



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE UNA EMPRESA
INMOBILIARIA ASOCIADA A LA COMPAÑÍA CONSTRUCTORA GRUPO
CONESPLAN S.A.**

AUTOR: JUAN JOSÉ DONOSO BANDERAS

2009



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE UNA EMPRESA
INMOBILIARIA ASOCIADA A LA COMPAÑÍA CONSTRUCTORA GRUPO
CONESPLAN S.A.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS
REQUISITOS ESTABLECIDOS PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN ECONOMÍA Y FINANZAS**

PROFESOR GUIA: DOCTOR MANUEL MARÍA HERRERA

AUTOR: JUAN JOSÉ DONOSO BANDERAS

2009

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

.....

Manuel María Herrera

Doctor

100322898-6

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

.....

Juan José Donoso Banderas

1712513785

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente, a mis padres, Benigno y María Elena, quienes me han apoyado siempre y han sido incondicionales en todos los momentos de mi vida.

A mis hermanos, Ricardo, Marie, y Carolina, por todo el cariño, afecto y apoyo recibido durante toda mi vida.

A mis amigos, quienes me han sabido alentar para seguir adelante y han sido siempre un valioso soporte en momentos difíciles.

A mis profesores que me han dotado de todo el conocimiento necesario para poder tener éxito en mi vida profesional.

Al Doctor Manuel María Herrera por haberme proporcionado el conocimiento y apoyo necesarios para la realización de este plan de negocios.

DEDICATORIA

A mi padre Benigno Donoso, por siempre confiar en mí y dotarme de toda su sabiduría, experiencia, cariño y afectos desinteresados.

A mi madre María Elena de Donoso, por velar día y noche por mi buen desarrollo y buscar que siempre siga adelante, regalándome todo el amor necesario para conseguirlo.

RESUMEN

El presente documento es un plan de negocios para analizar la viabilidad técnica, operacional y económica de crear una empresa inmobiliaria, asociada a la compañía constructora Grupo Conesplan S.A., y dedicada a la comercialización directa de los proyectos inmobiliarios desarrollados por dicha constructora.

Se elaboró un estudio de la industria, el sector y el negocio propuesto, donde se abarcaron factores económicos, legales, políticos y sociales, y se analizaron los antecedentes, situación actual y perspectivas a futuro del entorno en donde se desenvolverá la empresa. Adicionalmente se efectuó un análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter.

Se diseñó una investigación descriptiva cualitativa y cuantitativa del mercado, que dio como resultado una oportunidad de negocio en el segmento de mercado de personas de clase media, media alta y alta que se encuentren entre 25 a 55 años de edad, y que principalmente están buscando seguridad, comodidad y ubicación en los valles, barrio Quito Tennis y González Suárez.

Se realizó la creación de la empresa Futurhogar, y su respectiva planificación estratégica, que ayude a la empresa a tener un direccionamiento que permita ir consiguiendo las metas y objetivos planteados.

Para el lanzamiento del servicio se creó un plan de marketing que manejará una campaña publicitaria agresiva, utilizando: Internet, revistas especializadas, vallas publicitarias y asistiendo a las principales ferias inmobiliarias nacionales e internacionales. Se otorgarán descuentos y promociones que incentiven la compra anticipada y se conseguirá una ventaja competitiva ofreciendo un servicio personalizado enfocado en el cliente.

Se efectuó un análisis financiero proyectado a cinco años, en tres escenarios diferentes: pesimista, optimista y esperado. Cada escenario fue analizado con y sin apalancamiento. Los flujos de caja, en todos los escenarios, proyectaron un VAN positivo y una TIR sobre el costo de oportunidad, afirmando que el plan de negocios es viable financieramente..

Realizados los estudios antes mencionados y obteniendo una evaluación financiera positiva, el negocio es viable.

ABSTRACT

This business plan has been made in order to analyze the technical, operational and economical viability of creating a real state company associated to the constructions company Grupo Conesplan S.A. This company will commercialize the real state projects made by the constructions company mentioned before.

An industry, sector and business analysis has been prepare. It covered legal, economical, political and social, facts. The precedents, actual situation and future perspectives of the environment where the business will be developing has been studied, combined with a analysis of the five competitive strains of Michael Porter.

supported by a descriptive qualitative and quantitative market investigation has been made, in order to evaluate if there is a business opportunity. This investigation affirmed that there is an opportunity at the market segment of medium, medium high and high classes aged between 25 and 55 years old and that are looking for security comfort, and a privileged location.

The company Futurhogar S.A has been created with it's respective strategic planning, to find the way to allow the company to obtain the planned goals and objectives.

In order to launch the service, a marketing plan has been made. It will manage an aggressive advertising campaign, using the Internet, specialized magazines, billboards, and attending to the most important, national and international, Real State fairs. Early buying will be stimulated by discounts and promotions. A competitive advantage will be obtained by giving a personalized service focused on the client.

A financial analysis has been projected to five years and made in three different levered and unlevered scenarios: pessimist, optimist and expected. The cash flow for all the scenarios has projected a positive NAV and an IRR over the opportunity cost, affirming that the business plan is financial feasible.

Having made the necessary studies and after obtaining a positive financial evaluation, the business is viable.

TABLA DE CONTENIDO

Introducción.....	1
1 CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES	2
1.1 Antecedentes	2
1.2 OBJETIVO GENERAL.....	2
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2
1.4 HIPÓTESIS	3
2 CAPITULO II LA INDUSTRIA	4
2.1 Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU).....	4
2.2 Identificación del sector, industria y negocio.....	4
2.2.1 Sector: Servicios Financieros e Inmobiliarios	4
2.2.1.1 Antecedentes.....	4
2.2.1.2 Situación Actual	5
2.2.1.3 Situación Futura.....	6
2.2.2 Industria: Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler .	7
2.2.2.1 Antecedentes de la Industria	7
2.2.2.2 Situación Actual de la Industria.....	8
2.2.2.3 Situación Futura de la Industria	9
2.2.3 Identificación de actores en el sector.....	10
2.2.4 Definición del negocio.....	10
2.3 Factores que afectan al Negocio	11
2.3.1 Factores Económicos	11
2.3.1.1 Inflación	11
2.3.1.2 Tasa de Interés.....	12
2.3.1.3 Remesas.....	12
2.3.2 Factores Políticos	14
2.3.3 Factores Sociales	14
2.3.3.1 Emigración.....	14
2.3.3.2 Variación Desempleo y Subempleo.....	14
2.3.3.3 Emigración laboral por países de destino	15
2.3.4 Factores Tecnológicos.....	16
2.4 Fuerzas de Porter.....	16
2.4.1 Entrada Potencial de Nuevos Competidores	17
2.4.2 Poder de Negociación de los Proveedores.....	18
2.4.3 Productos Sustitutos	18
2.4.4 Poder de Negociación de los Consumidores	19
2.4.5 Rivalidad entre los Competidores Existentes.....	19
3 Capítulo III Investigación de Mercados.....	21
3.1 Planteamiento	21
3.1.1 Problema Gerencial	21
3.1.2 Problema de investigación de mercados	21
3.2 Método	21
3.3 Diseño de Investigación	22

3.4	Investigación Descriptiva Cualitativa	22
3.4.1	Grupo de Enfoque.....	22
3.4.1.1	Propósito.....	23
3.4.1.2	Objetivo General.....	23
3.4.1.3	Objetivos Específicos	23
3.4.1.4	Metodología	23
3.4.1.5	Resultados Etapa 1	23
3.4.1.6	Resultado Etapa 2	24
3.4.1.7	Conclusiones	24
3.4.2	Entrevista con expertos	24
3.4.3	Entrevistas 1, 2 y 3	25
3.4.3.1	Propósito.....	25
3.4.3.2	Objetivos Generales	25
3.4.3.3	Objetivos Específicos	25
3.4.4	Metodología	25
3.4.4.1	Preguntas Realizadas:.....	25
3.4.4.2	Resultados.....	26
3.4.4.3	Conclusiones	26
3.5	Investigación Descriptiva Cuantitativa	27
3.5.1	Encuestas.....	27
3.5.1.1	Propósito.....	27
3.5.1.2	Objetivo General.....	27
3.5.1.3	Objetivos Específicos	27
3.5.1.4	Metodología	28
3.5.1.5	Público Objetivo.....	28
3.6	Resultados	29
3.6.1	Tamaño y clase de vivienda.....	29
3.6.2	Factores Decisivos de Compra.....	29
3.6.3	Cuota mensual a pagar y plazo	30
3.6.4	Número total de personas que conforman la familia y cantidad deseada de parqueaderos y dormitorios.....	31
3.7	Conclusiones.....	32
3.8	Oportunidad de Negocio.....	33
4	CAPÍTULO IV La Empresa	35
4.1	Nombre de la Empresa.....	35
4.2	Misión.....	35
4.3	Visión	35
4.4	Propósito Empresarial	35
4.5	Valores.....	35
4.6	Organigrama	36
4.6.1	Estructura	36
4.6.1.1	Gerencia General	36
4.6.1.2	Finanzas	37
4.6.1.3	Administración	38
4.6.1.4	Marketing y Ventas	38
4.7	Presentación	39

4.8	Objetivos estratégicos	40
4.8.1	FINANZAS Y CONTABILIDAD	40
4.8.2	ADMINISTRATIVO	40
4.8.3	MARKETING Y VENTAS	41
4.9	Cadena de Valor	43
4.9.1	Eslabones de Apoyo	44
4.9.1.1	Dirección General y de Recursos Humanos	44
4.9.1.2	Organización Interna y tecnología	44
4.9.1.3	Infraestructura y Ambiente	44
4.9.1.4	Abastecimiento	45
4.9.2	Eslabones Primarios	45
4.9.2.1	Controlables	45
4.9.2.1.1	Marketing y Ventas	45
4.9.2.1.2	Personal de Contacto	45
4.9.2.1.3	Soporte Físico y Habilidades	45
4.9.2.1.4	Prestación	46
4.9.2.2	No Controlables	46
4.9.2.2.1	Clientes	46
4.9.2.2.2	Otros Clientes	46
4.10	Flujo grama de Actividades	47
4.11	Escala estratégica	48
4.11.1	Desarrollo Escala Estratégica	49
5	CAPÍTULO V PLAN DE MARKETING	51
5.1	Objetivo General	51
5.2	Objetivos Específicos	51
5.3	Marketing Estratégico	51
5.3.1	Consumidor	51
5.3.2	Segmentación	52
5.3.3	Posicionamiento	53
5.3.3.1	Estrategia de creatividad	53
5.4	Marketing táctico	54
5.4.1	Servicio	54
5.4.1.1	Características del servicio	54
5.4.2	Calidad	54
5.4.3	Presupuesto de Marketing	54
	Elaborado por: El Autor	55
5.4.4	Precio	55
5.4.5	Análisis precio de la competencia	55
5.4.5.1	Plaza	56
5.4.6	Promoción	56
5.5	Pronóstico de Ventas	57
5.5.1	Supuestos Pronóstico de Ventas	57
6	CAPÍTULO VI ANÁLISIS FINANCIERO	60
6.1	Supuestos	60
6.2	Evaluación Financiera	62

6.3	Escenario Pesimista Apalancado	63
6.4	Escenario Pesimista Desapalancado	63
6.5	Escenario Optimista Apalancado.....	63
6.6	Escenario Optimista Desapalancado.....	64
6.7	Escenario Esperado Apalancado	64
6.8	Escenario Esperado Desapalancado.....	64
7	CAPÍTULO VII CONTINGENCIA	65
7.1	Ventas por debajo de lo esperado.....	65
7.2	Costos sobre lo esperado.....	65
7.3	Ventas por encima de lo esperado	66
7.4	Problemas tecnológicos y de comunicación	66
7.5	Existencia de paros que generen problemas de transporte y funcionamiento de las empresas	67
8	CAPÍTULO VIII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	68
8.1	Conclusiones.....	68
8.2	Recomendaciones.....	69
9	BIBLIOGRAFÍA	71
9.1	Libros	71
9.2	Revistas, Documentales y Diarios	71
9.3	Internet.....	72
A.1	ANEXOS 1	75
A.1.1	PROCEDIMIENTO.....	75
A.1.2	ANEXO	79
A.1.3	Fórmula.....	79
A.1.4	Formato Encuestas.....	81
A.1.5	Anexos Resultados	83
A.2	ANEXO 2	93
A.2.1	Cuadro de Áreas.....	93
A.2.2	Detalle y acabados estándar de los proyectos	96
A.2.3	Presupuesto Marketing	97
A.2.4	Proyección Ventas	98
A.2.5	Ventas Avance Proyecto.....	99
A.3	ANEXO 3	99
A.3.1	Flujos de caja.....	99
A.3.1.1	Flujo de Caja Pesimista Apalancado.....	99
A.3.1.2	Flujo de Caja Pesimista Desapalancado	100
A.3.1.3	Flujo de Caja Optimista Apalancado	101
A.3.1.4	Flujo de Caja Optimista Desapalancado	102
A.3.1.5	Flujo de Caja Esperado Apalancado.....	103
A.3.1.6	Flujo de Caja Esperado Desapalancado	104
A.3.2	Anexo Inversión Inicial	105
A.3.3	Capital de Trabajo.....	107

A.3.4	Gastos de Constitución	108
A.3.5	Gastos Operativos	108
A.3.6	Gastos Administrativos	109
A.3.6.1	Arriendo.....	109
A.3.6.2	Nómina.....	109
A.3.7	Detalle Cálculo Nómina	111
A.3.8	Comisiones	114
A.3.9	Calculo Tasa de Descuento.....	115
A.3.10	Página Web	116
A.3.11	Depreciaciones y Amortizaciones.....	117
A.3.12	Estructura de capital	119
A.3.13	Inversión Adicional.....	119
A.3.14	Ferías Nacionales e Internacionales	121
A.3.14.1	Detalle Cálculo ferias nacionales e internacionales	121
A.3.15	Gastos Financieros.....	125
A.3.16	Utilidad sobre ventas	126
A.3.17	Punto de Equilibrio.....	126

Introducción

La compañía constructora Grupo Conesplan S.A. se ve en la necesidad de asociarse con una empresa inmobiliaria que se encargue del marketing y comercialización de proyectos propios, en consecuencia se realizó el análisis del macro y micro entorno; investigación de mercado; desarrollo de la empresa; plan de marketing; estudio financiero en diferentes escenarios y elaboración de un plan de contingencia. Con los resultados de los puntos mencionados anteriormente, se pretende identificar las necesidades y preferencias del mercado inmobiliario, y determinar si es viable la creación y constitución de la empresa.

1 CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES

1.1 Antecedentes

El padre del autor es propietario de la compañía constructora Grupo Conesplan S.A. por más de nueve años. Con el fin de ampliar el negocio se ha planteado la posibilidad de constituir una compañía inmobiliaria asociada a la constructora antes descrita. Esta inmobiliaria se encargará de la comercialización directa de todos los proyectos desarrollados por Grupo Conesplan S.A.

Se propone un plan de negocios para analizar la viabilidad técnica, económica y operacional de la creación de una empresa inmobiliaria asociada a la compañía constructora Grupo Conesplan S.A.

1.2 OBJETIVO GENERAL

Identificar las necesidades y preferencias del mercado inmobiliario, así como, las principales características que deberán tener los proyectos de vivienda para satisfacer a los potenciales clientes.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las características principales del entorno.
- Conocer el perfil, gustos y preferencias de los potenciales consumidores.
- Identificar las principales necesidades de los potenciales clientes.
- Identificar un mínimo de tres elementos diferenciadores que deberán tener los proyectos
- Conocer las tendencias futuras del mercado.
- Estar al tanto de quienes son los mayores competidores y sus estrategias.
- Seleccionar las mejores herramientas y maneras de publicitar los proyectos.
- Realizar un análisis financiero para conocer si el proyecto es viable.

- Contar con planes de contingencia para posibles imprevistos que se puedan suscitar.

1.4 HIPÓTESIS

- Las personas de 25 a 55 años pertenecientes a la clase media, media alta y alta de Quito, busca viviendas seguras, ubicadas en los barrios: Quito Tennis, González Suárez y en los valles, con estilo moderno, con áreas entre 80 – 200 m², con precios entre 60 y 130 mil dólares, en cuota mensuales y plazos de 10 a 15 años.

2 CAPITULO II LA INDUSTRIA

Es necesario definir el negocio e identificar el sector e industria, en el que éste se desenvolverá, para tener como punto de partida; y realizar un análisis de los antecedentes, situación actual y tendencias futuras de éstos, así como un estudio macroeconómico y de las cinco Fuerzas de Porter.

2.1 Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIU)

Tabla 2.1 Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIU)

SECTOR	INDUSTRIA	NEGOCIO
Servicios financieros e Inmobiliarios	Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler (Divisiones 70 a 74)	Promoción de Proyectos Inmobiliarios

Elaborado por: El Autor

Fuente: (Quimbaya, 2008)

2.2 Identificación del sector, industria y negocio

2.2.1 Sector: Servicios Financieros e Inmobiliarios

2.2.1.1 Antecedentes

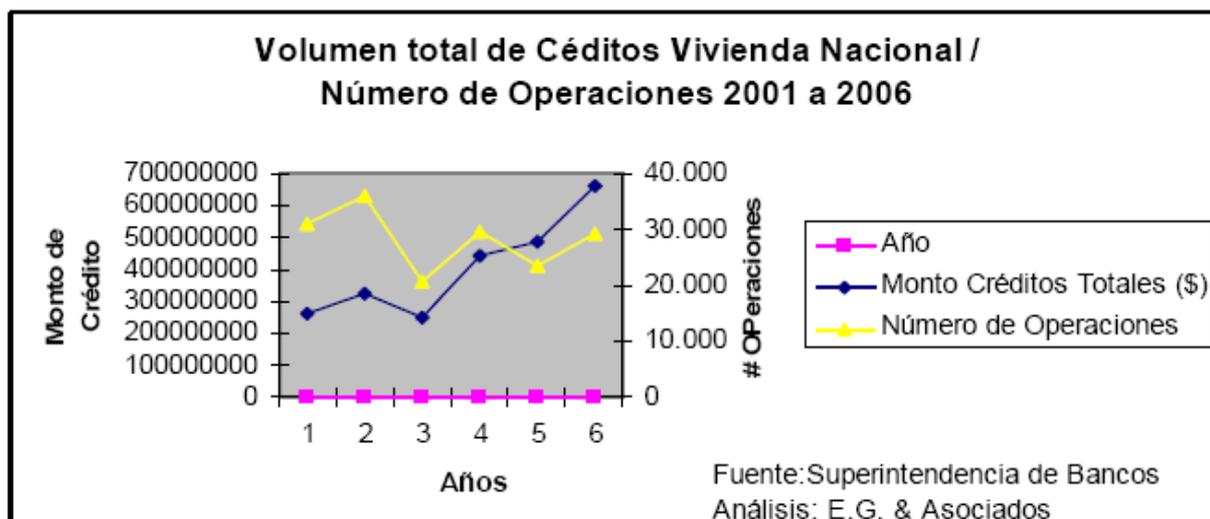
- Según índices del Banco Central del Ecuador la tasa de crédito hipotecario podía llegar hasta un 29% anual en el año 2006¹. Esta tasa de crédito tan alta hacia casi imposible el aplicar a un crédito hipotecario.
- Las remesas de los emigrantes fueron de aproximadamente 3100 millones de dólares para el 2007, de las cuales un 17% está destinado para la compra de bienes inmuebles².
- Entre el 2001 y 2006 se dio un incremento del 253% en el monto de crédito pasando de 263 millones en 2001 a 665 millones en el 2006. Lo cual se puede apreciar en el gráfico 2.1³. La tendencia al alza en el monto de crédito es sumamente importante para la industria inmobiliaria y más aún considerando que actualmente las tasas tienden a seguir disminuyendo, y que existen más organismos otorgadores de créditos, lo cual permite incrementar el mercado objetivo.

¹ Banco Central del Ecuador, 2008

² Banco Central del Ecuador, 2008

³ Ernesto Gamboa, 2007

Gráfico 2.1



Elaborado por: Ernesto Gamboa
Fuente: Ernesto Gamboa, 2007

2.2.1.2 Situación Actual

- Según la revista publicada por el Colegio de Ingenieros Civiles de Pichincha las zonas de mayor expansión inmobiliaria son Calderón, Pusuquí, San Antonio de Pichincha, Quitumbe, y los valles de los Chillos y Tumbaco.
- Índices del Banco Central del Ecuador afirman que el crecimiento en el sector de la construcción será del 7% en el año 2008⁴. Ésto es sumamente importante para poder analizar el sector en donde se realizará el primer proyecto.
- El IESS dispondrá un crédito máximo de 70.000 dólares que cubrirá hasta el 100% del valor de la vivienda. Según declaraciones del Director del IESS, Economista Ramiro González, realizadas en una entrevista con el Economista Fernando Pozo (Presidente Asociación de Bancos Privados del Ecuador) para la revista Claro!, edición Marzo 2009. El IESS ha realizado un convenio con la Banca Privada para invertir USD 400 millones destinados a créditos hipotecarios, los cuales podrán ser adquiridos por cualquier persona, sea o no afiliada al IESS. Por otro lado, el IESS otorgará créditos hipotecarios directos para sus afiliados por USD 600 millones.⁵

⁴ Ecuador Inmediato, 2008

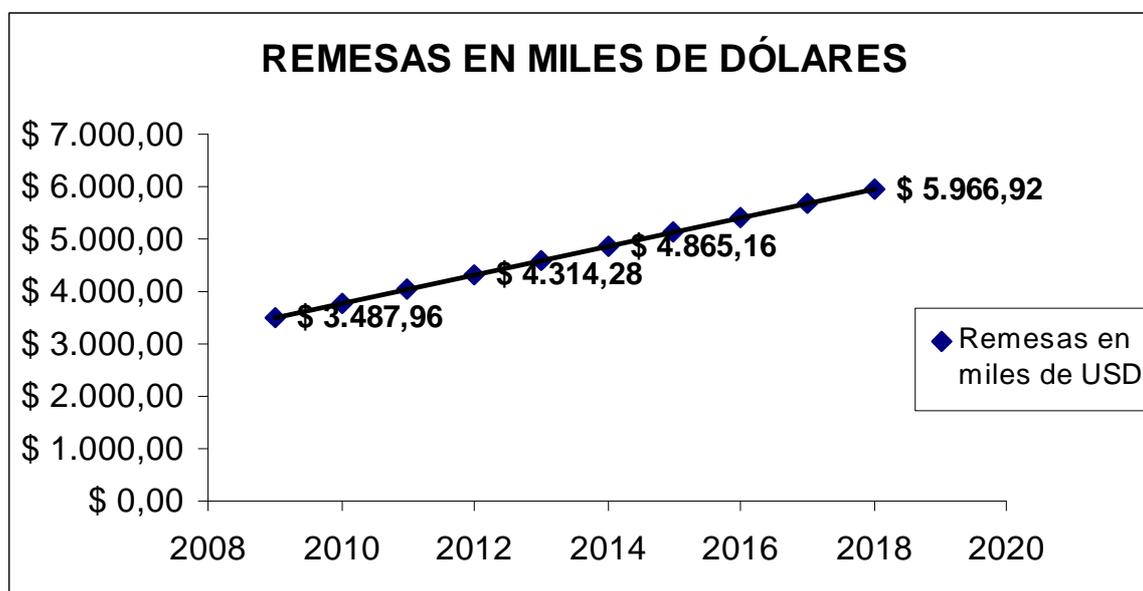
⁵ Vela, 2009: 12-16 Pag.

- El Índice de Confianza Empresarial en el sector de la construcción registró un crecimiento del 8,1%. Ubicándose el índice en 119,4 puntos⁶, mientras que en meses pasados éste era negativo dificultando la comercialización.

2.2.1.3 Situación Futura

- Se estima un crecimiento en la demanda laboral del 0,3%.⁶
- Se estima una recesión y baja de las remesas para el año 2009 a raíz de la crisis económica mundial y altos niveles de desempleo en España. ⁷
- En el gráfico 2.2 se puede apreciar el crecimiento de las remesas de los emigrantes estimado para los siguientes 10 años.

Gráfico 2.2



Elaborado por: El autor

- El crecimiento estimado del PIB del Ecuador para los siguientes años se lo puede apreciar en la tabla 2.1. Estos datos han sido obtenidos por medio de la realización de un pronóstico en base a los datos del crecimiento del PIB de los últimos 10 años.

Tabla 2.1

Año	PIB en miles de Dólares	PIB %
2009	\$ 23.998.330,00	3,155%
2010	\$ 25.035.565,13	4,322%
2011	\$ 25.959.078,99	3,689%
2012	\$ 26.882.592,85	3,558%

⁶Banco Central, 2008

⁷ La Nación, 2009

2013	\$ 27.806.106,72	3,435%
2014	\$ 28.729.620,58	3,321%
2015	\$ 29.653.134,44	3,215%
2016	\$ 30.576.648,30	3,114%
2017	\$ 31.500.162,16	3,020%
2018	\$ 32.423.676,02	2,932%

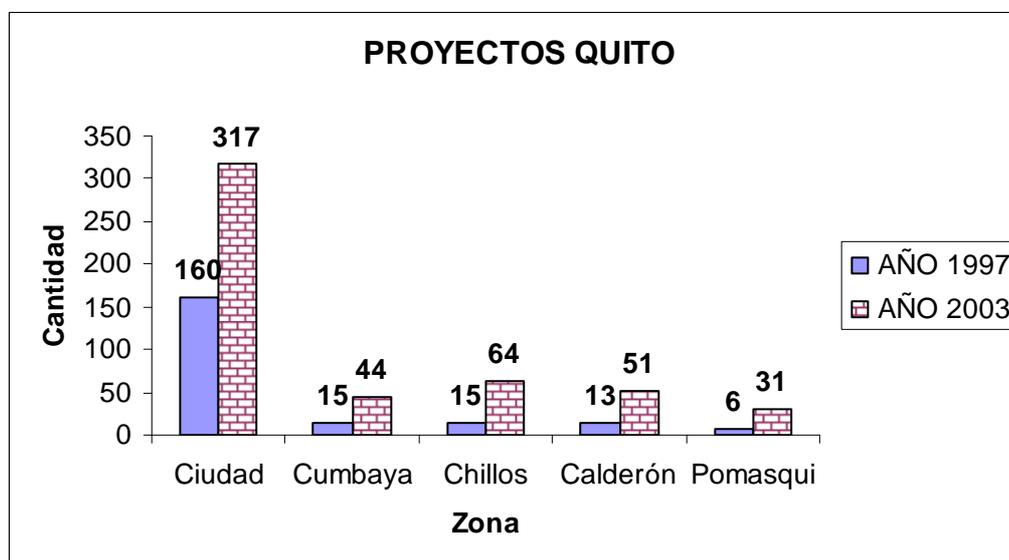
Elaborado por: El Autor

2.2.2 Industria: Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler

2.2.2.1 Antecedentes de la Industria

- En el año 2004 se dio una desaceleración del sector inmobiliario, la inflación del país se situó en el 3,5% mientras que la industria inmobiliaria tuvo una inflación del 4%⁸. La industria inmobiliaria es muy sensible a cambios inflacionarios, por lo que se ve fuertemente afectada.
- Existe un número aproximado de 2'900.000 de viviendas de las cuales menos de 2'000.000 llegan a ser consideradas como viviendas calificadas con todos los servicios⁹.
- Ha existido un incremento de más del 100% en los proyectos de Quito y sus alrededores, como se puede apreciar en el gráfico 2.3.

Gráfico 2.3



Elaborado por: El Autor

Fuente: Gridcon, 2006

⁸ Banco Central del Ecuador, 2009

⁹ El Universo, 2006

2.2.2.2 Situación Actual de la Industria

- Actualmente la industria inmobiliaria cuenta con índices muy prometedores como lo son los siguientes: existe un mercado potencial de más de 1,5 millones de personas entre emigrantes de España, Italia y Estados Unidos⁴; el déficit habitacional es de 1,4 millones de viviendas¹⁰; Se requiere un total aproximado de 58000 viviendas por año¹¹.
- Según datos de la XIV Feria Internacional Quito Construcción, en el sector Norte de Quito, incluyendo Calderón y la Mitad del Mundo, existen más de 185 proyectos de vivienda, demostrando así que es una industria que se encuentra en un alto crecimiento.
- La tabla 2.2 indica que un 65,67% de hogares cuentan con vivienda propia, y un 1812% de hogares habitan en viviendas arrendadas. Dadas las nuevas facilidades de crédito hipotecario, a tasas cada vez más bajas, se espera que el mercado arrendatario pase a adquirir viviendas propias.

Tabla 2.2

VIVIENDA	
Tenencia de la Vivienda 2006	
Indicador	Porcentaje
CEDIDA	13,66%
EN ARRIENDO	18,12%
OTRA	0,01%
PROPIA	65,67%
RECIBIDA POR SERVICIOS	2,54%

Fuente: ECV quinta ronda - 2005/2006, INEC
Elaborado por: El Autor

- El 21% de la totalidad de inversiones realizadas en el sector de la construcción se destina al desarrollo de viviendas, lo que indica que aproximadamente el 2% de la totalidad del PIB del país está representada por la construcción de viviendas¹².

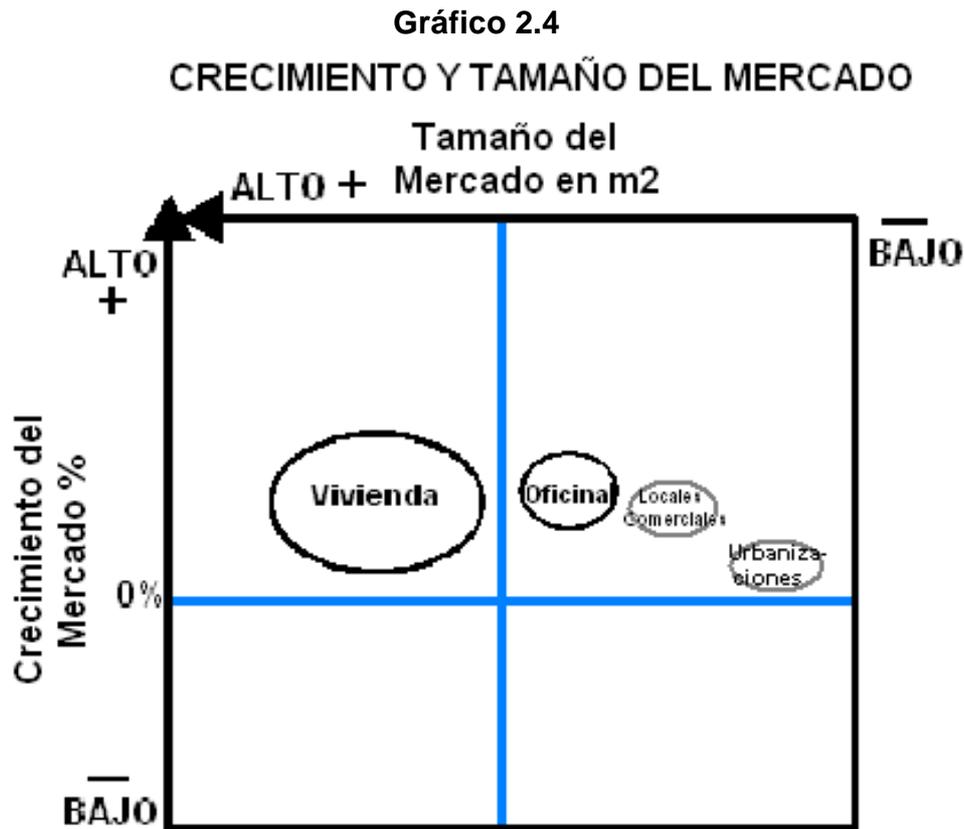
¹⁰ *El Universo*, 2006

¹¹ *Diario Expreso*, 2008

¹² *Unidad de Investigación Claro*, 2009: 50 Pag.

2.2.2.3 Situación Futura de la Industria

- La tasa más alta para crédito hipotecario estará fijada en un máximo del 11,3% anual¹³ y se estima un crecimiento elevado del mercado inmobiliario. El gráfico 2.4, muestra que la industria inmobiliaria tiene un crecimiento de mercado positivo y que existe un importante mercado en la comercialización de viviendas.

