

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA COMPETITIVA PARA LA  
ADMINISTRACIÓN DE BIENES INMUEBLES EN EL VALLE DE  
TUMBACO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**GUSTAVO ANDRÉS HERRERA DÍAZ**

**DIRECTOR: ING. PAULINA CADENA VINUEZA**

**QUITO, FEBRERO 2015**

**DIRECTOR:**

Ing. Paulina Cadena Vinueza

**INFORMANTES:**

Ing. Rodrigo Saltos, MBA

Eco. Yaskarina Galárraga, Msc

## **DEDICATORIA**

Éste trabajo está dedicado al esfuerzo realizado por mis padres y hermanos por ver cumplida mi meta de vida.

También a mis amigos por apoyarme en el proceso.

A mis profesores, a la Universidad y a todos que me han ayudado a conseguir mi sueño.

*Gustavo Herrera*

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero comenzar agradeciendo a mis padres y hermanos por el ejemplo de vida y superación diaria, por apoyarme a crecer personalmente y cumplir una de las metas más anheladas de mi vida.

Agradezco a la Universidad por ser la mejor del país y luchar por conseguir la excelencia académica que la caracteriza.

A mis amigos quienes han permitido que pueda alcanzar esta meta y seguir creciendo en mi carrera profesional.

***Gustavo Herrera***

## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN, 1

### 1 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR INMOBILIARIO EN TUMBACO, 2

- 1.1 CARACTERÍSTICAS ECONÓMICAS, 2
  - 1.1.1 Sector Mundial de la Construcción, 2**
  - 1.1.2 Sector Ecuatoriano de la Construcción, 3**
- 1.2 CARACTERÍSTICAS ARQUITECTÓNICAS, 5
  - 1.2.1 Distrito Metropolitano de Quito, 5**
  - 1.2.2 Tipos de Vivienda, 6**
- 1.3 INDICADORES DE CRECIMIENTO DEL MERCADO INMOBILIARIO, 6
  - 1.3.1 Construcciones en Quito, 6**
  - 1.3.2 Oferta de Viviendas en Quito, 7**

### 2 ESTUDIO DE MERCADO, 8

- 2.1 DESCRIPCIÓN DE LOS FACTORES DE DECISIÓN DEL CLIENTE, 8
  - 2.1.1 Planteamiento del problema, 8**
  - 2.1.2 Necesidades de Información, 9**
  - 2.1.3 Objetivos por Necesidades de Información, 10**
  - 2.1.4 Fase Exploratoria, 11**
    - 2.1.4.1 Fuentes Primarias, 11
    - 2.1.4.2 Fuentes Secundarias, 12
  - 2.1.5 Fase Descriptiva, 14**
    - 2.1.5.1 Metodología de la Investigación, 14
      - 2.1.5.1.1 Universo y Muestra, 15
      - 2.1.5.1.2 Diseño de los Instrumentos de Investigación, 17
      - 2.1.5.1.3 Informe Prueba Piloto, 21
      - 2.1.5.1.4 Plan de Muestreo y Recolección de Datos Definitiva, 24
  - 2.1.6 Resultados de la Investigación, 25**
    - 2.1.6.1 Tabulación de los Datos, 26
      - 2.1.6.1.1 Edad, 26
      - 2.1.6.1.2 Sector, 27
      - 2.1.6.1.3 ¿Vive solo o con familiares?, 28
      - 2.1.6.1.4 Tipo de vivienda, 29
      - 2.1.6.1.5 Número de viviendas que conforman el conjunto habitacional o edificio, 30
      - 2.1.6.1.6 ¿Quién se encuentra a cargo de la administración del conjunto habitacional o edificio?, 32
      - 2.1.6.1.7 ¿En qué rango de precio se encuentra su alícuota de mantenimiento de condominio?, 33
      - 2.1.6.1.8 ¿Cuáles servicios se incluye en su alícuota de mantenimiento?, 34

	2.1.6.1.9	¿Considera excesivo o adecuado el pago por cuota de condominio?, 36
	2.1.6.1.10	¿Estaría dispuesto a que se delegue la administración de su condominio a una empresa especializada?, 37
	2.1.6.1.11	¿Estaría dispuesto a que se delegue la administración de su condominio a una empresa especializada?, 38
	2.1.6.1.12	¿Qué servicios adicionales le gustaría que preste esta empresa?, 39
	2.1.6.1.13	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar de alícuota adicional a esta administración externa por mes?, 42
	2.1.6.2	Interpretación de Resultados, 43
2.2		DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO, 45
	2.2.1	<b>Administración del bien inmueble, 45</b>
	2.2.2	<b>Mantenimiento del bien inmueble, 45</b>
	2.2.3	<b>Limpieza interna del inmueble, 46</b>
2.3		ANÁLISIS DE DEMANDA, 46
	2.3.1	<b>Tipo de Demanda, 47</b>
	2.3.2	<b>Demanda Actual, 47</b>
	2.3.3	<b>Demanda Futura, 48</b>
2.4		ANÁLISIS DE LA OFERTA, 48
2.5		COMPETENCIA, 49
	2.5.1	<b>ADMITEC, 49</b>
	2.5.2	<b>Mi Hogar, 49</b>
	2.5.3	<b>Administradores Condóminos, 50</b>
2.6		DEMANDA INSATISFECHA, 50
<b>3</b>		<b>ESTRATEGIA COMPETITIVA, 51</b>
3.1		ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN, 51
	3.1.1	<b>Segmentación, 51</b>
	3.1.1.1	Definición del mercado, 51
	3.1.1.2	Tamaño de Mercado, 52
	3.1.1.3	Macro segmentación, 52
	3.1.1.4	Micro segmentación, 53
	3.1.1.5	Perfil de Segmentos, 55
	3.1.1.6	Mercado Meta, 56
	3.1.1.7	Nichos de Mercado, 57
	3.1.2	<b>Posicionamiento, 58</b>
	3.1.3	<b>Diferenciación, 58</b>
3.2		MARKETING MIX, 59
	3.2.1	<b>Producto, 59</b>
	3.2.1.1	Tipo de consumo, 61
	3.2.1.2	Ciclo de Vida, 61
	3.2.1.3	Estrategia producto, 62
	3.2.2	<b>Precio, 63</b>
	3.2.2.1	Estrategia de precios, 63
	3.2.3	<b>Plaza, 63</b>
	3.2.3.1	Canales de distribución, 64
	3.2.4	<b>Promoción, 64</b>
	3.2.4.1	Estrategia de promoción, 66

- 3.2.4.2 Determinación de la estrategia de Comunicación, 67
- 3.2.4.2.1 Evaluación del Plan, 72

#### **4 ESTUDIO TÉCNICO Y LEGAL, 74**

- 4.1 LOCALIZACIÓN, 74
- 4.2 TAMAÑO DEL PROYECTO, 76
  - 4.2.1 Capacidad del Diseño, 76**
  - 4.2.2 Capacidad del Sistema, 77**
  - 4.2.3 Capacidad Real, 78**
  - 4.2.4 Capacidad del Servicio, 79**
- 4.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO, 80
  - 4.3.1 Proceso de Producción del Servicio, 80**
    - 4.3.1.1 Estado Inicial, 80
      - 4.3.1.1.1 Insumos y Suministros, 80
      - 4.3.1.1.2 Producto Final, 82
    - 4.3.1.2 Proceso Transformador, 83
      - 4.3.1.2.1 Mapa de Procesos, 83
      - 4.3.1.2.2 Mapa de Procesos Desarrollado, 84
  - 4.3.2 Flujograma de Procesos, 85**
    - 4.3.2.1 Logística – Compras, 85
    - 4.3.2.2 Logística – Contratación del Servicio, 86
    - 4.3.2.3 Logística – Concurso de Proveedores, 87
    - 4.3.2.4 Logística – Almacenamiento de Insumos, 88
    - 4.3.2.5 Producción del Servicio – Servicio de Limpieza, 89
    - 4.3.2.6 Producción del Servicio – Contratación de Servicios Especializados, 90
    - 4.3.2.7 Marketing y Ventas – Comercialización Directa, 91
    - 4.3.2.8 Marketing y Ventas – Plan de Marketing, 92
    - 4.3.2.9 Marketing y Ventas – Plan de Ventas, 93
    - 4.3.2.10 Servicio al Cliente – Control de Servicio de Limpieza, 94
    - 4.3.2.11 Servicio al Cliente – Atención de Requerimientos del Cliente, 95
    - 4.3.2.12 Recursos Humanos – Contratación de Personal, 96
    - 4.3.2.13 Finanzas – Cobro de Alícuotas, 97
- 4.4 ESTUDIO TÉCNICO, 98
  - 4.4.1 Plan estratégico, 98**
    - 4.4.1.1 Misión, 98
    - 4.4.1.2 Visión, 98
    - 4.4.1.3 Objetivos Estratégicos, 98
    - 4.4.1.4 Valores Corporativos, 99
    - 4.4.1.5 Análisis Externo, 100
      - 4.4.1.5.1 Rivalidad entre Competidores, 100
      - 4.4.1.5.2 Amenaza de Entrada de nuevos competidores, 101
      - 4.4.1.5.3 Amenaza de Ingreso de servicios sustitutos, 101
      - 4.4.1.5.4 Poder de Negociación de los proveedores, 102
      - 4.4.1.5.5 Poder de Negociación de los consumidores, 102
    - 4.4.1.6 Análisis Interno, 103
      - 4.4.1.6.1 Fortalezas, 103
      - 4.4.1.6.2 Debilidades, 104
    - 4.4.1.7 Análisis FODA, 105

4.4.1.8	Políticas, 106
<b>4.4.2</b>	<b>Organigrama de la empresa, 107</b>
4.4.2.1	Organigrama Organizacional, 107
4.4.2.2	Descripción de Puestos, 108
4.4.2.2.1	Junta General, 108
4.4.2.2.2	Gerente General, 109
4.4.2.2.3	Asistente, 112
4.4.2.2.4	Contador, 112
4.4.2.2.5	Personal de Limpieza, 113
4.4.2.2.6	Ejecutivos de Ventas, 114
4.4.2.2.7	Administradores, 115
4.5	ESTUDIO LEGAL, 116
4.5.1	Tipo de empresa, 116
4.5.2	Base Legal, 116
4.5.2.1	Ley de Compañías, 116
4.5.2.2	Ley de Propiedad Horizontal, 118
<b>5</b>	<b>ESTUDIO FINANCIERO, 120</b>
5.1	CAPACIDAD DEL SERVICIO, 120
5.2	INVERSIONES, 121
5.2.1	Inversión Fija, 121
5.2.2	Capital de Trabajo, 122
5.2.3	Resumen de la Inversión Inicial, 123
5.3	FINANCIAMIENTO, 124
5.3.1	Fuentes de Financiamiento, 124
5.3.2	Estructura del Financiamiento, 124
5.3.3	Amortización del Préstamo, 124
5.4	PRESUPUESTO DE COSTOS, 127
5.4.1	Presupuesto de Materia Prima, 127
5.4.2	Presupuesto de Servicios Especializados, 137
5.4.3	Presupuesto de Sueldos y Salarios, 137
5.4.4	Gastos Administrativos, 144
5.4.5	Determinación de Precio de Venta, 147
5.4.6	Presupuesto de Ventas, 148
5.5	EVALUACIÓN FINANCIERA Y ECONÓMICA, 148
5.5.1	Estado de Situación Inicial, 148
5.5.2	Estado de Resultados, 149
5.5.3	Flujo de Efectivo, 152
5.5.4	Valor Actual Neto, 154
5.5.5	Tasa Interna de Retorno, 155
5.5.6	Período de Recuperación de la Inversión, 155
5.5.7	Análisis de Sensibilidad, 156
<b>6</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 160</b>
6.1	CONCLUSIONES, 160
6.2	RECOMENDACIONES, 162
	<b>REFERENCIAS, 165</b>

**ANEXOS, 167**

- Anexo 1: Proyección de la Población del Distrito Metropolitano de Quito, 168
- Anexo 2: Cuestionario de la Encuesta Tipo 1, 172
- Anexo 3: Cuestionario de la Encuesta Tipo 2, 175
- Anexo 4: Cuestionario de la Encuesta Tipo 3, 178
- Anexo 5: Proforma Servicio de Guardianía, 168

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla N° 1: Licencias de construcción otorgadas,	14
Tabla N° 2: Determinación del Universo,	16
Tabla N° 3: Cálculo del universo y muestra,	16
Tabla N° 4: Matriz de diseño de recolección de información,	19
Tabla N° 5: Plan de muestreo,	25
Tabla N° 6: Edad,	26
Tabla N° 7: Sector,	27
Tabla N° 8: ¿Vive solo o con familiares?,	28
Tabla N° 9: Tipo de vivienda,	29
Tabla N° 10: Número de viviendas,	30
Tabla N° 11: Administración del conjunto,	32
Tabla N° 12: Rango de alícuota,	33
Tabla N° 13: Servicios incluidos,	34
Tabla N° 14: Tabla acumulada de frecuencias,	35
Tabla N° 15: Pago de alícuota,	36
Tabla N° 16: Calificación administración actual,	37
Tabla N° 17: Contratación administración externa,	38
Tabla N° 18: Servicios adicionales,	39
Tabla N° 19: Tabla acumulada de frecuencias,	40
Tabla N° 20: Pago adicional del servicio,	42
Tabla N° 21: Mercado meta jóvenes,	56
Tabla N° 22: Mercado meta familias,	57
Tabla N° 23: Oficina,	75
Tabla N° 24: FODA y creación de estrategias,	105
Tabla N° 25: Capacidad del Servicio,	120
Tabla N° 26: Inversión Fija Inicial,	122
Tabla N° 27: Capital de Trabajo,	123
Tabla N° 28: Resumen Inversión Inicial,	123
Tabla N° 29: Estructura del Financiamiento,	124
Tabla N° 30: Tabla de Amortización del Préstamo,	125
Tabla N° 31: Unidades de Limpieza en Vivienda Año 1,	127
Tabla N° 32: Costos de Limpieza en Vivienda Año 1,	128
Tabla N° 33: Unidades de Limpieza en Vivienda Año 2,	129
Tabla N° 34: Costos de Limpieza en Vivienda Año 2,	130
Tabla N° 35: Unidades de Limpieza en Vivienda Año 3,	131
Tabla N° 36: Costos de Limpieza en Vivienda Año 3,	132
Tabla N° 37: Unidades de Limpieza en Vivienda Año 4,	133
Tabla N° 38: Costos de Limpieza en Vivienda Año 4,	134
Tabla N° 39: Unidades de Limpieza en Vivienda Año 5,	135
Tabla N° 40: Costos de Limpieza en Vivienda Año 5,	136
Tabla N° 41: Costos de Limpieza,	136
Tabla N° 42: Presupuesto de guardianía,	137
Tabla N° 43: Presupuesto de Sueldos y Salarios Año 1,	138
Tabla N° 44: Presupuesto de Sueldos y Salarios Año 2,	139
Tabla N° 45: Presupuesto de Sueldos y Salarios Año 3,	140
Tabla N° 46: Presupuesto de Sueldos y Salarios Año 4,	141

Tabla N° 47: Presupuesto de Sueldos y Salarios Año 5,	142
Tabla N° 48: Presupuesto de Sueldos y Salarios,	143
Tabla N° 49: Gastos Año 1,	144
Tabla N° 50: Gastos Año 2,	145
Tabla N° 51: Gastos Año 3,	145
Tabla N° 52: Gastos Año 4,	146
Tabla N° 53: Gastos Año 5,	146
Tabla N° 54: Gastos proyectados,	147
Tabla N° 55: Precio de Venta,	147
Tabla N° 56: Presupuesto de ventas,	148
Tabla N° 57: Estado de Situación Inicial,	149
Tabla N° 58: Estado de Resultados Año 1,	150
Tabla N° 59: Estado de Resultados Año 2,	150
Tabla N° 60: Estado de Resultados Año 3,	151
Tabla N° 61: Estado de Resultados Año 4,	151
Tabla N° 62: Estado de Resultados Año 5,	152
Tabla N° 63: Flujo de Efectivo Proyectado,	153
Tabla N° 64: Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento,	154
Tabla N° 65: Saldo para recuperación de inversión,	155
Tabla N° 66: Análisis de sensibilidad Estático,	156

**ÍNDICE DE FIGURAS**

- Figura N° 1: Resultado pregunta 1, 27  
Figura N° 2: Resultados pregunta 2, 28  
Figura N° 3: Resultados pregunta 3, 29  
Figura N° 4: Resultados pregunta 4, 30  
Figura N° 5: Resultado pregunta 5, 31  
Figura N° 6: Resultado pregunta 6, 32  
Figura N° 7: Resultado pregunta 7, 33  
Figura N° 8: Resultado pregunta 8, 34  
Figura N° 9: Tabla acumulada pregunta 8, 36  
Figura N° 10: Resultados pregunta 9, 37  
Figura N° 11: Resultado pregunta 10, 38  
Figura N° 12: Resultado pregunta 11, 39  
Figura N° 13: Resultados pregunta 12, 40  
Figura N° 14: Tabla acumulada pregunta 12, 41  
Figura N° 15: Resultado pregunta 13, 42  
Figura N° 16: Logo de la Empresa, 67  
Figura N° 17: Valla Publicitaria, 70  
Figura N° 18: Fan Page De ADMICLEAN, 71  
Figura N° 19: Hoja Volante de ADMICLEAN (anverso y reverso), 71  
Figura N° 20: Inserto en página Web de Plusvalia, 72  
Figura N° 21: Mapa de procesos, 83  
Figura N° 22: Mapa de Procesos desarrollado, 84  
Figura N° 23: Flujograma de una compra, 85  
Figura N° 24: Flujograma de una contratación de servicio, 86  
Figura N° 25: Flujograma de un concurso de proveedores, 87  
Figura N° 26: Flujograma de un registro de insumos, 88  
Figura N° 27: Flujograma de la producción del servicio de limpieza, 89  
Figura N° 28: Flujograma de una contratación de servicio especializado, 90  
Figura N° 29: Flujograma de comercialización, 91  
Figura N° 30: Flujograma de plan de creación de plan de marketing, 92  
Figura N° 31: Flujograma de creación de plan de ventas, 93  
Figura N° 32: Flujograma del control de servicio de limpieza, 94  
Figura N° 33: Flujograma de prestación de servicio adicional, 95  
Figura N° 34: Flujograma de contratación de personal, 96  
Figura N° 35: Flujograma de cobranzas, 97  
Figura N° 36: Organigrama organizacional, 107  
Figura N° 37: Análisis de Riesgo, 158  
Figura N° 38: Análisis de Sensibilidad, 159

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto de investigación está dividido en seis capítulos. El primero de estos capítulos realiza un análisis del Sector de la Construcción, en el que se observa en forma general la situación actual del entorno, la política, la economía; del país y del Distrito Metropolitano de Quito.

El segundo capítulo se conoce factores de decisión del cliente, se describe el producto que se planea ofertar, se realiza un estudio de mercado utilizando instrumentos de recolección de información como encuestas para las fuentes secundarias, demanda y oferta en el mercado. Se cuantifica a la oferta y a la demanda.

Es en el tercer capítulo donde se encuentra la estrategia competitiva, en éste se realiza la segmentación, el posicionamiento, la definición del mercado meta, y finalmente, se define la estrategia de diferenciación del producto.

En el cuarto capítulo se podrá encontrar el estudio técnico y legal del proyecto, factores como localización, tamaño del proyecto, ingeniería del proyecto, el plan estratégico y el tipo de empresa que constituirá este proyecto.

El estudio financiero del proyecto corresponde al quinto capítulo, permite cuantificar en dólares la factibilidad de la puesta en marcha del proyecto. Se planifica la inversión

necesaria, se analizan flujos de efectivo del proyecto y se analiza los indicadores financieros que permiten decidir si un proyecto es conveniente o no.

Para finalizar, en el sexto capítulo se exponen las conclusiones y recomendaciones obtenidas del proyecto en cuestión.

## INTRODUCCIÓN

En un mundo moderno altamente competitivo, el desarrollo de una estrategia competitiva para una empresa de administración de bienes inmuebles. Primero, para poder conocer la situación económica en donde se desarrollara una empresa de administración de bienes inmuebles, para poder determinar una estrategia competitiva, es necesario analizar el entorno externo que puede afectar directamente la implementación de ésta idea, estudiar al mercado para determinar las amenazas y oportunidades que se pueda tener, para poder conocer las preferencias, preocupaciones, sus factores decisivos al momento de escoger entre un producto y otro. Determinar la situación actual del mercado y obtener propuestas de valor, que puedan satisfacer las necesidades, diseñar los flujogramas del proyecto con el fin de programar la oferta; medir rentabilidad y conveniencia de la implementación de una empresa de administración de bienes inmuebles que busca diferenciarse a través de los factores de decisión del cliente.

El desarrollo de éste trabajo tiene como objetivo determinar la estrategia competitiva óptima en una empresa de administración de bienes inmuebles que se encuentre ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito. A partir del estudio legal que se realizará, implementar una empresa que ofrezca el servicio de limpieza interno de los bienes inmuebles, que sea atractiva para el mercado demandante, aprovechar las oportunidades que genera el mercado y convertir a la empresa en una organización líder, rentable, generadora de empleo, social y ambientalmente responsable.

# **1 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR INMOBILIARIO EN TUMBACO**

## **1.1 CARACTERÍSTICAS ECONÓMICAS**

### **1.1.1 Sector Mundial de la Construcción**

El sector de la construcción a nivel mundial está pronosticado para que tenga un crecimiento del 70% lo que llegaría a ser un total de USD 15 billones a nivel mundial, hasta el año 2025 (Price Water House Coopers, 2013).

Éste crecimiento a nivel mundial de la industria de la construcción, será mayor que el crecimiento que presentará el PIB mundial hasta el 2025 según el informe de Global Constructions Perspectives. Uno de los puntos más importantes de este informe es que de todo el crecimiento que tendrá este sector, el 54% del mismo vendrá de China, India y Estados Unidos, que presentan una recuperación en el ámbito inmobiliario y de infraestructura después de la crisis sufrida en 2009. Por lo que para el año 2025, la industria de la construcción será equivalente al 13.2% del PIB mundial (Price Water House Coopers, 2013).

Es muy importante reconocer que los países como China, India y Estados Unidos siguen creciendo debido a la industria de la construcción, lo cual se ve representado en el PIB que tienen estos países. Esto evidencia que la construcción es una de las industrias fundamentales para el desarrollo de

cualquier país, debido a que siempre estará en continuo auge por el crecimiento poblacional que se tenga y la creciente urbanización.

Una vez conocido se puede aceptar que muchos países de primer mundo pueden llegar a tomar a la construcción como el eje fundamental de desarrollo económico.

En el sector de la construcción existe la obra pública y la obra privada. La obra pública es aquella en la que el Estado es el encargado de su mantenimiento y construcción; mientras que, la obra privada es referente al inmobiliario comercial que hay en un país, siendo éstos casas, departamentos, locales comerciales, entre otros.

### **1.1.2 Sector Ecuatoriano de la Construcción**

En el Ecuador la Obra Pública empieza a mostrar un crecimiento representativo desde inicios del 2006, cuando el Economista Rafael Correa asume el poder como presidente, tomando como una de las principales responsabilidades del gobierno construir una red vial de gran calidad dentro del país. Para conseguirlo, el Estado ecuatoriano aumentó la inversión en obra pública seis veces entre 2006 y 2012 (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013), esta inversión en los gobiernos de Rafael Correa se dio porque se priorizó el desarrollo de la red vial del país, sobre el pago de la deuda externa.

En Latinoamérica, Ecuador es el país que destina la mayor cantidad de su PIB en la obra pública, 14% en 2011 y 15,3% en el 2012 (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013).

En Ecuador, las obras para el desarrollo del país son contratadas mediante el portal de Compras Públicas, en donde todas las empresas tienen libre acceso de participar en los contratos, sin embargo pocas son las organizaciones que tienen la capacidad de poder responder a las exigencias que se tiene en cuanto a personal y tiempo de entrega, convirtiendo los contratos públicos en un oligopolio, relegando las obras pequeñas para los constructores más pequeños.

Por otra parte, la obra privada se ve incentivada o afectada por el crecimiento financiero o la estabilidad que éste presente dentro del país. En Ecuador, al principio el desarrollo de este sector se vio beneficiado por las remesas que eran enviadas por los emigrantes ecuatorianos al país con la principal necesidad de adquirir una vivienda, pero este recurso no iba a ser eterno, de hecho las remesas dejaron de ser un ingreso representativo para el país a partir del 2009 con la crisis mundial que se vivió, en el año 2007 representaban el 6.5% del PIB y al final del año 2012 llegó sólo a ser el 2.8%, cayendo casi a la mitad, dejando de ser una variable importante en la economía del país (Ortiz, 2013).

Debido a este factor el gobierno reaccionó reactivando los créditos financieros, principalmente generando créditos a través del IESS, el cual actualmente tiene su propio banco BIESS; así como también en el Banco del Pacífico (Cámara de la Industria de la Construcción - CAMICON, 2014).

En mayo del año 2012, la Asamblea Nacional resolvió que el 5% del patrimonio técnico de cada institución financiera debe estar destinado a las actividades hipotecarias (vivienda y automotriz), lo cual causó un gran impacto en el sistema financiero, sin embargo esto fue aprovechado por la actividad edificadora que encontró otra manera de promover las ventas de sus bienes inmuebles en un mercado con una gran oferta pero que tiene una demanda en continuo crecimiento (Diario El Comercio, 2012).

## 1.2 CARACTERÍSTICAS ARQUITECTÓNICAS

### 1.2.1 Distrito Metropolitano de Quito

En el Censo Nacional realizado en el año 2010 se determinó los 2'239.191 habitantes de Quito (Ver Anexo 1-CENSO 2010) y se pronostica que para el año 2015 el número total de habitantes de Quito serán 2'424.527 con una tasa de crecimiento promedio de 1.8% para todo el Distrito (Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda, 2012).

En lo referente al Valle de Tumbaco, el cual es el punto interés de este estudio, para el año 2010 contaba con 80.726 habitantes y de igual manera para el año 2015 se prevé contar con 91.776 habitantes, siendo uno de los sectores de Quito con mayor tasa de crecimiento (2.7%) (Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda, 2012).

### **1.2.2 Tipos de Vivienda**

En cuanto al tipo de vivienda que se encuentra en el Distrito Metropolitano de Quito se puede encontrar casas y departamentos. La oferta de departamentos se encuentra en el sector Centro Norte y en el Sur de la ciudad. En el sector Centro Norte de Quito, del total de la oferta de vivienda, 87% corresponde a departamentos; y en el Sur de la ciudad el 73% corresponde a vivienda tipo departamento. En cambio en los Valles de los Chillos y Tumbaco son ofertadas viviendas de tipo casa. La oferta de casas en los mercados del Valle de los Chillos y de Tumbaco, es del 95% y 75%, respectivamente (Camara de la Industria de la Construcción - CAMICON, 2014).

## **1.3 INDICADORES DE CRECIMIENTO DEL MERCADO INMOBILIARIO**

### **1.3.1 Construcciones en Quito**

La cantidad de construcciones legales en la ciudad de Quito es factible conocerlas a través de los registros llevados por el municipio de Quito, en donde se puede ver que las licencias de construcción otorgadas en el año 2012 y 2013 fueron de 2.463 y 2.057 respectivamente. Por otra parte, para el Valle de Tumbaco han sido otorgadas de similar manera 304 (2012) y 276 (2013) (Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda, 2013).

La reducción en el otorgamiento de Licencias de Construcción se debe especialmente a las trabas que surgen al momento de solicitar una licencia en el

municipio, debido a todos los trámites burocráticos que aparte de no estar bien definidos, funcionan de manera lenta, retrasando los avances de las obras lo cual ocasiona que los costos financieros para el constructor aumenten, un costo que se les ve cargados a los clientes, reduciendo su poder adquisitivo.

### **1.3.2 Oferta de Viviendas en Quito**

En cuanto a la oferta de viviendas en Quito se puede ver un claro crecimiento en la oferta de casas y departamentos. En el año 2012, existió un crecimiento moderado del 19% anual, mientras que en el año 2013, la tasa creció a un 36%, con un total de 22.063 unidades ofertadas, superando largamente a la oferta del 2012 de 5.862 viviendas. Este incremento significativo, es altamente influenciado por el nuevo proyecto en el Sur de la Ciudad llamado “Ciudad Jardín”, el cual cuenta con 5.000 viviendas (Camara de la Industria de la Construcción - CAMICON, 2014).

Como consecuencia de la crisis financiera mundial en el año 2009, la oferta de unidades de vivienda cae en un 69%, cuando en los años 2007 y 2008 se venía presentando una tendencia creciente en esta industria (Camara de la Industria de la Construcción - CAMICON, 2014).

Como resultado, el gobierno ecuatoriano redujo el impacto de esta crisis en el sector inmobiliario con la toma de decisiones económicas direccionadas a incentivar la compra de vivienda, en especial a las de interés social. Para esto tuvo que realizar fuertes inyecciones de capital en el Banco del Pacífico, así como en el Banco del IESS, aumentando la liquidez del país.

## **2 ESTUDIO DE MERCADO**

### **2.1 DESCRIPCIÓN DE LOS FACTORES DE DECISIÓN DEL CLIENTE**

Para continuar con éste trabajo de investigación, se necesita conocer cuáles son los factores determinantes al momento en que los condóminos deciden designar un administrador de un conjunto habitacional o un edificio en el Valle de Tumbaco; por lo que para éste trabajo es necesario identificar las preferencias y expectativas que tienen los habitantes de los condominios, así como sus principales necesidades.

Una vez definidos los factores que se investigará, es necesario plantear el problema del estudio de mercado, determinar las necesidades del estudio, fuentes de información con las que se cuenta y un estudio descriptivo del Valle de Tumbaco.

#### **2.1.1 Planteamiento del problema**

Dentro de la industria de la construcción, existen pocas empresas dedicadas a la Administración de Bienes Inmuebles, por lo que no existe mucho información sobre éste tipo de negocios, incluso se podría decir que es un nuevo tipo de empresa en el mercado de servicios del Ecuador. Sin embargo, el reto que tiene ésta investigación es conocer y determinar las preferencias que tienen los condóminos de un conjunto habitacional o de un edificio, las expectativas que se tiene sobre el administrador y el mantenimiento de los bienes inmuebles;

además de conocer cuáles son las necesidades que fundamentalmente necesitan ser satisfechas para los habitantes y propietarios del condominio.

Uno de los puntos clave de éste estudio, aparte de identificar los servicios que esperan recibir los condóminos; es conocer el precio que estarían dispuestos a pagar los potenciales clientes por el servicio de Administración de conjuntos.

### **2.1.2 Necesidades de Información**

Las principales necesidades de información son:

- 1) ¿Cuál será la cantidad de muestra necesaria para el estudio?
- 2) ¿Cuáles son las características de los potenciales clientes?
- 3) ¿Qué servicios son valorados por los clientes?
- 4) ¿Cuáles son las preferencias que tiene el cliente con respecto a la Administración interna o externa del conjunto?
- 5) ¿Cuál es el entorno actual de una empresa de Administración de Bienes Inmuebles en el Valle de Tumbaco?
- 6) ¿Cuál es la aceptación de una empresa de Administración de Bienes Inmuebles en el Valle de Tumbaco?

- 7) ¿Cuál es el costo de mantenimiento por un bien inmueble en un conjunto habitacional o edificio?

### **2.1.3 Objetivos por Necesidades de Información**

- 1) Identificar el universo del proyecto, que permita calcular la muestra necesaria para la investigación de mercado.
- 2) Conocer las características de los potenciales clientes.
- 3) Enumerar los servicios que la demanda espera de la Administración del Condominio.
- 4) Establecer las preferencias que tiene el cliente con respecto a la Administración interna o externa del conjunto.
- 5) Definir el entorno actual de una empresa de Administración de Bienes Inmuebles en el Valle de Tumbaco.
- 6) Cuantificar la aceptación de una empresa de Administración de Bienes Inmuebles en el Valle de Tumbaco.
- 7) Determinar el costo de mantenimiento por un bien inmueble en un conjunto habitacional o edificio.

## **2.1.4 Fase Exploratoria**

En la fase exploratoria se permite al investigador realizar un acercamiento hacia el problema de la investigación. El objetivo es encontrar datos valiosos para enfocar la planeación, elaboración y ejecución del estudio de mercado.

Así se recurre a fuentes primarias y fuentes secundarias.

### **2.1.4.1 Fuentes Primarias**

Las fuentes primarias son los estudios que ya se han realizado con fines similares al de esta investigación. Estos estudios permiten obtener datos trascendentales, colaborando al desarrollo de este trabajo.

Estos datos primarios se han obtenido de diversas instituciones como la CAMICON (Cámara de la Industria de la Construcción), la Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda; éstos estudios han sido realizados en cuanto a la construcción de bienes inmuebles, sin embargo, no existen estudios realizados en cuanto a empresas de administración de bienes inmuebles ni sobre las empresas que ofertan servicios similares.

