



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**TESIS DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL CONJUNTO
RESIDENCIAL “LA VIÑA” EN LA CIUDAD DE IBARRA**

Inés Cumandá Andrade Jiménez

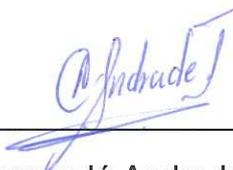
**Director
Ing. Roberto Unda**

**Noviembre 2011
Quito - Ecuador**

CERTIFICACIÓN

Yo, Inés Andrade, declaro bajo juramento, que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, sin restricción especial o de ningún género.



Inés Cumandá Andrade Jiménez

Yo, Roberto Unda, certifico que conozco a la autora del presente trabajo siendo ella la responsable exclusiva tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



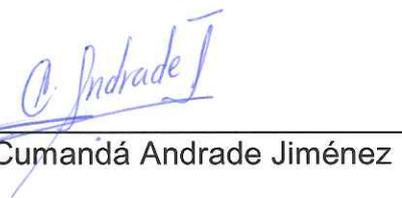
Ing. Roberto Unda
Director de Tesis

ACLARATORIA

Yo, Eduardo Patricio Betancourt Herrera coautor del trabajo de tesis titulado:
"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL CONJUNTO
RESIDENCIAL LA VIÑA EN LA CIUDAD DE IBARRA" presentado en julio de 2010,
autorizo a INÉS CUMANDÁ ANDRADE JIMÉNEZ, para que presente la tesis
actualizada en octubre de 2011 , para optar por el Titulo de Ingeniera Comercial.



Eduardo Patricio Betancourt Herrera



Inés Cumandá Andrade Jiménez

RESUMEN

A partir de la dolarización, el sector de la construcción ha experimentado un crecimiento sostenido, debido en gran parte a que la mayoría de ecuatorianos considera a la inversión inmobiliaria como la más segura y rentable para sus ahorros. Además es el destino más frecuente de los recursos generados por los emigrantes ecuatorianos.

Desde el año 2009 las políticas gubernamentales de planes de vivienda, han dinamizado al sector de la construcción, es así como a través del Sistema Financiero Público y Privado se están implementando créditos tanto para constructores como para compradores especialmente de primeras viviendas.

Atenta al crecimiento urbano de la ciudad de Ibarra, y a las necesidades de vivienda existentes, la empresa constructora Fabrihogar Cía. Ltda, visualizó la oportunidad de desarrollar un proyecto residencial de primer orden.

El presente documento presenta un análisis de la viabilidad del proyecto, el cual partiendo del análisis macroeconómico de la industria de la construcción a nivel nacional y de la construcción local de la ciudad de Ibarra, así como también del estudio de la demanda y la oferta existentes, establece la demanda potencial inmediata del segmento del mercado al que está dirigido el proyecto.

A su vez a través de encuestas se determino las características más apreciadas por el mercado objetivo, lo que se aplicó al diseño de la vivienda, priorizando las más importantes con la finalidad de realizar un producto acorde a las necesidades del consumidor al que está dirigido. Finalmente se elabora un análisis económico y de viabilidad financiera del mismo.

Por su ubicación, servicios, privacidad y detalles arquitectónicos, el Conjunto habitacional "La Viña" gozará de gran aceptación dentro de su segmento de mercado objetivo y será un proyecto exitoso.

SUMMARY

Since Ecuador adopted United States dollars as its official currency, the construction sector has experienced a sustained growth, due mainly because the majority of Ecuadorians consider real estate as a safe and profitable investment of their savings. Furthermore, it is the most frequent destination of the financial resources of the Ecuadorian migrants.

Since year 2009 the government policies on housing plans have energized the construction sector through the Public and Private Financial System which gives credit both to building companies as well as to buyers, especially of a first dwelling.

Conscious of the growth of the city of Ibarra, and the existing needs of dwellings, Fabrihogar Cía. Ltda., a construction company, saw the opportunity to develop a first class residential project.

This document submits an analysis of the project feasibility, which, starts with the macroeconomic analysis of the construction industry at local (Ibarra) and national level, as well as a survey of the existing offer and demand, establishing the immediate potential demand of the project's market segment target.

Moreover thought it was possible to determine the most appreciated characteristics of the target market, which was applied to the dwellings design, giving priority to the most important ones with the purpose of making a product in accordance with the target consumers' needs. Finally, a financial and feasibility analysis of the same was prepared.

Due to its location, services, privacy and architectural details, "LA VIÑA" Housing Development will be greatly accepted in the target market segment and will be a successful project.

Queremos expresar nuestra gratitud al Ing. Roberto Unda, Director de Tesis, quien supo orientar y dirigir la presente investigación; así como también a todos quienes colaboraron para que este proyecto concluya con éxito.

ÍNDICE

CAPÍTULO I

1	Plan de Investigación	12
1.1	Tema de Investigación	12
1.2	Planteamiento, Formulación y Sistematización del Problema	12
1.2.1	Planteamiento del Problema	12
1.2.2	Formulación del Problema	13
1.2.3	Sistematización del Problema	14
1.3	Objetivos de la Investigación	14
1.3.1	Objetivo General	14
1.3.2	Objetivos Específicos	14
1.4	Justificación de la Investigación	15
1.5	Marco de Referencia	16
1.5.1	Marco Teórico	16
1.5.2	Marco Referencial	16
1.6	Hipótesis	17
1.7	Metodología de la Investigación	17
1.7.1	Métodos de Investigación	17
1.7.2	Tipo de Estudio	18
1.7.3	Fuentes	18

CAPÍTULO II

2	Análisis Situacional y de la Industria	19
2.1	Antecedentes	19
2.2	La Industria de la Construcción en el Ecuador	19
2.2.1	PIB Nacional y PIB de la Construcción	20
2.2.2	Remesas del Exterior	24
2.3	La Industria de la Construcción en la Ciudad de Ibarra	25
2.4	La Empresa Promotora	29
2.4.1	Filosofía de la Empresa	29
2.4.1.1	Visión	29
2.4.1.2	Misión	29
2.4.1.3	Principios y Valores Corporativos	29
2.4.1.4	Objetivos	30
2.4.1.5	Estrategia Empresarial	30
2.4.2	Estructura Organizacional	30
2.4.3	Recursos Humanos	32
2.4.3.1	Personal Administrativo	32
2.4.3.2	Dirección y Gerencia	33

CAPÍTULO III

3	Investigación de Mercado	34
3.1	Análisis de la Investigación de Mercado	41
3.1.1	Características Poblacionales y Familiares	41
3.1.2	Características del Mercado	42
3.1.3	Tamaño de la muestra	43
3.1.4	Cálculo de la Demanda Potencial Inmediata	45
3.2	Segmentación del Mercado	46
3.2.1	Perfil del Cliente	46
3.2.2	Estudio de la Competencia	47
3.2.2.1	Características de la Competencia	47
3.2.2.2	Descripción de los Proyectos de la Competencia	48
3.3	Análisis FODA	48
3.4	Análisis de la 5 Fuerzas de Porter	49
3.4.1	Amenaza de nuevos competidores	49
3.4.2	Rivalidad entre los competidores	51
3.4.3	Poder de Negociación de los Proveedores	52
3.4.4	Poder de Negociación de los Clientes	53
3.4.5	Amenaza de Ingreso de Productos y Servicios Sustitutos	53

CAPÍTULO IV

4	El Proyecto	55
4.1	Ubicación	55
4.2	Características de la zona	56
4.3	Diseño de la Urbanización	57
4.4	Descripción Arquitectónica del Proyecto	59
4.5	Descripción de la Casa (Tipo)	60
4.6	Esquemas de Crédito	61
4.6.1	Crédito para el Cliente	61
4.6.2	Crédito para el Constructor	62
4.7	Estrategias Comerciales	62
4.7.1	Política de Fijación de Precios de la Empresa	62
4.7.1.1	Fecha de Reservación	63
4.7.1.2	Ubicación de la Casa	63
4.7.1.3	Política de Moratorias	63
4.7.1.4	Tamaño de la Casa y Lote	63
4.7.1.5	Garantías al Cliente	63
4.7.2	Estrategias de Promoción y Ventas	64
4.7.2.1	Vallas	64
4.7.2.2	Folletería	65
4.7.2.3	Maqueta Virtual	65

4.7.2.4	Anuncios de Prensa	65
4.7.2.5	Banners Publicitarios	66
4.7.2.6	Página Web	66
4.7.2.7	Ayudas de Ventas	66
4.8	Fuerza de Ventas	66

CAPÍTULO V

5	Etapa Legal	67
5.1	Fase de Escrituración	67
5.2	Fase de Ejecución	67
5.2.1	Aprobación de Planos	67
5.2.2	Declaratoria de Propiedad Horizontal	68
5.2.2.1	Pasos para la Declaratoria de Propiedad Horizontal	69
5.3	Fase de Operación	70
5.3.1	Permiso de Cerramiento	70
5.3.2	Aprobación de Planos Definitivos	70
5.3.3	Permiso de Construcción	71
5.3.4	Permiso de Habitabilidad	71
5.3.5	Devolución de Fondo de Garantía	72

CAPÍTULO VI

6	Etapa Económica	73
6.1	Inversión Inicial	73
6.1.1	Estudios Preliminares	74
6.1.2	Bienes Inmuebles	74
6.2	Costos	74
6.2.1	Costos Fijos	75
6.2.1.1	Costos de Urbanización	75
6.2.1.2	Gastos Administrativos	77
6.2.1.3	Gastos de Depreciación	78
6.2.2	Costos Variables	78
6.2.2.1	Costos de Construcción Unitario y Total	78
6.2.2.2	Gastos de Ventas	79
6.2.2.3	Gastos de Publicidad	81
6.2.2.4	Gastos Jurídicos	81
6.2.2.5	Gastos Financieros	82
6.3	Resumen de Costos Totales	82
6.4	Capital de Trabajo	83
6.5	Punto de Equilibrio	83

CAPÍTULO VII

7	Etapa Financiera	84
7.1	Cálculo del Período de Recuperación	91
7.2	Cálculo de la Tasa de Descuento	91
7.2.1	Tasa de Descuento con Recursos Propios	91
7.2.2	Tasa de Descuento con Financiamiento	91
7.3	Cálculo del TIR y del VAN	91
7.4	Análisis de Sensibilidad	92
7.4.1	Sensibilidad al incremento en precio de venta casa promedio	92
7.4.2	Sensibilidad al incremento de los Costos Directos	93
7.5	Estado de Resultados	93

CAPÍTULO VIII

8	Gestión Empresarial	94
8.1	Gestión de Riesgos	94
8.2	Gestión de Comunicación	95
8.3	Gestión de Recursos Tecnológicos	95
8.4	Gestión de Control del Alcance	95
8.5	Acta del Proyecto	96
8.6	Estructura detallada de Trabajo	98
8.7	Gestión de Recursos Humanos	99
8.8	Gestión de la Calidad	99
8.9	Entregables Finales	100

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones Generales	101
Conclusiones de Mercado	102
Conclusiones Técnicas	103
Conclusiones Comerciales	103
Conclusiones Legales	104
Conclusiones Financieras	104
Recomendaciones	106

Bibliografía	107
---------------------	-----

ANEXOS

Anexo 1: Análisis FODA	110
Anexo 2: Cuestionario de Preguntas a Instituciones Bancarias	111
Anexo 3: Resumen de Encuesta a Instituciones Bancarias	112
Anexo 4: Tabla de Amortización de Préstamo Bancario para clientes	113
Anexo 5: Cronograma de Obra Valorado	114
Anexo 6: Flujo de Caja con Recursos Propios	115
Anexo 7: Flujo de Caja con financiamiento	116
Anexo 8: Flujo de Caja con financiamiento y sensibilización al precio	117
Anexo 9: Flujo de Caja con financiamiento y sensibilización al costo	118
Anexo 10: Estado de Resultados	119

CAPÍTULO I

PLAN DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL CONJUNTO RESIDENCIAL “LA VIÑA” EN LA CIUDAD DE IBARRA.

1.2 PLANTEAMIENTO, FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A partir de la dolarización, el sector de la construcción ha experimentado un crecimiento sostenido, debido en gran parte, a que la mayoría de ecuatorianos considera a la inversión inmobiliaria como la más segura y rentable para sus ahorros. Además es el destino más frecuente de los recursos generados por los emigrantes ecuatorianos.

El mercado de la vivienda es extremadamente sensible al entorno, afectando de esta forma al ingreso, por lo que no es raro observar que cuando se presentan períodos de auge en la economía aparece un buen número de participantes.

Debido a que el mercado de la construcción es altamente competitivo, las empresas constructoras buscan incrementar el margen sobre el capital de los accionistas a través de economías de escala y de alcanzar un mayor espacio en el mercado.

El Informe del MIDUVI del 2005 estima que el déficit habitacional en el Ecuador es de 1'275.000 viviendas y aumenta en unas 50.000 a 60.000 casas por año.

Por otra parte, la ciudad de San Miguel de Ibarra, poseedora de formidables recursos y bondades naturales, es considerada como una de las ciudades más prósperas y acogedoras de nuestro país. Es así, que en los últimos años ha tenido un acelerado crecimiento económico recibiendo un gran flujo de familias tanto nacionales, como extranjeras que buscan fijar su residencia en Ibarra.

Atenta al crecimiento urbano de la ciudad, y a las necesidades de vivienda existentes, la empresa Fabrihogar Constructora Cía. Ltda., adquirió en el año 2007, un lote de terreno de una extensión aproximada 5.400 m² en un sector residencial y de mayor plusvalía en la ciudad de Ibarra, visualizando el desarrollo de un proyecto residencial de primer orden.

LA VIÑA, posee un diseño arquitectónico estilo español, serán 19 casas; no adosadas separadas únicamente por cerca viva, de 120 m² de construcción en dos plantas; sobre terrenos de 160 m² a 300 m². Gozarán de amplios jardines privados y una generosa área verde comunal que permitirá a la familia, gozar de los beneficios de vivir en un ambiente natural dentro de la ciudad, cerca de todos los servicios que exige la vida moderna.

LA VIÑA contará con el respaldo de profesionales de primer nivel, de gran trayectoria y experiencia que avalan el éxito en su desarrollo para convertirlo en el mejor de su género, lo cual está demostrado por los resultados obtenidos en otros proyectos que ha realizado la constructora y que han tenido un gran éxito comercial.

El mercado objetivo del proyecto es el sector socio económico medio de la ciudad de Ibarra, LA VIÑA gozará de gran aceptación dentro de este segmento de mercado objetivo, ya que el producto está diseñado considerando las principales necesidades de este grupo económico como son: ubicación, servicios, privacidad y detalles arquitectónicos.

El precio promedio de una casa es de USD 60.000 variando en relación al tamaño del terreno y a los acabados finales. Se requiere un 30% de cuota inicial y el 70 % puede ser financiado por cualquier institución financiera; que en promedio prestan a un plazo de 15 años, a una tasa del 10,75%. El Biess financia hasta 25 años, a una tasa del 8.49%, hasta el 100% si el valor de la vivienda es menor de USD 100.000, o el 80% del valor si este es mayor de USD 100.000.

Con estos antecedentes, se ha determinado la excelente oportunidad de construir una urbanización residencial privada para satisfacer la gran demanda existente y la poca oferta de vivienda de buena calidad a precios competitivos en Ibarra.

1.2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Es viable para la empresa Fabrihogar Constructora Cía. Ltda., construir un Conjunto Residencial para el segmento medio, en la Ciudad de Ibarra?

1.2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Existen condiciones en la Economía que faciliten el desarrollo del proyecto?

¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades de la empresa?

¿Cuáles son las principales oportunidades y amenazas que el entorno ofrece a la empresa?

¿Es suficiente la infraestructura actual de la empresa para alcanzar este nuevo desafío?

¿Existe algún impedimento legal para la realización de este proyecto?

¿Cuál es el segmento de mercado más atractivo de acuerdo a la regulación urbana de la zona?

¿Las especificaciones del Proyecto se adecuan a los requerimientos de los potenciales clientes?

¿Es factible financieramente la construcción del Proyecto habitacional?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Presentar la viabilidad del Plan de Negocios para la construcción del Conjunto Residencial “La Viña” en la ciudad de Ibarra.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Establecer cuáles son las condiciones económicas en la actualidad.
- b) Determinar cuáles son las fortalezas y debilidades que tiene la empresa.
- c) Determinar cuáles son las oportunidades y amenazas que existen en el entorno de la empresa.
- d) Analizar la infraestructura actual de la empresa.
- e) Revisar si existen requerimientos legales que condicionen la realización del proyecto.
- f) Encontrar el segmento de mercado ideal para el desarrollo del proyecto en la zona urbana especificada.

- g) Investigar si los requerimientos del mercado objetivo están de acuerdo a las especificaciones del Proyecto.
- h) Plantear a la empresa el proyecto con un margen de rentabilidad que justifique la inversión.

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La ciudad de Ibarra, está ubicada en una amplia y verde planicie a los pies del Volcán Imbabura, goza de un clima privilegiado, en la que conviven una variedad de culturas y razas que enriquecen y hacen única a la provincia de Imbabura conocida turísticamente como la provincia de los Lagos. Razones por las cuales muchas personas fijan su residencia en la ciudad de Ibarra.

DATOS GENERALES DE LA CIUDAD DE IBARRA	
Ubicación	Norte del país 115 Km. Al noreste de Quito y 125 km. Al sur de Tulcán
Altura	2.228 metros sobre el nivel del mar
Clima	Templado seco, temperatura promedio 18° Celsius
Población	189.056 habitantes aproa en el año 2010

Cuadro No. 1: Datos generales de la ciudad de Ibarra
Fuente: Plan estratégico institucional 2010 – 2014
Ilustre Municipalidad de San Miguel de Ibarra
Elaborado por: Inés Andrade

A más de la principal vía la Panamericana, el cantón Ibarra cuenta con otras vías secundarias de importancia turística como son el camino empedrado que conecta Ibarra con Zuleta y la carretera asfaltada que conecta con el cantón San Lorenzo y el destino turístico las peñas¹.

En lo que respecta a vivienda, el impulso de un programa de vivienda debe ser la pauta para promover el uso ordenado del suelo, que en la actualidad no se cumple, en el desarrollo inmobiliario en Ibarra, a pesar de existir una regulación.

Según el Colegio de Arquitectos de Imbabura y el Municipio de Ibarra la construcción de viviendas residenciales desde el año 2001 hasta la fecha han ido en incremento, no así las viviendas de interés social, sin embargo durante el 2009 y 2010 el gobierno ha implementado políticas de crédito tanto para constructores y compradores de viviendas de hasta UDS. 60.000, a través del BEV y Banco del Pacífico, por lo que se esperaba que este segmento de mercado crezca en los siguientes años. Adicionalmente existe el bono de la

¹ Plan Estratégico institucional Ilustre Municipio de Ibarra, 2010-2014

vivienda del MIDUVI para compra de viviendas de interés social, que en el año 2011 se aplicará únicamente a viviendas de hasta USD. 19.000.

A pesar de los vaivenes del sector de la construcción, la empresa Fabrihogar Cía. Ltda. a logrado ubicarse en un nicho de mercado que busca casas independientes dentro de un conjunto cerrado, en diversos niveles económicos, en donde se destaca el diseño de vanguardia que logra preferencia dentro de los consumidores, lo cual se evidencia en el éxito de los proyectos realizados hasta la presente fecha y que se venden en planos en la etapa de pre-construcción.

1.5 MARCO DE REFERENCIA

1.5.1 MARCO TEÓRICO

Las teorías que se van a emplear en el desarrollo del presente proyecto son:

- a) Macroeconomía: PIB, PIB Nacional, PIB de la Construcción, Remesas del Exterior.
- b) Investigación del Mercado: Segmentación del Mercado, Selección de Mercados, Conducta de compra del Consumidor, Demanda Potencial, Estrategias para la fijación de Precios.
- c) Recursos Humanos: Estructura Organizacional, Comunicaciones.
- d) Legal: Fase de Escrituración, Fase de Ejecución, Fase de Operación.
- e) Operaciones: Acta del Proyecto, Cronograma de Obra, Estructura detallada de Trabajo, Estrategias de Mercado, Alcance de Obra, Costos, Presupuesto, Centros de Costos, Riesgo, Calidad.
- f) Finanzas: Tasa Interna de Retorno, Valor Presente Neto, Flujo de Caja, Punto de Equilibrio.

1.5.2 MARCO REFERENCIAL

Producto Interno Bruto: Valor de mercado de todos los bienes y servicios finales producidos en una nación durante un periodo, generalmente de un año².

² Fundamentos de Economía, Tucker, Irvin B., pág. 236

Segmentación del Mercado: Dividir un mercado en grupos más pequeños de distintos compradores con base en sus necesidades, características o comportamientos, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos³.

Selección de Mercados: Proceso de evaluación del atractivo de cada segmento de mercado y selección de los segmentos en los que se ingresará⁴.

Posicionamiento en el Mercado: Hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta⁵.

Conducta de compra del Consumidor: Se refiere al comportamiento de compra de los clientes finales, los individuos y los hogares que adquieren bienes y servicios para consumo personal. Todos estos consumidores finales combinados constituyen el mercado del consumidor⁶.

Demanda Potencial: La demanda potencial es la máxima demanda posible que se podría dar para uno o varios productos en un mercado determinado⁷.

Análisis FODA: Es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.⁸

1.6 HIPÓTESIS

Es viable para Fabrihogar Constructora Cía. Ltda., la construcción del conjunto residencial “La Viña” en la ciudad de Ibarra.

1.7 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.7.1 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

En la Investigación se utilizarán dos métodos empíricos: la medición y la entrevista.

³ Fundamentos de Marketing, Kotler, Philip y Armstrong, Gary, pág. 235

⁴ Fundamentos de Marketing, Kotler, Philip y Armstrong, Gary, pág. 235

⁵ Fundamentos de Marketing, Kotler, Philip y Armstrong, Gary, pág. 235

⁶ Fundamentos de Mercadotecnia, Kotler, Philip y Armstrong, Gary, Pág. 139

⁷ Fundamentos de Mercadotecnia, Kotler, Philip y Armstrong, Gary, Pág. 139

⁸ Fundamentos de Mercadotecnia, Kotler, Philip y Armstrong, Gary, Pág. 139

1.7.2 TIPO DE ESTUDIO

El estudio para la presente Investigación será básicamente descriptivo, donde se identificarán las principales características del segmento de mercado para el Plan de Negocios para la construcción del conjunto residencial “ La Viña “ en la ciudad de Ibarra y su conducta de compra.

1.7.3 FUENTES

Se utilizarán las siguientes fuentes primarias:

Entrevistas a ejecutivos, funcionarios, entidades financieras, empleados bancarios, corredores de bienes raíces, entre otros, para conocer los hábitos de compra, gustos y preferencias de vivienda.

Las fuentes secundarias utilizadas serán las siguientes:

- a)** Estudios de mercado, Investigaciones y otros documentos elaborados por la empresa y/o análisis de empresas de marketing.
- b)** Lectura y análisis de revistas especializadas y datos estadísticos.
- c)** Revisión de Información Financiera y Contable de la empresa.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL Y DE LA INDUSTRIA

2.1 ANTECEDENTES

La industria de la construcción se define internacionalmente como una combinación de materiales y servicios para la producción de bienes tangibles. Una de las características que la distingue de otras industrias es su planta móvil y su producto es fijo, éste distinto en cada caso; además es importante proveedora de bienes de capital fijo, indispensable para el sano crecimiento de la economía.

Por tal razón, la industria de la construcción es uno de los sectores más importantes y dinámicos, por su estrecha vinculación con la creación de infraestructura básica estatal, como carreteras, puentes, puertos, plantas de energía hidráulica, construcciones comerciales, industriales, obras de edificación residencial, entre otras.⁹

La construcción es un sector que está relacionado directamente con la economía, que entra en depresión cuando la economía se desacelera y repunta cuando la economía crece, lo cual se puede observar en el PIB nacional y el PIB de la industria.

La industria de la construcción posee la ventaja de generar puestos de trabajo de forma rápida, ya que su impacto económico sobre la demanda y el empleo es prácticamente instantáneo.

Esta industria está relacionada con otras ramas de la actividad económica, es así que interactúa con industrias tanto fabricantes de productos como prestadoras de servicios, que dependen directa o indirectamente de la construcción; entre las cuales podemos mencionar: industrias del hierro, cemento, canteras de arena, grava, arcilla, maquinaria y equipo. Y servicios como transporte, alimentación, financieros, entre los más representativos.

2.2 LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN EN EL ECUADOR

A partir de la dolarización, el sector de la construcción ha experimentado un crecimiento sostenido, debido en gran parte, a que la mayoría de ecuatorianos considera a la inversión

⁹ www.azc.uam.mx

inmobiliaria como la más segura y rentable para sus ahorros. Además es el destino más frecuente de los recursos generados por los emigrantes ecuatorianos.

El Informe del MIDUVI de 2005 estima que el déficit habitacional en el Ecuador es de 1'275.000 viviendas y aumenta en unas 50.000 a 60.000 casas por año.

El mercado de la vivienda está liderado por grandes y medianas constructoras que pueden realizar economías de escala de acuerdo a su infraestructura.

2.2.1 PIB NACIONAL Y PIB DE LA CONSTRUCCIÓN

AÑOS	PIB	
	NACIONAL	SECTOR CONSTRUCCIÓN
1999	-6.3	-24.9
2000	2.8	18.3
2001	5.1	4
2002	3.4	14.7
2003	2.7	0.5
2004	6.6	1.2
2005	6	7.3
2006	3.9	3.8
2007	2.5	0.1
2008	6.5	13.8
2009	2.5	1
2010	3.6	6.7
*2011	5.1	12

Cuadro No. 2: PIB Nacional y PIB Sector de la Construcción
Fuente: Boletines Económicos del Banco Central del Ecuador,
Producto Interno Bruto por Industria.
Elaborado por: Inés Andrade

El sector de la construcción es muy sensible a la situación económica del país, su alta dependencia de los gastos de inversión en obra pública, lo afecta más que a otros sectores.

