

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD ECONÓMICA DE UNA EMPRESA
QUE SE DEDIQUE A LA ADMINISTRACIÓN Y MANTENIMIENTO
DE EDIFICIOS Y CONJUNTOS HABITACIONALES DE
PROPIEDAD HORIZONTAL EN EL SECTOR NORTE DE LA
CIUDAD DE QUITO**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

YADIRA ALEXANDRA VERGARA HINOJOSA

DIRECTOR: ING. VICENTE TORRES

QUITO, AGOSTO 2013

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Vicente Torres

INFORMANTES:

Ing. Jaime Guada

Ing. Jose Arauz

DEDICATORIA

Dedico este esfuerzo y un paso más en mi vida profesional, principalmente a Dios porque está conmigo en cada paso que doy, guiándome, protegiéndome y dándome fortaleza para seguir adelante; a la mujercita que cambio mi vida y que me empuja a que sea mejor, mi hija Nahir. También dedico a las personas que estuvieron día a día en el duro trabajo de mis estudios y mi paso por la universidad, a mis padres Luis y Norma, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, a mi mama por estar conmigo en mis duras traspasadas y a mi papa que a pesar de su distancia permaneció junto a mí apoyándome y sobre todo exigiéndome la culminación de la carrera.

Yadira

AGRADECIMIENTO

Al culminar este trabajo me es grato presentar reconocido agradecimiento, primeramente a Dios, a mi querida Pontificia Universidad Católica por abrirme las puertas del aprendizaje diario; a todos los docentes quienes me supieron guiar por el camino de la sabiduría, en especial al Ing. Vicente Torres quien a lo largo de éste tiempo me oriento con sus conocimientos en el desarrollo de esta disertación, la cual ha finalizado llenando todas nuestras expectativas; y a mis queridos padres por su apoyo incondicional, sin ellos no hubiera sido posible llegar al final de esta carrera.

Yadira

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ANÁLISIS SITUACIONAL, 2

- 1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO (GENERAL), 2
 - 1.1.1 Tecnológico, 2
 - 1.1.2 Económico, 3
 - 1.1.3 Social, 5
 - 1.1.4 Político, 6
 - 1.1.5 Cultural, 7
- 1.2 ANÁLISIS SECTOR INDUSTRIAL, 9
 - 1.2.1 Antecedentes de la Cámara de la Construcción de Quito, 9
 - 1.2.2 Análisis del Sector Edificios y Urbanizaciones, 19
- 1.3 ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO (ENTORNO COMPETITIVO) (PORTER), 24
 - 1.3.1 Análisis Competidores, 24
 - 1.3.2 Análisis Proveedores, 25
 - 1.3.3 Análisis Productos Sustitutos, 26
 - 1.3.4 Análisis Clientes, 26
 - 1.3.5 Análisis Nuevos Entrantes, 27
- 1.4 PLAN ESTRATÉGICO, 28
 - 1.4.1 Misión, 28
 - 1.4.2 Visión, 29
 - 1.4.3 Valores Corporativos, 29
 - 1.4.4 Análisis FODA, 30
 - 1.4.4.1 Factores Externos, 30
 - 1.4.4.2 Factores Internos, 31
 - 1.4.5 Objetivos Estratégicos, 33

2 ESTUDIO DE MERCADO, 34

- 2.1 IDENTIFICACIÓN DE LOS SEGMENTOS, 34
 - 2.1.1 Geográficas, 34
 - 2.1.2 Demográficas, 34
 - 2.1.3 Socio Económicas, 34
- 2.2 TAMAÑO DE LA MUESTRA Y APLICACIÓN DE ENCUESTAS, 35
- 2.3 APLICACIÓN DE LA ENCUESTA, 36
- 2.4 TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS, 39
 - 2.4.1 Análisis de la Información, 50
 - 2.4.1.1 Atributos-Beneficios Buscados, 50

	2.4.2 Potencial de Mercado, 51
	2.4.3 Demanda Estimada, 51
2.5	MARKETING MIX, 52
	2.5.1 Producto (Servicio), 52
	2.5.2 Precio, 55
	2.5.3 Plaza, 56
	2.5.4 Promoción, 57
	2.5.4.1 Políticas de Ventas, 60
3	ESTUDIO OPERATIVO Y LEGAL (TÉCNICO), 61
	3.1 ASPECTOS NORMATIVOS Y LEGALES DE LA EMPRESA, 61
	3.2 DETERMINACIÓN DEL PERSONAL NECESARIO, 62
4	ESTUDIO Y EVALUACIÓN ECONÓMICA, 67
	4.1 PRESUPUESTO DE VENTAS, 67
	4.2 PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN, COSTOS Y GASTOS, 68
	4.2.1 Gastos Administrativos, 68
	4.2.2 Gastos Operativos, 71
	4.3 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN TOTAL, 73
	4.4 FLUJO DE CAJA, 75
	4.5 PRESUPUESTO DE FINANCIAMIENTO, 77
	4.6 ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL PRESUPUESTADO, 78
	4.7 BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO, 79
	4.8 ANÁLISIS DE RENTABILIDAD, 80
	4.8.1 Punto de Equilibrio, 80
	4.8.2 Análisis VAN y TIR, 83
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 85
	5.1 CONCLUSIONES, 85
	5.2 RECOMENDACIONES, 86
	BIBLIOGRAFÍA, 87

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto investigativo estuvo dividido en cinco capítulos. El primero de ellos dedicado al análisis situacional actual del entorno, tecnológico, económico, social, político, cultural del Sector de la Construcción, además de los análisis del sector industrial que abarca antecedentes de Cámara de construcción Quito, los análisis respectivos al sector de edificios y urbanizaciones de Quito, el análisis del micro entorno y las perspectivas del país y de Quito DM, se plantea el plan estratégico de la empresa o del proyecto. En el segundo capítulo de manera más específica, se realiza un estudio del mercado del Sector de la Administración de Bienes Inmuebles, y a la planificación del negocio, existe un acercamiento con el mercado, investigación de necesidades, búsqueda de información de fuentes primarias y secundarias, basándose en la realización de la encuesta y detallando su tabulación. Se cuantifica a la oferta y a la demanda. El tercer capítulo está dedicado al estudio operativo y legal del proyecto, se determina el personal necesario y sus cargos, sus posibles proveedores y los aspectos normativos y legales de la empresa, como se formara esta empresa dedicada a la administración de bienes inmuebles. En el capítulo cuarto se presenta todo el análisis financiero, sus presupuestos, balances, análisis de índices financieros, se determina que el proyecto es factible debido al cálculo del VAN y del TIR, que son positivos, y de esta manera se determina que el proyecto es rentable. Y por último el capítulo cinco el cual habla sobre las conclusiones y recomendaciones del proyecto.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación denominado, “Estudio de factibilidad económica de una empresa que se dedique a la administración y mantenimiento de edificios y conjuntos habitacionales de propiedad horizontal en el sector norte de la ciudad de Quito”, es un proyecto de una empresa nueva en el mercado, la cual se dedicara a la Administración, control y mantenimiento de todo bien declarado en propiedad horizontal.

Aprovechando que ahora las facilidades para el área de la construcción son bastantes grandes, y que las leyes ecuatorianas están mejorando, encontré este nicho de mercado que no esta explotado en su totalidad.

En la actualidad la construcción en Quito a crecido en un alto porcentaje, lo que nos permite tener mucho mas posibles clientes, y el que las leyes ahora obliguen a legalizar todos los documentos de los bienes en propiedad horizontal y a llevar un control del mismo, nos facilita a que nuestra empresa de Administración de Bienes Inmuebles “GRUPO ADMINISTRADOR” sea un proyecto que genere trabajo, sea productiva y genere utilidades.

1 ANÁLISIS SITUACIONAL

Cada vez existen mas edificios y conjuntos habitacionales en la ciudad de Quito, viviendas, departamentos y oficinas deben satisfacer mensualmente gastos de mantenimientos de acuerdo a su alícuota de propiedad. Estos mensuales se conocen como expensas. Edificios y conjuntos habitacionales mensualmente contratan administradores para escoger tareas de cobro de expensas y satisfacción de gastos de mantenimiento, es un trabajo que no requiere de mucha dedicación pero si de especialización, la mayor parte de veces no se justifica tener un administrador dedicado solo a esa actividad, puesto que resulta oneroso para los copropietarios.

1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO (GENERAL)

1.1.1 Tecnológico

La tecnología es muy importante para el crecimiento de la productividad. En el caso de la administración de bienes inmuebles la tecnología obedece básicamente a la logística de funcionamiento de todos los procesos de la empresa.

Es así que el administrador seleccionado por los condóminos debe estar en constante comunicación con la oficina principal para apoyo logístico, con la constructora, fiduciaria, proveedores, y con los propios condóminos, para lo

cual necesita el uso de un celular que no necesariamente debe ser de última tecnología, pero que por ningún motivo podrá estar apagado, debido a que el administrador debe estar disponible en cualquier momento por cualquier urgencia que se presente, además de ello debe contar con radios dentro del inmueble con los que se pueda comunicar con el guardia y el conserje, mientras ellos realizan sus rondas de control.

1.1.2 Económico

El crecimiento económico a nivel nacional ha favorecido notablemente el área de la construcción. En Ecuador la inversión para la construcción de inmuebles es cada vez más fuerte.

Ecuador está viviendo un momento interesante en el sector de la construcción" –comenta Bouso- pues en los últimos años se han aprobado algunas infraestructuras importantes; además, Ecuador está viviendo una evolución de su normativa, muy cercana a la normativa americana, para adecuarse a las nuevas tendencias en construcción y a las nuevas necesidades del sector. Actualmente hay un conflicto de competencias entre los Municipios y el Ministerio sobre las concesiones que al final confunden al usuario sobre quién regulará su trabajo. (Escuela Politécnica Nacional, 2013)

El sector de la construcción registró en los tres primeros meses del 2011 su mayor incremento en ese periodo desde el 2002. Este se expandió 17,45%,

encabezando así el crecimiento de los sectores que conforman el Producto Interno Bruto (PIB).¹

Esta tendencia de crecimiento se mantiene desde el año 2010, cuando en el cuarto trimestre se notó una subida del 11,16% en relación con los últimos tres meses del año 2009.

Los factores que favorecieron a este crecimiento, son los créditos hipotecarios y los fideicomisos para constructores. Los créditos hipotecarios ayudan, pues aumentan la demanda de vivienda.

Otro aporte son los fideicomisos que el Banco Ecuatoriano de la Vivienda (BEV) ha organizado con los constructores. Con ello, se consiguen fondos para nuevos proyectos inmobiliarios.

Según las cifras del Banco del IESS, la inversión en créditos hipotecarios mantiene su ritmo desde el año anterior. Durante el último trimestre del 2010, los desembolsos llegaron a US\$133,91 millones, mientras que en el primer trimestre del 2011 fueron US\$133,33 millones.

Para finales de este año, según la proyección inicial del Biess, se espera que la entrega de créditos hipotecarios llegue a US\$1.575 millones, mientras que para el 2013 se espera que la entrega de dinero llegue a US\$2.900 millones en el año. (America Economica, 2013)

¹ Es una medida macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de un país durante un período determinado de tiempo.

1.1.3 Social

Se han publicado ya algunas cifras y otros datos obtenidos en el Censo de Población y Vivienda del 2010. Tales informaciones constan en el diario El Comercio (5 de septiembre del 2011) y el diario Hoy (7 de septiembre del 2011). Según el censo, la población del Ecuador es de 14'483.499.

Las ciudades más habitadas en el Ecuador son Guayaquil y Quito, esto se debe a que la migración de la mayoría de pobladores de las distintas provincias más pequeñas del país se dirige a las ciudades más grande en busca de mayores beneficios laborales y una mejora en la calidad de vida de sus familias.

En cuanto al empleo en el Ecuador, en los últimos cinco años, el Ecuador registró una disminución en la tasa de desempleo, desde junio de 2007 con el 7,38 %, hasta marzo de 2012 con el 4,88 %; tal y como lo confirman las cifras del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (El ciudadano, 2013) Esta disminución es a causa de la construcción privada apoyada por la banca pública y privada.

La empresa de administración de bienes inmuebles esta generando una nueva fuente de trabajo, debido a que es un área de trabajo que no es común. Si bien es cierto la administración de edificios y conjuntos habitacionales era necesaria, pero contaban con los mismos condóminos para la realización del mismo o con alguna persona que se dedicaba ocho horas diarias innecesarias a la administración del inmueble, teniendo presupuestos de gastos demasiado

altos, ahora la creación de empresas de este estilo evitan el gasto innecesario y capacita a una sola persona que se dedique al manejo eficiente del inmueble.

1.1.4 Político

Desde 1996 el Ecuador vive una inestabilidad que se produce luego de la gran movilización del país en 1995 para la guerra del Cenepa con el Perú. Desde ese instante la población ecuatoriana vive un estado de movilización que no se para. Esta agitación partió con la guerra, y que significó gastos para enfrentar al segundo ejército más poderoso de Suramérica seguido de “El Fenómeno del Niño de 1996”, que mantuvo la costa ecuatoriana inundada por casi 500 días, y destruyó la infraestructura vial, educativa, sanitaria y productiva, de la costa, que es la que genera la mayor cantidad de productos de exportación del país, lo que a su vez se tradujo en la quiebra bancaria, y una crisis migratoria, que a obligado a salir a más de tres millones de ecuatorianos, creándose un “boom económico de los emigrantes” que ahora son el segundo recurso económico del país.

La política es una variable importante que puede influenciar en las organizaciones. El estado siente la necesidad de redefinir sus funciones, queriendo asumir un rol protagónico como controlador, regulador y supervisor de las actividades. (EcoTrackers, 2013)

La modernización del Ecuador se condujo bajo profundas reformas estructurales con el objeto de reducir el rol del Estado, especialmente en el

papel de suministrador directo de bienes y servicios, desregular el mercado y abrir la economía al comercio y finanzas internacionales.

En los 21 años de Neoliberalismo el país ha permanecido en un estancamiento permanente con importantes distorsiones macroeconómicas, principalmente la caída del ingreso per cápita que ha comprometido la tranquilidad social del país; la terrible inflación; el incremento del desempleo; la ampliación de la informalidad; el deterioro de los salarios reales, y otros. (Eumed.net, 2013)

1.1.5 Cultural

Ecuador es una nación multiétnica y pluricultural. Su población sobrepasa los 12,6 millones de habitantes. De ella, más de cinco millones y medio viven en la Sierra. En la región costa la cifra se acerca a los seis millones y medio. En la Amazonía hay más de 600 mil habitantes, y en Galápagos cerca de 17 mil. Hay diversidad de etnia que está enmarcado por la presencia de mestizos, indígenas, afroecuatorianos, y descendientes de españoles; así como regiones como son la costa, la sierra, el oriente y la región insular, todas estas con especificidades muy ricas en producción y explotación de sus recursos naturales.

El idioma de nuestro país es el español mismo que presenta variantes locales así como modalidades de acuerdo a la etnia, la clase social o las alternativas de ciudad. El acento serrano es muy diferente al costeño aunque se usan modismos comunes.