En estas fuentes se ha podido encontrar datos como el otorgamiento de Licencias de Construcción (Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda, 2013), lo cual permitirá estimar el crecimiento de la oferta de bienes inmuebles, para poder determinar la demanda.

También se ha podido obtener información de la Cámara de la Industria de la Construcción sobre la oferta de departamentos y casas, y en qué sectores es donde más se ofrecen éste tipo de vivienda. (Camara de la Industria de la Construcción - CAMICON, 2014).

Sin embargo, ésta información permite aproximarse insignificadamente al resultado que se espera de la investigación.

#### 2.1.4.2 Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias son aquellas que sin estar relacionadas directamente con el estudio, colaboran para el desarrollo del mismo. Los datos usados para el desarrollo de ésta investigación provienen de la Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda del Municipio de Quito (SHTV-Quito), INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y la CAMICON.

Entre los datos que permiten la investigación son:

- **Número de habitantes en el DM Quito.-** Según las proyecciones emitidas por el INEC, al año 2014, la población de Quito es de 2'505.344 habitantes. (Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC, 2013).
- **Número de habitantes en el Valle de Tumbaco.-** Los habitantes en el Valle de Tumbaco según el último Censo realizado en el 2010 son

80.276, y para el año 2015 según proyección de la Alcaldía de Quito serán 91.776 los habitantes de éste valle. (Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda, 2012).

- **Oferta de Vivienda en DM Quito.-** En el Valle de Tumbaco el 75% de la oferta de vivienda corresponde a casas. (Camara de la Industria de la Construcción - CAMICON, 2014).
- **Preferencias Respecto a la Vivienda.-** En la ciudad de Quito, el 73% de la población prefiere casas, un 24% departamentos y el 3% de la población no tiene ninguna preferencia. (Camara de la Industria de la Construcción - CAMICON, 2014).
- **Construcciones en las diferentes Zonas de Quito DM.-** El desarrollo de las construcciones en las diferentes Zonas de Quito no existe información precisa, sin embargo es posible analizarlo según el otorgamiento de las Licencias de Construcción, que para el año 2013 fueron un total de 2.027, y fueron otorgadas en las siguientes cantidades:

**Tabla N° 1: Licencias de construcción otorgadas**

Administración Zonal	2013		2012	
	Lic. de Construcción	%	Lic. de Construcción	%
Quitumbe	406	20,03%	417	17,15%
Eloy Alfaro	257	12,68%	366	15,06%
Manuela Sáenz	140	6,91%	157	6,46%
Eugenio Espejo	324	15,98%	429	17,65%
La Delicia	281	13,86%	283	11,64%
Calderón	122	6,02%	149	6,13%
Tumbaco	276	13,62%	304	12,51%
Los Chillos	221	10,90%	326	13,41%
<b>TOTAL</b>	<b>2027</b>	<b>100,00%</b>	<b>2431</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

### 2.1.5 Fase Descriptiva

La fase descriptiva es la investigación que se va a realizar en sí, que tiene como objetivo principal resolver el problema de la investigación planteado. Ésta investigación también tendrá como labor determinar la aceptación de una empresa de Administración de Bienes Inmuebles.

#### 2.1.5.1 Metodología de la Investigación

Primero, se usará la observación como método investigativo, que permitirá en este momento, efectuar el diseño de los instrumentos de investigación para efectuar posteriormente la encuesta piloto y, continuar con la aplicación de otros métodos para perfeccionar ésta investigación.

Se recolectará datos a partir de cuestionarios que permiten, aplicando la técnica de la encuesta y entrevista, obtener datos de primera mano que nos permitirá poder enfocarnos correctamente en todo lo relacionado a nuestro estudio de mercado que se está desarrollando. Es decir, se aplicará el método investigativo.

A través del método deductivo que se aplicará se cuantificará los resultados obtenidos de la muestra que se ha investigado y utilizarlo en el universo de la población del Valle de Tumbaco, y así lograr resolver los objetivos que fueron planteados para las necesidades del estudio.

Otro de los métodos que se utilizará es el analítico, el cual permitirá conocer la estructura del mercado, y esclarecer de igual manera las preferencias y necesidades que tiene la demanda, así como su respuesta a la oferta actual y potencial que se presentará en el mercado.

#### 2.1.5.1.1 Universo y Muestra

##### **Universo**

Para resolver el problema planteado anteriormente se define el universo de investigación de la siguiente manera:

**Tabla N° 2: Determinación del Universo**

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
Población Total del Valle de Tumbaco	88.469
Porcentaje de personas que habitan en Casa o Departamento	87.71%
Población que habita en Casa o Departamento	77.596
Universo	77.596

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Tabla N° 3: Cálculo del universo y muestra**

<b>Muestra</b>	<b>Cantidad</b>
<b>Error</b>	5%
<b>Nivel de Confianza</b>	95%
<b>Z</b>	1.96
<b>Se trata de una población infinita</b>	77.596
<b>Porcentaje de probabilidad de aceptación</b>	80%
<b>Porcentaje de probabilidad de negación</b>	20%
<b>Total a Encuestar (N)</b>	245

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

20 de los cuestionarios serán parte de la prueba piloto, y 225 serán las encuestas a recolectar, posteriormente.

### **Estratificación de la muestra**

Según la Asociación de Corredores de Pichincha (Asociación de Corredores de Pichincha, 2008):

- El 70% de los conjuntos residenciales y edificios son administrados por uno de los propietarios.

- El 25% no posee administración.
- El 5% es administrado por una empresa o persona externa.

Por lo tanto, la muestra que se debe recolectar será:

- 172 encuestas a personas que habiten en un edificio o conjunto habitacional que sea administrado por uno de los condóminos.
- 61 encuestas a personas que habiten en un edificio o conjunto habitacional en donde no exista administrador.
- 12 encuestas a personas que habiten en un edificio o conjunto habitacional que sea administrado por una empresa o persona externa.

#### 2.1.5.1.2 Diseño de los Instrumentos de Investigación

Para poder resolver de mejor manera el problema planteado, después de aplicar el método de investigación primario de la observación, se ha diseñado una matriz de diseño para la recolección de información.

A través de esta herramienta se han diseñado tres tipos de encuestas, de las cuales se obtendrán resultados que permitirán conocer el problema a fondo, pudiendo obtener respuestas cómo las preferencias y exigencias que tienen los condóminos; con el fin de

poder diseñar una estrategia competitiva y generar un negocio exitoso.

Precisamente, el primer tipo de cuestionario que se va a aplicar irá dirigido a personas que habiten en un edificio o conjunto habitacional que no cuente con un administrador (Anexo 1).

El segundo tipo de cuestionario, se aplicará a personas que habiten en un edificio o conjunto habitacional que cuente con una administración a cargo de uno de los condóminos (Anexo 2).

De igual manera, se diseñará y aplicará una encuesta a personas que habiten en un edificio o conjunto habitacional y se encuentre administrado por una persona o empresa externa. En este cuestionario, también se podrá conocer sobre la oferta en el mercado y encontrar los factores importantes para que un cliente contrate este servicio por sobre los demás (Anexo 3).

**Tabla N° 4: Matriz de diseño de recolección de información**

<b>Necesidades de Información</b>	<b>Informantes/ Fuentes</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Pregunta</b>				
1	SHTV/INEC	CENSO NACIONAL 2010	¿Cuál será la cantidad de muestra necesaria para el estudio?				
2	Condóminos	<b>Encuesta</b>					
		Anexo 1	8				
		Anexo 2	8				
3	Condóminos	<b>Encuesta</b>					
		Anexo 1	1	2	3	4	5
		Anexo 2	1	2	3	4	5
4	Administradores de Conjuntos	<b>Entrevista</b>					
		Anexo 4	1				
4	Condóminos	<b>Encuesta</b>					
		Anexo 1	11				
		Anexo 2	12				
4	Administradores de Conjuntos	<b>Entrevista</b>					
		Anexo 4	4				
5	Condóminos	<b>Encuesta</b>					
		Anexo 1	6				
		Anexo 2	6				
5		Anexo 3	6				

	¿Cuál es la aceptación de una empresa de		<b>Encuesta</b>		
		Condóminos	Anexo 1	10	
			Anexo 2	11	
			<b>Entrevista</b>		
6	Administración de Bienes Inmuebles en el Valle de Tumbaco?	Administradores de Conjuntos	Anexo 4	3	7
	¿Cuál es el costo de mantenimiento por un bien inmueble en un conjunto habitacional o edificio?	Condóminos	Anexo 1	7	9
			Anexo 2	7	9
7			Anexo 3	7	9
		Administradores de Conjuntos	<b>Entrevista</b>		
			Anexo 4	2	
	¿Cuáles son los problemas que se presentan en una administración de bienes inmuebles y cómo se los resuelve?	Administradores de Conjuntos	<b>Entrevista</b>		
			Anexo 4	5	6

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

### 2.1.5.1.3 Informe Prueba Piloto

#### **Objetivo**

La encuesta piloto se elaboró y ejecutó a 20 unidades muestrales con el propósito firme de permitir determinar errores y poder corregirlos para la toma definitiva de encuestas, necesarias para determinar los factores de claves de decisión del cliente.

#### **Metodología**

El método utilizado es el investigativo, debido a que se ha recolectado información a través de un cuestionario tomado como encuesta.

Además se implementará el método deductivo para la determinación de probabilidades que son necesarias para la establecer el número de encuestas que se debe tomar.

#### **Método de Recolección**

La recolección de los datos que se llevó a partir del diseño de tres tipos de encuestas:

- Tipo 1, a los conjuntos y edificios que no cuenten con un administrador.

- Tipo 2, a los conjuntos y edificios que su administrador sea uno de los condóminos.
- Tipo 3, a los conjuntos que cuenten con una administración de una empresa especializada.

Una vez ya elaborados los cuestionarios se procedió a ejecutar el trabajo de campo. Para esto se visitó algunos conjuntos habitacionales y edificios residenciales ubicados en el Valle de Tumbaco en el Distrito Metropolitano de Quito, así como también se las efectuó en lugares transitados como los centros comerciales ubicados en la zona.

### **Novedades**

Las percepciones que se obtuvieron después de haber corrido las encuestas fueron:

- 1) A los encuestados no les gusta responder preguntas como “¿Por qué?” porque no les gusta escribir.
- 2) La encuesta es extensa.
- 3) La pregunta 10 no les pareció estar en contexto, por lo que se la elimina.

- 4) Existe gran variedad de barrios en Tumbaco, es necesario definir los principales a criterio propio.

### **Resultados Obtenidos**

De los encuestados con la prueba piloto:

- El 73,68% de los encuestados estaría dispuesto a que se delegue la administración de su condominio a una empresa externa.
- El 35% de los encuestados pagan un valor de alícuota mensual de 20 a 40 USD.
- El 65% de los encuestados consideran que el pago que realizan de cuota de condominio es adecuado.
- El 60% de los encuestados responden que su pago de cuota de condominio está destinado a la guardianía.
- El 90% de administraciones de conjunto no ofrecen un servicio de limpieza dentro de las casas.
- El 21% de los encuestados están interesados en recibir un servicio de Limpieza Interna de las Casas.

- El 53,33% de los encuestados estarían dispuestos a pagar 50 USD por el servicio de administración externa.

#### 2.1.5.1.4 Plan de Muestreo y Recolección de Datos Definitiva

Para la recolección de datos se acudirá a varios conjuntos habitacionales y edificios ubicados en el Valle de Tumbaco en el Distrito Metropolitano de Quito y en centros comerciales cercanos a la zona.

Comprendiendo barrios como Miravalle, La Viña, La Morita, Las Magnolias, El Arenal, Villa Vega, La Primavera, San Juan de Cumbayá, San Patricio; así como centros comerciales como Plaza Cumbayá, Paseo San Francisco y Scala Shopping.

La recolección de datos se realizará en tres jornadas debido a que se visitan varios barrios del Valle de Tumbaco y es necesaria una movilización, el trabajo se lo desarrollará en varios días.

**Tabla N° 5: Plan de muestreo**

<b>Día</b>	<b>Hora</b>	<b>Barrio Visitado</b>
<b>24 de Septiembre</b>	16h00	Miravalle
		San Juan
	19h00	San Patricio
		Paseo San Francisco
<b>25 de Septiembre</b>	9h00	La Primavera
		La Viña
	14h00	La Morita
		Scala Shopping
<b>26 de Septiembre</b>	16h00	El Arenal
		Las Magnolias
	19h00	Villa Vega
		Plaza Cumbayá

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

Posteriormente se realizará la tabulación y tratamiento de datos.

### **2.1.6 Resultados de la Investigación**

Una vez desarrollado el plan de muestreo según lo previamente establecido, se puede comentar que las personas, objeto de investigación, se presentaron amables y asequibles a prestar su colaboración con la realización de este estudio, por lo que se logró recolectar la información requerida.

En el desarrollo de la investigación se pudo identificar que los condóminos de conjuntos habitacionales y edificios residenciales no se encuentran conformes con la administración que se realiza en su conjunto. Se escuchó comentar varias veces sobre el incumplimiento en el pago de las alícuotas por parte de alguno de

sus vecinos, y se mostraron muy interesados en el servicio de limpieza interna de la casa o departamento. Sin embargo, los hallazgos reales se los presentará luego de realizada la tabulación de los resultados.

#### 2.1.6.1 Tabulación de los Datos

La tabulación de datos se la realizó utilizando herramientas de Microsoft Excel, y se lo adjunta como Anexo 4.

A continuación, se presentan resultados de ésta tabulación en los siguientes gráficos.

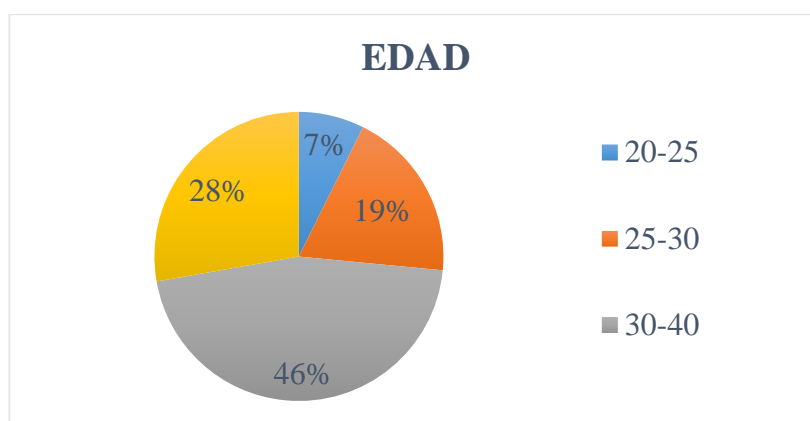
##### 2.1.6.1.1 Edad

**Tabla N° 6: Edad**

<b>Edad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
20-25	18	7,35%
25-30	47	19,18%
30-40	112	45,71%
40-EN ADELANTE	68	27,76%
<b>Total general</b>	<b>245</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Figura N° 1: Resultado pregunta 1**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

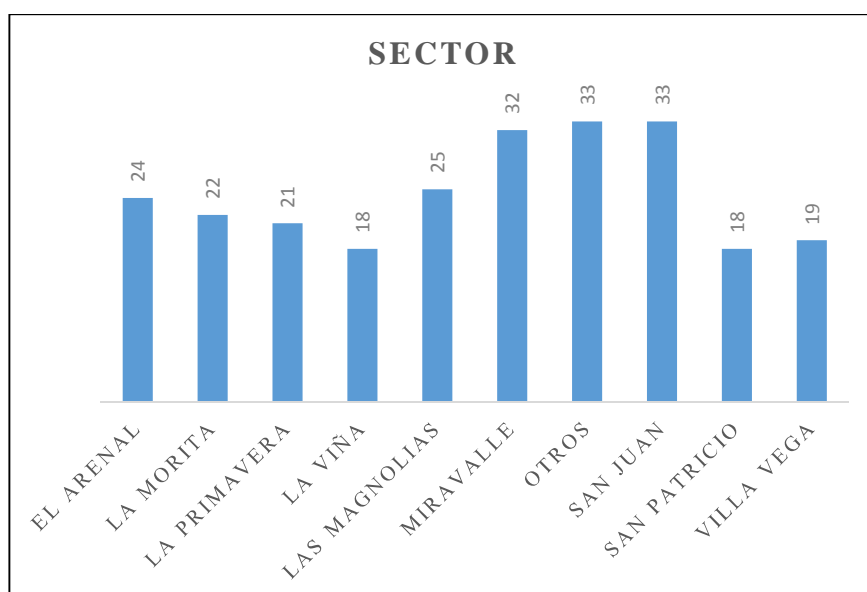
De las 245 personas encuestadas, el 45,71% corresponde a personas que tienen entre 30 y 40 años, el 27,76% corresponde a personas de 40 años en adelante; el 19,18% son personas entre 25 y 30 años, y el 7,35% son jóvenes entre 20 y 25 años.

#### 2.1.6.1.2Sector

**Tabla N° 7: Sector**

SECTOR	CANTIDAD	%
El arenal	24	9,80%
La morita	22	8,98%
La primavera	21	8,57%
La viña	18	7,35%
Las magnolias	25	10,20%
Miravalle	32	13,06%
Otros	33	13,47%
San juan	33	13,47%
San patricio	18	7,35%
Villa vega	19	7,76%
<b>Total general</b>	<b>245</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Figura N° 2: Resultados pregunta 2**

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

De los 245 encuestados, el 9,8% reside en el Arenal, el 8,98% vive en la Morita, el 8,57% tiene su casa en la Primavera, en la Viña habita el 7,35% de los encuestados, en las Magnolias el 10,20%, en Miravalle el 13,06%; a San Juan corresponde el 13,47%, en San Patricio el 7,35% de la población, Villa Vega tiene el 7,76% de habitantes; y el 13,47% de los encuestados viven en otros barrios.

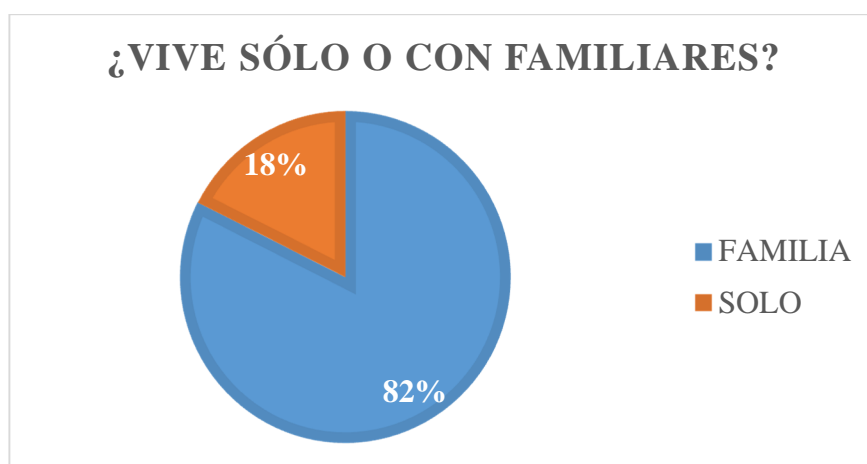
#### 2.1.6.1.3 ¿Vive solo o con familiares?

**Tabla N° 8: ¿Vive solo o con familiares?**

	CANTIDAD
FAMILIA	202
SOLO	43
<b>Total general</b>	<b>245</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Figura N° 3: Resultados pregunta 3**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

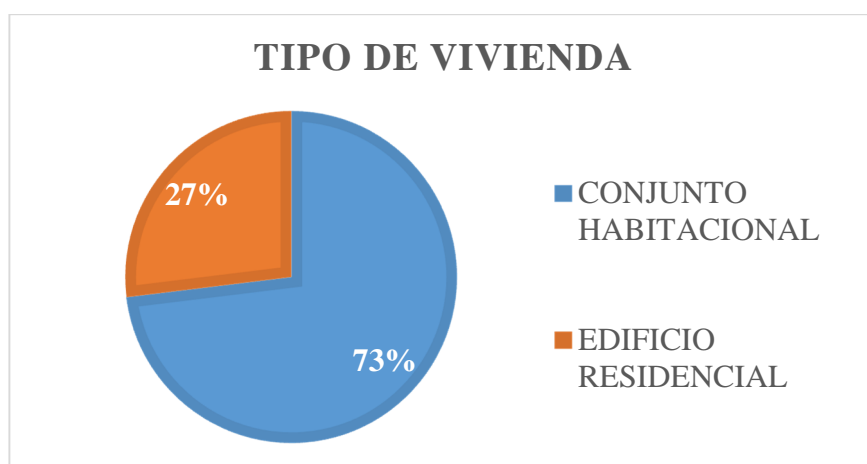
De los 245 encuestados el 82% vive con su familia y el 18% de ellos viven solos.

#### 2.1.6.1.4 Tipo de vivienda

**Tabla N° 9: Tipo de vivienda**

<b>TIPO DE VIVIENDA</b>	<b>CANTIDAD</b>
CONJUNTO HABITACIONAL	179
EDIFICIO RESIDENCIAL	66
<b>Total general</b>	<b>245</b>

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Figura N° 4: Resultados pregunta 4**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

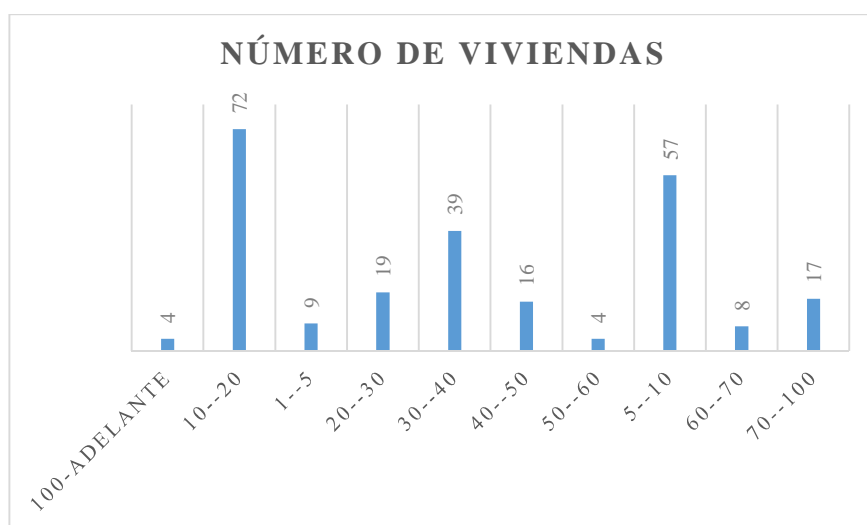
De los 245 encuestados, el 73% de ellos vive en Conjunto Habitacional y el 27% de ellos residen en un Edificio.

2.1.6.1.5 Número de viviendas que conforman el conjunto habitacional o edificio

**Tabla N° 10: Número de viviendas**

VIVIENDAS	CANTIDAD
100-ADELANTE	4
10—20	72
1—5	9
20—30	19
30—40	39
40—50	16
50—60	4
5—10	57
60—70	8
70—100	17
<b>Total general</b>	<b>245</b>

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Figura N° 5: Resultado pregunta 5**

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

De los 245 encuestados, 4 viven en un conjunto o edificio con más de 100 viviendas; 72 viven en un condominio de 10 a 20 viviendas; 9 viven en un condominio de 1 a 5 casas; 19 personas tienen su vivienda en un condominio de 20 a 30 unidades; 39 de éstas personas viven en un condominio de 30 a 40 unidades; 16 viven en un condominio con 40 a 50 unidades habitacionales; 4 encuestados tienen su propiedad en un conjunto de 50 a 60 casas; en un condominio de 5 a 10 casas viven 57 personas; 8 encuestados tienen su casa en un condominio con 60 a 70 casas y 17 personas tienen su casa en un conjunto de 70 a 100 unidades habitacionales.

2.1.6.1.6 ¿Quién se encuentra a cargo de la administración del conjunto habitacional o edificio?

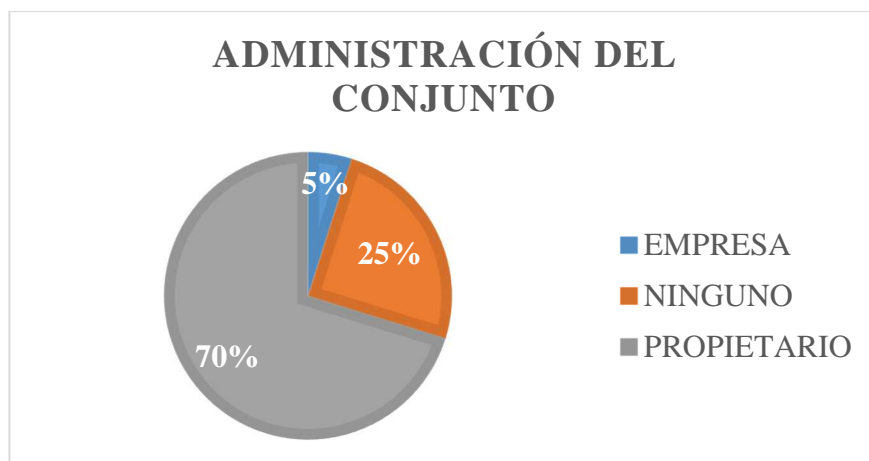
**Tabla N° 11: Administración del conjunto**

Administración del conjunto	CANTIDAD
Empresa	12
Ninguno	61
Propietario	172
<b>Total general</b>	<b>245</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Figura N° 6: Resultado pregunta 6**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

De los 245 encuestados, el 70% tiene una administración de su conjunto con uno de los propietarios, el 25% no tiene ningún tipo de administración y apenas el 5% tiene una administración externa, ya sea de una empresa o una persona que no es copropietaria.

2.1.6.1.7¿En qué rango de precio se encuentra su alícuota de mantenimiento de condominio?

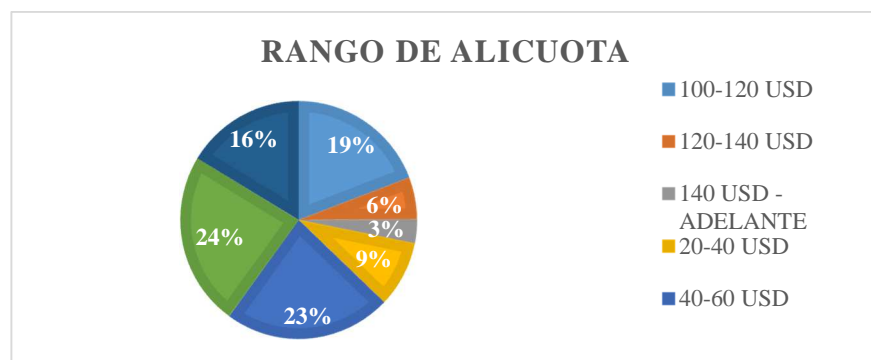
**Tabla N° 12: Rango de alícuota**

<b>RANGO DE ALÍCUOTA</b>	<b>CANTIDAD</b>
100-120 USD	47
120-140 USD	14
140 USD - ADELANTE	8
20-40 USD	22
40-60 USD	56
60-80 USD	58
80-100 USD	40
<b>Total general</b>	<b>245</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Figura N° 7: Resultado pregunta 7**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

De los 245 encuestados, el 9% cancela una alícuota de 20 a 40 USD, el 23% tiene una alícuota de 40 a 60 USD, el 24% tiene una cuota de mantenimiento de 60 a 80 USD, el 16% paga una alícuota de 80 a 100 USD, el 19% tiene alícuota de 100 a 120 USD, el 6% cancela

una alícuota de 120 a 140 USD y el 3% paga una alícuota superior a 140 USD.

#### 2.1.6.1.8¿Cuáles servicios se incluye en su alícuota de mantenimiento?

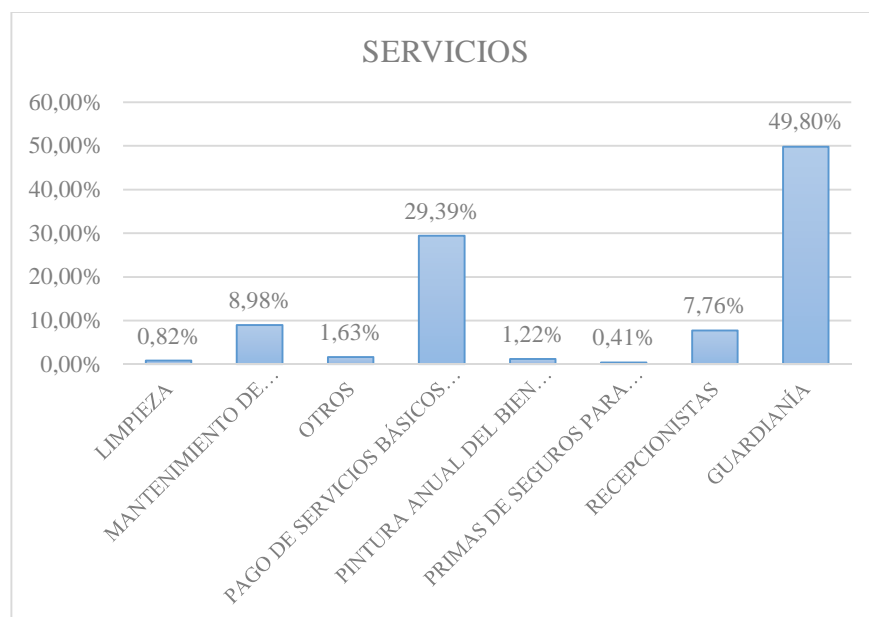
**Tabla N° 13: Servicios incluidos**

Servicios	Cantidad
Limpieza	0,82%
Mantenimiento de instalaciones comunales	8,98%
Otros	1,63%
Pago de servicios básicos comunales	29,39%
Pintura anual del bien inmueble	1,22%
Primas de seguros para el inmueble	0,41%
Recepcionistas	7,76%
Guardianía	49,80%
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Figura N° 8: Resultado pregunta 8**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

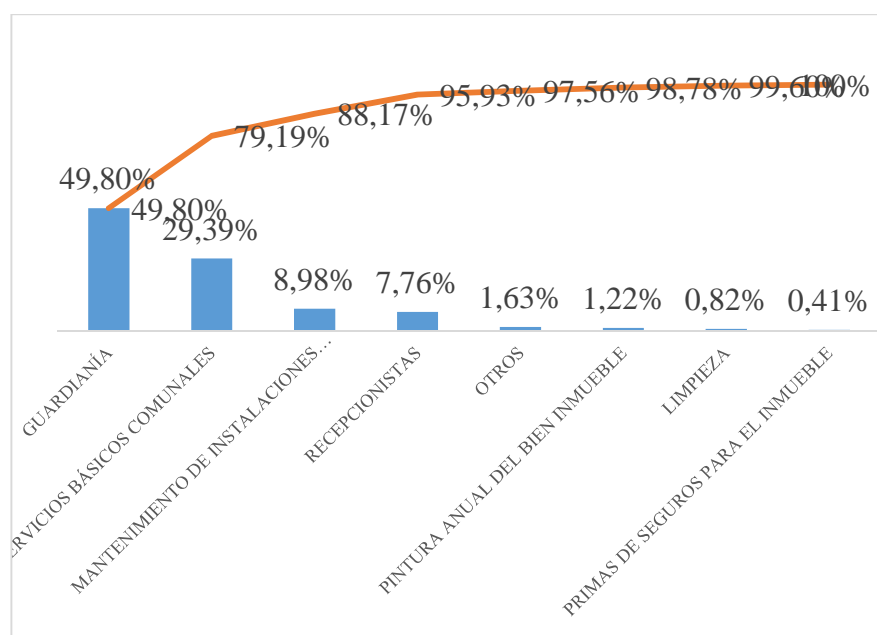
De los 245 encuestados, el 0.82% recibe el servicio de limpieza general del conjunto, el 8.98% tiene el mantenimiento de instalaciones comunales, el 29.39% sólo tiene el servicio de pagos comunales, el 1.22% tiene pintura anual del bien inmueble, el 0.41% utilizan la alícuota para las primas de seguros de los bienes inmuebles, el 7.76% tiene recepcionistas y el 49.80% recibe el servicio de guardianía.

**Tabla N° 14: Tabla acumulada de frecuencias**

<b>Servicios</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Acumulado</b>
GUARDIANÍA	49,80%	49,80%
PAGO DE SERVICIOS BÁSICOS COMUNALES	29,39%	79,19%
MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES COMUNALES	8,98%	88,17%
RECEPCIONISTAS	7,76%	95,93%
OTROS	1,63%	97,56%
PINTURA ANUAL DEL BIEN INMUEBLE	1,22%	98,78%
LIMPIEZA	0,82%	99,60%
PRIMAS DE SEGUROS PARA EL INMUEBLE	0,41%	100%

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Figura N° 9: Tabla acumulada pregunta 8**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

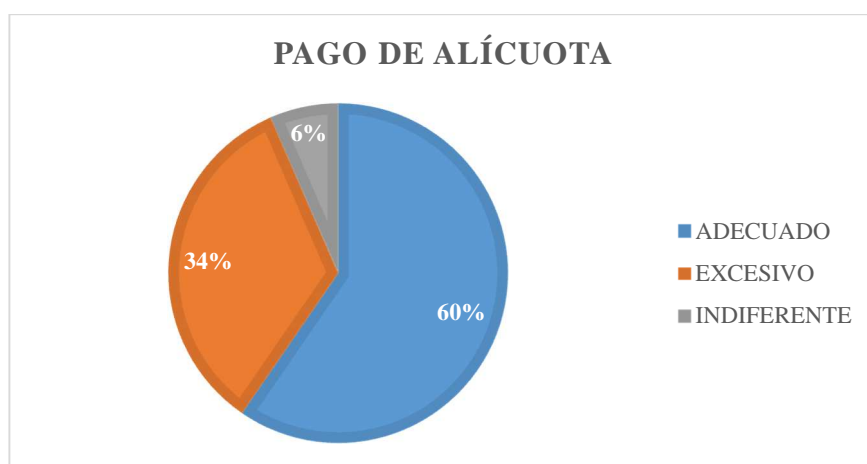
El 88,17% de las personas encuestadas, reciben los servicios de guardianía y el pago de los servicios básicos comunales.

