

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

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO CON
SERVICIOS COMERCIALES Y DE ENTRETENIMIENTO EN LA
CIUDAD DE RIOBAMBA**

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

**GEOVANNA ANDREA MIELES ALARCÓN
JESSICA VIVIANA PONCE YÁNEZ**

**DIRECTOR: ING. JOSÉ LUIS CAGIGAL
QUITO, OCTUBRE 2010**

Director: Ing. José Luis Cagigal

Informante 1: Ing. Ramiro Alarcón

Informante 2: Ing. Eduardo Portero

DEDICATORIA

A ti Dios por habernos dado la vida y guiar siempre nuestro camino.

Con mucho amor a nuestros padres por su inmenso cariño, apoyo y confianza; por enseñarnos a luchar para alcanzar nuestros sueños, por motivarnos a enfrentar toda adversidad y por su esfuerzo constante para lograr nuestro bienestar.

AGRADECIMIENTO

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, a sus autoridades y docentes por contribuir en nuestra formación profesional y brindarnos la oportunidad de alcanzar un importante objetivo en nuestra vida.

Especial reconocimiento a nuestro Director de Tesis Ing. José Luis Cagigal, y a nuestros informantes Ing. Eduardo Portero, Ing. Ramiro Alarcón, por su gran apoyo e impulso para cristalizar el presente trabajo.

INTRODUCCIÓN

A medida que la población aumentaba y con el desarrollo de los países, se vio la necesidad de que pequeños comercios se conviertan en grandes almacenes, y con el tiempo estos en centros comerciales.

Por otro lado el fenómeno de globalización comercial, la influencia de países desarrollados y la ausencia de lugares de entretenimiento y compras abrió paso a que inversionistas comiencen a abrir centros comerciales en el país, teniendo este tipo de proyectos un gran éxito por lo que se multiplicaron de forma vertiginosa debido a las ventajas que brindan al encontrar todo en un mismo lugar, combinando consumo y ocio, gran variedad de artículos, amplitud de horarios, climatización, seguridad, restaurantes, cafeterías, cines, etc.

Riobamba se identifica como una ciudad dinámica que da gran importancia al comercio, a las actividades agrícolas y ganaderas, con una población que supera los doscientos mil habitantes, además la ciudad tiene grandes atractivos turísticos como los nevados, el centro histórico, la elaboración de artículos de cuero, lo que ha incidido para que sea muy visitada por turistas nacionales e internacionales y comerciantes. Este mercado no posee un sitio que proporcione las facilidades de funcionamiento y excelente atención al cliente que presta un centro comercial, por lo que hemos considerado de gran importancia la realización de un estudio que determine la viabilidad de la construcción de un centro comercial en la ciudad.

1. ANTECEDENTES

1.1. HISTORIA DE RIOBAMBA

El 29 de agosto de 1533 los españoles matan a Atahualpa, emperador del reino de Quito, por esta razón Rumiñahui asume el mando supremo del gobierno y del ejército, reuniendo el oro, plata, piedras preciosas y ornamentos valiosos para custodiarlos personalmente.

Benalcázar, en conocimiento de que su compatriota Pedro de Alvarado se dirigía a Quito en plan de conquista, también se puso en marcha hacia el Norte. Dispuesto a cortar el avance del audaz Alvarado, Benalcázar redobló esfuerzos y siguió su trayecto en medio de los ataques de los defensores de la tierra quiteña al mando del general indígena Rumiñahui.

Rumiñahui mantenía estrictamente custodiado el tesoro de Atahualpa y por seguridad decide esconderlo. Finalmente da la orden de que se incendie la ciudad como rechazo a los invasores que, a más de su sed de oro, tramaban la esclavitud para quienes poblaban en esta parte del continente. Benalcázar llegó, en julio de 1534, a la fortaleza de Pichincha y encontró que la Quito indígena estaba prácticamente en escombros, por otro lado el conquistador Diego de

Almagro, llegó a la nación quiteña por órdenes de Francisco Pizarro, para exigirle explicaciones sobre su actitud. Ante los acontecimientos, el emisario pizarrista buscó como única alternativa el apoyo de su coterráneo y así salir airoso ante la presencia de Alvarado, cuestión que le daría vía libre para seguir sus faenas de conquista.

Dispuesto a ganar tiempo y para evitar más dificultades, el 15 de agosto de 1534, Diego de Almagro fundó la ciudad de Santiago de Quito en las planicies de Riobamba y de esa manera tomó posesión de las tierras para la jurisdicción de Francisco Pizarro. Pedro de Alvarado, sin otra alternativa tuvo que pactar con sus adversarios. Benalcázar ratificó a las autoridades del Cabildo, compuesto de regidores y alcaldes. De igual modo, se realizaron otros pasos que dieron total legalidad al asentamiento efectivo de Quito.

Luego de mucho esfuerzo Rumiñahui fue capturado, conducido a Quito, encadenado y custodiado para evitar su fuga en donde los españoles trataron de obtener información del lugar donde se encontraba el tesoro ambicionado pero como no tuvieron resultado lo martirizaron hasta provocar la muerte del heroico defensor de la libertad del Reino de Quito, el 25 de junio de 1535.¹

El coloniaje español trajo el modo feudalista de acaparamiento de la tierra y el apropiamiento de la fuerza de trabajo indígena. La organización del régimen

¹ Cfr. A. COSTALES (1972), *Historia de Riobamba y su Provincia*. Quito Ecuador: Editorial Casa de la Cultura Ecuatoriana. p. 103-106.

hispánico en el Ecuador se inició con la fundación de la ciudad de Santiago de Quito, en Riobamba, el 15 de agosto de 1534. Aunque pocos días después Almagro, dispuso el traslado de la capital Quito al lugar donde hoy se encuentra asentada, en Riobamba permaneció un notable núcleo de población española. Durante los casi tres siglos de la Colonia, Riobamba fue la sede del Corregimiento del mismo nombre, que tuvo muy destacada actuación en la vida social y cultural de la Audiencia de Quito, especialmente en el siglo XVIII. A consecuencia del terremoto del 4 de febrero de 1797, Riobamba tuvo que ser reubicada en la llanura de Tapi.

Riobamba proclamó su Independencia el 11 de Noviembre de 1820; pero la libertad definitiva llegó con el triunfo del ejército patriota en la batalla del 21 de Abril de 1822, un mes antes de la victoria de Pichincha.²

Riobamba fue el lugar escogido para el primer Congreso Constituyente, reunido a partir del 14 de agosto de 1830. Este congreso dictó la primera Carta Constitucional, aprobada el 14 de septiembre del mismo año, y en Riobamba tomó posesión el primer Presidente de la República del Ecuador, Juan José Flores. Finalmente, en 1980, la capital de Chimborazo fue escogida por el Gobierno de Jaime Roldós, para la reunión de Gobernantes de los países andinos y la firma de la Carta de Conducta.

²Cfr. E, COSTALES, (1966), *Riobamba en el Tiempo*. Riobamba Ecuador: Editorial Casa de la Cultura Ecuatoriana. p. 13

1.2. DATOS GENERALES

1.2.1. Población

Esta hermosa ciudad con los más lindos paisajes del país, conocida como la Sultana de los Andes, por sus 6 impresionantes nevados que son el Chimborazo, Carihuairazo, Tungurahua, El Altar, Quilimas y Cubillín, cuenta con 220.9190 habitantes según proyecciones para el 2010.³



1.2.2. Vías de comunicación

Las vías de acceso en excelente estado se convierten en la base principal para mantener un desarrollo tanto en el aspecto social como económico. La ciudad de Riobamba está ubicada en el centro del país, viajando por la Panamericana, está a 188 km de Quito y 233 km en el noreste de Guayaquil, en el trayecto existen hermosos paisajes que permiten a los turistas extranjeros como a los nacionales disfrutar de la belleza natural de la que está rodeada.

³ Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

1.2.3. Gastronomía

Entre los platos típicos que se consumen en la ciudad tenemos: ceviche de chochos que incluye chochos en salsa natural de tomate con cuero, tostado y ensalada de cebolla. Uno de los platos que mas resalta y de mayor consumo en la ciudad es el hornado que incluye cerdo, mote y lechuga en jugo avinagrado; también tenemos otros platos favoritos como tortillas que incluye papa, carne al jugo, huevo, ensalada; así como el jugo de sal que incluye jugo de carne con huevos ligeramente fritos y limón; la fritada que es cerdo cocido en agua hasta dorarse, mote, tostado, maduro y lechuga y por último otro plato tradicional de la zona es el cuy y tortillas de maíz en piedra.

1.2.4. Aspectos Relevantes de la Ciudad⁴

1.2.4.1. Ubicación

El cantón Riobamba está situado a 2.750 metros sobre el nivel del mar, a 1° 41´ 46” latitud Sur; 0° 3´ 36” longitud Occidental del meridiano de Quito. Constituye la capital de la Provincia de Chimborazo.

⁴ Cfr. A., YÁNEZ. (2009). *Guía práctica para el turista Riobamba*. Ecuador: Indugraf. p. 6

1.2.4.2. Superficie, Altitud y Clima

Tiene una superficie de 2.900 hectáreas de área urbana y una altitud de 2754 msnm. El clima es por lo general frío y consta de dos estaciones una húmeda y una seca. La temperatura promedio es 14° C. Las más altas temperaturas registradas corresponden al mediodía con 23° C.

1.2.4.3. Comunicaciones

Riobamba está conectada telefónicamente y a través de la red con todo el país y el mundo. El código telefónico desde el exterior con el Ecuador es el (593) y para Riobamba es el (3).

1.2.4.4. División Política y Límites Provinciales

Riobamba consta de cinco parroquias urbanas: Maldonado, Veloz, Lizarzaburu, Velasco y Yaruquíes; y de once parroquias rurales: San Juan, Licto, Calpi, Quimiag, Cacha, Flores, Punín, Cubijés, Licán, San Luis y Pungalá. Los límites de la Provincia son: al Norte Tungurahua, al Sur Cañar, al este: Morona Santiago, al Oeste: Guayas y Bolívar.

1.3. ENTORNO

Riobamba a través de la historia se ha dado a conocer como la ciudad de los pequeños comerciantes, como la pacífica ciudad bonita en la que no se han desarrollado grandes inversiones. De lo mencionado nace la necesidad de elaborar y desarrollar proyectos como la construcción de un centro comercial y de entretenimiento, para lo cual se debe tener en cuenta normativa legal que rige su ejecución y funcionamiento.

1.3.1. Legal

La implementación y desarrollo del proyecto está basado en las siguientes estipulaciones legales:

1.3.1.1. Constitución de la República

Es la principal fuente a tenerse en cuenta, por ser la Carta Magna, (Publicada en el R.O. No. 449 de 20 de octubre del 2008) es decir, la máxima norma que rige a los ecuatorianos y principalmente establece: El derecho a desarrollar actividades económicas en forma individual y colectiva; La libertad de contratación, de trabajo y por esta a crear empresas; El reconocimiento a las diversas formas de organización de la producción en la economía; establece que el Estado promoverá

las inversiones; contiene normas fundamentales del Régimen Tributario, política monetaria, cambiaria, crediticia, financiera, comercial.

1.3.1.2. Ley Orgánica de Régimen Municipal

Esta Ley (Publicada en el R. O. No. 159 de 5 de diciembre del 2005) establece las atribuciones y competencias de los Municipios, como organismos autónomos descentralizados y desconcentrados administrativa y financieramente; y que administran en su jurisdicción cantonal a través de ordenanzas y resoluciones, respecto, entre otros aspectos a construcciones, creación de centros comerciales y recreativos; y que como política en la ciudad de Riobamba tiende a incentivar la inversión.

1.3.1.3. Normativa Tributaria

La estructura jurídica tributaria que se debe tomar en cuenta en la creación y funcionamiento del centro comercial jerárquicamente está formada por las siguientes normas: Código Tributario, Ley de Régimen Tributario, Ley del RUC, Ley de Equidad Tributaria, Reglamento a la Ley de Régimen Tributario, Reglamento a la Ley de Equidad Tributaria,

Reglamento de Comprobantes de Venta y Retención,
Resoluciones y Circulares de carácter general.

1.3.1.4. Código del Trabajo

Publicado en el R.O. No. 167 de 16 de diciembre del 2005.

Uno de los objetivos del proyecto es generar y crear fuentes de trabajo, consecuentemente las relaciones laborales deben enmarcarse en el Código que regula esta materia.

1.3.1.5. Ley de Compañías

Publicado en el R.O. No. 312 de 5 de noviembre de 1999. El objetivo es formar una empresa jurídicamente constituida, por lo tanto su creación, funcionamiento y administración está sujeta a los artículos pertinentes de la Ley de Compañías y demás normativa vigente.

Los inversionistas han decidido constituir una compañía de Responsabilidad Limitada debido a que son dos los socios y por el momento no se considera la posibilidad de incremento de socios, pero de ser el caso, por circunstancias de desarrollo y crecimiento del centro comercial, se transformará en una

Sociedad Anónima, como lo permite el artículo 331 del mencionado cuerpo legal.

La compañía de responsabilidad limitada es una compañía mercantil que se constituye entre dos o más personas, que solo responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y comercian bajo una razón social. La compañía a constituirse tendrá como finalidad la realización de actos comerciales destinados a la concesión de locales dentro del centro comercial.

1.3.1.6. Ordenanzas

Una ordenanza es un mandato, disposición, precepto obligatorio. (CABANELLAS, 2003: 283). Las ordenanzas nacen de la facultad Constitucional que tienen los Municipios para emitir disposiciones que regulen el uso del suelo en su jurisdicción. Dentro del estudio legal realizado para la construcción del proyecto es necesaria la aplicación de las siguientes ordenanzas, cuyo resumen se encuentran el Anexo 1.

Ordenanza que reglamenta el uso del suelo en la ciudad de Riobamba: El plan de uso y ocupación del suelo es el instrumento de planificación territorial que fija los parámetros,

regulaciones y normas específicas para el uso, ocupación, edificación, y habilitación del suelo en el territorio de Riobamba.

Ordenanza N.- 017-2004 del Ilustre Concejo Cantonal de

Riobamba: Esta Ordenanza regula el cobro del Derecho de Patente Anual, que grava el ejercicio de toda actividad de orden económico y que operen dentro del cantón Riobamba.

Ordenanza No. 005-2008 para el otorgamiento de licencia de funcionamiento de los centros de diversiones y de presentación de espectáculos públicos en el cantón

Riobamba: Esta ordenanza regula las acciones que permitan una intervención efectiva en el control y supervisión de los centros de diversión que se presentan en el cantón Riobamba; y, se aplicará a personas naturales o jurídicas.

Ordenanza 002.99 para el control y aprobación de planos:

Es muy importante para la construcción de un centro comercial y de entretenimiento conocer esta ordenanza, en la cual se establecen una serie de normas que nos facilitan el trámite para la aprobación de los planos de este proyecto.

Ordenanza No. 3457 Normas de Arquitectura y

Urbanismo: Esta normativa promueve el mejoramiento de las condiciones del hábitat definiendo las normas mínimas recomendables de diseño y construcción que garanticen niveles normales de funcionalidad, seguridad, estabilidad e higiene en las edificaciones.

1.3.2. Entorno Económico del Ecuador

Inflación: La inflación se define como el movimiento ascendente y sostenido en el tiempo del nivel general de precios en una economía. Por el contrario, cuando el movimiento del nivel general de los precios es descendente, se dice que la economía experimentó una deflación. (CENTRO DE ESTUDIOS FISCALES-SRI, 2010). La inflación mensual a mayo de 2010 fue de 0.02%, como consecuencia del incremento de precios de la canasta de bienes y servicios, en especial de los “Alimentos y bebidas no alcohólicas”. Por su parte, la inflación anual se ubicó en 3.24%, es decir, manteniendo la tendencia a la baja vista en los meses anteriores. (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2010)

Tasas de interés: La tasa de interés puede ser entendida como el precio del dinero en el mercado financiero; es una proporción a ser cobrada por el prestamista en un determinado lapso como compensación por el

dinero que al prestar, no puede utilizar en su propio beneficio. (MILES Y SCOTT, 2005). Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero en la economía, la tasa baja y cuando hay escasez sube. El Banco Central del Ecuador utiliza las tasas de interés principalmente para frenar la inflación, aumentando la tasa para frenar el consumo, o disminuyéndola ante una posible recesión. Actualmente en el Ecuador la tasa de interés activa está alrededor del 9.04% con variaciones de acuerdo al sector y la tasa de interés pasiva está alrededor del 4.25%.

Mercado Laboral: En el Ecuador se pueden analizar varios aspectos para conocer el funcionamiento del mercado laboral:

Población en edad para trabajar (PET): Según el INEC todas las personas de ambos sexos de 10 años o más se encuentran en edad para trabajar. La población económicamente activa (PEA) se trata de aquella parte de la población de 10 años o más edad, que está trabajando o que busca activamente un trabajo a cambio de una remuneración. En nuestro país la PEA es de 4.450.300 personas de un total según el INEC en julio del 2010 de 14'218.724 de habitantes en el Ecuador. Población Económicamente Inactiva que son aquellas personas de 10 años o más no ocupadas, que no buscaron trabajo durante las últimas cuatro semanas, ni estuvieron disponibles para trabajar. En cada país varía la edad para trabajar. En Ecuador se ha establecido la edad de 10 años

debido a las características socioeconómicas como condiciones de pobreza que obligan a los niños a trabajar.

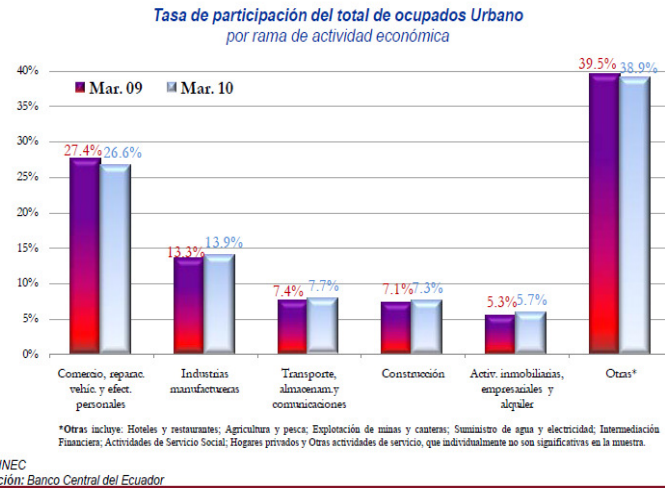
Desempleo y Subempleo: El desempleo se define como el total de adultos de un país que buscan trabajo por un lapso tiempo y no lo consiguen. (MILLER, 2002)

En el primer trimestre de 2010, el desempleo urbano fue mayor al nivel alcanzado en igual período del año anterior (9.1% frente a 8.6% en 2009), debido, en parte, a que los efectos de la crisis internacional aún siguen golpeando al mercado laboral. El índice de desempleo fue también mayor al del IV Trimestre del 2009 pero por comportamiento estacional. (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2010)

Las personas subempleadas son aquellas que han trabajado o han tenido un empleo durante el periodo de referencia considerado, pero estaban dispuestas y disponibles para modificar situación laboral a fin de aumentar la duración o la productividad de su trabajo. El subempleo urbano fue ligeramente menor en el primer trimestre del 2010, 51.3% frente a 51.8% en 2009. (INEC, 2010)

En el sector urbano las ramas de la actividad que mayor ocupación congregaron, al primer trimestre de 2010, continúan siendo comercio e

industria que conjuntamente agruparon alrededor del 40% del total de ocupados urbanos.



“La cifra de desempleo en el país no es alarmante, se mantiene en rangos menores al 10%. Pero al sumarla con el subempleo se torna grave, ya que más del 60% de la PEA está sin trabajo o tiene uno informal, lo cual refleja los problemas de desarrollo del país”. (PRADO, 2010). Por esta razón se ve la necesidad de crear fuentes de trabajo mediante la inversión en nuevos proyectos que permitan la generación de empleos.

1.3.3. Entorno Económico de Riobamba⁵

Luego de realizar un análisis general del Ecuador es de importancia elaborar un análisis del entorno económico de la ciudad de Riobamba.

⁵ Cfr. MUNICIPIO DE RIOBAMBA (2010). *Plan de Desarrollo Cantonal*. Riobamba Ecuador. p. 22-96

A lo largo de la historia de Riobamba se han presentado varios factores que han determinado la economía de la ciudad empezando con la existencia de grandes haciendas, las cuales estaban destinadas más a la economía de subsistencia que a la de acumulación y desarrollo comercial; además la construcción del ferrocarril se convirtió en un medio de comunicación para toda la región central del país, y con esta alternativa de transporte se inicia una nueva relación comercial y de intercambio entre la costa y la sierra, que generó también un intercambio cultural en la región.

Hasta la década de los años 80 la base económica local fue la agricultura, en 1920 se formó por dicha circunstancia la llamada Junta de Fomento Agrícola transformada en 1937 en el Centro Agrícola Cantonal de Riobamba. Desde 1931, el Centro Agrícola instituyó la Feria de Macají como una expresión de la producción local agropecuaria, la cual hasta ahora constituye uno de los puntos comerciales más importantes de la ciudad.

La implementación y funcionamiento de universidades como la Universidad Nacional de Chimborazo y la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo en la ciudad, también ha contribuido al desarrollo, ya que se han generado nuevas expectativas y oportunidades para la juventud del cantón, logrando de esta manera que los jóvenes riobambeños realicen sus estudios y ejerzan su profesión en la ciudad, lo

que disminuye el nivel de migración a ciudades como Quito, Guayaquil, entre otras.

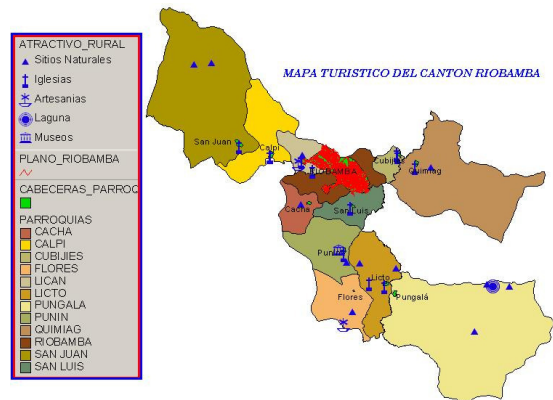
Una de las actividades que más ingresos genera es la producción agropecuaria y ganadera, aunque el comercio ha crecido considerablemente en los últimos años sobre todo el comercio informal, lo que trae como consecuencia la necesidad de crear un lugar que agrupe las diversas actividades comerciales; considerando calidad, servicio, eficiencia y todos los beneficios que puede ofrecer un centro comercial.

Riobamba, como capital de la provincia es una ciudad de intercambio de bienes y servicios. Como se mencionó anteriormente el comercio es una de las actividades que genera mayores plazas de trabajo, especialmente en la parte urbana de la ciudad, la cual ha crecido drásticamente, principalmente en los últimos 10 años.

Adicionalmente se han construido almacenes como AKI y Tía, que según un estudio de la Cámara de Comercio llegan a tener respectivamente el 30% y el 17% del comercio total.

Otro sector importante es el turismo, el cual se relaciona con el ferrocarril, la naturaleza, la cultura y el centro histórico de la ciudad. La ciudad de Riobamba cuenta con varios lugares que constituyen un gran atractivo turístico. Actualmente, el Cantón es un lugar de paso para los

turistas que viajan a otros destinos como Cuenca, Guayaquil o la Amazonía. Los recursos del Cantón, tales como su gran patrimonio natural, la presencia de las montañas y volcanes, lagunas, el paisaje unido a la enorme



riqueza cultural de su gente, el centro histórico contribuyen a incrementar los turistas nacionales y extranjeros que visitan la ciudad. Según datos del Ministerio de Turismo, en los 31 establecimientos hoteleros de la ciudad se reciben anualmente más de cien mil personas.

Población Económicamente Activa y empleo de Riobamba: La Población Económicamente Activa (PEA) en el Ecuador según el Banco Central del Ecuador está distribuida en 17 ramas de actividad. Los sectores que constituyen el motor económico en el cantón Riobamba y generan más fuentes de trabajo son: la agricultura, ganadería, caza, pesca y silvicultura con una participación del 26.62%; el sector comercial con el 17.53% es también uno de los sectores más importantes de la economía local; el sector industrial manufacturero con un 10.09%, el sector educativo un 8.89% y la construcción con el 5.33%.⁶ La ciudad de Riobamba representa el 68% de la PEA cantonal, mientras que el resto de parroquias rurales representan el 32% de la

⁶ Cfr. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS (2010). *Fascículo de Riobamba*.

misma. La PEA comercial de Riobamba es del 23,3%, que supera a la actividad agrícola e industrial, lo cual ratifica que el comercio y los servicios es la principal actividad económica de la cabecera cantonal, mientras que se evidencia que en las parroquias rurales la dinámica productiva se concentra en las actividades del sector primario de la economía, es decir en agricultura y ganadería.⁷

Según la información del Municipio de Riobamba, la actividad más importante es la comercial con una participación del 53.57% del total, en lo que se refiere a tiendas de abastos, pequeños negocios de comercio de alimentos, bazares, almacenes de ropas, repuestos, ferreterías y productos en general.

Remesas recibidas por la ciudad: Un ingreso adicional que tiene la ciudad de Riobamba constituye el rubro de las remesas, las cuales proporcionan beneficios como aumento en el ingreso, reducción en la pobreza, incrementa el nivel de calidad de vida, logrando que los habitantes no solo satisfagan necesidades básicas sino también necesidades sociales como el entretenimiento.

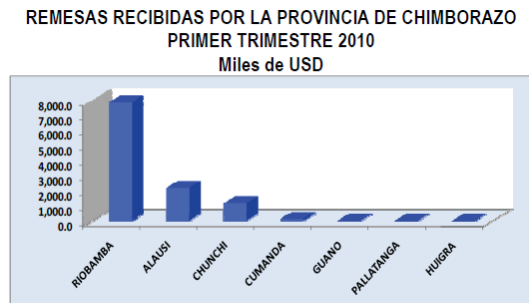
La provincia de Chimborazo durante el primer trimestre de 2010 recibió USD 11.4 millones.

⁷ Cfr. MUNICIPIO DE RIOBAMBA (2010). *Departamento de Rentas Municipales*. Riobamba.

La ciudad de Riobamba se benefició con USD 7.9 millones, valor que representó el 69% del total recibido por esta provincia.

Además, las localidades de Alausí (USD 2.2 millones), Chunchi (USD 1.2

millones), Cumandá, Guano, Pallatanga y Huigra recibieron este flujo de remesas.⁸



⁸ Cfr. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR (2010), *Evolución de las Remesas*. Ecuador. p. 1

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

2.1. EVOLUCIÓN MUNDIAL DE CENTROS COMERCIALES

En la sociedad primitiva campesina la actividad comercial inicia con puestos pequeños; familiares con mercancías limitadas, donde se compraban escasos productos como sal, especias, arroz, algo de ropa, tal vez un utensilio. Estos intercambios se efectuaban en el marco de mercados periódicos, normalmente conocidos como ferias, donde bastaba con unos pocos comerciantes para asegurar la relación entre fabricante y consumidor.

Estos pequeños puestos pasaron luego a ser grandes almacenes unidos en un lugar donde se comenzó a satisfacer muchas necesidades, a brindar comodidades, seguridad, variedad, regidos por una sociedad anónima, por lo general de carácter multinacional que ocupan a muchos individuos y cobijan diariamente a alegres muchedumbres donde todo debe comprarse productos alimenticios, ropa, aparatos eléctricos. Estos almacenes nacieron en Columbus, Ohio en el año 1851 (antes incluso que los grandes almacenes europeos), por medio de la cadena Lazarus, en menos de dos décadas surgieron en un gran número de ciudades americanas. Macy's (1858) y Bloomingdale's (1860) en Nueva York.

Una de las más importantes compañías, Macy's, al tiempo que fue incrementando su poder de ventas, buscó una posición más estratégica en la ciudad.⁹

En 1865 en Milán Italia tiene origen el centro comercial en la galería “Vittorio Emmanuelle” que fue la primera área cerrada en la que se unieron algunos comercios y servicios; en la planta baja tenían el comercio donde ofrecían viviendas mientras que en los pisos superiores tenían oficinas, este tipo de centro comercial incentivó para que en Europa y Estados Unidos construyan lugares similares.

Algunos historiadores están de acuerdo que el primer gran centro comercial moderno, y con un estilo diferente fue “Northgate Center” construido por el “padre” de los centros comerciales modernos Víctor Gruen en 1950 en Estados Unidos en los suburbios de Seattle, este mall contaba con un pasillo central, con facilidad de parqueadero, y una de las novedades más interesantes el almacén ancla, el cual constituye por lo general, el local más grande de todos con el objetivo principal de captar la atención de los clientes y hacer que los mismos recurran al centro comercial como un hipermercado, están ubicados en una parte en la cual las personas hayan tenido que recorrer el máximo de locales para llegar a este almacén ancla.¹⁰

⁹ Cfr. J., SALVAT (1976). *Enciclopedia Salvat del estudiante*. España: Salvat editores. p. 276-280

¹⁰ Cfr. J., CUETO (1982). *La Sociedad de consumo de masas*. España: Salvat editores. p. 22, 30

Desde 1960, la moda de los centros comerciales procedente de América del Norte llegó a otros continentes, entre ellos el sudamericano, y su expansión ha sido sorprendente gracias a las ventajas que presenta.

2.2. VENTAJAS DE LOS CENTROS COMERCIALES

El crecimiento de los centros comerciales en el mundo y por ende en Ecuador se sustenta en las ventajas que estos ofrecen, entre ellas cabe destacar:

Para los clientes:

- La principal ventaja es encontrar todo bajo un mismo techo con una variedad de ofertas concentradas en locales en un mismo sitio, lo cual permite que las personas tengan algunas opciones y puedan elegir la de mayor conveniencia para ellas;
- La facilidad para poder comparar precios entre distintos locales próximos.
- Disponibilidad y facilidad de parqueaderos amplios.
- La complementación de servicios como la gastronomía y los lugares de diversión personal o familiar.

Para los concesionarios

- La posibilidad de beneficiarse con la publicidad que realiza el centro comercial con la finalidad de atraer gente.
- El control de la limpieza e higiene de las áreas comunes.
- La gran afluencia de personas que visitan el centro comercial, logrando que conozcan y consuman los productos y servicios que se ofrecen en el mismo.

Para la ciudad

- La construcción de un centro comercial se constituye en un gran aporte para el crecimiento urbanístico.
- Contribuye para que las ofertas comerciales estén debidamente organizadas y es parte fundamental para proyectar una mejor imagen de la ciudad.
- Es un lugar de esparcimiento y distracción para las familias, parejas o amigos para que puedan gozar en forma sana y además contar con sistemas de seguridad para salvaguardar su integridad.
- Da la oportunidad para que los ciudadanos puedan elegir dentro de un mismo sitio entre las diferentes ofertas gastronómicas.
- La creación de fuentes de trabajo es el pilar fundamental para coadyuvar al desarrollo y crecimiento económico de la ciudad de Riobamba.

2.3. CLASIFICACIÓN DE CENTROS COMERCIALES

En primer término debemos definir conceptualmente lo que es un Centro Comercial: “Es una aglomeración de negocios del comercio al por menor, de recreación y de otros servicios que se planificó o que creció como un conjunto y cuya política de comercio y de publicidad es coordinada por una administración común.” (MULLER, 2004: p. 1)

Clasificación de centros comerciales: En nuestra legislación ecuatoriana no existe una clasificación exacta de los centros comerciales, sin embargo por su similitud se podría aplicar los definidos por la Asociación Española de Centros Comerciales y así tenemos:

Muy grande (MG): Se le denomina así por ser superior a 79.999 m² de Superficie Bruta Alquilable (área susceptible de generar ingresos a través de su explotación comercial, quedando excluidas las zonas comunes y el aparcamiento). En Ecuador en este grupo está Mall del Sol, El Condado Shopping, Mall El Jardín y Quicentro Sur.

Grande (GR): Este tipo de centro comercial tiene desde 40.000 m² hasta 79999 m² de SBA. En el país: Policentro, el Bosque, Quicentro, El Recreo, Riocentro, San Luis.

Mediano (ME): Tiene una Superficie Bruta Alquilable desde 20.000 m² hasta 39.999. En este grupo tenemos: Centro Comercial Unioro, La Rotonda, San Marino, Mall del Río, Mall del Sur, Mall los Andes.

Pequeño (PE): Centro Comercial de 5.000 m² hasta 19.999 m² de SBA. Ejemplos: Paseo Portoviejo, Bahía Río Portoviejo, Millenium Plaza, Ventura Mall, Paseo Milagro, La Pradera, Paseo Shopping Santo Domingo, Paseo Shopping Machala.

Hipermercado (HI): Galería comercial fundamentada en un Hipermercado. Ejemplo: Megamaxi, Hipermarket.

Centro de fabricantes (CF): Centro Comercial de ubicación normalmente periférica o en zonas turísticas, integrado por una agrupación de tiendas de fabricantes y marcas, que venden con descuento sus propios productos. Ejemplos: Ganados Outlet, Duran Outlet.

Centro de ocio: Centro Comercial integrado fundamentalmente por establecimientos destinados al ocio, la restauración y el tiempo libre, que tiene habitualmente un complejo de cines como locomotora principal. Ejemplo: Plaza de las Américas.

2.4. EVOLUCION DE CENTROS COMERCIALES EN ECUADOR

Como mencionamos en la evolución general; pequeños centros de comercio fueron convirtiéndose en grandes centros comerciales. En Ecuador sucedió lo mismo, pero con la diferencia que nosotros tuvimos la influencia de otros países en los años 60, 70 y 80 para los primeros inicios de los centros comerciales.

2.4.1. Centro Comercial Iñaquito

Es el pionero en el país y en América Latina ubicado en un lugar estratégico en la Av. Amazonas N36-152 y Naciones Unidas, inaugurado en 1965. Tiene 180 locales comerciales, 1.000 estacionamientos al aire libre, 400 parqueaderos subterráneos. Este centro comercial fue el primero en implementar diversión ya que colocó cines, bingo, patinaje en hielo, ludo y bolos; las personas tienen todo a su alcance, en este lugar, y esta es una de las principales razones para que sea muy visitado. Según la encuestadora Datanalysis “tiene una concurrencia mensual de 37 millones de personas”.



2.4.2. Policentro

Es el centro comercial más antiguo en la ciudad de Guayaquil, abrió sus puertas en 1979, es propiedad de dos italianos. En ese tiempo la gente estaba acostumbrada a comprar en tiendas en los lugares más comerciales ubicados distantemente, por lo que fue un gran reto que salió victorioso, pues atrae a miles de clientes sobretodo en fin de semana, tomando en cuenta que no tiene mucho espacio para diversión y comidas. Cuenta con 150 locales, un área total de 40.000 m², con un área de construcción de 60.000 m², y un área de parqueo para 1.050 vehículos.



2.4.3. Centro Comercial Naciones Unidas (CCNU)

Se inaugura el segundo centro comercial en la capital en 1980, ubicado en una zona céntrica en la Av. Naciones Unidas, al frente del parque de la Carolina y cerca del Centro Comercial Iñaquito, el cual pasó a ser un motor poderoso urbanísticamente. Cuenta con 152 locales con variedad de productos, además tiene puntos de venta de fábricas, importadores directos de productos, con precios económicos.

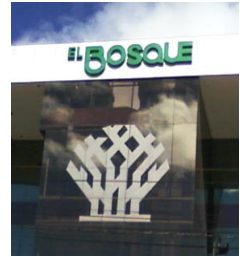


2.4.4. Centro Comercial Espiral

Está ubicado en la calle Jorge Washington 653 y Av. Amazonas, cuenta con 160 locales y se ha convertido más que para el comercio en un espacio para oficinas, a pesar de esto recibe un promedio de 300.000 visitantes cada mes.

2.4.5. Centro Comercial El Bosque

Ubicado al Noroccidente de Quito inaugurado el 20 de diciembre de 1982, en esa temporada se convirtió en el más grande y moderno del país, tiene 40.000 metros cuadrados de construcción y 1.100 estacionamientos, cuenta con 400 locales e islas, brinda muchas facilidades y comodidades. El Bosque tiene un promedio de crecimiento anual de alrededor de 7,91% de visitas de clientes. Proporciona 1.500 plazas de empleo. Según Datanalisis “lo visitan 1 millón de personas mensualmente”.



2.4.6. Centro Comercial Albán Borja

Ubicado estratégicamente al norte de la ciudad entre Urdesa y Miraflores en la Av. Carlos Julio Arosemena, se inauguró en 1983, tiene un área total de 72.000 metros cuadrado, con 800 parqueaderos, tiene 50

islas y 50 oficinas. Como anclas principales tiene un local para diversión, supermercado y tiendas electrodomésticas.

2.4.7. Centro Comercial Unioro

Sin ser una de las 3 principales ciudades del país Machala inaugura su primer centro comercial en 1985 con un área de 41.260 metros cuadrados, con 72 locales, 120 parqueaderos, con visitas promedio diarias de 3.500 personas.

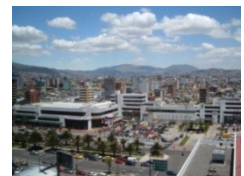


2.4.8. Centro Comercial El Verjel

En 1986 pasa a ser el primer centro comercial en la ciudad de Cuenca, con presencia de importantes locales como Supermaxi, cuenta con 75 comercios entre locales e islas.

2.4.9. Centro Comercial Quicentro

Ubicado en la Av. Naciones Unidas entre 6 de Diciembre y Av. de los Shyris, su propietario es el Grupo Deller. Este Mall fue inaugurado en el año 1989, cuenta con un área de construcción de 42.000 metros cuadrados, 230 locales comerciales, es amplio moderno y funcional, cuenta con 1.500



amplios parqueaderos. Según Datanalisis “el centro comercial Quicentro tiene una afluencia mensual aproximadamente de 29 millones de personas. Además proporciona 1.500 plazas de empleo”.

