

Maestría en
GESTIÓN DE PROYECTOS

**Trabajo de investigación previo a la obtención del título de
Magíster en Gestión de Proyectos**

AUTORES:

Ing. Luis Enrique González Rojas
Ing. Ernesto Alejandro Pruna Vera
Ing. Juan David Pérez Ortiz
Ing. Jessica Stefania Loachamín Álvarez
Ing. Paula Nikole Reyes Vélez
Ing. Erick Yandry Córdova Biler
Lic. Andrés Sebastián Sevilla Carvajal

TUTORES:

DBA. José Luis Mercader
PhD (c) Carlos Luis Calderón

**“Construcción de 20 viviendas dentro del conjunto habitacional La Toscana en
la ciudad de Manta, provincia de Manabí”**

Quito, junio de 2026

Certificación de autoría

Nosotros, Ing. Luis Enrique González Rojas, Ing. Ernesto Alejandro Pruna Vera, Ing. Juan David Pérez Ortiz, Ing. Jessica Stefania Loachamín Álvarez, Ing. Paula Nikole Reyes Vélez, Ing. Erick Yandry Córdova Biler, Lic. Andrés Sebastián Sevilla Carvajal, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), para que sea publicado y divulgado en internet, según lo que se establece en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



Validar Únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
**LUIS ENRIQUE
GONZALEZ ROJAS**

Firma del graduando
Ing. Luis Enrique González Rojas



Validar Únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
**ERNESTO ALEJANDRO
PRUNA VERA**

Firma del graduando
Ing. Ernesto Alejandro Pruna Vera



Validar Únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
**JESSICA STEFANIA
LOACHAMIN ALVAREZ**

Firma del graduando
Ing. Jessica Stefania Loachamín Álvarez



Validar Únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
**PAULA NIKOLE REYES
VELEZ**

Firma del graduando
Ing. Paula Nikole Reyes Vélez



Validar Únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
**ERICK YANDRY
CORDOVA BILER**

Firma del graduando
Ing. Erick Yandry Córdova Biler



Validar Únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
**JUAN DAVID PEREZ
ORTIZ**

Firma del graduando
Ing. Juan David Pérez Ortiz



**Andres Sebastian
Sevilla Carvajal**



Firma del graduando
Lic. Andrés Sebastián Sevilla Carvajal

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, Ing. Luis Enrique González Rojas, Ing. Ernesto Alejandro Pruna Vera, Ing. Juan David Pérez Ortiz, Ing. Jessica Stefania Loachamín Álvarez, Ing. Paula Nikole Reyes Vélez, Ing. Erick Yandry Córdova Biler, Lic. Andrés Sebastián Sevilla Carvajal, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado **Construcción de 20 viviendas dentro del conjunto habitacional La Toscana en la ciudad de Manta, provincia de Manabí**, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, junio de 2026.



Firma del graduando
Ing. Luis Enrique González Rojas



Firma del graduando
Ing. Jessica Stefania Loachamín Álvarez



Firma del graduando
Ing. Erick Yandry Córdova Biler



Firma del graduando
Lic. Andrés Sebastián Sevilla Carvajal



Firma del graduando
Ing. Ernesto Alejandro Pruna Vera



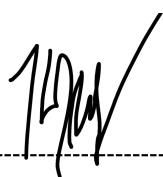
Firma del graduando
Ing. Paula Nikole Reyes Vélez



Firma del graduando
Ing. Juan David Pérez Ortiz

Aprobación de dirección y coordinación del programa

Nosotros, **DBA. José Luis Mercader y PhD (c) Carlos Luis Calderón**, declaramos que los graduandos: **Ing. Luis Enrique González Rojas, Ing. Ernesto Alejandro Pruna Vera, Ing. Juan David Pérez Ortiz, Ing. Jessica Stefania Loachamín Álvarez, Ing. Paula Nikole Reyes Vélez, Ing. Erick Yandry Córdova Biler, Lic. Andrés Sebastián Sevilla Carvajal** son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.



DBA. José Luis Mercader

Director/a de la
Maestría en Gestión de Proyectos



Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
**CARLOS LUIS
CALDERON ESPINALES**

PhD (c) Carlos Luis Calderón

Coordinador/a de la
Maestría en Gestión de Proyectos

DEDICATORIA

Dedicamos este proyecto de titulación, resultado de un año de esfuerzo, dedicación y aprendizaje constante, principalmente a nuestros padres y familias, quienes han sido nuestro apoyo incondicional en cada etapa de este camino. Gracias por su amor, comprensión, consejos y motivación permanente para seguir adelante y alcanzar esta importante meta profesional.

A nuestros profesores, expresamos nuestro más sincero reconocimiento por compartir sus conocimientos, experiencias y orientación académica durante el desarrollo de esta maestría. Sus enseñanzas fueron el pilar para fortalecer nuestra formación profesional y personal.

Finalmente, dedicamos este logro a cada uno de los siete integrantes de este grupo, quienes, con compromiso, responsabilidad y trabajo en equipo, hicieron posible culminar con éxito este proyecto. Después de un año de retos, aprendizaje y perseverancia, este trabajo representa el esfuerzo conjunto y la satisfacción de haber alcanzado una meta significativa en nuestras vidas.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradecemos a Dios por darnos la salud, la constancia y la sabiduría para llevar a término este camino académico.

A nuestros padres y familias, nuestro reconocimiento eterno. Gracias por sostenernos con su paciencia, por motivarnos en los momentos de cansancio y por ser el respaldo silencioso pero constante a lo largo de este año de maestría. Este logro también les pertenece.

A nuestros profesores, extendemos nuestro agradecimiento. Su disposición para transmitir experiencias, guiar nuestras ideas y exigirnos académicamente ha sido clave, no solo para dar forma a este proyecto de titulación, sino para nuestro crecimiento profesional.

De igual manera, extendemos nuestro agradecimiento a todas las personas e instituciones que, de una u otra forma, aportaron y colaboraron en la realización de este trabajo.

Finalmente, agradecemos a cada uno de los siete integrantes de este grupo por el compromiso, compañerismo y esfuerzo demostrado durante este proceso, logrando juntos culminar satisfactoriamente este importante proyecto académico.

RESUMEN

La empresa NovaBuild Ecuador S.A. se enfoca en su nuevo proyecto inmobiliario el cual se orienta en el diseño y estructuración para la construcción de 20 viviendas en el Conjunto La Toscana, ubicado en el cantón Manta, provincia de Manabí. La creciente demanda de soluciones habitacionales en la zona llama el interés de sector inmobiliario, donde muchas empresas buscan el planteamiento de viabilidad y rentabilidad de los proyectos planteados. La gestión del proyecto es el enfoque principal, consolidando el perfil de la organización y alineándose con principios fundamentales como la planificación, gestión de la calidad, dirección estratégica, gestión de personas. De esta manera, se desarrolla brevemente el planteamiento técnico de la solución habitacional resaltando los elementos de dirección de proyectos que permiten estructurar una propuesta orientada a resultados reales. En el ámbito financiero, a través del estudio y análisis de diferentes metodologías aplicadas se realiza una evaluación de la rentabilidad del proyecto. Con la implementación de herramientas como: cálculo del Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el periodo de recuperación de la inversión, se determina la factibilidad económica y su atractivo para potenciales inversionistas. El proyecto se complementa con el marco regulatorio enfocado a los aspectos legales, tributarios, administrativos y otros factores requisito para la constitución de la organización en la zona. Posterior al análisis de resultados, y en consideración de los tres ejes principales, se realizan las conclusiones del caso.

Palabras Claves: gestión de proyectos, factibilidad financiera, sector inmobiliario, evaluación de proyectos, viabilidad comercial

ABSTRACT

NovaBuild Ecuador S.A. is focusing on its new real estate project, which centers on the design and structural planning for the construction of 20 homes within the La Toscana residential complex, located in the Manta canton, Manabí province. The growing demand for housing solutions in the area has attracted the interest of the real estate sector, where many firms are seeking to assess the viability and profitability of proposed projects. Project management serves as the primary focus, thereby solidifying the organization's profile and aligning it with fundamental principles such as planning, quality management, strategic direction, and human resource management. Accordingly, the technical approach to the housing solution is briefly outlined, highlighting the project management elements that enable the structuring of a proposal geared toward achieving tangible results. On the financial front, an assessment of the project's profitability is conducted through the study and analysis of various applied methodologies. By implementing tools such as Net Present Value (NPV) calculations, the Internal Rate of Return (IRR), and the investment payback period, the project's economic feasibility and its appeal to potential investors is determined. The project is further contextualized within the regulatory framework, addressing the legal, tax, and administrative aspects along with other requisites necessary for the formal establishment of the organization within the region. Following the analysis of the results, and considering these three primary pillars, the project's conclusions are presented.

Keywords: project management, financial feasibility, real estate sector, project evaluation, commercial viability

TABLA DE CONTENIDOS

CAPITULO 1	14
1. Planteamiento del problema e importancia del estudio	14
1.1. Definición del proyecto.....	14
1.2. Naturaleza o Definición del proyecto tipo de proyecto.....	15
1.3. Objetivos	17
1.3.1. Objetivo general	17
1.3.2. <i>Objetivo específico</i>	17
1.4. Justificación e importancia del trabajo de investigación.....	18
CAPITULO 2.....	19
2. Perfil de la organización.	19
2.1. Nombre, actividades, mercados servidos y principales cifras	20
2.1.1. <i>Nombre de la empresa</i>	20
2.1.2. <i>Misión, visión, valores</i>	20
2.1.3. <i>Productos y servicios</i>	22
2.1.4. <i>Ubicación de la sede</i>	23
2.1.5. <i>Ubicación de las operaciones</i>	23
2.1.6. <i>Propiedad y forma jurídica</i>	24
2.1.7. <i>Mercados servidos o ubicación de sus actividades de negocio</i>	24
2.1.8. <i>Tamaño de la organización</i>	25
2.1.9. <i>Gestión del personal</i>	26
2.1.10. <i>Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto</i>	27
2.1.11. <i>Principales cifras, ratios y números que definen a la empresa</i>	30
2.1.12. <i>Modelo de negocio</i>	30
2.1.13. <i>Grupos de interés internos y externos</i>	32
2.1.14. <i>Otros datos de interés</i>	33

CAPITULO 3	35
3. Plan de inversiones	35
3.1. Alcance del proyecto	35
a. <i>Circulante necesario – capital de trabajo</i>	36
b. <i>Activos principales por adquirir</i>	37
c. <i>Financiación Propuesta Capital propio aportado por 7 socios</i>	38
3.2. Valor Actual Neto (VAN).....	39
3.2.1. <i>Supuestos de flujos de caja</i>	39
3.2.2. <i>Cálculo del WACC (tasa de descuento)</i>	40
3.2.3. <i>Cálculo del VAN del proyecto</i>	40
3.3. Tasa interna de Rentabilidad (TIR)	41
3.4. Plazo de recuperación (Payback)	42
4. Integrantes del equipo de proyecto	44
4.1. Alianza del equipo.....	47
4.2. Misión y visión del equipo del proyecto	50
4.3. Valores del equipo de proyecto	51
4.4. Competencias del gestor de proyecto como líder-coach.....	54
5.1. Definición del cliente del proyecto	56
5.2. Características demográficas	56
5.3. Características psicológicas.....	57
5.4. Características psicográficas	58
5.5. Modelo Canvas	58
5.6. Propuesta de valor desglosada	60
5.7. Enfoque ESG.....	62
5.7.1. <i>Enfoque Ambiental (E-Environmental)</i>	62
5.7.2. <i>Enfoque social (Social)</i>	63

5.7.3.	<i>Enfoque de gobernanza (Governance)</i>	64
5.8.	Productos y servicios.....	65
5.9.	Servicio principal	66
5.10.	Estudio de mercado	67
5.11.	Análisis de la competencia	68
5.12.	Selección de los segmentos de mercado	69
5.13.	Marketing y comercialización	70
5.14.	Procesos y arquitectura.....	71
5.15.	Equipo directivo y organización	72
5.16.	Riesgos, prevención, mitigación y estrategia de salida.....	74
5.16.1.	<i>Identificación y clasificación de riesgos</i>	74
5.16.2.	<i>Análisis de riesgos por escenarios</i>	75
5.16.3.	<i>Estrategias de prevención y mitigación.</i>	76
5.16.4.	<i>Estrategia de salida.</i>	76
6.	Marco Regulatorio y gestión de riesgos	77
6.1.	Formación jurídica y constitución.....	78
6.2.	Obligaciones tributarias.....	78
6.3.	Licencias y requisitos requeridos	78
6.4.	Limitaciones legales específicas	79
6.5.	Plan de implementación y cronograma	80
6.5.1.	<i>Fases del proyecto</i>	80
6.5.2.	<i>Cronograma general</i>	81
6.5.3.	<i>Hitos del proyecto</i>	81
6.5.4.	<i>Integración con el plan financiero</i>	82
6.5.5.	<i>Indicadores de control</i>	82
6.5.6.	<i>Enfoque estratégico del plan</i>	83

6.5.7.	<i>Ciclo gerencial de control</i>	83
6.5.8.	<i>Herramientas de control</i>	84
6.5.9.	<i>Estado de resultados (Pérdidas y Ganancias)</i>	84
6.5.10.	<i>Balance general proyectado</i>	84
6.5.11.	<i>Flujo de caja</i>	85
7.	Análisis de Resultados	86
7.1.	Viabilidad Financiera y Mecanismos de Creación de Valor	86
7.2.	Estructura de Costos y Optimización del Margen Bruto.....	87
7.3.	Dinámica del Flujo de Caja y Estrategia de Apalancamiento por Preventas	88
7.4.	Correspondencia entre la Demanda del Mercado y la Propuesta de Valor	89
7.5.	Consideraciones.....	90
8.	CONCLUSIONES Y APLICACIONES	92
8.1.	Conclusiones generales	92
8.2.	Conclusiones específicas.....	94
8.2.1.	<i>Análisis del cumplimiento de los objetivos de la investigación</i>	94
8.2.2.	<i>Gestión empresarial</i>	96
8.2.3.	<i>Nivel académico</i>	97
8.2.4.	<i>Contribución a nivel personal</i>	99
9.	Bibliografía	100
10.	ANEXOS	102

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 <i>Presupuesto de Capital de Trabajo de Arranque</i>	36
Tabla 2 <i>Estructura General del Presupuesto de Inversión del Proyecto</i>	37
Tabla 3 <i>Flujo Neto Anual Estimado</i>	40
Tabla 4 <i>Flujo de Caja Neto Descontado y Cálculo del Valor Actual Neto</i>	41
Tabla 5 <i>Flujos de Caja Acumulados</i>	42
Tabla 6 <i>Clasificación de los Riesgos</i>	75
Tabla 7 <i>Desarrollo de Escenarios</i>	75
Tabla 8 <i>Prevención y Mitigación de Riesgos</i>	76
Tabla 9 <i>Descripción de las Estrategias de Salida.</i>	76
Tabla 10 <i>Obligaciones y Periodos</i>	78
Tabla 11 <i>Cronograma Detallado de Actividades del Proyecto</i>	80
Tabla 12 <i>Cronograma General por Fases Técnicas</i>	82
Tabla 13 <i>Indicadores de Gestión y Control</i>	82

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 <i>Cronograma General para Proyecto de Conjunto Habitacional</i>	81
--	----

CAPITULO 1

INTRODUCCION

1. Planteamiento del problema e importancia del estudio

1.1. Definición del proyecto

El presente trabajo de titulación se enfoca en el diseño y estructuración de un proyecto inmobiliario habitacional para la construcción de 20 viviendas en el Conjunto La Toscana, ubicado en el cantón Manta, provincia de Manabí, analizado y propuesto por la empresa NovaBuild Ecuador S.A.

Este proyecto surge como respuesta a la creciente demanda de soluciones habitacionales en zonas urbanas y suburbanas de la Costa ecuatoriana, donde factores como: el crecimiento poblacional, la proyección climática y las normativas vigentes requieren propuestas constructivas técnicamente adecuadas, eficientes y sostenibles (Development Bank of Latin America and the Caribbean, 2024).

En este contexto, el estudio se orienta a integrar de manera detallada los principales componentes que intervienen en el desarrollo de este proyecto inmobiliario, incluyendo la planificación técnica, análisis de riesgos, gestión de recursos, la estructuración financiera y la evaluación de la viabilidad del proyecto (Niyizigihe & Juma, 2025). Para ello, se consideran

aspectos clave como el diseño constructivo, el control de costos, la programación de actividades y los detalles de entrega.

Po ello, el proyecto se enfoca en poner en práctica el cumplimiento de los indicadores de tiempo, costo, calidad y alcance, los cuales se aprendieron durante la maestría. De esta manera, no solo se busca plantear una propuesta ante una necesidad, sino también construir el bienestar social y ciudadano mediante edificaciones adecuadas y seguras para las familias de la zona (Muxi, Quintana, Cireddu, & Gómez, 2025).

Por lo tanto, este trabajo de titulación considera los criterios necesarios para una propuesta de proyecto inmobiliario real, permitiendo analizar su factibilidad y establecer indicadores que contribuyan a la toma de decisiones en el ámbito de la gestión de proyectos como herramienta de análisis.

1.2. Naturaleza o Definición del proyecto tipo de proyecto

Esta investigación se formula como un proyecto de análisis, orientado al desarrollo y estructuración de una propuesta de inversión inmobiliaria en el ámbito habitacional. El desarrollo de esta responde a la necesidad de integrar conocimientos teóricos y prácticos de la gestión de proyectos en un caso de estudio específico, permitiendo obtener un análisis que involucre desde la parte técnica, hasta la gestión humana con roles específicos.