Las diferencias entre estas ciudades no solo están en la raza, color de piel, modismos, etc. También se expresan en su música, gastronomía, vestimenta y costumbres. Además de estas generalidades de culturas varias dentro de nuestro país debemos señalar algunas problemáticas culturales como es la lucha de clases entre elites, clase media y clases pobres.

Esta diferenciación se da por la evolución y el crecimiento de la sociedad, por lo que se dan conflictos entre quienes poco o nada tienen y aquellos que cuentan con algo o mucho más.

De esta pugna de intereses y poderes surge lo que se denomina como Cuestión Social o Problema Social, en la cual existen diferencias, oposiciones, rivalidades, conflictos y choques de carácter económico, político y hasta cultural. (Aguirre, 2013)

Se pueden numerar un sinnúmero de problemas, por muy pequeños que sean, los cuales afectan a toda persona, y por ende a la sociedad. Entre los principales podría decir que son:

- Malas administraciones gubernamentales.
- Corrupción
- Ausencia de planificación en sectores rurales., etc.

Todo este sin número de problemas se da por la inequidad en la distribución de la riqueza; si fuera posible determinar o establecer que esta riqueza tenga una

mejor distribución y llegara a todos los rincones de la patria (País), existiría un mejor estilo de vida para los ecuatorianos.

1.2 ANÁLISIS SECTOR INDUSTRIAL

1.2.1 Antecedentes de la Cámara de la Construcción de Quito

La historia de la Cámara de la Construcción de Quito inició en la década de los años 60. El contexto histórico y socio-económico de los inicios de la década de los sesenta desde entonces, se determinó que la construcción es la industria del bienestar humano.

La situación política y crisis económica que afectaban a la actividad de la construcción y la gestión de ingenieros y arquitectos sujetándose a un Código de la Construcción poco práctico y funcional, que regía desde 1949 a raíz del terremoto de Ambato, provocaron el interés de crear un gremio que fortalezca la industria del bienestar humano.

No existía Ley de Licitaciones que normara la contratación para evitar criterios subjetivos. Los constructores únicamente disponían de una ley que regulaba el ejercicio profesional, instrumento expedido en 1947 por la Asamblea Nacional Constituyente. Su aplicación resultaba ineficaz y en muchos casos improcedente, dadas las condiciones tecnológicas y económicas imperantes en el país. La falta de proveedores de materiales de construcción a nivel nacional

obligó a importar cemento, hierro, asfalto y otros utilizados por el sector inmobiliario.

Las circunstancias antes expuestas fueron el motivo fundamental para que constructores, consultores, industriales y comerciantes resolvieran la creación de una entidad que, legalmente constituida, norme su actividad y defienda sus derechos. (Cámara de la Construcción de Quito, 2013)

PRIMERA DIRECTIVA

El 14 de septiembre de 1962 se reúne la Asamblea General Constitutiva de la Cámara de la Construcción de Pichincha que elige su primera Directiva, conformada de la siguiente manera: Presidente Ing. Gustavo Peñafiel; Vicepresidente Ing. Héctor Merino; Secretario Ing. Luis Carrera de la Torre; Tesorero señor Frank Seeling; como representantes de los cuatro grupos auspiciantes: ingenieros, arquitectos, industriales y comerciantes, fueron elegidos los señores Ing. José Crespo, Marcelo Gómez de la Torre, José Arellano y Eduardo Villagómez Cobo. Este trascendental acto fue solemnizado con la presencia del Ing. Ignacio Icaza Estupiñán, Ministro de Obras Públicas y Comunicaciones, en representación del Gobierno Nacional.

A esta Directiva le cupo el honor de obtener la aprobación de los Estatutos de la entidad –Cámara de la Industria de la Construcción de Pichincha, CAMCOP-, mediante Decreto No. 1062, de 19 de noviembre de 1962, legalizándose de esta manera la personería jurídica y determinándose el marco

legal bajo el que entraron a operar quienes estaban inmersos en tan importante actividad productiva. Desde aquella fecha, con el aporte de sus miembros la Cámara ha tratado de suplir las cada vez mayores necesidades y aspiraciones de sus asociados.

NUEVA ETAPA

En febrero de 1963 CAMACOP renovó su cuadro directivo, el que quedó conformado de la siguiente manera: Presidente, Ing. Héctor Merino; Vicepresidente, Ing. Francisco Saá Chacón; Secretario, Ing. Luis Carrera de la Torre; Tesorero señor Frank Seeling; Síndico, Dr. Alfonso Loayza. A esta directiva, elegida para un período de dos años, se agregaron varios comités asesores permanentes: de Legislación y Asuntos Laborales, Económica y de Promoción de Inversiones, Asistencia y Reclamos, Relaciones Sociales. Formaron parte de estos comités los siguientes asociados: Ing. Enrique Acosta Yépez, Ing. Gustavo Jaramillo Larrea, Ing. Luis Borja, Ing. Temístocles Terán y los señores Marcelo Gómez de la Torre, Andrés Barreiro, Gonzalo Arteaga y Joaquín Larrea; correspondió al suscrito el honor de ser Coordinador de los mencionados comités. (Cámara de la Construcción de Quito, 2013)

A finales de 1963, la Junta Militar de Gobierno que regía los destinos de nuestro país, expidió la Ley de Ejercicio y Defensa Profesional de la Ingeniería y Profesiones Afines, instrumento que hizo posible la creación de la Federación Ecuatoriana de Ingenieros, legislando y amparando el libre ejercicio y los derechos de sus miembros con la que entró en vigencia los escalafones profesionales y de aranceles, medida que fue recibida con beneplácito por

todos los integrantes de nuestra Cámara, pues les permitía disponer de un soporte legal para ejercer su actividad.

Ley con la que la Cámara no solo se identificó, sino que creó espacios que llevaron a concretar importantes objetivos sociales, técnicos y económicos. Priorizó la creación de planes de vivienda económica, diagnosticando la necesidad de urbanizar extensas áreas con la ayuda del Municipio de Quito, consiguió la estabilización de las tarifas de energía y luz eléctrica sujeta hasta ese entonces a frecuentes alzas que se efectuaban y que perjudicaban a los industriales de la construcción y, consecuentemente, a los beneficiarios de los planes de vivienda.

CAMBIO EL NOMBRE INSTITUCIONAL

El 17 de enero de 1964, bajo la presidencia del Ing. Aurelio Dávila Cajas, más tarde Diputado Constituyente y Ministro de Obras Públicas y Comunicaciones, se hace realidad la primera reforma de nuestro estatuto social. Desde esa fecha, la institución adquiere una nueva denominación: Cámara de la Construcción de Quito –CAMECO- con sede en la Capital de la República y con la facultad de conformar Cámaras Cantonales o Provinciales, de acuerdo a la jurisdicción que ellas abarquen.

Una vez legalizada CAMECO, se afilia a la Federación Interamericana de la Industria de la Construcción, organismo gremial internacional que tiene su sede en México D. F. (Cámara de la Construcción de Quito, 2013)

En esta nueva etapa, se creó el Centro de Formación profesional. La Cámara, en el año 1967, inició la comercialización de materiales de construcción, especialmente cemento y hierro, en razón de que en esa época se agudizó el déficit de estos productos. A más de prestar un servicio oportuno y eficiente a sus asociados, la entidad obtuvo ganancias por esta actividad, las mismas que fueron invertidas en la compra de un piso en el edificio Gabriela Mistral, ubicado en las calles Cordero y Juan León Mera, desde el cual pudo desarrollar su acción en mejor forma.

Con insistencia se planteó ante los organismos oficiales competentes la necesidad de crear un instituto de normas técnicas, similar a los existentes en otros países. Se llevaron a cabo reuniones formales con la Asociación Nacional de Empresarios del Ecuador, con miras a hacer realidad la conformación de una entidad financiera para la construcción de vivienda. Este y otros planes, con el pasar de los años, se han hecho realidad.

CAMECO es honrada en 1964 con la Presidencia Interina de la Sociedad Internacional de Caminos, con el auspicio del Departamento de Estado de los Estados Unidos de Norteamérica.

En el año 1968, a raíz del Congreso de la Federación Interamericana de la Industria de la Construcción –FIIC- reunido en la ciudad de Bogotá pasa a formar parte de tan importante y organismo internacional. En este evento son nombrados Consejeros el Ing. Aurelio Dávila Cajas, de grata recordación, y el autor de esta reseña.

En las elecciones celebradas en el año 1970 la Cámara designa un nuevo Directorio, en el cual fue reelegido como Vicepresidente el Ing. Pedro López Torres; la Tesorería correspondió al Ing. Galo Yépez. Fue designado Director Jurídico el Dr. Patricio Carrillo Dávila. (Cámara de la Construcción de Quito, 2013)

Es importante dejar constancia en esta reseña histórica que una de las principales preocupaciones de la Cámara fue la de que se expida una Ley de Licitaciones que norme la contratación pública y que fije criterios para la adjudicación de los contratos. Hasta contar con este instrumento jurídico, la Cámara puso a las órdenes de sus miembros su Departamento de Asesoría Legal, encargado, entre otros, de revisar todas las minutas de los contratos de sus asociados, previo su suscripción.

CAMECO, en el mismo año, se une a los esfuerzos del Gobierno Nacional encaminados a la obtención de importantes fuentes de financiamiento en organismos crediticios internacionales, para poder llevar a la práctica la construcción de impostergables obras de carácter vial. La entidad también promueve la creación del Banco de la Construcción, para lo cual prepara un proyecto que contiene los métodos legales y financieros para hacer de este Banco el depositario de créditos internos y externos y de los recursos propios de los constructores. Esta iniciativa no tuvo éxito porque no se pudo disponer del aporte inicial establecido por la Superintendencia de Bancos del Ecuador, a pesar de que se fusionaba con el Banco Amazonas de Quito.

Para el fortalecimiento de nuestra Institución se consiguió que la afiliación de los profesionales de la construcción sea obligatoria; esta disposición legal permitió la jerarquización de la Entidad y la obtención de recursos económicos propios, para el mejor cumplimiento de sus fines y propósitos en beneficio de sus agremiados.

La Cámara de la Construcción de Quito, que es su definitiva razón social en vista de que la Asamblea Constituyente, mediante Decreto Supremo No. 65-CL, de 5 de septiembre de 1968 dictó la Ley de Cámaras de la Construcción que dispone la constitución o conformación de Cámaras Cantonales de la Construcción, promovió la formación de estas entidades gremiales seccionales, ampliando en esta forma su presencia a nivel nacional. Así mismo organiza la Federación Ecuatoriana de Cámaras de la Construcción, siendo sus primeros integrantes las Cámaras de Guayaquil, Cuenca y Portoviejo. (Cámara de la Construcción de Quito, 2013)

En 1974, el Congreso de la FIIC que tuvo lugar en la ciudad de Caracas, acogió la propuesta presentada por Nelson Murgueytio P., miembro de la representación ecuatoriana, dirigida a conformar el Banco Interamericano de la Construcción y resolvió solicitar a la OEA, presidida por el ilustre ecuatoriano don Galo Plaza Lasso, su intervención en este proyecto, al igual que a varios organismos internacionales de crédito, pidiéndoles su auspicio. La Organización de Estados Americanos contrató un experto a quien se le encargó estudiar nuestra propuesta. Lamentablemente, en varias reuniones que mantuvimos con el Lcdo. Antonio Ortiz Mena, Presidente del BID y con

especialistas de esta entidad financiera, llegamos a la conclusión de que no era factible la conformación de este Banco y que en todo caso se debía propender a la organización de Bancos Nacionales de Desarrollo, encargados de financiar obras de infraestructura sanitaria y vial en cada país. Es importante poner de relieve que este Congreso honró a los constructores ecuatorianos al designarme Presidente de la Organización, a la que continúo sirviendo hasta la fecha en calidad de Consultor Permanente.

Vale destacar que fue nuestra Cámara la organizadora, del Primer Congreso Nacional de la Construcción y Vivienda. Además organizó paneles y seminarios, cuyos conclusiones, iniciativas, proyectos, fueron entregados al Gobierno Nacional para que sean incluidos en el Plan de Desarrollo. También llevó a cabo, con notable aceptación, la Feria Exposición de la Industria de la Construcción, que tuvo como escenario el hemiciclo de la matriz de la Casa de la Cultura Ecuatoriana.

En 1976 la Institución alcanzó relieve internacional, al haber organizado y llevado a feliz término el X Congreso Interamericano de la Construcción, evento que se realizó en el Palacio Legislativo y al que asistieron representaciones de la mayor parte de los países de América y que contó con la presencia de delegados de la Federación Mundial de Contratistas.

El 12 de julio de 1978 el Ilustre Municipio de San Francisco de Quito, presidido por su Alcalde Crnel. Alberto Donoso, entregó en donación a la

Cámara de la Construcción de Quito, un lote de terreno ubicado en el sector de La Carolina, en el cual se edificó años más tarde la sede social de la entidad.

Quienes conformaron los cuerpos directivos de la década de los ochenta realizaron una actividad preponderante, destacándose como uno de sus mayores logros el haber convertido a nuestra Cámara en una institución que no solo represente a los afiliados sino que se convierta en defensora de los intereses nacionales, ejerciendo excelente consultoría en asuntos inherentes a su actividad, aspectos jurídicos y de producción nacional.

En la década de los noventa la Cámara se posesiona de su propio edificio, obra que con verdadero entusiasmo fue erigido en la calle Pablo Sanz entre avenida 10 de Agosto y calle Ñaquito. Las facilidades que brinda esta moderna edificación permiten a los diferentes directorios que se suceden mejorar los servicios a los asociados; así mismo en sus amplias áreas sociales se realizan seminarios, se dictan cursos, se promueven reuniones con funcionarios gubernamentales del más alto nivel; se crea el Centro de Estudios y Desarrollo de la Construcción y el Centro Nacional de Mediación y Arbitraje, organismos que han prestado invaliosos servicios no sólo a sus asociados sino a los constructores en general. Desde el año 2002 está en proceso de formación un Centro de Negocios que servirá a los miembros de la Cámara brindándoles asesoramiento financiero y obtención de créditos para que puedan desarrollar sus proyectos; así mismo la intermediación para la compra-venta de inmuebles, rubro dirigido especialmente a los emigrantes ecuatorianos que laboran en

Europa y Estados Unidos de Norteamérica. (Cámara de la Construcción de Quito, 2013)

Hoy, más que antes, la Cámara vela con mayor entereza por los derechos de los constructores, exige se respeten las normas contenidas en la Ley de Contratación Pública, evitando la discrecionalidad e irregulares contrataciones; está empeñada en obtener la reforma de algunas disposiciones constantes tanto en la mencionada Ley como en su Reglamento, y los Pliegos del INCOP, con el fin de erradicar la contratación directa justificada en frecuentes "emergencias"; que después de las adjudicaciones se rectifiquen volúmenes de obra. En esta tarea se encuentra empeñado actualmente el Directorio y varios miembros de la Cámara de la Construcción de Quito.