2.4.10. Centro Comercial Manta Shopping

Es el primer centro comercial en esta ciudad su nombre original fue Manicentro, inaugurado en 1991, cuenta con 93 locales de grandes marcas y está ubicado en una zona privilegiada de Manta, en la Av. Flavio Reyes a dos cuadras del Hotel Oro Verde y la playa El Murciélago.



2.4.11. Centro Comercial El Jardín

Ubicado en la ciudad de Quito en la Av. Amazonas y República, tiene un área de construcción de 76.989 metros cuadrados, 170 locales, 30 islas, 1.100 parqueaderos, amplias plazas de circulación, elevadores panorámicos el diseño de este "Mall" evita la existencia de locales escondidos y fríos, y con la ayuda de "skylights" (luces en el techo) se visualizan todos los locales, ya que las fachadas dan a los pasillos y gozan de luz natural indirecta.



2.4.12. Centro Comercial El Recreo

Se encuentra en el sur de la ciudad de Quito y prácticamente no tiene competencia hasta ahora. Fue inaugurado en 1995. Su creador fue Gilberto Mantilla. Tiene un área de construcción de 65.000 metros cuadrados sin estacionamiento, cuenta con 2.000 parqueaderos y 350 locales. Según la encuestadora Datanalysis “la concurrencia de este centro comercial es de 2 millones de personas al mes y proporciona 3.000 plazas de empleo”.



2.4.13. Riocentro

Ubicado en la ciudad de Guayaquil. Está conformado por 2 centros comerciales Riocentro entre Ríos y Riocentro entre Ceibos, el uno vía a la costa inaugurado en 1997 y el otro vía a Samborondón inaugurado en 1995, con un área de construcción de 55.000 metros cuadrados, 162 locales comerciales y parqueo para 1.200 vehículos.



2.4.14. Centro Comercial La Rotonda

Ubicado en la ciudad de Guayaquil en la décima etapa de la Alborada se inauguró en 1995, tiene 51 locales comerciales grandes, área de construcción 25.339 metros cuadrados, y 253 parqueaderos.



2.4.15. Mall del Sol

Abre sus puertas en la ciudad de Guayaquil en 1997. Este centro comercial creado por Isabel Noboa está ubicado en el norte de Guayaquil, cuenta con un área de 145.000 metros cuadrados de construcción, 200 locales, más de 65 islas y 1.800 parqueaderos. Entre sus anclas fuertes está el Megamaxi y las salas de cine de la cadena Cinemark. Se estima que alrededor de quince millones seiscientas mil personas lo visitan al mes. Por su tamaño es uno de los centros comerciales más grandes de América Latina.



2.4.16. Centro Comercial Malecón 2000

Es el único centro comercial dentro del Malecón Simón Bolívar, ubicado en el centro de Guayaquil, Tiene 238 locales que ofrecen variados productos y servicios. Una de sus ventajas es que está rodeado

de múltiples áreas de recreación y se asienta sobre el río Guayas. En su parte superior tiene una terraza mirador, con 17 restaurantes y privilegiada vista al río.



2.4.17. Paseo Shopping Portoviejo

La capital Manabita abre su primer centro comercial en el 2002, el cual cuenta con 100 locales comerciales, ocho salas de cine y un área de parqueadero para 304 vehículos. Luego abre sus puertas el centro comercial Bahía Río ubicado junto al Río Portoviejo en el barrio La Paz con un área de 10.000 metros cuadrados, 406 locales. Su costo fue 1,6 millones.



2.4.18. Millenium Plaza

Está ubicado en la ciudad de Cuenca en la Av. José Peralta y Cornelio Merchán. Es el segundo centro comercial en la ciudad, inaugurado en el año 2002. Cuenta con un área de 4.800 metros cuadrados, está dividido en 3 plantas con 32 locales comerciales, 137 parqueaderos, con capacidad de recibir a 1.000 personas al día. Su inversión fue aproximadamente de 7 millones de dólares.

2.4.19. Centro Comercial San Marino

Ubicado en la ciudad de Guayaquil en la Av. Francisco de Orellana y Plaza Dañín al norte de la ciudad llamado así por ser Guayaquil un puerto marítimo, la arquitectura de este centro comercial destaca el Guayaquil antiguo con sus monumentos más representativos, y desde su fachada se observa una réplica de las cúpulas de las iglesias de la ciudad. En el primer piso están los denominados fashion island, que son locales con artículos de moda. Cuenta con 3 pisos de tiendas, 2 pisos de parqueadero subterráneo para 1.800 vehículos. Tiene un área total de 90.000 metros cuadrados y un área de construcción de 20.000 metros cuadrados.



2.4.20. Ventura Mall

Inaugurado en el 2003, ubicado en el kilómetro 14 y medio de la vía interoceánica, que va de Quito al Valle de Tumbaco. Tiene 35.000 metros cuadrados de los cuales 14.000 metros son locales y los 16.000 restantes son 400 parqueaderos y áreas verdes.



2.4.21. Mall del Rio

Ubicado en la ciudad de Cuenca, se inauguró en el año 2004, tiene un área de 55.000 metros cuadrados de construcción, 1.100 parqueaderos y 100 módulos de concesión.

2.4.22. Riocentro Sur

Ubicado en la ciudad de Guayaquil, con un área de 30.000 metros cuadrados de construcción, con espacio para mil parqueos y un complejo mixto de locales comerciales en todas las categorías de negocios, inaugurado en febrero de 2004 y es el primer centro comercial de esta categoría en el sur de Guayaquil.



2.4.23. Paseo del Sol

Ubicado en la ciudad de Manta, inaugurado en el 2004, cuenta con 48 locales comerciales y presta el servicio bajo el concepto "Eat-Tertainment" (comida y entretenimiento). Nueva tendencia que tiene mucho éxito en centros comerciales abiertos en EE.UU.



2.4.24. Mall del Sur

Ubicado en la ciudad de Guayaquil en la Av. 25 de Julio y Ernesto Albán, fue inaugurado en el año 2004, cuenta con siete salas de cine de la cadena Cinemark y patio de comida con 18 locales. Por esta zona pasan los sistemas troncales de transporte masivo impulsados por el municipio, la Metrovía. Tiene un área de construcción de 60.000 metros cuadrados y área total del centro comercial de 30.000 metros cuadrados, cuenta con 133 locales comerciales, 41 islas, 800 parqueaderos con una afluencia mensual de trece millones doscientos mil personas.



2.4.25. Paseo Shopping Milagro

Teniendo en cuenta que es una ciudad pequeña abre sus puertas en diciembre del 2004, con un área de construcción de 10.000 metros cuadrados, cuenta con 36 locales comerciales, 14 islas, dos cajeros automáticos, patio de comidas, y estacionamientos.



2.4.26. Mall los Andes

Ubicado en la ciudad de Ambato, en la Av. Atahualpa y Av. Víctor Hugo, al sur de la ciudad. Fue inaugurado en el año 2005, su accionista principal es Corporación La Favorita (del Grupo Wright), fueron invertidos 18 millones de dólares. Cuenta con un edificio de tres plantas, con un área de construcción que supera los 39.091 metros cuadrados. El complejo tiene 73 locales comerciales, 633 parqueaderos, seis escaleras mecánicas y varios ascensores.



2.4.27. Centro Comercial La Pradera

Ubicado en la ciudad de Loja, se inauguró en el 2005, tiene 25 locales, 2 islas 126 parqueaderos, un área de construcción de 15.000 metros cuadrados con una afluencia mensual de 945.000 personas.



2.4.28. Centro Comercial San Luis

Inaugurado en el 2006, está ubicado al sur oriente de la capital en el Valle de los Chillos. La inversión de 20 millones de dólares proviene del Grupo Deller.



Este centro comercial con arquitectura al estilo colonial cuenta con 110

locales, y 1.200 estacionamientos con un área de construcción de 65.000 metros cuadrados y 45.000 metros cuadrados de área total.

2.4.29. Paseo Shopping Santo Domingo

Pertenece al Grupo El Rosado, se inauguró el 7 de noviembre del 2006, ubicado en la vía a Quito y anillo vial Abraham, tiene un área de 30.000 metros cuadrados, cuenta con 65 locales comerciales y parqueaderos privados , abarca a todos los almacenes del Grupo El Rosado, que son Mi Juguetería, Mi Comisariato, Río Store y Ferrisariato.



2.4.30. Paseo Shopping Machala

Inaugurado en el año 2007, posee 120 locales en un área de 25.000 metros cuadrados, levantado sobre un terreno de 50.000 metros cuadrado, 600 parqueaderos, 120 locales comerciales concesionados.

2.4.31. Centro Comercial El Condado

Inaugurado en el año 2007. Fue galardonado por el mejor diseño arquitectónico y de márquetin, entre varios centros comerciales de Sudamérica por la Asociación Internacional de Centros Comerciales, en la categoría Diseño Arquitectónico y Márquetin. Por su versatilidad,

confort y la innovación se ha convertido en unos de los centros de compras más visitados en la capital. Tiene un área de 96.000 metros cuadrados, 1.600 parqueaderos, 4 pisos, 250 locales. Según Datanalysis “lo visitan aproximadamente 2 millones de personas mensualmente, proporciona 1.260 empleos”.



2.4.32. Centro Comercial Duran Outlet

Se inaugura en el 2007, en un área de 460 metros cuadrados, con 144 locales. Definido como Outlet por sus tiendas con descuentos.

2.4.33. Paseo del Río El Calabazo

Calificado como un mini Mall con un costo en la construcción de 700.000 dólares, ubicado en Ventanas – Los Ríos en las calles seminario entre 10 de agosto y malecón, cuenta con 2 plantas, 48 locales, y parqueaderos.



2.4.34. Granados Outlet

Inaugurado en noviembre del 2007, con una inversión de 6 millones de dólares, ubicado en la ciudad de Quito sector el Inca en la Av. los

Granados y Av. 6 de diciembre. Tiene un terreno de 7.800 metros cuadrados, de los cuales 5.800 pertenecen a la construcción que cuenta con 200 parqueaderos y un patio de comidas con seis restaurantes y 250 sillas. Pero la particularidad de este centro comercial es su concepto. Un Outlet en Estados Unidos y Europa es un lugar de ventas de fábrica de almacenes grandes. Por ello, las cerca de 50 empresas que ofertan sus productos deben tener precios especiales durante todo el año.

2.4.35. Centro Comercial Bartolomé Serrano

Se ubica en Azogues, cuenta con 61 locales, ocho locales de comida, ventanillas de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, Empresa Eléctrica Azogues, entre otras áreas. El espacio de construcción del local es de 1.800 metros cuadrados, a eso se suma el área de la plazoleta Gonzalo Córdova y el parqueadero municipal. El costo total del proyecto es de 4 millones de dólares.

2.4.36. Centro Comercial Multiplaza

Se inauguró en noviembre del 2009 en la ciudad de Esmeraldas. Se ubica en la Av. Pedro Vicente Maldonado, entre las calles Julio Estupiñán y Manabí. Tiene 24.300 m² de construcción, distribuidos en 4 plantas. El patio de comidas cuenta con 7 locales, con



capacidad para 476 personas. Tiene 27 locales comerciales, 10 islas, 279 parqueaderos. Con una afluencia mensual de 150.000 personas.

2.4.37. Mall Multiplaza

Se inauguró a principios del año 2010 en la ciudad de Portoviejo. Tiene un área de construcción de más de 11.000 metros cuadrados. Sus propietarios son la Corporación La Favorita. Se encuentra ubicada entre las Avenidas 5 de Junio y Manabí. La estructura es de dos plantas incluido un garaje subterráneo para 300 estacionamientos. Tiene diez locales comerciales y cinco islas.

2.4.38. Monay Shopping Center

Se inauguró en mayo del 2010 en la ciudad de Cuenca. Se encuentra ubicado en la Av. González Suárez y Rayoloma. Tiene un área total de 30.000 metros cuadrados y demandó una inversión de 5 millones de dólares. Cuenta con cinco plantas, 40 locales comerciales, dos ascensores, ocho escaleras eléctricas, calefacción y 400 parqueaderos. Según la administración del centro comercial “esperan recibir 310.000 personas mensualmente”.



2.4.39. Quicentro Sur

Actualmente es el centro comercial más grande del país. Se inauguró en agosto del 2010. Se encuentra ubicado en el sur de Quito en la Av. Morán Valverde y Quitumbe. Tiene un área de construcción de 165.000 metros cuadrados, que se levantan en un terreno de 70.000 metros cuadrados, con una inversión de 100 millones de dólares. Cuenta con 350 locales, 80 islas comerciales, 3.000 estacionamientos de los cuales 2.300 son cubiertos y 700 externos, cuatro plantas, diez salas de cine, plazoleta para eventos con capacidad para 2.000 personas, patio de comidas para 2.500 personas, pista de hielo, Play Zone. Según la administradora del centro comercial Natalia Rodríguez genera más de 2.500 plazas de empleo.



Como podemos observar al transcurrir el tiempo, proyectos de este tipo son tan exitosos que los empresarios deciden hacerlos cada más grandes e implementando más servicios y novedades.

Cabe destacar que en nuestro país hay muchas ciudades que todavía no cuentan con centros comerciales, debido a la inversión que demanda un proyecto de esta magnitud, pero muchos de los empresarios ya tienen planeado para próximos años construirlos en muchos lugares del país. Entre estos proyectos están: En la ciudad de Guayaquil la Corporación

el Rosado construirá el Centro Comercial Riocentro Norte con 22.000 metros cuadrados. En la misma ciudad se planea abrir el Centro Comercial City Mall que promueve la Corporación La Favorita y Grupo Romero. En la ciudad de Quevedo, con 167.997 habitantes, Grupo El Rosado planea la construcción de un centro comercial para el año 2012.

La evolución de los principales centros comerciales del país se puede observar en el Anexo 2.

Una investigación del reporte microeconómico Pulso Ecuador, que realiza encuestas en las 15 principales ciudades del país, menciona que durante los últimos años ha existido un importante crecimiento de centros comerciales, y es que las preferencias de los consumidores así lo han demandado, en buena parte gracias al concepto que está detrás de ello: 'encuentre todo bajo un mismo techo'. Es así como el 78,2% de las familias de ingresos altos (más de \$1 500 al mes), compra sus prendas de vestir en un centro comercial, y un 79,5% de las compras de calzado se efectúa en estos sitios. Existen algunas diferencias con los niveles de ingresos medio y bajo; en el primer caso, las preferencias por las compras de vestido y calzado en un centro comercial ascienden al 43,2% de los hogares, mientras que para el nivel de ingresos bajos es del 13,9%. A escala nacional, las preferencias de los hogares por realizar sus compras en un centro comercial son de 31,9% para el caso de vestido. En ciudades grandes como Quito, la tendencia es más marcada,

allí, el 57,4% de los hogares prefiere realizar sus compras en un centro comercial, incluso, para el nivel de ingresos altos, las preferencias ascienden a un 84,6%.¹¹

2.5. ANÁLISIS COMPARATIVO

A continuación se realiza un análisis comparativo de la población según proyecciones del INEC para el 2010 de diferentes ciudades del país con el número de centros comerciales que existen en cada una de ellas.

ANÁLISIS COMPARATIVO			
Ciudad	Proyección de la Población para el año 2010	No. Centros Comerciales	Cantidad de Habitantes para cada centro comercial
Quito	2.151.993	30	71.733
Guayaquil	2.306.479	31	74.403
Cuenca	495.776	5	99.155
Ambato	344.329	2	172.165
Sto. Domingo	335.712	1	335.712
Portoviejo	274.33	2	137.165
Machala	266.023	2	133.012
Manta	221.28	3	73.76
Duran	202.08	1	202.08
Loja	193.047	2	96.524
Ibarra	187.706	1	187.706
Milagro	158.421	1	158.421
Libertad	87.798	1	87.798
Ventanas	85.204	1	85.204
Azogues	73.628	1	73.628
Esmeraldas	188.694	1	188.694
Promedio			136.072
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos			
Elaborado por: Andrea Miele y Jessica Ponce			

¹¹ Cfr. DIARIO EL HOY, (2005), *Los centros comerciales: Una mezcla de diversión, comercio y seguridad*. Quito Ecuador.

Como podemos observar en este cuadro Riobamba con sus 220.919 habitantes ronda a la población de muchas de las ciudades que cuentan ya con un centro comercial entre ellas tenemos: Portoviejo, Machala, Duran, Loja, Ibarra, Milagro, Libertad, Ventanas, Azogues, Esmeraldas. Algunas de las ciudades mencionadas tienen más población pero de igual manera tienen más centros comerciales por lo que obteniendo un promedio de estos datos podemos concluir que por cada 136.072 personas en una ciudad debería haber un centro comercial para satisfacer las necesidades de la población, Riobamba al sobrepasar este promedio se puede notar la gran necesidad de un lugar con estas características en la ciudad.

3. ESTUDIO DE MERCADO

3.1. OBJETIVO

Establecer la necesidad de los habitantes de Riobamba y turistas de un centro comercial en la ciudad, que incluya variedad de servicios y productos. Es importante también determinar los posibles clientes del proyecto respecto a la concesión de los locales y conocer la opinión de los dueños de pequeños centros comerciales ubicados en la ciudad de Riobamba acerca del proyecto. Además la opinión de concesionarios de locales ubicados en centros comerciales del país. Por último definir la existencia de posibles inversionistas para el proyecto.

3.2. PLAN DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Fuentes de información primaria

Observación: Se observaron los siguientes centros comerciales, para determinar los locales que existen en cada uno de ellos:

Ciudad	Centro Comercial
<i>Quito</i>	Quicentro
	Condado Shopping
	CCI
	San Luis
	CCNU
	Mall el Jardín
	El Bosque
<i>Guayaquil</i>	La Rotonda
	Riocentro Ceibos
<i>Loja</i>	La Pradera
<i>Cuenca:</i>	El Vergel
	Mall del Rio
<i>Manta</i>	Manta Shopping
	Paseo Shopping
<i>Ambato</i>	Mall de los Andes
<i>Portoviejo</i>	Paseo Shopping
<i>Santo Domingo</i>	Paseo Shopping
<i>La Península</i>	Paseo Shopping

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

Los locales comerciales encontrados en los centros comerciales mencionados se enumeran en el Anexo 3.

Entrevistas: Se realizaron entrevistas a:

1.- Inversionistas del proyecto: En base a la entrevista realizada al principal inversionista del proyecto conocemos que es riobambeño y vivió muchos años en Estados Unidos, al regresar al país se planteó como objetivo invertir en el desarrollo del comercio en su ciudad natal

escogiendo el proyecto de la construcción de un centro comercial, para lo cual cuenta con el terreno y con fondos económicos para la inversión. De la misma entrevista tenemos referencia de que hay otros inversionistas extranjeros que quisieran invertir en el proyecto en menor cantidad.

2.- Dueños de pequeños centros comerciales de la ciudad de Riobamba: De estas entrevistas nos pudimos dar cuenta de la opinión que tienen los dueños acerca de la construcción de un centro comercial en la ciudad. El 80% de ellos piensan que un lugar de este tipo no les afectaría, ya que ellos tienen sus clientes fijos y creen en la fidelidad de los mismos. Además el 60% se plantean la posibilidad de abrir sucursales en el centro comercial que se construya. El 85% opinan que mucho de los fondos económicos de la ciudad se van hacia Ambato ya que gran cantidad de familias Chimboracenses acuden al Mall de los Andes en Ambato para satisfacer necesidades de compra y diversión.

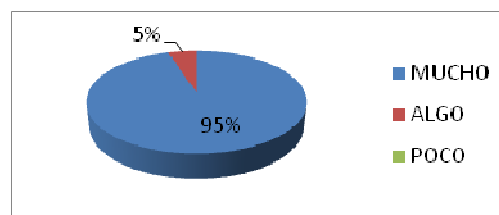
3.- Concesionarios de locales en centros comerciales del país: Según las entrevistas realizadas a concesionarios podemos concluir que las condiciones que exige la administración de cada centro comercial son muy estrictas y favorables para la misma debido a la gran demanda de locales que existe en el mercado. Opinan que a pesar de los altos costos

de derecho de llave, arriendo, alcúotas, generan ingresos como para cubrirlos y tener una considerable utilidad.

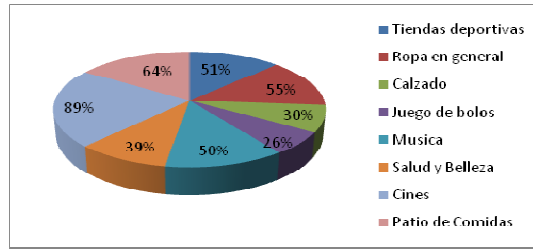
Encuestas:

1. Riobambeños: Los primeros posibles clientes para el centro comercial son las personas que viven en la ciudad de Riobamba. Por lo que se tomó una muestra de 120 personas que fueron encuestadas y proporcionaron datos importantes, que demuestran si el centro comercial tendría acogida por parte de ellos. Las preguntas que se realizaron fueron las siguientes:

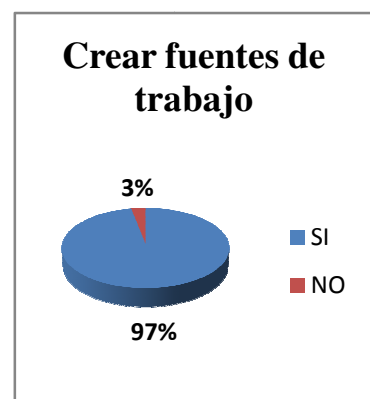
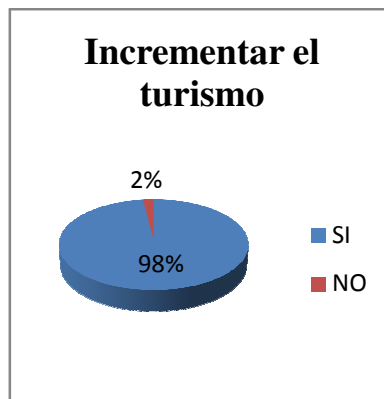
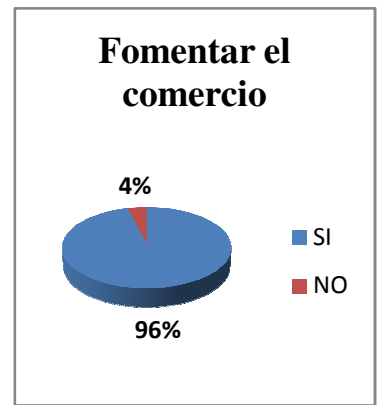
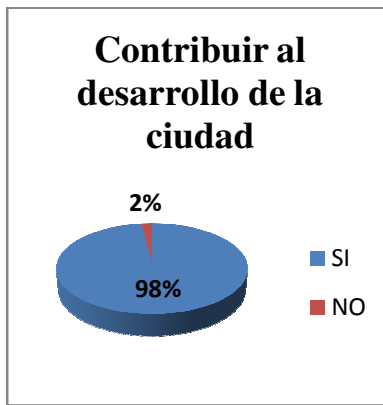
1) ¿Valoraría usted el que Riobamba tenga un centro comercial amplio para compras y pasatiempos?



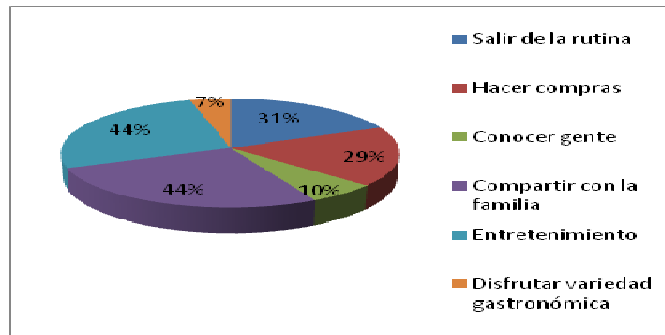
2) ¿Qué preferencias tiene para un centro comercial?



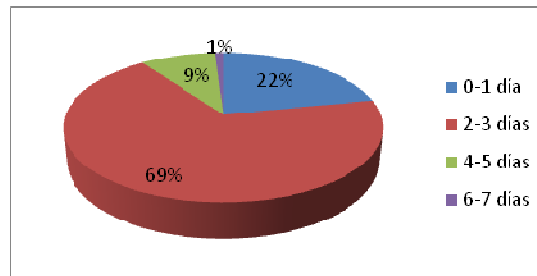
3) ¿Piensa que un centro comercial en la ciudad de Riobamba causaría los siguientes efectos?



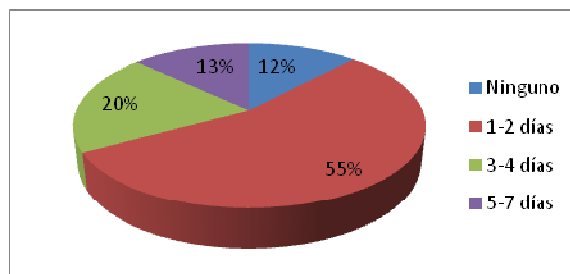
4) ¿Por qué acudiría usted al centro comercial?



5) ¿Cuántos días a la semana usted visitaría el centro comercial?

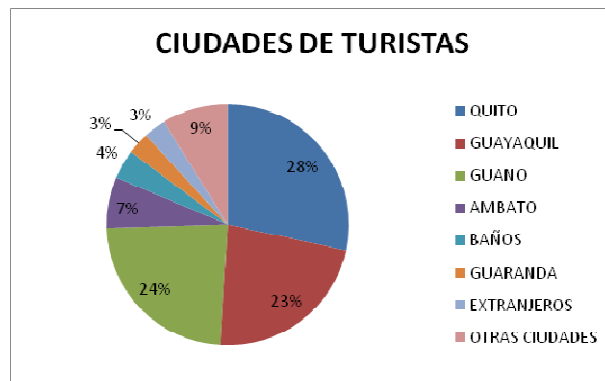


6) ¿Cuántos días a la semana come usted fuera de casa?

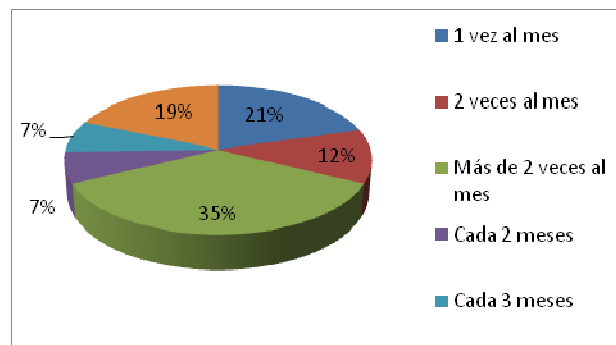


2. Turistas: De igual manera los turistas que visitan la ciudad podrían ser futuros clientes por lo que se tomó una muestra de 100 turistas que fueron encuestados y aportaron su punto de vista en construir un centro comercial en la ciudad. Las preguntas que se realizaron fueron las siguientes:

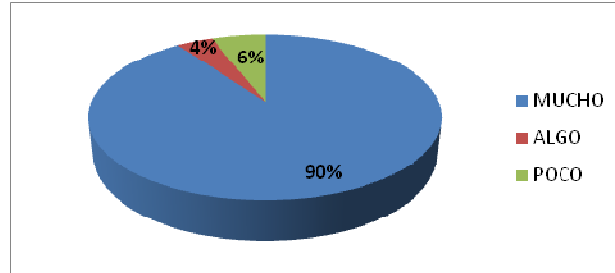
Ciudades de origen de los turistas



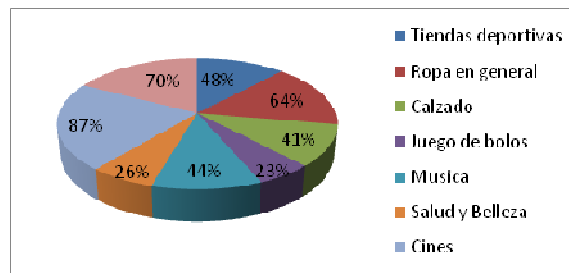
1) ¿Con qué frecuencia viaja a la ciudad de Riobamba?



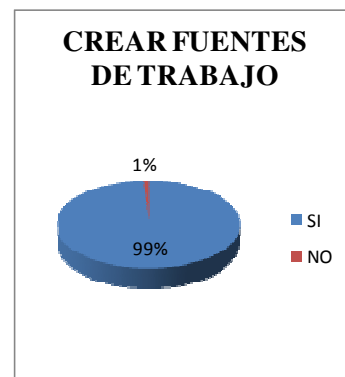
2) ¿Valoraría usted el que Riobamba tenga un centro comercial amplio para compras y pasatiempos?

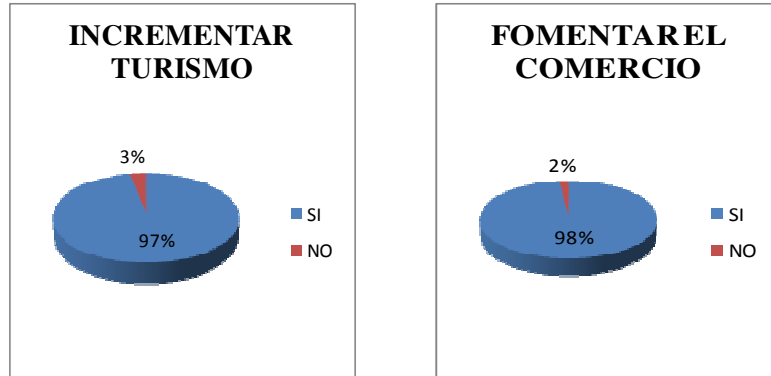


3) ¿Qué preferencias tiene para un centro comercial?

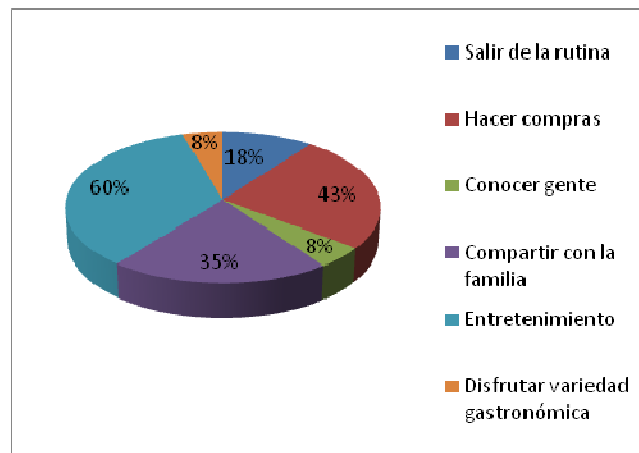


4) ¿Piensa que un centro comercial en la ciudad de Riobamba causaría los siguientes efectos?





5) ¿Por qué usted acudiría el centro comercial?



3.2.2. Fuentes de información secundaria

Como fuente de consulta para diferentes aspectos se ha tomado información tanto de leyes, reglamentos, ordenanzas, códigos y normas que rigen este sector los cuales definimos en el entorno legal.

3.2.3. Análisis de datos

Encuesta a ciudadanos Riobambeños: Comenzando con el análisis de los datos generales que se encuentran tabulados en el Anexo 4 cabe destacar a la población por edades e incluirlas como mercado meta ya que pueden ser una guía para el centro comercial.

Según la información obtenida en las encuestas, el mayor grupo de población se encuentra en la edad de 31 a 50 años con un 47%, lo que indica que sería exitoso locales de artículos para hogar, cuero, camiserías, electrodomésticos, ferretería, ropa casual, joyerías, óptica, perfume, peluquería, entretenimiento, bingo. Luego está el grupo de personas que se encuentra entre las edades de 15 a 30 años con el 41%, a este segmento podría estar dirigido lugares de entretenimiento como cines, bolos, locales de ropa informal y deportiva, bisutería, cosméticos. Los locales de comida pueden satisfacer a todos los grupos dependiendo de sus preferencias.

Respecto al estado civil de las personas encuestadas, el 54% es casado, por lo que podríamos decir que al centro comercial podrían asistir familias a utilizar las instalaciones de acuerdo a la preferencia y necesidad de cada uno de sus miembros.

El 47% de los encuestados no tienen hijos, el 49% tienen de 1 a 3 hijos, quienes representan también posibles clientes. De ellos el 30% tienen menos de 12 años de edad, por lo tanto se tomará en cuenta para implementar actividades infantiles.

Como podemos ver en los resultados de la pregunta No. 1, el 95% de los encuestados valoraría mucho el que haya un centro comercial en la ciudad, este dato es muy importante ya que define el interés que tiene la población por que se haga realidad el proyecto. Al momento de las encuestas, muchas de las personas nos mencionaron verbalmente que tenían que viajar hacia la ciudad de Ambato para visitar el centro comercial y tener opciones de compra y de entretenimiento, por lo que se les hace necesario que se construya un lugar de distracción y variedad en la ciudad.

De la segunda pregunta se puede determinar la preferencia de los locales que le gustaría a la gente que se implementen en el centro comercial: al 89% de los encuestados les agrada que se instalen cines, el 64% piensa que es importante un patio de comidas, el 55% cree necesario almacenes de ropa y por último entre sus preferencias el 51% desea que haya tiendas deportivas. Muchas de las personas nos sugirieron verbalmente que se cuente con un supermercado grande que proporcione una gran variedad de productos.

Respecto a la pregunta No. 3, la gente nos respondió de la siguiente forma: El 98% piensa que la construcción de un centro comercial contribuirá al desarrollo de la ciudad; el 96% piensa que fomentará el comercio; el 98% opina que incrementará el turismo; y, el 97% considera que se crearán fuentes de trabajo.

En la pregunta No.4, se define las principales motivaciones por las que las personas acudirían al centro comercial, como resultado obtuvimos que el 44% visitara por compartir con la familia y también por entretenimiento.

Un aspecto muy importante que se pudo determinar en la pregunta No. 5 para que el proyecto sea viable es la frecuencia con la que las personas irían al centro comercial, de esto obtuvimos un resultado favorable, ya que el 69% de las personas dijeron que lo visitarían de 2 a 3 veces a la semana.

En la pregunta No. 6 se tuvo como resultado que el 75% de los encuestados comen fuera de casa de 1 a 4 días a la semana normalmente, estas personas podrían determinar la afluencia de gente al patio de comidas.

Encuestas a turistas: Según los datos generales que se pueden observar en el Anexo 5, podemos darnos cuenta que de los turistas encuestados que visitan la ciudad de Riobamba el 28% viene desde Quito, siguiéndole con un 24% el cantón Guano y un 23 % viene desde Guayaquil.

En la pregunta No.1 se puede ver que el 35% de los visitantes viajan a Riobamba más de 2 veces al mes, muchos de ellos nos mencionaron que van a la ciudad todas las semanas.

De la pregunta No. 2 se puede deducir que el 90% de los turistas valoraría mucho que la ciudad cuente con un centro comercial. Algunos de los encuestados nos indicaron que en su estadía en la ciudad les hizo falta la presencia de locales de comida, entretenimiento, aglomerados en un mismo lugar.

Según los resultados de la pregunta No. 3, al 87% de los turistas les gustaría que en el centro comercial se disponga de cines, en segundo lugar el 70% tiene como preferencia que se instale un patio de comidas, el 64% quisiera que haya almacenes de ropa en general, y el 48% opina que es necesario tiendas deportivas.

Respecto a la pregunta No. 4, los turistas nos respondieron de la siguiente forma: El 100% piensa que la construcción de un centro comercial contribuirá al desarrollo de la ciudad; el 98% piensa que fomentará el comercio; el 97% opina que incrementará el turismo; y, el 99% considera que se crearán fuentes de trabajo.

La motivación del 60% de los turistas para visitar el centro comercial es entretenimiento y un 43% asistiría a comprar, según lo podemos observar en el gráfico de la pregunta No. 5.

3.3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

3.3.1. Clientes del proyecto por la concesión de los locales e islas.

La clave del éxito para un centro comercial es proporcionar a los clientes una adecuada mezcla de locales comerciales, donde se pueda adquirir de todo en un solo lugar, además de determinar los locales ancla los cuales, por lo general son los más grandes y atraen a las personas. Según el consejo internacional de centros comerciales dentro de este grupo pueden estar: tiendas departamentales, tiendas de ropa, farmacias, ferreterías, supermercados, mejoras para el hogar, cines, librerías, tiendas de descuento, restaurantes, entretenimiento.

Para determinar la apropiada mezcla de locales es necesario mencionar que en nuestro país existen ciertos grupos económicos, los cuales son propietarios de anclas e incluso de centros comerciales. Estos son:

Grupo Wright- Corporación La Favorita: Llamado así por Guillermo Wright Vallarino, un empresario ecuatoriano con gran visión comercial, en 1945 abrió en el Centro Histórico de Quito, la Bodega La Favorita, un pequeño local de jabones, velas y artículos de importación. En esa época, contó con la participación de apenas tres accionistas, con una bien definida identidad, propósitos claros y una vanguardista visión de expansión que con el pasar de los años lo logró. Actualmente, según la revista gestión entre los 50 grandes grupos económicos del país se encuentra la Corporación La Favorita en cuarto lugar, con ingresos que superan los 900 millones de dólares. A este grupo pertenecen los siguientes establecimientos, los cuales son anclas para un centro comercial:

- **Supermaxi:** Es la cadena de supermercados más grande del país con 55 años de experiencia. Cuentan con 29 locales a nivel nacional.
- **Megamaxi:** Es el primer hipermercado del país, que además del servicio de supermercado cuenta con secciones de ropa,

electrodomésticos, audio y video, ferretería, entre otros. Hay 8 locales ubicados en Quito, Guayaquil y Ambato.