En dicho sentido, el proyecto corresponde al diseño y planificación de un desarrollo habitacional enfocado en la construcción de 20 viviendas en el cantón Manta, el cual se ha facilitado por la formación técnica de sus autores, permitiendo evaluar su ingeniería, costos, riesgos y el involucramiento de sus integrantes en cada etapa, facilitando la toma de decisiones fundamentadas en su conocimiento previo.

Referirse al trabajo como un estudio y análisis es una prioridad, debido a que contempla la formulación, evaluación y análisis de la rentabilidad del proyecto mediante herramientas estudiadas previamente como: cálculo del Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el periodo de recuperación de la inversión, lo que permite determinar su factibilidad económica y su atractivo para potenciales inversionistas.

Adicionalmente, la gestión de proyectos es uno de los enfoques principales, considerando la planificación, organización, coordinación y control de los recursos involucrados, alineándose con principios fundamentales como la planificación, gestión de la calidad, dirección estratégica, gestión de personas, entre otros (Project Management Institute., 2021). De esta manera, el trabajo no solo se limita al planteamiento técnico de la solución habitacional, sino que también integra elementos de dirección de proyectos que permiten estructurar una propuesta orientada a resultados reales.

1.3. Objetivos

1.3.1. *Objetivo general*

Diseñar y estructurar la gestión integral de un proyecto inmobiliario para la construcción de un conjunto de 20 viviendas en el cantón Manta, mediante la aplicación de principios de dirección de proyectos bajo el enfoque del Project Management Institute (PMI), con el fin de garantizar su viabilidad técnica, organizacional y financiera.

1.3.2. *Objetivo específico*

Analizar las condiciones del entorno en el cantón Manta, considerando factores técnicos, normativos, ambientales y de mercado que influyen en el desarrollo del proyecto habitacional.

Definir la planificación técnica del proyecto, estableciendo criterios técnicos, requisitos de infraestructura y condiciones reales que se puedan cumplir al ejecutar el proyecto.

Estructurar la gestión de los recursos del proyecto, incluyendo la organización del talento humano, la asignación de roles y la definición de indicadores de desempeño para el control y seguimiento de las actividades.

Evaluar la viabilidad financiera del proyecto a través del análisis de indicadores como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el periodo de recuperación de la inversión (ROI).

1.4. Justificación e importancia del trabajo de investigación

El presente trabajo de titulación se justifica en la necesidad de cubrir la demanda en desarrollo de proyectos habitacionales en el contexto ecuatoriano, particularmente en el cantón Manta de la región Costa, donde el ingreso de nuevas familias, sumado a condiciones climáticas, normativas y de mercado, exige soluciones constructivas técnicamente adecuadas, eficientes y sostenibles.

A partir de esto, el estudio cubre una propuesta estructurada que integra los principales componentes de un proyecto inmobiliario, tales como la planificación técnica, la organización de los recursos, la gestión del proyecto y la evaluación de su viabilidad financiera.

En lo académico, esta investigación consolida el aprendizaje de la Maestría en Gestión de Proyectos al llevar a la práctica el enfoque del Project Management Institute (PMI). No se trata solo de la teoría; el valor está en conectar esos fundamentos con un caso real dentro del sector de la construcción, abarcando desde el diseño inicial hasta la evaluación final.

Asimismo, la relevancia del análisis está en cómo aborda la viabilidad económica en el negocio inmobiliario. Al desglosar métricas clave como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el periodo de recuperación de la inversión (PRI), el estudio no solo demuestra si el proyecto es rentable y sostenible, sino que además construye un argumento sólido para atraer inversionistas.

Finalmente, a nivel práctico, los criterios establecidos aquí sirven como una hoja de ruta para futuras obras en la región costa, donde se produce este análisis. Es un aporte que busca equilibrar pilares fundamentales como: facilitar el acceso a la vivienda, optimizar los recursos y asegurar el cumplimiento de las normativas vigentes.

En consecuencia, el presente trabajo de titulación no solo figura como un entregable de fin de maestría, sino pretende tener un impacto potencial en el ámbito profesional, al proponer una metodología estructurada para el desarrollo de proyectos habitacionales que integran aspectos técnicos, organizacionales y financieros en un entorno real.

CAPITULO 2

LA ORGANIZACIÓN

2. Perfil de la organización.

El presente capítulo desarrolla el perfil organizacional de **NOVABUILD ECUADOR S.A.**, empresa orientada al desarrollo de proyectos de urbanización y vivienda. En particular,

se analiza su estructura, actividades, mercado objetivo y características principales, tomando como referencia el proyecto de construcción de 20 viviendas en la ciudad de Manta, Ecuador. Este proyecto responde a la creciente demanda de soluciones habitacionales de calidad, con enfoque en eficiencia, sostenibilidad y generación de valor para todos los actores involucrados.

2.1. Nombre, actividades, mercados servidos y principales cifras

2.1.1. Nombre de la empresa

NOVABUILD ECUADOR S.A.

2.1.2. Misión, visión, valores

Misión: Desarrollar de manera planificada, coordinada y responsable un proyecto de urbanización y vivienda que garantice altos estándares de calidad constructiva, una gestión eficiente del tiempo y de los costos, y una adecuada articulación de los stakeholders, con el propósito de entregar soluciones habitacionales confiables y sostenibles que generen valor para inversionistas, entidades financieras, compradores y demás actores involucrados en el desarrollo del proyecto.

“Ejecutar un proyecto de urbanización y vivienda con planificación estratégica, calidad constructiva y gestión responsable, generando valor para todos sus stakeholders.”

Visión: Convertir este desarrollo urbano en un modelo de gestión, transparencia y cumplimiento en el sector inmobiliario. Para lograrlo, el proyecto se divide en metas claras: primero, organizar al equipo técnico y asegurar el compromiso de los socios; segundo, mantener un ritmo de construcción seguro, controlado y blindado contra riesgos financieros u operativos; y finalmente, entregar viviendas que cumplan con la calidad prometida. Así, garantizamos la rentabilidad para los socios y la satisfacción de las familias.

“Ser un proyecto de urbanización y vivienda número uno en el país por su gestión eficiente, transparencia, cumplimiento y resultados de alta calidad.”

Valores

- Planificación estratégica
- Calidad
- Responsabilidad y cumplimiento
- Transparencia
- Gestión eficiente de recursos
- Sostenibilidad

- Orientación a resultados y confianza
- Reputación.

2.1.3. Productos y servicios

NOVABUILD ECUADOR S.A. se dedica al desarrollo integral de proyectos de construcción y urbanización, con su punto inicial en la planificación y diseño hasta la ejecución y entrega final de obras urbanísticas. Su enfoque se basa en la construcción urbanística, vial y de edificaciones, contribuyendo al desarrollo territorial y a la mejora de la infraestructura habitacional del Ecuador.

La empresa busca integrar criterios técnicos, económicos y ambientales en cada proyecto, asegurando resultados eficientes y sostenibles.

Servicios principales:

- Construcción habitacional
- Construcción vial
- Construcción de infraestructura
- Diseño de planos arquitectónicos y estructurales

2.1.4. Ubicación de la sede

La sede principal se encuentra en la ciudad de Quito, Ecuador, desde donde se coordinan las actividades estratégicas, administrativas y financieras del proyecto. Esta ubicación permite una adecuada gestión corporativa, facilitando el acceso a fuentes de financiamiento, inversionistas y clientes corporativos a nivel nacional, así como la articulación con entidades regulatorias.

2.1.5. Ubicación de las operaciones

Las operaciones del proyecto se desarrollan en la ciudad de Manta, Ecuador, debido a que es el lugar donde se ejecuta el proyecto de construcción habitacional.

- Dirección estratégica desde Quito
- Oficina operativa en Manta

Esta distribución permite una gestión eficiente, combinando la planificación centralizada con la ejecución directa en territorio.

2.1.6. Propiedad y forma jurídica

NOVABUILD ECUADOR S.A. se constituye como una Sociedad Anónima, de acuerdo a como lo describe la (Ley de Compañías del Ecuador, bajo la supervisión de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 1999).

Esta estructura permite:

- La participación de múltiples inversionistas mediante la emisión de acciones
- La limitación de la responsabilidad de los accionistas al capital aportado
- Mayor facilidad para acceder a financiamiento y alianzas estratégicas
- Una estructura organizacional formal con órganos de administración y control
- Transparencia y credibilidad ante entidades financieras y organismos de control

2.1.7. Mercados servidos o ubicación de sus actividades de negocio

El mercado objetivo de NOVABUILD ECUADOR S.A. está orientado principalmente a la clase media, segmento que presenta una alta demanda de vivienda propia en el país.

Este mercado se caracteriza por buscar soluciones habitacionales accesibles, de calidad y con facilidades de financiamiento. En este contexto, el proyecto de construcción de

viviendas en Manta responde a la necesidad de ofrecer inmuebles funcionales, bien ubicados y con estándares adecuados de construcción, dirigidos a familias que buscan mejorar su calidad de vida.

Además, la empresa también interactúa con inversionistas y entidades financieras, constituyendo un mercado complementario clave para el desarrollo y sostenibilidad del proyecto.

2.1.8. Tamaño de la organización

NOVABUILD ECUADOR S.A. se clasifica como una empresa mediana dentro del sector de la construcción, considerando el alcance del proyecto, el número de viviendas a desarrollar y la estructura organizacional requerida.

Construir un complejo de 20 viviendas exige un despliegue técnico, logístico y humano que excede las capacidades de una micro o pequeña empresa. No obstante, al no entrar en la categoría de grandes constructoras donde su producción es de manera masiva, la empresa se posiciona en el segmento medio del sector de la construcción.

Esta escala intermedia resulta estratégica. Por un lado, exige la implementación de controles y procesos de gestión, y por otro lado, evita la burocracia de las grandes

corporaciones, permitiendo conservar flexibilidad operativa, una relación más directa con el cliente y una rápida capacidad de adaptación ante imprevistos que se den en el proyecto.

2.1.9. Gestión del personal

NOVABUILD ECUADOR S.A. cuenta con un equipo de profesionales altamente capacitados, con una experiencia y formación idónea que permiten garantizar una adecuada planificación, ejecución y control del proyecto de urbanización y vivienda. La estructura del equipo responde a las necesidades técnicas, administrativas y financieras del proyecto, asegurando una gestión integral y eficiente.

El talento humano constituye un pilar fundamental para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, ya que permite articular de manera efectiva las distintas áreas involucradas, desde el diseño y la construcción hasta la administración y gestión de recursos.

Los roles y responsabilidades detallados en el apartado 15 del capítulo 5, permiten a la organización mantener una estructura sólida, con roles claramente definidos y orientados al cumplimiento eficiente del proyecto, garantizando calidad, transparencia y control en cada una de sus fases.

2.1.10. Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto

Para el cumplimiento del objetivo del proyecto de urbanización y construcción de 20 viviendas en la ciudad de Manta, NOVABUILD ECUADOR S.A. ha definido una serie de procesos clave que permiten garantizar una ejecución eficiente, controlada y orientada a resultados. Estos procesos abarcan desde la planificación inicial hasta la entrega final del proyecto, asegurando el cumplimiento de estándares de calidad, tiempos y costos.

Los procesos clave son los siguientes:

a. Planificación y gestión del proyecto

Comprende la definición de cronogramas, presupuestos, alcance del proyecto y asignación de recursos. La relevancia de esta etapa radica en que define la hoja de ruta para toda la ejecución. Al estructurar el proyecto desde el inicio, se reduce el margen de error y se asegura que las decisiones operativas respondan directamente a los objetivos financieros y de calidad planteados.

b. Diseño técnico y arquitectónico

Consiste en la elaboración coordinada de las distintas especialidades del proyecto: arquitectura, estructuras e instalaciones eléctricas. El desarrollo de este diseño técnico

funciona como un filtro normativo y de calidad, asegurando que el proyecto o la edificación sea segura frente a riesgos, eficiente en su operación y respetuosa con los parámetros de sostenibilidad actuales.

c. Cumplimiento normativo, licencias y permisos

Esta etapa se centra en blindar jurídicamente la obra. Abarca desde la obtención de las licencias de construcción hasta la validación de las normativas vigentes, un paso crítico para evitar paralizaciones y asegurar la viabilidad y fluides del proyecto.

d. Proveedores

El éxito financiero de la obra depende en gran medida de esta fase, la cual regula la contratación de servicios y el suministro de materiales y equipos. En esta fase el enfoque no es solo comprar, sino negociar costos competitivos, auditar la calidad de los insumos y coordinar los tiempos de entrega para que el cronograma no sufra retrasos.

e. Ejecución de la obra

Representa el núcleo del proyecto en el aspecto operativo. En esta etapa se ejecutan los planos aprobados sobre el terreno, transformando los diseños en estructuras reales; todo

esto se despliega bajo una supervisión técnica en campo que vigila, día a día, la seguridad y calidad de la construcción.

f. Control de calidad

Se enfoca principalmente en la verificación continua de los procesos de construcción y materiales utilizados, asegurando que las viviendas cumplan con los estándares de calidad establecidos y las especificaciones técnicas necesarias.

g. Gestión financiera y monitoreo del presupuesto

El monitoreo de presupuesto permite obtener un control de gastos y optimización de recursos financieros, asegurando la rentabilidad y sostenibilidad del proyecto.

h. Gestión de riesgos

Incluye la identificación, evaluación y mitigación de riesgos técnicos, financieros y operativos, con el fin de prevenir retrasos, sobrecostos o fallas en la ejecución.

i. Comercialización y relación con clientes

Abarca la promoción, venta de las viviendas y atención al cliente, garantizando una comunicación efectiva y satisfacción de los compradores.

j. Entrega y postventa

Comprende la entrega formal de las viviendas, verificación de conformidad del cliente y atención de posibles requerimientos posteriores, fortaleciendo la confianza y reputación de la empresa.

Estos procesos permiten a NOVABUILD ECUADOR S.A. mantener una gestión integral del proyecto, alineada con su misión y visión, asegurando la entrega de soluciones habitacionales de calidad, dentro de los plazos establecidos y con un uso eficiente de los recursos.

2.1.11. Principales cifras, ratios y números que definen a la empresa

2.1.12. Modelo de negocio

El modelo de negocio de NOVABUILD ECUADOR S.A. se basa en el desarrollo integral de proyectos de urbanización y vivienda, mediante la planificación, financiamiento, construcción y comercialización de soluciones habitacionales dirigidas principalmente al segmento de clase media.

La empresa genera valor a través de la gestión eficiente de recursos, el control de costos, el cumplimiento de plazos y la calidad constructiva, integrando a diversos actores como inversionistas, entidades financieras, proveedores y clientes finales.

El modelo se estructura en los siguientes componentes:

- **Propuesta de valor:**

Ofrecer viviendas de calidad, seguras, funcionales y accesibles, con una adecuada relación costo-beneficio y cumplimiento de estándares técnicos (La propuesta de valor desglosada se presenta en el capítulo 5).

- **Segmento de clientes:**

Familias de clase media, inversionistas inmobiliarios y entidades financieras interesadas en proyectos habitacionales sostenibles.

- **Fuentes de ingreso:**

Venta de viviendas, posibles alianzas estratégicas y financiamiento estructurado.

- **Recursos clave:**

Talento humano especializado, capital financiero, materiales de construcción y tecnología aplicada al diseño y ejecución.

- **Actividades clave:**

Planificación del proyecto, diseño técnico, ejecución de obra, gestión financiera y comercialización.

- **Canales:**

Venta directa, alianzas comerciales, plataformas digitales y gestión con entidades financieras.

- **Relación con clientes:**

Atención personalizada, acompañamiento durante el proceso de compra y servicio postventa.

Este modelo permite a la empresa mantener un equilibrio entre rentabilidad, calidad y satisfacción del cliente, asegurando la viabilidad y sostenibilidad del proyecto.

2.1.13. Grupos de interés internos y externos

NOVABUILD ECUADOR S.A. interactúa con diversos grupos de interés (stakeholders), los cuales influyen directa o indirectamente en el desarrollo del proyecto. La adecuada gestión de estos actores es clave para el éxito organizacional.

Grupos de interés internos:

- Accionistas o inversionistas
- Equipo directivo
- Personal técnico (ingenieros, arquitectos)
- Personal administrativo y financiero

- Trabajadores operativos de obra

Estos actores participan directamente en la planificación, ejecución y control del proyecto, siendo responsables del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Grupos de interés externos:

- Clientes o compradores de vivienda
- Entidades financieras (bancos, cooperativas)
- Proveedores de materiales y servicios
- Contratistas y subcontratistas
- Entidades reguladoras (municipios, organismos de control)
- Comunidad local
- Entorno ambiental

La empresa busca mantener relaciones basadas en la confianza, transparencia y cumplimiento, garantizando una adecuada comunicación y gestión de expectativas.

2.1.14. Otros datos de interés

El proyecto de NOVABUILD ECUADOR S.A. presenta características relevantes que fortalecen su viabilidad y proyección en el sector de la construcción:

- **Enfoque en sostenibilidad:**

Se promueve el uso eficiente de recursos, la adecuada gestión de residuos y la implementación de prácticas responsables con el medio ambiente.

- **Ubicación estratégica del proyecto:**

La ciudad de Manta presenta un crecimiento urbano sostenido, lo que genera oportunidades para el desarrollo de proyectos habitacionales.

- **Demanda habitacional creciente:**

Existe una necesidad constante de vivienda en el segmento de clase media, lo cual respalda la comercialización del proyecto.