Si comparamos el crecimiento del PIB de país versus el crecimiento del PIB del sector construcción, encontramos una correlación directa positiva, es decir que si la economía del país crece, el sector de la construcción crece al mismo ritmo o al contrario, si la economía decrece, este sector se ve muy afectado en la disminución de sus ingresos, lo cual se aprecia en el cuadro 2.

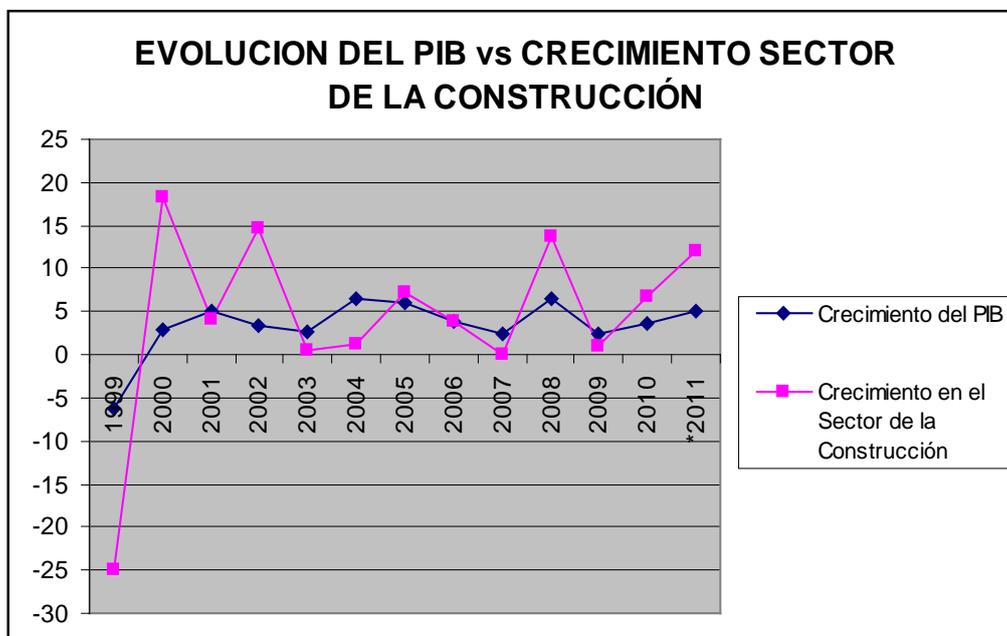


Gráfico No. 1: PIB Nacional y PIB Sector Construcción
Fuente: Boletines Económicos del Banco Central del Ecuador;
Producto Interno Bruto por Industria
Elaborado por: Inés Andrade

Del cuadro y del gráfico anterior se puede concluir que: el año 1999 fue considerado uno de los puntos más bajos en la historia del sector de la Construcción, varios fueron los elementos que apoyan estos resultados:

- La grave crisis económica que sobre llevó el país en 1999, donde la inflación fue el causante primordial, pues los insumos de la construcción aumentaron un 50% en este período.
- La inestabilidad política y económica generó una disminución en el PIB del sector del -24.9%.
- La reducción de aproximadamente 2.300 plazas de trabajo, lo que provocó la salida de personas al extranjero.

En el año 2000 se logra la estabilidad macroeconómica propiciada por la dolarización, que abre nuevas expectativas de inversión dentro del campo de la construcción; propiciadas por varias razones:

- Las personas vieron en los bienes inmuebles un refugio seguro para sus inversiones, luego de la quiebra del sistema financiero.
- Se produce una alta tasa de migración al extranjero, este fenómeno hace que se envíen remesas al país, y la principal fuente de inversión, es el deseo de seguridad que quieren brindar estos emigrantes a sus familias, es decir la casa propia.
- La dolarización a pesar de tener tasas de interés altas en sus inicios, crea la confianza de endeudarse para comprar vivienda, a una tasa que no sufrirá los efectos de la devaluación, lo cual permite a las familias planificar de mejor manera su flujo de caja.

La reactivación del año 2000 está demostrado un crecimiento del 18,3%.

Para el 2001 el crecimiento del sector fue del 4%, absorbió 24.000 plazas de empleo más que en el 2.000 lo que representa el 6% de la población económicamente activa del sector urbano.

En los años 2002 y 2003 aún se nota un crecimiento moderado del 14.7 % y 0.5% respectivamente, a pesar del incremento en los costos de mano de obra, debido a la reducción de la oferta de esta, pues muchos de los emigrantes trabajaban para este sector, sin embargo al parecer este incremento ha sido trasladado a los precios de los productos finales.

Durante el 2005 se observa un crecimiento del sector del 7,3% para ir decayendo en el 2006 y 2007 debido a la crisis financiera mundial que restringió el financiamiento y sobre todo por un incremento desmesurado en el precio del hierro a nivel mundial debido a las grandes obras de construcción que se realizaban en China principal demandante de este producto.

Además según la revista Gestión Economía y Sociedad, a partir del 2007 el sector público trata de convertirse en el principal actor de la construcción. Vialidad e infraestructura eléctrica marcan la pauta, pagados con petrodólares; el retraso en vivienda popular es palpable, mientras que las expectativas para los constructores privados siguen sin aclararse¹⁰.

¹⁰ Revista Gestión Economía y Sociedad, Marzo, 2007

En el año 2008 crece el PIB de la construcción, básicamente por el incremento en la inversión de la construcción en el sector público. Para el sector privado en el año 2008 se incrementa la inversión en la construcción de viviendas, en parte debido a una desaceleración de la industria de la construcción en China, por cuanto existe una disminución en el precio del hierro.

Para los años 2009 y 2010 la inversión pública se desacelera; la revista Análisis Semanal, en Julio del 2010, menciona que “la inversión pública es el motor que el gobierno designa para que se impulse el desarrollo económico, y este motor está fallando. Las autoridades reconocen que las administraciones públicas no están invirtiendo al ritmo de lo que el gobierno requiere. Niegan que esto se deba a la falta de fondos. Pero han tenido dificultades en obtener financiamiento externo.

Hoy en día dependen de China, con un crédito para financiar la construcción por parte de contratistas chinos de la central hidroeléctrica Coca-Codo Sinclair, y otro por un millardo recientemente anunciado que sería de libre disposición del gobierno excepto por \$200 m para comprar bienes y servicios chinos”¹¹.

Sin embargo en el año 2010 la construcción de viviendas residenciales tiene un crecimiento debido a los préstamos de la banca y del Biess, tanto para constructores como para compradores de vivienda.

En el 2011, en el primer trimestre, la construcción es el sector de la economía que más aporta al crecimiento económico (8,1%)¹².

A través de las entidades públicas como el Biess y el Banco del Pacífico (banco privado de propiedad del Estado), el gobierno impulsa un agresivo plan de financiamiento inmobiliario a tasas bajas y condiciones blandas. El plan de inversión del Biess para el 2011 destina \$ 877 m adicionales al crédito: \$ 725 m en créditos hipotecarios (en su mayor parte para vivienda) y \$ 152 m en préstamos quirografarios (en su mayor parte para consumo)

El gasto público y el crédito del Biess explican la expansión. Según el diario Expreso de 10 julio 2011, indico: “casi inmediatamente el Biess salió a proclamar su aporte a la expansión de la construcción, señalando que presto \$ 357 millones en el primer semestre del 2011, esto es, las 2 terceras partes de lo que tanto el Biess como el IESS (antes que el Biess inicie operaciones) habían prestado en todo el 2010”.¹³.

¹¹ Revista Análisis Semanal, Año XL No. 27, Julio 14, 2010

¹² Análisis Semanal, Año XLI, No. 27, Julio 15, 2011

¹³ Análisis Semanal, Año XLI, No. 19, Mayo 17, 2011

2.2.2 REMESAS DEL EXTERIOR

Las remesas del exterior comprenden las transferencias corrientes realizadas por los emigrantes ecuatorianos que trabajan en otra economía de las que se les considera residentes.

Las remesas tienden a aumentar el ingreso nacional, apoyar a la balanza de pagos, ampliar el consumo interno y brinda un cierto fortalecimiento en el ahorro.

Las remesas constituyen uno de los recursos más importantes para la economía y han contribuido a reactivar el sector de la construcción.

AÑOS	REMESAS M
1996	485
1997	644
1998	794
1999	1084
2000	1317
2001	1415
2002	1432
2003	1540
2004	1563
2005	2468
2006	2927
2007	3088
2008	2822
2009	2495
2010	2324

Cuadro No. 3: Remesas del Exterior

Fuente: www.bce.fin.ec

Elaborado por: Inés Andrade-Patricio Betancourt

En el cuadro No. 3 se puede observar el incremento que han tenido las remesas del exterior en los últimos 14 años, las cuales pasan de USD. 485 millones en el año 1996 a USD. 2.324 millones en el año 2010, es decir un incremento del 480%. Llegando a su punto más alto en el año 2007, imponiendo un nuevo record en el país al sumar 3.088 millones de dólares y esto representa un incremento del 18,6% con respecto al año 2005 y de 5,5% con respecto al año anterior 2006.

En el año 2008 se produce un decremento en los envíos del exterior y las remesas alcanzan un total de 2.822 millones de dólares, que representa -8,6% en relación al año anterior y la tendencia continúa a la baja en el 2009 y 2010. Esta caída es el resultado de la crisis económica que se vivió tanto en Estados Unidos como en España, principales países de donde provienen las divisas.

Para el año 2010 la economía de los países antes mencionados aún no han logrado recuperarse, además de esto, el estricto control en EEUU de la población emigrante ilegal, con sanciones para los empleadores que contrataren dichas personas, contribuyó para que se redujera el envío de las remesas desde este país; 2.324 millones de dólares, que representan un -6,85 % respecto al año anterior.

La provincia de Imbabura recibe entre el 2 y el 3% de las remesas totales y los emigrantes dedican según estudios de la Flacso el 3% para la construcción.

2.3 LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN EN LA CIUDAD DE IBARRA

La ciudad de Ibarra, está ubicada en una amplia y verde planicie a los pies del Volcán Imbabura, goza de un clima privilegiado, en la que conviven una variedad de culturas y razas que enriquecen y hacen única a la provincia de Imbabura conocida turísticamente como la provincia de los Lagos. Razones por las cuales muchas personas fijan su residencia en la ciudad de Ibarra.

SECTOR	Hctas.	%
CONSOLIDADA	1.283,57	14,81
PROMOCIÓN INMEDIATA	1.161,98	13,41
RESERVA URBANA	1359,61	15,69
PROCESO DE URBANIZACIÓN	238,91	2,76
SUBTOTAL	4.044,07	46,66%
ECOLÓGICA	1.733,22	20
AGRÍCOLA	1.067,81	12,32
ARQUEOLÓGICA	964,2	11,13
ÁREA NO APTA	280,39	3,24
LAGUNA	240,69	2,78
TAHUANDO	336,21	3,88
TOTAL Hctas.	8.666,59	100,00%

Cuadro No. 4: Áreas Generales de la Ciudad de Ibarra
Fuente: Plan Estratégico de desarrollo del Cantón Ibarra, año 1999
Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

El área urbana de Ibarra para el presente estudio comprende un total del suelo de 8.666,59 hectáreas, de las cuales se encuentran planificadas 4.044,07 hctas. para urbanización, es decir el 47%, dentro de aquellas 1.283,57 hctas, corresponden al área consolidada o dotada de servicios lo que significa que el 64.56% del territorio planificado estaría por utilizarse.

El número total de lotes registrados en el municipio es de 33.913 a nivel urbano con un promedio de 20 predios por manzana y un coeficiente de ocupación del suelo del 68% en un área consolidada del 35,44%.

El municipio de Ibarra como dispone el Código Orgánico de Organización Territorial en su art.55, y a través de la Ordenanza de Reglamentación Urbana, dictaminan las directrices para el uso ordenado del suelo.

Art. 55.- Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal.- Los gobiernos autónomos descentralizados municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley;

- a) Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad y pluriculturalidad y el respeto a la diversidad.
- b) Ejercer control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón.

De los artículos anteriores podríamos recalcar que es indispensable contar con lineamientos claros sobre el uso y ocupación del suelo, con la finalidad de mantener un crecimiento ordenado de la ciudad y a su vez atender las demandas de la sociedad y satisfacer sus necesidades; desde el punto de vista de prevaencia del bien común.

Para los constructores, el impulso de un programa de vivienda debe ser la pauta para promover el uso ordenado del suelo; el contar con lineamientos claros sobre el uso y ocupación del suelo, facilita la planificación del proyecto, permite establecer el número de viviendas a construirse y el porcentaje de área a ocupar con la construcción así como también el área verde privada y pública que se debe dejar.

HABITANTES POR VIVIENDA Y POR SECTORES DE IBARRA

ZONA	HABITANTES	VIVIENDAS	H x V	SECTOR
Central	24.928	7.529	3,31	Total
Norte	3.100	898	3,45	1
	16.162	4.125	3,92	2
	19.262	5.023	3,83	Total
Oeste	12.449	3.700	3,36	1
	7.852	1.979	3,97	2
	592	250	2,37	3
	20.893	5.929	3,52	Total
Sur	18.852	5.343	3,53	1
	11.654	3.025	3,85	2
	30.506	8.368	3,65	Total
Este	10.567	2.431	4,35	1
	1.509	426	3,54	2
	3.506	934	3,75	3
	3.729	3.729	1	4
	19.311	7.520	2,57	Total
	114900	34369	3,34	TOTAL

Cuadro No. 5: Habitantes por vivienda y por sectores de Ibarra
 Fuente: Colegio de Arquitectos de Imbabura, 2003
 Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

El proyecto se encuentra localizado en la zona Sur 2, en la cual la composición familiar es de 3,85 habitantes por vivienda.

OFERTA DE M² DE CONSTRUCCIÓN

AÑO	TOTAL M ²	COMERCIO	VIVIENDA		INDUSTRIA	OTROS
			INT. SOCIAL	RESIDENCIAL		
2001	100.322,27	7.852,93	21.313,60	30.406,30	2.719,20	
2002	80.762,46	16.889,00	25.179,00	32.194,00	1,80	4697
2003	72.788,90	9.036,69	3.866,30	56.210,68	1.375,87	2299,36
2004	57.583,23	8.882,73	2.224,90	41.358,59	813,70	4303,32

Cuadro No. 6: M² en Planos Arquitectónicos aprobados y despachados CAE - I
 Fuente: Colegio de Arquitectos de Imbabura
 Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

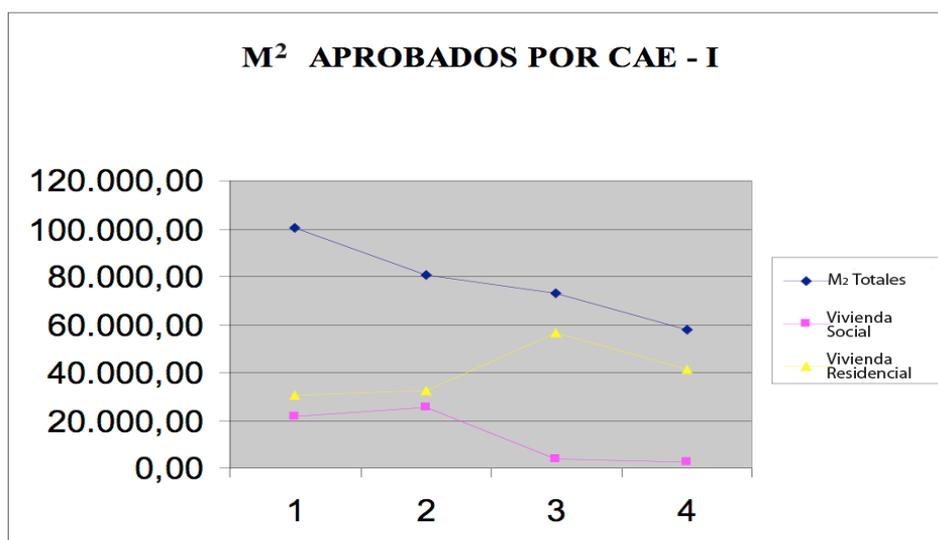


Gráfico No. 2: Metros Cuadrados Aprobados por el Colegio de Arquitectos de Imbabura
Fuente: CAE – I
Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

En el año 2001, se aprobaron 100.322,27 m² de construcción en el Colegio de Arquitectos de Imbabura. Mientras que en el año 2002 la cifra descendió a 80.762 m².

Dentro de este contexto, en el año 2002 se aprobó la construcción de 80.762 m², lo que implica una reducción del 19,4 %.

En el 2003 se aprueban 72.778,90 un 9.8% menos que el año anterior. En el 2004 se aprueban 57.583,24 un 20% menos que el 2003 y un 43% menos que en el año 2001, esta disminución se observa especialmente en la vivienda de interés social, mientras que la vivienda residencial crece.

A partir del año 2004, la aprobación de planos de construcción pasa del Colegio de Arquitectos al Municipio de Ibarra, el cual no posee información de metros cuadrados aprobados durante los años 2005, 2006; a partir del año 2007 al 2011 existen datos incompletos, por lo que se ha considerado que no son fidedignos y no se han incorporado a la presente investigación.

Del gráfico se observa una disminución en la oferta inmobiliaria en Ibarra, especialmente en las viviendas de interés social que han disminuido en aproximadamente 20.000 m² en los dos últimos años.

Además se observa una reactivación de la construcción a partir del año 2003 en lo referente a viviendas residenciales, las cuales aumentan un 5% en el 2002, en el 2003 existe un

crecimiento importante del 74% en referencia al año anterior, y en el 2004 hay un descenso del 26%, sin embargo comparado con el año 2001 existe un incremento del 36%.

Con una población estimada de 189.056 habitantes para el año 2010, a una tasa de crecimiento del 2.3% anual ¹⁴. Ibarra está viviendo la situación de las grandes urbes: la preferencia por los complejos habitacionales, donde prima la seguridad.

2.4 LA EMPRESA PROMOTORA

La empresa Promotora y Constructora Fabrihogar Cía. Ltda. es una empresa constituida jurídicamente en el año 2005 bajo la modalidad de compañía de responsabilidad limitada. Siendo una empresa joven, cuenta ya con una experiencia exitosa en la planificación, diseño y ejecución de varios Proyectos Inmobiliarios con gran aceptación en la comunidad.

2.4.1 FILOSOFÍA DE LA EMPRESA

2.4.1.1 Visión

La Visión de Fabrihogar Constructora Cía. Ltda. es crear, construir y comercializar proyectos de excelente calidad para posicionar la empresa en la Provincia de Imbabura en 5 años y a nivel nacional en 10 años contribuyendo al crecimiento y bienestar de la comunidad.

2.4.1.2 Misión

La Misión de Fabrihogar Constructora Cía. Ltda. es contribuir al equilibrio social, económico y ambiental de nuestro país, a través de la promoción, desarrollo y construcción de proyectos e inversiones inmobiliarias de alta calidad.

2.4.1.3 Principios y Valores Corporativos

Integridad: Conducta ética, leal, honesta, apegada a la verdad y bien intencionada.

Orientación a la excelencia: Mejora constante en el trabajo.

Innovación y Creatividad: Capacidad de introducir nuevas formas de trabajar, estimulando la participación, resaltando el compromiso, la pasión, y la perseverancia.

Alegría en el trabajo: Trabajar con entusiasmo y ganas.

Espíritu Emprendedor: Para impulsar nuevas Inversiones y Proyectos.

¹⁴ Plan Estratégico Institucional Ilustre Municipalidad de San Miguel de Ibarra, 2010 - 2014, Pág. 11

2.4.1.4 Objetivos

1. Desarrollar Proyectos de Construcción de Alta Calidad cada 18 meses para satisfacer la demanda de vivienda en la Provincia de Imbabura.
2. Ejecutar Proyectos de Construcción que permitan obtener como mínimo una utilidad a la empresa del 21% de la inversión.
3. Crear mayores y mejores fuentes de empleo, capacitando a la mano de obra en técnicas de construcción modernas y eficientes.
4. Colaborar con el desarrollo urbanístico y el ornato de la ciudad, dotando a nuestros proyectos de un diseño innovador y armónico que resalte su entorno.
5. Ofrecer a nuestros clientes: una mejor “calidad de vida”. a través de obras de alta calidad.
6. Mejorar el rendimiento de los procesos, recursos y sistemas de operaciones de la empresa, a través de la actualización de programas de apoyo para la Construcción.

2.4.1.5 Estrategia Empresarial

La estrategia genérica de la empresa es de diferenciación, en un segmento de nicho de mercado de consumidores que buscan casas independientes, no adosadas, en conjuntos cerrados, con alta calidad y a precios accesibles.

Cuando hablamos de diferenciación, nos referimos al valor agregado que aporta esta compañía y éste es la personalización de cada vivienda; cada casa en la etapa de acabados se lo hace al gusto del cliente. Nuestra compañía también asesora al cliente en el crédito y tramita todos los pagos de impuestos para transferencia de dominio como servicios adicionales.

Además para las personas que no viven en Ecuador, muchos de ellos emigrantes que envían sus remesas, se les proporciona vía online el avance mensual del proyecto y de su casa; adicionalmente al finalizar la obra como un servicio adicional se le puede conseguir un potencial arrendatario, de la base de datos que mantenemos en la empresa.

2.4.2 Estructura Organizacional

Dentro de su estructura organizacional, la empresa Fabrihogar Cía. Ltda. ha definido dos tipos de organigramas funcionales: uno que abarca las áreas generales de la empresa, y otro específico de la parte técnica o de la obra de construcción, el cual es el mismo para todos los proyectos

ORGANIGRAMA FABRIHOGAR CONSTRUCTORA CÍA. LTDA.