- **Súper Despensa AKI:** Es una cadena de supermercados populares, en los que se puede adquirir productos de primera necesidad, a precios muy cómodos.
- **Gran AKI:** Es un nuevo formato de hipermercados, ofrecen gran variedad de productos de primera necesidad, para el hogar, a precios bajos.
- **Kiwi:** Es la empresa líder en la distribución y venta de materiales y acabados para la construcción, ferretería y hogar.
- **Sukasa:** Es una cadena de almacenes especializados en la comercialización de artículos para el hogar.
- **Todo Hogar:** Es un nuevo concepto en la comercialización de artículos para el hogar, lencería y menaje que nace para atender a las ciudades más pequeñas o los sitios fuera del perímetro urbano de las grandes capitales.

- **TVentas:** Es la primera empresa de ventas por televisión en América del Sur, que ofrece sus productos a través de 2 programa diarios.
- **Radio Shack:** Es el lugar ideal para el encuentro con la tecnología.
- **Mr. Books:** Está considerada como La Casa de las Palabras. Es una librería que trata de incentivar el amor a la lectura.
- **Juguetón:** Es la más amplia y completa cadena de juguetes en Sudamérica.
- **Bebemundo:** Es la cadena más completa de ropa y artículos para bebé en el país. Según la ubicación del centro comercial el grupo escoge las anclas que se deben incluir.

Además son propietarios de:

- Centro Comercial La Pradera en Loja
- Mall de los Andes en Ambato
- Mall el Jardín en Quito

- Mall del Sol en Guayaquil
- Mall del Sur en Guayaquil

Grupo El Rosado: Liderado por Alfredo Czarninski, quien comenzó en 1936 abriendo una pequeña pastelería llamada "El Rosado", que al pasar el tiempo pasó a ser "Importadora El Rosado" donde se desarrollaban los negocios de venta de víveres y artículos varios, nació por primera vez en Ecuador la modalidad de auto-servicio, que se denominó como Supermercados "El Rosado". También se encuentra dentro de los 50 grupos económicos más grandes del país. Al momento son dueños de:

- **Mi Comisariato:** Cadena de supermercados donde se puede encontrar la mayor variedad de productos nacionales e importados, de excelente calidad y siempre a menor precio.
- **Ferrisariato:** La ferretería más grande del Ecuador en el área de la construcción y decoración, ofrece una gran variedad de artículos al menor precio y con la asesoría de expertos en cada área.
- **Mi Juguetería:** El lugar ideal donde grandes y chicos encontrarán todos los juguetes del mundo, de las marcas más

variadas y a menor precio, dentro de un ambiente mágico y divertido.

- **HiperMarket:** En este lugar se puede encontrar una gran variedad de locales comerciales, incluyendo todos los mencionados.
- **Supercines:** Es la cadena de cines más grande y moderna del país.
- **Río Store:** La tienda por departamentos más completa de Ecuador con secciones para toda la familia y todos los gustos, donde siempre encontrarán productos de calidad de marcas nacionales e internacionales.

En centros comerciales son propietarios de:

- Paseo Shopping Manta
- Paseo Shopping Portoviejo
- Paseo Shopping Libertad
- Paseo Shopping Milagro
- Paseo Shopping Santo Domingo,

Grupo Deller: Liderado por Alberto Deller, quién nació en Europa Central, pero llegó a Quito cuando tenía dos años. Luego de estar en diferentes negocios como textiles y hotelería decide ingresar en el mundo de los centros comerciales, se une a otros socios y comienza la construcción del Quicentro Shopping, denominándose como Grupo Deller.

Son dueños de:

- Play Zone

En centros comerciales son propietarios de:

- Quicentro Shopping
- San Marino
- Granados Outlet
- Quicentro Sur

Grupo Romero: Liderado por el empresario ecuatoriano Isidro Romero Carbo, conocido por su pasado deportivo al ser tres veces presidente del Barcelona Sporting Club. Junto con otros accionistas se denominan Grupo Romero, que a través de su Inmobiliaria Urbanis se dedica a la construcción de centros comerciales. Son dueños de:

- Mall del sol
- Quevedo Mall
- Machala Mall
- Durán Outlet
- Mall del Sur en Guayaquil
- Plaza Triangulo en Guayaquil
- Plaza Quil en Guayaquil
- Plaza Mayor en Guayaquil

Por lo mencionado, la administración del centro comercial tomará en cuenta el momento de la concesión de los locales a estos grandes grupos y enviarles la invitación para que sean parte del “Rio Mall”.

Además hemos realizado un estudio de empresas que se encuentran en algunos de los centros comerciales del país, los cuales se señalaron anteriormente.

De todas las empresas encontradas en los centros comerciales, las cuales se pueden observar en el Anexo 3, nombraremos las que se encuentran en más del 30% de los mismos, todas se considerarán el momento de la concesión de los locales, para que sean invitadas ya que son posibles clientes.

CONCESIONARIOS EN CENTROS COMERCIALES				
CATEGORÍA	EMPRESAS	CATEGORÍA	EMPRESAS	
Instituciones Financieras	Banco del Pichincha	Relojes	Casio	
	Banco de Guayaquil		Fossil	
	Produbanco	Entretenimiento	Multicines	
Buestan	Play Zone			
Calzado	Payless Shoes	Comida	KFC	
	Ponti		Ceviches de la Rumiñahui	
	Pony Store		Mc Donald's	
	Marcelo Sport		Menestras del negro	
	Fotografía		Ecuacolor	Burger King
	Óptica		Óptica los Andes	Sbarro
Sunglass Hot			Pizza Hut	
Música	Musicalísimo		American Deli	
	Salud y Belleza		Burbujas Express	El Español
			Fybeca	Sweet & Coffe
GNC			Buffalo's	
Ropa	Pinto			Mayflower
	Taty		Regalos	Hallmark – Locuras
	Optimoda		Supermercado	Supermaxi
	Hernando Trujillo	Costuras	El Carrete	
	Explorer	Peluquería	María Gracia	
	Marathon	Perfumería	Las Fragancias	
	Kao Sport Center	Juguetería	Juguetón	
	De Prati	Varios	Martinizing	
	Etafashion		Lotería Nacional	
	Lee	Telefonía	Porta	
	Totto		Movistar	
	Teleshop			
	D & Bond			
	Fuente: Investigación			
Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce				

3.3.2. Clientes del centro comercial

Para determinar los posibles clientes que visitarán el centro comercial, vamos a analizar la estrategia de marketing, que según Philip Kotler se refiere a que existen demasiadas clases de consumidores con necesidades distintas. Por lo tanto se debería dividir en segmentos el

mercado total, seleccionar los mejores y diseñar estrategias. Este proceso tiene tres pasos: segmentación de mercado, determinación del mercado meta, y posicionamiento del mercado.

1. Segmentación de mercado: en el mercado hay diversos tipos de clientes, productos y necesidades, por lo que se debe determinar cuáles segmentos ofrecen las mejores oportunidades.

Un centro comercial trata de satisfacer a la mayor cantidad de consumidores y sus diferentes necesidades, ya que presta una gran variedad de servicios y productos, por esta razón el segmento del mercado es multi target.

2. Determinación de mercado meta: Luego de definir los posibles segmentos de mercado, se elige y determina el mercado meta, es decir los clientes que van a generar ingresos para el centro comercial.¹²

Para el tamaño se ha considerado la parte urbana de la ciudad y de lugares aledaños.

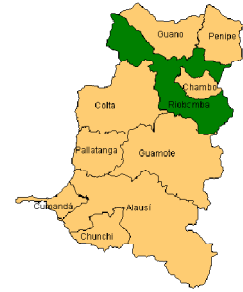
¹² Cfr. P., KOTLER (2008). Fundamentos de Marketing. México: Pearson. p. 165

MERCADO META	
Tamaño ciudad	Habitantes
<i>Riobamba</i>	220919
Urbano	189470
Tamaño lugares aledaños:	
<i>Penipe</i>	7411
Urbano	1078
<i>Chambo</i>	12046
Urbano	5524
<i>Colta</i>	51084
Urbano	3485
<i>Guano</i>	43298
Urbano	10432
<i>Baños</i>	19311
Urbano	15223
TOTAL POBLACIÓN URBANA RIOBAMBA Y LUGARES ALEDAÑOS	225212
Densidad	Urbana
Edad	Todas las edades
Género	Masculino Femenino
Estado Civil	Cualquiera
Ocupación	Cualquier Ocupación Sin ocupación
Nivel de instrucción	Cualquiera
Clase Social	Media Media alta Alta alta
Fuente: Investigación	
Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce	

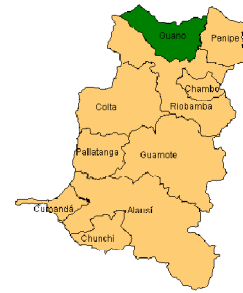
Riobamba: Cuenta con una población de 220.919 habitantes, de los cuales se ha definido como mercado meta a la población urbana que es de 189.470.¹³

¹³ Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Al ubicarse el centro comercial en esta ciudad, la población de la misma serían los posibles clientes, pero por la magnitud del proyecto el cual es un gran atractivo puede atraer a personas de lugares aledaños a la ciudad como:



Guano: Se encuentra al norte de la provincia, por lo que limita con Tungurahua, al Sur y al Oeste limita con Riobamba y una pequeña parte de la Provincia de Bolívar, y el Este con el río Chambo. Se encuentra ubicado a 10 minutos de la ciudad de Riobamba, la población urbana que se ha elegido como mercado meta cuenta con 43.298 habitantes.¹⁴



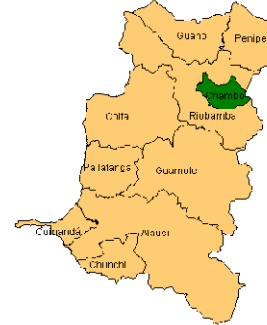
Penipe: Se encuentra ubicado en el noreste de la provincia a 22 km de la ciudad de Riobamba la población urbana está conformada por 7.411 habitantes.¹⁵



¹⁴ Ibidem

¹⁵ Ibidem

Chambo: Situada a 8 km de Riobamba hacia el este, se extiende en las faldas de los montes Quilimás y Cubillín de la Cordillera Oriental. Cuenta con una población urbana de 12.046 habitantes.¹⁶ Limita al norte, al oeste y al sur cantón Riobamba, al oeste con Morona Santiago.



Colta: Tiene una población de 51.084 habitantes y está ubicado a sólo 18 km de la ciudad de Riobamba.¹⁷



Baños: Tiene una población de 19.311 habitantes, ese encuentra ubicado a dos horas de la ciudad de Riobamba.¹⁸

3. Posicionamiento en el mercado: Luego de decidir el segmento del mercado se debe decidir qué posición se quiere ocupar en ese segmento. El posicionamiento es la forma en que se distingue la compañía en la

¹⁶ Ibidem

¹⁷ Ibidem

¹⁸ Ibidem

mente de los posibles clientes. Nuestra frase será: “UN LUGAR PARA TI”

3.4. MEZCLA DE MARKETING

Se refiere al conjunto de herramientas que se combinan para influir en la demanda del producto o servicio y lograr una respuesta positiva por parte del mercado meta. Es el análisis de las “cuatro P”: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

3.4.1. Producto

El proyecto se enfoca a los locales comerciales como producto. Como estrategia es importante la marca, en este caso el nombre del centro comercial el cual será “Rio Mall”, para elegir el nombre se ha tomado las iniciales de Riobamba para que represente a la misma; y mall que se traduce como centro comercial.

Se dispondrá de 68 locales comerciales que van a ser distribuidos con la mayor variedad y 10 islas que van a estar listas para ser concesionadas.

El logotipo del centro comercial será el siguiente:



Elaborado por: Andrea Chávez

Hemos escogido este diseño ya que representa el modernismo de la ciudad implementando un centro comercial.

3.4.2. Precio

Como mencionamos, ciertos grupos económicos son los propietarios de la mayoría de centros comerciales en el país, si nos referimos a ciudades pequeñas, Grupo El Rosado lidera el mercado con los llamados Paseo Shopping ubicados en Manta, Portoviejo, Libertad, Milagro y Santo Domingo, por lo que hemos considerado importante la siguiente información:

Grupo El Rosado utiliza en todos sus centros comerciales la figura de concesión, lo que incluye un pago por derecho de llave y pago por arriendo mensual. En promedio el derecho de llave tiene un valor de 50 dólares el metro cuadrado y el arriendo tiene un valor de 27 dólares el metro cuadrado mensualmente. La duración del contrato de concesión es de un año, al vencer este plazo se vuelve a cobrar el derecho de llave.

Por otro lado se encuentra también el Grupo Wright de Corporación La Favorita que es propietario de Mall de los Andes en Ambato, Centro Comercial la Pradera en Loja, Centro Comercial Multiplaza en Esmeraldas y otros centros comerciales en Quito y Guayaquil. El valor por derecho de llave que ellos cobran es de 550 dólares con un plazo de 10 años, y arriendo mensual de 22 dólares el metro cuadrado.

También está el Grupo Deller el cual inauguró en Agosto del 2010 el Centro Comercial Quicentro Sur en Quito con las siguientes condiciones:

La figura que manejan es la concesión. El derecho de llave que cobran es de 1.500 dólares por metro cuadrado con una duración del contrato de 5 años y arriendo de 37 dólares el metro cuadrado mensualmente.

En base a todos estos datos y teniendo en cuenta que es el primer centro comercial en la ciudad, además los atractivos que se han incluido como los locales ancla de entretenimiento, lo cual no todos los centros comerciales mencionados tienen, se ha establecido los valores para el Centro Comercial “Rio Mall” que serán los siguientes: El derecho de llave será de 250 dólares, con una duración del contrato de concesión de 5 años y el arriendo mensual será de 25 dólares el metro cuadrado mensualmente.

3.4.3. Plaza

Esto se refiere a la forma en que la empresa va a poner el producto a disposición de los consumidores. Se ha tomado la decisión de que la administración sea la encargada de concesionar los locales comerciales e islas.

3.4.4. Promoción

La publicidad que se va hacer para concesionar los locales será a través de medios de comunicación como radio, prensa, televisión, vallas publicitarias, invitaciones a empresarios que se encuentran ya en centros comerciales en el país, entre otras. Se realizará un cronograma en el que se defina las fechas y la frecuencia con la que se va a realizar la

publicidad. Un estudio estratégico de la promoción se incluye en el Capítulo 7.

3.5. ANÁLISIS DE LA OFERTA

Actualmente en Riobamba existe un número pequeño de franquicias y empresas conocidas a nivel nacional ya que está enfocado al comercio informal y a negocios familiares. Entre la oferta existente en la ciudad están:

OFERTA EXISTENTE	
• Supermercado Tía	• El Tablón
• Supermercado Akí	• Tutto Fredo
• Pollo Gus	• Entredulces
• Pollos Stav	• Cholo Machino
• Papios	• Pronto
• KFC	• Tutto
• Delicias del Mar	• Leonisa
• Ceviches de la Rumiñahui	• Comandato
• Hamburguesas Tío Billy	• La Ganga
• Colineal	

3.5.1. Análisis de la competencia

En la ciudad no hay un centro comercial con las características de este proyecto pero existen pequeños centros comerciales que actualmente son los lugares de compra de los habitantes de la ciudad, estos son:

Centro Comercial Machado: Se encuentra ubicado en las calles Guayaquil y Cristóbal Colón. Tiene un área de construcción aproximada de 700 metros cuadrados, cuenta con 21 locales. En los locales se pueden encontrar electrodomésticos, ropa, calzado, bisutería, productos de belleza, joyería, oficinas que presta servicios legales, de contabilidad, y de psicología. Este centro comercial no cuenta con franquicias o empresas conocidas.



Giralda Plaza: Está ubicado en la Av. Daniel León Borja y Av. Miguel Ángel León.

Su área de construcción es de 2.200 metros cuadrados aproximadamente, tiene 15 locales, patio de comidas, discoteca,



karaoke, bar restaurante. Entre las franquicias que ofrecen están Papios, Entredulces, Cholo machino, Tutto Fredo, El Tablón, Tío Billy.

Centro Comercial Puruhá: Se encuentra en la Av. Daniel León Borja y Eplicachima. Tiene un área de construcción de 950 metros cuadrados aproximadamente. Entre sus locales están almacenes de ropa,



calzado, bisutería, ferretería, regalos, cafetería, dulces, sin ser marcas conocidas.

Mall del Centro: Está situado en la Av. Daniel León Borja y Diego de Ibarra. Tiene un área de construcción de 2.000 metros cuadrados aproximadamente.

Este local cuenta con 4 pisos y su principal producto es la ropa de todo tipo, ofreciendo



también zapatos, carteras, maletas, cosméticos, bisutería y regalos.

Como podemos observar los centros comerciales son pocos y pequeños y no proporcionan mucha variedad, ésta es otra de las razones que nos permite darnos cuenta que en la ciudad es necesario un proyecto de este tipo que cubra las necesidades insatisfechas de la población.

4. ESTUDIO TÉCNICO

4.1. DISTRIBUCIÓN Y DISEÑO DE LAS INSTALACIONES

El centro comercial tiene un área de construcción de 15.652 metros cuadrados repartida en 2 plantas, en un área total de terreno de 20.683 metros cuadrados está conformado por 68 locales con una variedad muy amplia dividida en los siguientes sectores: instituciones financieras, ropa, calzado, salud y belleza, tecnología, hogar, electrodomésticos, fotografía, artesanías, ferretería, óptica, música y video, farmacias, costuras, peluquería, perfumería, juguetería, entretenimiento, regalos, librería, arte, supermercado, mascotas, muebles, restaurantes. De los 68 locales comerciales 10 corresponden al patio de comidas el cual se va a dividir en comida italiana, comida china, comida costeña, pollos, carnes, comida típica, comida rápida, comida mexicana, delicatessen, heladería y pastelería, proporcionando la mayor variedad gastronómica para los clientes.

También se dispondrá de 10 islas que se encontrarán en los pasillos para ser concesionados. Además se cuenta con una oficina de administración y una oficina de ventas para el personal.

Como locales ancla se contará con un supermercado, una tienda departamental, pista de hielo, juego de bolos, bingo, cines y juegos electrónicos. Se ha elegido estas anclas de entretenimiento para que sea de interés para los clientes e inclusive para que sea visitado por habitantes de ciudades más distantes como Ambato. El centro comercial pondrá a disposición 853 parqueaderos calculados de acuerdo a las exigencias municipales, de los cuales 801 plazas son para carros livianos, 5 plazas son para vehículos menores que puede ser bicicletas o motos, 14 estacionamientos para carga y 32 plazas para personas discapacitadas, todos estos estacionamientos ubicados en un total de 9.857 metros cuadrados. Por último el centro comercial contará con 3.000 metros cuadrados de áreas verdes que permitan lucir una atractiva decoración natural externa.

4.2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

El estudio de la localización del centro comercial es fundamental en el desarrollo del proyecto, pues se trata de una decisión permanente y de largo plazo, es decir para seleccionar correctamente la ubicación del centro comercial, se deben evaluar aspectos positivos y negativos de la localización en el presente y en el futuro, ya que de haber una equivocación en la selección de la alternativa, para rectificarla se necesitarían difíciles y costosos cambios.

El estudio de localización tiene como propósito encontrar la ubicación más ventajosa para el proyecto; es decir, cubriendo las exigencias o requerimientos del proyecto, contribuyen a minimizar los costos de inversión y, los costos y gastos durante el periodo productivo del proyecto.¹⁹

Es importante considerar que del estudio de localización dependerá el éxito o fracaso del proyecto, ya que de este factor depende fuertemente la aceptación o rechazo de clientes, así como de concesionarios. Dentro del estudio de localización se encuentran dos ámbitos: el de macrolocalización y el de microlocalización.

4.2.1. Macrolocalización

El análisis de este ámbito se realiza con la finalidad de seleccionar la zona o región donde será construido el centro comercial. En el caso de nuestro proyecto se ha elegido a la ciudad de Riobamba para la ubicación del centro comercial debido a los factores que se detallan a continuación:

- a) No existe un centro comercial en la ciudad con las características que se describen en el proyecto;
- b) Intención de empresarios de invertir en este centro de servicios y entretenimiento;

¹⁹ J. MONKS. (1991). *Administración de Operaciones*. México: Mc. Graw Hill. p. 51-52

En este gráfico se puede observar la localización de la ciudad de Riobamba en la provincia de Chimborazo.



4.2.2. Microlocalización

El estudio de microlocalización determina el lugar específico donde se ubicará el proyecto. Tiene la finalidad de seleccionar la ubicación exacta para construir el centro comercial, siendo el sitio elegido el que nos permite alcanzar la mayor satisfacción para los consumidores, por lo tanto la máxima rentabilidad para los socios.²⁰

²⁰ Cfr. N., SAPAG (2007). *Proyectos de inversión: Formulación y evaluación*. México: Pearson. p. 107

Para realizar el análisis de microlocalización se ha considerado a los dos sectores que se tienen como alternativa para la ubicación del centro comercial. Este análisis se ha realizado en base a nueve factores los cuales pueden influir positiva o negativamente en la determinación del lugar donde se construirá el centro comercial, a los cuales les hemos asignado un peso conforme a la importancia de los mismos. La matriz se la puede observar en el Anexo 6. Los factores estudiados se definen a continuación:

Cercanía del mercado.- Es indispensable evaluar este aspecto, que define la decisión de los consumidores para visitar el centro comercial, lo que constituye uno de los principales objetivos para lograr el éxito. El terreno del sector Fapani está localizado en la vía Riobamba – Quito en las afueras de la ciudad en la Av. Lizarzaburo, a quince minutos del centro, se debe mencionar que alrededor de la propiedad existen pocas y pequeñas casas. El predio del sector Abraspungo se encuentra ubicado en la Av. Antonio José de Sucre, Km. 1.5 Vía a Guano, los aspectos que favorecen a esta ubicación son: se encuentra a cinco minutos del centro de la ciudad, está frente a la Universidad Nacional de Chimborazo por lo que, los estudiantes de la misma podrían ser posibles clientes para el centro comercial y además, para viajar a Guano que es un cantón al que acuden turistas frecuentemente por la variedad de artículos de cuero que ahí se elaboran, se debe pasar por este terreno.

Medios de transporte.- Este factor es de importancia ya que nos permite analizar la facilidad que tienen los visitantes Riobambeños, turistas y las personas que trabajarán en el, para llegar al centro comercial. En general, debido a que la ciudad es pequeña cuenta con diversas cooperativas que prestan un excelente servicio de transporte en toda la ciudad y lugares aledaños. En el sector Fapani, por ubicarse en la vía Riobamba – San Andrés, los buses urbanos transitan frecuentemente. El sector Abraspungo de igual forma cuenta con varios transportes, especialmente por estar ubicado frente a la Universidad Nacional de Chimborazo.

Costo del terreno.- El precio por metro cuadrado del terreno situado en el sector Fapani, según los propietarios del inmueble es de veinte y siete dólares (\$27.00) por metro cuadrado.

Terreno Sector Fapani

Superficie: 30.000 m²

Ciudad: Riobamba

PVP: \$ 810.000



El terreno del sector Abraspungo, es de propiedad del principal inversionista, para determinar el precio por metro cuadrado se ha comparado varias ofertas de terrenos situados en el mismo sector según

varias inmobiliarias, hemos concluido que un precio promedio estimado del metro cuadrado es de \$65 dólares. El terreno es sumamente grande pero para la construcción del centro comercial se ocupará 20.683 metros cuadrados. Por lo tanto el terreno Abraspungo estaría valorado en un millón trescientos cuarenta y cuatro mil trescientos ochenta y un dólares (\$1.344.381).

Disponibilidad del terreno.- Como se mencionó el terreno del sector Abraspungo pertenece al principal socio del proyecto, por lo que está en total disponibilidad para la ejecución del mismo. En cuanto al terreno del sector Fapani, éste se encuentra a la venta conforme el precio establecido.

Condiciones climatológicas.- Por lo general este factor influye en los costos de construcción y mantenimiento, es decir que pueden haber afectaciones debido a cambios de temperatura, existencia de humedad, lluvias, etc. En ambos sectores se presentan condiciones climatológicas similares, el clima en Riobamba es por general frío y consta de dos estaciones, una húmeda, que alcanza un grado de 87% y una seca, en algunas épocas del año la máxima temperatura diaria puede alcanzar los 20 °C a 25 °C. Por lo que se deberán tomar todas las precauciones para que el clima no sea una molestia.

Sector en el que se encuentra.- El terreno del sector Fapani se encuentra en un barrio residencial popular en las afueras de la ciudad. El terreno del sector Abraspungo está localizado en un barrio residencial nuevo y exclusivo.

Servicios básicos.- El inmueble del sector Fapani cuenta con energía eléctrica, agua potable pero tiene problemas con el alcantarillado. El terreno del sector Abraspungo cuenta con todos los servicios en perfectas condiciones, incluyendo el alcantarillado.

Características del suelo.- Respecto a las características del suelo en el terreno del sector Fapani, éste se encuentra lleno de árboles, y tiene algunas partes que no son planas por lo tanto se tendría que invertir para nivelación del piso y poder construir. En el terreno del sector Abraspungo se torna totalmente diferente ya que es una planicie lista para construir.

Vigilancia y seguridad.- En cualquier sector en el que se construya el centro comercial se contratara servicio de vigilancia, sin embargo se debe mencionar que el sector Abraspungo tiene más seguridad debido a que es un barrio residencial exclusivo y la mayoría de las viviendas y construcciones cuentan con vigilancia, a esto se suma la seguridad que

se presenta en la Universidad situada al frente; mientras que en el sector Fapani, no se cuenta con seguridad por parte de las viviendas aledañas.

De las dos alternativas presentadas en la matriz, podemos concluir que el sector más conveniente para ubicar el centro comercial es Abraspungo por las razones descritas en la explicación de cada factor, obteniendo este sitio una calificación de 9.03 sobre 10 puntos, superando al puntaje de 6.05 que obtuvo el terreno ubicado en Fapani.

Por lo tanto la construcción del centro comercial se realizará en el sector Abraspungo, terreno ubicado frente a la Universidad Nacional de Chimborazo. La ubicación se puede ver en el mapa de microlocalización en el Anexo 7.

4.3. PLANOS

Los planos que definen la ubicación de los locales comerciales y estacionamientos se puede ver en el Anexo 8.

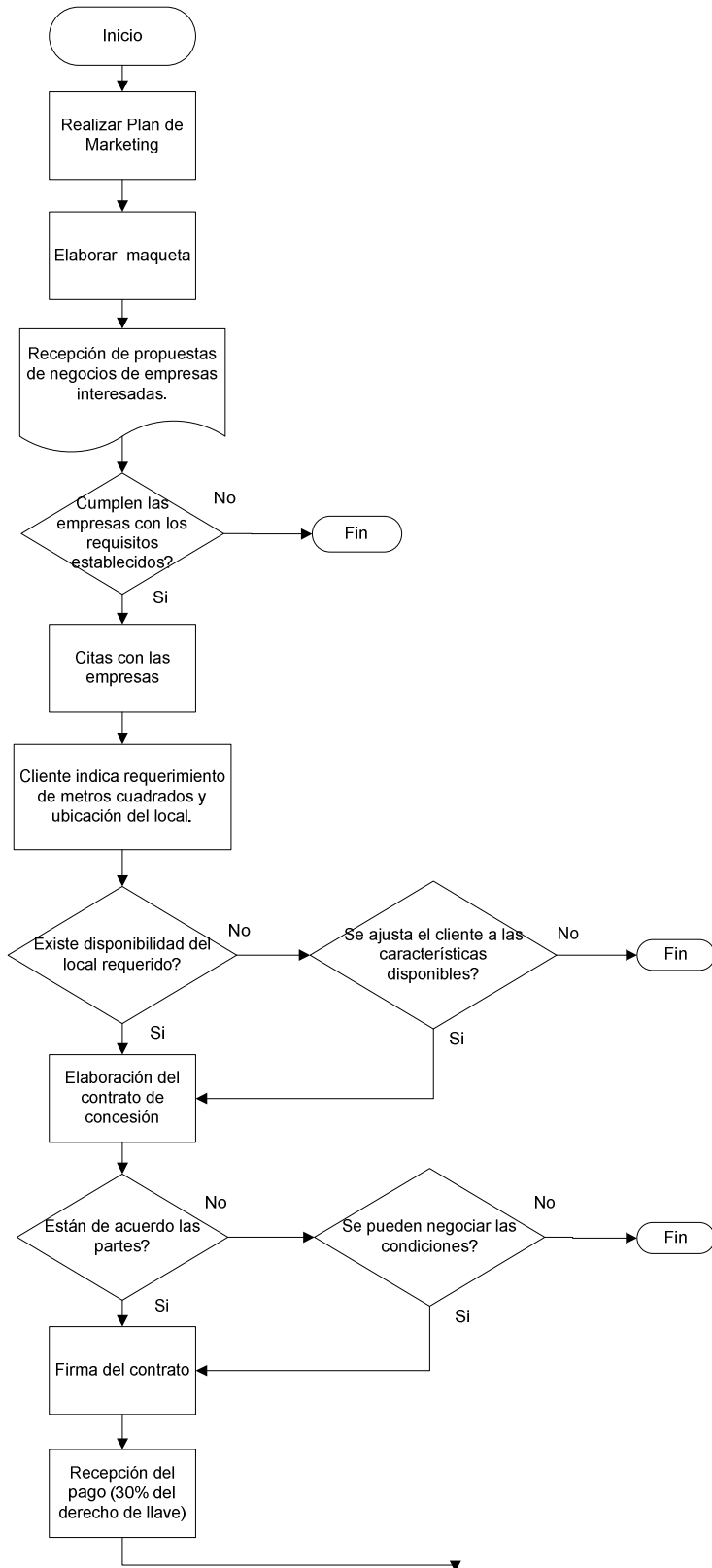
4.4. FLUJOGRAMA

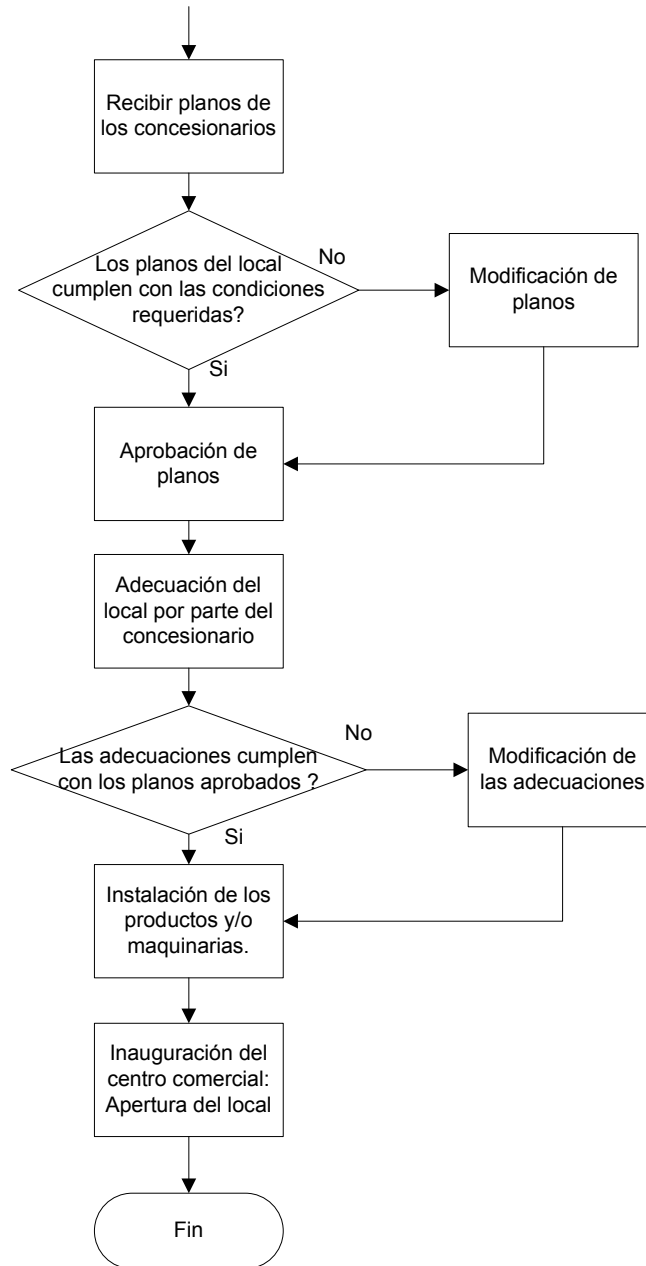
“El Flujograma o Fluxograma, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica”. (GOMEZ, 1997:35)

4.4.1. Flujograma Proceso de Concesión de locales comerciales

En el siguiente Flujograma se define paso a paso el proceso para concesionar los locales comerciales, desde la elaboración de la maqueta para conocimiento de los posibles clientes hasta la apertura de los respectivos locales.

PROCESO CONCESIÓN DE LOCALES





5. ESTUDIO FINANCIERO

Esta etapa es trascendental para la evaluación del proyecto ya que permite analizar la viabilidad financiera del mismo, en base a la información que se ha recolectado en los capítulos anteriores.

5.1. PRESUPUESTO DE INVERSIONES

Los presupuestos son una serie de estimaciones coordinadas que realiza el personal de una empresa para pronosticar, por una parte, los ingresos por ventas en bienes reales o financieros y/o servicios prestados; y, por otra, los egresos por costos, gastos e inversiones probables.²¹

Es de suma importancia realizar presupuestos ya que a través de ellos se proyectan en forma cuantificada los componentes necesarios de la empresa para cumplir con las metas previstas, ayudando de esta forma a planificar.

Según Hernán Peña “Financieramente la inversión es el valor efectivo, a precios de mercado, de los costos en que incurre la empresa en la ejecución del proyecto desde la fase de estudios hasta la concreción del mismo”.

²¹ H., PEÑA. *Prácticas presupuestarias para ejecutivos*. Ecuador: Editorial Ecuador. p. 79.

Este presupuesto hace referencia a la utilización que se le dará a nuestros fondos financieros con el fin de obtener recursos para nuestra empresa. Hemos clasificado a la Inversión como Tangible y Gastos Preoperativos.

Inversión Tangible

La Inversión Tangible representa la parte material de la inversión. En el proyecto está conformada por: terreno, costo de la construcción, maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipos de computación y equipos de oficina. Para el costo del terreno hemos realizado un promedio de costos de terrenos cercanos en venta y se ha estimado un costo por metro cuadrado de \$65 dólares, dando como resultado un estimado para el terreno de 1.344.381 dólares de 20.683 metros cuadrados que se utilizarán para la construcción. Para el costo de la construcción se ha escogido la siguiente cotización:

Cotización ID Arquitectos (En Dólares)	
DETALLE	CANTIDAD
Trabajos de Campo	9,590.53
Movimiento de tierra	50,392.42
Cimentación	452,274.40
Estructura Metálica	4,646,510.31
Paredes y enlucidos	354,262.57
Hormigón	311,159.31
Tumbado yeso gypsum	289,831.19
Aluminio y vidrio	92,381.75
Cubierta	58,100.94
Acabados	803,577.98
Instalación eléctrica	692,098.34
Instalación sanitaria	148,455.45
Instalaciones telefónicas	51,338.54
Instalaciones de sonido	34,912.52
Sistema contra incendios	104,265.57
Detectores de humo (80)	2,400.00
Ventilación mecánica	40,303.93
Sistema de monitoreo	41,738.29
Constructora	576,000.00
Escaleras Eléctricas (4)	160,000.00
Ascensor panorámico	45,000.00
Costo Construcción Edificio	8,964,594.05
m2 Edificio	15652
Costo m2 Edificio	\$ 572.74

Fuente: ID Arquitectos

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

Cotización ID Arquitectos	
Estacionamientos	
Trabajos de Campo	\$ 6,393.68
Movimiento de tierra	\$ 283,516.27
Cimentación	\$ 33,594.95
Total Costo estacionamiento	\$ 323,504.90
m2 Estacionamientos	9857
Costo m2 estacionamiento	\$ 32.82

Fuente: ID Arquitectos

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

Cotización ID Arquitectos	
Áreas verdes	
Trabajo de campo	\$ 1,918.10
Movimiento de tierra	\$ 35,054.88
Césped	\$ 10,500.00
Total Costo Áreas Verdes	\$ 47,472.98
m2 Áreas Verdes	3000
Costo m2 áreas verdes	\$ 15.82

Fuente: ID Arquitectos

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

Se ha realizado la siguiente inversión:

Inversión en Muebles y Enseres:

AÑO 0		
Descripción	Cantidad	Precio Unitario
Escritorios	6	\$350.00
Sillones giratorios	6	\$100.00
Archivadores	6	\$275.00

Inversión en Equipos de Computación:

AÑO 0		
Descripción	Cantidad	Precio Unitario
Computadoras	6	\$500,00
Impresoras	6	\$100,00

En el año 4, 7 y 10 los equipos de computación ya se depreciaron totalmente, por lo que es necesario realizar una reinversión.

