

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA INGENIERÍA EMPRESARIAL

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE
BIENES RAICES EN EL VALLE DE CUMBAYÁ DIRIGIDO A LA
CLASE MEDIA ALTA Y ALTA CASO WRL CIA LTDA**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERIA
EMPRESARIAL**

MARIELA ELIZABETH VILLEGAS VARGAS

marieliza_villegas@hotmail.com

DIRECTORA: ING. JANETH RUEDA

jrj_3239@hotmail.com

2009

DECLARACIÓN

Yo, Mariela Elizabeth Villegas Vargas. declaro bajo juramento que el trabajo aquí escrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Escuela Politécnica Nacional, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Mariela Elizabeth Villegas Vargas

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Mariela Elizabeth Villegas, bajo mi supervisión.

Ing. Janeth Rueda

DIRECTOR (A) DE PROYECTO

DEDICATORIA

A Dios, guía espiritual, dueño de nuestras vidas, fuente de sabiduría y de verdad. que ha dado vida a las personas que más quiero

A mi padre, por brindarme el amor, cariño, y ser el ejemplo de constancia superación, trabajo, responsabilidad y sobre todo por ser el apoyo incondicional

A mi hijo por ser el motivo de mi vida y felicidad

A mi madre, por entregarme su amor, y confianza en todos los momentos

A mi esposo por ser el ejemplo de lucha y tenacidad

A la familia Mena Pachano que han inculcado valores y principios desde mi niñez y a la vez son el ejemplo de superación

A mis abuelitos, por entregarme todo su cariño que inculcaron en mi principios de humildad y honestidad.

A mis tíos por ser el ejemplo de trabajo y entregarme su voz de aliento y motivación para salir adelante

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Escuela Politécnica Nacional por ser la institución donde se forjan los mejores profesionales, que a través de sus docentes han inculcado conocimientos, experiencias y enseñanzas para mi desarrollo profesional

A la Ing. Janeth Rueda una gran profesora, quién me brindo apoyo y confianza en el desarrollo de este proyecto.

A la empresa WRL. CIA LTDA por darme la oportunidad de realizar este proyecto sobre todo al Ing. Francisco Romoleroux por brindarme el apoyo y por creer en mí

A Armando por ser el apoyo incondicional , a mis compañeros Paulina, Miguel, Evelyn, Karlita por estar en momentos de alegría y tristeza

Y a todas las personas que me han apoyado para que este proyecto sea una realidad,
Muchas gracias por su apoyo

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio, tiene como propósito evaluar la factibilidad del proyecto para la comercialización de bienes raíces en el valle de Cumbayá dirigido a la clase Media y alta y Alta Caso WRL CIA.LTDA

El presente estudio inicia con el análisis del entorno donde se observa varios factores que incide para la toma de decisiones y desarrollo de estrategias en cuanto al sector inmobiliario, estas variables deben apuntar al control de dos entornos:

1.-El macroentorno comprende las relaciones económicas y sociales en las que el mercado está inmerso, variables en principio como el crecimiento del PIB, consumo privado e inversión privada y pública gasto público, exportaciones, importaciones tasa de inflación, tasa de interés tipos de cambio, aranceles etc., afectan al desarrollo de las empresas y sus proyectos por la incidencia que tienen en las ventas y en los costos de producción y tienen que ser analizadas continuamente.

2.-El microentorno está constituido por el mercado en el que actúa y compite la empresa, su estructura, diferenciación de productos, barreras de entrada y el resto de factores competitivos, además con la agregación del entorno interno de la situación actual de WRL En el cual se evalúan capacidad, motivación y desempeño ;con esta información se identifican oportunidades, amenazas fortalezas y debilidades en donde se aplica para la formulación del camino Estratégico el cual con lineamientos previamente definidos como planificación y direccionamiento de las Estrategias de Marketing ayudan asegurar el éxito de su próximo proyecto “El Establo”

El tercer capítulo se desarrolla la Investigación de Mercados cuyo objetivo es tener una noción cuantificable del segmento de mercado en la ciudad de Quito, además se evalúa el estilo de vida en donde se valoran gustos preferencias y lugares en donde se concentran; los resultados nos mostraron una gran aceptación de vivir en el Valle de Cumbayá, a pesar que este nicho de mercado no tiene inconveniente del precio que estarían dispuestos a pagar

A continuación se realiza el estudio operativo (Cuarto Capitulo) donde se detallan los insumos, tecnología y personal requerido, además la elaboración de de los procesos que se somete un proyecto Mobiliario.

En el quinto capítulo se consideran aspectos financieros para El proyecto Mobiliario se detallan a continuación son los siguientes:

- La Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 21% por lo que indica que el proyecto es factible de ejecutarlo.
- La rentabilidad de las ventas demuestra que por cada dólar invertido se obtendrán utilidades 0.49 centavos con relación a las ventas.
- Una vez calculado el flujo de caja se determina una TIR del 21% que comparada con la Tasa Mínima Atractiva de Retorno que es de 16.13%la supera en 5.13% lo que demuestra que al invertir en el proyecto se obtiene mejores réditos que invertir en el mercado.
- El Valor Actual Neto representa los flujos de fondos llevados al presente. En el presente trabajo titular cubre la inversión inicial de \$69.944,44 lo que prueba una vez más la viabilidad positiva del proyecto.

En el sexto capítulo se diseño un Plan de Marketing que se propone establecer y mantener políticas de precios, estrategias de promoción, fuerza de ventas publicidad y relaciones públicas para el presente proyecto Habitacional y para otros proyectos en general.

Al finalizar el presente estudio se concluye con la implementación de la presente investigación con las debidas conclusiones y recomendaciones.

Tabla de contenido

RESUMEN EJECUTIVO	1
-------------------------	---

1	CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN.....	13
1.1	CONTENIDO DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.....	13
1.1.1	Estudio de Factibilidad.....	13
1.1.2	Ventaja del Estudio de Factibilidad.....	13
1.2	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1.3	FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
1.3.1	Formulación.....	16
1.3.2	Sistematización.....	16
1.4	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
1.4.1	Objetivo General.....	17
1.4.2	Objetivos Específicos.....	17
1.5	JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	17
1.5.1	Justificación Teórica.....	17
1.5.2	Justificación Práctica.....	18
1.6	MARCO TEÓRICO.....	18
1.7	HIPÓTESIS DE TRABAJO.....	19
2	CAPITULO 2: PLAN ESTRATEGICO EMPRESA WRL.....	20
2.1	ANALISIS DEL ENTORNO EXTERNO.....	20
2.1.1	Análisis de la Construcción en el Ecuador.....	20
2.1.2	Factor Económico.....	21
2.1.3	Factor Político.....	34
2.1.4	Factor Internacional.....	36
2.1.5	Entorno Social y Demográfico.....	37
2.1.6	Sector Inmobiliario en Pichincha.....	39
2.1.7	Análisis de las Fuerzas de Porter.....	154
2.2	ANALISIS DEL ENTORNO INTERNO.....	44
2.2.1	Resumen del Negocio.....	44
2.2.2	Productos y Servicios de WRL.....	45
2.2.3	Diseño de la estructura organizacional.....	45
2.2.4	Estructura tecnológica.....	48
2.3	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.....	48
2.3.1	Misión.....	49
2.3.2	Visión.....	49
2.3.3	Políticas.....	50
2.3.4	Valores.....	50
2.3.5	Objetivos de WRL.....	51
2.3.6	Matriz FODA.....	51
2.3.7	Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE.....	54
2.3.8	Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI.....	55
2.3.9	Estrategias Organizacionales.....	164
3	CAPITULO 3. ESTUDIO DE MERCADO.....	57
3.1	ESTABLECER LA NECESIDAD DEL ESTUDIO DE MERCADO.....	57
3.2	METODOLOGIA Y ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	58
3.3	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN Y SUS COMPONENTES.....	59
3.3.1	Recopilación de antecedentes con directivos de la empresa.....	59
3.3.2	Entrevista con los expertos.....	60
3.3.3	Recopilación de Datos secundarios.....	64