- **Estructura organizacional definida:**

La empresa cuenta con un equipo multidisciplinario que permite una gestión integral y eficiente.

- **Enfoque en gestión de riesgos:**

Se prioriza la identificación y control de riesgos técnicos, financieros y operativos para garantizar la continuidad del proyecto.

- **Proyección de crecimiento:**

El desarrollo exitoso de este proyecto permitirá a la empresa posicionarse en el mercado y replicar el modelo en futuros proyectos.

CAPITULO 3

FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

3. Plan de inversiones

3.1. Alcance del proyecto

NOVABUILD ECUADOR S.A. SA nace de la creciente necesidad de vivienda dirigida a la clase media en zonas urbanas con alto potencial de crecimiento y desarrollo. El déficit habitacional, junto con el incremento de la demanda de soluciones residenciales accesibles genera una oportunidad clara para el desarrollo de proyectos inmobiliarios.

El alcance incluye:

- Adquisición del terreno
- Desarrollo de estudios técnicos y permisos
- Construcción progresiva de viviendas
- Comercialización mediante esquema de preventas

- Evaluación financiera del proyecto

El proyecto contempla la construcción de un conjunto habitacional conformado por 20 viviendas, diseñado para ofrecer una solución integral que combine ubicación estratégica, comodidad y servicios comunes, generando la satisfacción de la infraestructura para un hogar. La elección del formato de condominio responde a criterios de eficiencia constructiva, control de costos y valorización del activo inmobiliario en el mediano y largo plazo.

Inversión en activos fijos: Obra civil, acabados, infraestructura.

Capital de trabajo operativo: Pago de nóminas, gastos administrativos, impuestos y tesorería mínima durante la fase de construcción y comercialización.

a. Circulante necesario – capital de trabajo

Tabla 1
Presupuesto de Capital de Trabajo de Arranque.

Concepto	Monto (USD)	Observación
Contingencias Durante la obra	\$ 110.000	Incluye terreno, urbanización, construcción, equipos, TI y marketing.
Materiales iniciales, nóminas, servicio, impuestos, tesorería	\$ 100.000	Cubre 8 meses sin ingresos
Inversión total	\$ 210.000	

b. Activos principales por adquirir

- Inversión total del proyecto (complemento)
- Terreno: USD 120.000
- Estudios, planos y permisos: USD 20.000
- Construcción (20 viviendas): USD 960.000
- **Inversión total estimada: USD 1.100.000**

Tabla 2
Estructura General del Presupuesto de Inversión del Proyecto

Activo	Precio total instalado	Características técnicas	Capacidad productiva / uso
Construcción de viviendas (20 unidades)	\$ 960.000	Vivienda tipo 90-110 m ² ; incluye materiales y mano de obra.	Incluye: cimentación, estructura, mampostería, techos, instalaciones básicas.
Terreno	\$ 115.000	Terreno para el conjunto la toscana en Manta.	Incluye: escrituración y registro
Urbanización y mejoras	\$ 80.000	Vías, alcantarillado, alumbrado público, áreas comunes	Acuerdo con municipio y desarrollador
Herramientas/equipos menores de obra	\$ 30.000	Mezcladoras, vibradores, andamios y elementos de seguridad.	Soporte a frentes de trabajo simultáneos.
Camioneta pickup 4x2	\$ 28.000	Carga útil aprox. 1 tonelada; uso logístico y supervisión.	Transporte de materiales y personal.
Equipos informáticos + software	\$ 12.000	2 laptops + impresora + licencias BIM/gestión.	Capacidad: control técnico, presupuestario y comercial.

Legalización y permisos	\$ 35.000	Licencias municipales estudio de suelo, honorarios	Incluye: ingeniero civil y arquitecto
Total inversión	\$1.470.00		

c. Financiación Propuesta

Capital propio aportado por 7 socios:

$$7 \text{ socios} \times \text{USD } 20.000 = \text{USD } 140.000$$

Préstamo a largo plazo solicitado:

USD 300.000 (para construcción y urbanización)

Póliza de crédito a corto plazo:

USD 30.000 (para gastos operativos y capital de trabajo)

Faltante a cubrir con ventas anticipadas (preventas):

Total, inversión: USD 1.470.000

Financiación disponible: $140.000 + 300.000 + 30.000 = \text{USD } 470.000$

Faltante: USD 1.000.000 (a cubrir con preventas y ventas progresivas)

3.2. Valor Actual Neto (VAN)

La estructura de financiación propuesta combina recursos propios y financiación externa, con el objetivo de garantizar la viabilidad del proyecto y una gestión eficiente del flujo de caja. El capital social aportado por los socios constituye la base financiera inicial, mientras que la financiación a largo plazo con un interés del 10% se destina a cubrir todo lo relevante en la construcción de la vivienda, contemplando materiales, subcontratación, permisos, entre otros.

Para cubrir el capital de trabajo durante la elaboración del proyecto, el análisis incorpora una línea de crédito a corto plazo con una tasa de interés del 15%. Este financiamiento asegura la liquidez necesaria para mantener el ritmo fluido de la obra sin comprometer los flujos internos.

3.2.1. *Supuestos de flujos de caja*

Por la manera en la que se adquirió el terreno, los costos directos e indirectos a lo largo de la planificación, se estima el siguiente flujo neto anual.

- **Precio de venta por vivienda:** USD 92.000
- **Ingresos totales:** $20 \times 92.000 = \text{USD } 1.840.000$
- **Costos totales del proyecto:** USD 1.470.000
- **Margen bruto:** USD 370.000

- **Período de venta:** 3 años (años 1, 2 y 3 después del inicio de construcción)

Tabla 3
Flujo Neto Anual Estimado.

Año	Flujo de caja
0	-450.000 (inversión inicial financiada)
1	+350.000 (venta de 4-5 viviendas)
2	+700.000 (venta de 7-8 viviendas)
3	+790.000 (venta de las restantes)
4	+0

3.2.2. Cálculo del WACC (tasa de descuento)

Se adopta una estructura objetivo 60% deuda y 40% patrimonio, con $Kd = 10,7\%$ y $Ke = 18,0\%$. Considerando el impuesto a la renta (T) = 25%

$$WACC = Wd * Kd * (1 - T) + We * Ke = 12,01\%$$

3.2.3. Cálculo del VAN del proyecto

$$VAN = \sum \left[\frac{FCF_t}{(1 + WACC)^t} \right]$$

Donde, $t=0,2$

Tabla 4
Flujo de Caja Neto

Año	Flujo de caja USD	Factor de descuento (12,01%)	Valor presente USD
0	-450.000	1,00	-450.000
1	+350.000	0,8974	+314.090
2	+700.000	0,8053	+563.710
3	+790.000	0,7226	+570.854

$$\text{VAN} = -450.000 + 314.090 + 563.710 + 570.854 = \text{USD } 998.654$$

3.3. Tasa interna de Rentabilidad (TIR)

Con flujos: (-\$450.000, +\$350.000, +\$700.000, +\$790.000)

Resultado:

TIR = 78.2%.

Con el resultado obtenido se observa que la TIR (78.2%) > WACC (12,0%), por lo que el proyecto sería rentable y no estaría en riesgo de estancamiento.

3.4. Plazo de recuperación (Payback)

El *Payback* o periodo de recuperación determina el momento exacto en que los flujos de caja acumulados logran cubrir la inversión inicial. Se calcula sumando consecutivamente los ingresos netos anuales y, de ser requerido, aplicando una interpolación lineal en el año de quiebre para obtener el mes o día preciso del retorno. (Gitman & Zutter, 2012).

Tabla 5
Flujos de Caja Acumulados

Año	Flujo Neto (USD)	Flujo acumulado USD
0	-450.000	-450.000
1	+350.000	+100.000
2	+700.000	+600.000

La recuperación ocurre durante el año 2. Interpolando: $\text{Payback} = 1 + (100.000 / 700.000) = 1,14$ años.

El modelo financiero se basa en un costo de construcción unitario de USD 48,000 frente a un precio de venta de USD 92,000. Esto genera un margen bruto de USD 44,000 por vivienda, lo que representa un rendimiento del 91.7% sobre el costo directo; una cifra altamente competitiva para el mercado inmobiliario en el Ecuador.

La eficiencia en costos que refleja el proyecto va directamente ligado a la salud financiera del mismo. El VAN alcanza los USD 998,654 y la TIR se sitúa en un 78.2%,

superando el WACC que presenta un valor de 12.01%. Asimismo, el capital invertido se recupera en un plazo corto de 1 año y 2 meses, cumpliendo con las expectativas de retorno y mitigación de riesgo que exigen los inversionistas.

CAPITULO 4. ASIGNACIÓN DE PERSONAS

Con el paso del tiempo, las empresas han logrado fortalecer su organización mediante la definición de roles y responsabilidades dentro de sus equipos de trabajo. Esta organización permite que cada integrante conozca su función, aporte desde sus competencias y contribuya de manera eficiente al cumplimiento de los objetivos institucionales. En este contexto, el gestor o líder cumple un papel fundamental, ya que es quien guía al equipo, orienta las acciones y mantiene una visión clara del rumbo que debe seguir la organización (Berg, Strand, Klakegg, & Welde, 2025).

Un liderazgo, más allá de la dirección de tareas, se encarga de transmitir la visión y misión de la empresa, asegurando que todos los miembros del equipo trabajen alineados con los objetivos, valores y principios organizacionales. Además, el líder debe poseer competencias esenciales como: la comunicación, la toma de decisiones, la capacidad de motivar y la gestión del talento humano, lo que permite fortalecer el trabajo colaborativo y generar un ambiente laboral que promueva el compromiso y la productividad (Project Management Institute, 2024) (Soomro, Ali, Khahro, & Memon, 2024).

4. Integrantes del equipo de proyecto

El equipo de trabajo se encuentra conformado por profesionales con especialidades diversas y complementarias, lo que representa una ventaja para el desarrollo integral del proyecto. La convergencia de competencias técnicas, financieras, logísticas y sociales permite abordar de manera más amplia las distintas necesidades de la propuesta, favoreciendo una adecuada distribución de responsabilidades, una mejor articulación de funciones y una toma de decisiones más consistente en cada etapa del proceso (De Marco, Ottaviani, & Bolognesi, 2024).

Luis Enrique González Rojas, ingeniero mecánico, especialista en diseño de sistemas de climatización y proyectos integrados, aporta conocimientos fundamentales para la formulación de soluciones relacionadas con la seguridad, la funcionalidad y la eficiencia de la infraestructura. Su experiencia contribuye a incorporar criterios técnicos orientados al confort ambiental, la prevención de riesgos y la protección de las instalaciones, aspectos indispensables para el adecuado desempeño del proyecto.

Ernesto Alejandro Pruna Vera, ingeniero civil, especialista en cálculo estructural y estudios de suelo, aporta el análisis estructural para la viabilidad constructiva del proyecto. Su formación permite analizar las condiciones del terreno, definir parámetros estructurales adecuados y establecer lineamientos que garanticen estabilidad, resistencia y seguridad. Su

intervención resulta determinante para reducir riesgos técnicos y consolidar la solidez de las soluciones planteadas.

Juan David Pérez Ortiz, ingeniero mecánico, especialista en diseño de sistemas hidrosanitarios y acondicionamiento, contribuye al proyecto mediante la planificación y estructuración de sistemas de abastecimiento, distribución y evacuación de aguas. Su especialidad permite proyectar soluciones funcionales y técnicamente apropiadas, favoreciendo el correcto desempeño de las instalaciones y su adecuada integración con los demás componentes de la obra.

Jessica Stefania Loachamín Álvarez, ingeniera eléctrica, especialista en instalaciones eléctricas y diseño de cuadros eléctricos, integra criterios técnicos indispensables para la organización del componente energético del proyecto. Su conocimiento favorece el diseño de instalaciones seguras, eficientes y ajustadas a los requerimientos operativos y normativos, contribuyendo así a la confiabilidad del sistema eléctrico y al adecuado funcionamiento general de la infraestructura.

Paula Nikole Reyes Vélez, ingeniera en contabilidad, finanzas y auditoría, especialista en análisis de costos y planificación financiera, aporta una perspectiva estratégica para la administración eficiente de los recursos económicos. Su perfil facilita la elaboración de proyecciones financieras, el análisis de costos, la programación presupuestal y el control

de la inversión, elementos indispensables para asegurar la sostenibilidad y viabilidad económica del proyecto.

Erick Yandry Córdova Biler, ingeniero en contabilidad, especialista en gestión de compras y control de inventarios, contribuye de manera directa a la organización y disponibilidad de los recursos materiales requeridos para la ejecución del proyecto. Su experiencia permite fortalecer los procesos de adquisición, optimizar el abastecimiento de insumos y mejorar el control de inventarios, reduciendo así posibles retrasos, desperdicios o sobrecostos durante el desarrollo de la obra.

Andrés Sebastián Sevilla Carvajal, licenciado en pedagogía, especialista en gestión social y manejo de la comunicación, incorpora un componente social y comunicativo de alta relevancia para el proyecto. Su formación facilita la interacción con los diferentes actores involucrados, fortalece los procesos de diálogo y acompañamiento, y contribuye a una gestión más adecuada de las expectativas e inquietudes de los propietarios. Su participación favorece un clima de confianza, entendimiento y articulación entre las partes interesadas.

En conjunto, la integración de estos perfiles profesionales permite que el equipo responda de manera eficiente a las exigencias del proyecto. La complementariedad de conocimientos y experiencias permite no solo atender los aspectos técnicos de la obra, sino también garantizar un adecuado manejo financiero, logístico y social. De esta manera, el aporte individual de cada integrante se articula en función de un objetivo común,

fortaleciendo la planeación, la ejecución y el seguimiento del proyecto bajo criterios de eficiencia, coordinación y trabajo colaborativo.

4.1. Alianza del equipo

La alianza del equipo se concibe como un marco de convivencia y trabajo que orienta la manera en que sus integrantes se relacionan toma decisiones y afrontan las exigencias del proyecto. Su fundamento ético se apoya en el respeto, la responsabilidad, la honestidad y la confianza mutua, principios que favorecen una actuación transparente, coherente y comprometida con los objetivos comunes. Bajo esta lógica, cada integrante reconoce el valor de las ideas de los demás y asume que el logro del proyecto depende no solo del desempeño individual, sino también de la calidad de las interacciones dentro del grupo.

En correspondencia con estos principios, el equipo busca promover comportamientos caracterizados por la cooperación, la comunicación abierta, la escucha activa y el cumplimiento responsable de las tareas asignadas. También se considera necesario mantener una actitud positiva, participativa y orientada al apoyo mutuo, de modo que el trabajo cotidiano se desarrolle en un ambiente de respeto profesional y disposición permanente al aporte. Este tipo de comportamiento fortalece la coordinación y reduce las posibilidades de error o desarticulación durante el avance del proyecto.

El clima de trabajo que se pretende consolidar es positivo, respetuoso y motivador. Al respecto, (Chiavenato, 2017) sostiene que un entorno de confianza facilita que los

miembros del equipo expresen ideas, dudas y propuestas con libertad, lo que resulta especialmente valioso en un proyecto que requiere planificación, seguimiento y capacidad de respuesta ante imprevistos. De igual manera, se plantea que la distribución del trabajo responda a las habilidades, conocimientos y fortalezas de cada integrante, buscando una asignación funcional de responsabilidades. Esta distribución debe ir acompañada de coordinación constante y de mecanismos de seguimiento que permitan a todos conocer el estado de las actividades y mantener una visión compartida del progreso alcanzado.

La alianza del equipo también contempla el manejo responsable de la información. Por ello, se asume el compromiso de tratar con confidencialidad los datos, aportes y decisiones que se generen durante el proyecto, limitando su uso al desarrollo académico y organizativo del trabajo. Según (Robbins, 2013) esta reserva fortalece la confianza entre los integrantes y aporta seriedad al proceso. Del mismo modo, cuando existan diferencias de criterio o desacuerdos sobre un tema específico, la respuesta esperada es el diálogo respetuoso, el análisis de las distintas perspectivas y la búsqueda de soluciones que beneficien al proyecto en su conjunto.

La diversidad de opiniones no se interpreta como una amenaza, sino como una oportunidad para enriquecer el razonamiento colectivo y mejorar la calidad de las decisiones. Ante la eventual aparición de conflictos o momentos de tensión, el equipo prioriza la

comunicación directa, la calma y la disposición a comprender la posición de los demás. La intención es evitar que las diferencias personales afecten el rendimiento grupal o debiliten el ambiente de trabajo.

Desde esta perspectiva, la resolución de conflictos debe orientarse a construir acuerdos viables y sostenibles, preservando el respeto y la colaboración. Para la toma de decisiones, se privilegia el consenso como mecanismo principal, ya que favorece la participación de todos los integrantes y refuerza el sentido de corresponsabilidad. No obstante, cuando no sea posible alcanzar un acuerdo unánime, podrá recurrirse a la votación por mayoría como un procedimiento legítimo para asegurar la continuidad y el avance del proyecto.