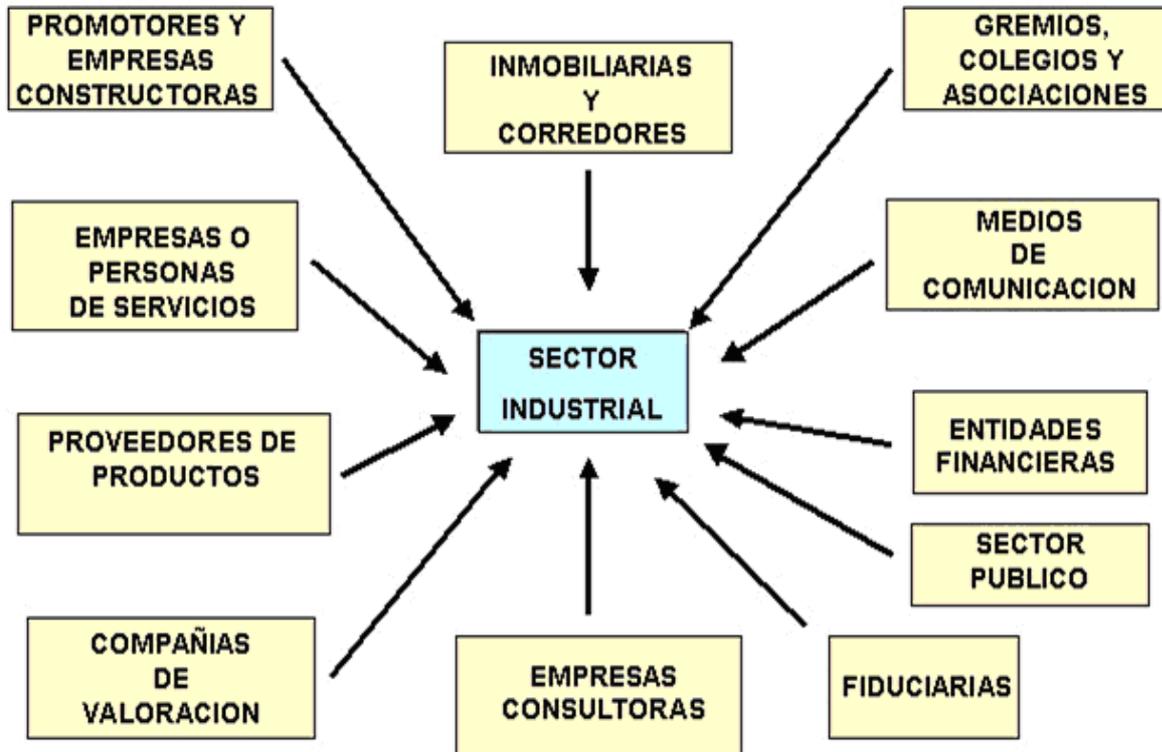


Elaborado por: El Autor
Fuente: Ernesto Gamboa, 2007

¹³ Ecuador en Cifras, (Inec), 2009

2.2.3 Identificación de actores en el sector

Gráfico 2.5



Fuente: Gridcon, 2007

El gráfico 2.5 indica cómo se encuentran interrelacionados los actores en el sector de la construcción. En éste, la inmobiliaria al asociarse con la constructora Grupo Conesplan S.A. estará tomando el rol de dos actores promotores: de gestión y promoción inmobiliaria.

2.2.4 Definición del negocio

Creación de una empresa inmobiliaria que se asociará con la compañía Grupo Conesplan S.A. con la finalidad de iniciar el desarrollo de proyectos inmobiliarios, enfocados a satisfacer las necesidades del segmento medio, medio alto y alto del Ecuador, así como a los emigrantes de España, Estados Unidos e Italia.

Según una publicación del diario El Comercio¹⁴, el 80% de los emigrantes de España no tienen casa propia y se ha obtenido resultados muy positivos de la primera feria organizada por el Colegio de Ingenieros Civiles de Pichincha en Murcia, la misma que fue un éxito para sus 14 participantes, lo cual deja ver

¹⁴El Comercio, 2008

que los emigrantes se encuentran muy interesados en adquirir un bien en el país.

La inmobiliaria se encargará de lo siguiente:

- Búsqueda y negociación de terrenos.
- Asistencia a ferias e internacionales de la vivienda.
- Comercialización de las viviendas.
- Pre-análisis de crédito hipotecario para los potenciales clientes.

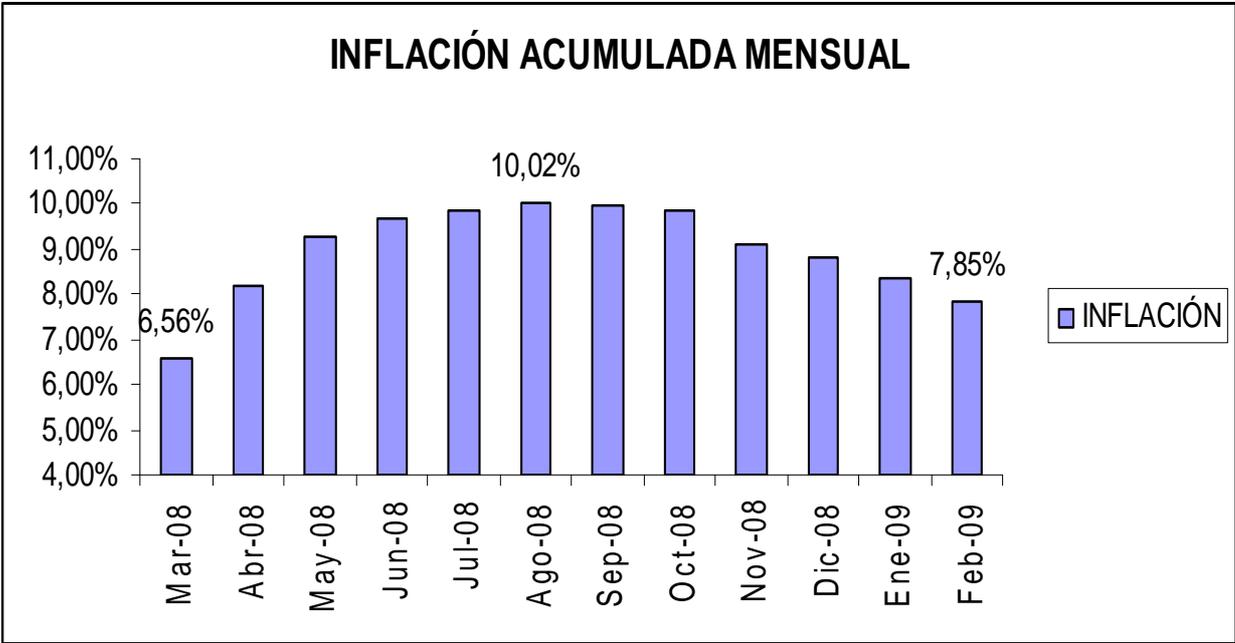
2.3 Factores que afectan al Negocio

2.3.1 Factores Económicos

2.3.1.1 Inflación

- El gráfico 2.6, muestra cómo ha existido una inflación alta y muy fluctuante en el año 2008, afectando fuertemente en planificación y márgenes de ganancia al sector, pero se puede apreciar que en los primeros meses del 2009 los datos muestran una disminución, mejorando las expectativas para este año.

Gráfico 2.6

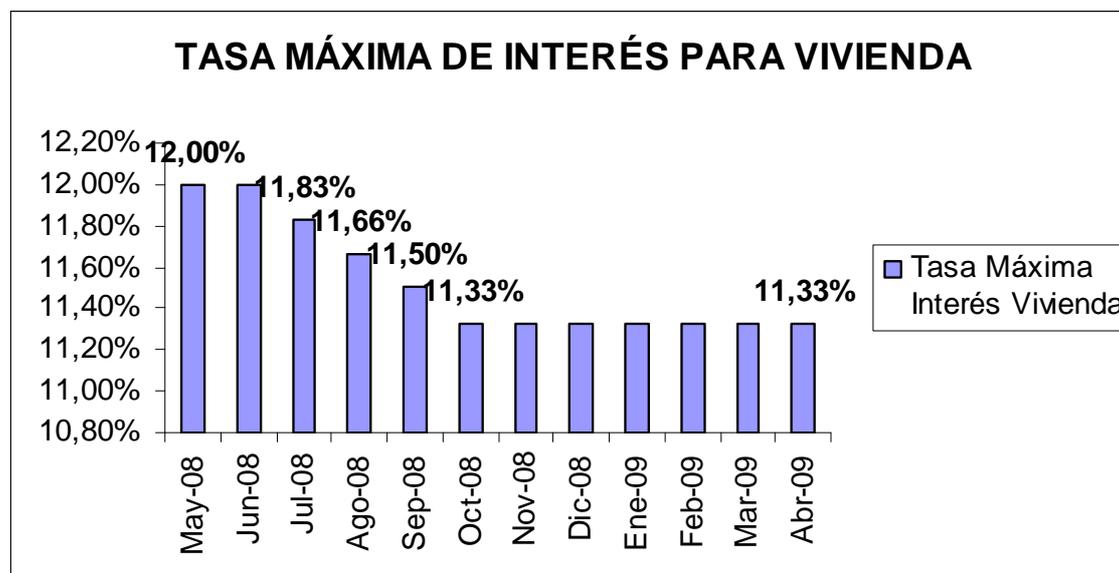


Fuente: Ecuador en Cifras (INEC), 2009 a
Elaborado por:El Autor

2.3.1.2 Tasa de Interés

- La reducción de la tasa de interés para el segmento de vivienda a un máximo del 11,3%, afecta positivamente al incremento de la demanda del mercado, como se demuestra en el gráfico 2.7

Gráfico 2.7



Fuente: Ecuador en Cifras (INEC), 2009 a
Elaborado por: El Autor

2.3.1.3 Remesas

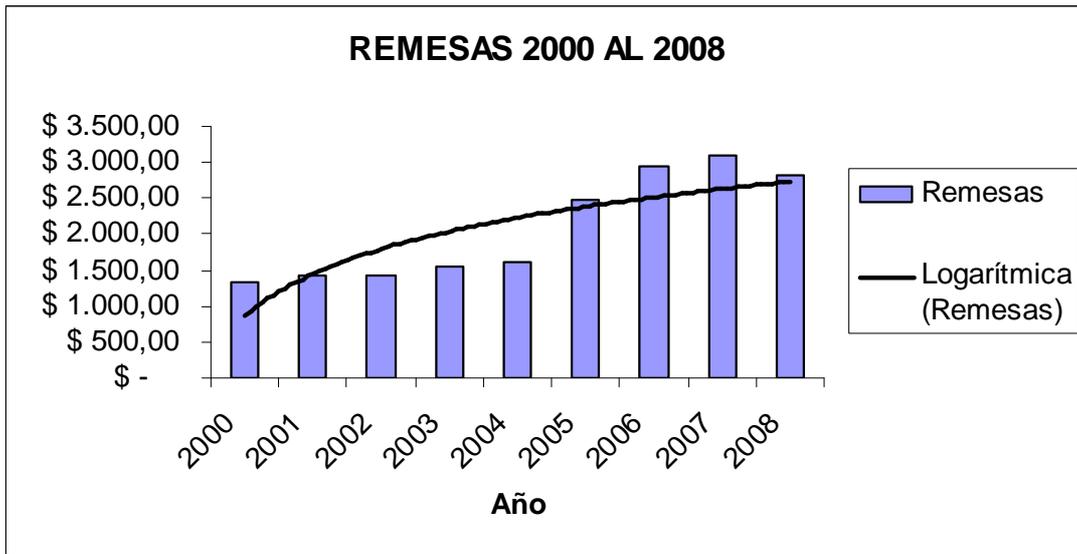
- Las remesas de los emigrantes fueron de aproximadamente 2822 millones de dólares para el 2008, de las cuales un 17% está destinado para la compra de bienes inmuebles.¹⁵
- Las remesas han tenido una tendencia creciente del 2000 al 2007 en un 14,05% anual, aunque en el año 2008 existió una disminución de 8.6% debido a la crisis mundial y altos niveles de desempleo en España y Estados Unidos¹⁶. Sin embargo, los países de primer mundo han tomado medidas de emergencia para reactivar sus industrias y economía que permitirán estabilizarlas¹⁷. En el gráfico 2.8 se demuestra claramente la tendencia creciente de las remesas.

¹⁵ Ernesto Gamboa, 2007

¹⁶ Diario Expreso, 2009

¹⁷ BBC Mundo, 2008

Gráfico 2.8

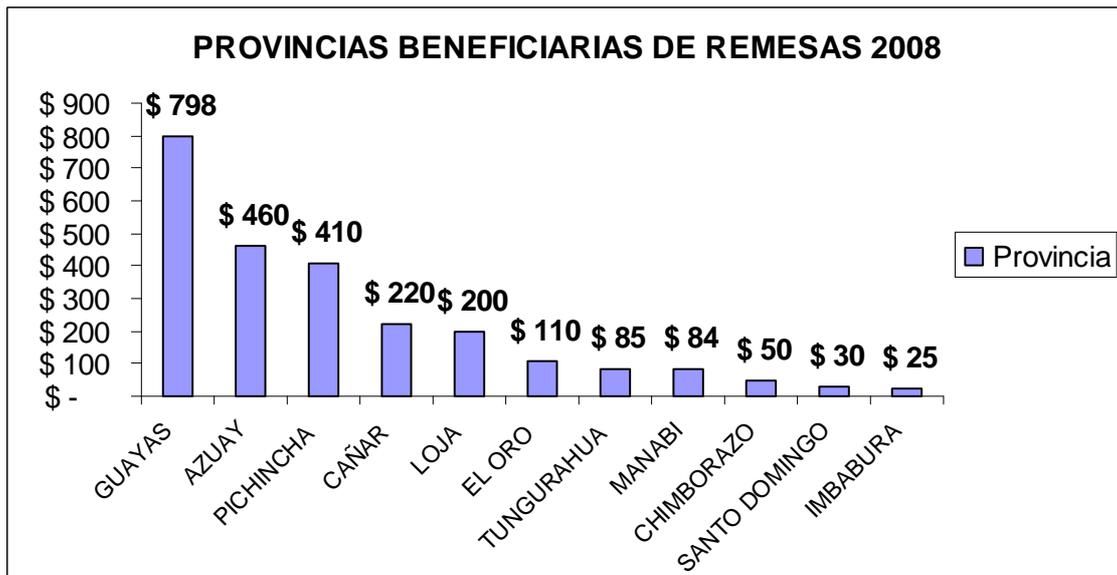


Elaborado por: El Autor

Fuente: Diario Expreso, 2007; Cámara de Comercio de Quito, 2004; Superintendencia de Bancos, 2008; Banco Central del Ecuador, 2007

- Pichincha es la tercera provincia que más remesas percibió en el año 2008 como se puede apreciar en el gráfico 2.9. Adicionalmente Quito, es la segunda ciudad que más remesas percibió en el 2008, Guayaquil es la primera ciudad y Cuenca es la tercera ciudad que más dinero recibió de los emigrantes en 2008.

Gráfico 2.9



Elaborado por: El Autor

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2008

2.3.2 Factores Políticos

- Un impacto positivo para el negocio inmobiliario es el fomento y apoyo que otorga el gobierno para la construcción de proyectos de vivienda, por medio del IESS¹⁸
- Convenios entre el gobierno y la banca para trabajar en la apertura crediticia que fomente el progreso y la inversión interna¹⁹.
- Un factor negativo de la política de nuestro país es que existe una gran inseguridad en el mercado, generando una disminución en el crédito existente, altos índices inflacionarios y un riesgo país²⁰ que ahuyenta a inversionistas.

2.3.3 Factores Sociales

2.3.3.1 Emigración

- En la tabla 2.3 se puede apreciar que existe aproximadamente un 15% de población emigrante, lo cual es un número interesante considerando que éstos están concentrados en Estados Unidos, España e Italia, como se aprecia en el Grafico 2.11, facilitando el enfoque a este mercado objetivo.

Tabla 2.3

EMIGRACIÓN 2006	
Personas – Porcentual	
Indicador	Porcentaje
POBLACIÓN EMIGRANTE	14,86%
POBLACIÓN NO EMIGRANTE	85,14%

Fuente: Ecuador en Cifras (INEC), 2009e

Elaborado por: INEC

2.3.3.2 Variación Desempleo y Subempleo

- El gráfico 2.10 indica que entre el año 2007 y 2008 hay una disminución en el subempleo, pero a su vez existió un incremento en el desempleo, lo cual puede interpretarse en que las personas pasaron del subempleo a estar desempleadas. Éste es un dato negativo para la economía ecuatoriana,

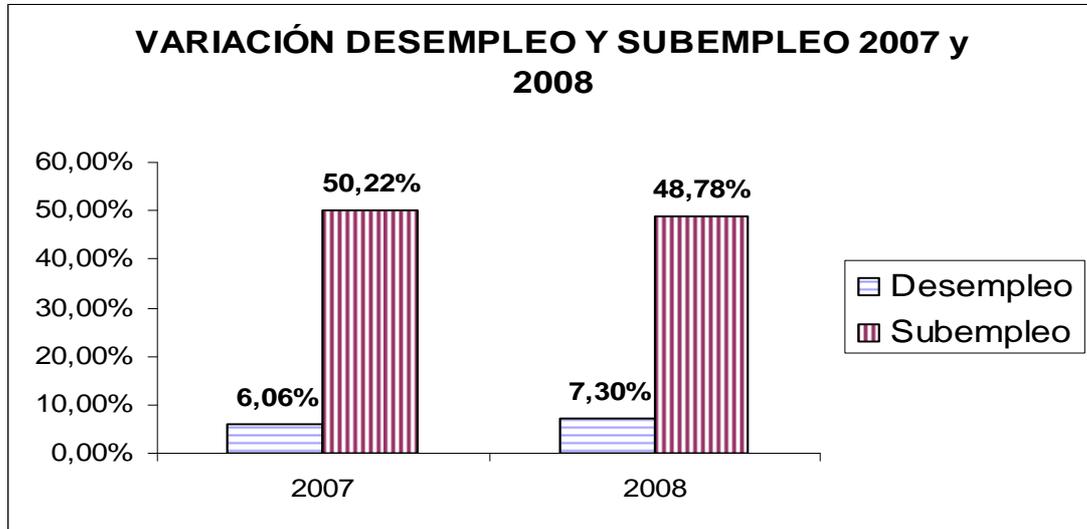
¹⁸ Vela, 2009: 12-14 Pág.

¹⁹ BBC Mundo, 2008

²⁰ Superintendencia de Bancos, 2009

pero puede ser algo positivo para las empresas ya que existe mayor oferta laboral, y esto hace que el recurso humano sea más económico.

Gráfico 2.10

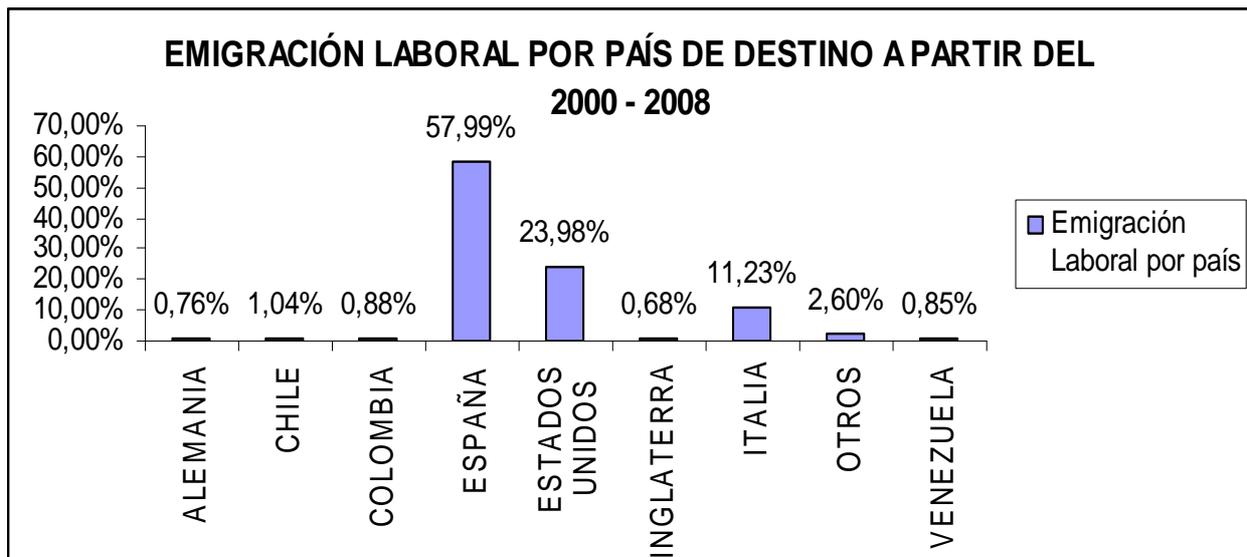


FUENTE: Ecuador en Cifras (INEC), 2009 b y c
Elaborado por: El Autor

2.3.3.3 Emigración laboral por países de destino

- Como se puede apreciar en el gráfico 2.11. Los Estados Unidos, España e Italia cubren el 93% de los países de destino de emigración laboral, por ende son los países donde se concentra la mayor cantidad de trabajadores emigrantes y por lo tanto forman parte del mercado objetivo.

Gráfico 2.11



Elaborado por: El Autor
Fuente: Ecuador en Cifras (INEC), 2009 e

2.3.4 Factores Tecnológicos

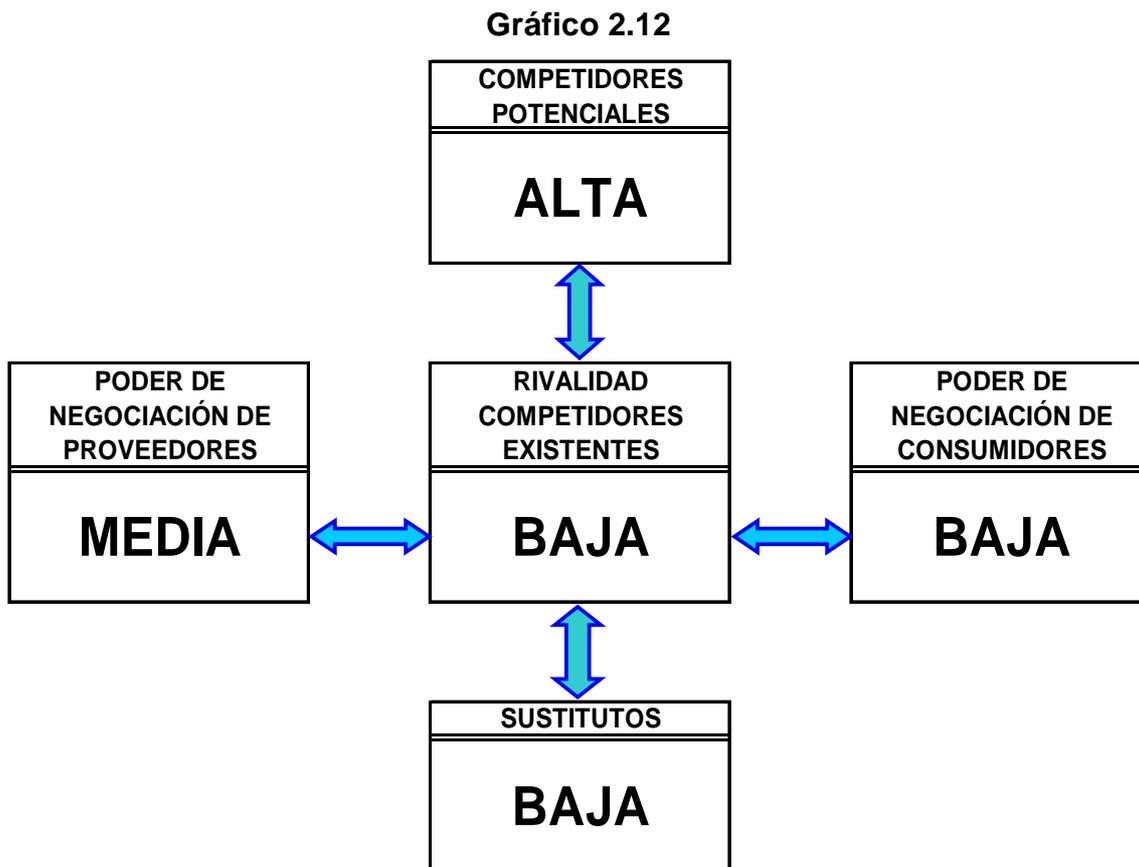
El ámbito tecnológico es muy importante en la construcción y se debe tomar en cuenta varias opciones que afectan positivamente, permitiendo elaborar proyectos modernos y adecuados a las necesidades tecnológicas y de seguridad del mercado.

- Nuevas tendencias de seguridad, puertas blindadas, dispositivos de entrada con clave, tarjetas o hasta huella digital.
- Música ambiental para toda la vivienda u oficina, con reguladores de volumen en cada habitación y área social.
- Mayor facilidad para publicitar y dar a conocer las viviendas a un menor costo (páginas inmobiliarias en Internet, revistas internacionales, pantallas LCD en lugares estratégicos, publicidad en aviones).

2.4 Fuerzas de Porter

Se debe hacer un estudio intensivo de la industria para determinar si existe una verdadera oportunidad en el mercado. Se analizarán las cinco Fuerzas de Porter, en donde se espera obtener un profundo conocimiento acerca de los competidores, consumidores, proveedores y productos sustitutos.

En el gráfico 2.12 se puede apreciar el análisis de las cinco Fuerzas de Porter:



Elaborado por: El Autor

2.4.1 Entrada Potencial de Nuevos Competidores

Existen barreras de entrada y barreras de salida bajas para ingresar a competir en la industria inmobiliaria, por lo que el potencial ingreso de competidores es alto.

Las Barreras de entrada son:

- La inversión inicial baja, requerida para poner en marcha la empresa, iniciar la etapa de posicionamiento y publicitar los proyectos a comercializar.
- Necesidad de personal capacitado y con buenas relaciones en la industria.
- Adquirir la licencia de correduría de bienes raíces.
- Identificación de la empresa: Imponer un nombre conocido en el mercado que permita a los potenciales clientes asegurarse de que está tratando con una compañía seria y confiable.

Las Barreras de salida son:

- No existe maquinaria especializada ni que demande inversiones importantes.

- Software y servicios de inteligencia de mercado adquiridos a largo plazo.
- Contratos de publicidad a largo plazo.
- Contrato a largo plazo de correduría de bienes raíces.

2.4.2 Poder de Negociación de los Proveedores

MATRIZ 2.1

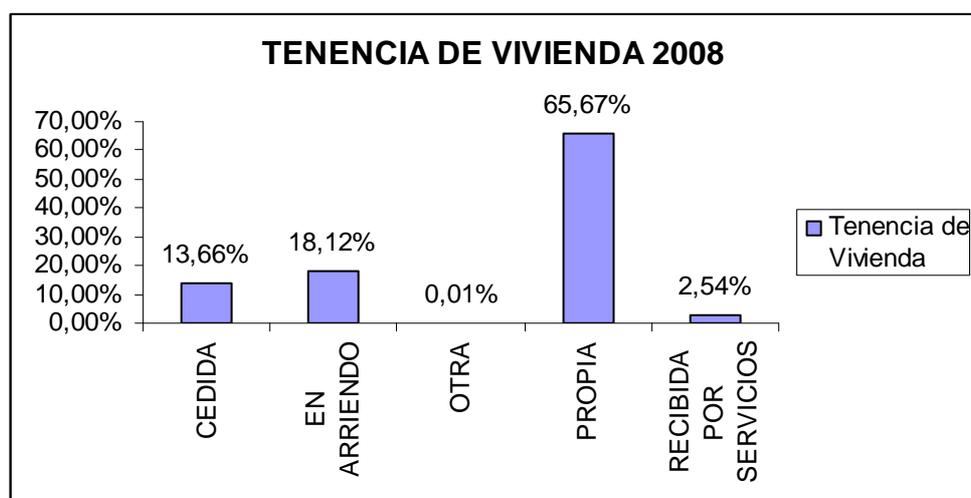
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES		1	2	3	4	5	
Cantidad de proveedores importantes	Pocos			x			Muchos
Disponibilidad de sustitutos de proveedores	Baja			x			Elevada
Diferenciación o costo de cambio de productos de proveedores	Elevado				x		Bajo
Amenaza de proveedores de integrarse adelante	Elevada					x	Baja
Contribución de proveedores a la calidad	Elevada			x			Pequeña
Costo total de los proyectos contribuido por proveedores	Fracción grande		x				Fracción pequeña
Oportunidad de integrarse hacia atrás	Elevada				x		Baja

- En la matriz 2.1, se analizaron algunos aspectos respecto al poder de negociación de los proveedores. Principalmente se estudió la existencia de proveedores especializados, importantes y la facilidad de sustituir un proveedor con otro. Como resultado del análisis, se observa que el poder de negociación de los proveedores es mediano, pero así mismo existe una alta cantidad de proveedores importantes, lo cual genera una alta apertura y facilidad de negociación con los mismos.

2.4.3 Productos Sustitutos

- La amenaza de productos sustitutos está definida por: vivienda arrendada y construcción realizada directamente por personas naturales. El arriendo de viviendas es menor al 20% del total de tenencia de vivienda del mercado, y existe cerca del 70% de vivienda propia, como se aprecia en el gráfico 2.13. La construcción realizada directamente por personas naturales es cada vez más difícil por la poca disponibilidad de créditos para la adquisición de terrenos, por el tiempo necesario para la elaboración y construcción del proyecto, y todas las aprobaciones necesarias. Por lo tanto, la amenaza de productos sustitutos no es importante.

Gráfico 2.13



2.4.4 Poder de Negociación de los Consumidores

Matriz 2.2

PODER DE LOS COMPRADORES		1	2	3	4	5	
Cantidad de compradores importantes	Pocos					x	Muchos
Disponibilidad de sustitutos	Muchos				x		Pocos
Costos de cambio del comprador	Bajos	x					Altos
Amenaza de los compradores de integrarse atrás	Elevada					x	Baja
Contribución a la calidad	Grande					x	Pequeña
Opciones de Proyectos Inmobiliarios disponibles	Elevada		x				Baja

- El poder de negociación de los consumidores es bajo, dado a que se atiende al cliente final y existen una gran cantidad de potenciales consumidores. Los costos de cambio de comprados y la amenaza de una integración hacia atrás de estos es baja, existen pocos sustitutos. Un aspecto negativo es que hay una alta oferta de proyectos inmobiliarios, permitiendo al cliente tener varios proyectos para escoger. Todo esto se puede apreciar en mayor detalle en la matriz 2.2

2.4.5 Rivalidad entre los Competidores Existentes

Matriz 2.3

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES		1	2	3	4	5	
Comportamiento precios mercado	Subiendo		x				Bajando
Agresividad estrategias comercialización	Alta				x		Baja
Número de competidores igualmente equilibrados	Grande				x		Pequeño
Crecimiento de la industria relativo	Lento				x		Rápido

Costos fijos	Elevado			x			Bajo
Características del servicio	Genérico				x		Servicio único
Diversidad de competidores	Elevada		x				Baja
Compromisos estratégicos	Grandes				x		Bajos

- Como se aprecia en la matriz 2.3, la rivalidad entre los competidores de esta industria es baja, ya que los precios son fijados por el mercado. Los costos se determinan por sector, área, acabados, niveles de seguridad y áreas comunales. Al existir una demanda mayor que la oferta, genera que los valores tiendan a subir y por esta razón, la competencia no cuenta con estrategias agresivas de comercialización por precio. Existen pequeños factores de diferenciación como lo son: las áreas comunales, mejores comodidades, pequeñas innovaciones tecnológicas y valores agregados en el servicio.

3 Capítulo III Investigación de Mercados

Para saber si existe una oportunidad de negocio, se recolectará información de expertos, mercado y potenciales consumidores de proyectos de vivienda, para lo cual se llevará a cabo una investigación cuantitativa y cualitativa.

3.1 Planteamiento

3.1.1 Problema Gerencial

Estudiar la posibilidad de crear una empresa promotora de proyectos inmobiliarios en la ciudad de Quito.

3.1.2 Problema de investigación de mercados

Recolectar información del mercado, potenciales consumidores y expertos de la industria inmobiliaria, para determinar si existe o no, una oportunidad de negocio.

3.2 Método

Tabla 3.1

PREGUNTA	HIPÓTESIS	OBJETIVO
¿El mercado objetivo preferirá seguridad a privacidad?	La seguridad es indispensable en una vivienda.	Determinar si la seguridad es indispensable en los proyectos de vivienda.
¿Cómo se puede alcanzar una reducción de costos?	La reducción de costos se da optimizando mano de obra, tiempo y desperdicios.	Determinar la manera de lograr disminuir el costo total de un proyecto inmobiliario.
¿Cuáles son las preferencias del mercado objetivo?	Los potenciales clientes prefieren viviendas modernas entre 80 a 200 m ² con un precio total entre USD 60000 a USD 130000 a más de 10 años plazo.	Determinar las preferencias del mercado objetivo en cuanto a precio, tamaño, plazo y estilo.
¿Qué tan	La ubicación es muy	Identificar los sectores

importante es la ubicación y qué sectores prefiere el mercado objetivo?	importante y los sectores preferidos son los valles y las zonas de mayor plusvalía de Quito (González Suárez, Quito Tenis, Bellavista, El Bosque, entre otros)	donde el mercado objetivo prefiere adquirir una vivienda.
¿Qué características afectarían en la decisión de compra?	Los potenciales clientes no comprarían una vivienda multifamiliar, con 1 solo baño, espacios muy reducidos y en sitios poco seguros.	Determinar las características que afecten a la decisión de compra.
¿Existen competidores reconocidos en el mercado?	Existen menos de 5 compañías reconocidas en el mercado, las cuales no cuentan con lealtad de los clientes.	Determinar la competencia
¿Qué mercado está desatendido en la actualidad?	La clase media, media alta y alta, no se encuentra satisfecha con la oferta actualmente existente.	Identificar las principales necesidades del mercado desatendido.

Elaborado por: El Autor

3.3 Diseño de Investigación

Se realizará una investigación descriptiva cualitativa y descriptiva cuantitativa. La investigación descriptiva cualitativa, se efectuará a través de tres grupos de enfoque y tres entrevistas a expertos. La investigación descriptiva cuantitativa será realizada por medio de encuestas personalizadas.

3.4 Investigación Descriptiva Cualitativa

3.4.1 Grupo de Enfoque

“Es una entrevista realizada por un moderador capacitado en forma no estructurada y natural con un pequeño grupo de encuestados.”²¹

²¹ Naresh K. Malhotra, Cuarta Edición, a

3.4.1.1 Propósito

Poner en marcha un proyecto de vivienda que cumpla con los gustos, preferencias y necesidades de los potenciales clientes.

3.4.1.2 Objetivo General

Tener un mayor conocimiento sobre los potenciales clientes y el mercado.