Para los precios se ha estimado la siguiente inflación:

Inflación Estimada								
AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
3.40%	3.50%	3.60%	3.70%	3.80%	3.90%	4.00%	4.10%	4.20%

Con este dato se calcula los precios unitarios:

Descripción	Precios Unitarios		
	AÑO 4	AÑO 7	AÑO 10
Computadoras	\$554.36	\$619.99	\$699.41
Impresoras	\$110.87	\$124.00	\$139.88

Inversión en equipos de oficina:

AÑO 0		
Descripción	Cantidad	Precio Unitario
Copiadora	1	\$400,00
Teléfonos	6	\$50,00
Fax	1	\$150,00

Reinversión de equipos de oficina:

Descripción	Precios Unitarios		
	AÑO 4	AÑO 7	AÑO 10
Copiadora	\$443.49	\$495.99	\$559.53
Teléfonos	\$55.44	\$62.00	\$69.94
Fax	\$166.31	\$186.00	\$209.82

Gastos Preoperativos

En Gastos Preoperativos se incluye todos los gastos que no sean posible identificarlos físicamente, en esta parte tenemos trámites legales, planos y otros

Gastos Preoperativos que incluyen los siguientes gastos:

Otros Gastos Preoperativos

Gastos por Publicidad: Se realizaron en base al siguiente cronograma:

OTROS GASTOS PREOPERATIVOS: CRONOGRAMA DE PUBLICIDAD "RIO MALL"						
MES	AÑO 0					TOTAL PUBLICIDAD
	ANUNCIOS PRENSA	CUÑAS RADIO	CUÑAS TELEVISIÓN	ANUNCIOS PANTALLAS	AFICHES	
Enero	3	93	62	4	8000	
Febrero	3	84	56	4	8000	
Marzo	3	93	62	4	8000	
Abril	3	90	60	4	8000	
Mayo	3	62	62	3	8000	
Junio	3	60	60	3	8000	
Julio	3	62	62	3	8000	
Agosto	2	62	62	2	8000	
Septiembre	2	60	60	2	8000	
Octubre	2	62	62	2	8000	
Noviembre	2	60	60	4	8000	
Diciembre	3	93	93	4	8000	
Total	32	881	761	39	96000	
Costo unitario por publicidad	1500	5	49	100	0.02	
COSTO TOTAL	\$ 48,000.0	\$ 4,405.0	\$ 37,532.5	\$ 3,900.0	\$ 1,920.0	\$ 95,757.5

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

CUADRO No. 1 GASTOS PUBLICIDAD "RIO MALL"	
CONCEPTO	AÑO 0
Prensa	\$ 48,000.00
Radio	\$ 4,405.00
Televisión	\$ 37,532.52
Pantallas	\$ 3,900.00
Afiches	\$ 1,920.00
TOTAL	\$ 95,757.52

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

Gastos por Honorarios:

CUADRO No. 2 GASTOS HONORARIOS "RIO MALL"			
CARGO	AÑO 0		
	Empleados	Mensual	Anual
Personal Administrativo			
Administrador	1	\$1,200	\$14,400
Asistente Administrativo y Contable	2	\$400	\$9,600
Subtotal Administrativo	3		\$24,000
Personal de Ventas			
Agente de Concesión	2	\$1,000	\$24,000
Marketero	2	\$700	\$16,800
Asistente Marketero	1	\$400	\$4,800
Subtotal Ventas	5		\$45,600
TOTAL	11		\$ 69,600

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

Gastos Servicios Básicos: El consumo de servicios de luz, agua, teléfono, e internet que se usan para la construcción y para la oficina durante el Año 0 se estima en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 3			
GASTOS SERVICIOS BÁSICOS			
"RIO MALL"			
DESCRIPCIÓN	AÑO 0		
	Costo Unitario	Consumo Mensual	Total Anual
Luz (Kwh)	0.07	6,000	5,040.00
Agua (M3)	0.35	2,500	10,500.00
Teléfono (Min)	0.20	7,000	16,800.00
Internet	20.00	7	1,680.00
TOTAL			15,540.00

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

Gasto Arriendo: Se arrendará una oficina en el Año 0 es decir durante la construcción, para todo el personal que trabajará en la concesión de los locales comerciales en planos, incluyendo administración y marketing. El valor del arriendo mensual será de 300 dólares por estar ubicado en una zona comercial.

En el siguiente cuadro se resumen todos los gastos preoperativos que se va a tener:

CUADRO No. 4	
PRESUPUESTO DE GASTOS PREOPERATIVOS CONSOLIDADO	
"RIO MALL"	
Gastos de Ventas	
Sueldos y salarios	45600
Promoción y publicidad	\$95,757.52
Subtotal Gastos de Ventas	\$141,357.52
Gastos Administrativos	
Arriendo oficina	3600
Sueldos y salarios	\$24,000.00
Luz	\$5,040.00
Agua	\$10,500.00
Teléfono	\$16,800.00
Internet	\$1,680.00
Otros Gastos	\$5,000.00
Subtotal Gastos administrativos	\$66,620.00
TOTAL GASTOS	\$207,977.52

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

En base a estos datos y tomando en cuenta que el año 0 se lo va a tomar como al año de la construcción, se ha realizado el presupuesto de inversiones que es el siguiente:

CUADRO No. 5	
PRESUPUESTO DE INVERSIONES (En Dólares)	
"RIO MALL"	
AÑO 0	
a) TANGIBLE	
1. Terreno	1,344,381.27
2. Construcción	
Costo construcción edificio	8,964,594.05
Costo estacionamientos	323,504.90
Costo área verdes	47,472.98
<i>Subtotal Construcción</i>	<i>9,335,571.93</i>
3. Maquinaria y Equipo	
Generador de energía eléctrica	60,000.00
<i>Subtotal Maquinaria y Equipo</i>	<i>60,000.00</i>
4. Muebles y Enseres	
Escritorios	2,100.00
Sillones giratorios	600.00
Archivadores	1,650.00
<i>Subtotal Muebles y Enseres</i>	<i>4,350.00</i>
5. Equipos de Computación	
Computadoras (6)	3,000.00
Impresoras (6)	600.00
<i>Subtotal Equipos de Computación</i>	<i>3,600.00</i>
6. Equipos de Oficina	
Copiadora	400.00
Teléfonos (6)	300.00
Fax	150.00
<i>Subtotal Equipos de Oficina</i>	<i>850.00</i>
TOTAL INVERSIÓN TANGIBLE	10,748,753.20
b) INVERSIÓN EN GASTOS PREOPERATIVOS	
1. Trámites legales	
Gastos de constitución	20,000.00
Aprobación de planos	21,497.51
Otros	20,000.00
<i>Subtotal Tramites legales</i>	<i>61,497.51</i>
2. Planos	
Planos Arquitectónicos	112,026.86
Planos Estructurales	168,040.29
Planos de detalles constructivos	112,026.86
Planos de instalaciones Sanitarias	20,000.00
Planos de instalaciones Eléctricas	20,000.00
Planos de instalaciones electrónicas y comunicación	20,000.00
<i>Subtotal Planos</i>	<i>452,094.02</i>
3. Otros gastos preoperativos	207,977.52
TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS	721,569.05
TOTAL INVERSIÓN	11,678,299.77

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

5.2. PRESUPUESTO DE INGRESOS

Para este presupuesto se tomarán en cuenta las siguientes consideraciones:

Ingresos por concesión de locales comerciales:

1. Son 12020 metros cuadrados de locales comerciales para concesionar, los cuales se detallan en el siguiente Cuadro:

CUADRO No. 6 m2 LOCALES COMERCIALES "RIO MALL"		
No.	Locales Comerciales	m2 por Local
1	Banco	624
1	Cooperativa	120
1	Artículos de Belleza	60
1	Pago Fácil	60
1	Telefonía	30
1	Artículos Deportivos	60
1	Calzado	60
1	Tecnología	60
1	Hogar	144
1	Electrodomésticos	120
1	Fotografía	30
1	Artesanías	30
1	Ferretería	120
1	Óptica	60
1	Música y Video	60
1	Farmacia	120
1	Costuras	30
1	Peluquería	144
1	Perfumería	60
1	Juguetes y Pasatiempos	624
1	Bolos	1,152
1	Pista de Hielo	1,152
1	Ropa Deportiva	720
1	Ropa Infantil	60
1	Lencería	30
1	Tienda Departamental	1,152
1	Cines	2,600
1	Bingo	312
1	Juegos Electrónicos	312
1	Comida Italiana	30
1	Comida China	30
1	Comida Costeña	30
1	Pollos	30
1	Carnes	30
1	Comida Típica	30
1	Comida Rápida	30
1	Delicatessen	30
1	Heladería y Pastelería	30
1	Comida Mexicana	30
1	Regalos	30
1	Libros	120
1	Papelería	120
1	Supermercado	972
1	Mascotas	60
1	Muebles	312
68	Total m2 Locales	12,020
	Espacio Pasillos Planta Baja	1,232
	Espacio Pasillos Planta Alta	666
	Espacio Pasillos Exterior	1,584
	Oficina de Administración	60
	Oficina de Ventas	30
	Baños	60
	Área Útil de Construcción	15,652
	Estacionamientos (m2)	9,857
	Áreas Verdes (m2)	3,000
	ÁREA DEL TERRENO (m2)	20,683

Elaborado por: Andrea Miele y Jessica Ponce

2. Luego de haber realizado la comparación de precios entre diferentes centros comerciales del país, se ha establecido un derecho de llave de 250 dólares el metro cuadrado por un periodo de 5 años y un arriendo mensual de 25 dólares el metro cuadrado.
3. Se estima que el cobro mensual de arriendo subirá cada año de acuerdo a la inflación.
4. Se ha estimado que hasta noviembre del Año 0 se concesionarán en planos todos los locales que es lo que suele suceder en este tipo de proyectos.
5. Respecto al derecho de llave, en enero del Año 1 que es cuando ya entra en funcionamiento, el centro comercial espera recibir el 30% del derecho de llave del 100% de los metros cuadrados concesionados.
6. Para brindar facilidad de pago a los concesionarios, se ha decidido cobrar el derecho de llave restante en los meses de Diciembre de cada año ya que es un mes bastante comercial y van a tener más ingresos.
7. El Año 2 y el Año 3 se cobrará el 20% anual del derecho de llave y en el Año 4 y 5 se cobrará el 15% anual.
8. Luego del periodo de 5 años, si las partes lo acuerdan, el contrato será renovado, caso contrario se contratará con nuevos concesionarios, el arriendo mensual considerando la inflación estimada será de 29,84 dólares para el Año 6 y el derecho de llave por el período de 5 años se mantendrá en 250 dólares el metro cuadrado. La forma de pago del derecho de llave a partir del Año 6, será con cuotas del 20% anual del total del derecho de llave, las cuales serán canceladas en el Año 6 en el mes de Enero el

momento que se firme el contrato y los siguientes años en el mes de diciembre.

De acuerdo a esta información el presupuesto de ingresos por concepto de concesión de locales es el siguiente:

CUADRO No. 7																				
PRESUPUESTO DE INGRESOS POR CONCESIÓN DE LOCALES (En Dólares)																				
"RIO MALL"																				
MES	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5		AÑO 6		AÑO 7		AÑO 8		AÑO 9		AÑO 10	
	Derecho Llave	Arriendo	Derecho Llave	Arriendo	Derecho Llave	Arriendo	Derecho Llave	Arriendo	Derecho Llave	Arriendo	Derecho Llave	Arriendo	Derecho Llave	Arriendo	Derecho Llave	Arriendo	Derecho Llave	Arriendo	Derecho Llave	Arriendo
Enero	901,500	300,500	0	310,717	0	321,592	0	333,169	0	345,497	601,000	358,626	0	372,612	0	387,516	0	403,405	0	420,348
Febrero	0	300,500	0	310,717	0	321,592	0	333,169	0	345,497	0	358,626	0	372,612	0	387,516	0	403,405	0	420,348
Marzo	0	300,500	0	310,717	0	321,592	0	333,169	0	345,497	0	358,626	0	372,612	0	387,516	0	403,405	0	420,348
Abril	0	300,500	0	310,717	0	321,592	0	333,169	0	345,497	0	358,626	0	372,612	0	387,516	0	403,405	0	420,348
Mayo	0	300,500	0	310,717	0	321,592	0	333,169	0	345,497	0	358,626	0	372,612	0	387,516	0	403,405	0	420,348
Junio	0	300,500	0	310,717	0	321,592	0	333,169	0	345,497	0	358,626	0	372,612	0	387,516	0	403,405	0	420,348
Julio	0	300,500	0	310,717	0	321,592	0	333,169	0	345,497	0	358,626	0	372,612	0	387,516	0	403,405	0	420,348
Agosto	0	300,500	0	310,717	0	321,592	0	333,169	0	345,497	0	358,626	0	372,612	0	387,516	0	403,405	0	420,348
Septiembre	0	300,500	0	310,717	0	321,592	0	333,169	0	345,497	0	358,626	0	372,612	0	387,516	0	403,405	0	420,348
Octubre	0	300,500	0	310,717	0	321,592	0	333,169	0	345,497	0	358,626	0	372,612	0	387,516	0	403,405	0	420,348
Noviembre	0	300,500	0	310,717	0	321,592	0	333,169	0	345,497	0	358,626	0	372,612	0	387,516	0	403,405	0	420,348
Diciembre	0	300,500	601,000	310,717	601,000	321,592	450,750	333,169	450,750	345,497	0	358,626	601,000	372,612	601,000	387,516	601,000	403,405	601,000	420,348
Total	901,500	3,606,000	601,000	3,728,604	601,000	3,859,105	450,750	3,998,033	450,750	4,145,960	601,000	4,303,507	601,000	4,471,343	601,000	4,650,197	601,000	4,840,855	601,000	5,044,171
Total Ingresos	4,507,500		4,329,604		4,460,105		4,448,783		4,596,710		4,904,507		5,072,343		5,251,197		5,441,855		5,645,171	
Incremento cobro	0.00%		3.40%		3.50%		3.60%		3.70%		3.80%		3.90%		4.00%		4.10%		4.20%	
Cobro por m2	25		25.85		26.8		27.72		28.74		29.84		31.00		32.24		33.56		34.97	

Elaborado por: Andrea Mielles y Jessica Ponce

Ingresos por concesión de islas:

1. El centro comercial tendrá para la apertura 11 islas de 6 metros cada una, si se ve la necesidad de aumentar islas, se lo hará ya que se tiene espacio suficiente. Los metros cuadrados de las islas se encuentra detallado en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 8			
m2 ISLAS			
"RIO MALL"			
No.	ISLAS	m2 por Isla	m2 Totales
2	Telefonía	6	12
1	Agencia de viajes	6	6
1	Productos naturales	6	6
1	Cable	6	6
1	Dulcería	6	6
1	Accesorios	6	6
1	Artesanías	6	6
1	Lotería Nacional	6	6
1	Masajes	6	6
1	Cafetería	6	6
11			66

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

2. Como observamos son 66 metros cuadrados de islas para concesionar.
3. El derecho de llave por metro cuadrado será de 150 dólares y el arriendo mensual por metro cuadrado será de 10 dólares, se estima un incremento en el arriendo para los siguientes años de acuerdo a la inflación.
4. Se ha decidido cobrar el 100% del derecho de llave de las islas en Enero del Año 1.

5. Al igual que los locales comerciales luego del periodo de 5 años, si las partes lo acuerdan el contrato será renovado, caso contrario, se contratará con nuevos concesionarios, el arriendo mensual de las islas considerando la inflación estimada será de 11.93 dólares para el Año 6 y el derecho de llave por el período de 5 años se mantendrá en 150 dólares el metro cuadrado. Se cobrará el 100% del derecho de llave en Enero del Año 6.

El presupuesto de ingresos por concepto de concesión de islas es el siguiente:

CUADRO No. 9												
PRESUPUESTO DE INGRESOS POR CONCESIÓN DE ISLAS (En Dólares)												
"RIO MALL"												
MES	AÑO 1		AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6		AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
	Derecho Llave	Arriendo	Arriendo	Arriendo	Arriendo	Arriendo	Derecho Llave	Arriendo	Arriendo	Arriendo	Arriendo	Arriendo
Enero	9,900.00	660.00	682.44	706.33	731.75	758.83	9,900.00	787.66	818.38	851.12	886.01	923.23
Febrero	0.00	660.00	682.44	706.33	731.75	758.83	0.00	787.66	682.44	851.12	886.01	923.23
Marzo	0.00	660.00	682.44	706.33	731.75	758.83	0.00	787.66	682.44	851.12	886.01	923.23
Abril	0.00	660.00	682.44	706.33	731.75	758.83	0.00	787.66	682.44	851.12	886.01	923.23
Mayo	0.00	660.00	682.44	706.33	731.75	758.83	0.00	787.66	682.44	851.12	886.01	923.23
Junio	0.00	660.00	682.44	706.33	731.75	758.83	0.00	787.66	682.44	851.12	886.01	923.23
Julio	0.00	660.00	682.44	706.33	731.75	758.83	0.00	787.66	682.44	851.12	886.01	923.23
Agosto	0.00	660.00	682.44	706.33	731.75	758.83	0.00	787.66	682.44	851.12	886.01	923.23
Septiembre	0.00	660.00	682.44	706.33	731.75	758.83	0.00	787.66	682.44	851.12	886.01	923.23
Octubre	0.00	660.00	682.44	706.33	731.75	758.83	0.00	787.66	682.44	851.12	886.01	923.23
Noviembre	0.00	660.00	682.44	706.33	731.75	758.83	0.00	787.66	682.44	851.12	886.01	923.23
Diciembre	0.00	660.00	682.44	706.33	731.75	758.83	0.00	787.66	682.44	851.12	886.01	923.23
Total	9,900.00	7,920.00	8,189.28	8,475.90	8,781.04	9,105.94	9,900.00	9,451.96	8,325.22	10,213.41	10,632.16	11,078.71
Total Ingresos	17,820.00		8,189.28	8,475.90	8,781.04	9,105.94	19,351.96		8,325.22	10,213.41	10,632.16	11,078.71
Incremento	0.00%		3.40%	3.50%	3.60%	3.70%	3.80%		3.90%	4%	4.10%	4.20%
Cobro m2	\$ 10.00		\$ 10.34	\$ 10.70	\$ 11.09	\$ 11.50	\$ 11.93		\$ 12.40	\$ 12.90	\$ 13.42	\$ 13.99

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

Ingresos por publicidad:

1. Se pondrá a disposición de los concesionarios 25 espacios en la parte interna y externa del centro comercial para que ubiquen publicidad de sus locales comerciales. Este servicio tendrá un precio de 400 dólares mensuales.
2. El precio de los espacios publicitarios subirá un 3% anualmente.

El presupuesto por los ingresos mencionados es el siguiente:

CUADRO No. 10										
PRESUPUESTO INGRESOS POR ESPACIOS PUBLICITARIOS (En Dólares)										
"RIO MALL"										
MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Enero	10,000.00	10,300.00	10,609.00	10,927.27	11,255.09	11,592.74	11,940.52	12,298.74	12,667.70	13,047.73
Febrero	10,000.00	10,300.00	10,609.00	10,927.27	11,255.09	11,592.74	11,940.52	12,298.74	12,667.70	13,047.73
Marzo	10,000.00	10,300.00	10,609.00	10,927.27	11,255.09	11,592.74	11,940.52	12,298.74	12,667.70	13,047.73
Abril	10,000.00	10,300.00	10,609.00	10,927.27	11,255.09	11,592.74	11,940.52	12,298.74	12,667.70	13,047.73
Mayo	10,000.00	10,300.00	10,609.00	10,927.27	11,255.09	11,592.74	11,940.52	12,298.74	12,667.70	13,047.73
Junio	10,000.00	10,300.00	10,609.00	10,927.27	11,255.09	11,592.74	11,940.52	12,298.74	12,667.70	13,047.73
Julio	10,000.00	10,300.00	10,609.00	10,927.27	11,255.09	11,592.74	11,940.52	12,298.74	12,667.70	13,047.73
Agosto	10,000.00	10,300.00	10,609.00	10,927.27	11,255.09	11,592.74	11,940.52	12,298.74	12,667.70	13,047.73
Septiembre	10,000.00	10,300.00	10,609.00	10,927.27	11,255.09	11,592.74	11,940.52	12,298.74	12,667.70	13,047.73
Octubre	10,000.00	10,300.00	10,609.00	10,927.27	11,255.09	11,592.74	11,940.52	12,298.74	12,667.70	13,047.73
Noviembre	10,000.00	10,300.00	10,609.00	10,927.27	11,255.09	11,592.74	11,940.52	12,298.74	12,667.70	13,047.73
Diciembre	10,000.00	10,300.00	10,609.00	10,927.27	11,255.09	11,592.74	11,940.52	12,298.74	12,667.70	13,047.73
Total Ingresos	120,000	123,600	127,308	131,127.24	135,061.06	139,112.89	143,286.28	147,584.86	152,012.41	156,572.78
Incremento	0.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3%	3%	3%	3%	3%
Cobro m2	\$ 400.00	\$ 412.00	\$ 424.36	\$ 437.09	\$ 450.20	\$ 463.71	\$ 477.62	\$ 491.95	\$ 506.71	\$ 521.91

Elaborado por: Andrea Mielles y Jessica Ponce

CUADRO No. 11											
PRESUPUESTO DE INGRESOS CONSOLIDADO (En Dólares)											
"RIO MALL"											
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	
Ingresos Concesión Locales	4,507,500	4,329,604	4,460,105	4,448,783	4,596,710	4,904,507	5,072,343	5,251,197	5,441,855	5,645,171	
Ingresos Concesión Islas	17,820	8,189	8,476	8,781	9,106	19,352	8,325	10,213	10,632	11,079	
Ingresos Publicidad	120,000	123,600	127,308	131,127	135,061	139,113	143,286	147,585	152,012	156,573	
TOTAL INGRESOS	4,645,320	4,461,393	4,595,889	4,588,691	4,740,877	5,062,971	5,223,955	5,408,995	5,604,500	5,812,823	

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

5.3. PRESUPUESTO DE FINANCIAMIENTO

El proyecto se va a financiar mediante dos fuentes:

1. Aporte de Socios

Van a ser dos socios que van aportar de la siguiente manera:

APORTE DE SOCIOS (En Dólares)		
"RIO MALL"		
SOCIOS	DESCRIPCIÓN	VALOR
Socio 1	Terreno	1.344.381,27
	Efectivo	1.500.000,00
Socio 2	Efectivo	2.994.768,61
APORTE ACCIONISTAS		5.839.149,88

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

2. Préstamo a la Corporación Financiera Nacional

Según datos de la CFN cuando son proyectos nuevos la institución financia hasta el 70% de la inversión si es el caso de construcción de un centro comercial exigen que los locales sean para la venta. En el caso del proyecto se maneja la figura de la concesión por lo que las condiciones que establecen son las siguientes: El crédito puede ser del 50% de la inversión, con un plazo de 5 años, debido a que los flujos son altos, con una tasa de interés del 9.25%, y los pagos se deben realizar mensualmente.

En base a esta información se ha realizado la tabla de amortización, la cual indica la estructura del préstamo con sus respectivos intereses y abono de capital durante los cinco años de plazo del préstamo.

La amortización ha sido calculada con la siguiente fórmula:

$$\text{AMORTIZACIÓN} = \frac{C (1+i)^n (i)}{(1+i)^n - 1}$$

Donde:

C: Capital (préstamo bancario)

i: Tasa de interés

n: número de períodos de pago

La tabla de amortización del préstamo es la siguiente:

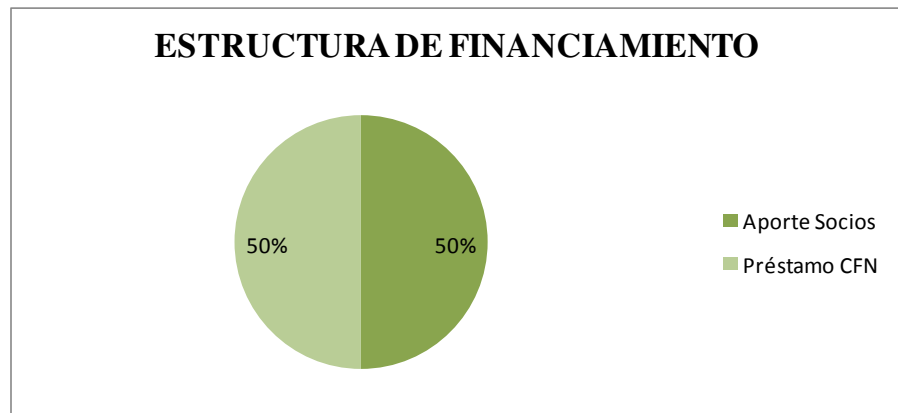
CUADRO No. 12				
TABLA AMORTIZACIÓN (En Dólares)				
Valor deuda	\$ 5,839,149.88			
Periodos	60			
Interés anual	9.25%			
Cuota	\$121,920.86			
Período	Interés	Pago Total	Amortización	Saldo
0				5,839,149.88
1	45,010.11	121,920.86	76,910.74	5,762,239.14
2	44,417.26	121,920.86	77,503.60	5,684,735.55
3	43,819.84	121,920.86	78,101.02	5,606,634.53
4	43,217.81	121,920.86	78,703.05	5,527,931.48
5	42,611.14	121,920.86	79,309.72	5,448,621.76
6	41,999.79	121,920.86	79,921.06	5,368,700.70
7	41,383.73	121,920.86	80,537.12	5,288,163.58
8	40,762.93	121,920.86	81,157.93	5,207,005.65
9	40,137.34	121,920.86	81,783.52	5,125,222.13
10	39,506.92	121,920.86	82,413.94	5,042,808.19
11	38,871.65	121,920.86	83,049.21	4,959,758.98
12	38,231.48	121,920.86	83,689.38	4,876,069.60
13	37,586.37	121,920.86	84,334.49	4,791,735.12
14	36,936.29	121,920.86	84,984.56	4,706,750.55
15	36,281.20	121,920.86	85,639.65	4,621,110.90
16	35,621.06	121,920.86	86,299.79	4,534,811.11
17	34,955.84	121,920.86	86,965.02	4,447,846.09
18	34,285.48	121,920.86	87,635.38	4,360,210.71
19	33,609.96	121,920.86	88,310.90	4,271,899.81
20	32,929.23	121,920.86	88,991.63	4,182,908.19
21	32,243.25	121,920.86	89,677.61	4,093,230.58
22	31,551.99	121,920.86	90,368.87	4,002,861.71
23	30,855.39	121,920.86	91,065.46	3,911,796.25
24	30,153.43	121,920.86	91,767.43	3,820,028.82
25	29,446.06	121,920.86	92,474.80	3,727,554.02
26	28,733.23	121,920.86	93,187.63	3,634,366.39
27	28,014.91	121,920.86	93,905.95	3,540,460.45
28	27,291.05	121,920.86	94,629.81	3,445,830.64
29	26,561.61	121,920.86	95,359.24	3,350,471.40
30	25,826.55	121,920.86	96,094.31	3,254,377.09
31	25,085.82	121,920.86	96,835.03	3,157,542.06
32	24,339.39	121,920.86	97,581.47	3,059,960.59
33	23,587.20	121,920.86	98,333.66	2,961,626.93
34	22,829.21	121,920.86	99,091.65	2,862,535.28
35	22,065.38	121,920.86	99,855.48	2,762,679.80
36	21,295.66	121,920.86	100,625.20	2,662,054.60
37	20,520.00	121,920.86	101,400.85	2,560,653.75
38	19,738.37	121,920.86	102,182.48	2,458,471.27
39	18,950.72	121,920.86	102,970.14	2,355,501.13
40	18,156.99	121,920.86	103,763.87	2,251,737.26
41	17,357.14	121,920.86	104,563.71	2,147,173.55
42	16,551.13	121,920.86	105,369.73	2,041,803.82
43	15,738.90	121,920.86	106,181.95	1,935,621.87
44	14,920.42	121,920.86	107,000.44	1,828,621.43
45	14,095.62	121,920.86	107,825.23	1,720,796.20
46	13,264.47	121,920.86	108,656.38	1,612,139.82
47	12,426.91	121,920.86	109,493.94	1,502,645.87
48	11,582.90	121,920.86	110,337.96	1,392,307.91
49	10,732.37	121,920.86	111,188.48	1,281,119.43
50	9,875.30	121,920.86	112,045.56	1,169,073.87
51	9,011.61	121,920.86	112,909.24	1,056,164.62
52	8,141.27	121,920.86	113,779.59	942,385.04
53	7,264.22	121,920.86	114,656.64	827,728.40
54	6,380.41	121,920.86	115,540.45	712,187.95
55	5,489.78	121,920.86	116,431.07	595,756.88
56	4,592.29	121,920.86	117,328.56	478,428.31
57	3,687.88	121,920.86	118,232.97	360,195.34
58	2,776.51	121,920.86	119,144.35	241,050.99
59	1,858.10	121,920.86	120,062.75	120,988.24
60	932.62	121,920.86	120,988.24	0.00

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

Con esta información se ha realizado el Presupuesto de Financiamiento:

CUADRO No. 13		
PRESUPUESTO DE FINANCIAMIENTO (En Dólares)		
"RIO MALL"		
DESCRIPCIÓN	VALOR	ESTRUCTURA
Aporte Socios	5,839,149.88	50%
Préstamo CFN	5,839,149.88	50%
TOTAL FINANCIAMIENTO	11,678,299.77	100%

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce



Luego de haber definido los ingresos que se van a obtener en el proyecto es necesario determinar los gastos en los que se va a incurrir en el mismo por lo que se deben realizar los siguientes presupuestos.

5.4. PRESUPUESTO DE SUELDOS Y SALARIOS

Este presupuesto establece los gastos por concepto de sueldos y salarios que tendrá el centro comercial, cuando entre en funcionamiento es decir a partir del Año 1. Se tomará en cuenta estas consideraciones:

1. *Para el personal administrativo se contratará:*

Personal	Sueldo mensual inicial	AÑO 1-10
		No. de empleados
Administrador	1200	1
Asistente Administrativo y contable	400	2
Contador	600	1
Personal de limpieza	280	20
Guardianía	300	6

2. *Para el personal de ventas se contratará:*

Personal	Sueldo mensual inicial	AÑO 1-10
		No. de empleados
Agente de concesión	1000	0
Sueldo Marketero	700	1
Asistente Marketero	400	1

3. El salario básico unificado es de 240 dólares para los cálculos respectivos.

4. Se ha estimado a partir del AÑO 2 un incremento de sueldos anual del 10%.

El presupuesto es el siguiente:

CUADRO No. 14																
PRESUPUESTO DE SUELDOS Y SALARIOS (En Dólares)																
"RIO MALL"																
CARGO	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5			
	No.	Mensual	Anual	No.	Mensual	Anual	No.	Mensual	Anual	No.	Mensual	Anual	No.	Mensual	Anual	
Personal Administrativo																
Administrador	1	1,200	14,400	1	1,320	15,840	1	1,452	17,424	1	1,597	19,166	1	1,757	21,083	
Asistente Administrativo y Contable	2	400	9,600	2	440	10,560	2	484	11,616	2	532	12,778	2	586	14,055	
Contador	1	600	7,200	1	660	7,920	1	726	8,712	1	799	9,583	1	878	10,542	
Personal de limpieza	20	280	67,200	20	308	73,920	20	339	81,312	20	373	89,443	20	410	98,388	
Guardianía	6	300	21,600	6	330	23,760	6	363	26,136	6	399	28,750	6	439	31,625	
Subtotal Administrativo	30		120,000	30		132,000	30		145,200	30		159,720	30		175,692	
Personal de Ventas																
Agente de Concesión	0	1,000	0	0	1,100	0	0	1,210	0	0	1,331	0	0	1,464	0	
Marketero	1	700	8,400	1	770	9,240	1	847	10,164	1	932	11,180	1	1,025	12,298	
Asistente Marketero	1	400	4,800	1	440	5,280	1	484	5,808	1	532	6,389	1	586	7,028	
Subtotal Ventas	2		13,200	2		14,520	2		15,972	2		17,569	2		19,326	
TOTAL	32		133,200	32		146,520	32		161,172	32		177,289	32		195,018	
Incremento anual		0%			10%			10%			10%			10%		

CARGO	AÑO 6			AÑO 7			AÑO 8			AÑO 9			AÑO 10			
	No.	Mensual	Anual	No.	Mensual	Anual	No.	Mensual	Anual	No.	Mensual	Anual	No.	Mensual	Anual	
Personal Administrativo																
Administrador	1	1,933	23,191	1	2,126	25,510	1	2,338	28,062	1	2,572	30,868	1	2,830	33,954	
Asistente Administrativo y Contable	2	644	15,461	2	709	17,007	2	779	18,708	2	857	20,578	2	943	22,636	
Contador	1	966	11,596	1	1,063	12,755	1	1,169	14,031	1	1,286	15,434	1	1,415	16,977	
Personal de limpieza	20	451	108,226	20	496	119,049	20	546	130,954	20	600	144,049	20	660	158,454	
Guardianía	6	483	34,787	6	531	38,266	6	585	42,092	6	643	46,302	6	707	50,932	
Subtotal Administrativo	30		193,261	30		212,587	30		233,846	30		257,231	30		282,954	
Personal de Ventas																
Agente de Concesión	0	1,611	0	0	1,772	0	0	1,949	0	0	2,144	0	0	2,358	0	
	8	1,127	13,528	1	1,240	14,881	1	1,364	16,369	1	1,501	18,006	1	1,651	19,807	
Asistente Marketero	1	644	7,730	1	709	8,503	1	779	9,354	1	857	10,289	1	943	11,318	
Subtotal Personal Ventas	2		21,259	2		23,385	2		25,723	2		28,295	2		31,125	
TOTAL	32		214,520	32		235,972	32		259,569	32		285,526	32		324,079	
Incremento Anual		10%			10%			10%			10%			10%		

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

5.5. PRESUPUESTO DE BENEFICIOS

En este presupuesto se va a establecer todos los beneficios que les corresponden a los empleados del Año 1 al 10 que son:

1. **Décimo Tercero o bono navideño:** Equivale a la doceava parte de las remuneraciones que cada trabajador percibió durante el año calendario. Deberá ser cancelado por los empleadores hasta el 24 de diciembre.
2. **Décimo Cuarto:** Es un beneficio que se entrega a los empleados con la finalidad de cubrir gastos de inicio de clases. Equivale a una remuneración básica mínima unificada. En la Región Costa e Insular será pagado hasta el 15 de Abril, y hasta el 15 de septiembre en las regiones de la Sierra y Oriente.
3. **Fondo de Reserva:** Todo trabajador que preste servicios por más de un año tiene derecho a que el empleador le abone la suma equivalente a un mes de sueldo por cada año completo posterior al primero de sus servicios.
4. **Vacaciones:** Equivale a la veinticuatroava parte de lo percibido por el trabajador durante un año completo de trabajo.
5. **Aporte Patronal IESS:** Es un aporte del 12.15% del sueldo, que deben entregar los empleadores como seguro general obligatorio al IESS.