Finalmente, la alianza reconoce la importancia de sostener la motivación del equipo a lo largo de todo el proceso. Para ello, se propone fortalecer el reconocimiento del trabajo realizado, valorar los avances obtenidos y fomentar el apoyo mutuo frente a las dificultades. Este enfoque contribuye a mantener el entusiasmo, la disciplina y el compromiso colectivo. En cuanto a la consolidación de la información y la elaboración de informes, se considera pertinente establecer una dinámica rotatoria entre los miembros, con el fin de distribuir la carga de trabajo, favorecer la participación y desarrollar en toda una comprensión integral del proyecto y de sus entregables

4.2. Misión y visión del equipo del proyecto

Misión del proyecto. Desarrollar de manera planificada, coordinada y responsable un proyecto de urbanización y vivienda que garantice altos estándares de calidad constructiva, una gestión eficiente del tiempo y de los costos, y una adecuada articulación de los stakeholders, con el propósito de entregar soluciones habitacionales confiables y sostenibles que generen valor para inversionistas, entidades financieras, compradores y demás actores involucrados en el desarrollo del proyecto. “Ejecutar un proyecto de urbanización y vivienda con planificación estratégica, calidad constructiva y gestión responsable, generando valor para todos sus stakeholders.”

Visión del proyecto. Consolidar, a corto, mediano y largo plazo, un proyecto de urbanización y vivienda reconocido por su organización, transparencia y capacidad de gestión, que logre responder de manera efectiva a las expectativas del mercado y de los distintos grupos de interés. En el corto plazo, la visión se orienta a estructurar el trabajo del equipo y a alinear los indicadores del proyecto; en el mediano plazo, a mantener una ejecución controlada, segura y sustentada en una gestión eficiente de riesgos; y en el largo plazo, a entregar las viviendas con los estándares de calidad previstos, fortaleciendo la reputación, la confiabilidad y la sostenibilidad del proyecto. “Ser un proyecto de urbanización

y vivienda referente por su gestión eficiente, transparencia, cumplimiento y resultados de alta calidad.”

La misión y la visión del proyecto articulan las competencias del gestor de proyecto desde un enfoque de liderazgo estratégico y liderazgo-coach. Su cumplimiento exige capacidades como comunicación efectiva, negociación, gestión de stakeholders, control del avance y orientación a resultados. En este sentido, la definición del propósito del proyecto no constituye únicamente un enunciado declarativo, sino que actúa como una guía estratégica que orienta la toma de decisiones, la coordinación del equipo y la conducción del proyecto a lo largo de todo su ciclo de vida. (Mbebe & Jowah, 2024)

4.3. Valores del equipo de proyecto

De acuerdo con las necesidades identificadas para la construcción de 20 viviendas en el cantón Manta, se han definido diez valores fundamentales para orientar la actuación del equipo y fortalecer la gestión del proyecto. Estos valores favorecen la coordinación, la toma de decisiones, la colaboración interdisciplinaria y el cumplimiento de los objetivos propuestos. A continuación, se desarrolla la manera en que cada uno contribuye al progreso del proyecto.

1.- Compromiso. El compromiso permite que cada integrante asuma el proyecto como una responsabilidad compartida y mantenga constancia en el cumplimiento de tareas,

acuerdos y metas. Este valor favorece la continuidad del trabajo, reduce la dispersión del esfuerzo y fortalece la capacidad del equipo para sostener el avance del proyecto en cada una de sus etapas.

2. Responsabilidad. La responsabilidad asegura que las actividades asignadas se ejecuten con seriedad, oportunidad y criterio técnico. En un proyecto de urbanización y vivienda, este valor resulta esencial para evitar retrasos, incumplimientos y errores que puedan afectar la calidad de la obra, el cronograma general o la confianza de los stakeholders.

3. Respeto. El respeto reconoce la diversidad de criterios, experiencias y trayectorias presentes en el equipo. Su práctica favorece un entorno de trabajo en el que cada integrante puede participar, proponer y debatir con apertura, lo que mejora la convivencia, disminuye fricciones innecesarias y permite construir soluciones más sólidas para el desarrollo del proyecto.

4. Comunicación abierta y efectiva. La comunicación abierta y efectiva facilita el intercambio claro de información, la resolución oportuna de dudas y la prevención de malentendidos. Este valor es coherente con la necesidad de coordinar al equipo y de relacionarse adecuadamente con constructora, inversionistas, entidad financiera y compradores, contribuyendo así a una gestión más ordenada y transparente.

5. Colaboración. La colaboración impulsa el trabajo conjunto y el aprovechamiento de las fortalezas individuales para alcanzar objetivos comunes. Cuando el equipo colabora de

manera real, las decisiones se enriquecen, la carga de trabajo se distribuye mejor y se incrementa la capacidad para responder a los desafíos técnicos y organizativos que surgen durante la ejecución del proyecto.

6. Integridad. La integridad orienta el comportamiento del equipo hacia la honestidad, la coherencia y la transparencia en la gestión. Su aporte al proyecto se refleja en una relación más confiable con los stakeholders, en un manejo ético de la información y en una toma de decisiones alineada con los objetivos del proyecto y con la calidad de los resultados esperados.

7. Confianza. La confianza fortalece la cohesión del equipo, promueve la delegación responsable y reduce el desgaste derivado del control excesivo. Cuando los miembros confían entre sí, se favorece la coordinación, se agilizan las decisiones y se consolida un ambiente de apoyo mutuo que tenga un impacto positivo en la estabilidad del proyecto.

8. Proactividad. La proactividad permite anticiparse a problemas, identificar oportunidades de mejora y actuar antes de que las situaciones se conviertan en riesgos mayores. Este valor aporta dinamismo al equipo y se relaciona directamente con la gestión de riesgos, la toma de decisiones y el seguimiento del proyecto, aspectos críticos para mantener su buen desempeño.

9. Adaptabilidad. La adaptabilidad es clave para responder con eficacia a cambios técnicos, operativos o contextuales que puedan presentarse durante el desarrollo del proyecto.

Un equipo adaptable puede reajustar prioridades, incorporar aprendizajes y sostener su desempeño aun cuando existan modificaciones en las condiciones inicialmente previstas.

10. Orientación a resultados. La orientación a resultados mantiene al equipo enfocado en el cumplimiento de metas concretas y en la generación de valor para el proyecto. Este valor evita que el trabajo se limite a la ejecución aislada de tareas y, por el contrario, impulsa a que cada acción contribuya al logro final: entregar un proyecto de urbanización y vivienda con calidad, oportunidad y satisfacción para los stakeholders.

En conjunto, estos valores constituyen la base cultural del equipo de proyecto. Su aplicación práctica no solo mejora la interacción entre los integrantes, sino que también fortalece la capacidad del grupo para tomar decisiones, coordinar actividades, gestionar riesgos y sostener una ejecución alineada con la misión y la visión previamente definidas.

4.4. Competencias del gestor de proyecto como líder-coach

Las competencias que debe poseer el gestor de proyecto cuando actúa desde un enfoque de líder-coach permiten orientar, acompañar y desarrollar al equipo, al tiempo que facilitan el cumplimiento de los objetivos del proyecto (Rehan, Thorpe, & Heravi, 2024). En el caso analizado, estas competencias aportan de la siguiente manera:

1. Liderazgo estratégico. Permite orientar al equipo y a los stakeholders hacia los objetivos del proyecto, manteniendo la motivación, la alineación y el enfoque durante todo el desarrollo de la urbanización.

2. Comunicación efectiva. Facilita el flujo claro de información entre constructora, inversionistas, banco y compradores, reduciendo malentendidos y mejorando la coordinación general del proyecto.

3. Gestión de equipos multidisciplinarios. Hace posible integrar y coordinar a los diferentes profesionales involucrados, asegurando una ejecución eficiente de las actividades previstas.

4. Toma de decisiones. Aporta capacidad de respuesta oportuna ante problemas o cambios durante la construcción, manteniendo el avance del proyecto y evitando impactos mayores.

5. Gestión de riesgos. Contribuye a identificar y anticipar posibles problemas, permitiendo establecer medidas preventivas para reducir afectaciones en tiempo, costo o calidad.

6. Planificación y organización. Permite estructurar las etapas del proyecto, asignar recursos y establecer un cronograma que facilite el control del avance durante los cuatro años contemplados.

7. Gestión de stakeholders. Ayuda a equilibrar las expectativas de los distintos actores del proyecto, fortaleciendo la confianza, la articulación y la estabilidad del desarrollo.

CAPITULO 5.

5. Modelo de Negocio

5.1. Definición del cliente del proyecto

El cliente del proyecto está conformado por personas de nivel socioeconómico medio que buscan establecerse en una vida más cómoda y con mejores condiciones habitacionales. Se trata principalmente de familias interesadas en adquirir una vivienda de largo plazo, no necesariamente como primera adquisición, sino como una mejora en su calidad de vida. Este segmento valora un equilibrio entre costo y beneficios, priorizando el acceso a características que reflejen un estilo de vida moderno, como áreas comunales, espacios verdes y servicios compartidos, sin llegar a niveles de lujo inaccesibles. En este sentido, el proyecto está orientado a usuarios que buscan tranquilidad, seguridad y confort, dentro de un entorno urbanizado que promueva bienestar y desarrollo familiar. En dicho sentido, el proyecto ofrece viviendas unifamiliares dentro de una urbanización cerrada, brindando un entorno controlado y seguro, alineado con las preferencias de un segmento de mercado. Adicionalmente, la incorporación de áreas verdes y espacios comunes permite concebir un ambiente saludable y propicio para el desarrollo familiar.

5.2. Características demográficas

Las características demográficas del cliente objetivo se alinean a personas en un rango de edad aproximado entre 35 y 60 años, predominantemente casadas y con núcleos familiares

conformados por entre tres y cinco integrantes. Este segmento presenta un nivel educativo principalmente universitario (no excluyente), lo que se refleja en una mayor estabilidad laboral y capacidad de planificación a largo plazo. En cuanto a su ocupación, se identifica una combinación entre empleados del sector privado y emprendedores, lo que implica ingresos relativamente estables con cierta variabilidad dependiendo de la actividad económica. Geográficamente, el proyecto está orientado principalmente a personas provenientes de la región Costa del Ecuador, quienes buscan establecerse o mejorar sus condiciones de vivienda en un entorno que se alinee con sus expectativas de desarrollo familiar y calidad de vida.

5.3. Características psicológicas

Las características psicológicas del cliente objetivo reflejan un perfil conservador, enfocado en la estabilidad familiar y la búsqueda de un entorno seguro, sin que esto implique una limitación en su estilo de vida social o recreativo. Sus principales motivaciones se centran en la tranquilidad y la seguridad familiar, priorizando espacios que les permitan desarrollarse en un ambiente confiable y confortable. Por otro lado, entre los principales factores que pueden frenar la decisión de compra se encuentran la percepción de inseguridad y una ubicación inadecuada del proyecto. Finalmente, este grupo aspira a proyectar una imagen de estabilidad, modernidad y bienestar, buscando una vivienda que refleje un estilo de vida tranquilo, organizado y alineado con sus expectativas de progreso.

5.4. Características psicográficas

Las características psicográficas del cliente objetivo se inclinan hacia un estilo de vida familiar, donde predominan actividades como reuniones familiares, viajes y prácticas deportivas, lo que refleja una búsqueda constante de equilibrio entre bienestar personal y convivencia social. Este segmento valora altamente aspectos como el orden, la limpieza y la disponibilidad de áreas verdes, considerándolos elementos fundamentales para su calidad de vida. De manera similar, el estatus tiene una relevancia significativa, no desde una perspectiva de lujo excesivo o superioridad social, sino como un reflejo de logro personal y estabilidad económica. En este sentido, existe una clara preferencia por residir en urbanizaciones o condominios que agrupen personas con estilos de vida similares, lo cual fortalece el sentido de comunidad y pertenencia. Finalmente, estos clientes aspiran a un estilo de vida moderno y tranquilo, donde la seguridad, el confort y el entorno juegan un papel determinante en su decisión de compra.

5.5. Modelo Canvas

El modelo de negocio Canvas es una herramienta estructurada y estratégica que permite describir, analizar y diseñar modelos de negocio de manera visual e intuitiva. Fue desarrollado por (Osterwalder & Pigneur, 2010), donde indican que se compone de nueve bloques fundamentales que abarcan aspectos clave de una organización, como la oferta de

valor, los segmentos de mercado, los canales de distribución, las relaciones con los clientes, ingresos estimados, los recursos clave, las actividades clave, las asociaciones clave y la estructura de costos. Esta herramienta facilita la comprensión integral del funcionamiento de una empresa, permitiendo identificar cómo crea, entrega y captura valor en el mercado (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Además, el modelo Canvas destaca por su enfoque práctico y su capacidad para fomentar la innovación y la toma de decisiones estratégicas. Al representar el modelo de negocio en un solo lienzo, se facilita la visualización de interrelaciones entre los diferentes componentes, lo que permite detectar oportunidades de mejora, evaluar riesgos y adaptar el negocio a cambios del entorno (Osterwalder & Pigneur, 2010). Su uso es ampliamente extendido tanto en emprendimientos como en empresas consolidadas, ya que promueve la claridad, la alineación organizacional y la agilidad en el desarrollo de estrategias competitivas.

El modelo Canvas también se sustenta en enfoques modernos de innovación en modelos de negocio, donde se prioriza el cliente se convierte en el eje central de la estrategia y se agrega valor a partir de sus requerimientos. En este sentido, autores como Mark W. Johnson, Clayton M. Christensen y Henning Kagermann destacan que los modelos de negocio exitosos no solo dependen de productos o servicios innovadores, sino de la manera

en que se estructura y articula la propuesta de valor, los recursos y los procesos de la organización para generar ventajas competitivas sostenibles (Johnson, Christensen, & Kagermann, 2008).

A partir de la elaboración del análisis FODA presentado en el **Anexo 1**, se identificaron varios factores internos y externos que influyen en el desarrollo del proyecto inmobiliario NovaBuild Ecuador S.A. Entre los principales aspectos identificados destacan las oportunidades de crecimiento dentro del mercado habitacional del cantón Manta, la demanda de vivienda en sectores rurales, urbanos y suburbanos; y, el potencial de desarrollo de proyectos sostenibles y competitivos dentro del sector inmobiliario.

Los resultados obtenidos a través del análisis FODA constituyen una base estratégica para la estructuración del modelo de negocio CANVAS presentado en el **Anexo 3**, permitiendo alinear el desarrollo con la propuesta de valor, segmentos de clientes, ventajas competitivas y oportunidades de posicionamiento del proyecto dentro del mercado.

5.6. Propuesta de valor desglosada

La propuesta de valor del proyecto se fundamenta en la creación de un desarrollo habitacional que integra diseño moderno, accesibilidad económica y ubicación estratégica, orientado a satisfacer las necesidades de familias de nivel socioeconómico medio que buscan

estabilidad, seguridad y proyección a futuro (Porter M. , 2008). En dicho sentido, el proyecto ofrece viviendas unifamiliares dentro de una urbanización cerrada, lo que garantiza un entorno controlado y seguro, alineado con las preferencias de un segmento de mercado que valora la tranquilidad, la convivencia comunitaria y la calidad de vida. Adicionalmente, la incorporación de áreas verdes y espacios comunes contribuye a generar un ambiente saludable con proyección social. Posterior al análisis estratégico, el proyecto se prevé en las zonas del cantón Manta con alto potencial de crecimiento urbano, donde las tendencias de expansión y urbanización incrementan progresivamente la plusvalía del suelo. Este factor no solo fortalece el atractivo del proyecto como solución habitacional, sino que, también lo posiciona como una oportunidad de inversión, capaz de generar valor en el mediano y largo plazo. Asimismo, la propuesta se diferencia dentro del mercado inmobiliario local al ofrecer un equilibrio entre precio y calidad, permitiendo el acceso a viviendas modernas sin comprometer aspectos clave como ubicación, seguridad y diseño. Esta combinación de atributos convierte al proyecto en una alternativa competitiva frente a desarrollos similares, respondiendo de manera efectiva a la demanda existente. En conjunto, se enfoca en ofrecer un estilo de vida, caracterizado por la seguridad, la organización del entorno y la proyección de crecimiento patrimonial, tanto para los usuarios finales como para los inversionistas.

5.7. Enfoque ESG

El proyecto “Construcción de 20 viviendas habitacionales en el Conjunto La Toscana, cantón Manta - Ecuador” incorpora un enfoque basado en criterios ESG (Environmental, Social and Governance) (World Bank, 2020), los cuales permiten integrar aspectos ambientales, sociales y de gobernanza dentro de la planificación y ejecución del desarrollo inmobiliario, garantizando su sostenibilidad y responsabilidad a largo plazo.

5.7.1. *Enfoque Ambiental (E-Environmental)*

Desde la dimensión ambiental, NovaBuild S.A. prioriza la implementación de prácticas orientadas a la reducción del impacto ambiental y la eficiencia en el uso de recursos (United Nations Environment Programme, 2019). En este sentido, se prioriza la adquisición de materiales de construcción como bloque, cemento y acero, perfiles, entre otros, provenientes de proveedores que cuentan con certificaciones ambientales, promoviendo además la incorporación progresiva de materiales sostenible.

Adicionalmente, el proyecto contempla un manejo responsable de los desechos de construcción, implementando protocolos para separar los residuos finales. Estos son gestionados a través de los encargados del área de seguridad y medio ambiente, para luego redirigirlos a las entidades competentes, generalmente el ministerio de Medio Ambiente.

En términos de eficiencia hídrica, se prevé la instalación de sistemas de recolección y reutilización de agua utilizada en actividades de obra, como limpieza de herramientas y equipos, priorizando no contaminar el agua con desechos pesados o ingresar estos a líneas de recirculación.

Como objetivo estratégico, NovaBuild S.A. proyecta alcanzar para el año 2027 la certificación EDGE (Excellence in Design for Greater Efficiencies) en al menos el 30% de sus proyectos, alineándose con estándares internacionales de construcción sostenible promovidos por el IFC del Banco Mundial.