3.4.1.3 Objetivos Específicos

- Conocer los gustos y preferencias de los potenciales clientes.
- Conocer las percepciones de los participantes respecto a la industria inmobiliaria.
- Obtener ideas claras sobre el mercado, competencia y papeles de compra, a partir de la interacción entre los participantes generada durante el grupo de enfoque.
- Conocer las necesidades de los potenciales consumidores.
- Identificar los papeles de compra de los potenciales clientes.
- Identificar los factores positivos y negativos de los productos desde la perspectiva de los clientes potenciales.

3.4.1.4 Metodología

Se realizarán tres grupos de enfoque en un ambiente relajado, compuesto por ocho personas invitadas a participar, las mismas que estarán sentadas en una mesa ovalada, con un ayudante de cámara y el moderador.

Estos eventos contarán con dos etapas y tendrán una duración aproximada de una hora.

La explicación más detallada se puede encontrar en el Anexo A.1.1.

3.4.1.5 Resultados Etapa 1

- Los participantes solteros o sin hijos prefieren una vivienda no muy grande, ubicada en la González Suárez o en el Quito Tennis, que cuente con un gimnasio equipado o sitios de ocio y diversión.
- Las personas casadas o de mayor edad interesados en casas cómodas, amplias, que tengan privacidad, áreas verdes, y juegos infantiles.
- Los participantes coinciden en que los factores más importantes para adquirir una vivienda son la seguridad, privacidad, ubicación y plusvalía. Consideran que la competencia maneja precios demasiados altos, espacios

muy pequeños y diseños poco creativos, y no les gustaría tener viviendas con un solo baño, parqueaderos pequeños y que sean mal adosadas (poca privacidad, ruido, amontonamiento).

- Existe un alto conocimiento de marca entre las más grandes constructoras inmobiliarias.

3.4.1.6 Resultado Etapa 2

- Al presentar las ilustraciones del proyecto, (ver anexo A.1.1) los participantes consideran que es una vivienda cómoda, completa, con espacios bien distribuidos en áreas entre 100 a 130m² y con un precio competitivo.
- Los asistentes no le dieron importancia al que sea un proyecto de viviendas adosadas.

3.4.1.7 Conclusiones

- Ubicar los proyectos en la González Suárez, Quito Tennis o Valles, donde existan varias vías de acceso, se puedan manejar precios competitivos y sea posible ofrecer un servicio adicional que los diferencie de la competencia, será de gran utilidad y apoyo para satisfacer a los potenciales clientes.
- Se puede obtener un alto conocimiento de marca, al utilizar herramientas de marketing y publicidad que den a conocer a la empresa y al servicio ofrecido en el mercado.
- La eficiencia en la realización de los diseños otorga comodidad en áreas pequeñas y permite contar con viviendas completas y asequibles para el mercado objetivo.
- Se podrán ofrecer casas adosadas, siendo cuidadosos en indicar y demostrar a los potenciales clientes que se mantendrá la privacidad, será agradable y vistoso.

3.4.2 Entrevista con expertos

Entrevista personal a un experto del sector, utilizando preguntas abiertas, a ser desarrolladas durante la cita.²²

²² Naresh K. Malhotra, *Cuarta Edición, b*

3.4.3 Entrevistas 1, 2 y 3

3.4.3.1 Propósito

Contar con el conocimiento necesario para poner en marcha una empresa inmobiliaria.

3.4.3.2 Objetivos Generales

- Conocer las técnicas, tendencias, servicios y valores agregados de la construcción americana, que puedan ser aplicadas en Ecuador.
- Aprender sobre el impacto y funcionamiento de ferias internacionales.
- Identificar los principales métodos de reducción de costos de construcción y venta de proyectos inmobiliarios.

3.4.3.3 Objetivos Específicos

- Conocer los servicios, valores agregados y nuevas técnicas de construcción que tienen los proyectos de vivienda actualmente.
- Identificar los rubros que tienen un costo significativo en los proyectos de vivienda y la forma de cómo reducir estos.
- Identificar la manera de optimizar la comercialización de las viviendas en cuanto a tiempo y costos.
- Conocer respecto al funcionamiento, segmento y costo total de las ferias inmobiliarias en Estados Unidos y España.
- Tener datos reales sobre los resultados de ferias realizadas en Estados Unidos y España.

3.4.4 Metodología

La entrevista se la realizó personalmente, en un ambiente relajado y tranquilo, se manejó temas en los cuales el experto aportó con su conocimiento y experiencia. Los expertos entrevistados son:

Ing. Alberto Donoso, Assistant Project Executive, Clark Builders Group

Ing. Alfredo Banderas, Analista de Costos, Mutualista Pichincha

Ing. María Ponce, Gerente Comercial, GSM Cia. Ltda.

3.4.4.1 Preguntas Realizadas:

Ver Anexo A.1.2

3.4.4.2 Resultados

- Se brinda un servicio de “Pre-construction” donde se hacen análisis entre el presupuesto de construcción y los diseños y tecnologías novedosas.
- Se otorgan valores agregados en el área comunal y comercial como cuidado de niños y mascotas y grandes cadenas de consumo masivo.
- Se ofrecen cocinas equipadas, proyectos realizados con sistema de irrigación por agua lluvia, energía geotérmica y green roof (techos con césped natural).
- Los presupuestos se realizan con precios actuales basados en cotizaciones a largo plazo, donde deberán estar incluidos los gastos administrativos.
- Los expertos recomiendan iniciar la comercialización en planos hasta haber alcanzado la venta del 30% del proyecto. Se debe contar con un plan de incremento de precio a partir de los avances en ventas y construcción.
- Se realizan dos ferias anuales de tres a cuatro días de duración, una en Madrid y otra en Nueva York. El stand estándar tiene 9m² y el costo de hospedaje, visas, pasajes aéreos, para dos personas es de aproximadamente \$11.000 para asistir a las dos ferias antes mencionadas. Se puede pautar en la revista “Mi Casa en Ecuador”, la cual es repartida a más de 650.000 emigrantes.
- Las Ferias en Madrid comercializan viviendas que cuestan entre \$50.000 a \$150.000, mientras que en Nueva York el valor asciende a \$250.000. Cada feria fomenta una inversión total de 150 millones de dólares e ingresan entre 30 a 40 mil personas.

3.4.4.3 Conclusiones

- Un servicio similar al “pre-construction” se puede utilizar, enfocado en permitir, al cliente final, la realización de cambio según sus necesidades y preferencias. Estos cambios estarán sujetos a restricciones y variaciones en el precio.
- El incluir valores agregados en los proyectos, genera un incentivo adicional de compra a los potenciales clientes.
- Solicitar proformas a largo plazo, facilitará la elaboración de presupuestos que estén lo más cercanos a la realidad.

- Será de gran ayuda para controlar e incentivar al personal, el tener un sistema de auditoría, con penalizaciones y bonos por cumplimiento de las ventas pronosticadas.
- Analizar los comentarios positivos y negativos de los potenciales clientes apoyará a generar nuevos valores agregados, corregir deficiencias en el servicio, y satisfacer al máximo las necesidades de los potenciales clientes.
- Las ferias internacionales han demostrado ser muy útiles para la comercialización de los proyectos, abarcando a gran parte del mercado objetivo de la empresa. Es importante hacer alianzas con otras inmobiliarias para compartir un stand, así como pautar en la revista internacional “Mi Casa en Ecuador”, para obtener posicionamiento.

3.5 Investigación Descriptiva Cuantitativa

3.5.1 Encuestas

“Es un interrogatorio telefónico, personal o electrónico, realizado a una persona, utilizando un cuestionario que contenga preguntas cerradas.”²³

3.5.1.1 Propósito

Conocer las principales necesidades, gustos y preferencias, de la clase media, media alta y alta de Quito, que afecten a la decisión de compra de una solución habitacional.

3.5.1.2 Objetivo General

Conocer los principales factores que influirán en la decisión de compra, así como las características de los potenciales clientes y del mercado.

3.5.1.3 Objetivos Específicos

- Identificar las principales necesidades de los posibles clientes de viviendas.
- Conocer los gustos de los potenciales consumidores.
- Determinar el precio y plazo al que los potenciales clientes podrán adquirir una vivienda.
- Identificar y conocer a los principales competidores.
- Identificar el tamaño promedio de construcción que deberán tener las viviendas.

²³ Naresh K. Malhotra, *Cuarta Edición, c*

- Determinar la existencia de lealtad del cliente hacia la competencia y de posicionamiento de la misma en el mercado.
- Conocer los aspectos negativos para los potenciales clientes.
- Identificar los factores que influenciarán positivamente sobre la decisión de compra de una vivienda.

3.5.1.4 Metodología

Se realizaron encuestas personales a hombres y mujeres de clase media, media alta y alta, entre 25 a 55 años de edad, que habitan en Quito o sus alrededores. En su mayoría se efectuaron al personal de mandos medios y gerenciales de empresas reconocidas en el mercado como IBM, Nestle, Lan Ecuador, entre otras. Se escogió entre empresas multinacionales donde se puede segmentar con mayor facilidad a la clase media alta y alta (cargos gerenciales y ejecutivos de primer nivel) de la clase media (ejecutivos medios, administrativos y operacionales).

3.5.1.5 Público Objetivo

Hombres y mujeres entre 25 a 55 años de edad, de clase media, media alta y alta de Quito.

La población de Quito está dividida según su clase social en 96.692 familias de clase media y en 23.278 hogares de clase media alta y alta²⁴.

Para identificar el número total de encuestados se utilizará la fórmula 3.1. Mayor detalle en el cálculo total de encuestados se especifica en el anexo A.1.3.

Formula 3.1

$$n = \frac{z^2 \alpha/2 N [p (1-p)]}{E^2 N + z^2 \alpha/2 [p (1-p)]}$$

$Z_{\alpha/2}$ = Nivel de Confianza del 90% = 1.645 → $(1.96^2) = 2.7060$ ¹⁹.

E = 5%

Nm = Hogares de nivel socio económico Medio Medio

²⁴ Markop, 2007

²⁵ Galindo, E. 1999

N_{ma} y a = Hogares de nivel socio económico Alto y Medio Alto

$N = N_{ma}$ y $a + N_m$

$$n = \frac{[(2,7060)(119970)] [(0,5)(0,5)]}{(0,05)^2(119970) + [(2,7060)(0,5)(0,5)]}$$

MUESTRA TOTAL

$$n = 270$$

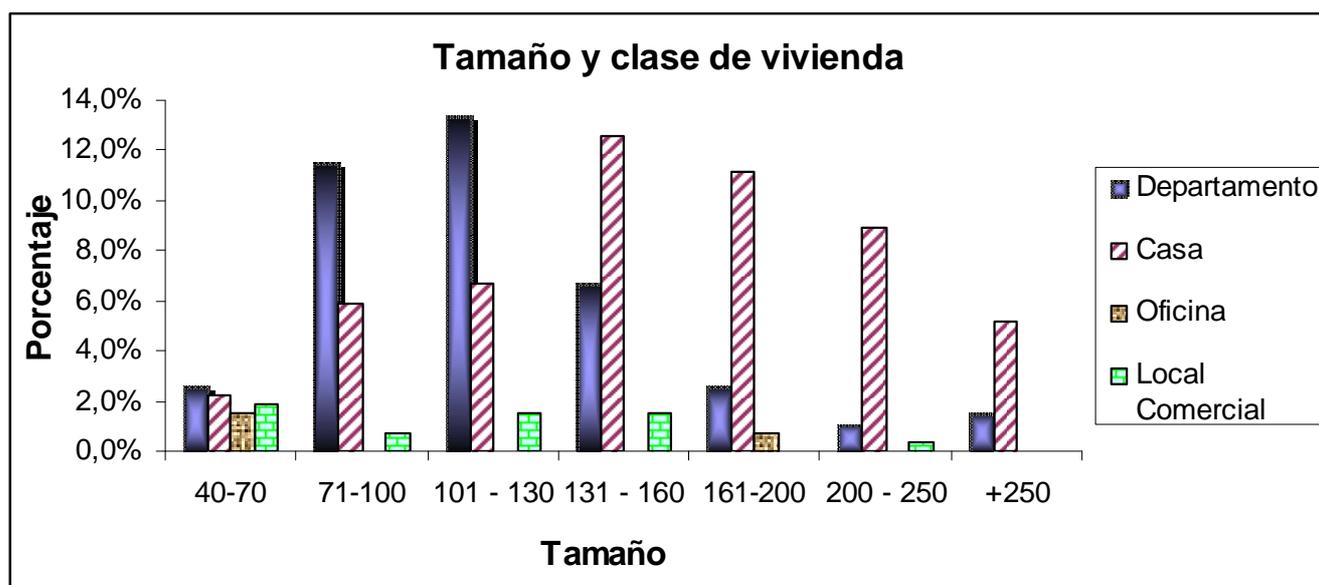
Elaborado por: El Autor

En el anexo A.1.4 se aprecia la tabla A.1.1 que contiene el formato de encuesta que ha sido utilizada.

3.6 Resultados

3.6.1 Tamaño y clase de vivienda

Gráfico 3.1

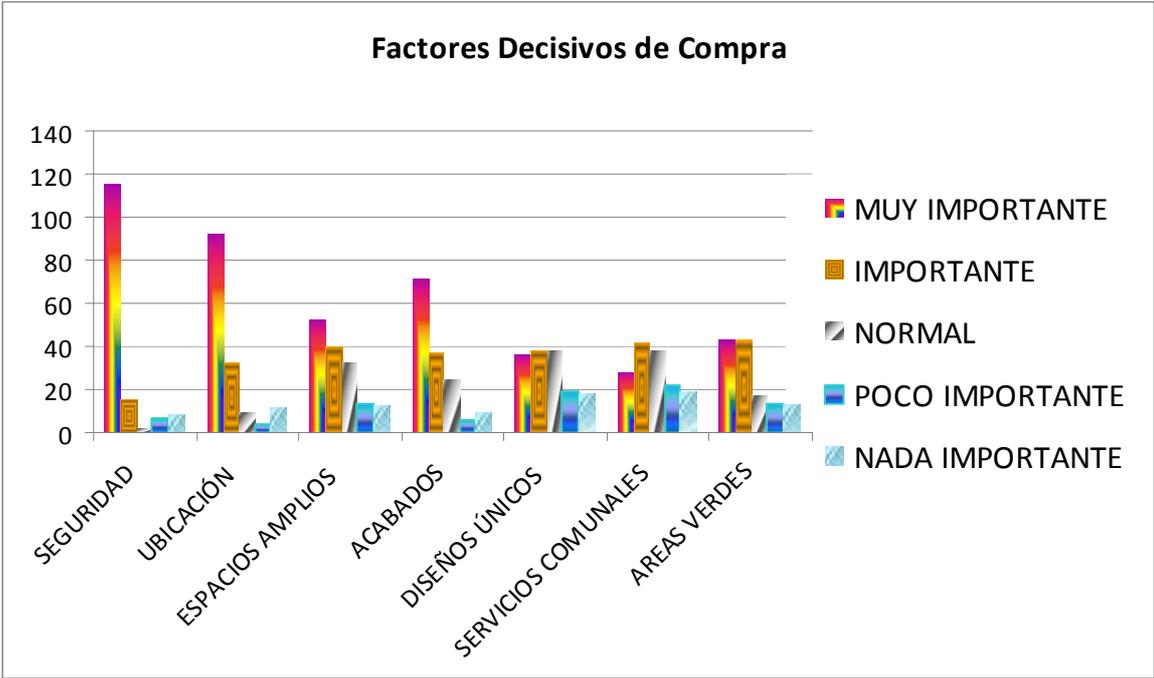


Elaborado por: El Autor

El gráfico 3.1 refleja una preferencia marcada en cuanto al tamaño en m² de las soluciones habitacionales existentes. En este caso cerca del 25% de los encuestados quisieran una casa, con un área entre 130 - 200 m², mientras que en departamentos la mayor tendencia está en algo más pequeño que sería de 100 a 130 m².

3.6.2 Factores Decisivos de Compra

Gráfico 3.2

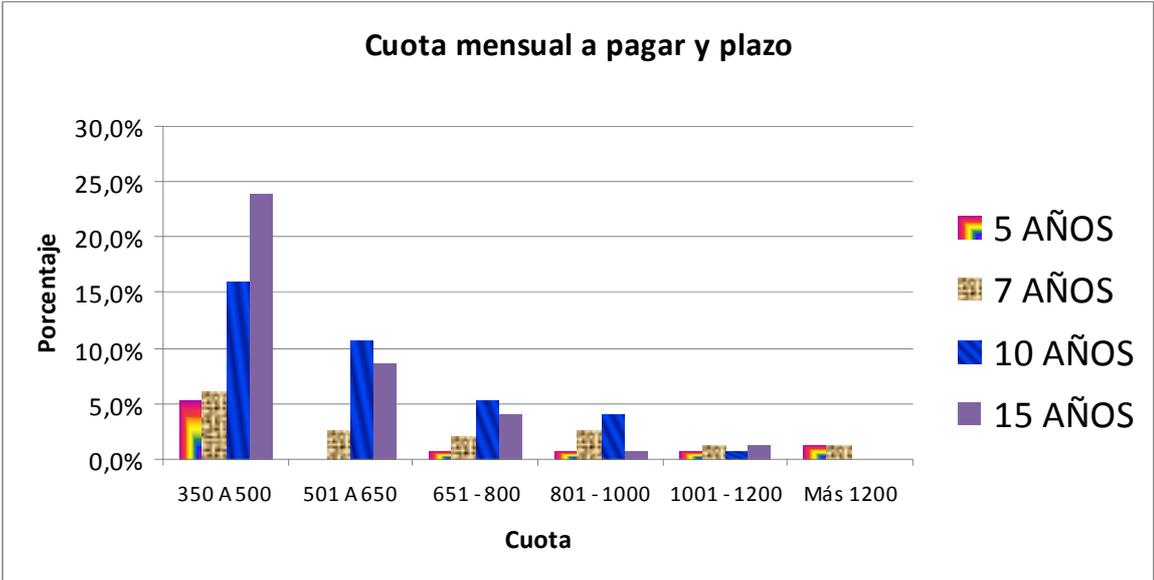


Elaborado por: El Autor

En el gráfico 3.2 se observa que más del 50% de los encuestados aseguran que lo más importante en su decisión de compra es la seguridad, ubicación y unos buenos acabados. El ofrecer diseños únicos y servicios comunales adicionales son poco influyentes en la decisión de compra de los potenciales clientes.

3.6.3 Cuota mensual a pagar y plazo

Gráfico 3.3

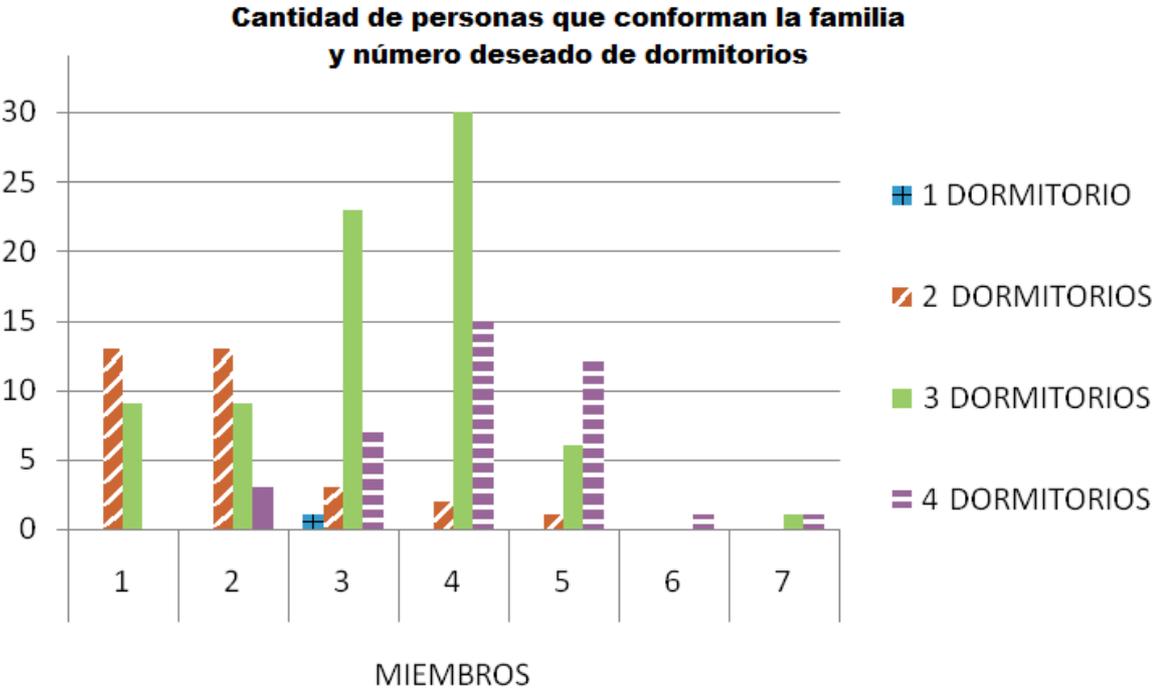


Elaborado por: El Autor

Según el gráfico 3.3, cerca del 32% de los encuestados están dispuestos a pagar cuotas mensuales entre 350 a 650 dólares, a 15 años plazo. El valor total por pagar incluido intereses sería de USD 90.000 compuesto por USD 46.500 de capital y USD 43.500 de intereses. El capital antes descrito equivaldría al 70% de la inversión, dando como resultado un total promedio por invertir de USD 67000. El cálculo detallado se lo puede apreciar en el Anexo A.1.5, tabla A.1.10.

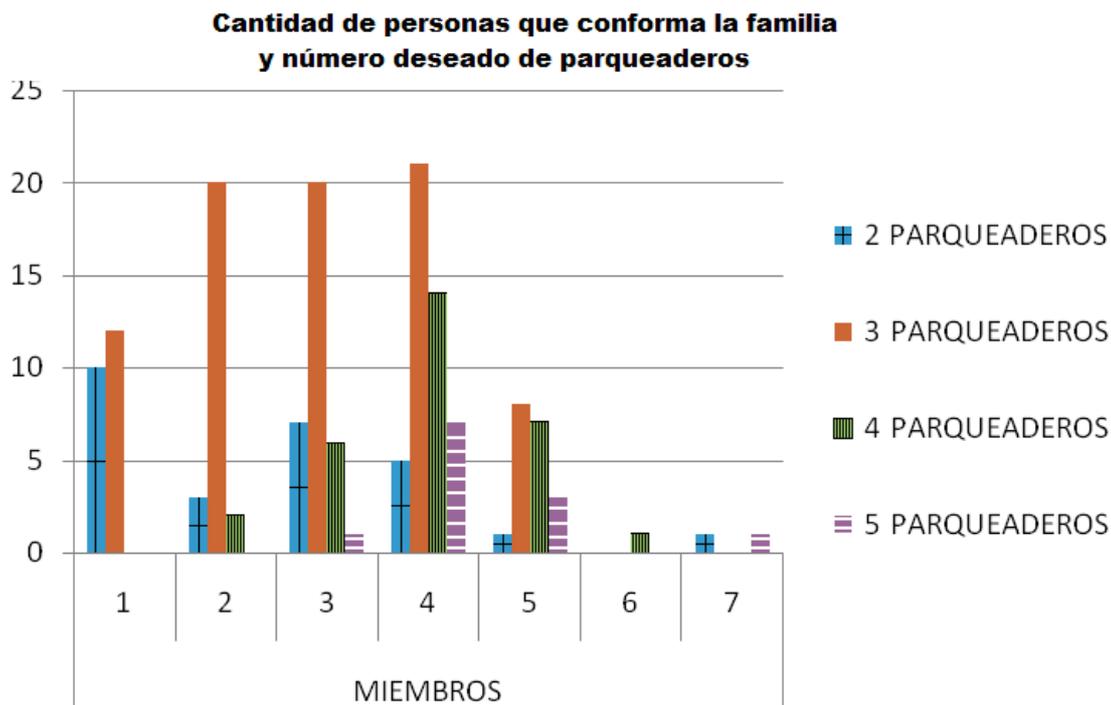
3.6.4 Número total de personas que conforman la familia y cantidad deseada de parqueaderos y dormitorios

Gráfico 3.4



Elaborado por: El Autor

Gráfico 3.5



Elaborado por: El Autor

La mayoría de las familias encuestadas, están compuestas por tres o cuatro miembros y más del 50% de estos consideran que las viviendas deberían tener entre tres a cuatro dormitorios y estacionamientos.

En el anexo A.1.5 se encuentra información detallada de cada pregunta formulada en la encuesta.

3.7 Conclusiones

- Será ventajoso preocuparse por comercializar viviendas bien ubicadas, que les otorgue seguridad y comodidad, pagando cuotas bajas a largo plazo y que su valor total se encuentre entre \$ 60,000 - \$ 100,000.
- Para satisfacer las necesidades de precio, seguridad, ubicación y comodidad, actuales del mercado objetivo y lograr una rápida comercialización se podrán ubicar los proyectos en Cumbayá o el Valle de los Chillos, donde será posible ofrecer espacios amplios, conjuntos cerrados con vigilancia permanente y un mínimo de tres parqueaderos y tres dormitorios.

- Para tener un mayor posicionamiento y participación en el mercado será muy importante comercializar viviendas con un estilo de construcción moderno.
- El contar con servicios adicionales como: BBQ, automatización, áreas verdes y gimnasio. Y el cumplir con las necesidades básicas de los potenciales clientes como: tener más de un baño, parqueaderos amplios, seguridad y privacidad permitirá comercializar con mayor rapidez los proyectos.
- Participar en las ferias nacionales e internacionales ayudará a lograr una mayor comercialización de los proyectos, obtener posicionamiento, y conseguir una mayor participación en el mercado.

3.8 Oportunidad de Negocio

El sector inmobiliario se está reactivando gracias a incentivos políticos, convenios entre el IESS y la banca privada para otorgar créditos por un monto total de mil millones de dólares.

Existe un aporte muy importante de las remesas recibidas en el 2008 que ascienden aproximadamente a 2900 millones de dólares. Adicionalmente se detecta una disminución notable de la inflación y una clara tendencia a la baja de las tasas de interés en créditos hipotecarios.

El 2% del PIB total del Ecuador está siendo representado por la construcción de viviendas, siendo una industria que tiene una perspectiva positiva para el futuro con un alto crecimiento del mercado.

El análisis de las cinco fuerzas de Porter es positivo, ya que refleja solamente un alto potencial de tener nuevos competidores en el mercado, mientras que todas las otras fuerzas muestran un entorno positivo para la empresa.

La investigación de mercados presenta como principales resultados que existen potenciales consumidores, desatendidos e insatisfechos con los altos precios de viviendas, diseños poco creativos y pocos servicios adicionales. Los potenciales clientes buscan seguridad, ubicación privilegiada, espacios amplios, precios cómodos y formas de pago a largo plazo y no existe una clara lealtad hacia la competencia.

Los expertos afirman que los potenciales clientes prefieren un servicio personalizado y que se deben realizar seguimientos periódicos de los avances en ventas y del rendimiento real reflejado por cada medio utilizado para publicitar y de las ferias.

El mercado objetivo está conformado por personas de 25 a 55 años de edad de clases media, media alta y alta de Quito. Estos potenciales clientes se encuentran insatisfechos y no presentan lealtad sobre ninguna compañía existente en el mercado.

Se evidencia claramente una oportunidad de negocio al tener factores positivos de entorno y mercado, por lo que se deberá proceder a la creación de la empresa para aprovechar esta oportunidad existente.

4 CAPÍTULO IV La Empresa

Realizados el estudio del entorno y la investigación de mercados se ha detectado una oportunidad de negocio, para lo cual se deberá estructurar la empresa y se efectuará el direccionamiento estratégico.

4.1 Nombre de la Empresa

La empresa llevará el nombre de FUTURHOGAR. El nombre ha sido escogido por el autor.

4.2 Misión

Ser una empresa dedicada a la comercialización de proyectos inmobiliarios en el Ecuador, contando con un personal comprometido, incentivando el trabajo en equipo, la ética, la comunicación, el respeto y otorgando un servicio personalizado y de calidad para nuestros clientes.

4.3 Visión

Para el año 2015 seremos una empresa reconocida en el mercado inmobiliario, comercializando más de tres proyectos anuales, ofreciendo calidad, innovación, valor agregado y un servicio eficaz.

4.4 Propósito Empresarial

Mejorar el estilo y calidad de vida, satisfaciendo las necesidades de comodidad, seguridad y ubicación de acuerdo a las posibilidades económicas de los potenciales clientes.

4.5 Valores

ÉTICA: Demostramos igualdad, justicia y rectitud en todas las actividades realizadas diariamente.

COMPROMISO: Nos sentimos honrados de formar parte de una empresa preocupada por el bienestar de sus empleados.

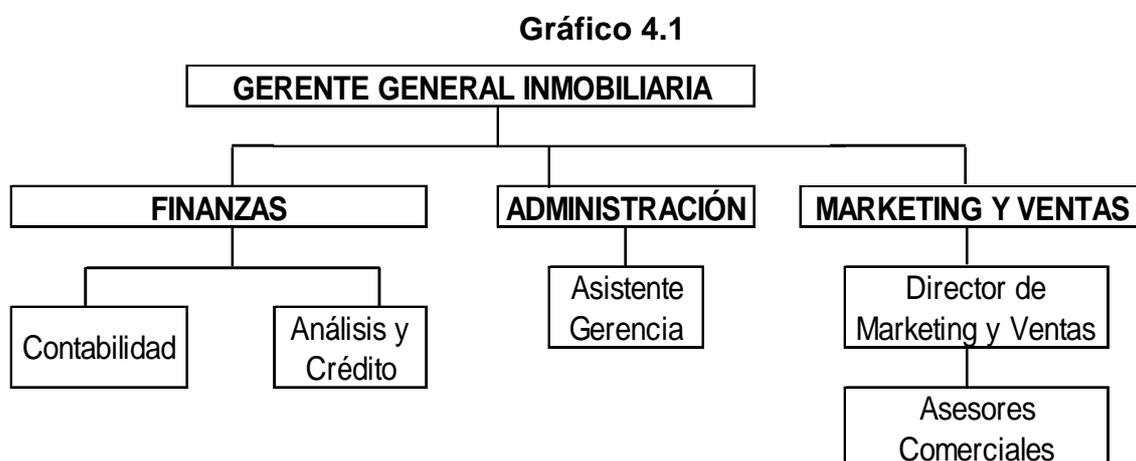
PROACTIVIDAD: Estamos siempre preparados para llevar a cabo todo tipo de actividades y buscamos la solución más adecuada, óptima y rápida para cualquier eventualidad que se presente.

TRABAJO EN EQUIPO: Unimos nuestros esfuerzos, capacidades y competencias en todas las actividades que se realizarán.

COMUNICACIÓN: Manejamos una red de comunicación abierta, clara, objetiva y eficiente en donde todos los integrantes de la organización nos sentamos libres de participar e interactuar.

RESPECTO: Hacemos prevalecer el respeto hacia todas las personas dentro y fuera de la organización así como sus opiniones, ideas, tendencias religiosas, sociales y políticas.

4.6 Organigrama



Elaborado por: El Autor

4.6.1 Estructura

La estructura organizacional deseada para esta empresa será lo más horizontal posible, contando con un ambiente de trabajo óptimo, donde cada trabajador sea totalmente responsable por el trabajo que realiza, libre de opinar y proponer ideas, con el fin de mejorar el desempeño organizacional.

4.6.1.1 Gerencia General

La Gerencia General de la Inmobiliaria se encargará de la dirección de la Empresa, teniendo siempre la decisión final sobre temas estratégicos, y será la responsable de:

- Mantener el correcto funcionamiento de los sistemas y de la empresa en general.
- Cumplir objetivos estratégicos y metas
- Representar legalmente a la empresa.

- Dirigir y controlar las funciones administrativas de la empresa.
- Supervisar el correcto y oportuno cumplimiento de las funciones del personal, analizando la eficiencia del desempeño del trabajo.
- Autorizar la contratación de servicios, publicidad y compras.
- Autorizar todos los cheques expedidos.
- Atender y promover nuevos clientes y rutas de ventas.
- Analizar informes de cada área.
- Coordinar la programación de actividades.
- Fomentar una relación de cooperación y respeto entre directivos y trabajadores.
- Apoyar y fomentar la participación activa de todos los trabajadores e incentivarlos a comprometerse con los objetivos estratégicos.
- Establecer salarios a todo el personal y políticas de incremento salarial, bonos, capacitaciones e incentivos.

4.6.1.2 Finanzas

El departamento financiero será encargado de cumplir con las siguientes funciones básicas:

- Tener al día las obligaciones tributarias.
- Realizar pagos a proveedores y contratistas a tiempo.
- Analizar la rentabilidad esperada y real de la venta de cada proyecto.
- Desarrollar los estados financieros.
- Pagar, renegociar y monitorear los préstamos otorgados por instituciones financieras.
- Mantener el correcto funcionamiento de los sistemas y procedimientos contables de la empresa.
- Preparar y ordenar la información financiera y estadística para la toma de decisiones de las autoridades superiores.
- Identificar y analizar los ingresos, egresos y gastos de operación de la empresa e informar periódicamente a Gerencia General.
- Procesar y mantener un control adecuado de las planillas mensuales de Aportes al IESS, Descuentos por Préstamos Quirografarios al IESS, y las planillas anuales de Fondos de Reserva al IESS

- Elaborar avisos de entrada y salida al IESS

4.6.1.3 Administración

El área administrativa se encargará de:

- Mantener a la oficina con todos los recursos y servicios necesarios para operar eficientemente
- Manejar la comunicación interna y externa de la empresa.
- Analizar las listas de asistencias para llevar el control de los empleados.
- Elaborar los contratos del personal de acuerdo a las necesidades de la empresa y cumpliendo con el Código del Trabajo.
- Preparar las Actas de Finiquito e indemnizaciones por términos de contrato o renuncia del personal.
- Aplicar sanciones disciplinarias al personal de la empresa, en caso que fuera necesario, de acuerdo a leyes vigentes.
- Solicitar acciones legales contra algún empleado en caso que fuere necesario.
- Coordinar trámites laborales en la Inspectoría del Trabajo.
- Desarrollar un plan anual de capacitación del personal.