2.1.6.1.9¿Considera excesivo o adecuado el pago por cuota de condominio?

**Tabla N° 15: Pago de alícuota**

PAGO DE ALICUOTA	CANTIDAD
ADECUADO	146
EXCESIVO	83
INDIFERENTE	16
<b>Total general</b>	<b>245</b>

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Figura N° 10: Resultados pregunta 9**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

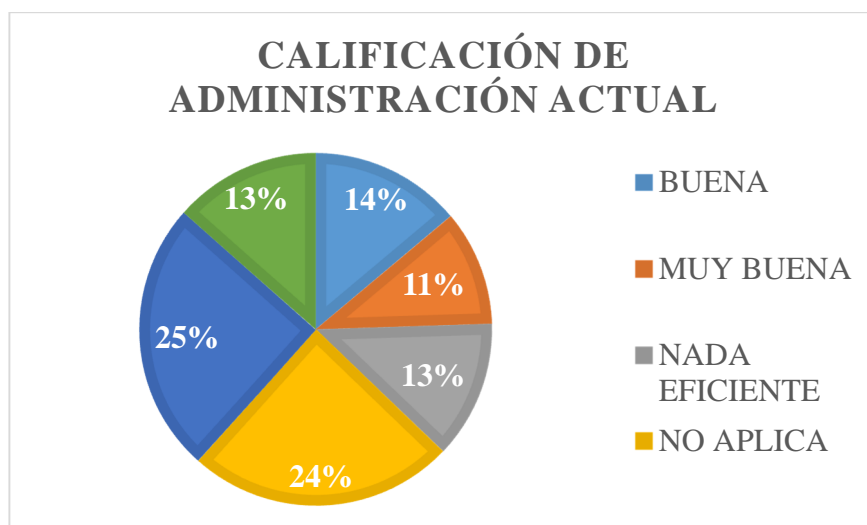
El 60% de los encuestados consideran que el pago que se realiza de alícuota es adecuado, el 34% lo percibe como excesivo y el 6% de ellos se muestran indiferente.

2.1.6.1.10 ¿Estaría dispuesto a que se delegue la administración de su condominio a una empresa especializada?

**Tabla N° 16: Calificación administración actual**

Calificación de administración actual	Cantidad
Buena	34
Muy buena	26
Nada eficiente	31
No aplica	60
Poco eficiente	61
Regular	33
<b>Total general</b>	<b>245</b>

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Figura N° 11: Resultado pregunta 10**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

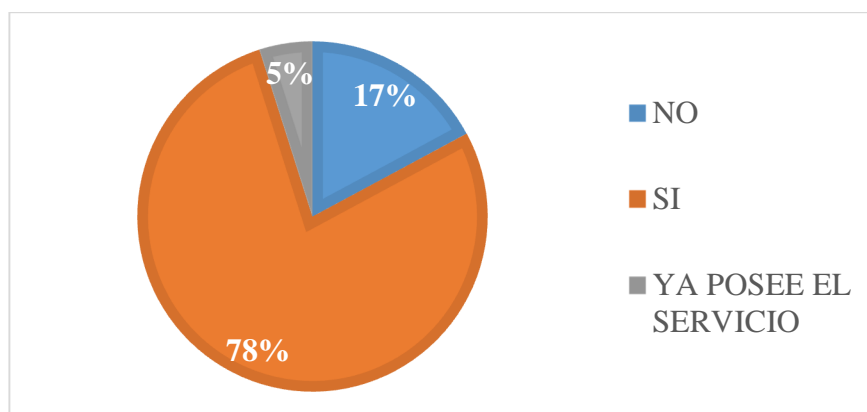
La calificación de la actual administración el 14% la considera buena, el 11% como muy buena, 13% como nada eficiente, 25% como poco eficiente y el 13% como regular.

2.1.6.1.11 ¿Estaría dispuesto a que se delegue la administración de su condominio a una empresa especializada?

**Tabla N° 17: Contratación administración externa**

	<b>CANTIDAD</b>
NO	42
SI	191
YA POSEE EL SERVICIO	12
<b>Total general</b>	<b>245</b>

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Figura N° 12: Resultado pregunta 11**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

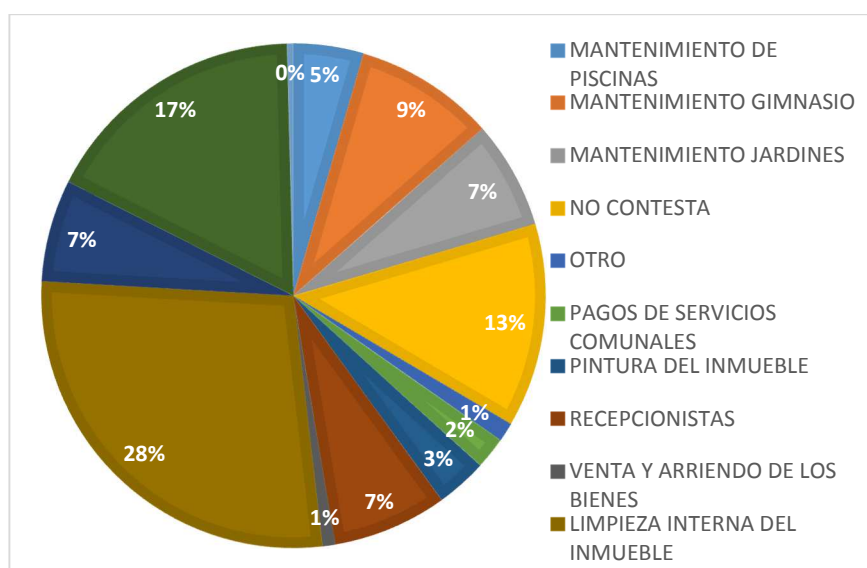
En cuanto a la administración externa, el 78% estaría dispuesto a contratarla, el 17% no lo haría y el 5% ya posee el servicio.

#### 2.1.6.1.12 ¿Qué servicios adicionales le gustaría que preste esta empresa?

**Tabla N° 18: Servicios adicionales**

	%
Cobro alcúotas	6,53%
Contratación de seguros para el bien	0,41%
Guardianía	17,14%
Mantenimiento de piscinas	4,49%
Mantenimiento gimnasio	8,98%
Mantenimiento jardines	6,94%
No contesta	13,06%
Otro	1,22%
Pagos de servicios comunales	2,04%
Pintura del inmueble	3,27%
Recepcionistas	7,35%
Venta y arriendo de los bienes	0,82%
Limpieza interna del inmueble	27,76%
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Figura N° 13: Resultados pregunta 12**

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

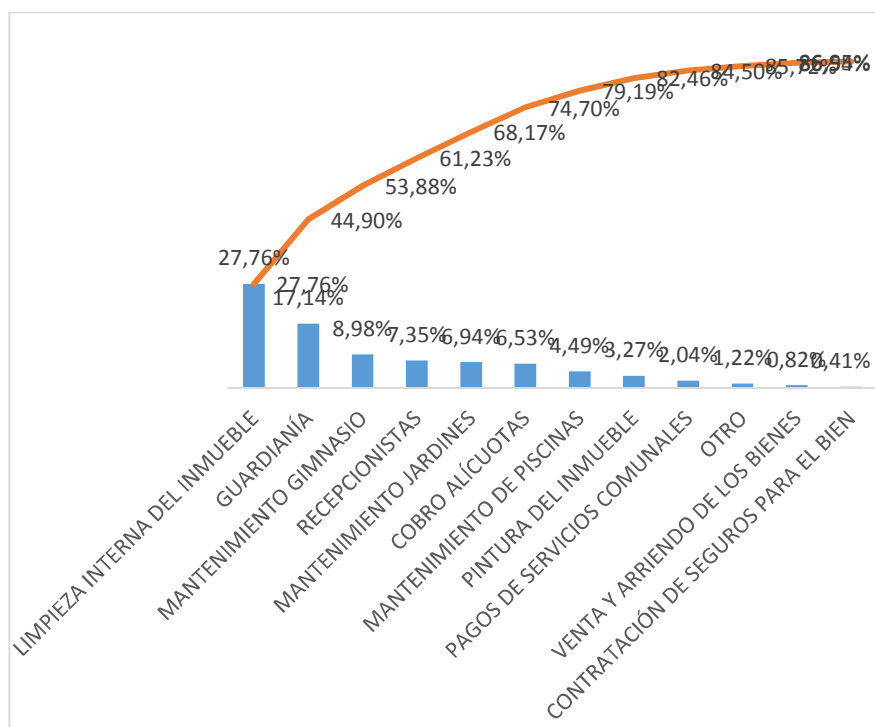
De los encuestados, el 28% se mostró interesado por la limpieza interna del inmueble, el 17% por la guardianía para el condominio y el 7% por el cobro de las alcótuas.

**Tabla N° 19: Tabla acumulada de frecuencias**

	%	Acumulado
Limpieza interna del inmueble	27,76%	27,76%
Guardianía	17,14%	44,90%
No contesta	13,06%	57,96%
Mantenimiento gimnasio	8,98%	66,94%
Recepcionistas	7,35%	74,29%
Mantenimiento jardines	6,94%	81,23%
Cobro alcótuas	6,53%	87,76%
Mantenimiento de piscinas	4,49%	92,25%
Pintura del inmueble	3,27%	95,52%
Pagos de servicios comunales	2,04%	97,56%
Otro	1,22%	98,78%
Venta y arriendo de los bienes	0,82%	99,60%
Contratación de seguros para el bien	0,41%	100%

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Figura N° 14: Tabla acumulada pregunta 12**

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

De los 245 encuestados, el 74,70% desean recibir el servicio de limpieza interna del inmueble, guardianía, mantenimiento del gimnasio, recepcionistas, mantenimiento de jardines, cobro de alícuotas y el mantenimiento de piscinas.

2.1.6.1.13 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar de alícuota adicional a esta administración externa por mes?

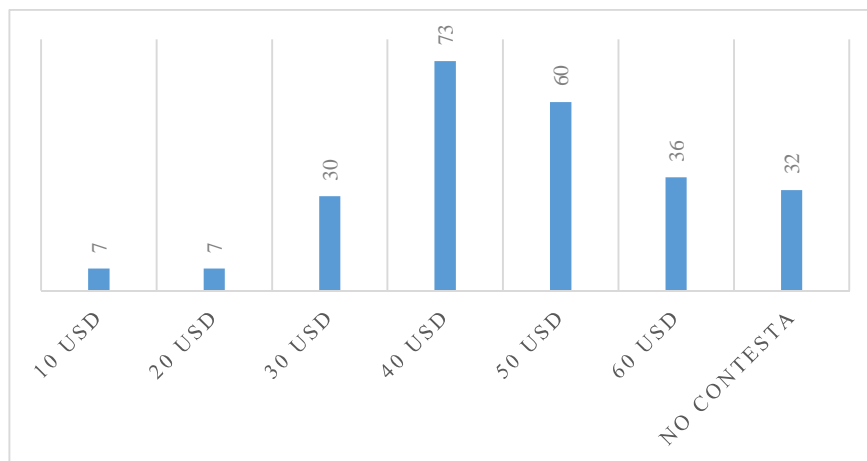
**Tabla N° 20: Pago adicional del servicio**

<b>PAGO ADICIONAL DEL SERVICIO</b>	<b>CANTIDAD</b>
10 USD	7
20 USD	7
30 USD	30
40 USD	73
50 USD	60
60 USD	36
NO CONTESTA	32
<b>Total general</b>	<b>245</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Figura N° 15: Resultado pregunta 13**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

De los encuestados, 7 personas están dispuestas a pagar 10 USD por el servicio de administración externa, 7 pagarían 20 USD, 30 pagarían 30 USD, 73 están dispuestos a pagar hasta 40 USD, 60 encuestados pagarían 50 USD y 36 de ellos pagarían hasta 60 USD.

### 2.1.6.2 Interpretación de Resultados

De las encuestas que se elaboró se procede a interpretar los resultados obtenidos:

- El 46% de los encuestados se encuentran en barrios como El Arenal, Las Magnolias, Miravalle, San Juan.
- El 29% de las personas viven en un condominio que tiene entre 10 y 20 unidades habitacionales, el siguiente valor más alto es el 23% para condominios que tienen de 5 a 10 unidades habitacionales. Igualmente significativa, el 16% de los condominios en el Valle de Tumbaco tienen entre 30 y 40 unidades.
- Las alícuotas de mantenimiento de los condominios, conjuntos habitacionales y edificios; se encuentran entre 60 a 80 USD con un 24% de reincidencia, siguiéndole con el 23% alícuotas entre 40 y 60 USD. Siendo los valores más significativos de los hallazgos en esta encuesta.
- Los servicios por los que se paga estas alícuotas son en un 50% por la guardianía del conjunto, y el 28% es para los pagos de los servicios comunales del conjunto.
- El 60% de los encuestados consideran que el pago que realizan de alícuota es adecuado, sin embargo de este porcentaje, el 51%

considera que la administración actual del conjunto es de regular a poco eficiente. Mientras que del 40% que considera que el pago es excesivo, el 50% tampoco considera que la administración que se les ofrece sea buena.

- El 78% de los encuestados, confirma que estaría dispuesto a contratar el servicio de Administración Externa de su bien inmueble, lo cual brinda una buena base para continuar con el desarrollo de la investigación.
- De las personas que estarían dispuestas a contratar el servicio de administración externa, el 31% de estas se vieron atraídas por el servicio de Limpieza Interna del Bien Inmueble, el 21% considera muy importante mantener la guardianía, y el 8% se mostró muy interesado en el servicio de cobro de las alícuotas a los condóminos.
- De igual manera, las personas que mostraron interés por este servicio de administración externa, el 65% está dispuesto a pagar una alícuota adicional entre 40 y 50 USD.

Después de estas encuestas realizadas, se pudo determinar que los encuestados que tienen entre 30 y 40 años, que viven en familia dentro de un conjunto residencial que tenga entre 20 y 40 unidades habitacionales en el barrio de Miravalle, San Juan o el Arenal; con un pago de alícuota mensual de 60 a 80 USD, están dispuestos a contratar el servicio de Administración Externa de Bienes Inmuebles, y uno de los servicios que

requieren es la limpieza interna de los bienes inmuebles, guardianía y el cobro de las alcúotas; servicio por el cual están dispuestos a pagar de 40 a 50 USD adicionales de alcúota.

## 2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

El producto que se oferta tiene las siguientes características:

### 2.2.1 Administración del bien inmueble

- Representación legal del Conjunto Habitacional o Edificio.
- Contratación del personal de limpieza.
- Contratación del personal de seguridad.
- Contratación del personal de jardinería.
- Elaboración de un balance general del condominio.
- Elaboración de presupuestos anuales de gastos e ingresos.
- Cobro de alcúotas.
- Elaboración del reglamento interno.

### 2.2.2 Mantenimiento del bien inmueble

- Control del personal auxiliar.
- Contratación de personal ocasional como plomeros, eléctricos o albañiles.

- Llevar un libro de registro de copropietarios, arrendatarios y usuarios de inmuebles de vivienda, con indicaciones de sus respectivas cuotas de derechos, bienes exclusivos y demás información.
- Cumplir y hacer cumplir las resoluciones, órdenes y disposiciones que sean acordadas en la Asamblea de Copropietarios, del Directorio General y de su Presidente.
- Hacer cumplir las normativas de la Ley de Propiedad Horizontal.

### **2.2.3 Limpieza interna del inmueble**

- Limpieza del inmueble por parte del personal, las veces que sean acordadas con la Asamblea de Copropietarios.
- Responsabilidad sobre el personal de limpieza en actividades relacionadas a la actividad de la empresa.
- Llevar un registro del personal encargado de la limpieza por conjunto.

## **2.3 ANÁLISIS DE DEMANDA**

Se entenderá por demanda la cantidad del servicio que el mercado requerirá para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un determinado precio.

### **2.3.1 Tipo de Demanda**

La demanda del servicio será analizada en cuatro factores fundamentales: la oportunidad, la necesidad, la temporalidad y el destino.

Para la oportunidad, es una demanda insatisfecha; es decir, en el mercado lo que se ofrece no da abasto a los requerimientos del cliente o consumidores.

Por la necesidad, es necesario aclarar que los productos y servicios necesarios son aquellos necesarios para perpetuar la vida, es decir el agua, el alimento, la salud, etc. Mientras que los productos y servicios no necesarios son aquellos que no son imprescindibles para la vida. El servicio que se ofrece cae en esta subcategoría, no es un servicio necesario para la vida.

Por la temporalidad, es un servicio de demanda continua; esto sucede porque se encuentra en la industria inmobiliaria y es una industria de continuo crecimiento, incluso como se habló en el primer capítulo del documento, es una industria de vital importancia para el desarrollo de cualquier país.

Por el destino, es un servicio de consumo final porque es adquirido directamente por los propietarios.

### **2.3.2 Demanda Actual**

En el Ecuador, el tamaño promedio de la familia es de 4 personas (Diario La Hora, 2013), y la población en el Valle de Tumbaco para el 2014 es de 88.469

habitantes, lo cual nos permite conocer que existen 22.117 familias en este Sector de Quito.

Según los resultados de las encuestas, las familias están dispuestas a pagar 40 USD por el servicio de administración externa y en el Valle de Tumbaco existen 22.117 familias. Por lo que la demanda actual se cuantifica así:

Demanda Actual=Precio Unitario X Número de Familias

Demanda Actual= 40 USD X 22.117

Demanda Actual= 884.680 USD mensuales
---------------------------------------

### 2.3.3 Demanda Futura

En el 2015, la población en el Valle de Tumbaco será 91.776 (Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda, 2012), dando un total de 22.994 familias. También debemos considerar la inflación del país que es del 4,15% (Banco Central del Ecuador, 31). Así, la demanda futura será:

Demanda Futura=Precio Unitario X Inflación Anual X #Familias

Demanda Futura= 40 USD X (1+4,15%) X (22.994)

Demanda Futura= 957.930,04 USD mensuales
--

## 2.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA

La oferta existente es de libre mercado debido a que existen muchos proveedores como son los administradores que son condóminos, y existen un número muy limitado de

empresas que se dedican a este negocio. En este tipo de oferta es posible llegar al liderazgo si se tiene una buena calidad, un buen precio y un buen servicio.

## 2.5 COMPETENCIA

En el mercado las principales empresas competidoras que no ofrecen los mismos servicios pero se dedican al mismo giro de negocio son ADMITEC y MIHOGAR.

### 2.5.1 ADMITEC

Es una empresa joven de Administración y Mantenimiento de edificios y conjuntos residenciales en la ciudad de Quito. Atiende algunos Proyectos Habitacionales y Centros Corporativos en el área del Distrito Metropolitano y en los valles de Cumbayá y Los Chillos.

### 2.5.2 Mi Hogar

Es una empresa de Administración y Mantenimiento de Conjuntos y Edificios en la ciudad de Quito, que brinda varios servicios complementarios en la administración muy similares al producto que se diseña en este estudio, sin embargo no ofrecen ningún servicio que se ha determinado como uno de los factores más importantes para la toma de decisión del cliente.

### 2.5.3 Administradores Condóminos

Son los administradores que son dueños del condominio. Sus obligaciones con los demás condóminos son las básicas y estrictamente necesarias debido a que no llevan una contabilidad organizada ni registros de ingresos y egresos. En muchos conjuntos la persona encargada de la administración no recibe ningún pago por este servicio.

### 2.6 DEMANDA INSATISFECHA

Para calcular la demanda insatisfecha se tomará en cuenta el porcentaje de condominios que no poseen administración, así como el porcentaje de personas encuestadas que no se sienten satisfechos con su administración por lo que califican como regular, poco eficiente o nada eficiente a su administrador actual.

Demanda Insatisfecha	=	(Precio Unitario) X (25% no posee administrador) X 51% de calif. Regular X # Familias
-------------------------	---	---

Demanda Insatisfecha=20 USD X 25% X 51% X 22.117

Demanda Insatisfecha= 56.398,35 USD mensuales

### **3 ESTRATEGIA COMPETITIVA**

#### **3.1 ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN**

##### **3.1.1 Segmentación**

###### **3.1.1.1 Definición del mercado**

Definir el mercado permitirá delimitarlo. Una vez delimitado se podrán establecer estrategias de marketing adecuadas para poder aprovechar y explotar este mercado.

El mercado son las personas u organizaciones que tienen necesidades que satisfacer, dinero para gastar y voluntad de gastarlo (Staton & Etzel, 2000).

Por lo que el mercado para una empresa de mantenimiento y administración de bienes inmuebles se lo define como el conjunto de personas, que habitan en un edificio residencial o conjunto habitacional, que buscan satisfacer su necesidad de mantener en óptimas condiciones su inversión y patrimonio y, que ven en la delegación de la administración a una empresa especializada, el óptimo mantenimiento y buen estado de su bien inmueble.

### 3.1.1.2 Tamaño de Mercado

Según los datos obtenidos en el capítulo segundo, en la cual se investiga sobre el mercado y los factores de decisión del cliente, se puede definir el tamaño de mercado en función de los clientes de esta empresa.

Así se obtiene que en el Valle de Tumbaco, existe una población total de:

Población Valle de Tumbaco:	88.469 habitantes
Porcentaje de personas que habitan en casa y departamento:	87,71%
Población de personas que habitan en casas y departamentos:	77.596 habitantes

Está población que vive en casas y departamentos en el valle de Tumbaco corresponde al 87,71% de la población total en éste sector de Quito DM, siendo el mercado total 77.596 habitantes de Tumbaco.

### 3.1.1.3 Macro segmentación

La segmentación es dividir el mercado total en grupos de personas con características más homogéneas, respecto a los factores de decisión que repercuten directamente en la demanda. Esta segmentación se la realiza con el fin de poder identificar grupos con necesidades y comportamientos de compra similares, es decir, que tengan reacciones iguales a diferentes acciones de Marketing. (Kotler & Armstrong, 2008)

Todo esto se realiza con el objetivo de crear una oferta de valor para los segmentos que sean rentables y diferenciables. (Rodríguez, 2006)

Para éste estudio existen dos macro segmentos diferenciables:

- El segmento de personas que habitan en un conjunto habitacional.
- El segmento de personas que habitan en un edificio residencial.

#### 3.1.1.4 Micro segmentación

La microsegmentación es un estudio que lleva lo general a lo particular, en el que se busca detectar las características referidas a los consumidores (Kotler & Armstrong, 2008), por lo que a continuación se expondrán las variables de microsegmentación para el desarrollo del estudio:

- Localización.
- Nivel Socioeconómico: A y B.
- Edad: Jóvenes y Adultos.
- Estilo de vida.
- Ventajas buscadas.

Las variables que se tomarán en cuenta para la microsegmentación son las definidas anteriormente, por las siguientes razones:

Localización, es uno de los puntos más importantes del negocio que deberá ser en el Valle de Tumbaco, en barrios como El Arenal, Las Magnolias,

Miravalle y San Juan, debido a que el Valle de Tumbaco se encuentra en crecimiento y es muy grande como para abarcarlo totalmente desde un principio.

Nivel Socioeconómico, es una variable que se debe tomar en cuenta en los estudios de segmentación, esta clasificación ha sido implementada en la última recolección de datos del INEC, en donde indica que las personas de nivel A son aquellas con ingresos altos, que tienen todas las comodidades para desarrollarse en la sociedad, y son familias donde el jefe de hogar tiene estudios de post grado; en cambio en el nivel B son las familias con ingresos medios altos, de igual manera cuentan con todas las comodidades de la sociedad y el jefe de hogar posee estudios superiores. En conjunto la clasificación A y B juntas corresponden al 13,1% de la población del país. (Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC, 2011).

La edad es una variable a tomar en cuenta debido a que en la ciudad de Quito, al ser la capital del país y contar con una amplia oferta de universidades en la ciudad, acoge a varios estudiantes provenientes de otras ciudades, que debido a sus estudios no tienen tiempo para controlar o verificar la buena administración de su bien inmueble, sin embargo quieren un servicio de calidad. Así también en esta variable se debe considerar las familias, que al trabajar padre y madre no cuentan con las facilidades para poder gestionar la administración del conjunto.

El estilo de vida y las ventajas buscadas son importantes en este estudio, debido a que se enfoca en personas que tienen una vida llena de

actividades, por lo que pasan ocupadas y no disponen de mucho tiempo. Usualmente este tipo de personas son los profesionales, ejecutivos, empleados y universitarios. Todas estas personas buscan siempre optimizar su tiempo, sin dejar de lado la calidad de los servicios.

#### 3.1.1.5 Perfil de Segmentos

- Jóvenes de 18 a 25 años, provenientes de otras provincias, que por sus estudios habitan en la ciudad de Quito, especialmente en el Valle de Tumbaco, debido a la cercanía con la universidad San Francisco de Quito; son personas que no cuentan con el tiempo suficiente para dedicarse a la administración del inmueble ni para realizar la limpieza interna de su bien inmueble.
- Familias con miembros de 18 a 70 años, hombres y mujeres que habitan en un conjunto habitacional o edificio residencial, en el Valle de Tumbaco, principalmente en los barrios de El Arenal, Las Magnolias, Miravalle y San Juan; interesados en aumentar el valor del inmueble y realizar la limpieza interna de su bien inmueble.
- Hombres y Mujeres de 25 a 60 años, profesionales, quienes no cuentan con el debido tiempo para preocuparse por la administración de su conjunto habitacional o edificio residencial, y no tienen tiempo para realizar la limpieza interna de su bien inmueble.

- Funcionarios públicos y privados de 25 a 50 años de edad que no tienen tiempo para la administración de los condominios y están muy interesados en mejorar el valor de su inmueble y mantenerlo limpio y en orden.

### 3.1.1.6 Mercado Meta

En cuanto al mercado meta que maneja este negocio es: jóvenes que viven solos y familias en el Valle de Tumbaco, en barrios como El Arenal, Las Magnolias, Miravalle y San Juan, con ingresos económicos medios altos y altos, profesionales, ejecutivos, universitarios, empleados públicos y privados, que buscan un servicio de administración y mantenimiento de sus bienes raíces con agilidad, ahorro de tiempo, mayores servicios, mejor manejo de recursos y alta calidad; aparte de ofrecer un servicio de limpieza interna de los bienes inmuebles, lo cual les brindará una mayor satisfacción.

**Tabla N° 21: Mercado meta jóvenes**

<b>Variable</b>	<b>Descripción</b>	<b>%</b>	<b>77596</b>
Localización	El Arenal, Las Magnolias, Miravalle, San Juan	46,53%	36105
Nivel Socioeconómico	A y B	13,10%	4730
Edad	Jóvenes 18 a 25 años	7,35%	348
Estilo de Vida	Estudiantes	87,60%	305

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Tabla N° 22: Mercado meta familias**

<b>Variable</b>	<b>Descripción</b>	<b>%</b>	<b>77596</b>
Localización	El Arenal, Las Magnolias, Miravalle, San Juan	46,53%	36105
Nivel Socioeconómico	A y B	13,10%	4730
Edad	Mayores a 25 años	92,65%	4382
Estilo de Vida	Ejecutivos, Serv. Públicos y Privados	87,60%	3839
Número de miembros por familia		4	960

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

Por lo tanto, en el mercado meta de jóvenes tenemos un total de 305 viviendas, y con referente a las familias tenemos 960 viviendas; dando un total de 1.264 viviendas en el Valle de Tumbaco, que cumplen con las descripciones de las variables anteriormente descritas, siendo este el mercado meta al que se aspira a llegar.

### 3.1.1.7 Nichos de Mercado

En este aspecto, es muy importante tomar en cuenta al segmento de personas con un empleo ya sea en lo público o privado, que no tenga suficiente tiempo para estar pendiente del mantenimiento y el buen funcionamiento del conjunto habitacional o edificio, debido a sus actividades laborales por lo que no poseen tiempo de dedicarse a la administración del bien inmueble.

### **3.1.2 Posicionamiento**

El posicionamiento de esta empresa en el mercado inmobiliario pretende que sea como una organización eficiente, eficaz e íntegramente perfecta en sus operaciones, con una diferenciación marcada por la variedad de servicios que se puede ofertar.

Este posicionamiento se ha establecido por las unidades muestrales del estudio de mercado y determinación de los factores de decisión del cliente; quienes son personas que buscan ventajas al contratar este servicio, ya sea una mejor gestión administrativa, aumento de su plusvalía, transparencia económica, limpieza interna de su bien inmueble, mantenimiento de los gimnasios de los edificios y conjuntos habitacionales; así como la venta y arriendo de los bienes inmuebles.

### **3.1.3 Diferenciación**

Para el apoyo del posicionamiento de esta empresa en el mercado se pretende volver al producto más atractivo para el cliente ofreciendo un servicio de limpieza interna de los bienes inmuebles, por lo que no sólo mantendrá el valor de su bien inmueble en lo comunal, sino que también cuidará el valor interno del mismo. Mediante esta estrategia de diferenciación se pretende atraer a los clientes y al brindar un servicio de excelencia se busca llegar a la fidelidad con nuestros usuarios.

También se pretende mostrarse como un producto atractivo para el consumidor, promoviendo el buen servicio y funcionamiento de las áreas comunales del

condominio; pudiendo ser una de éstas el mantenimiento del gimnasio; generando un costo de adicional a la alícuota del condómino pero evitándole tener gastos adicionales al cliente y en la comodidad de su hogar.

Otro de los servicios con los que se diferenciará el producto es el corretaje del bien inmueble de los propietarios, este servicio consistirá en el alquiler y venta de las propiedades. El servicio de corretaje se lo trabajará como una comisión para el cliente; ahorrándole molestias e inconvenientes, y ofreciéndole la confianza de una empresa con este servicio.

## 3.2 MARKETING MIX

### 3.2.1 Producto

El producto que se oferta tiene las siguientes características:

#### **Administración del bien inmueble**

- Representación legal del Conjunto Habitacional o Edificio.
- Contratación del personal de limpieza.
- Contratación del personal de seguridad.
- Contratación del personal de jardinería.
- Elaboración de un balance general del condominio.
- Elaboración de presupuestos anuales de gastos e ingresos.
- Cobro de alícuotas.
- Elaboración del reglamento interno.

**Mantenimiento del bien inmueble**

- Control del personal auxiliar.
- Contratación de personal ocasional como plomeros, eléctricos o albañiles.
- Elaboración de un libro de registro de copropietarios, arrendatarios y usuarios de inmuebles de vivienda, con indicaciones de sus respectivas cuotas de derechos, bienes exclusivos y demás información.
- Vigilancia del cumplimiento de las resoluciones, órdenes y disposiciones que sean acordadas en la Asamblea de Copropietarios, del Directorio General y de su Presidente.
- Regulación del cumplimiento de las normativas de la Ley de Propiedad Horizontal.

**Limpieza interna del inmueble**

- Limpieza del inmueble por parte del personal, las veces que sean acordadas con la Asamblea de Copropietarios.
- Responsabilidad sobre el personal de limpieza en actividades relacionadas a la actividad de la empresa.

- Creación de un registro del personal encargado de la limpieza por conjunto.

#### 3.2.1.1 Tipo de consumo

La Ley de Régimen de Propiedad Horizontal declara que todo edificio residencial o conjunto habitacional necesita de una administración, la cual puede ser o no ejercida por uno de los propietarios, por lo que cada año debe elegirse un administrador, y es importante que durante el año se puede remover al administrador si no cumple con las atribuciones y deberes.

#### 3.2.1.2 Ciclo de Vida

Este servicio que se oferta, actualmente es ofrecido por un limitado grupo de empresas especializadas en este servicio como MIHOGAR y ADMITEC, y por personas informales que también ofrecen la administración de los inmuebles; sin embargo son empresas y personas que no han logrado explotar todos los beneficios de este servicio, incluso muchos de los propietarios de los conjuntos habitacionales o edificios desconocen la facultad de poder delegar la administración de los bienes inmuebles a una empresa externa.

El ciclo de vida de este servicio correspondería a una etapa de nacimiento, ya que este tipo de servicio no es muy difundido, no es conocido por la

ciudadanía en general y uno de los primeros propósitos es ponerlo a conocimiento del público.

### 3.2.1.3 Estrategia producto

El éxito del servicio consiste en tangibilizarlo, es así que apoyándose con la contratación de personal calificado y con la debida capacitación de relaciones con el cliente se podrá brindar un servicio de calidad. Para tener una identificación del personal se les proveerá de un uniforme de color plomo con azul.

