



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO

FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

TÍTULO: PLAN DE NEGOCIOS PARA PROYECTO
INMOBILIARIO EN EL CANTÓN GENERAL VILLAMIL
PLAYAS

TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO
REQUISITO PREVIO A OPTAR EL GRADO DE
INGENIERO EN CIENCIAS EMPRESARIALES

Autor

VALERIA CRISTINA CONTRERAS LEBED

Tutor

ING. RAUL CARPIO FREIRE, MAE

SAMBORONDÓN, ENERO 2014

Índice General

1	Introducción	6
2	Justificación	7
3	Problema a resolver	8
4	Objetivo General	9
5	Resumen Ejecutivo	9
6	Misión y Visión	11
6.1	Misión	11
6.2	Visión	11
7	Metas	11
8	Viabilidad legal	12
8.1	Servicio de Rentas Internas (S.R.I)	12
8.2	Superintendencia de Compañías	12
8.3	Municipio del Cantón Playas	13
8.4	Cuerpo de Bomberos	15
9	Análisis de mercados	15
9.1	Mercado Objetivo	16
9.2	Análisis PESTAL	17
9.2.1	Políticos	17
9.2.2	Económicos	18
9.2.3	Socioculturales	20

9.2.4	Tecnológicos	20
9.2.5	Ambientales	21
9.2.6	Legales	21
9.3	Análisis FODA	22
9.3.1	Fortalezas	22
9.3.2	Debilidades	23
9.3.3	Oportunidades	23
9.3.4	Amenazas	24
9.4	Análisis de las 4 Ps	25
9.4.1	Producto	25
9.4.2	Precio	28
9.4.3	Plaza	29
9.4.4	Promoción	30
9.5	Análisis de la demanda y oferta	31
9.6	Análisis de la competencia	32
9.6.1	OCEAN TOWERS	33
9.6.2	BAHIA MUYUYO	34
9.6.3	PORTÓN DEL MAR	34
9.6.4	KARIBAO	35
9.7	Estrategia de diferenciación	36
9.8	Acciones de promoción	37
9.9	Canal de distribución	37
10	Análisis Operativo	37

10.1	Localización y descripción de las instalaciones _____	38
10.2	Método de producción _____	39
10.3	Capacidad instalada _____	40
10.4	Diagrama de flujo de procesos, OTIDA _____	41
10.5	Recursos humanos _____	41
11	Análisis de Costos _____	42
11.1	Presupuesto general _____	42
11.1	Costos directos _____	44
11.2	Costos indirectos _____	45
11.3	Análisis de costos por metro cuadrado _____	46
11.4	Costo por metro cuadrado de terreno _____	46
11.5	Costo por metro cuadrado de construcción _____	46
12	Análisis Financiero _____	47
12.1	Inversión inicial _____	48
12.2	Estados de resultados proyectados (3 años) _____	48
12.3	Flujo de caja proyectado (3 años) _____	49
12.4	Análisis del punto de equilibrio _____	50
12.5	Análisis de sensibilidad _____	51
12.6	Indicadores financieros (TIR, VAN, IR) _____	53
13	Viabilidad del proyecto _____	55

13.1	Análisis de Mercado	55
13.2	Análisis Operativo	56
13.3	Análisis Financiero	56
	Anexos	58
	Referencias	75

1 Introducción

Ecuador actualmente vive un boom inmobiliario, lo cual ha logrado que el negocio de bienes y raíces crezca con fuerza. Grupos importantes del país e inversionistas, tanto locales como extranjeros, han ingresado al mercado invirtiendo grandes capitales, lo cual se manifiesta en el rápido crecimiento de construcciones en la mayoría de ciudades del país. Miguel Barra, principal de la reconocida empresa Proinmobiliaria, sostiene que la gran demanda de vivienda potenciada por el crecimiento económico del país y la facilidad de acceso a los créditos hipotecarios otorgados por el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, BIESS, ha causado que el sector inmobiliario se convierta en un campo muy atractivo para incursionar (Vela, Un mercado inmobiliario responsable, 2012).

En el presente plan de negocios se planteará un proyecto inmobiliario en General Villamil Playas, más conocido como Playas, por ser la capital de dicho cantón ecuatoriano. El balneario se encuentra en la provincia del Guayas a 96 kilómetros de la ciudad de Guayaquil. El cantón limita al norte con Engabao y Gómez Rendón, al sur y oeste con el Océano Pacífico, y al este con San Juan, El Morro y Posorja (García & Andrade, 2002).

Entre sus actividades principales se encuentra el turismo, siendo el segundo rubro de su ingreso económico. La población es de 34,409 habitantes, los cuales la mayor parte se dedica a la pesca y al turismo. A pesar de que el clima cambia durante el año, éste varía poco y la temperatura anual promedio es de 25 grados centígrados (García & Andrade, 2002).

2 Justificación

A pesar de que General Villamil Playas no se encuentra desarrollado completamente, el balneario tiene un gran potencial para convertirse en centro turístico, pues posee diversos atractivos naturales y ubicación geográfica privilegiada. Además, en 1987 la UNESCO lo estableció como el segundo mejor clima del mundo después de un año de pruebas climáticas (Expreso, 2012). Tras la provincialización de Santa Elena, Playas pasó a ser el único balneario de la provincia del Guayas. Asimismo, en los últimos 5 años se han hecho remodelaciones en áreas públicas, lo cual incluye el malecón, alcantarillados, entre otras obras.

Otra ventaja que posee el cantón Playas es el fácil acceso a la zona logrado con la construcción de la vía Progreso-Playas, lo cual sin duda atrae a más turistas puesto que llegar a Playas desde Guayaquil toma alrededor de 45 minutos. Adicionalmente, el Ministerio de Transporte y Obras Públicas firmó un contrato para rehabilitar la vía Playas-Posorja (El Telégrafo, 2014). El tramo intervenido incluye desde General Villamil Playas hasta la parroquia Posorja. Esta ruta sin duda mejorará el tránsito de los habitantes y visitantes de los balnearios costeros y fomentará enormemente el turismo (El Universo, 2013). No obstante, la capacidad hotelera en el balneario sigue siendo limitada por lo cual la mejor elección para visitantes y turistas es un departamento frente al mar, razón por la cual se está investigando lo propuesto en el plan de negocios.

3 Problema a resolver

La oferta en el sector Nor-Oeste de Playas, donde estaría ubicado Frentemar, es muy reducida. Dos de los tres edificios en la zona de la ciudadela La Victoria, llamados Las Carabelas de Colón y La Balsilla, están vendidos en su totalidad hace muchos años, y el actual proyecto en construcción, llamado Ocean Towers, está vendido en un 70%. Por otro lado, cabe mencionar que existen varios proyectos en Vía Data pero lamentablemente las personas no pueden disfrutar de varias comodidades necesarias para una vida relajada. Una de las desventajas de dicha zona es que el mar no es tranquilo por lo cual resulta peligroso bañarse, incluso es una zona conocida por los surfistas. Además, resulta complicado caminar al centro, pues las distancias son muy largas. A pesar de que el punto más cercano de Vía Data está a 2.7 kilómetros del centro, esta vía tiene una longitud de 22 kilómetros, por lo cual si el proyecto se halla en el punto más lejano, como Bahía Muyuyo, tomaría casi 40 minutos en auto, que equivale a 4 horas caminando (Google Maps, 2015).

De esta manera, Frentemar dará una solución a aquellas personas que quieran disfrutar de su departamento frente a la playa con todas las comodidades necesarias para una vida relajada. Se situará en una ubicación privilegiada pues se encuentra a 1 kilómetro y medio del centro, lo cual toma alrededor de 15 minutos caminando, y en automóvil 3 minutos aproximadamente (Google Maps, 2015). Aquí se hallan supermercados, bancos, restaurantes, tiendas de ropa y accesorios y demás comodidades que se necesitan para una vida placentera.

4 Objetivo General

Los esfuerzos y actividades del presente plan de negocio estarán guiadas al siguiente objetivo general:

- Elaborar un plan de negocios que desarrolle un condominio de 50 departamentos para la venta a clientes en la ciudad de Guayaquil.

Asimismo, a partir de dicho objetivo se pueden desglosar los siguientes objetivos específicos:

- Determinar por medio de un análisis de mercado la oferta y demanda de departamentos frente al mar en el cantón de General Villamil Playas.
- Desarrollar los procesos operativos esenciales para el desarrollo y comercialización de departamentos en el cantón de General Villamil Playas.
- Determinar la rentabilidad financiera de departamentos frente al mar para la construcción de un edificio en el cantón de General Villamil Playas.

5 Resumen Ejecutivo

Frentemar es un proyecto inmobiliario que consiste en la construcción de un edificio de 50 departamentos en un terreno de 1,550 metros cuadrados frente al mar en el cantón General Villamil Playas. Estará ubicado en la ciudadela la Victoria entre la avenida Miramar y Malecón. Se ha escogido este terreno como lugar ideal para el desarrollo de dicho proyecto pues está situado en la mejor

ubicación, tiene una vista espectacular, inclusive desde los departamentos inferiores, y se encuentra en una de las zonas con el mayor potencial para inversiones inmobiliarias y turísticas (Municipio de Playas, 2014).

El mercado objetivo está conformado por hombres y mujeres entre los 40 y 54 años de edad con un nivel socioeconómico medio. El estilo de vida de los potenciales compradores se alinea con la búsqueda de descanso, de buena vista, de diversión en familia, etcétera. Además, el proyecto se dirige principalmente a las familias de Guayaquil, de Samborondón, y de zonas aledañas por ser la ciudad y el cantón más cercanos al balneario Playas. No obstante, los cuencanos y quiteños también forman parte del mercado pues muchos de ellos acostumbran a ir a las playas costeñas durante sus vacaciones.

Los resultados obtenidos en el análisis financiero son atractivos; el costo total del proyecto ascendió a \$4,692,012.60, lo cual se financiará en un 27.92% por aportes de los cinco accionistas, 21.31% será financiado con un préstamo en el Banco del Pichincha con una tasa del 10% anual, y finalmente el 50.77% restante será proporcionado por los mismos clientes, ya que en el negocio inmobiliario es posible vender en planos, y utilizar los anticipos de los clientes para financiar el proyecto, lo que lo hace un campo muy atractivo para incursionar. El proyecto se considera rentable, ya que se obtuvo como resultado una tasa interna de retorno del 37.73%, superando a la tasa del 7% que es la tasa mínima requerida por los accionistas; y un Valor Actual Neto Positivo de \$462,335.25.

6 Misión y Visión

6.1 Misión

Construir un proyecto inmobiliario al pie del mar que satisfaga las expectativas de los clientes de Guayaquil, Samborondón y zonas aledañas, en funcionalidad, comodidad y a precios competitivos.

6.2 Visión

Lograr que esta nueva empresa inmobiliaria se consolide como una compañía de prestigio y de esta manera seguir realizando proyectos.

7 Metas

- Realizar un análisis de mercado de proyectos inmobiliarios en General Villamil Playas. De esta manera se podrá identificar las oportunidades que el negocio pueda brindar y crear estrategias para ofrecer una solución.
- Desarrollar una estrategia de ventas agresiva. La estrategia deberá empezar desde la etapa de las Pre-ventas, pues son las primeras ventas las que van a ayudar a financiar el proyecto.
- Implementar un modelo de negocio que mantenga la estructura de costos eficientes para ofrecer los mejores precios del mercado a los clientes.

8 Viabilidad legal

La normativa legal para el desarrollo del presente plan de negocios está dada por las siguientes Instituciones: Servicio de Rentas Internas, Superintendencia de Compañías, Municipio del Cantón Playas y Cuerpo Bomberos. Siendo las normas de las dos primeras instituciones vitales para la creación de la empresa que va a desarrollar el proyecto inmobiliario.

8.1 Servicio de Rentas Internas (S.R.I)

El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una organización responsable de recaudar los tributos establecidos por Ley, mediante la aplicación de la normativa vigente. El objetivo de la institución es la de consolidar una cultura tributaria en el Ecuador, a efectos de aumentar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes (Servicio de Rentas Internas [SRI], 2015).

8.2 Superintendencia de Compañías

Es el organismo que controla las compañías y otras entidades en las condiciones establecidas por la Ley, contribuyendo al desarrollo confiable y transparente de la actividad empresarial en el Ecuador (Superintendencia de Compañías, 2014).

Los requisitos y documentos necesarios para la constitución de la empresa son los siguientes:

Tabla 1.- Requisitos para constitución de empresa

Requisitos para constituir una empresa
Mayor de edad
Capaz de contratar
Carta dirigida a la Superintendencia de compañías
Aprobación del nombre de la empresa
Escrituras
Inscripción en el registro mercantil

Fuente: Superintendencia de compañías

El costo total constitución de la compañía asciende a \$1,500, lo cual se encuentra reflejado en el análisis financiero, en el rubro llamado inversión inicial. Además, esta institución impone a las empresas inmobiliarias la creación de fideicomisos para vender inmuebles en planos, lo cual va a ser necesario para poder financiar parte del proyecto con las ventas realizadas a los clientes (Vela, Fideicomisos Inmobiliarios y Encargos Fiduciarios, 2014).

8.3 Municipio del Cantón Playas

La ley de Régimen Municipal es la responsable de aprobar y otorgar los permisos necesarios para que se ejecute una actividad comercial. En el presente plan de negocios se debe recurrir al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Playas para obtener los permisos de construcción (Gobierno Nacional de la República del Ecuador, 2014).

A continuación se presentan los requisitos básicos para solicitar el permiso de construcción:

Tabla 2.- Requisitos para solicitar permiso de construcción

Tasa por servicios técnicos y administrativos.
Copia de pago del impuesto predial al día.
Certificado de no adeudar valores a la municipalidad.
Llenar tasa y solicitud de registro de construcción con la firma del propietario o de un representante legalmente autorizado mediante poder notariado.
Nombramiento de superintendencia y escritura de constitución.
Copia del carnet profesional o certificado del CONESUP, del responsable técnico.
Catastro de escrituras.
3 juegos de planos arquitectónicos, a escala 1:50 ó 1:100.
2 juegos de planos estructurales, eléctricos y sanitarios con firma de responsabilidad técnica.
Carta notariada de responsabilidad civil firmada por el responsable técnico.
Memoria de Cálculo y Diseño sismo resistentes de la estructura, y estudios del suelo, con firma de responsabilidad técnica.
Presentación del estudio de suelos y del sistema de excavación, el mismo que incluirá los planos y la descripción del proceso a seguir, con firma de responsabilidad técnica.
Aprobaciones previas de la CNEL e HIDROPLAYAS para el proyecto eléctrico y sanitario, respectivamente.
Certificado de aprobación por parte del Cuerpo de Bomberos del Cantón Playas.