5.7.2. Enfoque social (Social)

En el ámbito social, el proyecto promueve el desarrollo de condiciones laborales justas y el fortalecimiento del entorno comunitario. NovaBuild S.A. prioriza la contratación de mano de obra local, alcanzando aproximadamente un 80% de su personal proveniente de la provincia de Manabí. Todos los trabajadores cuentan con contratos formales, afiliación al IESS y condiciones salariales que cumplen o superan los mínimos establecidos en el sector de la construcción.

La empresa también impulsa la formación continua de su personal, mediante alianzas con entidades como el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP),

facilitando el acceso a programas de capacitación en áreas técnicas, manejo de maquinaria y seguridad industrial.

En materia de salud y seguridad ocupacional, se garantiza el cumplimiento estricto de la normativa vigente, particularmente el Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores (Decreto Ejecutivo N°254 (2024), mediante el uso obligatorio de equipos de protección personal, señalización adecuada y la implementación de comités de seguridad en obra. Desde una perspectiva social más amplia, NovaBuild S.A. contempla dentro de su modelo de negocio la destinación de un porcentaje de su capacidad operativa a proyectos de vivienda de interés social, en coordinación con entidades como el MIDUVI o cooperativas, contribuyendo a reducir el déficit habitacional y apoyando a poblaciones vulnerables.

Adicionalmente, el proyecto genera un impacto positivo en la economía local, ya que, aproximadamente el 70% de los proveedores pertenecen a la provincia de Manabí, fortaleciendo la cadena de valor y promoviendo el desarrollo regional.

5.7.3. Enfoque de gobernanza (Governance)

En cuanto a la gobernanza, NovaBuild S.A. se rige por principios de transparencia, ética empresarial y cumplimiento normativo, asegurando una gestión estructurada y confiable. La empresa cuenta con una junta directiva activa, un Código de Ética que prohíbe explícitamente prácticas como el soborno, y mecanismos de control financiero que incluyen auditorías externas.

Todos los proyectos se desarrollan bajo contratos formales que establecen claramente condiciones de ejecución, cronogramas valorados, garantías y especificaciones técnicas, lo cual reduce la informalidad y mejora la confianza entre las partes involucradas.

En materia de gestión de la información, NovaBuild S.A. garantiza la protección de los datos de sus trabajadores, clientes y proveedores, en cumplimiento con la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales del Ecuador (LOPD) vigente desde 2023.

Finalmente, la gestión del proyecto se encuentra alineada con buenas prácticas del Project Management Institute (PMI) (Project Management Institute, 2021), lo que permite asegurar un adecuado control de alcance, costos, tiempos y riesgos, fortaleciendo la transparencia y eficiencia en la toma de decisiones.

5.8. Productos y servicios.

Novabuild SA tiene como producto principal el desarrollo de viviendas unifamiliares dentro de urbanizaciones cerrada, orientadas a familias de nivel socioeconómico medio.

Las viviendas se caracterizan por un diseño moderno y funcional, adaptado a las condiciones climáticas de cada zona, incorporando criterios de ventilación natural, iluminación adecuada y eficiencia en el uso de recursos (United Nations Environment Programme, 2019). Asimismo, se contemplan estándares constructivos que garantizan durabilidad, seguridad y calidad en la edificación.

Como valor agregado, el proyecto incluye áreas verdes, espacios comunes e infraestructura básica completa, así como un entorno planificado que prioriza la seguridad, el orden y la calidad de vida de sus habitantes.

En conjunto, el proyecto no solo ofrece viviendas, sino un entorno integral orientado al bienestar familiar, diferenciándose en el mercado por su equilibrio entre calidad, accesibilidad y ubicación estratégica.

5.9. Servicio principal

La actividad principal de NovaBuild es el servicio de construcción residencial llave en mano. Este servicio abarca todo el proceso de construcción, desde la investigación del terreno y el diseño arquitectónico que se ajusta a los gustos del cliente hasta la obtención del permiso de habitabilidad y la entrega oficial de la casa, con todos los acabados finalizados. Desde el comienzo, el cliente cuenta con un solo interlocutor (NovaBuild), un único contrato y un precio total garantizado.

Este servicio integra no solo la edificación de las viviendas, sino también la planificación integral del entorno, incluyendo infraestructura básica, áreas verdes y espacios comunes, con el objetivo de ofrecer una solución habitacional completa que garantice seguridad, funcionalidad y calidad de vida.

5.10. Estudio de mercado

El estudio de mercado se enfoca en analizar las condiciones del sector inmobiliario en el cantón Manta, así como la demanda de vivienda y las características del segmento objetivo.

En los últimos años, Manta ha experimentado un crecimiento urbano sostenido, (INEC, 2022) impulsado por el desarrollo económico, la inversión en infraestructura y la expansión de zonas residenciales. Este crecimiento ha generado una mayor demanda de lugares habitables, especialmente en sectores que ofrecen condiciones de seguridad, accesibilidad y calidad de vida.

El proyecto se dirige a un segmento de familias de nivel socioeconómico medio, caracterizadas por buscar estabilidad, seguridad y proyección a futuro. Este grupo valora especialmente la existencia de urbanizaciones cerradas, la disponibilidad de áreas verdes y la ubicación en zonas con potencial de crecimiento y valorización.

Adicionalmente, se observa una tendencia en el mercado hacia la adquisición de viviendas que no solo cumplan una función habitacional, sino que también representen una inversión a mediano y largo plazo, debido al incremento progresivo de la plusvalía en zonas urbanizadas.

De esta manera, el proyecto se posiciona favorablemente al ofrecer una propuesta alineada con las necesidades del mercado, combinando diseño moderno, accesibilidad y

ubicación estratégica, lo que incrementa su atractivo para potenciales compradores e inversionistas.

5.11. Análisis de la competencia

El mercado inmobiliario en el cantón Manta presenta una oferta variada de proyectos habitacionales, los cuales pueden clasificarse en competencia directa e indirecta según los principios de análisis planteados por (Porter M. , 2008). La competencia directa está conformada por urbanizaciones cerradas dirigidas a segmentos de nivel socioeconómico medio, que ofrecen viviendas unifamiliares con características similares en términos de diseño, ubicación y precio.

Por otro lado, la competencia indirecta incluye proyectos informales, viviendas independientes fuera de urbanizaciones y desarrollos de menor planificación, que, si bien pueden presentar precios más bajos, no garantizan los estándares de calidad que Novabuild ofrece.

En este contexto, uno de los principales problemas del mercado es la existencia de proyectos que no se ajustan a los requerimientos de construcción, materiales o planificación, lo cual representa una oportunidad para propuestas que prioricen la calidad y la organización del entorno.

El proyecto “Construcción de 20 viviendas habitacionales en el Conjunto La Toscana” se posiciona una gran alternativa en equilibrio entre calidad, precio y seguridad, diferenciándose por su enfoque en diseño moderno, calidad de construcción y ubicación en una zona con potencial de crecimiento y plusvalía. De esta manera, el proyecto no busca competir únicamente por precio, sino por valor agregado, orientándose a un segmento de mercado que prioriza la calidad de vida, tranquilidad y la inversión a largo plazo.

5.12. Selección de los segmentos de mercado

La segmentación del mercado permite identificar y definir el público objetivo al cual se dirige el proyecto, considerando variables demográficas, psicográficas y conductuales (Kotler & Armstrong, 2013). Desde el punto de vista demográfico, el proyecto se orienta a familias de nivel socioeconómico medio, conformadas por personas entre 35 y 60 años, con estabilidad laboral, educación superior y núcleos familiares de entre tres y cinco integrantes.

En cuanto a la segmentación psicográfica, el perfil se orienta por un estilo de vida que busca estabilidad, seguridad y bienestar familiar, valorando aspectos como el orden, la tranquilidad, la convivencia comunitaria y la proyección a futuro. Se trata de personas con una mentalidad conservadora, pero con ideales de un estilo de vida moderno.

Desde la perspectiva conductual, estos consumidores priorizan la adquisición de viviendas que representen no solo una solución habitacional, sino también una inversión segura, evaluando factores como ubicación, plusvalía, calidad constructiva y seguridad.

En base a estos criterios, el mercado objetivo del proyecto se define como familias que buscan acceder a una vivienda dentro de una urbanización cerrada, en un entorno seguro y organizado, con potencial de valorización, lo que asegura equilibrio entre la propuesta del proyecto y las necesidades del mercado.

5.13. Marketing y comercialización

La estrategia de marketing y comercialización del proyecto prioriza la tranquilidad y seguridad como una alternativa atractiva y con potencial de inversión, dirigida a familias de nivel socioeconómico medio.

En cuanto al producto, se ofrecen viviendas unifamiliares dentro de una urbanización cerrada, con diseño moderno, áreas verdes y un entorno planificado que prioriza la calidad de vida. Respecto al precio, se establece una estrategia competitiva, alineada al mercado objetivo, buscando un equilibrio entre accesibilidad y valor percibido.

La plaza corresponde al cantón Manta, específicamente en una zona con proyección de crecimiento urbano, lo cual incrementa el atractivo del proyecto tanto para vivienda como para inversión. En relación con la promoción, se contempla el uso de canales digitales, redes sociales, asesoría personalizada y alianzas estratégicas con agentes inmobiliarios, con el fin

de llegar al público objetivo.

De esta manera, la estrategia comercial enfatiza una visión que genere confianza en el cliente y posicione el proyecto, destacando sus atributos diferenciadores como la seguridad, el diseño y la plusvalía.

5.14. Procesos y arquitectura

El proyecto tiene un enfoque en procesos de diseño, planificación y construcción, garantizando la correcta ejecución de las viviendas y la urbanización en su conjunto. En el ámbito arquitectónico, las viviendas están diseñadas bajo criterios de funcionalidad, confort y adaptación climática, incorporando elementos como ventilación natural, iluminación adecuada y distribución eficiente de los espacios. Asimismo, se consideran estándares constructivos que aseguren durabilidad, seguridad estructural y calidad en los acabados.

En cuanto a los procesos constructivos, la planificación incluye la gestión de recursos, control de materiales y supervisión técnica durante todas las fases del proyecto. Esto permite optimizar tiempos de ejecución, reducir desperdicios y garantizar el cumplimiento de tiempos y estándares definidos.

Adicionalmente, el proyecto incorpora prácticas orientadas a la sostenibilidad, tales como el uso eficiente de materiales y la implementación de medidas que reduzcan el impacto ambiental durante la construcción, en concordancia con el enfoque ESG previamente definido.

5.15. Equipo directivo y organización

El equipo de trabajo se encuentra conformado por siete profesionales con especialidades diversas y complementarias, lo que comprende una ventaja significativa para el desarrollo integral de la propuesta. La diversidad de competencias técnicas, financieras, logísticas y sociales permite abordar de manera eficiente las distintas necesidades del proyecto, articulando de una mejor manera las funciones y permitiendo una toma de decisiones coherente en cada etapa del proceso.

Desde el punto de vista organizacional, el proyecto adopta una estructura de tipo funcional con enfoque matricial, en la cual cada integrante aporta desde su especialidad, bajo la coordinación general del director del proyecto. Este enfoque permite integrar distintas disciplinas bajo una misma línea estratégica, alineada con los principios del Project Management Institute (PMI) (Project Management Institute, 2021).

En este contexto, Luis Enrique González Rojas, Ingeniero Mecánico, asume el rol de director del proyecto, siendo responsable de la planificación, coordinación y control general. Su función principal es articular las distintas áreas del proyecto, su perfil asegura el cumplimiento de los objetivos, procurando definirlo a través de: alcance, tiempo, costo y calidad; además, lidera la toma de decisiones estratégicas durante todo el ciclo de vida del proyecto.

El equipo técnico se complementa con profesionales especializados en distintas áreas clave. Ernesto Alejandro Pruna Vera, Ingeniero Civil, aporta su experiencia en cálculo estructural y estudios de suelo, garantizando la viabilidad técnica y la seguridad de las soluciones constructivas.

Juan David Pérez Ortiz, Ingeniero Mecánico, contribuye en el diseño de redes hidrosanitarias, asegurando el correcto funcionamiento de los sistemas de abastecimiento y evacuación de agua.

En el área eléctrica, Jessica Stefania Loachamín Álvarez, Ingeniera Eléctrica, se encarga del diseño de instalaciones eléctricas, aportando criterios de seguridad, eficiencia y cumplimiento normativo.

Por su parte, el componente financiero está liderado por Paula Nikole Reyes Vélez, Ingeniera en Contabilidad, Finanzas y Auditoría, quien desarrolla el análisis de costos, la programación financiera y el control presupuestario del proyecto.

El soporte logístico y de abastecimiento está a cargo de Erick Yandry Córdova Biler, Ingeniero en Contabilidad, especialista en gestión de compras e inventarios, quien optimiza la adquisición de materiales y el control de recursos, contribuyendo a la eficiencia operativa.

Finalmente, el componente social y comunicacional es gestionado por Andrés Sebastián Sevilla Carvajal, que, más allá de su formación como ingeniero químico, su experiencia profesional le facilita el trabajo en recursos humanos y la gestión de personas.

En conjunto, esta estructura organizacional ayuda a obtener una gestión integral del proyecto, en la cual cada especialidad aporta valor desde su campo, bajo una dirección centralizada que asegura la coherencia, eficiencia y cumplimiento de los objetivos planteados.

5.16. Riesgos, prevención, mitigación y estrategia de salida

La gestión de riesgos del proyecto “Construcción de 20 viviendas habitacionales en el Conjunto La Toscana, cantón Manta – Ecuador” se fundamenta en un enfoque estratégico orientado a la identificación, análisis y tratamiento (Project Management Institute, 2021) de variables que pueden afectar la viabilidad técnica, financiera y operativa del proyecto.

En este sentido, el análisis se desarrolla bajo un enfoque de escenarios permitiendo anticipar impactos potenciales y definir mecanismos de respuesta oportunos.

5.16.1. Identificación y clasificación de riesgos

A continuación, se presentan los principales riesgos del proyecto:

Tabla 6
Clasificación de los Riesgos

Categoría	Riesgo	Descripción
Financiero	Incremento de costos	Aumento en precios de materiales como acero, cemento y mano de obra
Financiero	Variación de tasas	Incremento en tasas de interés del financiamiento
Mercado	Baja demanda	Disminución en la capacidad de compra del segmento objetivo
Operativo	Retrasos en obra	Demoras en ejecución por fallas logísticas o técnicas
Operativo	Abastecimiento	Problemas en la cadena de suministro
Legal	Permisos	Retrasos en obtención de licencias municipales
Externo	Factores climáticos	Eventos climáticos adversos que afecten la construcción

5.16.2. Análisis de riesgos por escenarios.

El proyecto considera tres escenarios estratégicos:

Tabla 7
Desarrollo de Escenarios

Escenario	Características	Impacto esperado
Optimista	Alta demanda y estabilidad de costos	Mayor rentabilidad y rápida recuperación
Base	Comportamiento normal del mercado	Cumplimiento de objetivos financieros

Pesimista	Baja demanda y aumento de costos	Presión sobre liquidez y rentabilidad
-----------	----------------------------------	---------------------------------------

5.16.3. Estrategias de prevención y mitigación.

En función de reducir la probabilidad e impacto de los riesgos:

Tabla 8
Prevención y Mitigación de Riesgos

Tipo	Estrategia	Descripción
Prevención	Contratos con proveedores	para evitar variabilidad
Prevención	Estudios técnicos	Validación de diseños y estudios de suelo
Mitigación	Fondo de contingencia	Reserva financiera del 5%–10% del presupuesto
Mitigación	Diversificación	Uso de múltiples proveedores
Mitigación	Estrategia comercial	Preventa y facilidades de pago

5.16.4. Estrategia de salida.

Con el objetivo de proteger la inversión y asegurar la sostenibilidad del negocio, se plantean las siguientes estrategias de salida:

Tabla 9
Descripción de las Estrategias de Salida.

Estrategia	Descripción
Preventa	Comercialización anticipada para generar liquidez
Venta por etapas	Ejecución progresiva del proyecto

Alianzas estratégicas	Incorporación de inversionistas o socios
Cambio de modelo	Conversión a arrendamiento en escenarios adversos
Cierre controlado	Liquidación ordenada minimizando pérdidas

CAPITULO 6.

6. Marco Regulatorio y gestión de riesgos

De manera similar, el análisis FODA y el estudio del entorno en el que se desarrollará el proyecto inmobiliario NovaBuild Ecuador S.A., se identificaron diversos factores externos que podrían influir en la ejecución, viabilidad y sostenibilidad del proyecto, especialmente aquellos relacionados con aspectos legales, regulatorios, tributarios y administrativos.

Estos eventos se han estructurado en la matriz de riesgos del **Anexo 2**, considerando todas las limitaciones del marco regulatorio que podrían retrasar o impedir la ejecución del proyecto, tomando acciones preventivas en obtención de permisos, planificación y todas las condiciones de riesgo adyacentes.

6.1. Formación jurídica y constitución

NovaBuild funciona como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), una figura legal que está en vigor en Ecuador desde la Ley de Empresas de Economía Popular y Solidaria, y cuya regulación corre a cargo de la Superintendencia de Compañías (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2020). Esta forma jurídica es la más apropiada para las empresas constructoras medianas que tienen un crecimiento proyectado, ya que brinda beneficios de responsabilidad limitada de los socios y flexibilidad en el gobierno corporativo.