3.3.4	Realización de la Investigación Cualitativa.....	68
3.3.5	Determinación de Problemas Organizacionales.....	70
3.4	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	71
3.4.1	Definición de los objetivos de la Investigación de Mercado.....	71
3.4.2	Formulación de Hipótesis de la Investigación.....	72
3.5	DISEÑO DEL PLAN DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	74
3.5.1	Establecimiento de Procedimientos de Medición de Escala.....	75
3.5.2	Diseño de Herramientas de Investigación y Pruebas Piloto.....	75
3.5.3	Plan de Muestreo.....	77
3.6	RECOLECCION DE DATOS.....	78
3.6.1	Ejecución del Trabajo de Campo.....	78
3.6.2	Codificación, Tabulación, Depuración y Verificación.....	79
3.6.3	Presentación de Resultados.....	79
3.7	ANALISIS E INTERPRETACIÓN FINAL DE RESULTADOS.....	79
3.7.1	Hallazgo 1: Definición de datos demográficos de clientes potenciales.....	80
3.7.2	Hallazgo 2: Tamaño real del mercado.....	82
3.7.3	Hallazgo 3: Motivación de compra del cliente potencial.....	86
3.7.4	Hallazgo 4: Estilos de vida clientes potenciales.....	86
3.7.5	Hallazgo 5: Hábitos de compra y estudio económico.....	89
3.7.6	Hallazgo 6: Medios de comunicación formales, alternativos y fuentes de información preferidas.....	92
4	CAPITULO 4: PLAN DE OPERACIÓN.....	94
4.1	PROGRAMACIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y PROCEDIMIENTOS PARA EL PROYECTO.....	94
4.1.1	Estudio de la Ubicación del Proyecto el Establo.....	95
4.1.2	Cumbayá.....	95
4.1.3	Delimitación y Asignación de Factores Financieros, Mano de Obra, Insumos y Suministros.....	98
4.1.4	Localización del Proyecto.....	99
4.1.5	Ingeniería del Proyecto.....	105
4.2	PROGRAMACIÓN DE RECURSOS NECESARIOS Y TIEMPOS.....	108
4.2.1	Oficina.....	108
4.2.2	Mobiliario y Equipos de Oficina e Informáticos.....	110
4.3	PROGRAMACIÓN DE RECURSOS NECESARIOS Y TIEMPOS REQUERIDOS.....	111
4.4	MECANISMOS DE CONTROL DEL AVANCE DEL PROYECTO.....	112
4.4.1	Requisitos Legales para la Ejecución del Proyecto el Establo.....	112
5	CAPITULO 5: ANALISIS FINANCIERO.....	116
5.1	VIABILIDAD ECONÓMICA DEL PROYECTO: PLAN DE INVERSIONES.....	116
5.2	ESTUDIO DE FASE PRE-OPERATIVA Y OPERATIVA.....	118
5.3	PRESUPUESTOS DEL PROYECTO.....	122
5.3.1	Costo de la Mano de Obra Directa.....	123
5.3.2	Determinación de los Costos Indirectos de Fabricación.....	124
5.3.3	Gasto de Ventas.....	127
5.3.4	Gastos Administrativos.....	128
5.3.5	Clasificación, Prorrato y Proyección de Costos.....	129
5.4	DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA Y POLÍTICAS DE COBRO.....	133
5.5	PROYECCIONES DE VENTAS.....	134
5.6	ANÁLISIS FINANCIERO: BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADOS.....	135

5.6.1	Estado de Pérdidas y Ganancias.....	135
5.6.2	Balance General.....	136
5.7	FLUJO DE CAJA PROYECTADOS.....	139
5.8	ALTERNATIVAS DE FINANCIACIÓN.....	140
5.9	ANÁLISIS DE RIESGO Y PLANIFICACIÓN DE LO IMPREVISTO.....	141
5.9.1	Tasa interna de retorno.....	141
5.9.2	Valor Actual Neto.....	142
5.9.3	Periodo de Recuperación de Capital.....	142
5.9.4	Punto de Equilibrio.....	143
5.9.5	Relación Costo/Beneficio.....	143
5.9.6	Indicadores Financieros.....	144
6	CAPITULO 6: PLAN DE MARKETING.....	147
6.1	DEFINICIÓN DEL PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO.....	147
6.1.1	Análisis de la Situación Actual.....	147
6.1.2	Pronostico.....	148
6.1.3	Objetivos de Marketing.....	148
6.1.4	Posicionamiento.....	149
6.1.5	Medición de la Demanda.....	151
6.1.6	Marketing Mix.....	166
6.2	ELECCIÓN DEL CAMINO ESTRATÉGICO.....	181
6.2.1	Estrategias de Crecimiento.....	182
6.2.2	Estrategias Competitivas.....	182
6.2.3	Establecimiento de Tácticas.....	184
6.2.4	Controles y Actividades a Desarrollarse.....	185
6.3	ELECCIÓN DEL CAMINO DE MARKETING OPERATIVO.....	185
6.2.5	Campañas Publicitarias.....	186
6.2.6	Estrategias de Ventas: Pre-Venta, Venta Y Postventa.....	189
6.2.7	Administración de Fuerza de Ventas.....	190
6.3	CONTROL DE PLAN DE MARKETING EN TÉRMINOS CUANTITATIVOS.....	193
6.4	PROCESO DE FEED BACK DEL PROYECTO Y MEDIDAS CORRECTIVAS.....	194
7	CAPITULO 7.....	195
7.1	CONCLUSIONES.....	195
7.2	RECOMENDACIONES.....	197
8	BIBLIOGRAFÍA.....	199
9	TRABAJOS CITADOS.....	200
10	ANEXOS.....	205

LISTADO DE TABLAS

Tabla 2.1: Créditos para la Construcción	26
Tabla 2.2: Población por provincias año 2008	38
Tabla 2.3: Población de Quito por parroquias proyectadas para el año 2010.	43
Tabla 2.4: Matriz EFE - Empresa WRL.	54
Tabla 2.5: Matriz EFI - Empresa WRL	55
Tabla 0.1: Principales Características De La Demanda De Nivel Socio Económico Medio Alto y Alto.	68
Tabla 4.1: Descripción de áreas del Terreno.	101
Tabla 4.2: Descripción General del Producto.	102
Tabla 4.3: Mobiliario de WRL	110
Tabla 4.4: Equipos de Computación de WRL.	111
Tabla 4.5: Requerimientos de personal	111
Tabla 4.6: Requerimientos de personal de apoyo	111
Tabla 4.7: Cuadro de documentos legales para la compra del terreno.	113
Tabla 4.8: Cuadro de documentos legales para obtener Permiso de Construcción.	113
Tabla 4.9: Cuadro de documentos legales para el proceso de Ejecución.	114
Tabla 4.10: Cuadro de documentos legales para el proceso de promoción y Ventas.	115
Tabla 4.11: Cuadro de documentos legales para el proceso de Cierre.	115
Tabla.5.1: Tabla de Inversión	117
Tabla 5.2: Montos unitarios construcción casas.	118
Tabla 5.3: Capital de Inversión Inicial.	119
Tabla 5.4: Capital de inversión Inicial.	120
Tabla 5.5: Capital de inversión inicial.	121
Tabla 5.6: Capital de Trabajo.	122
Tabla 5.7: Costo Materia Prima.	122
Tabla 5.8: Costo de Mano de Obra directa.	123
Tabla 5.9: Costo Mano de Obra Indirecta.	124
Tabla 5.10: Depreciaciones.	125
Tabla 5.11: Insumos.	126
Tabla 5.12: Mantenimiento.	126
Tabla 5.13: Costos Indirectos de Fabricación.	127
Tabla 5.14: Gasto de Ventas.	127

Tabla 5.15: Salarios Administrativos.	128
Tabla 5.16: Servicios Básicos.	129
Tabla 5.18: Costos Prorrateados.	129
Tabla 5.19: Proyección de costos no prorrateados.	131
Tabla 5.20: Proyección de costos prorrateados.	132
Tabla 5.21: Precio de Venta.	133
Tabla 5.22: Costos del proyecto.	133
Tabla 5.23: Precio de venta por cada casa.	134
Tabla 5.24: Proyección de Ventas.	135
Tabla 5.25: Estado de pérdidas y ganancias.	136
Tabla 5.26: Balance General.	137
Tabla 5.27: Activos WRL.	138
Tabla 5.28: Flujo de Caja proyectado	139
Tabla 5.29: Tipo de Financiamiento.	140
Tabla 5.30: Tipo de Financiamiento.	140
Tabla 5.31: Tasa Interna de Retorno.	141
Tabla 5.32: Tasa mínima atractiva de retorno.	141
Tabla 5.33: Valor actual neto.	142
Tabla 5.34: Periodo de recuperación de capital.	142
Tabla 5.35: Punto de Equilibrio.	143
Tabla 5.36: Costo Beneficio.	143
Tabla 6.1: Matriz de Perfil Competitivo	159
Tabla 6.2: Estrategias Organizacionales FO-FA-DO-DA	165
Tabla 6.3: Análisis de Sensibilidad de Precio de WRL.	172
Tabla 6.4: Comisiones por Vendedor.	176
Tabla 6.5: Comisiones por Free Lance.	177
Tabla 6.6: Actividades del Proyecto.	193
Anexo 1: Información Estadística General del Ecuador	
Anexo2: Principales Proyectos de Infraestructura 2006-2007-2008	
Anexo3: Encuesta	
Anexo4: Flujos de la Empresa WRL	
Anexo5: Estudio de las Variables Magnitud y Composición de la Demanda en Quito	

CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN.