Fuente: Municipio del Cantón Playas, 2014

Algunos de los requisitos de la Tabla 2 tienen un costo, tales como los planos, el permiso ambiental, el estudio de suelo, por lo cual se encuentran reflejados en el análisis financiero. Asimismo, el permiso de construcción también tiene un costo, el cual en el presente proyecto inmobiliario asciende a \$6,233.76, el cual se encuentra reflejado dentro del rubro llamado Impuestos, tasas y permisos, del análisis financiero. Cabe señalar que algunos de los documentos antes descritos, tales como la escritura pública del terreno, aprobación de planos, permisos de construcción, serán tramitados al inicio con el fin de poder mostrar a los posibles clientes una imagen de confianza. Asimismo, los trámites llevados a cabo para la venta serán realizados mediante escritura pública debidamente legalizada por un Notario. Algunos de los trámites que se llevarán a cabo como garantía son la promesa de compraventa al momento de entrega de la entrada, en

la cual se describe las características del inmueble, el tiempo de entrega, la forma de pago y el precio de dicho bien. Asimismo, un mes antes de acabar la construcción, la compañía va a entregar los documentos habilitantes para la firma de la compra venta definitiva de la unidad de vivienda. Finalmente, cuando se culmine el proyecto, se entregará todos los servicios y áreas comunales al administrador o presidente del edificio, previamente nominado, en presencia de un Notario.

8.4 Cuerpo de Bomberos

El cuerpo de Bomberos es una institución que se dedica a salvar y cautelar la vida de hombres y animales en casos de emergencia, apagar incendios, ayudar en casos de accidentes de tránsito, entre otras actividades (Borbor, 2015).

Además, esta organización otorga un requisito básico para la aprobación del permiso de construcción, llamado permiso ambiental, el cual en el presente proyecto tiene un costo de \$4,675.32, que se encuentra reflejado en el análisis financiero. Para obtener dicho permiso se requiere los planos de evacuación en caso de incendio (Borbor, 2015).

9 Análisis de mercados

El objetivo principal del análisis de mercado es el estudio de los posibles consumidores. Se busca averiguar si el producto que se pretende vender será aceptado en el medio, y si el mercado objetivo está dispuesto a adquirir dicho bien. En el presente plan de negocios se realizaron encuestas de las cuales se pudo obtener información importante, tal como las preferencias de las personas sobre a qué balneario prefieren ir, cuánto estarían dispuestas a pagar, entre otros datos.

Además, se visitó proyectos inmobiliarios existentes en el cantón General Villamil Playas para averiguar los precios del mercado, tamaños de los departamentos que ofrecen, etcétera. Asimismo, para aprovechar al máximo los puntos fuertes del proyecto y para minimizar las debilidades, se realizó un análisis FODA y PESTAL que permitirá tener una clara referencia sobre el entorno actual del proyecto, tanto interno como externo, con el fin de tomar adecuadas decisiones en base a dicho análisis (Zambrano A. , 2011).

9.1 Mercado Objetivo

Frentemar está orientado a satisfacer las necesidades de un nivel socioeconómico media, y dentro de dicho segmento la edad promedio en la que se enfocará está entre los 40 y 54 años. El estilo de vida de los potenciales compradores se alinea con la búsqueda de descanso, de diversión en familia, de mariscos frescos, etcétera. Además, el proyecto se dirige principalmente a las familias de Guayaquil y Samborondón, zonas aledañas por ser la ciudad y el cantón más cercanos al balneario Playas. No obstante, los quiteños y cuencanos también forman parte del mercado pues muchos de ellos acostumbran a ir a las playas costeñas durante sus vacaciones.

Debido a que el rango de edad tiene relación con el poder adquisitivo, el proyecto está orientado a las familias ya consolidadas con un jefe de familia entre 40 y 54 años de edad, pues son personas que se encuentran en ciclos de vida familiar avanzados y poseen mayores necesidades de comodidad, seguridad y de una vida placentera. Asimismo, tal como el rango de edad tiene relación con el poder adquisitivo, la segmentación se da por nivel socioeconómico, ya que las tendencias de consumo varían en función del ingreso y la posición social.

Para averiguar el número de personas que cumplen con las características antes mencionadas se utilizó la información ofrecida por el INEC. Según el censo 2010, se encontró que 392,690 habitantes de Guayaquil están entre el rango de los 40 y 54 años, de los cuales el 22.80% pertenecen a la clase media (Villacís & Carrillo, 2012). De acuerdo a esto, 89,533.32 personas pertenecen al mercado objetivo (ver anexo 1).

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó la fórmula del error muestral, la cual dio como resultado 398 (ver anexo 2). Debido a esto, se encuestó a 400 personas para conocer las preferencias del mercado potencial (ver anexo 3). Para su efecto, el 39% de los encuestados fueron entre 50 y 54 años, el 38% de 45 a 49 años, el 20% entre 40 y 44 años, el 2% más de 54 años y el 1% menos de 40 años (ver anexo 4). Asimismo, el 29% vive en vía a la Costa, el 20% en la Kennedy, el 17% en el Centro, el 14% en Miraflores, el 13% en Urdesa y el 7% en otro sector (ver anexo 4).

9.2 Análisis PESTAL

Antes de iniciar un proyecto, es necesario tener una clara referencia sobre el entorno que existe en el país donde se piensa realizar las operaciones. A continuación se medirá el impacto que tiene el proyecto desde los puntos de vista político, económico, sociocultural, tecnológico, ambiental y legal (Martínez & Milla).

9.2.1 Políticos

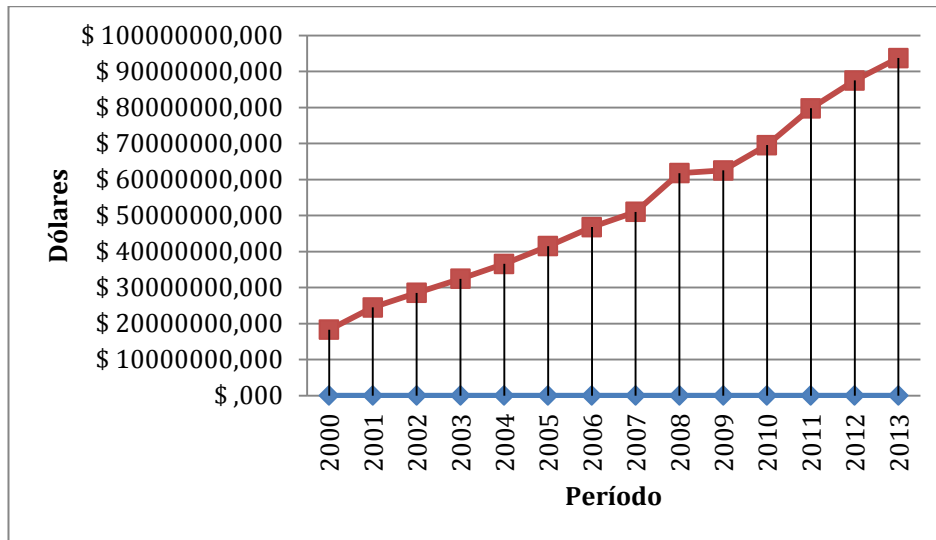
La situación política en Ecuador no ha sido del todo estable. Antes del actual presidente Rafael Correa, hubo 3 presidentes en 7 años, lo cual demuestra

la inestabilidad política que se vivió en el país (Freidenber, 2012). No obstante, Rafael Correa ha sido capaz de mantener un poco de regularidad. Aun así, durante su gobierno ha existido tensión, e incluso en el 2010 hubo una protesta policial que constituyó un intento de golpe de Estado (Freidenber, 2012). Asimismo, la libertad de prensa vive una continua confrontación entre el gobierno y los medios que cada vez va creciendo. El país ocupó el puesto 119 de la Libertad de Prensa de Reporteros sin Fronteras en el 2013, mientras que en el 2014 se ubica en el puesto 95 (Freidenber, 2012).

9.2.2 Económicos

El primer factor para analizar la salud de la economía es el producto interno bruto, que se define como “el valor monetario total de los bienes y servicios finales producidos para el mercado durante un año dado, dentro de las fronteras de un país” (Hernández, 2009). Es decir, que el cálculo del PIB no incluye la compra de activos financieros o terrenos, bienes intermedios o los valores generados por las amas de casa. A continuación se presentan dos gráficos en el que se puede ver la evolución del PIB total y de la industria de la construcción desde el año 2000.

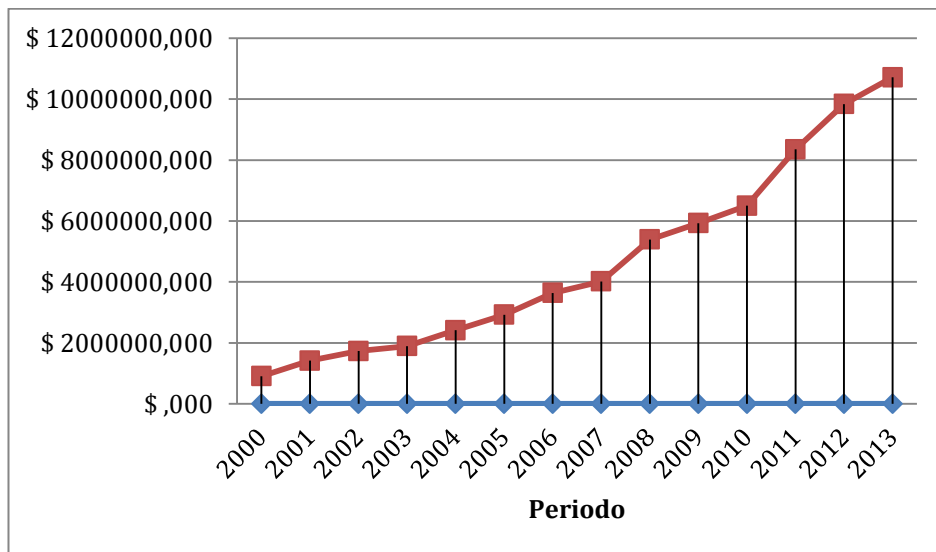
Gráfico 1.- Producto interno bruto (PIB)



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autor

Gráfico 2.- Producto interno bruto de la Construcción



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autor

Como se puede ver en ambos gráficos durante estos 13 últimos años ha habido una mejoría en dicha variable. Además, según un informe realizado por Deloitte, se espera que la economía ecuatoriana crezca en torno al 4,5% tanto en

los años 2014 como 2015 (Deloitte, 2014). Asimismo, dicha compañía afirma que “La expansión de la actividad estará impulsada por el buen desempeño de la demanda interna y, desde el lado de la oferta, el mayor aporte que harían los sectores agrícola, petrolífero y de la construcción” (Deloitte, 2014).

Por otro lado, la tasa anual de inflación del país se aceleró a 3.23% para abril del 2014, frente a igual periodo del año anterior (Deloitte, 2014). De hecho, la división que más contribuyó al índice inflacionario reportado en abril de 2014 fue la de alimentos y bebidas (Deloitte, 2014).

9.2.3 Socioculturales

Los datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos, INEC, muestran que la población actual del Ecuador es mayor a los 15 millones de habitantes (INEC, 2010). Según el censo realizado en el 2010 por el INEC, el 71,99% de la población se autoidentificó como mestiza, el 7,4% como montubia, el 7,2% como afroecuatoriana, el 7% como indígena y el 6,1% como blanca (INEC, 2010).

El salario promedio también representa un aspecto importante en este ámbito. En el 2015 el salario básico es de USD \$354, es decir, 14 dólares más al establecido en el 2014 que fue de 340 dólares, siendo uno de los más altos de Latinoamérica (INEC, 2010). De acuerdo a esto, el 83% de los trabajadores gana más del salario mínimo, mientras que el 17% gana el básico (INEC, 2010).

9.2.4 Tecnológicos

La inversión en investigación y desarrollo tecnológico en Ecuador es relativamente baja. De hecho, los datos publicados por la Organización para la

Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE, muestran que la inversión en este ámbito de los países latinoamericanos representa el 4% de la cantidad invertida por Estados Unidos (Vergara, Una inversión fundamental, 2009). Por otro lado, el uso de tecnología por los habitantes está aumentado. Según los datos del INEC, un 26.3% de los hogares tiene computadora, 13% tiene internet, 76.3% tienen al menos un celular activado y 25% de personas usaron el internet en los últimos 6 meses (INEC, 2010).

9.2.5 Ambientales

Alrededor de los años 90, Ecuador empezó a considerar el impacto que estaban teniendo las industrias petroleras en el país, hasta que finalmente se demandó a Chevron alegando el daño ambiental que la empresa había causado en territorio ecuatoriano (Chevron Toxico, 2012). De acuerdo con las investigaciones, Chevron contaminó las comunidades locales derramando 18 billones de tóxicos afectando a cientos de personas con cáncer, defectos genéticos, etc. (Chevron Toxico, 2012).

9.2.6 Legales

El gobierno de Rafael Correa ha implementado varios cambios en la constitución ecuatoriana. En el 2008 se creó una nueva constitución que reforzaron los poderes del presidente (Valencia, Ecuador busca reducir déficit comercial con nuevas normas para importaciones, 2014). La constitución incluye lo siguiente: reelección inmediata del Presidente de la República, control estatal en sectores como energía, agua, minas y telecomunicaciones; potestad para disolver el Parlamento en los tres primeros años de legislatura y para promulgar decretos urgentes en materia económica si el Legislativo se retrasa en adoptar

medidas, entre otras acciones (Valencia, Ecuador busca reducir déficit comercial con nuevas normas para importaciones, 2014). Asimismo, se han adoptado nuevas normas de calidad para miles de productos ecuatorianos, como también regulaciones a las importaciones lo cual ha creado dificultades para muchos negocios (El Telégrafo, 2014).

9.3 Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta necesaria en el proceso de planificación estratégica (Zambrano A. , 2011). El análisis permitirá detallar la situación interna con las fortalezas y debilidades, y el ambiente externo con las oportunidades y amenazas. Luego del diagnóstico del entorno del proyecto, se podrá tomar decisiones acertadas de acuerdo a los objetivos antes descritos.

9.3.1 Fortalezas

- Diseños modernos y funcionales.
- Inversión de gran plusvalía al ser vecino del sector de mayor desarrollo de la zona.
- Excelente vista desde el primer piso, pues el terreno se encuentra en una loma.
- Cercanía al pueblo y restaurantes.
- Situado al lado del próximo hotel Humboldt, por lo cual clientes tendrán acceso rápido a instalaciones (spa, gimnasio, restaurante, etc).
- Zona donde el mar es tranquilo, lo cual es ventajoso para un refrescante baño en el mar, a diferencia de otras zonas de Playas.