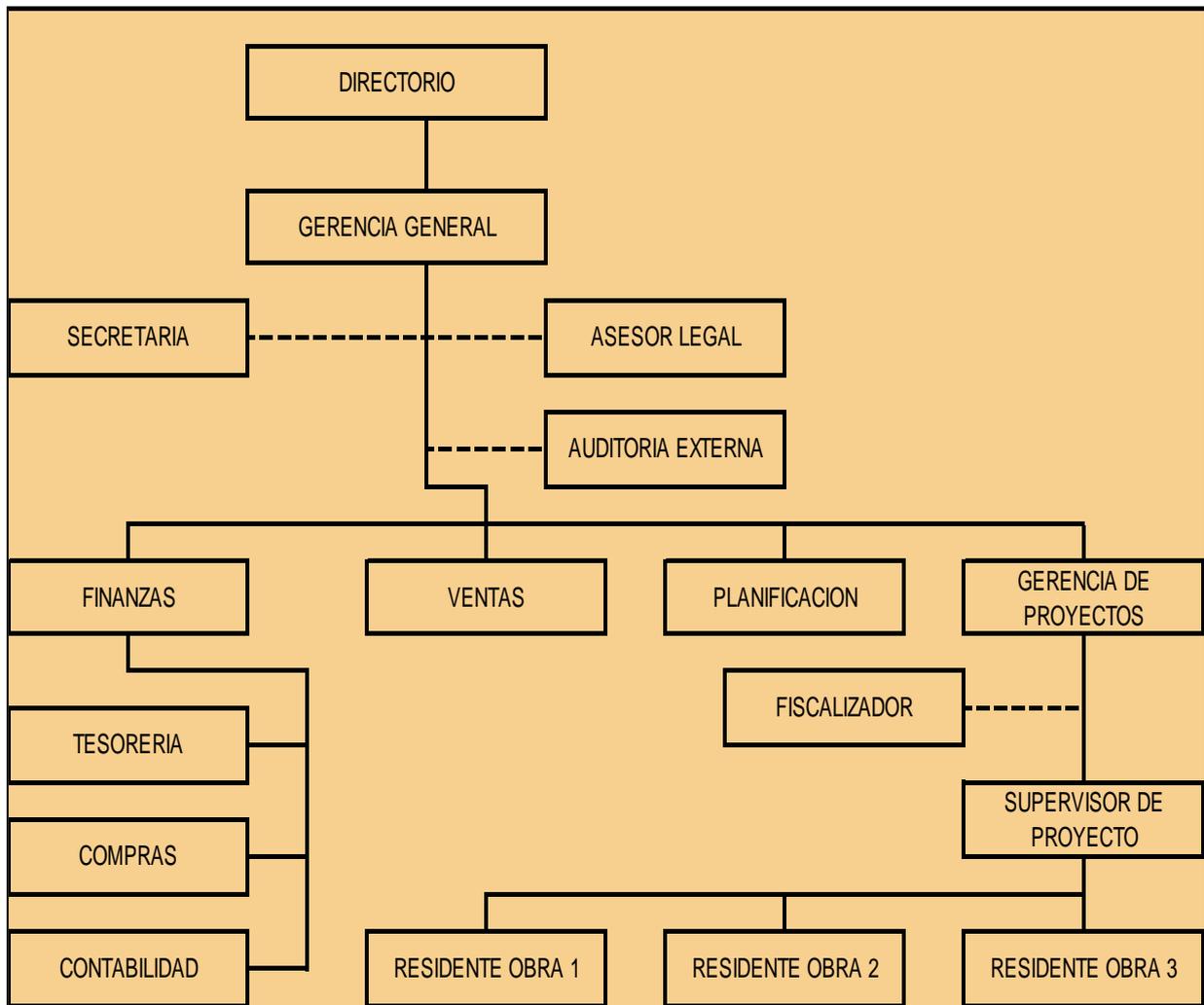
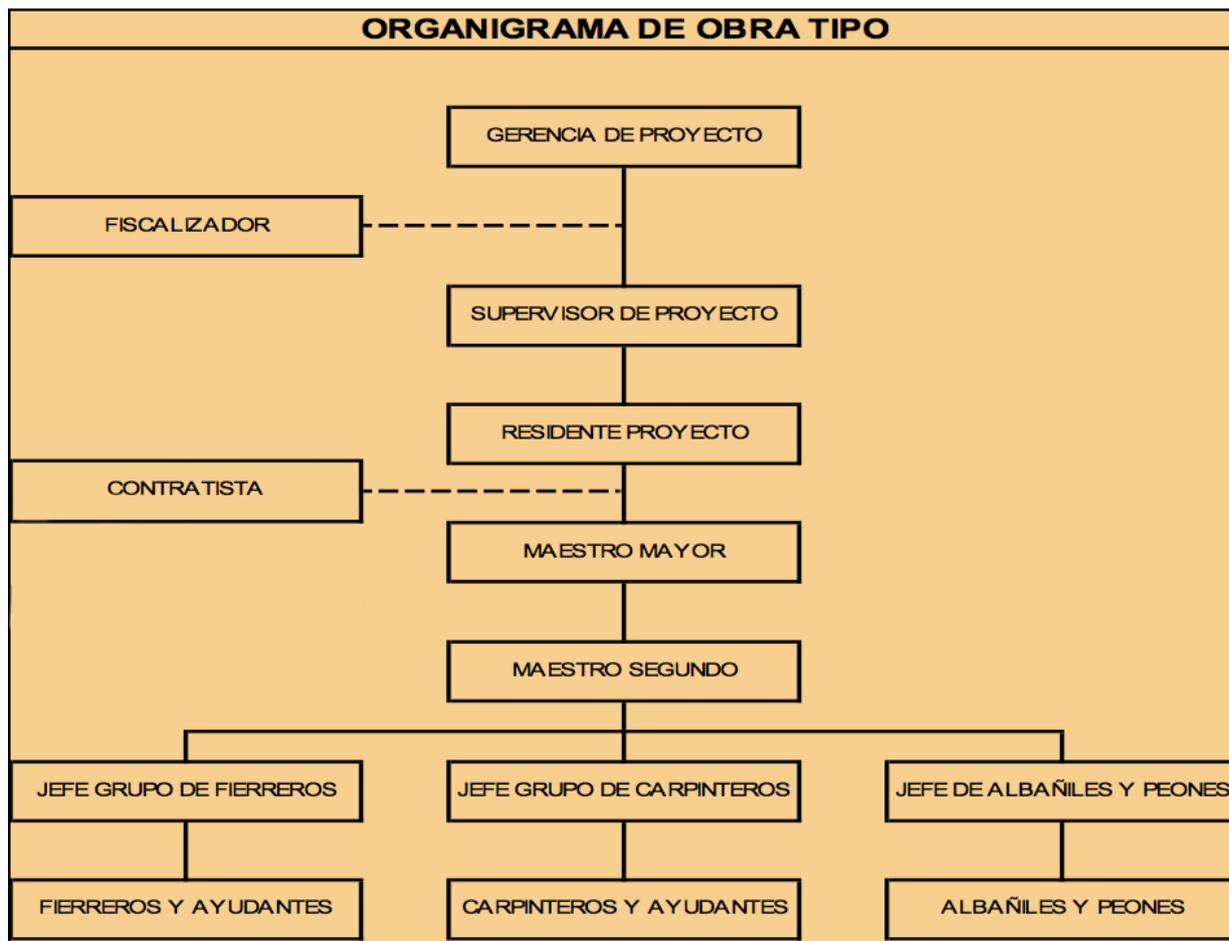


Gráfico No. 3: Organigrama de la Empresa

Fuente: Archivo General de la Empresa

Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt



Cuadro No. 4: Organigrama de Obra
 Fuente: Archivo Dpto. Planificación Constructora Fabrihogar Cía. Ltda.
 Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

2.4.3 RECURSOS HUMANOS

2.4.3.1 Personal Administrativo

Para el Proyecto del conjunto Residencial “ LA VIÑA ”, el personal administrativo como de obra se asignara de la siguiente manera:

- 30 % Tiempo de Personal Administrativo , 7 personas (Gerente General, Contador, Tesorera, Ventas, Secretaria, Fiscalizador y Adquisiciones)
- 1 Supervisor de Obra
- 1 Residente de Obra
- 1 Maestro Mayor
- 60 personas durante obra negra, mediante contratos civiles de construcción por obra.
- 40 personas en fase de acabados a través de contratos de construcción por obra.

2.4.3.2 Dirección y Gerencia

La empresa está precedida por la Junta de Socios, quien se reúne dos veces por año o cuando las circunstancias lo ameriten, su principal función es analizar resultados; luego se encuentra el Directorio formado por accionistas y directores externos que son los responsables de formular la estrategia de la empresa; seguidamente esta el Gerente General y su equipo de trabajo quien es el responsable de la ejecución de la estrategia de la empresa.

El equipo directivo y comercial debe tener un alto nivel profesional y ser experto en el conocimiento de la oferta y demanda del mercado, diseño de estrategias, estudios de la competencia, manejo de portafolios inmobiliarios e inversiones nacionales.

CAPÍTULO 3

INVESTIGACION DE MERCADO

Conceptos- ¹⁵ Se puede definir como la recopilación y análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo.

Se trata, en definitiva, de una potente herramienta, que debe permitir a la empresa obtener la información necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas a sus intereses.

La American Marketing Association (AMA) la define como: «La recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios».

Carácter interdisciplinario de la investigación de mercados

Para poder llevar a buen término un análisis de mercado, es necesario aplicar diversos conocimientos adquiridos a través de las siguientes materias: La economía aplicada, la psicología y la sociología.

En la medida en que el funcionamiento del sistema económico se apoya en decisiones de mercado el análisis del comportamiento del consumidor necesita conocimientos de psicología.

La sociología se hace necesaria para el estudio de los grupos e instituciones del mercado.

La filosofía por la destacada importancia que tiene la lógica en la investigación aplicada.

La estadística y las matemáticas por su aporte fundamental en la cuantificación de los hechos detectados en la investigación.

La comunicación, por el diálogo que se produce de forma permanente en el trabajo de campo.

La dirección empresarial, ya que los objetivos que se persiguen con la investigación están estrechamente ligados al diseño de una estrategia y al cumplimiento de unas metas de venta, precios, productos y distribución.

La investigación de mercados proporciona la información necesaria para la maduración de decisiones básicas y de largo alcance de la empresa que requieren un análisis cuidadoso de los hechos.

¹⁵ Marketing en el Siglo XXI. 2ª Edición RAFAEL MUÑIZ, Capítulo 3

Cuando las soluciones alternativas de los problemas son complejas, la toma de decisiones sin su auxilio es peligrosa.

La investigación de mercados proporciona al directivo conocimientos válidos sobre cómo tener los productos en el lugar, momento y precio adecuados. No garantiza soluciones correctas pero reduce considerablemente los márgenes de error en la toma de decisiones.

En la rentabilidad de la empresa, la investigación de mercados, básicamente contribuye al aumento del beneficio empresarial pues:

- Permite adaptar mejor los productos a las condiciones de la demanda.
- Perfecciona los métodos de promoción.
- Hace por una parte más eficaz el sistema de ventas y el rendimiento de los vendedores, y por otra reduce el coste de ventas.
- Impulsa a los directivos a la reevaluación de los objetivos previstos.
- Estimula al personal, al saber que su empresa tiene un conocimiento completo de su situación en el mercado y que se dirige hacia unos objetivos bien seleccionados.

Aplicaciones de la investigación de mercados

Si esquematizamos las aplicaciones que tiene para las empresas, se detectan las siguientes utilidades:

Análisis del consumidor:

- Usos y actitudes.
- Análisis de motivaciones.
- Posicionamiento e imagen de marcas.
- Tipologías y estilos de vida.
- Satisfacción de la clientela.

Efectividad publicitaria:

- Pretest publicitario.
- Postest de campañas.
- Seguimiento (tracking) de la publicidad.
- Efectividad promocional.

Análisis de producto:

- Test de concepto.
- Análisis multiconcepto-multiatributo.
- Análisis de sensibilidad al precio.
- Test de producto.
- Test de envase y/o etiqueta.
- Test de marca.

Estudios comerciales:

- Áreas de influencia de establecimientos comerciales.
- Imagen de establecimientos comerciales.
- Comportamiento del comprador en punto de venta.

Estudios de distribución:

- Auditoría de establecimientos detallistas.
- Comportamiento y actitudes de la distribución.
- Publicidad en punto de venta.

Medios de comunicación:

- Audiencia de medios.
- Efectividad de soportes.
- Análisis de formatos y contenidos.

Estudios sociológicos y de opinión pública:

- Sondeos electorales.
- Estudios de movilidad y transporte.
- Investigación sociológica.
- Estudios institucionales.

La labor previa a toda investigación debe ser siempre el análisis y recopilación de toda la información que se pueda obtener en relación con los problemas que se pretenden investigar, aunque en el mercado existe una serie de informes monográficos, datos estadísticos, estudios de organismos públicos y asociaciones, etc. que están a disposición del analista, que constituyen una fuente muy valiosa y que en la mayoría de los casos no se suelen utilizar, a pesar de la inmediatez con que se consiguen, amén de la información que puede obtenerse en la red, que día a día aumenta exponencialmente.

Una vez elegidas las posibles fuentes de datos, hemos de valorarlas, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

¹⁵ Marketing en el Siglo XXI. 2ª Edición RAFAEL MUÑIZ, Capítulo 3

- Grado de fiabilidad.
- Origen de la fuente.
- Grado de obsolescencia.
- Validez contrastada.

Las fuentes de datos las podemos dividir en internas y externas. Internas son aquellas cuya información obtenida emana de la propia empresa. Éste es el caso más favorable para los equipos investigadores, ya que la actualización permanente de los datos que posee la propia empresa es una valiosa fuente de información. Externas son aquellas que provienen de diferentes organismos ajenos a la empresa, publicaciones, Internet, etc.

A continuación indicaremos, a título de ejemplo, una serie de publicaciones y estudios cuyo contenido informativo es necesario tener en toda empresa española.

Diseño de la muestra

Si hemos decidido realizar la investigación de mercados utilizando una encuesta, debemos definir la muestra.

Sin embargo, estas informaciones pueden obtenerse con relativa facilidad. ¿Cómo? Se tendrá en cuenta no a todos los hogares, sino a una muestra relativamente pequeña de los mismos; lo que se hace, pues, es sustituir el universo que se quiere estudiar por una muestra que lo represente. La cuestión que ahora puede plantearse es la obtención del grado de fiabilidad de la encuesta. Si la muestra está bien elegida y es suficientemente amplia, ésta será representativa.

Tamaño de la muestra

La muestra es el número de elementos, elegidos o no al azar, que hay que tomar de un universo para que los resultados puedan extrapolarse al mismo, y con la condición de que sean representativos de la población. El tamaño de la muestra depende de tres aspectos:

1. Del error permitido.
2. Del nivel de confianza con el que se desea el error.
3. Del carácter finito o infinito de la población.

Elaboración del cuestionario

Conocidas las fuentes donde van a buscarse los datos, se elabora el cuestionario teniendo en cuenta las características de la fuente elegida. Es ésta una cuestión de suma importancia, pues una adecuada realización del cuestionario puede eliminar, o al menos reducir, muchas de las causas que ocasionan fallos en una encuesta.

¹⁵ Marketing en el Siglo XXI. 2ª Edición RAFAEL MUÑIZ, Capítulo 3

El cuestionario no sólo debe permitir una correcta plasmación de la información buscada, sino que también tiene que ser diseñado de tal forma que facilite al máximo las posibilidades de un tratamiento cuantitativo de los datos recogidos, ya que en los estudios cualitativos se denominan guías de tópicos. Es decir, hay dos aspectos que se deben tener en cuenta:

Por un lado, el cuestionario es el punto de encuentro, en la relación de comunicación, entre el entrevistador y el entrevistado. De ahí la importancia de que el cuestionario posibilite una corriente de comunicación, fácil y exacta, que no dé lugar a errores de interpretación y permita cubrir todos los objetivos.

Por otra parte, el cuestionario es un formulario, es decir, un impreso en el que se registran datos e información, por lo que en su elaboración se definen ya los códigos de tabulación y el formato, de manera que la labor del procesado de datos resulte simple.

Asimismo, la experiencia aconseja que se aproveche la realización de los «pre-test» o encuestas piloto para probar el cuestionario diseñado, incluso después de los estudios necesarios.

Un buen cuestionario debe tener las siguientes propiedades:

1. Claridad del lenguaje. Hay que procurar términos que sean suficientemente claros, lo que evitará errores de interpretación.
2. Respuestas fáciles. Para evitar incorrecciones como consecuencia de la fatiga, hay que elaborar preguntas cuyas respuestas no supongan gran esfuerzo mental.
3. Evitar, en lo posible, preguntas molestas. Si a pesar de ello es preciso realizarlas, conviene introducir al entrevistado en el espíritu de la encuesta.
4. No influenciar la respuesta. Hay que dejar entera libertad a la hora de elegir la respuesta, sin influir de ninguna forma al entrevistado.

Dentro del cuestionario, se pueden realizar diferentes tipos de preguntas:

1. Abiertas y cerradas. Abiertas son aquellas en que el entrevistado puede dar libremente su respuesta. Por el contrario, en las cerradas el entrevistado debe elegir una o varias.
2. Preguntas para ordenar. En ellas se pide al entrevistado que según su criterio coloque por orden los términos que se le indican.
3. Preguntas en batería. Constituyen un conjunto de cuestiones o interrogantes que, en realidad, forman una sola pregunta, con el objetivo de obtener una respuesta concreta.

4. Preguntas proyectivas. Se pide la opinión al entrevistado sobre una persona, marca o situación que se le muestre.
5. Preguntas de control. Sirven para proporcionar una idea de la verdad y sinceridad de la encuesta realizada, es conveniente incluir una o dos en todo cuestionario. En el caso de detectar en las preguntas de control falsedad de criterio, se ha de proceder a la eliminación de todo ese cuestionario.

Recepción y depuración de cuestionarios

Una vez que los cuestionarios llegan al departamento técnico, se supervisan uno a uno en la fase denominada «depuración», que tiene como misión asegurarse del comportamiento y la conducta que mantuvo el entrevistador, así como la del entrevistado y comprobar que ambas han sido correctas, y por tanto no han dado lugar a fallos que ocasionarían errores en las estimaciones.

La conducta de los entrevistadores puede resultar incorrecta por alguna de las siguientes causas:

- Por la no realización de algunas de las entrevistas, cumplimentando los cuestionarios falsamente.
- Las entrevistas se realizan, pero sólo se hacen las preguntas claves, de tal manera que una vez conocida la postura general del entrevistado, las restantes cuestiones son cumplimentadas por el entrevistador.
- Las entrevistas se han hecho pero no a la persona adecuada.

Para disminuir la posibilidad de que sucedan estas cosas, el supervisor o jefe de equipo debe repetir algunas de las entrevistas y comprobar que todo se hizo correctamente, así como aclarar cualquier detalle que esté incompleto o induzca a error. Si se comprueba la falsedad total o parcial de un cuestionario, se han de revisar todos los efectuados por el mismo agente. Una vez depurados los cuestionarios, el supervisor estampará su visto bueno en todos para someterlos a la tabulación.

Codificación y tabulación

El proceso de tabulación consiste esencialmente en el tratamiento informático de los datos contenidos en los cuestionarios. Sin embargo, también se incluyen en este proceso todas aquellas operaciones encaminadas a la obtención de resultados numéricos relativos a los temas de estudio que se tratan en los cuestionarios.

¹⁵ Marketing en el Siglo XXI. 2ª Edición RAFAEL MUÑIZ, Capítulo 3

La tabulación puede ser tratada de forma manual o informática. Aunque la primera está totalmente en desuso, se efectúa a nivel particular o cuando el cuestionario es reducido y se realiza mediante el punteo o simple recuento de los datos. Se debe tabular informáticamente, ya que la información que se recoge en las encuestas es muy amplia y exige, para su eficaz utilización, la realización de múltiples clasificaciones combinadas entre variables.

En todo caso, el proceso de tabulación requiere una previa codificación de las respuestas obtenidas en los cuestionarios, es decir, la traducción de los cuestionarios a una clave numérica. El momento más adecuado para elaborar este plan de procesamiento de datos es al elaborar el cuestionario, ya que de esta forma se evita la posibilidad de que surjan cuestiones que no puedan ser correctamente tratadas por falta de preguntas adecuadas o de difícil tabulación.

Informe final

El cuerpo del informe comenzará con una exposición de los problemas que se van a investigar y las hipótesis sobre las cuales se apoyará la investigación. A continuación, se describirán los métodos empleados, fuentes de información, forma de establecer la muestra, tipo de cuestionarios y el número y clase de investigadores que participen.

Los resultados se presentarán en tablas y gráficos que expliquen las relaciones existentes entre las diversas variables analizadas.

A continuación se indicarán el resumen final y las conclusiones, para añadir con posterioridad las recomendaciones, indicándose las acciones y normas que se deberán seguir a la vista de los resultados obtenidos.

Por último, se proporcionarán el apéndice y la bibliografía.

La presentación puede ser indistintamente en Power Point o Word.

3.1 ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Para la ciudad de Ibarra existen pocas fuentes de información estadística, sin embargo se ha logrado recabar información: del Colegio de Arquitectos de Imbabura, el Municipio de Ibarra, censo poblacional y de vivienda del INEC, la investigación de mercado realizada por la empresa Mind Marketing en octubre del año 2003, e investigaciones de los autores de la presente tesis.

3.1.1 CARACTERÍSTICAS POBLACIONALES Y FAMILIARES

Según el VI censo nacional de población realizado en el 2001, la población total del cantón alcanza a 153.256 habitantes, de los cuales 116.523 habitan en la cabecera cantonal y 36.733 en las parroquias rurales, que corresponde al 76,03% y 23,97% respectivamente. El 51,41 corresponde a mujeres y 48,59% a hombres ¹⁶.

DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN EN EL CANTÓN IBARRA

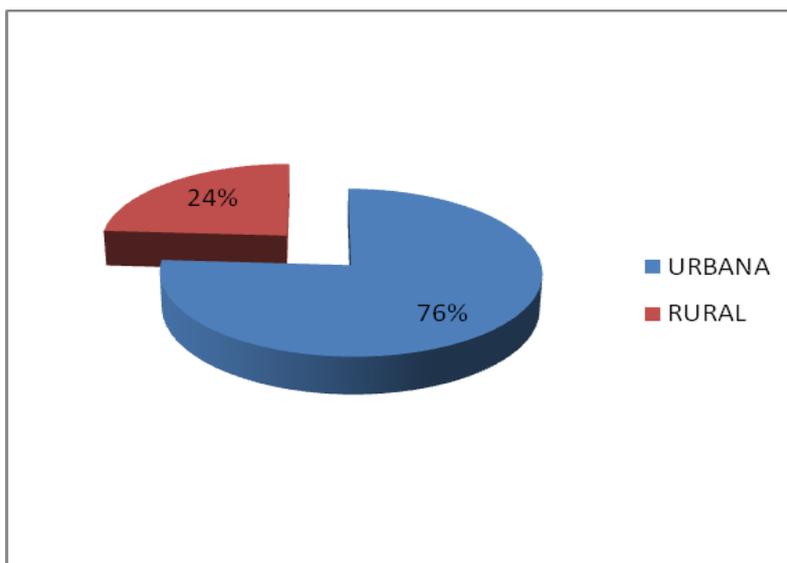


Gráfico No. 5: Distribución de la población en el cantón Ibarra
Fuente: Ilustre Municipio de Ibarra- Plan Estratégico Institucional 2010-2014
Elaborado por: Inés Andrade

De acuerdo a las estadísticas disponibles, aproximadamente un 11% de la población urbana corresponde a emigrantes, principalmente de Carchi y Pichincha; en los últimos años se observa también una importante afluencia de emigrantes colombianos, que se han establecido y desarrollan actividades productivas y/o comerciales en la Provincia de Imbabura (estadística no disponible).

¹⁶ Plan Estratégico Institucional Ilustre Municipalidad de San Miguel de Ibarra, 2010 – 2014, Pág. 9

No.	INDICADORES DEMOGRÁFICOS	%
1	ÍNDICES DE POBREZA	20,6
2	INBI	44,6
3	ÍNDICE DE VIVIENDA PROPIA	58,8
4	INBI PARROQUIAS RURALES	73,8
5	PEA	60,82
6	INBI CABECERA CANTONAL	35,4
7	DESOCUPACIÓN DEL PEA	2,41
8	ALFABETISMO	93,2
9	MORTALIDAD GENERAL 3 a 10/1000 Hab.	4,9
10	MORTALIDAD INFANTIL 4 a 41/1000 Hab.	8,77
11	ANALFABETISMO	6,8

Cuadro No. 7: Indicadores Demográficos del Cantón Ibarra

Fuente: SIISE - 2005

Elaborado por: Ilustre Municipio de Ibarra- Plan Estratégico Institucional 2010-2014

Del cuadro podemos analizar que la población económicamente activa representa el 60,82% del total de la población, un importante grupo con potencial de compra para nuestro proyecto habitacional; de igual manera el índice de vivienda propia es del 58,8%, lo que implicaría que existe un déficit habitacional de 41,2%

3.1.2 CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO

Para la definición de mercado, se han analizado: las características de las familias, nivel socioeconómico, niveles de ocupación de viviendas entre otros.

El estudio realizado por el INEC en el censo poblacional del año 2001 que en el cantón Ibarra el total de viviendas ocupadas de 38.165¹⁷, de estas viviendas según el informe del SIISE 2005, el 58,8% son propias¹⁸, el mercado potencial se encuentra en los propietarios de viviendas arrendadas y en anticresis que corresponderían al 41,2% de las viviendas, es decir 15.724 unidades

¹⁷ INEC, VI Censo Poblacional y V de Vivienda, 2001

¹⁸ Plan Estratégico Institucional Ilustre Municipalidad de San Miguel de Ibarra, 2010 – 2014, Pág. 14

VIVIENDA PROPIA EN EL CANTÓN IBARRA

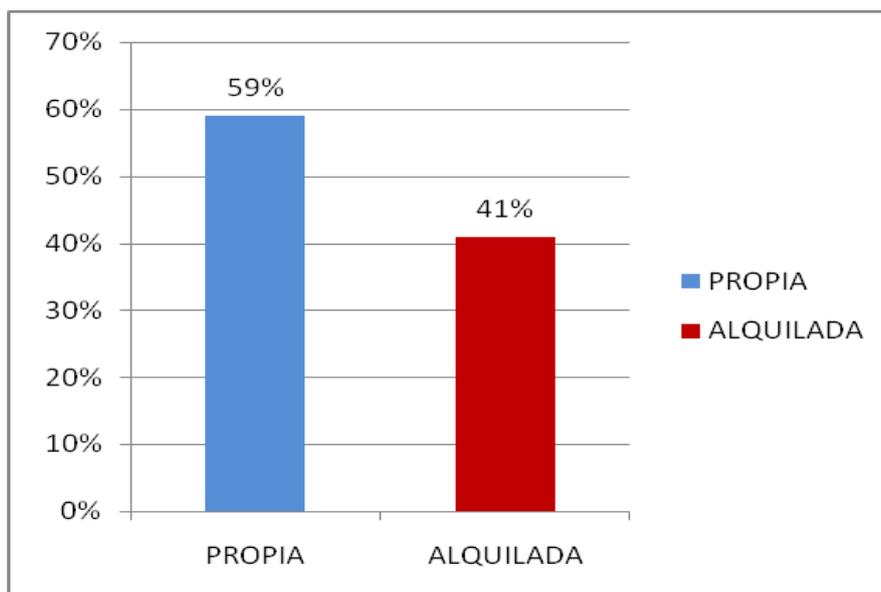


Gráfico No. 6: Vivienda Propia en el Cantón Ibarra
 Fuente: Plan Estratégico Institucional Municipalidad de San Miguel de Ibarra, 2010 – 2014
 Elaborado por: Inés Andrade

3.1.3 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para la investigación de mercado de Mind Marketing, se usó la técnica de encuesta presencial en hogares, el tamaño de la muestra fue de 453 casos, que corresponden a un error muestral del 3% de la población.

DISTRIBUCIÓN		CASOS	%
NSE	A/B	58	12.8
	C	179	39.5
	D	216	47.7
EDAD	25 a 35 años	143	31.6
	36 a 45 años	150	33.1
	46 a 60 años	160	35.3
SEXO	Masculino	217	47.9
	Femenino	236	52.1

Cuadro No. 8: Distribución de la Muestra
 Fuente: Mind Marketing, Octubre 2003
 Elaborado por: Mind Marketing

Dentro de esta muestra un 39,5% o 179 casos se ubican en el nivel socioeconómico medio, es decir el segmento al que está dirigido el proyecto. El 68,4 % de la muestra, considerando la edad, se encuentra dentro del segmento objetivo; es decir mayores de 35 años y dentro de la muestra un 47,9% son hombres y un 52,1% son mujeres.

A continuación detallamos las preguntas del estudio de mercado desarrollado por la empresa Mind Marketing para determinar los posibles segmentos de mercado que existen en la muestra estudiada.

¿Está interesado en adquirir vivienda?