1.1 CONTENIDO DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.

1.1.1 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.¹

El estudio de factibilidad determina la posibilidad de ser realizado en forma efectiva. Los aspectos operacionales (funcionamiento), económicos, (costo/beneficio) y técnicos (posible ejecución); son partes del estudio. Los resultados de un estudio de factibilidad proveen datos para una decisión de iniciar el proyecto se establece como una herramienta de investigación empresarial.

1.1.2 VENTAJA DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.

La ventaja del estudio de factibilidad ubica al empresario en la toma de decisiones, y es la presentación ante las instituciones financieras y demás entidades o personas que puedan apoyar el proyecto empresarial, puesto que detalla los siguientes aspectos:

- ¿De qué tipo de empresa se trata?
- ¿Qué producto ofrece?
- ¿Qué perfil debe tener el equipo humano de la empresa?
- ¿Cuáles son las características de los clientes potenciales?
- ¿Quiénes son sus competidores?
- ¿Quiénes serán sus proveedores y en qué condiciones negociará con ellos?
- ¿Cómo se diferencia su producto o servicio del de la competencia?
- ¿Cuál será el precio de venta de su producto?
- ¿Qué estrategias de distribución y mercadeo aplicará?
- ¿Cuánto cuesta producir el producto?
- ¿Cuánto apoyo financiero requiere y a qué fuentes acudirá para obtenerlo?
- ¿En cuánto tiempo se espera recuperar la inversión?
- ¿Cómo se proyecta la empresa a corto, mediano y largo plazo?

El problema de vivienda propia en las grandes ciudades ha sido un gran problema en los últimos años, el mismo que presenta dos variables principales:

^{1 1} <http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/inde.htm#38>

- El aumento de los costos de arriendos de las viviendas, que ha vuelto a los precios de los inmuebles en un constante crecimiento lo que en si provoca que dentro del área urbana de Quito en buen estado pero reducidas en superficie tengan un precio cada menos accesible por metro cuadrado.
- La falta de viviendas nuevas para adquisición dentro del área de Quito en los últimos años debido al creciente aumento de actividades tanto comerciales como financieras dentro de la ciudad, se ha mantenido la tendencia de comprar las viviendas existentes en sectores claves en lo que son en el sector norte y sur de la ciudad para convertirles en inmuebles comerciales o para situar instituciones financieras.

Estos problemas sumados a otros no menos relevantes tales como la contaminación, la creciente ola delictiva que ha provocado una generalizada sensación de inseguridad en la ciudadanía, los grandes problemas de tráfico; han provocado en la población la necesidad de habitar en sectores aledaños a Quito, para tratar de disminuir en algún grado los problemas de su vida diaria.

Los valles aledaños a Quito se convirtieron en sitios de descanso para gente de clase acomodada, pero con el paso del tiempo y gracias al aumento de la población se crearon algunas alternativas residenciales en el Valle de Cumbayá.

Para la construcción de un conjunto habitacional en este caso *“El Establo”* se deben tomar en cuenta muchos factores que van desde los legales que son los que permitirán la aprobación por la autoridad municipal; para la realización de obras, además los trámites necesarios para las aprobaciones respectivas, los pagos de tasas tanto municipales como el pago a los Colegios correspondientes y a los diversos proveedores de servicios básicos ; aspectos técnicos para la correcta construcción del mismo y tanto administrativos como financieros para que WRL CIA.LTDA lo realice con el personal competente y con los recursos suficientes.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El actual ritmo de vida ha desencadenado una serie de cambios en la sociedad, uno de ellos es el crecimiento poblacional y con él, la necesidad de satisfacer las demandas de dicho grupo. Una de las principales necesidades es la construcción de nuevos elementos urbanísticos; debido a la saturación de espacio para la construcción, actualmente se satisface esta demanda recurriendo a sectores periféricos a la ciudad de Quito, entre ellos tenemos: Valle de los Chillos, Tumbaco, Cumbayá entre otros.

En Cumbayá ha aparecido con mayor claridad un tipo de urbanismo muy sintomático en las áreas periféricas. Si bien se han instalado nuevas urbanizaciones que mantienen continuidad con el casco urbano original, en su periferia hay zonas residenciales que combinan la necesidad de vivienda, con disponibilidad de espacios para esparcimiento y recreación, formando pequeños complejos residenciales que, bajo la modalidad de condominios, aprovechan vastos espacios verdes en su exclusivo favor. Así, Cumbayá, en notable proporción, se constituye en una zona residencial.

En las nuevas urbanizaciones habitan personas de estratos económicos medios y altos. Esto ocasionó que en este sector exista un gran auge en lo que se refiere al mercado inmobiliario; pues para los posibles compradores el conseguir mejores niveles y estándares en “calidad de vida” para sus familias, hicieron que se ejerciera una mayor presión en la demanda para viviendas.

Esta zona es muy atractiva por aspectos como: localización, clima, exclusividad, seguridad entre otras, lo cual ocasionó la competencia de varias constructoras por dar diferentes alternativas de vivienda y facilidades de pago, otras se distinguen por la calidad de material en sus construcciones, amplitud, áreas verdes y seguridad.

En este entorno se desarrolla la empresa objeto de la presente propuesta de investigación, Promotora Inmobiliaria WRL, es una organización que inicio sus operaciones en el año 2004, son promotores inmobiliarios.

El problema principal con el que se enfrenta es que si bien su ejercicio de venta de los proyectos ha sido bastante bueno no utiliza parámetros de marketing, ni estudios financieros antes de iniciar el proyecto para ver que tan rentable y factible es, solamente después de hacer el proyecto saben cuánto gastaron y luego establecen un porcentaje ganancia.

Se propone realizar un estudio de factibilidad que abarque los aspectos anteriormente descritos y lograr de esta manera mejores resultados así como plantear el direccionamiento estratégico de la empresa ya que al carecer de él, no tiene visión en el largo plazo.

Para la presente investigación se plantea como ejemplo el próximo proyecto de la empresa: “El Establo” mismo que consiste en un conjunto residencial localizado por la Vía Interoceánica-Cumbayá, agregándole a la propuesta no solo delineamiento teórico sino práctico.

Con el Estudio de Factibilidad aplicado al proyecto la empresa será más eficiente no solo en el manejo de su red, sino en su ejercicio de comercialización, mismo que le permitirá ser más eficaz en la recuperación de capitales y facilitará su reinversión en nuevos proyectos para la expansión de la empresa.

1.3 FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

1.3.1 FORMULACIÓN.

- ¿Cómo podríamos asegurar el éxito en el mercado de los proyectos inmobiliarios de la empresa WRLCIALTDA?

1.3.2 SISTEMATIZACIÓN.

- ¿Qué nivel de aceptación se obtendría en base a los requerimientos del sector inmobiliario?
- ¿Cómo se alcanzaría una adecuada estabilidad y posicionamiento de mercado?

- ¿Cuál es la estructura organizacional adecuada para permitir la expansión y crecimiento de la empresa?
- ¿Cómo actuaría la planificación estratégica propuesta?
- ¿Es posible una expansión hacia adelante de la empresa en el mediano plazo?
- ¿Qué nivel de inversión será necesario para la creación y ejecución del proyecto?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.4.1 OBJETIVO GENERAL.