CUADRO No. 15																
PRESUPUESTO DE BENEFICIOS SOCIALES (En Dólares)																
"RIO MALL"																
AÑO 1									AÑO 2							
CARGO	No. Empleados	Sueldo Mensual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Ap. Patronal IESS	Fondo de Reserva	Total Beneficios	No. Empleados	Sueldo Mensual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Ap. Patronal IESS	Fondo de Reserva	Total Beneficios
Personal Administrativo																
Administrador	1	1,200	1,200	240	50	146	0	1,636	1	1,320	1,320	240	55	160	1,320	3,095
Asistente Administrativo y Contable	2	400	800	480	33	97	0	1,411	2	440	880	480	37	107	880	2,384
Contador	1	600	600	240	25	73	0	938	1	660	660	240	28	80	660	1,668
Personal de limpieza	20	280	5,600	4,800	233	680	0	11,314	20	308	6,160	4,800	257	748	6,160	18,125
Guardiania	6	300	1,800	1,440	75	219	0	3,534	6	330	1,980	1,440	83	241	1,980	5,723
Subtotal Personal Administrativo	30	0	10,000	7,200	417	1,215	0	18,832	30	0	11,000	7,200	458	1,337	11,000	30,995
Personal de ventas																
Marketero	1	700	700	240	29	85	0	1,054	1	770	770	240	32	94	770	1,906
Asistente Marketero	1	400	400	240	17	49	0	705	1	440	440	240	18	53	440	1,192
Subtotal Personal de Ventas	2		1,100	480	46	134	0	1,759	2		1,210	480	50	147	1,210	3,097
TOTAL	32		11,100	7,680	463	1,349	0	20,591	32		12,210	7,680	509	1,484	12,210	34,092
AÑO 3									AÑO 4							
CARGO	No. Empleados	Sueldo Mensual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Ap. Patronal IESS	Fondo de Reserva	Total Beneficios	No. Empleados	Sueldo Mensual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Ap. Patronal IESS	Fondo de Reserva	Total Beneficios
Personal Administrativo																
Administrador	1	1,452	1,452	240	61	176	1,452	3,381	1	1,597	1,597	240	67	194	1,597	3,695
Asistente Administrativo y Contable	2	484	968	480	40	118	968	2,574	2	532	1,065	480	44	129	1,065	2,783
Contador	1	726	726	240	30	88	726	1,810	1	799	799	240	33	97	799	1,968
Personal de limpieza	20	339	6,776	4,800	282	823	6,776	19,458	20	373	7,454	4,800	311	906	7,454	20,923
Guardiania	6	363	2,178	1,440	91	265	2,178	6,151	6	399	2,396	1,440	100	291	2,396	6,623
Subtotal Personal Administrativo	30	0	12,100	7,200	504	1,470	12,100	33,374	30	0	13,310	7,200	555	1,617	13,310	35,992
Personal de Ventas																
Marketero	1	847	847	240	35	103	847	2,072	1	932	932	240	39	113	932	2,255
Asistente Marketero	1	484	484	240	20	59	484	1,287	1	532	532	240	22	65	532	1,392
Subtotal Personal de Ventas	2		1,331	480	55	162	1,331	3,359	2		1,464	480	61	178	1,464	3,647
TOTAL	32		13,431	7,680	560	1,632	13,431	36,733	32		14,774	7,680	616	1,795	14,774	39,639

Elaborado por: Andrea Mieleles y Jessica Ponce

AÑO 5									AÑO 6							
CARGO	No. Empleados	Sueldo Mensual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Ap. Patronal IESS	Fondo de Reserva	Total Beneficios	No. Empleados	Sueldo Mensual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Ap. Patronal IESS	Fondo de Reserva	Total Beneficios
Personal Administrativo																
Administrador	1	1,757	1,757	240	73	213	1,757	4,041	1	1,933	1,933	240	81	235	1,933	4,421
Asistente Administrativo y Contable	2	586	1,171	480	49	142	1,171	3,014	2	644	1,288	480	54	157	1,288	3,267
Contador	1	878	878	240	37	107	878	2,140	1	966	966	240	40	117	966	2,330
Personal de limpieza	20	410	8,199	4,800	342	996	8,199	22,536	20	451	9,019	4,800	376	1,096	9,019	24,309
Guardiana	6	439	2,635	1,440	110	320	2,635	7,141	6	483	2,899	1,440	121	352	2,899	7,711
Subtotal Personal Administrativo	30		14,641	7,200	610	1,779	14,641	38,871	30		16,105	7,200	671	1,957	16,105	42,038
Personal de Ventas																
Marketero	1	1,025	1,025	240	43	125	1,025	2,457	1	1,127	1,127	240	47	137	1,127	2,679
Asistente Marketero	1	586	586	240	24	71	586	1,507	1	644	644	240	27	78	644	1,634
Subtotal Personal de Ventas	2		1,611	480	67	196	1,611	3,964	2		1,772	480	74	215	1,772	4,312
TOTAL	32		16,252	7,680	677	1,975	16,252	42,835	32		17,877	7,680	745	2,172	17,877	46,350
AÑO 7									AÑO 8							
CARGO	No. Empleados	Sueldo Mensual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Ap. Patronal IESS	Fondo de Reserva	Total Beneficios	No. Empleados	Sueldo Mensual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Ap. Patronal IESS	Fondo de Reserva	Total Beneficios
Personal Administrativo																
Administrador	1	2,126	2,126	240	89	258	2,126	4,839	1	2,338	2,338	240	97	284	2,338	5,298
Asistente Administrativo y Contable	2	709	1,417	480	59	172	1,417	3,546	2	779	1,559	480	65	189	1,559	3,852
Contador	1	1,063	1,063	240	44	129	1,063	2,539	1	1,169	1,169	240	49	142	1,169	2,769
Personal de limpieza	20	496	9,921	4,800	413	1,205	9,921	26,260	20	546	10,913	4,800	455	1,326	10,913	28,406
Guardiana	6	531	3,189	1,440	133	387	3,189	8,338	6	585	3,508	1,440	146	426	3,508	9,028
Subtotal Personal Administrativo	30		17,716	7,200	738	2,152	17,716	45,522	30		19,487	7,200	812	2,368	19,487	49,354
Personal de Ventas																
Marketero	1	1,240	1,240	240	52	151	1,240	2,923	1	1,364	1,364	240	57	166	1,364	3,191
Asistente Marketero	1	709	709	240	30	86	709	1,773	1	779	779	240	32	95	779	1,926
Subtotal Personal de Ventas	2		1,949	480	81	237	1,949	4,695	2		2,144	480	89	260	2,144	5,117
TOTAL	32		19,664	7,680	819	2,389	19,664	50,217	32		21,631	7,680	901	2,628	21,631	54,471
AÑO 9									AÑO 10							
CARGO	No. Empleados	Sueldo Mensual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Ap. Patronal IESS	Fondo de Reserva	Total Beneficios	No. Empleados	Sueldo Mensual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Ap. Patronal IESS	Fondo de Reserva	Total Beneficios
Personal Administrativo																
Administrador	1	2,572	2,572	240	107	313	2,572	5,804	1	2,830	2,830	240	118	344	2,830	6,361
Asistente Administrativo y Contable	2	857	1,715	480	71	208	1,715	4,190	2	943	1,886	480	79	229	1,886	4,561
Contador	1	1,286	1,286	240	54	156	1,286	3,022	1	1,415	1,415	240	59	172	1,415	3,300
Personal de limpieza	20	600	12,004	4,800	500	1,458	12,004	30,767	20	660	13,205	4,800	550	1,604	13,205	33,364
Guardiana	6	643	3,858	1,440	161	469	3,858	9,786	6	707	4,244	1,440	177	516	4,244	10,621
Subtotal Personal Administrativo	30		21,436	7,200	893	2,604	21,436	53,569	30		23,579	7,200	982	2,865	23,579	58,206
Personal de Ventas																
Marketero	1	1,501	1,501	240	63	182	1,501	3,486	1	1,651	1,651	240	69	201	1,651	3,810
Asistente Marketero	1	857	857	240	36	104	857	2,095	1	943	943	240	39	115	943	2,280
Subtotal Personal de Ventas	2		2,358	480	98	286	2,358	5,581	2		2,594	480	108	315	2,594	6,091
TOTAL	32		23,794	7,680	991	2,891	23,794	59,150	32		26,173	7,680	1,091	3,180	26,173	64,297

Elaborado por: Andrea Mieleo y Jessica Ponce

CUADRO No. 16										
PRESUPUESTO DE BENEFICIOS SOCIALES CONSOLIDADO (En Dólares)										
"RIO MALL"										
CARGO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Personal Administrativo	18,832	30,995	33,374	35,992	38,871	42,038	45,522	49,354	53,569	58,206
Personal Ventas	1,759	3,097	3,359	3,647	3,964	4,312	4,695	5,117	5,581	6,091
Total Beneficios	20,591	34,092	36,733	39,639	42,835	46,350	50,217	54,471	59,150	64,297

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

5.6. PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Este presupuesto se realiza para determinar los gastos por concepto de promoción y publicidad.

Para los Años del 1 al 10, el rubro de publicidad que se pagó en el Año 0, va a disminuir un 50% ya que cada local comercial realizará independientemente la misma. Por lo tanto este es el cronograma para el Año 1.

CRONOGRAMA DE PUBLICIDAD "RIO MALL"						
AÑO 1-10						
MES	ANUNCIOS PRENSA	CUÑAS RADIO	CUÑAS TELEVISIÓN	ANUNCIOS PANTALLAS	AFICHES	TOTAL
Enero	1	31	62	4	6000	
Febrero	1	28	28	4	6000	
Marzo	1	31	31	3	6000	
Abril	0	30	30	3	6000	
Mayo	2	31	31	3	6000	
Junio	1	30	30	3	6000	
Julio	1	31	31	3	6000	
Agosto	2	31	31	2	6000	
Septiembre	0	30	30	2	6000	
Octubre	1	31	31	2	6000	
Noviembre	1	30	30	4	6000	
Diciembre	2	31	93	4	6000	
Total	13	365	458	37	72000	
Costo unitario	\$ 1,500.00	\$ 5.00	\$ 49.32	\$ 100.00	\$ 0.02	
COSTO TOTAL	\$ 19,500.00	\$ 1,825.00	\$ 22,588.56	\$ 3,700.00	\$ 1,440.00	\$ 49,053.56

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

Para los siguientes años se tomará en cuenta la inflación estimada.

CUADRO No. 17										
PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD (En Dólares)										
"RIO MALL"										
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Prensa	19,500	20,163	20,869	21,620	22,420	23,272	24,179	25,147	26,178	27,277
Radio	1,825	1,887	1,953	2,023	2,098	2,178	2,263	2,353	2,450	2,553
Televisión	22,589	23,357	24,174	25,044	25,971	26,958	28,009	29,130	30,324	31,597
Pantallas	3,700	3,826	3,960	4,102	4,254	4,416	4,588	4,771	4,967	5,176
Afiches	1,440	1,489	1,541	1,597	1,656	1,719	1,786	1,857	1,933	2,014
TOTAL	49,054	50,721	52,497	54,387	56,399	58,542	60,825	63,258	65,852	68,617
Incremento Precios		3.40%	3.50%	3.60%	3.70%	3.80%	3.90%	4.00%	4.10%	4.20%

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

5.7. PRESUPUESTO DE GASTOS

Además de los gastos establecidos se debe tomar en cuenta estos aspectos:

1. En el año 1 se considera gastos por servicios de luz, agua, teléfono e internet que utilizarán el personal de Administración y Marketing.

SERVICIOS BÁSICOS			
Descripción	AÑO 1		
	Costo Unitario	Consumo Mensual	Total Anual
Luz (Kwh)	0.07	1,300	\$ 1,092.00
Agua (M3)	0.35	400	\$ 1,680.00
Teléfono (Min)	0.15	5,500	\$ 9,900.00
Internet	20	6	\$ 1,440.00
TOTAL			\$14,112.00
Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce			

2. No se considera gastos de mantenimiento, luz, agua, teléfono de los locales comerciales y áreas comunes debido a que los concesionarios pagarán una alícuota mensual proporcional a los metros cuadrados de cada local.

Luego de establecer todos los gastos durante la ejecución del proyecto para mantener activo el giro del negocio se puede realizar el siguiente presupuesto:

CUADRO No. 18										
PRESUPUESTOS DE GASTOS CONSOLIDADO (En Dólares)										
"RIO MALL"										
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Gastos de Ventas										
Sueldos y salarios	13,200	14,520	15,972	17,569	19,326	21,259	23,385	25,723	28,295	31,125
Beneficios sociales	1,759	3,097	3,359	3,647	3,964	4,312	4,695	5,117	5,581	6,091
Promoción y publicidad	49,054	50,721	52,497	54,387	56,399	58,542	60,825	63,258	65,852	68,617
Subtotal Gastos de Ventas	64,013	68,339	71,828	75,603	79,689	84,113	88,905	94,098	99,728	105,833
Gastos administrativos										
Arriendo oficina	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sueldos y salarios	120,000	132,000	145,200	159,720	175,692	193,261	212,587	233,846	257,231	282,954
Beneficios sociales	18,832	30,995	33,374	35,992	38,871	42,038	45,522	49,354	53,569	58,206
Luz	1,092	1,129	1,169	1,211	1,256	1,303	1,354	1,408	1,466	1,528
Agua	1,680	1,737	1,798	1,863	1,932	2,005	2,083	2,166	2,255	2,350
Teléfono	9,900	10,237	10,595	10,976	11,382	11,815	12,276	12,767	13,290	13,848
Internet	1,440	1,489	1,541	1,597	1,656	1,719	1,786	1,857	1,933	2,014
Suministros y materiales	3,000	3,102	3,211	3,326	3,449	3,580	3,720	3,869	4,027	4,196
Impuestos prediales	44,344	42,010	39,676	37,342	35,008	32,675	30,341	28,007	25,673	23,339
Patente Municipal	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
Otros Gastos	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Subtotal Gastos administrativos	208,288	230,699	244,564	260,026	277,246	296,396	317,668	341,274	367,445	396,436
Gastos financieros										
Intereses	499,970	407,009	305,076	193,304	70,742	0	0	0	0	0
Subtotal Gastos Financieros	499,970	407,009	305,076	193,304	70,742	0	0	0	0	0
TOTAL GASTOS	772,271	706,047	621,467	528,933	427,677	380,509	406,573	435,372	467,172	502,269

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

Para la elaboración del Estado de Resultados es necesario establecer el valor de depreciación y amortización.

5.8. DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

Como se mencionó se realizó inversión en edificio, muebles-enseres, maquinaria-equipos, equipo de oficina y equipos de computación, los cuales van a ser depreciados bajo el método línea de recta, en cambio los gastos preoperativos se amortizan como se indica en los siguientes cuadros:

CUADRO No. 19													
AUXILIAR: DEPRECIACIÓN													
"RIO MALL"													
Concepto	Valor Total	Vida Útil	Reinversión	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
1. Edificio	9,335,572	20											
Deprec. Edificio				466,779	466,779	466,779	466,779	466,779	466,779	466,779	466,779	466,779	466,779
Deprec. Acum. Edificio				466,779	933,557	1,400,336	1,867,114	2,333,893	2,800,672	3,267,450	3,734,229	4,201,007	4,667,786
Valor en libros				8,868,793	8,402,015	7,935,236	7,468,458	7,001,679	6,534,900	6,068,122	5,601,343	5,134,565	4,667,786
2. Maquinaria y Equipo	453,708												
Sistema contra incendios	104,266	10		10,427	10,427	10,427	10,427	10,427	10,427	10,427	10,427	10,427	10,427
Detectores de humo	2,400	10		240	240	240	240	240	240	240	240	240	240
Ventilacion mecanica	40,304	10		4,030	4,030	4,030	4,030	4,030	4,030	4,030	4,030	4,030	4,030
Sistema de monitoreo	41,738	10		4,174	4,174	4,174	4,174	4,174	4,174	4,174	4,174	4,174	4,174
Escaleras Eléctricas	160,000	10		16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000
Ascensor Panorámico	45,000	10		4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500
Generador de energía eléctrica	60,000	10		6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Deprec. Maquinaria y Equipo				45,371	45,371	45,371	45,371	45,371	45,371	45,371	45,371	45,371	45,371
Deprec. Acum. Maq. Y Equipo				45,371	90,742	136,112	181,483	226,854	272,225	317,595	362,966	408,337	453,708
Valor en libros				408,337	362,966	317,595	272,225	226,854	181,483	136,112	90,742	45,371	0
3. Muebles y Enseres	4,350												
Escritorios	2,100	10		210	210	210	210	210	210	210	210	210	210
Sillones giratorios	600	10		60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Archivadores	1,650	10		165	165	165	165	165	165	165	165	165	165
Deprec. Muebles y Enseres				435	435	435	435	435	435	435	435	435	435
Deprec. Acum. Muebles y Ens.				435	870	1,305	1,740	2,175	2,610	3,045	3,480	3,915	4,350
Valor en libros				3,915	3,480	3,045	2,610	2,175	1,740	1,305	870	435	0
4. Equipos de Computación	3,600		13,491										
Computadoras	3,000	3	11,243	1,000	1,000	1,000	1,109	1,109	1,109	1,240	1,240	1,240	1,399
Impresoras	600	3	2,249	200	200	200	222	222	222	248	248	248	280
Deprec. Eq. Computación				1,200	1,200	1,200	1,330	1,330	1,330	1,488	1,488	1,488	1,679
Deprec. Acum. Eq. Computación				1,200	2,400	3,600	1,330	2,661	3,991	1,488	2,976	4,464	1,679
Valor en libros				2,400	1,200	0	2,661	1,330	0	2,976	1,488	0	3,357
5. Equipos de Oficina	850		10,680										
Copiadora	400	3	8,994	133	133	133	887	887	887	992	992	992	1,119
Teléfonos	300	3	1,124	100	100	100	111	111	111	124	124	124	140
Fax	150	3	562	50	50	50	55	55	55	62	62	62	70
Deprec. Equipos Oficina				283	283	283	1,053	1,053	1,053	1,178	1,178	1,178	1,329
Deprec. Acum. Eq. Oficina				283	567	850	1,053	2,107	3,160	1,178	2,356	3,534	1,329
Valor en libros				567	283	0	2,107	1,053	0	2,356	1,178	0	2,658
TOTAL DEPRECIACIÓN				514,068	514,068	514,068	514,968	514,968	514,968	515,250	515,250	515,250	515,592

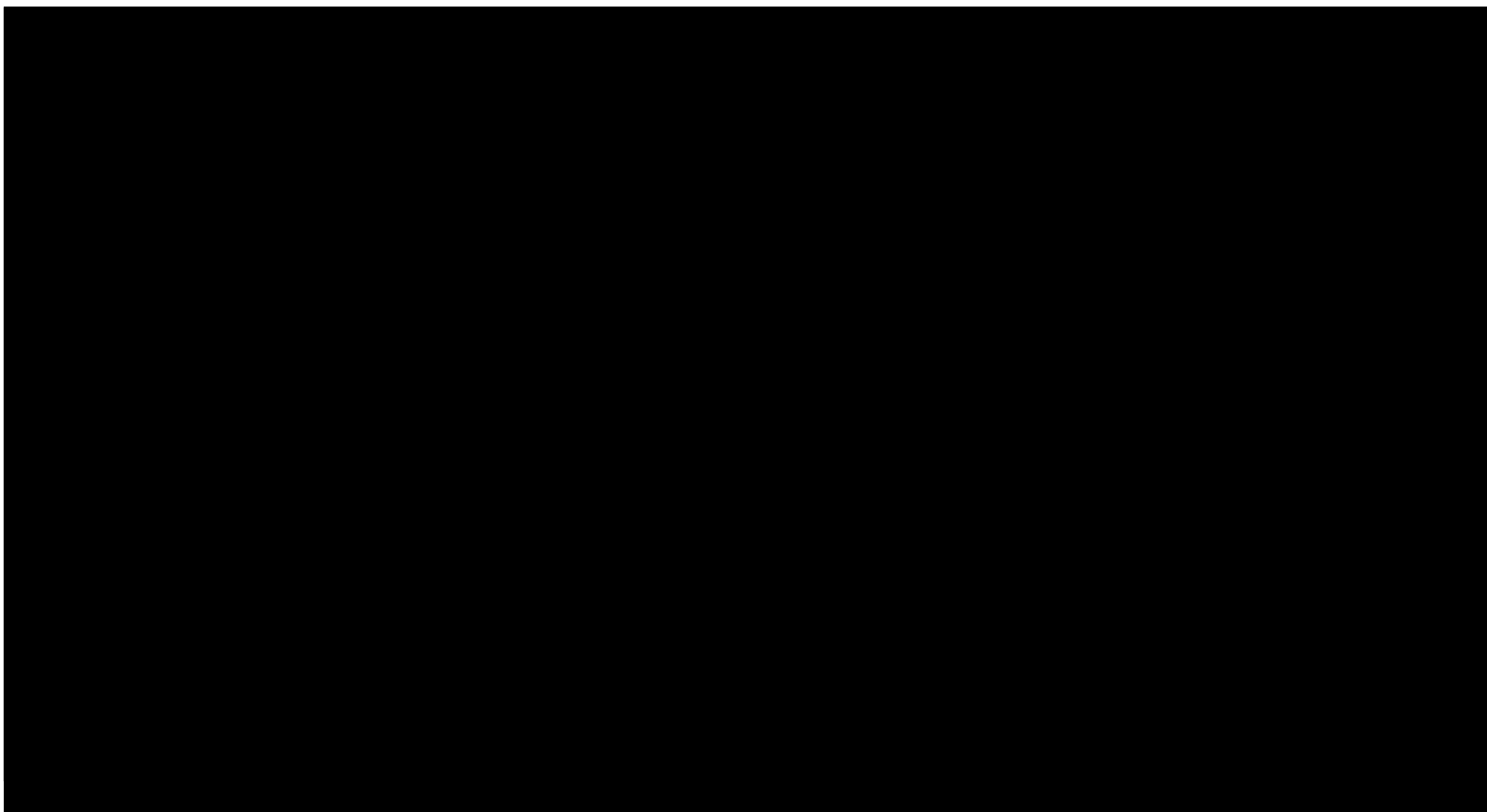
Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

CUADRO No. 20							
AUXILIAR: AMORTIZACIÓN (En Dólares)							
"RIO MALL"							
Concepto	Valor Total	Vida Útil	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1. Trámites legales	61,498						
Gastos de constitución	20,000	5	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Aprobación de planos	21,498	5	4,300	4,300	4,300	4,300	4,300
Otros trámites legales	20,000	5	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Amortización Trámites legales			12,300	12,300	12,300	12,300	12,300
Amort. Acum. Trámites legales			12,300	24,599	36,899	49,198	61,498
Valor en libros			49,198	36,899	24,599	12,300	0
2. Planos	320,067						
Diseño Arquitectónico	112,027	5	22,405	22,405	22,405	22,405	22,405
Planos Estructurales	168,040	5	33,608	33,608	33,608	33,608	33,608
Planos Sanitarios	20,000	5	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Planos Eléctricos	20,000	5	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Amortización Planos			64,013	64,013	64,013	64,013	64,013
Amort. Acum. Planos			64,013	128,027	192,040	256,054	320,067
Valor en libros			256,054	192,040	128,027	64,013	0
3. Gastos Preoperativos	207,978	5					
Amortización Gastos Preoperativos			41,596	41,596	41,596	41,596	41,596
Amort. Acum. Gastos Preoperativos			41,596	83,191	124,787	166,382	207,978
Valor en libros			166,382	124,787	83,191	41,596	0
TOTAL AMORTIZACIÓN			117,908	117,908	117,908	117,908	117,908

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

5.9. ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA

El estado de resultados resume la rentabilidad de la empresa durante un período. Los ingresos se han definido en el presupuesto de ingresos mencionado anteriormente y los gastos se han determinado en el presupuesto de gastos, además se toma en cuenta el impuesto a la renta que es del 25% según lo establece la Ley de Régimen Tributario Interno.



5.10. FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

El flujo de caja representa todos los ingresos y egresos de efectivo del proyecto desde el momento de construcción del centro comercial, que se lo va a definir como Año 0, y en los siguientes años de funcionamiento. Para el proyecto se ha establecido un horizonte de evaluación de 10 años.

Este flujo mide los flujos que se van a obtener cada año por el total de la inversión.

CUADRO No. 22											
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO (En Dólares)											
"RIO MALL"											
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
(+) Ingresos afectos a impuestos											
Ingresos por concesión locales		4,507,500	4,329,604	4,460,105	4,448,783	4,596,710	4,904,507	5,072,343	5,251,197	5,441,855	5,645,171
Ingresos por concesión islas		17,820	8,189	8,476	8,781	9,106	19,352	8,325	10,213	10,632	11,079
Ingresos por publicidad		120,000	123,600	127,308	131,127	135,061	139,113	143,286	147,585	152,012	156,573
Total ingresos afectos a impuestos		4,645,320	4,461,393	4,595,889	4,588,691	4,740,877	5,062,971	5,223,955	5,408,995	5,604,500	5,812,823
(-) Egresos afectos a impuestos											
Gasto Sueldos y salarios		13,200	14,520	15,972	17,569	19,326	21,259	23,385	25,723	28,295	31,125
Gasto Beneficios sociales		1,759	3,097	3,359	3,647	3,964	4,312	4,695	5,117	5,581	6,091
Promoción y publicidad		49,054	50,721	52,497	54,387	56,399	58,542	60,825	63,258	65,852	68,617
Luz		1,092	1,129	1,169	1,211	1,256	1,303	1,354	1,408	1,466	1,528
Agua		1,680	1,737	1,798	1,863	1,932	2,005	2,083	2,166	2,255	2,350
Teléfono		9,900	10,237	10,595	10,976	11,382	11,815	12,276	12,767	13,290	13,848
Internet		1,440	1,489	1,541	1,597	1,656	1,719	1,786	1,857	1,933	2,014
Suministros y materiales		3,000	3,102	3,211	3,326	3,449	3,580	3,720	3,869	4,027	4,196
Impuestos prediales		44,344	42,010	39,676	37,342	35,008	32,675	30,341	28,007	25,673	23,339
Patente Municipal		5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
Total egresos afectos a impuestos		130,469	133,043	134,817	136,917	139,371	142,209	145,464	149,172	153,372	158,109
(-) Gastos no desembolsables											
Deprec. Edificio		466,779	466,779	466,779	466,779	466,779	466,779	466,779	466,779	466,779	466,779
Deprec. Maquinaria y Equipo		45,371	45,371	45,371	45,371	45,371	45,371	45,371	45,371	45,371	45,371
Deprec. Muebles y Enseres		435	435	435	435	435	435	435	435	435	435
Deprec. Equipo de computación		1,200	1,200	1,200	1,330	1,330	1,330	1,488	1,488	1,488	1,679
Deprec. Equipos de oficina		283	283	283	1,053	1,053	1,053	1,178	1,178	1,178	1,329
Total Depreciación		514,068	514,068	514,068	514,968	514,968	514,968	515,250	515,250	515,250	515,592
Amortizac. Trámites legales		12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	0	0	0	0	0
Amortizac. Planos		64,013	64,013	64,013	64,013	64,013	0	0	0	0	0
Total Amortización		76,313	76,313	76,313	76,313	76,313	0	0	0	0	0
Total gastos no desembolsables		590,381	590,381	590,381	591,281	591,281	514,968	515,250	515,250	515,250	515,592
(=) Utilidad antes de impuestos		3,924,470	3,737,970	3,870,691	3,860,493	4,010,225	4,405,794	4,563,240	4,744,573	4,935,877	5,139,122
(-) Impuestos											
15% Participación de Trabajadores		588,671	560,695	580,604	579,074	601,534	660,869	684,486	711,686	740,382	770,868
25% Impuesto a la renta		833,950	794,319	822,522	820,355	852,173	936,231	969,689	1,008,222	1,048,874	1,092,063
Total Impuestos		1,422,621	1,355,014	1,403,126	1,399,429	1,453,706	1,597,100	1,654,175	1,719,908	1,789,255	1,862,932
(=) Utilidad después de impuestos		2,501,850	2,382,956	2,467,566	2,461,064	2,556,518	2,808,694	2,909,066	3,024,665	3,146,622	3,276,190
(+) Ajustes gtos. no desembolsables		590,381	590,381	590,381	591,281	591,281	514,968	515,250	515,250	515,250	515,592
(+) Valor Residual		0	0	0	0	0	0	0	0	0	14,502,658
(-) Inversiones											
Inversión	-11678300	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversión Equipo de computación	0	0	0	0	-13,491	0	0	-4,464	0	0	-5,036
Inversión Equipos de oficina	0	0	0	0	-10,680	0	0	-3,534	0	0	-3,987
Total Inversiones	-11678300	0	0	0	-24,172	0	0	-7,998	0	0	-9,022
I: FLUJO DE CAJA PROYECTO	-11,678,300	3,092,230	2,973,336	3,057,946	3,028,174	3,147,799	3,323,662	3,416,318	3,539,916	3,661,872	18,285,418

Elaborado por: Andrea Miele y Jessica Ponce

5.11. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA

Para determinar los flujos que van a conseguir los inversionistas cada año por los recursos propios que aportan, se debe realizar un cambio al flujo de caja anterior, incluyendo el efecto del financiamiento externo es decir el préstamo que se va a realizar. El momento que se incluye el préstamo como un ingreso en el flujo de caja del inversionista en el Año 0, provoca una reducción en la inversión dando como resultado el monto de la inversión que debe ser financiada con recursos propios.

CUADRO No. 23											
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO DEL INVERSIONISTA (En Dólares)											
"RIO MALL"											
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
(+) Ingresos afectos a impuestos											
Ingresos por concesión locales		4,507,500.00	4,329,604.00	4,460,105.14	4,448,782.93	4,596,710.14	4,904,506.63	5,072,343.39	5,251,197.12	5,441,855.20	5,645,171.12
Ingresos por concesión islas		17,820.00	8,189.28	8,475.90	8,781.04	9,105.94	19,351.96	8,325.22	10,213.41	10,632.16	11,078.71
Ingresos por publicidad		120,000.00	123,600.00	127,308.00	131,127.24	135,061.06	139,112.89	143,286.28	147,584.86	152,012.41	156,572.78
Total ingresos afectos a impuestos		4,645,320.00	4,461,393.28	4,595,889.04	4,588,691.20	4,740,877.14	5,062,971.48	5,223,954.89	5,408,995.40	5,604,499.78	5,812,822.62
(-) Egresos afectos a impuestos											
Gasto Sueldos y salarios		13,200.00	14,520.00	15,972.00	17,569.20	19,326.12	21,258.73	23,384.61	25,723.07	28,295.37	31,124.91
Gasto Beneficios sociales		1,759.48	3,097.43	3,359.17	3,647.09	3,963.80	4,312.18	4,695.40	5,116.94	5,580.63	6,090.70
Promoción y publicidad		49,053.56	50,721.38	52,496.63	54,386.51	56,398.81	58,541.96	60,825.10	63,258.10	65,851.69	68,617.46
Luz		1,092.00	1,129.13	1,168.65	1,210.72	1,255.52	1,303.22	1,354.05	1,408.21	1,465.95	1,527.52
Agua		1,680.00	1,737.12	1,797.92	1,862.64	1,931.56	2,004.96	2,083.15	2,166.48	2,255.31	2,350.03
Teléfono		9,900.00	10,236.60	10,594.88	10,976.30	11,382.42	11,814.95	12,275.73	12,766.76	13,290.20	13,848.39
Internet		1,440.00	1,488.96	1,541.07	1,596.55	1,655.62	1,718.54	1,785.56	1,856.98	1,933.12	2,014.31
Suministros y materiales		3,000.00	3,102.00	3,210.57	3,326.15	3,449.22	3,580.29	3,719.92	3,868.72	4,027.33	4,196.48
Impuestos prediales		44,343.97	42,010.07	39,676.18	37,342.29	35,008.39	32,674.50	30,340.61	28,006.72	25,672.82	23,338.93
Patente Municipal		5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
Total Egresos afectos a impuestos		130,469.01	133,042.69	134,817.08	136,917.45	139,371.47	142,209.34	145,464.14	149,171.98	153,372.43	158,108.73
(-) Gastos no desembolsables											
Deprec. Edificio		466,778.60	466,778.60	466,778.60	466,778.60	466,778.60	466,778.60	466,778.60	466,778.60	466,778.60	466,778.60
Deprec. Maquinaria y Equipo		45,370.78	45,370.78	45,370.78	45,370.78	45,370.78	45,370.78	45,370.78	45,370.78	45,370.78	45,370.78
Deprec. Muebles y Enseres		435.00	435.00	435.00	435.00	435.00	435.00	435.00	435.00	435.00	435.00
Deprec. Equipo de computación		1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,330.46	1,330.46	1,330.46	1,487.98	1,487.98	1,487.98	1,678.58
Deprec. Equipos de oficina		283.33	283.33	283.33	1,053.30	1,053.30	1,053.30	1,177.98	1,177.98	1,177.98	1,328.88
Total Depreciación		514,067.71	514,067.71	514,067.71	514,968.13	514,968.13	514,968.13	515,250.34	515,250.34	515,250.34	515,591.84
Amortizac. Trámites legales		12,299.50	12,299.50	12,299.50	12,299.50	12,299.50	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Amortizac. Planos		64,013.43	64,013.43	64,013.43	64,013.43	64,013.43	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total Amortización		76,312.93	76,312.93	76,312.93	76,312.93	76,312.93	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total Gastos no desembolsables		590,380.64	590,380.64	590,380.64	591,281.06	591,281.06	514,968.13	515,250.34	515,250.34	515,250.34	515,591.84
(-) Intereses Préstamo		499,969.99	407,009.49	305,076.05	193,303.58	70,742.36	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(=) Utilidad antes de impuestos		3,424,500.36	3,330,960.46	3,565,615.28	3,667,189.11	3,939,482.25	4,405,794.00	4,563,240.41	4,744,573.08	4,935,877.01	5,139,122.06
(-) Impuestos											
15% Participación de Trabajadores		513,675.05	499,644.07	534,842.29	550,078.37	590,922.34	660,869.10	684,486.06	711,685.96	740,381.55	770,868.31
25% Impuesto a la renta		727,706.33	707,829.10	757,693.25	779,277.69	837,139.98	936,231.23	969,688.59	1,008,221.78	1,048,873.87	1,092,063.44
Total Impuestos		1,241,381.38	1,207,473.17	1,292,535.54	1,329,356.05	1,428,062.32	1,597,100.33	1,654,174.65	1,719,907.74	1,789,255.42	1,862,931.75
(=) Utilidad después de impuestos		2,183,118.98	2,123,487.29	2,273,079.74	2,337,833.06	2,511,419.93	2,808,693.68	2,909,065.76	3,024,665.34	3,146,621.60	3,276,190.31
(+) Ajustes gtos. no desembolsables		590,380.64	590,380.64	590,380.64	591,281.06	591,281.06	514,968.13	515,250.34	515,250.34	515,250.34	515,591.84
(+) Valor Residual											14,502,658.34
(-) Inversiones											
Inversión	-11,678,299.77	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00			
Inversión Equipo de computación	0.00	0.00	0.00	0.00	-13,491.06	0.00	0.00	-4,463.94			-5,035.74
Inversión Equipos de oficina	0.00	0.00	0.00	0.00	-10,680.47	0.00	0.00	-3,533.94			-3,986.64
Total Inversiones	-11,678,299.77	0.00	0.00	0.00	-24,171.53	0.00	0.00	-7,997.88	0.00	0.00	-9,022.38
(+) Préstamo	5,839,149.88	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(-) Amortización deuda	0.00	963,080.28	1,056,040.78	1,157,974.22	1,269,746.69	1,392,307.91	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(=) FLUJO DE CAJA INVERSIONISTA	-5,839,149.88	1,810,419.34	1,657,827.15	1,705,486.16	1,635,195.90	1,710,393.09	3,323,661.81	3,416,318.22	3,539,915.67	3,661,871.93	18,285,418.10

Elaborado por: Andrea Miele y Jessica Ponca

6. EVALUACIÓN ECONÓMICA

6.1. TASA DE DESCUENTO

Es la tasa de rentabilidad mínima requerida que se ha de exigir de las inversiones. Se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$K_e = R_f + \beta (R_m - R_f)$$

Donde:

K_e : Tasa de descuento

R_f : Tasa libre de riesgo

R_m : Retorno del mercado

β : Riesgo de las actividades propias de las empresas.

$R_m - R_f$: Prima de Riesgo

La tasa libre de riesgo es el rendimiento de los bonos de Estados Unidos a 10 años, para el cálculo se realizó un promedio del año 2005 al año 2010.

Para el cálculo del Retorno del mercado hemos tomado el Índice Dow Jones del Año 2006, 2007, 2009, 2010 no consideramos el Año 2008 ya que no sigue la tendencia por la crisis mundial sufrida.

El β es el riesgo propio de cada industria, para el centro comercial se ha calculado en base a la industria de entretenimiento y tomando en cuenta el endeudamiento de la empresa.

β industria entretenimiento: 1.12

Deuda/Patrimonio: 0.5

β Patrimonio Empresa: $1.12 \cdot (1 + 0.5) = 1.68$

Con estos datos se obtiene la resolución de la fórmula:

Rf: 3.74%

β : 1.68

Rm: 12.00%

(Rm-Rf): 8.26%

$K_e = 3.74 + 1.68 (8.26)$

$K_e = 18\%$

La tasa de descuento calculada es la tasa que se requiere de la inversión, para obtener la tasa de descuento del proyecto debemos aumentar el costo del préstamo que se va a realizar:

TASA DE DESCUENTO				
Descripción	Monto	A: % del Total	B: Costo del capital	kp (A*B)
Capital Accionistas	\$5,839,149.88	50.00%	18%	8.81%
Préstamo Bancario	\$5,839,149.88	50.00%	9.25%	4.63%
Total inversión	\$11,678,299.77	100.00%	-	13.43%
Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce				

6.2. VALOR ACTUAL NETO

El valor actual neto de una inversión no es otra cosa que su valor medido en dinero de hoy o, en otras palabras, es el equivalente en dólares actuales de todos los ingresos y egresos presentes y futuros que constituyen el proyecto. (BURBANO, 1998: 343).

Se va a realizar el cálculo del VAN del proyecto y el VAN del inversionista.

VAN DEL PROYECTO											
Tasa de descuento	0.134										
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Flujo de caja del proyecto		3,092,230	2,973,336	3,057,946	3,028,174	3,147,799	3,323,662	3,416,318	3,539,916	3,661,872	18,285,418
(1+i) ⁿ		1.13	1.29	1.46	1.66	1.88	2.13	2.42	2.74	3.11	3.53
Valor actual de los flujos de caja		2,726,018	2,310,776	2,095,079	1,828,977	1,676,067	1,560,120	1,413,697	1,291,362	1,177,647	5,184,104
Flujo de caja acumulados		2,726,018	5,036,794	7,131,873	8,960,851	10,636,918	12,197,038	13,610,736	14,902,098	16,079,745	21,263,848
Total flujo de caja actualizados	21,263,848										
Inversión del proyecto	-11,678,300										
VAN	9,585,549										

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

VAN DE LOS INVERSIONISTAS											
Tasa de descuento	0.1762										
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Flujo de caja del Inversionista		\$ 1,810,419.34	\$ 1,657,827.15	\$ 1,705,486.16	\$ 1,635,195.90	\$ 1,710,393.09	\$ 3,323,661.81	\$ 3,416,318.22	\$ 3,539,915.67	\$ 3,661,871.93	\$ 18,285,418.10
(1+i) ⁿ		1.18	1.38	1.63	1.91	2.25	2.65	3.11	3.66	4.31	5.07
Valor actual de los flujos de caja		\$ 1,539,237.50	\$ 1,198,373.40	\$ 1,048,159.97	\$ 854,428.28	\$ 759,850.60	\$ 1,255,381.03	\$ 1,097,093.16	\$ 966,506.02	\$ 850,043.70	\$ 3,608,855.17
Flujo de caja acumulados		\$ 1,539,237.50	\$ 2,737,610.90	\$ 3,785,770.87	\$ 4,640,199.15	\$ 5,400,049.75	\$ 6,655,430.78	\$ 7,752,523.94	\$ 8,719,029.96	\$ 9,569,073.66	\$ 13,177,928.83
Total flujo de caja actualizados	\$ 13,177,928.83										
Inversión del proyecto	-\$ 5,839,149.88										
VAN	\$ 7,338,778.95										

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

El proyecto da como resultado un VAN positivo, lo que nos permite darnos cuenta que a más de recuperar la inversión, y obtener la tasa exigida de retorno al proyecto, se obtiene un excedente considerable de 9,585,549 dólares.

Respecto al VAN del inversionista, además de obtener lo que ellos solicitan tienen un excedente de 7.338.778,95 dólares.

6.3. TASA INTERNA DE RETORNO

Es la tasa con la cual el VAN se hace cero además es un indicador de la rentabilidad de un proyecto ya que a mayor TIR, mayor rentabilidad.

El proyecto exigía una tasa del 13% pero el indicador TIR nos permite saber que se está obteniendo más del porcentaje solicitado con un 27.64%.

En cambio los inversionistas requerían el 17.62% y obtuvieron el 37.07% de rentabilidad.