ADQUISICIÓN DE VIVIENDA

INTERESADO	CASOS	%
SI	380	83.90
NO	73	16.10
Total	453	100.00

Cuadro No. 9: Demanda de Vivienda de Ibarra
Fuente: Mind Marketing, Octubre 2003
Elaborado por: Mind Marketing.

Del cuadro anterior se desprende que el 83.90% de la muestra está interesado en adquirir vivienda, lo cual resulta interesante para el proyecto. Esta premisa se ratifica con otras preguntas realizadas en la investigación de mercado que a continuación se grafican:

¿Piensa que en el momento actual, sería una buena decisión adquirir una vivienda nueva?

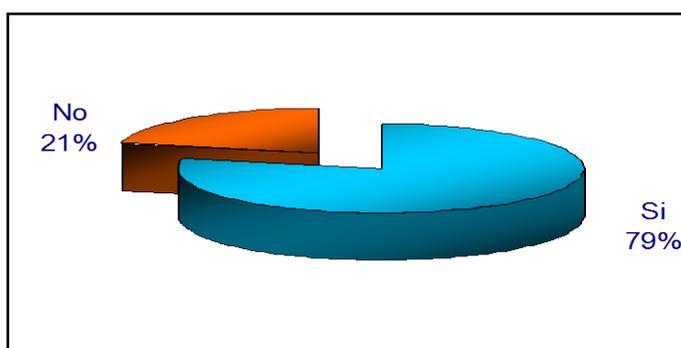


Gráfico No. 7: Demanda de Vivienda en Ibarra
Fuente: Mind Marketing, Octubre 2003
Elaborado por: Mind Marketing

Respecto a la decisión de adquirir una vivienda, vemos que existe un 79% que desearía comprar vivienda nueva y sólo un 21% no (será por la cuestión económica).

¿Cree que es mejor, comprar una vivienda ya hecha o construir la suya comprando un terreno?

ADQUISICIÓN DE VIVIENDA



Gráfico No. 8: Preferencia por vivienda construida
Fuente: Mind Marketing, Octubre 2003
Elaborado por: Mind Marketing

El 55% de las personas encuestadas desea comprar casas construidas, lo cual es beneficioso para el proyecto.

¿En cuánto tiempo cree que lo haría?

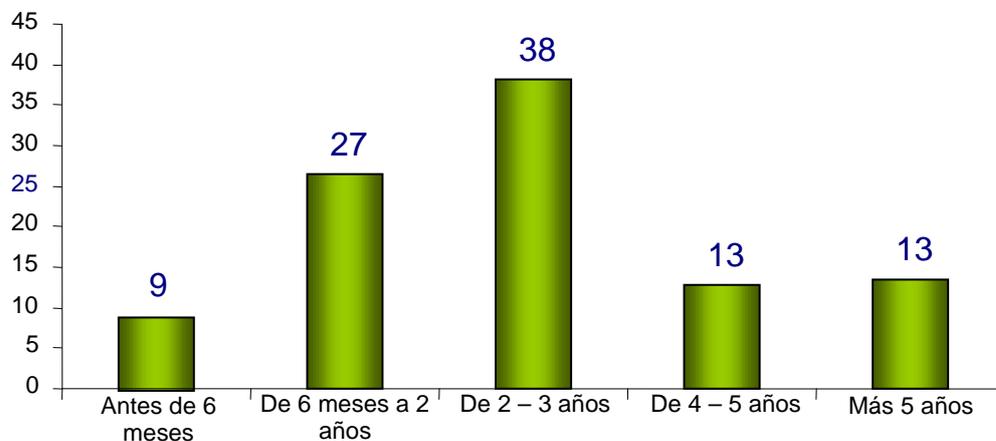


Gráfico No. 9: Tiempo de adquisición
Fuente: Mind Marketing, Octubre 2003
Elaborado por: Mind Marketing.

El 36% de la población desea comprar su casa en menos de dos años, lo cual representa un mercado potencial a corto plazo para el proyecto.

3.1.4 CÁLCULO DE LA DEMANDA POTENCIAL INMEDIATA

CÁLCULO DE LA DEMANDA POTENCIAL		
Hogares con viviendas arrendadas y en anticresis		15.724
NSE medio en relación a la población total aproximadamente	39,5%	6.211
Hogares interesados en adquirir vivienda nueva	79%	4.907
Interesados en comprar casas ya construidas	55%	2.699
% interesados en adquirir vivienda en 1-2 años	36%	971
Hogares con intención y capacidad de compra interesados en adquirir vivienda en 1-2 años - Demanda potencial inmediata	971	

Cuadro No. 11: Cálculo de la Demanda Potencial Inmediata
Fuente: Ilustre Municipio de Ibarra- Plan Estratégico Institucional 2010-2014
Análisis de mercado de Mind Marketing
Elaborado por: Inés Andrade

En el estudio realizado por el INEC en el censo poblacional del año 2001 se establece lo siguiente: en el Cantón Ibarra existen 38.165 viviendas ocupadas, según el SIISE (2005) el índice de vivienda propia en el cantón es de 58,8%, aplicando esta relación tendríamos que 22.441 hogares tienen vivienda propia y el 41,2.% es decir 15.724 hogares ocupan viviendas arrendadas y en anticresis y este porcentaje constituye la demanda potencial de nuestro estudio.

Analizando el cuadro anterior y la demanda potencial, encontramos que el 39,5% de hogares corresponde al nivel socio económico medio, es decir 6.211; de estos el 79% están interesados en adquirir vivienda nueva, es decir 4.907, que sería la demanda potencial para el proyecto (de acuerdo a las necesidades de vivienda propia y nivel socioeconómico).

La demanda inmediata corresponde al 55% que está interesado en comprar casa ya construida, es decir, 2.699 hogares y de estos el 36% la adquirirían entre 1 y 2 años es decir 971 hogares. El proyecto LA VIÑA con 19 casas, estaría cubriendo el 2% de la demanda potencial inmediata.

3.2 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

3.2.1 PERFIL DEL CLIENTE

La Viña es un proyecto inmobiliario dirigido al sector socio económico medio de la ciudad de Ibarra con capacidad de endeudamiento por el 70% del precio de la vivienda, estimada en

un valor promedio de US\$ 60.000. Se pueden identificar como características específicas de los consumidores las siguientes:

- Parejas, con ingresos familiares entre 1000 y 1500
- Parejas que superan los 35 años de edad (rango 36-59 años).
- Familias con 2 o 3 hijos
- Profesionales dependientes o independientes y bachilleres con desempeño en negocios propios (comercio, manufactura).
- Familias que se interesan en seguridad, comodidad y buen diseño.
- Personas interesadas en comprar una segunda vivienda como inversión.

3.2.2 ESTUDIO DE LA COMPETENCIA

3.2.2.1 Características de la Competencia

La industria de la construcción está íntimamente ligada a la economía, por tanto si bien las inversiones en capital para construir un proyecto son altas, las barreras de entrada a este mercado no son muy altas pues se nota que cuando hay auge económico hay muchos actores que entran a la industria solo por esta época.

La Industria de la Construcción en la ciudad de Ibarra, es incipiente, por lo que, la escasa oferta existente, en muchos casos es producto de una actividad informal, realizada por personas naturales, que la ejercen como actividad secundaria.

De la experiencia de otros proyectos realizados, el consumidor busca alternativas de calidad a precios competitivos. En la actualidad existen cuatro proyectos competidores del proyecto del Conjunto Residencial “ LA VIÑA ”, son viviendas de 100 a 125 m2 de construcción, con precios promedios de USD \$55.750,00 en conjuntos cerrados. Adicionalmente existe la oferta de casas individuales que no se encuentran en conjunto cerrado.

CARACTERÍSTICAS DE LA COMPETENCIA					
NOMBRE DEL PROYECTO	SECTOR	No. CASAS	ÁREA M2	PRECIO USD	PRECIO M2
El Portal del Retorno	Via Santa Lucia	14	120	60000	500
Capri	Juana Atabalipa	9	121	59000	488
Genova	Nazacota Puento	70	100	48000	480
Paseo del Retorno	El Retorno	64	115	56000	487
Promedio		157	114	55750	490

Cuadro No. 12: Características de la Competencia
Fuente: Visita presencial a proyectos en zona de influencia
Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

Del análisis realizado se concluye que el total de la oferta competidora planificada es de 157 casas, correspondiente al 16% aproximadamente de la demanda de vivienda para el mismo segmento de mercado en el que se encuentra el proyecto del Conjunto “LA VIÑA”, con un área de construcción promedio de 114 m² por casa y con un precio promedio por m² de construcción de USD\$ 490,00.

3.2.2.2 Descripción de los Proyectos de la Competencia

PROYECTO	TIPO CONSTRUCCIÓN	INICIO	CONST %	VENTA %	FINANCIAMIENTO	ENTRADA	TASA
El Portal del Retorno	Adosadas	1 año	30%	40%	Directo	30%	12%
Capri	Adosadas	2 años	50%	30%	Cualquier Inst. Financiera	30%	12%
Genova	Adosadas	2 años	50%	50%	Pacífico – Directo	30%	12%
Paseo del Retorno	Adosadas	1 año	25%	40%	Cualquier Inst. Financiera	30%	12%
La Viña	Independiente	0	0%	0%	Cualquier Ins. Financiera	30%	12%
Promedio		1,5 años	40%	40%		30%	12%

Cuadro No. 13: Descripción de los Proyectos
Fuente: Visita presencial a proyectos
Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

La constructora Fabrihogar Cía. Ltda., ha identificado como una oportunidad, el ofrecer un producto de excelente calidad a precios competitivos, manejando la actividad constructora e inmobiliaria a un nivel profesional especializado, lo cual, la diferencia de la competencia, que tiene una actividad intermitente e informal.

La Viña posee un precio más alto, se estima que cada vivienda de aproximadamente 120 m² de construcción, tendrá un valor promedio de USD\$ 60.000,00 ya que ofrece un producto diferente, casas independientes no adosadas y con amplios jardines. Sin embargo se hace referencia a los proyectos de la competencia porque se encuentran en la misma zona, a pesar de tener características diferentes en cuanto a diseño y calidad.

3.3 ANÁLISIS FODA

Antes de tomar cualquier decisión estratégica, es imprescindible realizar un diagnóstico de nuestra organización. El análisis FODA es el método más sencillo y eficaz para decidir sobre el futuro. Nos ayudará a plantear las acciones que deberíamos poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y a preparar a nuestra organización contra las amenazas teniendo conciencia de nuestras debilidades y fortalezas. (**Anexo No.1**)

3.4 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Michael Porter, en su libro “Estrategia Competitiva” plantea una herramienta de las fuerzas competitivas para analizar la estrategia de una unidad de negocio utilizada para conocer lo atractiva que puede ser una estructura de la industria. El análisis de las fuerzas competitivas se logra por la identificación de 5 fuerzas competitivas fundamentales, éstas son:



Gráfico No. 10: Las 5 fuerzas de Porter

Fuente: Plan de Negocios de Unidad a Distancia UIDE- Ing. Ximena Álvarez

Elaborado por: Ing. Ximena Álvarez

Las 5 fuerzas de Porter, son las siguientes:

1. Amenaza de nuevos competidores
2. Rivalidad entre los competidores
3. Poder de Negociación de los proveedores
4. Poder de negociación de los clientes
5. Amenaza de ingreso de productos y servicios sustitutos

3.4.1 AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

- √ Economías de escala (los altos volúmenes permiten reducir los costos).

En microeconomía, se llama **economía de escala** al proceso mediante el cual los costos unitarios de producción disminuyen al aumentar la cantidad de unidades producidas o, dicho de otra forma, aumentos de la productividad o disminuciones del coste medio de producción, derivados del aumento del tamaño o escala de la planta ¹⁹.

- √ Diferenciación del producto.

Es la creación de diferencias reales o aparentes entre bienes y servicios. Un **producto diferenciado** tiene sustitutos cercanos pero no perfectos, aunque los productos de cada empresa son muy similares, el consumidor los percibe como si fueran diferentes.²⁰

- √ Desventaja en costos independiente de la escala (subsidios de gobierno).

Subsidio es la diferencia entre el precio real de un bien o servicio y el precio real cobrado al consumidor de estos bienes o servicios. En el lenguaje económico corriente, los subsidios son aplicados para estimular artificialmente el consumo o la producción de un bien o servicio.²¹

- √ Acceso a los canales de distribución (reducción de precios para convencer a los distribuidores).

Canal de distribución es el circuito a través del cual los fabricantes (productores) ponen a disposición de los consumidores (usuarios finales) los productos para que los adquieran. El conjunto de personas u organizaciones que están entre productor y usuario final son los intermediarios. En este sentido, un canal de distribución está constituido por una serie de empresas y/o personas que facilitan la circulación del producto elaborado hasta llegar a las manos del comprador o usuario.²²

- √ Políticas económicas. (leyes, normas, requisitos, medio ambiente).

La **política económica** es el conjunto de estrategias y acciones que formulan los gobiernos y en general el Estado para conducir e influir sobre la economía de los países. Esta estrategia está constituida por el conjunto de medidas, leyes, regulaciones, subsidios e impuestos que alteran los incentivos económicos para obtener unos fines o resultados económicos específicos.²³

La industria de la construcción, como se ha mencionado, está directamente relacionada con la economía, por lo tanto se observa, que cuando hay un auge de ésta, aparecen nuevos

¹⁹ www.wikipedia.com

²⁰ Fundamentos de economía, Irvin B. Tucker, pág. 188.

²¹ www.wikipedia.com

²² www.wikipedia.com

²³ Fundamentos de economía, Irvin B. Tucker, pág. 325

participantes dentro del mercado, con capitales golondrinas que luego desaparecen, cuando la economía decrece.

La falta de una normativa de construcción en cuanto a control de la calidad y cumplimiento de especificaciones técnicas tanto del municipio como de los colegios de arquitectos y de ingenieros, permite que existan participantes informales.

Las empresas consolidadas pueden lograr economías de escala con la finalidad de abaratar costos y conseguir una mayor rentabilidad o a su vez obtener precios más competitivos, lo cual constituye una barrera de entrada para los participantes informales.

3.4.2 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

La **competencia** es una situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios. En general, esto se traduce por una situación en la cual, para un bien determinado, existen una pluralidad de oferentes y una pluralidad de demandantes.

Los oferentes (competidores) se encuentran así en una situación de competencia para ser preferidos por los consumidores, y los consumidores, a su vez, para poder acceder a la oferta limitada.²⁴

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

En cuanto a la rivalidad entre competidores, el mercado de la construcción en la ciudad de Ibarra es bondadoso, por lo que no se aprecia una gran rivalidad, pues toda la oferta de construcción en todos los segmentos se vende con relativa facilidad.

La oferta es de 157 casas, correspondiente al 16% aproximadamente de la demanda de vivienda para el mismo segmento de mercado en el que se encuentra el proyecto del Conjunto "LA VIÑA", con un área de construcción promedio de 114 m²

²⁴ www.wikipedia.com

3.4.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

La **negociación** es un esfuerzo de interacción que se realiza a fin de generar beneficios. Es un proceso por el cual las partes interesadas resuelven conflictos, acuerdan líneas de conducta, buscan ventajas individuales y/o colectivas, procuran obtener resultados que sirvan a sus intereses mutuos. Se contempla generalmente como una forma de resolución alternativa de conflictos o situaciones que impliquen acción multilateral.²⁵

Los **proveedores** son Empresa o persona física, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la empresa tanto de bienes (comercialización o fabricación de algún producto), servicios (compañías telefónicas, de internet, transporte de mercancías y personal, servicios públicos y servicio de luz, agua, mantenimiento y etc.); o de recursos del tipo económico. (Créditos, capital para la empresa, socios, etc.).²⁶

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

Los proveedores tanto financieros, cuanto de materia prima tienen poder de negociación, tanto es así que cuando el hierro subió de precio debido a que la china acaparó la producción del mismo en el año 2008, el precio interno se incremento, se redujo el crédito, hubo escases del producto y esto afecto al sector de la construcción, lo mismo sucede con el cemento.

Las empresas proveedoras de materiales de construcción tienen crédito máximo de 30 días lo que les da poder de negociación.

En cuanto a proveedores de servicios, la zona donde se desarrollará el proyecto cuenta con todos los servicios básicos, así como también con medios de transporte como buses y taxis, e instituciones educativas de primaria y secundaria.

Los proveedores financieros están dispuestos a prestar siempre y cuando las empresas cumplan con los requisitos de solvencia y garantías hipotecarias, tanto los bancos públicos como los privados.

²⁵ www.wikipedia.com

²⁶ www.wikipedia.com

3.4.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Ciente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona.

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.

Los clientes tienen poder de negociación, cuando el pago es en efectivo o no existen suficientes fuentes de financiamiento para adquisición de vivienda.

Actualmente con la política de gobierno de dar prestamos para adquisición de vivienda a través de Biess y Banco Pacifico existe un boom inmobiliario de compradores que la oferta no alcanza a satisfacer, en este sentido el comprador no tiene poder de negociación pues la oferta no cubre la demanda.

Adicionalmente la empresa Fabrihogar Cía. Ltda. ofrece proyectos diferenciados dentro del mercado de la construcción en Ibarra, en cuanto a diseño, acabados, etc., logrando de esta manera disminuir el efecto de negociación que podría tener el cliente.

3.4.5 AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTIVOS.

En economía, un bien se considera un **bien sustitutivo** de otro, en tanto uno de ellos puede ser consumido o usado en lugar del otro en alguno de sus posibles usos. Ejemplos clásicos de bienes sustitutos son la margarina y la mantequilla, o el petróleo y el gas natural. El hecho de que uno de los productos sea un bien sustitutivo de otros tiene consecuencias económicas inmediatas.

Los factores que determinan la demanda de un bien son el precio del mismo producto, la renta o ingreso del sujeto, el precio de los demás productos y los gustos o preferencias del consumidor. La influencia del precio de otros productos puede ser diversa, así si el incremento del precio de otro producto provoca un incremento del consumo de mi producto, se dice que estos dos bienes son sustitutos.

En cuanto un bien puede ser sustituido por otro, la demanda de las dos clases de bienes será considerada conjunta por el hecho de que los consumidores pueden cambiar un bien por el otro si se convierte en algo ventajoso hacer eso. Así un incremento del precio de uno de los bienes (*ceteris paribus*) provocará un incremento de la demanda de sus bienes sustitutivos y una disminución del precio (*ceteris paribus*) provocará una disminución de la demanda de sus sustitutivos. De esta manera se puede predecir que una subida del precio de los coches incrementará el negocio del servicio de transporte público o que la caída de los precios de los teléfonos móviles significó un abandono de la demanda de teléfonos públicos²⁷.

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Los productos sustitutos son casas de venta de segunda mano y casas en arrendamiento o en anticresis. Las casas de segunda mano no se encuentran frecuentemente dentro de conjuntos cerrados. El costo de una casa en arrendamiento o anticresis es menor pero muy cercano a la cuota mensual que pagaría el cliente por el financiamiento de su propia casa; por lo que podemos mencionar que los productos sustitutos no afectan a nuestra demanda.

²⁷ www.wikipedia.com

CAPÍTULO IV

EL PROYECTO

4.1 UBICACIÓN

- Provincia: Imbabura
- Cantón: Ibarra
- Parroquia: San Francisco
- Localización: Av. Del Retorno, Zona Sur Sector 2.



Imagen No. 1. Vista Panorámica Ciudad de Ibarra
Fuente: Archivo Diario la Verdad
Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

PLANO DE UBICACIÓN

Imagen No. 2: Plano de Ubicación “La Viña”

Fuente: Directrices Viales de la ciudad de Ibarra, I. Municipio de Ibarra

Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

4.2 CARACTERÍSTICAS DE LA ZONA

Eminentemente residencial es el sector donde se proyecta el Conjunto Residencial “LA VIÑA”, la Avenida de El Retorno, que se encuentra localizada según la estratificación del Municipio de Ibarra, en la zona sur-sector dos, el cual se visualiza como un sector residencial de primer orden; se identifican residencias de clase media, existen lotes unifamiliares desde los 300 m hasta los 1000 m además lotes de mayor superficie donde están edificados otros conjuntos residenciales.

Siendo el sector más residencial de la ciudad de Ibarra, goza de todos los servicios, como: luz eléctrica, agua potable, alcantarillado, televisión por cable. En cuanto a transporte, el

servicio de taxis en el sector es muy bueno, además se dispone de dos líneas de buses que circulan en la avenida principal. No existe ninguna restricción judicial, municipal o de la comunidad para ejecutar el proyecto.

En cuanto a la dotación de servicios básicos de la zona, previos a la aprobación de los anteproyectos, se investigo lo siguiente:

Agua Potable: La empresa de agua potable manifiesta que existe las redes de agua potable en el sector donde se desarrollara el proyecto, y para las instalaciones de la red dentro del proyecto manifiesta: que una vez aprobado el proyecto en la empresa, esta se compromete a dotar el servicio de agua potable en el predio propiedad del usuario.

Alcantarillado: La empresa de agua potable y alcantarillado manifiesta: “Esta propiedad si tiene factibilidad de servicio, contando para ello con red matriz existente en la Avda. El Retorno a 10,00 m.

Energía Eléctrica: La Empresa Eléctrica Regional Norte S.A. manifiesta “que existen las redes eléctricas suficientes en la zona, por tanto no existiría objeción alguna para este proyecto.

Telefonía: La empresa de telefonía confirma que existen las facilidades para la instalación de redes telefónicas en el sector.

En lo referente a aprovisionamiento de materia prima, existen vías adecuadas para el acceso de camiones y más equipos pesados de construcción, las canteras de materiales pétreos están localizadas a distancias racionales. La ubicación del proyecto permite el abastecimiento de todos los materiales de construcción, así como de la mano de obra.

4.3 DISEÑO DE LA URBANIZACIÓN

Como lo mencionamos anteriormente, el Conjunto Residencial “ LA VIÑA ”, posee un diseño arquitectónico en ladrillo visto, serán 19 casas independientes, no adosadas separadas únicamente por cerca viva, gozarán de amplios jardines privados y una generosa área verde comunal que permitirá la actividad deportiva, diversión y esparcimiento de todos los miembros de la familia, niños, jóvenes y adultos gozarán de los beneficios de vivir en un ambiente natural dentro de la ciudad, cerca de todos los servicios que exige la vida moderna.



Gráfico No. 11: Diseño de Urbanización del Conjunto Residencial “LA VIÑA”
Fuente: Archivo Dpto. Planificación Constructora Fabrihogar Cía. Ltda.
Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

La infraestructura del Conjunto Residencial “LA VIÑA”, tendrá las siguientes características:

- Cableado eléctrico subterráneo con postes decorativos.
- Portero eléctrico, con intercomunicador digital de ida y vuelta entre cada casa y la guardianía.
- Caseta para guardián, ubicada al ingreso del conjunto.
- Área verde con juegos infantiles.
- Casa comunal.

4.4 DESCRIPCIÓN ARQUITECTÓNICA DEL PROYECTO

ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ÁREA (M ²)	M ² TOTALES
Casa	Casa de 3 dormitorios en dos plantas, sala, comedor, cocina y 2 y 1/2 baños	19	119,5 m ²	2270 m ²
Parqueadero	Cada casa dispondrá de 2 parqueaderos integrado a ella	38	6 m ²	456 m ²
Áreas recreativas comunales	Una generosa área de espacios verdes, para la recreación y esparcimiento de la familia, será un parque inglés con bancas y juegos para niños	1	676 m ²	676 m ²
Áreas de circulación	Las vías son adoquinadas con diseños multicolores. Existe una vía principal de 6 m de ancho por 223 m de longitud distribuida en tres tramos, que es la que se encarga de conducir a los vehículos a las diferentes viviendas. A lo largo de esta vía tenemos veredas de 1.20 a ambos lados para circulación peatonal.	1	1334 m ²	1334 m ²
Cerramiento	Tradicional de bloque con diseño en la fachada frontal	1	ml	-
Seguridad	Contará con servicio de Guardianía	1	6 m ²	6 m ²
Casa Comunal	Casa comunal para reuniones con baño y bodega	1	24 m ²	24 m ²

Cuadro No. 14: Descripción Arquitectónica del Proyecto
Fuente: Archivo Dpto. Planificación Constructora Fabrihogar Cía. Ltda.
Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

4.5 DESCRIPCIÓN DE LA CASA (Tipo)

Imagen No. 3: Modelo de Casa Tipo – Conjunto “La Viña”
Fuente: Archivo Dpto. Planificación Constructora Fabrihogar Cía. Ltda.
Elaborado por: Gestión Publicidad

De acuerdo a la demanda encontrada y a la zonificación del Ilustre Municipio de Ibarra, la zona sur 2, donde se localiza el proyecto, presenta una ocupación de 3,8 habitantes por vivienda, por tanto se ha diseñado las casas para familias con 2 niños, es decir casas de 3 dormitorios.

Son casas de estilo español, de ladrillo visto y teja cuencana, de 120 m² de construcción en dos plantas, cuentan con 2 dormitorios estándar y 1 dormitorio máster, además de 2 y ½ baños.

El modelo de la casa es muy atractivo, en el cual se destaca en la fachada principal, ventanales amplios realizados en marco de aluminio natural y vidrio claro; con un gran juego de cubiertas con teja asfáltica, las áreas sociales están diseñadas con vista al jardín. La cromática del conjunto estará dada por el ladrillo visto, es decir, de colores cálidos.

El cliente puede comprar lotes de terreno que varían desde 200 m² a 300 m², así como también pueden participar en la etapa de acabados de su vivienda, escogiendo dentro de los estándares de la constructora, los pisos, color de muebles y cerámicas.