4.6.1.4 Marketing y Ventas

El departamento de marketing y ventas deberá cumplir con las siguientes funciones:

- Encargarse de toda la publicidad y de crear una imagen en el mercado.
- Participar en ferias nacionales e internacionales.
- Desarrollar estrategias de marketing que impulsen las ventas.
- Es responsable directo de toda la comercialización y del posicionamiento de la empresa en el mercado.
- Planear y desarrollar nuevos valores agregados al servicio.
- Promover las ventas en la mayor cantidad posible de lugares.
- Elaborar promociones y descuentos.
- Vigilar que se realicen las publicaciones contratadas y que estén de acuerdo a lo convenido.
- Estudiar y llevar un control de las necesidades del consumidor.

- Proporcionar la atención adecuada a los clientes con un servicio personalizado y cortés.
- Solicitar retroalimentación de los clientes respecto a la atención recibida, y su percepción sobre el servicio otorgado.
- Informar semanalmente a Gerencia General sobre los resultados en ventas.

4.7 Presentación

Se contará con una oficina matriz en la cual se promocionarán todos los proyectos por medio de maquetas, ilustraciones, fotos actualizadas, animaciones digitales de manera que el potencial cliente pueda percibir de la forma más real posible, el bien que está a punto de adquirir.

Contará con una oficina ubicada en el proyecto, en donde se realizará la comercialización, se utilizará una casa modelo totalmente equipada, con muebles que ayuden a crear comodidad, amplitud, modernidad y calidad.

Será primordial contar con la casa modelo totalmente terminada, con todos los acabados en perfecto estado, sin fallas, ni daños, para así mantener una presentación impecable de los proyectos, como de las maquetas y todo tipo de afiches publicitarios, con la finalidad de ser siempre reconocidos por un servicio excelente, serio y de alta calidad.

4.8 Objetivos estratégicos

4.8.1 FINANZAS Y CONTABILIDAD

Tabla 4.2

OBJETIVOS ESTRATEGICOS FINANZAS Y CONTABILIDAD		
OBJETIVO	ESTRATEGIA	POLÍTICA
Manejar un apalancamiento del 70% sobre activos.	Seleccionar la mejor entidad financiera en cuanto a facilidad de obtención del crédito, plazo y costo financiero.	Revisar cada 6 meses las entidades financieras y evaluar cual será la mejor en el momento.
Destinar hasta un 30% de los ingresos para la gestión de marketing y ventas	Desarrollar un plan de inversiones donde se priorice la gestión de marketing y ventas.	Hacer controles mensuales del cumplimiento del plan de inversiones.
Destinar un 15% de las utilidades a la Investigación y Desarrollo.	Reinvertir las utilidades en investigación y desarrollo.	Realizar dos revisiones anuales de los resultados obtenidos por la investigación y desarrollo.

Elaborado Por: El Autor

4.8.2 ADMINISTRATIVO

Tabla 4.3

OBJETIVOS ESTRATEGICOS ADMINISTRATIVO		
OBJETIVO	ESTRATEGIA	POLÍTICA
Desarrollar una ventaja competitiva bianual.	Realizar investigación de mercado, entrevistas de satisfacción del cliente e incentivar al personal a generar nuevas ideas.	Hacer investigación de mercado cada trimestre. Realizar entrevistas de satisfacción a todos los clientes. Ofrecer trimestralmente un premio al empleado que de la mejor idea.

Tener a todo el personal comprometido con las metas y objetivos estratégicos.	Informar al personal acerca de la misión, visión, objetivos, políticas, metas y valores y publicarlos en sitios estratégicos dentro de las instalaciones	Realizar reuniones mensuales para analizar el avance en la consecución de objetivos y metas, y examinar el aporte de cada colaborador en la consecución de los mismos.
	Ofrecer bonos por cumplimiento de objetivos.	
Tener un índice de rotación del personal menor al 5%	Realizar una selección de personal muy exigente.	Revisar semanalmente el buzón interno.
Contar con más del 90% del personal contento y motivado con el ambiente laboral	Crear un sistema de comunicación interna.	Realizar reuniones bimensuales con el personal para analizar la motivación y factores positivos y negativos del ambiente laboral.
	Desarrollar planes de motivación al personal	

Elaborado Por: El Autor

4.8.3 MARKETING Y VENTAS

Tabla 4.4

OBJETIVOS ESTRATEGICOS MARKETING Y VENTAS		
OBJETIVO	ESTRATEGIA	POLÍTICA
Lograr un incremento de ventas del 5% cada año.	Comunicar al personal y ofrecerles un bono por conseguir el objetivo.	Realizar reuniones semanales para analizar: - Avance de Ventas - Sugerencias y observaciones de clientes. - Desempeño de medios publicitarios
	Realizar campañas agresivas de publicidad	
Conseguir un posicionamiento mínimo del 10% del mercado objetivo por año.	Utilizar publicidad masiva, ubicada en sitios donde se encuentra la mayor cantidad del mercado objetivo, y dentro de los proyectos.	Realizar reuniones mensuales para analizar el avance del posicionamiento alcanzado.
	Enfatizar en que el nombre, logo y lema de la empresa, aparezcan en las campañas publicitarias.	
Lograr una participación de mercado mayor al 0,5% por año.	Ofrecer un servicio personalizado.	Revisar mensualmente la participación de mercado obtenida y el funcionamiento de la estrategia de CRM aplicada.
	Utilizar una estrategia de CRM.	

Captar un 0,01% de las remesas destinadas a la inversión en inmuebles.	Asistir a ferias inmobiliarias internacionales, en países donde exista un número importante de emigrantes ecuatorianos.	Asistir mínimo a 2 ferias nacionales y 2 internacionales.
Identificar al menos una nueva oportunidad de negocio por año	Realizar investigación de mercados, y analizar las nuevas tendencias y necesidades	Revisar semestralmente los resultados de investigación de mercados.
Obtener menos del 3% de quejas de los clientes.	Desarrollar un sistema de atención al cliente que sea ágil, personalizado y eficiente. Atender a los clientes en un ambiente confortable.	Analizar quincenalmente los principales motivos de queja de los clientes.
		Tardar menos de 3 minutos para resolver cualquier tipo de inquietud

Elaborado Por: El Autor

4.9 Cadena de Valor

TABLA 4.7

ESLABONES DE APOYO	DIRECCIÓN GENERAL Y DE RECURSOS HUMANOS					
	Realizar una exigente selección de personal. Procesar quejas, sugerencias y recomendaciones de los empleados. Motivar y mantener a todas las personas capacitadas para brindar un excelente servicio al cliente, proporcionarlos de información y solucionar cualquier duda.					
	ORGANIZACIÓN INTERNA Y TECNOLOGÍA					
	Conocer las nuevas tendencias y necesidades del mercado objetivo. Manejar un sistema de recolección de información personalizada y realizar encuestas de satisfacción del cliente con el servicio recibido.					
	INFRAESTRUCTURA Y AMBIENTE					
	Atender al cliente en las oficinas principales, en ferias y en los proyectos. Mantener los espacios nítidos y ofrecer comodidad, servicios de apoyo, cafetería y todas las facilidades que les hagan sentir a gusto a los potenciales clientes con el servicio.					
	ABASTECIMIENTO					
Adquirir suministros de oficina, maquetas. Desarrollar una página Web. Contratar publicidad en distintos medios y la participación en ferias de la vivienda.						
ESLABONES PRIMARIOS						
CONTROLABLES				NO CONTROLABLES		
MARKETING Y VENTAS	PERSONAL DE CONTACTO	SOPORTE FÍSICO Y HABILIDADES	PRESTACIÓN	CLIENTE	OTROS CLIENTES	
Analizar las necesidades, gustos y preferencias del mercado e identificar los potenciales clientes. Desarrollo de promociones, campañas publicitarias y estrategias de ventas, que agreguen valor al servicio Ofrecer un servicio orientado al cliente por medio de una estrategia de CRM	Todo el personal tendrá directa o indirectamente contacto con el cliente y estará capacitado para atenderle Los promotores atenderán a los clientes en los proyectos. En oficinas el cliente recibe todo tipo de información por medio de la asistente de gerencia y para negociación tendrá contacto con Gerencia.	Será necesario contar con el siguiente soporte físico y habilidades Casas Modelo Página Web Maquetas Ilustraciones Capacitación para mejorar constantemente el servicio ofrecido. Trabajo en equipo	Atender con cordialidad, respeto y mucha interés en los requisitos y necesidades de cada consumidor La prestación estará conformada de: Preventa Venta Post-Venta Retroalimentación Personalización	Estudio de las necesidades actuales de cada cliente. Servicio personalizado poniendo énfasis en satisfacer los requerimientos de cada cliente. Servicio pre-análisis de crédito Otorgar servicios de apoyo	Realizar una segmentación muy específica En ferias ofrecer algo a clientes mientras esperan ser atendidos Ofrecer snacks, contar con videos, revistas y maquetas de los proyectos. Tener espacios amplios y cómodos de atención al cliente	

Brindar un servicio personalizado. Preocuparse por otorgar un servicio enfocado al cliente, que incluya, preventa, venta y post-venta. Atender en lugares limpios y cómodos Ofrecer servicios de apoyo.

Fuente: Palermo Business Review, 2008
Elaborado por: El Autor

Se ha utilizado como base para la realización de la cadena de valor, la propuesta de Gustavo Alonso de la Universidad de Palermo, ya que esta ha sido enfocada para empresas de servicios, mientras que la de Michael Porter es más orientada hacia empresas de bienes o de producción.

4.9.1 Eslabones de Apoyo

4.9.1.1 Dirección General y de Recursos Humanos

Será necesario realizar una exigente selección de personal, analizando las aptitudes y capacidades necesarias para que el empleado cumpla eficientemente sus funciones.

Es indispensable procesar quejas, sugerencias y recomendaciones del personal periódicamente, para ofrecer un ambiente de trabajo favorable.

Se motivará y mantendrá a todo el personal capacitado para brindar un excelente servicio al cliente.

4.9.1.2 Organización Interna y tecnología

Hay que contar con un sistema de recolección de información que permita obtener datos detallados de cada cliente, así como realizar encuestas de satisfacción con el servicio recibido.

Mantener un constante estudio de las necesidades de los potenciales clientes, conocer las nuevas tendencias y requerimientos del mercado.

4.9.1.3 Infraestructura y Ambiente

Se atenderá al cliente en las oficinas principales en donde se les recibirá en una sala de estar con todas las comodidades, tales como: una bebida, picadas, revistas, documentales, videos de los proyectos e ilustraciones, para hacer placentera la espera.

En ferias inmobiliarias se ofrecerá una atención personalizada con varios materiales visuales sobre cada proyecto.

Dentro de cada proyecto se contará con casas modelo para mostrar realmente como quedará terminada la vivienda, se adecuarán pequeñas oficinas con los servicios necesarios para atender al cliente.

Será indispensable mantener los espacios nítidos, ofrecer comodidad y todas las facilidades para que el consumidor se sienta a gusto con el servicio.

4.9.1.4 Abastecimiento

Adquisición de suministros de oficina, maquetas, desarrollo de una página Web, contratación de publicidad en distintos medios y participación en ferias nacionales e internacionales.

4.9.2 Eslabones Primarios

4.9.2.1 Controlables

4.9.2.1.1 Marketing y Ventas

Se realizarán constantemente análisis de las cambiantes necesidades del mercado, por medio de encuestas de satisfacción a los potenciales clientes que visitan la oficina principal, los proyectos y las ferias. Se deberán desarrollar promociones constantes que incentiven la decisión de compra de los consumidores.

Las campañas publicitarias deberán realizarse en medios dirigidos al mercado objetivo y se otorgará un servicio personalizado, utilizando tecnología de CRM.

4.9.2.1.2 Personal de Contacto

El personal de Futurhogar estará en contacto con los potenciales clientes, ya sea que estos visiten directamente los proyectos o que lo hagan en las oficinas. Será necesario que todos estén preparados para atender inmediatamente cualquier requerimiento de información que tenga el cliente.

El contacto se dará en obra entre el consumidor y el promotor, y en las oficinas el usuario será recibido cordialmente por la asistente de gerencia quien otorgará información y alguna distracción mientras el cliente espera a ser atendido por el Gerente.

4.9.2.1.3 Soporte Físico y Habilidades

Será necesario contar con el siguiente material y habilidades que apoyen la gestión de ventas. Estos serán: maquetas; una casa modelo en cada proyecto; contar con una página Web con detalles de áreas, distribución, acabados, ubicación y precios de los proyectos; ilustraciones que indiquen como van a quedar los proyectos cuando hayan sido terminados.

Será necesario capacitar constantemente al personal en mejora de servicio al cliente y se incentivará el trabajo en equipo.

4.9.2.1.4 Prestación

Se otorgará un servicio completo, iniciando por la pre venta y búsqueda de clientes, pasando a concretar citas y realizar todas las gestiones de venta, informar al cliente, mostrarle todos los beneficios y valores agregados, convencerle y cerrar la venta. A partir de esto se deberá realizar gestiones de post venta y retroalimentación donde se busca satisfacer cualquier duda o necesidad adicional que el usuario tenga, así como tener conocimiento de la experiencia de compra del consumidor.

4.9.2.2 No Controlables

4.9.2.2.1 Clientes

Utilizar la información de los análisis de mercado y la retroalimentación de los clientes para adaptar el servicio prestado hacia satisfacer las necesidades que estos llegaran a tener.

Se ofrecerá un servicio personalizado poniendo énfasis en satisfacer los requerimientos de cada cliente.

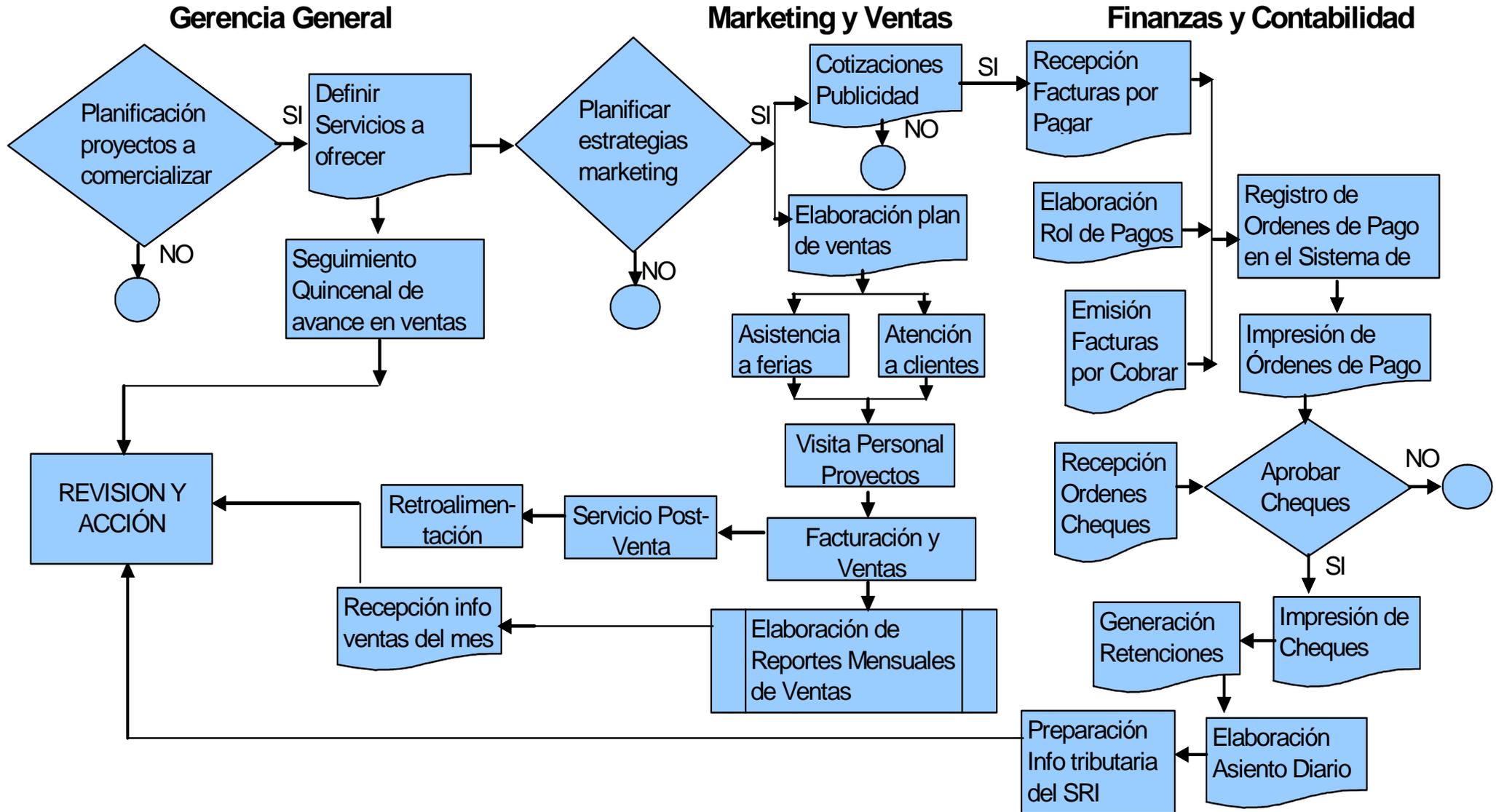
Adicionalmente se realizará un pre-análisis de crédito y se otorgarán servicios de apoyo, como búsqueda de compañías de mudanza, muebles, proveedores de equipos electrónicos, de seguridad o de lujo.

4.9.2.2.2 Otros Clientes

La segmentación realizada deberá ser lo más específica posible y se tendrá que comunicar al mercado objetivo a qué segmento está dirigido.

Adicionalmente, se deberá contar con comodidades y distracciones en sala de espera, tener turnos para que no haya discusiones en prioridad de atención y ofrecer bebidas, información y todas las distracciones posibles para hacer del momento de espera una experiencia agradable.

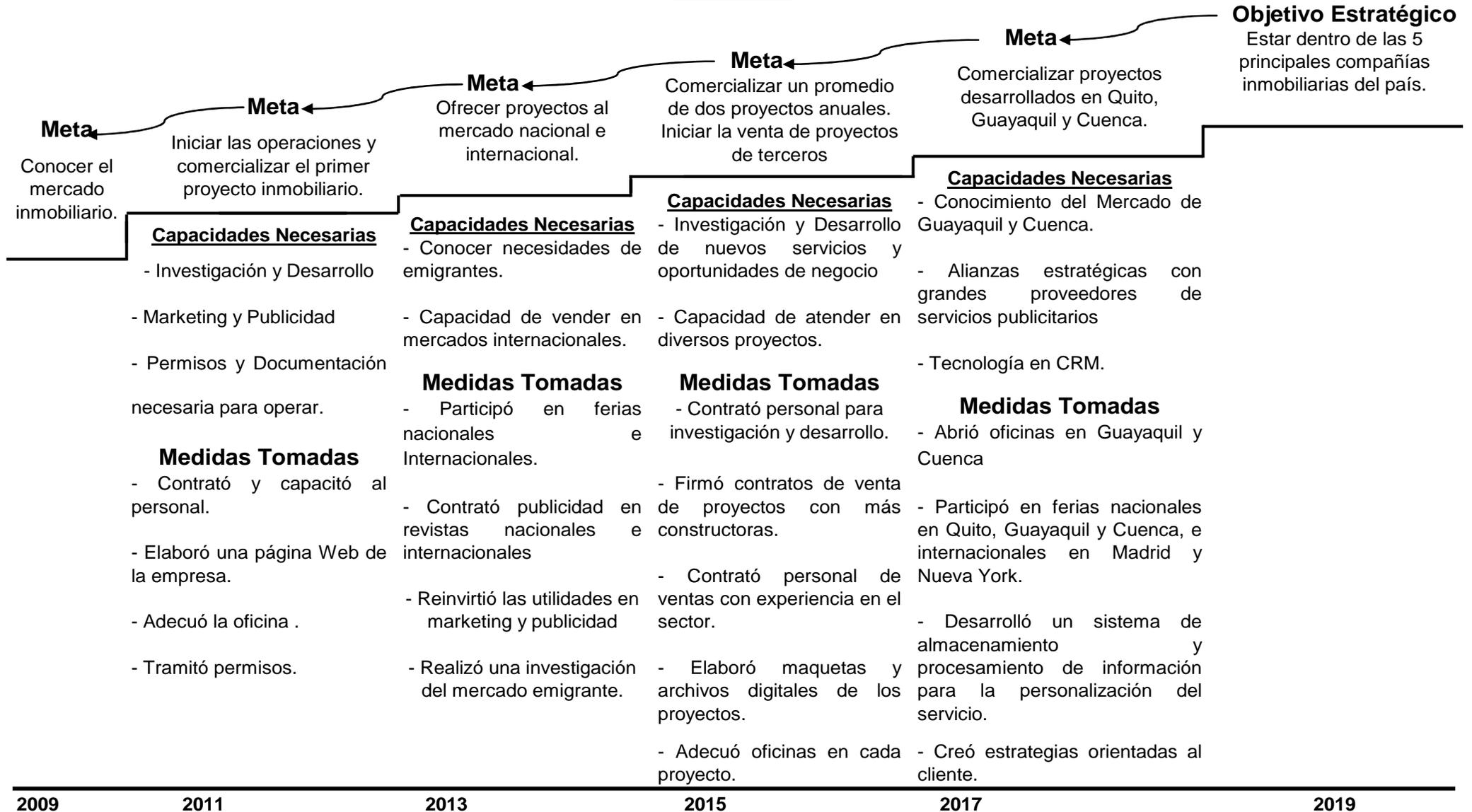
4.10 Flujo grama de Actividades



Elaborado por: El Autor

4.11 Escala estratégica

Gráfico 4.2



Elaborado por: El Autor

4.11.1 Desarrollo Escala Estratégica

Meta

Conocer el Mercado Inmobiliario

Desarrollar un alto grado de conocimiento de la competencia, mercado objetivo, características, necesidades y preferencia de los clientes potenciales

Meta

Iniciar las Operaciones y Comercializar el Primer Proyecto Inmobiliario

Para el año 2011 será necesario contar con una empresa bien organizada con sus áreas y estrategias claramente definidas. Se necesitará tener todos los permisos y documentación en regla para poder operar amparados por la ley y serán necesarias capacidades de marketing, publicidad, investigación y desarrollo que sirvan de apoyo para conseguir las metas planteadas.

Se deberán tomar las siguientes medidas que junto con las capacidades ayuden a alcanzar las metas planteadas. Estas son:

- Contratación y capacitación del personal.
- Elaboración de una página Web.
- Adecuación de las oficinas principales y en los proyectos.
- Tramitación de los permisos necesarios para funcionar.

Meta

Ofrecer proyectos al mercado nacional e internacional

Para el año 2013, se deberá tener un profundo conocimiento de las necesidades de los emigrantes ecuatorianos que habitan en Estados Unidos, España e Italia, para esto se deberá contar con las capacidades necesarias para poder comercializar en el exterior por medio de alianzas con entidades financieras o locales que operen en el exterior, así como tener personal de atención al cliente y toda la documentación necesaria para lograr cerrar una venta en el extranjero.

Para esto será necesario participar en ferias nacionales e internacionales de la vivienda, contratar medios de publicidad internacional enfocados en el mercado emigrante ecuatoriano, mantener la política de reinvertir las utilidades generadas por ejercicios anteriores en campañas de marketing y publicidad agresivas y realizar una investigación del mercado emigrante.

Meta**Comercializar un promedio de dos proyectos anuales. Iniciar la venta de proyectos a terceros.**

Para el 2015 será necesario tener un equipo de investigación y desarrollo que genere nuevos servicios para ofrecer o incrementar las ventajas competitivas del servicio original. Adicionalmente se deberá contar con la capacidad de atender en todos los proyectos que la empresa se encuentre comercializando.

Para alcanzar la meta planteada será necesario contratar personal de ventas e investigación y desarrollo, firmar contratos con más compañías constructoras, adecuar nuevas oficinas en cada proyecto y elaborar maquetas y archivos digitales de los proyectos que la Empresa se encuentre comercializando.

Meta**Comercializar proyectos desarrollados en Quito, Guayaquil y Cuenca.**

Será necesario para el año 2017 el contar con un profundo conocimiento del mercado, necesidades y requerimientos de los potenciales clientes de Guayaquil y Cuenca. Realizar alianzas con importantes proveedores para recibir descuentos importantes y contar con tecnología de CRM (Customer Relationship Management) administración basada en el cliente.

Se deberá abrir y adecuar oficinas en Guayaquil y Cuenca con personal capacitado para atender al cliente y llevar a cabo ventas. Participar en ferias de la vivienda en las ciudades mencionadas, desarrollar un sistema de almacenamiento de información para la personalización del servicio y elaborar estrategias orientadas al cliente.

Objetivo Estratégico**Estar dentro de las 5 principales compañías inmobiliarias del país.**

Para el año 2019 llegar a estar ubicada dentro de las cinco principales compañías inmobiliarias del país, medida en base a participación en el mercado, posicionamientos, lealtad de la marca, utilidades generadas y ventas totales.

5 CAPÍTULO V PLAN DE MARKETING

Se definirá las estrategias de precio, producto, plaza y promoción, así como la manera más adecuada a utilizar para posicionarse en el mercado que ayude a alcanzar los objetivos estratégicos planteados.

5.1 Objetivo General

Determinar la forma más efectiva para publicar y comercializar proyectos inmobiliarios, dar a conocer el nombre de la empresa y obtener participación en el mercado por medio de plan de marketing agresivo.

5.2 Objetivos Específicos

- Incrementar las ventas en un 5% anual por medio de la participación en ferias internacionales y campañas de publicidad agresivas.
- Hacerse conocer por el 25% del mercado en el primer año de operación, publicitando en las revistas más reconocidas del sector (Inmobilia.com, Claro, El Portal, entre otras), utilizando vallas publicitarias en sitios de gran afluencia de gente y participando en la gran mayoría de eventos de construcción.
- Ganar participación en el mercado otorgando un servicio de venta con atención personalizada, que genere clientes satisfechos y leales.
- Definir los medios de publicidad y marketing más rentables y eficientes para la comercialización de viviendas.

5.3 Marketing Estratégico

5.3.1 Consumidor

El perfil de los potenciales consumidores, son personas que están buscando principalmente seguridad, ubicación, comodidad y precios asequibles.

Las viviendas son productos que tienen una baja rotación, ya que son inversiones a largo plazo. La persona que toma la decisión de compra en la mayoría de los casos es quien será el beneficiario principal del bien, en este caso la cabeza del hogar o la pareja.

Los papeles de compra que en la mayoría de casos ejerce un consumidor al adquirir una vivienda son cuatro: empieza como iniciador, quien sugiere la idea de comprar, luego toma el papel de decisión, donde decide qué

comprar, cómo y dónde hacerlo, al haber tomado la decisión es el mismo quien toma el papel de comprador, efectúa la compra y finalmente será el usuario principal de la vivienda.

En la tabla 5.1, se puede apreciar detalladamente la conducta de los potenciales consumidores a la hora de adquirir una vivienda.

Tabla 5.1

CONDUCTA DEL CONSUMIDOR			
NECESIDAD	ESTIMULOS	Características de Compra	Proceso de decisión de compra
Necesidad de:	Facilidades de Pago	Familias conformadas por 3 o más personas	Existe la necesidad
Seguridad		Edad entre 25 a 55 años	Se buscan opciones
Ubicación	Precio y Promoción	Ejecutivos jóvenes, independientes, gente con cargos de jefaturas	Se evalúan las alternativas en base a necesidades
Precio asequible		Clase media, media alta y alta	satisfechas, el precio y la forma de pago
Comodidad	Producto adecuado a necesidades del mercado	Motivados por necesidades insatisfechas	Se toma la decisión de compra y se la realiza
Diseños Modernos		Evaluadores del producto en base a necesidades que están siendo satisfechas	Existe una conducta de satisfacción o insatisfacción luego de la compra

Elaborado por: El Autor

5.3.2 Segmentación

La segmentación que ha encontrado más conveniente Futurhogar se detalla en la tabla 5.2

Tabla 5.2

SEGMENTACIÓN	
VARIABLE	DESCRIPCIÓN
Demográfica	Hombres y Mujeres ecuatorianos que tengan entre 25 a 55 años.
Geográfica	Personas radicadas en Quito o interesadas en invertir en la ciudad de Quito.
Psicográfica	Personas que buscan seguridad, ubicación, comodidad, y un ambiente tranquilo

Socio-Económica	Clase media, media alta y alta
Conductual	Gente interesada en un servicio personalizado y un producto de calidad

Elaborado por: El Autor

El mercado objetivo está conformado por personas de 25 a 55 años, que se encuentren dentro de un estrato socio-económico medio, medio alto o alto de la ciudad de Quito.

Se analizarán los medios publicitarios que dirijan su publicidad hacia el mercado objetivo.

5.3.3 Posicionamiento

El posicionamiento estará basado en las características del producto. Se utilizará el lema “Futurhogar ofrece viviendas seguras, cómodas y modernas.”

Se propone inicialmente contar con precios por debajo de los del mercado como una introducción de la empresa en el mismo.

La estrategia a seguir será la de manejar un servicio diferenciado basado en la atención en el cliente, se estudiarán las necesidades adicionales que tiene cada cliente luego de adquirir una vivienda como complemento al servicio principal de comercialización de proyectos inmobiliarios.

Se propone facilitar al cliente proveedores de servicios de mudanza. Así como proveedores de muebles

Se otorgará un servicio personalizado de preventa, venta y postventa, realizando seguimiento de los requerimientos, quejas, y sugerencias de cada cliente; y se buscará ser cada vez más conocidos, para esto se invertirá gran parte de las utilidades generadas en marketing y publicidad.

5.3.3.1 Estrategia de creatividad

Futurhogar es un nombre fácil de recordar, llamativo y que da a entender claramente lo que está ofreciendo la empresa. En este caso al utilizar la palabra “hogar”, se da a entender que no es una simple vivienda, sino algo más acogedor lo que está ofreciendo.

Por otro lado, la utilización de la palabra “Futur” habla de proyectos que estarán siempre alineados con las tendencias del futuro.

5.4 Marketing táctico

5.4.1 Servicio

5.4.1.1 Características del servicio

¿A quién se vende?

El mercado objetivo está compuesto de personas de clase media, media alta y alta de Quito y emigrantes ecuatorianos que tienen desde 25 a 55 años y que se encuentran interesados en invertir en un proyecto de vivienda.

¿Qué se vende?

Se venden proyectos de vivienda. Los mismos se enfocarán en tener exclusividad, una buena distribución de los espacios, áreas amplias, y que se encuentren en sectores seguros y estratégicamente ubicados.

¿Cómo se vende?

Los proyectos tendrán una entrada mínima del 30%. El 70% restante se lo cancelará a la entrega del proyecto y queda a disposición del cliente el conseguir el financiamiento que más le satisfaga y con la institución que considere más apropiada.

Existirá una oficina principal equipada con maquetas, fotos, ilustraciones y una presentación virtual de cada proyecto, se contará con oficinas secundarias en cada proyecto en donde se mostrarán planos y la casa modelo.

En las tablas A.2.1.1, A.2.1.2, A.2.1.3 y A.2.1.4 del anexo A.2.1, se puede apreciar el cuadro de áreas de los cuatro tipos de viviendas a comercializar durante los primeros 5 años.

5.4.2 Calidad

Se ofrecerán viviendas con acabados de lujo y de primera calidad. Se permitirá elegir a cada cliente la calidad deseada. A su vez, se podrán realizar modificaciones dependiendo de las necesidades, gustos y preferencias de cada cliente, para lograr obtener una mayor satisfacción de los mismos.

En la tabla A.2.2 del anexo A.2.2, se aprecia los acabados estándar que tendrán las viviendas.

5.4.3 Presupuesto de Marketing

En la tabla 5.1 se aprecia el presupuesto para el escenario pesimista, optimista y esperado, respectivamente. En las tablas A.2.3.1, A.2.3.2 y A.2.3.3,

del Anexo 2.3, se aprecian detallados los presupuestos de marketing por cada escenario.

Tabla 5.1

PRESUPUESTO DE MARKETING					
RUBRO	AÑO				
	1	2	3	4	5
PESIMISTA	\$ 9.044,16	\$ 9.044,16	\$ 10.886,24	\$ 10.886,24	\$ 14.848,49
OPTIMISTA	\$ 9.044,16	\$ 14.827,50	\$ 14.227,50	\$ 19.195,75	\$ 18.735,75
ESPERADO	\$ 9.044,16	\$ 10.686,24	\$ 11.336,24	\$ 16.127,50	\$ 16.439,00

Elaborado por: El Autor

5.4.4 Precio

Los precios que se manejarán estarán bajo el valor promedio del mercado y la comisión a recibir será del 3,5% lo cual es 0,5% menor a la comisión exigida por las inmobiliarias en el mercado.

La tabla 5.2 indica la evolución que tendrán los precios conforme las obras vayan avanzando, por lo que existirá una etapa de pre construcción, inicio de la construcción, 50% de avance de obra, y obra lista. A su vez se puede apreciar la regularización de los precios por medio de las unidades vendidas.

Tabla 5.2

Pre-construcción	Iniciación	50% Avance	Finalización
Precio Inicial (P.I.)-3%	P.I.	P.I. + 3%	P.I. + 5%

Elaborado por: El Autor

Futurhogar iniciará con precios que se encuentren bajo el promedio actual del mercado. Los precios estarán entre USD 580 y USD 600.