6.4. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Esta regla nos permite determinar el tiempo en que se va a recuperar la inversión

6.5. RELACIÓN COSTO BENEFICIO

Este indicador determina los beneficios por cada dólar que se sacrifica en el proyecto.

RELACIÓN COSTO BENEFICIO			
	A: VAN	B: INVERSIÓN INICIAL	RELACIÓN COSTO BENEFICIO (A/B)
Proyecto	\$ 9,585,548.72	\$ 11,678,299.77	0.82
Inversionista	\$ 7,338,778.95	\$ 5,839,149.88	1.26

Como vemos en los resultados, por cada dólar invertido en el proyecto se obtiene 0.82 centavos adicionales, en cambio para los inversionistas por cada dólar obtienen 1 dólar 0.26 centavos adicionales de beneficio.

7. PROPUESTA ESTRATÉGICA DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO

7.1. PLAN ESTRATÉGICO

Para obtener una ventaja competitiva ante otras empresas, es muy importante que las organizaciones realicen una planeación estratégica. Para entender de qué trata el tema es menester definir planeación:

“La planeación es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción”. (GOODSTEIN, 1998: 5). A su vez vamos a definir estrategia que según Enrique Ogliastri “ha llamado estrategia a la configuración de objetivos de largo plazo, a los criterios para orientar las decisiones fundamentales y al conjunto de políticas para llevar adelante las actividades necesarias”.

Al tener claro estos términos vamos a definir planeación estratégica que sería el proceso de seleccionar las tácticas adecuadas que permitan a los socios llegar a cumplir con las metas establecidas y poder tomar las decisiones pertinentes.

Un plan estratégico es resultado de un arduo proceso de selección, por parte de la gerencia, entre varias buenas alternativas, e indica un compromiso con mercados, políticas, procedimientos y operaciones específicos descartando otras formas de actuar que resultan menos deseables.²²

Algunos beneficios por realizar una correcta planeación estratégica son: En la parte financiera es que las empresas logran obtener una mayor rentabilidad y un mayor éxito que las empresas que no lo hacen.

- a) Las empresas logran obtener mayor rentabilidad y mayor éxito que las empresas que no lo hacen;
- b) Un mayor conocimiento de las amenazas por las que las empresas se pueden ver afectadas;
- c) Un mejor entendimiento de las estrategias de los competidores;
- d) Incremento en la productividad de los empleados;
- e) Menor resistencia al cambio;
- f) Un entendimiento más claro de la relación existente entre el desempeño y los resultados;
- g) Aumenta la capacidad de prevención de problema;
- h) Permite la identificación, jerarquización, y aprovechamiento de oportunidades;
- i) Permite asignar más efectivamente los recursos a las oportunidades identificadas;

²² D, FRED, (2008), *Conceptos de administración estratégica*. Pearson. p 5.

7.2. PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Para realizar una correcta planeación estratégica se deben determinar los siguientes pasos que conforman este proceso:

- 1) Establecer la misión
- 2) Elaborar la visión
- 3) Definir los valores a los que se va a regir la empresa.
- 4) Realiza el análisis FODA es decir: identificar las amenazas, oportunidades externas del centro comercial y fijar las fortalezas y debilidades internas que tiene el mismo.
- 5) Determinar objetivos a largo plazo.
- 6) Plantear las estrategias a seguirse para alcanzar los objetivos propuestos.
- 7) Diseñar políticas

7.2.1. Misión

Luego de nombrar los elementos del proceso de planeación estratégica, se observa que el primer elemento es la misión que “es una declaración perdurable del propósito que distingue a una compañía de otras similares.”(PEARCE y FRED, 1987: 109). *"La **misión** de una organización es su propósito general. Responde a la pregunta ¿qué se supone que hace la organización?"*. (FERRET y HIRT, 2004: 211)

Como mencionamos los estrategias deben hacerse la pregunta ¿cuál es nuestro negocio?, en nuestro caso el negocio como proyecto es la concesión de los locales comerciales y el negocio como centro comercial es ofrecer una gran variedad de servicios comerciales, productos y entretenimiento. La misión debe responder a preguntas como: ¿Cuál es nuestro propósito básico?, ¿Quién es nuestro cliente?, ¿Qué necesidades podemos satisfacer?, ¿En qué nicho o sector queremos estar?, ¿En qué nos distinguimos?, ¿Qué característica especial tenemos?.

Para este análisis se realizará el plan estratégico para la promoción y desarrollo del centro comercial.

La misión será la siguiente:

“La razón de ser del centro comercial es brindar a los clientes un lugar agradable, competitivo e integrado para realizar sus compras a una variedad de proveedores calificados de productos y servicios y a los concesionarios oportunidades de negocio mediante la atracción que brinde el centro a los clientes”.

7.2.2. Visión

La visión se define como “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”. (FLEITMAN, 2000: página).

La declaración de la visión debe responder a preguntas como: ¿Qué tratamos de conseguir?, ¿Cómo conseguiremos ser competitivos?.

Tomando en cuenta estos puntos la visión del centro comercial es la siguiente:

“Ser el mejor destino de consumo, entretenimiento y servicio al cliente para los habitantes de la ciudad de Riobamba y turistas, en donde la variedad de actividades y el personal altamente capacitado, logren la mayor complacencia a los clientes, colaboradores y socios”.

Para terminar con este enunciado hemos escogido esta frase del futurista Joel Barker acerca de la visión: “la visión sin acción es solo un sueño la acción sin visión deja pasar el tiempo pero la visión con acción puede cambiar el mundo”.

7.2.3. Valores

Continuando con el plan estratégico están los valores empresariales, que son:

Principios generales por los cuales se rigen las empresas y los miembros pertenecientes a ellas. Son el fundamento sobre el que reposa la organización, la filosofía que guía el trato al personal, a los clientes, a los proveedores. Son los que conforman la cultura corporativa y pueden advertirse en la formulación de su visión.²³

Los valores a los cuales se va a regir el centro comercial son:

Calidad en el servicio al cliente: ofrecer un adecuado y esmerado servicio al cliente, poniendo gran atención a los requerimientos y necesidades de los mismos con la ayuda de capacitaciones a los empleados para una atención amable al público en general, lo que lograría una lealtad de los clientes que preferirían nuestra empresa ante una posible competencia. En este valor empresarial tomamos en cuenta también el cuidar que las instalaciones físicas del centro comercial sean visualmente atractivas, permanezcan limpias y en orden para que los usuarios que asistan se sientan con el mayor confort posible, y de esta manera los concesionarios tengan permanentemente clientes y los socios mantengan la rentabilidad deseada.

²³ C, GARFIELD, (1992), *Los empleados son primero*. México: McGraw Hill. p. 58.

Responsabilidad Social: La organización se preocupa por este punto ya que muchos sectores necesitan una contribución activa y voluntaria por parte de las empresas para el mejoramiento social por esta razón además de cumplir con el justo pago de impuestos lo cual beneficia a la ciudad, la empresa cada año va a proporcionar un fondo para realizar acción social en la ciudad de Riobamba.

Compromiso: Los concesionarios deberán comprometerse a cumplir con las políticas y condiciones que se establezcan en el centro comercial

Responsabilidad ambiental: Por los problemas ambientales existentes es primordial crear políticas de gestión ambiental, en cuanto al tratamiento de residuos, cuidado del agua, ahorro en energía eléctrica, fomentando la utilización de productos biodegradables y muchas otras acciones que contribuyan a la protección de la naturaleza ya que un impacto ambiental en un lugar, influirá en la calidad del medio ambiente general.

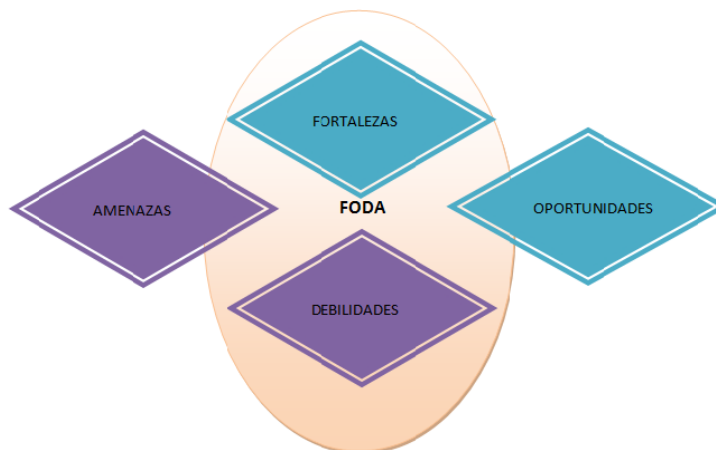
7.2.4. Análisis FODA

Para conocer la empresas interna y externamente, es necesario describir cuales son las fortalezas y debilidades que tiene, además de definir las oportunidades y amenazas que están en el entorno en este momento. El

análisis FODA es una herramienta muy importante de la planeación ya que nos permite darnos cuenta de nuestros aspectos positivos y negativos y poder aprovecharlos y obtener así una ventaja competitiva, y una adecuada toma de decisiones.

La importancia del FODA está en crear las estrategias para utilizar las fortalezas, en forma tal, que la organización pueda aprovechar las oportunidades, enfrentar las amenazas y superar las debilidades. De un buen análisis FODA surge toda una gama de planes de acción estratégicos y proyectos para lograr el éxito.

En este proceso se toma en cuenta condiciones de todo tipo como social, económico, cultural, político que afectan o benefician al entorno de la compañía.



Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

Fortalezas: El primer factor de este análisis determinado como fortalezas se refiere a las particularidades y capacidades internas de la organización de las cuales se tiene el control total y que le permite al centro comercial distinguirse de la competencia actual y de la posible competencia en el futuro. Estas son:

- La ubicación en la que se encuentra el centro comercial, la cual se encuentra definida en el análisis realizado en la microlocalización, nos dio como resultado que es un excelente sitio debido a ciertos factores como: la cercanía del mercado ya que se encuentra localizado a cinco minutos del centro de la ciudad por lo que los clientes van a tener facilidad de asistir allí constantemente, complementariamente a esto, los medios de transporte para visitar el lugar son frecuentes, además el sector en el que se encuentra es nuevo, totalmente exclusivo y beneficiosamente al frente del centro comercial está situado la Universidad Nacional de Chimborazo lo que además de dar plusvalía al sector proporciona posibles clientes día a día.

- Otra característica positiva es la amplia gama de productos y servicios ofrecidos en un mismo lugar, los cuales se ofertaran mediante muchas empresas que brindarán confianza, prestigio e imagen al centro comercial.

- El centro comercial ofrecerá un ambiente acogedor para esto se ha implementado un sistema de sonido para todas las áreas, tomando en cuenta que para el patio de comidas la música será instrumental, mientras que para las otras áreas se seleccionará cuidadosamente el tono, el ritmo y el estilo de la música que genere un impacto positivo en el bienestar, consumo y las ventas. Otro aspecto que hará más acogedor el ambiente es colocar cuadros y artesanías que identifiquen y resalten la cultura de la ciudad. Es importante resaltar este factor debido a que en las encuestas realizadas las personas solicitaban que en el centro comercial haya algo que identifique a la ciudad.

- Como otra fortaleza importante tenemos que el centro comercial contará con 889 parqueaderos, los cuales tendrán un fácil acceso lo que permite a los clientes no tener problemas de estacionamiento y poder asistir con tranquilidad, seguridad y rapidez.

- Excelente servicio al cliente por las capacitaciones que se proporcionarán a los empleados.

- Mantenimiento constante a las instalaciones para que no se deterioren y posean siempre una buena apariencia ante los clientes.

- El centro comercial contará con una apropiada seguridad debido a que se contratará guardias, y además se implementará un sistema de cámaras.

- Información online acerca del centro comercial mediante la página web del mismo, que contendrá toda la información del lugar, incluyendo la misión, visión, valores, distribución de las instalaciones, servicios, mapas de locales, establecimientos , eventos, entre otros, para que todas las personas desde sus casas tengan conocimiento de los locales y servicios que brinda el centro comercial.

Debilidades: Son factores internos de la empresa que no están como se quisiera que estén para ayudar al desarrollo de la misma y provocan situaciones desfavorables ante la competencia, al igual que las fortalezas la empresa tiene control sobre éstas. Las debilidades que hemos encontrado en la empresa son:

- Falta de experiencia de los propietarios en éste tipo de actividad, ya que la mayoría de los centros comerciales son administrados por los grandes grupos económicos mencionados.

- Los precios de los servicios y productos que se van a ofertar en el centro comercial podrían ser mayores que los precios de los productos y servicios donde la población frecuenta ir, debido a la presencia de empresas de prestigio que estarán en el lugar.
- El desconocimiento por parte de los posibles compradores y concesionarios acerca de la empresa que va a realizar el proyecto ya que no es parte de los grandes grupos líderes del mercado.

Oportunidades: El siguiente aspecto que se analiza en la planeación estratégica son las oportunidades que tiene la empresa gracias al entorno que se encuentra la misma. Las oportunidades son factores externos de los cuales la empresa no tiene control y no depende de ellos pero permiten tener ventajas ante la competencia y ayuda a lograr los objetivos propuestos.

- Actualmente una de las mayores oportunidades del proyecto es que en Riobamba no hay un centro comercial parecido al que hemos planteado. Luego de haber realizado las encuestas obtuvimos como resultado que los habitantes de la ciudad están muy interesados y entusiasmados de que esta idea se haga realidad ya que la mayoría de personas tienen que viajar a la ciudad de Ambato para poder visitar

un centro comercial de esta magnitud, por lo que es una ventaja para la empresa muy grande que se la va a aprovechar.

- Existe mucha demanda insatisfecha en la ciudad y en lugares aledaños, respecto a entretenimiento, gastronomía, productos, entre otros. En la encuesta realizada las personas señalaban que tienen la necesidad de que en Riobamba haya productos y servicios varios. Los turistas mencionaron que hay muy pocas opciones para ir a comer por lo que a ellos les parece necesario que se implemente más variedad de gastronomía. Esta oportunidad es primordial ya que, el centro comercial va a cubrir todas éstas necesidades insatisfechas y lo mejor de todo que van a poder encontrarlas en un mismo lugar lleno de comodidad y tranquilidad.
- Gran afluencia de turistas ya que en Riobamba existen varios lugares que por su valor histórico son de mucho interés para visitantes nacionales y extranjeros además está la presencia de las montañas, nevados, volcanes, lagunas, el paisaje, producción de artículos de cuero a bajos precios, entre otros que hacen más atractiva a la ciudad.
- Constituye un lugar de paso para los turistas que viajan a otros destinos como Cuenca, Guayaquil, Quito o la Amazonía, los cuales podrían ser posibles clientes para el centro comercial.

Amenazas: Las amenazas son factores externos de los cuales la empresa no tiene control y no depende de ellos, pero provocan situaciones desfavorables para la misma y no aportan al logro de objetivos. Entre las amenazas encontradas tenemos:

- Ingreso de nuevos competidores: con el tiempo en la ciudad podrían aparecer nuevos centros comerciales que signifiquen gran competencia para el proyecto.
- Escasez de normativa legal por parte del municipio de Riobamba, que deberían regular muchos aspectos indispensables para el proyecto.
- El rechazo por parte de comerciantes que abarcaban todo el mercado.

7.2.5. Objetivos y Estrategias

Continuando con el proceso de planeación estratégica es importante hacernos la pregunta ¿a dónde queremos llegar? a esto responde el planteamiento de objetivos. Según Julio Agustín Miguel Reyes Ponce en su libro Administración por objetivos “la palabra objetivo proviene de dos raíces: jactum, que significa lanzado; y la preposición ob, que significa hacia. Por lo tanto un objetivo es aquello que se lanza hacia una meta concreta y precisa”. (REYES, 1980:29).

Para cumplir los objetivos propuestos es necesario definir estrategias que son acciones potenciales que requieren de decisiones por parte de los altos directivos y de grandes cantidades de recursos de la empresa. Además las estrategias afectan la prosperidad a largo plazo de la organización.²⁴

Objetivo general: Crear una empresa interesante para los inversionistas, concesionarios y usuarios del centro comercial

Objetivos específicos: A continuación se detallan los objetivos específicos del centro comercial con sus respectivas estrategias:

1) Crear un centro comercial atractivo hacia los posibles concesionarios a través de los valores establecidos para derecho de llave y arriendo.

Estrategia: El derecho de llave que se establece para el centro comercial “Rio Mall” comparado con otros centros comerciales es similar pero el lugar es más atractivo, además se les proporcionará facilidades de pago, ya que el plazo para cancelar será de 5 años, y el pago será en Diciembre que por lo general es un mes alto en ventas.

²⁴ D., FRED (2008). Op. Cit.. p. 13

Teniendo en cuenta los arriendos de locales en la ciudad, el arriendo en el centro comercial no será tan alto comparando con otros centros comerciales.

2) Crear un centro comercial atractivo para los usuarios del centro comercial y de esta forma hacer que los concesionarios tengan constantemente clientes, y así mantener la rentabilidad esperada por los socios.

Estrategia: La mezcla de locales del centro comercial tratará de proporcionar una gran variedad de productos, además se incluirá locales anclas de entretenimiento que atraigan a las personas a visitar el centro comercial, entre estas están: pista de hielo, juego de bolos, bingo, actividades que llaman mucho la atención, otra ancla que hace que aumente la afluencia al centro comercial es el patio de comidas que proveerá una gran variedad y por ende hace que las personas consuman o compren cualquier otro producto, en cualquier otro local.

3) Realizar la publicidad necesaria para lograr concesionar todos los locales e islas.

Estrategia: Utilizar medios de comunicación como radio, prensa, televisión, además colocar publicidad en vallas, y publicidad en

pantallas que se encuentren en las calles más transitadas de la ciudad. El cronograma de publicidad se encuentra definido en el Capítulo 5.

4) Hacer notar a la población que el centro comercial incrementará más de 150 plazas de trabajo en la ciudad de Riobamba, y de esta forma el momento que lo visiten y consuman tengan el conocimiento de que están apoyando la generación de empleo.

Estrategia: Contratar el 90% del personal de origen riobambeño para todas las áreas necesarias para el correcto funcionamiento del centro comercial como guardianía, limpieza, monitoreo, atención de locales, gerencias y administración. Hacer referencia de este tema en la publicidad.

7.2.6. Políticas

Las políticas del centro comercial se refieren a:

- Acondicionamiento de los locales para la apertura de los mismos.
- Actividades específicas que puede realizar cada área.
- Funciones y atribuciones de la administración
- Disposiciones sobre locales comerciales

- Disposiciones sobre áreas comunes

Las políticas se encuentran más detalladas en el reglamento que se puede observar en el Anexo 9.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES

- Los centros comerciales constituyen un pilar fundamental del crecimiento comercial de las ciudades. Las expectativas a futuro son mayores por las múltiples facilidades que proporciona, por esta razón han ido aumentando notablemente en el país.

- A través del tiempo Riobamba se ha ido desarrollando económicamente mediante algunas actividades especialmente el comercio y el turismo, lo que propicia que inversionistas vean atractiva a la ciudad para implementar proyectos como la construcción de un centro comercial.

- Por las ventajas que ofrecen los centros comerciales es conveniente tanto para los inversionistas como para los clientes; al inversionista debido a la gran rentabilidad del proyecto, y a los consumidores por las diversas necesidades que se logra satisfacer en un mismo lugar.

- De acuerdo al análisis comparativo de la población y cantidad de centros comerciales que hay en ciudades como: Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato, Santo Domingo, Portoviejo, Machala, Manta, Duran, Loja, Ibarra, Milagro, Libertad, Azogues, Esmeraldas y Ventanas, se obtuvo como resultado que por cada 136.072 personas debería haber un centro comercial, para satisfacer las necesidades del mercado, Riobamba al superar este valor evidencia que es preciso la construcción de un centro comercial.

- En base al estudio de mercado realizado, el 95% de los habitantes de Riobamba valorarían mucho el que haya un centro comercial en la ciudad. Respecto a los turistas el 90% valoraría mucho el que la ciudad cuente con un lugar así. Mediante los resultados obtenidos, podemos darnos cuenta de la excelente acogida que tendría por parte de los habitantes y turistas un centro comercial en la ciudad. Además se pudo determinar la gran oferta de empresas a las cuales se puede invitar a ser parte de este proyecto.

- No existe una considerable competencia para el proyecto, ya que en la ciudad solo se encuentran pequeños comercios que no tienen una variedad de productos y servicios como los mencionados en el Centro Comercial “Río Mall”.

- Según lo establecido en el Estudio Técnico, el centro comercial va a tener una mezcla de locales que traten de satisfacer todos los gustos para todas las

edades. Se ha incluido actividades de entretenimiento que ciudades aledañas no ofrecen en sus centros comerciales, como juego de bolos, pista de hielo, bingo, con el objetivo de atraer a las personas de esas ciudades, y lograr una gran afluencia de personas que visiten el lugar.

➤ De acuerdo a la evaluación financiera realizada se determinó que la construcción de un centro comercial en la ciudad de Riobamba es viable. Basándonos en los datos obtenidos se observa que el Valor Actual Neto del proyecto es positivo por lo que se debería aceptar el proyecto, ya que indica que además de recuperar la inversión y obtener la rentabilidad que el proyecto exige, se obtiene un excedente de nueve millones quinientos ochenta y cinco mil quinientos cuarenta y nueve dólares. (\$9.585.549). El período de recuperación de la inversión será al cuarto año de funcionamiento del proyecto debido a que los flujos de efectivo son altos. Según la relación costo beneficio, por cada dólar invertido, además de la rentabilidad requerida, se obtiene ochenta y dos centavos adicionales.

8.2. RECOMENDACIONES

- Luego de haber realizado el estudio de mercado, estudio técnico, estudio financiero, estratégico y haber determinado la viabilidad del proyecto se recomienda ponerlo en práctica, pues se obtiene una gran rentabilidad para los inversionistas, y atrae a concesionarios debido a la gran afluencia de gente que se espera tener en el centro comercial por ser el pionero.
- El Municipio de Riobamba debería apoyar proyectos de este tipo ya que permiten el desarrollo económico y crecimiento de la ciudad, además de proporcionar fuentes de empleo y constituir un lugar de entretenimiento y consumo para los riobambeños y turistas.
- Es importante tomar en cuenta todo el ordenamiento legal mencionado antes, durante y después de la ejecución del proyecto, para en un futuro no tener problemas con entidades de control como Municipio de Riobamba, Servicio de Rentas Internas, Superintendencia de Compañías, entre otras.
- Una vez que se decida implementar el proyecto, se recomienda analizar factores para ofrecer constantemente más y mejores servicios al igual que una variedad de productos de alta calidad, para satisfacer al cliente.

- Extender el estudio técnico del proyecto en lo que se refiere al diseño y distribución de instalaciones, observando otras alternativas para poder elegir técnica y estratégicamente la de mayor conveniencia y atractivo.

BIBLIOGRAFIA

Libros

1. ALVAREZ C. (1995). *Evaluación financiera de proyectos*. Valparaiso: Ed. Ediciones Universitarias de Valparaiso. 1ra edición.
2. BACA G. (1995). *Evaluación de proyectos*. México: Ed. Mc Graw Hill. 3ra. edición.
3. MONKS J. (1991). *Administración de Operaciones*. México: Ed. Mc Graw Hill. 1ra. edición.
4. BENALCAZAR R. (1989). *Análisis del desarrollo económico del Ecuador*. Ecuador: Ed. Banco Central del Ecuador. 1ra. edición.
5. BOLTEN S. (1983). *Administración Financiera*. México: Limusa 1ª edición.
6. BURBANO J., ORTÍZ A. (1998). *Presupuestos*. Colombia: Mc. Graw Hill. 2da. edición.
7. COSTALES A. (1972). *Historia de Riobamba y su Provincia*. Ecuador: Ed. Casa de la Cultura Ecuatoriana. 1ra. edición.
8. COSTALES S. (1966). *Riobamba en el tiempo*. Ecuador: Ed. Casa de la Cultura Ecuatoriana. 1ra. edición.
9. CUETO J. (1982). *La Sociedad de Consumo de Masas*. España: Ed. Salvat Editores. 1ra. edición.
10. FERREL O., GEOFFREY H. (2004). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. México: Ed. Mc Graw Hill. 1ra. edición.
11. FLEITMAN J. (2000). *Negocios exitosos*. México: Ed. Mc Graw Hill. 1ra. edición.
12. FRED D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Ed. Pearson. 11ra. edición.
13. GARFIELD C. (1992). *Los empleados son primero*. México: Ed. Mc Graw Hill. 1ra. edición.
14. GITMAN L. (2000). *Principios de Administración Financiera*. México: Prentice Hall. 8va edición.
15. GOODSTEIN L. y otros. (1998). *Planificación Estratégica Aplicada*. México: Ed. Mc Graw Hill. 1ra. edición.
16. KOTLER P. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Ed. Pearson. 8va. edición.
17. OGLIASTRI E. (1992). *Manual de Planeación Estratégica*. Bogotá: Ed. Tercer Mundo. 7ma. edición.
18. PEÑA H. (SIN AÑO). *Prácticas presupuestarias para ejecutivos*. Ecuador: Ed. Ecuador. 1ra. edición.
19. REYES A. (1980). *Administración por objetivos*. México: Ed. Limusa. 1ra. edición.
20. SALVAT J. (1976). *Enciclopedia Salvat del Estudiante*. España: Ed. Salvat Editores. 1ra edición.

21. SAPAG N. (2007). *Proyectos de inversión: Formulación y Evaluación*. México: Ed. Pearson. 1ra. edición.
22. WESTERFIELD R. y otros. (2006). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. México: Ed. Mc Graw Hill. 7ma. edición.

Internet

23. www.ambiente.gov.ec
24. www.bce.fin.ec
25. www.chimborazo.net
26. www.dowjones.com
27. www.elcomercio.com
28. www.elcronistaderiobamba.com
29. www.inen.gov.ec
30. www.lahora.com.ec
31. www.mef.gov.ec
32. www.municipioderiobamba.gov.ec
33. www.quito.gov.ec
34. www.turismo.gob.ec

ANEXOS

ANEXO 1

ORDENANZAS

Para la construcción de un centro comercial se deben tomar en cuenta ciertas ordenanzas que regulan la puesta en marcha del proyecto. Se va a mencionar algunos aspectos importantes de las ordenanzas que se aplican en este caso.

ORDENANZA MUNICIPAL 31

PLAN DE USO Y OCUPACIÓN DEL SUELO

El plan de uso y ocupación del suelo es el instrumento de planificación territorial que fija los parámetros, regulaciones y normas específicas para el uso, ocupación, edificación, y habilitación del suelo.

Definición de Centros comerciales: Es la agrupación de comercios en una edificación, tiendas por departamentos y los grandes supermercados con un área útil mayor a 5.000 m², que son generadores de gran volumen de tráfico vehicular y peatonal; demandan grandes superficies de estacionamientos, por lo que su accesibilidad se realizará a través de vías arteriales principales.

Todos los centros comerciales requerirán informe de compatibilidad de uso, condiciones y regulaciones técnicas, emitido por la Dirección Metropolitana de Planificación Territorial, y Servicios Públicos, y se sujetarán a los requerimientos de la Ordenanza Metropolitana vigente de "Prevención y Control del Ambiente", previamente a la autorización por parte del Concejo Metropolitano.

Los centros comerciales y comercios agrupados en más de 1000 m² de área útil, no podrán ubicarse a menos de 200 m. de mercados tradicionales y centros de comercio popular; esta distancia se medirá en línea recta desde los linderos más próximos de los predios en los cuales se ubiquen.

En proyectos de centros comerciales se debe mantener un retiro frontal mínimo de diez metros, que se integrará al espacio público.

ORDENANZA No. 017-2004.

PATENTE

Según lo define la Ley Orgánica de Régimen Municipal los municipios podrán cobrar a favor de ellos el impuesto de patentes municipales.

Esta Ordenanza regula el cobro del Derecho de Patente Anual, que grava el ejercicio de toda actividad de orden económico y que operen dentro del cantón Riobamba.

DE LA PATENTE ANUAL

Art. 1.- El impuesto de patente anual se causa por la autorización que la Municipalidad concede a una persona natural o jurídica, para que pueda ejercer una actividad comercial, industrial o de cualquier orden económico, previa inscripción en el registro que para el efecto mantendrá el Departamento Municipal de Rentas.

DEL SUJETO ACTIVO

Art. 2.- El sujeto activo de este impuesto es la I. Municipalidad de Riobamba. La patente anual lo administrará la Dirección Financiera a través del Departamento Municipal de Rentas.

DEL SUJETO PASIVO

Art. 3.- Son sujetos pasivos del tributo establecido por medio de la presente Ordenanza y están obligados a obtener la patente respectiva todos los comerciantes e industriales, así como las personas naturales o jurídicas que ejerzan actividades de orden económico, con o sin matrículas de comercio dentro del cantón Riobamba, como son:

- a.) Los representantes legales de personas jurídicas y entes colectivos con personería legalmente reconocida.
- b.) Las personas que dirigen, administran o tengan la disponibilidad de actividades económicas.
- c.) Los mandatarios, agentes oficiosos y/o gerentes voluntarios respecto de actividades económicas que administren.

d.) Los adquirentes de negocios, empresas o actividades económicas en general, por los Impuestos de patentes Municipales que se hallare adeudando el vendedor, generados en la actividad económica, por el año en que se realiza la transferencia y por el año inmediato anterior cuando estuvieren adeudando, responsabilidad que se limitará al valor de esos bienes.

DETERMINACION DE LA BASE IMPONIBLE

Art. 11.- El impuesto se calcula sobre la base del capital en operación, aunque en la matrícula de comercio conste otro capital. Se entenderá como capital en operación la suma de todas las cuentas del Activo, menos los valores por concepto de obligaciones a corto plazo (Pasivo Corriente), datos contables del ejercicio fiscal del año inmediato anterior. En caso de no llevar contabilidad el capital operativo se estimará con base a los registros de ingresos y gastos que posea el dueño o representante de la actividad económica, declarados o no en el Servicio de Rentas Internas.

Para cada tipo de actividad catastrada se considerará la clasificación con las siguientes categorías, estas constituirán uno de los parámetros para determinar la tarifa diferenciada de recolección de basura.

CATEGORÍA: Pequeña 01, Mediana 02, Grande 03.

DEL EJERCICIO IMPOSITIVO

Art. 14.- El ejercicio impositivo es anual y comprende el lapso que va del 1 de Enero al 31 de Diciembre.

Cuando la actividad generadora del impuesto se inicie en fecha posterior al primero de Enero, el ejercicio impositivo se cerrará obligatoriamente el 31 de Diciembre de cada año y se cobrará lo correspondiente a los meses de operación del establecimiento.

PLAZO PARA OBTENER LA PATENTE Y PROCESO DE RECAUDACION

Art. 15.- Los títulos de crédito o patentes anuales estarán listos en las ventanillas de Tesorería el uno de enero de cada año. La Jefatura de Rentas emitirá estos títulos en forma automatizada, para que el Contribuyente cancele su valor previo a la presentación del último título de crédito.

CUANTIA DE LOS DERECHOS DE LA PATENTE ANUAL

Art. 16.- Sobre la base imponible o capital operativo se aplicará la siguiente fórmula:

10.00 USD de base más el 2 por mil de la base imponible de cada actividad económica, exonerándose las actividades que tienen una base imponible de hasta 149.00 USD; ningún valor absoluto a pagar será superior a 5.000.00 USD anuales.

Art. 17.- El comprobante del pago de la patente anual, deberá ser exhibido por el dueño o representante legal de la actividad económica en el lugar más visible del establecimiento.

ORDENANZA No. 002.99

ORDENANZA PARA EL CONTROL Y APROBACIÓN DE PLANOS EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA

PROYECTOS DE EDIFICACIONES EN GENERAL

Art. 1.- Toda construcción nueva, reconstrucción, remodelación, restauración y ampliación de una edificación, requerirá de la aprobación del proyecto arquitectónico por la Dirección de Planificación. El Proyecto deberá presentarse con la firma del propietario o su representante legal y del arquitecto o ingeniero civil, este último graduado antes del 18 de octubre de 1966.

Art. 2.- Para obtener la aprobación del proyecto de edificación se presentarán los siguientes documentos:

- 1.- Solicitud dirigida a la Dirección de Planificación;
- 2.- Línea de fábrica;
- 3.- Comprobantes del pago efectuados a los respectivos colegios por los profesionales que hayan realizado los estudios del proyecto;
- 4.- Tres juegos de planos (copias heliográficas) con sus respectivas carpetas y en caso de préstamos hipotecarios, cinco juegos;
- 5.- Si el proyecto consta de tres o más plantas y cuando por su naturaleza, la Dirección de Planificación así lo solicite se presentarán planos estructurales;
- 6.- Copia de las escrituras;
- 7.- Certificado de no adeudar al Municipio (adjuntar cartas del pago de impuesto predial urbano y agua potable);
- 8.- Formulario de aprobación de planos; y,
- 9.- Copia de la cédula de ciudadanía y certificado de votación del solicitante.

Art. 5.- Los proyectos de edificación que se presenten en varias series de láminas llevarán las iniciales del tipo de trabajo antepuestos al número de láminas de acuerdo con el siguiente detalle:

A: Planos arquitectónicos.

E: Planos estructurales.

C: Planos de detalles constructivos.

IS: Planos de instalaciones sanitarias.

IE: Planos de instalaciones eléctricas.

IM: Planos de instalaciones electrónicas y de comunicación.

Art. 6.- Los requisitos que se exigen para todo proyecto que se someta a la aprobación municipal son:

1. Plano de ubicación: debe abarcar una zona con un radio no menor a 300 metros con su respectiva orientación y el detalle de nombres de las calles, avenidas y plazas circundantes inscritos en una circunferencia;
2. Plano de implantación en el que constarán medidas, área total del terreno y los ángulos;
3. Cuadro de áreas en el que constarán los siguientes datos:
 - 3.1.- Área total a construirse;
 - 3.2.- Área a construirse en planta baja;
 - 3.3.- Área a construirse en otras plantas;
 - 3.4.- Área libre; y,
 - 3.5.- COS, CUS.
4. Plantas: Se dimensionarán al exterior, haciendo constar las medidas parciales y totales en los locales, espesores de los muros, ejes, apertura de ventanas, puertas y otros. Se tomará como cota de referencia, la cota del nivel de la acera o de la línea rasante proporcionada por la Dirección de Planificación en la mitad del frente del lote. En cada ventana constarán las áreas de iluminación y ventilación que cumplan con lo dispuesto en las normas pertinentes.
5. Cortes: Se presentarán a la misma escala adoptada para las plantas y un número suficiente para claridad del proyecto, en los cortes estarán dimensionados e identificados los niveles de cada una de las plantas, así como el nivel natural del terreno.
6. Fachadas: Deben representarse a la misma escala adoptada para las plantas y cortes;
7. El conjunto de planos de instalaciones se presentarán en la misma escala que los planos arquitectónicos y contendrán: Planos de instalaciones de aguas servidas y pluviales, de agua potable, eléctrica, mecánica y especial cuando el proyecto lo requiera. Estos planos cumplirán con todas las especificaciones técnicas especiales;

8. Memoria Descriptiva: Cuando la Dirección de Planificación lo considere necesario, solicitará además, la presentación de una memoria descriptiva en la que se indicarán las características y peculiaridades de la construcción, presupuesto, finalidades, usos y otros en un máximo de cinco hojas tamaño INEN A4;
9. Los proyectos de edificación de 5 o más plantas incluirán la colocación de un ascensor en forma obligatoria;
10. Si el proyecto requiere de una excavación de 2.50 metros o más para la cimentación, se presentará el estudio de suelos y del sistema de excavación, el mismo que detallará el proceso a seguirse para garantizar la estabilidad permanente de las construcciones colindantes si las hubieren; y,

Art. 11.- Una vez aprobado el proyecto de edificación y cancelada la tasa por aprobación de planos, la Dirección de Planificación entregará los planos debidamente legalizados.

Art. 16.- Del término para la tramitación de proyectos de edificación.- La Dirección de Planificación comunicará al interesado el resultado del trámite de los proyectos presentados de acuerdo a los siguientes términos:

Anteproyectos y proyectos de edificación: 10 días desde la fecha de su presentación.

Art. 20.- Para obtener la aprobación de un proyecto de urbanización se cumplirá con:

- 1.- Informe favorable de línea de fábrica;
- 2.- Aprobación del anteproyecto; y,
- 3.- Aprobación del proyecto definitivo.

Art. 21.- Para la concesión de línea de fábrica se presentara la siguiente documentación:

- 1.- Solicitud dirigida a la Dirección de Planificación;
- 2.- Formulario del Plan Regulador;
- 3.- Levantamiento topográfico del predio a urbanizarse en escala 1:500 ó 1:1000, en el que consten: ubicación, sistema vial circundante, ríos, quebradas, líneas de transmisión de energía eléctrica, líneas férreas, oleoductos, poliductos, canales de riego, acequias y otras;
- 4.- Certificado de no adeudar al Municipio (adjuntar cartas del pago de impuesto predial urbano y agua potable); y,
- 5.- Copia de la cédula de ciudadanía y certificado de votación del solicitante.