- Se posee el 28% de los recursos económicos necesarios para financiar el proyecto inmobiliario.

9.3.2 Debilidades

- Imagen de empresa nueva.
- Situado junto a playa de pescadores, la cual en algunas ocasiones presenta olores.
- Inversión elevada.
- Posibilidad de ruido debido a que se encuentra en la zona más turística.

9.3.3 Oportunidades

- Principal destino turístico de la provincia del Guayas.
- Playa más cercana a la ciudad de Guayaquil.
- Remodelación de áreas públicas, como el malecón y otras obras como alcantarillados, etcétera.
- Apoyo a la inversión. En de marzo de 2011 se expidió la Ordenanza de Estímulos Tributarios, en la cual se exonera a las inversionistas de Playas con la reducción de varios impuestos hasta por 10 años dependiendo del monto y del trabajo que genere (Agencia de Noticias del Ecuador y Sudamérica [ANDES], 2014).

- Cantón con gran potencial turístico, pues posee diversos atractivos naturales y se encuentra en una ubicación privilegiada (Municipio de Playas, 2014).
- Playas ha sido reconocido por tener el segundo mejor clima del mundo. En 1987 la UNESCO lo estableció como el segundo mejor clima del mundo tras un año de pruebas climáticas (Expreso, 2012).
- Playas es el único Balneario de la provincia del Guayas (El Universo, 2013).
- Fácil acceso a la zona logrado con la construcción de la vía Progreso-Playas, lo cual sin duda atrae a más turistas puesto que llegar a Playas desde Guayaquil toma alrededor de 45 minutos (El Telégrafo, 2014).
- Tendencia de crecimiento de la demanda, pues actualmente hay mayor cantidad de gente con disponibilidad de recursos y mayor financiamiento (Vela, Un mercado inmobiliario responsable, 2012).
- Atractivas ofertas de financiación.

9.3.4 Amenazas

- Competidores en otras zonas de Playas, tales como Vía Data.
- Cambios en la economía del país.
- Inflación de precios, especialmente del hierro y cemento.

- Amplia oferta inmobiliaria en otras playas como Salinas, Punta Blanca, etc .

9.4 Análisis de las 4 Ps

El análisis de las 4 Ps es una herramienta que otorga información para la adecuada toma de decisiones gerenciales (Lamata, 1994). La mezcla de mercadeo se resume mediante el uso de cuatro factores (producto, precio, plaza y promoción) que determinan el éxito o fracaso de un negocio (Lamata, 1994).

Para Frentemar el análisis de las 4 Ps permite tener una visión general sobre el modelo de negocio que se pondrá en marcha en Playas. De esta manera, se podrá tomar correctas decisiones gerenciales, así como determinar las estrategias más adecuadas para cumplir con los objetivos y metas del proyecto. A continuación se analizarán cada uno de estos cuatro factores.

9.4.1 *Producto*

El proyecto Frentemar consiste en un edificio de 50 departamentos ubicado en la ciudadela La Victoria en General Villamil Playas y propone a los clientes un lugar para descansar de la ajetreada vida de la ciudad.



Figura 1.- Render edificio Frentemar

Elaborado por: Denisse Cruz

Las soluciones habitacionales se componen de dos dormitorios, con un área de construcción de 71.41 metros cuadrados. Además, contarán con tuberías de cobre para garantizar la durabilidad de las mismas, y con un servicio de calentamiento central del agua para dar la mayor comodidad. Asimismo, a cada uno de los propietarios le corresponderá una unidad de parqueo por vivienda, el cual estará incluido en el precio del departamento para incentivar al cliente.

De acuerdo a las encuestas realizadas en relación a qué tanto interés tienen en el producto, se obtuvo que el 58% se considera muy interesado, el 23% interesado, el 10% indiferente, el 9% poco interesado, y el 0% nada interesado (Ver Anexo 4). Asimismo, se les preguntó si estarían dispuestos a comprar un departamentos en Frentemar en un plazo de tres años, en lo cual se obtuvo que el 76% sí lo compraría y el 24% que no (Ver anexo 4). Además,

se investigó el tamaño que preferirían para su departamento, a lo cual el 72% respondió que les gustaría un área de 70 a 79 metros cuadrados, mientras el 14% quisiera de más de 79 metros cuadrados, el 9% de 60 a 69 metros cuadrados, y el 5% de menos de 60 metros cuadrados (Ver anexo 4).

Conjuntamente, se obtuvo que el 56% quisiera dos dormitorios, el 40% tres, el 4% más de tres y ninguno de los encuestados contestó que quisiera un solo dormitorio (Ver Anexo 4). Finalmente, la última pregunta en relación al producto fue cuál consideraría el mayor valor agregado de un departamento, a lo cual el 61% consideró los acabados finos como el mayor valor agregada, el 26% las instalaciones extras, el 12% poseer una playa aislada y el 1% una construcción ecológica (Ver Anexo 4).

A continuación se mostrará el plano de cómo serán los departamentos ofrecidos por Frentemar.

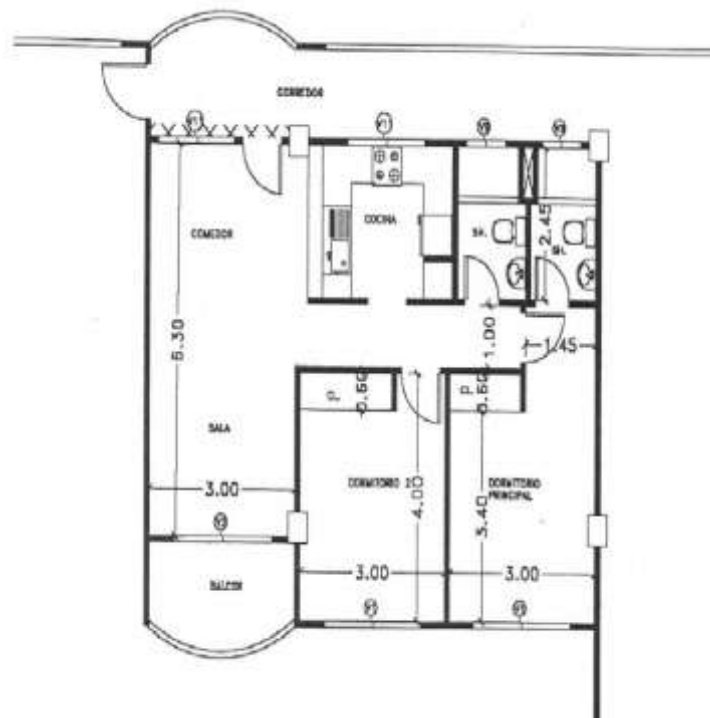


Figura 2.- Plano del departamento
Elaborado por: Arq. Robert Planta

9.4.2 Precio

El precio por metro cuadrado para los departamentos es de \$1,540. No obstante, se aplicará una estrategia de diferenciación precios por altura, pues se decidió que los departamentos que se encuentran en pisos superiores serán más costosos, debido a su mejor vista. De esta manera, por cada piso superior el cliente deberá pagar \$2,000 más y en caso de los de planta baja \$2,000 menos. Es decir, que los departamentos del primer piso cuestan \$109,969, los de planta baja \$107,969, los del segundo piso \$111,969, y así sucesivamente hasta llegar a \$123,969 en el octavo piso.

La forma de pago será cómoda, el 40% de entrada (10% contra la firma del contrato de promesa de compraventa y el 30% restante financiado en cuotas sin intereses durante la construcción) y el 60% de saldo contra entrega del departamento. A continuación se explica de forma más detallada el método de pago.

Reserva: La reserva es un valor que el cliente da al momento en que se decide comprar la unidad de vivienda como prueba de buena fe. En el caso de este proyecto, la entrada corresponde al 10% del precio total.

Cuotas a créditos: corresponde al 20% del valor total de la venta, el cual se da en cuotas durante los meses que faltan para la culminación del proyecto, teniendo un plazo máximo de 34 meses si la compra del departamento es hecha en el mes de la preventa.

Cuota final: corresponde al 70% de la venta total, y está programado que se pague al momento de la entrega del proyecto.

De acuerdo a las encuestas realizadas con relación al precio, se obtuvo que el 27% pagaría por un departamento en Frentemar entre \$110,000 y \$119,000; el 24% entre \$120,000 y \$129,000; el 21% 100,000, y \$109,000; el 19% menos de 100,000, y el 9% más de 129,000 (Ver Anexo 4).

9.4.3 Plaza

La plaza es determinante para garantizar el éxito o fracaso del negocio. Frentemar se realizará en un terreno de 1,550 metros cuadrados frente al mar en la ciudadela la Victoria, ubicada entre la avenida Miramar y Malecón. Se ha escogido este terreno como lugar ideal para el desarrollo de dicho proyecto pues se encuentra en una de las zonas con el mayor potencial para inversiones inmobiliarias y turísticas (Municipio de Playas, 2014). Además, como se mencionó anteriormente, el edificio estará situado al lado del próximo hotel Humboldt, por lo cual los clientes tendrán acceso rápido a las instalaciones de este. Las instalaciones del hotel incluirán canchas deportivas, gimnasio, salas de juego, servicio de bar, comida y spa, entre otros. La idea es que los precios de Frentemar sean menores al no tener tantas instalaciones propias en el edificio, pero aun así poder gozar de los servicios del hotel.

De acuerdo a las encuestas realizadas con relación a la plaza, se obtuvo que para el 58% es muy importante que su departamento esté cerca del centro, mientras el 23% lo consideró importante, el 10% indiferente, el 9% poco importante y el 0% nada importante (Ver anexo 4).

Cabe señalar que se contará con un vendedor que se encontrará en las oficinas de venta ubicada en Guayaquil. No obstante, también habrán agentes intermediarios llamados corredores de bienes raíces.

A continuación, se puede ver la ubicación satelital del proyecto.



Figura 3.- Vista satelital de la ubicación del proyecto

Fuente: Google Maps, 2015

9.4.4 Promoción

La publicidad es una herramienta indispensable que contribuirá para consolidar los objetivos del proyecto. Según Philip Kotler, un estadounidense especialista en mercadeo, “la publicidad es cualquier forma de comunicación que transmita una imagen con la finalidad de crear percepciones a los usuarios finales”

(Kotler, 2013). No obstante, la forma de comunicación adecuada depende del tipo de producto o negocio. Debido a esto, la promoción del proyecto Frentemar se realizará a través de:

- Vallas publicitarias en el proyecto y sus alrededores.
- Anuncios en El Universo.
- Promoción a través de los clientes anteriores.
- Campañas en redes sociales como Instagram, Facebook, etc.
- Página web.
- Folletos.

En la etapa de la preventa será necesario aplicar estrategias agresivas de publicidad, así como incentivos económicos a los vendedores pues se deberá llegar al punto de equilibrio para poder financiar el proyecto con el dinero que han entregado los clientes. Es muy importante salir a la venta en el mes de enero ya que el mes de febrero inician las vacaciones de las escuelas y colegios de toda la región Costa, por lo tanto desde febrero hasta abril es cuando hay la mayor afluencia de turistas pues tienen mayor tiempo para viajar.

De acuerdo a las encuestas sobre qué medio es más influyente para ellos, se obtuvo que para el 40% es la publicidad directa, para el 25% internet, para el 22% el periódico y para el 13% la publicidad exterior (ver anexo 4).

9.5 Análisis de la demanda y oferta

Para poder definir la cantidad de departamentos que se pueden vender mensualmente en el mercado se analizó la velocidad de absorción del proyecto

Ocean Towers, pues posee características similares y por lo tanto es la competencia directa de Frentemar. La primera fase del proyecto que son 144 unidades fueron vendidas en su totalidad en 36 meses, lo cual da un promedio de 4 departamentos por mes.

De acuerdo al análisis de la oferta, desde el 2010 Playas ha tenido un mayor movimiento de proyectos inmobiliarios (El Comercio, 2013). Según Marcela Ayoub, directora de la Unidad de Planificación y Gestión Territorial del Municipio de Playas, desde el 2009 hasta 2013 se han solicitado 603 permisos de construcción, de los cuales 136 son de tipo multifamiliar que suman 617 unidades; y 467 de tipo unifamiliar (El Comercio, 2013). Según Ayoub, la demanda crece paralelamente (El Comercio, 2013). Esto refleja que Playas está desarrollándose a un ritmo bastante rápido.

9.6 Análisis de la competencia

Para poder hacer un análisis de la competencia es necesario conocer las características de los proyectos oferentes. En la zona donde Frentemar está ubicado se encuentran cuatro proyectos de grandes constructores, dos de los cuales fueron culminados y vendidos en su totalidad hace muchos años, otro es el hotel Humboldt que se quedó inconcluso hace 15 años pero va a ser reanudado y desarrollado en un plazo de 12 meses, y finalmente Ocean Towers donde la primera fase está terminada y vendida y la segunda se encuentra en construcción, por lo cual va a ser el competidor directo de Frentemar. Además, existen varios proyectos en la vía Playas-Engabao y en la vía Data-Posorja. A continuación se hará un pequeño detalle de los competidores principales.

9.6.1 OCEAN TOWERS

Está ubicado en el kilómetro 5 vía Engabao. Lo conforman 4 torres de 72 unidades cada una, los cuales tienen entre dos y tres dormitorios. Los departamentos poseen características similares a las de Frentemar, tanto en tamaños, como en acabados. Además, se dirige al mismo target y se encuentra en el mismo sector. Actualmente, la primera fase que se compone de las dos primeras torres está culminada y vendida en su totalidad, mientras la segunda fase se encuentra en el inicio de la construcción a un precio por metro cuadrado de \$1,600.



Figura 4.- Render fase II Ocean Towers

Fuente: Metros Cuadrados, 2015

9.6.2 BAHIA MUYUYO

Está ubicado en el kilómetro 18.5 de la vía Data-Posorja. La primera etapa tiene proyectado el desarrollo de 680 unidades dentro de la cual actualmente se han desarrollado 55 casas de la primera fase, y 16 de la segunda. Las casas van desde los 62 y 206 metros cuadrados de construcción. Además, posee dos edificios con departamentos desde 94 a 145 metros cuadrados. El precio de venta aproximado es de \$1,400.



Figura 5.- Render edificio Bahía Muyuyo

Fuente: Bahía Muyuyo, 2015

9.6.3 PORTÓN DEL MAR

Es una urbanización privada de 60 casas y 27 departamentos en el kilómetro 3.5 de la vía Data-Posorja. Las departamentos poseen un área entre 105 y 183 metros cuadrados, los cuales se distribuyen entre 2 y 3 dormitorios. El

precio de venta por metro cuadrado es de \$1,380. Actualmente, solo quedan disponibles 3 casas y 13 departamentos.