Gozarán de amplios jardines privados y una generosa área verde comunal central con jardines cuidadosamente elaborados y adornados de faroles y juegos infantiles. La urbanización contará con todos los servicios básicos y cableado eléctrico subterráneo.

Se requiere un 30% de cuota inicial, la cual deberá estar cancelada antes de iniciar la construcción de la casa y el 70% es financiado por cualquier institución financiera, incluyendo además el Biess, a una tasa promedio del 10%.

En el 2011 la ciudad de San Miguel de Ibarra, contará con un estupendo conjunto residencial para disfrutar en familia.

4.6 ESQUEMAS DE CRÉDITO

4.6.1 CRÉDITO PARA EL CLIENTE

Luego del cierre parcial del sistema financiero de las operaciones financieras para vivienda; en el primer semestre del 2009, en el 2010 y 2011 se nota un restablecimiento del mismo, debido a la presión que ha ejercido el gobierno al dar crédito hipotecario para vivienda por medio del Biess (Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social)

A través de las entidades públicas como el Biess y el Banco del Pacífico (banco privado de propiedad del Estado), el gobierno impulsa un agresivo plan de financiamiento inmobiliario a tasas bajas y condiciones blandas. El plan de inversión del Biess para el 2011 destina \$ 877 m adicionales al crédito: \$ 725 m en créditos hipotecarios (en su mayor parte para vivienda) y \$ 152 m en préstamos quirografarios (en su mayor parte para consumo)²⁸.

De acuerdo al análisis realizado en el sistema bancario (**Anexo No. 2**), se ha establecido que los bancos están dispuestos a prestar el 70% del avalúo de la casa realizado por un perito de la institución financiera, el plazo promedio es 15 años, y la tasa de interés promedio es de 10,75. (**Anexo No. 3**)

El Biess financia hasta 25 años, a una tasa del 8.49%, hasta el 100% si el valor de la vivienda es menor de USD 100.000, o el 80% del avalúo si supera este valor.

La casa debe quedar hipotecada al banco como un respaldo para el crédito. El crédito es del 70% del valor de la vivienda, por ejemplo en una casa de USD 60.000,00, la cuota

²⁸ Análisis Semanal, Año XLI, No. 19, Mayo 17, 2011

mensual a pagar por un crédito hipotecario de USD 42.000 a 12 años, sería de USD 585,00 aproximadamente. **(Anexo No. 4)**

El Banco del Pacífico tiene un nuevo esquema de crédito con fondos del gobierno; el cual consiste en otorgar créditos del 70% del valor de la vivienda de hasta \$60.000 a 12 años y al 5% de interés para personas que no posean vivienda propia. La cuota aproximada sería de USD 422,00 incluidos seguros.

Estos créditos son atractivos para nuestro segmento de mercado; y representa entre el 30% a 40% del ingreso familiar del cliente promedio.

4.6.2 CRÉDITO PARA EL CONSTRUCTOR

De la investigación realizada, las instituciones financieras prestan el 70% del valor del costo del proyecto, exigiendo en algunos casos que un 30% ya esté construido, la tasa promedio es del 10%, y la fecha de pago se hará en abonos parciales al crédito cada vez que se entregue una casa y ésta quede hipotecada al banco. Por el monto del crédito se exige una garantía real que cubra en 120% el valor del préstamo.

El banco del Pacífico ofrece con fondos del gobierno, crédito para constructores del 50% del valor del proyecto, para lo cual se debe elaborar un fideicomiso, hipotecar el terreno donde se realiza el proyecto y deberá estar construido el 50% inicial del proyecto, es decir financian la etapa final del proyecto con desembolsos de acuerdo al avance de obra; a una tasa de interés del 5%.

Además a partir del año 2010, los constructores pueden acceder a créditos de la CFN, less, BEV, para casas de un valor de venta de máximo USD 60.000,00.

4.7 ESTRATEGIAS COMERCIALES

4.7.1 POLÍTICA DE FIJACIÓN DE PRECIOS DE LA EMPRESA

Los precios de las casas están fijados en función de:

- ✓ Fecha de reservación
- ✓ Ubicación de la casa
- ✓ Política de moratorias
- ✓ Tamaño de la casa y lote

4.7.1.1 Fecha de Reservación

Pre-construcción: Nos guiaremos por una curva de demanda inducida, es decir por cada 30% vendido el precio se incrementará en un 5%.

Avance de Obra: El precio se ajustará en la medida que la construcción del proyecto avanza. Un 30% construido afectará el precio en un 7% adicional de acuerdo a experiencias pasadas de la empresa.

4.7.1.2 Ubicación de la Casa

En atención a las cualidades privilegiadas que tienen ciertos lotes, sobre el resto de lotes de la urbanización, se ha considerado un ajuste de precios. Estos atributos o cualidades privilegiadas son: paisaje, mayor independencia y cercanía al área verde principalmente. Estos lotes privilegiados tendrán un incremento de precio del 5% adicional.

4.7.1.3 Política de Moratorias

Con el objeto de proteger y cumplir con los flujos financieros proyectado, se ha identificado como factor crítico el mantener una recuperación eficaz en el pago de las cuotas establecidas en los compromisos de pago de los clientes, por lo que se ha establecido una política de moratoria que incluye los siguientes puntos:

- Una vez recibido el 30% se inicia la construcción de la casa.
- En caso de incumplimiento en la entrega del 30% en la fecha pactada, la constructora tendrá la potestad de devolver el dinero reteniéndose un 5% del monto entregado como penalidad y podrá poner la casa nuevamente en el mercado.
- En la promesa de compra venta se estipulará la fecha de entrega de la casa, en caso de incumplimiento la constructora pagará el 1% mensual del valor final de la casa, prorrateado por los días de incumplimiento.

4.7.1.4 Tamaño de la Casa y Lote

Existen lotes que tiene una extensión que va de 160 m² a 300 m². Se ha establecido un precio por m² de construcción, así como también se ha fijado un precio por m² de terreno.

4.7.1.5 Garantías al Cliente

Con la reservación se entregará un documento firmado por la gerencia general y por el cliente en papel membretado de la compañía; el cual puede ser notariado si el cliente lo requiere.

A la entrega del 30% se firmará la promesa de compra venta con el aval de un notario, en la que se especificará precio y condiciones de pago.

Al finalizar la obra se entregará la escritura de compra-venta definitiva al cliente si no requiere crédito o la escritura de hipoteca al banco si requiere crédito de alguna Institución Financiera.

4.7.2 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y VENTAS

Dar a conocer al grupo objetivo un estilo de vida diferente que denote: status, comodidad, buen gusto, entorno natural y seguridad personal y de los bienes, a través de varios elementos promocionales y de ventas que garanticen su éxito.

4.7.2.1 Vallas

Se diseñará un tipo de valla para colocar en frente de la oficina de ventas de la constructora, la cual se encuentra ubicada en un lugar estratégico de la ciudad de Ibarra (Av. Principal de ingreso a la ciudad), cuyo mensaje, elementos gráficos y diseño, además de destacar los principales beneficios del proyecto, hablan de un lugar exclusivo para vivir rodeada de jardines. Para lo cual se contratará una empresa especializada en diseño gráfico.



Imagen No. 4: Valla Publicitaria
Fuente: Gestión Publicidad
Elaborado por: Gestión Publicitaria

4.7.2.2 Folletería

La folletería diseñada, además de destacar las principales bondades del producto y precisar su ubicación (cuerpo principal); apoyada de imágenes describe minuciosamente las características de la casa (cuerpos secundarios).

4.7.2.3 Maqueta virtual

La recreación de la maqueta virtual nos permite ingresar al proyecto y conocer su acceso, áreas comunales y entorno. Nos permite también visualizar las fachadas de las casas e ingresar al interior de una de ellas para recorrer sus ambientes y mirar a detalle los acabados, iluminación y decoración. Este material se preparó para publicarlo en nuestro sitio Web.

4.7.2.4 Anuncios de Prensa

Por impacto, imagen y con el fin de acceder al grupo objetivo deseado, se contratarán anuncios de página completa con ubicación especial (contraportada o página derecha 3 o 5) y de ser posible full-color. No se contratarán otros medios por que se proyecta utilizar un marketing más directo.

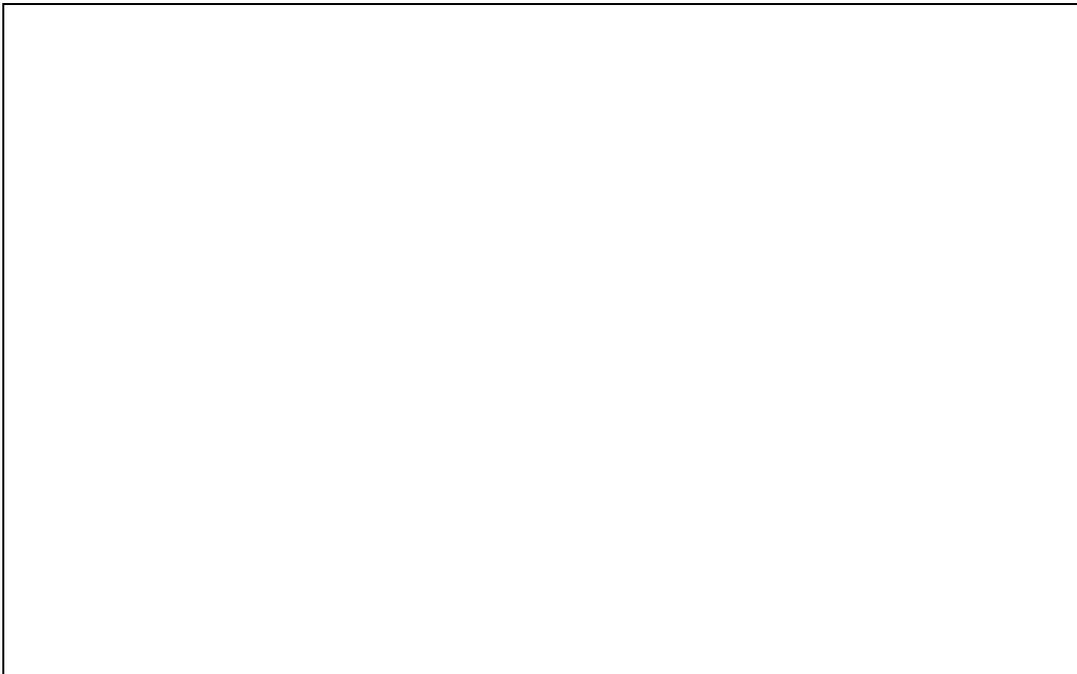


Imagen No. 5: Anuncio de Prensa
Fuente: Gestión Publicidad
Elaborado por: Gestión Publicidad

4.7.2.5 Banners Publicitarios

Contendrán gigantografías promocionales del proyecto. Se buscará estar presentes en los eventos destinados a nuestro grupo objetivo.

4.7.2.6 Página web

La empresa utiliza el Internet como instrumento de marketing, como un medio importante de promoción, tanto para el mercado interno como externo, lo que facilita el acceso a la información en especial para nuestro segmento de clientes emigrantes.

4.7.2.7 Ayudas de Venta

Son tarjeteros de varios cuerpos, especialmente diseñados para el equipo de ventas, poseen el “speech” del proyecto que va acompañado de imágenes que lo sustentan. El objetivo básico de esta pieza es ordenar, enfatizar e ilustrar con gráficos toda la información que se da en la entrevista al cliente. Es de uso exclusivo de la fuerza de ventas.

La idea principal del speech será: “**Mas espacio e independencia para sus sueños**”; lo que quiere enfatizar es que son casas con bastante área verde y buen diseño interior (más espacio) y además son casas aisladas (independencia).

4.8 FUERZA DE VENTAS

La constructora cuenta con una oficina propia para la venta de sus proyectos, muy bien ubicada, en uno de los barrios más comerciales de la ciudad; que se maneja durante la etapa de pre-construcción con un vendedor sénior y un junior, los cuales están capacitados para ofrecer los proyectos inmobiliarios de la constructora.

En la etapa de construcción, además de la oficina de ventas que opera permanentemente se montará una oficina de ventas en obra, con un vendedor junior, quien atenderá a las personas que visitan el proyecto y quieren conocer la casa modelo.

Paralelamente, se contará con vendedores por comisión, que en primera instancia se promocionará a los mismos propietarios del proyecto, a quienes se les ofrecerá un descuento en el valor de su casa por cada referido que compre una casa.

CAPÍTULO V

ETAPA LEGAL

5.1 FASE DE ESCRITURACIÓN

En la primera parte de ejecución de un proyecto, se debe perfeccionar la adquisición del terreno y legalizar la propiedad para lo cual se debe proceder de la siguiente manera:

1. Finalización del trámite de escrituración del terreno.
2. Firma de la “escritura de Compra – Venta”, (en la Notaría),
 - Realizar el Trámite de Transferencia de Dominio en el Municipio del Cantón en el Departamento de Dirección Financiera, el cual emite el certificado para el Registrado de la Propiedad del Cantón.
 - Con este certificado y previos los pagos de:
 - Registro y Alcabalas para Agua Potable,
 - Defensa Civil y
 - Consejo Provincial
3. Se procede a la protocolización de la Escritura Pública en la misma notaría.
4. Una vez realizado este trámite, corresponde la Inscripción en el Registro de la Propiedad del Cantón, previo al pago de la tasa correspondiente. (Este es el trámite con el que se reconoce legalmente al propietario del terreno)

5.2 FASE DE EJECUCIÓN

5.2.1 APROBACIÓN DE PLANOS

Sirve para realizar cualquier tipo de edificación y destinarla a la vivienda. Para obtenerlo se necesita presentar en el Municipio lo siguiente:

1. Formulario con el registro de los datos y timbres por un valor equivalente al 0.6% del salario mínimo vital.
2. El informe de regularización Municipal

3. Dos juegos de planos arquitectónicos. En caso de recibir crédito adjuntar tres juegos adicionales.
 - El comprobante del 1 x 1000 al Municipio de Ibarra
 - El comprobante del pago del Impuesto Predial actualizado
 - Las escrituras del terreno o el comprobante de compra venta
4. En caso de requerir adosamiento en zonas aisladas hay que presentar una autorización legalizada de los colindantes.

5.2.2 DECLARATORIA DE PROPIEDAD HORIZONTAL

El régimen de propiedad horizontal consiste en la individualización legal de las unidades componentes de una edificación. Estas unidades pueden ser: viviendas, oficinas, almacenes, estacionamientos, bodegas y más.

De esta manera se puede vender en forma independiente las unidades componentes de un predio.

Este trámite demora cuarenta y cinco días laborables, el trámite cumple con la instancia legal.

Para obtenerlo se necesita presentar en el Municipio lo siguiente:

1. Formulario de propiedad horizontal debidamente registrado y con los timbres respectivos.
2. El informe de aprobación de planos de las edificaciones.
3. Un juego de planos arquitectónicos aprobados.
4. El cuadro de alícuotas, el cuadro de linderos y el cuadro de áreas comunales firmados por un arquitecto o ingeniero.
5. Una copia certificada de las escrituras del terreno inscrita en el Registrador de la Propiedad.
6. Certificado actualizado del Registrador de la Propiedad.
7. Comprobante del pago del impuesto predial.

5.2.2.1 Pasos para La declaratoria de Propiedad Horizontal

1. Solicitud dirigida al Sr. Alcalde del Ilustre Municipio de Ibarra, pidiendo la Declaratoria en propiedad horizontal.
2. Certificado de EMAPA de no adeudar cantidad alguna por concepto de servicios.
3. Carta de pago del Impuesto Predial.
4. Certificado del Registro de la Propiedad sobre Gravámenes y escrituras del inmueble.
5. Informe original de aprobación de planos y permiso de construcción; así como, planos aprobados de todas las construcciones existentes en la propiedad.
6. Certificado del ingeniero calculista considerando las normas sismo-resistentes.
7. Informes favorables relacionados con la capacidad de abastecimiento de agua potable, alcantarillado, energía eléctrica y teléfonos y planos de estas instalaciones aprobados por las empresas respectivas.
8. Informe de Regulación Urbana actualizado.
9. Planos en los que se hallen graficados los linderos, áreas de cada uno de los bienes, establecidos en sus respectivos cuadros.
10. Reglamento de Condóminos, en el que se establezcan a más del sistema administrativo, el mantenimiento, reparación del edificio, bienes comunes, cuadro de alícuotas, áreas, linderos, dimensiones de cada propiedad del condómino, numerándolos en concordancia con los planos en los que estos datos se hallen graficados.
11. Copias de la cédula de identidad de todos los propietarios con sus firmas respectivas, en la solicitud o en los planos.

Presentar todos los documentos en cinco (5) carpetas: un original (1) y cuatro (4) copias.

En esta fase es importante cumplir con todas las regulaciones tanto municipales como del Colegio de Arquitectos del Cantón.

Se debe realizar el ingreso de la Propiedad Horizontal al Catastro del Municipio, de modo que sirve para catastrar en forma individual las nuevas unidades del predio, de acuerdo con la declaratoria de propiedad horizontal y así obtener el número de predio y efectuar la transferencia de dominio.

5.3 FASE DE OPERACIÓN

5.3.1 PERMISO DE CERRAMIENTO

Sirve para construir el cerramiento de un predio, sea frontal, lateral o posterior. Para obtenerlo se necesita presentar en el Municipio lo siguiente:

1. Formulario de cerramiento con los timbres respectivos.
2. El informe de regularización Municipal

El resultado es en quince días laborables

5.3.2 APROBACIÓN DE PLANOS DEFINITIVOS

1. Solicitud dirigida al Sr. Alcalde del Ilustre Municipio de Ibarra para la aprobación del proyecto definitivo y para la emisión de la Ordenanza de Urbanización.
2. Certificaciones de Tesorería y EMAPA, de no adeudar por concepto de impuestos y servicios.
3. Títulos de propiedad en copias simples y certificado del registrador de la propiedad actualizado.
4. Copias de las normas particulares de uso del suelo.
5. Original y copia del pago de la contribución del 1/1000 al CAE-I.
6. Copia del Plano del Anteproyecto aprobado (si fuere el caso).
7. Copias mínimo 4 del plano de fraccionamiento acotados y dimensionados al detalle con los cuadros demostrativos de áreas, porcentajes y densidades, etc.
8. Copia de los planos de perfiles y rasantes aprobados.
9. Proyectos de agua potable alcantarillado, energía eléctrica y teléfonos, planos y memorias técnicas aprobados por las empresas respectivas (EMAPA, EMELNORTE Y ANDINATEL).
10. Presupuesto de obras

5.3.3 PERMISO DE CONSTRUCCIÓN

Sirve para obtener la autorización de ejecución de la construcción. Para obtenerlo se necesita presentar en el Municipio lo siguiente:

1. Formulario y timbres por un valor equivalente al 0.6% del salario mínimo vital.
2. El informe de regularización Municipal.
3. El informe de aprobación de planos arquitectónicos.
4. Un juego de planos arquitectónicos aprobados.
5. El comprobante del pago por construcción a los colegios profesionales.
6. El comprobante de pago por fondo de garantía.
7. El comprobante del pago por aprobación de planos
8. Dos juegos de planos estructurales.
9. Dos copias en microfilms de los planos estructurales (Posteriores a la Aprobación).
10. Dos juegos de planos de instalaciones eléctricas /sanitarias.
11. Una hoja estadística de construcción.

5.3.4 PERMISO DE HABITABILIDAD

Sirve para certificar que una edificación ha concluido. Este documento permite ocupar la vivienda y retirar el Fondo de Garantía.

Para obtenerlo se necesita presentar en el Municipio lo siguiente:

1. El informe de Regularización Municipal.
1. El permiso de construcción.
3. Una copia de los planos arquitectónicos aprobados.

El resultado se da en quince días laborables.

5.3.5 DEVOLUCIÓN DE FONDO DE GARANTÍA

Sirve para retirar los valores, pólizas de seguros o garantías bancarias que amparan el fiel cumplimiento de los planos aprobados en el desarrollo de la edificación.

Para obtenerlo se necesita presentar en el Municipio lo siguiente:

1. La Solicitud
2. Adjuntar el permiso de habitabilidad
3. Incluir el comprobante de recepción del fondo de garantía

El resultado se da en ocho días laborables.

CAPÍTULO VI

ETAPA ECONÓMICA

El objetivo particular de esta etapa es indicar cuáles son los recursos (técnicos, humanos, económicos, etc.) necesarios para poner en marcha el proyecto y dónde y cómo se obtendrán, especificando las necesidades de inversión.

Los rubros que deben describirse dependen de las particularidades de cada proyecto, para el presente proyecto del conjunto residencial “LA VIÑA”, los rubros a considerar son los siguientes:

- Inversión Inicial
 - Estudios Preliminares
 - Bienes Inmuebles (Terreno donde se va a construir el conjunto residencial)

- Costos Directos
 - Costos de Urbanización
 - Costos de Construcción

- Costos Indirectos
 - Gastos Administrativos y Técnicos
 - Gastos de Ventas
 - Gastos de Publicidad
 - Gastos Jurídicos
 - Gastos Financieros (Intereses)

- Capital de Trabajo

- Punto de Equilibrio

6.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo.

La inversión inicial de la empresa Fabrihogar Cía. Ltda. para el proyecto del conjunto residencial “La Viña” está constituida por los rubros de estudios preliminares y de bienes inmuebles.

PROGRAMA DE INVERSIÓN CON RECURSOS PROPIOS													
CONCEPTO	MESES												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
TERRENO	-90000												90000
ESTUDIOS PRELIMINARES	-5000												5000
CAPITAL DE TRABAJO	-397409												
TOTAL INVERSIONES	-492409												95000
PROGRAMA DE INVERSIÓN CON FINANCIAMIENTO													
CONCEPTO	MESES												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
TERRENO	-90000												90000
ESTUDIOS PRELIMINARES	-5000												5000
CAPITAL DE TRABAJO	-423409												
TOTAL INVERSIONES	-518409												95000

Cuadro No. 15: Programas de Inversión con Recursos Propios y con Financiamiento

Fuente: Archivo Dpto. Planificación Constructora Fabrihogar Cía. Ltda.

Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

6.1.1 ESTUDIOS PRELIMINARES

Los estudios preliminares comprenden: La investigación de mercados, estudios de factibilidad del proyecto, levantamiento del terreno, diseño del anteproyecto para presentar en el municipio, entre los principales. Por este rubro se considera un valor aproximado de USD\$ 5.000 que se estima de acuerdo a la experiencia de la constructora en otros proyectos similares que ha desarrollado con éxito.

6.1.2 BIENES INMUEBLES

La empresa constructora Fabrihogar Cía. Ltda. para el proyecto cuenta con un terreno de aproximadamente 5.400 m² ubicado en el sector sur este de la ciudad de Ibarra, en una zona de gran desarrollo inmobiliario. El valor del terreno es de USD \$ 90.000,00 según el último avalúo comercial realizado por los peritos de las instituciones financieras consultadas.

6.2 COSTOS

Para el funcionamiento del proyecto hay que hacer un análisis de los costos fijos y variables. Se consideran costos fijos, todos los que se mantienen invariables a la capacidad productiva de la empresa y en el presente proyecto tenemos los siguientes:

- Costos de Urbanización
- Gastos Administrativos
- Gastos de Depreciación

Los costos variables son aquellos que guardan una relación directamente proporcional con el nivel de producción; como son:

- Costos de Construcción
- Gastos de Ventas
- Gastos de Publicidad
- Gastos Jurídicos
- Gastos Financieros

6.2.1 COSTOS FIJOS

6.2.1.1 COSTOS DE URBANIZACIÓN

Las obras de urbanización contemplan la edificación de un campamento provisional, que constará de una bodega para materiales, oficina para la administración de la obra y de ventas, la adquisición de equipos básicos de seguridad y el costo de los servicios como alcantarillado, redes de agua potable, redes eléctricas subterráneas, bordillos prefabricados, veredas pavimentadas con motivos decorativos, calle adoquinada y/o paisaje exterior y cerramiento perimetral.

Se ha proyectado una zona comunal con un área verde de 676 m², la cual cumple con el requisito del colegio de arquitectos de Imbabura, el cual pide dejar del 12 al 15% del área útil del terreno; este espacio contará con un jardín, faroles y bancas para que los copropietarios puedan disfrutar de la vida en comunidad.

Como parte de la ornamentación del conjunto, se ha previsto en la entrada principal, la creación de un muro decorado con el nombre del conjunto. En esta misma área de entrada al conjunto, se ubicará también la garita de guardia, con los servicios básicos necesarios para una persona, además en el espacio interior se dispondrá colocar el tablero de medidores de luz y en el exterior se instalará el tablero para el intercomunicador con cada una de las viviendas del conjunto.

Los valores considerados por cada uno de los rubros anteriormente mencionados, están de acuerdo a proformas solicitadas a cada proveedor de materiales o servicios requeridos para llevar a cabo con toda la urbanización del conjunto.

A continuación se detallan todos los rubros de urbanización del conjunto, con su respectivo costo y que siguen vigentes en el mercado. De esta manera podemos establecer el presupuesto de obras de urbanización total para la empresa y calcular el costo de urbanización por m2.