Otra de las estrategias es utilizar la variabilidad de los servicios, para lograr esto se elaborará un manual de funciones que dará a conocer al personal como deben realizar su trabajo y ofrecer un servicio estandarizado, dando a conocer a la organización como una empresa líder en eficiencia y excelencia.

Para poder hacer que el producto sea más atractivo se promocionará los servicios adicionales que diferencia al producto de la competencia como son la limpieza interna de los bienes inmuebles, el mantenimiento de las áreas comunes de los condominios (gimnasio, guardianía, elevadores y piscinas) teniéndolas en un punto óptimo para su buen funcionamiento y también promocionando el servicio de corretaje de los bienes inmuebles como un servicio adicional para los clientes del servicio de administración de bienes inmuebles.

### **3.2.2 Precio**

El precio varía de acuerdo al bien inmueble que se deba administrar, debido a los diferentes requerimientos e infraestructura que posea el condominio, puesto que un conjunto habitacional consta de casas y un edificio de departamentos; y debido al tamaño del conjunto cuentan con diferentes tipos de infraestructura. La administración corresponde a las áreas de uso común dentro de estos condominios.

El valor de inicio del servicio se lo podrá plantear una vez realizado el estudio financiero, ese valor corresponderá al pago por administración y los servicios de adicionales que oferta la empresa a los departamentos o casas dentro del edificio o conjunto habitacional; sabiendo que es un valor que varía de acuerdo a la infraestructura del conjunto.

#### **3.2.2.1 Estrategia de precios**

La estrategia de precios que se ejecutará será la de desceme, es decir, un servicio que irá reduciendo su precio a través del tiempo, para estabilizarse cuando se obtenga un equilibrio entre servicios ofertados y demandados.

### **3.2.3 Plaza**

Luego de haber realizado la segmentación del producto, se elige la ubicación para el crecimiento y desarrollo del producto, en el sector del Valle de Tumbaco, en el Centro de Cumbayá.

Para poder distribuir de manera óptima al personal, la idea principal es que en la planta se cuente con personal como guardianía, personal de limpieza y mantenimiento, recepcionistas y fiscalizadores. Todo el personal deberá efectuar sus labores en los edificios y conjuntos habitacionales con el fin de cumplir con sus ocho horas laborales diarias, por lo que deberán movilizarse en el Valle de Tumbaco para poder cumplir sus obligaciones y las rutas de visita respectivas.

#### 3.2.3.1 Canales de distribución

Al comienzo se trabajará bajo el método de canal directo, es decir, no se contará con intermediarios, aunque posteriormente se puede hacer alianzas con agencias inmobiliarias y ofrecer un mejor servicio.

#### 3.2.4 Promoción

En la promoción se desea dar a conocer a la empresa como una organización eficiente y excelente, que brinda el servicio de limpieza interna de los bienes inmuebles de los clientes, corretaje de los bienes inmuebles y mantenimiento de las instalaciones comunales para el óptimo uso de los condóminos.

Entre los recursos a utilizar están:

- **Relaciones Públicas:** Los agentes encargados de relaciones públicas utilizarán estas herramientas con las empresas inmobiliarias y

constructoras, las cuales permitirán tener contacto de primera mano con los propietarios de las casas o departamentos.

- **Ventas Personales:** Los ejecutivos de ventas tendrán esta responsabilidad, debido a que sus funciones consisten en realizar citas con los copropietarios de los conjuntos o edificios para poder exponerles los beneficios de estos servicios.
- **Marketing Directo:** A través del envío de promociones a los edificios y conjuntos habitacionales, enfocándose directamente a los administradores actuales, pues son copropietarios que desean delegar su función como administradores.
- **Promoción de Ventas:** Para promover la imagen de la empresa y la gran variedad de servicios que ofrece, se planea pautar con medios de prensa escrita y revistas especializadas, debido a la restricción presupuestaria que se tiene por el comienzo de las actividades. También se planea promover este servicio de la empresa mediante campañas en redes sociales como Facebook y Twitter, teniendo un acercamiento más directo con el mercado meta debido a los diferentes filtros y opciones que presentan estas redes sociales.

### 3.2.4.1 Estrategia de promoción

#### **Nombre**

Se utilizará la técnica de Focus Group para determinar cuál será el mejor nombre para la organización. El Focus Group es un método cualitativo que permite conocer las opiniones o actitudes de un grupo, en donde el moderador se encarga de hacer una serie de preguntas en las que se genere un debate en el grupo (Krueger & Casey, 2013). Mediante este debate se podrán sacar conclusiones, en el caso de esta investigación, es encontrar el nombre más adecuado para la empresa.

En el Focus Group, primero se dio la bienvenida, fue expuesto un breve resumen sobre la empresa y éste estudio, y se les dio una hoja en donde se encontraban una variedad de nombres y logos. Con éstas hojas entregadas, se les hizo preguntas como la relación del nombre de la empresa con el servicio, los colores del logo, ¿cuál resulta ser el más llamativo?, entre otras preguntas.

Entre las diferentes opciones, el nombre que el grupo consideró más acertado para el desarrollo del proyecto fue el de ADMICLEAN.

Por lo tanto, la empresa llevará el nombre de ADMICLEAN, que da a resaltar el servicio principal de la administración de los edificios residenciales y conjuntos habitacionales; así como también nombra a

nuestra estrategia de diferenciación que es el servicio de limpieza interior de los bienes inmuebles.

**Figura N° 16: Logo de la Empresa**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

#### 3.2.4.2 Determinación de la estrategia de Comunicación

##### **Posicionamiento**

Con el posicionamiento se pretende que el cliente o consumidor posea un servicio de la empresa específica; y debido a ser una empresa nueva en el mercado, requerirá de un gran esfuerzo, debido a que el posicionamiento se va ganando con las experiencias en el servicio de los clientes y consumidores del servicio.

Por lo tanto, como ya se habló anteriormente, el posicionamiento de esta empresa en el mercado inmobiliario pretende que se la identifique como una organización eficiente, eficaz e íntegramente perfecta en sus operaciones, con una diferenciación marcada por la variedad de servicios que se puede ofertar.

Este posicionamiento se ha establecido por las unidades muestrales del estudio de mercado y determinación de los factores de decisión del cliente; quienes son personas que buscan ventajas al contratar este servicio, ya sea una mejor gestión administrativa, aumento de su plusvalía, transparencia económica, limpieza interna de su bien inmueble, mantenimiento de los gimnasios de los edificios y conjuntos habitacionales; así como la venta y arriendo de los bienes inmuebles.

### **Recordación**

ADMICLEAN es una empresa que va a iniciar sus actividades y el público no tiene ningún concepto de la empresa y no puede recordarla. Pero, al comenzar ya sus operaciones y al ejecutar el plan de medios se pretende lograr que el mercado recuerde a ADMICLEAN, esta recordación debe sustentar al posicionamiento que se desea provocar en la gente. También, se pretende promover ésta recordación con uniformes de color plomo con azul que se le dará al personal, así como de la identificación con el logo de la ADMICLEAN.

### **Persuasión**

Mediante la persuasión se pretende que se puedan informar del servicio que se ofrece y de los complementarios que se promocionan como la limpieza interna del inmueble, el buen mantenimiento de gimnasios, jardines y piscinas; y también, el servicio de corretaje de los bienes inmuebles dentro del conjunto habitacional o edificio.

## **Objetivos Publicitarios**

- Establecer un posicionamiento en el mercado como empresa líder en el servicio de administración y mantenimiento interno y externo de los bienes inmuebles.
- Lograr ser Top of Mind en el mercado de la Administración de Bienes Inmuebles
- Identificar la imagen de empresa basado en los colores de plomo con azul.
- Lograr que el público se acerque a las oficinas localizadas en el Centro de Cumbayá.
- Poner en conocimiento del público que la administración de un bien inmueble se puede delegar.

## **Instrumentos de Promoción**

- **Vallas:** Se utilizarán vallas publicitarias, ubicadas en lugares estratégicos y de gran circulación en el Valle de Tumbaco y cerca de los centros de negocios de Cumbayá.

**Figura N° 17: Valla Publicitaria**

**Fuente:** Investigación realizada

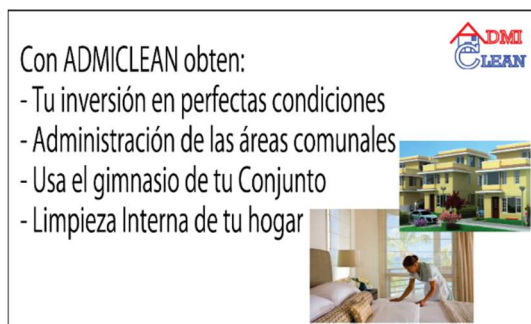
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

- **Redes Sociales:** Se promocionará a la empresa a través de redes sociales como Facebook y Twitter llegando lo más cerca al mercado meta utilizando los diferentes filtros de publicidad que ofrecen estos sitios web. En la fan page de la empresa se dará a conocer la información de los servicios y beneficios de la empresa. La página será promocionada por 7 meses hasta tener suficientes seguidores y éste gasto no sea necesario, continuando con la fan page.

**Figura N° 18: Fan Page de ADMICLEAN**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

- **Hojas Volantes:** Se realizará la dispersión de los afiches en los lugares más concurridos del Valle de Tumbaco como los restaurantes y el centro de Cumbayá.

**Figura N° 19: Hoja Volante de ADMICLEAN (anverso y reverso)**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

- **Insertos en páginas Web:** Se insertarán imágenes y microvideos del servicio ofrecido por la empresa en las diferentes páginas web. Entre las webs que se pretende pautar están plusvalía.com, vive1.com y elcomercio.com. La actividad promocional será realizada por un tiempo de 6 meses.

**Figura N° 20: Inserto en página Web de Plusvalia**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

### 3.2.4.2.1 Evaluación del Plan

Para todo el proceso de la promoción del servicio se contratará una empresa publicista especialista en el tema. Esta empresa contará con un presupuesto de \$15.000, por lo que es posible que se deban recortar alguna de las opciones de promoción que se han planteado; todo este presupuesto se lo podrá encontrar después de hacer el estudio financiero.

La evaluación interna que se realizará será evaluada de acuerdo a los contratos que se logren realizar entre ADMICLEAN y los representantes de los condominios, para poder analizar si la inversión que se realiza en promoción genera réditos para ADMICLEAN.

## 4 ESTUDIO TÉCNICO Y LEGAL

### 4.1 LOCALIZACIÓN

Las oficinas estarán ubicadas en el Valle de Tumbaco, en el Centro de Cumbayá.

El centro de Cumbayá es uno de los lugares más comerciales en el Valle de Tumbaco, debido a la gran cantidad de personas que circulan por el sector. Desde el punto de vista de producción, es un lugar donde será factible de forma sencilla que el personal acuda, y así poderlos distribuir de forma óptima.

Además la comercialización del servicio es un factor crucial, debe ser apoyada por la ubicación de la oficina en la zona comercial, un lugar donde existan centros de negocios, locales comerciales, sea cercano a la Universidad San Francisco de Quito. Esto permitirá estar cerca del cliente para poder atenderle de mejor manera.

Para poder determinar la mejor ubicación del proyecto se realizará una tabla de calificación por criterios de las dos oficinas comerciales que han sido seleccionadas como las mejores opciones. La oficina A, se encuentra en el centro ejecutivo Espacia, ubicado en el Km. 10.5 y el Bypass de Cumbayá, tiene un área total de 76 m<sup>2</sup> con un valor de alquiler de 900 USD y cuenta con tres parqueaderos. La oficina B, está ubicada en el edificio Marroy, cerca de la Universidad San Francisco de Quito, tiene un área de 72 m<sup>2</sup> con un valor de alquiler de 1.030 USD y cuenta con un parqueadero.

Los criterios de decisión que se tomarán en cuenta es la cercanía con la materia prima, la facilidad de acceso a la mano de obra, cercanía con el mercado, tamaño de la oficina y el valor del arriendo.

**Tabla N° 23: Oficina**

Criterios de decisión	Peso Asignado	Oficina A		Oficina B	
		Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
Materia Prima Disponible	0,25	8	2	6	1,5
Mano de Obra Disponible	0,2	9	1,8	7	1,4
Cercanía con el Mercado	0,2	8	1,6	8	1,6
Tamaño	0,15	8	1,2	8	1,2
Valor Arriendo	0,2	7	1,4	6	1,2
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>8</b>		<b>6,9</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

A estos criterios se les asignó un peso, que con las diferentes calificaciones que se dio a las dos oficinas, se pudo determinar que la mejor opción es la oficina A, obteniendo una mayor calificación.

Por lo tanto, la oficina que se escoge para la empresa es la Oficina A, ubicado en el centro de negocios Espacia, con 76 m<sup>2</sup>, tres parqueaderos y un alquiler mensual de 900 USD.

## 4.2 TAMAÑO DEL PROYECTO

Para encontrar el tamaño óptimo del proyecto será necesario tomar en cuenta 3 factores: Capacidad del Diseño, Capacidad del Sistema y la Capacidad Real. También es necesario decir que la capacidad será estimada de acuerdo al servicio de limpieza; ya que es vital para la empresa cumplirles a los clientes con este servicio. Es importante aclarar que la primera limpieza que se realice a una casa o departamento tomará un día, después se estandarizará a completar la limpieza en media jornada laboral (4 horas), con lo que se podrá limpiar 80 viviendas, una vez a la semana.

Este proyecto deberá contar con 1 Gerente General, 1 contador, 1 asistente, 8 personas para limpieza, 1 ejecutivo de ventas y 2 personas dedicadas a la administración y fiscalización.

Para los servicios de mantenimiento de gimnasios, plomería, electricidad, pintura y guardianía se contrataran empresas especialistas, especialmente en el caso de la guardianía por la gran complejidad de los permisos para portar armas.

### 4.2.1 Capacidad del Diseño

La capacidad de diseño es la tasa estándar de actividad en condiciones normales de funcionamiento (Sapag Chain, 2007).

Se lo calcula con la siguiente fórmula:

$$\text{Capacidad de Diseño} = \frac{\text{Horas de trabajo al año}}{\text{Tiempo en limpiar una casa}}$$

$$\text{Cap. Diseño} = \frac{8 \text{ horas} \times 8 \text{ trab.} \times 5 \text{ días} \times 52 \text{ semanas}}{4 \text{ horas}}$$

$$\text{Cap. Diseño} = \frac{16.640 \text{ h anuales}}{4 \text{ h}}$$

$$\text{Cap. Diseño} = 4.160 \text{ veces que se puede limpiar una casa}$$

La capacidad del diseño es 4.160 veces que se puede limpiar al año, bajo condiciones ideales.

#### 4.2.2 Capacidad del Sistema

La capacidad del sistema es la actividad máxima posible de alcanzar con los recursos humanos y materiales trabajando de manera integrada (Sapag Chain, 2007).

$$\text{Capacidad del Sistema} = \frac{H. \text{ Trab. año} - T. \text{ hrs improductivas}}{\text{Tiempo en limpiar una casa}}$$

Horas improductivas anuales

- Feriados = 6 días x 8 horas x 8 trab. = 384 horas.
- Capacitación = 20 horas x 8 trab. = 160 horas.

- Vacaciones = No se consideran por ser primer año.
- Inducción = 5 horas x 8 trab. = 40 horas.

$$Cap. Sist. = \frac{16.640 h - (384 h + 160 h + 40 h)}{4 h}$$

$$Cap. Sist. = \frac{16.640 h - 584 h}{4 h}$$

$$Cap. Sist. = 4.014 \text{ veces que se limpia una casa}$$

Tomando en cuenta factores como cursos de inducción, cursos de capacitación de los trabajadores, feriados y vacaciones de los empleados se estima que la capacidad de limpieza es 4.014 veces que se puede limpiar una casa.

### 4.2.3 Capacidad Real

Es el promedio anual de actividad efectiva, se toma en cuenta las ineficiencias gerenciales, materiales y humanas (Sapag Chain, 2007).

$$Capacidad real = \frac{H. Trab. \text{ año} - T. H. Cap. - Tot. H. Inactivas}{Tiempo en limpiar una casa}$$

Las horas totales inactivas se considerará el 5% del tiempo real trabajado, siendo esto:

$$Tot. H. Inactivas = 16.056 * 5\%$$

*Tot. H. Iniciativas = 802,8 horas*

Por lo tanto:

$$Cap. Real = \frac{16.640 h - 584 h - 802,8 h}{4 h}$$

$$Cap. Real = \frac{15.253,2 h}{4 h}$$

*Cap. Real = 3.813,3 veces que se limpia una casa.*

Considerando factores como retraso del personal, envíos equivocados, fallas humanas, ineficiencias gerenciales y otros factores se pretende poder realizar la limpieza 3.813,3 veces a una casa.

#### **4.2.4 Capacidad del Servicio**

La capacidad real de producción es 3813,3 veces que se puede limpiar una casa con los recursos que se tiene; ahora cabe tomar en cuenta que cada casa que se atiende tendrá 1 limpieza una vez a la semana como parte del servicio que se ofrece; por lo tanto el número de casas que se podrá atender será:

$$\# Casas que se puede atender = \frac{Capacidad Real}{52 semanas al año}$$

$$\# \text{ Casas que se puede atender} = \frac{3813,3 \text{ veces que se limpia al año}}{52 \text{ semanas}}$$

$$\# \text{ Casas que se puede atender} = 73,33 \text{ viviendas} \cong 73 \text{ viviendas}$$

La capacidad real del proyecto permite atender a 73 viviendas al año prestándoles el servicio de Administración de Conjuntos con limpieza interna de los bienes inmuebles, entre otros servicios requeridos como guardianía, mantenimiento de las áreas comunales, entre otros.

### 4.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

En la ingeniería de proyecto se resolverá todo lo concerniente al funcionamiento de la empresa, a través de la formulación del mapa de procesos y flujogramas de procesos.

#### **4.3.1 Proceso de Producción del Servicio**

##### 4.3.1.1 Estado Inicial

###### 4.3.1.1.1 Insumos y Suministros

Los insumos necesarios para la ejecución de las labores diarias serían insumos de oficina y materiales de limpieza.

**Insumos de oficina**

- Computador
- Escritorios
- Muebles de Oficina

**Materiales de Limpieza**

- Detergente
- Cloro
- Escoba
- Trapeador
- Pala
- Trapos
- Guantes
- Esponja
- Cepillo duro
- Limpia vidrios
- Lame vidrios
- Plumero
- Aspiradora
- Uniformes

#### 4.3.1.1.2 Producto Final

El producto final que se entrega es el servicio de administración del conjunto o edificio residencial, llevando un registro diario de las actividades contables para la presentación oportuna de cuentas a los condóminos.

De igual manera el servicio de limpieza de los hogares, un servicio de calidad; que le brinde al cliente la tranquilidad y satisfacción de trabajar con ADMICLEAN.

Así también ADMICLEAN no descuida el mantenimiento general y tendrá jardines en óptimas condiciones, así como gimnasios, ascensores, piscinas; listos para el disfrute y uso de los clientes.

#### 4.3.1.2 Proceso Transformador

##### 4.3.1.2.1 Mapa de Procesos

Figura N° 21: Mapa de procesos



Fuente: Investigación realizada  
Elaborado por: Gustavo Herrera

4.3.1.2.2 Mapa de Procesos Desarrollado

Figura N° 22: Mapa de Procesos desarrollado

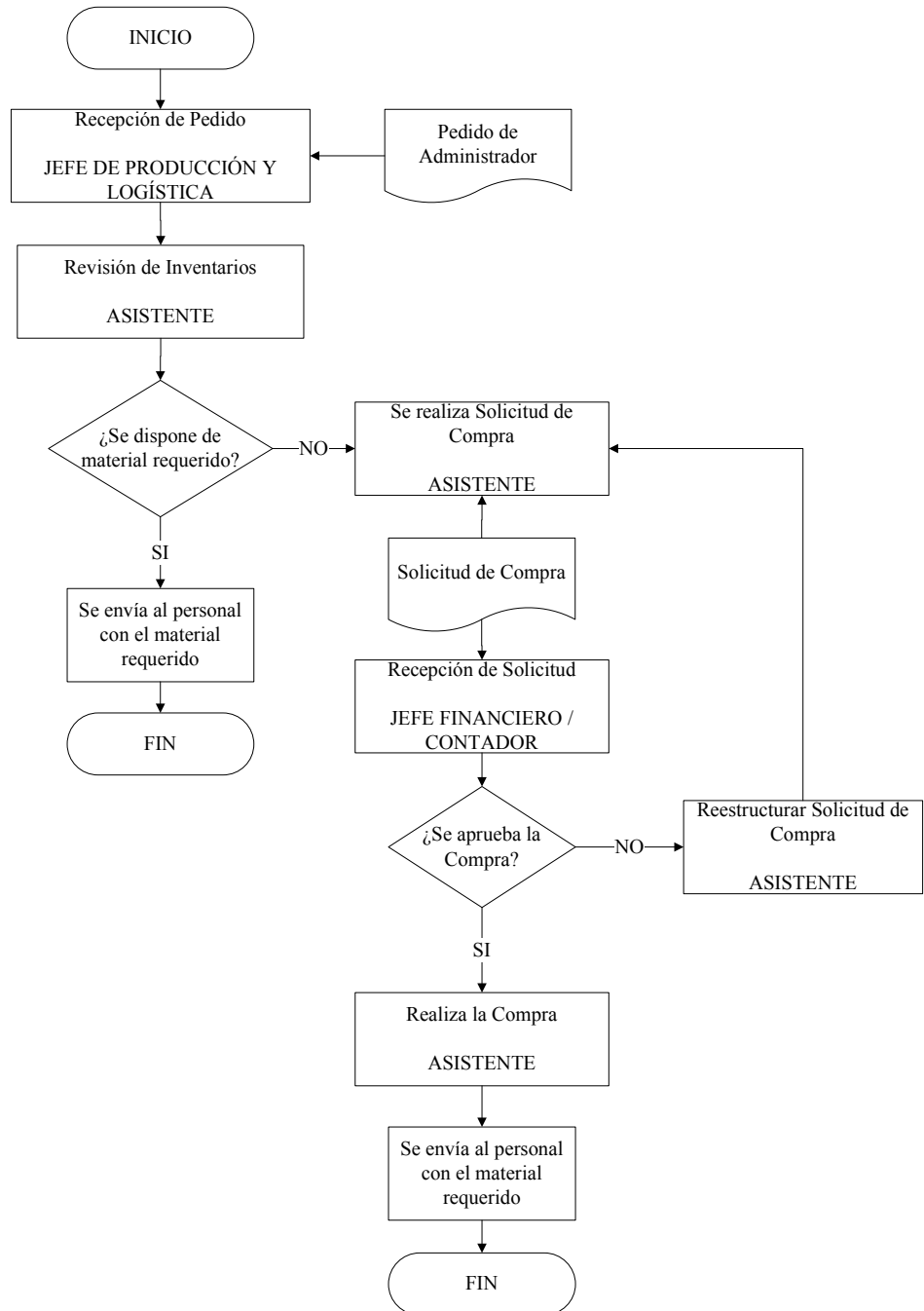


Fuente: Investigación realizada  
 Elaborado por: Gustavo Herrera

## 4.3.2 Flujograma de Procesos

### 4.3.2.1 Logística – Compras

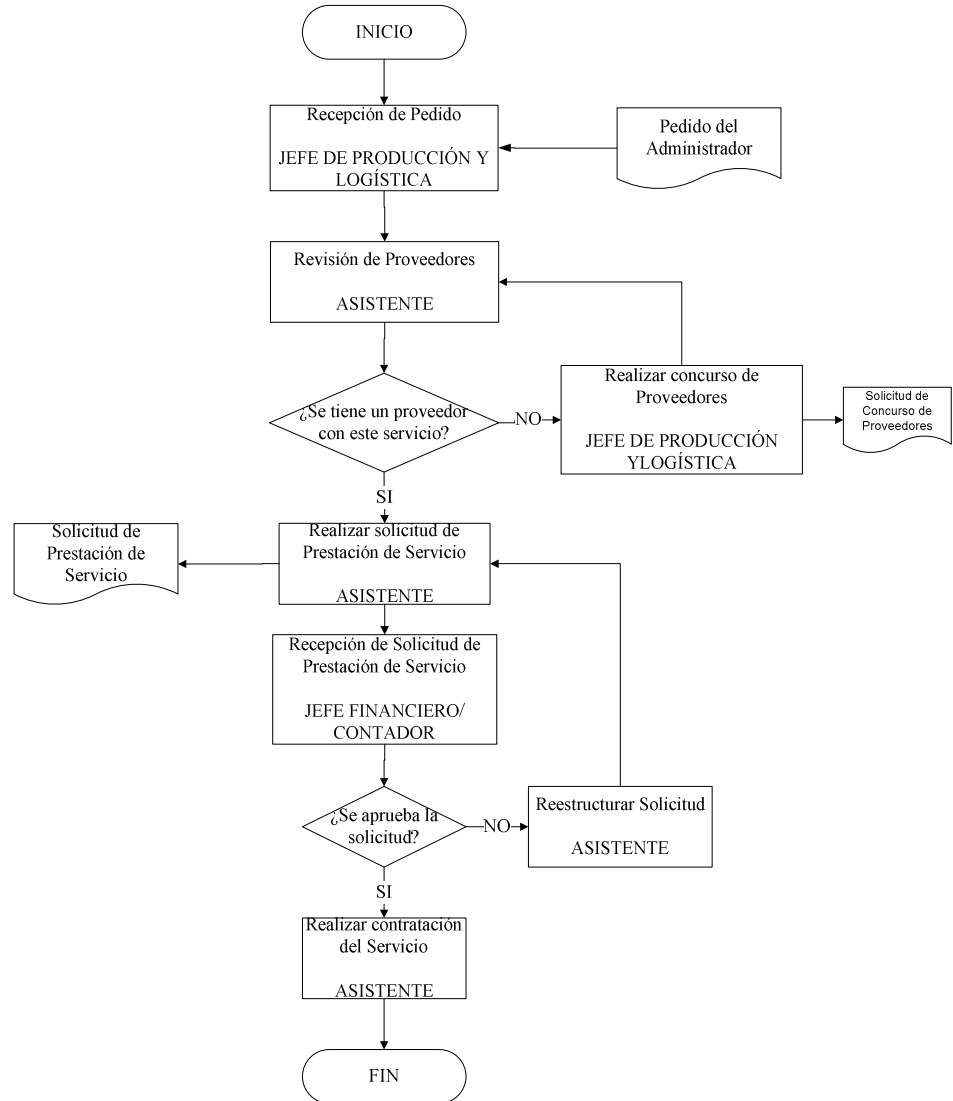
**Figura N° 23: Flujograma de una compra**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

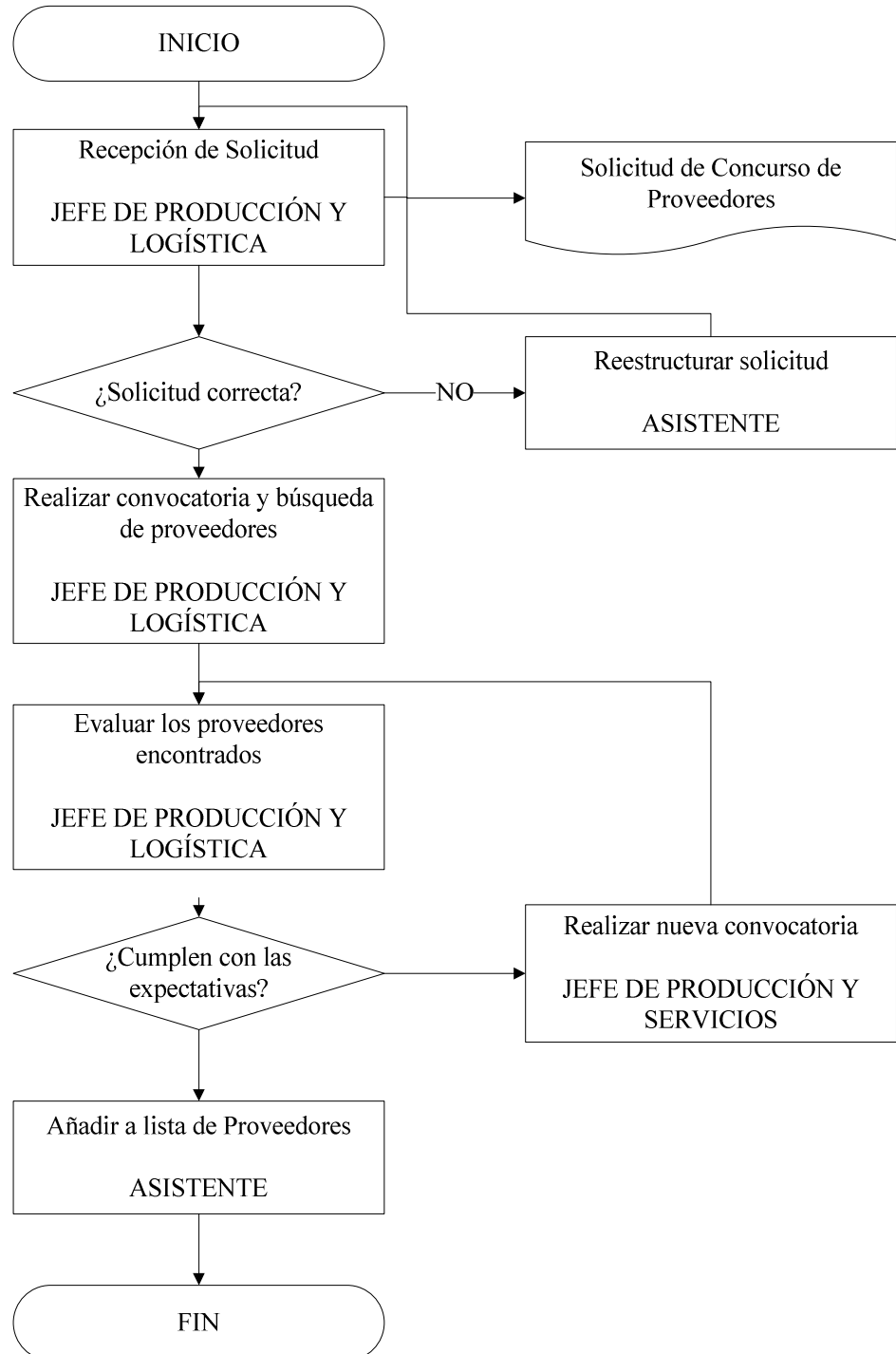
4.3.2.2 Logística – Contratación del Servicio

**Figura N° 24: Flujograma de una contratación de servicio**



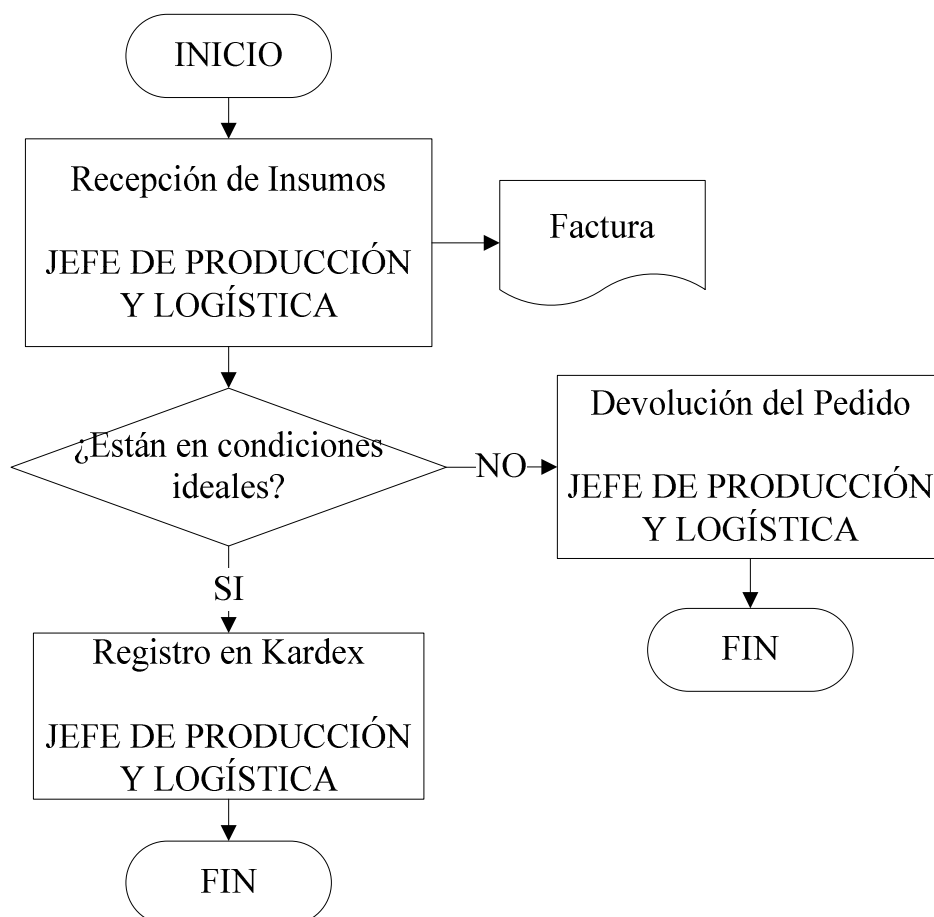
**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