La Cámara de la Construcción de Quito ha fortalecido su aporte al desarrollo del país a través de la organización de foros, seminarios y la realización del Congreso Internacional de Construcción, Infraestructura y Vivienda y la Feria Internacional Quito Construcción. De igual manera, el concepto de responsabilidad social se puso en práctica. Un proyecto pionero en el Ecuador es el plan de vivienda para los obreros de la construcción que se ejecutará con el apoyo del Banco Ecuatoriano de la Vivienda y el MIDUVI.

Está en ejecución la elaboración del Código Ecuatoriano de la Construcción, mediante el convenio MIDUVI-CCQ. El 19 de octubre de 2010 se presentó la mayoría de los capítulos para su socialización y la recepción de los aportes de la ciudadanía, profesionales, centros educativos superiores, gremios, entre

otros. La vigencia del Código significará para Ecuador contar con una herramienta para salvar vidas y precautelar la infraestructura existente.

El directorio presidido por el Ing. Hermel Flores Maldonado, impulsó las reformas al estatuto, las mismas que fueron aprobadas mediante Acuerdo Ministerial # 09-145 del 11 de Mayo del 2009.

Con estas reformas el Directorio se integra por representantes de los Sectores de Infraestructura, Inmobiliarios, Productores y Comercializadores de Materiales, Financiamiento, Consultores y Constructores personas naturales y sus objetivos están orientados a convertirla en una organización más dinámica y con responsabilidad social. (Cámara de la Construcción de Quito, 2013)

1.2.2 Análisis del Sector Edificios y Urbanizaciones

Para realizar este análisis deberemos tomar en cuenta algunos institutos reguladores que influyen en el área de la construcción de edificios y urbanizaciones.

REGISTRO DE LA PROPIEDAD

Como bien sabemos la institución registradora de todos los bienes inmuebles del país es el Registro de la Propiedad.

El registro de la propiedad es un registro civil oficial y obligatorio en Ecuador en el que se colocan los derechos de propiedad sobre los bienes inmuebles, así

como todos los demás derechos que recaen sobre estos. Es decir permite inscribir y dar publicidad a la propiedad de los bienes inmuebles.

Su principal fin es brindar información confiable a las personas sobre la propiedad, impuestos o limitaciones que se aplicaron a un bien inmueble para la realización de algún tipo de contrato sobre el mismo. Además, de dar seguridad jurídica a los actos realizados sobre los distintos inmuebles. Y de esta manera garantiza la autenticidad y seguridad de los títulos, y documentos que deben registrarse.

Cada Municipio es el encargado de la administración de los registros de la propiedad de cada cantón, es por eso que ellos están a cargo también de la recaudación de impuestos relacionados con éste. (Tramites ecuador, 2013)

PLAN METROPOLITANO DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

El PMOT es el instrumento de la planificación del desarrollo del Distrito Metropolitano de Quito, que tiene por objeto ordenar, compatibilizar y armonizar las decisiones del Plan Metropolitano de Desarrollo del Distrito Metropolitano de Quito, respecto de los asentamientos humanos, las actividades económico-productivas y el manejo de los recursos naturales en función de las cualidades territoriales.

Procura el mejoramiento de la calidad de vida de la población a través del planeamiento y la gestión territorial coordinada con otros niveles de gobierno,

la sustentabilidad del patrimonio natural, la regulación y gestión de un desarrollo urbano y rural equilibrado, sustentable y seguro, el mejoramiento de la movilidad, conectividad y accesibilidad, la dotación equilibrada de equipamientos y servicios y la dotación y mejoramiento del espacio público y áreas verdes. (Ordenanza Metropolitana 171, 2013)

NORMAS ECUATORIANAS DE LA CONSTRUCCIÓN

De conformidad con el Decreto Ejecutivo 705, de fecha 24 de Julio de 1996, luego del terremoto de Pujilí, se conformó el Comité Ejecutivo del Código Ecuatoriano de la Construcción, para colaborar en todas las tareas conducentes a la actualización del Código de la Construcción (CEC) de 1977. Este esfuerzo condujo a la publicación del capítulo de Peligro Sísmico y Diseño Sismo-resistente del CEC-2000.

Doce años después, el Comité Ejecutivo del Código Ecuatoriano de la Construcción, en sesión celebrada el 14 de octubre del 2008, dispuso que el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, celebre un convenio de cooperación interinstitucional con la Cámara de la Construcción de Quito, para impulsar de manera efectiva y rápida la actualización y elaboración final del CEC. El mencionado convenio fue suscrito 11 de Diciembre de 2008.

El 24 de Marzo 2011, mediante Decreto Ejecutivo 705 se crea e Comité Ejecutivo de la Norma Ecuatoriana de la Construcción, con el propósito de expedir la Norma Ecuatoriana de la Construcción.

La Norma Ecuatoriana de la Construcción forma parte de las Normas del Hábitat y Vivienda del Ministerio de Urbanismo y Vivienda del Ecuador. La aplicación de esta normativa es de carácter obligatorio en todo el territorio nacional. (Norma Ecuatoriana de construcción, introducción a la NEC 11, 2013)

SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

La situación que atravesaba la economía ecuatoriana entre los años 1996 al 2001, fueron el resultado de una serie de problemas de reestructuración de las finanzas publicas, el sector financiero y el sistema productivo.

El sector de la construcción fue uno de los mas afectados, no solo por el incremento del precio del metro de construcción que freno varios proyectos que se encontraban en desarrollo, si no que además repercutió en la desocupación de muchos trabajadores que estaban directa e indirectamente relacionados con el sector.

La vivienda es una de las necesidades básicas indispensables para la sociedad y que además, constituye un derecho fundamental para todos, misma que debe contar con un servicio de infraestructura adecuada que permita un nivel de vida aceptable, dicho fenómeno, ha sido una preocupación de los políticos contemporáneos, razón por la cual los presidentes de la ultima década han ejecutado en sus planes de gobierno diferentes opciones para solucionar el déficit habitacional del país.

En Ecuador el déficit habitacional era de 1,2 millones, pero desde hace dos años con la intervención estatal (subsidios y planes inmobiliarios) se redujo en un 9,6%, según datos de la Cámara de la Construcción de Guayaquil.

La oferta de vivienda esta determinada por dos grupos, oferta privada y oferta pública, las personas que buscan adquirir bienes, necesitan poseer recursos económicos para poder cancelar la cuota inicial del valor de la vivienda y además de cancelar las cuotas mensuales de amortización del crédito, si toman la decisión de oferta privada, ahora la oferta publica es la mas opcionada debido a que no exige una cuota inicial y simplemente cancelarían las cuotas mensuales de amortización.

El 60% del mercado inmobiliario es movido por los entes financieros privados y el 40% por el banco estatal, según datos al 2010. Es más, datos de la Cámara de la Construcción de Guayaquil y la Asociación de Promotores Inmobiliarios de Viviendas del Ecuador (Apive), determinan una variación del target. Si antes la oferta de casas superaba los \$60 mil, hoy está entre \$30 mil y \$35 mil, es decir, satisface a la clase media baja. (Diario El Hoy, 2013)

La mayor parte de los habitantes de nuestro país cuentan con vivienda propia, y un significativo porcentaje arrienda o la ocupa mediante diferentes modalidades.

El panorama del área de la construcción en este año es muy optimista, pues es un periodo de alta oferta y demanda de construcción, debido a que los bancos están abriendo sus puertas para ofrecer créditos hipotecarios a largo plazo.

Las personas están presionando la demanda, al invertir en un bien tangible que tiene plusvalía.

La mayor parte de inmobiliarias apuntan a la construcción de soluciones habitacionales para las clases media alta y alta, no así las instituciones publicas apuntan a la construcción de bienes para las clases media-baja.

1.3 ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO (ENTORNO COMPETITIVO) (PORTER)

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa, a través del análisis de la industria o sector a la que pertenece. (Crece Negocios, 2013)

1.3.1 Análisis Competidores

Hace referencia a las empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto. Además a la entrada potencial de empresas que vendan el mismo tipo de producto. En nuestro análisis los competidores son:

Competidores directos:

- Las empresas dedicadas a la administración de bienes inmuebles en la ciudad de Quito.
- Los administradores directos en cada bien inmueble.

Competidores potenciales:

- La creación de nuevas empresas en el mercado y las administraciones de cada constructora.

1.3.2 Análisis Proveedores

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc. (Wikipedia, 2013)

Los proveedores de la empresa van desde un albañil hasta una empresa de guardianía.

Como nuestra empresa esta dedicada a velar por el buen funcionamiento de los edificios, debemos tener una larga lista de proveedores de servicio y de materiales que nos ayudaran al buen desempeño de nuestro trabajo.

Los proveedores de servicios serian, plomero, carpintero, pintor, albañil, eléctrico, jardinero etc. Además de la empresa de seguridad, empresa de servicio de gas centralizado, todos los proveedores que nos ayuden al buen mantenimiento preventivo y correctivo de maquinarias y de los lugares comunales del edificio.

Además nuestros proveedores de materiales serian empresas de distribución de suministros de limpieza y de oficina.

1.3.3 Análisis Productos Sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria. (Deguate, 2013)

El servicio sustituto a nuestro servicio serian las administraciones directas de las directivas de los edificios, esto ocasionaría que los edificios no contrataran administradores o empresas de administración ya que ellos se encargarían de realizar el trabajo que un administrador esta supuesto a realizar.

1.3.4 Análisis Clientes

Si en un sector de la economía entran nuevas empresas, la competencia aumentará y provocará una ayuda al consumidor logrando que los precios de los productos de la misma clase disminuyan; pero también ocasionará un aumento en los costos, ya que si la organización desea mantener su nivel en el mercado deberá realizar gastos adicionales. (Wikipedia, 2013)

La empresa puede receptor clientes por medio de distintas fuentes, como son:

- Los constructores o empresas constructoras.- Llegamos a estos clientes cuando están terminando las construcciones de los mismos, ellos contratan la administración directamente que permanecerá en el cargo hasta que el 70% del edificio este habitado por los nuevos dueños o copropietarios quienes tienen la decisión de mantener la administración o cambiarla.
- El fideicomiso y las mutualistas.- Este cliente cumple la misma función de la constructora, tiene la decisión hasta que el edificio este habitado por sus copropietarios.
- Edificios y conjuntos varios.- estos clientes son los mas difíciles de conseguir debido a que buscan administración solo cuando están inconformes de la administración actual de sus edificios o conjuntos.

1.3.5 Análisis Nuevos Entrantes

El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado. (Deguate, 2013)

En nuestro análisis los nuevos competidores serian:

- Empresas que entren al mercado con precios menores a los de nuestra empresa.
- Empresas con mejor tecnología.

1.4 PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. (Wikipedia, 2013). Siguiendo con el objetivo planteado para nuestro proyecto investigativo se ha determinado establecer el plan estratégico planteando los aspectos que se presentan a continuación.

1.4.1 Misión

Administrar Inmuebles en el Distrito Metropolitano de Quito (DMQ) con un precio competitivo acorde al mercado, brindando un servicio de calidad, mediante una intermediación profesional, seguro y transparente, proporcionando asesoría honesta, para que nuestros clientes obtengan la máxima rentabilidad, protegiendo responsablemente su patrimonio.

1.4.2 Visión

Ser una empresa líder y diferenciada en la administración de bienes inmuebles con cobertura en Quito, la cual sea reconocida por el Mercado Inmobiliario a nivel local y con el transcurso del tiempo a nivel nacional.

1.4.3 Valores Corporativos

Con fundamento en los valores se debe:

1. Demostrar una actitud positiva, emprendedora y optimista en el trabajo todo el tiempo y tomar las mejores decisiones para solucionar los problemas que se presenten con los clientes.
2. Realizar con dedicación, talento y creatividad las gestiones que se presentan en cada edificio.
3. Marcar el sello personal en la administración de cada bien inmueble incrementando y fortaleciendo la cadena de valor de los procesos operativos, administrativos y comerciales de la empresa.
4. Realizar cada uno de los proyectos y tareas, de la mejor manera buscando siempre métodos que aseguren los óptimos resultados de éxito, productividad y eficiencia.

1.4.4 Análisis FODA

El Análisis DAFO, también conocido como Matriz o Análisis DOFA o FODA, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada. (Wikipedia, 2013)

Al ser el FODA un estudio sumamente importante se ha determinado aplicarlo directamente al proyecto realizado para poder conocer factores que nos pueden afectar en el normal desenvolvimiento del mismo.

1.4.4.1 Factores Externos

Amenazas.-

Entre las amenazas que afectan al giro del negocio señalamos:

- Pueden existir robos por parte de los administradores presenciales.
- Los administradores no puedan tener las aptitudes necesarias para esta tarea.
- La competencia, otras empresas dedicadas a la misma actividad.
- Regulaciones del Municipio.

Oportunidades.-

Entre las oportunidades que afectan en nuestro giro del negocio son:

- La ley obliga a que todas las propiedades horizontales tengan un administrador legalizado.
- Las oportunidades que tenemos en el son mayores que en cualquier otro negocio, debido a que hay pocas empresas en la gestión conjunta de bienes inmuebles.
- Además como es un nuevo negocio hay personas -condóminos- que se están aventurando a realizar esta gestión eso también es una oportunidad para nosotros debido a que estas personas van a tener fallas en la gestión de bienes inmuebles, ya que no están especializados en los distintos mantenimientos de las maquinarias existentes en los edificio.

1.4.4.2 Factores Internos

Fortalezas.-

Entre las fortalezas que podemos indicar que afectan al giro de nuestra negocio señalamos:

- Nuestras fortalezas se basan en conceptos estratégicas bien definidos (misión, visión, objetivos), tenemos contacto directo con gerentes de las constructoras y con profesionales del área de la construcción.
- Somos conocedores de las leyes y de los reglamentos que implica la administración de bienes inmuebles.
- Tenemos el conocimiento de administración de talento humano, contables y de supervisión, además de ello promovemos y proveemos de empleo.

Debilidades.-

Entre las debilidades que encontramos que afectan a nuestra empresa son:

- Una de las debilidades más importantes que tenemos es la falta de conocimiento de una carrera exacta como son arquitectura, o ingeniería civil.
- No contamos con el programa contable que es exclusivo para bienes inmuebles.

- No contar con el personal adecuado o que el personal que se va a contratar no tenga la experiencia suficiente en el manejo de clientes, en cobranzas y mantenimientos preventivos y correctivo.

1.4.5 Objetivos Estratégicos

- Alcanzar un promedio de dos clientes nuevos por mes.
- Crear una lista de proveedores confiables con beneficios para la empresa.
- Crear una lista de profesionales confiables con beneficios para la empresa.
- Desarrollar programas de capacitación para los administradores, para que su desempeño alcance la excelencia.
- Adquirir un programa contable exclusivo para la administración de bienes inmuebles y desarrollar la gestión contable de la empresa y además de cada propiedad horizontal.

2 ESTUDIO DE MERCADO

2.1 IDENTIFICACIÓN DE LOS SEGMENTOS

2.1.1 Geográficas

La investigación se delimitará geográficamente en la ciudad de Quito, en el sector norte de la ciudad.