PRESUPUESTO DE OBRAS DE URBANIZACIÓN		
RUBRO	TOTAL	%
PASAJE EXTERIOR	\$ 5,910	9.92
BORDILLOS Y VEREDAS	\$ 4,880	8.19
ÁREA VERDE	\$ 14,260	23.93
GUARDIANÍA	\$ 2,260	3.79
BODEGAS Y GUACHIMANIA	\$ 1,580	2.65
LIMPIEZA DEL TERRENO	\$ 2,000	3.36
ALCANTARILLADO	\$ 4,045	6.79
AGUA POTABLE	\$ 1,835	3.08
ENERGÍA ELÉCTRICA	\$ 12,320	20.67
CERRAMIENTO	\$ 10,000	16.78
JUEGOS INFANTILES	\$ 500	0.84
TOTAL GENERAL	\$ 59,590	100.00

Cuadro No. 16: Presupuesto de Obras de Urbanización
Fuente: Archivo Dpto. Planificación Constructora Fabrihogar Cía. Ltda.
Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

Analizando el cuadro anterior, se observa que la mayor inversión dentro de la urbanización se encuentra en el rubro del área verde, el cual representa un 23,93% del costo total, seguido luego del rubro de electrificación con un 20,67%, a continuación está el rubro del cerramiento con un 16,78%, entre los más importantes. Para calcular el costo de urbanización por m2, aplicamos la siguiente fórmula:

$$C.UR = Qm2 \times P$$

Donde: **C.UR** = Costo de Urbanización
Qm2 = Total de m2 del lote de terreno
P = Costo por m2 terreno urbanizado

$$P = \frac{C.UR}{Qm2}$$

$$P = \frac{\$ 59.590}{5.400} = \$ 11,03$$

El Costo por m2 de terreno urbanizado, para el presente proyecto es de USD\$ 11.

6.2.1.2 GASTOS ADMINISTRATIVOS

Los gastos administrativos de la empresa, son todos los gastos del personal tanto de la oficina como de la obra, a excepción de la mano de obra de construcción, ya que ésta, se considera dentro del costo de cada una de las actividades subcontratadas para el proyecto.

El tiempo que va a durar el proyecto de construcción del conjunto residencial “La Viña” es de 12 meses. Para calcular el total de gastos administrativos, debemos multiplicar el sueldo mensual que percibe todo el personal por los meses que durará el proyecto.

GASTOS ADMINISTRATIVOS		
PERSONAL	TIEMPO DEDICA	SUELDO MENSUAL
GERENTE GENERAL	25%	1000,00
DIRECTOR DE PROYECTOS	30%	1000,00
ASISTENTE DE PROYECTOS	70%	700,00
FISCALIZADOR DE OBRA	30%	700,00
RESIDENTE DE OBRA	100%	500,00
VENDEDOR SENIOR	50%	400,00
VENDEDOR JUNIOR	100%	300,00
BODEGUERO	100%	300,00
SECRETARIA	50%	300,00
TOTAL MENSUAL		\$5.200,00

Cuadro No. 17: Gastos Administrativos
Fuente: Archivo Dpto. Planificación Constructora Fabrihogar Cía. Ltda.
Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

$$\text{CTA} = \text{CU.T}$$

Donde: **CTA** = Costo Total Administrativo
CU = Costo Unitario
T = Tiempo de duración de la Obra

$$\text{CTA} = 5.200,00 \times 12 \text{ meses}$$

$$\text{CTA} = \text{\$ 62.400,00}$$

Los gastos administrativos totales son de USD\$ 62.400,00.

6.2.1.3 GASTOS DE DEPRECIACIÓN

La depreciación se aplica a los activos fijos, como vehículos, maquinarias, equipos, etc. Para la empresa los gastos de depreciación no existen puesto que todos los activos considerados como fijos que se emplea en el desarrollo de los proyectos siempre se alquilan a terceras personas, a quienes se les contrata para ejecutar las diferentes actividades de la construcción; constituyéndose de esta manera en un ahorro de recursos para la empresa.

6.2.2 COSTOS VARIABLES

6.2.2.1 COSTO DE CONSTRUCCIÓN UNITARIO Y TOTAL

Para determinar los costos unitarios de construcción, cabe indicar que los costos tanto de mano de obra como de materiales ya esta considerados dentro de cada rubro y de acuerdo con el precio actual que se está pagando en el mercado.

Para establecer el costo de construcción unitario de la casa tipo para el conjunto residencial “La Viña”, tomamos en cuenta los costos de cada una de las actividades de la construcción que se desarrollaran durante el proyecto, para esto contamos con el cronograma de obra valorado por casa y por proyecto. **(Anexo No. 5)**

Del cronograma de obra valorado por casa, obtenemos el costo unitario de construcción, que es de USD\$ 31.267,00; y para obtener el costo total de construcción del proyecto, multiplicamos el costo unitario por el número de unidades habitacionales que tendrá el conjunto, que son 19 viviendas.

Para calcular el costo total de construcción del conjunto residencial “La Viña”, aplicamos la siguiente fórmula:

$$\mathbf{C.T.C = CU.Q}$$

Donde : **C.T.C** = Costo Total de Construcción
CU = Costo Unitario
Q = Volumen de Ventas

$$\mathbf{C.T.C = \$ 31.267 \times 19 \text{ unidades}}$$

$$\mathbf{C.T.C = \$ 594.079}$$

A continuación resumimos en detalle, todos los rubros que se consideran dentro del costo de construcción unitario de una casa tipo.

COSTO DE CONSTRUCCIÓN UNITARIO CASA TIPO "La Viña" - 120 m2		
RUBRO	VALOR	%
OBRA NEGRA		64%
Preliminares	148	0%
Cimentación	1320	4%
Hormigón columnas P. B.	441	1%
Contrapiso	832	3%
Hormigón losa P.B.	2450	8%
Hormigón columnas P.A.	397	1%
Horm. losa cubierta + teja	2130	7%
Hierro estructural	5295	17%
Macillado piso + losas	1100	4%
Mamposterías	1850	6%
Enlucidos	1320	4%
Instalaciones eléctricas	895	3%
Instalaciones sanitarias	678	2%
Instalaciones agua potable	668	2%
Canalización	586	2%
ACABADOS		36%
Ventanería	1165	4%
Puertas	1640	5%
Cerámica piso + paredes	1136	4%
Estucado y pintura	1120	4%
Pisos flotante	1100	4%
Muebles cocina + closets	2350	8%
Veredas	755	2%
Piezas sanitarias	890	3%
Detalles finales	1000	3%
TOTAL COSTO UNITARIO	31267	100%

Cuadro No. 18: Costo de Construcción Unitario
Fuente: Archivo Dpto. Planificación Constructora Fabrihogar Cía. Ltda.
Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

6.2.2.2 GASTOS DE VENTAS

Para establecer los gastos de ventas que tendrá la empresa, se presenta una estimación de las ventas, tanto en unidades como en dinero y de esta manera indicar como serán las ventas en condiciones normales para la empresa. A continuación presentamos el cronograma de ventas planteado para el conjunto residencial "La Viña".

CRONOGRAMA DE VENTAS		
PREVENTA	1 al 4 MES	8 CASAS
CONSTRUCCIÓN	5 al 7 MES	9 CASAS
ETAPA FINAL O POSCONSTRUCCIÓN	8 + MES	2 CASAS

Cuadro No. 19: Cronograma de Ventas
Fuente: Archivo Dpto. Planificación Constructora Fabrihogar Cía. Ltda.
Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

Esta estrategia es propuesta, en base a la experiencia obtenida en las ventas de proyectos anteriores. Entonces, para el presente plan de ventas se prevé vender en la etapa de Preventa el 40%, en la etapa de construcción el 50% y como parte de la estrategia, la compañía se reservará 2 casas correspondientes al 10% para venderlas al final de la etapa de la construcción con una prima sobre el precio original del 10%. Que estamos seguros que el mercado aceptará.

La empresa constructora Fabrihogar Cía. Ltda., tiene como política pagar una comisión del 2 % sobre el precio final de venta de cada casa. Si el precio promedio de cada casa es de USD\$ 60.000,00 para las unidades que se proyectan vender en las etapas de pre-venta y de construcción, que son un total de 17 casas, el valor de la comisión de ventas será de USD\$ 1.200,00 por cada unidad; en tanto que para la etapa final de la obra, la empresa proyecta vender 2 unidades con un 10 % de recargo, el precio final de estas unidades será de USD\$ 66.000,00 y la comisión del 2% será de USD\$ 1.320,00.

De acuerdo a esta política, tenemos que los costos de ventas totales para el presente proyecto serian iguales a:

$$\mathbf{C.VT = CM . Q}$$

Donde: **C.VT** = Costo de Ventas
CM = Comisión
Q = Volumen de Ventas

$$C.VT = 1.200 \times 17 = \$ 20.400,00 + (1.320 \times 2)$$

$$\mathbf{C.VT = \$ 23.040}$$

6.2.2.3 GASTOS DE PUBLICIDAD

La empresa constructora Fabrihogar Cía. Ltda., siempre que desarrolla un proyecto de construcción, plantea una estrategia comercial para dar a conocer todas las características, ventajas y beneficios que se pretende con cada uno de los proyectos.

El presupuesto de esta estrategia comercial suma USD\$ 12.000,00. Este valor resulta de todos los gastos en cuanto a publicidad que tendrá que incurrir la empresa para dar a conocer el proyecto a su mercado objetivo.

PRESUPUESTO ESTRATEGIA COMERCIAL			
RUBRO	STATUS	CANTIDAD	INVERSIÓN TOTAL
Diseño gráfico de todas la piezas	Proforma	8 piezas	\$ 1,780.00
Impresión, producción e instalación de piezas	Proforma	2 vallas, 500 folletos, 3 tarjetones y 2 banners	\$ 3,420.00
Elaboración maqueta virtual	Proforma	1 maqueta	\$ 1,300.00
Publicación en prensa	4 publicaciones para lanzamiento y 4 para el mantenimiento	8 publicaciones (4 Diario del Norte y 4 Diario la Verdad)	\$ 3,000.00
Página Web del proyecto	En cuanto esté lista la maqueta virtual	1 página	\$ 1,500.00
Coctel de lanzamiento	Evento previsto para el mes de julio		\$ 500.00
Imprevistos y otras actividades			\$ 500.00
TOTAL			\$ 12,000.00

Cuadro No. 20: Presupuesto Estrategia Comercial

Fuente: Archivo Dpto. Planificación Constructora Fabrihogar Cía. Ltda.

Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

6.2.2.4 GASTOS JURIDICOS

Los Gastos Jurídicos, constituyen la garantía que se presenta al inicio del proyecto, en el municipio de la ciudad para otorgar el permiso de construcción y se devuelve a la empresa el último mes, cuando ya existe el permiso de habitabilidad de cada una de las casas. Este valor es aproximadamente USD \$ 7.500,00. Además se consideran como gastos jurídicos un valor de USD\$ 400,00 por casa, para trámites legales de traspaso de dominio; es decir que para las 19 casas sería un total de USD\$ 7.600,00.

6.2.2.5 GASTOS FINANCIEROS

Los gastos financieros son los intereses que se deben pagar en relación a capitales obtenidos en préstamos por cualquier institución financiera del mercado. El capital prestado es utilizado principalmente para trabajo.

Debemos indicar que los intereses que se pagan a las instituciones financieras, la empresa los considera como costos deducibles de impuestos.

6.3 RESUMEN DE COSTOS TOTALES

El objetivo del análisis de los costos, así como el de las ventas, es proyectar un balance de pérdidas y ganancias para el período que se está planificando, mostrando las ganancias o pérdidas que el negocio generará una vez puesto en marcha. Este balance debe permitir detectar en qué momento el negocio comenzará a dar ganancia.

COSTOS TOTALES	Valor	%
Costos Directos		84%
Terreno	90,000	10.1%
Estudios Preliminares	5,000	0.6%
Costo de Construcción	594,079	66.8%
Costo de Urbanización	59,590	6.7%
Costos Indirectos		16%
Gastos Administrativos y Técnicos	62,400	7.0%
Gastos de Ventas	23,040	2.6%
Gastos de Publicidad	12,000	1.3%
Gastos Jurídicos	7,600	0.9%
Gastos Financieros (interés)	36,000	4.0%
TOTAL COSTOS	\$ 889,709	100%

Cuadro No. 21: Resumen de Costos Totales
Fuente: Archivo Dpto. Planificación Constructora Fabrihogar Cía. Ltda.
Elaborado por: Inés Andrade - Patricio Betancourt

Los costos totales a los que asciende el proyecto son de USD \$ 889.709 dentro de los cuales, los costos directos representan el 84% de los costos totales y los costos indirectos el 16%.

6.4 CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo representa el capital adicional con que hay que contar para que empiece a funcionar la empresa con su nuevo proyecto; esto significa que hay que financiar la primera etapa o fase de construcción del proyecto antes de recibir ingresos. El capital de trabajo que necesitará la empresa para mantenerse en funcionamiento hasta comenzar a generar ingresos con el nuevo proyecto, puede ser financiado por los accionistas o socios de la empresa y por cualquier institución financiera del mercado.

En el primer escenario, el Capital de trabajo con recursos propios sería de 392.409 dólares, financiado por los accionistas durante los primeros 9 meses del proyecto.

En el segundo escenario, el capital de trabajo con financiamiento bancario sería de 423.409 dólares, de los cuales, la banca financiera USD \$ 400.000, a una tasa del 12%, a un plazo de 12 meses, con pagos mensuales de interés y pago de capital al final del plazo. La diferencia será financiada por los accionistas.

Consideramos que no existirá ningún problema en relación al crédito pues la empresa tiene excelentes referencias bancarias y el sistema financiero está normalizándose en sus desembolsos; también existiría la posibilidad de créditos de la CFN y del BEV que también cuentan con planes de financiamiento para constructores.

6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

Es un método que se utiliza para determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos. Muestra también la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas exceden o caen por debajo de ese punto.

Para calcular el punto de equilibrio del Proyecto, debemos hacer un análisis de las relaciones entre los costos fijos, costos variables y los beneficios que presenta el proyecto.

$$Q = F / (P - V)$$

Donde:	P	=	Precio de Venta por Casa	= (\$ 60.000,00)
	V	=	Costos Variables por unidad	= (\$ 35.406,26)
	F	=	Costos Fijos Totales	= (\$ 121.990,00)
	Q	=	Punto de Equilibrio (casas a vender)	
	Q	=	121.990,00 / (60.000,00 – 35.406,26)	
	Q	=	4,96 casas	= 26%

El punto de equilibrio lo obtenemos cuando se tenga un volumen de ventas de 5 casas, que vendría a ser el 26% del total de unidades habitacionales que se va a construir en el conjunto residencial.

CAPÍTULO VII

ANÁLISIS FINANCIERO

La base de este capítulo,²⁹ es el flujo de fondos, que sintetiza numéricamente todos los aspectos desarrollados a lo largo del presente proyecto. Su preparación requiere la elaboración de una lista de todos los ingresos y egresos de fondos que se espera que produzca el proyecto en cuestión, y ordenarlos en forma cronológica. En otras palabras, el flujo de fondos de un proyecto está integrado por los ingresos y egresos incrementales que genera el proyecto.

Otra premisa fundamental en la elaboración del flujo de fondos es que se utiliza el criterio de lo percibido para incluir ingresos o egresos que efectivamente se producirán y no se contemplan los conceptos devengados. Dicho en otras palabras, a diferencia de lo que sucede en el balance proyectado, se tienen en cuenta solo los billetes que ingresen o egresen de la caja, y nada más que eso.

El horizonte de planeamiento es el lapso durante el cual el proyecto tendrá vigencia y para el cual se construye el flujo de fondos. La determinación del horizonte de planeamiento de un proyecto indica su comienzo y finalización. De ahí en más se supone que los flujos de fondos son marginales y carecen de importancia para la evaluación del proyecto. Debe explicarse en el plan, cuál es este horizonte y por qué se ha determinado así.

Debe presentarse además un análisis del flujo de fondos realizado con una serie de herramientas financieras o criterios de evaluación de los proyectos de inversión.

Algunos indicadores financieros que no deben dejar de incluirse en el plan de negocios son los siguientes:

- Período de recuperación (payback)
- Valor actual neto (VAN)
- Tasa interna de retorno (TIR)

PERÍODO DE RECUPERACIÓN

El período de recuperación indica el tiempo que la empresa tardará en recuperar la inversión, con la ganancia que genera el proyecto. Es una cantidad de meses o años. Para el presente proyecto el tiempo que se considera es de un año.

Puede calcularse en forma simple, sumando los resultados netos al monto de la inversión inicial, hasta llegar a cero. En este caso no se estaría considerando el "valor tiempo del dinero", por lo que, si el plazo analizado es extenso, se produce una distorsión de valores

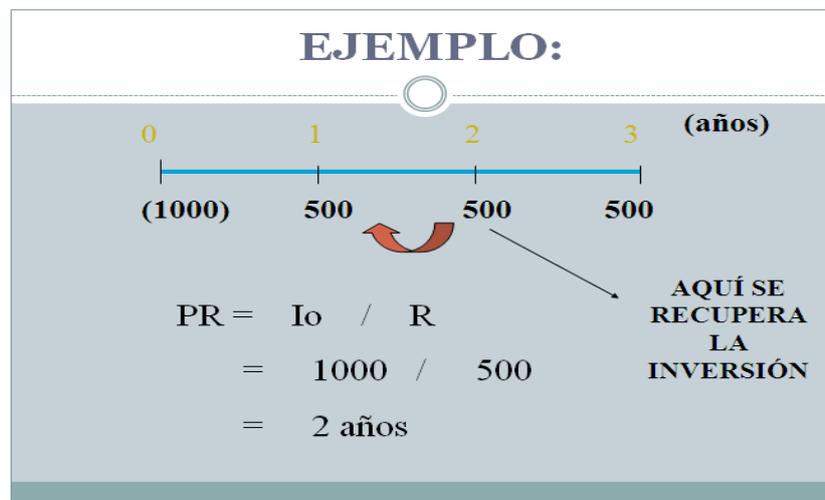
²⁹ Plan de Negocios, ING. XIMENA ALVAREZ, Capítulo 6

(se comparan bolívares de un momento con bolívares de 12, 24 o 36 meses después). Por esto, también es útil calcular el período de repago compuesto en el que se incorpora una tasa al flujo de fondos que refleja las diferencias temporales.

Si los flujos de beneficios son iguales en cada periodo tenemos que:

$$PR = I_0 / R$$

Dónde I_0 = Inversión Inicial
 R = Flujo de beneficios neto



VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Es el valor de la inversión en el momento cero, descontados todos sus ingresos y egresos a una determinada tasa, que refleja las expectativas de retorno depositadas en el proyecto. Indica un monto en dólares que representa la ganancia que se podría tomar por adelantado al comenzar un proyecto, considerando la "tasa de corte" establecida.

Uno de los puntos conflictivos en torno al VAN es la determinación de la tasa seleccionada y por qué. Esencialmente, hay cuatro opciones:

- El interés del mercado
- La tasa de rentabilidad de la empresa
- Una tasa cualquiera elegida por el inverso
- Una tasa que refleje el costo de oportunidad

- Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.
- Cuando se hacen cálculos de pasar, dinero del presente al futuro, se utiliza una “i” de interés o de crecimiento del dinero.
- Cuando se quiere pasar cantidades futuras al presente se usa una “tasa de descuento” llamada así porque descuenta el valor del dinero en el futuro a su equivalente en el presente.
- A los flujos traídos al tiempo cero se les llama flujos descontados.
- Por lo tanto sumar los flujos descontados en el presente y restar la inversión inicial equivale a comparar todas las ganancias esperadas contra todos los desembolsos necesarios para producir esas ganancias, en términos de su valor equivalente en ese momento (tiempo 0).

FÓRMULA

$$\text{VPN} = -P + \frac{\text{FNE}_1}{(1+\text{Tmar})^1} + \frac{\text{FNE}_2}{(1+\text{Tmar})^2} + \frac{\text{FNE}_3 + \dots + \text{FNE}_n}{(1+\text{Tmar})^n}$$

P = inversión inicial
FNE = Flujos Netos de Efectivo
Tmar = Tasa mínima aceptable de rendimiento

Los resultados de la aplicación a la fórmula son:

- **VAN > 0 Flujo actualizado positivo**

Se recupera el capital invertido más un beneficio, a una tasa (Tmar). Hay un excedente real a la tasa de interés deseada.

- **VAN = 0**

El flujo actualizado se iguala al desembolso y se recupera la inversión.

- **VAN < 0 Flujo actualizado negativo**

No se recupera el capital invertido Hay una pérdida real a la tasa de interés deseada.

VPN como método de análisis

- Se interpreta fácilmente su resultado en términos monetarios.
- Supone una reinversión total de todas las ganancias anuales, lo cual no sucede en la mayoría de las empresas.
- Su valor depende exclusivamente de la “i” aplicada. Como la “i” es al TMAR, su valor lo determina el evaluador.
- Los criterios de evaluación son:

VPN mayor o igual a 0 acéptese la inversión

VPN menor a 0 rechácese.

Nota: al ir aumentando TMAR aplicada en el cálculo del VPN éste va disminuyendo hasta volverse cero y negativo.

COSTO DE CAPITAL O TASA MINIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO (TMAR):

Toda empresa debe realizar una inversión inicial. El capital que forma esta inversión puede provenir de varias fuentes:

- Solo de personas físicas (inversionistas),
- Personas morales (otras empresas),
- De inversionistas e instituciones de crédito (Bancos)
- de una mezcla de inversionistas, personas y bancos.

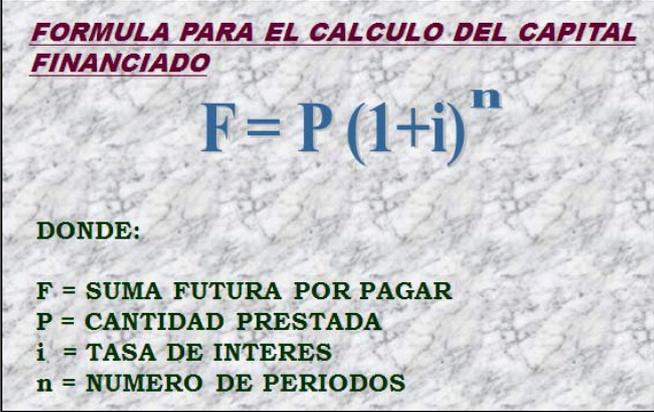
LA TMAR DE LOS INVERSIONISTAS:

<i>Accionista</i>	<i>%aport.</i>	<i>TMAR</i>	<i>Ponder.</i>
<i>Inversionista privado</i>	<i>0.50 x</i>	<i>0.76 =</i>	<i>0.38</i>
<i>Otras empresas</i>	<i>0.25 x</i>	<i>0.792 =</i>	<i>0.198</i>
<i>Institución Financiera</i>	<i>0.25 x</i>	<i>0.35 =</i>	<i>0.0875</i>
TMAR global mixta			0.6655

²⁹ Plan de Negocios, ING. XIMENA ALVAREZ, Capítulo 6

FINANCIAMIENTO:

Una empresa está financiada cuando a pedido capital en préstamo para cubrir cualquier necesidad económica. Al conseguir dinero al menor interés es posible demostrar que ayudará a elevar el rendimiento sobre su inversión.



FORMULA PARA EL CALCULO DEL CAPITAL FINANCIADO

$$F = P (1+i)^n$$

DONDE:

F = SUMA FUTURA POR PAGAR
P = CANTIDAD PRESTADA
i = TASA DE INTERES
n = NUMERO DE PERIODOS

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Es la tasa de interés efectiva que da la inversión en el negocio en evaluación. Es la máxima tasa que es posible pagar por el financiamiento de un proyecto, ya que devolviendo un préstamo con esa tasa, con los ingresos generados, el proyecto no daría ganancia ni pérdida. La fórmula para calcular este indicador es algo compleja, pero con una calculadora financiera o una planilla de cálculo resulta muy simple de obtener: solo se necesita cargar los datos del flujo de fondos, y la fórmula financiera que ya está cargada se aplica con solo presionar enter.

Si el Plan de Negocios se está presentando para solicitar un préstamo, además de la información ya descrita, es fundamental incluir:

- monto exacto de los fondos que se solicitan
- período por el que se pide el crédito
- qué uso específico se dará al préstamo (capital de trabajo, instalaciones, equipamiento, etc.)
- un flujo de fondos con el repago del préstamo incluido para que quienes lo evalúen puedan ver que el proyecto permite devolver el dinero.
- Es la tasa de descuento que hace que el VPN sea igual a cero.
- Es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.

- Se llama tasa interna de rendimiento porque supone que el dinero que se gana año con año se reinvierte en su totalidad. Es decir es la tasa de rendimiento generada en su totalidad en el interior de la empresa por medio de la reinversión.

FÓRMULA

$$P = \frac{FNE_1}{(1+TIR)^1} + \frac{FNE_2}{(1+TIR)^2} + \frac{FNE_3+\dots+FNE_n}{(1+TIR)^3} \quad (1+TIR)^n$$

P = inversión inicial
FNE = Flujos Netos de Efectivo
TIR = Tasa Interna de Retorno

En la operación práctica puede darse el caso de que exista una pérdida en determinado momento, en esta situación es recomendable el uso del VPN como método de evaluación.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN :

- Cuando la TIR es positiva y supera a la Tmar, conviene llevar a cabo la inversión.
- Cuando es positiva o negativa pero inferior a la Tmar es conveniente implementar la inversión.

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

En todo proyecto se trabaja con algunos factores sobre los que se tiene poder de decisión (variables controlables), y otros sobre los que solo se pueden realizar estimaciones (variables no controlables).

Algunas de las variables controlables incorporadas al plan son:

- Precio
- Producto
- Logística
- Promoción

Las principales variables no controlables en un proyecto son:

- Competencia
- Consumidores
- Entorno económico, político, legal, etc.

El flujo de fondos refleja, en consecuencia, una cantidad de supuestos sobre el comportamiento de las variables. El análisis de sensibilidad es una técnica que permite evaluar el impacto de las modificaciones de los valores de las variables más importantes sobre los beneficios y, consecuentemente, sobre la tasa de retorno.