Art. 22.- Para la concesión del informe del anteproyecto de urbanización, el propietario presentará la siguiente documentación:

- 1.- Solicitud dirigida a la Dirección de Planificación;
- 2.- Informe favorable de línea de fábrica de urbanización;

- 3.- Título de propiedad;
- 4.- Certificado de gravámenes actualizado otorgado por el Registro de la Propiedad;
- 5.- Certificado de no adeudar al Municipio (adjuntar cartas de pago del impuesto predial urbano y agua potable);
- 6.- Copia de la cédula de ciudadanía y certificado de votación del solicitante;
- 7.- Certificado del Plan Regulador;
- 8.- Informe del Departamento de Agua Potable y Alcantarillado, que establezca la factibilidad de dotación de servicios;
- 9.- Informe de la Empresa Eléctrica que establezca la factibilidad de dotación del servicio y las regulaciones para la urbanización sobre pasos de redes de alta tensión;
- 10.- Informe de ANDINATEL S.A. que establezca la factibilidad de dotación del servicio telefónico y la eventual ubicación del centro de carga;
- 11.- De ser necesario, informe de la Dirección Nacional de Hidrocarburos, en el caso de que el predio se encuentre atravesado por oleoductos o poliductos, que conceda la factibilidad de implantar en el mismo una urbanización y las regulaciones que deben observarse;
- 12.- Informe de la Dirección de Aviación Civil, en caso de que el predio esté ubicado en la zona de protección del aeropuerto, que concede la factibilidad de implantar en el mismo una urbanización y las regulaciones que deben observarse;
- 13.- Informe de CODERECH en el caso de que el predio a urbanizarse esté ubicado junto o que le cruce un canal de riego, fuentes de agua, ríos, lagunas, vertientes y otros.
- 14.- Cuando se trate de fraccionamientos considerados como de interés social de acuerdo con el artículo 4 de la Ordenanza de Subdivisiones Prediales, Reestructuraciones Parcelarias y Urbanizaciones se adjuntará la respectiva certificación de la Municipalidad;
- 15.- Memoria técnica, del anteproyecto en la que se describa: antecedentes, condicionantes físicas del terreno, condicionantes urbanas, propuesta urbana, propuesta vial, propuesta de lotización, cálculo de áreas verdes y equipamiento en función de las normas del Plan de Desarrollo Urbano de Riobamba;
- 16.- El anteproyecto de urbanización contendrá lo siguiente:
 - Ubicación;
 - Levantamiento topográfico en el que se indiquen linderos del predio que va a urbanizarse con el detalle de los colindantes;
 - Diseño vial basado en el respectivo estudio de tráfico;
 - División de lotes, resultado del diseño urbanístico;
 - Equipamiento comunitario y áreas recreacionales;
 - Cortes del terreno para identificar pendientes, ríos, quebradas y otros;
 - Cuadro de datos conteniendo superficies y porcentajes;
 - Área total del predio a urbanizarse;
 - Área útil;
 - Área de vías y aceras;

- Área de afectación;
 - Área de protección;
 - Área comunal: equipamiento y área verde;
 - Densidad poblacional bruta y neta utilizada en el proyecto; y,
 - Listado total de lotes: numeración continua, frente, fondo y superficie.
- De ser necesario se detallará el proyecto de área comunal en lámina adicional.

Capítulo III

EDIFICACIONES BAJO RÉGIMEN DE PROPIEDAD HORIZONTAL

Art. 35.- Se sujetarán a las normas de Régimen de Propiedad Horizontal las edificaciones que abarquen dos a más unidades de departamentos, oficinas, comercio y otros ambientes, que de acuerdo a la Ley de Propiedad Horizontal y su Reglamento sean independientes y puedan ser enajenados individualmente.

Art. 36.- Los proyectos de edificación que se constituyan bajo Régimen de Propiedad Horizontal se sujetarán a las regulaciones de uso, utilización del suelo y densidad contemplados en la zonificación establecida en la Ordenanza del Uso del Suelo.

Art. 37.- Para el trámite de aprobación de la declaratoria de edificaciones bajo Régimen de Propiedad Horizontal se deberá contar con los planos arquitectónicos actualizados debidamente aprobados por la Dirección de Planificación, los mismos que el propietario o su representante legal deberán presentar en 5 juegos completos conjuntamente con la siguiente documentación:

- 1.- Solicitud dirigida a la Dirección de Planificación;
- 2.- Cuadro de alícuotas elaborada por un arquitecto;
- 3.- Título de propiedad;
- 4.- Certificado de no adeudar al Municipio (adjuntar cartas de pago del impuesto predial urbano y agua potable);
- 5.- Copia de la cédula de ciudadanía y certificado de votación;
- 6.- Certificado de la Empresa Eléctrica Riobamba SA., ANDINATEL y de la Dirección de Agua Potable y Alcantarillado que la edificación es apta para ser declarada de propiedad horizontal;
- 7.- Cálculo estructural y memorias técnicas referentes al diseño de edificación;
- 8.- Proyecto de Reglamento Administrativo del inmueble;
- 9.- Memoria descriptiva con identificación de áreas, espacios y usos.

Art. 38.- Las edificaciones bajo Régimen de Propiedad Horizontal se someterán a las normas y disposiciones sobre redes de agua potable, alcantarillado, energía eléctrica y teléfonos, establecidas por las dependencias respectivas y las disposiciones especiales que se detallan:

- 1.- Las instalaciones de aprovisionamiento de agua potable serán centralizadas o comunes. Cada unidad tendrá medidor propio en un lugar accesible;
- 2.- Las instalaciones de aguas servidas se diseñarán de tal manera que cada unidad tenga su propia instalación hasta conectar con el colector general del edificio;
- 3.- Las instalaciones eléctricas serán centralizadas. Cada unidad contará con su propio medidor, alimentado desde el tablero general; y,
- 4.- La iluminación de espacios comunales, escaleras, corredores, galerías y áreas exteriores serán independientes.

Art. 39.- La Dirección de Planificación informará al interesado el resultado del trámite de aprobación de la declaratoria de propiedad horizontal en un término de 15 días hábiles a partir de la fecha de su presentación.

Art. 40.- Para declarar bajo Régimen de Propiedad Horizontal inmuebles construidos antes de la vigencia de esta Ordenanza, la Dirección de Planificación previamente emitirá informe sobre la factibilidad de la edificación a ser declarada bajo este régimen, para lo cual se presentará la siguiente documentación:

- 1.- Documentación requerida para la aprobación de planos;
- 2.- Informe sobre la factibilidad de propiedad horizontal emitido por la Dirección de Planificación;
- 3.- 5 juegos del proyecto ejecutado;
- 4.- Responsabilidad técnica sobre el diseño estructural de la edificación;
- 5.- Certificados de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A., ANDINATEL y Departamento de Agua Potable y Alcantarillado que la edificación es apta para ser declarada bajo Régimen de Propiedad Horizontal;
- 6.- Cuadro de alícuotas elaborado por un arquitecto;
- 7.- Proyecto de Reglamento Administrativo del inmueble; y,
- 8.- Memoria descriptiva con identificación de áreas, espacios y usos.

ORDENANZA No. 3457

NORMAS DE ARQUITECTURA Y URBANISMO

Art. 1.- Objeto.- La presente ordenanza establece las normas mínimas para diseño y construcción de espacios que permitan habilitar suelo o edificación garantizando su funcionalidad, seguridad y estabilidad.

EDIFICACIONES PARA USO COMERCIAL Y DE SERVICIOS

Art. 241.- Edificaciones para uso comercial y de servicios.- Los edificios destinados a comercios, centros comerciales, así como los locales comerciales que formen parte de edificios de uso mixto, y las oficinas, cumplirán con las normas generales de esta normativa y con las disposiciones detalladas en los artículos siguientes de este párrafo.

Art. 243.- Ventilación en comercios.- La ventilación de espacios comerciales como tiendas, almacenes, garajes, talleres, etc., podrá efectuarse por vanos hacia las vías públicas o particulares, pasajes y patios, o bien por ventilación cenital, por la cual deberá circular libremente el aire sin perjudicar recintos colindantes. El área mínima de estas aberturas será el 8% del área utilizable de planta del local.

Los locales comerciales que tengan acceso por galerías comerciales cubiertas y que no dispongan de ventilación directa al exterior, se ventilarán por ductos o por medios mecánicos, cumpliendo con lo establecido en esta normativa.

Los locales que por su actividad comercial produzcan emisiones por procesos (gases, vapores, olores ofensivos característicos), emisiones gaseosas de combustión, no podrán ventilar directamente hacia la vía pública por medio de puertas o ventanas.

Art. 244.- Ventilación por medio de ductos en comercios.- Las baterías sanitarias, cocinas y otras dependencias similares en edificios comerciales, podrán ventilarse mediante ductos. En alturas menores a 9 m., los ductos tendrán un área no menor a 0,04 m²., con un lado mínimo de 0.20 m. En edificios de hasta 5 pisos, el ducto tendrá como mínimo 0,20 m² y una altura máxima de 12 m. En caso de alturas mayores, el lado mínimo será de 0.60 m., con un área no inferior a 0.36 m² libre de instalaciones.

Art. 245.- Ventilación mecánica en comercios.- Siempre que no se pueda obtener un nivel satisfactorio de aire en cuanto a cantidad, calidad y control con ventilación natural, se usará ventilación mecánica.

Art. 247.- Para la dotación de servicios sanitarios en comercios se considerarán las siguientes relaciones:

En los comercios agrupados o no en general, mayores a 5.000 m² de área utilizable, con excepción de las áreas de bodegas y parqueos, serán equipados con baterías sanitarias de uso público para hombres y mujeres por cada 5.000 m² de área utilizable o fracción mayor al 50%, aplicando la siguiente norma:

- Para hombres: 5 inodoros, 2 lavabos, 2 urinarios para adultos y 1 urinario para niños.
- Para mujeres: 8 inodoros, 3 lavabos.
- Una estación de cambio de pañales de 0,60 x 0,60 metros, que estará incorporada en el área de lavabos de las baterías sanitarias de mujeres.
- Serán ubicados en cada piso, de tener varios niveles.
- En toda batería sanitaria se considerará una batería sanitaria adicional para personas con capacidad y movilidad reducida.

Art. 250.- Cajeros automáticos en comercios.- Los cajeros automáticos se podrán ubicar en áreas específicas internas de una edificación o como fachada al espacio público, en cuyo caso el elemento cajero no podrá utilizar el espacio público. Todo cajero automático contará con cámaras de video, cuyo monitor estará accesible al guardia de seguridad de la edificación.

ESTACIONAMIENTOS

Art. 48.- Clasificación de los estacionamientos.- Los estacionamientos se clasifican para efectos de su diseño, localización y según el tipo de vehículos, en los siguientes grupos:

Estacionamientos para vehículos menores como motocicletas y bicicletas.

Estacionamientos para vehículos livianos: automóviles, jeeps, camionetas.

Estacionamientos para vehículos de transporte público y de carga liviana: buses, busetas y camiones rígidos de dos y tres ejes.

Estacionamientos de vehículos de carga pesada destinados a combinaciones de camión, remolque o tracto camión con semi - remolque o remolque.

Art. 49.- Cálculo del número de estacionamientos.- Se preverá en todos los casos la dotación de estacionamientos para personas con discapacidad a razón de uno por cada 25 estacionamientos

Art. 50.- Normas generales para la implantación de estacionamientos.- Para su implantación los estacionamientos observarán los siguientes criterios:

Para vehículos menores:

El módulo de estacionamiento tendrá una dimensión mínima de 2,30 m. por 4,80 m. y deberá albergar ocho bicicletas o tres motos.

Se localizará en un lugar cercano al acceso principal de la edificación, separada y diferenciada del área de parqueo vehicular;

Contarán con señalización e identificación visible; Contará con elementos de sujeción para estabilizar las bicicletas.

Para vehículos motorizados:

El ingreso vehicular no podrá ser ubicado en las esquinas, ni realizarse a través de plazas, plazuelas, parques, parterres ni pretilas y se lo hará siempre desde una vía pública vehicular. En caso de que el predio tenga frente a dos vías, el ingreso vehicular se planificará por la vía de menor jerarquía, salvo estudio previo de tráfico y pendientes aprobado por la Empresa Municipal de Movilidad y Obras Públicas.

Los accesos a los estacionamientos deberán conservar el mismo nivel de la acera, a partir de la línea de fábrica se permitirá una tolerancia del 10% en dirección de la pendiente hasta un máximo de tres (3) metros.

Art. 74.- Galerías.- Las galerías tendrán un ancho mínimo de 6,0 m hasta los 60 m. de longitud. Por cada 20 m de longitud adicional o fracción el ancho deberá aumentarse en 1,00 m. En centros comerciales, se entenderá por galería el espacio interior destinado a la circulación del público, con locales comerciales a uno o ambos lados.

Art. 75.- Escaleras.- Las escaleras tendrán características según el uso de la edificación y la frecuencia de circulación, de acuerdo a las normas específicas establecidas en esta ordenanza.

Art. 119.- Sistema hidráulico contra incendios.- Toda edificación de más de cuatro pisos de altura o que supere los 1.200 m² de área total de construcción, deberán implementar el sistema hidráulico de incendios.

ANEXO 2

EVOLUCION DE LOS PRINCIPALES CENTROS COMERCIALES EN ECUADOR						
CIUDADES	CENTROS COMERCIALES	AÑO DE INAUGURACION		CIUDADES	CENTROS COMERCIALES	AÑO DE INAUGURACION
Quito	CCI	1965		Quito	Ventura Mall	2003
Guayaquil	Policentro	1979		Cuenca	Mall del Rio	2004
Quito	CCNU	1980		Guayaquil	Riocentro Sur	2004
Quito	El Espiral	1980		Manta	Paseo del sol	2004
Guayaquil	Unicentro	1981		Guayaquil	Mall del Sur	2004
Quito	El Bosque	1982		Guayaquil	La Piazza	2004
Quito	Caracol	1982		Guayaquil	El Trébol	2004
Guayaquil	Albán Borja	1982		Milagro	Paseo Shopping	2004
Machala	Unioro	1985		Guayaquil	La Torre	2005
Quito	Multicentro	1985		Ambato	Mall Los Andes	2005
Cuenca	El Vergel	1986		Loja	La Pradera	2005
Quito	Quicentro	1989		Quito	San Luis	2006
Quito	El Globo	1990		Santo Domingo	Paseo Shopping	2006
Manta	Manicentro	1991		Guayaquil	Plaza Los Ceibos	2007
Quito	Unicornio	1992		Machala	Paseo Shopping	2007
Quito	Mall el Jardín	1995		Quito	El Condado	2007
Quito	El Recreo	1995		Durán	Duran outlet	2007
Guayaquil	Riocentro entre Ríos	1995		Ventanas	El Calabazo	2007
Guayaquil	La Rotonda	1995		Quito	Granados Outlet	2007
Guayaquil	Mall del Sol	1997		Quito	Home Desing Plaza	2008
Guayaquil	Riocentro entre ceibos	1997		Machala	Municipal	2008
Guayaquil	Malecón 2000	2000		Quito	Plaza Deportiva	2008
Manta	Paseo Shopping	2001		Cuenca	Plaza Bocatti	2008
Portoviejo	Paseo Shopping	2002		Azogues	Bartolomé Serrano	2008
Cuenca	Millenium Plaza	2002		Esmeraldas	Multiplaza	2009
Libertad	Paseo Shopping	2002		Portoviejo	Multiplaza	2010
Guayaquil	San Marino	2003		Cuenca	Monay Shopping	2010
Guayaquil	Aventura Plaza	2003		Quito	Quicentro Sur	2010

Fuente: Investigación

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

LOCALES COMERCIALES UBICADOS EN LOS CENTROS COMERCIALES EN OBSERVACIÓN

Parte 2

Hogar	Bath Center
	Chaide y Chaide
	Colineal
	Almacenes Juan Eljuri
	Noperti
	Todo Hogar
	Tventas
	Artesa
	El Uniforme
	Iluminazione
	Nostalgia
	Olga Fisch
	Planeta Verde
	Almacenes Japon
	Ekogar
	Conresa
	Bath and body
	Tv shopping
	Nuestro hogar
	Dulce hogar
	Orve Hogar
	Sukasa
	Alfombras persa
	Best by phone
	Caracalla
	Decor & fun
	Deko zone
	Erika ' s cristaleria
	In home
	Keramicos

Hogar	La mansion
	Le charme
	Le cadeau
	Teos
	Tv Com
	Santos
Rustik	

Ropa Formal	Camiseria Inglesa
	Francisco Rocha
	Italy 2000
	Hernando Trujillo
	Pical
	Via Eleganza
	Massimo
	The gift shop
	Camelot
	Stone
	Lanafit
	Cleo express
Sui generis	
La france	
Stone	
Flipp Boutique	

Salud y Belleza	Burbujas Express
	Fybeca
	GNC
	L'Occitane
	Make up
	Nails & Body Shop
	Secretos para el baño
	Dr. Pie
	Stephan Stetique
	Bellomonte
	Kiut
	Estetica Eliana
	Masaje xpress
	Piel & peeling
	Pink's
	Faces
	Farmashop
	Bessie Shao estetica
	Yanbal
Sion peluqueria	
Farmacia Cruz Azul	
Pharmacy 's	
Salud S.A	

Ropa Juvenil	De Prati
	Etafashion
	Lee
	Totto
	Vatex
	Via Venneto
	Cholo machino
	Makeño
	Camisetas szimon
	Vanguardia
	Levis
	Areldi jeans
	Deep
	Didis teens

Ropa Casual	Aranjuez
	Naf naf
	Pinto
	Taty
	Tiz Mart
	Optimoda
	Torero
	FashionHara
	Army
	Abdomar
	AE Boutique
	Agapee
	Azzione
	Banda
	Blue jeans
	Creaciones mayci
	D' Ruby
	Diseños boutique
	El gato con botas
	Family store
	Fashion lana
	Keops
	Maggies
	Cincolli boutique
	Look out
	Madrigal
	María d
	Moda center
	Mythos
	La coste

Ropa Casual	Pilatos
	47 Street
	Bloomingdale's boutique
	Blanco & Negro boutique
	Al dia boutique
	Planeta mamá
	Kiss Boutique
	Josephine Boutique

Ropa Infantil	Jossbell
	Teleshop
	Yazzu
	Azulino
	Pinto Kids
	Pa ' Niños
	Bebemundo
	American babies
	Kikatos
	Nueve meses
	Boys & girls
	Broadway
	Layette
	Simply kids & teens
Cossitas baby store	
Didis	
Nannys place	
Zhiros	

Ropa Deportiva	Explorer
	Marathon
	Tennis
	Xplot
	Aventura Sport
	Kao Sport Center
	My bike
	Ronny sport
	K-Y-7 Sport
	Clothes sport
	Antisana sport
	Fitness shop
	Benetton
	Protennis
Camisetas bacanes	
Detalmix Uno	
Surfer	

Lencería	Five Stars
	Sedución Boutique
	Mix Two
	Sock Shop
	Leonisa
	Area algodón
	Eclairé
	El palacio de las medias
	Intima
	Ishka shop
Magic	

Licorería	El bodegon
------------------	------------

LOCALES COMERCIALES UBICADOS EN LOS CENTROS COMERCIALES EN OBSERVACIÓN

Parte 3

Lencería	Medias y ensueños
	Medias y mas
	Secretos
	Sexy lencería
	Solo boxer
	Veronicas's store
	Corpi
	Era

Ropa Mujeres	Diamonds by jeritsa
	Diva
	Lu by lolita
	Michelle boutique
	Estefy boutique
	Ank Zach
	Donna Bella
	Lady rose
	Lucia Palacios
	Chris Rose
Pat primo	

Entretenimiento	Multicines
	Play Zone
	Cosmic Bowling
	Pin 5
	Pista de Hielo
	El teatro
	Bingo Star
	Lazer fun
	Supercines
	Cinemark
	Formula karts
	Fun center bowling club
Play go	
Cosmos	
Rock and Roll	

Ropa Mujeres	Complements
	Linea verde
	First Class Shop
	M.N.G
	Minuett
	Montana
	Lanidor
	Naf Naf
	Portafolio
	Taty Boutique
	Victoria Secrets
	Stefy rall
	Pretty woman
	Karla
	Boutique crissilu
	Glamour boutique
	Fashion luna
	Nicole
Paola	
Carol boutique	
Valentina	

Costuras	El Carrete
	Doblez
	Tejidos farina
	Bordados y diseños

Ropa Hombres	Dormel
	Ferrati
	El baron
	Gonzalo Sanchez
	Miguel nieto
	Men's boutique
	Nelson aguayo
	Trajes record
	Trial
	Hugo boss
	Camiseria fierro
	Uomi
	Harry 's Boutique

Juegos Electrónicos	Electrogames
	Game mart
	Game net world
	Games corp
	Game center
	Games.com
	Game stop
	Juego mania
	Malea
	Multijuegos
	Shindo
	Tecade
	Mundo playstation
	Monkey games
Xtreme Games Center	

Ropa Hombres y Mujeres	Adolfo Dominguez
	Polo Ralph Lauren
	Angora Sweaters
	Calvin Klein
	Chevignon
	D & Bond
	Diesel
	Guess
	Pasa
	Pronto
	Rio Store
	Rose Pistol
	Splash
	Szimon
	Z cavaricci
	Lacoste
	Ona Saez
	Tommy Hilfiger
	Flow
	Traffic
	Ilusiones
	Valery
	Vando
	Stilo propio
	Casa Tosi
	Alazan
	Andretti
	Ten colors
	Sunbawalropa
	Herrera

Ropa Hombres y Mujeres	Vanidades
	Sense boutique
	Adda boutique
	Seducion boutique
	Ella y el
	Bond anderson
	Dmm by dormel
	Groggy
	Studio de moda
	Superexito
	Rosabella
	Primavera boutique
	Areldi
	Almacenes casa joana
	Erke
	RM
	Yo
	Aline Boutique
	Mar Bravo
	Fussion Boutique
	Boutique Voga
	Evoluxion
	Jotacell Francamac
	Boutique Outfilters
Challenger	

Relojes	Casio
	Fossil
	Tecnicentro
	Zona horaria
	Fashion Hora
	O clock
	Camaras y relojes on time
	Casa del cucu
	TCR
	Tic tac

Supermercados	Supermaxi
	Mi Comisariato
	Gaseosas del Bosque
	Megamaxi
	Hipermarket
Coral hipermercados	

Mascotas	Mascotas
	Super pet
	Funky fish
	Acuarios
	City pet
Zoona animal	

Gimnasio	Curves
-----------------	--------

Equipos de Seguridad	Poligono
-----------------------------	----------

Cable	Direct Tv
	Tv cable

Imprenta	Grafica aviles
	Feeling's

LOCALES COMERCIALES UBICADOS EN LOS CENTROS COMERCIALES EN OBSERVACIÓN

Parte 4

Comida	Buffalo's
	Crepes & waffles
	Hansel & Gretel
	Mayflower
	Wantan Wonk
	Planet Fruit
	Yalo's
	Yogurt Persa
	Ch Farina
	KFC
	Ceviches de la Rumiñahui
	Mc Donald's
	S'pane's
	Tony Roma's
	Taconazo
	Menestras del negro
	Dona menestra
	Burger King
	Costa y Sierra
	il Capo Di Mangi
	Azucar Bistro
	Sbarro
	Noe express
	Pizza Hut
	Taco Bell
	American Deli
	Adoves del Barlovento
	La Tablita
	El Corral
	Crazy pollo
	1001 Middle East

Comida	Magico Oriental
	Yogurt de la amazonas
	Fruteria Monserrat
	Juan Valdez
	Mr. Pretzel
	Cinnabon
	Baskin Robbins
	Friday's
	Casita del chocolate
	Teriyaki
	Texas chicken
	Hamburguesas de Rusty
	Hamburguesas el corral
	Tablita del tartaro
	El café de la vaca
	Tropi burger
	Hornados Faby
	Pizzeria Roys
	Sandry
	French fry connection
	Hot dog express
	Kappery
	Las tablas
	Le chef
	Mundo snak
	Panini
	Pingüino
	Pizza Sa
	Planeta dulce
	Pop Corn
	Punto caramel

Comida	Snobiz
	The crepes corner café
	Cajun
	Bocatto
	China wok
	Tacos californianos
	Panaderia California
	Todo tipico
	El ñato express
	Bonbons
	Nelly restaurant
	Castillo del rio
	Coco express
	Creta restaurante
	Frozen yogurt
	La casona del puente roto
	La herradura express
	Pomodoro
	Oh Mar
	Coco Express
	Pizzeria Napolitana
Cocina de leña	
Comidas de Victor	
La Caleta	
Domino's Pizza	

Muebles	Arama bosque real
	Galeria de mueble
	Itza matices
	Lo nuevo y lo viejo

Delicatessen	Cocoa Chocolatier
	Cyrano / Corfu
	Dunkin Donuts
	El Español
	El Griego
	Entredulces
	Egomax
	Canna Mellis
	San Nicolas
	Sweet & Coffe
	Mimo's
	El almendro y la cosecha
	Donuts express
	Tutto Fredo
	Heladeria fontana
	Nice cream Heladeria
	Café pilon
	Cafeteria capuccino
	City café
	La casita de chocolate
	Nescafe
	Heladeria top cream
	Cositas
	Gourmeats
	Creta café
	Dolupa Dulcería
	Bluberry
	Café bombon's
	Pasteleria Royal

Articulos de construcción	Inmoulight SA
	Construilight SA
	Importadora M&J Platinum
	Imporamansa
	Chiquitines
	Inversiones construvivienda
	Concreta

Aerolineas	American airlines
	Santa Barbara
	Aerogal
	LAN

Regalos	Cumpleaños
	Polo exclusividades
	Linea
	Hallmark - Locuras
	D Fiesta
	Elia 's Tarjeteria
	Tabaco y Pipa
	Salon del regalo
	Best time
	Pachika's
	Tabaqueria king edward
	Susurros

Libros Papeleria	Libri Mundi
	Libro Express
	Mr. Books
	Super Paco
	Juan Marcet
	Suministros delgado
	Entrepapeles
	Papeleria el asterisco
	Libreria española
	Polipapel
	Bazar la victoria

Peluqueria	Maria Gracia
	Andres
	Francel y vianca
	Work out

Perfumeria	Las Fragancias
	Aromas y recuerdos
	Lanson's
	Xtasy's

Juguetes Pasatiempos	Imaginarium
	Mi jugueteria
	Juguetón
	Action planet
	Toys
	Asiri jugueteria alemana

LOCALES COMERCIALES UBICADOS EN LOS CENTROS COMERCIALES EN OBSERVACIÓN

Parte 5

Varios	Banderines Gutierrez
	Almacenes Chimborazo
	Casa Bolivar
	Pasarela
	Acti
	Pycca
	Turn
	Almacenes Pichincha
	Bordinsa
	Turisa
	Bertero pachano
	Servicios mejorados
	Gustapan
	Euro luz
	Acqua
	La bastilla
	Equipaggio

Varios	Epk
	The world is yours
	Disfraces imperio
	Fun rides
	Promomarket
	Etam
	El dolarazo
	La gran via
	Money gram
	Centro de la suerte
	Wit boy
	Liz claiborne
	Maman jeune maternity
	Picardias
	El Universo

Varios	Martinizing
	Post net
	Pronto Express
	Western Union
	Interoceanica
	Loteria Nacional
	Diners club
	Creaciones Imperio
	DHL
	Punto médico familiar
	Servipagos
	Mundi servicios
	Correos del ecuador
	Lavanderias higieniser
	Constructora verdezoto
	El comercio
	Lanas y casas

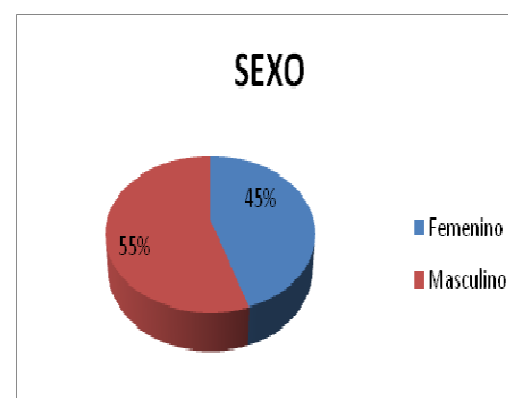
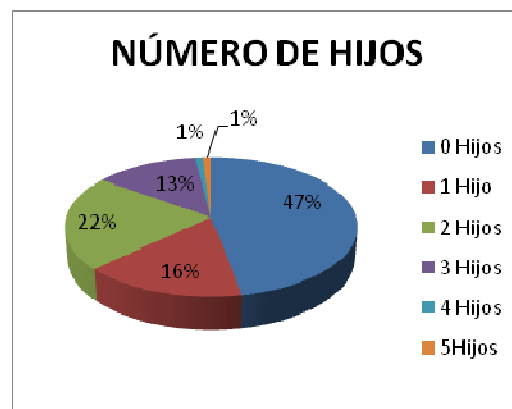
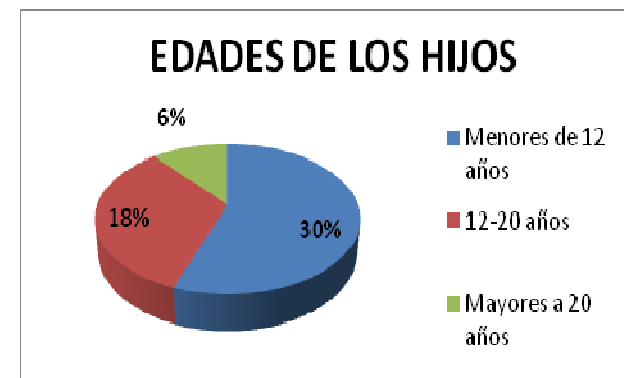
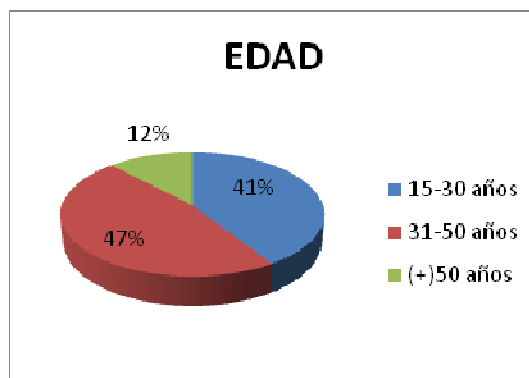
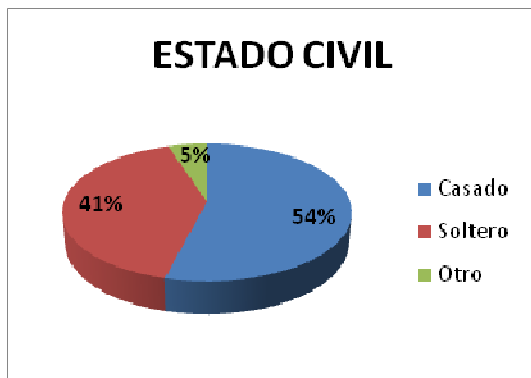
Fuente: Investigación

Elaborado por: Andrea Mieleles y Jessica Ponce

ANEXO 4

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A CIUDADANOS RIOBAMBEÑOS

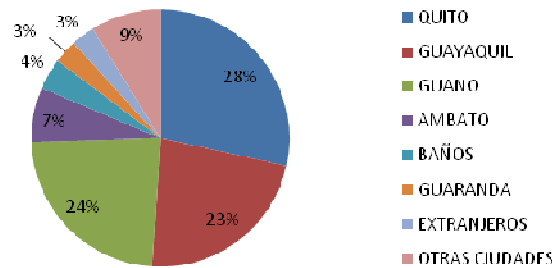
DATOS GENERALES



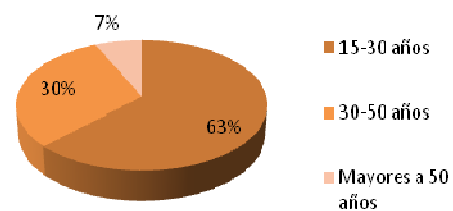
ANEXO 5

RESULTADOS DE ENCUESTAS REALIZADAS A TURISTAS DATOS GENERALES

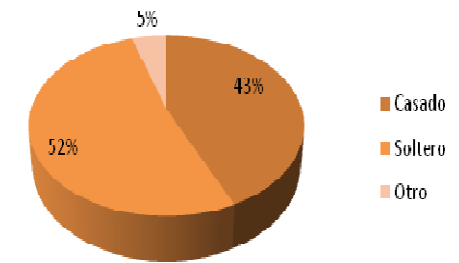
CIUDADES DE TURISTAS



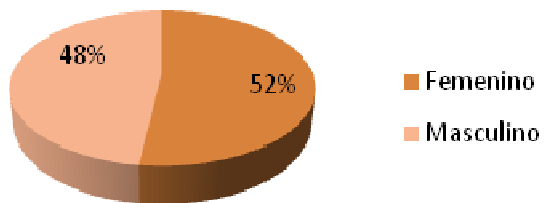
EDAD



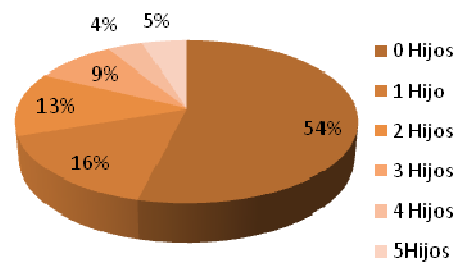
ESTADO CIVIL



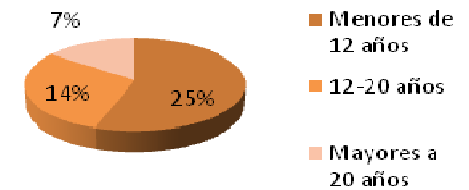
SEXO



NÚMERO DE HIJOS



EDADES HIJOS



ANEXO 6

MATRIZ DE MICROLOCALIZACIÓN					
Factor	Peso	SECTOR FAPANI		SECTOR ABRASPUNGO	
		*Calificación	Calificación Ponderada	*Calificación	Calificación Ponderada
Medios de transporte	0.15	10	1.5	10	1.5
Disponibilidad del terreno	0.18	7	1.26	10	1.8
Costo del terreno	0.06	9	0.54	5	0.3
Cercanía del mercado	0.20	3	0.6	9	1.8
Condiciones climatológicas	0.10	7	0.7	7	0.7
Sector en el que se encuentra	0.04	7	0.28	9	0.36
Servicios básicos	0.18	6	1.08	10	1.8
Características del suelo	0.05	6	0.3	9	0.45
Vigilancia y seguridad	0.04	6	0.24	8	0.32
TOTAL	1.00		6.5		9.03

Fuente: Investigación

Elaborado por: Andrea Mieles y Jessica Ponce

*CALIFICACIÓN			
Malo	1 a 2	Bueno	6 a 8
Regular	3 a 5	Excelente	9 a 10

ANEXO 7

MAPA DE MICROLOCALIZACIÓN “RÍO MALL”