2.1.2 Demográficas

El momento de identificar el segmento hemos notado que el mercado esta dividido en dos partes, los edificios y las urbanizaciones (conjuntos de casas) de bienes inmuebles.

2.1.3 Socio Económicas

Una vez que hemos analizado las variables geográficas y demográficas podemos analizar que siendo nuestro mercado al norte de la ciudad, se tiene una mayor rentabilidad debido a que en este sector existe mayor capacidad económica además existe también mayor cantidad de edificios y conjuntos habitacionales.

2.2 TAMAÑO DE LA MUESTRA Y APLICACIÓN DE ENCUESTAS

Para tener un adecuado tamaño de muestra al realizar el análisis de nuestro proyecto, se han considerado los tres factores que inciden en la misma. 1) prevalencia estimada de la variable considerada (en este caso, la administración de bienes inmuebles); 2) nivel deseado de fiabilidad; y 3) margen de error aceptable.

El libro Muestreo estadístico. Diseño y aplicaciones del autor Manuel Vivanco señala en su obra el siguiente párrafo. “El tamaño de la muestra para un diseño de encuesta basado en una muestra aleatoria simple, puede calcularse mediante la siguiente formula:

Fórmula:

$$n = \frac{t^2 \times p(1-p)}{m^2}$$

Descripción:

n = tamaño de la muestra requerido

t = nivel de fiabilidad de 95% (valor estándar de 1,96)

p = prevalencia estimada de la administración de bienes inmuebles en la zona del proyecto

m = margen de error de 5% (valor estándar de 0,05)” (Vivanco, 2005)

Para realizar el calculo en nuestro proyecto se ha considerado que cerca del 70% (0,6) de los edificios de la zona del proyecto padecen de una mala administración, o

de carencia de la misma. De esta manera los cálculos de la muestra son los siguientes:

$$n = \frac{1,96^2 \times 0.7 (1-0.7)}{0,05^2}$$

$$n = \frac{3.8416 \times 0.21}{0.0025}$$

$$n = 322.69 = 323$$

Tamaño de la muestra requerida es de 323.

2.3 APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

Es indispensable la aplicación de las encuestas para tener un mejor panorama del proyecto.

La mayoría de las encuestas se desarrollaron a condóminos de diversos edificios y conjuntos al norte de la ciudad de Quito, en algunos edificios se realizaron las encuestas aprovechando que tenían reunión de todos los condóminos y en otros se fueron realizando de departamento en departamento.

En general los condóminos no tuvieron inconvenientes en ayudarnos a elaborar la encuesta, los cuales nos facilitaron el ingreso a los mismos y nos permitieron la ejecución de la encuesta.

Durante la elaboración de las encuestas pudimos encontrar también a personas que no vivían dentro de la propiedad horizontal, esto nos ayudo a determinar también la opinión de personas externas a los edificios o conjuntos.

Además se realizaron encuestas en centros comerciales para aleatoriamente encontrarnos con cierta cantidad de personas que viven dentro de una propiedad horizontal o simplemente viven en una casa en la acera de la vereda sin pertenecer a una propiedad horizontal.

El modelo de la encuesta que se utilizo para determinar el estudio de mercado fue:

Cuadro N° 1

ENCUESTA	
SEXO: F _____ M _____	
1. ¿Cual es su tipo de vivienda?	
Departamento	_____
Casa en conjunto habitacional	_____
Casa propia	_____
2. ¿Usted piensa que es mejor contar con una administración externa para el manejo de las expensas de su bien inmueble?	
SI _____ NO _____	
3. Entre las siguientes opciones enumere según nivel de importancia, de 1 a 6, para los requisitos de administrador de expensas.	
Estudios de administración y contabilidad	_____
Conciliador de conflictos con condóminos	_____
Agilidad en la solución de problemas	_____
Especialistas en cobranzas	_____
Presencia personal	_____
Conocimientos de las leyes y reglamentos	_____
4. Marque con una X los servicios que tiene su edificio.	
Ascensor	_____
Guardianía	_____
Conserjería	_____
Generador eléctrico	_____
Calefones	_____
Calderos	_____
Gas centralizado	_____
Otros _____	_____
5. ¿Quien se encarga del control y mantenimiento de los diferentes servicios antes mencionados?	

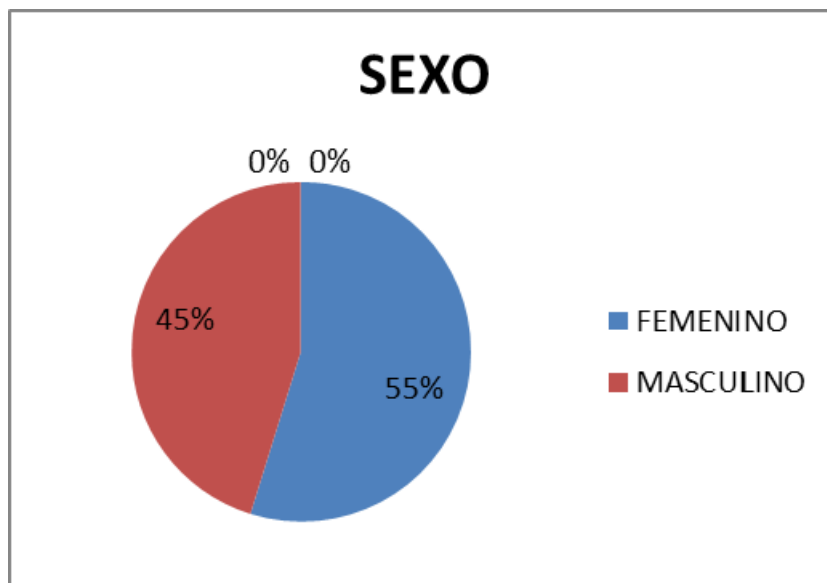
6. ¿Que tipo de problemas a tenido con su administración actual?, señale el problema:	
Inconsistencia en las cuentas	_____
Malos tratos	_____
Daños en las maquinarias sin atención oportuna	_____
Falta de dinero	_____
Otros (explique) _____	_____
7. ¿Cree que es conveniente que existan condóminos que cumplan el rol de administradores del inmueble?	
SI _____ NO _____	
8. ¿Cuántas horas cree usted que son necesarias para que un administrador este presente en el edificio diariamente de lunes a viernes?	
Dos	_____
Tres	_____
Cuatro	_____
Ocho	_____
9. ¿Estaría de acuerdo con pagar el siguiente tarifario en función a las horas que solicita? Responda Si o No en cada propuesta.	
Dos horas	\$ 250 + IVA _____
Tres horas	\$ 370 + IVA _____
Cuatro horas	\$ 450 + IVA _____
Ocho horas	\$ 600 + IVA _____

Fuente: Investigación realizada

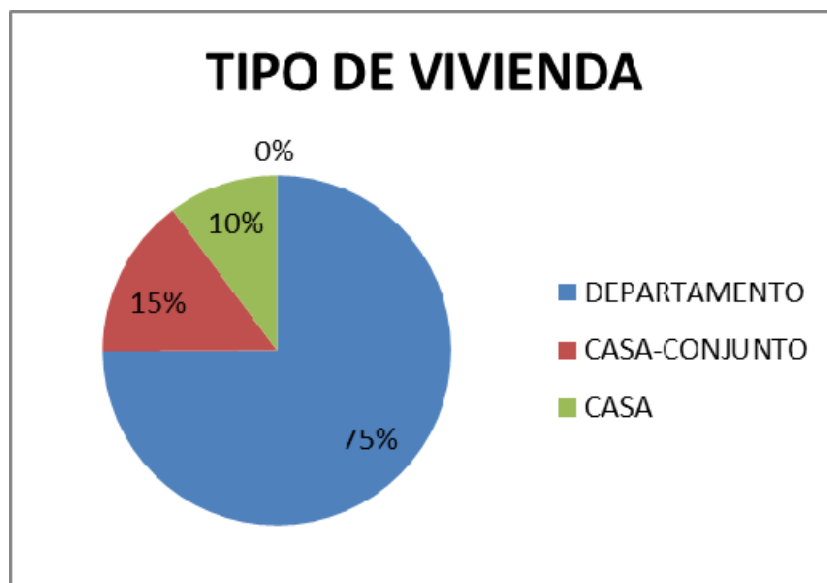
Elaborado por: Yadira Vergara

2.4 TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS

PREGUNTA 1: Sexo.

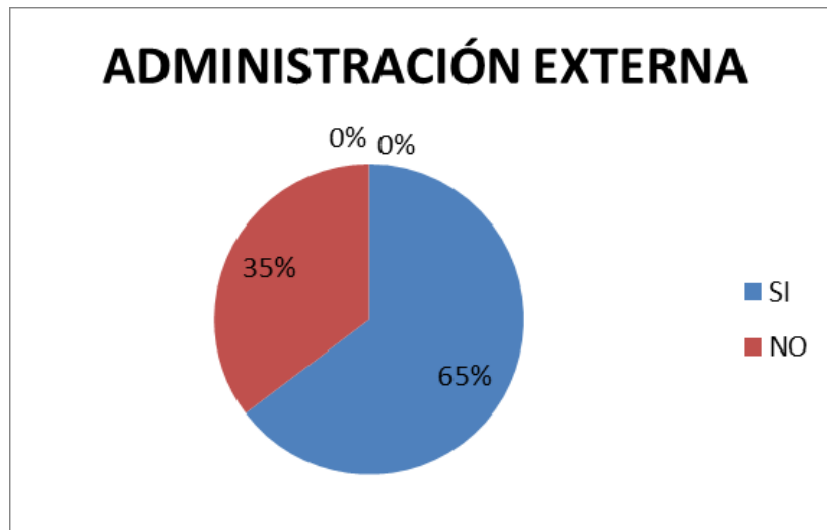


En esta pregunta tenemos que de 323 encuestas el 45% fueron respondidas por hombres y el 55% por mujeres. Esto nos indica que las mujeres están más preocupadas de las reuniones de los edificios o conjuntos y también que permanecen más horas en las viviendas.

PREGUNTA 2: Cual es su tipo de vivienda?

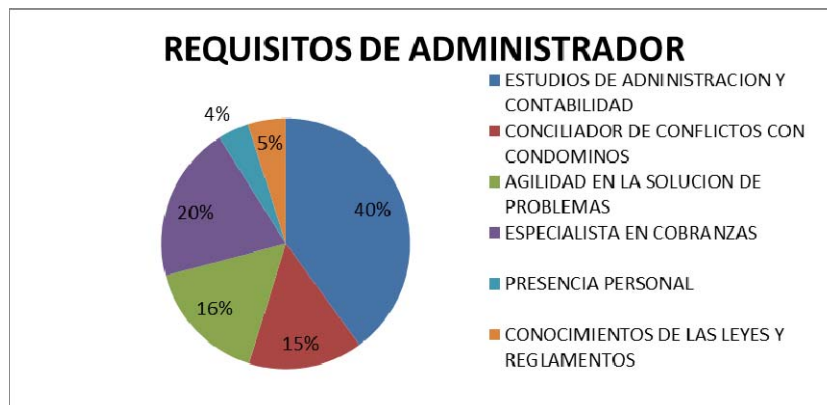
En 323 encuestas realizadas el 75% viven en departamentos, el 15% en casa dentro de un conjunto habitacional y el 10% viven en una casa fuera de declaratoria de propiedad horizontal. Esta pregunta nos ayuda a determinar que los últimos cinco años la construcción se ha fijado más en realizar edificios de departamentos o conjuntos dejando de lado las casas fuera de dichos conjuntos. Basándose en rentabilidad, seguridad y otros factores que ahora las personas toman en cuenta a la hora de elegir su vivienda.

PREGUNTA 3: Usted piensa que es mejor contar con una administración externa para el manejo de las expensas de su bien inmueble?



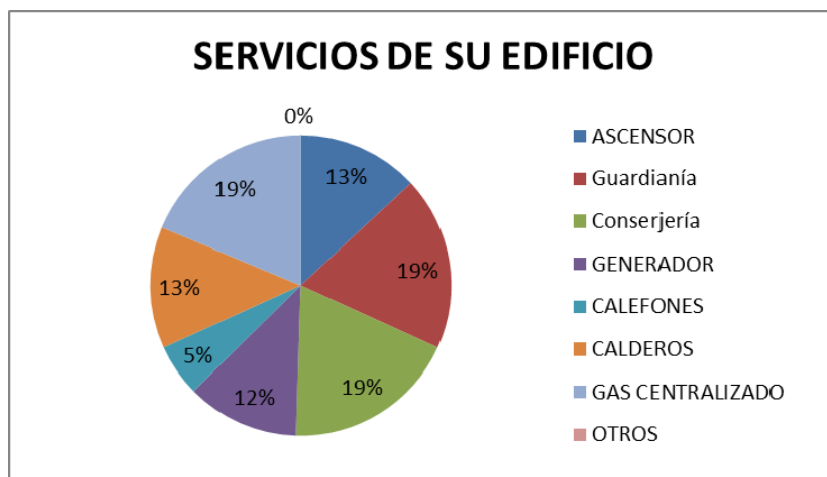
De las 323 personas encuestadas el 65% piensa que es mejor tener una administración externa para el manejo de las expensas mientras que el 35% piensa que no es necesario. Existen personas que han tenido malas experiencias cuando un condómino ha sido el administrador de su edificio por esta razón prefieren contratar una empresa especializada en este servicio, pero también existen personas que no quieren gastar en esta contratación tal vez por falta de presupuesto o por una inestabilidad con todos los condóminos de dicho edificio o conjunto.

PREGUNTA 4: Entre las siguientes opciones enumere según el nivel de importancia, de 1 a 6, para los requisitos de administrador de expensas.



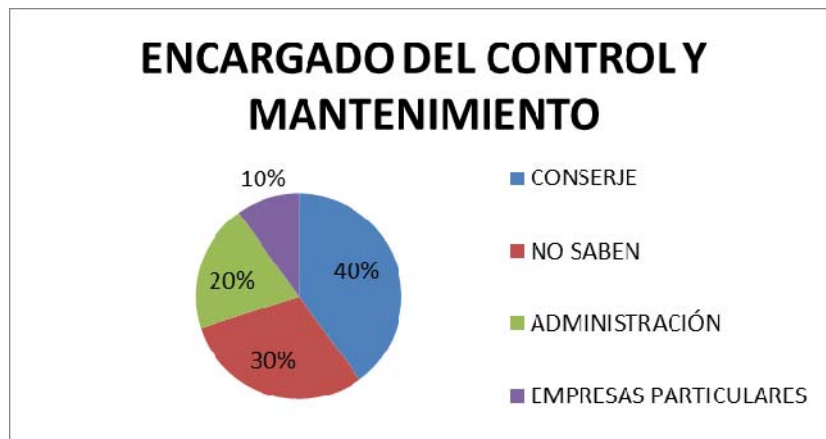
En esta pregunta el 40% de las 323 personas encuestadas opinan que el requisito más importante para un administrador es que tenga estudios de administración y contabilidad, con un 20% que sea especialista en cobranzas, con el 16% que tenga agilidad en la solución de los problemas, con un 15% que sea conciliador de conflictos entre condóminos, con el 5% que tenga conocimientos de las leyes y reglamentos y con el 4% que tenga presencia personal. Todos estos son beneficios y atributos que van de la mano y que debe tener un administrador debido a que la falta de alguno de ellos no permitiría la satisfacción de los condóminos al momento de verificar su servicio.