Los resultados de este tipo de análisis suelen incluirse en el Plan de Negocios, ya que, saber cuáles son las variables más sensibles, es decir, las que más afectan los resultados del proyecto en caso de modificarse, es útil para tomar decisiones.

El análisis financiero del proyecto pretende alcanzar los siguientes objetivos:

- ✓ Establecer la tasa de descuento para los inversionistas, o tasa de rendimiento requerido para los fondos propios que ingresan proyecto; además se calculará esta misma tasa para un escenario con financiamiento de \$400.000 dólares.
- ✓ Analizar el presupuesto de capital, es decir cómo se va a financiar las operaciones del proyecto, y a partir de estos flujos de efectivo esperados, estimar la tasa interna de retorno (TIR) y el valor presente neto (VAN) de esta inversión, con la finalidad de establecer si el proyecto es rentable o no para los inversionistas.
- ✓ Realizar análisis de sensibilidad de las principales variables como son: precios y costos.

El enfoque básico es llevar a cabo un análisis de “que sucede con el VAN si la metodología consiste en congelar todas las variables excepto una, que se irá incrementando o disminuyendo, según sea el caso y finalmente observar cual es la repercusión en el VAN. Para esto se ha seleccionado 2 variables: precio de venta de una casa y costos directos de construcción del proyecto.

Con los resultados obtenidos se puede identificar el nivel de riesgo del proyecto y los elementos más relevantes que hay que controlar para el éxito o fracaso del mismo.

7.1 CÁLCULO DEL PERÍODO DE RECUPERACIÓN

El período de recuperación de la inversión se da en el mes 11 en los dos escenarios tanto con los recursos propios cuanto con financiamiento bancario.

7.2 CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO

7.2.1 TASA DE DESCUENTO CON RECURSOS PROPIOS

La tasa de descuento esperada por los accionistas es del 21% o tasa de corte para los inversionistas que constituye el costo de oportunidad del capital.

7.2.2 TASA DE DESCUENTO CON FINANCIAMIENTO

TMAR :	% aporte		Tmar		ponderado
Accionistas	0.23	x	0.21	=	0.048
Institución Financiera	0.77	x	0.12	=	0.092
Total				=	0.14

R = 14%

7.3 CÁLCULO DE TIR Y VAN

Del análisis de los flujos finales del proyecto se observa que la secuencia de flujos presenta varios cambios de signos es decir positivos y negativos por cuanto no se puede realizar un análisis de la TIR.

En el flujo de fondos con recursos propios el VAN es positivo 114.388 dólares, descontados a una tasa del 21% con una inversión en capital de trabajo de \$ 397.409 (**Anexo No. 6**).

Al descontar los flujos del proyecto con financiamiento se lo hizo a una tasa (Tmar) del 14% y se obtiene un VAN positivo igual a 110.853 dólares, con una inversión en capital de trabajo de \$ 423.409 (**Anexo No. 7**).

7.4 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

7.4.1 SENSIBILIDAD AL INCREMENTO EN PRECIO DE VENTA - CASA PROMEDIO

PRECIO DE VENTA	SENSIBILIDAD	VAN
62400	4%	151.968
61800	3%	141.689
61200	2%	131.410
60600	1%	121.132
60000	0%	110.853
59400	-1%	100.575
58800	-2%	90.296
58200	-3%	80.017
53400	-11%	(-2.211)

Cuadro No. 21: Sensibilidad al incremento en precio de venta de casa promedio.

Elaborado por: Inés Andrade J - Patricio Betancourt

Se ha considerado utilizar los flujos de caja con financiamiento por ser la estrategia de la empresa, y realizar una sensibilidad con disminución al precio de venta con la finalidad de establecer estrategias comerciales y de descuento por pronto pago, es así que con una reducción de un 3% de descuento se logra un VAN de 80.017, lo que significa que aun es rentable y representa una disminución de 30.836 con respecto al VAN propuesto.

(Anexo No. 8)

Esa estrategia se podría usar para las ventas de contado en pre-construcción, con lo cual se financiaría el proyecto a una tasa del 3% anual. Si realizamos una comparación con el financiamiento bancario que tiene una tasa del 12% anual, se lograría un ahorro en intereses.

El VAN empieza a hacerse negativo cuando se realiza una disminución del 11% en el precio de venta.

Un incremento del 4% en el precio se podría considerar como estrategia de ventas para las casa en la etapa final de la construcción, lo que significaría un precio total 62.400 y da un VAN positivo de 151.968.

7.4.2 SENSIBILIDAD AL INCREMENTO DE LOS COSTOS DIRECTOS

SENSIBILIDAD	VAN
21%	(-6450)
4%	88.510
3%	94.096
2%	99.681
1%	105.267
0%	110.853
-1%	116.439
-2%	122.025
-3%	127.611
-4%	133.197

Cuadro No. 22: Sensibilidad al incremento de los costos directos
 Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

Se han usado los flujos de caja con financiamiento para esta simulación y encontramos que un incremento en el 4% de los costos, representa aproximadamente una disminución de 22.343 dólares al VAN. **(Anexo No. 9)**

Un aumento del 21% en los costos generan un VAN negativo de 6.450, este sería el mayor incremento en costos que el proyecto podría soportar.

7.5 ESTADO DE RESULTADOS

De acuerdo al estado de resultados (Anexo No. 10), el proyecto presenta una utilidad de USD. 190.000 con recursos propios y de USD. 167.211 si se utilizara un financiamiento bancario.

CAPÍTULO VIII

GESTIÓN EMPRESARIAL

El presente proyecto se regirá a los programas de gestión que tiene la empresa Fabrihogar Constructora Cía. Ltda., y estos son los siguientes:

1. Gestión de Riesgos
2. Gestión de Comunicación
3. Gestión de Recursos Tecnológicos
4. Gestión de Control del Alcance
5. Acta del Proyecto
6. Estructura detallada de Trabajo
7. Gestión del Recurso Humano
8. Gestión de la Calidad
9. Entregables Finales

8.1 GESTIÓN DE RIESGOS

Esta gestión analiza los riesgos tanto internos como externos de la empresa y si estos pueden representar una amenaza o una oportunidad.

Entre los principales riesgos del proyecto podemos nombrar los siguientes:

- Ritmo de venta o velocidad de absorción; lo que implica que si no se dieran las ventas como están programadas, podríamos tener dificultad con el flujo, por tanto es necesario siempre manejarnos con un colchón de presupuesto.
- No se cumpla con el cronograma de obra; esto incidiría en costos, imagen de la empresa, por lo cual es necesario hacer control quincenal del avance de obra; así como también tomar los correctivos necesarios y oportunos cuando exista un desfase.
- Concepción del concepto defectuoso
 - Detalles mal concebidos o dejados en la iniciativa del personal de obra.
 - Materiales inadecuados
- Al subcontratar con un contrato civil de construcción, que será el encargado de personal, se corre el riesgo de que el maestro mayor no les afilie al IESS o contrate menores de edad; la empresa al ser solidariamente responsable estaría asumiendo esta carga; para contrarrestar esta carga es necesario exigir a los maestros un listado con las cédulas de ciudadanía de las personas que vayan a trabajar en la obra así como también las planillas de IESS.

- Resistencia al cambio del personal en Mandos Mediosse puede presentar cuando se quiera implementar nuevos sistemas de gestión y control; por tanto es necesario mantener una buena comunicación y de ser factible involucrar la participación de estas personas cuando la empresa vaya a generar un cambio.

8.2 GESTIÓN DE COMUNICACIÓN

La gestión de comunicación es de vital importancia para el proyecto, pues de esta depende el éxito del mismo, así como también la disminución de conflictos tanto internos como externos de la empresa.

Comunicación Externa e Interna

- Identificar a los interesados y sus expectativas
- Estándares: frecuencia, flujos de información, responsables, tipo, canales
- Distribuir la información: oportunidad, costo, calidad, logística

8.3 GESTIÓN DE RECURSOS TECNOLÓGICOS

Con la finalidad de utilizar maquinarias modernas y todas las herramientas informáticas que encuentra hoy en día. La empresa cuenta con las siguientes herramientas:

- Sistema de Control Gerencial Incontrol
- Sistema contable Siggo
- Autocat para diseño arquitectónico,
- Project para cronogramas
- Maquinaria y equipos para construcción

8.4 GESTIÓN DE CONTROL DEL ALCANCE

Es importante controlar todos los cambios solicitados y que las acciones preventivas o correctivas recomendadas, sean procesadas de la mejor manera, específicamente en el proyecto, busquemos controlar costo, tiempo y calidad.

- Cronograma de obra y línea base
- Listas de chequeo de procesos
- Control de cambios y su autorización
- Control presupuestal

8.5 ACTA DEL PROYECTO

Este documento se divide en tres partes: alcance del proyecto, aseguramiento de la calidad del proyecto y recursos del proyecto. Cada una de estas fases representa un resumen de los principales aspectos y permite tener una visión general y rápida del proyecto.

ACTA DEL PROYECTO	
Proyecto:	CONJUNTO RESIDENCIAL " LA VIÑA "
Fecha:	01 DE FEBRERO DEL 2010
Preparado por:	INÉS ANDRADE - PATRICIO BETANCOURT
ALCANCE DEL PROYECTO	
Caso del negocio:	Inmobiliario Residencial
Objetivos del Proyecto:	Rentabilidad mínima para el inversionista del 21% Expandir la estrategia de ventas de la inmobiliaria a otro segmento de mercado Colaborar en el desarrollo urbanístico y el ornato de la ciudad
Clientes del Proyecto:	Familias del segmento de clase media que no poseen vivienda propia Personas interesadas en comprar una segunda vivienda como inversión
Necesidades del Cliente:	Cubrir necesidades básicas de: seguridad, funcionalidad, diseño arquitectónico
Entrega (s) Finales:	Proyecto de factibilidad Presupuesto al detalle Planos Arquitectónicos Contrato de servicios Plan de Marketing Escrituras
Requisitos de los clientes:	3 dormitorios Parqueadero Sala, comedor, cocina, estudio Jardín 2 y 1/2 baños Bodega
Etapas de ciclo de vida:	Planificación Construcción de casas Ejecución Control en cada etapa del proyecto Construcción de urbanización Cierre en cada etapa y al final
Criterios de aceptación de clientes:	Ingresos entre \$1000 y \$1500 Parejas que superen los 30 años Capacidad de ahorro del 30% Familias con 2 o 3 hijos
Interesados Clave:	Ejecutivos de niveles medio y medio-alto y su grupo familiar Personas interesadas en vivir en comunidad
Entregas Organizacionales:	Organigramas de la empresa Manual de funciones de cada área Organigramas del proyecto Listas de chequeo de control de calidad Estructura detallada de trabajo Informes mensuales del fiscalizador de obra
Criterios de aceptación de la organización:	Rentabilidad sobre el 21% Diseño arquitectónico de acuerdo a estudio de mercado Los Contratos deberán cumplir con el 100% de las especificaciones técnicas Cualquier cambio al diseño deberá estar aprobado por la Gerencia del proyecto Trabajos aceptados y respaldados con el visto bueno del fiscalizador Cumplimiento del presupuesto Cumplimiento de estándares
Metas organizacionales:	Ventas trimestrales del 30% y del 10% al final del proyecto Cumplir con el cronograma de obra: 12 meses Control de calidad en todas las etapas

ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEL PROYECTO	
Limites al riesgo del alcance:	Inestabilidad política del país No cumplir con el cronograma de obra Resistencia al cambio del personal de mandos medios involucrado Personal técnico no calificado No cumplir con el cronograma de ventas propuesto
Revisiones y aprobaciones requeridas:	Permisos municipales Permisos del colegio de arquitectos Informes mensuales del fiscalizador de obra Pagos de impuestos y más existentes
Estatus requerido en reportes:	Aprobación del jefe de área
RECURSOS DEL PROYECTO	
Asignaciones del Equipo:	De acuerdo al organigrama 30% de tiempo del personal administrativo 40 obreros permanentes y 60 en épocas pico Subcontratistas para acabados
Fechas límite:	Inicio de Obra: 01 - noviembre - 2010 Culminación de construcción: 01 - julio - 2011 Culminación del proyecto: 01 - noviembre- 2011
Límite de esfuerzo del personal:	Ninguno
Límite de gasto:	USD\$ 900.000 más una variación máxima del 3% del presupuesto
Restricciones organizacionales:	No contratar personal menor de edad No contratar personal de la tercera edad Pagar al personal por lo menos el mínimo establecido por la Ley
Prioridades del proyecto:	Culminar el proyecto dentro de los parámetros fijados Incrementar la credibilidad y prestigio que goza la constructora Cumplir con el cronograma del proyecto Entregar las especificaciones de calidad de construcción ofrecidas al cliente

Cuadro No. 23: Acta del Proyecto

Fuente: Archivo Dpto. Planificación Constructora Fabrihogar Cía. Ltda.

Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

8.6 ESTRUCTURA DETALLADA DE TRABAJO

Es un documento que está compuesta por los siguientes paquetes de trabajo: Planificación, Exteriores y Construcción. En cada uno de estos paquetes se detallan las actividades y el orden en que se deben ir cumpliendo las mismas. Esta estructura permite efectuar un seguimiento y control por parte de los responsables de cada una de las áreas, de todas las actividades realizadas y verificar si se está cumpliendo o no con el cronograma de obra presentado por parte de la gerencia de proyectos y poder tomar correctivos de ser el caso.

ESTRUCTURA DETALLADA DE TRABAJO								
COSTOS INDIRECTOS						COSTOS DIRECTOS		
Planificación	Exteriores					Construcción		
Prelim.	Red Eléctrica	Agua Potable y Alcantarilado	Exteriores	Equip. 1	Equip. 2	Prelim.	Obra Negra	Acabados
SC	SC	SC	SC	SC	SC	SC	SC	SC
Línea de Fábrica LFA	Instalación Tubería ITB	Instalación Tubería ITU	Paisajismo PAI	Ventilación VEN	Señalización SEÑ	Limpieza Terreno LTE	Cimentación CIM	Cerámica CER
Levantamiento o Topográfico LTP	Cableado CAB	Pruebas Hidrosanitarias PHI	Parqueaderos PAR	Central Telefónica CTE	Iluminación ILU	Replanteo REP	Columnas y Losas CLO	Pisos PIS
Estudio de suelos ESU	Tableros TAB	Inst. Equipo Hidroneumático IEH	Infraestructura INF	Butacas BUT	Sonido SON	Excavación y Cimentación ECI	Prueba Hormigón PHO	Ventanas VEN
Diseño Arquitectónico DAR	Balaceo BFA	Pruebas Sistemas PSI	Vías VIA	Mobiliario MOB	Cocina COC	Relleno REL	Cubierta CUB	Puertas PUE
Diseño Estructural DES	Pruebas PRU		Señalización SEÑ	Sistema de Alarmas SAL		Bodegas y Oficinas BOF	Mampostería MAM	Enlucido y Estucado EES
Diseño Eléctrico DEL							Red Eléctrica REL	Pintura PIN
Diseño Hidrosanitario DHI							Red Telefónica RTE	Muebles Cocina MCO
Diseño Paisajismo DPA							Red Hidrosanitaria RHI	Piezas Sanitarias y Lavandería PSL
Diseño Seguridad DSE								Placas Eléctricas PEL

Cuadro No. 24: Estructura Detallada de Trabajo

Fuente: Archivo Dpto. Planificación Constructora Fabrihogar Cía. Ltda.

Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

8.7 GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La empresa debe aprovechar las mentes de su equipo de trabajo, capitalizando el conocimiento, lo cual se constituye en un activo intangible para la empresa. Esta gestión tiene como finalidad desarrollar los siguientes objetivos:

- Planificación del equipo del proyecto
- Contratar el personal (temporales y fijos)
- Capacitar , Motivar, Recompensar
- Manejo de conflictos

El ejecutor de esta consigna, es la persona responsable del éxito o fracaso del proyecto, debe ser el director del proyecto, por tanto su designación debe ser estudiada por la alta dirección, la cual le debe otorgar el empoderamiento necesario para que pueda llevar a cabo con sus funciones, dentro de las cuales están:

- Ejecutar las directrices de la estrategia de la empresa
- Brindar empoderamiento a su equipo
- Seguir el plan general del proyecto y su presupuesto
- Aprobar cualquier cambio solicitado
- Estar atento a influencias externas.

8.8 GESTIÓN DE LA CALIDAD

La empresa en cada uno de los proyectos que ejecuta, cumple con una serie de normas de calidad, que deben ser cumplidas por todo el personal tanto de la empresa como del personal de cada proyecto, para asegurar el éxito del mismo.

Así tenemos que para cumplir con este objetivo, la empresa debe limitar el riesgo del alcance del proyecto al máximo y para esto, todos los responsables de área deben cumplir la gestión a su cargo y de esa manera disminuir el efecto que podrían causar un cambio en el alcance del proyecto. Si esto llegará a suceder tendríamos como consecuencia el incumplimiento de los objetivos planteados en el proyecto.

Para ejecutar una buena gestión de calidad, se debe realizar revisiones periódicas de todos los procesos del proyecto, desde la Planificación hasta la ejecución, y control del mismo.

8.9 ENTREGABLES FINALES

Es necesario documentar cada fase del proyecto, desde su inicio, pasando por la planificación, ejecución, monitoreo y control, y el cierre del proyecto.

- Planos arquitectónicos y estructurales
- Informes mensuales y al finalizar cada fase.
- Escrituras

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES GENERALES

- La estabilidad macroeconómica propiciada por la dolarización en los últimos años ha contribuido al crecimiento de la industria de la construcción en el Ecuador, lo que se demuestra en el crecimiento del PIB del país y en el crecimiento del PIB del sector de la construcción donde se observa una relación directa.
- A partir de la dolarización existe una reactivación de la construcción de vivienda, sustentado en gran parte por el ingreso de las remesas de emigrantes. En los últimos diez años, el destino de estas remesas para la adquisición de vivienda ha ido en aumento.
- La estabilidad en las tasas de interés del sistema financiero genera confianza en los inversionistas para adquirir vivienda.
- La ciudad de Ibarra goza de un clima privilegiado, que sumado a que se encuentra ubicada estratégicamente a 126 Km de la Capital del Ecuador y 130 Km de la frontera con Colombia; se vuelve atractiva para que muchas personas de los alrededores quieran radicarse en esta ciudad.
- El futuro desarrollo urbanístico de Ibarra se encuentra proyectado en la zona sur, es en este sector donde está prevista la construcción del proyecto residencial de la Viña; es un área dotada de todos los servicios básicos, así como de un excelente sistema de transporte urbano.
- La zona donde se desarrollará el proyecto es eminentemente residencial se identifican residencias de clase media, media alta y alta, existen lotes unifamiliares desde los 300 m² hasta los 1000 m², además de lotes de mayor superficie donde están identificados otros conjuntos residenciales.
- No existe un adecuado sistema de promoción inmobiliario en la zona, los constructores y promotores en su mayoría son personas no formadas en la rama inmobiliaria, sino que toman esta actividad como una actividad secundaria e informal.
- La gestión empresarial con herramientas gerenciales de vanguardia brinda una profesionalización a la empresa constructora, logrando ser la diferencia en la oferta inmobiliaria, lo cual se demuestra con el éxito que han tenido todos sus proyectos.

- Como riesgos del proyecto se han detectado: contratar personal menor de edad, contratar personal no afiliado al IESS, demora de las instituciones financieras en otorgar crédito a los clientes, este último significaría una alteración en los flujos.

CONCLUSIONES DE MERCADO

- De las investigaciones de mercado realizada por Mind Marketing, a una muestra de 453 personas, se concluye que el 39.5% se encuentran en el nivel socio económico medio y este es el segmento al que está dirigido el proyecto.
- En el estudio realizado por el INEC en el censo poblacional del año 2001 se establece lo siguiente: en el Cantón Ibarra existen 38.165 viviendas ocupadas, según el SIISE (2005) el índice de vivienda propia en el cantón es de 58,8%, y el 41,2. % es decir 15.724 hogares ocupan viviendas arrendadas y en anticresis.
- Para el cálculo de la demanda potencial se estimó que el mercado potencial se encuentra en personas que viven en viviendas arrendadas y prestadas (15.724) de ellas pertenecen al nivel socio económico medio el 39,5%. Los hogares interesados en adquirir vivienda es del 79% y de estos los interesados en adquirir vivienda ya construidas es el 55%. Los dispuestos a adquirir vivienda entre uno y dos años son el 36%, lo cual nos da una demanda potencial inmediata de 971.
- También forman parte del mercado potencial personas que teniendo vivienda propia buscan como alternativa de inversión, la compra de bienes raíces, en este caso es muy importante la renta y la plusvalía que generará el proyecto en el futuro, que deberá ser superior al costo de oportunidad de este inversionista.
- El proyecto residencial de la Viña estaría cubriendo el 2 % de la demanda potencial directa.
- El nivel socioeconómico medio, tiene mayor acceso a centros universitarios; por tanto la estrategia comercial debe tomar en cuenta que este segmento posee más información al tomar una decisión de compra.
- La edad de los posibles compradores es de 30 a 59, etapa en la cual buscan alcanzar un nivel de auto-realización personal, familiar, además buscan alternativas no solo económicas si no arquitectónico ambientales.
- El segmento objetivo tiene facilidades de acceder a crédito en los bancos.

- La diferencia que tendrá el conjunto residencial La Viña con respecto a su competencia está en la construcción de casas independientes, será el único conjunto residencial de estas características en la ciudad y en la zona donde se desarrollará el proyecto; los proyectos competidores ofrecen casas adosadas y existen casas independientes pero no en un conjunto cerrado.
- Del análisis de la oferta se puede observar que mientras más alto es el precio de venta, el porcentaje de venta o absorción de las unidades de los proyectos es menor, sin embargo los proyectos de Fabrihogar Constructora Cía. Ltda., a pesar de tener un precio más alto del mercado por m² de construcción, han logrado ventas del 60% en planos, esto ratifica que el diseño del mismo está bien enfocado, se espera el mismo efecto para el proyecto La Viña.
- En el segmento medio existe una preferencia por vivir en el sector del Retorno, sector que en los últimos años ha tenido una plusvalía muy alta y es el punto de mayor desarrollo residencial en la ciudad.

CONCLUSIONES TÉCNICAS

- El diseño arquitectónico cumple con las necesidades y expectativas propuestas por el cliente potencial y está diseñado de acuerdo a la investigación de mercado realizada.
- El costo del terreno representa el 11% de los costos totales, y se encuentra dentro del rango establecido para esta industria.
- Los parámetros exigidos por el Ilustre Municipio de Ibarra se han cumplido en todos sus aspectos.

CONCLUSIONES COMERCIALES

- La comercialización se la realizará tanto en la oficina de ventas de la constructora cuanto en oficina de ventas en obra; se requiere un 30% de cuota inicial y el 70% de requerirlo será financiado por una institución financiera una vez concluida la casa.
- Existe una política de incremento del precio de venta de las dos últimas casas en post - construcción, en la cual se tiene un aumento del 10%.

- El precio de venta por metro cuadrado en promedio es de \$ 476 dólares y se encuentra un 5% por encima de la media de la industria de la construcción en Ibarra, para este segmento.
- La estrategia de promoción y venta está diseñada para dar a conocer al grupo objetivo un estilo de vida diferente, que denote estatus, comodidad, buen gusto entorno natural y seguridad personal y de sus bienes, esto se ve claramente en la cromática, en las imágenes que se han utilizado en los elementos promocionales como son vallas y anuncios de prensa, para los proyectos.
- Estrategia de diferenciación
- Mantener una oficina de ventas, con una decoración contemporánea, constituye un aspecto clave para la pre-venta del proyecto.

CONCLUSIONES LEGALES

- La fase de escrituración del terreno está completa, el terreno se encuentra a nombre de Fabrihogar constructora Cia Ltda. y está inscrito en el Registro de la Propiedad del Cantón Ibarra.
- Se han realizado todos los trámites para la aprobación de los planos arquitectónicos los cuales se encuentran aprobados por el Ilustre Municipio de Ibarra.
- La declaratoria de propiedad horizontal del conjunto habitacional “La Viña” debe estar aprobada por el Ilustre Municipio de Ibarra, con lo cual se obtienen los números catastrales de las unidades de vivienda para que se pueda hacer el traspaso de dominio a los futuros propietarios.
- El permiso de habitabilidad se tendrá una vez concluida la construcción de las viviendas y que las obras comunales estén completas.

CONCLUSIONES FINANCIERAS

- El flujo de ingresos del proyecto permite cubrir en gran parte los egresos del proyecto requiriéndose un capital de inversión de los propietarios del 23%, y el 77% restante será cubierto por un financiamiento bancario a una tasa del 12% con pagos mensuales de interés y pagos del capital al final del plazo es decir los meses 11 y 12 una vez que se reciban los flujos del 70% de las ventas.