## 4.3.2.3 Logística – Concurso de Proveedores

**Figura N° 25: Flujograma de un concurso de proveedores**

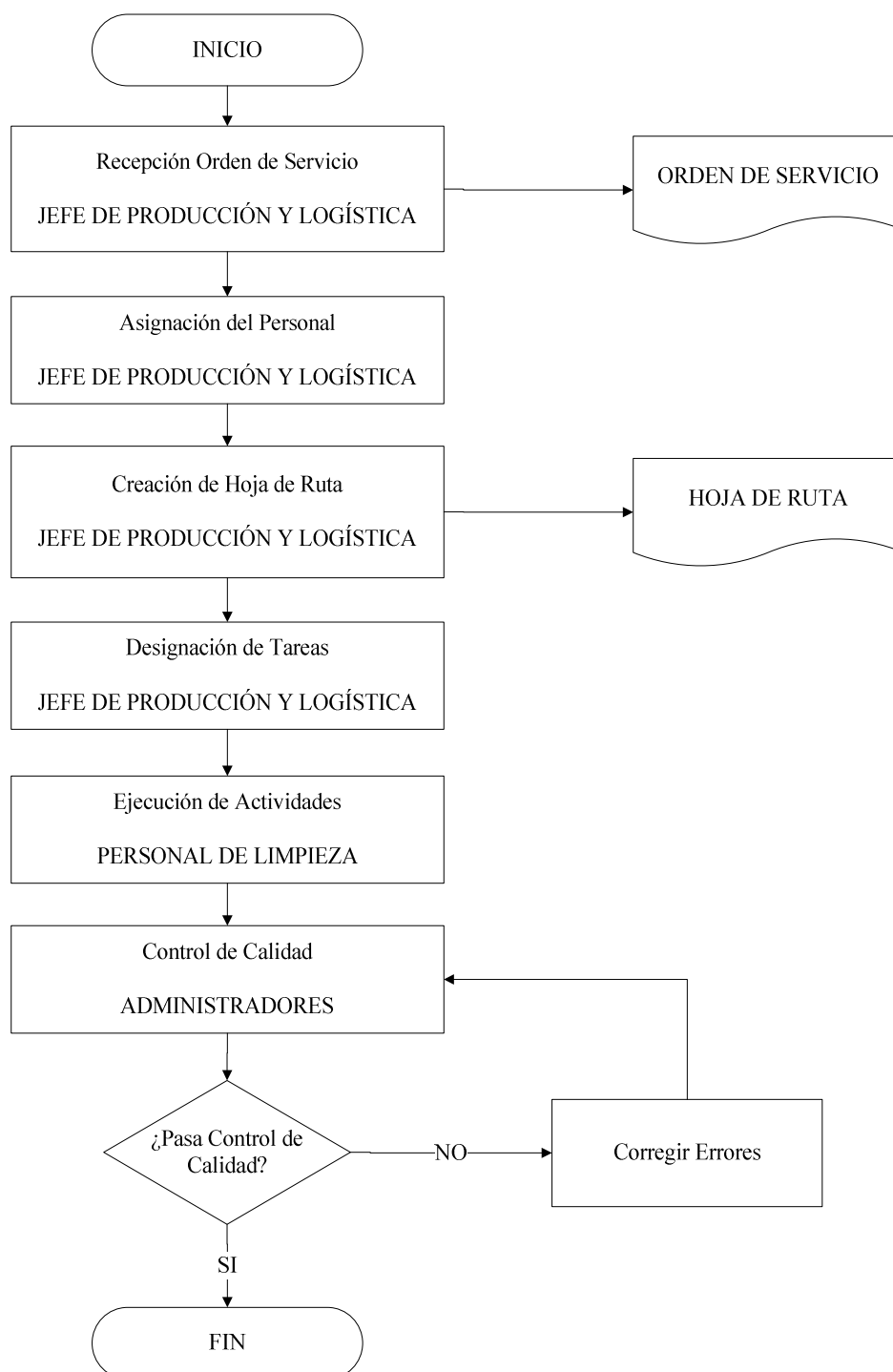
**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

## 4.3.2.4 Logística – Almacenamiento de Insumos

**Figura N° 26: Flujograma de un registro de insumos**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

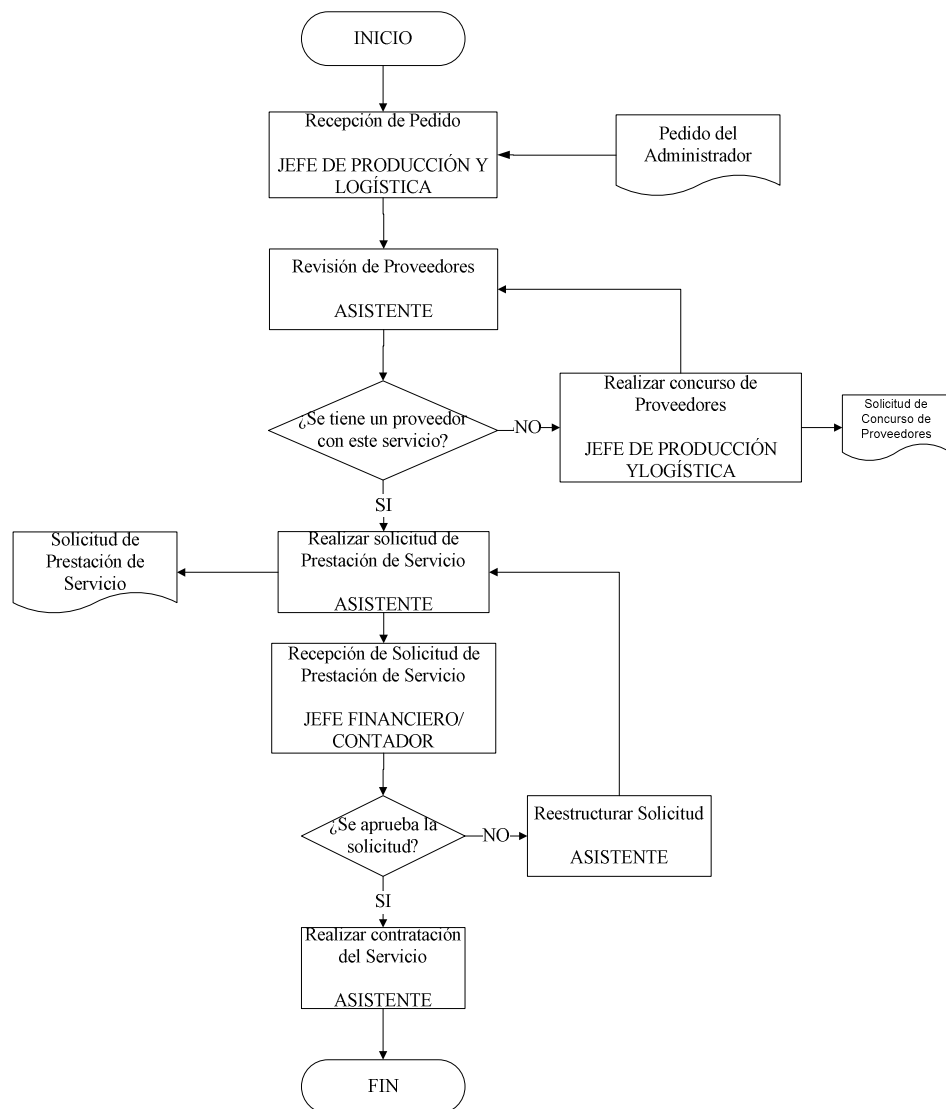
## 4.3.2.5 Producción del Servicio – Servicio de Limpieza

**Figura N° 27: Flujograma de la producción del servicio de limpieza**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

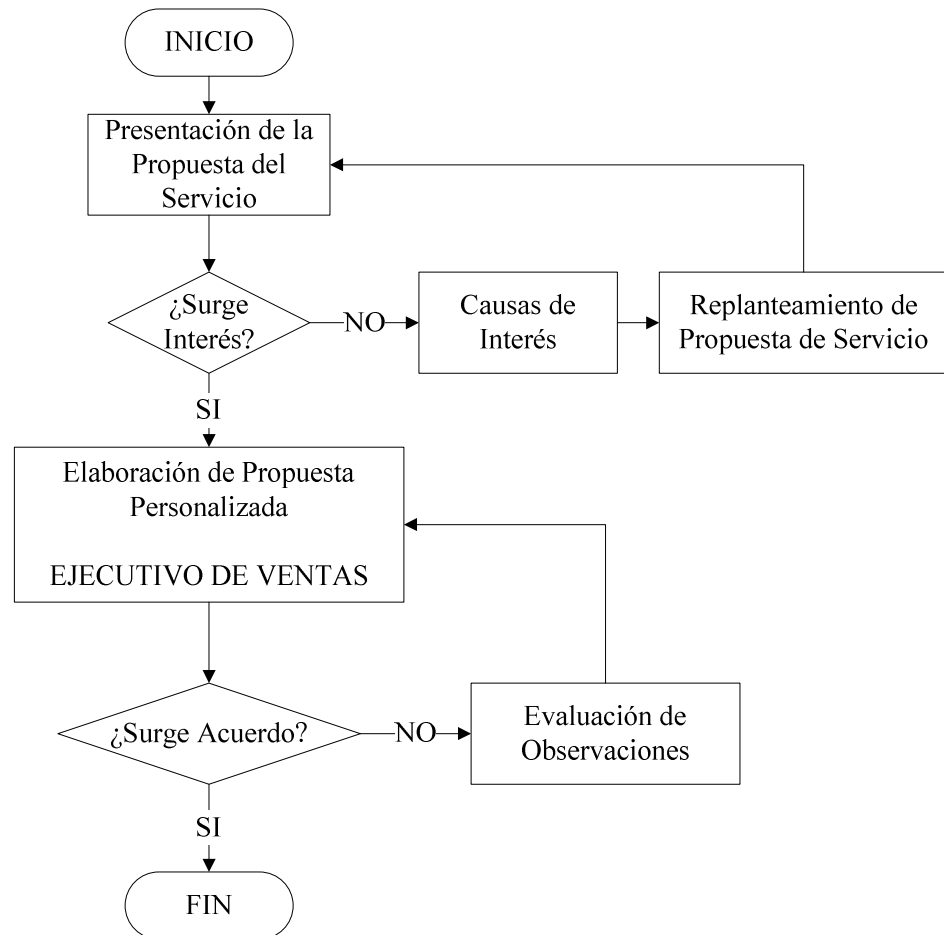
4.3.2.6 Producción del Servicio – Contratación de Servicios Especializados

**Figura N° 28: Flujograma de una contratación de servicio especializado**



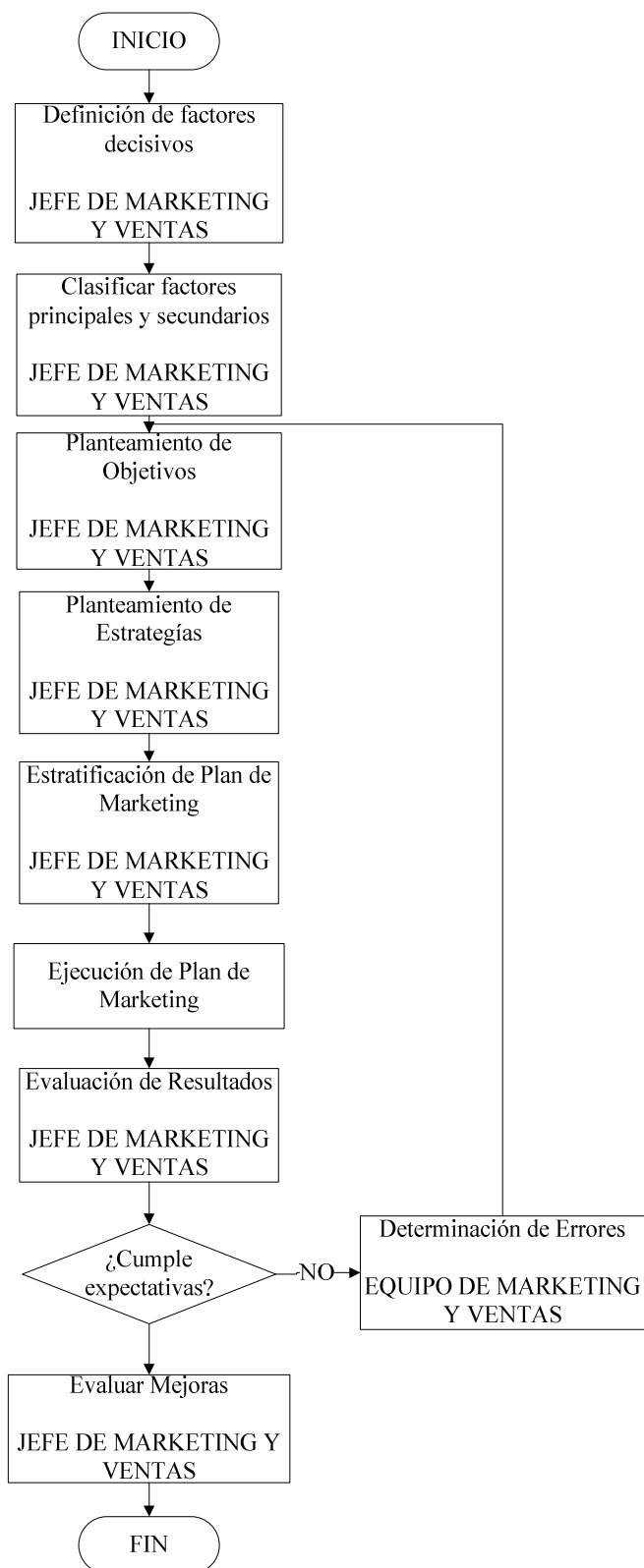
**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

## 4.3.2.7 Marketing y Ventas – Comercialización Directa

**Figura N° 29: Flujograma de comercialización**

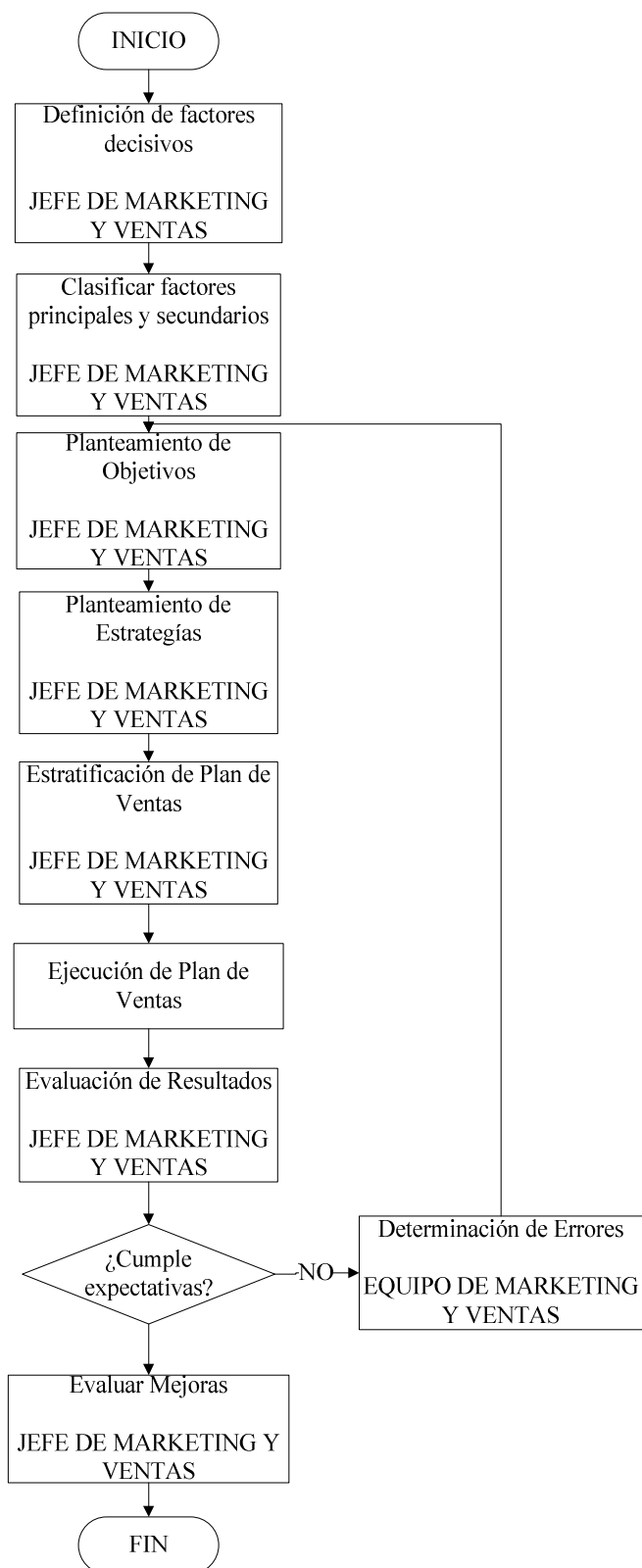
**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

## 4.3.2.8 Marketing y Ventas – Plan de Marketing

**Figura N° 30: Flujograma de plan de creación de plan de marketing**

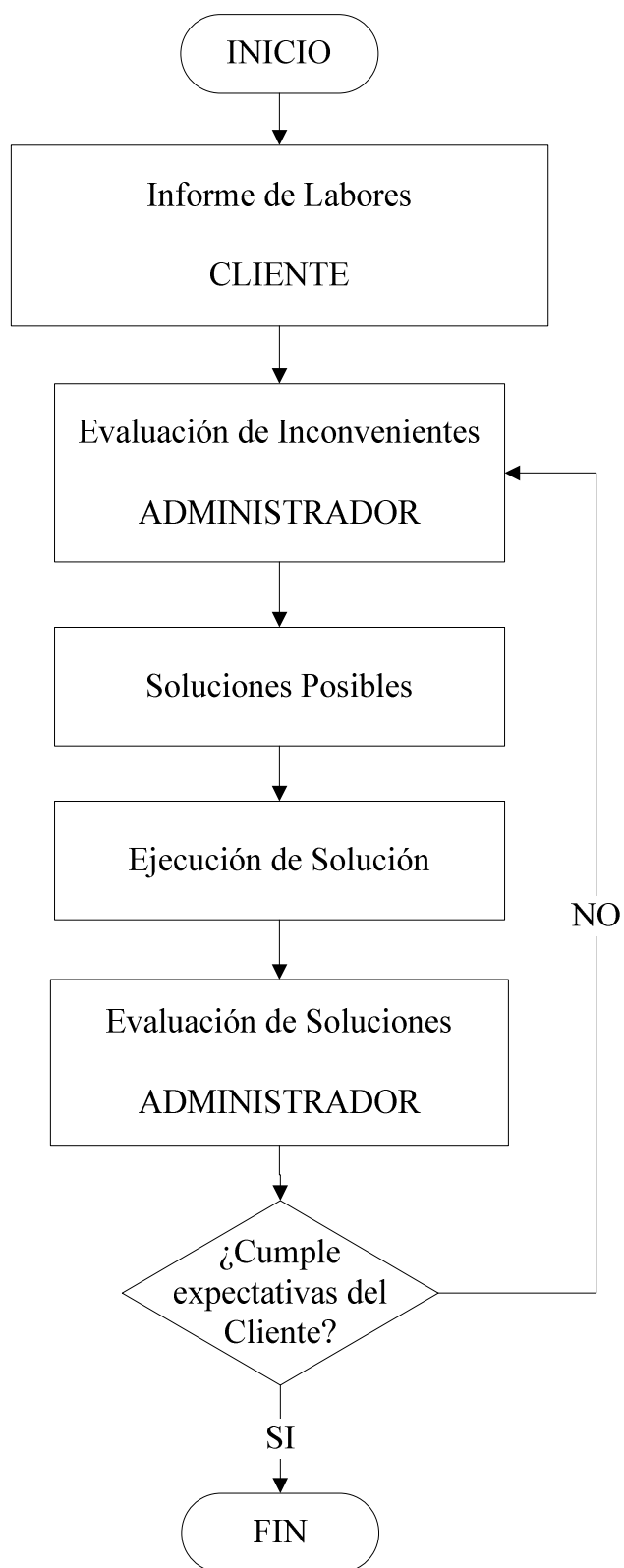
**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

## 4.3.2.9 Marketing y Ventas – Plan de Ventas

**Figura N° 31: Flujograma de creación de plan de ventas**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

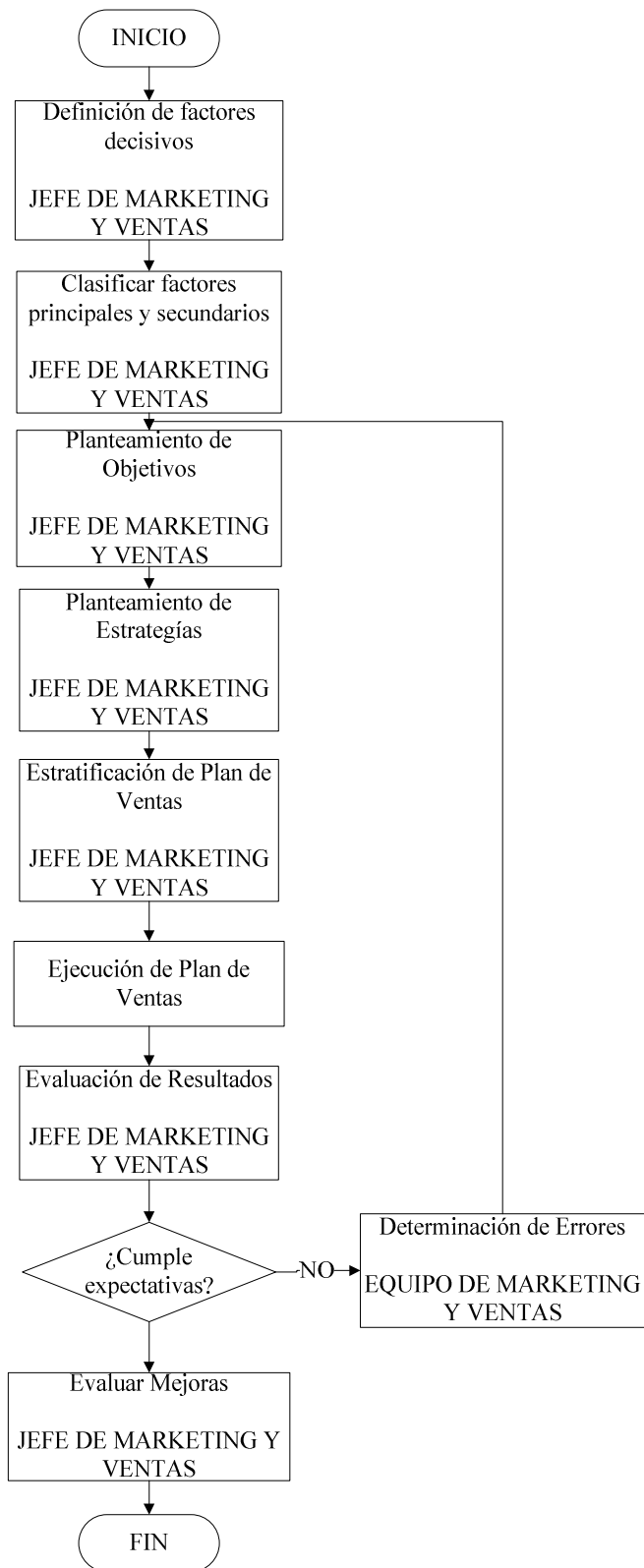
## 4.3.2.10 Servicio al Cliente – Control de Servicio de Limpieza

**Figura N° 32: Flujograma del control de servicio de limpieza**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

4.3.2.11 Servicio al Cliente – Atención de Requerimientos del Cliente

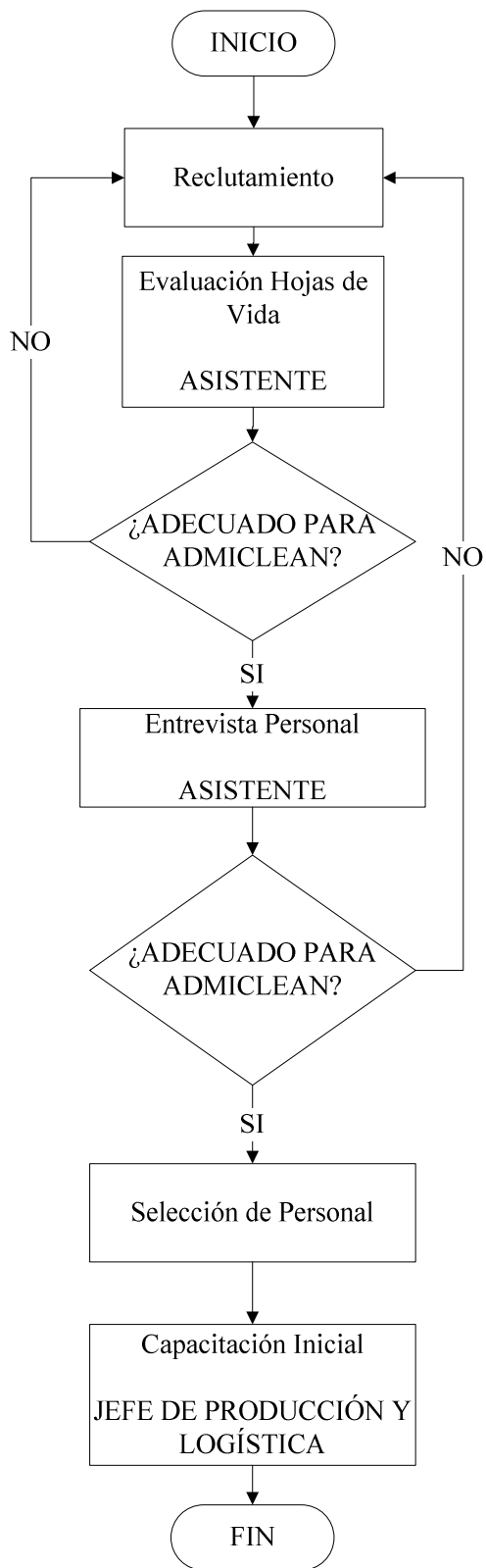
**Figura N° 33: Flujograma de prestación de servicio adicional**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

4.3.2.12 Recursos Humanos – Contratación de Personal

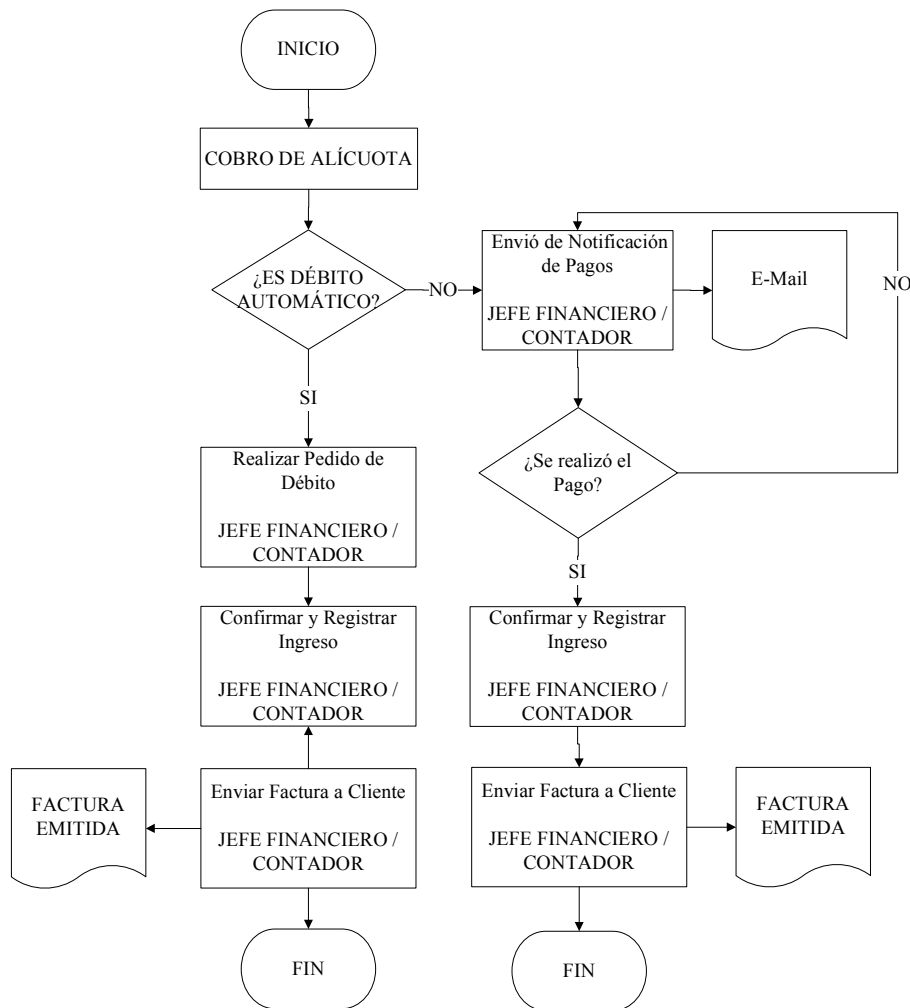
**Figura N° 34: Flujograma de contratación de personal**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

4.3.2.13 Finanzas – Cobro de Alícuotas

**Figura N° 35: Flujograma de cobranzas**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

## 4.4 ESTUDIO TÉCNICO

### 4.4.1 Plan estratégico

#### 4.4.1.1 Misión

ADMICLEAN es una empresa dedicada a la administración y mantenimiento de bienes raíces, que busca ofrecer soluciones a sus clientes, que les permita aumentar el valor de sus propiedades a través del cuidado brindado por nuestro personal al bien inmueble íntegramente.

#### 4.4.1.2 Visión

ADMICLEAN al cabo de 5 años será líder en el mercado de Administración de Bienes Inmuebles e iniciará una expansión a nivel de la Ciudad de Quito para luego dirigirse a un liderazgo a nivel nacional. Trabjará con un crecimiento sostenible, con la incorporación de nuevo personal el cual será capacitado para brindar un servicio de calidad.

#### 4.4.1.3 Objetivos Estratégicos

En 5 años ADMICLEAN desea:

- 1) Alcanzar una participación de mercado del 45% en el Valle de Tumbaco.

- 2) Lograr incrementar la participación del mercado 10% anualmente.
- 3) Ser la empresa Top of Mind en el mercado.
- 4) Conseguir satisfacción de clientes internos del 90%.
- 5) Alcanzar nivel de satisfacción de clientes externos del 90%.
- 6) Conseguir una certificación internacional para el proceso del servicio.
- 7) Alcanzar un ajuste presupuestario cercano al 100%.

#### 4.4.1.4 Valores Corporativos

Se ha identificado un conjunto de valores necesarios para mantener vivo el negocio. Algunos de estos valores son perdurables e incluso han nacido de conocimientos y experiencias propias.

Los valores son:

- **Integridad:** Ser auténticos.
- **Calidad:** Hacer lo que hacemos y hacerlo bien.
- **Responsabilidad:** Cumplir depende de uno mismo.

- **Liderazgo:** Tener el coraje de forjar el futuro.
- **Colaboración:** Potenciar el trabajo en equipo para alcanzar las metas.
- **Respeto:** Actuar reconociendo los intereses colectivos, de la sociedad y del medio ambiente.
- **Transparencia:** Realizar cada gestión de forma objetiva y clara.
- Se planifica asegurar el buen cumplimiento y vivir día a día estos valores.

#### 4.4.1.5 Análisis Externo

El análisis externo consiste en identificar los factores exógenos que condicionan el desempeño de la empresa en sus aspectos positivos (oportunidades) y también los negativos (amenazas).

Para esto se utilizará el modelo de las cinco fuerzas de Porter.

##### 4.4.1.5.1 Rivalidad entre Competidores

La industria de administración de bienes inmuebles no cuenta con una empresa reconocida por este servicio, sin embargo existe gran cantidad de competidores que ya han sido nombrados anteriormente.

Entre los competidores destacan ADMITEC, MI HOGAR y los administradores independientes (copropietarios y terceros), por lo que la competencia es considerada como un oligopolio.

La rivalidad entre los competidores es clara debido a que existe poca diferenciación entre los servicios que ofertan las diferentes empresas.

#### 4.4.1.5.2 Amenaza de Entrada de nuevos competidores

La amenaza de entrada de nuevos competidores es bastante alta debido a que no se necesita experiencia, no existen políticas reguladoras por parte del gobierno, el capital de inversión inicial es relativamente bajo con respecto a otras industrias, entre otras características necesarias para la existencia de barreras de entrada.

#### 4.4.1.5.3 Amenaza de Ingreso de servicios sustitutos

Los productos sustitutos existentes en el mercado se encuentran en otras industrias. Por ejemplo, el servicio de guardianía existe en el mercado, el servicio de limpieza existe en el mercado, el servicio de mantenimiento de gimnasios también existe en el mercado.