Diseñar el estudio de factibilidad para la comercialización de bienes raíces en el valle de Cumbayá dirigido a la clase media y alta.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- 1) Ejecutar una adecuada investigación de mercado con aspectos metodológicos y prácticos.
- 2) Establecer los recursos técnicos y operativos para la ejecución del proyecto.
- 3) Desarrollar el Estudio Administrativo.
- 4) Desarrollar el Estudio Financiero.
- 5) Proponer el Direccionamiento Estratégico Plan de Marketing.

1.5 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.

1.5.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.

Uno de los problemas que tiene el sector inmobiliario es que la comercialización de bienes raíces no es muy acoplada al mercado; ya que no satisface los requerimientos de los clientes, puesto que no es atractiva por la escasez de información proporcionada lo cual no demuestra alternativas - ventajas de financiamiento de inmuebles, por tanto, se busca comprobar que su formulación e implantación es vital para la estructura y funcionamiento de la empresa, también

se busca aportar con material de investigación y aspectos teóricos y prácticos a las empresas constructoras que se desarrollen en un marco similar al de WRL.

1.5.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La estructuración organizacional estratégica nos permitirá conocer y corregir las debilidades de la empresa y fortalecer sus bases, permitiéndole ser más competitiva e incrementar su participación de ventas, y principalmente le ayudará en la toma de decisiones y búsqueda de su crecimiento. Además se realizará el análisis financiero para determinar la inversión y protección de ingresos y egresos necesarios para desarrollar el proyecto.

1.6 MARCO TEÓRICO.

Se abarca el conocimiento previo sobre el cual se basa en cierta parte la presente investigación; las bases teóricas versan sobre: estudio de factibilidad y mercado de empresas constructoras.

El estudio del mercado inmobiliario genera respuestas a factores de cambio que están relacionados con los competidores en la industria, el entorno y el sector competitivo; de la forma cómo han aumentado y comenzado a intervenir otros actores en la industria inmobiliaria; cómo se introducen nuevas herramientas que apalancan el desarrollo del sector inmobiliario; cómo el crecimiento en la presencia de nuevos constructores en el sector modifica las condiciones competitivas; cómo se ha modificado la demografía de la oferta inmobiliaria; cómo el cambio a la dolarización contribuyó al incremento en la construcción; como se han modificado las preferencias del comprador frente a los lugares de habitación y como afecta la migración intersectores de la ciudad.²

Hoy en día es imperativo conocer y analizar con determinado grado de profundidad los fenómenos y factores que se encuentran en el entorno macroeconómico, identificar cuáles son los que en mayor grado afectan y pueden llegar a convertirse en barreras y diseñar una efectiva estrategia de mercadeo

² CAMARA DE LA CONSTRUCCIÓN DE QUITO, Gaceta Diciembre 2006.

para alcanzar el éxito en los nuevos proyectos que se realicen. Es por ello que se deben analizar las nuevas características, aspiraciones y conductas del comprador de vivienda, porque es allí donde se origina en gran medida el éxito ó fracaso de la nueva oferta. Investigar las necesidades reales del cliente para dar respuestas de diseño y lograr una transposición ó coincidencia entre éstas y el producto que se va a ofrecer. Evaluar la capacidad económica del mercado y fijar una estrategia de precios y condiciones comerciales que permitan ofrecer el “mejor producto” al “mejor precio” y esto no necesariamente quiere decir al “más bajo precio”, sino el que mejor se ajuste al segmento objetivo seleccionado. Conocer cuáles son los motivadores de compra y la forma, el momento y la oportunidad que requieren para comprar, a fin de poder establecer una estrategia comercial adecuada que atraiga y conquiste efectivamente al cliente potencial.³

1.7 HIPÓTESIS DE TRABAJO.

“La aplicación de los resultados del estudio de factibilidad, la implementación del direccionamiento estratégico y el delineamiento del camino estratégico de marketing en la empresa WRL; tienen una incidencia positiva en los resultados de beneficio del proyecto “El Establo” y marca la pauta del manejo futuro de nuevos proyectos”

³ GERENCIA DE PROYECTOS DE CONSTRUCCIÓN, Internet.

CAPITULO 2: PLAN ESTRATEGICO EMPRESA WRL.

El diagnóstico situacional actual, constituye la primera fase del Estudio de Factibilidad, debido a que permite analizar los factores más importantes del entorno externo e interno que afecta a la empresa WRL. El presente diagnóstico inicia con el análisis del macroentorno del sector inmobiliario en el Ecuador enfocándose principalmente a la Provincia de Pichincha. Posteriormente, se realiza un análisis del ambiente interno de WRL.

2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO.

La empresa WRL, se ve afectada por el entorno macro por lo que es importante mantener información periódica que permita analizar las variables económicas, tecnológicas, demográficas, políticas etc., que ayuden a tomar decisiones y a desarrollar estrategias con el fin de aprovechar las oportunidades del medio y a aplacar las amenazas que afecten al sector de la construcción, para de esta manera asegurar el éxito de la empresa a través del tiempo.

2.1.1 ANÁLISIS DE LA CONSTRUCCIÓN EN EL ECUADOR.

2.1.1.1 Importancia del sector.

El sector de la construcción, es considerado como la columna vertebral de la economía de un país tanto por ser generador de encadenamientos con gran parte de ramas industriales y comerciales, así cómo por mantener una alta interdependencia con la inversión pública y privada. Se dice que es un fiel termómetro de la situación económica de un país, ya que cuando la economía entra en crisis, el sector de la construcción es uno de los primeros sectores en sentirlo, y en momentos de reactivación también es uno de los primeros en tener cambios importantes:

El sector de la construcción abarca 2 tipos de productos:

- **Obras Públicas:** Impulsadas a nivel estatal y financiadas por el Gobierno por ejemplo: carreteras, puentes, plantas hidroeléctricas, etc. Este tipo de obras busca proveedores a través de licitaciones o concursos públicos. Las empresas constructoras responsables de la ejecución de este tipo de

proyectos deben contar con altos niveles de liquidez, amplia experiencia en el mercado y un manejo eficiente de fondos públicos, los cuales son entregados en su mayor parte de organismos internacionales, tales como: CAF y BID y el Gobierno Nacional (Ver: ANEXO1). De acuerdo al Banco Central de Ecuador este tipo de obras representa el 80% dentro de la estructura de inversión en el sector de la construcción.

- **Obras Privadas:** Impulsadas por capitales individuales, empresariales o mixtos. Se dedican a la planificación, mejoramiento y ejecución de proyectos inmobiliarios, habitacionales, por ejemplo: conjuntos residenciales, edificios, etc.

En el sector de obras privadas existen dos tipos de construcciones: formales e informales. El primero hace referencia a aquellos bienes que han sido construidos con autorización municipal y sujetos a las normas de edificaciones estipuladas en la ley. Por su parte, el mercado informal es aquel que se desarrolla en forma dispersa, sin previa obtención del permiso de construcción ni la dirección de un equipo de soporte técnico. Se calcula que el 55% del total de construcciones a nivel nacional, se efectúan sin el permiso correspondiente⁴. WRL pertenece al sector de obras privadas de tipo formal.

2.1.2 FACTOR ECONÓMICO.⁵

2.1.2.1 *La Dolarización.*

Antes de la dolarización, la variable macroeconómica inflación, influía directamente, sobre los principales insumos utilizados en la construcción (mano de obra, materia prima y carga fabril) ello coadyuvaba a que los márgenes de rentabilidad para los promotores del sector, se incrementen a fin de reducir en parte dichas fluctuaciones incontrolables.

⁴ Revista Gestión Junio, 2003

⁵ Análisis del Sector de la Construcción, Picaval, Junio 2006,

A partir de marzo del año 2000, la dolarización tuvo un impacto positivo en las principales variables económicas del Ecuador y en el mercado en general situación a la cual no es ajeno a este sector de la construcción.

La dolarización ha generado tranquilidad y estabilidad del sector, al permitir planificar y presupuestar los costos relacionados a materia prima y mano de obra de una manera más confiable y segura, sin depender de grandes fluctuaciones de tipo de cambio, en el corto, mediano y largo plazo. Si bien existe aún el reajuste de precios en el sector inmobiliario, el mantener como moneda al dólar, permitió estabilidad económica.