5.4.5 Análisis precio de la competencia

En la actualidad en el Valle de los Chillos el precio por m² que están manejando la mayoría de proyectos inmobiliarios varía entre USD 680 y USD 850 dependiendo de los acabados y la ubicación del proyecto.

Las compañías inmobiliarias cobran por sus servicios el 4% del valor total de venta. Esta comisión es cancelada por la compañía constructora.

5.4.5.1 Plaza

El gráfico 5.1 resume los pasos que se realizarán para pasar desde la elaboración del producto hasta la entrega al cliente final.

Gráfico 5.1



Elaborado por: el Autor

5.4.6 Promoción

Gráfico 5.2



Elaborado por: El Autor

En el gráfico 5.2 se aprecia el logo que será la imagen principal de Futurhogar

Se utilizarán vallas publicitarias en lugares de gran afluencia de personas, así como una valla dentro del proyecto. Se pautará en las revistas ¡Claro!, El Portal, Inmobilia, Mi Casa en Ecuador, El Valle; y en ocasionalmente en el diario El Comercio.

Se buscará contratar publicidad en las revistas de aerolíneas internacionales como LAN, American Airlines, Aircomed, Iberia, entre otras.

Se contará con stands con su respectiva maqueta, en centros comerciales conocidos y que se encuentren ubicados cerca del proyecto, en este caso sería en el San Luis y en la Plaza del Valle

Se contará con una página Web en la cual se encuentre toda la información de los proyectos, servicios de la empresa, precios, formas de pago y puntos de venta.

5.5 Pronóstico de Ventas

Las ventas se han pronosticado utilizando información de la competencia, que comercializa un promedio de cuatro viviendas mensuales y datos del crecimiento de la industria como se aprecia en la tabla A.2.6 del anexo 2.

La tabla A.2.7 del anexo 2, muestra la tendencia anual de crecimiento en ventas que tendrá la compañía Futurhogar en escenario pesimista, optimista y esperado.

5.5.1 Supuestos Pronóstico de Ventas

- Se iniciará vendiendo el 50% de la venta actual de competidores que se encuentran en similares dimensiones y mercado objetivo, lo cual da como resultado una venta anual de 24 viviendas. Este dato se ha obtenido encuestando a empresas participantes de la Feria de la Vivienda organizada por el Colegio de Ingenieros de Pichincha, en el mes de Mayo del año 2009, como se aprecia en la tabla A.2.5 del anexo A.2.5.
- La proyección de ventas para tres escenarios se realizó tomando como base el crecimiento histórico de la industria inmobiliaria. Los picos altos definen el incremento para el escenario optimista, en este caso es de 9,15%; los picos bajos definen el incremento para el escenario pesimista dando un crecimiento del 2,29%; y se realizó un promedio de los datos históricos para obtener el incremento para el escenario esperado, dando como resultado un crecimiento de 5,30%. Los datos utilizados para realizar estas proyecciones se encuentra detallados en la tabla A.2.4.1.
- Se ofrecerán cuatro tipos de casas durante los cinco años que se analizará las ventas de Futurhogar. Las casas serán tipo A, B, C y D.
- Se comercializarán los tipos de viviendas de acuerdo a la tabla 5.3

Tabla 5.3

SUPUESTO VENTAS TIPO DE CASAS					
ESCENARIOS	AÑO				
	1	2	3	4	5
PESIMISTA	A y B	A y B	A, B y C	B y C	C y D
OPTIMISTA	A y B	A y B	A, B y C	C y D	C y D
ESPERADO	A y B	A y B	A, B y C	C y D	C y D

Elaborado por: El Autor

- En la tabla 5.4 se aprecia el área, valor de m² que tendrá cada vivienda y la comisión que cobrará Futurhogar a Grupo Conesplan S.A. por la comercialización de cada tipo de vivienda.

Tabla 5.4

VIVIENDAS A OFRECER Y VALORES POR M ²					
Tipo	Área	Valor m2	Precio	Comisión	Valor a Recibir
Casa Tipo A	120,48	\$ 590,00	\$ 71.083,20	3,50%	\$ 2.487,91
Casa Tipo B	101,33	\$ 605,00	\$ 61.304,65	3,50%	\$ 2.145,66
Casa Tipo C	109,91	\$ 615,00	\$ 67.594,65	3,50%	\$ 2.365,81
Casa Tipo D	130,06	\$ 590,00	\$ 76.735,40	3,50%	\$ 2.685,74

Elaborado por: El Autor

- La tabla 5.5 muestra el número de unidades habitacionales que se comercializarán por año en cada escenario. Este dato se ha obtenido proyectando con los porcentajes detallados en el anexo A.2.4, tabla A.2.4.2.

Tabla 5.5

ESCENARIO	Pronóstico Ventas					
	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Pesimista	24	24	25	26	26	27
Optimista	24	26	29	31	34	37
Esperado	24	25	27	28	30	31

Elaborado por: El Autor

- Las tabla 5.6, 5.7, 5.8 muestran la cantidad de cada tipo de viviendas que se comercializarán en cada año en el escenario pesimista, optimista y esperado respectivamente.

Tabla 5.6

UNIDADES VENDIDAS Y POR TIPO DE CASA ESCENARIO PESIMISTA						
TIPO	AÑO					
	1	2	3	4	5	
A	13	15	6			
B	11	10	12	5		
C			8	21	13	
D					14	

Elaborado por: El Autor

Tabla 5.7

UNIDADES VENDIDAS Y POR TIPO DE CASA ESCENARIO OPTIMISTA						
TIPO	AÑO					
	1	2	3	4	5	
A	14	16	4			

B	12	13	13		
C			14	20	8
D				14	29

Elaborado por: El Autor

Tabla 5.8

UNIDADES VENDIDAS Y POR TIPO DE CASA ESCENARIO ESPERADO					
TIPO	AÑO				
	1	2	3	4	5
A	13	14	7		
B	12	13	13		
C			8	18	16
D				12	15

Elaborado por: El Autor

- El valor anual que se espera recibir por ventas se lo puede apreciar en la tabla 5.9, para calcular este valor se han tomado en cuenta los descuentos y valores adicionales a cobrar dependiendo del avance en el que se encuentre el proyecto, detallados con porcentajes en la tabla A.2.8 del anexo 2.

Tabla 5.9

ESCENARIO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Pesimista	\$ 56.653,75	\$ 59.519,76	\$ 60.356,85	\$ 61.175,54	\$ 69.221,71
Optimista	\$ 61.346,01	\$ 68.557,70	\$ 71.865,51	\$ 85.992,15	\$ 98.039,17
Esperado	\$ 58.826,59	\$ 63.518,85	\$ 65.049,11	\$ 75.761,09	\$ 79.128,80

Elaborado por: El Autor

6 CAPÍTULO VI ANÁLISIS FINANCIERO

6.1 Supuestos

- Se analizará a cinco años, en dólares de los Estados Unidos, a precios constantes, y por medio de tres escenarios: pesimista, optimista y esperado.
- La inversión inicial será utilizada para:
 - Capital de Trabajo
 - Gastos de Constitución
 - Equipos de Computación
 - Equipos de Oficina
 - Muebles
 - Maqueta
 - Gastos de Adecuación

La inversión será de \$21.567,02, ver anexo A.3.2.

- El capital de trabajo necesario es de \$8.812,02 y se lo analizó para los primeros 3 meses de funcionamiento de la compañía, ver anexo A.3.3.
- Los gastos de constitución forman parte del capital de trabajo, suman un total de \$1.600,00, ver anexo A.3.4, tabla A.3.4
- La estructura de capital es: Sin apalancamiento con un aporte de los socios del 100% del capital, y un escenario apalancado que se utilice un 30% de financiamiento y un 70% de capital propio, ver anexo A.3.12. El apalancamiento será solo del 30% ya que el autor cuenta con un crédito aprobado de \$6.500,00 dólares y por motivos de tiempo y garantías con las que no se cuenta, este es el monto máximo de crédito aplicable por el autor en la actualidad.
- La tasa de crédito utilizada será del 11,83% por ser un crédito productivo para Pymes²⁶.
- Las cuotas por pagar para cancelar el crédito solicitado son de \$214,38, ver anexo A.3.15.
- Los costos de marketing y publicidad, por escenarios, se pueden apreciar en las tablas A.2.3, A.2.4 y A.2.5 que se encuentran en el anexo 2.

²⁶ Banco Central del Ecuador, 2009

- Los gastos administrativos, detallados en el anexo A.3.6, contemplan los valores de nómina, arriendo y suministros de oficina.
- Los valores de arriendo se encuentra detallados en el anexo A.3.6.1.
- Los valores por pagar por concepto de nómina fueron calculados a 5 años, incluyendo todos los beneficios de ley vigentes en el código del trabajo, ver anexo A.3.6.2 y A.3.7.
- Se realizarán inversiones adicionales, en los años 4 y 5, dependiendo de los escenarios, para adecuación de puestos al contratar más personal y renovación de equipos de computación, ver anexo A.3.13
- Los valores de los gastos operativos fueron tomados de un análisis de costos de otra compañía de similares dimensiones y operación, ver anexo A.3.5.
- El detalle del valor de la creación de una página Web se encuentra en el anexo A.3.10, tablas A.3.10.1, A.3.10.2 y A.3.10.3.
- Las comisiones se pagan al Gerente General, Promotores y Jefe de Ventas, ver anexo A.3.8, tablas A.3.8.2, A.3.8.3 y A.3.8.4.
- El valor a recibir por comisiones se lo puede apreciar en el anexo A.3.8, y se calcula utilizando los porcentajes de la tabla A.3.8.1, aplicados a los valores a recibir por concepto de ventas que se encuentran en la Tabla 5.9.
- Para el cálculo de las depreciaciones de muebles y enseres, equipos de oficina y equipos de computación, se utilizó el método de línea recta y se aplicaron los porcentajes vigentes de ley, ver anexo A.3.11, tablas A.3.11.1, A.3.11.2 y A.3.11.3.
- Las amortizaciones de costos diferidos, se han prorrogado a cinco años, ver anexo A.3.11, tabla A.3.11.4
- El costo de oportunidad en los escenarios apalancados es de 49,13% y en los desapalancados es de 41,12%, ver anexo A.3.9. El cálculo de costo de oportunidad se lo realizó utilizando la tasa de descuento de una compañía inmobiliaria en Estados Unidos, se añade el riesgo país a este valor y se obtiene el K_e desapalancado de Ecuador. Utilizando el K_e desapalancado de Ecuador, la tasa de interés vigente y la estructura de capital se obtiene el costo de oportunidad apalancado de Ecuador.

- El costo general de las ferias nacionales e internacionales se encuentra en el anexo A.3.14, tabla A.3.14, en detalle ver anexo A.3.14.1.
- El pronóstico de ventas se encuentra detallado en el punto 5.5, del capítulo 5.
- El análisis financiero ha sido realizado por medio de flujos de efectivo para cada escenario con y sin apalancamiento y determinando el VAN y la TIR como datos que determinen la viabilidad financiera del proyecto, ver anexo A.3.1, Tablas A.3.1.1, A.3.1.2, A.3.1.3, A.3.1.4, A.3.1.5 y A.3.1.6.

6.2 Evaluación Financiera

Los flujos de caja apalancados y desapalancados, para los escenarios, pesimistas, optimistas y esperados, los cuales se los pueden apreciar en la tabla 6.1 y 6.2. Se realizaron seis escenarios para analizar cual será el más apropiado para el negocio propuesto.

TABLA 6.1

FLUJOS DE CAJA APALANCADOS

INDICADORES	ESCENARIOS		
	PESIMISTA	OPTIMISTA	ESPERADO
VAN	\$ 2.484,08	\$ 4.655,86	\$ 3.771,64
TIR	62,57%	75,00%	70,09%
COSTO DE OPORTUNIDAD	49,13%	49,13%	49,13%

Elaborado por: El Autor

TABLA 6.2

FLUJOS DE CAJA DESAPALANCADOS

INDICADORES	ESCENARIOS		
	PESIMISTA	OPTIMISTA	ESPERADO
VAN	\$ 1.156,62	\$ 5.340,08	\$ 4.261,40
TIR	45,52%	59,75%	56,10%
COSTO DE OPORTUNIDAD	41,12%	41,12%	41,12%

Elaborado por: El Autor

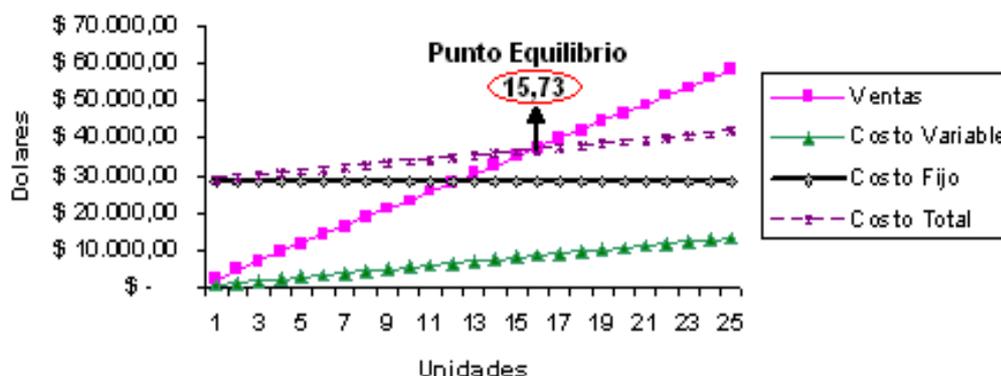
El VAN en todos los escenarios es positivo, así mismo la TIR es superior al costo de oportunidad por lo tanto el proyecto es viable, lo cual se puede apreciar en la tabla 6.1 y 6.2 que supera en todos los escenarios al costo de oportunidad.

El mejor escenario es el optimista apalancado, ya que la TIR es la más alta en este escenario.

La utilidad sobre ventas es superior al 15% en todos los años con excepción en el año 5, donde pasa a ser del 11,73% ya que existe una importante inversión en marketing y publicidad, ver anexo A.3.16, tabla A.3.16.

El punto de equilibrio se lo alcanzará en el primer año con la venta de las primeras 16 casas, como se aprecia en el gráfico 6.1, ver anexo A.3.17, tabla A.3.17.

Gráfico 6.1
Punto de Equilibrio



Elaborado por: El Autor

El proyecto es financieramente viable.

6.3 Escenario Pesimista Apalancado

En el anexo A.3.1.1 se aprecia que se tendrá un flujo de caja positivo todos los años, obteniendo ganancias desde el primer año y alcanzando un VAN de 2.484,08 actualizado a un costo de oportunidad del 49,13% y una TIR del 62,57%.

6.4 Escenario Pesimista Desapalancado

En el anexo A.3.1.2 se aprecia al igual que en todos los escenarios que se tendrán siempre flujos positivos y se obtendrá una TIR de 45,52% y un VAN actualizado al costo de oportunidad de 41,12%, de \$ 1.156,62.

6.5 Escenario Optimista Apalancado

El flujo de caja del anexo A.3.1.3 muestra que se obtendrán ganancias desde el primer año y que, actualizando a una tasa del 49,13%, se obtendrá un VAN de \$ 4.655,86 y una TIR 75,00%.

6.6 Escenario Optimista Desapalancado

En el anexo A.3.1.4 se aprecia el flujo de caja para el escenario optimista desapalancado que muestra un VAN de \$ 5.340,08, una TIR 59,75%, y un costo de oportunidad del 41,12%

6.7 Escenario Esperado Apalancado

El flujo de caja que se encuentra en el anexo A.3.1.5, contiene los datos del flujo de caja esperado apalancado y arroja un VAN de \$ 3.771,64, una TIR del 70,09% y un costo de oportunidad del 49,13%

6.8 Escenario Esperado Desapalancado

Se puede apreciar en el anexo A.3.1.6 que el VAN, del escenario esperado desapalancado actualizado a un costo de oportunidad de 41,12%, es \$4.261,40 y se ha obtenido una TIR de 56,10%.

7 CAPÍTULO VII CONTINGENCIA

7.1 Ventas por debajo de lo esperado

Puede existir un poco acogida de parte del mercado objetivo por los servicios ofrecidos, lo que genere ventas por debajo de las pronosticadas. Las siguientes pueden ser causas de tener ventas muy bajas:

- Problemas con los medios publicitarios escogidos.
- Servicio no alineado con las necesidades cambiantes del mercado.
- Disminución de los créditos inmobiliarios o alza en los intereses de los mismos.

SOLUCIÓN

Identificar el principal problema por el cual los clientes no han adquirido los proyectos ofertados, por medio de tele marketing, grupos de enfoque a la base de datos de clientes que han recibido información de los proyectos y encuestas sobre la percepción de los productos ofertados.

Verificar que medios publicitarios están siendo de mayor impacto. Analizar si estos se dirigen al mercado objetivo y si han aportado en la generación de alguna venta final. Elegir los medios de mayor impacto y escoger nuevos medios que atraigan a clientes dispuestos a adquirir los servicios de la empresa.

Será muy importante analizar constantemente las necesidades del mercado para ir adaptando el servicio y las viviendas a ofertar. Los mercados son dinámicos por lo que la empresa deberá ser lo más flexible posible y estar siempre a la vanguardia de cualquier cambio generado en las necesidades del mercado objetivo.

7.2 Costos sobre lo esperado

Se puede presentar un excesivo gasto e incremento en los costos generados para alcanzar los objetivos planteados. Estos pueden producirse por las siguientes causas:

- Mayor necesidad de marketing y publicidad.
- Incrementos desmesurados en el costo de las ferias.
- Incrementos en los costos de los medios publicitarios

SOLUCIÓN

Analizar los presupuestos realizados en el análisis financiero con lo realmente gastado e identificar que rubros han tenido un incremento sustancial.

Se debe analizar la posibilidad de incrementar el porcentaje de comisión solicitada a la compañía constructora, para contrarrestar estos incrementos. Se optimizará la utilización de publicidad, analizando la que genere mayor valor a corto, mediano y largo plazo.

Se analizarán los gastos innecesarios, así como los que más aportan a un incremento en ventas, por medio de encuestas a los clientes potenciales para conocer de qué manera se enteró de la compañía y del servicio que esta ofrece.

Es necesario hacer análisis periódicos de los presupuestos con lo real, para poder tomar acciones inmediatas que permitan mantenerse en lo planeado.

7.3 Ventas por encima de lo esperado

Se puede dar el caso de obtener una gran acogida por el mercado objetivo, dando como resultado ventas por encima de lo pronosticado, que generen una mayor necesidad de procesamiento de datos, marketing y publicidad e incrementos en el número de visitantes por día.

SOLUCIÓN

Será necesario tener una organización preparada para crecer. En caso de obtener ventas muy altas será necesario crear jefaturas que ayuden al control del servicio al cliente, cumplimiento de metas y objetivos. Inicialmente se analizarán la planificación estratégica con el fin de adaptarla a la realidad de la empresa y definir metas y objetivos más ambiciosos que los planteados. Se deberá incrementar las campañas de marketing y publicidad con la finalidad de mantener la tendencia creciente en ventas.

7.4 Problemas tecnológicos y de comunicación

Se pueden generar problemas tecnológicos y de comunicación que afecten a la calidad del servicio prestado al cliente y generen una mala imagen de la compañía. Se pueden presentar los siguientes casos:

- Problemas con el servidor que genere un mal funcionamiento de la página Web.

- Daños en la central telefónica o en el servidor de Internet.
- Pérdida de información

SOLUCIÓN

Contar con un mínimo de tres compañías proveedoras de servicios informáticos y arreglos de redes y servidores. Tener un constante monitoreo del funcionamiento de la página Web.

Será necesario contar con dos servidores diferentes de servicios telefónicos que permitan a la empresa estar siempre con líneas habilitadas. Los proveedores pueden ser Andinatel y Setel.

Se deberán realizar respaldos semanales de toda la información de la empresa, para así disminuir el impacto de un daño en los discos duros y pérdida valiosa de información.

7.5 Existencia de paros que generen problemas de transporte y funcionamiento de las empresas

Se pueden producir paros que afecten al desarrollo diario de las actividades en Quito, obstaculizando el tránsito y complicando la movilización del personal, así como de posibles clientes.

SOLUCIÓN

Todos los empleados deberán contar con información en medios electrónicos para enviar a los clientes para su revisión, mientras se pueden concretar citas personales cuando la situación de la ciudad mejore.

Se deberá tener una grabadora automática que indique los números de celular de la persona que pueda atenderle para atención al cliente, cuando exista algo que no permita al empleado llegar a las oficinas.

8 CAPÍTULO VIII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 Conclusiones

- El sector de servicios financieros e inmobiliarios se encuentra estabilizándose luego de haber sido afectada por la crisis mundial. Se debe aprovechar el fomento político, el déficit habitacional existente y las nuevas facilidades y tasas de crédito inmobiliario existentes.
- Existen planes de incentivo de inversión en el país, para los emigrantes ecuatorianos fomentando el regreso de los mismos con sus bienes libres de aranceles, es una buena oportunidad para ofrecer soluciones habitacionales a este segmento de mercado.
- Los factores políticos y económicos actualmente son favorables para la industria inmobiliaria permitiendo que el negocio sea cada vez más interesante y viable, por contar con un entorno positivo.
- Existen muchos competidores informales y muy pocos competidores bien establecidos, generando insatisfacción en el mercado objetivo, por lo que existe una clara oportunidad en ofrecer un buen servicio enfocado en satisfacer las necesidades de los consumidores potenciales.
- No existe una lealtad de los actuales clientes de la industria inmobiliaria hacia la competencia. Sería muy interesante trabajar en posicionamiento de la marca y del servicio ofrecido.
- Tener procesos medibles y contar con registros de la mayoría de operaciones servirá de mucha ayuda para mantener a la empresa en un mejoramiento continuo y tomando decisiones a tiempo.
- Es indispensable que los empleados y clientes tengan conocimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos. Se deberá mantener publicaciones de estos dentro de las instalaciones.
- El marketing y publicidad son necesarios para lograr un posicionamiento y participación en el mercado, por lo que se piensa en una política de reinversión de las utilidades en marketing y publicidad.
- Existe un mercado insatisfecho por un servicio deficiente, generalizado y poco orientado a las necesidades de los potenciales clientes. Será muy útil

diferenciar a la empresa, por ofrecer un servicio personalizado que satisfaga la mayor cantidad de necesidades posibles y a un precio de mercado.

- Los eventos internacionales ayudarán mucho a introducir el nombre de la empresa en las mentes de los potenciales clientes, tanto nacional como internacionalmente.
- El escenario más interesante es el optimista apalancado, ya que tiene una tasa interna de retorno más alta que los otros y el riesgo disminuye al trabajar con dinero prestado por el banco.
- El plan de negocios es viable, ya que todos los escenarios cuentan con un VAN positivo, y la Tasa Interna de Retorno está sobre el costo de oportunidad.
- El plan de marketing es extremadamente importante para alcanzar un rápido y efectivo posicionamiento en el mercado, así como para conseguir los resultados reflejados en el pronóstico de ventas del escenario optimista.
- El servicio al cliente influye mucho en la decisión de compra de una vivienda, se deben hacer esfuerzos en crear un servicio personalizado, orientado a satisfacer la mayor cantidad de necesidades que los clientes potenciales vayan teniendo.

8.2 Recomendaciones

- Poner en marcha y llevar a cabo el negocio propuesto en este plan de negocios.
- Enfatizar en el mejoramiento continuo del servicio y diversificación del mismo.
- Realizar trimestralmente estudios de mercado que permitan analizar las cambiantes necesidades del público objetivo.
- Utilizar medios de publicidad masivos y orientados al mercado objetivo. Elaborar estrategias de marketing agresivas que influyan positivamente en la obtención de una mayor participación y posicionamiento en el mercado.
- Satisfacer a los clientes y que estos vayan generando una lealtad hacia la empresa y se inicie un marketing boca a boca.
- Desarrollar e implementar tecnología de CRM que permita otorgar un servicio orientado al cliente.

- Desarrollar las capacidades necesarias y tomar medidas que permitan avanzar ordenadamente en la escala estratégica planteada e ir consiguiendo las metas y objetivos planteados.
- Revisar constantemente objetivos, estrategias y políticas de cada área.
- Analizar que los medios de publicidad a pautar estén dirigidos hacia el segmento de mercado escogido.
- Hacer análisis financieros mensuales, trimestrales y anuales, que permitan ir tomando acciones o fomentando nuevas oportunidades existentes.

9 BIBLIOGRAFÍA

9.1 Libros

- Kushell, J.: Solo para emprendedores. Editorial Norma, primera edición, 2001. Colombia,
- Frank, R.: Microeconomía y conducta. McGraw-Hill, 2001, Madrid.
- Porter, M.: La ventaja competitiva de las naciones. Editorial P&S, primera edición, 1991, Barcelona, España.
- Constantinos, M.: En la estrategia está el éxito. Editorial norma, 2000, Colombia.
- Kotler, P.; Armstrong, G.: Fundamentos de Marketing, Editorial Pearson Prentice Hall, sexta edición.
- Galindo, E.: Estadística para la Administración y la Ingeniería. Editorial Graficas Mediavilla Hnos., primera edición, 1999, Ecuador.
- Brealey; Myers: Fundamentos de Finanzas Corporativas. Editorial McGraw-Hill, cuarta edición, 2004.
- Friend, G; Zehle, S.: Cómo diseñar un plan de negocios. The Economist, Editorial El Comercio C.A., primera edición, 2008, Buenos Aires, Argentina.
- Friend, G; Tennent, J: Cómo delinear un modelo de negocios. The Economist, Editorial El Comercio C.A., primera edición, 2008, Buenos Aires, Argentina.
- Schiffman; Kanuk: Comportamiento del Consumidor. Editorial Pearson Prentice Hall, octava edición.
- Markop: Índice Estadístico Ecuador. Edición Limitada. V & M Gráficas, 2007, Ecuador.

9.2 Revistas, Documentales y Diarios

- Vela, C (2009): Alianza Banca – IESS en Revista Claro! No. 8 – Marzo 2009.
- Unidad de investigación Claro! (2009): El peso de la Construcción en la economía nacional en Revista Claro! No. 8 – Marzo 2009
- Banco Central del Ecuador: Boletín Estadístico Mensual: (2008).
- Revista de la Cámara de Construcción de Quito.

- Revista del Colegio de Ingenieros de Pichincha.
- Codificación Legal de la Asociación de Corredores de Bienes Raíces de Pichincha.

9.3 Internet

- Quimbaya: Código Industrial Internacional uniforme: URL: <http://quimbaya.banrep.gov.co/servicios/saf2/BRCodigosCIU.html>, 2008, Descargado: 01/08/2008
- Banco Central del Ecuador: Publicaciones Banco Central del Ecuador: REMESAS. URL: <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000985>, 2008, Descargado: 01/08/2008.
- Ernesto Gamboa & Asociados: Tendencias Mercado Inmobiliario. URL: <http://ernestogamboa.com/tendenciasjulio07.pdf>, 2007, Descargado: 04/08/2008
- Ecuador Inmediato: Ecuatorianos en el Ecuador. URL: <http://www.ecuadorinmediato.com/noticias/72410>, 2008, Descargado: 04/08/2008
- Banco Central del Ecuador: Estudio Mensual de Opinión Empresarial. URL: <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Encuestas/EOE/eoe200803.pdf>, 2008, Descargado: 04/08/2008
- La Nación: Artículo Adrián Sack. URL: http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=1121811, 2009, Descargado: 25/04/2009
- Banco Central del Ecuador: Boletín Mensual del Entorno Económico. URL: <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/EntornoEconomicoInternacional/eei200512.pdf>, 2005, Descargado: 10/08/2008
- El Universo: Distribución Remesas: URL: <http://www.eluniverso.com/2006/07/19/1200/1207/B63A7DD18C414E2DACAFA001E3238CA0.aspx>, 2006, Descargado: 03/08/2008
- Diario Expreso: Construcción en Venta: URL: http://www.expreso.ec/especial_economia/construccionventana.htm, 2008, Descargado: 10/08/2008

- Consultores Internacionales: El hierro y el acero: señal de alerta: URL:<http://www.consultoresinternacionales.com/imagenes/ciscomentario/305/>, 2006, Descargado: 10/08/2008
- Diario El Comercio: URL:http://www.elcomercio.com/solo_texto_search.asp?id_noticia=119141&anio=2008&mes=4&dia=12, 2008, Descargado: 10/08/2008.
- Diario Expreso: Caída de Remesas afectan al dólar: URL:<http://www.expreso.ec/ediciones/2009/03/12/economia/la-caida-de-las-remesas-suma-problemas-al-dolar/Default.asp>, 2009, Descargado: 05/04/2009
- BBC Mundo: Las Diferencias entre EEUU y Europa: URL:http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/business/newsid_7656000/765691_2.stm, 2008, Descargado: 20/06/2009.
- Superintendencia de Bancos, EMBI: URL:http://prodora03.superban.gov.ec:7778/practg/sbs_index?vp_art_id=477&vp_tip=2, 2009, Descargado: 10/06/2009
- Ecuador en cifras (INEC): Económicos: URL:<http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/estadistica.html#tpi=1>, 2009a, Descargado: 15/05/2009.
- Ecuador en cifras (INEC): Desempleo: URL:<http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/desempleo2.html>, 2009b, Descargado: 15/05/2009
- Ecuador en cifras (INEC): Subempleo: URL:<http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/subempleo2.html>, 2009c, Descargado: 15/05/2009
- Ecuador en Cifras (INEC): Estadística URL:<http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/estadistica.html#tpi=3>, 2009d, Descargado: 15/05/2009
- Ecuador en cifras (INEC): Social: URL:<http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/social2.html>, 2009e, Descargado: 15/05/2009

- Diario Expreso: Migración: URL: www.expreso.ec/especial_economia/migracion.asp, 2007, Descargado: 01/09/2008
- Cámara de Comercio de Quito: La Construcción, Industria del Bienestar Humano: URL: <http://www.ccquito.org/content/view/64/52/>, 2004, Descargado: 01/09/2008
- Superintendencia de Bancos: Remesas: URL: http://www.superban.gov.ec/downloads/articulos_financieros/Estudios%20Tecnicos/AT%201.pdf, 2008, Descargado: 01/09/2008.
- Banco Central del Ecuador: Evolución de las Remesas: URL: <http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/Remesas/ere200705.pdf>, 2007, Descargado: 01/09/2008.
- Banco Central del Ecuador: Información Estadística Mensual Abril 2009: URL: <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/IEMensual/Indices/m1886042009.htm>, 2009, Descargado: 05/05/2009
- Palermo Business Review: Marketing de Servicios: Reinterpretando la Cadena de Valor: URL: http://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/marketing_servicios.pdf, 2008, Descargado: 25/06/2008
- Banco Central del Ecuador: Tasas de Interés: URL: <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>, 2009, Descargado: 20/06/2009

A.1 ANEXOS 1

A.1.1 PROCEDIMIENTO

Los grupos de enfoque fueron realizados en un ambiente relajado, en una mesa ovalada donde se ubicaron los 8 participantes, y el morador, adicionalmente se contó con un ayudante de cámara. Se dividió los grupos de enfoque en dos etapas, la primera con preguntas generales para conocer gustos, preferencias y necesidades de los participantes y una segunda donde se realizó la prueba del producto. La duración de los grupos de enfoque fue de aproximadamente 50 a 60 minutos.

PARTICIPANTES

Focus 1	Focus 2	Focus 3
Galo Oquendo	José Real	María José Ponce
Caty Figueroa	Mauricio Vásquez	Isabel Baquero
Geovanny Sánchez	Gabriela Sotomayor	Mariela Lizarzaburu
Jhony Muñoz	Gema Álvarez	Diego Abarca
Ana Padilla	Fernando Muñoz	Eduardo Solís
Mario Ramos	Juan Mera	Francisco Terán
Diana Castillo	Mauricio Corral	Felipe Galarza
Erika Almeida	Pedro Mera	Francisco Sevilla

PREGUNTAS ETAPA 1

1. ¿Qué prefiere usted una casa o un departamento?
2. ¿Qué factores considera usted importantes para su decisión de compra?
3. ¿Qué factores consideran ustedes que afectarían en su decisión de compra?
4. ¿Qué opina sobre las casas adosadas?
5. ¿Qué opina usted respecto a tener un baño compartido para dos habitaciones?
6. ¿Qué área de la vivienda considera usted que debe contar con el mayor espacio físico? ¿Por qué?
7. ¿Considera que las compañías existentes en el mercado satisfacen sus necesidades? ¿Por qué?
8. Entre los siguientes factores, seguridad, ubicación, servicios adicionales, acabados de lujo. ¿Cuál sería su orden de prioridades? ¿Por qué?
9. En qué sector le gustaría adquirir una vivienda. Especificar tres razones.
10. ¿Qué tan importante son los espacios verdes para usted?

11. ¿Qué tan importante considera usted el tener juegos infantiles en el área comunal?

12. ¿Cree usted necesaria la inclusión de un sistema de calefacción?