PREGUNTA 5: Marque con una X los servicios que tiene su edificio.



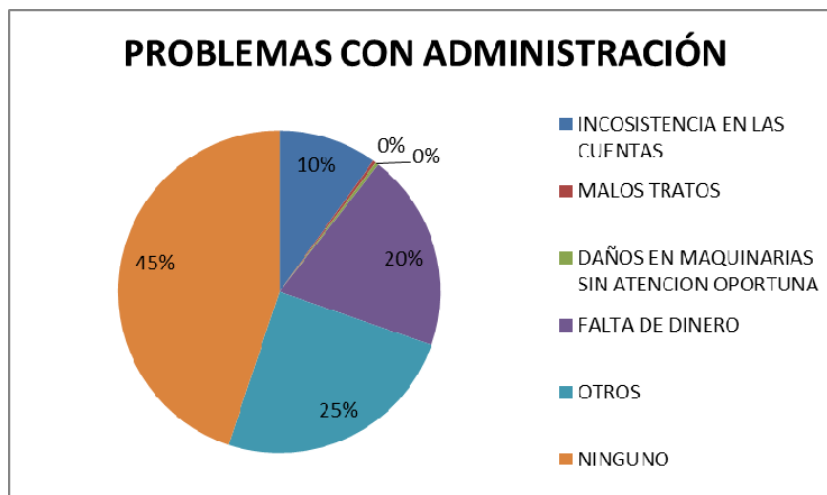
De las 323 personas encuestadas el 19% tiene guardianía, conserjería y gas centralizado, el 13% tienen ascensores y calderos, el 12% tiene generador eléctrico y el 5% tiene calefones. Con esta pregunta determinamos cuales son los servicios mas comunes en las propiedades horizontales debido a que los administradores deben estar actualizados en los mantenimientos que se les debe dar a cada servicio, así como también determinar si dentro de nuestros proveedores se encuentran mejores servicios y haya que cambiar a los que ya estaban instalados en el edificio o conjunto, siempre fijándonos en el bienestar de dicha propiedad horizontal.

PREGUNTA 6: Quien se encarga del control y mantenimiento de los diferentes servicios antes mencionados.



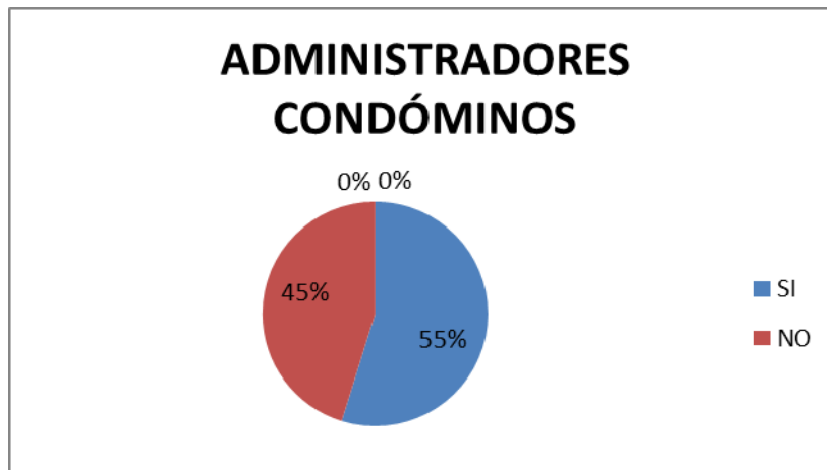
Esta pregunta fue abierta y el 40% de las 323 personas encuestadas piensa que el encargado del control y mantenimiento de los servicios del edificio le corresponden al conserje, el 30% no saben a quien corresponde, el 20% a la administración del edificio y el 10% a las empresas particulares. Del control y mantenimiento de los servicios de una propiedad horizontal esta encargado el administrador del edificio o conjunto habitacional, del correcto funcionamiento de las diferentes maquinarias y de que las personas que trabajan dentro de este brinden un buen servicio es entera responsabilidad del administrador, mas sin embargo este puede delegar funciones sin perder la responsabilidad de todas las acciones que sus delegados realicen.

PREGUNTA 7: Que tipo de problemas ha tenido con su administración, señale el problema:



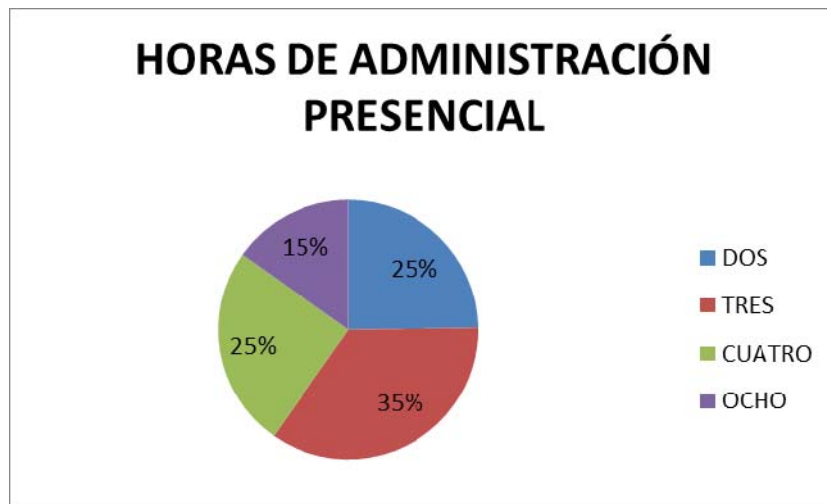
Entre las 323 personas encuestadas el 45% no han tenido ningún problema con la administración de su bien inmueble mientras que el 25% a tenido otro tipo de problemas como la lentitud en la solución de problemas o no estar presente en el edificio, el 20% con la falta de dinero el 10% con la inconsistencia de cuentas y ninguna persona a tenido problemas por malos tratos o por daños en las maquinarias sin su atención oportuna. Esta pregunta se la realizo para saber cuales son los inconvenientes mas frecuentes y de esta manera evitarlos completamente en la gestión de la administración de las propiedades horizontales, y además de ello fortalecer dichos puntos para poder llegar a la excelencia en nuestro servicio.

PREGUNTA 8: Cree que es conveniente que existan condóminos que cumplan el rol de administración del inmueble?



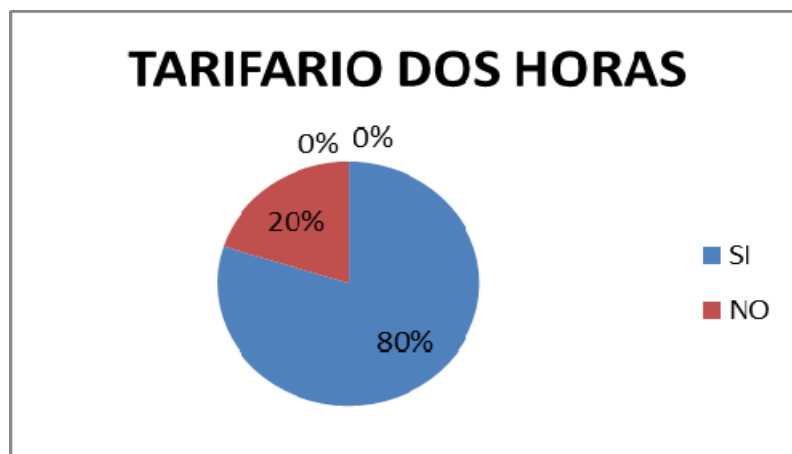
De los 323 encuestados el 55% opina que si podría existir condóminos que se encarguen de la administración del bien inmueble y el 45% opina que no podría darse esta opción. Los condóminos al no tener claros las actividades de las cuales esta responsabilizado un administrador creen que un condómino esta en la capacidad de administrar una propiedad horizontal, no pensamos que no tenga las capacidades necesarias para realizar este servicio, pero como empresa se puede brindar mas credibilidad y dar mayores seguridades y garantías del trabajo que se brinda en cada edificio o conjunto habitacional.

PREGUNTA 9: Cuantas horas cree usted que son necesarias para que un administrador este presente en el edificio diariamente de lunes a viernes?

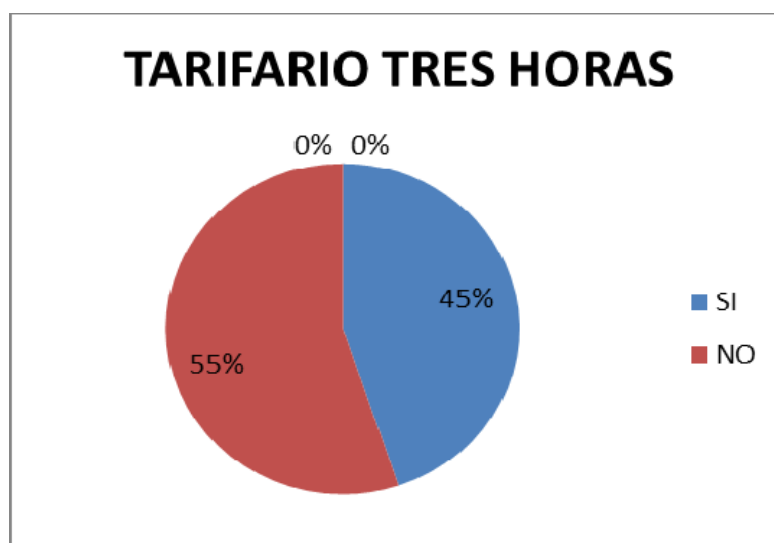


El 35% de las 323 personas encuestadas piensan que son necesarias tres horas de administrador presencial, el 25% están entre dos o cuatro horas y el 15% piensan que es necesario una jornada completa dentro del edificio osea ocho horas diarias. Este factor solo se puede determinar después de una inspección a la propiedad horizontal y según eso se determina el tiempo de administración presencial que el edificio o conjunto habitacional requiere, esto depende de muchos factores como cantidad de departamentos, cantidad de maquinarias etc.

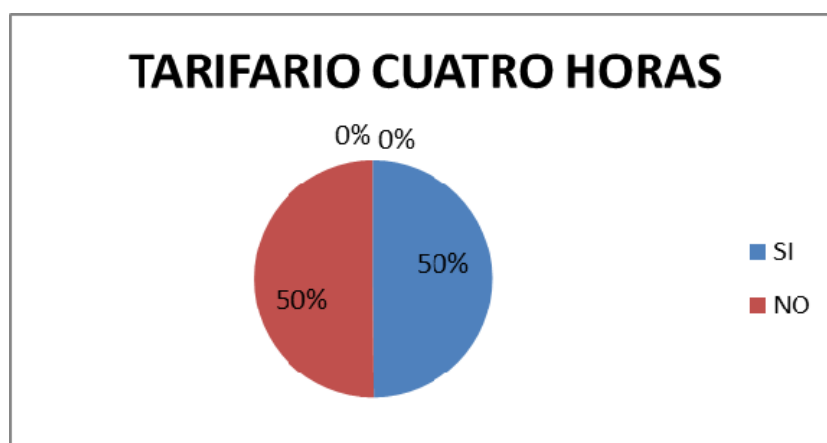
PREGUNTA 10: Estaría de acuerdo con pagar el siguiente tarifario en función de las horas que solicita? Responda si o no en cada propuesta.



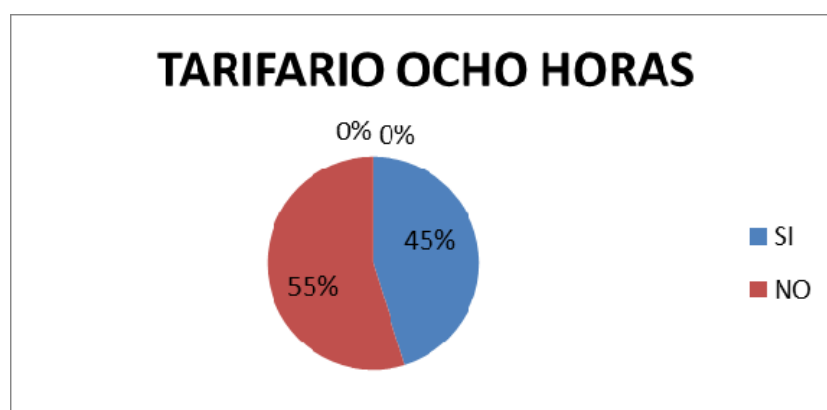
De las 323 personas encuestadas el 80% esta de acuerdo con el tarifario para dos horas de administración presencial y el 20% no esta de acuerdo. Para poder ingresar dentro de la competencia del mercado nos basamos en los tarifarios de empresas similares a la nuestra, de esta manera tenemos el precio medio que usan la mayoría de las empresas de la competencia para la administración de un bien por dos horas presenciales.



El 55% de las 323 personas encuestadas están de acuerdo con el tarifario para tres horas de administración presencial y el 45% no lo está. Los valores que se encuentran en nuestros tarifarios están dentro del alcance de todos los presupuestos de las propiedades horizontales, por esta razón los condóminos de las mismas estarían de acuerdo en cancelar este valor sin ningún inconveniente.



En este tarifario de cuatro horas el 50% por ciento de las 323 personas encuestadas, piensa que si esta bien y la otra mitad piensa que no es conveniente.



Las 323 personas encuestadas piensan en un 55% que el tarifario de ocho horas esta correcto mientras que el 45% piensa que no esta bien analizado.

2.4.1 Análisis de la Información

2.4.1.1 Atributos-Beneficios Buscados

Atributos del Administrador del Condominio

Los atributos buscados en el administrador de bienes inmuebles son:

- Tener estudios de administración y contabilidad, esto es lo mas importante para las personas encuestadas.
- Ser especialista en cobranzas
- Tener agilidad en la solución de los problemas
- Conciliador de conflictos entre condóminos
- Conocer de las leyes y reglamentos
- Tener presencia personal.

Beneficios de contar con un Administrador del Condominio

Los beneficios de tener administrador en el bien inmueble son:

- Saber que estas personas están capacitadas para enfrentar cualquier problema.
- Encargarse de los diferentes mantenimientos de las maquinarias del edificio o conjunto de bienes inmuebles.

- Encargarse de todas las actividades que se deban realizar para que todos los condóminos no tengan ningún inconveniente en su diario vivir.

2.4.2 Potencial de Mercado

Conforme el resultado obtenido de 323 encuestas podemos inferir que la mayoría de personas que vive en una propiedad horizontal utiliza los servicios de este tipo de administradores lo que nos indica que tenemos una gran oportunidad para poder trabajar con nuestra empresa, el crecimiento urbanístico en nuestro país ha ido incrementándose durante los últimos cinco años lo cual nos ayuda a que el negocio crezca conforme a esta realidad.