En los últimos años 2007 y 2008 existe una depreciación imponente del dólar con respecto al euro. Según la empresa inmobiliaria Naranjo Ordóñez la depreciación del dólar afecta a la construcción de manera considerable, pues al subir los costos netos de los materiales también suben otros factores como el transporte el almacenamiento y la mano de obra. Así en el 2008 Naranjo Ordóñez ha tenido un reajuste de precios de alrededor del 10%.

Es por ello que, debido a estos factores en poco tiempo se eliminará la figura de vender un bien inmueble a precio fijo, esta modalidad de venta era una de las ventajas más representativas para los compradores.⁶

Con respecto a esta variable, la empresa WRL incursionó en el mercado en el año 2004, período en el que el sector tuvo un crecimiento del 3%, la dolarización fue la base para que empresas como WRL existan actualmente. Con respecto al manejo de presupuestos y costos WRL maneja actualmente precios fijos pero prevé el cambio de sistema a precios ajustables a los cambios económicos.

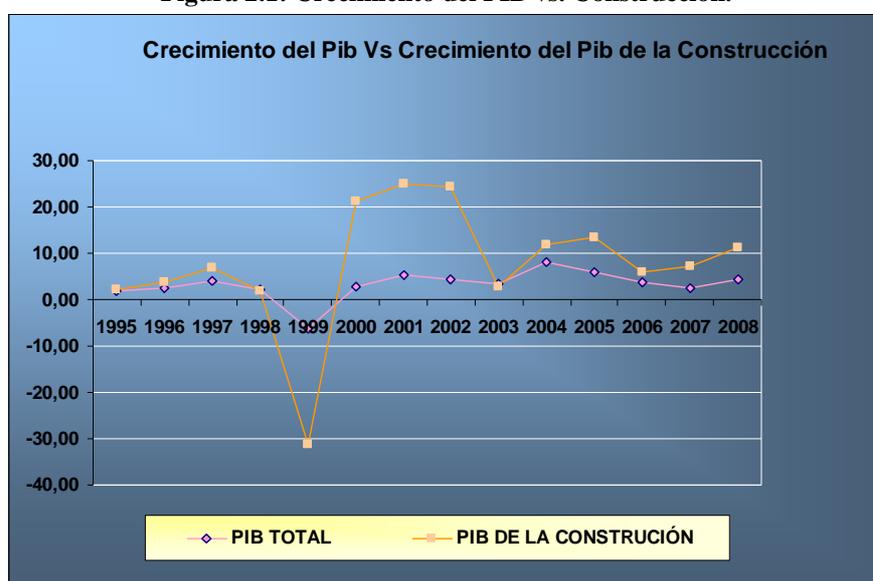
2.1.2.2 *PIB y Desarrollo Económico.*

A partir del año 2.000 el crecimiento del PIB alcanzó el 20%. Este crecimiento afectó de manera positiva al PIB de la construcción por las variables que se describen a continuación: (Ver Grafico 2.1).

⁶ REVISTAGESTIÓN No169 Un primer semestre de estancamiento y de una sorpresiva inflación por María Lorena Castellanos

- Implementación del esquema de dolarización, a través del cual, se logró estabilidad económica.
- Existencia de demanda represada de vivienda.
- Desconfianza en el sistema financiero y preferencia por las inversiones inmobiliarias, que si bien representan activos menos líquidos, tienen menor riesgo.
- La construcción, en el año 2002, del Oleoducto de Crudos Pesados (OCP), obra cuyo costo superó los USD 1,300 millones y concluyó en el 2003.

Figura 2.1: Crecimiento del PIB vs. Construcción.



Fuente: BCE.

Elaborado por: Mariela Villegas.

Finalmente, en los años 2004 y 2005, el crecimiento del sector inmobiliario se estabilizó en niveles del 2.3%. No obstante el crecimiento del sector construcción en el 2006 se dio principalmente, por un mayor impulso en la obra pública.

Entre las principales obras de construcción se encuentran: las centrales hidroeléctricas, Mazar y San Francisco y el nuevo aeropuerto de Quito. Según el Banco Central del Ecuador este tipo de obras representa el 20% dentro de la estructura de inversión en el sector de la construcción.

Todos estos factores tanto de obras públicas como privadas han ayudado a que el PIB TOTAL crezca en un 4% en los últimos años.

La expansión de este segmento ha sido constante debido al incremento de la demanda de este tipo de productos, lo que ha generado que nuevas compañías ingresen al mercado año tras año.

Debido al incremento del PIB, WRL se ha visto influenciada como parte del sector inmobiliario de una manera positiva, el crecimiento de la empresa desde el año 2004, ha sido del 12.5% anual en promedio.

2.1.2.3 Tasas de Interés y Créditos para la vivienda

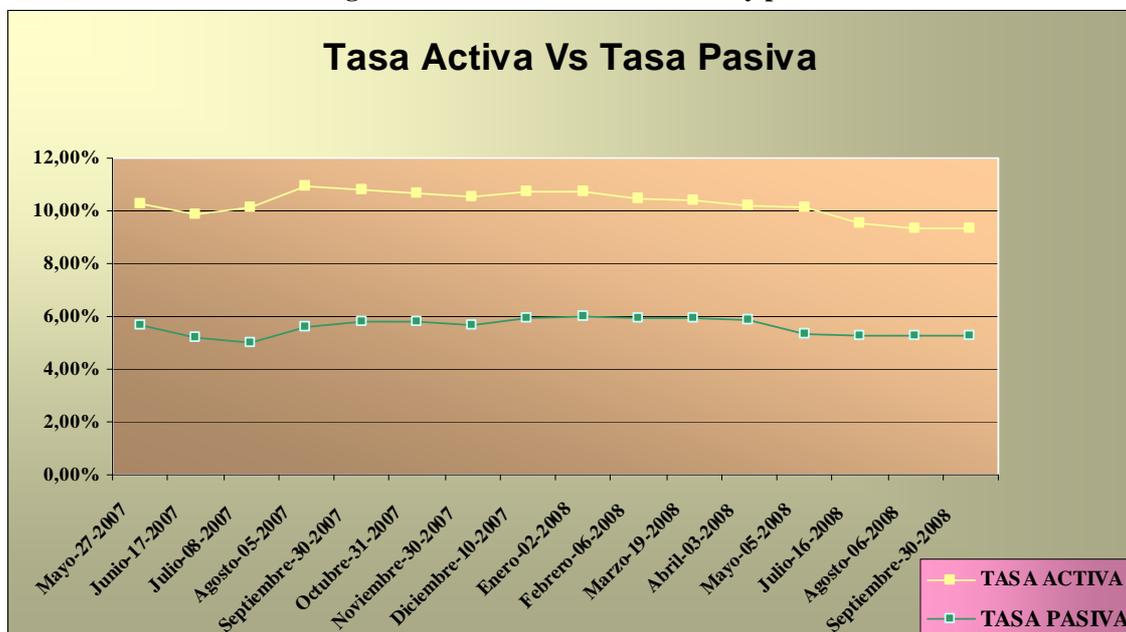
La Construcción es una actividad que necesita altos niveles de apalancamiento bancario por eso uno de los factores favorables para el crecimiento de este sector, ha sido el otorgamiento de un mayor monto de crédito en el cual influyen las tasas de interés tanto activas como pasivas. Estas tasas de interés, en el caso del Ecuador son altas en comparación de otros países de Latinoamérica.

El sistema financiero tiene una estrecha relación con la vivienda, ya que esta se financia con recursos propios y en un 70% a través de créditos del sistema financiero –este porcentaje es el máximo que pueden financiar los bancos-. Por ejemplo, una vivienda de estrato medio alto que se adquiere a un costo de \$85.000 aproximadamente debe aportar con una entrada de \$25.500, la diferencia de \$59.500 deberá financiarse a través de una entidad bancaria mediante calificación de crédito, sobre este valor financiado las instituciones crediticias cargan los intereses respectivos.

Las tasas de interés en el sector de la vivienda no se han visto afectadas mayormente durante los últimos dos años, sin embargo ha existido una tendencia al alza, lo cual perjudica al sector inmobiliario ya que movimientos pequeños en esta tasa afectan directamente a la capacidad de endeudamiento. Las tasas de

interés pasivas se mantienen en un promedio del 5% mientras que las tasas de interés activas se mantienen en un promedio del 10.43%.

Figura 2.2: Tasas mensuales activas y pasivas.