6.2. Obligaciones tributarias

Tabla 10
Obligaciones y Periodos

Obligación	Periodos	Base legal
Impuesto a la renta 22%	Declaración anual	Ley de Régimen Tributario
IVA del 15 %	trimestral	Codigo Tributario
Retención a la fuente	Mensual	Ley de Régimen Tributario
Aporte patronal	Mensual	Ley de Régimen Tributario
Patente municipal	Anual	COOTAD
Impuesto predial	Anual	COOTAD

6.3. Licencias y requisitos requeridos

RUC activo en el SRI debido a que NovaBuild expide facturas electrónicas a través de su sistema de contabilidad

Registro Único de Proveedores (RUP) en el SERCOP, autorización para involucrarse en los contratos públicos. Es necesario que las obligaciones laborales y tributarias estén al día.

Licencia de construcción del GAD Manta, comprende la revisión de planos, el pago de tasas de los municipios y la asignación del número de permiso. NovaBuild se encarga de este permiso en nombre del dueño.

Permiso de habitabilidad, otorgado por el GAD Manta después de la inspección municipal, cuando la obra ha finalizado. Condición imprescindible para que el cliente reciba oficialmente la vivienda.

Registro ambiental, es necesario registrarse en el MAATE (Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica) para proyectos que tengan más de 1.000 m² o que supongan alteraciones relevantes de la tierra.

6.4. Limitaciones legales específicas

Norma Ecuatoriana de la Construcción (NEC-2015): La NEC, y en especial la NEC-SE-DS (Diseño Sismoresistente), debe ser cumplida por todos los edificios debido al elevado riesgo sísmico que existe en la costa de Ecuador. Si el constructor no cumple, puede ser responsable civil y penalmente.

Ley Orgánica de Protección al Consumidor: los contratos de construcción tienen que contener cláusulas de garantía, especificaciones técnicas detalladas y procedimientos

para presentar reclamaciones. NovaBuild emplea contratos que han sido revisados por un abogado experto en derecho inmobiliario.

Código del Trabajo, se gestionan las relaciones laborales con cuadrillas a través de contratos de trabajo formales, evitando el concepto de "contratistas independientes", que podría suponer un peligro de pleitos laborales.

Regulación del uso de suelo, NovaBuild comprueba en cada proyecto, antes de firmar el contrato con el cliente, que el GAD Manta haya establecido zonificación urbana con limitaciones en cuanto a altura, densidad y retiradas frontales/laterales.

6.5. Plan de implementación y cronograma

El plan de implementación del proyecto se estructura en función de la articulación entre variables estratégicas, financieras y operativas, garantizando una ejecución eficiente y alineada con los objetivos del plan de negocio.

6.5.1. Fases del proyecto

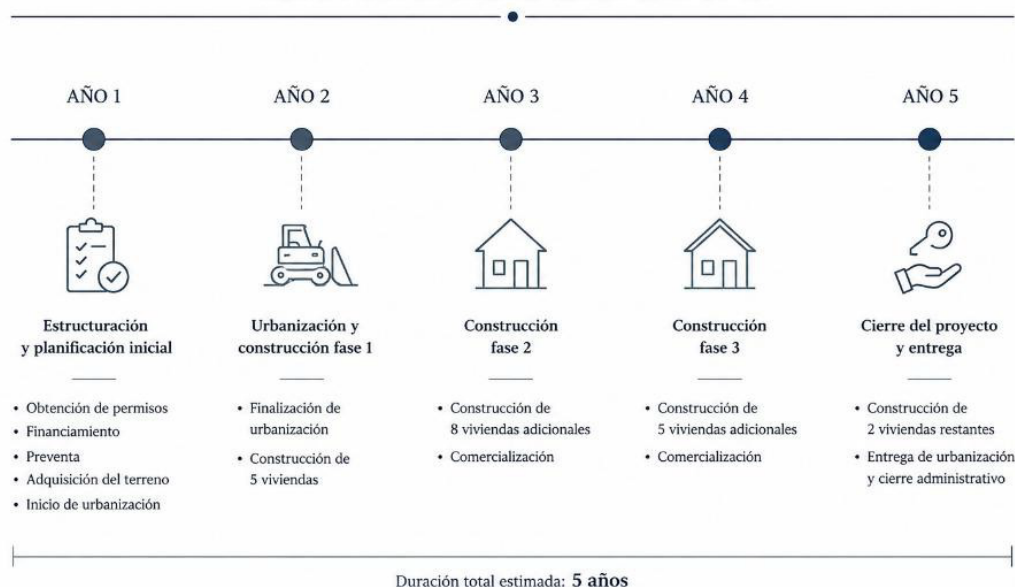
Tabla 11
Cronograma Detallado de Actividades del Proyecto

Fase	Actividades principales	Duración
Inicio	Estudios y estructuración	6-8 meses
Planificación	Diseño, presupuesto, permisos	6-12 meses
Financiamiento y preventa	Gestión con entidad bancaria y clientes	1 – 2 años

Ejecución	Construcción de viviendas	3 a 5 años
Seguimiento y control	Control de costos, cronograma y calidad	Transversal
Cierre	Entrega, legalización y evaluación	3 meses

6.5.2. Cronograma general

Figura 1
Cronograma General para Proyecto de Conjunto Habitacional
CRONOGRAMA GENERAL DEL PROYECTO



6.5.3. Hitos del proyecto

Se establecen los siguientes hitos clave:

Tabla 12
Cronograma General por Fases Técnicas

Hito	Descripción
Aprobación de diseños	Validación técnica del proyecto
Obtención de permisos	Autorización para construcción
Inicio de obra	Ejecución del proyecto
50% de avance	Control intermedio
Inicio de ventas	Comercialización activa
Entrega final	Finalización del proyecto

6.5.4. Integración con el plan financiero

El cronograma del proyecto se encuentra directamente vinculado al flujo de caja, permitiendo:

Coordinar ingresos por ventas con egresos operativos

- Optimizar el uso del financiamiento
- Reducir riesgos de liquidez

6.5.5. Indicadores de control

Para asegurar el cumplimiento del plan, se establecen los siguientes indicadores:

Tabla 13
Indicadores de Gestión y Control

Indicador	Descripción
Avance físico (%)	Progreso de obra
Variación de costos	Diferencia entre costo real y planificado

Cumplimiento del cronograma	Avance vs planificación
Velocidad de ventas	Ritmo de comercialización

6.5.6. Enfoque estratégico del plan

El plan de implementación integra:

- Viabilidad financiera
- Gestión de riesgos
- Adaptabilidad a escenarios
- Enfoque de sostenibilidad (ESG)

6.5.7. Ciclo gerencial de control

Reunión quincenal de gerencia, evaluación del estado de la cartera de clientes, progreso en las cotizaciones, indicadores financieros y decisiones estratégicas. Participan: el director técnico, el gerente, el jefe administrativo y el ejecutivo comercial.

Encuentro mensual de cierre financiero, evaluación del P&L mensual por proyecto, del flujo de caja proyectado a tres meses y de resoluciones en cuanto a inversión o modificación operativa.

Revisión estratégica anual en enero, la evaluación del alcance del plan anual,

modificación de las metas para el año que viene, análisis de la estructura organizativa y decisiones sobre inversiones en tecnología o maquinaria.

6.5.8. Herramientas de control

Informe semanal de progreso de la obra, informe fotográfico que se envía al cliente por medio de WhatsApp Business y la plataforma digital para el seguimiento.

Auditoría externa anual, una compañía de contabilidad externa examina los estados financieros, la conformidad con las obligaciones tributarias y presenta un informe a la junta directiva.

6.5.9. Estado de resultados (Pérdidas y Ganancias)

El estado de resultados proyectado permite evaluar la rentabilidad del proyecto a lo largo del horizonte de cinco años, considerando la ejecución progresiva de la construcción y comercialización de las viviendas.

A partir de las hipótesis definidas previamente, en la tabla del **Anexo 4** se estiman los ingresos por ventas, los costos asociados a la construcción y los gastos operativos, con el fin de determinar la utilidad generada en cada periodo y la viabilidad financiera del proyecto.

6.5.10. Balance general proyectado

El balance general proyectado que se presenta en el **Anexo 6** refleja la solidez financiera de NovaBuild Ecuador S.A. durante el horizonte de evaluación de cinco años. Se

observa un crecimiento en la estructura de activos durante las etapas de mayor ejecución constructiva, seguido de una optimización de la liquidez conforme se liquidan las unidades habitacionales.

Un pilar clave del modelo es el fortalecimiento de la autonomía financiera, evidenciada en la reducción progresiva de los pasivos corrientes y de largo plazo, lo que disminuye el riesgo financiero del proyecto hacia el final del periodo.

Asimismo, el fortalecimiento constante del patrimonio, impulsado por la reinversión de utilidades, asegura la solvencia necesaria para cumplir con todos los compromisos adquiridos y maximizar el valor para los accionistas.

6.5.11. Flujo de caja

El flujo de caja proyectado **Anexo 7** permite evaluar la liquidez del proyecto frente a compradores e inversionistas, en los primeros años, los ingresos por la venta de viviendas generan flujos positivos que permiten cumplir con las obligaciones financieras y ofrecer retornos atractivos, lo que refleja un buen desempeño en la fase inicial del proyecto.

Sin embargo, a medida que disminuyen las ventas, los ingresos también se reducen, mientras se mantienen los compromisos, lo que empieza a presionar la liquidez hacia el final del periodo, además, se evidencia que la generación de efectivo depende directamente del ritmo de comercialización de las viviendas, por ello, se considera que el proyecto es viable en

el corto plazo, pero requiere continuidad en las ventas o el desarrollo de nuevos proyectos para sostenerse en el largo plazo.

CAPÍTULO 7

7. Análisis de Resultados

El análisis de los datos cuantitativos y cualitativos obtenidos en esta investigación se articula mediante la evaluación de los componentes de mercado, técnicos y financieros, bajo los estándares globales de la gerencia de proyectos. Este ejercicio metodológico permite contrastar los datos métricos del proyecto habitacional "La Toscana" con la literatura científica contemporánea, validando su pertinencia socioeconómica y su viabilidad financiera en el cantón Manta.

7.1. Viabilidad Financiera y Mecanismos de Creación de Valor

Los indicadores de rentabilidad calculados constituyen un fundamento sólido para la toma de decisiones de inversión. En primera instancia, la Tasa Interna de Retorno (TIR) se situó en un 78.2%, cifra que supera de manera considerable al Costo Promedio Ponderado del Capital (WACC), establecido en 12.01%. De acuerdo con la teoría de finanzas corporativas expuesta por (Ross, 2021), cuando la tasa de rendimiento interno de un proyecto es mayor que el costo de capital, la inversión no solo es viable, sino que incrementa de forma directa el

valor patrimonial de los accionistas, ofreciendo un amplio margen de seguridad ante volatilidades macroeconómicas.

Por su parte, el Valor Actual Neto (VAN) arrojó un saldo positivo de USD 998,654. Al respecto, (Sapag Chain, 2014) sostiene que un VAN superior a cero ratifica que el proyecto recupera la totalidad de la inversión inicial, genera aprovechamiento de la inversión en el tiempo y provee utilidad neta equivalente a la riqueza creada en valor presente. Este indicador evidencia que existe alto atractivo financiero.

Finalmente, el Periodo de Recuperación de la Inversión (Payback) determinó un horizonte de 1.14 años (aproximadamente 14 meses). Para (Gitman L. J., 2019), en mercados emergentes o sectores expuestos a riesgos de liquidez, como lo es en este caso de estudio, la priorización de proyectos con ciclos de recuperación cortos es una estrategia crítica de mitigación, ya que disminuye el tiempo de exposición del capital de riesgo ante cambios imprevistos en las políticas económicas o en la dinámica sectorial.

7.2. Estructura de Costos y Optimización del Margen Bruto

La eficiencia técnica del diseño constructivo e inmobiliario se refleja en un costo altamente competitivo en relación a la oferta del producto final. Con un costo unitario de edificación parametrizado en USD 48,000 y un precio de salida al mercado de USD 92,000,

el proyecto asegura un margen bruto de utilidad de USD 44,000 por cada vivienda, lo que equivale a un rendimiento del 91.7% sobre el costo directo de construcción.

No obstante, este valor corresponde únicamente a la relación entre el costo directo de edificación y el precio de comercialización, por lo que no incluye otros costos asociados al desarrollo integral del proyecto, tales como urbanización, permisos, gastos administrativos, costos financieros, comercialización e impuestos. En este contexto, el margen real del proyecto debe analizarse de manera minuciosa dentro de la estructura financiera general.

Este desempeño operativo es coherente con los lineamientos del (Project Management Institute., 2021) en su Guía del PMBOK, donde se enfatiza que, la gestión óptima de los costos de un proyecto no busca la reducción lineal de la calidad, sino la maximización del valor entregado mediante estimaciones paramétricas rigurosas. La obtención de un margen cercano al 92% otorga a NovaBuild Ecuador S.A.; este valor da un margen amplio ante imprevistos, lo que permite implementar estrategias de fidelización y descuentos comerciales sin comprometer la salud financiera global de la organización.

7.3. Dinámica del Flujo de Caja y Estrategia de Apalancamiento por Preventas

Algo importante a considerar, es la sensibilidad y dependencia estructural del proyecto respecto a un ritmo acelerado de comercialización. La estructura de financiamiento inicial se compone de un capital propio de USD 140,000, un crédito bancario a largo plazo de

USD 300,000 (pactado a una tasa de interés del 10%) y una línea de crédito complementaria a corto plazo de USD 30,000, consolidando un fondo de arranque de USD 470,000.

No obstante, dado que el presupuesto total de inversión asciende a USD 1,470,000, se evidencia una brecha financiera de USD 1,000,000 que debe ser cubierta mediante la estrategia de preventas y cobros progresivos. Esta configuración financiera se alinea con los modelos de optimización de capital de trabajo analizados por (Urbina, 2014), quien advierte que el soporte financiero mediante preventas es un mecanismo eficiente para minimizar los costos derivados de deudas externas.

Sin embargo, como se mencionó previamente, el comportamiento proyectado del flujo de caja muestra una presión sobre la liquidez hacia el cierre del horizonte temporal, debido a la natural desaceleración de las ventas frente a los costos persistentes. Por lo tanto, se deduce que la viabilidad técnica y operativa en el largo plazo no depende exclusivamente de las competencias constructivas de la gerencia, sino de la continuidad, consistencia y efectividad de la fuerza comercial.

7.4. Correspondencia entre la Demanda del Mercado y la Propuesta de Valor

Los resultados cualitativos confirman una sólida alineación entre el perfil del consumidor determinado en el estudio de mercado y la configuración técnica del proyecto. El

público objetivo (compuesto por familias de ingresos medios, con jefes de hogar de entre 35 y 60 años con estabilidad laboral) prioriza factores como la seguridad física, los entornos urbanísticos planificados y el crecimiento de la plusvalía a largo plazo.

La modalidad operativa de entrega residencial "llave en mano" prevista por NovaBuild Ecuador S.A., combinada con todas las otras consideraciones técnicas, genera una ventaja notoria ante las ofertas informales de estructuras actuales. Esta sincronización entre la demanda del mercado y el alcance del proyecto representa lo que (Porter, 2015) define como una ventaja competitiva sostenible basada en la diferenciación, lo que reduce el riesgo de estancamiento del inventario inmobiliario y aumenta las posibilidades del mejor escenario planteado.

7.5. Consideraciones

El análisis realizado no establece la única opción para el desarrollo del proyecto, por lo cual se presentan tres escenarios a partir de la variabilidad por diferentes factores.

El escenario más probable representa el comportamiento esperado del proyecto bajo condiciones normales de mercado y ejecución, contemplando un crecimiento progresivo en los ingresos conforme avanza la construcción y comercialización de las viviendas. Bajo este escenario, el proyecto alcanza ingresos acumulados por USD 2.267.021 y una utilidad neta total aproximada de USD 230.730 en el periodo analizado, manteniendo un margen neto

promedio de 10,2%. Asimismo, los indicadores financieros reflejan resultados favorables, destacándose un ROE del 38%, una TIR del proyecto del 28% y un VAN positivo, lo que resalta una rentabilidad adecuada dentro del contexto inicial.

Por otra parte, el escenario optimista considera condiciones más favorables relacionadas con la velocidad de comercialización, incremento de ingresos y mayor eficiencia financiera del proyecto, lo cual podría estacionarse en un mercado más agresivo o mejoras en las condiciones sociales del país. En este caso, los ingresos acumulados alcanzan aproximadamente USD 2.988.000, mientras que la utilidad neta total asciende a USD 469.000, representando un crecimiento significativo respecto al escenario base. De igual manera, los indicadores financieros presentan una mejora considerable, alcanzando una TIR del 45% y un margen neto promedio del 15,7%, reflejando un alto potencial de rentabilidad y recuperación de la inversión.

Finalmente, el escenario pesimista contempla posibles afectaciones relacionadas con variaciones del mercado, disminución en el ritmo de ventas, incrementos de costos o condiciones menos favorables para la ejecución del proyecto. Bajo este escenario, se observa una reducción importante de ingresos y en los indicadores de rentabilidad; sin embargo, el proyecto mantiene resultados positivos al cierre del horizonte de evaluación, alcanzando ingresos acumulados de USD 1.390.200 y una utilidad neta total de USD 45.000.

Los resultados obtenidos evidencian que, aunque el comportamiento financiero del proyecto puede variar dependiendo de las diferentes condiciones sociales, económicas, ambientales, etc; el proyecto mantiene viabilidad económica en los distintos escenarios evaluados. Esto permite identificar un nivel aceptable de adaptación financiera frente a posibles variaciones del mercado inmobiliario, fortaleciendo la factibilidad general del proyecto.