PREGUNTAS ETAPA 2

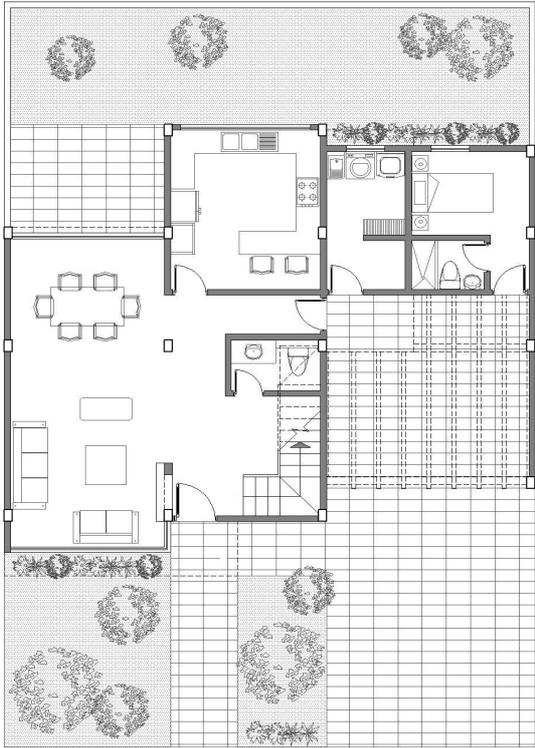
1. ¿Qué aspectos positivos consideran que tiene este proyecto de vivienda?
2. ¿Qué aspectos negativos consideran que tiene este proyecto de vivienda?
3. ¿Qué piensa respecto a un precio de \$620 el m² de construcción para este proyecto?

PRODUCTO



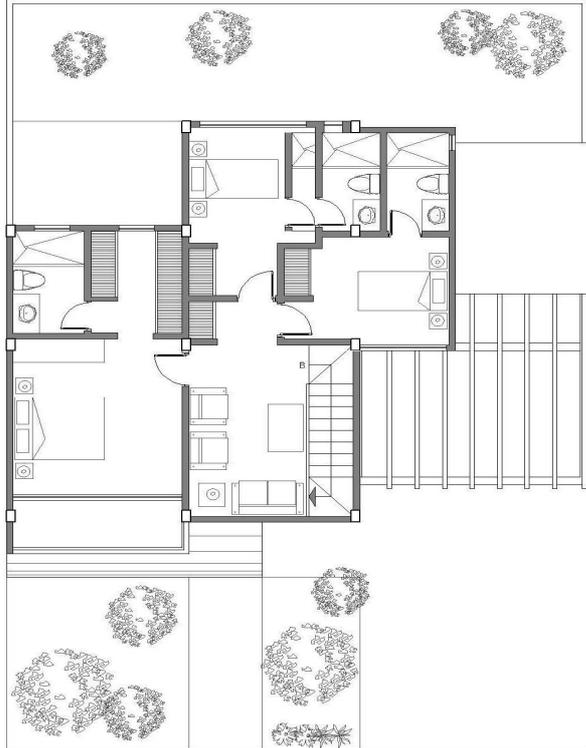
Elaborado por: Arq. Gabriela Bravo (Diseñadora Grupo Conesplan S.A.)

Gráfico A.1.2



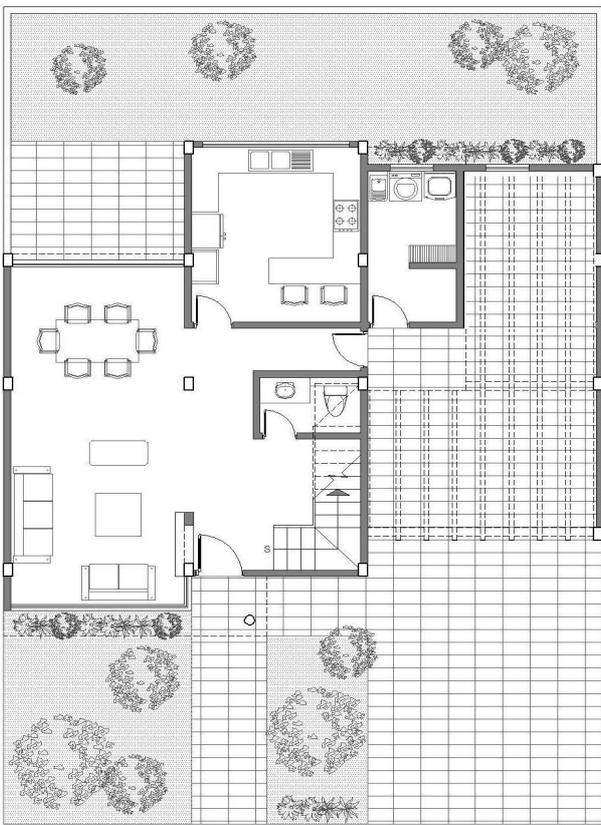
PLANTA BAJA CASA TIPO A

Gráfico A.1.3



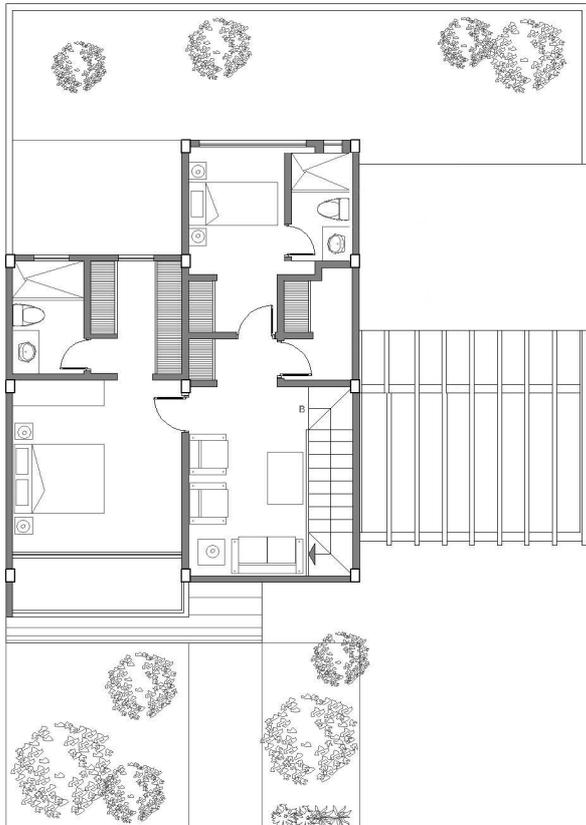
PLANTA ALTA CASA TIPO A

Gráfico A.1.4



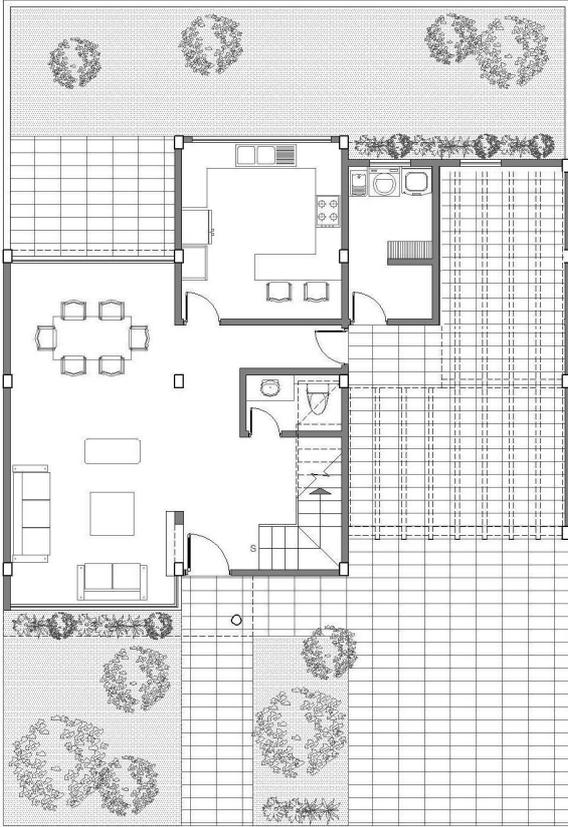
PLANTA BAJA CASA TIPO B

Gráfico A.1.5



PLANTA ALTA CASA TIPO B

Gráfico A.1.6



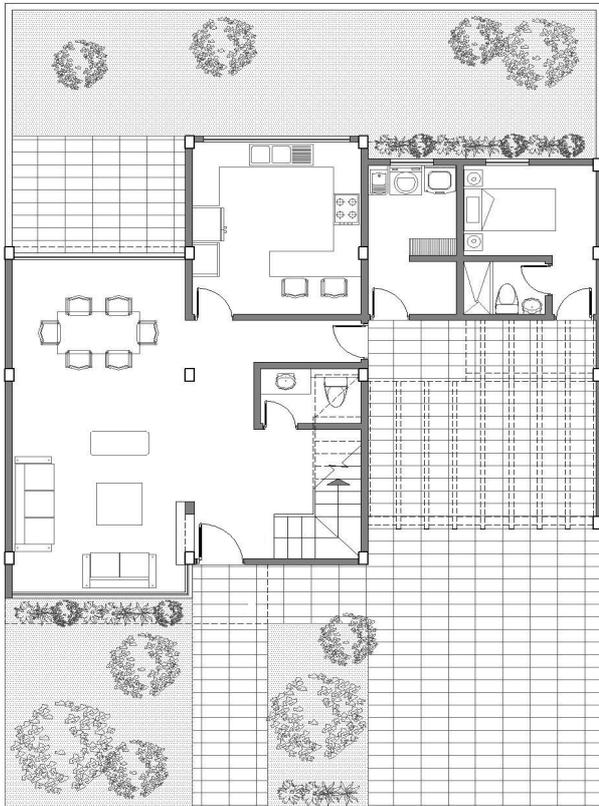
PLANTA BAJA CASA TIPO C

Gráfico A.1.7



PLANTA ALTA CASA TIPO C

Gráfico A.1.8



PLANTA BAJA CASA TIPO D

Gráfico A.1.9



PLANTA ALTA CASA TIPO D

Elaborado por: Arq. Gabriela Bravo (Diseñadora Grupo Conesplan S.A.)

Gráfico A.1.10



Gráfico A.1.11



Elaborado por: Arq. Gabriela Bravo (Diseñadora Grupo Conesplan S.A.)

A.1.2 ANEXO

Pregunta 1

¿Cuáles son los servicios y valores agregados con los que cuentan sus proyectos de vivienda en la actualidad?

Pregunta 2

¿Qué nuevas técnicas de construcción están siendo implementadas y cuáles de estas se enfocan en la reducción de costos?

Pregunta 1

¿Cuáles son los principales problemas en la realización de un presupuesto y qué técnicas se pueden utilizar para que este sea lo más cercano a la realidad?

Pregunta 2

¿Qué técnicas se deben utilizar para lograr una reducción de costos?

Pregunta 1

¿Cuántas ferias se realizan al año, en dónde se llevan a cabo estas ferias y cuál es el costo total aproximado al adquirir un stand estándar?

Pregunta 2

¿Cuál es el segmento al que están enfocadas sus ferias y partiendo de su experiencia considera que han sido positivos los resultados obtenidos por los participantes de estas ferias?

A.1.3 Fórmula

Fórmula A.1.1

$$n = \frac{z^2 \alpha/2 N [p (1-p)]}{E^2 N + z^2 \alpha/2 [p (1-p)]}$$

$Z_{\alpha/2}$ = Nivel de Confianza del 90% = 1.645 $\rightarrow (1.96^2) = 2.7060$ ²⁷.

E = 5%

Nm = Hogares de nivel socio económico Medio Medio

Nma y a = Hogares de nivel socio económico Alto y Medio Alto

Nm = 358.118 x 27% = 96691,86²⁹

Nma y a = 358.118 x 6,5% = 23277,67³⁰

N = Nma y a + Nm = 23278 + 96692 = 119970 81160,45

$$n = \frac{[(2,7060)(119970)] [(0,5)(0,5)]}{(0,05)^2(119970) + [(2,7060)(0,5)(0,5)]}$$

$$n = \frac{81160}{300,6}$$

$$n = 269,99$$

MUESTRA TOTAL

$$n = 270$$

MUESTRA CLASE MEDIA DE QUITO

$$n_1 = \frac{n}{N} \times Nm \quad n_1 = \frac{270}{119970} \times 96691,86$$

$$n_1 = 218$$

MUESTRA CLASE MEDIA ALTA Y ALTA DE QUITO

$$n_2 = \frac{n}{N} \times Nma y a \quad n_2 = \frac{270}{119970} \times 23277,67 \quad n_2 = 52$$

Elaborado por: El Autor

²⁷ Galindo, Edwin, 1999

²⁸ Galindo, Edwin, 1999

²⁹ Markop, 2007

³⁰ Markof, 2007

A.1.4 Formato Encuestas

Tabla A.1.1

ENCUESTA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

1 ¿Qué preferiría comprar usted?

CASA
DEPARTAMENTO
OFICINA
LOCAL COMERCIAL

2 ¿Cuál considera usted que sería el tamaño del inmueble escogido que podría adquirir usted?

	40-70	71-100	101 - 130	131 - 160	161-200	200 - 250	Más de 250
DEPARTAMENTO							
CASA							
OFICINA							
LOCAL COMERCIAL							

3 Marque con una X las compañías que usted conoce que se dedican a la construcción y comercialización de proyectos de vivienda?

Pro Inmobiliaria Alvarez Bravo Uribes & Schwarzkopf Mutualista Pichincha Ribadeneira FS

Naranjo Ordoñez Construecuador S.A. Ribadeneira Barriga OTROS _____

4 Califique en rango de importancia (1 más importante, 5 menos importante) la influencia de los siguientes factores en la decisión de compra de una vivienda

	1	2	3	4	5
SEGURIDAD					
UBICACIÓN					
ESPACIOS AMPLIOS					
ACABADOS					
DISEÑOS ÚNICOS					
SERVICIOS COMUNALES					
AREAS VERDES					

5 Mencione tres o más características principales que considera debe tener una vivienda

BBQ Cocina Amplia Amplios Parqueaderos Cuartos Amplios Baño para empleados

Automatización Fachada Servicios Comunales Sala Amplia OTROS _____

6 Mencione tres o más características principales que considera que NO debería tener una vivienda

Adosada Multifamiliar Un baño Baño compartido con 2 habitaciones

Diseños Estándar Parqueaderos pequeños OTROS _____

7 ¿Cuánto podría invertir mensualmente en un proyecto de vivienda y a que plazo?

CUOTAS MENSUALES

PLAZOS

 \$ 350 - \$500 5 Años \$ 501 - \$650 7 Años \$ 651 - \$800 10 Años \$ 801 - \$1000 15 Años \$ 1001 - \$1200 Más de 1200

8 ¿Cómo le gustaría comprar su bien inmueble?

En planos (más económica)
 Terminada
 Amoblada
 Otros _____

9 ¿Cuántos miembros constituyen su familia?

10 ¿Cuántos dormitorios debe tener su vivienda?

1
 2
 3
 4

11 ¿Cuántos parqueaderos considera que debe tener su vivienda?

0
 1
 2
 3
 4

12 Elija los sitios donde usted podría y preferiría adquirir una vivienda

Cumbayá
 Valle de los Chillos
 Gonzalez Suárez
 Bosque
 Quito Tenis
 Nayón
 Ponceano Alto
 Tumbaco
 OTROS _____

13 ¿Qué servicios comunales considera más importantes para su vivienda?

Piscina
 Sauna
 Turco
 Sala de Reuniones
 Canchas Multiuso
 Cancha de Fútbol
 Juegos Infantiles
 Cancha Squash
 Gimnasio Equipado
 OTROS _____

14 ¿Elija el estilo de construcción que considere de su mayor agrado?



Californiano



Rústico



Santa Fé



Moderno



Contemporaneo

OTROS _____

15 ¿Quién toma la decisión al momento de adquirir una vivienda?

Usted
 Esposo (a)
 Padre
 Madre
 Otros _____

Datos Personales

EDAD

25 - 30
 31 - 36
 37 - 45
 45 - 55
 Más de 55

Estado Civil

Soltero (a)
 Casado (a)
 Divorciado (a)
 Padre, Madre Soltera
 Otros _____

Nombre: _____

E-mail: _____

Teléfono: _____

A.1.5 Anexos Resultados

Pregunta 1

Tabla A.1.2 PREFERENCIA

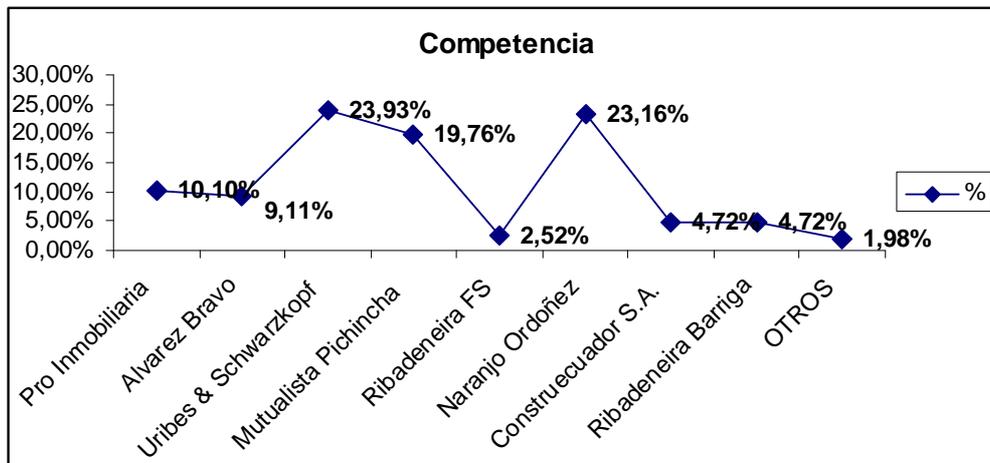
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	1	142	52,6%
	2	106	39,3%
	3	6	2,2%
	4	16	5,9%
	Total	270	100,0%

Elaborado por: El Autor

Más del 50% de los encuestados al rato de realizar la compra de un bien inmueble estaría interesado en adquirir una casa. A su vez es importante que cerca del 40% adicional esté interesado en adquirir un departamento y solamente un 8% restante estaría interesado en oficina y locales comerciales.

Pregunta 3

Gráfico A.1.6



Elaborado por: El Autor

En el mercado existen tres grandes compañías constructoras que han logrado obtener una real penetración en el mercado constructor inmobiliario. Estas son Uribe & Schwarzkopf, Naranjo Ordoñez y la Mutualista Pichincha.

Pregunta 4

Tabla A.1.3 SEGURIDAD

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	1	207	76,67%
	2	27	10,00%
	3	4	1,48%
	4	13	4,81%

	5	16	5,93%
	Total	267	98,89%
Perdidos	Sistema	3	1,11%
Total		270	100,00%

Elaborado por: El Autor

Tabla A.1.4 UBICACIÓN

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	1	166	61,5%
	2	58	21,5%
	3	18	6,7%
	4	7	2,6%
	5	20	7,4%
	Total	269	99,6%
Perdidos	Sistema	1	0,4%
Total		270	100,0%

Elaborado por: El Autor

Tabla A.1.5 ESPACIOS AMPLIOS

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	1	94	34,8%
	2	72	26,7%
	3	58	21,5%
	4	23	8,5%
	5	22	8,1%
	Total	269	99,6%
Perdidos	Sistema	1	0,4%
Total		270	100,0

Elaborado por: El Autor

Tabla A.1.6 ACABADOS

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	1	128	47,4%
	2	67	24,8%
	3	45	16,7%
	4	11	4,1%
	5	18	6,7%
	Total	269	99,6%
Perdidos	Sistema	1	0,4%
Total		270	100,0%

Elaborado por: El Autor

Tabla A.1.7 DISEÑOS ÚNICOS

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	1	65	24,1%
	2	69	25,6%

	3	68	25,2%
	4	34	12,6%
	5	32	11,9%
	Total	268	99,3%
Perdidos	Sistema	2	0,7%
Total		270	100,0%

Elaborado por: El Autor

Tabla A.1.8 SERVICIOS COMUNALES

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	1	50	18,5%
	2	76	28,1%
	3	69	25,6%
	4	40	14,8%
	5	34	12,6%
	Total	269	99,6%
Perdidos	Sistema	1	0,4%
Total		270	100,0%

Elaborado por: El Autor

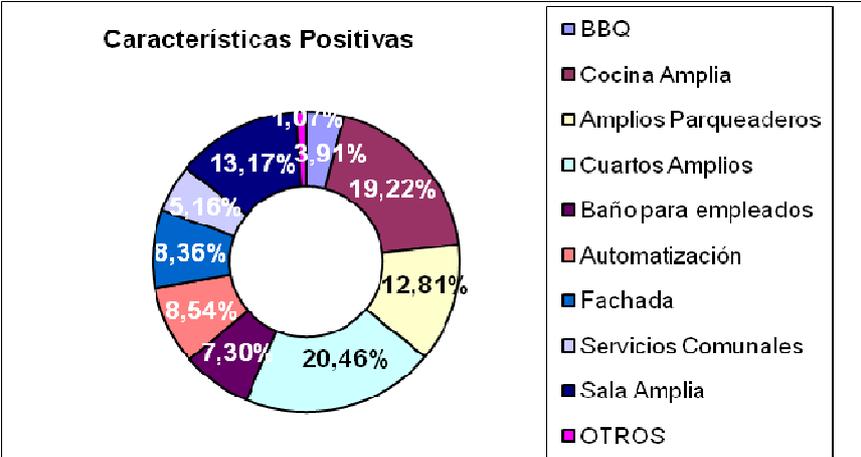
Tabla A.1.9 AREAS VERDES

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	1	77	28,5%
	2	77	28,5%
	3	67	24,8%
	4	23	8,5%
	5	23	8,5%
	Total	267	98,9%
Perdidos	Sistema	3	1,1%
Total		270	100,0%

Elaborado por: El Autor

Pregunta 5

Gráfico A.1.7

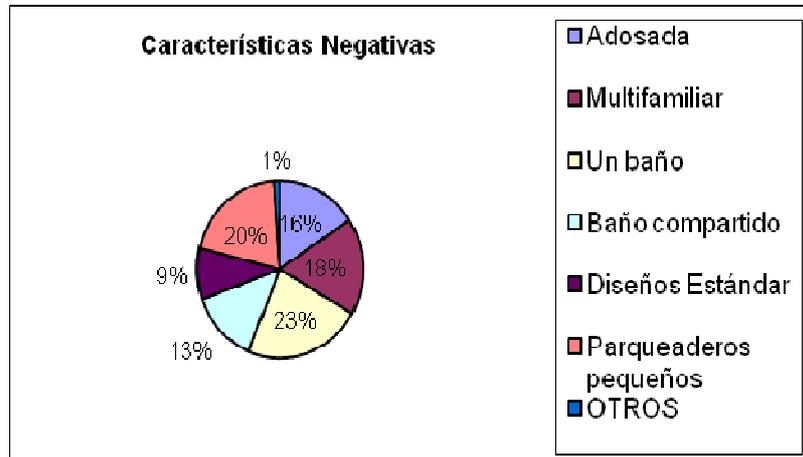


Elaborado por: El Autor

La característica principales que buscan los posibles clientes en una solución habitacional es el contar con una cocina, dormitorio, sala y parqueaderos amplios.

Pregunta 6

Gráfico A.1.8



Elaborado por: El Autor

Las características que afectarían la decisión de compra es principalmente el contar con un solo baño, parqueaderos pequeños y poca privacidad.

Pregunta 7

Tabla A.1.10

$$\text{CAPITAL} = \frac{\text{Cuota} \times [1 - (1 + i)^{-n}]}{i}$$

$$\text{CAPITAL} = \frac{500 \times [1 - (1 + 0,0083)^{-180}]}{i}$$

$$\text{CAPITAL} = \frac{387,7393}{0,0083333}$$

$$\text{CAPITAL} = 46528,74$$

Elaborado por: El Autor

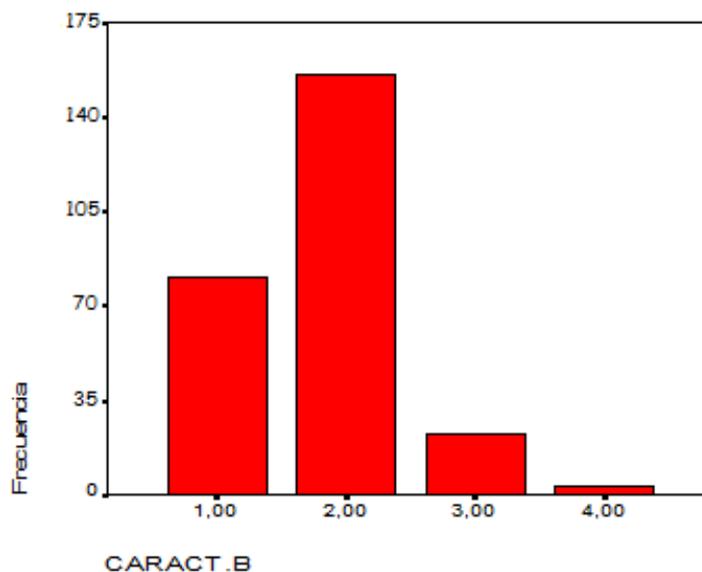
Pregunta 8

Tabla A.1.11 VIVIENDA ACABADA O EN PLANOS

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	1	83	30,7%
	2	160	59,3%
	3	23	8,5%
	4	4	1,5%
	Total	270	100,0%

Elaborado por: El Autor

Gráfico A.1.9



Elaborado por: El Autor

Un 31% de los encuestados opina que preferiría adquirir su vivienda en planos, mientras que un 60% desearía adquirirla ya terminada y lista para ocuparla. Al trabajar con un fideicomiso siempre se exige llegar al punto de equilibrio para poder iniciar la construcción, el cual suele ubicarse entre un 35 a 45% del proyecto vendido.

Pregunta 9

Tabla A.1.12 MIEMBROS QUE CONSTITUYEN LA FAMILIA

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	1	40	14,8%
	2	45	16,7%
	3	61	22,6%
	4	84	31,1%
	5	34	12,6%
	6	2	0,7%
	7	4	1,5%
	Total	270	100,0%

Elaborado por: El Autor

La tercera parte de las familias encuestadas está constituida por 4 miembros y un 23% adicional de familias se encuentra constituida por 3 miembros. Más de la mitad de la población objetivo son familias constituidos por 3 a 4 miembros.

Pregunta 10

Tabla A.1.13 NÚMERO DE DORMITORIOS

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	1	1	0,4%
	2	58	21,5%
	3	141	52,2%
	4	70	25,9%
	Total	270	100,0%

Elaborado por: El Autor

Más de la mitad de los encuestados consideran necesario contar con 3 dormitorios en su vivienda. Una quinta parte consideró que con 2 dormitorios estaría bien, y más de la cuarta parte restante afirmó que desearía tener 4 dormitorios.

Pregunta 11

Tabla A.1.14 PARQUEADEROS

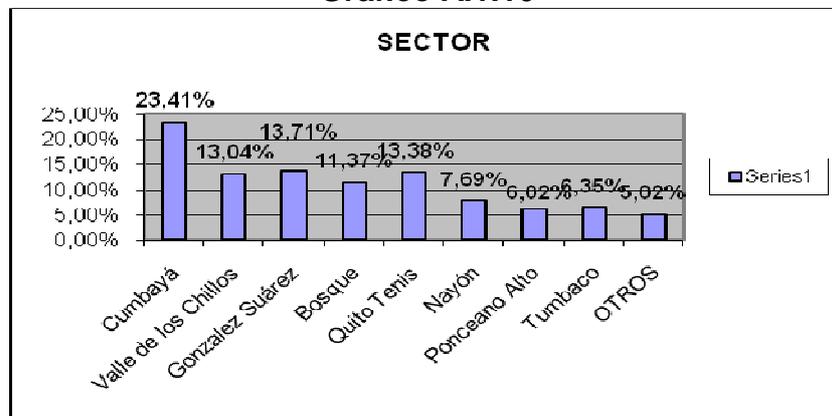
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	2	48	17,8%
	3	146	54,1%
	4	54	20,0%
	5	22	8,1%
	Total	270	100,0%

Elaborado por: El Autor

La necesidad mínima de parqueaderos es de 2 por solución habitacional, pero la gran mayoría considera necesario un mínimo de 3 estacionamientos.

Pregunta 12

Gráfico A.1.10

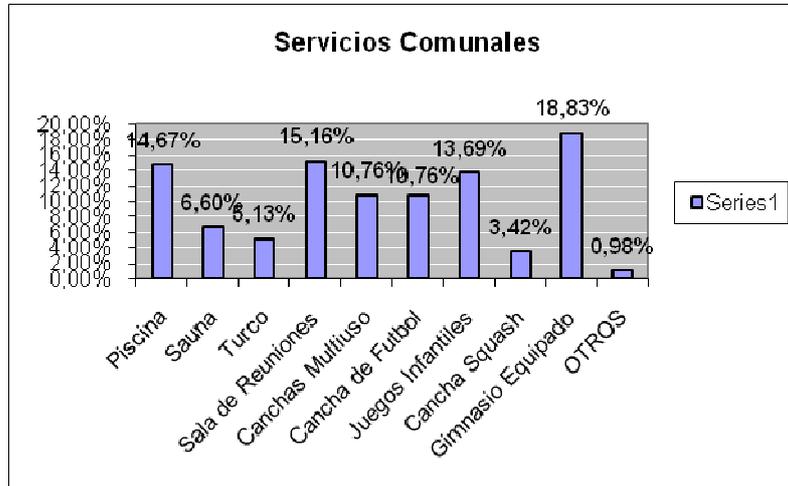


Elaborado por: El Autor

Los principales sectores escogidos por los encuestados son los valles, y los sectores mayormente residenciales y de prestigio de Quito como lo son la González Suárez y el Quito Tenis.

Pregunta 13

Gráfico A.1.11



Elaborado por: El Autor

Los principales servicios adicionales elegidos son el contar con un gimnasio equipado, sala de reuniones, piscina y juegos infantiles. En sectores donde el terreno no tiene un costo muy elevado es posible contar con más servicios adicionales para el proyecto.

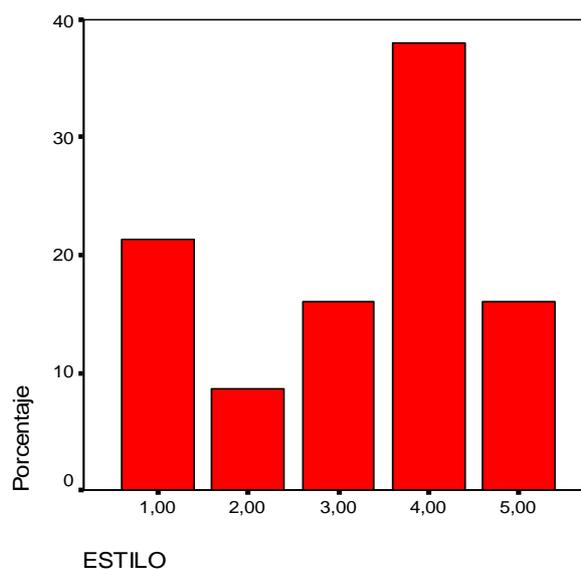
Pregunta 14

Tabla A.1.15 ESTILO

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	1	58	21,5%
	2	23	8,5%
	3	43	15,9%
	4	103	38,1%
	5	43	15,9%
	Total	270	100,0%

Elaborado por: El Autor

Gráfico A.1.12



Elaborado por: El Autor

El estilo que más agradó a los encuestados es el moderno, ya que tuvo un 40% de aprobación aproximadamente. El que le sigue es el estilo californiano.

Pregunta 15

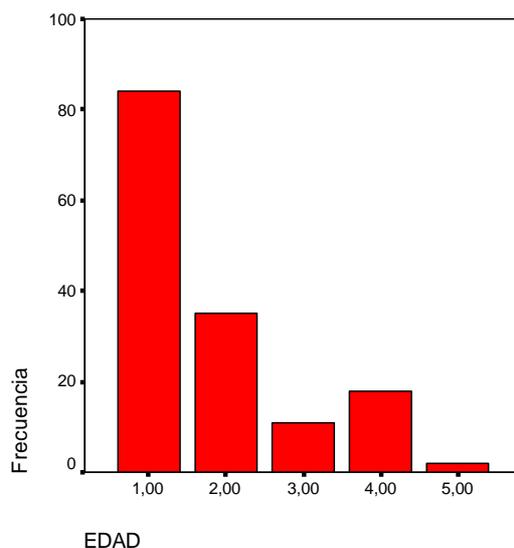
Tabla A.1.16 TOMA DE DECISIÓN

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	1	169	62,6%
	2	31	11,5%
	3	32	11,9%
	4	9	3,3%
	5	29	10,7%
Total		270	100,0%

Elaborado por: El Autor

Más del 60% de los encuestados aseguró que son ellos quienes toman las decisiones al momento de realizar la compra de su vivienda.

EDAD

Gráfico A.1.13

Elaborado por: El Autor

Tabla A.1.17 EDAD

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	1	151	55,9%
	2	63	23,3%
	3	20	7,4%
	4	32	11,9%
	5	4	1,5%
	Total	270	100,0%

Elaborado por: El Autor

La mayoría de los encuestados tienen edades entre 25 a 30 años, que son las edades cuando la mayoría de personas no tienen una vivienda aún pero ya empiezan a interesarse en las mismas.

Estado Civil

Tabla A.1.18 ESTADO CIVIL

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	1	131	48,5%
	2	117	43,3%
	3	13	4,8%
	4	4	1,5%
	5	5	1,9%
	Total	270	100,0%

Elaborado por: El Autor

Principalmente se ha encuestado a personas solteras y casadas, ya que algo más del 90% de los participantes forma parte de estos dos estados civiles.