Fuente: Datos Estadísticos Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Mariela Villegas

- Tendencia tasa de interés activa: En el último semestre del año 2008, se prevé que la tasa activa tienda al alza debido a la reducción en la concesión de crédito.
- Tendencias tasa de interés pasiva: Igualmente hacia el alza pero en una menor proporción, debido a la voluntad de las instituciones financieras de captar mayor recursos, fruto de posibles desvíos de recursos al exterior.

El sector inmobiliario se vería afectado por el factor de las tasas de interés de manera negativa puesto que potenciales clientes desistirían de endeudarse ya que la tendencia de las tasa de interés haría que el costo del bien inmueble se aumente restando así su capacidad de endeudamiento, muchos preferirían invertir su dinero en otro sector.

En cuanto al nivel de participación en el mercado de créditos inmobiliarios en el Sistema Financiero Nacional, los bancos captan un mayor número de operaciones

con un porcentaje del 80%. Adicionalmente en el año 2007 y 2008 las cooperativas han bajado el número de operaciones en un 5%, mismo que ha sido absorbido por los bancos.

Según la Superintendencia de Bancos entre el 2001 y 2006 la cartera de créditos para la construcción subió de \$132 a 336 millones de dólares, es decir que prácticamente se triplicó (Tabla 2.1). También se han incrementado el número de beneficiarios de créditos alrededor de \$8000 en el 2001 a 47,689 en Septiembre del 2006. En este período los bancos, cooperativas y mutualistas redujeron sus índices de morosidad, lo que confirma el hecho de que este tipo de operaciones son sumamente seguras para las instituciones financieras.

Tabla 2.1: Créditos para la Construcción

Créditos para construcción en el Sistema Financiero 2004-2008						
	2004	2005	2006	2007	2008	2009*
Saldo						
Bancos	127,42	128,36	123,70	160,61	224,51	287,04
Cooperativas	2,32	4,41	12,57	13,68	17,73	20,95
Mutualistas	0,8	3,78	6,9	15,98	18,42	2191
Sociedades Financieras	1,58	1,74	2,63	2,74	5,18	6,46
Total	132,12	138,29	145,8	193,01	265,84	25505,45
Número de Operaciones						
Bancos	6,085	11628	14601	20779	21098	38261
Cooperativas	1,813	2794	5909	5450	6648	7919
Mutualistas	88	217	496	888	973	899
Sociedades Financieras	108	229	355	374	487	610
Total	8.094	14868	21361	27491	29206	47689
Promedio por operación						
Bancos	20,94	11,04	8,47	7,73	10,64	7,5
Cooperativas	1,28	1,58	2,13	2,51	2,67	2,65
Mutualistas	9,08	17,43	13,92	17,99	18,94	24,37
Sociedades Financieras	14,6	7,62	7,4	7,34	10,63	10,6
Total	16,32	9,3	6,83	7,02	9,1	7,05
Morosidad						
Bancos	11,86%	5,87%	5,48%	4,76%	3,38%	3,21%
Cooperativas	2,11%	1,49%	5,92%	6,25%	4,56%	4,49%

Fuente: Superintendencia de Compañías.

Elaborado por: Mariela Villegas.

Prácticamente ninguna empresa constructora o promotora Inmobiliaria ofrece crédito directo para la compra de inmuebles, y cuando lo ofrecen los plazos no

son mayores de 2 o 3 años. Es por eso que en la empresa WRL tiene la modalidad de no conceder créditos hipotecarios a sus clientes. Solicitan el 10% de entrada al inicio de la obra, entre la entrega un 30%, y el día de su entrega el 60% final. Los clientes liquidan el 60% restante a través de un pago de contado con recursos personales o financiación de crédito hipotecario de alguna institución financiera.

Estas instituciones califican a los potenciales clientes de acuerdo a parámetros rigurosos que determinan niveles de acuerdo a la capacidad de crédito y la seguridad de pago. Para ser sujeto a crédito el cliente debe tener un buen historial crediticio y de ahorro, de esta manera podrá mantener una buena calificación de riesgo y aumentar su capacidad de crédito.

2.1.2.4 *Inflación.*

La inflación es el factor macroeconómico que incide de manera directa en el sector inmobiliario, es por ello que a continuación presentamos un análisis del comportamiento inflacionario en el Ecuador en los últimos 8 años.

Durante el año 2000 cuando se adoptó la dolarización, se esperaba que la inflación disminuya, sin embargo el Ecuador mantuvo una inflación aproximada del 100% durante ese año. A partir del año 2001 la inflación empieza a disminuir, esto se debe primordialmente a la economía recesiva que experimentaba el país.

En los años subsiguientes con la estabilización económica la inflación tuvo un comportamiento decreciente. Para el año 2007 el año fiscal cerró con una inflación de alrededor del 3% y para el año 2008 se estima que la inflación alcanzara el 9.7%. Entre los factores de la aceleración de los precios en Ecuador se pueden destacar:

- Aumentos sostenidos en el precio de los alimentos (observable en la mayor parte de las economías).
- Encarecimiento de las materias primas y de los alimentos importados.
- Problemas climáticos que acaban afectando a la oferta de algunos cultivos.

Figura 2.3: Inflación.

Fuente: Datos Estadísticos Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Mariela Villegas

La inflación afecta directamente al sector de la construcción debido a que los plazos de entrega de los proyectos son prolongados y la necesidad de capitales requiere grandes capitales (comparadas con otras industrias). En tal sentido este sector se ve sujeto a los cambios económicos e inflacionarios lo que incide directamente en los precios finales de venta de sus productos.

Debido a la incidencia de la inflación la mayoría de empresas constructoras e inmobiliarias por lo general trabajan con el dinero de sus compradores (venta en planos) lo que les permite protegerse del riesgo y de los intereses en lo que incurriría si busca la totalidad del capital (aprovechamiento de apalancamiento económico). Por lo tanto el precio de venta se “congela” para el cliente, pero la inmobiliaria posee la ventaja de aprovechar ese capital desde su inicio.

La población ecuatoriana gracias a los préstamos de las instituciones financieras y a las divisas provenientes de las remesas de los emigrantes, han podido acceder a este tipo de productos a pesar del comportamiento inflacionario en el país.

Debido a las políticas de venta de WRL, la empresa no se ha visto afectada negativamente con respecto a la inflación en los 2 últimos años, ya que gracias al apalancamiento económico y capacidad adquisitiva de sus clientes ha acertado

los plazos de entrega y cobro de sus proyectos, disminuyendo así el riesgo y la dependencia de precios a los cambios económicos.

2.1.2.5 *Mano de Obra.*

El sector de la construcción es un importante generador de mano de obra. De acuerdo a la FLACSO, a diciembre del 2005, este sector se constituyó en la tercera actividad generadora de empleos en el mercado nacional con una participación del 7.33% de la población empleada, es decir, generó un poco más de 300 mil puestos de trabajo. La misma fuente cita como las dos principales actividades generadoras de mano de obra al comercio y a las industrias manufactureras (32.3% y 16.53% de la población empleada, respectivamente).

En el caso del Ecuador este sector aporta con miles de plazas de trabajo directas e indirectas.

Las plazas de trabajo directas se enfocan a dos sectores: profesionales de la construcción (arquitectos, ingenieros, etc.) y mano de obra física albañiles, peones., etc.).