Figura 6.- Render Portón del Mar

Fuente: Marquínez Constructora, 2015

9.6.4 KARIBAO

El proyecto está ubicado en la ruta del pescador, en el kilómetro 7.5 de la vía Playas-Engabao. El complejo tiene un área total de 51.77 hectáreas, donde se desarrollará 25 edificaciones que podrán albergar hasta 10,000 personas e incluirán edificios, casas, un hotel y una laguna artificial de 5.4 hectáreas.

Actualmente, el precio por metro cuadrado es de \$1,900, y por lo tanto apuntan a un mercado de clase alta.



Figura 7.- Render Karibao

Fuente: Pronobis, 2015

9.7 Estrategia de diferenciación

Debido a que Playas está desarrollándose rápidamente, existen varios competidores especialmente en la zona de Vía Data. No obstante, en la zona donde Frentemar está ubicado solo hay dos edificios los cuales están vendidos en su totalidad. De esta manera, los departamentos de Frentemar se diferenciarán de los demás departamentos disponibles por varios factores como lo son la ubicación, la funcionalidad y los acabados de excelencia que se ofrecerán a los clientes. Además, los departamentos serán entregados amueblados y equipados, y el edificio tendrá acceso rápido a las instalaciones del hotel Humboldt por estar situado al lado de éste.

9.8 Acciones de promoción

Para vender el inmueble es necesario utilizar efectivas técnicas de marketing. En el análisis de las 4 Ps se detalló cómo se realizará la promoción. Esto incluye vallas publicitarias en el proyecto y sus alrededores, anuncios en periódicos tales como El Universo, y publicidad mediante redes sociales como Instagram, Facebook, etc.

9.9 Canal de distribución

La oficina de venta del proyecto Frentemar estará ubicada en la ciudad de Guayaquil en la urbanización Santa Leonor vía Terminal Terrestre. Para la distribución se utilizará tanto el canal directo como el canal agente/intermediario. El canal directo es aquel en el que se vende directamente al cliente, sin necesidad de intermediarios. Por otro lado, el agente intermediario es aquel que va a contribuir activamente a la transferencia de la propiedad. No obstante, nunca obtiene la propiedad. Específicamente, a dichos agentes intermediarios se los llama corredores de bienes raíces.

El vendedor deberá dar una atención personalizada a cada cliente, y buscará atender todas sus necesidades y deseos.

10 Análisis Operativo

Es un análisis en el cual se cuantifica los montos de inversión y los costos operativos de ejecutar un determinado proyecto como el tamaño de la producción y la utilización de recursos financieros, humanos y tecnológicos (Stutely, 2000).

10.1 Localización y descripción de las instalaciones

La compañía anónima llevará sus operaciones tanto en Playas como en Guayaquil. En Guayaquil se alquilará una oficina de 30 metros cuadrados, ubicada en la Urbanización Santa Leonor manzana 10 solar 1 (vía Terminal Terrestre), donde se encontrará el gerente general, la contadora y un vendedor. El precio de alquiler será de \$450 mensuales. Además, es importante señalar que la compañía también trabajará junto con corredores de bienes y raíces, los cuales en caso de vender un departamento tendrán una comisión del 2% del precio de venta de éste.

Por otro lado, en Playas se alquilará una oficina de 25 metros cuadrados, ubicada junto al terreno donde se construirá Frentemar, en la cual el gerente de proyecto podrá controlar la obra en construcción. El precio de alquiler será de \$250 mensuales.

Los activos fijos necesarios para poder operar tanto en Guayaquil como en Playas se muestran a continuación, con sus respectivos precios:

Tabla 3.- Activos fijos

Computadores	\$	800.00
Muebles y Enseres	\$	1,200.00
Impresora	\$	300.00
Teléfonos	\$	150.00
Archivadores	\$	160.00
Aires acondicionados	\$	1,200.00
TOTAL INVERSIÓN FIJA		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autor

Además, es importante recalcar que todos los trabajadores de la obra serán contratados por la constructora Espacio Urbano, incluyendo los sueldos de éstos dentro del presupuesto de construcción entregado, por lo cual no se los incluye en el análisis operativo.

10.2 Método de producción

Frentemar se va a realizar en cinco fases que son: Factibilidad, Planificación, Construcción, Ventas y Entrega. A continuación, se puede observar un diagrama de flujo de todas y cada una de las fases hasta llegar al destinatario final.

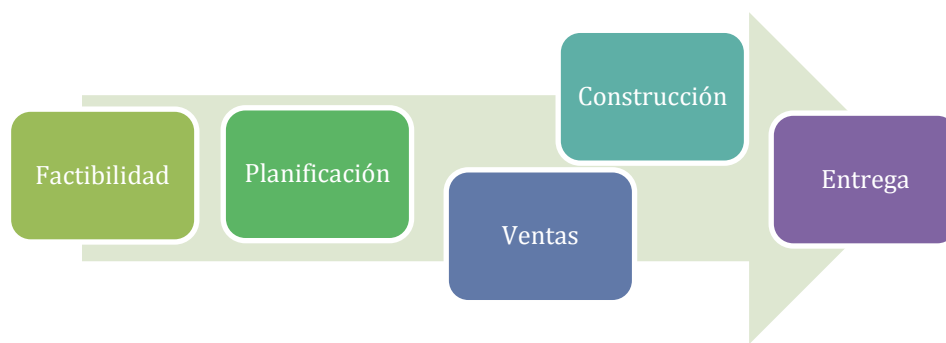


Figura 8: Fases del proyecto

Elaborado por: Autor

En la fase de Factibilidad se realiza un estudio de mercado, en el que se incluye el análisis FODA y PESTAL. Ambos análisis permitirán tener una clara referencia sobre el entorno actual del proyecto, tanto interno como externo, con el fin de tomar adecuadas decisiones. Además, en el análisis de mercado se analiza a los posibles consumidores con el fin de indagar si el producto será aceptado o no será aceptado en el medio. De esta manera, se puede aprovechar al máximo los puntos fuertes del proyecto y minimizar las debilidades. Finalmente, se realiza un

análisis financiero con proyecciones futuras para descifrar si el proyecto es factible o no.

Luego, se hacen los planos arquitectónicos, sanitarios, estructurales y eléctricos, en la fase llamada Planificación. Asimismo, se realiza un estudio de suelo para analizar si se necesita hacer pilotaje o no. En el caso de necesitar pilotes, se estudia la profundidad en qué estos deben ser hincados. Finalmente, se presenta el proyecto al municipio de Playas para su aprobación con todos los documentos que se soliciten.

Seguida de la fase de Planificación, se puede empezar con la Preventa. Esto beneficia tanto al promotor como al cliente, pues el promotor puede utilizar los anticipos recibidos de los clientes para cubrir varios gastos del proyecto, y el cliente debe pagar cuotas más bajas pues la cantidad de cuotas se realizan de acuerdo a cuánto falta para culminar el proyecto.

La figura 8 muestra que no se debe esperar terminar las ventas para empezar a construir. Luego de llegar al punto de equilibrio o cuando el promotor decida empezar se puede incoar la construcción. La construcción de este proyecto dura aproximadamente 18 meses, lo cual está detallado en el siguiente punto.

Finalmente, al culminar la construcción se procede a hacer la entrega de los departamentos. El cliente debe hacer el desembolso final del 60% del precio del departamento. Es en esta fase donde se recibe los ingresos más altos.

10.3 Capacidad instalada

Al ser un proyecto inmobiliario, la capacidad del negocio está determinada por las normas de densidad que establece el municipio. Por lo tanto, de acuerdo a

dichas normas, Frentemar tiene la capacidad de ofrecer 50 departamentos en un terreno de 1,550 metros cuadrados frente al mar en la ciudadela la Victoria.

10.4 Diagrama de flujo de procesos, OTIDA

Para explicar el diagrama de flujo de procesos se elaboró un cronograma de obra en el que se explica el proceso productivo del proyecto, con detalle de cada una de las instancias en la elaboración producto. Este incluye, pilotaje, albañilería, carpintería, instalación eléctrica y sanitaria, pintura, entre otros (ver anexo 5).

10.5 Recursos humanos

La siguiente tabla muestra el personal requerido para cumplir todos los procesos del proyecto con los respectivos roles:

Tabla 4.- Recursos humanos

ROL	ENCARGADO
Gerente General	Valeria Contreras
Vendedor	Ma. Alejandra Kayser + outsource
Contadora	Econ. Nancy Delgado
Gerencia de Proyectos	Eduardo Salazar
Arquitectura	Arq. Paola Caicedo
Cálculo Estructural	Ing. Roberto Merino
Ingeniería Sanitaria	Ing. Sixto Medina
Ingeniería Eléctrica	Ing. Guillermo Macías

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autor

El organigrama de la empresa solo incluye los 4 primeros empleados, pues los demás a pesar de ser parte del personal requerido son contratos temporales. A continuación se presenta el organigrama respectivo:

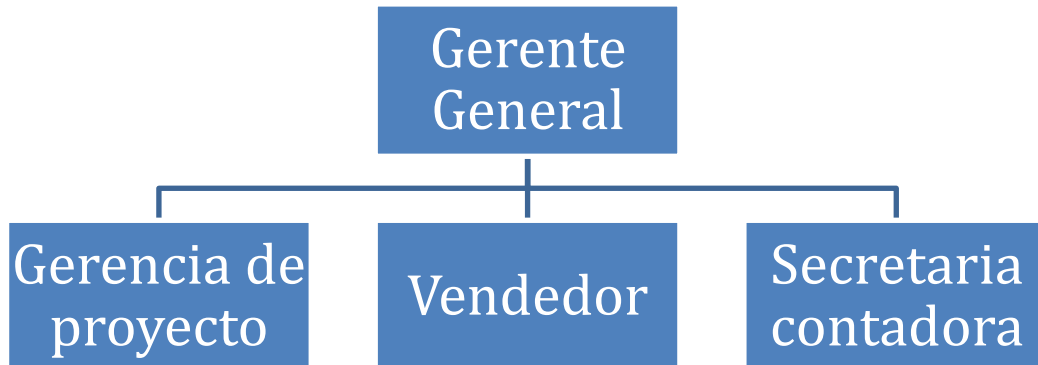


Figura 9.- Organigrama de recursos humanos

Elaborado por: Autor

11 Análisis de Costos

En el presente análisis se va a mostrar los costos y gastos en que se va a incurrir para la ejecución del proyecto Frentemar. Los rubros se han separado en categorías para poder visualizarlos de mejor manera.

11.1 Presupuesto general

El costo total del proyecto está distribuido de la siguiente manera:

Tabla 5.- Costo total del proyecto

DISTRIBUCION DE COSTOS	
TERRENO	336892.50
COSTOS DIRECTOS	3133022.77
COSTOS INDIRECTOS	1222097.34

Fuente: Inversiones Mopelia S.A., 2015

Elaborado por: Autor

La Tabla 5 muestra que el rubro más importante dentro de los costos totales de la obra es el costo directo de construcción. Éste incluye materiales, mano de obra y alquiler de máquinas necesarias para la ejecución de la obra.

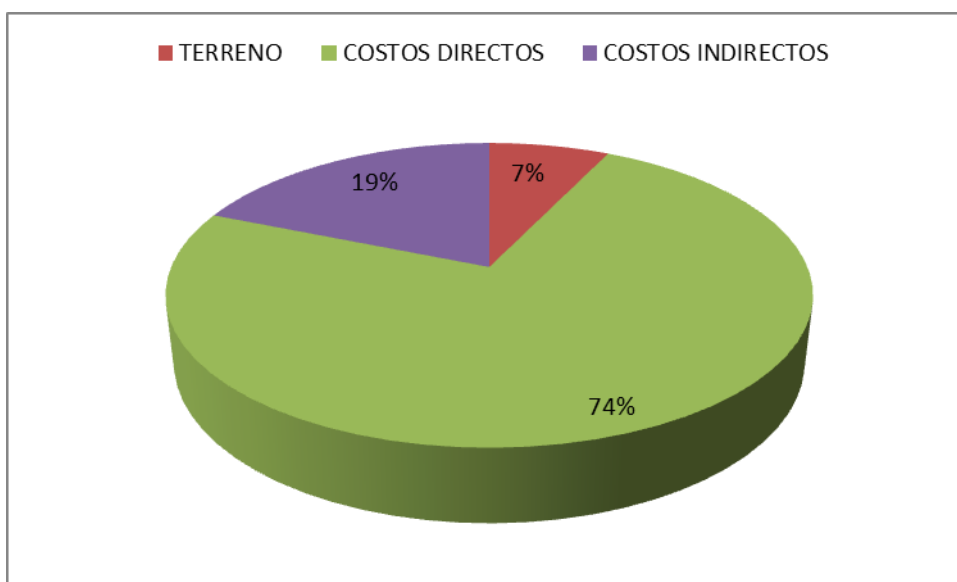


Gráfico 3.- Distribución del costo total del proyecto

Elaborado por: Autor

Para poder visualizar el impacto de cada uno de los rubros en relación al total del proyecto, el gráfico 3 muestra la estructura porcentual. A continuación se desglosará cada uno de éstos.

11.1 Costos directos

Los costos directos dentro de un proyecto inmobiliario incluyen los materiales, la mano de obra y la maquinaria necesarios para la construcción. En este análisis de costos se han desglosado en estructura, albañilería, carpintería, instalaciones eléctricas y sanitarias, pintura, y otros contratos con varios proveedores de recubrimientos y acabados.

Tabla 6.- Costos Directos

COSTOS DIRECTOS	TOTAL	PORCENTAJES
ADECUACION TERRENO	\$ 189.936,12	6,06
ESTRUCTURA	\$ 775.136,41	24,74
ALBAÑILERIA	\$ 390.556,18	12,47
CARPINTERIA METALICA Y MADERA	\$ 422.442,23	13,48
INSTALACIONES ELÉCTRICAS	\$ 170.566,86	5,44
INSTALACIONES SANITARIAS	\$ 387.679,34	12,37
PIEZAS SANITARIAS	\$ 27.750,00	0,89
RECUBRIMIENTOS	\$ 120.945,38	3,86
EQUIPAMIENTO	\$ 233.037,64	7,44
ASCENSOR	\$ 119.733,42	3,82
PISOS Y PINTURA	\$ 161.469,72	5,15
GASTOS VARIOS	\$ 72.337,65	2,31
AJUSTES POR INFLACIO	\$ 61.431,82	1,96
TOTAL	\$ 3.133.022,77	100,00

Fuente: Espacio Urbano S.A.