A.2 ANEXO 2

A.2.1 Cuadro de Áreas

Tabla A.2.1.1



CUADRO DE AREAS

CONJUNTO HABITACIONAL EN SAN RAFAEL

Casa No	Nivel	Tipo de Area	Descripción	Area en m2	Area por planta	Total
T I P O A	PLANTA BAJA NIVEL +2,50	CUBIERTA	sala	12,50	64,48	110,36
			comedor	10,70		
			cocina	9,34		
			baño social	3,55		
			dorm servicio	6,80		
			baño servicio	2,95		
			cuarto maquinas	5,37		
			bodega	3,75		
		estacionamiento	9,52			
		ABIERTA	patio	31,16	45,88	
			BBQ	5,20		
estacionamiento	9,52					
T I P O A	PLANTA ALTA NIVEL +5,38	CUBIERTA	dormitorio master	10,49	56,00	59,58
			baño master	4,25		
			vestidor master	4,02		
			dormitorio 1	8,75		
			baño 1	3,15		
			vestidor 1	2,48		
			dormitorio 2	8,75		
			baño 2	3,15		
			vestidor 2	2,48		
			sala de estar	8,48		
		ABIERTA	terrazza	3,58	3,58	
Total m2 construcción					120,48	
Total m2 vivienda					169,94	

Tabla A.2.1.2

FUTURHOGAR**CUADRO DE AREAS**

CONJUNTO HABITACIONAL EN SAN RAFAEL

Casa No	Nivel	Tipo de Area	Descripción	Area en m2	Area por planta	Total	
T I P O B	PLANTA BAJA NIVEL +2,50	CUBIERTA	sala	10,50	60,69	104,19	
			comedor	9,67			
			cocina	8,58			
			baño social	3,55			
			dorm servicio	6,80			
			baño servicio	2,95			
			cuarto maquinas	5,37			
			bodega	3,75			
			estacionamiento	9,52			
		ABIERTA A	patio	29,78	43,50		
			BBQ	4,20			
estacionamiento	9,52						
T I P O B	PLANTA ALTA NIVEL +5,38	CUBIERTA	dormitorio master	10,49	40,64	44,22	
			baño master	4,25			
			vestidor master	4,02			
			dormitorio 1	8,75			
			baño 1	3,15			
			vestidor 1	2,48			
			sala de estar	7,50			
		ABIERTA A	terrazza	3,58	3,58		
			Total m2 construcción				101,33
			Total m2 vivienda				148,41

Tabla A.2.1.3

FUTURHOGAR**CUADRO DE AREAS**

CONJUNTO HABITACIONAL EN SAN RAFAEL

Casa N°	Nivel	Tipo de Area	Descripción	Area en m2	Area por planta	Total
T I P O C	PLANTA BAJA NIVEL +2,50	CUBIERTA	sala	10,50	60,69	104,19
			comedor	9,67		
			cocina	8,58		
			baño social	3,55		
			dorm servicio	6,80		
			baño servicio	2,95		
			cuarto maquinas	5,37		
			bodega	3,75		
			estacionamiento	9,52		
		ABIERTA	patio	29,78	43,50	
			BBQ	4,20		
			estacionamiento	9,52		
		T I P O C	PLANTA ALTA NIVEL +5,38	CUBIERTA	dormitorio master	
baño master	4,25					
vestidor master	4,02					
dormitorio 1	8,75					
baño 1	3,15					
vestidor 1	2,48					
estudio	6,58					
sala de estar	7,50					
ABIERTA	terrazza			3,58	3,58	
	Total m2 construcción			109,91		
Total m2 vivienda		156,99				

Tabla A.2.1.4

FUTURHOGAR**CUADRO DE AREAS**

CONJUNTO HABITACIONAL EN SAN RAFAEL

Casa No	Nivel	Tipo de Area	Descripción	Area en m2	Area por planta	Total
T I P O D	PLANTA BAJA NIVEL +2,50	CUBIERTA	sala	12,50	64,48	110,36
			comedor	10,70		
			cocina	9,34		
			baño social	3,55		
			dorm servicio	6,80		
			baño servicio	2,95		
			cuarto maquinas	5,37		
			bodega	3,75		
			estacionamiento	9,52		
		ABIERTA	patio	31,16	45,88	
			BBQ	5,20		
estacionamiento	9,52					

T I P O D	PLANTA ALTA NIVEL +5,38	CUBIERTA	dormitorio master	13,49	65,58	65,58
			baño master	4,25		
			vestidor master	4,02		
			dormitorio 1	8,75		
			baño 1	3,15		
			vestidor 1	2,48		
			dormitorio 2	8,75		
			baño 2	3,15		
			vestidor 2	2,48		
			estudio	6,58		
			sala de estar	8,48		

Total m2 construcción	130,06
Total m2 vivienda	175,94

A.2.2 Detalle y acabados estándar de los proyectos

Tabla A.2.2



**DETALLE Y ACABADOS ESTANDAR
DE LOS PROYECTOS**

RUBRO**ESPECIFICACIONES**

ESTRUCTURA BAJO NIVEL TERRENO Plintos, cadenas, cabezas de columnas, dimensiones según planos	Hormigón de 210 Kg/cm ² ; fundido en sitio y/o premezclado
ESTRUCTURA SOBRE NIVEL TERRENO Losas de entrepisos, vigas, escaleras, columnas	Estructura hormigón armado y losas de hormigón de 210 Kg/cm ² , fundidas sobre placa corroborante de 0,65mm, según consta en los planos estructurales
ACERO ESTRUCTURAL	Acero de refuerzo fy 4.200 Kg/cm ² para cimentación; y perfilería metálica en cubiertas que cumple con especificaciones técnicas, para toda la estructura
CONTRAPISOS	Piedra bola 15cm, hormigón de 180 Kg/cm ² e =6cm, malla electro soldada para dilataciones en garajes y exteriores
MAMPOSTERÍA	Paredes bloque de hormigón de 20 Kg/cm ² , enlucido liso, estucado y pintado, cerámica graiman en baños y cocinas
PISOS	Porcelanato de interiores, adoquín en exteriores, gres o similar en pisos duros de BBQ
PINTURAS	Pintura en paredes interiores y exteriores y cielo raso, colores según diseños
CUBIERTA	Chova Americana
CARPINTERIA Puertas, marcos, tapa marcos, closet, barrederas, cenefas	En MDF, pulido y lacado, color de acuerdo a diseño
MUEBLES DE COCINA	Tipo Rambal, Hogar 2000, ATU, o similar
CARPINTERIA METÁLICA Cajas de medidores	Según lo especificado por las empresas públicas correspondientes
CERRADURAS En puertas de baños, cocinas, puerta principal, dormitorios	Kwikset o similar
VENTANERIA	Ventanas en perfilería de aluminio, con vidrio flotado americano de 4mm y 6mm de espesor
INSTALACIONES HIDROSANITARIAS Instalaciones de agua potable y aguas servidas	Tubería de cobre en agua caliente, plastigama en agua fría de 1/2 y 3/4; PVC reforzado en desagües, de 2", 3", 4" según planos
INSTALACIONES ELÉCTRICAS Iluminación, tomacorrientes, instalaciones especiales	Manguera negra, tubería EMT, cajetines y octogonales metálicos, cableado cablec, tacos placas tipo beto o similar, boquillas, tableros y breker Squar-D, según diseño eléctrico; instalación para TV cable, Internet, alarmas
PIEZAS SANITARIAS	Inodoros, lavamanos, tipo FV o similar; fregadero de cocina de dos posos con escurridera, marca Teka
GRIFERIA Y ACCESORIOS	Grifería y accesorios tipo FV o similar
EXTERIORES	Adoquinado de colores, jardinería interior y comunal, bordillos, cerramientos de mampostería, rejillas de desagües, limpieza general.
INFORMACIÓN ADICIONAL	4 Parqueaderos: 2 internos y 2 externos, Instalaciones para sonido centralizado, Pasamanos de hierro y madera, mesón de granito o mármol en cocina y baño social, piso de madera en sala y comedor, alfombra americana en dormitorios, inodoros de tanque bajo y duchas de cabina.

A.2.3 Presupuesto Marketing

Tabla A.2.3.1
PRESUPUESTO DE MARKETING ESCENARIO PESIMISTA

RUBRO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Valla Publicitaria	\$ 2.150,00	\$ 2.150,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.800,00

Letrero Proyecto	\$ 157,50	\$ 157,50	\$ 236,25	\$ 236,25	\$ 283,50
Maqueta	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 1.000,00
Pub. Revistas	\$ 1.750,00	\$ 1.750,00	\$ 1.750,00	\$ 1.750,00	\$ 2.625,00
Ferías	\$ 2.966,67	\$ 2.966,67	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 6.500,00
Página Web	\$ 319,99	\$ 319,99	\$ 319,99	\$ 319,99	\$ 319,99
Diario	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.320,00
TOTAL	\$ 9.044,16	\$ 9.044,16	\$ 10.886,24	\$ 10.886,24	\$ 14.848,49

Elaborado por: El Autor

Tabla A.2.3.2

PRESUPUESTO DE MARKETING ESCENARIO OPTIMISTA

RUBRO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Valla Publicitaria	\$ 2.150,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
Letrero Proyecto	\$ 157,50	\$ 283,50	\$ 283,50	\$ 330,75	\$ 330,75
Maqueta	\$ 800,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00
Pub. Revistas	\$ 1.750,00	\$ 2.625,00	\$ 2.625,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
Ferías	\$ 2.966,67	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00
Página Web	\$ 319,99	\$ 1.169,00	\$ 569,00	\$ 1.555,00	\$ 855,00
Diario	\$ 900,00	\$ 1.350,00	\$ 1.350,00	\$ 1.560,00	\$ 1.800,00
TOTAL	\$ 9.044,16	\$ 14.827,50	\$ 14.227,50	\$ 19.195,75	\$ 18.735,75

Elaborado por: El Autor

Tabla A.2.3.3

PRESUPUESTO DE MARKETING ESCENARIO ESPERADO

RUBRO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Valla Publicitaria	\$ 2.150,00	\$ 2.300,00	\$ 2.500,00	\$ 2.800,00	\$ 3.500,00
Letrero Proyecto	\$ 157,50	\$ 236,25	\$ 236,25	\$ 283,50	\$ 315,00
Maqueta	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Pub. Revistas	\$ 1.750,00	\$ 1.750,00	\$ 1.750,00	\$ 2.625,00	\$ 2.625,00
Ferías	\$ 2.966,67	\$ 2.966,67	\$ 4.650,00	\$ 6.900,00	\$ 6.900,00
Página Web	\$ 319,99	\$ 319,99	\$ 319,99	\$ 1.169,00	\$ 569,00
Diario	\$ 900,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.350,00	\$ 1.530,00
TOTAL	\$ 9.044,16	\$ 9.452,91	\$ 11.336,24	\$ 16.127,50	\$ 16.439,00

Elaborado por: El Autor

A.2.4 Proyección Ventas

Tabla A.2.4.1

Crecimiento Histórico de la Industria

Período / Industrias	Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	Crecimiento Anual
1999	\$ 981.230	
2000	\$ 1.003.725	2,29%
2001	\$ 1.071.078	6,71%
2002	\$ 1.169.053	9,15%
2003	\$ 1.207.328	3,27%
2004	\$ 1.280.943	6,10%
2005 (sd)	\$ 1.367.476	6,76%
2006 (sd)	\$ 1.418.223	3,71%
2007 (p)	\$ 1.480.781	4,41%

Elaborado por: El Autor

Fuente: <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/IEMensual/Indicadores/m1886042009.htm> (NUMERAL 4.3.2)

Tabla A.2.4.2

Crecimiento Porcentual de Ventas por Escenarios

Escenarios	Crecimiento
Pesimista	2,29%
Optimista	9,15%
Esperado	5,30%

Elaborado por: El Autor

A.2.5 Ventas Avance Proyecto

Tabla A.2.5

TABLA VENTAS COMPETENCIA

ENCUESTAS REALIZADAS A CONSTRUCTORES EN FERIA DE VIVIENDA					
Compañías Encuestadas	Venta prom. de viviendas mensuales	% de viviendas vendidas en			
		Pre-construcción	Iniciación	Avance 50%	Finalizado
Promotora Orión	4	30%	20%	20%	30%
Spacio Inmobiliaria	5	25%	20%	20%	35%
Cotazero	5	30%	15%	30%	25%
Ksa Inmobiliaria	4	35%	15%	20%	30%
Grupo Campana Gallardo	3	30%	20%	20%	30%
Verzam Inmobiliaria	4	25%	15%	25%	35%
Grupo Baluarte	6	35%	20%	20%	25%
Incorp S.A.	3	30%	15%	25%	30%
Espacio y Estilo Ecuador	4	30%	20%	20%	30%
PROMEDIO	4,22	30%	18%	22%	30%

Elaborado por: El Autor

A.3 ANEXO 3

A.3.1 Flujos de caja

A.3.1.1 Flujo de Caja Pesimista Apalancado

TABLA A.3.1.1 FLUJO DE CAJA OBJETIVO PESIMISTA APALANCADO						
AÑO	0	1	2	3	4	5
Ingresos						
Ventas		\$ 56.653,75	\$ 59.519,76	\$ 60.356,85	\$ 61.175,54	\$ 69.221,71
Total Ingresos		\$ 56.653,75	\$ 59.519,76	\$ 60.356,85	\$ 61.175,54	\$ 69.221,71
Egresos						

Costos						
Operación		\$ 2.359,88	\$ 2.359,88	\$ 2.359,88	\$ 2.359,88	\$ 2.359,88
Marketing y Publicidad		\$ 9.044,16	\$ 9.044,16	\$ 10.886,24	\$ 10.886,24	\$ 14.848,49
Gastos						
Administrativos		\$ 20.372,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15
Financieros		\$ 664,14	\$ 425,73	\$ 157,53		
Ventas		\$ 3.965,76	\$ 4.166,38	\$ 4.224,98	\$ 4.282,29	\$ 4.845,52
Arriendo		\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
Depreciaciones		\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50
Amortizaciones		\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00
Total Egresos		\$ 43.601,59	\$ 44.823,80	\$ 46.456,28	\$ 47.556,06	\$ 52.081,54
Utilidad Bruta		\$ 13.052,16	\$ 14.695,96	\$ 13.900,56	\$ 13.619,48	\$ 17.140,17
- 15% Participación Trab.		\$ 1.957,82	\$ 2.204,39	\$ 2.085,08	\$ 2.042,92	\$ 2.571,03
Utilidad antes de Impuesto		\$ 11.094,34	\$ 12.491,56	\$ 11.815,48	\$ 11.576,56	\$ 14.569,14
- 25% Impuesto a la Renta		\$ 2.773,58	\$ 3.122,89	\$ 2.953,87	\$ 2.894,14	\$ 3.642,29
Utilidad Neta		\$ 8.320,75	\$ 9.368,67	\$ 8.861,61	\$ 8.682,42	\$ 10.926,86
Inversiones	\$ -12.755,00				\$ -3.200,00	
Capital de Trabajo	\$ -8.812,02					\$ 8.812,02
+ Préstamo Recibido	\$ 6.470,11					
- Pago de Capital		\$ 1.908,36	\$ 2.146,77	\$ 2.414,97		
+Depreciación		\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50
+Amortización		\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00
+Valor de Rescate						\$ 3.894,17
+Valor de Desecho				\$ 450,00		
Flujo de Caja	\$ -15.096,92	\$ 8.807,89	\$ 9.617,40	\$ 9.292,14	\$ 11.077,92	\$ 26.028,55

Elaborado por: El Autor

VAN =	\$ 2.484,08
TIR =	62,57%

A.3.1.2 Flujo de Caja Pesimista Desapalancado

TABLA A.3.1.2 FLUJO DE CAJA PESIMISTA DESAPALANCADO						
AÑO	0	1	2	3	4	5
Ingresos						
Ventas		\$ 56.653,75	\$ 59.519,76	\$ 60.356,85	\$ 61.175,54	\$ 69.221,71
Total Ingresos		\$ 56.653,75	\$ 59.519,76	\$ 60.356,85	\$ 61.175,54	\$ 69.221,71
Egresos						
Costos						

Operación		\$ 2.359,88	\$ 2.359,88	\$ 2.359,88	\$ 2.359,88	\$ 2.359,88
Marketing y Publicidad		\$ 9.044,16	\$ 9.044,16	\$ 10.886,24	\$ 10.886,24	\$ 14.848,49
Gastos						
Administrativos		\$ 20.372,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15
Ventas		\$ 3.965,76	\$ 4.166,38	\$ 4.224,98	\$ 4.282,29	\$ 4.845,52
Arriendo		\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
Depreciaciones		\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50
Amortizaciones		\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00
Total Egresos		\$ 42.937,45	\$ 44.398,07	\$ 46.298,75	\$ 47.556,06	\$ 52.081,54
Utilidad Bruta		\$ 13.716,30	\$ 15.121,69	\$ 14.058,10	\$ 13.619,48	\$ 17.140,17
- 15% Participación Trab.		\$ 2.057,44	\$ 2.268,25	\$ 2.108,71	\$ 2.042,92	\$ 2.571,03
Utilidad antes de Impuesto		\$ 11.658,85	\$ 12.853,43	\$ 11.949,38	\$ 11.576,56	\$ 14.569,14
- 25% Impuesto a la Renta		\$ 2.914,71	\$ 3.213,36	\$ 2.987,35	\$ 2.894,14	\$ 3.642,29
Utilidad Neta		\$ 8.744,14	\$ 9.640,07	\$ 8.962,04	\$ 8.682,42	\$ 10.926,86
Inversiones	\$ -12.755,00				\$ -3.200,00	
Capital de Trabajo	\$ -8.812,02					\$ 8.812,02
+Depreciación		\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50
+Amortización		\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00
+Valor de Rescate						\$ 3.894,17
+Valor de Desecho				\$ 450,00		
Flujo de Caja	\$ -21.567,02	\$ 11.139,64	\$ 12.035,57	\$ 11.807,54	\$ 7.877,92	\$ 17.216,52

Elaborado por: El Autor

VAN =	\$ 1.156,62
TIR =	45,52%

A.3.1.3 Flujo de Caja Optimista Apalancado

TABLA A.3.1.3 FLUJO DE CAJA OPTIMISTA APALANCADO						
AÑO	0	1	2	3	4	5
Ingresos						
Ventas		\$ 61.346,01	\$ 68.557,70	\$ 71.865,51	\$ 85.992,15	\$ 98.039,17
Total Ingresos		\$ 61.346,01	\$ 68.557,70	\$ 71.865,51	\$ 85.992,15	\$ 98.039,17
Egresos						
Costos						

Operación		\$ 2.359,88	\$ 2.359,88	\$ 2.359,88	\$ 2.359,88	\$ 2.359,88
Marketing y Publicidad		\$ 9.044,16	\$ 14.827,50	\$ 14.227,50	\$ 19.195,75	\$ 18.735,75
Gastos						
Administrativos		\$ 20.372,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 27.456,15	\$ 33.070,05
Financieros		\$ 664,14	\$ 425,73	\$ 157,53		
Ventas		\$ 4.294,22	\$ 4.799,04	\$ 7.545,88	\$ 9.029,18	\$ 10.294,11
Arriendo		\$ 4.800,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 7.200,00	\$ 8.400,00
Depreciaciones		\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 2.030,00	\$ 2.433,50
Amortizaciones		\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00
Total Egresos		\$ 43.930,05	\$ 52.439,80	\$ 54.318,44	\$ 68.050,96	\$ 76.073,29
Utilidad Bruta		\$ 17.415,96	\$ 16.117,90	\$ 17.547,07	\$ 17.941,20	\$ 21.965,87
- 15% Participación Trab.		\$ 2.612,39	\$ 2.417,69	\$ 2.632,06	\$ 2.691,18	\$ 3.294,88
Utilidad antes de Impuesto		\$ 14.803,57	\$ 13.700,22	\$ 14.915,01	\$ 15.250,02	\$ 18.670,99
- 25% Impuesto a la Renta		\$ 3.700,89	\$ 3.425,05	\$ 3.728,75	\$ 3.812,50	\$ 4.667,75
Utilidad Neta		\$ 11.102,68	\$ 10.275,16	\$ 11.186,25	\$ 11.437,51	\$ 14.003,24
Inversiones	\$ -12.755,00			\$ -	\$ -5.070,00	\$ -1.735,00
Capital de Trabajo	\$ -8.812,02					\$ 8.812,02
+ Préstamo Recibido	\$ 6.470,11					
- Pago de Capital		\$ 1.908,36	\$ 2.146,77	\$ 2.146,77		
+Depreciación		\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 2.030,00	\$ 2.433,50
+Amortización		\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00
+Valor de Rescate						\$ 5.925,00
+Valor de Desecho				\$ 450,00		
Flujo de Caja	\$ -15.096,92	\$ 11.589,81	\$ 10.523,89	\$ 11.884,98	\$ 9.177,51	\$ 30.218,77

Elaborado por: El Autor

VAN =	\$ 4.655,86
TIR =	75,00%

A.3.1.4 Flujo de Caja Optimista Desapalancado

TABLA A.3.1.4 FLUJO DE CAJA OPTIMISTA DESAPALANCADO						
AÑO	0	1	2	3	4	5
Ingresos						
Ventas		\$ 61.346,01	\$ 68.557,70	\$ 71.865,51	\$ 85.992,15	\$ 98.039,17
Total Ingresos		\$ 61.346,01	\$ 68.557,70	\$ 71.865,51	\$ 85.992,15	\$ 98.039,17
Egresos						
Costos						
Operación		\$ 2.359,88	\$ 2.359,88	\$ 2.359,88	\$ 2.359,88	\$ 2.359,88

Marketing y Publicidad		\$ 9.044,16	\$ 14.827,50	\$ 14.227,50	\$ 19.195,75	\$ 18.735,75
Gastos						
Administrativos		\$ 20.372,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 27.456,15	\$ 33.070,05
Ventas		\$ 4.294,22	\$ 4.799,04	\$ 7.545,88	\$ 9.029,18	\$ 10.294,11
Arriendo		\$ 4.800,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 7.200,00	\$ 8.400,00
Depreciaciones		\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 2.030,00	\$ 2.433,50
Amortizaciones		\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00
Total Egresos		\$ 43.265,91	\$ 52.014,07	\$ 54.160,91	\$ 68.050,96	\$ 76.073,29
Utilidad Bruta		\$ 18.080,10	\$ 16.543,63	\$ 17.704,60	\$ 17.941,20	\$ 21.965,87
- 15% Participación Trab.		\$ 2.712,02	\$ 2.481,54	\$ 2.655,69	\$ 2.691,18	\$ 3.294,88
Utilidad antes de Impuesto		\$ 15.368,09	\$ 14.062,09	\$ 15.048,91	\$ 15.250,02	\$ 18.670,99
- 25% Impuesto a la Renta		\$ 3.842,02	\$ 3.515,52	\$ 3.762,23	\$ 3.812,50	\$ 4.667,75
Utilidad Neta		\$ 11.526,07	\$ 10.546,56	\$ 11.286,68	\$ 11.437,51	\$ 14.003,24
Inversiones	\$ -12.755,00			\$ -	\$ -5.070,00	\$ -1.735,00
Capital de Trabajo	\$ -8.812,02					\$ 8.812,02
+Depreciación		\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 2.030,00	\$ 2.433,50
+Amortización		\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00
+Valor de Rescate						\$ 5.925,00
+Valor de Desecho				\$ 450,00		
Flujo de Caja	\$ -21.567,02	\$ 13.921,57	\$ 12.942,06	\$ 14.132,18	\$ 9.177,51	\$ 30.218,77

Elaborado por: El Autor

VAN =	\$ 5.340,08
TIR =	59,75%

A.3.1.5 Flujo de Caja Esperado Apalancado

TABLA A.3.1.5 FLUJO DE CAJA ESPERADO APALANCADO						
AÑO	0	1	2	3	4	5
Ingresos						
Ventas		\$ 58.826,59	\$ 63.518,85	\$ 65.049,11	\$ 75.761,09	\$ 79.128,80
Total Ingresos		\$ 58.826,59	\$ 63.518,85	\$ 65.049,11	\$ 75.761,09	\$ 79.128,80
Egresos						
Costos						

Operación		\$ 2.359,88	\$ 2.359,88	\$ 2.359,88	\$ 2.359,88	\$ 2.359,88
Marketing y Publicidad		\$ 9.044,16	\$ 10.686,24	\$ 11.336,24	\$ 16.127,50	\$ 16.439,00
Gastos						
Administrativos		\$ 20.372,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 27.456,15
Financieros		\$ 664,14	\$ 425,73	\$ 157,53		
Ventas		\$ 4.117,86	\$ 4.446,32	\$ 4.553,44	\$ 7.954,91	\$ 8.308,52
Arriendo		\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 7.200,00
Depreciaciones		\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 2.030,00
Amortizaciones		\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00
Total Egresos		\$ 43.753,69	\$ 46.745,82	\$ 48.434,74	\$ 56.469,94	\$ 64.573,55
Utilidad Bruta		\$ 15.072,90	\$ 16.773,03	\$ 16.614,37	\$ 19.291,14	\$ 14.555,24
- 15% Participación Trab.		\$ 2.260,94	\$ 2.515,95	\$ 2.492,16	\$ 2.893,67	\$ 2.183,29
Utilidad antes de Impuesto		\$ 12.811,97	\$ 14.257,08	\$ 14.122,21	\$ 16.397,47	\$ 12.371,96
- 25% Impuesto a la Renta		\$ 3.202,99	\$ 3.564,27	\$ 3.530,55	\$ 4.099,37	\$ 3.092,99
Utilidad Neta		\$ 9.608,97	\$ 10.692,81	\$ 10.591,66	\$ 12.298,10	\$ 9.278,97
Inversiones	\$ -12.755,00				\$ -3.200,00	\$ -1.695,00
Capital de Trabajo	\$ -8.812,02					\$ 8.812,02
+ Préstamo Recibido	\$ 6.470,11					
- Pago de Capital		\$ 1.908,36	\$ 2.146,77	\$ 2.146,77		
+Depreciación		\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 2.030,00
+Amortización		\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00
+Valor de Rescate						\$ 5.158,00
+Valor de Desecho				\$ 450,00		
Flujo de Caja	\$ -15.096,92	\$ 10.096,11	\$ 10.941,53	\$ 11.290,39	\$ 11.493,60	\$ 24.363,99

Elaborado por: El Autor

VAN =	\$ 3.771,64
TIR =	70,09%

A.3.1.6 Flujo de Caja Esperado Desapalancado

TABLA A.3.1.6 FLUJO DE CAJA ESPERADO DESAPALANCADO						
AÑO	0	1	2	3	4	5
Ingresos						
Ventas		\$ 58.826,59	\$ 63.518,85	\$ 65.049,11	\$ 75.761,09	\$ 79.128,80

Total Ingresos		\$ 58.826,59	\$ 63.518,85	\$ 65.049,11	\$ 75.761,09	\$ 79.128,80
Egresos						
Costos						
Operación		\$ 2.359,88	\$ 2.359,88	\$ 2.359,88	\$ 2.359,88	\$ 2.359,88
Marketing y Publicidad		\$ 9.044,16	\$ 10.686,24	\$ 11.336,24	\$ 16.127,50	\$ 16.439,00
Gastos						
Administrativos		\$ 20.372,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 27.456,15
Ventas		\$ 4.117,86	\$ 4.446,32	\$ 4.553,44	\$ 7.954,91	\$ 8.308,52
Arriendo		\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 7.200,00
Depreciaciones		\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 2.030,00
Amortizaciones		\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00
Total Egresos		\$ 43.089,55	\$ 46.320,09	\$ 48.277,21	\$ 56.469,94	\$ 64.573,55
Utilidad Bruta		\$ 15.737,04	\$ 17.198,76	\$ 16.771,90	\$ 19.291,14	\$ 14.555,24
- 15% Participación Trab.		\$ 2.360,56	\$ 2.579,81	\$ 2.515,79	\$ 2.893,67	\$ 2.183,29
Utilidad antes de Impuesto		\$ 13.376,48	\$ 14.618,95	\$ 14.256,12	\$ 16.397,47	\$ 12.371,96
- 25% Impuesto a la Renta		\$ 3.344,12	\$ 3.654,74	\$ 3.564,03	\$ 4.099,37	\$ 3.092,99
Utilidad Neta		\$ 10.032,36	\$ 10.964,21	\$ 10.692,09	\$ 12.298,10	\$ 9.278,97
Inversiones	\$ -12.755,00				\$ -3.200,00	\$ -1.695,00
Capital de Trabajo	\$ -8.812,02					\$ 8.812,02
+Depreciación		\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 2.030,00
+Amortización		\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00
+Valor de Rescate						\$ 5.158,00
+Valor de Desecho				\$ 450,00		
Flujo de Caja	\$ -21.567,02	\$ 12.427,86	\$ 13.359,71	\$ 13.537,59	\$ 11.493,60	\$ 24.363,99

Elaborado por: El Autor

VAN =	\$ 4.261,40
TIR =	56,10%

A.3.2 Anexo Inversión Inicial

Tabla A.3.2 Inversión Inicial

Capital de trabajo	\$ 8.812,02
--------------------	-------------

Gastos Constitución	\$ 1.600,00
Equipos de Computación	\$ 3.200,00
Equipos de Oficina	\$ 1.310,00
Muebles	\$ 4.345,00
Maqueta	\$ 800,00
Gastos Adecuación	\$ 1.500,00
TOTAL	\$ 21.567,02

Elaborado por: El Autor

Tabla A.3.2.1 Presupuesto equipos de Oficina y muebles

ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
Escritorio Gerencia	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Escritorio Asistencia Gerencia	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Escritorio Obra	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Archivadores	3	\$ 175,00	\$ 525,00
Modulares	2	\$ 250,00	\$ 500,00
Mesa sala reuniones	1	\$ 780,00	\$ 780,00
Mesa sala de espera	1	\$ 240,00	\$ 240,00
Silla Gerencia	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Silla sala gerencia	3	\$ 80,00	\$ 240,00
Sillas	8	\$ 70,00	\$ 560,00
Matriz Telefónica	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Teléfonos auxiliares	2	\$ 40,00	\$ 80,00
Fax	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Copiadora	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Infocus	2	\$ 350,00	\$ 700,00
Muebles Asistencia Gerencia	1	\$ 500,00	\$ 500,00
TOTAL			\$ 5.655,00

Elaborado por: El Autor

Tabla A.3.2.2 Presupuesto equipos de computación

ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
Computadora Portátil HP Core dos duo, centrino	1	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00
Computadora Portátil HP Core dos duo, centrino	1	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00
Computadora fija clon, procesador 4 GB	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Impresoras	2	\$ 150,00	\$ 300,00
TOTAL			\$ 3.200,00

Elaborado por: El Autor

A.3.3 Capital de Trabajo

Tabla A.3.3 Capital de Trabajo

Rubro	Costos
Internet	\$ 89,97
Teléfono	\$ 150,00
Celular	\$ 90,00
Agua	\$ 75,00
Luz	\$ 135,00
Suministros Oficina	\$ 300,00
Permisos	\$ 200,00
Sueldos	\$ 4.311,01
Costos Marketing	\$ 2.261,04
Arriendo	\$ 1.200,00
Capital de Trabajo	\$ 8.812,02

Elaborado por: El Autor

A.3.4 Gastos de Constitución

Tabla A.3.4 GASTOS DE CONSTITUCIÓN

RUBRO	VALOR
Honorarios Abogados	\$ 600,00
Inscripción Escrituras Registro Propiedad	\$ 250,00
Gastos Notariales	\$ 50,00
Elaboración escrituras	\$ 200,00
Trámites Superintendencia	\$ 100,00
Depósito Superintendencia Compañías	\$ 400,00
TOTAL CONSTITUCIÓN COMPAÑÍA	\$ 1.600,00

Elaborado por: El Autor

A.3.5 Gastos Operativos

Tabla A.3.5 GASTOS OPERATIVOS

Servicios	AÑO				
	1	2	3	4	5
Internet	\$ 359,88	\$ 359,88	\$ 359,88	\$ 359,88	\$ 359,88
Teléfono	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Celular	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Agua	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Luz	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00
Permisos	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
TOTAL	\$ 2.359,88				

Elaborado por: El Autor

A.3.6 Gastos Administrativos

TABLA A.3.6.1 GASTOS ADMINISTRATIVOS ESCENARIO PESIMISTA

RUBRO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Arriendo	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
Suministros Ofic.	\$ 839,00	\$ 839,00	\$ 839,00	\$ 839,00	\$ 839,00
Nómina	\$ 20.372,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15
TOTAL	\$ 26.011,15	\$ 27.271,15	\$ 27.271,15	\$ 28.471,15	\$ 28.471,15

Elaborado por: El Autor

TABLA A.3.6.2 GASTOS ADMINISTRATIVOS ESCENARIO OPTIMISTA

RUBRO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Arriendo	\$ 4.800,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 7.200,00	\$ 8.400,00
Suministros Ofic.	\$ 839,00	\$ 839,00	\$ 839,00	\$ 839,00	\$ 839,00
Nómina	\$ 20.372,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 27.456,15	\$ 33.070,05
TOTAL	\$ 26.011,15	\$ 28.471,15	\$ 28.471,15	\$ 35.495,15	\$ 42.309,05

Elaborado por: El Autor

TABLA A.3.6.3 GASTOS ADMINISTRATIVOS ESCENARIO ESPERADO

RUBRO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Arriendo	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 7.200,00
Suministros Ofic.	\$ 839,00	\$ 839,00	\$ 839,00	\$ 839,00	\$ 839,00
Nómina	\$ 20.372,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 27.456,15
TOTAL	\$ 26.011,15	\$ 27.271,15	\$ 28.471,15	\$ 28.471,15	\$ 35.495,15

Elaborado por: El Autor

A.3.6.1 Arriendo

TABLA A.3.6.1.1 ARRIENDO

ESCENARIO	AÑO				
	1	2	3	4	5
PESIMISTA	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
OPTIMISTA	\$ 4.800,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 7.200,00	\$ 8.400,00
ESPERADO	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 7.200,00

Elaborado por: El Autor

A.3.6.2 Nómina

Tabla A.3.6.2.1 Nómina Escenario Pesimista

CARGO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Gerente General	\$ 11.436,50	\$ 12.186,50	\$ 12.186,50	\$ 12.186,50	\$ 12.186,50
Asistente Gerencia	\$ 3.721,75	\$ 3.971,75	\$ 3.971,75	\$ 3.971,75	\$ 3.971,75
Promotor	\$ 5.213,90	\$ 5.473,90	\$ 5.473,90	\$ 5.473,90	\$ 5.473,90
TOTAL	\$ 20.372,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15