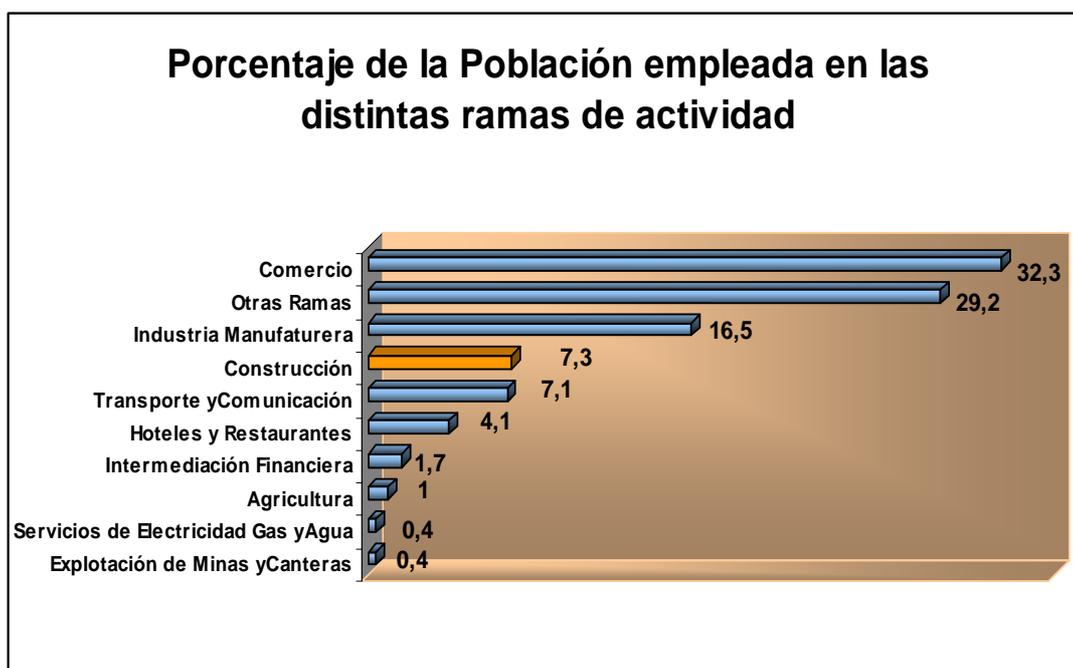
Las plazas de trabajo indirectas se originan en los empleos derivados de proveedores y clientes del sector.

El sector de la construcción se ha visto afectado en los 10 últimos años debido a la fuga de mano de obra física (albañiles, obreros) que se dio por la ola de migración hacia países europeos trayendo como consecuencia el encarecimiento de este factor productivo.

De parte del gobierno nacional ha existido cierta preocupación por la formación de mano de obra técnica que permita hacer más competitivo al sector de la construcción, esto se evidencia en instituciones educativas como el SECAP.

Si este tipo de políticas se mantienen en el largo plazo, se lograría el incremento en la productividad de las empresas constructoras, logrando así tecnificar e industrializar este sector mejorando los ingresos y el nivel de vida.

Figura 2.4: Porcentaje de la población empleada en las distintas ramas de actividad.



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2005

Elaborado por: Mariela Villegas

2.1.2.6 *Remesas de los Emigrantes.*

El Fenómeno de la migración en el país es muy evidente y obtuvo su mayor auge en el año 1999 cuando el Ecuador atravesó por una de sus peores crisis económicas debido al feriado bancario.

En la tabla 2.2 se puede ver cuál ha sido el índice de ecuatorianos que no regresan al Ecuador desde el año 1998 al 2003. En la segunda columna se observa el número de entrada de ecuatorianos al país, en la tercera columna se indica el número de salidas del país, la resta entre estas dos variables nos da como resultado el número de ecuatorianos que salieron del país y no volvieron: 738.000 ecuatorianos.

Figura 2.5: Migración en el Ecuador 1998-2003.

Migración Ecuador 1998-2003				
AÑOS	Entrada de Ecuatorianos	Salidas de Ecuatorianos	Salidas-Entradas	% de Ecuatorianos que no Regresaron
1998	234.260	274.995	40.735	17%
1999	294.547	385.655	91.108	31%
2000	344.052	519.974	175.922	51%
2001	423.737	562.067	138.330	33%
2002	461.396	626.611	165.215	36%
2003	485.971	613.106	127.135	26%

Fuente: INEC

Elaborado por: Mariela Villegas

Estas cifras son oficiales pero no reales, ya que en este análisis se estudia solamente a los ecuatorianos que han salido del país por la vía legal; no tomamos en cuenta todas aquellas personas que han viajado en barcos u otros medios de forma ilegal. Gracias a las remesas enviadas por los emigrantes, la economía se ha vigorizado en los últimos años, según el Banco Central del Ecuador esta cifra asciende a 2.900 millones de dólares anuales, constituyéndose así en uno de los ingresos más fuertes que percibe el país después del petróleo.

Figura 2.6: Remesas recibidas de migrantes ecuatorianos



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Mariela Villegas

Se conoce además que estas remesas han aumentado conforme a los años y en el segundo trimestre del 2007, existe un incremento de 14.5% con respecto a las

remesas enviadas el mismo período anterior. Según el Banco Central del Ecuador se estima que en el año 2008 las remesas serían de 2833 millones de dólares

Figura 2.7: Principales países originarios de remesas.

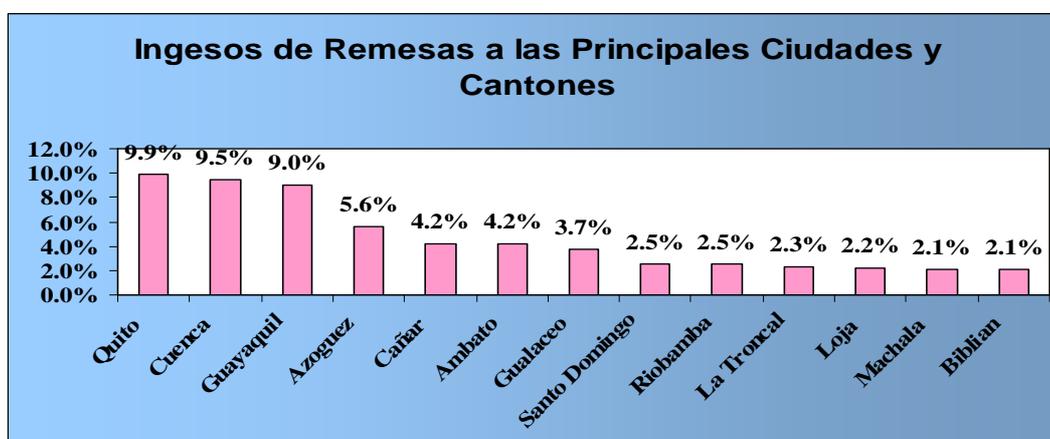


Fuente Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Mariela Villegas

El 93% de remesas proviene de Estados Unidos y España. Una investigación de la Mutualista Pichincha indica que el 4% del total de remesas enviadas se destina para la compra de vivienda, existe información que esta cifra es superior, según la revista Gestión este valor alcanza el 15%. Sin embargo en el siguiente cuadro se puede ver cuánto se ha destinado para la adquisición de vivienda y existe una tendencia al alza en el futuro.

Figura 2.8: Ingreso de remesas a las principales ciudades y cantones.

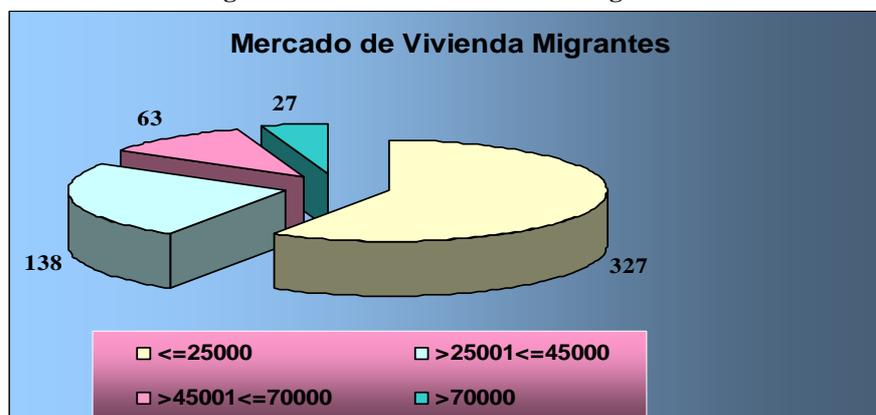


Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Mariela Villegas

Otro dato que proporciona la Mutualista Pichincha, es el tipo de vivienda que está en capacidad de pagar un emigrante. El 60% adquiere viviendas entre \$25.000 y \$45.000 dólares.

Figura 2.9: Mercado de vivienda migrantes.