Elaborado por: Autor

La tabla 6 muestra que los costos directo principales dentro de la obra son la estructura a causa de su importancia y el elevado coste de sus materiales, como lo es el cemento; la carpintería es el segundo rubro más importante, seguido de la albañilería y la instalación de piezas sanitarias, estos tres rubros requieren de un valor grande a causa de que se requiere de los mismos durante casi el 100% de la ejecución del proyecto, e incluye una considerable mano de obra.

Asimismo, la Tabla 6 muestra la estructura porcentual de los costos directos en que se incurre durante la ejecución del proyecto, y aunque existen rubros pequeños de menos del 1% todos son de suma importancia.

11.2 Costos indirectos

La tabla 7 muestra el desglose de los costos indirectos del proyecto:

Tabla 7.- Costos Indirectos

COSTOS INDIRECTOS	TOTAL	PORCENTAJES
PLANOS Y ESTUDIOS	\$ 31,687.00	2.59
ADMINISTRACIÓN	\$ 109,595.82	8.97
IMPUESTOS, TASAS Y PERMISOS	\$ 59,042.05	4.83
GASTOS LEGALES	\$ 31,500.00	2.58
GASTOS DE VENTAS	\$ 136,608.94	11.18
		0.00
GASTOS FINANCIEROS	\$ 48,794.11	3.99
		0.00
PARTICIPACION TRABAJADORES	\$ 324,753.82	26.57
IMPTO. RENTA	\$ 476,305.60	38.97
		0.00
ACTIVOS FIJOS	3810.00	0.31
TOTAL	\$ 1,222,097.34	100.00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autor

Cada uno de los costos indirectos se compone de varios rubros, los cuales están reflejados en el anexo 7, a excepción de los gastos financieros que se encuentran en el anexo 8. Asimismo, en la Tabla 7 se puede observar la estructura porcentual. Cabe señalar, que todos los costos de planificación, algunos permisos y gastos legales pertenecen a los gastos preoperativos que son parte de la inversión inicial (Ver Anexo 9).

11.3 Análisis de costos por metro cuadrado

A continuación se hará un análisis sobre los diferentes rubros que componen el costo por metro de construcción.

11.4 Costo por metro cuadrado de terreno

Frentemar estará situado sobre un terreno de 1,550 metros cuadrados, con un costo total de \$336,892.50.

Tabla 8.- Costo del terreno

M2s	1,550
Precio M2	\$ 210.00
Precio Terreno	\$ 325,500.00
Impuestos	\$ 11,392.50
Precio Terreno Total	\$ 336,892.50

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autor

En la Tabla 8, se puede observar que el costo por metro cuadrado de terreno es de \$210, el cual está dentro del valor promedio de la zona. Además, los impuestos suman el 3.5% del precio.

11.5 Costo por metro cuadrado de construcción

El proyecto comprende un área total de construcción de 5,845.99, lo cual tiene un costo de \$3,071,590.95. No obstante, el costo por metro difiere en si es parte del edificio, del área social, o del parqueo.

Tabla 9.- Costo por metro cuadrado de construcción

EDIFICIO	Construccion M2	4,309.28
	Precio Construccion M2	\$ 600.00
	Costo	\$ 2,585,567.25
ÁREA SOCIAL	Construccion M2	703.02
	Precio Construccion M2	\$ 300.00
	Costo	\$ 210,906.00
PARQUEOS	Construccion M2	833.69
	Precio Construccion M2	\$ 330.00
	Costo	\$ 275,117.70
	Costo Total	\$ 3,071,590.95

Fuente: Espacio Urbano S.A.

Elaborado por: Autor

La Tabla 9 muestra que el costo por metro cuadrado de construcción en el edificio asciende a \$600, esto incluye tanto el área vendible como el área común, dando un valor total de \$2,585,567.25. El área social, es decir, la zona de la piscina, tiene un costo por metro cuadrado de \$300, lo cual da un valor total de \$210,906. Finalmente, el costo por metro cuadrado de parqueos tiene un valor de \$330, dando un valor total de \$275,117.70.

12 Análisis Financiero

El presente análisis financiero incluirá proyecciones para los próximos 3 años. Se determinará el valor presente neto, la tasa interna de retorno, y otros cálculos financieros importantes. El tamaño por departamento utilizado para los cálculos de 71.41 m², y el precio por metro cuadrado es \$1,540, lo cual da un precio total por departamento de \$109,968.94. No obstante, se hará una diferenciación de precios por vista del departamento, siendo necesario pagar \$2000 más por cada piso superior y \$2,000 menos por los de planta baja.

12.1 Inversión inicial

Tabla 10.- Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	Valor Total
TOTAL INVERSIÓN FIJA	\$ 340.702,50
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$ 59.222,05
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 399.924,55

Elaborado por: Autor

El 100% de la inversión inicial será proporcionado por los cinco accionistas. La inversión fija incluye el terreno y otros activos fijos necesarios para operaciones, y los gastos preoperacionales incluyen tanto los costos de constitución de la compañía como los gastos de planificación. Cabe señalar, que los inversionistas deberán seguir aportando de acuerdo a los recursos requeridos en el flujo de caja. Asimismo, en el mes 28 se necesitará pedir una línea de crédito por \$1,000,000 al Banco del Pichincha a una tasa del 10% anual (ver anexo 9).

12.2 Estados de resultados proyectados (3 años)

Tabla 11.- Estado de Resultados Integrales proyecta

		Año 1	Año 2	Año 3
VENTAS	\$	3,399,068.08	\$ 1,935,502.98	\$ 495,875.74
(-) Costo de Venta	\$	1,879,813.66	\$ 1,002,567.29	\$ 250,641.82
(=) Utilidad Bruta	\$	1,519,254.42	\$ 932,935.69	\$ 245,233.92
(-) Gastos Administrativos	\$	100,779.99	\$ 65,575.59	\$ 67,347.29
(-) Gastos de Ventas	\$	75,040.19	\$ 45,768.88	\$ 15,799.87
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$	1,343,434.24	\$ 821,591.22	\$ 162,086.76
(-)Gastos Financieros				\$ 48,794.11
(=) UAIT	\$	1,343,434.24	\$ 821,591.22	\$ 113,292.65
(-) Participación Trabajadores	15%	\$ 201,515.14	\$ 123,238.68	\$ 16,993.90
(-) Impuesto a la Renta	22%	\$ 295,555.53	\$ 180,750.07	\$ 24,924.38
UTILIDAD NETA	\$	846,363.57	\$ 517,602.47	\$ 71,374.37

Elaborado por: Autor

Según los cálculos financieros correspondientes, el proyecto presenta utilidades altas desde el primer año, esto se explica ya que desde el primer mes se obtiene ingresos al empezar la preventa de los departamentos. Además, en este año no empieza la construcción, por lo cual los costos directos, que representan el 73.95% de los costos totales, no se desembolsan en dicho año. También se puede observar que la utilidad en el tercer año es la más baja, esto se debe a que en este año solo se venden 4 departamentos. No obstante, en este año es cuando se recibe el 60% de los ingresos, lo cual estará demostrado en el flujo de caja.

12.3 Flujo de caja proyectado (3 años)

Tabla 12.- Flujo de Caja

	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3
INVERSION FIJA*	\$ (340,702.50)			
Ingresos por ventas	\$ -	\$ 1,473,000.00	\$ 4,357,446.80	
(-) Costo de venta	\$ -	\$ 1,592,366.94	\$ 1,540,655.83	
UTILIDAD BRUTA	\$ -	\$ (119,366.94)	\$ 2,816,790.97	
(-) Gastos Administrativos	\$ 100,779.99	\$ 65,575.59	\$ 67,347.29	
(-) Gastos de ventas	\$ 75,040.19	\$ 45,768.88	\$ 15,799.87	
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ (175,820.17)	\$ (230,711.41)	\$ 2,733,643.81	
(-) Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ 48,794.11	
UAIT	\$ (175,820.17)	\$ (230,711.41)	\$ 2,684,849.70	
(-) Participación Trabajadores	\$ -	\$ 201,515.14	\$ 123,238.68	
(-) Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 295,555.53	\$ 180,750.07	
(-) Reserva legal	\$ -	\$ -	\$ -	
EFFECTIVO NETO	\$ (340,702.50)	\$ (175,820.17)	\$ (727,782.08)	\$ 2,380,860.95
(+) Deprec. Área Adm.	\$ 626.00	\$ 626.00	\$ 626.00	
(+) Aporte Accionistas	\$ 399,924.55	\$ 130,000.00	\$ 725,000.00	\$ 55,000.00
(+) Préstamo concedido				\$ 1,000,000.00
(-) Pago de préstamo				\$ 1,000,000.00
(-) Pago a accionista				\$ 1,309,924.55
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ 59,222.05	\$ (45,194.17)	\$ (2,156.08)	\$ 1,126,562.40
SALDO INICIAL	\$ -	\$ 59,222.05	\$ 14,027.88	\$ 11,871.80
FLUJO ACUMULADO	\$ 59,222.05	\$ 14,027.88	\$ 11,871.80	\$ 1,138,434.20

Elaborado por: Autor

Frentemar se encontrará construido sobre un terreno de 1,550 metros cuadrados que tiene un costo total de \$336,892.50, esto sumado a los \$3,810 de

otros activos fijos, da un total de \$340,702.50 de inversión fija (Ver Anexo 9).

Este monto será realizado con aporte de los accionistas.

La razón de los ingresos altos en el tercer año se debe a que es en este año cuando se recibe el 60% del valor total de todos los departamentos vendidos, pues desde el inicio se estableció que este porcentaje iba a ser desembolsado por los clientes al momento de la entrega del proyecto.

12.4 Análisis del punto de equilibrio

Tabla 13.- Costos fijos, costos variables y punto de equilibrio

COSTOS FIJOS		COSTOS VARIABLES	
Gerencia de proyecto	\$ 6,002.42	Costo departamento	\$ 1,879,813.66
Alquiler oficinas (Gye y Playas)	\$ 8,400.00	Comisiones de venta	\$ 67,981.36
Vendedora	\$ 6,002.42		
Gerente General	\$ 8,478.00		
Contadora	\$ 6,002.42		
Suministros de oficina	\$ 360.00		
Electricidad	\$ 720.00		
Internet y celular	\$ 566.67		
Gastos preoperacionales	\$ 59,222.05	TOTAL	\$ 1,947,795.02
Gastos administración y Constitución	\$ 1,100.00	# Unidades vendidas año	30
Fideicomiso	\$ 3,300.00	Costo Variable Promedio Unitario	\$ 64,926.50
Publicidad	\$ 7,058.82	Precio de Venta Promedio Unitario	\$ 113,302.27
Intereses	\$ -		
Depreciación adm	\$ 626.00		
COSTO FIJO TOTAL	\$ 107,838.81		
COSTO TOTAL DEL PROYECTO	\$ 4,692,012.60		
	PE= 2.23	unidades al año, o	\$ 252,572.36
	PE= 41.41	unidades al año, o	\$ 4,692,012.60

Elaborado por: Autor

En la Tabla 13 se obtuvieron dos puntos de equilibrio. El primero de 2.23 departamentos al año fue para determinar la cantidad de departamentos que cubren los costos y gastos en la empresa, o su equivalente en \$252,572.36. No

obstante, en los proyectos inmobiliarios es muy importante el punto de equilibrio que igual al costo total, pues en dicho punto de equilibrio la fiduciaria inicia a hacer la entrega de los ingresos obtenidos de las ventas, para así usar dicho dinero para financiar la construcción.

12.5 Análisis de sensibilidad

Tabla 14.- Análisis de sensibilidad (caso optimista)

	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3
INVERSION FIJA*	\$ (399.924,55)			
Ingresos por ventas	\$ -	\$ -	\$ 1.531.920,00	\$ 4.531.744,67
(-) Costo de venta	\$ -	\$ -	\$ 1.656.061,62	\$ 1.602.282,06
UTILIDAD BRUTA	\$ -	\$ -	\$ (124.141,62)	\$ 2.929.462,61
(-) Gastos Administrativos	\$ 100.779,99	\$ 65.575,59	\$ 67.347,29	\$ 67.347,29
(-) Gastos de ventas	\$ 75.040,19	\$ 45.768,88	\$ 15.799,87	\$ 15.799,87
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ (175.820,17)	\$ (235.486,08)	\$ 2.846.315,45	\$ 2.846.315,45
(-) Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ 48.794,11	\$ 48.794,11
UAIT	\$ (175.820,17)	\$ (235.486,08)	\$ 2.797.521,34	\$ 2.797.521,34
(-) Participación Trabajadores	\$ -	\$ 201.515,14	\$ 123.238,68	\$ 123.238,68
(-) Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 295.555,53	\$ 180.750,07	\$ 180.750,07
(-) Reserva legal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EFFECTIVO NETO	\$ (399.924,55)	\$ (175.820,17)	\$ (732.556,75)	\$ 2.493.532,59
(+) Deprec. Área Prod.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Deprec. Área Adm.	\$ 626,00	\$ 626,00	\$ 626,00	\$ 626,00
(+) Valor residual activo tangible	\$ -	\$ -	\$ 338.824,50	\$ 338.824,50
(+) Aporte Accionistas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Préstamo concedido	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Pago de préstamo	\$ -	\$ -	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (399.924,55)	\$ (175.194,17)	\$ (731.930,75)	\$ 1.832.983,09
Saldo periodo recuperacion	\$ (399.924,55)	\$ (575.118,72)	\$ (1.307.049,48)	\$ 418.036,65

TIR	40,72%
VAN	\$387.855,21
Pay Back	2,52 años

Elaborado por: Autor

En la Tabla 14 se mostró un escenario optimista, en el cual se considera tanto la inflación de los precios como de los costos en 4%. La TIR muestra un resultado 40,72% que al ser mayor que la tasa mínima de 7% que consideraron los

accionistas. Además, se demuestra que el proyecto es rentable con el resultado positivo del VAN. No obstante, los planes de negocios deben tener dos escenarios, uno optimista y otro conservador, los cuales pueden ser cambiantes en función de los ingresos y de los egresos. En el caso de este proyecto, el precio de los materiales directos puede subir, por lo cual en el siguiente escenario se va a hacer la suposición que dichos materiales suben de precio en un 5%.