Pero un servicio que combine la guardianía, la limpieza, la administración y buen estado de un conjunto no existe actualmente

en el mercado; por lo que, aunque se tenga servicios sustitutos en diferentes industrias no es el mismo servicio que el que se ofrece.

#### 4.4.1.5.4 Poder de Negociación de los proveedores

Los proveedores necesarios para el desarrollo de este proyecto son distribuidores de material de limpieza, proveedores de uniformes, servicios de transporte, proveedores de material hidrosanitario, proveedores de pintura, entre otros; pero ninguno de ellos tiene un poder de negociación alto por la gran oferta de estas materias primas en el mercado.

#### 4.4.1.5.5 Poder de Negociación de los consumidores

El poder de negociación de los consumidores es mediano. Primero, existen un número limitado de empresas especializadas en Administración de Bienes Inmuebles y debido a la baja diferenciación que se presentan entre las diferentes ofertas los consumidores pueden cambiarse fácilmente a las marcas competidoras. Es por esto que es necesario el desarrollo de una estrategia competitiva basada en la diferenciación, tal como se hace implementando en este proyecto.

#### 4.4.1.6 Análisis Interno

En el análisis interno de una empresa en creación, es importante tomar en cuenta los aspectos positivos (fortalezas), así como los negativos (debilidades) que se encuentren bajo el poder de la empresa.

Se debe tomar en cuenta características como la innovación del proyecto, necesidades de capital, alianzas estratégicas factibles de realizar y el servicio planteado.

##### 4.4.1.6.1 Fortalezas

- Servicio innovador.
  
- Poca inversión de capital.
  
- Posibilidad de realizar alianzas con constructoras e inmobiliarias.
  
- Objetivos claros y medibles.
  
- Personal experimentado en el sector.
  
- Precio accesible para el mercado.
  
- Servicio de Calidad.

- Adecuada estructura organizacional.

#### 4.4.1.6.2 Debilidades

- Empresa nueva en el mercado.
- Falta de medidas de control adecuadas.
- Dificultades para incrementar la capacidad productiva.
- Costos iniciales muy altos.
- Incertidumbre por falta de los recursos humanos para cubrir la demanda.
- No se cuenta con mucho presupuesto para promoción.
- No se ocupa ninguna posición en el mercado.

## 4.4.1.7 Análisis FODA

Tabla N° 24: FODA y creación de estrategias

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>FODA</b>	F1 Servicio innovador	D1 Empresa nueva en el mercado
	F2 Poca inversión de capital	D2 Falta de medidas de control adecuadas
	F3 Posibilidad de realizar alianzas con constructoras e inmobiliarias.	D3 Dificultades para incrementar la capacidad productiva
	F4 Objetivos claros y mesurables.	D4 Costos iniciales muy altos
	F5 Personal experimentado en el sector.	D5 Incertidumbre por falta de recursos humanos para cubrir la demanda.
	F6 Precio accesible para el mercado.	D6 No se cuenta con mucho presupuesto para promoción
	F7 Servicio de Calidad.	D7 No ocupa ninguna posición en el mercado
	F8 Adecuada estructura organizacional.	
<b>OPORTUNIDADES</b>		
O1 Poca diferenciación de los servicios	Explotar al máximo la innovación del servicio que se ofrece para poder incursionar rápidamente en el mercado	Ingresar al mercado como una empresa innovadora en servicios que busca simplificar la vida de los clientes
O2 Número limitado de empresas especializadas en Administración	F6 Conformar un amplio grupo de proveedores que permita tener un nivel óptimo de inventarios	O2
O3 El mercado necesita este proyecto para promover las relaciones de copropietarios	O6	D7
O4 No existe una empresa líder en el mercado	O5	O4
O5 El mercado desconoce la facilidad de delegar la Administración a una empresa externa	F7 Ofrecer un servicio de calidad y con muchos beneficios para el cliente opte por delegar la administración del conjunto a una empresa especializada	
O6 Poder de negociación bajo de los proveedores		
<b>AMENAZAS</b>		
A1 Existencia de productos sustitutos	Obtener alianzas con las constructoras ofreciendo el servicio de corretaje que permita mejor movimiento en venta de éstas y una vez entregado el proyecto la administración del conjunto o edificio pase a manos de ADMICLEAN	Contrarestar las posibilidades de que el cliente busque un producto sustituto haciendo que la promoción que se tenga sea boca a boca promulgada por el mismo cliente por la gran calidad en el servicio
A2 El sector ecuatoriano de la construcción se encuentra estancado	F3	D6
A3 Poder de negociación de consumidores mediano	A2	A1
A4 No existen barreras de ingreso		

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Gustavo Herrera

## 4.4.1.8 Políticas

Las políticas a respetar en ADMICLEAN son:

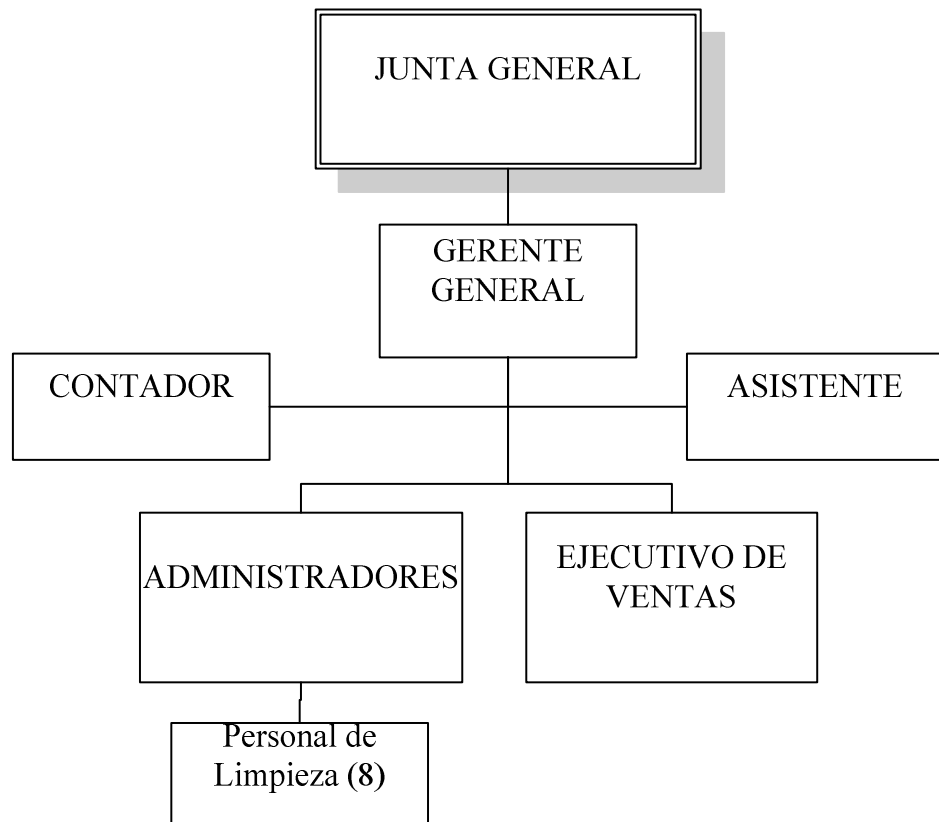
- Realizar todos los trabajos con excelencia y calidad.
- Brindar trato justo y esmerado a los clientes, escuchar sus solicitudes, reclamos y sugerencias.
- Es responsabilidad de cada área, definir el tiempo máximo de atención a un requerimiento interno o externo.
- Es responsabilidad de todo el personal de ADMICLEAN, conocer los procedimientos de la empresa, para brindar una atención adecuada.
- El pilar fundamental de ADMICLEAN son las acciones realizadas con ética.
- Los puestos de trabajo son polifuncionales, ningún trabajador podrá negarse a realizar una acción para la que está debidamente capacitado.
- Todas las actividades son susceptibles de delegación.
- La evaluación continua es indispensable para ir mejorando los procesos.

- Presentar presupuestos y planes operativos dos veces al año (22 de noviembre y 22 de abril).
- Presentar informes de actividades mensuales.
- Preservar el entorno ambiental y la seguridad de la comunidad de trabajo.

#### 4.4.2 Organigrama de la empresa

##### 4.4.2.1 Organigrama Organizacional

**Figura N° 36: Organigrama organizacional**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

#### 4.4.2.2 Descripción de Puestos

##### 4.4.2.2.1 Junta General

La Junta General, se encuentra conformada por socios legalmente convocados y reunidos, y es el órgano supremo de la compañía (Superintendencia de Compañías, 1999).

Son atribuciones de la Junta General (Superintendencia de Compañías, 1999):

- a) Designar y remover administradores y gerentes;
- b) Designar el consejo de vigilancia, en el caso de que el contrato social hubiere previsto la existencia de este organismo;
- c) Aprobar las cuentas y los balances que presenten los administradores y gerentes;
- d) Resolver acerca de la forma de reparto de utilidades;
- e) Resolver acerca de la amortización de las partes sociales;
- f) Consentir en la cesión de las partes sociales y en la admisión de nuevos socios;

- g) Decidir acerca del aumento o disminución del capital y la prórroga del contrato social;
- h) Resolver, si en el contrato social no se establece otra cosa, el gravamen o la enajenación de inmuebles propios de la compañía;
- i) Resolver acerca de la disolución anticipada de la compañía;
- j) Acordar la exclusión del socio por las causales previstas en el Art. 82 de esta Ley;
- k) Disponer que se entablen las acciones correspondientes en contra de los administradores o gerentes. En caso de negativa de la junta general, una minoría representativa de por lo menos un veinte por ciento del capital social, podrá recurrir al juez para entablar las acciones indicadas en esta letra; y,
- l) Las demás que no estuvieren otorgadas en esta Ley o en el contrato social a los gerentes, administradores u otros organismos.

#### 4.4.2.2.2 Gerente General

El Gerente General debe ser un profesional en la carrera de Administración de Empresas, que debe cumplir las funciones de

marketing, logística, producción y brindar un buen servicio al cliente.

Entre los deberes del Gerente General están:

- Presidir las reuniones de la Junta General.
- Coordinar con los Directores el desarrollo de los planes estratégicos.
- Firmar las resoluciones de Directorio.
- Representar legalmente a la compañía.
- Firmar los acuerdos de Alianzas Estratégicas.
- Cumplir y hacer cumplir las normas legales y disposiciones que se relacionan con las operaciones de la empresa.
- Desarrollar el plan estratégico de la empresa.
- Ejecutar el plan operativo.
- Evaluación de alianzas estratégicas.
- Realizar hojas de ruta para distribución del personal.

- Llevar registro de asistencias y destinos.
- Mantener inventarios óptimos para brindar un servicio de calidad.
- Realizar compras a los proveedores.
- Programar capacitaciones para el personal.
- Elaboración del plan anual de Marketing en conjunto con los Ejecutivos de Ventas.
- Ejecutar el plan operativo de la empresa.
- Rendición trimestral de cuentas.
- Evaluar las actividades desarrolladas en el plan de marketing.
- Resolver las quejas y sugerencias en un tiempo máximo de 48 horas.
- Evaluar el cumplimiento de las responsabilidades de los Administradores.
- Llevar registro de clientes satisfechos y los problemas que han surgido.

#### 4.4.2.2.3 Asistente

La persona que se desarrolle en este cargo debe ser bachiller en Secretariado, sus funciones serán:

- Recibir a los clientes que visiten las instalaciones de la empresa.
- Contestar las llamadas y recibir los recados para los colaboradores.
- Elaborar los oficios y memorandos necesarios.
- Atender cortésmente a las personas que lleguen a las instalaciones de la organización.

#### 4.4.2.2.4 Contador

El Contador Interno deberá ser un profesional en Administración de Empresas, por lo que tendrá conocimientos amplios sobre contabilidad. El Contador deberá cumplir con las siguientes funciones:

- Manejo de los recursos económicos.
- Llevar registros de costos, gastos y egresos.
- Registrar los ingresos de la empresa.

- Rendir cuentas de sus funciones trimestralmente.
- Pago de nómina.
- Realizar las declaraciones mensuales de IVA.
- Realizar las declaraciones anuales de Impuesto a la Renta.
- Realizar estados financieros.
- Realizar pagos y cobros.

#### 4.4.2.2.5 Personal de Limpieza

Los colaboradores de esta área deberán ser personas con experiencia.

Sus funciones serán:

- Limpieza de todas las áreas comunales del respectivo Conjunto Residencial o Edificio dos veces al día.
- Limpieza interna completa del bien inmueble.
- Acudir frente a algún imprevisto donde se requiera su presencia.
- Cumplir con su hoja de ruta.
- Informar de imprevistos a su inmediato superior.
- Cuidar de los materiales que se le han encomendado.

- Solicitar los materiales requeridos para el desarrollo de sus actividades.

#### 4.4.2.2.6 Ejecutivos de Ventas

Los Ejecutivos de Ventas deben ser vendedores profesionales, con experiencia laboral de por lo menos 2 años. Sus funciones son:

- Elaborar el plan de ventas anual.
- Colaborar con la planeación anual del área de marketing.
- Ejecutar el plan operativo de la empresa.
- Elaboración y presentación de propuestas de servicios.
- Visitar a los Conjuntos Residenciales o Edificios interesados en el Servicio.
- Transmitir al Director de Marketing sus impresiones y conocimientos del mercado.
- Colaborar en la planificación de la investigación de mercado anual.

- Informar mensualmente sobre sus actividades al Director de Marketing.

#### 4.4.2.2.7 Administradores

El personal de ésta área se refiere a aquellas personas que realicen actividades de administración en los diferentes Conjuntos Residenciales o Edificios, clientes de la empresa.

- Contestar cortésmente los teléfonos y recibir los recados correspondientes.
- Llevar registro contable de cada Conjunto Residencial o Edificio.
- Ser responsable del buen mantenimiento de las instalaciones del Conjunto Residencial o Edificio.
- Fiscalizar el servicio ofrecido por el personal de limpieza y de seguridad.
- Anunciar la presencia de los visitantes.
- Proveer de una identificación a los visitantes.
- Elaborar un registro de visitas.

## 4.5 ESTUDIO LEGAL

### 4.5.1 Tipo de empresa

ADMICLEAN es una empresa de responsabilidad limitada, concordando con la Ley de Compañías vigente, que cita en su artículo 2 a la compañía de responsabilidad limitada como una especie legal.

En el siguiente numeral, Base Legal, se expondrá todo lo referente a este tipo de empresa. Entre las principales características de esta especie legal está que los socios sólo responden a sus obligaciones hasta el valor que han aportado. Otra ventaja es la aceptación unánime de la cesión de derechos por parte de un accionista, de esta manera se protege la existencia de la compañía.

### 4.5.2 Base Legal

#### 4.5.2.1 Ley de Compañías

En la Ley de Compañías, en el Art. 2 se habla de la Responsabilidad Limitada como una especie de Compañía.

En la Sección V, se exponen todo el marco legal referente a éste tipo de compañía, así:

- Desde el Art. 92 al 97 se exponen las disposiciones generales para crear esta especie de empresa. Así tenemos, que es la compañía que

se contrae entre tres o más personas que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales (Superintendencia de Compañías, 1999).

- En los Art. 98 hasta el 101 hace mención a las personas que pueden asociarse, es importante debido a que califica a quienes pueden ser socios de la empresa.
- Desde el Ar. 102 al 113 se cita sobre el capital, sus formas de aportación, el tratamiento de la participación de cada socio, el fondo de reserva que será del 5% anual hasta alcanzar el 20% del capital social. Este aspecto deberá ser incluido en el Estado de Resultados anual.
- En la sección 4, correspondiente a Derechos, Obligaciones y Responsabilidades de los Socios, se exponen ampliamente estos temas. Siendo necesario conocerlos y exponerlos frente a los socios.
- En los artículos 116 al 135 se explica sobre la administración que debe llevarse a cabo en la compañía, es importante mencionar la necesidad de formar una Junta General y que es el Órgano Supremo de la Compañía.
- Por último, en lo correspondiente a la Compañía de Responsabilidad Limitada, su última parte corresponde a la forma de contrato, que en

su totalidad es un tema netamente jurídico para el accionar de la empresa.

#### 4.5.2.2 Ley de Propiedad Horizontal

Del Reglamento de la Ley de Propiedad Horizontal se analizará el Capítulo VII sobre el Gobierno, Administración, Representación Legal del Inmueble en Propiedad Horizontal y Sistemas de Seguridad. En éste capítulo se explica lo referente a las operaciones y servicios que pretende ofertar la empresa ADMICLEAN a los conjuntos (República del Ecuador, 1999).

Se habla de:

- Órganos administrativos.
- De la Asamblea de Copropietarios.
- Derecho de voto.
- Dirección de la Asamblea.
- Sesiones.
- Convocatoria.
- Asamblea Universal.
- Quórum.
- Representación.
- Derecho de asistencia.
- Votación.

- Aprobación de actas.
- Resoluciones.
- Deberes y atribuciones de la Asamblea General.
- Directorio General.
- Renuncia.
- Reuniones Universales.
- Representación.
- Votación y decisiones.
- Deberes y atribuciones del Directorio General.
- Del Presidente.
- Atribuciones y deberes del Presidente.
- Del Administrador.
- Atribuciones y deberes del Administrador.
- Representación Legal.
- Sistema de Seguridad.

Todos estos temas han sido incorporados dentro de la propuesta de servicio y tomados en cuenta para el desarrollo de la empresa.

## 5 ESTUDIO FINANCIERO

### 5.1 CAPACIDAD DEL SERVICIO

Como se determinó en el Capítulo 4, en el Tamaño del Proyecto, la capacidad real de producción es de 3813,3 veces que se puede limpiar una vivienda al año, así mismo se calculó que se podrá prestar servicio a 73 casas.

En los objetivos estratégicos, fue planteado un crecimiento en el mercado del 10% anualmente, lo cual significa que la capacidad de producción debe aumentar en un 10% anualmente, por lo que el presupuesto de producción queda estructurado de la siguiente manera:

**Tabla N° 25: Capacidad del Servicio**

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capacidad del Servicio	73	80	88	97	107

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

Debido a que es un servicio lo que se ofrece, no se tomarán en cuenta saldos iniciales ni finales de la capacidad de producción.

Para poder determinar costos de servicios especializados en el año 1 (también llamado guardianía) se tomarán en cuenta los resultados obtenidos en las encuestas en la pregunta 5 en donde se especifica que la mayor cantidad de conjuntos están formados

entre 10 y 20 casas, por lo que se asumirá para el estudio financiero tres conjuntos de 18 viviendas y un edificio con 19 departamentos. En total se asumirá atender a cuatro conjuntos habitacionales.

Para los años siguientes, la cantidad de clientes que van aumentando son conjuntos con 10 o menos casas, y según las normativas sólo deberá tener guardianía los conjuntos o edificios que superen las 10 unidades habitacionales (República del Ecuador, 1999); por lo que se tomará en cuenta para el desarrollo financiero como conjuntos que no necesitan servicios especializados como guardianía.

## 5.2 INVERSIONES

Las inversiones permitirán que la empresa funcione de forma adecuada y logre cumplir con los objetivos estratégicos planteados. La inversión se la dividirá en Inversión Fija y Capital de Trabajo.

### 5.2.1 Inversión Fija

La inversión fija inicial con la que deberá en ADMICLEAN se muestra a continuación:

**Tabla N° 26: Inversión Fija Inicial**

<b>ACTIVOS</b>	<b>VALOR</b>
Sillas	\$ 2.205,00
Escritorios	\$ 7.500,00
Archivador	\$ 50,00
Canceles	\$ 1.500,00
Laptops	\$ 1.600,00
Impresora Multifunción	\$ 500,00
Aspiradoras	\$ 2.400,00
Gastos de Constitución	\$ 1.000,00
Software Contable	\$ 700,00
Inscripción de Nombre	\$ 120,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 17.575,00</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

La inversión fija inicial que se deberá hacer en ADMICLEAN para su funcionamiento será de \$17.575,00.

### 5.2.2 Capital de Trabajo

El capital del trabajo con el que deberá contar ADMICLEAN considera los sueldos y gastos de los dos primeros meses, caja chica que será un valor que permanecerá a lo largo del estudio en \$500 y un nivel de inventarios con la capacidad de cubrir la demanda por dos meses. Por lo tanto el Capital de trabajo queda estructurado de la siguiente manera:

**Tabla N° 27: Capital de Trabajo**

	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>
<b>Caja</b>		\$ 500,00
Bancos		\$ 25.187,44
Sueldos y Salarios	\$ 16.565,94	
Gastos Generales	\$ 5.021,50	
Arriendo	\$ 1.800,00	
Depósito Arriendo	\$ 1.800,00	
Inventarios		\$ 2.260,23
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 27.947,67</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

El capital de trabajo necesario para el desarrollo del proyecto es \$27.947,67.

### 5.2.3 Resumen de la Inversión Inicial

A continuación se explica cómo estará conformada la inversión inicial.

**Tabla N° 28: Resumen Inversión Inicial**

INVERSIÓN FIJA	\$ 17.575,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 27.947,67
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 45.522,67</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

## 5.3 FINANCIAMIENTO

### 5.3.1 Fuentes de Financiamiento

Para poner en marcha el proyecto se utilizarán fondos provenientes tanto de inversionistas propios como de terceros, es decir, a través de un préstamo en una de las entidades bancarias del país.

### 5.3.2 Estructura del Financiamiento

El financiamiento se encuentra estructurado de la siguiente manera:

**Tabla N° 29: Estructura del Financiamiento**

DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL	PORCENTAJE
INVERSOR PRIVADO	\$ 15.522,67	34,10%
ENTIDAD BANCARIA	\$ 30.000,00	65,90%
<b>INVERSIÓN INICIAL TOTAL</b>	<b>\$ 45.522,67</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

Por lo tanto, la estructura del financiamiento corresponde a un 34,10% por parte del socio y del 65,90% con financiamiento de un tercero, en éste caso con una entidad bancaria de la plaza.

### 5.3.3 Amortización del Préstamo

A continuación se presenta la tabla de amortización del préstamo a la entidad bancaria, se toma en cuenta un monto de \$30.000,00 a una tasa de interés del

11,50% que concede la Corporación Financiera Nacional con respecto a proyectos innovadores a 5 años plazo con pagos mensuales. La cuota mensual que se deberá pagar por 5 años es de \$659,78.

**Tabla N° 30: Tabla de Amortización del Préstamo**

PERIODO	PAGO	INTERÉS	CAPITAL	SALDO INSOLUTO
0				\$ 30.000,00
1	\$ 659,78	\$ 287,50	\$ 372,28	\$ 29.627,72
2	\$ 659,78	\$ 283,93	\$ 375,85	\$ 29.251,88
3	\$ 659,78	\$ 280,33	\$ 379,45	\$ 28.872,43
4	\$ 659,78	\$ 276,69	\$ 383,08	\$ 28.489,34
5	\$ 659,78	\$ 273,02	\$ 386,76	\$ 28.102,59
6	\$ 659,78	\$ 269,32	\$ 390,46	\$ 27.712,13
7	\$ 659,78	\$ 265,57	\$ 394,20	\$ 27.317,92
8	\$ 659,78	\$ 261,80	\$ 397,98	\$ 26.919,94
9	\$ 659,78	\$ 257,98	\$ 401,80	\$ 26.518,15
10	\$ 659,78	\$ 254,13	\$ 405,65	\$ 26.112,50
11	\$ 659,78	\$ 250,24	\$ 409,53	\$ 25.702,97
12	\$ 659,78	\$ 246,32	\$ 413,46	\$ 25.289,51
13	\$ 659,78	\$ 242,36	\$ 417,42	\$ 24.872,09
14	\$ 659,78	\$ 238,36	\$ 421,42	\$ 24.450,67
15	\$ 659,78	\$ 234,32	\$ 425,46	\$ 24.025,21
16	\$ 659,78	\$ 230,24	\$ 429,54	\$ 23.595,67
17	\$ 659,78	\$ 226,13	\$ 433,65	\$ 23.162,02
18	\$ 659,78	\$ 221,97	\$ 437,81	\$ 22.724,21
19	\$ 659,78	\$ 217,77	\$ 442,00	\$ 22.282,21
20	\$ 659,78	\$ 213,54	\$ 446,24	\$ 21.835,96
21	\$ 659,78	\$ 209,26	\$ 450,52	\$ 21.385,45
22	\$ 659,78	\$ 204,94	\$ 454,83	\$ 20.930,61
23	\$ 659,78	\$ 200,59	\$ 459,19	\$ 20.471,42
24	\$ 659,78	\$ 196,18	\$ 463,59	\$ 20.007,83
25	\$ 659,78	\$ 191,74	\$ 468,04	\$ 19.539,79
26	\$ 659,78	\$ 187,26	\$ 472,52	\$ 19.067,27
27	\$ 659,78	\$ 182,73	\$ 477,05	\$ 18.590,22
28	\$ 659,78	\$ 178,16	\$ 481,62	\$ 18.108,60

PERIODO	PAGO	INTERÉS	CAPITAL	SALDO INSOLUTO
29	\$ 659,78	\$ 173,54	\$ 486,24	\$ 17.622,36
30	\$ 659,78	\$ 168,88	\$ 490,90	\$ 17.131,46
31	\$ 659,78	\$ 164,18	\$ 495,60	\$ 16.635,86
32	\$ 659,78	\$ 159,43	\$ 500,35	\$ 16.135,51
33	\$ 659,78	\$ 154,63	\$ 505,15	\$ 15.630,36
34	\$ 659,78	\$ 149,79	\$ 509,99	\$ 15.120,37
35	\$ 659,78	\$ 144,90	\$ 514,87	\$ 14.605,50
36	\$ 659,78	\$ 139,97	\$ 519,81	\$ 14.085,69
37	\$ 659,78	\$ 134,99	\$ 524,79	\$ 13.560,90
38	\$ 659,78	\$ 129,96	\$ 529,82	\$ 13.031,08
39	\$ 659,78	\$ 124,88	\$ 534,90	\$ 12.496,18
40	\$ 659,78	\$ 119,76	\$ 540,02	\$ 11.956,16
41	\$ 659,78	\$ 114,58	\$ 545,20	\$ 11.410,96
42	\$ 659,78	\$ 109,36	\$ 550,42	\$ 10.860,54
43	\$ 659,78	\$ 104,08	\$ 555,70	\$ 10.304,84
44	\$ 659,78	\$ 98,75	\$ 561,02	\$ 9.743,82
45	\$ 659,78	\$ 93,38	\$ 566,40	\$ 9.177,42
46	\$ 659,78	\$ 87,95	\$ 571,83	\$ 8.605,59
47	\$ 659,78	\$ 82,47	\$ 577,31	\$ 8.028,28
48	\$ 659,78	\$ 76,94	\$ 582,84	\$ 7.445,44
49	\$ 659,78	\$ 71,35	\$ 588,43	\$ 6.857,02
50	\$ 659,78	\$ 65,71	\$ 594,07	\$ 6.262,95
51	\$ 659,78	\$ 60,02	\$ 599,76	\$ 5.663,19
52	\$ 659,78	\$ 54,27	\$ 605,51	\$ 5.057,69
53	\$ 659,78	\$ 48,47	\$ 611,31	\$ 4.446,38
54	\$ 659,78	\$ 42,61	\$ 617,17	\$ 3.829,21
55	\$ 659,78	\$ 36,70	\$ 623,08	\$ 3.206,13
56	\$ 659,78	\$ 30,73	\$ 629,05	\$ 2.577,08
57	\$ 659,78	\$ 24,70	\$ 635,08	\$ 1.941,99
58	\$ 659,78	\$ 18,61	\$ 641,17	\$ 1.300,83
59	\$ 659,78	\$ 12,47	\$ 647,31	\$ 653,52
60	\$ 659,78	\$ 6,26	\$ 653,52	\$ 0,00

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

## 5.4 PRESUPUESTO DE COSTOS

## 5.4.1 Presupuesto de Materia Prima

En el presupuesto de Materia Prima se encuentra basado en la cantidad de insumos que se utilizarán para la limpieza mensual de una vivienda.

Para el año 1, la cantidad de materia prima necesaria es:

**Tabla N° 31: Unidades de Limpieza en Vivienda Año 1**

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD MENSUAL POR VIVIENDA	CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL
Detergente	kg	1	73	876
Cloro	litros	1	73	876
Escobas	u	1	73	876
Trapeadores	u	1	73	876
Palas	u	1	73	876
Trapos	m2	1,5	109,5	1314
Guantes	u	1	73	876
Esponjas	u	4	292	3504
Cepillos duros	u	2	146	1752
Limpia vidrios	litros	1,5	109,5	1314
Lame vidrios	u	1	73	876
Plumero	u	1	73	876

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

En costos, para el año 1, queda de la siguiente manera:

**Tabla N° 32: Costos de Limpieza en Vivienda Año 1**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD ANUAL</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>COSTO MATERIA PRIMA ANUAL</b>
Detergente	876	\$ 1,28	\$ 1.120,93
Cloro	876	\$ 0,95	\$ 829,05
Escobas	876	\$ 1,00	\$ 876,00
Trapeadores	876	\$ 1,00	\$ 876,00
Palas	876	\$ 0,75	\$ 657,00
Trapos	1314	\$ 0,50	\$ 657,00
Guantes	876	\$ 1,50	\$ 1.314,00
Esponjas	3504	\$ 0,25	\$ 876,00
Cepillos duros	1752	\$ 0,75	\$ 1.314,00
Limpia vidrios	1314	\$ 1,67	\$ 2.194,38
Lame vidrios	876	\$ 1,75	\$ 1.533,00
Plumero	876	\$ 1,50	\$ 1.314,00
<b>TOTAL COSTO MATERIA PRIMA</b>			<b>\$ 13.561,36</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

Para el año 2, la cantidad de materia prima necesaria es:

**Tabla N° 33: Unidades de Limpieza en Vivienda Año 2**

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD		
		MENSUAL POR UNIDAD	MENSUAL	ANUAL
Detergente	kg	1	80	960
Cloro	litros	1	80	960
Escobas	u	1	80	960
Trapeadores	u	1	80	960
Palas	u	1	80	960
Trapos	m2	1,5	120	1440
Guantes	u	1	80	960
Esponjas	u	4	320	3840
Cepillos duros	u	2	160	1920
Limpia vidrios	litros	1,5	120	1440
Lame vidrios	u	1	80	960
Plumero	u	1	80	960

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

En costos, para el año 2, queda de la siguiente manera:

**Tabla N° 34: Costos de Limpieza en Vivienda Año 2**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD ANUAL</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>COSTO MATERIA PRIMA ANUAL</b>
Detergente	960	\$ 1,33	\$ 1.274,60
Cloro	960	\$ 0,98	\$ 942,71
Escobas	960	\$ 1,04	\$ 996,10
Trapeadores	960	\$ 1,04	\$ 996,10
Palas	960	\$ 0,78	\$ 747,07
Trapos	1440	\$ 0,52	\$ 747,07
Guantes	960	\$ 1,56	\$ 1.494,14
Esponjas	3840	\$ 0,26	\$ 996,10
Cepillos duros	1920	\$ 0,78	\$ 1.494,14
Limpia vidrios	1440	\$ 1,73	\$ 2.495,22
Lame vidrios	960	\$ 1,82	\$ 1.743,17
Plumero	960	\$ 1,56	\$ 1.494,14
<b>TOTAL COSTO MATERIA PRIMA</b>			<b>\$ 15.420,56</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

Para el año 3, la cantidad de materia prima necesaria es:

**Tabla N° 35: Unidades de Limpieza en Vivienda Año 3**

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD		
		MENSUAL POR UNIDAD	MENSUAL	ANUAL
Detergente	kg	1	88	1056
Cloro	Litros	1	88	1056
Escobas	u	1	88	1056
Trapeadores	u	1	88	1056
Palas	u	1	88	1056
Trapos	m2	1,5	132	1584
Guantes	u	1	88	1056
Esponjas	u	4	352	4224
Cepillos duros	u	2	176	2112
Limpia vidrios	litros	1,5	132	1584
Lame vidrios	u	1	88	1056
Plumero	u	1	88	1056

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

En costos, para el año 3, queda de la siguiente manera:

**Tabla N° 36: Costos de Limpieza en Vivienda Año 3**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	COSTO MATERIA
	ANUAL	UNITARIO	PRIMA ANUAL
Detergente	1056	\$ 1,38	\$ 1.454,78
Cloro	1056	\$ 1,02	\$ 1.075,97
Escobas	1056	\$ 1,08	\$ 1.136,90
Trapeadores	1056	\$ 1,08	\$ 1.136,90
Palas	1056	\$ 0,81	\$ 852,68
Trapos	1584	\$ 0,54	\$ 852,68
Guantes	1056	\$ 1,61	\$ 1.705,36
Esponjas	4224	\$ 0,27	\$ 1.136,90
Cepillos duros	2112	\$ 0,81	\$ 1.705,36
Limpia vidrios	1584	\$ 1,80	\$ 2.847,94
Lame vidrios	1056	\$ 1,88	\$ 1.989,58
Plumero	1056	\$ 1,61	\$ 1.705,36
<b>TOTAL COSTO MATERIA PRIMA</b>			<b>\$ 17.600,41</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