CAPITULO 8

8. CONCLUSIONES Y APLICACIONES

8.1. Conclusiones generales

El desarrollo del proyecto inmobiliario NovaBuild Ecuador S.A. permitió demostrar que:

La construcción de un conjunto habitacional de 20 viviendas en el cantón Manta representa una propuesta viable vista desde los tres ejes: técnico, financiero y organizacional; Considerando la oferta y demanda del mercado inmobiliario en sectores urbanos de la Costa del Ecuador con proyección de crecimiento.

La aplicación de un enfoque integral basado en los lineamientos del Project Management Institute (PMI) permitió estructurar y conectar de manera organizada las diferentes áreas del proyecto, integrando aspectos relacionados con planificación estratégica,

gestión de personas, análisis financiero, evaluación de riesgos, sostenibilidad y cumplimiento regulatorio. Esto facilitó el desarrollo de una propuesta más coherente y alineada con las necesidades reales de ejecución de un proyecto inmobiliario.

De la misma manera, el análisis financiero y la evaluación de cada escenario permitieron identificar que el proyecto brinda un margen importante frente a posibles variaciones del entorno económico y comercial. Aunque los resultados financieros pueden verse afectados por factores externos relacionados con costos, comercialización o condiciones del mercado, los escenarios evaluados reflejan que el proyecto conserva viabilidad y capacidad de recuperación, incluso bajo condiciones menos favorables.

Por otra parte, la estructuración organizacional y la definición de roles permitieron reconocer el talento humano como un componente estratégico dentro de la ejecución del proyecto. La asignación de responsabilidades, la identificación de perfiles y la incorporación de experiencia técnica contribuyeron a fortalecer la planificación y el control de las actividades del proyecto en todas las etapas del proyecto.

De manera similar, el análisis legal y de riesgos permitió establecer criterios preventivos y mecanismos de control orientados a reducir posibles afectaciones relacionadas con permisos, normativas, aspectos tributarios y otros factores. Esto permitió complementar el enfoque estratégico y fortalecer la capacidad de planificación integral del proyecto.

Finalmente, el presente trabajo no solo permitió desarrollar una propuesta habitacional atractiva y financieramente sostenible, sino que también estableció una base metodológica y estratégica que puede servir como referencia para el desarrollo de futuros proyectos inmobiliarios, promoviendo una visión de crecimiento progresivo, planificación organizada y toma de decisiones fundamentada en la gestión de la calidad y satisfacción del cliente.

8.2. Conclusiones específicas

8.2.1. Análisis del cumplimiento de los objetivos de la investigación

El desarrollo de este trabajo permitió alcanzar con éxito el objetivo general: diseñar y estructurar de forma integral un proyecto inmobiliario de 20 viviendas en el cantón Manta, aplicando los principios de gestión del enfoque PMI. A lo largo de la investigación, se articularon los componentes técnicos, organizacionales, financieros, estratégicos y regulatorios en un solo marco de análisis. Esto dio como resultado una propuesta sólida, coherente y adaptada a las demandas reales del entorno local.

En cuanto a los objetivos específicos, el análisis del entorno fue clave para entender las dinámicas del sector en Manta. Se identificaron factores críticos del mercado, el comportamiento de la demanda y las normativas vigentes, lo que abrió una perspectiva clara sobre las oportunidades de crecimiento en la zona. Este diagnóstico no solo ayudó a

comprender el escenario real, sino que se convirtió en la base para tomar decisiones estratégicas durante toda la etapa de planificación.

Por otro lado, la planificación técnica se consolidó al definir con precisión los criterios constructivos, las fases de ejecución y los procesos de urbanización para el desarrollo progresivo del conjunto habitacional. Gracias a este desglose, se pudo estructurar un cronograma de implantación realista, perfectamente alineado tanto con la magnitud de la obra como con los recursos financieros y operativos disponibles.

Asimismo, la organización del equipo de trabajo funcionó como un motor clave para el proyecto. A través de una gestión estratégica de recursos humanos, se delimitaron roles, responsabilidades e indicadores de desempeño, poniendo en valor la experiencia técnica y el talento de cada integrante. Esta estructura funcional optimizó la distribución de tareas y reforzó el control integral de la planificación.

El análisis financiero y la simulación de escenarios fueron determinantes para validar la viabilidad económica de la propuesta. Al evaluar indicadores clave como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el periodo de recuperación de la inversión, se demostró que el proyecto es rentable y financieramente sostenible, incluso ante las fluctuaciones del mercado. Esto terminó de respaldar la factibilidad general del negocio.

Finalmente, se integraron herramientas estratégicas y de gestión de riesgos diseñadas para blindar la toma de decisiones y prevenir imprevistos durante la construcción. El resultado es una propuesta madura, flexible y con la capacidad de adaptarse con éxito a distintos escenarios futuros.

8.2.2. Gestión empresarial

Este proyecto aporta al ámbito empresarial una estructura integral para la planificación y desarrollo de proyectos inmobiliarios. Su valor radica en que unifica el análisis estratégico, la gestión organizacional, la evaluación financiera y el control de riesgos bajo un solo enfoque de dirección de proyectos.

El aporte de este proyecto es la integración de diversas áreas administrativas siguiendo los lineamientos del PMI. Al conectar variables técnicas, financieras, operativas y humanas en una planificación orientada a resultados, las empresas ganan agilidad en la toma de decisiones estratégicas y mejoran sus mecanismos de control en cada etapa del ciclo de vida del proyecto.

Por otra parte, herramientas como el modelo de negocio, el análisis FODA y la simulación de escenarios financieros ofrecen una perspectiva profunda sobre el entorno y la volatilidad del mercado. Esto ayuda sustancialmente a las organizaciones de recursos

prácticos para anticipar riesgos y adaptarse a cambios repentinos en temas económicos, regulatorios o comerciales.

En el ámbito organizacional, la proyecto demuestra el impacto de asignar roles y responsabilidades con claridad. Se posiciona al talento humano como el motor indispensable para ejecutar las tareas a tiempo y cumplir las metas. Definir perfiles claros, funciones e indicadores de desempeño (KPIs) fortalece la base operativa del proyecto.

Del mismo modo, se establece criterios claros para un crecimiento sostenible, la planificación por fases y la gestión de la calidad. No se limita a la simple ejecución de la obra; también abarca la arquitectura del financiamiento, las estrategias de venta y la salud financiera a largo plazo.

Por último, este modelo sirve como una guía metodológica, organizada y flexible para futuras iniciativas constructoras que busquen elevar sus estándares de resiliencia y control frente a las incertidumbres del mercado actual.

8.2.3. Nivel académico

El desarrollo del presente trabajo permitió fortalecer la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos durante la maestría en Gestión de Proyectos, integrando

herramientas, metodologías y enfoques académicos dentro de un caso de estudio orientado al sector inmobiliario y de la construcción.

Uno de los principales aportes académicos del proyecto fue la aplicación de los lineamientos del Project Management Institute (PMI) como eje integrador de las distintas áreas de análisis desarrolladas a lo largo de la investigación. Esto permitió relacionar conceptos de planificación estratégica, gestión de personas, gestión de riesgos, análisis financiero y control organizacional dentro de una misma estructura metodológica, facilitando una visión más amplia de toda la teoría de la Gestión de Proyectos.

El trabajo permitió vincular la teoría con un contexto práctico y proyecto a ejecutarse, simulando condiciones reales asociadas al desarrollo de un proyecto inmobiliario. Esto contribuyó a fortalecer la comprensión sobre la importancia de la planificación, el análisis del entorno, la toma de decisiones y la capacidad de adaptación frente a distintos escenarios operativos y financieros.

Finalmente, el presente trabajo constituye un aporte académico al demostrar la importancia de integrar distintas disciplinas dentro de la gestión de proyectos, promoviendo un enfoque más organizado, estratégico y orientado a resultados para el desarrollo de iniciativas inmobiliarias y empresariales en el contexto ecuatoriano.

8.2.4. Contribución a nivel personal

Personalmente, se ha fortalecido habilidades que proyectan hacia un perfil de planificación, análisis estratégico y toma de decisiones dentro de proyectos de inversión y construcción. Asimismo, contribuyó a consolidar una visión más integral sobre la gestión de proyectos, comprendiendo la importancia de coordinar aspectos técnicos, financieros, humanos y regulatorios dentro de una misma estructura organizacional.

Finalmente, a investigación contribuyó al fortalecimiento de capacidades de liderazgo, organización y trabajo colaborativo, integrando criterios técnicos, financieros y organizacionales bajo un enfoque de gestión integral. Esto permitió comprender la importancia de desarrollar proyectos estructurados, sostenibles y alineados con estándares de calidad, considerando no únicamente la entrega de un producto final, sino también la eficiencia de los procesos y la capacidad de adaptación frente a distintos escenarios y desafíos del entorno profesional.

8.3. Limitaciones a la investigación

Durante el desarrollo del presente trabajo se presentaron ciertas limitaciones relacionadas principalmente con la información específica del mercado inmobiliario local y con el carácter proyectado de algunos escenarios financieros y operativos considerados dentro de la investigación. Por esta razón, parte de los análisis realizados se apoyaron en

estimaciones, tendencias del sector o sectores semejantes y supuestos financieros elaborados a partir de información referencial.

Adicionalmente, el estudio se desarrolló bajo un enfoque académico y de simulación aplicada, por lo que variables como costos futuros, cambios regulatorios, comportamiento del mercado inmobiliario o variaciones económicas podrían modificarse en un contexto real de ejecución. En consecuencia, los resultados obtenidos representan una aproximación técnica y estratégica orientada a evaluar la viabilidad y planificación general del proyecto.

Finalmente, el alcance de la investigación se concentró principalmente en la estructuración integral y evaluación del proyecto inmobiliario, sin profundizar en análisis especializados de ingeniería estructural, diseño arquitectónico detallado o estudios técnicos avanzados de construcción, aspectos que podrían ser abordados en futuras investigaciones complementarias que enriquezcan el proyecto.

9. Bibliografía

- Berg, H., Strand, A. L., Klakegg, A., & Welde, M. (2025). Cost estimation in major public projects' front-end phase: An empirical study on how to improve current practices. *Project Leadership and Society*, 6. doi:<https://doi.org/10.1016/j.plas.2024.100171>
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos* (10.^a ed.). McGraw-Hill.

- De Marco, A., Ottaviani, F., & Bolognesi, F. (2024). Time series-based project cost forecasting framework. *Procedia Computer Science*, 239, 105-113.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.06.152>
- Development Bank of Latin America and the Caribbean. (2024). *Housing Yearbook for Latin America and the Caribbean*. Obtenido de
https://anuarioviviendalac.com/home/uploads/%28EN%29%20Anuario%20Vivienda%20LAC%202024.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Gitman, L. J. (2019). *Principios de administración financiera* (14.^a ed.). Pearson Educación.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera* (12th ed.). Pearson Education.
- Johnson, M., Christensen, C., & Kagermann, H. (2008). Reinventing your business model. *Harvard Business Review*, 86, 50-59.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos del marketing* (11th ed.). Pearson Education.
- Mbebe, S., & Jowah, L. (2024). Project management leadership competencies and project success. *South African Journal of Information Management*, 26, 1-10.
- Muxi, Z., Quintana, F., Cireddu, A., & Gómez, J. (2025). *Vivienda en Latinoamérica - Nuevas formas de gestión y producción habitacional*. Dearq. Obtenido de
https://dearq.blob.core.windows.net/call-for-papers/vivienda/vivienda-eng.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Niyizigihe, O., & Juma, A. E. (2025). *Project Management Practices in Integrated Housing Development*. Finance & Banking Studies .
doi:<https://doi.org/10.20525/ijfbs.v14i1.4018>
- Normas generales para el cumplimiento y control de las obligaciones laborales de los empleadores públicos y privados en materia de seguridad y salud en el trabajo., N.º MDT-2024-196 (Ministerio del trabajo 2024).
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: A handbook for visionaries, game changers and challengers. *Wiley*.

- Porter. (2015). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. (2008). *Estrategia competitiva*. Grupo Editorial Patria.
- Project Management Institute. (2024). Maximizing project success. Obtenido de <https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/project-success>
- Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)*. Project Management Institute.
- Rehan, A., Thorpe, D., & Heravi, A. (2024). A framework for leadership practices and communication in the context of the construction sector. *Project Leadership and society*, 5. doi:<https://doi.org/10.1016/j.plas.2024.100142>
- Robbins, S. P. (2013). *Comportamiento organizacional (15.ª ed.)*. Pearson Educación.
- Ross, S. A. (2021). *Fundamentos de finanzas corporativas (12.ª ed.)*.
- Sapag Chain, N. (2014). *Proyectos de inversión: Formulación y evaluación (2.ª ed.)*. Pearson Educación.
- Soomro, M., Ali, A., Khahro, H., & Memon, Z. (2024). Improving innovation in construction projects: Knowledge-sharing, open-mindedness and shared leadership. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100540>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2020). *Compañías por acciones simplificadas (S.A.S.)*. Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/>
- United Nations Environment Programme. (2019). *2019 global status report for buildings and construction: Towards a zero-emission, efficient and resilient buildings and construction sector*.
- Urbina, B. (2014). *Evaluación de proyectos (7.ª ed.)*. McGraw-Hill.

10. ANEXOS

NOVABUILD

DEBILIDADES

Dependencia de inversionistas por falta de capital propio.

Procesos de permisos y regulizaciones pueden retrasar la ejecución.

Proyecto en etapa inicial, sin validación comercial previa.

D

FORTALEZAS

Viviendas modernas, seguras y accesibles.

Ubicación estratégica en Manta con alta proyección de valorización.

Calidad constructiva enfocada en seguridad y confort.

Equipo técnico con experiencia en construcción y gestión de proyectos.

F

AMENAZAS

Competencia de constructoras ya posicionadas.

Inestabilidad económica y política del país.

Incremento y variación en costos de construcción.

Riesgos por cambios regulatorios y retrasos en permisos.

A

OPORTUNIDADES

Crecimiento del mercado inmobiliario en Manta.

Mayor demanda de viviendas para familias de nivel medio.

Tendencia hacia urbanizaciones seguras y planificadas.

Interés de inversionistas en proyectos inmobiliarios rentables.

O

Matriz de Riesgos - Novabiuld								
ID	Riesgo identificado	Categoría	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo	Consecuencia principal	Estrategia de mitigación	Responsable
R1	Incremento de precios de materiales de construcción	Financiero	Alta	Alta	Crítico	Sobrecostos y afectación al presupuesto	Contratos con precios fijos, compras anticipadas y fondo de contingencia	Área Financiera / Compras
R2	Retrasos en permisos municipales y licencias	Legal / Operativo	Media	Alta	Alto	Paralización temporal de obra	Seguimiento permanente y gestión anticipada de trámites	Gestión Administrativa
R3	Retrasos en cronograma de construcción	Operativo	Alta	Alta	Crítico	Incumplimiento de plazos y aumento de costos	Control semanal del cronograma y supervisión técnica continua	Director del Proyecto
R4	Falta de liquidez durante la ejecución	Financiero	Media	Alta	Alto	Suspensión parcial de actividades	Control de flujo de caja y fortalecimiento de preventas	Área Financiera
R5	Baja demanda o disminución de ventas	Comercial	Media	Alta	Alto	Reducción de ingresos esperados	Estrategia de marketing y alianzas financieras	Área Comercial
R6	Accidentes laborales en obra	Seguridad y Salud	Media	Alta	Alto	Lesiones, sanciones y retrasos	Implementación de plan SST, capacitaciones y EPP obligatorio	Supervisor de Seguridad
R7	Deficiencias técnicas o fallas estructurales	Técnico	Baja	Alta	Alto	Reparaciones y pérdida de confianza	Supervisión técnica y control de calidad permanente	Ingeniería Civil

R8	Condiciones climáticas adversas en Manta	Ambiental	Media	Media	Medio	Retrasos constructivos	Planificación estacional y protección de materiales	Coordinación Técnica
R9	Incumplimiento de proveedores	Operativo	Media	Media	Medio	Demoras en abastecimiento	Evaluación y selección rigurosa de proveedores	Compras e Inventarios
R10	Cambios en normativas de construcción	Legal	Baja	Alta	Medio	Reprocesos y ajustes técnicos	Monitoreo normativo continuo	Área Legal / Técnica
R11	Problemas de coordinación entre áreas del proyecto	Organizacional	Media	Media	Medio	Errores operativos y baja eficiencia	Reuniones de seguimiento y definición clara de roles	Dirección del Proyecto
R12	Daño reputacional por incumplimiento con clientes	Reputacional	Baja	Alta	Medio	Pérdida de confianza y futuras ventas	Comunicación transparente y servicio postventa eficiente	Atención al Cliente
R13	Fallas en instalaciones eléctricas o sanitarias	Técnico	Media	Media	Medio	Retrabajos y reclamos postventa	Inspecciones técnicas y pruebas de funcionamiento	Área Técnica
R14	Sobreestimación de ingresos proyectados	Financiero	Media	Alta	Alto	Disminución de rentabilidad	Evaluación financiera periódica y escenarios conservadores	Finanzas
R15	Conflictos con comunidad o stakeholders	Social	Baja	Media	Bajo	Afectación a la imagen y retrasos	Gestión social y comunicación comunitaria	Gestión Social