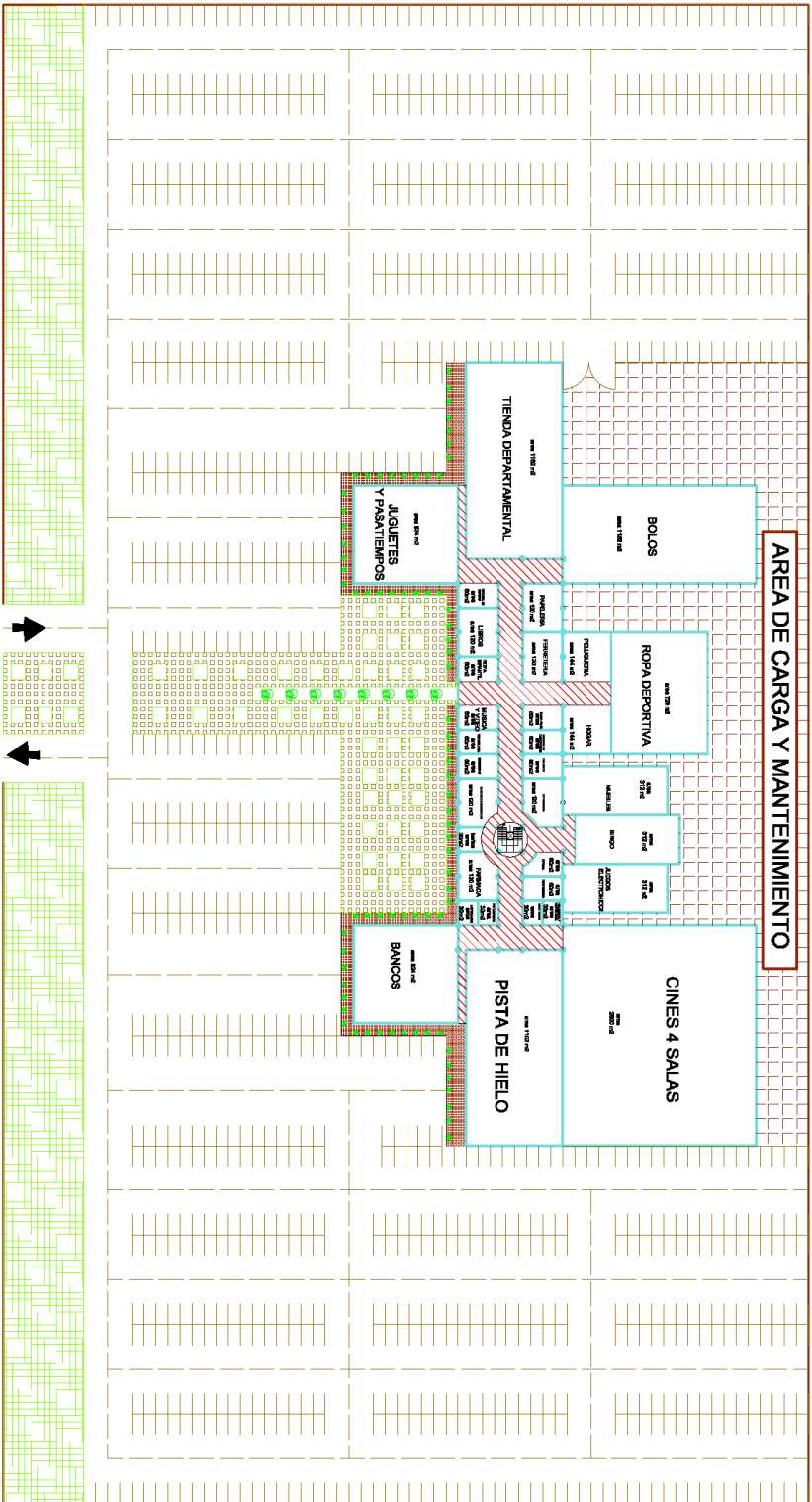


ANEXO 8

PLANOS



AREA DE CARGA Y MANTENIMIENTO



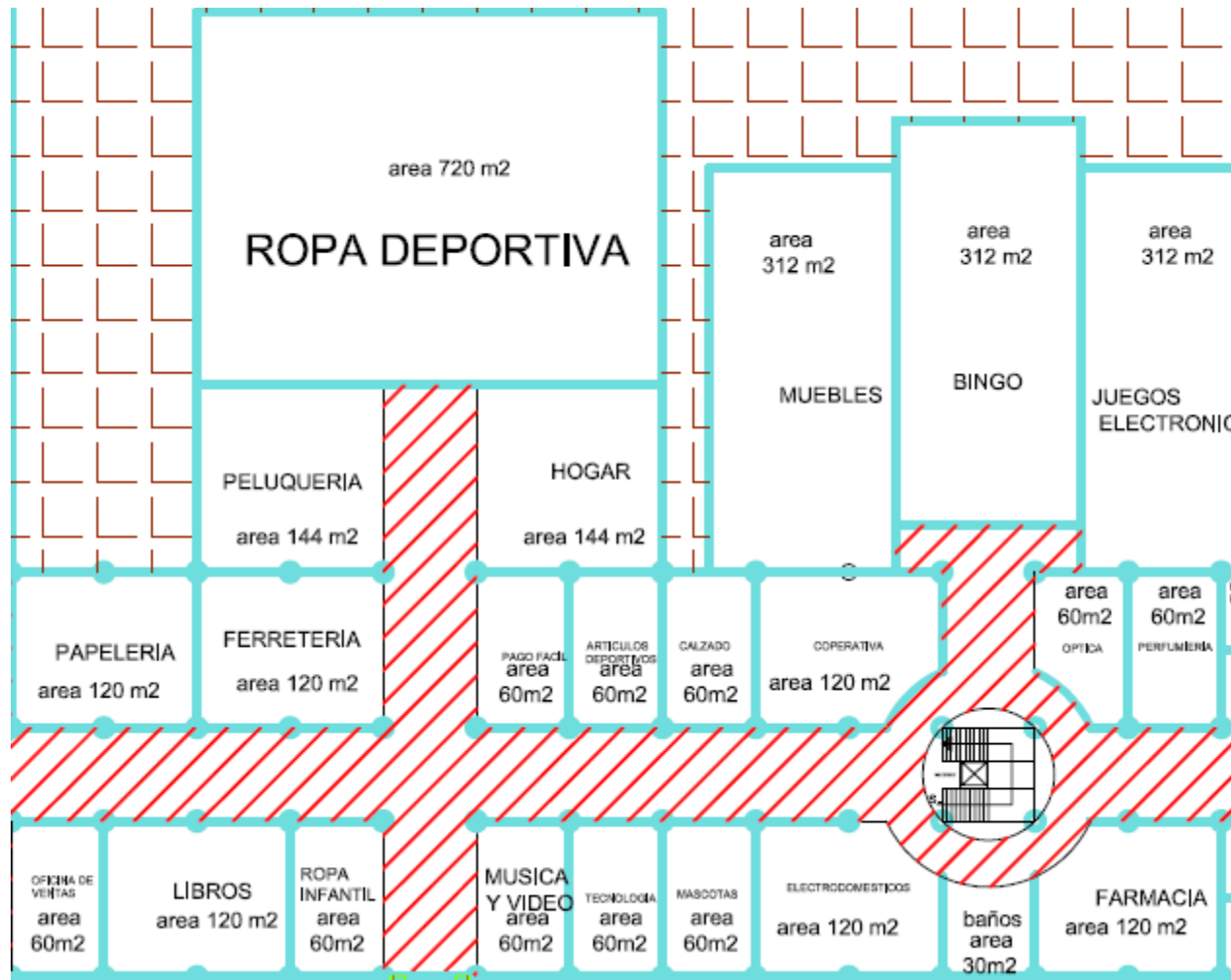
PLANTA BAJA

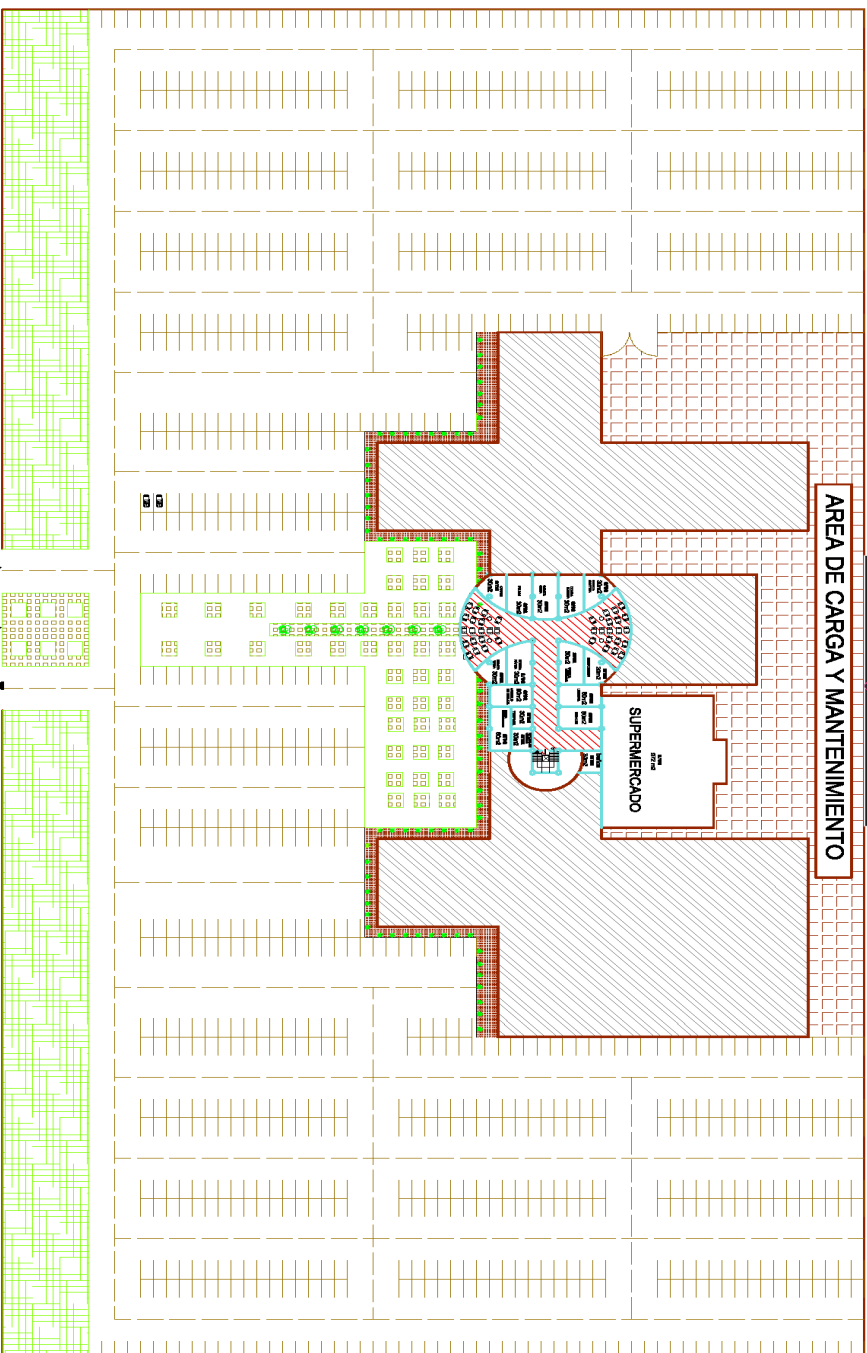
Esc 1:250



Creado por JUAN PABLO YINIEZA
ESTUDIANTE DE ARQUITECTURA DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

PLANTA BAJA



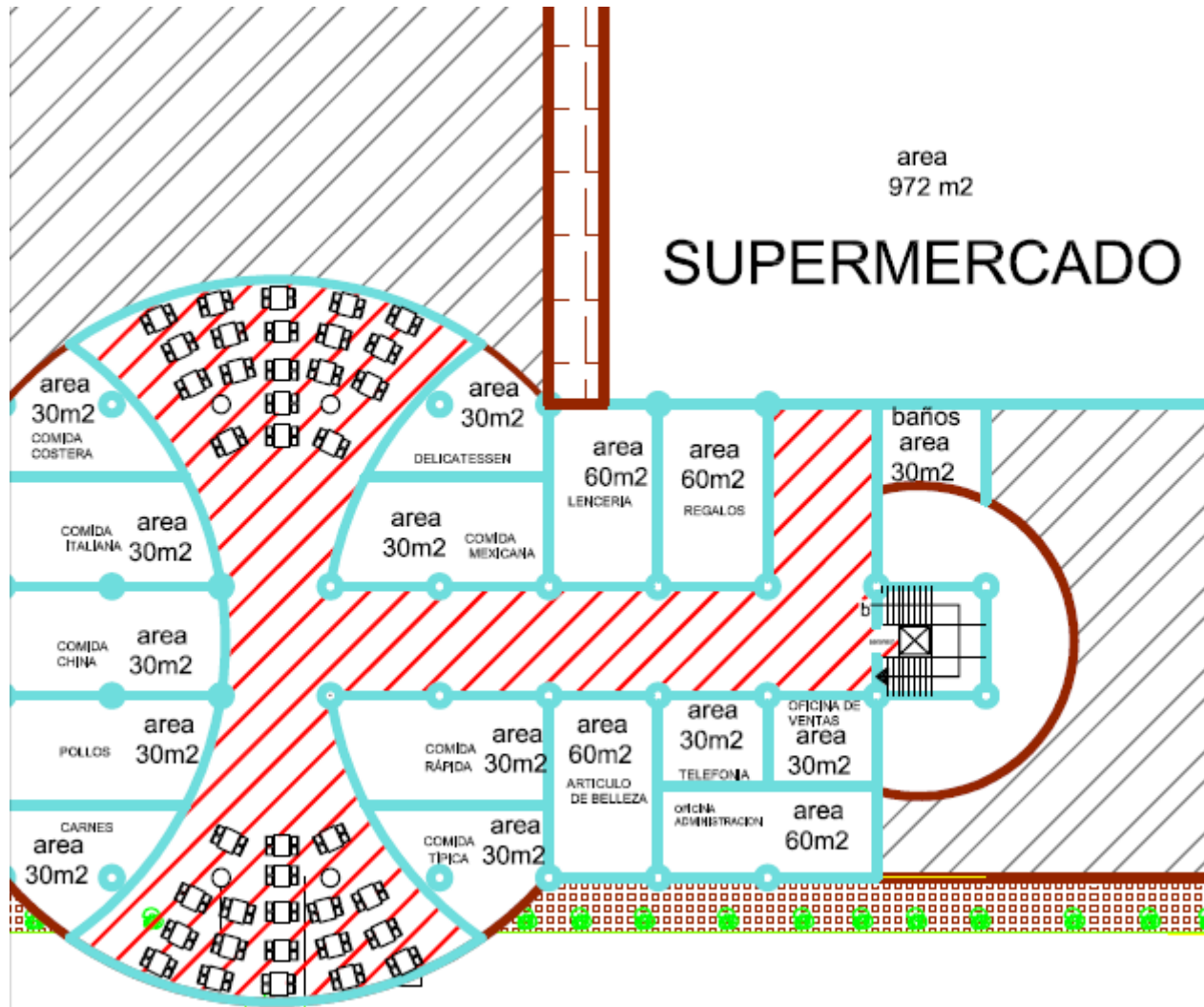


PLANTA ALTA

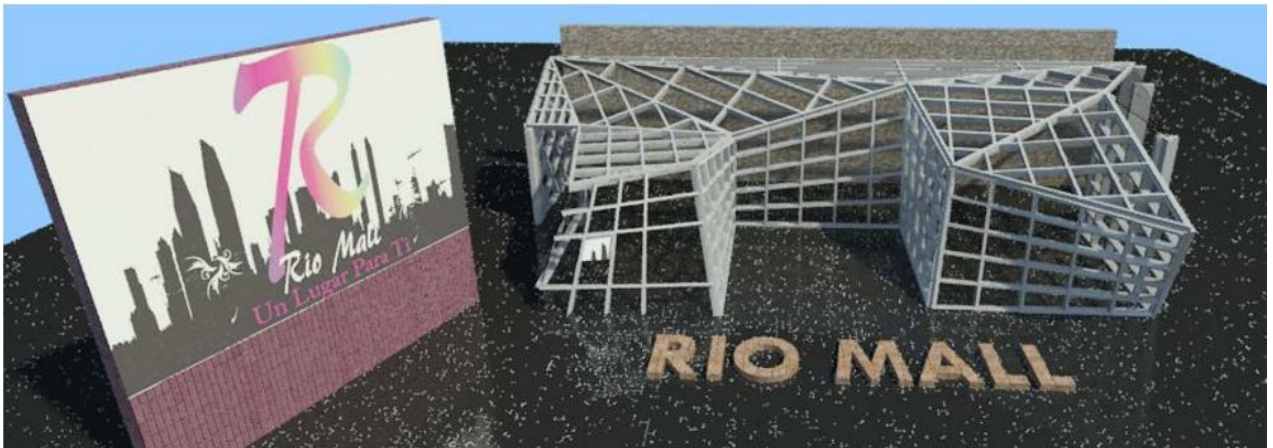
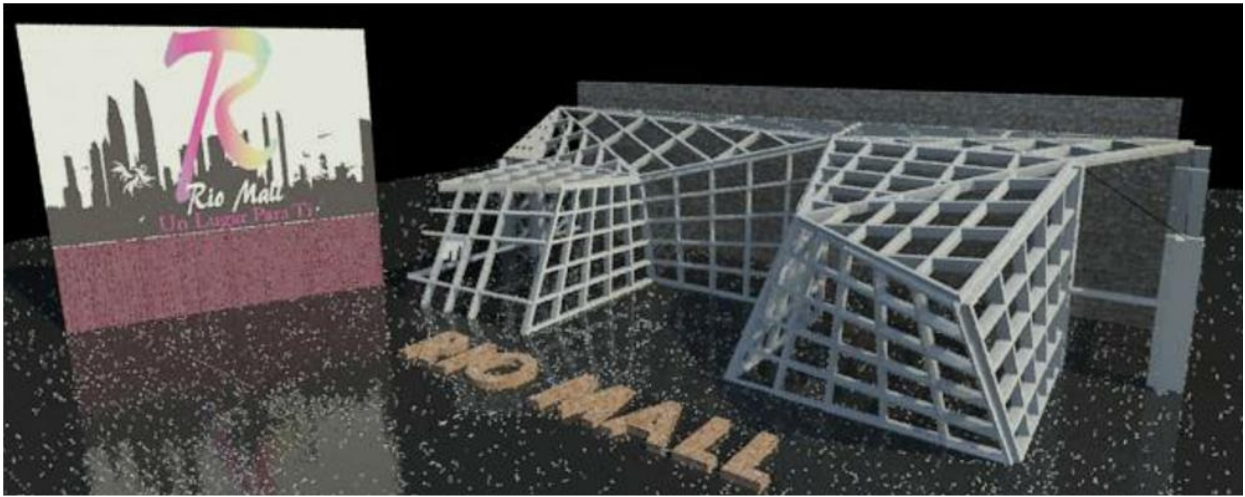
esc_1:250

Creado por JUAN PABLO VINEZA
ESTUDIANTE DE ARQUITECTURA DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

PLANTA ALTA



DISEÑO ARQUITECTÓNICO



ANEXO 9

REGLAMENTO “RIO MALL”

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 1.- OBJETO Y OBLIGATORIEDAD.- El presente reglamento tiene por objeto, dar a conocer a los concesionarios de los locales del Centro Comercial las bases de organización y disciplina por las cuales se regirán.

Estas bases de organización y disciplina son de carácter obligatorio para concesionarios. Es necesario resaltar la importancia de este reglamento ya que además de evitar conflictos de carácter comercial y disciplinario tiene la finalidad de servir como una herramienta eficaz para optimizar el prestigio y prosperidad del Centro Comercial considerado como una unidad y en consecuencia de cada propietario y concesionario en particular.

Art. 2.- DEFINICIONES.- Es importante aclarar ciertos términos los cuales van a ser utilizados dentro del reglamento y así facilitar la interpretación del mismo.

Contrato de concesión.- Es el contrato celebrado entre los propietarios de un inmueble en donde funciona un centro comercial y comerciantes -personas naturales o jurídicas-, que buscan vender sus artículos a través de los locales de dicho centro. La empresa propietaria y organizadora del centro de compras entrega al comerciante la tenencia de un local determinado por un precio pactado para su explotación comercial.

Concesionario.- El comerciante que toma en “arrendamiento” un local determinado, se denominará concesionario. La ventaja para éste consiste en que el prestigio de los propietarios del centro comercial y las campañas publicitarias por ellos desplegadas garantizan la afluencia del público a sus instalaciones.

Áreas comunes: son los elementos comunes que pueden ser gozados por todos los propietarios son necesarios para la existencia, seguridad y conservación del edificio y permiten a todos y cada uno de los propietarios el uso y goce de su propiedad individual.

Usuarios: son todas las personas que hagan uso de las instalaciones del centro comercial, sean éstas los concesionarios, administradores, empleados, y clientes.

Áreas comunes: son los espacios necesarios para la existencia, funcionamiento, seguridad y mantenimiento del edificio que pueden ser usados y gozados individualmente por todos los concesionarios.

Art. 3.- CARACTERÍSTICAS DEL CENTRO COMERCIAL.- El centro comercial “Rio Mall” se encuentra ubicado en el sector Abraspungo en la Av. Antonio José de Sucre, Km. 1.5 Vía a Guano. El centro comercial tiene un área de construcción de 15.652 metros cuadrados repartida en 2 plantas, en un área total de terreno de 20.683 metros cuadrados está conformado por 68 locales y 10 islas.

CAPÍTULO II

DISTRIBUCIÓN DE LAS ÁREAS DEL CENTRO COMERCIAL

Art. 4.- ACTIVIDADES DE CADA ÁREA.- El presente capítulo define las actividades específicas de cada área que se encuentran en el centro comercial, sin poder desarrollar actividades diferentes a las definidas.

COMERCIO GENERAL: en esta área se encontrarán las superficies destinadas al intercambio comercial y exposición de productos. Se podrá comercializar todo tipo de mercancías excepto alimentos preparados.

SUPERMERCADO: En esta área se podrá vender abarrotes, artículos de belleza, comestibles en general, bebidas alcohólicas en envase cerrado y bebidas no alcohólicas.

CAFETERIA: Venta de alimentos preparados, bebidas no alcohólicas y dulcería.

JUEGOS INFANTILES: JUEGOS MECÁNICOS: todos los aparatos que se instalen deberán tener dispositivos de seguridad y cumplir con los reglamentos que la autoridad competente disponga. Además la instalación deberá ser realizada por profesionales que garanticen la seguridad de nuestros clientes al hacer uso de estos juegos.

RESTAURANTES: en esta área se venderá alimentos preparados, bebidas no alcohólicas y bebidas alcohólicas (no más de 14° G.L.) exclusivamente con alimentos.

OFICINAS: en esta área se encuentran ubicadas las oficinas las cuales se van a encargar de los servicios administrativos, técnico, financieros, de información o similares.

ENTRETENIMIENTO: en ésta área se ofrecerán los servicios de entretenimiento definidos en cada contrato.

Art. 5.- ÁREAS COMUNES.- Las áreas comunes del centro comercial son los pasillos, áreas verdes, estacionamientos y baterías sanitarias.

Art. 6.- ESTACIONAMIENTOS.- En esta área se deberá cumplir con la siguiente reglamentación:

- Las entradas y salidas al estacionamiento del centro comercial no podrán ser obstaculizadas.
- Se prohíbe usar los estacionamientos para colocar cualquier tipo de elementos, basura, equipos, etc.

- No se podrán utilizar los estacionamientos para realizar otras actividades diferentes a la de estacionar vehículos, automóviles, camionetas, motocicletas y bicicletas.

Art. 7.- ÁREA DE CARGA Y DESCARGA.- Se encuentra ubicada en el costado este del centro comercial. Esta área se utilizará para la carga y descarga de mercancías y otros elementos en camiones, vehículos de tracción animal, furgones de carga y cualquier vehículo cuya medida exceda las dimensiones promedio de vehículos familiares.

CAPÍTULO III

OBLIGACIONES DE LOS CONCESIONARIOS

Art. 8.- ACONDICIONAMIENTO.- Al firmar el contrato con el concesionario, estos se comprometen a realizar todos los trámites solicitados por el centro comercial para preparar el local de acuerdo a sus necesidades, de conformidad a estas disposiciones:

- Todos los concesionarios de los locales deberán presentar al Administrador los planos y detalles del proyecto de acondicionamiento que quiere realizar.
- Además tendrán que enseñar al Administrador el local tal y como se lo va abrir al público para constatar que cumpla con todos los requisitos y poderle dar el visto bueno para la apertura.
- El Administrador tendrá la facultad de revisar en cualquier momento que los concesionarios cumplan con los planos aprobados.

Art. 9.- LICENCIAS Y PERMISOS.- Los concesionarios deberán tramitar todos los permisos y licencias de funcionamiento para el giro normal de su negocio.

Art. 10.- OBLIGACIONES FISCALES.- Los concesionarios tienen la obligación de cumplir todas las obligaciones que correspondan a su actividad económica con el Servicio de Rentas Internas.

Art. 11.- REMODELACIONES.- Los concesionarios tienen la obligación de mantener en excelentes condiciones tanto el interior, como la fachada de los locales comerciales para que estos tengan siempre una buena apariencia ante los clientes. Se deberá informar al administrador el tipo de remodelación que se va a realizar, fecha y horarios en los que se va a remodelar.

Art. 12.- PROHIBICIÓN DE VENDER DETERMINADOS PRODUCTOS.- Para mantener el prestigio y exclusividad del centro comercial está permitido vender solamente productos de marcas reconocidas y alta calidad, por lo que se prohíbe la venta de los siguientes productos:

- Productos usados
- Productos ilegales
- Productos que no tengan normalmente en exhibición
- Productos que no pertenezcan al giro mercantil autorizado

Art. 13.- TRATAMIENTO DE LA BASURA.- Los concesionarios tendrán la obligación de recoger la basura en recipientes apropiados y cumplir con los horarios que determine la administración para este fin. En el caso que la basura sea orgánica y/o húmeda tendrán la obligación de colocarla afuera del centro comercial en los lugares autorizados para este caso, y así evitar la propagación de plagas y malos olores que durante el traslado de la basura se pudieran provocar.

Por ningún motivo, se permitirá que la basura sea depositada al pie del Local Comercial, en las fachadas o frentes.

Art. 14.- BEBIDAS ALCOHÓLICAS.- Se prohíben el consumo de bebidas alcohólicas dentro de las instalaciones del centro comercial, a excepción de las bebidas que se pueden vender en el patio de comidas especificadas en el artículo 4 de este reglamento.

Art. 15.- SEGURIDAD DEL CENTRO COMERCIAL.- Los concesionarios se deben comprometer a no atentar contra la seguridad del centro comercial.

Se consideran faltas contra la seguridad las siguientes:

- Causar daños, sustraer o destruir aparatos destinados a la seguridad o servicio del centro comercial.
- No informar sobre los responsables de haber cometido cualquier delito o infracción respecto de los bienes privados o comunes del centro comercial.
- Ordenar al personal de vigilancia y a todos los trabajadores de la administración, o utilizarlos para la realización de trabajos particulares o para llevar paquetes, mientras estos estén cumpliendo con su horario de trabajo.

CAPÍTULO IV ADMINISTRACION DEL CENTRO COMERCIAL

Art. 16.- FUNCIONES Y ATRIBUCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN- Por lo que se refiere a los concesionarios, la administración tendrá las siguientes funciones:

- a. Vigilar la debida observancia y cumplimiento del presente Reglamento, por parte de los concesionarios.
- b. Prestar apoyo y orientación a los mismos respecto de los sistemas operacionales del Centro Comercial.
- c. En caso de conflicto operacional entre los concesionarios, fungir como mediador y para el caso de que se observe alguna infracción a las presentes disposiciones, así como de faltas a la disciplina, establecer las sanciones correspondientes.

Art. 17.- La administración no se hace responsable de:

- a. Estafas, robos, engaños o delitos tipificados en el Código Penal de los que puedan ser víctimas los concesionarios o empleados de los diferentes negocios ubicados en los locales del centro comercial.
- b. La pérdida de paquetes, carteras, joyas, dinero, elementos portátiles, celulares, filmadoras, cámaras fotográficas, o cualquier otro artículo además pérdidas o daños ocasionados por incendios, debido a corto circuitos o fugas de gas, o aquellos derivados de la ocurrencia de siniestros, fuerza mayor, caso fortuito, terrorismo o asonada.
- c. Por la pérdida parcial o total de productos, derivada de la falta de energía por caso fortuito. En el caso de que la administración se vea obligada a realizar cortes de energía, anunciará con anticipación el horario de corte para que cada uno de los locales programen las acciones a tomar.
- d. Sanciones, multas debido al incumplimiento en el pago de impuestos, tasas o contribuciones correspondientes.

Art. 18.- El administrador tiene la responsabilidad de registrar los datos de todos los concesionarios y empleados de los locales comerciales para ubicarlos en caso de una emergencia durante el horario de cierre del centro comercial.

Art. 19.- En caso de que se tenga que avisar sobre algo que se considere que atente a la seguridad del centro comercial, se deberá llamar por teléfono a la administración, decir el número de su local y un empleado de seguridad se hará presente inmediatamente en el lugar.

Art. 20.- MÚSICA AMBIENTAL.- La administración será la encargada de mantener una adecuada música ambiental en el interior del centro comercial. En el caso de que cada local desee poner música internamente deberá mantener un volumen y frecuencia moderada para no incomodar a los otros locales.

Art. 21.- PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD DEL CENTRO COMERCIAL.- La administración será la encargada de la planificación de la publicidad y la promoción con la

finalidad de impulsar y dar a conocer el centro comercial, siendo los concesionarios los encargados de fijar y cancelar el monto anual para dicho rubro con la debida aprobación de la Administración. El valor que deberá cancelar cada concesionario por este rubro será calculado según los metros cuadrados que utilice cada uno.

Respecto a los costos de publicidad y promoción de cada uno de los locales comerciales, estos correrán por cuenta de los concesionarios.

CAPÍTULO V

DISPOSICIONES SOBRE LOS LOCALES COMERCIALES Y ÁREAS COMUNES

Art. 23.- DÍAS DE APERTURA Y HORARIOS EN EL CENTRO COMERCIAL.- Los concesionarios tienen la obligación de abrir los locales comerciales de lunes a domingo durante los 365 días del año.

Se tendrá que respetar los siguientes horarios: desde las nueve de la mañana hasta las ocho de la noche con excepción de los cines que se regirán de acuerdo a sus horarios de funciones. El administrador será el responsable de controlar que estos horarios mínimos y máximos de atención al público sean respetados, caso contrario se aplicarán las multas correspondientes.

Art. 24.- CIRCULACIÓN DENTRO DEL CENTRO COMERCIAL.- Se prohíbe colocar obstáculos o elementos en los pasillos que impidan la libre circulación de los usuarios.

Art. 25.- FACHADAS DE LOS LOCALES.- La administración fijará la forma, el material a emplearse y demás características de las fachadas externas que den a los pasillos interiores de las áreas comunes y que correspondan a sus respectivos locales comerciales.

Los concesionarios instalarán los letreros en los espacios determinados por la administración, conforme a las características que correspondan a cada local y que sean aprobadas por la misma.

Art. 26.- PUBLICIDAD.- Los concesionarios que hagan uso de un local en la planta baja deberán colocar su publicidad en un plazo máximo de 30 días a partir del momento de compra o concesión del local, caso contrario se le aplicará una sanción la cual será establecida por la administración.

Si el local se encuentra en la planta alta, la publicidad deberá colocarse en la fachada exterior del local en placas de bronce, vidrio, o cerámica con un medida de 80 cm. x 40 cm. teniendo que incluir el nombre comercial y giro del negocio.

Art. 27.- SERVICIOS COMUNES.- Los servicios comunes con los que contará el centro comercial son los siguientes:

- El servicio de limpieza y mantenimiento de las áreas comunes, instalaciones sanitarias y eléctricas de uso común, y, en general, de todos los bienes de uso común.
- El servicio de vigilancia, el cual será contratado por la administración del centro comercial quien será la encargada de controlar que el personal de seguridad sea debidamente capacitado y cumpla con los horarios establecidos. La administración no será responsable de cualquier siniestro o robo que pueda ocurrir dentro del centro comercial, así como en los estacionamientos. Los concesionarios tienen la opción de contratar seguridad privada adicional que necesite su negocio.

Art. 28.- PROVISIÓN DE MERCANCÍAS.- Los concesionarios deberán recibir la mercancía en su local en el horario de nueve de la noche a ocho de la mañana previa autorización del administrador.

CAPÍTULO VI

GASTOS

Art. 29.- GASTOS COMUNES DEL CENTRO COMERCIAL.- Los gastos comunes del centro comercial son:

- Todos los pagos que se realicen por concepto de conservación, reposición, reparación, modernización, embellecimiento, operación y mantenimiento de las áreas y servicios comunes.
- El costo de consumo de energía eléctrica, agua, lavado, seguros, jardinería, vigilancia, asesorías comerciales y demás servicios de las áreas comunes.
- Los desembolsos que se realicen para asegurar la permanencia, funcionalidad, higiene, estética y comodidad de los bienes y servicios comunes (Decoración, revestimiento en pisos y muros, jardinería, objetos de ornato, pintura, etc.).
- Los pagos que cubran a los empleados, profesionistas, técnicos y empresas que presten un servicio para la administración, mantenimiento, vigilancia y seguridad de los bienes y servicios correspondientes a las áreas comunes.

Art. 30.- SERVICIOS BÁSICOS.- Los concesionarios cubrirán los gastos correspondientes a consumo de energía eléctrica y agua potable, adquisición de línea telefónica, contratos de internet, cable o cualquier otro servicio que requiera contratar exclusivamente para su local, previa autorización de la administración.

CAPÍTULO VII

PENALIDADES

Art. 31.- INDEMNIZACIÓN POR DAÑOS Y PERJUICIOS.- Por cualquier incumplimiento en las obligaciones establecidas en el presente reglamento, los concesionarios serán responsables por la indemnización de daños y perjuicios ocasionados a terceros.

Art. 32.- INTERESES POR MORA.- Si por cualquier motivo los concesionarios, se atrasaren más de cuatro días término, en el pago de cualquier valor establecido por la administración deberán pagar los intereses por mora establecidos en los respectivos contratos de concesión y compra-venta.

INDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1. ANTECEDENTES, 2

- 1.1. HISTORIA DE RIOBAMBA, 2
- 1.2. DATOS GENERALES, 5
 - 1.2.1. Población, 5
 - 1.2.2. Vías de comunicación, 5
 - 1.2.3. Gastronomía, 6
 - 1.2.4. Aspectos Relevantes de la Ciudad, 6
 - 1.2.4.1. Ubicación, 6
 - 1.2.4.2. Superficie, Altitud y Clima, 7
 - 1.2.4.3. Comunicaciones, 7
 - 1.2.4.4. División Política y Límites Provinciales, 7
- 1.3. ENTORNO, 8
 - 1.3.1. Legal, 8
 - 1.3.1.1. Constitución de la República, 8
 - 1.3.1.2. Ley Orgánica de Régimen Municipal, 9
 - 1.3.1.3. Normativa Tributaria, 9
 - 1.3.1.4. Código del Trabajo, 10
 - 1.3.1.5. Ley de Compañías, 10
 - 1.3.1.6. Ordenanzas, 11
 - 1.3.2. Entorno Económico, 13
 - 1.3.3. Entorno Económico de Riobamba, 16

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO, 22

- 2.1. EVOLUCIÓN MUNDIAL DE CENTROS COMERCIALES, 22
- 2.2. VENTAJAS DE LOS CENTROS COMERCIALES, 24
- 2.3. CLASIFICACIÓN DE CENTROS COMERCIALES, 26
- 2.4. EVOLUCIÓN DE CENTROS COMERCIALES EN ECUADOR, 28
 - 2.4.1. Centro Comercial Iñaquito, 28
 - 2.4.2. Policentro, 29
 - 2.4.3. Centro Comercial Naciones Unidas (CCNU), 29
 - 2.4.4. Centro Comercial Espiral, 30
 - 2.4.5. Centro Comercial El Bosque, 30
 - 2.4.6. Centro Comercial Albán Borja, 30
 - 2.4.7. Centro Comercial Unioro, 31

- 2.4.8. Centro Comercial El Verjel, 31
- 2.4.9. Centro Comercial Quicentro, 31
- 2.4.10. Centro Comercial Manta Shopping, 32
- 2.4.11. Centro Comercial El Jardín, 32
- 2.4.12. Centro Comercial El Recreo, 33
- 2.4.13. Riocentro, 33
- 2.4.14. Centro Comercial La Rotonda, 34
- 2.4.15. Mall del Sol, 34
- 2.4.16. Centro Comercial Malecón 2000, 34
- 2.4.17. Paseo Shopping Portoviejo, 35
- 2.4.18. Millenium Plaza, 35
- 2.4.19. Centro Comercial San Marino, 36
- 2.4.20. Ventura Mall, 36
- 2.4.21. Mall del Rio, 37
- 2.4.22. Riocentro Sur, 37
- 2.4.23. Paseo del Sol, 37
- 2.4.24. Mall del Sur, 38
- 2.4.25. Paseo Shopping Milagro, 38
- 2.4.26. Mall los Andes, 39
- 2.4.27. Centro Comercial La Pradera, 39
- 2.4.28. Centro Comercial San Luis, 39
- 2.4.29. Paseo Shopping Santo Domingo, 40
- 2.4.30. Paseo Shopping Machala, 40
- 2.4.31. Centro Comercial El Condado, 40
- 2.4.32. Centro Comercial Duran Outlet, 41
- 2.4.33. Paseo del Río El Calabazo, 41
- 2.4.34. Granados Outlet, 41
- 2.4.35. Centro Comercial Bartolomé Serrano, 42
- 2.4.36. Centro Comercial Multiplaza, 42
- 2.4.37. Mall Multiplaza, 43
- 2.4.38. Monay Shopping Center, 43
- 2.4.39. Quicentro Sur, 44

2.5. ANÁLISIS COMPARATIVO, 46

3. ESTUDIO DE MERCADO, 48

- 3.1. OBJETIVO, 48
- 3.2. PLAN DE INVESTIGACIÓN, 48
 - 3.2.1. Fuentes de información primaria, 48
 - 3.2.2. Fuentes de información secundaria, 56
 - 3.2.3. Análisis de datos, 57
- 3.3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA, 61
 - 3.3.1. Clientes del proyecto por la concesión de los locales, 61
 - 3.3.2. Clientes del centro comercial, 69

- 3.4. MEZCLA DE MARKETING, 74
 - 3.4.1. Producto, 74
 - 3.4.2. Precio, 75
 - 3.4.3. Plaza, 77
 - 3.4.4. Promoción, 77
- 3.5. ANÁLISIS DE LA OFERTA, 78
 - 3.5.1. Análisis de la competencia, 78

- 4. ESTUDIO TÉCNICO, 81**
 - 4.1. DISTRIBUCIÓN Y DISEÑO DE LAS INSTALACIONES, 81
 - 4.2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA, 82
 - 4.2.1. Macrolocalización, 83
 - 4.2.2. Microlocalización, 85
 - 4.3. PLANOS, 90
 - 4.4. FLUJOGRAMA, 91
 - 4.4.1. Flujograma Proceso de Concesión de locales comerciales, 91

- 5. ESTUDIO FINANCIERO, 94**
 - 5.1. PRESUPUESTO DE INVERSIONES, 94
 - 5.2. PRESUPUESTO DE INGRESOS, 103
 - 5.3. PRESUPUESTO DE FINANCIAMIENTO, 114
 - 5.4. PRESUPUESTO DE SUELDOS Y SALARIOS, 117
 - 5.5. PRESUPUESTO DE BENEFICIOS, 120
 - 5.6. PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD, 124
 - 5.7. PRESUPUESTO DE GASTOS, 126
 - 5.8. DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN, 127
 - 5.9. ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA, 130
 - 5.10. FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO, 132
 - 5.11. FLUJO DE CAJA DEL INVERSINISTA, 134

- 6. VIABILIDAD ECONÓMICA, 136**
 - 6.1. TASA DE DESCUENTO, 136
 - 6.2. VALOR ACTUAL NETO, 138
 - 6.3. TASA INTERNA DE RETORNO, 140
 - 6.4. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN, 142
 - 6.5. RELACIÓN COSTO BENEFICIO, 144

- 7. PROPUESTA ESTRATÉGICA, 145**
 - 7.1. PLAN ESTRATÉGICO, 145
 - 7.2. PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, 147
 - 7.2.1. Misión, 147

- 7.2.2. Visión, 149
- 7.2.3. Valores, 150
- 7.2.4. Análisis FODA, 151
- 7.2.5. Objetivos y Estrategias, 158
- 7.2.6. Políticas, 161

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 163

- 8.1. CONCLUSIONES, 163
- 8.2. RECOMENDACIONES, 166

BIBLIOGRAFIA, 168

ANEXOS, 170