Elaborado por: El Autor

Tabla A.3.6.2.2 Nómina Escenario Optimista

CARGO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Gerente General	\$ 11.436,50	\$ 12.186,50	\$ 12.186,50	\$ 12.186,50	\$ 12.186,50
Asistente Gerencia	\$ 3.721,75	\$ 3.971,75	\$ 3.971,75	\$ 3.971,75	\$ 3.971,75
Promotor 1	\$ 5.213,90	\$ 5.473,90	\$ 5.473,90	\$ 5.473,90	\$ 5.473,90
Jefe Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.824,00	\$ 6.224,00
Promotor 2	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.213,90
TOTAL	\$ 20.372,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 27.456,15	\$ 33.070,05

Elaborado por: El Autor

Tabla A.3.6.2.3 Nómina Escenario Esperado

CARGO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Gerente General	\$ 11.436,50	\$ 12.186,50	\$ 12.186,50	\$ 12.186,50	\$ 12.186,50
Asistente Gerencia	\$ 3.721,75	\$ 3.971,75	\$ 3.971,75	\$ 3.971,75	\$ 3.971,75
Promotor	\$ 5.213,90	\$ 5.473,90	\$ 5.473,90	\$ 5.473,90	\$ 5.473,90
Jefe de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.824,00
TOTAL	\$ 20.372,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 21.632,15	\$ 27.456,15

Elaborado por: El Autor

A.3.7 Detalle Cálculo Nómina

**TABLA A.3.7.1 CÁLCULO NÓMINA ANUAL ESCENARIO PESIMISTA
AÑO 1**

CARGO	Sueldo Base	HORAS EXTRAS *	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	IESS 12,15%	FONDOS RESERVA	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente General	\$ 750,00		\$ 62,50	\$ 18,17	\$ 31,25	\$ 91,13	\$ -	\$ 953,04	\$ 11.436,50
Asistente Gerencia	\$ 250,00		\$ 20,83	\$ 18,17	\$ 10,42	\$ 10,73	\$ -	\$ 310,15	\$ 3.721,75
Promotor	\$ 260,00	\$ 104,00	\$ 30,33	\$ 18,17	\$ 10,83	\$ 11,16	\$ -	\$ 434,49	\$ 5.213,90

AÑO 2, 3, 4 Y 5

CARGO	Sueldo Base	HORAS EXTRAS	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	IESS 12,15%	FONDOS RESERVA	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente General	\$ 750,00		\$ 62,50	\$ 18,17	\$ 31,25	\$ 91,13	\$ 62,50	\$ 1.015,54	\$ 12.186,50
Asistente Gerencia	\$ 250,00		\$ 20,83	\$ 18,17	\$ 10,42	\$ 10,73	\$ 20,83	\$ 330,98	\$ 3.971,75
Promotor	\$ 260,00	\$ 104,00	\$ 30,33	\$ 18,17	\$ 10,83	\$ 11,16	\$ 21,67	\$ 456,16	\$ 5.473,90

Elaborado por: El Autor

**TABLA A.3.7.2 CÁLCULO NÓMINA ANUAL ESCENARIO OPTIMISTA
AÑO 1**

CARGO	Sueldo Base	HORAS EXTRAS	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	IESS 12,15%	FONDOS RESERVA	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente General	\$ 750,00		\$ 62,50	\$ 18,17	\$ 31,25	\$ 91,13	\$ -	\$ 953,04	\$ 11.436,50
Asistente Gerencia	\$ 250,00		\$ 20,83	\$ 18,17	\$ 10,42	\$ 10,73	\$ -	\$ 310,15	\$ 3.721,75
Promotor	\$ 260,00	\$ 104,00	\$ 30,33	\$ 18,17	\$ 10,83	\$ 11,16	\$ -	\$ 434,49	\$ 5.213,90

AÑO 2 y 3

CARGO	Sueldo Base	HORAS EXTRAS	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	IESS 12,15%	FONDOS RESERVA	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente	\$ 750,00		\$ 62,50	\$ 18,17	\$ 31,25	\$ 91,13	\$ 62,50	\$ 1.015,54	\$ 12.186,50

General									
Asistente Gerencia	\$ 250,00		\$ 20,83	\$ 18,17	\$ 10,42	\$ 10,73	\$ 20,83	\$ 330,98	\$ 3.971,75
Promotor	\$ 260,00	\$ 104,00	\$ 30,33	\$ 18,17	\$ 10,83	\$ 11,16	\$ 21,67	\$ 456,16	\$ 5.473,90

AÑO 4

CARGO	Sueldo Base	HORAS EXTRAS	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	IESS 12,15%	FONDOS RESERVA	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente General	\$ 750,00		\$ 62,50	\$ 18,17	\$ 31,25	\$ 91,13	\$ 62,50	\$ 1.015,54	\$ 12.186,50
Asistente Gerencia	\$ 250,00		\$ 20,83	\$ 18,17	\$ 10,42	\$ 10,73	\$ 20,83	\$ 330,98	\$ 3.971,75
Promotor	\$ 260,00	\$ 104,00	\$ 30,33	\$ 18,17	\$ 10,83	\$ 11,16	\$ 21,67	\$ 456,16	\$ 5.473,90
Jefe de Ventas	\$ 400,00		\$ 33,33	\$ 18,17	\$ 16,67	\$ 17,17	\$ -	\$ 485,33	\$ 5.824,00

AÑO 5

CARGO	Sueldo Base	HORAS EXTRAS	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	IESS 12,15%	FONDOS RESERVA	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente General	\$ 750,00		\$ 62,50	\$ 18,17	\$ 31,25	\$ 91,13	\$ 62,50	\$ 1.015,54	\$ 12.186,50
Asistente Gerencia	\$ 250,00		\$ 20,83	\$ 18,17	\$ 10,42	\$ 10,73	\$ 20,83	\$ 330,98	\$ 3.971,75
Promotor	\$ 260,00	\$ 104,00	\$ 30,33	\$ 18,17	\$ 10,83	\$ 11,16	\$ 21,67	\$ 456,16	\$ 5.473,90
Jefe de Ventas	\$ 400,00		\$ 33,33	\$ 18,17	\$ 16,67	\$ 17,17	\$ 33,33	\$ 518,67	\$ 6.224,00
Promotor 2	\$ 260,00	\$ 104,00	\$ 30,33	\$ 18,17	\$ 10,83	\$ 11,16	\$ -	\$ 434,49	\$ 5.213,90

Elaborado por: El Autor

TABLA A.3.7.3 CÁLCULO NÓMINA ANUAL ESCENARIO ESPERADO**AÑO 1**

CARGO	Sueldo Base	HORAS EXTRAS	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	IESS 12,15%	FONDOS RESERVA	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente General	\$ 750,00		\$ 62,50	\$ 18,17	\$ 31,25	\$ 91,13	\$ -	\$ 953,04	\$ 11.436,50
Asistente	\$ 250,00		\$ 20,83	\$ 18,17	\$ 10,42	\$ 10,73	\$ -	\$ 310,15	\$ 3.721,75

Gerencia									
Promotor	\$ 260,00	\$ 104,00	\$ 30,33	\$ 18,17	\$ 10,83	\$ 11,16	\$ -	\$ 434,49	\$ 5.213,90

AÑO 2, 3 y 4

CARGO	Sueldo Base	HORAS EXTRAS	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	IESS 12,15%	FONDOS RESERVA	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente General	\$ 750,00		\$ 62,50	\$ 18,17	\$ 31,25	\$ 91,13	\$ 62,50	\$ 1.015,54	\$ 12.186,50
Asistente Gerencia	\$ 250,00		\$ 20,83	\$ 18,17	\$ 10,42	\$ 10,73	\$ 20,83	\$ 330,98	\$ 3.971,75
Promotor	\$ 260,00	\$ 104,00	\$ 30,33	\$ 18,17	\$ 10,83	\$ 11,16	\$ 21,67	\$ 456,16	\$ 5.473,90

AÑO 5

CARGO	Sueldo Base	HORAS EXTRAS	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	IESS 12,15%	FONDOS RESERVA	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente General	\$ 750,00		\$ 62,50	\$ 18,17	\$ 31,25	\$ 91,13	\$ 62,50	\$ 1.015,54	\$ 12.186,50
Asistente Gerencia	\$ 250,00		\$ 20,83	\$ 18,17	\$ 10,42	\$ 10,73	\$ 20,83	\$ 330,98	\$ 3.971,75
Promotor	\$ 260,00	\$ 104,00	\$ 30,33	\$ 18,17	\$ 10,83	\$ 11,16	\$ 21,67	\$ 456,16	\$ 5.473,90
Jefe de Ventas	\$ 400,00		\$ 33,33	\$ 18,17	\$ 16,67	\$ 17,17	\$ -	\$ 485,33	\$ 5.824,00

Elaborado por: El Autor

A.3.8 Comisiones

Tabla A.3.8.1 Comisiones por ventas

Cargo	Comisión
Gerente General	4,0%
Jefe Ventas	3,5%
Promotor	3,0%

Elaborado por: El Autor

TABLA A.3.8.2 COMISIONES ESCENARIO PESIMISTA

PESIMISTA COMISIONISTA	AÑO				
	1	2	3	4	5
PROMOTOR	\$ 1.699,61	\$ 1.785,59	\$ 1.810,71	\$ 1.835,27	\$ 2.076,65
GERENTE	\$ 2.266,15	\$ 2.380,79	\$ 2.414,27	\$ 2.447,02	\$ 2.768,87
TOTAL	\$ 3.965,76	\$ 4.166,38	\$ 4.224,98	\$ 4.282,29	\$ 4.845,52

Elaborado por: El Autor

TABLA A.3.8.3 COMISIONES ESCENARIO OPTIMISTA

OPTIMISTA COMISIONISTA	AÑO				
	1	2	3	4	5
Comisión Promotor 1	\$ 1.840,38	\$ 2.056,73	\$ 2.155,97	\$ 2.579,76	\$ 1.470,59
Comisión Promotor 2					\$ 1.470,59
Comisión Jefe Ventas			\$ 2.515,29	\$ 3.009,73	\$ 3.431,37
Comisión Gerente	\$ 2.453,84	\$ 2.742,31	\$ 2.874,62	\$ 3.439,69	\$ 3.921,57
TOTAL	\$ 4.294,22	\$ 4.799,04	\$ 7.545,88	\$ 9.029,18	\$ 10.294,11

Elaborado por: El Autor

TABLA A.3.8.4 COMISIONES ESCENARIO ESPERADO

ESPERADO COMISIONISTA	AÑO				
	1	2	3	4	5
Comisión Promotor	\$ 1.764,80	\$ 1.905,57	\$ 1.951,47	\$ 2.272,83	\$ 2.373,86
Comisión Jefe Ventas				\$ 2.651,64	\$ 2.769,51
Comisión Gerente	\$ 2.353,06	\$ 2.540,75	\$ 2.601,96	\$ 3.030,44	\$ 3.165,15
TOTAL	\$ 4.117,86	\$ 4.446,32	\$ 4.553,44	\$ 7.954,91	\$ 8.308,52

Elaborado por: El Autor

A.3.9 Calculo Tasa de Descuento

DETERMINACION DE LA TASA DE DESCUENTO DEL VAN - CPPC

Kd (consumo) 11,83%

Ke desapalancado USA

rf 1,875%

Bd 0,88

PRM 6,42%

ke d USA 7,52%

$$K_e d USA = rf + \beta_{ed}(R_m - rf)$$

EMBI Ecuador 33,60%

Ke desapalancado Ecuador 41,12%

**COSTO DE OPORTUNIDAD
DESAPALANCADO**

$$K_e d Ec = K_e des USA + EMBI$$

Ke apalancado Ecuador

taxes Ecuador 36,25%

D 0,300

E 0,700

V 1,000

D/E 0,429

Ke ap Ecuador 49,13%

**COSTO DE OPORTUNIDAD
APALANCADO**

$$K_{eap} = K_{ed} + (K_{ed} - k_d)(D/E)(1-t)$$

Elaborado por: El Autor

A.3.10Página Web

Tabla A.3.10.1 Pesimista

Rubro	Año					
	0	1	2	3	4	5
Hosting		\$ 139,99	\$ 139,99	\$ 139,99	\$ 139,99	\$ 139,99
Dominio		\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
Actualización		\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Diseño	\$ 500,00					\$ -
TOTAL	\$ 500,00	\$ 319,99	\$ 319,99	\$ 319,99	\$ 319,99	\$ 319,99

Elaborado por: El Autor

Tabla A.3.10.2 Optimista

Rubro	Año					
	0	1	2	3	4	5
Hosting		\$ 139,99	\$ 209,00	\$ 209,00	\$ 330,00	\$ 330,00
Dominio		\$ 30,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 75,00	\$ 75,00
Actualización		\$ 150,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 450,00	\$ 450,00
Diseño	\$ 500,00		\$ 600,00		\$ 700,00	
TOTAL	\$ 500,00	\$ 319,99	\$ 1.169,00	\$ 569,00	\$ 1.555,00	\$ 855,00

Elaborado por: El Autor

Tabla A.3.10.3 Esperado

Rubro	Año					
	0	1	2	3	4	5
Hosting		\$ 139,99	\$ 139,99	\$ 139,99	\$ 209,00	\$ 209,00
Dominio		\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Actualización		\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Diseño	\$ 500,00				\$ 600,00	
TOTAL	\$ 500,00	\$ 319,99	\$ 319,99	\$ 319,99	\$ 1.169,00	\$ 569,00

Elaborado por: El Autor

A.3.11 Depreciaciones y Amortizaciones

TABLA A.3.11.1 DEPRECIACIÓN ESCENARIO PESIMISTA

ESCENARIO PESIMISTA				AÑO					Depreciación Total	Valor de Rescate
ESPECIFICACIÓN	TOTAL	AÑOS	%	1	2	3	4	5		
Equipos Oficina	\$ 1.310,00	10	10,00%	\$ 131,00	\$ 131,00	\$ 131,00	\$ 131,00	\$ 131,00	\$ 655,00	\$ 655,00
Muebles y Enseres	\$ 4.345,00	10	10,00%	\$ 434,50	\$ 434,50	\$ 434,50	\$ 434,50	\$ 434,50	\$ 2.172,50	\$ 2.172,50
Equipos Computación	\$ 3.150,00	3	33,33%	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ -	\$ -	\$ 3.150,00	\$ 0,00
Equipos Computación nuevos	\$ 3.150,00	3	33,33%				\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 2.100,00	\$ 1.050,00
TOTAL				\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50		\$ 3.877,50

Elaborado por: El Autor

TABLA A.3.11.2 DEPRECIACIÓN ESCENARIO OPTIMISTA

ESCENARIO OPTIMISTA				AÑO					Depreciación Total	Valor de Rescate
ESPECIFICACIÓN	TOTAL	AÑOS	%	1	2	3	4	5		
Equipos Oficina	\$ 1.310,00	10	10,00%	\$ 131,00	\$ 131,00	\$ 131,00	\$ 131,00	\$ 131,00	\$ 655,00	\$ 655,00
Muebles y Enseres	\$ 4.345,00	10	10,00%	\$ 434,50	\$ 434,50	\$ 434,50	\$ 434,50	\$ 434,50	\$ 2.172,50	\$ 2.172,50
Equipos Computación	\$ 3.150,00	3	33,33%	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ -	\$ -	\$ 3.150,00	\$ 0,00
Equipo Computación Jefe Ventas	\$ 1.050,00	3	33,33%				\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 700,00	\$ 350,00
Equipos Computación nuevos	\$ 3.150,00	3	33,33%				\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 2.100,00	\$ 1.050,00
Equipo Computación Asesor 2	\$ 1.050,00	3	33,33%					\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 700,00
Muebles Jefe de Ventas	\$ 645,00	10	10,00%				\$ 64,50	\$ 64,50	\$ 129,00	\$ 516,00
Muebles Asesor 2	\$ 535,00	10	10,00%					\$ 53,50	\$ 53,50	\$ 481,50
TOTAL				\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 2.030,00	\$ 2.433,50		\$ 5.925,00

Elaborado por: El Autor

TABLA A.3.11.3 DEPRECIACIÓN ESCENARIO ESPERADO

ESCENARIO ESPERADO				AÑO					Depreciación Total	Valor de Rescate
ESPECIFICACIÓN	TOTAL	AÑOS	%	1	2	3	4	5		
Equipos Oficina	\$ 1.310,00	10	10,00%	\$ 131,00	\$ 131,00	\$ 131,00	\$ 131,00	\$ 131,00	\$ 655,00	\$ 655,00
Muebles y Enseres	\$ 4.345,00	10	10,00%	\$ 434,50	\$ 434,50	\$ 434,50	\$ 434,50	\$ 434,50	\$ 2.172,50	\$ 2.172,50
Equipos Computación	\$ 3.150,00	3	33,33%	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ -	\$ -	\$ 3.150,00	\$ 0,00
Equipos Computación nuevos	\$ 3.150,00	3	33,33%				\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 2.100,00	\$ 1.050,00
Equipo Computación Jefe Ventas	\$ 1.050,00	3	33,33%					\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 700,00
Muebles Jefe Ventas	\$ 645,00	10	10,00%					\$ 64,50	\$ 64,50	\$ 580,50
TOTAL				\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 1.615,50	\$ 2.030,00		\$ 5.158,00

Elaborado por: El Autor

TABLA A.3.11.4 AMORTIZACIONES

AMORTIZACIÓN	VALOR	AÑO				
		1	2	3	4	5
Gastos de Constitución	\$ 1.600,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00
Maqueta	\$ 800,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00
Gastos de Adecuación	\$ 1.500,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
TOTAL AMORTIZACIONES	\$ 3.900,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00

Elaborado por: El Autor

A.3.12 Estructura de capital

**TABLA A.3.12.1
ESTRUCTURA CAPITAL DESAPALANCADO**

CAPITAL PROPIO	\$ 21.567,02
DEUDA	\$ -
TOTAL	\$ 21.567,02

Elaborado por: El Autor

**TABLA A.3.12.2
ESTRUCTURA CAPITAL APALANCADO**

CAPITAL PROPIO	\$ 15.096,92	70%
DEUDA	\$ 6.470,11	30%
TOTAL	\$ 21.567,02	

Elaborado por: El Autor

A.3.13 Inversión Adicional

TABLA A.3.13.1 INVERSION ADICIONAL ESCENARIO PESIMISTA				AÑO				
ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD	COSTO	TOTAL	1	2	3	4	5
Computadora Portátil HP Core dos duo, centrino	1	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00				\$ 1.050,00	
Computadora Portátil HP Core dos duo, centrino	1	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00				\$ 1.050,00	
Computadora fija clon, procesador 4 GB	1	\$ 800,00	\$ 800,00				\$ 800,00	
Impresoras	2	\$ 150,00	\$ 300,00				\$ 300,00	
TOTAL			\$ 3.200,00				\$ 3.200,00	

Elaborado por: El Autor

TABLA A.3.13.2 INVERSIONS ADICIONAL ESCENARIO OPTIMISTA				AÑO				
ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD	COSTO	TOTAL	1	2	3	4	5
Computadora Portátil HP Core dos duo, centrino	1	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00				\$ 1.050,00	
Computadora Portátil HP Core dos duo, centrino	1	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00				\$ 1.050,00	
Computadora Portátil HP Core dos duo, centrino	1	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00				\$ 1.050,00	
Computadora Portátil HP Core dos duo, centrino	1	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00					\$ 1.050,00
Computadora fija clon, procesador 4 GB	1	\$ 800,00	\$ 800,00				\$ 800,00	
Impresoras	3	\$ 150,00	\$ 450,00				\$ 300,00	\$ 150,00
Escritorio Jefe de Ventas	1	\$ 180,00	\$ 180,00				\$ 180,00	
Silla Jefe Ventas	1	\$ 150,00	\$ 150,00				\$ 150,00	
Sillas	2	\$ 70,00	\$ 140,00				\$ 140,00	
Archivadores	2	\$ 175,00	\$ 350,00				\$ 175,00	\$ 175,00
Escritorio Obra	1	\$ 150,00	\$ 150,00					\$ 150,00
Sillas	3	\$ 70,00	\$ 210,00					\$ 210,00
TOTAL			\$ 6.630,00				\$ 5.070,00	\$ 1.735,00

Elaborado por: El Autor

TABLA A.3.13.3 INVERSION ADICIONAL ESCENARIO ESPERADO				AÑO				
ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD	COSTO	TOTAL	1	2	3	4	5
Computadora Portátil HP Core dos duo, centrino	1	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00				\$ 1.050,00	
Computadora Portátil HP Core dos duo, centrino	1	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00				\$ 1.050,00	
Computadora Portátil HP Core dos duo, centrino	1	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00					\$ 1.050,00
Computadora fija clon, procesador 4 GB	1	\$ 800,00	\$ 800,00				\$ 800,00	
Impresoras	2	\$ 150,00	\$ 300,00				\$ 300,00	
Escritorio Jefe de Ventas	1	\$ 180,00	\$ 180,00					\$ 180,00
Silla Jefe Ventas	1	\$ 150,00	\$ 150,00					\$ 150,00
Sillas	2	\$ 70,00	\$ 140,00					\$ 140,00
Archivadores	1	\$ 175,00	\$ 175,00					\$ 175,00
TOTAL			\$ 4.895,00				\$ 3.200,00	\$ 1.695,00

Elaborado por: El Autor

A.3.14 Ferias Nacionales e Internacionales

TABLA A.3.14 VALOR TOTAL FERIAS

Escenarios	AÑO				
	1	2	3	4	5
Pesimista	\$ 2.966,67	\$ 2.966,67	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 6.500,00
Optimista	\$ 2.966,67	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00
Esperado	\$ 2.966,67	\$ 2.966,67	\$ 4.650,00	\$ 6.900,00	\$ 6.900,00

Elaborado por: El Autor

A.3.14.1 Detalle Cálculo ferias nacionales e internacionales

Tabla A.3.14.1 PESIMISTA Feria Nacional Stand 9m2 Año 1 y 2

Valor Stand	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 900,00	2	\$ 450,00	2	\$ 900,00

Tabla A.3.14.2 PESIMISTA Feria Internacional Stand 9m2 Año 1 y 2

Valor Stand	ASESOR COMERCIAL	VALOR TOTAL	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 2.750,00	\$ 350,00	\$ 3.100,00	3	\$ 1.033,33	2	\$ 2.066,67

Tabla A.3.14.3 PESIMISTA Feria Nacional Stand 11m2 Año 3 y 4

Valor Stand	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 1.100,00	2	\$ 550,00	2	\$ 1.100,00

Tabla A.3.14.4 PESIMISTA Feria Internacional Stand 9m2 Año 3 y 4

Valor Stand	ASESOR COMERCIAL	VALOR TOTAL	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 2.750,00	\$ 350,00	\$ 3.100,00	2	\$ 1.550,00	2	\$ 3.100,00

Tabla A.3.14.5 PESIMISTA Feria Nacional Stand 9m2 Año 5

Valor Stand	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 900,00	NO	\$ 900,00	2	\$ 1.800,00

Tabla A.3.14.6 PESIMISTA Feria Internacional Stand 11m2 Año 5

Valor Stand	ASESOR COMERCIAL	PASAJE AVION	HOTEL GERENTE	VIATICOS	VALOR TOTAL	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 3.100,00	\$ 350,00	\$ 850,00	\$ 300,00	\$ 100,00	\$ 4.700,00	2	\$ 2.350,00	2	\$ 4.700,00

Tabla A.3.14.7 OPTIMISTA Feria Nacional Stand 9m2 AÑO 1

Valor Stand	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 900,00	2	\$ 450,00	2	\$ 900,00

Tabla A.3.14.8 OPTIMISTA Feria Internacional Stand 9m2 AÑO 1

Valor Stand	ASESOR COMERCIAL	VALOR TOTAL	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 2.750,00	\$ 350,00	\$ 3.100,00	3	\$ 1.033,33	2	\$ 2.066,67

Tabla A.3.14.9 OPTIMISTA Feria Nacional Stand 11m2 AÑO 2 Y 3

Valor Stand	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 1.100,00	NO	\$ 1.100,00	2	\$ 2.200,00

Tabla A.3.14.10 OPTIMISTA Feria Internacional Stand 13m2 AÑO 2 Y 3

Valor Stand	ASESOR COMERCIAL	PASAJE AVION	HOTEL GERENTE	VIATICOS	VALOR TOTAL	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 3.500,00	\$ 350,00	\$ 850,00	\$ 300,00	\$ 100,00	\$ 5.100,00	3	\$ 1.700,00	2	\$ 3.400,00

Tabla A.3.14.11 OPTIMISTA Feria Nacional Stand 13m2 AÑO 4 Y 5

Valor Stand	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 1.200,00	NO	\$ 1.200,00	2	\$ 2.400,00

Tabla A.3.14.12 OPTIMISTA Feria Internacional Stand 13m2 AÑO 4 Y 5

Valor Stand	ASESOR COMERCIAL	PASAJE AVION	HOTEL GERENTE	VIATICOS	VALOR TOTAL	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 3.500,00	\$ 350,00	\$ 850,00	\$ 300,00	\$ 100,00	\$ 5.100,00	2	\$ 2.550,00	2	\$ 5.100,00

Tabla A.3.14.13 ESPERADO Feria Nacional Stand 9m2 AÑO 1

Valor Stand	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 900,00	2	\$ 450,00	2	\$ 900,00

Tabla A.3.14.14 ESPERADO Feria Internacional Stand 9m2 AÑO 1

Valor Stand	ASESOR COMERCIAL	VALOR TOTAL	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 2.750,00	\$ 350,00	\$ 3.100,00	3	\$ 1.033,33	2	\$ 2.066,67

Tabla A.3.14,15 ESPERADO Feria Nacional Stand 11m2 AÑO 2

Valor Stand	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 1.100,00	2	\$ 550,00	2	\$ 1.100,00

Tabla A.3.14.16 ESPERADO Feria Internacional Stand 9m2 AÑO 2

Valor Stand	ASESOR COMERCIAL	VALOR TOTAL	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 2.750,00	\$ 350,00	\$ 3.100,00	2	\$ 1.550,00	2	\$ 3.100,00

Tabla A.3.14.17 ESPERADO Feria Nacional Stand 13m2 AÑO 3

Valor Stand	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 1.200,00	2	\$ 600,00	2	\$ 1.200,00

Tabla A.3.14.18 ESPERADO Feria Internacional Stand 11m2 AÑO 3

Valor Stand	ASESOR COMERCIAL	VALOR TOTAL	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 3.100,00	\$ 350,00	\$ 3.450,00	2	\$ 1.725,00	2	\$ 3.450,00

Tabla A.3.14.19 ESPERADO Feria Nacional Stand 11m2 AÑO 4 Y 5

Valor Stand	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 1.100,00	NO	\$ 1.100,00	2	\$ 2.200,00

Tabla A.3.14.20 ESPERADO Feria Internacional Stand 11m2 AÑO 4 Y 5

Valor Stand	ASESOR COMERCIAL	PASAJE AVION	HOTEL GERENTE	VIATICOS	VALOR TOTAL	Compartido	Valor Final	Número de Ferias	TOTAL
\$ 3.100,00	\$ 350,00	\$ 850,00	\$ 300,00	\$ 100,00	\$ 4.700,00	2	\$ 2.350,00	2	\$ 4.700,00

A.3.15 Gastos Financieros

Tabla A.3.15 DETALLE GASTOS FINANCIEROS

VA =	\$ 6.470,11
n =	36
i anual =	11,83
i mensual =	0,986%

1+i	1,0099
(1+i)^-n	0,70246335
1 - (1+i)^-n	0,29753665
Cap x i	63,7844666
Cuota	214,375158

Cap =	\$ 6.470,11
n =	36
i mensual =	0,99%

$$\text{Cuota Mensual} = \frac{\text{Cap} \times i}{1 - (1 + i)^{-n}}$$

$$\text{Cuota Mensual} = \$ 214,3752$$

$$\text{Total a Pagar} = \$ 7717,51$$

PAGO #	CUOTA	Pago Capital	Pago Interés	Capital Residual
1	\$ 214,38	\$ 150,59	\$ 63,78	\$ 6.470,11
2	\$ 214,38	\$ 152,08	\$ 62,30	\$ 6.319,52
3	\$ 214,38	\$ 153,57	\$ 60,80	\$ 6.167,44
4	\$ 214,38	\$ 155,09	\$ 59,29	\$ 6.013,87
5	\$ 214,38	\$ 156,62	\$ 57,76	\$ 5.858,78
6	\$ 214,38	\$ 158,16	\$ 56,21	\$ 5.702,16
7	\$ 214,38	\$ 159,72	\$ 54,65	\$ 5.544,00
8	\$ 214,38	\$ 161,30	\$ 53,08	\$ 5.384,28
9	\$ 214,38	\$ 162,89	\$ 51,49	\$ 5.222,98
10	\$ 214,38	\$ 164,49	\$ 49,88	\$ 5.060,10
11	\$ 214,38	\$ 166,11	\$ 48,26	\$ 4.895,61
12	\$ 214,38	\$ 167,75	\$ 46,62	\$ 4.729,49
TOTAL ANUAL		\$ 1.908,36	\$ 664,14	
13	\$ 214,38	\$ 169,40	\$ 44,97	\$ 4.561,74
14	\$ 214,38	\$ 171,07	\$ 43,30	\$ 4.392,34
15	\$ 214,38	\$ 172,76	\$ 41,61	\$ 4.221,27
16	\$ 214,38	\$ 174,46	\$ 39,91	\$ 4.048,51
17	\$ 214,38	\$ 176,18	\$ 38,19	\$ 3.874,04
18	\$ 214,38	\$ 177,92	\$ 36,45	\$ 3.697,86
19	\$ 214,38	\$ 179,67	\$ 34,70	\$ 3.519,94
20	\$ 214,38	\$ 181,45	\$ 32,93	\$ 3.340,26
21	\$ 214,38	\$ 183,23	\$ 31,14	\$ 3.158,82
22	\$ 214,38	\$ 185,04	\$ 29,33	\$ 2.975,58
23	\$ 214,38	\$ 186,87	\$ 27,51	\$ 2.790,54
24	\$ 214,38	\$ 188,71	\$ 25,67	\$ 2.603,68
TOTAL ANUAL		\$ 2.146,77	\$ 425,73	
25	\$ 214,38	\$ 190,57	\$ 23,81	\$ 2.414,97
26	\$ 214,38	\$ 192,45	\$ 21,93	\$ 2.224,40
27	\$ 214,38	\$ 194,34	\$ 20,03	\$ 2.031,96
28	\$ 214,38	\$ 196,26	\$ 18,12	\$ 1.837,61
29	\$ 214,38	\$ 198,19	\$ 16,18	\$ 1.641,35
30	\$ 214,38	\$ 200,15	\$ 14,23	\$ 1.443,16

31	\$ 214,38	\$ 202,12	\$ 12,25	\$ 1.243,01
32	\$ 214,38	\$ 204,11	\$ 10,26	\$ 1.040,89
33	\$ 214,38	\$ 206,13	\$ 8,25	\$ 836,78
34	\$ 214,38	\$ 208,16	\$ 6,22	\$ 630,65
35	\$ 214,38	\$ 210,21	\$ 4,17	\$ 422,49
36	\$ 214,38	\$ 212,28	\$ 2,09	\$ 212,28
TOTAL ANUAL		\$ 2.414,97	\$ 157,53	
TOTAL =		\$ 6.470,11	\$ 1.247,40	\$ -0,00

A.3.16 Utilidad sobre ventas

ESCENARIO	Tabla A.3.16 UTILIDAD SOBRE VENTAS				
	AÑO				
	1	2	3	4	5
Pesimista Apalancado	14,69%	15,74%	14,68%	14,19%	15,79%
Pesimista Desapalancado	15,43%	16,20%	14,85%	14,19%	15,79%
Optimista Apalancado	18,10%	14,99%	15,57%	13,30%	14,28%
Optimista Desapalancado	18,79%	15,38%	15,71%	13,30%	14,28%
Esperado Apalancado	16,33%	16,83%	16,28%	16,23%	11,73%
Esperado Desapalancado	17,05%	17,26%	16,44%	16,23%	11,73%

A.3.17 Punto de Equilibrio

Tabla A.3.17 PUNTO DE EQUILIBRIO					
DESCRIPCIÓN	AÑO				
	1	2	3	4	5
VENTAS TOTALES	\$ 58.826,59	\$ 63.518,85	\$ 65.049,11	\$ 75.761,09	\$ 79.128,80
COSTOS FIJOS	\$ 28.371,03	\$ 29.631,03	\$ 30.831,03	\$ 30.831,03	\$ 37.855,03
COSTOS VARIABLES	\$ 13.162,02	\$ 15.132,56	\$ 15.889,68	\$ 24.082,41	\$ 24.747,52
COSTOS VARIABLES UNITARIO	\$ 526,48	\$ 582,02	\$ 567,49	\$ 802,75	\$ 798,31
COSTO TOTAL	\$ 41.533,05	\$ 44.763,59	\$ 46.720,71	\$ 54.913,44	\$ 62.602,55
Pe(\$) Punto Equilibrio Dólares	\$ 36.548,49	\$ 38.897,98	\$ 40.796,47	\$ 45.198,38	\$ 55.081,88
PRECIO DE VENTA	\$ 2.323,63	\$ 2.323,13	\$ 2.294,13	\$ 2.493,78	\$ 2.520,62
Pe(Q) Punto Equilibrio Unidad	15,73	16,74	17,78	18,12	21,85