Tabla 15.- Análisis de sensibilidad (caso conservador)

	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3
INVERSION FIJA*	\$ (399.924,55)			
Ingresos por ventas	\$	-	\$ 1.473.000,00	\$ 4.357.446,80
(-) Costo de venta	\$	-	\$ 1.671.985,29	\$ 1.617.688,62
UTILIDAD BRUTA	\$	-	\$ (198.985,29)	\$ 2.739.758,18
(-) Gastos Administrativos	\$	100.779,99	\$ 65.575,59	\$ 67.347,29
(-) Gastos de ventas	\$	75.040,19	\$ 45.768,88	\$ 15.799,87
UTILIDAD OPERACIONAL	\$	(175.820,17)	\$ (310.329,75)	\$ 2.656.611,02
(-) Gastos Financieros	\$	-	\$ -	\$ 48.794,11
UAIT	\$	(175.820,17)	\$ (310.329,75)	\$ 2.607.816,91
(-) Participación Trabajadores	\$	-	\$ 201.515,14	\$ 123.238,68
(-) Impuesto a la Renta	\$	-	\$ 295.555,53	\$ 180.750,07
(-) Reserva legal	\$	-	\$ -	\$ -
EFFECTIVO NETO	\$ (399.924,55)	\$ (175.820,17)	\$ (807.400,42)	\$ 2.303.828,16
(+) Deprec. Área Prod.	\$	-	\$ -	\$ -
(+) Deprec. Área Adm.	\$	626,00	\$ 626,00	\$ 626,00
(+) Valor residual activo tangible	\$	-	\$ -	\$ 338.824,50
(+) Aporte Accionistas	\$	-	\$ -	\$ -
(+) Préstamo concedido	\$	-	\$ -	\$ -
(-) Pago de préstamo	\$	-	\$ -	\$ 1.000.000,00
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (399.924,55)	\$ (175.194,17)	\$ (806.774,42)	\$ 1.643.278,66
Saldo periodo recuperacion	\$ (399.924,55)	\$ (575.118,72)	\$ (1.381.893,15)	\$ 418.036,65

TIR	32,35%
VAN	\$226.097,79
Pay Back	2,60 años

Elaborado por: Autor

La Tabla 15 muestra que en este escenario conservador la TIR es de 32,35%, y el VAN es positivo, por lo cual el proyecto sigue siendo rentable.

12.6 Indicadores financieros (TIR, VAN, IR)

Tabla 16.- Tasa interna de retorno, Valor actual neto, Retorno de la inversión

	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3
INVERSION TOTAL*	\$ (399.924,55)			
Ingresos por ventas	\$ -	\$ 1.473.000,00	\$ 4.357.446,80	
(-) Costo de venta	\$ -	\$ 1.592.366,94	\$ 1.540.655,83	
UTILIDAD BRUTA	\$ -	\$ (119.366,94)	\$ 2.816.790,97	
(-) Gastos Administrativos	\$ 100.779,99	\$ 65.575,59	\$ 67.347,29	
(-) Gastos de ventas	\$ 75.040,19	\$ 45.768,88	\$ 15.799,87	
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ (175.820,17)	\$ (230.711,41)	\$ 2.733.643,81	
(-) Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ 48.794,11	
UAIT	\$ (175.820,17)	\$ (230.711,41)	\$ 2.684.849,70	
(-) Participación Trabajadores	\$ -	\$ 201.515,14	\$ 123.238,68	
(-) Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 295.555,53	\$ 180.750,07	
(-) Reserva legal	\$ -	\$ -	\$ -	
EFFECTIVO NETO	\$ (399.924,55)	\$ (175.820,17)	\$ (727.782,08)	\$ 2.380.860,95
(+) Deprec. Área Prod.	\$ -	\$ -	\$ -	
(+) Deprec. Área Adm.	\$ 626,00	\$ 626,00	\$ 626,00	
(+) Valor residual activo tangible			\$ 338.824,50	
(-) Pago de préstamo	\$ -	\$ -	\$ 1.000.000,00	
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (399.924,55)	\$ (175.194,17)	\$ (727.156,08)	\$ 1.720.311,45
Saldo periodo recuperacion	\$ (399.924,55)	\$ (575.118,72)	\$ (1.302.274,80)	\$ 418.036,65
TIR	37,73%			
VAN	\$462.335,25			
Pay Back	2,55	años		

Elaborado por: Autor

La tasa interna de retorno, es decir, la tasa que ocasiona que el VPN sea cero es de 37,73%, lo cual demuestra que el proyecto a realizar es atractivo pues supera las tasas de retorno de inversiones seguras, tales como compras de bono del Estado o pólizas de acumulación (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2009).

El valor actual neto (VAN), es decir la suma de todos los flujos futuros descontados que presenta el proyecto menos la inversión inicial da un total de \$462.335,25, lo cual demuestra que los flujos futuros son mayores a la inversión inicial, por lo cual el proyecto debe ser aprobado según este criterio (Ross et al., 2009). Además, dicho resultado representa una cantidad muy atractiva para

realizar una inversión. La tasa que se utilizó para descontar dichos flujos es de 15%.

Asimismo, se calculó el retorno de la inversión, el cual mide el tiempo que se requiere para recuperar la inversión inicial neta, es decir, en cuantos años el flujo de efectivo igualará la inversión inicial (Ross et al., 2009). En este caso, se requerirá de 2.55 años, pues a pesar de que la inversión inicial es pequeña, en los años 1 y 2 solo se obtiene el 25.27% de los ingresos totales, pues como se mencionó anteriormente la forma de pago acordada será el 40% de entrada (10% contra la firma del contrato de promesa de compraventa y el 30% restante financiado en cuotas sin intereses durante la construcción) y el 60% de saldo contra entrega del departamento en el mes 36.

Tabla 17.- Índice de rentabilidad

	Año 1	Año 2	Año 3
ROS	24.90%	26.74%	14.39%
ROA	22.55%	8.92%	4.83%
ROE	100.00%	37.95%	4.97%
ROI	159.71%	41.25%	5.45%

Elaborado por: Autor

La Tabla 17 muestra los índices de rentabilidad. El retorno sobre las ventas, ROS por sus siglas en inglés, indica cuánto obtiene la empresa en utilidades por cada dólar recibido en ventas, siendo el 24.90% el primer año, el 26.74% el segundo año y el 14.39% el tercer año. El retorno sobre activos, ROA por sus siglas en inglés, indica cuánto obtiene la empresa en utilidades por cada dólar invertido en activos, siendo el 22.55% el primer año, el 8.92% el segundo año y el 4.83% el tercer año.

Por otro lado el retorno sobre el patrimonio, ROE por sus siglas en inglés, indica que el primer año es del 100%, la razón de este resultado es que en este año las utilidades se encuentran retenidas y por lo tanto el valor va a ser igual tanto en el estado de resultados del primer año como en el patrimonio, pues utilidades retenidas es su única cuenta. El ROE es del 37.95% el segundo año y el 4.97% el tercer año.

La razón del retorno sobre la inversión, ROI por sus siglas en inglés, tan alto del primer año se debe a que las utilidades están casi completas en este año, pues para cubrir los costos y gastos de la empresa, el accionista ha hecho aportes de capital. El ROI es del 41.25% el segundo año y el 5.45% el tercer año.

13 Viabilidad del proyecto

Las siguientes conclusiones se harán en base a los tres análisis descritos anteriormente.

13.1 Análisis de Mercado

La ubicación de Frentemar, su diseño y funcionalidad hacen a este proyecto muy atractivo para los compradores de clase media que buscan descanso, diversión en familia y en ambientes controlados. Ciertas funcionalidades, tales como vista al mar, pasillos de acceso, duchas en planta baja pueden darle al producto el encanto de un bien elaborado pensando en las necesidades de los usuarios y no repitiendo modelos desgastados y poco innovadores. Además, la promotora ha decidido entrar al mercado con un precio por metro cuadrado inferior a la competencia y brindar excelentes acabados, con el fin de atraer e incentivar a los clientes. Además, durante el desarrollo del presente plan de

negocios se pudo observar que existe un mercado potencial significativo y atractivo que estaría interesado en comprar los departamentos del proyecto Frentemar.

13.2 Análisis Operativo

Frentemar se encuentra ubicado en una zona privilegiada de Playas pues se encuentra a un kilómetro del centro poblado. Además, se han planificado los espacios de los departamentos que satisfagan los gustos de los clientes. Es decir, que se deben jerarquizar las áreas de acuerdo a las expectativas de los clientes potenciales, siendo sala/comedor el ambiente más grande, los baños el área más pequeña, instalaciones con espacios disponibles para adultos y niños, etc. Asimismo, el proyecto se ha diseñado de tal forma que tengan la mayor cantidad posible de visibilidad e iluminación natural mediante el uso de grandes ventanas en la fachada frontal.

Al mismo tiempo, el proyecto será inclusivo pues se necesitará el trabajo de los habitantes de Playas en calidad de proveedores capacitados de servicios de limpieza, cocina, etcétera.

13.3 Análisis Financiero

El presupuesto utilizado para el análisis financiero cuenta con la mayor cantidad posible de rubros para poder tener una aproximación real del costo por metro cuadrado que se va a tener a lo largo de la construcción. De esta manera, el costo por metro cuadrado de construcción del edificio es de \$600, lo cual incluye tanto los materiales directos, mano de obra y otros costos relacionados con la construcción. Conjuntamente, se pudo conseguir un costo de \$300 por metro

cuadrado de área social y de \$330 para el área de parqueos, incluyendo el subterráneo.

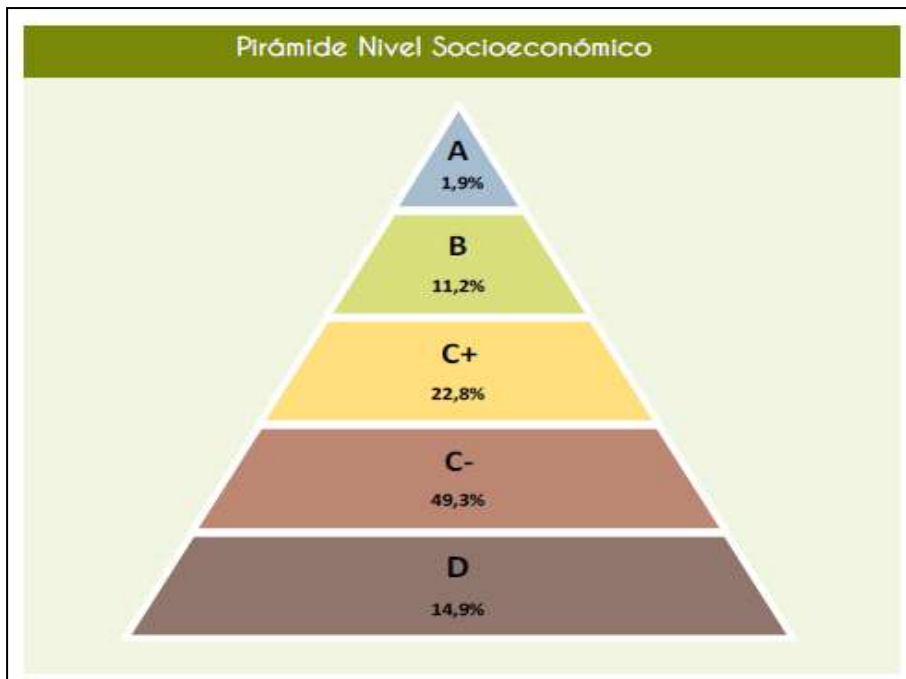
Con referencia a los precios, el precio por metro cuadrado utilizado para los cálculos financieros es de \$1,540. Dichos precios fueron consultados en las encuestas realizadas y fueron bien recibidos, lo cual demuestra la aceptación de los mismos. Además, la forma de pago será muy cómoda para los clientes, y se empezará a vender antes de construir pues de esta manera los clientes tendrán más tiempo para pagar y por ende sus cuotas serán más pequeñas. Para esto, se deberá tomar en cuenta todos los aspectos legales para la venta de los departamentos, lo cual garantizará la seguridad tanto para la empresa como para los clientes.

También se pudo observar que el proyecto Frentemar es aceptable y atractivo pues se logra obtener una TIR de 37.73%, un valor actual neto de \$462,335.25 y una utilidad de \$1,138,434. No obstante, como se mencionó en el análisis de sensibilidad los precios de los materiales pueden sufrir variaciones, por lo cual se debe estar muy atento para ajustar el presupuesto y lograr mantener un buen control.

Anexos

Anexo 1.- Población

Grupos	Sexo		Total
	Hombre	Mujer	
De 40 a 44 años	70747	74249	144996
De 45 a 49 años	65379	70261	135640
De 50 a 54 años	54431	57623	112054
TOTAL POBLACIÓN GYE. RANGO 40-54 AÑOS			392690



Anexo 2.- Muestra

El tamaño de la muestra para realizar las encuestas se calculó con la siguiente fórmula del error muestral:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Ne^2 + PQZ^2}$$

Dónde:

N= Población o universo (89,533)

Z= Porcentual de distribución (1.96)

p= Probabilidad de concurrencia (0.5)

q= Probabilidad de no concurrencia (0.5)

e= error muestral (0.05)

Al reemplazar los datos, se obtuvo una muestra de 398 habitantes encuestados.

Anexo 3.- Encuesta

NÚMERO DE ENCUESTA

--	--

UEES

UNIVERSIDAD ESPIRITU SANTO

UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO

Una estudiante de la UEES se encuentra realizando un plan de negocios para un proyecto inmobiliario en Playas, por lo cual está realizando encuestas con el objetivo de conocer el perfil, gustos y preferencias de los clientes potenciales. Le agradecemos su participación y nos permitimos a informarle que la presente encuesta es totalmente anónima, por lo cual se garantiza que su nombre no estará asociado a la información obtenida.

Instrucciones:

Una vez observada la imagen del edificio Frentemar en General Villamil Playas, responda a las preguntas que se plantean a continuación:



1.- ¿Cuál es la edad del jefe de familia?

- a) Menos de 40 años
- b) De 40 a 44 años
- c) De 45 a 49 años
- d) De 50 a 54 años
- e) Más de 54 años

2.- ¿En qué sector vive?

- a) Kennedy
- b) Urdesa
- c) Miraflores
- d) Centro
- e) Vía a la Costa
- f) Otro

3.- ¿Qué opina sobre este edificio frente al mar en la mejor ubicación de General Villamil?

Muy interesante 1 2 3 4 5 Nada interesante

4.- ¿Estaría dispuesto a comprar uno de estos departamentos?

- a) Sí
- b) No

5.- ¿Qué tan importante es que su vivienda esté cerca del centro poblado (tiendas, restaurantes, parques)?

Muy importante 1 2 3 4 5 Nada importante

6.- ¿Cuántos metros cuadrados considera que debe tener el departamento a comprar?

- a) Menos de 60 m²
- b) De 60 a 69 m²
- c) De 70 a 79 m²
- d) Más de 79 m²

7.- ¿Cuántos dormitorios quisiera tener en el departamento?

- a) Uno
- b) Dos
- c) Tres
- d) Más de tres

8.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un departamento frente al mar en Playas?

- a) Menos de 100,000 US\$
- b) De 100,000 a 109,000 US\$
- c) De 110,000 a 119,000 US\$
- d) De 120,000 a 129,000 US\$
- e) Más de 129,000 US\$

9.- ¿Cuál considera que sería el mayor valor agregado de un edificio?