Además de esto la gente opina que sería mejor contratar una empresa que brinde administración y que sea externa, debido a que se tiene personal capacitado para realizar todas las actividades que requiere una urbanización o edificio en propiedad horizontal.

2.4.3 Demanda Estimada

La demanda estimada de este proyecto podemos calcularla de acuerdo con nuestra encuesta en la pregunta dos.

Cuadro N° 2

TIPO DE VIVIENDA EN LA QUE VIVE	CANTIDAD	PORCENTAJE
EDIFICIO DE DEPARTAMENTOS	242	75%
CONJUNTO HABITACIONAL (CASAS)	48	15%
NO PROPIEDAD HORIZONTAL	32	10%
DEMANDA EFECTIVA	258	80%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yadira Vergara

La demanda efectiva del proyecto es el 80% de la cantidad de la muestra, debido a que encontramos mas conjuntos habitacionales y edificios de departamentos que casa que no tienen propiedad horizontal.

2.5 MARKETING MIX

Se denomina mezcla de mercadotecnia (llamado también marketing mix, mezcla comercial, mix comercial, etc.) a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de la mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la compañía. Son las estrategias de marketing, o esfuerzo de mercadotecnia y deben incluirse en el plan de marketing (plan operativo). La empresa usa esta estrategia cuando busca acaparar mayor clientela. (Wikipedia, 2013)

En nuestro proyecto este concepto se aplicara conforme se detalla a continuación:

2.5.1 Producto (Servicio)

El producto que se desea entregar es el servicio de administración de bienes inmuebles, en virtud a que la ley obliga a que toda propiedad horizontal tenga

un administrador, por esta razón debe tener la capacidad para poder llevar un edificio y mantenerlo en buen estado, el administrador será responsable del buen funcionamiento de cada edificio o urbanización.

Nuestra empresa se dedica a la atención directa al condómino, esto quiere decir que es el que mantiene la comunicación con cada condómino, para atender sus requisitos o necesidades, y dar una solución correcta y pronta a su solicitud, rinde cuentas al directorio del edificio o urbanización, además de esto realiza el cobro de alcúotas, esto es un trabajo que lo realiza en tres partes, la primera los primeros días del mes enviando la comunicación de cobro general a todos los condóminos, la segunda el día quince de cada mes a los condóminos que no han cancelado aun sus alcúotas y además de realizar llamadas correspondientes a cada departamento o casa deudora, y la tercera a finales de cada mes se envía mail y se realiza la llamada pertinente para el cobro de la expensa. Hay que recordar que si existieran departamentos o casas deudoras por mas de tres meses la ley nos faculta a tomar varias decisiones para poder presionar el pago de las mismas, como puede ser el corte de servicios comunales así también el uso de abogados dentro del municipio de Quito que ayudarían al cobro de las expensas vencidas tomando en cuenta que la ley también faculta al cobro de intereses que se regirán a los intereses establecidos por el Banco Central del Ecuador.

También realiza el control de mantenimiento de maquinaria de uso comunal, esta actividad es muy importante debido a que debe estar pendiente del mantenimiento de cada maquinaria puesto a que cada una tiene un requisito

distinto y una necesidad distinta, la constructora esta en la obligación de entregar las garantías y contratos de cada maquinaria para determinar de esta manera cuales son los proveedores de cada una de ellas así como también cuales mantienen garantías de mantenimiento y cuales no las tienen dependiendo si el edificio o conjunto es nuevo, si el edificio ya tiene mas de dos años de construcción se entenderá que no existen garantías de ninguna de las maquinarias y que la constructora ya a entregado todos los departamentos, inclusive que ya han tenido un servicio de administración durante este tiempo y que los contratos con proveedores serán entregados por dicho administrador saliente mas no por la constructora.

El control de limpieza de toda el área comunal, esto lo realiza el conserje del edificio o conjunto residencial, el control de esta actividad al igual que todas las actividades realizadas en el día durante la presencia del administrador sera mediante un check list, el mismo que se llenara diariamente y estará bajo inspección de su supervisor del área, el mismo que comunicara a sus superiores si existieran novedades. Esto dentro de las actividades del administrador presencial dentro del edificio.

Además de estas actividades, la empresa esta obligado a buscar el mayor beneficio para cada edificio o conjunto residencial, buscando de esta manera los mejores proveedores.

El administrador asignado además de estar presencialmente en la propiedad horizontal esta obligado a acudir a las oficinas de la empresa en la cual reportara todo lo sucedido en el edificio o conjunto habitacional, entregara el

check list del día, realizara el ingreso de las facturas, su archivo, el detalle de gastos, convocatorias, avisos entre otros. En la oficina además se firmaran los contratos con las empresas proveedoras de los distintos servicios, se emitirán los pagos pertinentes, se cobrarán las alícuotas de cada edificio o conjunto, en fin se realizaran trabajos de oficina que conjuntamente con el servicio presencial que brinda cada uno de nuestros administradores se esta ofreciendo un servicio de excelencia.

Además del servicio que da el administrador presencial, la empresa como tal cumple con llevar una contabilidad para poder reportar los ingresos y gastos de cada edificio, dicho reporte será entregado mensualmente a cada uno de los condóminos, además de ello se realizaran asambleas cada tres meses para el informe de actividades así como también un balance de la situación financiera del edificio o conjunto habitacional.

2.5.2 Precio

El análisis de precios es indispensable dentro de cualquier negocio, es por este motivo que nuestro producto en primera instancia lo lanzaremos al mercado con un precio bajo, de ese modo, podamos lograr una rápida penetración y una rápida acogida, o podamos atraer una mayor clientela.

Las tablas de precios de nuestro producto están de acuerdo a las horas presenciales de nuestros administradores, la misma que se determinara después de un análisis y de verificar las necesidades de la directiva.

El estudio que se realice en cada edificio o conjunto habitacional se basara en la cantidad de departamentos o casas que existan o a su vez en base a la declaratoria de propiedad horizontal, así también por las maquinarias y servicios que vaya a ofrecer ya que eso determina las horas que la empresa asigne a su administrador presencial para permanecer en este edificio o conjunto, claro esta que los condóminos son los que deciden cuanto tiempo quieren que el administrador permanezca en el bien inmueble.

Debemos aclarar que este precio incluye el servicio presencial, y además atención durante ocho horas en las oficinas de la empresa, también si requiere que el administrador este presente por algún motivo sea este el mantenimiento de alguna maquinaria o alguna urgencia, este esta obligado a asistir así no este dentro del horario normal de asistencia al edificio o conjunto habitacional.

Cuadro N° 3

HORAS PRESENCIALES	COSTO
Dos horas administrador presencial	\$ 250,00 mas IVA
Tres horas administrador presencial	\$ 370,00 mas IVA
Cuatro horas administrador presencial	\$ 450,00 mas IVA
Ocho horas administrador presencial	\$ 600,00 mas IVA

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yadira Vergara

2.5.3 Plaza

Consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se ofrecerán o venderán nuestros productos a los consumidores, hemos decidido ofrecer nuestros servicios al norte de la ciudad de Quito.

Esta decisión se la toma de acuerdo a nuestra encuesta, además tomamos en cuenta que en el sector norte de la ciudad de Quito existe mejor capacidad monetaria y también hay mayores proyectos de edificios y urbanizaciones.

2.5.4 Promoción

Consiste en comunicar, informar, dar a conocer o hacer recordar la existencia del producto a los consumidores, así como persuadir, estimular, motivar o inducir su compra, adquisición del mismo.

Contrataremos una empresa de publicidad para poder realizar mailing masivos y mediante la creación de una pagina web en la cual se detallaran los servicios que prestamos.

Además de esto la secretaria que permanece en las oficinas de la empresa se dedicará a realizar llamadas telefónicas a constructoras y edificio en busca de mas clientes, así también se llegará a acuerdos con empresas de seguridad puesto que estas al igual que nosotros buscan de edificios para poder brindar su servicio, así que de esta manera se trabajara conjuntamente para encontrar lo que a ellos y a nosotros nos interesa por medio de porcentajes de comisiones tanto para ellos como para nosotros, de esta manera además de tener mas clientes también se obtiene ingresos extras a los servicios que realizamos.

Las diferentes constructoras son también una fuente para que nuestra empresa encuentre clientes, debemos entregar cartas de presentación a todas las

constructoras puesto que estas contratan administración para sus edificios antes de entregar todos los departamentos, de esta manera nos hacemos conocer para que nos tomen en cuenta en la contratación de este servicio.

Realizaremos contratación de una empresa de publicidad para poder realizar mailing masivos y mediante la creación de una pagina web en la cual se detallaran los servicios que prestamos.

Además de esto la secretaria que permanece en las oficinas de la empresa se dedicará a realizar llamadas telefónicas a constructoras y edificio en busca de mas clientes, así también se llegará a acuerdos con empresas de seguridad puesto que estas al igual que nosotros buscan de edificios para poder brindar su servicio, así que de esta manera se trabajara conjuntamente para encontrar lo que a ellos y a nosotros nos interesa por medio de porcentajes de comisiones tanto para ellos como para nosotros, de esta manera además de tener mas clientes también se obtiene ingresos extras a los servicios que realizamos.

Las diferentes constructoras son también una plaza para nuestra empresa, debemos entregar cartas de presentación a todas las constructoras puesto que estas contratan administración para sus edificios antes de entregar todos los departamentos, de esta manera nos hacemos conocer para que nos tomen en cuenta en la contratación de este servicio.

Nos manejaremos con todas las constructoras a las que les haremos conocer de nuestro producto para que nos tengan en consideración para la toma de las

administraciones de sus distintas edificaciones, al igual que las empresas de seguridad, con estas llevaremos el mismo trato.

Conforme pasen los meses, tomaremos en cuenta la publicación de un anuncio en una de las revistas de construcción mas reconocida de la ciudad, para poder llegar a más personas y así poder tener más bienes inmuebles.

Usaremos estrategias de ventas como es la de ser persistente en la búsqueda de un cliente, se le dará seguimiento a cada cotización que se realice sea esta para una constructora, una empresa de seguridad o directamente con un cliente, muchas de las veces la toma de decisión de aceptar una u otra empresa de administración se demora debido a que la aprobación se la da con votos de la mayoría de condóminos o de una directiva cuando hablamos de un edificio o conjunto habitacional directamente, por esta razón se debe realizar el seguimiento para de esta manera tener resultados positivos en la búsqueda de clientes, se llamara o se estará en contacto con este posible cliente hasta tener una respuesta positiva.

Otra estrategia de venta será la creación de bonos, habíamos mencionado la publicidad en revistas de construcción, en este anuncio se mencionara el 10% de descuento en el servicio que brindaremos determinando el tiempo de duración del bono, de esta manera se llamara la atención de los posibles clientes.

2.5.4.1 Políticas de Ventas

- Precios: Los precios de todos productos están expresados en dólares americanos, incluyendo el IVA y están sujetos a cambio sin previo aviso. La empresa se reserva el derecho de modificar algunas características de sus productos.
- Proceso de su factura de cobro: Esta será enviada durante los cinco primeros días de cada mes, el pago se lo realizara dentro de este periodo, como nosotros como empresa somos los encargados en realizar los pagos de los proveedores de los edificios o conjuntos habitacionales, no se encontrara mayor problema con la ejecución de cobro de los servicios.
- Forma de pago: Se aceptan pagos con: depósito o transferencias bancarias y con cheques. La situación normal de cada edificio o conjunto habitacional administrado por nosotros es tener la cuenta personalizada para cada uno de ellos esto hace que los pagos para nosotros sea mediante transferencia comúnmente o mediante cheque.

3 ESTUDIO OPERATIVO Y LEGAL (TÉCNICO)

3.1 ASPECTOS NORMATIVOS Y LEGALES DE LA EMPRESA

La empresa se llamara GRUPO ADMINISTRADORA LTDA. Esta constitución de la empresa será de una sociedad de Responsabilidad Limitada, la Escritura pública de constitución deberá contener tres documentos esenciales: los estatutos sociales, el certificado bancario de aportación dineraria y el certificado emitido por el Registro Mercantil central sobre la denominación social. De estos tres documentos, los Estatutos Sociales son el documento esencial en el que se establecen la forma en que se registrará la sociedad.

El objeto social de la empresa será la administración de bienes inmuebles, estará ubicada en la Zamora y Edmundo Chiriboga Edificio Rosa Matilde 4to piso.

El capital de la empresa será de \$ 18.626,52 (diez y ocho mil seiscientos veinte y seis con 52/100 dólares americanos), el capital social de la compañía es de diez y ocho mil seiscientos veinte y seis con 52/100 dólares, dividido en participaciones, iguales acumulativas e indivisibles de un dólar cada una. Las mismas que serán divididas de la siguiente manera:

2.654,28 participaciones YADIRA ALEXANDRA VERGARA HINOJOSA,

2.654,28 participaciones ANDREA SOLEDAD VERGARA HINOJOSA,

2.654,28 participaciones PEDRO EDUARDO MOSQUERA CEDEÑO, y

10.663,68 participaciones LUIS IGNACIO VERGARA MERA,

La compañía entregará a cada uno de sus socios el certificado de aportación no negociable, con el que se indicara el número de participaciones que por su aporte le correspondan.

3.2 DETERMINACIÓN DEL PERSONAL NECESARIO

Para determinar la cantidad de personal que se necesita para la empresa se analizará las necesidades del cliente, y variará de acuerdo al número de edificios que se administren. Para el análisis de este proyecto trabajaremos con seis administradores y de acuerdo a los servicios que prestamos estableceremos cuantos edificios podremos administrar con seis administradores, además la gerente general para optimizar su función y su trabajo administrará también dos edificios de dos horas.