Para el año 4, la cantidad de materia prima necesaria es:

**Tabla N° 37: Unidades de Limpieza en Vivienda Año 4**

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD MENSUAL POR UNIDAD	CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL
Detergente	kg	1	97	1164
Cloro	litros	1	97	1164
Escobas	u	1	97	1164
Trapeadores	u	1	97	1164
Palas	u	1	97	1164
Trapos	m2	1,5	145,5	1746
Guantes	u	1	97	1164
Esponjas	u	4	388	4656
Cepillos duros	u	2	194	2328
Limpia vidrios	litros	1,5	145,5	1746
Lame vidrios	u	1	97	1164
Plumero	u	1	97	1164

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

En costos, para el año 4, queda de la siguiente manera:

**Tabla N° 38: Costos de Limpieza en Vivienda Año 4**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD ANUAL</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>COSTO MATERIA PRIMA ANUAL</b>
Detergente	1164	\$ 1,43	\$ 1.663,86
Cloro	1164	\$ 1,06	\$ 1.230,60
Escobas	1164	\$ 1,12	\$ 1.300,30
Trapeadores	1164	\$ 1,12	\$ 1.300,30
Palas	1164	\$ 0,84	\$ 975,22
Trapos	1746	\$ 0,56	\$ 975,22
Guantes	1164	\$ 1,68	\$ 1.950,45
Esponjas	4656	\$ 0,28	\$ 1.300,30
Cepillos duros	2328	\$ 0,84	\$ 1.950,45
Limpia vidrios	1746	\$ 1,87	\$ 3.257,25
Lame vidrios	1164	\$ 1,95	\$ 2.275,52
Plumero	1164	\$ 1,68	\$ 1.950,45
<b>TOTAL COSTO MATERIA PRIMA</b>			<b>\$ 20.129,91</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

Para el año 5, la cantidad de materia prima necesaria es:

**Tabla N° 39: Unidades de Limpieza en Vivienda Año 5**

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD		
		MENSUAL POR UNIDAD	MENSUAL	ANUAL
Detergente	kg	1	107	1284
Cloro	litros	1	107	1284
Escobas	u	1	107	1284
Trapeadores	u	1	107	1284
Palas	u	1	107	1284
Trapos	m2	1,5	160,5	1926
Guantes	u	1	107	1284
Esponjas	u	4	428	5136
Cepillos duros	u	2	214	2568
Limpia vidrios	litros	1,5	160,5	1926
Lame vidrios	u	1	107	1284
Plumero	u	1	107	1284

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

En costos, para el año 5, queda de la siguiente manera:

**Tabla N° 40: Costos de Limpieza en Vivienda Año 5**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	COSTO MATERIA
	ANUAL	UNITARIO	PRIMA ANUAL
Detergente	1284	\$ 1,48	\$ 1.904,40
Cloro	1284	\$ 1,10	\$ 1.408,51
Escobas	1284	\$ 1,16	\$ 1.488,28
Trapeadores	1284	\$ 1,16	\$ 1.488,28
Palas	1284	\$ 0,87	\$ 1.116,21
Trapos	1926	\$ 0,58	\$ 1.116,21
Guantes	1284	\$ 1,74	\$ 2.232,42
Esponjas	5136	\$ 0,29	\$ 1.488,28
Cepillos duros	2568	\$ 0,87	\$ 2.232,42
Limpia vidrios	1926	\$ 1,94	\$ 3.728,14
Lame vidrios	1284	\$ 2,03	\$ 2.604,49
Plumero	1284	\$ 1,74	\$ 2.232,42
<b>TOTAL COSTO MATERIA PRIMA</b>			<b>\$ 23.040,07</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

En resumen, los costos de materia prima en los 5 años quedan de esta forma:

**Tabla N° 41: Costos de Limpieza**

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL COSTOS OPERATIVOS	\$ 13.561,36	\$ 15.420,56	\$ 17.600,41	\$ 20.129,91	\$ 23.040,07

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

### 5.4.2 Presupuesto de Servicios Especializados

Como se dijo al comienzo de éste capítulo, sólo los cuatro condominios que contratan los servicios de ADMICLEAN el año 1 contarán con servicios de guardianía, por lo que tomando en cuenta la inflación el presupuesto de servicios especializados queda de la siguiente manera:

**Tabla N° 42: Presupuesto de guardianía**

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Guardianía anual por conjunto	\$ 14.400,00	\$ 14.941,44	\$ 15.503,24	\$ 16.086,16	\$ 16.691,00
<b>TOTAL COSTO GUARDIANÍA</b>	<b>\$ 57.600,00</b>	<b>\$ 59.765,76</b>	<b>\$ 62.012,95</b>	<b>\$ 64.344,64</b>	<b>\$ 66.764,00</b>

**Fuente:** Ver Anexo 5

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

### 5.4.3 Presupuesto de Sueldos y Salarios

Para realizar el presupuesto de Salarios, es necesario detallar los valores que serán cancelados a los trabajadores según su función en la organización. Estas remuneraciones que se presentan a continuación respetan los salarios mínimos sectoriales (Ministerio de Relaciones Laborales, 2014) y son más altos para volver competitiva a la empresa con los aspirantes que desean participar en ella.

**Tabla N° 43: Presupuesto de Sueldos y Salarios Año 1**

<b>Cargo</b>	<b>SUELDO MENSUAL</b>	<b>SUELDO ANUAL</b>	<b>DÉCIMO TERCERO</b>	<b>DÉCIMO CUARTO</b>	<b>FONDO RESERVA</b>	<b>APORTE IESS</b>	<b>COSTO TOTAL ANUAL</b>	<b>CANTIDAD PERSONAS</b>	<b>TOTAL</b>
Gerente General	\$ 950,00	\$ 11.400,00	\$ 950,00	\$ 354,00	\$ 0,00	\$ 1.385,10	\$ 14.089,10	1,00	\$ 14.089,10
Contador	\$ 650,00	\$ 7.800,00	\$ 650,00	\$ 354,00	\$ 0,00	\$ 947,70	\$ 9.751,70	1,00	\$ 9.751,70
Asistente	\$ 450,00	\$ 5.400,00	\$ 450,00	\$ 354,00	\$ 0,00	\$ 656,10	\$ 6.860,10	1,00	\$ 6.860,10
Ejecutivos de Ventas	\$ 550,00	\$ 6.600,00	\$ 550,00	\$ 354,00	\$ 0,00	\$ 801,90	\$ 8.305,90	1,00	\$ 8.305,90
Administradores	\$ 550,00	\$ 6.600,00	\$ 550,00	\$ 354,00	\$ 0,00	\$ 801,90	\$ 8.305,90	2,00	\$ 16.611,80
Personal de Limpieza	\$ 354,00	\$ 4.248,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 0,00	\$ 516,13	\$ 5.472,13	8,00	\$ 43.777,06
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.504,00</b>	<b>\$ 42.048,00</b>	<b>\$ 3.504,00</b>	<b>\$ 2.124,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 5.108,83</b>	<b>\$ 52.784,83</b>	<b>14,00</b>	<b>\$ 99.395,66</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Tabla N° 44: Presupuesto de Sueldos y Salarios Año 2**

<b>CARGO</b>	<b>SUELDO MENSUAL</b>	<b>SUELDO ANUAL</b>	<b>DECIMO TERCERO</b>	<b>DECIMO CUARTO</b>	<b>FONDO RESERVA</b>	<b>APORTE IESS</b>	<b>COSTO TOTAL ANUAL</b>	<b>CANTIDAD PERSONAS</b>	<b>TOTAL</b>
Gerente General	\$ 985,72	\$ 11.828,64	\$ 985,72	\$ 367,31	\$ 985,72	\$ 1.437,18	\$ 15.604,57	1,00	\$ 15.604,57
Contador	\$ 674,44	\$ 8.093,28	\$ 674,44	\$ 367,31	\$ 674,44	\$ 983,33	\$ 10.792,80	1,00	\$ 10.792,80
Asistente	\$ 466,92	\$ 5.603,04	\$ 466,92	\$ 367,31	\$ 466,92	\$ 680,77	\$ 7.584,96	1,00	\$ 7.584,96
Ejecutivos de Ventas	\$ 570,68	\$ 6.848,16	\$ 570,68	\$ 367,31	\$ 570,68	\$ 832,05	\$ 9.188,88	1,00	\$ 9.188,88
Administradores	\$ 570,68	\$ 6.848,16	\$ 570,68	\$ 367,31	\$ 570,68	\$ 832,05	\$ 9.188,88	2,00	\$ 18.377,76
Personal de Limpieza	\$ 367,31	\$ 4.407,72	\$ 367,31	\$ 367,31	\$ 367,31	\$ 535,54	\$ 6.045,19	9,00	\$ 54.406,75
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.635,75</b>	<b>\$ 43.629,00</b>	<b>\$ 3.635,75</b>	<b>\$ 2.203,86</b>	<b>\$ 3.635,75</b>	<b>\$ 5.300,92</b>	<b>\$ 58.405,29</b>	<b>15,00</b>	<b>\$ 115.955,73</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Tabla N° 45: Presupuesto de Sueldos y Salarios Año 3**

<b>CARGO</b>	<b>SUELDO MENSUAL</b>	<b>SUELDO ANUAL</b>	<b>DECIMO TERCERO</b>	<b>DECIMO CUARTO</b>	<b>FONDO RESERVA</b>	<b>APORTE IESS</b>	<b>COSTO TOTAL ANUAL</b>	<b>CANTIDAD PERSONAS</b>	<b>TOTAL</b>
Gerente General	\$ 1.022,78	\$ 12.273,40	\$ 1.022,78	\$ 381,12	\$ 1.022,78	\$ 1.491,22	\$ 16.191,30	1,00	\$ 16.191,30
Contador	\$ 699,80	\$ 8.397,59	\$ 699,80	\$ 381,12	\$ 699,80	\$ 1.020,31	\$ 11.198,61	1,00	\$ 11.198,61
Asistente	\$ 484,48	\$ 5.813,71	\$ 484,48	\$ 381,12	\$ 484,48	\$ 706,37	\$ 7.870,15	1,00	\$ 7.870,15
Ejecutivos de Ventas	\$ 592,14	\$ 7.105,65	\$ 592,14	\$ 381,12	\$ 592,14	\$ 863,34	\$ 9.534,38	1,00	\$ 9.534,38
Administradores	\$ 592,14	\$ 7.105,65	\$ 592,14	\$ 381,12	\$ 592,14	\$ 863,34	\$ 9.534,38	2,00	\$ 19.068,77
Personal de Limpieza	\$ 381,12	\$ 4.573,46	\$ 381,12	\$ 381,12	\$ 381,12	\$ 555,67	\$ 6.272,49	10,00	\$ 62.724,94
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.772,45</b>	<b>\$ 45.269,46</b>	<b>\$ 3.772,45</b>	<b>\$ 2.286,73</b>	<b>\$ 3.772,45</b>	<b>\$ 5.500,24</b>	<b>\$ 60.601,33</b>	<b>16,00</b>	<b>\$ 126.588,16</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Tabla N° 46: Presupuesto de Sueldos y Salarios Año 4**

<b>CARGO</b>	<b>SUELDO MENSUAL</b>	<b>SUELDO ANUAL</b>	<b>DECIMO TERCERO</b>	<b>DECIMO CUARTO</b>	<b>FONDO RESERVA</b>	<b>APORTE IESS</b>	<b>COSTO TOTAL ANUAL</b>	<b>CANTIDAD PERSONAS</b>	<b>TOTAL</b>
Gerente General	\$ 1.061,24	\$ 12.734,88	\$ 1.061,24	\$ 395,45	\$ 1.061,24	\$ 1.547,29	\$ 16.800,09	1,00	\$ 16.800,09
Contador	\$ 726,11	\$ 8.713,34	\$ 726,11	\$ 395,45	\$ 726,11	\$ 1.058,67	\$ 11.619,68	1,00	\$ 11.619,68
Asistente	\$ 502,69	\$ 6.032,31	\$ 502,69	\$ 395,45	\$ 502,69	\$ 732,93	\$ 8.166,07	1,00	\$ 8.166,07
Ejecutivos de Ventas	\$ 614,40	\$ 7.372,82	\$ 614,40	\$ 395,45	\$ 614,40	\$ 895,80	\$ 9.892,88	1,00	\$ 9.892,88
Administradores	\$ 614,40	\$ 7.372,82	\$ 614,40	\$ 395,45	\$ 614,40	\$ 895,80	\$ 9.892,88	2,00	\$ 19.785,75
Personal de Limpieza	\$ 395,45	\$ 4.745,42	\$ 395,45	\$ 395,45	\$ 395,45	\$ 576,57	\$ 6.508,34	11,00	\$ 71.591,74
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.914,30</b>	<b>\$ 46.971,59</b>	<b>\$ 3.914,30</b>	<b>\$ 2.372,71</b>	<b>\$ 3.914,30</b>	<b>\$ 5.707,05</b>	<b>\$ 62.879,94</b>	<b>17,00</b>	<b>\$ 137.856,21</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Tabla N° 47: Presupuesto de Sueldos y Salarios Año 5**

<b>CARGO</b>	<b>SUELDO MENSUAL</b>	<b>SUELDO ANUAL</b>	<b>DECIMO TERCERO</b>	<b>DECIMO CUARTO</b>	<b>FONDO RESERVA</b>	<b>APORTE IESS</b>	<b>COSTO TOTAL ANUAL</b>	<b>CANTIDAD PERSONAS</b>	<b>TOTAL</b>
Gerente General	\$ 1.101,14	\$ 13.213,71	\$ 1.101,14	\$ 410,32	\$ 1.101,14	\$ 1.605,47	\$ 17.431,78	1,00	\$ 17.431,78
Contador	\$ 753,41	\$ 9.040,96	\$ 753,41	\$ 410,32	\$ 753,41	\$ 1.098,48	\$ 12.056,58	1,00	\$ 12.056,58
Asistente	\$ 521,59	\$ 6.259,12	\$ 521,59	\$ 410,32	\$ 521,59	\$ 760,48	\$ 8.473,12	1,00	\$ 8.473,12
Ejecutivos de Ventas	\$ 637,50	\$ 7.650,04	\$ 637,50	\$ 410,32	\$ 637,50	\$ 929,48	\$ 10.264,85	1,00	\$ 10.264,85
Administradores	\$ 637,50	\$ 7.650,04	\$ 637,50	\$ 410,32	\$ 637,50	\$ 929,48	\$ 10.264,85	2,00	\$ 20.529,70
Personal de Limpieza	\$ 410,32	\$ 4.923,84	\$ 410,32	\$ 410,32	\$ 410,32	\$ 598,25	\$ 6.753,05	12,00	\$ 81.036,64
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.061,48</b>	<b>\$ 48.737,72</b>	<b>\$ 4.061,48</b>	<b>\$ 2.461,92</b>	<b>\$ 4.061,48</b>	<b>\$ 5.921,63</b>	<b>\$ 65.244,23</b>	<b>18,00</b>	<b>\$ 149.792,66</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

Por lo tanto el presupuesto de sueldos y salarios del proyecto queda de la siguiente manera:

**Tabla N° 48: Presupuesto de Sueldos y Salarios**

<b>PERÍODOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 30.700,90	\$ 33.982,33	\$ 35.260,07	\$ 36.585,85	\$ 37.961,48
GASTOS VENTAS	\$ 8.305,90	\$ 9.188,88	\$ 9.534,38	\$ 9.892,88	\$ 10.264,85
COSTO DE MO	\$ 60.388,86	\$ 72.784,51	\$ 81.793,71	\$ 91.377,49	\$ 101.566,34
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 99.395,66</b>	<b>\$ 115.955,73</b>	<b>\$ 126.588,16</b>	<b>\$ 137.856,21</b>	<b>\$ 149.792,66</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

La tabla muestra los gastos en salarios y los costos de mano de obra en los que incurrirá la empresa en cada uno de los años, incluyendo los beneficios sociales como fondo de reserva, IESS, décimo tercer y décimo cuarto sueldo.

#### 5.4.4 Gastos Administrativos

Los gastos administrativos incluyen los sueldos del personal administrativo, gastos publicidad, depreciaciones y amortizaciones, entre otros rubros, que se muestran detalladamente a continuación:

**Tabla N° 49: Gastos Año 1**

Publicidad	\$ 15.000,00
Depreciación	\$ 1.785,50
Amortización	\$ 457,33
Intereses	\$ 2.537,64
Mantenimiento	\$ 120,00
Salarios Administrativos	\$ 30.700,90
Gasto Insumos de Oficina	\$ 1.089,00
Salarios Ventas	\$ 8.305,90
Gastos transporte	\$ 720,00
Arriendos	\$ 10.800,00
Teléfono luz agua internet	\$ 2.400,00
Otros	\$ 739,16
<b>TOTAL GASTOS AÑO 1</b>	<b>\$ 74.655,43</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Tabla N° 50: Gastos Año 2**

Publicidad	\$ 15.000,00
Depreciación	\$ 1.785,50
Amortización	\$ 457,33
Intereses	\$ 2.064,83
Mantenimiento	\$ 120,00
Salarios Administrativos	\$ 33.982,33
Gasto Insumos de Oficina	\$ 1.089,00
Salarios Ventas	\$ 8.305,90
Gastos transporte	\$ 720,00
Arriendos	\$ 10.800,00
Teléfono luz agua internet	\$ 2.400,00
Otros	\$ 767,25
<b>TOTAL GASTOS AÑO 2</b>	<b>\$ 77.492,14</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Tabla N° 51: Gastos Año 3**

Publicidad	\$ 15.000,00
Depreciación	\$ 1.785,50
Amortización	\$ 457,33
Intereses	\$ 1.546,94
Mantenimiento	\$ 120,00
Salarios Administrativos	\$ 35.260,07
Gasto Insumos de Oficina	\$ 1.089,00
Salarios Ventas	\$ 9.534,38
Gastos transporte	\$ 720,00
Arriendos	\$ 10.800,00
Teléfono luz agua internet	\$ 2.400,00
Otros	\$ 787,13
<b>TOTAL GASTOS AÑO 3</b>	<b>\$ 79.500,36</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Tabla N° 52: Gastos Año 4**

Publicidad	\$ 15.000,00
Depreciación	\$ 1.785,50
Amortización	\$ 224,00
Intereses	\$ 979,69
Mantenimiento	\$ 120,00
Salarios Administrativos	\$ 36.585,85
Gasto Insumos de Oficina	\$ 1.089,00
Salarios Ventas	\$ 9.892,88
Gastos transporte	\$ 720,00
Arriendos	\$ 10.800,00
Teléfono luz agua internet	\$ 2.400,00
Otros	\$ 795,97
<b>TOTAL GASTOS AÑO 4</b>	<b>\$ 80.392,88</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Tabla N° 53: Gastos Año 5**

Publicidad	\$ 15.000,00
Depreciación	\$ 1.785,50
Amortización	\$ 224,00
Intereses	\$ 358,36
Mantenimiento	\$ 120,00
Salarios Administrativos	\$ 37.961,48
Gasto Insumos de Oficina	\$ 1.089,00
Salarios Ventas	\$ 10.264,85
Gastos transporte	\$ 720,00
Arriendos	\$ 10.800,00
Teléfono luz agua internet	\$ 2.400,00
Otros	\$ 807,23
<b>TOTAL GASTOS AÑO 5</b>	<b>\$ 81.530,42</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

Resumiendo, los gastos que se incurren a lo largo del proyecto anualmente son:

**Tabla N° 54: Gastos proyectados**

PERÍODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>GASTOS ANUALES</b>	\$ 74.655,43	\$ 77.492,14	\$ 79.500,36	\$ 80.392,88	\$ 81.530,42

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

#### 5.4.5 Determinación de Precio de Venta

El precio de venta se ha determinado en base a las necesidades del cliente y se ha logrado obtener precios realmente bajos comparados con el mercado, incluyendo servicio de guardianía y la limpieza de los bienes inmuebles.

**Tabla N° 55: Precio de Venta**

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS OPERATIVOS	\$ 88.350,21	\$ 103.146,52	\$ 114.897,36	\$ 127.593,56	\$ 141.297,41
GASTOS ADM. Y VENTAS	\$ 72.124,49	\$ 75.433,02	\$ 77.957,90	\$ 79.416,17	\$ 81.173,19
TOTAL COST. Y GASTOS	\$ 160.474,70	\$ 178.579,54	\$ 192.855,26	\$ 207.009,73	\$ 222.470,60
NÚMERO DE UNIDADES	73	80	88	97	107
COSTO UNIT. ANUAL	\$ 2.198,28	\$ 2.232,24	\$ 2.191,54	\$ 2.134,12	\$ 2.079,16
COSTO UNIT. MENSUAL	\$ 183,19	\$ 186,02	\$ 182,63	\$ 177,84	\$ 173,26
MARGEN ESPERADO	10%				
PRECIO MENSUAL	<b>\$ 201,51</b>	<b>\$ 204,62</b>	<b>\$ 200,89</b>	<b>\$ 195,63</b>	<b>\$ 190,59</b>
PRECIO A USAR	<b>\$ 202,00</b>	<b>\$ 205,00</b>	<b>\$ 201,00</b>	<b>\$ 196,00</b>	<b>\$ 191,00</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

Como fue mencionado en la parte de marketing mix, se planteará un precio con una estrategia de descremen, en un principio los precios se elevan debido a la inflación, pero a partir del año 3 se comienza a reducir el precio por más que la inflación siga incrementándose. Para la determinación del precio no se toma en

cuenta en la fila de Gastos Administrativos y Ventas a los intereses generados por el préstamo, porque el interés es un gasto que se genera por financiamiento externo y no debe ser cargado al cliente directamente.

#### 5.4.6 Presupuesto de Ventas

Para el proyecto se presupuestarán las ventas que se tendrán que se basa en el cuadro de la Capacidad del Servicio y el Precio que se ha determinado anteriormente, por lo tanto:

**Tabla N° 56: Presupuesto de ventas**

PERÍODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NÚMERO DE UNIDADES	73	80	88	97	107
PRECIO UNITARIO MENSUAL	\$ 202,00	\$ 205,00	\$ 201,00	\$ 196,00	\$ 191,00
PRECIO UNITARIO ANUAL	\$ 2.424,00	\$ 2.460,00	\$ 2.412,00	\$ 2.352,00	\$ 2.292,00
<b>INGRESOS VENTAS ANUALES</b>	\$ 176.952,00	\$ 196.800,00	\$ 212.256,00	\$ 228.144,00	\$ 245.244,00

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

## 5.5 EVALUACIÓN FINANCIERA Y ECONÓMICA

### 5.5.1 Estado de Situación Inicial

El estado de situación inicial del proyecto, quedaría de la siguiente manera:

**Tabla N° 57: Estado de Situación Inicial**

ADMICLEAN			
Balance de situación Inicial			
ACTIVOS		PASIVOS	
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
Caja	\$ 500,00		
Bancos	\$ 25.187,44	<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 0,00</b>
Inventarios	\$ 2.260,23		
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 27.947,67</b>	<b>Pasivos No Corrientes</b>	
		Crédito Bancario	\$ 30.000,00
<b>Activo No Corriente</b>		<b>Total Pasivos No Corrientes</b>	<b>\$ 30.000,00</b>
Sillas	\$ 2.205,00		
Escritorios	\$ 7.500,00	<b>Total Pasivos</b>	<b>\$ 30.000,00</b>
Archivador	\$ 50,00		
Canceles	\$ 1.500,00		
Laptops	\$ 1.600,00	<b>PATRIMONIO</b>	
Impresora Multifunción	\$ 500,00	Capital Social	\$ 15.522,67
Aspiradoras	\$ 2.400,00	<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 15.522,67</b>
Gastos de Constitución	\$ 1.000,00		
Software Contable	\$ 700,00		
Inscripción de Nombre	\$ 120,00		
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>\$ 17.575,00</b>		
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 45.522,67</b>	<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 45.522,67</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

### 5.5.2 Estado de Resultados

Los estados de resultados han sido proyectados de acuerdo a los procesos que han sido realizados anteriormente, es así que se los ha proyectado año a año. Por lo que se presenta:

**Tabla N° 58: Estado de Resultados Año 1**

	<b>AÑO 1</b>
<b>INGRESOS POR VENTAS ANUALES</b>	\$ 176.952,00
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	\$ (88.350,21)
<b>UTILIDAD (PÉRDIDA) BRUTA</b>	<b>\$ 88.601,79</b>
<b>GASTOS</b>	\$ (75.331,34)
<b>INGRESOS OPERATIVOS NETOS</b>	<b>\$ 13.270,45</b>
<b>OTROS INGRESOS</b>	\$ -
<b>UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA</b>	<b>\$ 13.270,45</b>
<b>IMPUESTOS</b>	
<b>15% TRABAJADORES</b>	\$ (1.990,57)
<b>22% IMPUESTO A LA RENTA</b>	\$ (2.481,57)
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 8.798,31</b>
<b>RESERVA LEGAL</b>	\$ (439,92)
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE RESERVAS</b>	<b>\$ 8.358,39</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Tabla N° 59: Estado de Resultados Año 2**

	<b>AÑO 2</b>
<b>INGRESOS POR VENTAS ANUALES</b>	\$ 196.800,00
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	\$ (103.146,52)
<b>UTILIDAD (PÉRDIDA) BRUTA</b>	<b>\$ 93.653,48</b>
<b>GASTOS</b>	\$ (78.068,68)
<b>INGRESOS OPERATIVOS NETOS</b>	<b>\$ 15.584,80</b>
<b>OTROS INGRESOS</b>	\$ -
<b>UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA</b>	<b>\$ 15.584,80</b>
<b>IMPUESTOS</b>	
<b>15% TRABAJADORES</b>	\$ (2.337,72)
<b>22% IMPUESTO A LA RENTA</b>	\$ (2.914,36)
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 10.332,72</b>
<b>RESERVA LEGAL</b>	\$ (516,64)
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE RESERVAS</b>	<b>\$ 9.816,09</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Tabla N° 60: Estado de Resultados Año 3**

	<b>AÑO 3</b>
INGRESOS POR VENTAS ANUALES	\$ 212.256,00
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ (114.897,36)
UTILIDAD (PÉRDIDA) BRUTA	<b>\$ 97.358,64</b>
GASTOS	\$ (79.953,10)
INGRESOS OPERATIVOS NETOS	<b>\$ 17.405,54</b>
OTROS INGRESOS	\$ -
UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA	<b>\$ 17.405,54</b>
IMPUESTOS	
15% TRABAJADORES	\$ (2.610,83)
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ (3.254,84)
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS	<b>\$ 11.539,87</b>
RESERVA LEGAL	\$ (576,99)
UTILIDAD DESPUÉS DE RESERVAS	<b>\$ 10.962,88</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Tabla N° 61: Estado de Resultados Año 4**

	<b>AÑO 4</b>
INGRESOS POR VENTAS ANUALES	\$ 228.144,00
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ (127.593,56)
UTILIDAD (PÉRDIDA) BRUTA	<b>\$ 100.550,44</b>
GASTOS	\$ (80.693,26)
INGRESOS OPERATIVOS NETOS	<b>\$ 19.857,18</b>
OTROS INGRESOS	\$ -
UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA	<b>\$ 19.857,18</b>
IMPUESTOS	
15% TRABAJADORES	\$ (2.978,58)
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ (3.713,29)
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS	<b>\$ 13.165,31</b>
RESERVA LEGAL	\$ (658,27)
UTILIDAD DESPUÉS DE RESERVAS	<b>\$ 12.507,05</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

**Tabla N° 62: Estado de Resultados Año 5**

	<b>AÑO 5</b>
INGRESOS POR VENTAS ANUALES	\$ 245.244,00
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ (141.297,41)
UTILIDAD (PÉRDIDA) BRUTA	<b>\$ 103.946,59</b>
GASTOS	\$ (81.645,09)
INGRESOS OPERATIVOS NETOS	<b>\$ 22.301,50</b>
OTROS INGRESOS	\$ 8.875,75
UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA	<b>\$ 31.177,25</b>
IMPUESTOS	
15% TRABAJADORES	\$ (3.345,23)
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ (6.123,05)
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS	<b>\$ 21.708,98</b>
RESERVA LEGAL	\$ (912,72)
UTILIDAD DESPUÉS DE RESERVAS	<b>\$ 20.796,26</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

### 5.5.3 Flujo de Efectivo

Proyectando los ingresos y egresos de acuerdo a la información anteriormente obtenida, se presenta el flujo de efectivo.

**Tabla N° 63: Flujo de Efectivo Proyectado**

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR VENTAS ANUALES		\$ 176.952,00	\$ 196.800,00	\$ 212.256,00	\$ 228.144,00	\$ 245.244,00
(-) TOTAL COSTO DE VENTAS		\$ (88.350,21)	\$ (103.146,52)	\$ (114.897,36)	\$ (127.593,56)	\$ (141.297,41)
(-) GASTOS		\$ (72.124,49)	\$ (75.433,02)	\$ (77.957,90)	\$ (79.416,17)	\$ (81.173,19)
(-) INTERESES		\$ (3.206,85)	\$ (2.635,66)	\$ (1.995,20)	\$ (1.277,09)	\$ (471,90)
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN TRABAJADORES</b>		<b>\$ 13.270,45</b>	<b>\$ 15.584,80</b>	<b>\$ 17.405,54</b>	<b>\$ 19.857,18</b>	<b>\$ 22.301,50</b>
(-) 15% TRABAJADORES		\$ (1.990,57)	\$ (2.337,72)	\$ (2.610,83)	\$ (2.978,58)	\$ (3.345,23)
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>\$ 11.279,88</b>	<b>\$ 13.247,08</b>	<b>\$ 14.794,71</b>	<b>\$ 16.878,60</b>	<b>\$ 18.956,28</b>
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA		\$ (2.481,57)	\$ (2.914,36)	\$ (3.254,84)	\$ (3.713,29)	\$ (4.170,38)
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 8.798,31</b>	<b>\$ 10.332,72</b>	<b>\$ 11.539,87</b>	<b>\$ 13.165,31</b>	<b>\$ 14.785,89</b>
+ DEPRECIACIÓN		\$ 1.785,50	\$ 1.785,50	\$ 1.785,50	\$ 1.785,50	\$ 1.785,50
+ AMORTIZACIÓN		\$ 457,33	\$ 457,33	\$ 457,33	\$ 224,00	\$ 224,00
+ INGRESO PRÉSTAMO	\$ 30.000,00					
(-) AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO		\$ (4.710,49)	\$ (5.281,68)	\$ (5.922,14)	\$ (6.640,25)	\$ (7.445,44)
(-) CAPITAL DE TRABAJO	\$ (27.947,67)					
+ CAPITAL DE TRABAJO						\$ 27.947,67
(-) INVERSIÓN EN ACTIVOS	\$ (17.575,00)					
+ VENTA DE ACTIVOS						<b>\$ 8.875,75</b>
(-) IMPUESTO A LA RENTA POR UTILIDAD EN VENTA DE ACT						\$ (1.952,67)
<b>SALDO FINAL</b>	<b>\$ (15.522,67)</b>	<b>\$ 6.330,65</b>	<b>\$ 7.293,88</b>	<b>\$ 7.860,57</b>	<b>\$ 8.534,56</b>	<b>\$ 9.349,95</b>

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Gustavo Herrera

### 5.5.4 Valor Actual Neto

En el Valor Actual Neto (VAN) se traerá a valor presente todos los flujos proyectados que se han obtenido en el proyecto. La tasa a la que se descontara será la ponderación entre la tasa de rendimiento esperada por el accionista y la tasa de interés que se paga al banco por el préstamo obtenido. El inversionista exige un rendimiento del 15% que es aquel que obtuviera invirtiendo en otros proyectos y el banco exige la tasa del 11,50%, la tasa bancaria es a la tasa a la cual el préstamo fue otorgado.

Por lo tanto, la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR) es:

**Tabla N° 64: Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento**

	\$	%	TMAR Ind.	TMAR Ponderado
Inversión Inicial	\$ 45.522,67	100%		
Inversionista	\$ 15.522,67	34%	15%	5,11%
Banco	\$ 30.000,00	66%	11,50%	7,58%
<b>Total</b>				<b>12,69%</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

Evaluando los flujos obtenidos de la proyección del proyecto, el van que se obtendrá es de \$10.441,00.

Por lo tanto, al ser un VAN positivo el proyecto es viable y aceptable bajo las condiciones de rendimiento establecidas por el accionista y el banco.

### 5.5.5 Tasa Interna de Retorno

La Tasa Interna de Retorno permitirá evaluar el proyecto en una tasa de rendimiento en la cual la totalidad de los beneficios traídos a valor presente son iguales a los desembolsos en valor actual.

Utilizando la herramienta informática Excel, se ha obtenido un TIR del proyecto del 38%, y al ser mayor que la Tasa Mínima de Rendimiento Aceptable, el proyecto es viable y rentable para los inversionistas.