- a) Acabados excelentes
- b) Cercanía a instalaciones extras (canchas deportivas, gimnasio, salas de juego, servicio de comida y bar)
- c) Playa aislada
- d) Diseño y construcción ecológica

10.- ¿Cuál es el medio de comunicación que puede influir más en su decisión de compra?

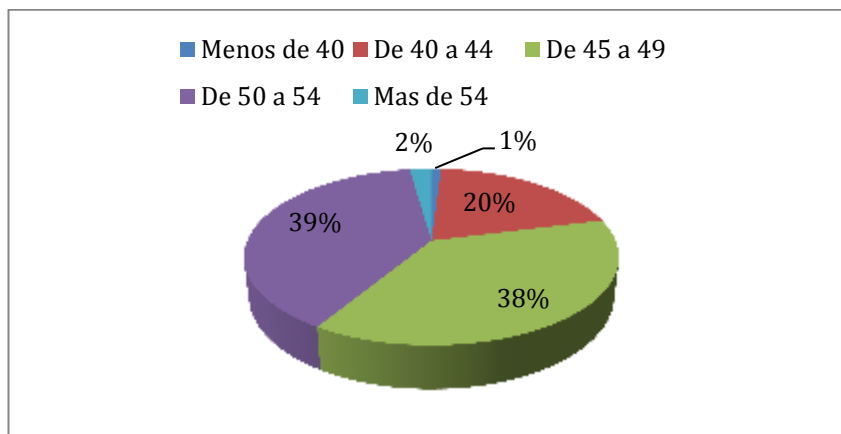
- a) Publicidad directa (anuncio enviado directamente a usted: volantes, folletos, etc.)
- b) Periódico
- c) Publicidad exterior (globos gigantes, anuncios en lugares clave, etc.)
- d) Internet (página web, redes sociales, etc.)

MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN

Anexo 4.- Tabulación de las encuestas

Pregunta # 1: ¿Cuál es la edad del jefe de familia?

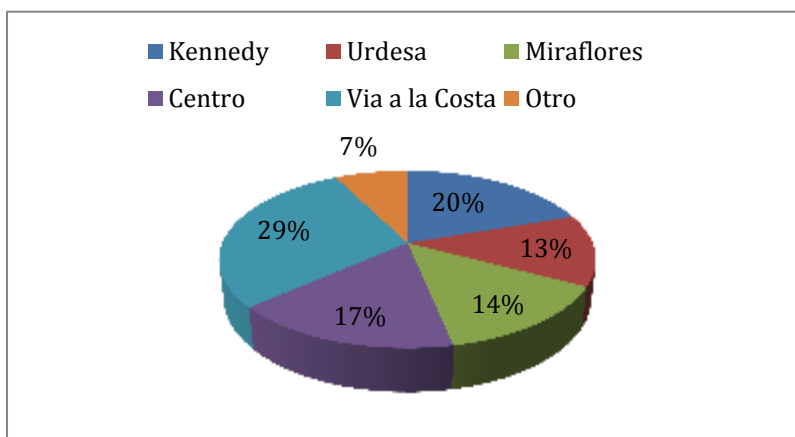
Alternativas	Personas
A) Menos de 40 años	4
B) De 40 a 44 años	80
C) De 45 a 49 años	151
D) De 50 a 54 años	156
E) Más de 54 años	9



Al segmentar a la población en estudio por edades, se obtuvo que el 39% de los encuestados se ubican en el rango entre 50 y 54 años, el 38% expresó tener de 45 a 49 años, el 20% manifestó tener entre 40 y 44 años, el 2% tienen más de 54 años y el 1% expuso que tiene menos de 40 años.

Pregunta # 2: ¿En qué sector vive?

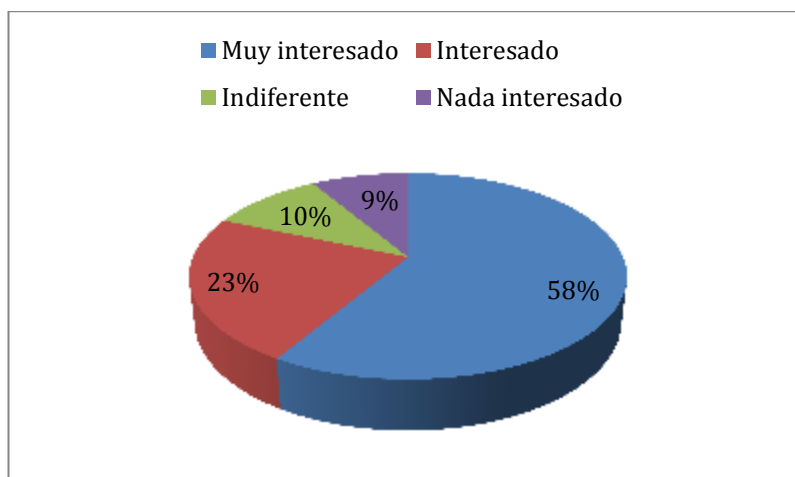
Alternativas	Personas
Kennedy	79
Urdesa	52
Miraflores	56
Centro	67
Vía a la Costa	116
Otro	30



Al consultar a la población en estudio sobre el sector donde viven, se obtuvo que el 29% habita en Vía a la Costa, el 20% en la Kennedy, el 17% en el Centro, el 14% en Miraflores, el 13% en Urdesa y el 7% en otro sector.

Pregunta #3: ¿Qué opina sobre el proyecto Frentemar?

Alternativas	Personas
Muy interesado	257
Interesado	93
Indiferente	36
Poco interesado	14
Nada interesado	0

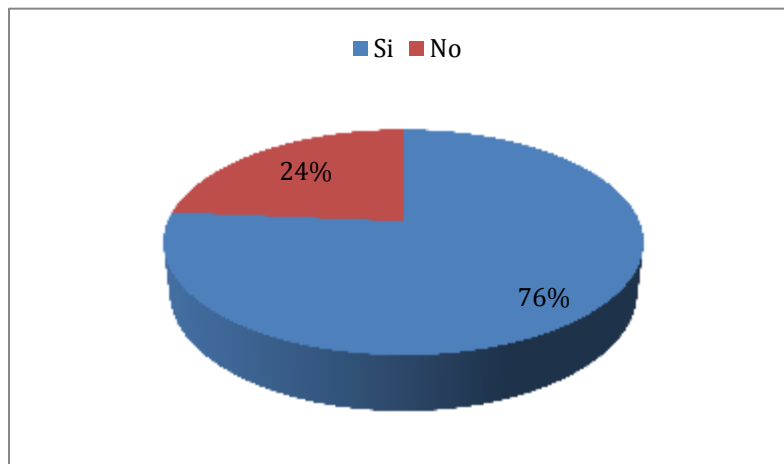


Al consultar a la población en estudio sobre qué tan interesado se encuentra en los departamentos de Frentemar, se obtuvo que el 58% se considera muy

interesado, el 23% interesado, el 10% indiferente, el 9% poco interesado y el 0% nada interesado.

Pregunta # 4: ¿Estaría dispuesto a comprar un departamento en Frentemar?

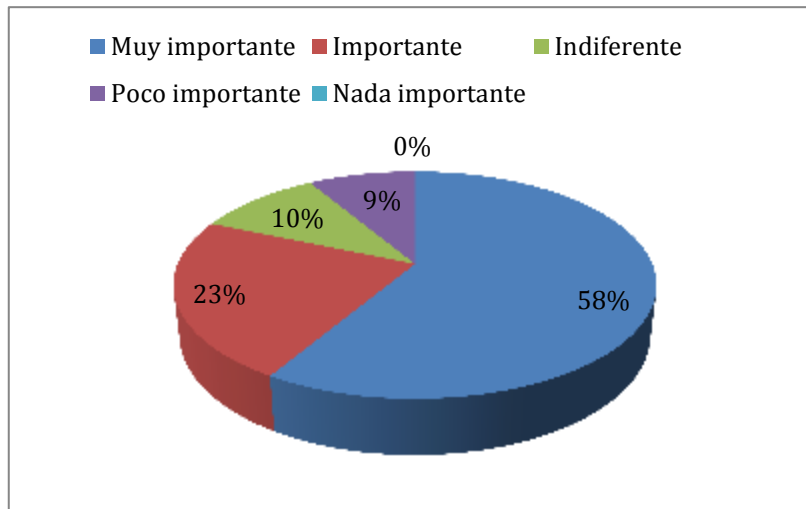
Alternativas	Personas
Sí	329
No	71



Al consultar a la población en estudio sobre si están dispuestos o no a comprar un departamento en Frentemar en un plazo de tres años, se obtuvo que el 76% sí lo compraría y el 24% que no.

Pregunta # 5: ¿Qué tan importante es que su departamento se encuentre cerca del centro?

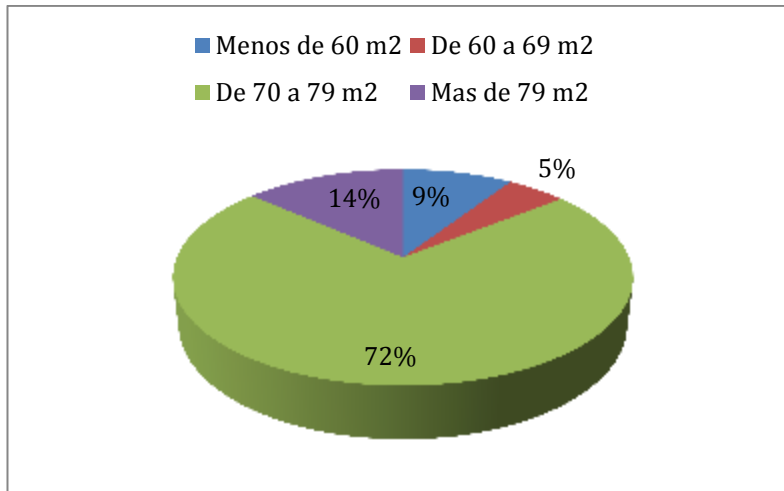
Alternativas	Personas
Muy importante	154
Importante	123
Indiferente	76
Poco importante	47
Nada importante	0



De acuerdo a las encuestas realizadas con relación a la plaza, se obtuvo que para el 58% es muy importante que su departamento esté cerca del centro, mientras el 23% lo consideró importante, el 10% indiferente, el 9% poco importante y el 0% nada importante.

Pregunta # 6: ¿Cuántos metros considera que debe tener el departamento a comprar?

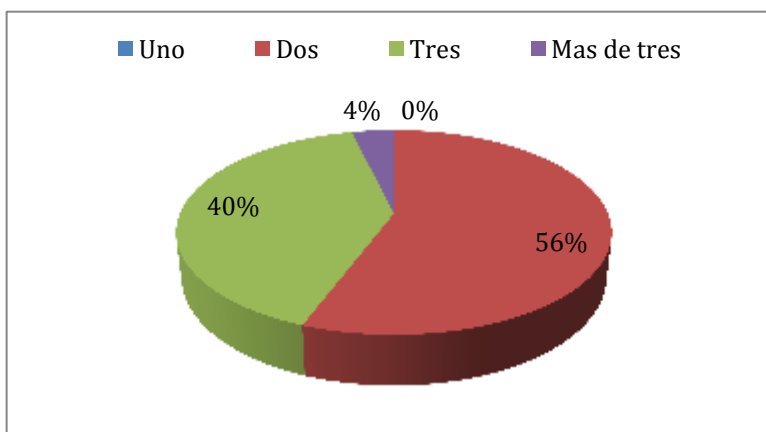
Alternativas	Personas
A) Menos de 60 m ²	37
B) De 60 a 69 m ²	20
C) De 70 a 79 m ²	289
E) Más de 79 m ²	54



Al consultar a la población en estudio sobre el tamaño que preferirían para su departamento, se obtuvo que el 72% les gustaría un área de 70 a 79 metros cuadrados, mientras el 14% quisiera de más de 79 metros cuadrados, el 9% de 60 a 69 metros cuadrados, y el 5% de menos de 60 metros cuadrados.

Pregunta # 7: ¿Cuántos dormitorios quisiera tener en el departamento?

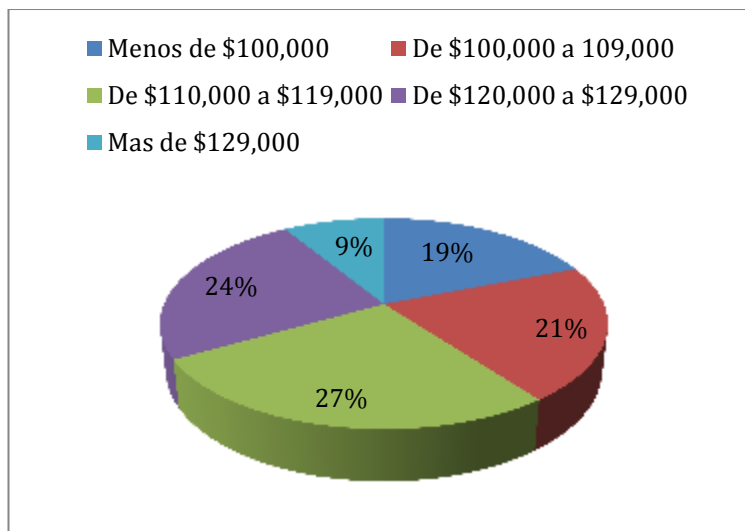
Alternativas	Personas
A) Uno	0
B) Dos	223
C) Tres	162
C) Más de tres	15



Al consultar a la población en estudio sobre el número de dormitorios que quisieran, se obtuvo que el 56% quisiera dos dormitorios, el 40% tres, el 4% más de tres y ninguno de los encuestados contestó que quisiera un solo dormitorio.

Pregunta # 8: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un departamento en Frentemar?