A continuación se presenta un cuadro matriz donde se establece cuantos edificios puede administrar cada uno de los seis administradores de acuerdo a los servicios que brindamos:

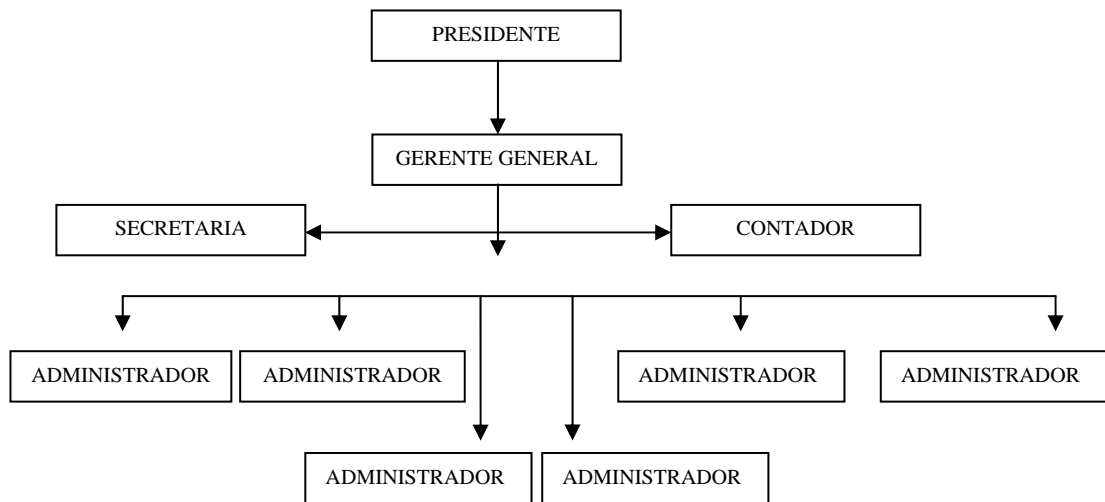
Cuadro N° 4

	HORAS DE ADMINISTRACIÓN			
	2	3	4	8
ADMINISTRADOR 1	1	1		
ADMINISTRADOR 2	3			
ADMINISTRADOR 3	1		1	
ADMINISTRADOR 4	1		1	
ADMINISTRADOR 5				1
ADMINISTRADOR 6	1	1		
GERENTE GENERAL	2			
TOTAL EDIFICIOS / HORAS	9	2	2	1

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yadira Vergara

Para el buen funcionamiento de la empresa se presenta el siguiente organigrama:

Gráfico N° 1

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yadira Vergara

Los cargos y las actividades que deberán realizar son las siguientes:

Presidente.- es la persona que figura en la empresa, estará pendiente de la empresa como una persona externa, más no trabajará en ella.

Gerente General.- es la persona que se encuentra a cargo de la empresa, el esta pendiente de todo lo que pasa con todos los edificios, con el personal de la empresa, con la empresa en si y con la satisfacción de los clientes.

El auditor interno de la empresa, se encarga de evaluar la contabilidad presentada por cada administrador y su correspondiente inmueble así como también se hace cargo del control y manejo de las finanzas de cada edificio y de la empresa, esto quiere decir que es la única persona que tiene las claves de los bancos de cada edificio, realiza los pagos respectivos de servicios y gastos correspondientes a cada uno de estos por medio de cada administrador, así como también se hace cargo de las finanzas de la empresa en si.

El gerente general se hace cargo de la presentación de estados de resultados en las asambleas de los edificios cuando así lo sea necesario.

Se encarga de la contratación de personal para cada inmueble. Además del control y evaluación del desempeño de cada administrador.

Así como también se hará cargo de las capacitaciones y entrenamientos de los empleados, a cada administrador nuevo se le brindara una capacitación de una semana, esta semana el gerente general de la empresa trabajara conjuntamente con el nuevo administrador, se dirigirá al edificio por administrar para indicarle sus funciones y actividades dentro del edificio.

Es responsable de pagos de S.R.I y del IESS de la empresa (avisos de entrada, avisos de salida, y pagos) y si algún edificio lo necesitare.

El gerente es la imagen de la empresa, cumple la función de un supervisor en general de cada edificio, es la persona encargada de trabajar conjuntamente con cada administrador.

Además es la persona que controlara las funciones de los administradores, si está realizando bien su trabajo y también será un apoyo para los administradores debido a que todas las actividades las realizaran con respaldo del gerente general.

Secretaria.- es la persona encargada de estar pendiente en la oficina todo el tiempo, recibirá las llamadas de los copropietarios de los inmuebles y tomara los mensajes respectivos.

Además se encargara de mantener la oficina siempre en un orden empresarial, manejará las agendas del gerente y de los administradores para las reuniones necesarias.

También indicará con anticipación, actividades que se tengan en el plan general de la empresa, realizará los documentos que los administradores requieran para cada inmueble y registrará los honorarios de ingreso y salida a la oficina principal del personal.

Es la persona encargada de conseguir inmuebles para administrar, realizando tele mercadeo.

Contador.- esta persona será contratada para trabajo por horas, será externa.

Administrador.- son los representantes de la empresa en cada inmueble, son los encargados de gestionar todas las actividades planificadas, y llevar la contabilidad en el programa, tener respaldos de ingresos y gastos. Además son los encargados de presentar las cuentas y actividades a los copropietarios, constructoras y coordinadores respectivos.

Es responsable de realizar todos los tramites legales de los edificios que lo requieran, los edificio nuevos necesitan de tramites legales para la legalización del edificio y conformación de RUC para la obtención de una cuenta bancaria propia.

Realizaran las compras de materiales que el inmueble requiera sin pasarse del presupuesto mensual asignado.

Mensualmente presentara dos informes:

- Económico, al gerente general, con respaldos obligatorios.
- De actividades, al gerente general.

Mismos informes que serán entregados en las asambleas a todos los condóminos de cada propiedad horizontal.

Cada administrador podrá administrar de dos a tres edificios o conjuntos habitacionales, ya que cumplirá un horario completo de ocho horas diarias, las cuales deberá repartirse en los inmuebles administrados y en la oficina para realizar su trabajo completo.

4 ESTUDIO Y EVALUACIÓN ECONÓMICA

4.1 PRESUPUESTO DE VENTAS

Para determinar los ingresos, hemos identificado los servicios que se dan en el mercado, y como se menciona anteriormente, la empresa fijó los precios de acuerdo a la encuesta que se realizo.

La empresa toma en cuenta la cantidad de administradores para determinar el número de edificios que es capaz de brindar el servicio mensualmente. De esta manera determinamos que teniendo seis administradores y el gerente general, la empresa es capaz de brindar el servicio a 14 edificios.

Se ha determinado una tasa de crecimiento del 10% puesto que los ingresos son directamente proporcionales a la venta de edificios y conjuntos habitacionales, es decir, mientras el mercado de la venta de edificios y conjuntos habitacionales aumente, las posibilidades de tener mas clientes también incrementaran y de esta manera los ingresos de la empresa.

Cuadro N° 5

	DIARIO UND.	SEMANAL UND.	MENSUAL UND.	PVP \$	INGRESO \$
Dos horas	9	9	9	250,00	2.250,00
Tres horas	2	2	2	370,00	740,00
Cuatro horas	2	2	2	450,00	900,00
Ocho horas	1	1	1	600,00	600,00
	0	0	0	0,00	0,00
	0	0	0	0,00	0,00
				TOTAL MENSUAL	4.490,00
				TOTAL ANUAL	53.880,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yadira Vergara

4.2 PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN, COSTOS Y GASTOS

4.2.1 Gastos Administrativos

Para calcular estos gastos, se toman en cuenta los valores que se deben pagar por concepto sueldos y provisiones de ley para gerente y contador en el caso de sueldos administrativos. Se debe tomar en cuenta que los sueldos estipulados son relativamente bajos en comparación a los de la competencia, puesto que la empresa es nueva, lo cual requiere de recortes de gastos al máximo.

En cuanto a los servicios básicos, se estima un gasto normal puesto que el consumo no será excesivo.

El siguiente rubro se da por el cálculo promedio de la compra de los suministros materiales de oficina, en donde el gasto es similar a la de cualquier otra oficina teniendo en cuenta que son insumos requeridos diariamente para el control de la información que se maneja en la empresa.

Otro de los gastos que se toma en cuenta, que está dentro del gasto administrativo, es el arriendo mensual del local.

Cuadro N° 6

GASTOS ADMINISTRATIVOS													
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
Sueldos Administrativos	1.179,91	1.179,91	1.179,91	1.179,91	1.179,91	1.179,91	1.179,91	1.179,91	1.179,91	1.179,91	1.179,91	1.179,91	14.158,93
Servicios Basicos	98,97	98,97	98,97	98,97	98,97	98,97	98,97	98,97	98,97	98,97	98,97	98,97	1.187,64
Suministros de oficina	57,62	57,62	57,62	57,62	57,62	57,62	57,62	57,62	57,62	57,62	57,62	57,62	691,48
Arriendo local	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
TOTAL	1.586,50	1.586,50	1.586,50	1.586,50	1.586,50	1.586,50	1.586,50	1.586,50	1.586,50	1.586,50	1.586,50	1.586,50	19.038,05
	AÑO 1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5								
Sueldos Administrativos	14158,93	14.903,69	15.687,62	16.512,79	17.381,37								
Servicios Basicos	1187,64	1.250,11	1.315,87	1.385,08	1.457,94								
Suministros de oficina	691,48	727,85	766,14	806,44	848,85								
Arriendo local	3000,00	3.157,80	3.323,90	3.498,74	3.682,77								
	19038,05	20039,45	21093,53	22203,05	23370,93								

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Yadira Vergara

4.2.2 Gastos Operativos

El Detalle de estos gastos al igual que los administrativos, son compuestos por los sueldos de administradores y secretaria, de igual forma estos sueldos son bajos puesto que la empresa esta empezando a trabajar.

Además de estos gastos aquí también tomamos en cuenta el gasto que vamos a tener por la publicidad de la empresa, pero como es nueva no vemos necesario gastar en este rubro, tan solo mandaremos a realizar tarjetas de presentaciones para cada uno de los integrantes de la empresa.

Cuadro N° 7

GASTOS OPERATIVOS													
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
Sueldos Operativos	2.770,17	2.770,17	2.770,17	2.770,17	2.770,17	2.770,17	2.770,17	2.770,17	2.770,17	2.770,17	2.770,17	2.770,17	33.242,05
Publicidad	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00
TOTAL	2.790,17	2.790,17	2.790,17	2.790,17	2.790,17	2.790,17	2.790,17	2.790,17	2.790,17	2.790,17	2.790,17	2.790,17	33.482,05
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5								
Sueldos Operativos	33242,05	34990,58	36831,08	38768,40	40807,61								
Publicidad	240,00	252,62	265,91	279,90	294,62								
	33.482,05	35.243,20	37.096,99	39.048,30	41.102,24								

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Yadira Vergara

Hemos determinado un porcentaje de aumento para los gastos totales; tomando un 5,26% de crecimiento anual para los mismos, porcentaje promedio adquirido de acuerdo a la recaudación de datos obtenidos en los últimos 5 años de la tasa de inflación ecuatoriana; estos datos reales nos brinda el banco central del Ecuador.

4.3 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN TOTAL

Nuestra inversión total sería la compra de los activos fijos depreciables, todos los muebles que necesitamos para la oficina, la maquinaria, el equipo de oficina y de computación. Esto nos da un total de \$4.444,00 dólares americanos. Conforme la empresa vaya creciendo estos activos deberán incrementarse puesto que tendríamos más personal que necesita de herramientas de trabajo.

Además en nuestra inversión total se debe considerar la inversión diferida que está conformada por los gastos de constitución de la empresa, por un valor de \$1.800,00 USD.

Dándonos una inversión total de \$6.244,00.

Cuadro N° 8

INVERSIONES FIJAS DEPRECIABLES			
VALOR EN DÓLARES			
CONCEPTO	#	VALOR UNITARIO \$	VALOR TOTAL \$
MUEBLES Y ENSERES			
Escritorios	3	340,00	1.020,00
Silla Operativa Giratoria	3	43,00	129,00
Silla Visitantes	4	35,00	140,00
Sillon	1	200,00	200,00
Archivadores	3	50,00	150,00
			0,00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES		668,00	1.639,00
EQUIPO DE OFICINA			
Copiadora/impresora	1	250,00	250,00
Telefonos	2	30,00	60,00
		0,00	0,00
		0,00	0,00
TOTAL EQUIPO DE OFICINA		280,00	310,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
Computadora Clon	2	700,00	1.400,00
Notebooks	2	450,00	900,00
Impresora EPSON	1	195,00	195,00
TOTAL DE EQUIPO DE COMPUTACIÓN		1.345,00	2.495,00
TOTAL ACTIVOS			4.444,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yadira Vergara

Cuadro N° 9

INVERSIONES DIFERIDAS	
VALOR EN DÓLARES	
Descripción	Valor (USD)
Gastos de Constitución	\$1.000,00
Estudios	\$800,00
TOTAL	\$1.800,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yadira Vergara

Cuadro N° 10

TOTAL INVERSION	
Descripción	Valor total
Total Inversión Fija	4.444,00
Total inversión diferida	1.800,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	6.244,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yadira Vergara

4.4 FLUJO DE CAJA

El flujo de caja es el movimiento de la empresa anualmente, donde se considera los mismos datos del estado de resultados integral presupuestado.

En este se detalla los ingresos con su incremento anual del 10%, y el detalle de los gastos con el incremento del 5,26%, como ya se explican anteriormente, en el caso del cuadro anual, en el caso del cuadro mensual se considera en el primer mes como ingreso el total de la inversión inicial y los gastos mensuales.

Se anexa el cuadro mensual de flujo de efectivo y también el anual a 5 años para ver si nuestro presupuesto va a tener un flujo de efectivo positivo y saber si estamos ganando o perdiendo dinero en este proyecto.

Cuadro N° 11

FLUJO DE EFECTIVO MENSUAL												
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
INGRESOS	6.244,00	5.728,04	5.385,95	5.159,15	5.008,78	4.909,09	4.842,99	4.799,17	4.770,11	4.750,85	4.738,08	4.729,61
TOTAL INGRESOS	6.244,00	5.728,04	5.385,95	5.159,15	5.008,78	4.909,09	4.842,99	4.799,17	4.770,11	4.750,85	4.738,08	4.729,61
EGRESOS												
GTOS. ADMINI.												
Sueldos Administrativos	1.179,91	1.179,91	1.179,91	1.179,91	1.179,91	1.179,91	1.179,91	1.179,91	1.179,91	1.179,91	1.179,91	1.179,91
Servicios Basicos	98,97	98,97	98,97	98,97	98,97	98,97	98,97	98,97	98,97	98,97	98,97	98,97
Suministros de oficina	57,62	57,62	57,62	57,62	57,62	57,62	57,62	57,62	57,62	57,62	57,62	57,62
Arriendo local	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
GTOS. OPERAT.												
Sueldos Operativos	2.770,17	2.770,17	2.770,17	2.770,17	2.770,17	2.770,17	2.770,17	2.770,17	2.770,17	2.770,17	2.770,17	2.770,17
Publicidad	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
TOTAL GASTOS	4.376,67	4.376,67	4.376,67	4.376,67	4.376,67	4.376,67	4.376,67	4.376,67	4.376,67	4.376,67	4.376,67	4.376,67
UTILIDAD BRUTA	1.867,33	1.351,36	1.009,28	782,48	632,11	532,41	466,31	422,49	393,44	374,17	361,40	352,94
(-)15% PART. TRABAJADORES	280,10	202,70	151,39	117,37	94,82	79,86	69,95	63,37	59,02	56,13	54,21	52,94
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1587,23	1148,66	857,89	665,11	537,29	452,55	396,37	359,12	334,42	318,05	307,19	300,00
(-)22% Impuesto a la Renta	349,19	252,70	188,74	146,32	118,20	99,56	87,20	79,01	73,57	69,97	67,58	66,00
UTILIDAD NETA	1238,04	895,95	669,15	518,78	419,09	352,99	309,17	280,11	260,85	248,08	239,61	234,00
Valor de salvamento												
TOTAL FLUJO DE EFECTIVO	1.238,04	895,95	669,15	518,78	419,09	352,99	309,17	280,11	260,85	248,08	239,61	234,00

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		53880,00	59268,00	65194,80	71714,28	78885,71
VALOR SALVAMENTO						974,50
TOTAL INGRESOS		53880,00	59268,00	65194,80	71714,28	79860,21
EGRESOS						
GTOS. ADMINL.						
Sueldos Administrativos		14158,93	14903,69	15687,62	16512,79	17381,37
Servicios Basicos		1187,64	1250,11	1315,87	1385,08	1457,94
Suministros de oficina		691,48	727,85	766,14	806,44	848,85
Arriendo local		3000,00	3157,80	3323,90	3498,74	3682,77
GTOS. OPERAT.						
Sueldos Operativos		33242,05	34990,58	36831,08	38768,40	40807,61
Publicidad		240,00	252,62	265,91	279,90	294,62
TOTAL GASTOS		52520,10	55282,65	58190,52	61251,34	64473,16
INVERSION INICIAL	-6244					
UTILIDAD BRUTA	-6244	1359,90	3985,35	7004,28	10462,94	15387,05
(-)15% PART. TRABAJADORES		203,99	597,80	1050,64	1569,44	2308,06
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-6244	1155,92	3387,55	5953,64	8893,50	13078,99
(-)22% Impuesto a la Renta		254,30	745,26	1309,80	1956,57	2877,38
UTILIDAD NETA	-6244	901,62	2642,29	4643,84	6936,93	10201,61
Valor de salvamento						974,5
SALDOS FLUJO DE CAJA	-6244	901,62	2642,29	4643,84	6936,93	11176,11
VAN	\$ 5.722,05					
TIR	48%					

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yadira Vergara

4.5 PRESUPUESTO DE FINANCIAMIENTO

Según el supuesto en cuanto al capital propio, para esta disertación se pondrá de ejemplo que la empresa será fundada por 4 socios, uno será el socio mayoritario el cual aportara el monto de 2.044,00 USD, los otros tres socios aportaran cada uno con 800,00 USD. De esta manera se puede señalar que no se requiere de ningún financiamiento. Puesto que nuestra inversión es de \$4.444,00 USD.