- La tasa de corte o de rentabilidad para los accionistas; establecida para este proyecto es del 21% y representa el costo de oportunidad de los inversionistas y la Tmar para el proyecto con financiamiento es del 14%.
- La Tasa Interna de Retorno del proyecto no se toma en cuenta por cuanto existen cambios de signos en los flujos.
- El Valor Actual Neto del proyecto sin financiamiento es de 114.388 dólares, lo cual hace al proyecto viable. Se requiere de un capital de trabajo de \$397.409 dólares.
- El Valor Actual Neto del proyecto con financiamiento de \$110.853 dólares es positivo, lo que significa que los flujos del proyecto han recuperado la rentabilidad esperada por los accionistas, con un capital de trabajo de \$423.409 dólares.
- Del análisis de sensibilidad se obtiene que el VAN se vuelve negativo con una disminución al precio del 11%, y un aumento al costo directo de construcción del 21%.
- Bajo este mismo análisis de sensibilidad se puede ofrecer un descuento de un 3% en el precio, y el VAN sigue siendo positivo; esta estrategia se podría usar para una compra de contado en pre-construcción con lo cual se financiaría el proyecto a una tasa del 3%. En esta alternativa se puede lograr un ahorro en el financiamiento bancario el cual tienen una tasa del 12% anual.
- No existe un riesgo significativo de incremento de los costos por un alza en los precios de los materiales de construcción, pues la economía se encuentra estable y estos no han variado significativamente. El riesgo de un incremento en costos estaría dado por no cumplir con el cronograma establecido en tiempo y uso de materiales, lo cual influiría en la rentabilidad esperada.
- Por lo anteriormente mencionado se concluye que es viable para Fabrihogar constructora Cia. Ltda. construir el conjunto residencial “La Viña” en la ciudad de Ibarra.

RECOMENDACIONES

- Desde el punto de vista macroeconómico, jurídico, comercial, gerencial y financiero se visualiza una excelente viabilidad para el proyecto, por tanto se recomienda ejecutarlo.
- Realizar el proyecto según el cronograma de obra establecido, lo cual permitirá utilizar de mejor manera el recurso humano y los fondos requeridos para este proyecto.
- Utilizar el financiamiento bancario, pues los intereses generados constituyen un escudo fiscal para la estrategia financiera tributaria de la empresa.
- Aprovechar la oportunidad de mercado que se presenta en este momento, pues existen incentivos de gobierno como el bono de la vivienda y tasas preferenciales de interés que facilitan la adquisición de vivienda.
- Implementar las estrategias del proyecto.

BIBLIOGRAFIA

1. Boletín Estadístico Instituto Nacional de Estadística y Censos Inec, Agosto, 2002
2. Boletín Estadístico Banco Central del Ecuador, 2008.
3. KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. *Fundamentos de Mercadotecnia*, cuarta edición, México, Editorial Impresora Apolo S.A, 2002.
4. KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. *Fundamentos de Marketing*, sexta edición, México, Editorial Prentice Hall, 2003.
5. McCARTHY, Jerome y PERREAULT, William. *Marketing un enfoque global*, décimo tercera edición, México, editorial Mc Graw-Hill, 2001.
6. NARESH K., Malhotra. *Investigación de mercados*, segunda edición, México, Editorial Prentice Hall, 1997.
7. Plan Estratégico Institucional del Ilustre Municipio de San Miguel de Ibarra, 2010 – 2014.
8. Reglamentación Urbana del Ilustre Municipio de San Miguel de Ibarra, Enero, 2011.
9. Revista Gestión, 2004.
10. Revista Ekos, No.128, Diciembre, 2004.
11. Revista Gestión Economía y Sociedad, Octubre, 2008
12. Revista Bienes Raíces Clave, Edición No. 16, Abril – Mayo 2010.
13. Revista Análisis Semanal, Año XL No. 24, Mayo, 2010.
14. Revista Análisis Semanal, Año XLI No.19, Mayo, 2011.
15. Revista Análisis Semanal, Año XLI No. 27, Julio, 2011.
16. RICHARD A., Bradley y STEWART C., Myers. *Principios de finanzas corporativas*, cuarta edición, México, Editorial Mc Graw-Hill, 1993.
17. TUCKER, Irvin B. *Fundamentos de Economía*, tercera edición, Colombia, Editorial Thomson Learning, 2002.
18. WESTON, Fred J. y BRIGHAM, Eugene F. *Fundamentos de administración financiera*, cuarta edición, México, Editorial Mc Graw-Hill, 1994.

19. www.bce.fin.ec
20. www.bancodelpichincha.com
21. www.bancodelpacifico.com
22. www.bancodeguayaquil.com
23. www.inec.gov.ec
24. www.gestion.dinediciones.com
25. www.wikipedia.com

ANEXOS

Anexo 1

ANÁLISIS FODA DEL PROYECTO Y SU COMPETENCIA				
LA VIÑA	PORTAL DEL RETORNO	CAPRI	GENOVA	PASEO DEL RETORNO
FORTALEZAS	FORTALEZAS	FORTALEZAS	FORTALEZAS	FORTALEZAS
Ubicación	Ubicación		Ubicación	Ubicación
Exclusividad	Diseño		Número de viviendas	Número de viviendas
Diseño acabados de primera	Está en construcción	Está en construcción	Está en construcción	Está en construcción
Independientes				
OPORTUNIDADES	OPORTUNIDADES	OPORTUNIDADES	OPORTUNIDADES	OPORTUNIDADES
Trayectoria empresarial de calidad		Precio por metro cuadrado	Precio por metro cuadrado	Precio por metro cuadrado
Alta pre-venta			Construido I etapa (40 casas)	Construido I etapa (25 casas)
Oficina de ventas				Oficina de ventas
DEBILIDADES	DEBILIDADES	DEBILIDADES	DEBILIDADES	DEBILIDADES
No está construido	Acabados de menor calidad	Acabados de menor calidad	Acabados de menor calidad	Acabados de menor calidad
	No Guardia de seguridad	No Guardia de seguridad		
	Primer proyecto	Primer proyecto		
Costo condominio no es frecuente	Número de viviendas	Número de viviendas	No Guardia de seguridad	No Guardia de seguridad
	No oficinas de venta	No oficinas de venta	No oficinas de venta	No oficinas de venta
	Adosadas	Adosadas	Adosadas	Adosadas
AMENAZAS	AMENAZAS	AMENAZAS	AMENAZAS	AMENAZAS
Promociones de otros proyectos	Mucho tiempo en venta	No nivel gerencial	Otros Proyectos en el mismo sector	No nivel gerencial

Elaborado por: Inés Andrade - Patricio Betancourt

Anexo 2

CUESTIONARIO PARA LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	
1	En la Institución existe crédito para Vivienda ?
2	Se necesita ser cliente del Banco para acceder al crédito ?
3	Hasta cuándo se puede aplicar para solicitar un préstamo hipotecario ?
4	Cuál es el monto máximo que presta el banco para créditos hipotecarios ?
5	Cuál es la tasa de interés a la que presta el banco y si es variable en el tiempo ?
6	Cuál es el plazo máximo al que se otorga el crédito hipotecario ?
7	Cuáles son los requisitos para acceder al crédito ?
8	En qué tiempo se obtiene una respuesta para saber si se califica o no para un crédito hipotecario ?

Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

Anexo 3

REQUISITOS PRESTAMOS HIPOTECARIOS								
INSTITUCIÓN FINANCIERA		BANCO DEL PACÍFICO		IESS	BANCO DEL PICHINCHA	MUTUALISTA PICHINCHA	PRODUBANCO	PROMERICA
MONTO DEL CRÉDITO	MÍNIMO	\$ 2.500	\$ 2.500	no hay	\$ 3.000	\$ 5.000	\$ 10.000	\$ 7.500
	MÁXIMO			no hay	\$ 150.000	\$ 130.000	\$ 150.000	no hay
TASA DE INTERÉS	TASA INICIAL ACTUAL	8,75%	5%	8,49%	10,75%	11,30%	10,78%	10,78%
	FRECUENCIA DE AJUSTE	Semestral	no hay	Semestral	Trimestral	Trimestral	Semestral	Trimestral
HIPOTECA	PLAZO MÁXIMO	12 años	12 años	25 años	20 años	15 años	15 años	15 años
	PRÉSTAMO / AVALÚO	80%	80%	100% hasta \$ 100.000 80% más de \$ 100.000	70%	80%	70%	70%
SOLICITANTE	EDAD MÍNIMA	21 años	21 años	21 años	21 años	23 años	25 años	25 años
	EDAD MÁXIMA	no hay	no hay	74 años	65 años	75 años	65 años	no hay
	Dependientes	1 año	1 año	3 años	1 año	1 año	2 años	2 años
	Independientes	2 años	2 años	afiliación voluntaria	2 años	2 años	3 años	2 años
	CUOTA / INGRESOS	50%	70%	40%	30%	variable	30%	Variable
DESTINO DEL CRÉDITO	COMPRA	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK
	REMODELACIÓN			OK	OK	OK	OK	OK
	CONSTRUCCIÓN			OK	OK	OK	OK	OK
	SEGUNDA VIVIENDA	OK		OK	OK	OK		OK

Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

Anexo 4

TABLA DE AMORTIZACIÓN

Valor del bien:	60.000,00	Entrada	30,0%	Tasa	12,00%
Financiamiento vivienda	42.000,00			Plazo (# meses)	144

Dividendo	Fecha	Saldo Capital	Dividendo x Capital Prestado	Interés Período	Abono Capital	Seguro Desgravamen	Seguro Incendio	Total Dividendo a Pagar
0	15-nov-09	42000,00						
1	15-dic-09	41868,36	\$ 551,64	420,00	131,64	16,30	17,40	\$ 585,33
2	14-ene-10	41735,41	\$ 551,64	418,68	132,95	16,24	17,40	\$ 585,28
3	13-feb-10	41601,13	\$ 551,64	417,35	134,28	16,19	17,40	\$ 585,23
4	15-mar-10	41465,50	\$ 551,64	416,01	135,62	16,14	17,40	\$ 585,18
5	14-abr-10	41328,52	\$ 551,64	414,66	136,98	16,09	17,40	\$ 585,12
6	14-may-10	41190,17	\$ 551,64	413,29	138,35	16,04	17,40	\$ 585,07
7	13-jun-10	41050,44	\$ 551,64	411,90	139,73	15,98	17,40	\$ 585,02
8	13-jul-10	40909,31	\$ 551,64	410,50	141,13	15,93	17,40	\$ 584,96
9	12-ago-10	40766,76	\$ 551,64	409,09	142,54	15,87	17,40	\$ 584,91
10	11-sep-10	40622,80	\$ 551,64	407,67	143,97	15,82	17,40	\$ 584,85
11	11-oct-10	40477,39	\$ 551,64	406,23	145,41	15,76	17,40	\$ 584,80
12	10-nov-10	40330,53	\$ 551,64	404,77	146,86	15,71	17,40	\$ 584,74
13	10-dic-10	40182,19	\$ 551,64	403,31	148,33	15,65	17,40	\$ 584,68
14	09-ene-11	40032,38	\$ 551,64	401,82	149,81	15,59	17,40	\$ 584,63
15	08-feb-11	39881,07	\$ 551,64	400,32	151,31	15,53	17,40	\$ 584,57
16	10-mar-11	39728,24	\$ 551,64	398,81	152,83	15,47	17,40	\$ 584,51
17	09-abr-11	39573,89	\$ 551,64	397,28	154,35	15,41	17,40	\$ 584,45
18	09-may-11	39417,99	\$ 551,64	395,74	155,90	15,35	17,40	\$ 584,39
19	08-jun-11	39260,54	\$ 551,64	394,18	157,46	15,29	17,40	\$ 584,33
20	08-jul-11	39101,51	\$ 551,64	392,61	159,03	15,23	17,40	\$ 584,27
21	07-ago-11	38940,88	\$ 551,64	391,02	160,62	15,17	17,40	\$ 584,21
22	06-sep-11	38778,66	\$ 551,64	389,41	162,23	15,11	17,40	\$ 584,15
23	06-oct-11	38614,81	\$ 551,64	387,79	163,85	15,05	17,40	\$ 584,08
24	05-nov-11	38449,32	\$ 551,64	386,15	165,49	14,98	17,40	\$ 584,02
25	05-dic-11	38282,18	\$ 551,64	384,49	167,14	14,92	17,40	\$ 583,95
26	04-ene-12	38113,36	\$ 551,64	382,82	168,81	14,85	17,40	\$ 583,89
27	03-feb-12	37942,86	\$ 551,64	381,13	170,50	14,79	17,40	\$ 583,82
28	04-mar-12	37770,65	\$ 551,64	379,43	172,21	14,72	17,40	\$ 583,76
29	03-abr-12	37596,72	\$ 551,64	377,71	173,93	14,66	17,40	\$ 583,69
30	03-may-12	37421,05	\$ 551,64	375,97	175,67	14,59	17,40	\$ 583,62
144	13-sep-21	0,00	\$ 551,64	5,46	546,17	0,21	17,40	\$ 569,25

Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

Anexo 5

CRONOGRAMA DE OBRA VALORADO POR CASA Y POR PROYECTO												
RUBRO	MESES									TOTAL CASA	TOTAL PROYECTO	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
Preliminares	—										148	2815
Cimentación	—										1320	25080
Hormigón columnas P. B.	—										441	8387
Contrapiso	—										832	15810
Hormigón losa P.B.		—									2450	46550
Hormigón columnas P.A.					—						397	7548
Horm. losa cubierta + teja					—			—			2130	40470
Hierro estructural		—									5295	100605
Macillado piso + losas								—			1100	20900
Mamposterías						—					1850	35150
Enlucidos							—				1320	25080
Instalaciones eléctricas								—		—	895	17005
Instalaciones sanitarias								—		—	678	12882
Instalaciones agua potable								—		—	668	12700
Canalización											586	11134
Ventanería									—		1165	22135
Puertas									—		1640	31160
Cerámico piso + paredes										—	1136	21584
Estucado y pintura											1120	21280
Pisos flotante											1100	20900
Muebles cocina + closets											2350	44650
Veredas											755	14345
Piezas sanitarias											890	16910
Detalles finales											1000	19000
Total Costo Unitario Mensual (casa)	3280	4206	5219	4690	3906	3642	3503	1721	1100		31267	594079
Costo Total Mensual (19 casas)	62320	79914	99161	89110	74214	69198	66560	32702	20900			
Costo Total Acumulado	62320	142234	241395	330505	404719	473917	540477	573179	594079			

Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

Anexo 6

FLUJO DE CAJA CONJUNTO RESIDENCIAL "LA VIÑA" RECURSOS PROPIOS														
1.- Ingresos	TOTAL	MESES												
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Entrada: 30%	345.600		36.000	36.000	36.000	36.000	54.000	54.000	54.000	39.600				
Saldo: 70%	806.400											378.000	336.000	92.400
TOTAL INGRESOS	1.152.000		36000	36000	36000	36000	54000	54000	54000	39600	0	378000	336000	92400
2.- Egresos	TOTAL	MESES												
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Costos Directos														
Construcción (Costos Directos)	594.079		62.320	79.914	99.161	89.110	74.214	69.198	66.560	32.702	20.900			
Costos de Urbanización	59.590		5.998	5.834	10.100	8.341	6.320	4.889	8.804	9.304				
Costos Indirectos														
Gastos Admin. y Técnicos	62.400		5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200
Gastos Venta y Publicidad	35.040		8.400	8.400	2.400	2.400	3.600	3.600	3.600	2.640				
Gastos Jurídicos	7.600		7.500									3.800	3.800	-7.500
Gastos financieros (interés)	0													
TOTAL EGRESOS	758.709		89418	99348	116861	105051	89334	82887	84164,4	49846	26100			
Flujo Operativo			-53418	-63348	-80861	-69051	-35334	-28887	-30164	-10246	-26100	378000	336000	92400
Impuestos 36,25%														108130
Flujo Neto Operativo			-53418	-63348	-80861	-69051	-35334	-28887	-30164	-10246	-26100	378000	336000	-15730
3.-Inversion Inicial		-95.000												
Terreno		-90.000												
Estudios Preliminares		-5.000												
Flujo - Recursos Propios		-95.000	-53418	-63348	-80861	-69051	-35334	-28887	-30164	-10246	-26100	378000	336000	-15730
4.- Financiamiento														
Ingreso Préstamo Banco	0													
Pago intereses	0													
Pago capital	0													
Flujo financiero			-53418	-63348	-80861	-69051	-35334	-28887	-30164	-10246	-26100	378000	336000	-15730
Flujo Acumulado	-	-95.000	-148418	-211766	-292627	-361678	-397012	-425899	-456063	-466309	-492409	-114409	221591	205861
TIR	-													
VAN	\$ 114.388													
Tasa de descuento	21%													
Capital de trabajo	\$ -397.409													

Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

Anexo 7

FLUJO DE CAJA CONJUNTO RESIDENCIAL "LA VIÑA" FINANCIAMIENTO														
1.- Ingresos	TOTAL	MESES												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Entrada: 30%	345.600	30%	36.000	36.000	36.000	36.000	54.000	54.000	54.000	39.600				
Saldo: 70%	806.400	70%										378.000	336.000	92.400
TOTAL INGRESOS	1.152.000	100%	36.000	36.000	36.000	36.000	54.000	54.000	54.000	39.600	0	378.000	336.000	92.400
2.- Egresos	TOTAL	MESES												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Costos Directos														
Construcción (Costos Directos)	594.079		62.320	79.914	99.161	89.110	74.214	69.198	66.560	32.702	20.900			
Costos de Urbanización	59.590		5.998	5.834	10.100	8.341	6.320	4.889	8.804	9.304				
Costos Indirectos														
Gastos Administrativos y técnicos	62.400		5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200
Gastos Venta y Publicidad	35.040		8.400	8.400	2.400	2.400	3.600	3.600	3.600	2.640				
Gastos Jurídicos	7.600		7.500									3.800	3.800	-7.500
Gastos financieros (interés)	36.000			2.000	2.000	2.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	2.000
TOTAL EGRESOS	794.709		89.418	101.348	118.861	107.051	93.334	86.887	88.164	53.846	30.100	13.000	13.000	-300
Flujo Operativo			-53.418	-65.348	-82.861	-71.051	-39.334	-32.887	-34.164	-14.246	-30.100	365.000	323.000	92.700
Impuestos 36,25%														90.731
Flujo Neto Operativo			-53.418	-65.348	-82.861	-71.051	-39.334	-32.887	-34.164	-14.246	-30.100	365.000	323.000	1.969
3.-Inversion Inicial		-95.000												
Terreno		-90.000												
Estudios Preliminares		-5.000												
Flujo - Financiamiento		-95.000	-53.418	-65.348	-82.861	-71.051	-39.334	-32.887	-34.164	-14.246	-30.100	365.000	323.000	1.969
4.- Financiamiento														
Ingreso Préstamo Banco	400.000		200.000			200.000								
Pago intereses	36.000			2.000	2.000	2.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	2.000
Pago capital	400.000												200.000	200.000
Aporte socios		158.942												
Flujo financiero		158.942	200.000	-2.000	-2.000	198.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-204.000	-202.000
Flujo Acumulado	-	63.942	210524	143176	58315	185264	141930	105043	66878	48633	14533	375533	494533	294502
TIR	-													
VAN	\$ 110.853													
TASA	14%													
CAPITAL DE TRABAJO	\$ -423.409													

Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

Anexo 8

FLUJO DE CAJA SENSIBILIZADO AL PRECIO DE VENTA														
Variación en Precio		-3%	0,97											
FLUJO DE CAJA CONJUNTO RESIDENCIAL "LA VIÑA" FINANCIAMIENTO														
1.- Ingresos	TOTAL	MESES												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Entrada 30%	335.232	30%	34.920	34.920	34.920	34.920	52.380	52.380	52.380	38.412				
Saldo 70 % Viña	782.208	70%										366.660	325.920	89.628
TOTAL INGRESOS	1.117.440	100%	34.920	34.920	34.920	34.920	52.380	52.380	52.380	38.412	0	366.660	325.920	89.628
2.- Egresos	TOTAL	MESES												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Costos Directos														
Construcción (Costos Directos)	594.079		62.320	79.914	99.161	89.110	74.214	69.198	66.560	32.702	20.900			
Costos de Urbanización	59.590		5.998	5.834	10.100	8.341	6.320	4.889	8.804	9.304				
Costos Indirectos														
Gastos Administrativos y técnicos	62.400		5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200
Gastos Venta y Publicidad	35.040		8.400	8.400	2.400	2.400	3.600	3.600	3.600	2.640				
Gastos Jurídicos	7.600		7.500									3.800	3.800	-7.500
Gastos financieros (interés)	36.000			2.000	2.000	2.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	2.000
TOTAL EGRESOS DE OPERACIÓN	794.709		89.418	101.348	118.861	107.051	93.334	86.887	88.164	53.846	30.100	13.000	13.000	-300
Flujo Operativo			-54.498	-66.428	-83.941	-72.131	-40.954	-34.507	-35.784	-15.434	-30.100	353.660	312.920	89.928
Impuestos 36,25%														90.731
Flujo Neto Operativo			-54.498	-66.428	-83.941	-72.131	-40.954	-34.507	-35.784	-15.434	-30.100	353.660	312.920	-803
3.-Inversion Inicial		-95.000												
Terreno		-90.000												
Estudios Preliminares		-5.000												
Flujo con Financiamiento		-95.000	-54.498	-66.428	-83.941	-72.131	-40.954	-34.507	-35.784	-15.434	-30.100	353.660	312.920	-803
4.- Financiamiento														
Ingreso Préstamo Banco	400.000		200.000			200.000								
Pago intereses	36.000			2.000	2.000	2.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	2.000
Pago capital	400.000												200.000	200.000
Aporte socios		158.942												
Flujo financiero		158.942	200.000	-2.000	-2.000	198.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-204.000	-202.000
Flujo Acumulado	-	63.942	209444	141016	55075	180944	135990	97483	57698	38265	4165	353825	462745	259942
TIR	-													
VAN	\$ 80.017													
TASA	14%													
CAPITAL DE TRABAJO	\$ -433.777													

Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

Anexo 9

FLUJO DE CAJA SENSIBILIZADO AL COSTO DIRECTO														
Variación al Costo	1,04	4%												
FLUJO DE CAJA CONJUNTO RESIDENCIAL "LA VIÑA" FINANCIAMIENTO														
1.- Ingresos	TOTAL	MESES												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Entrada: 30%	345.600	30%	36.000	36.000	36.000	36.000	54.000	54.000	54.000	39.600				
Saldo: 70 %	806.400	70%										378.000	336.000	92.400
TOTAL INGRESOS	1.152.000	100%	36.000	36.000	36.000	36.000	54.000	54.000	54.000	39.600	0	378.000	336.000	92.400
2.- Egresos	TOTAL	MESES												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Costos Directos														
Construcción (Costos Directos)	617.842		64.813	83.111	103.127	92.674	77.183	71.966	69.223	34.010	21.736			
Costos de Urbanización	59.590		5.998	5.834	10.100	8.341	6.320	4.889	8.804	9.304				
Costos Indirectos														
Gastos Administrativos y técnicos	62.400		5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200
Gastos Venta y Publicidad	35.040		8.400	8.400	2.400	2.400	3.600	3.600	3.600	2.640				
Gastos Jurídicos	7.600		7.500									3.800	3.800	-7.500
Gastos financieros (interés)	36.000			2.000	2.000	2.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	2.000
TOTAL EGRESOS DE OPERACIÓN	818.472		91.911	104.545	122.827	110.615	96.303	89.655	90.827	55.154	30.936	13.000	13.000	-300
Flujo Operativo			-55.911	-68.545	-86.827	-74.615	-42.303	-35.655	-36.827	-15.554	-30.936	365.000	323.000	92.700
Impuestos 36,25%														90.731
Flujo Neto Operativo			-55.911	-68.545	-86.827	-74.615	-42.303	-35.655	-36.827	-15.554	-30.936	365.000	323.000	1.969
3.-Inversion Inicial	-95.000													
Terreno	-90.000													
Estudios Preliminares	-5.000													
Flujo con Financiamiento	-95.000		-55.911	-68.545	-86.827	-74.615	-42.303	-35.655	-36.827	-15.554	-30.936	365.000	323.000	1.969
4.- Financiamiento														
Ingreso Préstamo Banco	400.000		200.000			200.000								
Pago intereses	36.000			2.000	2.000	2.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	2.000
Pago capital	400.000												200.000	200.000
Aporte socios		163.694												
Flujo financiero		163.694	200.000	-2.000	-2.000	198.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-204.000	-202.000
Flujo Acumulado	-	68.694	212784	142239	53412	176796	130494	90839	50012	30458	-4478	356522	475522	275491
TIR	-													
VAN	\$ 88.510													
TASA	14%													
CAPITAL DE TRABAJO	\$ -447.172													

Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt

Anexo 10

ESTADO DE RESULTADOS CON RECURSOS PROPIOS		ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIAMIENTO	
1.- Ingresos		1.- Ingresos	
Entrada 30%	345.600	Entrada 30%	345.600
Saldo 70 % Viña	806.400	Saldo 70 % Viña	806.400
TOTAL INGRESOS	1.152.000	TOTAL INGRESOS	1.152.000
2.- Egresos		2.- Egresos	
Costos Directos		Costos Directos	
Terreno	90.000	Terreno	90.000
Estudios Preliminares	5.000	Estudios Preliminares	5.000
Construcción (Costos Directos)	594.079	Construcción (Costos Directos)	594.079
Costos de Urbanización	59.590	Costos de Urbanización	59.590
Costos Indirectos		Costos Indirectos	
Gastos Administrativos y técnicos	62.400	Gastos Administrativos y técnicos	62.400
Gastos Venta y Publicidad	35.040	Gastos Venta	35.040
Gastos Jurídicos	7.600	Gastos Jurídicos	7.600
Gastos financieros (interés)	0	Gastos financieros (interés)	36.000
TOTAL EGRESOS	853.709	TOTAL EGRESOS	889.709
UAI	298.291	UAI	262.291
15% Participación Trabajadores	44.744	15% Participación Trabajadores	39.344
UAI	253.547	UAI	222.947
25% Impuesto Renta	63.387	25% Impuesto Renta	55.737
UTILIDAD NETA	190.161	UTILIDAD NETA	167.211

Elaborado por: Inés Andrade – Patricio Betancourt