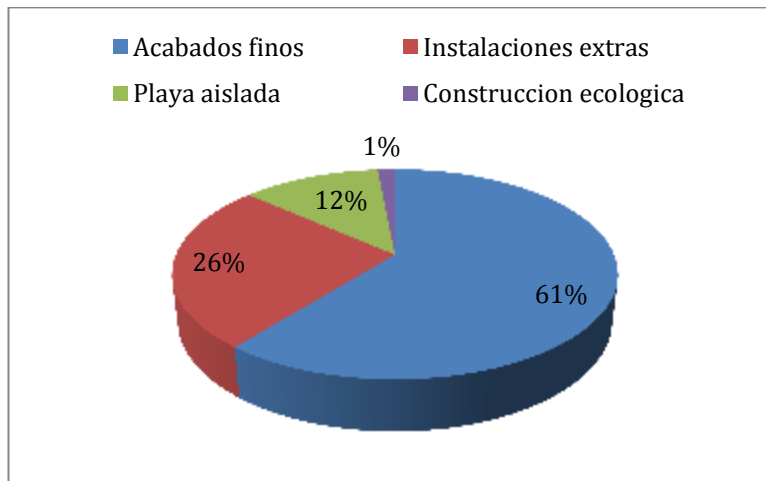
Alternativas	Personas
Menos de \$100,000	76
De \$100,000 a 109,000	83
De 110,000 a 119,000	108
De 120,000 a 129,000	98
Más de 129,000	35



De acuerdo a las encuestas realizadas con relación al precio, se obtuvo que el 27% está dispuesto a pagar por un departamento en Frentemar entre \$110,000 y \$119,000; el 24% entre \$120,000 y \$129,000; el 21% 100,000, y \$109,000; el 19% menos de 100,000, y el 9% más de 129,000.

Pregunta # 9: ¿Cuál considera que es el mayor valor agregado de un edificio?

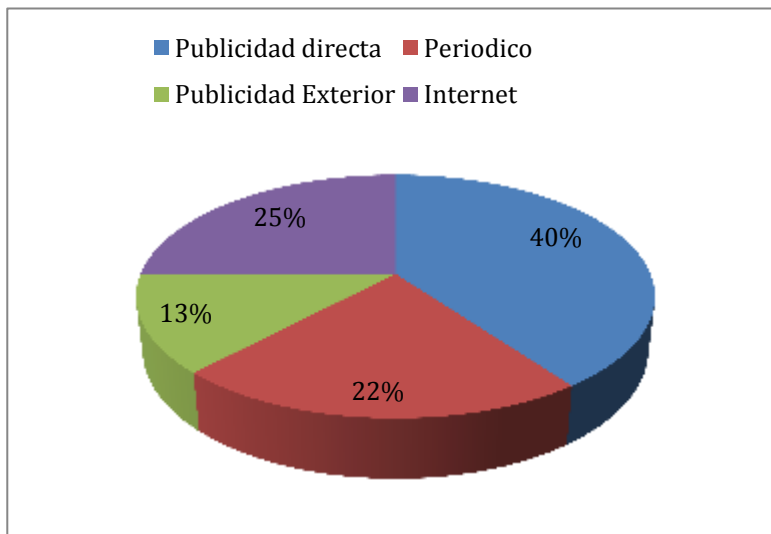
Alternativas	Personas
A) Acabados finos	243
B) Canchas deportivas, gimnasio, etc.	103
C) Playa aislada	48
D) Diseño y construcción ecológica	6



Al consultar a la población en estudio sobre cuál consideraría el mayor valor agregado de un departamento, se obtuvo que el 61% consideró los acabados finos como el mayor valor agregado, el 26% las instalaciones extras, el 12% disfrutar de una playa aislada y el 1% una construcción ecológica.

Pregunta # 10: ¿Cuál es el medio de comunicación que puede influir más en su decisión de compra?

Alternativas	Personas
A) Publicidad directa	160
B) Periódico	88
C) Publicidad exterior	52
D) Internet	100



De acuerdo a las encuestas sobre qué medio es más influyente para ellos, se obtuvo que para el 40% es la publicidad directa, para el 25% internet, para el 22% el periódico y para el 13% la publicidad exterior.

Anexo 5.- Cronograma de obra

RUBRO	MESES																																								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36				
TERRENO	█																																								
ADECUACION TERRENO																																									
ESTRUCTURA																																									
ALBAÑILERIA																																									
CARPINTERIA																																									
INSTALACIONES ELÉCTRICAS Y SANITARIAS																																									
PIEZAS SANITARIAS																																									
RECUBRIMIENTOS																																									
EQUIPAMIENTO																																									
ASCENSOR																																									
PINTURA																																									
PROPIEDAD HORIZONTAL																																									
ESCRITURAS Y ENTREGA																																									

Anexo 7.- Costos Indirectos

COSTOS DE PLANIFICACIÓN

ESTUDIO DE SUELOS E INFORME GEOTECNICO	\$	4,233.76
PLANOS ARQUITECTONICOS	\$	13,168.82
PLANOS ESTRUCTURALES	\$	6,308.76
PLANOS SANITARIOS	\$	2,006.88
PLANOS ELECTRICOS	\$	2,003.76
DISEÑO AIRE ACONDICIONADO	\$	1,758.44
ESTUDIO IMPACTO AMBIENTAL	\$	2,206.58
Total	\$	31,687.00

COSTOS DE ADMINISTRACIÓN

GERENCIA DE PROYECTO	\$	18,007.27
ALQUILER OFICINAS	\$	25,200.00
VENDEDORA	\$	18,007.27
GERENTE GENERAL	\$	25,434.00
CONTADORA	\$	18,007.27
SUMINISTROS DE OFICINA	\$	1,080.00
ELECTRICIDAD	\$	2,160.00
INTERNET Y CELULAR	\$	1,700.00
Total	\$	109,595.82

COSTOS DE IMPUESTOS, TASAS Y PERMISOS

APROBACION DE PERMISO CONSTRUCCION	\$	6,233.76
IMPUESTO PREDIAL	\$	3,100.00
ALCANTARILLADO	\$	5,000.00
CNEL	\$	4,000.00
ACOMETIDA TELEFONICA	\$	4,000.00
SOCIEDAD DE INGENIEROS ELECTRICOS	\$	6,792.21
BOMBEROS	\$	4,675.32
MEDIO AMBIENTE (FICHA AMBIENTAL)	\$	5,233.76
PROPIEDAD HORIZONTAL	\$	20,007.00
Total	\$	59,042.05

GASTOS LEGALES

CONSTITUCION DE SOCIEDAD	\$	1,500.00
GASTOS ADMINISTRACIÓN Y CONSTITUCIÓN	\$	5,000.00
FIDEICOMISO	\$	25,000.00
Total	\$	31,500.00

GASTOS DE VENTAS

PUBLICIDAD	\$	20,000.00
COMISIONES		116608.936
Total	\$	136,608.94

Anexo 8.- Gastos Financieros

En el mes 28 solicito al Banco Pichincha una linea de credito por \$1,000,000, monto que sera entregado de acuerdo al flujo de caja con una tasa de interés del 10% anual.

Tabla 33.- Gastos financieros

Mes	Intereses	Pago	Préstamo	Préstamo total más intereses
28			\$ 260.000,00	\$ 260.000,00
29	\$ 2.166,67	\$ -	\$ 120.000,00	\$ 382.166,67
30	\$ 3.184,72	\$ -	\$ -	\$ 385.351,39
31	\$ 3.211,26	\$ -	\$ 330.000,00	\$ 718.562,65
32	\$ 5.988,02	\$ -	\$ 290.000,00	\$ 1.014.550,67
33	\$ 8.454,59	\$ -	\$ -	\$ 1.023.005,26
34	\$ 8.525,04	\$ -	\$ -	\$ 1.031.530,31
35	\$ 8.596,09	\$ -	\$ -	\$ 1.040.126,39
36	\$ 8.667,72	\$ 1.048.794,11	\$ -	\$ -

Elaborado por: Autor

Anexo 9.- Inversión inicial

Tabla 34.- Gastos preoperativos

GASTOS PRE-OPERATIVOS	Valor Total
CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD	\$ 1.500,00
ESTUDIO DE SUELOS E INFORME GEOTECNICO	\$ 4.233,76
PLANOS ARQUITECTONICOS	\$ 13.168,82
PLANOS ESTRUCTURALES	\$ 6.308,76
PLANOS SANITARIOS	\$ 2.006,88
PLANOS ELECTRICOS	\$ 2.003,76
DISEÑO AIRE ACONDICIONADO	\$ 1.758,44
ESTUDIO IMPACTO AMBIENTAL APROBACION DE PERMISO	\$ 2.206,58
CONSTRUCCION	\$ 6.233,76
SOCIEDAD DE INGENIEROS ELECTRICOS	\$ 6.792,21
BOMBEROS	\$ 4.675,32
MEDIO AMBIENTE (FICHA AMBIENTAL)	\$ 5.233,76
GASTOS ADM. Y CONSTITUCIÓN	\$ 1.600,00
FIDEICOMISO	\$ 1.500,00
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$ 59.222,05

Elaborado por: Autor

Referencias

- Agencia de Noticias del Ecuador y Sudamérica [ANDES]. (2014). *Empresarios turísticos invertirán 700 millones de dólares en megaproyecto en Playas*. Quito.
- Bahía Muyuyo (2015). *Render*. General Villamil Playas: Bahía Muyuyo.
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 1 de octubre de 2014, de contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp
- Borbor, G. (19 de enero de 2015). Cuerpo de Bomberos en General Villamil Playas. (V. Contreras, Entrevistador)
- Chevron Toxico. (2013). *Chevron Toxico*. Retrieved 2013 йил 31-May from The True Story of Chevron's Ecuador Disaster: <http://chevrontoxico.com/>
- Chevron Toxico. (8 de Febrero de 2012). *The True Story of Chevrons Ecuador Disaster*. Recuperado el 5 de noviembre de 2014, de Chevron Toxico: chevrontoxico.com/news-and-multimedia/2012/0208-the-true-story-of-chevrons-ecuador-disaster
- Deloitte. (2014). *Informe Trimestral de Latinoamérica: ¿El boom de los emergentes ha llegado a su fin?* Buenos Aires: Editec.
- El Comercio. (19 de agosto de 2013). El negocio inmobiliario toma auge en Playas. *El Comercio*, pág. 4.
- El Telégrafo. (10 de junio de 2014). Ecuador prepara respuesta a la CAN y defiende la regulación de importaciones. *El Telégrafo*, pág. 3.
- El Telégrafo. (4 de marzo de 2014). Vía Playas-Porsorja. *El Telégrafo*, pág. 5.
- El Universo. (2008). Recuperado el 15 de junio de 2014, de <http://www.eluniverso.com/2008/12/22/1/1445/C60116C0D720433F8A88EF3826FD4A1C.html>
- El Universo. (14 de agosto de 2013). Lista la vía hacia Posorja y nuevo puente. *El Universo*, pág. 9.
- El Universo. (22 de diciembre de 2008). Playas busca su desarrollo a través de regeneración y turismo. *El Universo*, pág. 12.
- Espacio Urbano S.A. (2014). *Costos Directos*. Guayaquil: Espacio Urbano.
- Expreso. (10 de junio de 2012). Playas es un paraíso. *Expreso*, pág. 10.
- Freidenber, F. (2012). Revolución Ciudadana, Estabilidad Presidencial y Personalismo Político. *Revista de Ciencia Política*, 129-150.
- García, S., & Andrade, M. R. (2002). Características Generales de General Villamil Playas. *Diagnóstico de la Realidad Turística de General Villamil Playas*. Guayaquil, Guayas, Guayas.
- Gobierno Municipal del Cantón Playas. (2014). Recuperado el 16 de mayo de 2014, de <http://www.municipioplayas.gob.ec/index.php/potencial-turistico/250-ocean-s-clubuna-de-las-zonas>
- Gobierno Municipal del Cantón Playas. (2014). Recuperado el 15 de mayo de 2014, de <http://www.municipioplayas.gob.ec/index.php/que-tenemos-en-playas>
- Gobierno Nacional de la República del Ecuador. (2014). *Portal de Trámites Ciudadanos*. Recuperado el 20 de noviembre de 2014, de <http://www.tramitesciudadanos.gob.ec/contenido.php?cd=1>
- Google Maps. (2015). *Google Maps*. Retrieved 2015 йил 22-enero from <https://www.google.com.ec/maps?source=tldso>
- Hernández, R. (2009). *Open Course Ware*. Recuperado el 2 de noviembre de 2014, de Open Course Ware: ocw.uv.es/ciencias-sociales-y-juridicas/1-2/i.tema_6_pdf.pdf

- INEC. (2010). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 1 de octubre de 2014, de Instituto Nacional de Estadística y Censo: ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/
- Inversiones Mopelia S.A. (2014). *Costos Indirectos*. Guayaquil: Inversiones Mopelia.
- Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Addison-Wesley.
- La Prefectura del Guayas. (2014). Recuperado el 20 de octubre de 2014, de <http://www.guayas.gob.ec/cantones/playasaproximadamente>
- Lamata, F. (1994). Marketing Sanitario. En F. Lamata, *Marketing Sanitario* (pág. 80). Madrid: Díaz de Santos.
- Marquinez Constructora (2015). *Render Portón del Mar*. General Villamil Playas:Marquinez Constructora.
- Metros Cuadrados S.A. (2015). *Render Ocean Towers*. Guayaquil: Metros Cuadrados.
- Municipio de Playas. (2014). Recuperado el 15 de mayo de 2014, de <http://www.municipioplayas.gob.ec/index.php/que-tenemos-en-playas>
- Municipio de Playas. (2014). *Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Playas*. Recuperado el 20 de octubre de 2014, de <http://www.municipioplayas.gob.ec/index.php/potencial-energetico/que-tenemos-en-playa>
- Pronobis S.A. (2015). *Render Karibao*. Guayaquil: Pronobis.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2009). Finanzas Corporativas. En S. Ross, R. Westerfield, & J. Jaffe, *Finanzas Corporativas* (págs. 158-160). México: Mc Graw Hill.
- Servicio de Rentas Internas [SRI]. (2015). *SRI*. Recuperado el 5 de enero de 2015, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/67;jsessionid=lEqTtrkkRzKbZKMzwVlk9stK>
- Stutely, R. (2000). Plan de Negocios: La estrategia inteligente. En R. Stutely, *Plan de Negocios: La estrategia inteligente* (págs. 115-120). Ciudad de México: Pearson Educación.
- Superintendencia de Compañías. (2014). *Portal de la Superintendencia de Compañías*. Recuperado el 20 de enero de 2015, de <http://www.supercias.gob.ec/portal/>
- Valencia, A. (2014). *Ecuador busca reducir déficit comercial con nuevas normas para importaciones*. Quito: Reuters.
- Vela, C. (2014). Fideicomisos Inmobiliarios y Encargos Fiduciarios. *Clave* , 12-14.
- Vela, C. (2012). Un mercado inmobiliario responsable. *Clave* , 10-12.
- Vergara, M. (2009). *Una inversión fundamental*. Guayaquil: IDE Business School.
- Villacís, B., & Carrillo, D. (2012). País atrevido: la nueva cara sociodemográfica del Ecuador. *Edición Especial Revista Analítica* , 13-32.
- Zambrano, A. (2011). Planificación Esratégica, Presupuesto y Control de la Gestión Pública. En A. Zambrano, *Planificación Estratégica, Presupuesto y Control de la Gestión Pública* (págs. 84-87). Caracas: UCAB.