4.6 ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL PRESUPUESTADO

Este estado de resultados integral presupuestado está enfocado a los 5 años en los que se determina si la inversión total se puede recuperar.

En este estado se toman todos los ingresos y gastos anuales que incurren en el negocio, tomando un 10% de crecimiento anual.

Otros rubros que se toman en cuenta, son las depreciaciones de los activos fijos, los impuestos de ley, participación laboral e impuesto a la renta, son pagos que también son considerados para obtener los resultados de este balance. Para el impuesto a la renta se aplica la resolución emitida por el SRI en concordancia con el código de la producción, y utilizamos el 22% para el año 2013.

El objetivo de este balance es determinar la utilidad o pérdida neta anual, obtenida por el movimiento de la empresa.

Cuadro N° 12

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES PRESUPUESTADOS					
AÑOS	1	2	3	4	5
Ingresos	53.880,00	59.268,00	65.194,80	71.714,28	78.885,71
TOTAL GASTO OPERACIÓN	33.482,05	35.243,20	37.096,99	39.048,30	41.102,24
Gastos Operación	33.482,05	35.243,20	37.096,99	39.048,30	41.102,24
Gastos Operativos Sueldos	33.242,05	34.990,58	36.831,08	38.768,40	40.807,61
Publicidad	240,00	252,62	265,91	279,90	294,62
UTILIDAD BRUTA	20.397,95	24.024,80	28.097,81	32.665,98	37.783,47
Gastos administrativos y generales	19.038,05	20.039,45	21.093,53	22.203,05	23.370,93
Gastos Sueldos Administrativos	14.158,93	14.903,69	15.687,62	16.512,79	17.381,37
Servicios	1.187,64	1.250,11	1.315,87	1.385,08	1.457,94
Suministros de Oficina	691,48	727,85	766,14	806,44	848,85
Arriendo	3.000,00	3.157,80	3.323,90	3.498,74	3.682,77
UTILIDAD EN OPERACIÓN	1.359,90	3.985,35	7.004,28	10.462,94	14.412,55
Depreciación	1.378,25	1.378,25	1.378,25	579,85	554,90
Amortización	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00
UTILIDAD ANTES DE GASTO FINANCIERO	-378,35	2.248,15	5.268,24	9.526,58	13.502,55
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTOS	-378,35	2.248,15	5.268,24	9.526,58	13.502,55
Participación laboral		337,22	790,24	1.428,99	2.025,38
IR		420,40	985,16	1.781,47	2.524,98
UTILIDAD O PERDIDA NETA	-250,84	1.490,52	3.492,84	6.316,12	8.952,19

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yadira Vergara

4.7 BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO

Una vez determinada mi inversión fija, y mi capital propio, el balance general presupuestado quedaría de esta manera:

Cuadro N° 13

BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO						
ACTIVOS	INICIAL	FINAL		PASIVOS	INICIAL	FINAL
BANCOS	0,00	1.359,90		PROVEEDORES	0,00	0,00
INVERSIONES	0,00	0,00		PRETAMOS POR PAGAR	0,00	0,00
CUENTAS POR COBRAR	0,00	0,00		IESS POR PAGAR	0,00	0,00
INVENTARIO	0,00	0,00		INTERESES POR PAGAR	0,00	0,00
MAQUINARIA	0,00	0,00		TOTAL PASIVOS	0,00	0,00
EQUIPOS DE OFICINA	310,00	310,00				
EQUIPOS DE COMPUTO	2.495,00	2.495,00		PATRIMONIO		
MUEBLES Y ENSERES	1.639,00	1.639,00				
DEPRECIACION ACUMULADA	0,00	-1.378,25		CAPITAL SOCIAL	6.244,00	6.244,00
GASTOS DE CONSTITUCION	1.800,00	1.800,00		PERDIDA DEL EJERCICIO	0,00	-378,35
AMORTIZACION ACUMULADA	0,00	-360,00				
TOTAL DE ACTIVOS	6.244,00	5.865,65		TOTAL PAS + PATRIM	6.244,00	5.865,65

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yadira Vergara

4.8 ANÁLISIS DE RENTABILIDAD

4.8.1 Punto de Equilibrio

- Para determinar el punto de equilibrio, partimos de obtener el precio de venta por cada servicio anualmente dividiendo para el número de servicios brindados al año lo que nos da un precio de venta unitario, es decir, el precio promedio de un servicio.
- De igual forma, tenemos que determinar el costo promedio variable unitario, el cual se calcula del total de costo operativo anual dividido para las unidades de servicio prestadas al año.

Cuadro N° 14

	PVP \$	INGRESO
Dos horas	250,00	2.250,00
Tres horas	370,00	740,00
Cuatro horas	450,00	900,00
Ocho horas	600,00	600,00
0,00	0,00	0,00
	0,00	0,00
		4.490,00
		53.880,00
Precio de Venta U Pro		320,7142857

Unidades de servicio prestado al año	168
Unidades de servicio prestado al mes	14

Precio de Venta Unitario Promedio	320,71
Costo Fijo Total	52.520,10
Costo Variable Unitario Promedio	-
Punto de Equilibrio en Dolares	52.520,10
Punto de Equilibrio en Horas	163,76

Costos Administrativos	19.038,05
Sueldos Operativos	33.482,05
Costo Fijo Total	52.520,10

TIEMPO DE RECUPERACION EN SERVICIOS	12
--	-----------

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yadira Vergara

De esta manera se determina el punto de equilibrio mensual, debemos tener 12 edificios o conjuntos mensuales para poder tener un equilibrio, en conclusión debemos tener 13 edificios o conjuntos mensuales para comenzar a ganar.

Cuadro N° 15

PUNTO DE EQUILIBRIO												
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
INGRESOS	53.880,00	53.880,00	53.880,00	53.880,00	53.880,00	53.880,00	53.880,00	53.880,00	53.880,00	53.880,00	53.880,00	53.880,00
SERVICIOS PRESTADOS AL AÑO	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00	168,00
PRECIO VTA PROMEDIO UNT.	320,71	320,71	320,71	320,71	320,71	320,71	320,71	320,71	320,71	320,71	320,71	320,71
COSTOS ADMINISTRATIVOS	19.038,05	19.038,05	19.038,05	19.038,05	19.038,05	19.038,05	19.038,05	19.038,05	19.038,05	19.038,05	19.038,05	19.038,05
SUELDOS OPERATIVOS	33.482,05	33.482,05	33.482,05	33.482,05	33.482,05	33.482,05	33.482,05	33.482,05	33.482,05	33.482,05	33.482,05	33.482,05
TOTAL COSTOS GASTOS	52.520,10	52.520,10	52.520,10	52.520,10	52.520,10	52.520,10	52.520,10	52.520,10	52.520,10	52.520,10	52.520,10	52.520,10
PUNTO DE EQUILIBRIO EN HORAS	163,76	163,76	163,76	163,76	163,76	163,76	163,76	163,76	163,76	163,76	163,76	163,76
SERVICIOS PRESTADOS MENSUAL	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00	14,00
PUNTO DE EQUILIBRIO UND.	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Yadira Vergara

4.8.2 Análisis VAN y TIR

El VAN es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto. (Wikipedia, 2013)

El valor actual neto es la diferencia entre todos los ingresos y todos los egresos actualizados a periodo actual. Como se observa, el proyecto evaluado presenta un valor actual neto VAN por 5.722,05 mismo que al ser positivo genera utilidades, de esta manera cubre sus costos y además, genera rentabilidad para la empresa.

La formula que nos permite calcular el VAN es la siguiente: (Wikipedia, 2013)

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

V_t representa los flujos de caja en cada periodo t .

I_0 es el valor del desembolso inicial de la inversión.

n es el número de períodos considerado.

Y el cuadro con los valores para el cálculo del VAN, son los siguientes:

SALDOS FLUJO DE CAJA	-6244	901,62	2642,29	4643,84	6936,93	11176,11
----------------------	-------	--------	---------	---------	---------	----------

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión es el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". En términos simples, diversos autores la conceptualizan como la tasa de descuento con la que el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. (Wikipedia, 2013)

La formula es la siguiente: (Wikipedia, 2013)

$$TIR = \frac{-I + \sum_{i=1}^n F_i}{\sum_{i=1}^n i * F_i}$$

La tasa interna de retorno es de 48.00%. La TIR es superior en 28.00% a la tasa usada para evaluar al proyecto, lo que indica que el mismo generara utilidades sobre lo esperado. Así queda demostrado que nuestro proyecto es factible.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La factibilidad para la creación de una empresa dedicada a ofertar servicios de administración y mantenimiento de edificios y conjuntos habitacionales en la ciudad de Quito es bastante alta debido a que se ha obtenido un VAN positivo y una TIR de 43,81%.
- Ahora el mercado de la construcción nos está brindando, como vimos en el proyecto, el crecimiento de la construcción dentro de la ciudad hace que nuestra empresa esté bien orientada debido a que todas las propiedades horizontales están sujetas a una administración legalmente constituida.
- El mix de marketing propuesto se ajusta a los propósitos comerciales de la empresa, aquí se determinó cómo va a ser presentado el servicio, se fijó el precio y además se estableció la plaza a la que está encaminado este proyecto.
- Se realizó el estudio organizacional y se determinó la estructura de la empresa, la misma que está conformada por seis administradores y el gerente general, que prácticamente son los que realizarán todo el trabajo relacionado con los edificios y conjuntos habitacionales, estarán apoyados por la secretaria en lo que es el trabajo de oficina.

- Con el estudio realizado, podemos concluir que, según el estudio financiero, el negocio es rentable, siempre y cuando se cumplan los estimados con los que se realizó el estudio.

5.2 RECOMENDACIONES

- Las políticas gubernamentales han facilitado la demanda en la construcción de edificios para viviendas u oficinas, es por ello que grupo administro debería tomar como una oportunidad y abordar el mercado con estrategias de publicidad y promoción.
- Se recomienda que la empresa tenga en cuenta los sectores de los Valles, Cumbayá y Tumbaco por ser potenciales y atractivos lugares para el diseño, construcción y comercialización de proyectos habitacionales.
- Estructurar el área comercial, con el equipo adecuado siguiendo las políticas establecidas en el presente trabajo.
- Se recomienda también, crear un margen de seguridad que nos permita controlar las diferencias que se puedan dar en los ingresos del negocio; al estimar ingresos, corremos un enorme riesgo que los resultados reales sean diferentes a los calculados en el capítulo financiero; cabe recalcar que el numero de ingresos es una estimación bastante optimista.

BIBLIOGRAFÍA

1. Aguirre, A. (2013). *Problemas Sociales del Ecuador*. Quito, Ecuador.
2. America Económica. (marzo de 2013). Obtenido de <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/sector-de-la-construccion-en-ecuador-tuvo-el-mayor-repunte-economico-en-nueve-a%os>
3. Cámara de la Construcción de Quito. (marzo de 2013). Obtenido de http://www.camaraconstruccionquito.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1528&Itemid=29&lang=es
4. Crece Negocios. (junio de 2013). Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/en-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
5. Deguate. (junio de 2013). Obtenido de <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>
6. Diario El Hoy. (marzo de 2013). Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/biess-no-habra-burbuja-inmobiliaria-467243.html>
7. Ecotrackers. (marzo de 2013). Obtenido de <http://ecotrackers-quito.blogspot.com/2006/12/analisis-de-la-situacin-politica-del.html>
8. El ciudadano. (marzo de 2013). Obtenido de http://www.elciudadano.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=32204:ecuador-la-tasa-de-desempleo-bajo-al-48-&catid=3:economia&Itemid=44
9. Escuela Politécnica Nacional. (marzo de 2013). Obtenido de http://www.epn.edu.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1645:ix-jornadas-iberoamericanas-de-materiales-de-construccion&catid=513:ano-2011
10. Eumed.net. (Marzo de 2013). Obtenido de <http://www.eumed.net/libros/2007/c/313/ANALISIS%20HISTORICO%20DEL%20DESARROLLO%20ECONOMICO%20DEL%20ECUADOR.htm>
11. Norma Ecuatoriana de construcción, introducción a la NEC 11. (marzo de 2013). Quito, Pichincha, Ecuador.
12. Ordenanza Metropolitana 171. (marzo de 2013). Quito, Pichincha, Ecuador.
13. Tramites ecuador. (marzo de 2013). Obtenido de <http://tramitesecuador.com/?s=historia+del+registro+de+propiedad>

14. Vivanco, M. (2005). *Muestreo estadístico. Diseño y aplicaciones*. Santiago de Chile: Universitaria S.A.
15. Wikipedia. (2013). Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_interna_de_retorno
16. Wikipedia. (2013). Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Mezcla_de_mercadotecnia
17. Wikipedia. (2013). Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas#.28F2.29_Poder_de_negociaci.C3.B3n_de_los_Proveedores_o_Vendedores
18. Wikipedia. (2013). Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_DAFO
19. Wikipedia. (2013). Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Valor_actual_netto