Modelo de Negocios Canvas - NOVABUILD



NOVABUILD — PLAN FINANCIERO 5 AÑOS (2027–2031) Hipótesis de Desarrollo						
HIPÓTESIS Y SUPUESTOS	Notas	2027	2028	2029	2030	2031
A. SUPUESTOS MACROECONÓMICOS						
Inflación anual Ecuador (%)	Banco Central Ecuador	2,8%	3,0%	3,0%	3,2%	3,2%
Tasa de interés BIESS hipotecario (%)	BIESS 2024	8,7%	8,7%	8,5%	8,5%	8,3%
Crecimiento PIB Ecuador (%)	BCE proyección	1,8%	2,2%	2,5%	2,7%	3,0%
Tipo de cambio USD (moneda local)	Ecuador dolarizado	\$1	\$1	\$1	\$1	\$1
B. SUPUESTOS DE CAPACIDAD OPERATIVA						
Viviendas construidas / ventas	Nova-80,120,150	5	8	3	4	-
Metros cuadrados promedio por proyecto (m²)	Mix de modelos	100	100	100	100	100
Total m² construidos/año	Proyectos x m²	500	800	300	400	-
Ingresos por ventas	Precio de mercado Manta	\$460.000	\$736.000	\$276.000	\$368.000	-
C. SUPUESTOS DE PRECIO DE VENTA						
Precio de venta por casa	Mercado Manta 2026	\$92.000	\$94.760	\$97.603	\$100.726	\$103.949
% Crecimiento precio/m² anual	Inflación + demanda	-	3,6%	3,4%	3,3%	3,2%
D. SUPUESTOS DE COSTOS						
Costo/m² construcción promedio (USD)	NEC + mano de obra	\$48.000	\$49.728	\$51.419	\$53.116	\$54.815
Costo terreno	Referencia mercado Manta 2026	\$115.000	-	-	-	-
Costo urbanización	Referencia mercado nacional	\$80.000	-	-	-	-
E. SUPUESTOS FINANCIEROS Y TRIBUTARIOS						
Tasa Impuesto a la Renta — Ecuador (%)	LRTI Art. 37	25,0%	25,0%	25,0%	25,0%	25,0%
IVA aplicable (%)	Reforma tributaria 2024	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%
Aporte patronal IESS (%)	Ley de Seg. Social	12,2%	12,2%	12,2%	12,2%	12,2%
Tasa interés préstamo bancario (%)	BanEcuador PYME	11,5%	11,5%	11,0%	11,0%	10,5%
Deuda inicial (préstamo inversión, USD)	Crédito inicial maquinaria	\$300.000	-	-	-	-
Amortización anual deuda (USD)	5 cuotas iguales	-	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000

NOVABUILD - PLAN DE INVERSIONES (CAPEX) 2027–2031						
INVERSIONES Y DEPRECIACIÓN	Notas	2027	2028	2029	2030	2031
A. INVERSIÓN INICIAL Y CAPEX ANUAL (USD)						
Terreno	CAPEX Año 1 + reposición Y4	\$115.000	-	-	-	-
Vehículo de apoyo	Reposición en Año 5	\$28.000	-	-	-	-
Urbanización	inversión inicial	\$80.000	-	-	-	\$15.000
Herramientas y equipos	Renovación cada 3 años	\$30.000	-	-	-	-
Permisos	Inversión inicial + ampliación	\$35.000	-	-	-	\$2.000
Software especializado (AutoCAD, Buildertrend, licencias)	Licencias plurianuales	\$12.000	-	-	-	-
TOTAL CAPEX ANUAL		\$300.000	-	-	-	\$17.000
B. TABLA DE DEPRECIACIÓN (USD)						
Depreciación maquinaria/año	10% anual	(\$6.000)	(\$6.000)	(\$6.000)	(\$6.000)	(\$6.000)
Depreciación vehículo/año	20% anual (vida útil 5a)	(\$3.000)	(\$3.000)	(\$3.000)	(\$3.000)	(\$3.000)
Depreciación herramienta menor/año	50% anual (vida útil 2a)	(\$1.000)	(\$1.400)	(\$1.800)	(\$2.200)	(\$2.600)
DEPRECIACIÓN TOTAL ANUAL		(\$10.000)	(\$10.400)	(\$10.800)	(\$11.200)	(\$11.600)
C. FINANCIAMIENTO DE INVERSIONES						
Crédito BanEcuador PYME (préstamo inicial)	Plazo 5 años, 11,5% anual	\$300.000	-	-	-	-
Saldo deuda inicio de año (USD)	Amort. \$16K/año	\$300.000	\$300.000	\$240.000	\$180.000	\$120.000
Amortización anual (capital)	Cuota fija capital	-	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000
Intereses pagados anual	Saldo x 11,5%	-	(\$34.500)	(\$27.600)	(\$20.700)	(\$13.800)
TOTAL SERVICIO DEUDA (capital + intereses)		\$300.000	\$360.000	\$300.000	\$240.000	\$180.000

NOVABUILD - BALANCE GENERAL PROYECTADO 2027–2031						
BALANCE GENERAL (USD)	Notas	2027	2028	2029	2030	2031
ACTIVOS						
A. ACTIVOS CORRIENTES						
Caja y bancos (efectivo disponible)	Saldo acumulado	\$290.000	\$411.910	\$422.842	\$420.416	\$302.616
Cuentas por cobrar clientes (neto)	20% ingr. trim en cobro	\$38.500	\$52.109	\$67.500	\$84.766	\$103.960
Inventario materiales en obra	10% costo materiales/año	\$18.480	\$25.013	\$32.400	\$40.688	\$49.920
obras en proceso (costos capitalizados)	costos obra ejecutada no cobrada	\$166.860	\$207.465	\$172.755	\$159.979	\$101.440
anticipos a proveedores	Anticipo a Disensa	\$5.000	\$6.500	\$8.000	\$9.500	\$11.000
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		\$518.840	\$702.997	\$703.497	\$715.349	\$568.936
B. ACTIVOS NO CORRIENTES (FIJOS)						
Maquinaria y equipos (costo histórico)	Acumulado CAPEX maq.	\$80.000	\$82.000	\$84.000	\$101.000	\$103.000
Depreciación acumulada maquinaria	Depreciación acum.	\$10.000	\$20.400	\$31.200	\$42.400	\$54.000
Maquinaria neta de depreciación		\$70.000	\$61.600	\$52.800	\$58.600	\$49.000
Vehículos (costo histórico)	Flota de carga	\$28.000	\$28.000	\$28.000	\$28.000	\$28.000
Depreciación acumulada vehículos		\$5.600	\$11.200	\$16.800	\$22.400	\$28.000
Vehículos neto		\$22.400	\$16.800	\$11.200	\$5.600	
Otros activos fijos netos (ofic./comp./soft.)	Neto depreciación	\$8.000	\$4.000	\$7.200	\$11.000	\$9.600
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES		\$100.400	\$82.400	\$64.000	\$64.200	\$49.000
TOTAL ACTIVOS		\$619.240	\$785.397	\$767.497	\$779.549	\$617.936
PASIVOS						
C. PASIVOS CORRIENTES						
Cuentas por pagar proveedores	30 días crédito Disensa	\$18.480	\$25.013	\$32.400	\$40.688	\$49.920
Anticipos de clientes recibidos (20%)	Anticipo s/contrato firma	\$36.960	\$50.025	\$64.800	\$81.375	\$99.840
Obligaciones laborales (decim./vacaciones)	Provisiones laborales	\$8.500	\$9.500	\$10.500	\$11.500	\$12.500
Impuestos por pagar (IR + IVA)	Obligaciones SRI	\$4.200	\$6.800	\$9.500	\$13.200	\$17.500
Porción corriente deuda largo plazo	Cuota anual BanEcuador	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	-
TOTAL PASIVOS CORRIENTES		\$128.140	\$151.338	\$177.200	\$206.763	\$179.760
D. PASIVOS NO CORRIENTES						

Deuda largo plazo BanEcuador (saldo)	Saldo capital préstamo	\$240.000	\$180.000	\$120.000	\$60.000	-
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES		\$240.000	\$180.000	\$120.000	\$60.000	-
TOTAL PASIVOS		\$368.140	\$331.338	\$297.200	\$266.763	\$179.760
E. PATRIMONIO						
Capital social aportado por socios	Aporte inicial accionistas	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000
Utilidades retenidas acumuladas	60% utilidad no distribuida	-	\$78.660	\$231.899	\$302.938	\$356.847
Utilidad del ejercicio (corriente)	Desde P&G	\$131.100	\$255.399	\$118.398	\$93.598	(\$38.671)
TOTAL PATRIMONIO		\$251.100	\$454.059	\$470.297	\$516.536	\$438.176
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	Debe = Total Activos	\$619.240	\$785.397	\$767.497	\$783.299	\$617.936

NOVABUILD - FLUJO DE CAJA PROYECTADO 2027-2031 (3 SECCIONES)						
FLUJO DE CAJA (USD)	Notas	2027	2028	2029	2030	2031
SECCIÓN 1: FLUJO DE CAJA DE OPERACIONES CORRIENTES						
(+) Cobros de clientes por contratos de construcción	Ingr. + anticip. cobrados	\$460.000	\$760.000	\$392.000	\$303.000	-
(-) Suma costos construcción	Efectivo pagado	(\$240.000)	(\$384.000)	(\$192.000)	(\$144.000)	-
(-) Pagos gastos de mercadeo (efectivo)	Campañas + comisiones	(\$10.000)	(\$15.000)	(\$12.000)	(\$8.000)	(\$2.000)
(-) Pagos sueldos y honorarios administrativos	Adm.+Gerencia+Técnico+Arq.	(\$40.000)	(\$42.000)	(\$31.000)	(\$25.000)	(\$11.000)
(-) Pagos de impuestos (IR + IVA neto)	Obligaciones SRI	-	(\$62.590)	(\$28.468)	(\$22.726)	(\$11.000)
FLUJO NETO DE OPERACIONES CORRIENTES (FCO)		\$170.000	\$256.410	\$128.532	\$103.274	(\$24.000)
SECCIÓN 2: FLUJO DE CAJA DE INVERSIÓN (FCI)						
(-) Terreno	CAPEX maquinaria	\$115.000	-	-	-	-
(-) Compra vehículo	Reposición flota	\$28.000	-	-	-	-
(-) Compra herramienta menor y equipos menores	Herramienta de obra	\$10.000	-	-	-	-
(-) Inversión en tecnología y software	Equipos + licencias	\$8.000	-	-	-	-
(-) Urbanización	Alcantarillado + áreas verdes	\$80.000	-	-	-	-
(-) Permisos	Construcción municipalidad	\$35.000	-	-	-	-
FLUJO NETO DE INVERSIÓN (FCI)		\$276.000	-	-	-	-
SECCIÓN 3: FLUJO DE CAJA DE FINANCIACIÓN (FCF)						
(+) Préstamo BanEcuador PYME recibido	Crédito inicial inversión	\$300.000	-	-	-	-
(+) Aporte de capital de accionistas	Capital social año 1	\$120.000	-	-	-	-
(-) Amortización capital préstamo bancario	Cuota anual BanEcuador	-	(\$60.000)	(\$60.000)	(\$60.000)	(\$60.000)
(-) Pago de intereses financieros	Intereses 11,5%	-	(\$34.500)	(\$27.600)	(\$20.700)	(\$13.800)
(-) Dividendos distribuidos a accionistas (40%)	40% utilidad neta distrib.	-	(\$40.000)	(\$30.000)	(\$25.000)	(\$20.000)
FLUJO NETO DE FINANCIACIÓN (FCF)		\$420.000	(\$134.500)	(\$117.600)	(\$105.700)	(\$93.800)
RESUMEN FLUJO DE CAJA NETO						
FLUJO DE CAJA NETO DEL PERÍODO	FCO + FCI + FCF	\$866.000	\$121.910	\$10.932	(\$2.426)	(\$117.800)
Saldo inicial de caja (inicio de año)	Saldo año anterior	-	\$290.000	\$411.910	\$422.842	\$420.416
SALDO FINAL DE CAJA (cierre de año)	Acumulado efectivo	\$866.000	\$411.910	\$422.842	\$420.416	\$302.616

NOVABUILD - ANÁLISIS DE TRES ESCENARIOS SENSIBILIDAD FINANCIERA 2027–2031							
PARÁMETRO / VARIABLE		MÁS PROBABLE		OPTIMISTA		PESIMISTA	
Supuesto / Variable	Notas	Valor	Impacto	Valor	Impacto	Valor	Impacto
A. VARIABLES OPERATIVAS							
Costo construcción/m² (USD, prom.)	Eficiencia operativa	393	Base	375	-4,6% eficiencia	420	+6,9% inflación
m² construidos/año (promedio)	Producción total	670	Base	860	+28% expansión	480	-28% contracción
B. VARIABLES FINANCIERAS							
Margen bruto promedio 5 años (%)	Rentabilidad directa	12,5%	Base	15,8%	+3,3pp mejor mix	8,4%	-4,1pp presión costos
Crecimiento ingresos promedio anual (%)	Tasa de expansión	22%	Base	32%	+10pp demanda alta	10%	-12pp mercado lento
Días de cobro a clientes (prom.)	Gestión de cartera	45	Base	30	Mejor gestión	75	Morosidad alta
C. VARIABLES DE ENTORNO							
Inflación materiales anual (%)	Riesgo macro	3,5%	Base	2,0%	Baja inflación	6,0%	Alta inflación
Acceso a crédito BIESS clientes	Demanda financiada	Normal	Base	Ampliado	Mayor demanda	Restringido	Frena ventas
Competencia informal (presión precios)	Competitividad	Moderada	Base	Baja	Diferenciación exitosa	Alta	Guerra de precios
RESULTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS POR ESCENARIO (5 AÑOS)							
Indicador	Año	MÁS PROBABLE	VAR. %	OPTIMISTA	VAR. %	PESIMISTA	VAR. %
Ingresos totales (USD)	2027	\$270.000	Base	\$420.000	+19%	\$120.000	-34%
Ingresos totales (USD)	2028	\$347.634	+40%	\$520.000	+49%	\$215.000	-38%
Ingresos totales (USD)	2029	\$438.000	+26%	\$580.000	+32%	\$267.000	-39%
Ingresos totales (USD)	2030	\$547.907	+25%	\$740.000	+28%	\$332.000	-39%
Ingresos totales (USD)	2031	\$685.080	+25%	\$932.000	+26%	\$413.000	-40%
TOTAL INGRESOS 5 AÑOS	Σ	\$2.267.021	Base	\$2.988.000	+32%	\$1.390.200	-39%

Utilidad Neta (USD)	2027	\$15.766	Base	\$52.000	+132%	(\$18.000)	Pérdida
Utilidad Neta (USD)	2028	\$20.615	+50%	\$72.000	+63%	(\$5.000)	Pérdida
Utilidad Neta (USD)	2029	\$40.449	+96%	\$92.000	+58%	\$8.000	+260%
Utilidad Neta (USD)	2030	\$66.299	+64%	\$125.000	+52%	\$22.000	+175%
Utilidad Neta (USD)	2031	\$89.601	+35%	\$200.000	+42%	\$38.000	+73%
TOTAL UTILIDAD NETA 5A	Σ	\$230.730	Base	\$469.000	+103%	\$45.000	-81%
Margen Neto Promedio	5A	10,2%	Base	15,7%	+5,5pp	3,2%	-7pp
Flujo de Caja Acumulado	5A	\$181.072	Base	\$285.000	+57%	\$42.000	-77%
Punto de equilibrio (m²/año)	Prom.	\$620	Base	\$490	-21% fácil	\$820	+32% difícil
ROE (Retorno s/Patrimonio)	Año 3	38%	Base	62%	+24pp	7%	-31pp
TIR del Proyecto (%)	5A	28%	Base	45%	+17pp	9%	-19pp
VAN (10% tasa desc.)	5A	\$87.400	Base	\$198.000	+127%	\$8.200	-91%

ESCENARIO MÁS PROBABLE — NovaBuild consolida operaciones a ritmo sostenido

NovaBuild lleva a cabo 1 proyecto residencial con construcción de 4 a 5 viviendas al año, aumentando de forma orgánica. El margen bruto se sostiene entre el 12% y el 14%, mientras que el precio por metro cuadrado aumenta de manera paulatina con la demanda. La compañía obtiene entre 2 y 4 contratos de viviendas tanto del sector privado. La inclusión de un segundo ingeniero en el segundo año hace que el equipo técnico se fortalezca. En el quinto año, los ingresos aumentan en un 22-25% al año, y la ganancia neta llega a los USD 89K. El proyecto tiene una TIR del 28 % y un VAN de USD 87.400 a una tasa del 10 %.

ESCENARIO OPTIMISTA — NovaBuild acelera con demanda alta y contratos públicos

Desde el tercer año, NovaBuild registra el retorno del 67%. El coste por metro cuadrado alcanza los USD 490 cuando se logra un posicionamiento premium exitoso. Los contratos de suministro establecidos permiten que los materiales no experimenten una elevada inflación. Los ingresos totales a cinco años de plazo sobrepasan los 1920000 mil de dólares estadounidenses. TIR = 35%, VAN = \$168,000. Este panorama necesita un acceso más amplio a los créditos de BIESS y una baja presión inflacionaria.

ESCENARIO PESIMISTA — Crisis de demanda, inflación alta y competencia agresiva

La demanda de vivienda nueva disminuye cuando hay una limitación en el crédito hipotecario del BIESS. Los márgenes se ven reducidos por la inflación de materiales (como el hierro y el cemento), que supera el 6% al año. El precio por metro cuadrado se ve limitado debido a la competencia entre constructores informales que ofrecen precios dumping.