### 5.5.6 Período de Recuperación de la Inversión

**Tabla N° 65: Saldos para recuperación de inversión**

<b>AÑO</b>	<b>FLUJO DE EFECTIVO ANUAL</b>	<b>SALDO</b>
<b>0</b>	\$ (15.522,67)	\$ (15.522,67)
<b>1</b>	\$ 6.330,65	\$ (9.192,02)
<b>2</b>	\$ 7.293,88	\$ (1.898,14)
<b>3</b>	\$ 7.860,57	\$ 5.962,43
<b>4</b>	\$ 8.534,56	\$ 14.496,99
<b>5</b>	\$ 9.349,95	\$ 23.846,94

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

La inversión es recuperada en 2 años y 257 días. Este indicador depende del tiempo esperado por los inversionistas para la recuperación de la inversión. En este caso, es aceptable.

### 5.5.7 Análisis de Sensibilidad

Para realizar el análisis de sensibilidad, se toma en cuenta tres posibles escenarios y cinco variables que podrían afectar el Valor Actual Neto del proyecto; éstas variables y escenarios se muestran a continuación:

**Tabla N° 66: Análisis de sensibilidad Estático**

	VALORES ACTUALES	PESIMISTA	MÁS PROBABLE	OPTIMISTA
<b>Celdas cambiantes:</b>				
Margen Esperado	10,00%	5,00%	10,00%	15,00%
Crecimiento de Mercado	10,00%	5,00%	10,00%	15,00%
Inflación	3,76%	6,00%	3,76%	3,00%
Interés	11,50%	18,00%	11,50%	9,71%
Guardianía	1200,00	2000,00	1200,00	1000,00
<b>Celdas de resultado:</b>				
VAN	\$ 10.441,00	(\$ 9.829,78)	\$ 10.441,00	\$ 32.009,21
TIR	38%	-20%	38%	79%

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

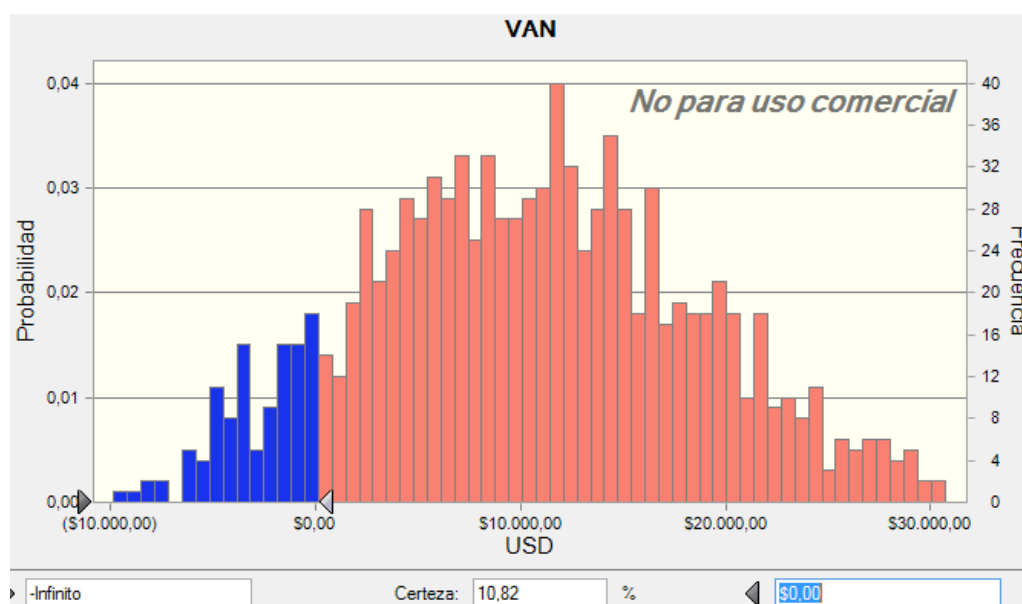
En el primer escenario, el pesimista, se muestran las variables con valores que no fueran los óptimos para el desarrollo del proyecto, obteniendo un TIR del -20% y un VAN negativo de \$9.829,78. En este escenario, bajo estas sensibilidades, la TIR operacional no existiría y como resultado habría un VAN negativo, con lo que el proyecto deja de ser atractivo. Esto no quiere decir que el proyecto no pudiera ser rentable. El proyecto no es rentable bajo las condiciones pesimistas del proyecto, pero sí estas condiciones sucedieran realmente es necesario analizar, nuevamente, la estructura de la inversión inicial, de los costos y gastos establecidos.

El segundo escenario, es el más probable, en este escenario se utilizan los valores de las variables tal como se ha desarrollado el proyecto, obteniendo un VAN de \$10.441,00 y un TIR del 38%. Estas condiciones en las variables son las más posibles que sucedan durante la ejecución del proyecto.

En el último escenario, el optimista, se utilizan valores en la variable que en el mejor de los casos pudiesen suceder. Bajo estos valores, el VAN que se obtiene es \$32.009,21 y un TIR del 79%. Como se observa, los indicadores financieros son mucho más atractivos que en condiciones normales, pero será importante considerar que posiblemente el mercado se muestre muy sensible ante un aumento de precio.

Una vez considerados estos escenarios, se procede a calcular el riesgo que se tiene en el proyecto bajo estas condiciones. Para esto se ha utilizado el programa Crystal Ball que es una herramienta complementaria de Excel.

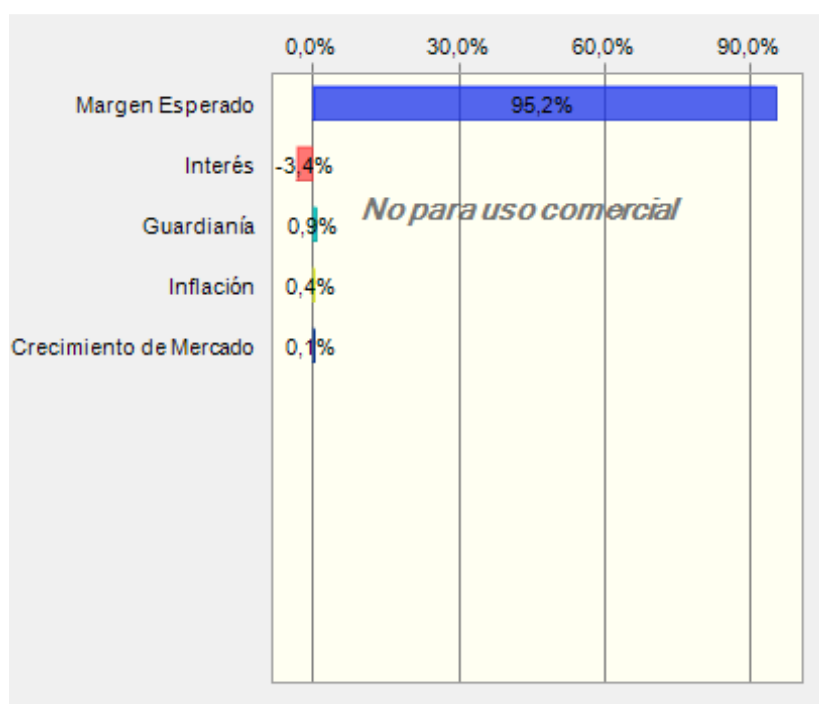
Usando una distribución triangular, la más recomendada por éste programa para las simulaciones, se obtiene que la probabilidad para que el Valor Actual Neto sea menor que 0 es del 10,82%. Esta probabilidad es el riesgo del proyecto, que con base en el criterio general es un riesgo aceptable en un proyecto de inversión.

**Figura N° 37: Análisis de Riesgo**

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Gustavo Herrera

El análisis de sensibilidad indica el porcentaje de aporte de las variables en el cambio de la variable de estudio, en este caso el VAN. La variable que está directamente relacionada con el VAN es el Margen Esperado, que es el porcentaje de ganancia que se tiene sobre los costos y gastos de la ejecución y prestación del servicio. Ésta variable tiene el 95,2% de relación con el resultado del VAN.

**Figura N° 38: Análisis de Sensibilidad**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Gustavo Herrera

Por lo tanto, el riesgo que conlleva el proyecto es de tan solo el 10,82% de probabilidades que el proyecto no genere beneficio alguno y que la variable que se debe tomar en cuenta para mejorar el VAN es el Margen Esperado, debido a la gran relación que tiene con esta variable dependiente.

## 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1 CONCLUSIONES

- El sector de la construcción tiene un papel importante en la economía de todo país, debido que está relacionado a una amplia cadena de actividades que afectan o desarrollan al Ecuador. Es por ésta razón que la estabilidad económica de un determinado país se puede medir en función de éste sector, cuando es desfavorable se prevé una crisis social, que conlleva al desempleo.
- La existencia de incentivos para los ecuatorianos como tasas de interés bajas en la adquisición de una vivienda ha colaborado para que el sector de la construcción se desarrolle, sin embargo las entidades financieras privadas decidieron no conceder préstamos debido a la falta de garantías con las que cuentan en caso de no poder cobrar la hipoteca, afectando variables económicas y sociales del Ecuador.
- El sector ecuatoriano de la construcción ha crecido sosteniblemente en los últimos años, lo cual atrajo a muchas agencias inmobiliarias en la comercialización de estos bienes inmuebles, sin embargo con el pasar de los años se fue descuidando el mantenimiento de éstos, abriendo nuevas opciones de negocios en el mercado.

- A través de la investigación de mercados se logró determinar cuáles son los servicios que son requeridos por el cliente para poder desarrollar la propuesta de servicio, siendo la base para el éxito del plan de negocios y para poder cumplir con los objetivos estratégicos.
- Cuantificando la oferta y la demanda, se aprecia la gran diferencia existente, generando demanda insatisfecha, la que permite pronosticar éxito en el negocio. Existe demanda insatisfecha por el bajo nivel de oferta de empresas que brinden el servicio de administración de bienes inmuebles, esto es porque actualmente el sector de la construcción se encuentra enfocado exclusivamente a la comercialización de los bienes inmuebles.
- La aplicación de la diferenciación del servicio de administración y mantenimiento de bienes inmuebles es atractiva al mercado principalmente por la ventaja del servicio de limpieza interna del bien inmueble, lo cual deslinda de muchas responsabilidades legales al dueño del inmueble con el personal de limpieza para que su hogar siempre se encuentre limpio y organizado. La diferenciación sobre la cual trabajará la empresa será exigirá capacitaciones al personal para brindar un servicio pulcro y cercano a la perfección.
- Durante la investigación, se pudo comprobar la falta de actualización de la información con respecto al control y edificación de nuevos conjuntos habitacionales y la falta de información sobre la industria de construcción de viviendas.

- El precio con el que se ofrece el servicio al mercado es un valor que cubre las necesidades del cliente, como limpieza y seguridad, a un precio conveniente para el condómino y con la ventaja de deslindar la responsabilidad directa a un copropietario del conjunto habitacional o edificio.
- Al obtener un Valor Actual Neto positivo se puede concluir que el proyecto es rentable para los inversionistas a la tasa de descuento planteada por los mismos. Y también cabe recalcar que la tasa interna de retorno de 38% es muy atractiva para los inversionistas privados.

## 6.2 RECOMENDACIONES

- El Gobierno del Ecuador debe incentivar el desarrollo del sector de la construcción, tanto privada como obra pública, porque el sector de la construcción genera trabajo y beneficia a muchos sectores indirectamente. La política de gobierno debería seguir como hasta el momento en donde existen créditos hipotecarios para la compra de viviendas con intereses cómodos para los compradores de viviendas, y se ha logrado regular las tasas de intereses ofrecidas por entidades de financiamiento privadas.
- El Gobierno ecuatoriano deberá ofrecer mayores garantías a las entidades de financiamiento privadas, con el fin de aumentar la oferta de créditos hipotecarios e incentivar la comercialización de bienes inmuebles. Se recomienda al Gobierno ecuatoriano permitir nuevamente un proceso de expropiación y remate de una vivienda, en caso de la disolución de la sociedad conyugal de los propietarios del bien inmueble.

- El valor de un bien inmueble depende del mantenimiento que se le dé a la propiedad, en la actualidad no existe un mantenimiento integro de los bienes inmuebles, por lo que es recomendable la creación de una empresa de administración, que se encuentre a cargo del mantenimiento externo e interno de las viviendas, con el fin de mantener y mejorar el valor del bien inmueble.
- Mantener una investigación de mercado actualizada permitirá tener una reacción proactiva y permitirá generar valor agregado y mantener el posicionamiento en el mercado. Se recomienda actualizarlo una vez al año.
- Debido a la poca oferta de empresas enfocadas en el mantenimiento y administración de bienes inmuebles, actualmente existe una demanda insatisfecha en el mercado, por lo que la puesta en marcha de éste proyecto generará beneficios a los dueños de los bienes inmuebles.
- Se recomienda crear una diferenciación basada en la limpieza interna de los bienes inmuebles debido a lo atractivo que es para el cliente por la simplicidad de contratar un servicio y no tener responsabilidad como empleador para la persona que realiza la limpieza. Las capacitaciones al personal es parte importante para el éxito, ya que un servicio de calidad siempre será atractivo para el consumidor.
- Debido a la falta de información existente en los organismos de control de éste sector sobre la administración y mantenimiento de los conjuntos habitacionales y edificios; y a la gran complejidad que se tiene para obtener información de

otras fuentes, se recomienda que conjunto a la ejecución del proyecto se vaya generando información propia para mejorar el conocimiento del subsector.

- Se recomienda lanzar el servicio con un precio conveniente para el cliente, que no supere los gastos que conllevaría tener una trabajadora de limpieza para la casa y un servicio de guardianía 24 horas 7 días, contratados individualmente. Sin embargo cabe recalcar el beneficio de deslindar de cualquier responsabilidad laboral al cliente.
- El proyecto debe ser aceptado puesto que los indicadores financieros son altamente atractivos. Se debe recomendar hacer un monitoreo mensual de indicadores financieros, para tomar acciones correctivas que permitan alcanzar los objetivos propuestos.

## REFERENCIAS

1. Asociación de Corredores de Pichincha. (2008). *Administración de bienes inmuebles en Quito*. Quito: ACP.
2. Banco Central del Ecuador. (2014 de Agosto de 31). *Indicadores*. Obtenido de <http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
3. Cámara de la Industria de la Construcción - CAMICON. (Febrero de 2014). *Evolución del Mercado de Vivienda en el Ecuador y Prospectiva de la Vivienda de Interés Social*. Obtenido de [http://www.camicon.ec/descargas\\_camicon/EVOLUCION\\_DEL%20\\_MERCADO\\_DE%20\\_VIVIENDA\\_EN\\_EL%20ECUADOR.pdf](http://www.camicon.ec/descargas_camicon/EVOLUCION_DEL%20_MERCADO_DE%20_VIVIENDA_EN_EL%20ECUADOR.pdf)
4. Diario El Comercio. (10 de Mayo de 2012). 9 Bancos de Ecuador están obligados a dar créditos hipotecarios.
5. Diario La Hora. (3 de Mayo de 2013). *INEC: Tamaño promedio del hogar ecuatoriano es de 3.9 personas*. Obtenido de <http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101501635#.VDH9ZPIdVIE>
6. Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC. (Diciembre de 2011). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
7. Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC. (2013). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
8. Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
9. Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2013). *FOCUS GROUPS, A practical Guide for Applied Research*. Los Ángeles: SAGE.
10. Ministerio de Relaciones Laborales. (28 de Diciembre de 2014). *Salarios Mínimos Sectoriales 2014*. Obtenido de <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/salarios-minimos-sectoriales-2014/>
11. Ortiz, F. (2013). El PIB del Ecuador sería del 4.5%, en el 2013. *El Financiero*.
12. Price Water House Coopers. (2013, Julio 1). *Global Construction Perspectives*. Retrieved from <http://www.globalconstruction2025.com/worldwide/>

13. República del Ecuador. (1999). Reglamento general de Ley de Propiedad Horizontal. Ecuador.
14. Rodríguez, G. A. (2006). Marketing Estratégico. Buenos Aires, Argentina.
15. Sapag Chain, N. (2007). *Proyectos de Inversión: Formulación y Evaluación*. México: Pearson Educación.
16. Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda. (2012). *Proyección de la Población en Quito*. Obtenido de [http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/proyeccion\\_zonal.htm](http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/proyeccion_zonal.htm)
17. Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda. (2013). *Indicadores para la Planificación Territorial*. Obtenido de [http://sthv.quito.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=28&Itemid=90](http://sthv.quito.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=28&Itemid=90)
18. Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (06 de Febrero de 2013). *Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo*. Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/la-inversion-publica-en-2013-privilegiara-lo-social-y-la-infraestructura/>
19. Staton, & Etzel, W. (2000). *Fundamentos de Marketing*. Mc Graw Hill.
20. Superintendencia de Compañías. (1999). Ley de Compañías. Ecuador.

# **ANEXOS**

### Anexo 1: Proyección de la Población del Distrito Metropolitano de Quito

#### PROYECCION DE LA POBLACION DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO POR QUINQUEÑOS SEGUN AREAS

AREA	Poblacion Censo		Tasa de crecimiento demografico%	Incremento%	Proyeccion año y Tasa de Crecimiento(tc)									
	1990	2001			2005	tc	2010	tc	2015	tc	2020	tc	2025	tc
TOTAL DISTRITO	1,388,500	1,842,201	2.6	33	2,007,767	2.2	2,215,820	2.0	2,424,527	1.8	2,633,748	1.7	2,843,418	1.5
QUITO URBANO	1,105,528	1,397,698	2.2	28	1,504,991	1.9	1,640,478	1.7	1,777,976	1.6	1,917,995	1.5	2,080,904	1.4
DISPERSO URBANO	24,535	13,897	-5.0	-43	10,812	-8.5	7,603	-8.5	5,246	-7.2	3,404	-8.3	2,011	-10.0
SUBURBANO	258,438	430,608	4.8	67	492,163	3.4	587,740	2.9	641,305	2.5	712,348	2.1	780,504	1.8

#### PROYECCION DE LA POBLACION DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO CON LA IMPLEMENTACION DEL NUEVO AEROPUERTO POR AREAS SEGUN QUINQUEÑOS

AREA	Proyeccion año y Tasa de Crecimiento									
	2005	tc	2010	tc	2015	tc	2020	tc	2025	tc
* TOTAL DISTRITO (	2,007,767	2.2	2,231,705	2.1	2,456,938	1.94	2,698,477	1.89	2,965,770	1.91
QUITO URBANO	1,504,991	1.9	1,640,478	1.7	1,777,976	1.6	1,917,995	1.5	2,080,904	1.4
DISPERSO URBANO	10,812	-8.5	7,603	-8.5	5,246	-7.2	3,404	-8.3	2,011	-9.9
* SUBURBANO (ca)	492,163	3.4	583,625	3.5	673,716	2.91	777,078	2.90	902,856	3.0

\*Incluye el crecimiento poblacional por el impacto de la construcción del Nuevo Aeropuerto

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001; INEC

Elaboración: Unidad de Estudios; DMPT-MDMQ

Información adicional: [eeestevez@quito.gov.ec](mailto:eeestevez@quito.gov.ec)

## Anexo 2: Cuestionario de la Encuesta Tipo 1

### ENCUESTA

#### 1. EDAD

20-25 \_\_\_ 25-30 \_\_\_ 30-40 \_\_\_ 40-ADELANTE \_\_\_

#### 2. SECTOR DONDE VIVE

\_\_\_\_\_

#### 3. ¿VIVE SÓLO O CON FAMILIARES?

SOLO \_\_\_ FAMILIA \_\_\_ NÚMERO DE FAMILIARES \_\_\_

#### 4. TIPO DE VIVIENDA

CONJUNTO HABITACIONAL \_\_\_ EDIFICIO RESIDENCIAL \_\_\_

#### 5. NUMERO DE VIVIENDAS QUE CONFORMAN EL CONJUNTO HABITACIONAL O EDIFICIO

1-5 \_\_\_ 5-10 \_\_\_ 10-20 \_\_\_  
20-30 \_\_\_ 30-40 \_\_\_ 40-50 \_\_\_  
50-60 \_\_\_ 60-70 \_\_\_ 70-100 \_\_\_  
100-ADELANTE \_\_\_ ¿CUÁNTAS? \_\_\_\_\_

#### 6. ¿QUIÉN SE ENCUENTRA A CARGO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL CONJUNTO HABITACIONAL O EDIFICIO?

UNO DE LOS PROPIETARIOS \_\_\_  
UNA EMPRESA \_\_\_  
NINGUNO \_\_\_

**7. ¿EN QUÉ RANGO DE PRECIO SE ENCUENTRA SU ALICUOTA DE MANTENIMIENTO DE CONDOMINIO?**

20-40 USD \_\_\_\_\_ 40-60 USD \_\_\_\_\_ 60-80 USD \_\_\_\_\_  
80-100 USD \_\_\_\_\_ 100-120 USD \_\_\_\_\_ 120-140 USD \_\_\_\_\_  
140 USD – ADELANTE \_\_\_\_\_ ¿CUÁNTO? \_\_\_\_\_

**8. ¿CUÁLES SERVICIOS SE INCLUYE EN SU ALICUOTA DE MANTENIMIENTO?**

GUARDIANÍA \_\_\_\_\_  
RECEPCIONISTAS \_\_\_\_\_  
PAGO DE SERVICIOS BÁSICOS COMUNALES \_\_\_\_\_  
MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES COMUNALES \_\_\_\_\_  
LIMPIEZA \_\_\_\_\_  
PINTURA ANUAL DEL BIEN INMUEBLE \_\_\_\_\_  
PRIMAS DE SEGUROS PARA EL INMUEBLE \_\_\_\_\_  
OTROS \_\_\_\_\_ ¿CUÁLES? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**9. ¿CONSIDERA EXCESIVO O ADECUADO EL PAGO POR CUOTA DE CONDOMINIO?**

EXCESIVO \_\_\_\_\_ ADECUADO \_\_\_\_\_  
INDIFERENTE \_\_\_\_\_ ¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

**10. ¿ESTARÍA DISPUESTO A QUE SE DELEGUE LA ADMINISTRACIÓN DE SU CONDOMINIO A UNA EMPRESA ESPECIALIZADA?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

**11. ¿QUÉ SERVICIOS ADICIONALES LE GUSTARÍA QUE PRESTE ESTA EMPRESA?**

- GUARDIANÍA \_\_\_\_\_
- MANTENIMIENTO DE PISCINAS \_\_\_\_\_
- MANTENIMIENTO JARDINES \_\_\_\_\_
- MANTENIMIENTO GIMNASIO \_\_\_\_\_
- RECEPCIONISTAS \_\_\_\_\_
- LIMPIEZA \_\_\_\_\_
- PINTURA DEL INMUEBLE \_\_\_\_\_
- COBRO DE ALÍCUOTAS \_\_\_\_\_
- PAGOS DE SERVICIOS BÁSICOS COMUNALES \_\_\_\_\_
- VENTA Y ARRIENDO DE LOS BIENES \_\_\_\_\_
- CONTRATACIÓN DE SEGUROS PARA EL BIEN \_\_\_\_\_
- OTRO \_\_\_\_\_
- ¿CUÁL? \_\_\_\_\_

**12. ¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR DE ALICUOTA ADICIONAL A ESTA ADMINISTRACIÓN EXTERNA POR MES?**

- 10 USD \_\_\_\_\_
- 20 USD \_\_\_\_\_
- 30 USD \_\_\_\_\_
- 40 USD \_\_\_\_\_
- 50 USD \_\_\_\_\_
- 60 USD \_\_\_\_\_

### Anexo 3: Cuestionario de la Encuesta Tipo 2

#### ENCUESTA

##### 1. EDAD

20-25 \_\_\_\_ 25-30 \_\_\_\_ 30-40 \_\_\_\_ 40-ADELANTE \_\_\_\_

##### 2. SECTOR DONDE VIVE

\_\_\_\_\_

##### 3. ¿VIVE SÓLO O CON FAMILIARES?

SOLO \_\_\_\_ FAMILIA \_\_\_\_ NÚMERO DE FAMILIARES \_\_\_\_

##### 4. TIPO DE VIVIENDA

CONJUNTO HABITACIONAL \_\_\_\_ EDIFICIO RESIDENCIAL \_\_\_\_

##### 5. NUMERO DE VIVIENDAS QUE CONFORMAN EL CONJUNTO HABITACIONAL O EDIFICIO

1-5 \_\_\_\_ 5-10 \_\_\_\_ 10-20 \_\_\_\_  
20-30 \_\_\_\_ 30-40 \_\_\_\_ 40-50 \_\_\_\_  
50-60 \_\_\_\_ 60-70 \_\_\_\_ 70-100 \_\_\_\_  
100-ADELANTE \_\_\_\_ ¿CUÁNTAS? \_\_\_\_\_

##### 6. ¿QUIÉN SE ENCUENTRA A CARGO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL CONJUNTO HABITACIONAL O EDIFICIO?

UNO DE LOS PROPIETARIOS \_\_\_\_  
UNA EMPRESA \_\_\_\_  
NINGUNO \_\_\_\_\_

**7. ¿EN QUÉ RANGO DE PRECIO SE ENCUENTRA SU ALICUOTA DE MANTENIMIENTO DE CONDOMINIO?**

20-40 USD \_\_\_\_\_ 40-60 USD \_\_\_\_\_ 60-80 USD \_\_\_\_\_  
80-100 USD \_\_\_\_\_ 100-120 USD \_\_\_\_\_ 120-140 USD \_\_\_\_\_  
140 USD – ADELANTE \_\_\_\_\_ ¿CUÁNTO? \_\_\_\_\_

**8. ¿CUÁLES SERVICIOS SE INCLUYE EN SU ALICUOTA DE MANTENIMIENTO?**

GUARDIANÍA \_\_\_\_\_  
RECEPCIONISTAS \_\_\_\_\_  
PAGO DE SERVICIOS BÁSICOS COMUNALES \_\_\_\_\_  
MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES COMUNALES \_\_\_\_\_  
LIMPIEZA \_\_\_\_\_  
PINTURA ANUAL DEL BIEN INMUEBLE \_\_\_\_\_  
PRIMAS DE SEGUROS PARA EL INMUEBLE \_\_\_\_\_  
OTROS \_\_\_\_\_ ¿CUÁLES? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**9. ¿CONSIDERA EXCESIVO O ADECUADO EL PAGO POR CUOTA DE CONDOMINIO?**

EXCESIVO \_\_\_\_\_ ADECUADO \_\_\_\_\_  
INDIFERENTE \_\_\_\_\_ ¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

**10. ¿CÓMO CALIFICARÍA USTED LA LABOR DEL ADMINISTRADOR ACTUAL DEL CONJUNTO HABITACIONAL O EDIFICIO?**

MUY BUENA \_\_\_\_\_ BUENA \_\_\_\_\_ REGULAR \_\_\_\_\_  
POCO EFICIENTE \_\_\_\_\_ NADA EFICIENTE \_\_\_\_\_ NO APLICA \_\_\_\_\_

**11. ¿ESTARÍA DISPUESTO A QUE SE DELEGUE LA ADMINISTRACIÓN DE SU CONDOMINIO A UNA EMPRESA ESPECIALIZADA?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

**12. ¿QUÉ SERVICIOS ADICIONALES LE GUSTARÍA QUE PRESTE ESTA EMPRESA?**

- GUARDIANÍA \_\_\_\_\_
- MANTENIMIENTO DE PISCINAS \_\_\_\_\_
- MANTENIMIENTO JARDINES \_\_\_\_\_
- MANTENIMIENTO GIMNASIO \_\_\_\_\_
- RECEPCIONISTAS \_\_\_\_\_
- LIMPIEZA \_\_\_\_\_
- PINTURA DEL INMUEBLE \_\_\_\_\_
- COBRO DE ALÍCUOTAS \_\_\_\_\_
- PAGOS DE SERVICIOS BÁSICOS COMUNALES \_\_\_\_\_
- VENTA Y ARRIENDO DE LOS BIENES \_\_\_\_\_
- CONTRATACIÓN DE SEGUROS PARA EL BIEN \_\_\_\_\_
- OTRO \_\_\_\_\_
- ¿CUÁL? \_\_\_\_\_

**13. ¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR DE ALICUOTA ADICIONAL A ESTA ADMINISTRACIÓN EXTERNA POR MES?**

- 10 USD \_\_\_\_\_
- 20 USD \_\_\_\_\_
- 30 USD \_\_\_\_\_
- 40 USD \_\_\_\_\_
- 50 USD \_\_\_\_\_
- 60 USD \_\_\_\_\_

## Anexo 4: Cuestionario de la Encuesta Tipo 3

### ENCUESTA

#### 1. EDAD

20-25 \_\_\_\_      25-30 \_\_\_\_      30-40 \_\_\_\_      40-ADELANTE \_\_\_\_

#### 2. SECTOR DONDE VIVE

\_\_\_\_\_

#### 3. ¿VIVE SÓLO O CON FAMILIARES?

SOLO \_\_\_\_      FAMILIA \_\_\_\_      NÚMERO DE FAMILIARES \_\_\_\_

#### 4. TIPO DE VIVIENDA

CONJUNTO HABITACIONAL \_\_\_\_      EDIFICIO RESIDENCIAL \_\_\_\_

#### 5. NUMERO DE VIVIENDAS QUE CONFORMAN EL CONJUNTO HABITACIONAL O EDIFICIO

1-5 \_\_\_\_      5-10 \_\_\_\_      10-20 \_\_\_\_  
20-30 \_\_\_\_      30-40 \_\_\_\_      40-50 \_\_\_\_  
50-60 \_\_\_\_      60-70 \_\_\_\_      70-100 \_\_\_\_  
100-ADELANTE \_\_\_\_      ¿CUÁNTAS? \_\_\_\_\_

#### 6. ¿QUIÉN SE ENCUENTRA A CARGO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL CONJUNTO HABITACIONAL O EDIFICIO?

UNO DE LOS PROPIETARIOS \_\_\_\_  
UNA EMPRESA \_\_\_\_  
NINGUNO \_\_\_\_

**7. ¿EN QUÉ RANGO DE PRECIO SE ENCUENTRA SU ALICUOTA DE MANTENIMIENTO DE CONDOMINIO?**

20-40 USD \_\_\_\_\_ 40-60 USD \_\_\_\_\_ 60-80 USD \_\_\_\_\_  
80-100 USD \_\_\_\_\_ 100-120 USD \_\_\_\_\_ 120-140 USD \_\_\_\_\_  
140 USD – ADELANTE \_\_\_\_\_ ¿CUÁNTO? \_\_\_\_\_

**8. ¿CUÁLES SERVICIOS SE INCLUYE EN SU ALICUOTA DE MANTENIMIENTO?**

GUARDIANÍA \_\_\_\_\_  
RECEPCIONISTAS \_\_\_\_\_  
PAGO DE SERVICIOS BÁSICOS COMUNALES \_\_\_\_\_  
MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES COMUNALES \_\_\_\_\_  
LIMPIEZA \_\_\_\_\_  
PINTURA ANUAL DEL BIEN INMUEBLE \_\_\_\_\_  
PRIMAS DE SEGUROS PARA EL INMUEBLE \_\_\_\_\_  
OTROS \_\_\_\_\_ ¿CUÁLES? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**9. ¿CONSIDERA EXCESIVO O ADECUADO EL PAGO POR CUOTA DE CONDOMINIO?**

EXCESIVO \_\_\_\_\_ ADECUADO \_\_\_\_\_  
INDIFERENTE \_\_\_\_\_ ¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

**10. ¿CÓMO CALIFICARÍA USTED LA LABOR DEL ADMINISTRADOR ACTUAL DEL CONJUNTO HABITACIONAL O EDIFICIO?**

MUY BUENA \_\_\_\_\_ BUENA \_\_\_\_\_ REGULAR \_\_\_\_\_  
POCO EFICIENTE \_\_\_\_\_ NADA EFICIENTE \_\_\_\_\_ NO APLICA \_\_\_\_\_

**11. ¿QUÉ SERVICIOS ADICIONALES LE GUSTARÍA QUE PRESTE ESTA EMPRESA?**

- GUARDIANÍA \_\_\_\_\_
- MANTENIMIENTO DE PISCINAS \_\_\_\_\_
- MANTENIMIENTO JARDINES \_\_\_\_\_
- MANTENIMIENTO GIMNASIO \_\_\_\_\_
- RECEPCIONISTAS \_\_\_\_\_
- LIMPIEZA \_\_\_\_\_
- PINTURA DEL INMUEBLE \_\_\_\_\_
- COBRO DE ALÍCUOTAS \_\_\_\_\_
- PAGOS DE SERVICIOS BÁSICOS COMUNALES \_\_\_\_\_
- VENTA Y ARRIENDO DE LOS BIENES \_\_\_\_\_
- CONTRATACIÓN DE SEGUROS PARA EL BIEN \_\_\_\_\_
- OTRO \_\_\_\_\_
- ¿CUÁL? \_\_\_\_\_

**12. ¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR DE ALICUOTA ADICIONAL A ESTA ADMINISTRACIÓN EXTERNA POR MES?**

- 10 USD \_\_\_\_\_
- 20 USD \_\_\_\_\_
- 30 USD \_\_\_\_\_
- 40 USD \_\_\_\_\_
- 50 USD \_\_\_\_\_
- 60 USD \_\_\_\_\_