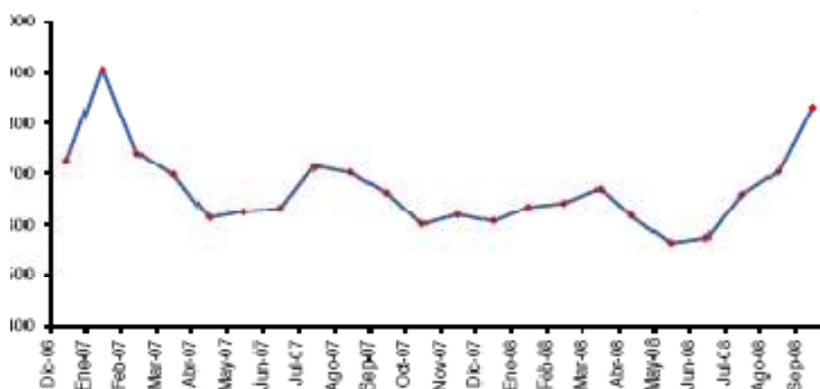
Fuente: Mutualista Pichincha

Elaborado por: Mariela Villegas

2.1.2.7 Riesgo País.

Este indicador es muy importante para el sector inmobiliario ya que a partir de esta cifra los inversionistas toman decisiones sobre sus capitales y los bancos miden su riesgo estableciendo a su vez las tasas de interés activas y pasivas para sus clientes. En el caso de WRL este factor es muy importante debido a que en periodos esporádicos reciben capitales extranjeros provenientes de inversionistas panameños, de incrementarse el índice de riesgo país WRL sería sensible a perder la inversión extranjera.

Figura 2.10: Riesgo país.



Fuente: INEC.

Elaborado por: Mariela Villegas.

Como se puede apreciar en el grafico 2.12, el riesgo país a inicios del año 2007, se incremento significativamente, posteriormente disminuyo estabilizándose a una cifra promedio hasta el primer semestre del 2008. El índice ha tenido una tendencia creciente en los últimos 4 meses debido a la transición política y constitucional que ha tenido el Ecuador y agudizándose por la cercanía de nuevas elecciones presidenciales.

2.1.3 FACTOR POLÍTICO.

Varios Gobiernos han contribuido a que el Sector de la construcción crezca en este caso observamos el cumplimiento de Obras desde el período del Arq. Sixto Duran Ballén hasta Dr. Alfredo Palacios (Ver Grafico 2.5).

Figura 2.11: Obras realizadas en distintos gobiernos 1995-2006.



Fuente: Datos proporcionados por MIDUVI

Elaborado por: Mariela Villegas

En el gobierno del Ecuador el organismo que se encuentra a cargo de cumplir con la construcción de viviendas populares es el Ministerio de Desarrollo Urbano y de Vivienda. Durante el gobierno a cargo del Ec. Rafael Correa, se han establecido políticas incentivo para la vivienda S/V el cual ha incrementado el Bono para Vivienda de \$1800 a \$3600 dólares.

Si el Ministerio de Vivienda, en el año 2008 entrega 60.000 bonos de vivienda, que consisten en 3.600 dólares cada uno, la demanda de los dos quintiles

inferiores de ingresos se vería incrementada en 210 millones de dólares. Este gran incentivo logra que los ecuatorianos con ingresos familiares menores a \$670 traten de ahorrar con el fin de adquirir su vivienda.

También el Gobierno Nacional ha establecido el otorgamiento de crédito hipotecario a través del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IEES) organismo que financiará viviendas cuyo precio entre 15.000 y 50.000 dólares. El plazo y los intereses dependen de la capacidad de pago de los afiliados. El IEES financiará el 80% del valor de la vivienda, la diferencia deberá ser un aporte del afiliado. El ciudadano puede cancelar el préstamo hasta en 25 años.⁷ Para WRL no se considera primordial aspectos del Desarrollo de Vivienda popular debido a que el segmento de interés de la empresa no es este. Los productos de la empresa sobrepasan los \$200.000 dólares, lo que significa que solo podrán ser adquiridos por personas pertenecientes a los estratos económicos más altos.

Debido a las políticas y directrices del gobierno presidido por el Ec. Rafael Correa, se han generado una serie de incógnitas que están afectando al desarrollo del país, esto se ve reflejado en índices como riesgo país, inflación, índice de crecimiento económico, índice de empleo, etc. También se ha mostrado defensivo hacia organismos internacionales como el Fondo Monetario Internacional y se lo ha ligado con gobiernos de extrema izquierda lo que ha generado un ambiente de inestabilidad.

En el Ecuador se aprobó la Asamblea Nacional y la nueva Constitución Ecuatoriana con un apoyo masivo por parte de la población, sin embargo expertos, inversionistas, empresarios y organismos internacionales temen futuras repercusiones de esta nueva etapa gubernamental. Debido a estos factores, el sector bancario es más exigente con respecto a la concesión de créditos, los inversionistas internacionales se abstienen de introducir sus capitales al Ecuador hasta que se evidencie de manera concreta la aplicación de la actual constitución, lo cual genera una disminución en la producción y empleo en el país.

⁷ www.interactive.net.ec "IESS: Créditos Hipotecarios no pagarán impuestos"

2.1.4 FACTOR INTERNACIONAL.

Si bien el mercado Internacional en el área de la construcción ha mejorado al hacer más ágil la importación de materiales para este segmento a un mejor precio, se evidencia la sensibilidad del sector de la construcción con respecto a los cambios bruscos de precios a nivel internacional. Un ejemplo de ello es la dependencia de precios de los derivados de petróleo (materia prima de grifería, acabos, etc.) con respecto a la cotización del crudo internacionalmente. Otro ejemplo palpable es el caso del hierro, que a finales del 2007 sufrió un incremento del precio debido a que China compro el 90% de la producción de hierro de Chile produciendo una escasez del material y elevando los precios en nuestro país.

Figura 2.12: Evolución del quintal del hierro.



Fuente: Cooperativa de la Cámara de la Construcción de Guayaquil

Elaborado por: Mariela Villegas

El encarecimiento de las importaciones de materia prima también se da por la revalorización de otras monedas con respecto al dólar, por ejemplo: la depreciación del peso chileno ha encarecido al cobre.

Otro factor importante en el ámbito internacional son los trámites burocráticos y los excesivos costos impuestos por la Corporación Aduanera Ecuatoriana, ya que

al momento del desembarque, muchos productos importados para la construcción y/o materias primas retrasan la producción nacional e incrementan su precio significativamente; por ejemplo: un importador de materiales de construcción en el Ecuador emplea aproximadamente 42 días calendarios desde que llega la mercadería en barco hasta que ingresa a su almacén, esto a su vez origina una demora en sus clientes y estos a la vez afectan a varios participantes del mercado, haciendo de esta manera menos competitivo al sector.

2.1.5 ENTORNO SOCIAL Y DEMOGRÁFICO.

Ecuador es un país con alto déficit de vivienda y, obviamente, de todo lo que corresponde al espectro de la construcción. Se estima que el país tiene aproximadamente 13 millones de habitantes y cerca de 2'900.000 viviendas (4,5 personas por vivienda).

El actual crecimiento de población es de un 2% anual; es decir, 260.000 habitantes nuevos por año. Los 260.000 habitantes requieren 58.000 viviendas nuevas cada año.

Figura 2.13: Tasa de crecimiento poblacional 2000-2008



Fuente: <http://www.indexmundi.com/es/ecuador/poblacion.html>

Elaborado por: Mariela Villegas

Los profesionales de la planificación urbana están conscientes del proceso de crecimiento incontrolado que está adquiriendo la expansión urbana en Ecuador y, particularmente en Guayas, Pichincha, Azuay y Manabí las cuales concentran el 55% del total poblacional del país, el 45% restante está distribuido en restantes 20 provincias.

Tabla 2.2: Población por provincias año 2008

No	Provincias	2008	No	Provincias	2008
1	Azuay	657198	13	Manabí	1.284.356
2	Bolívar	177900	14	Morona Santiago	137661
3	Cañar	217405	15	Napo	94963
4	Carchi	159661	16	Pastaza	76835
5	Cotopaxi	397334	17	Zamora Chinchipe	82952
6	Chimborazo	429175	18	Sucumbíos	171229
7	Imbabura	398227	19	Orellana	93664
8	Loja	417480	20	Galápagos	26544
9	Tungurahua	492323	21	Pichincha	2.473.211
10	El Oro	601271	22	Guayas	3.563.996
11	Esmeraldas	427423	23	Santo Domingo	359097
12	Los Ríos	730196	24	Santa Elena	289295

Fuente: INEC.

Según el Banco Central del Ecuador (cifras para el 2004) en la provincia de Pichincha se realiza 28.3% del valor agregado total producido por la industria de la construcción seguida muy de cerca por Guayas 27.9% y Azuay 11,7%.

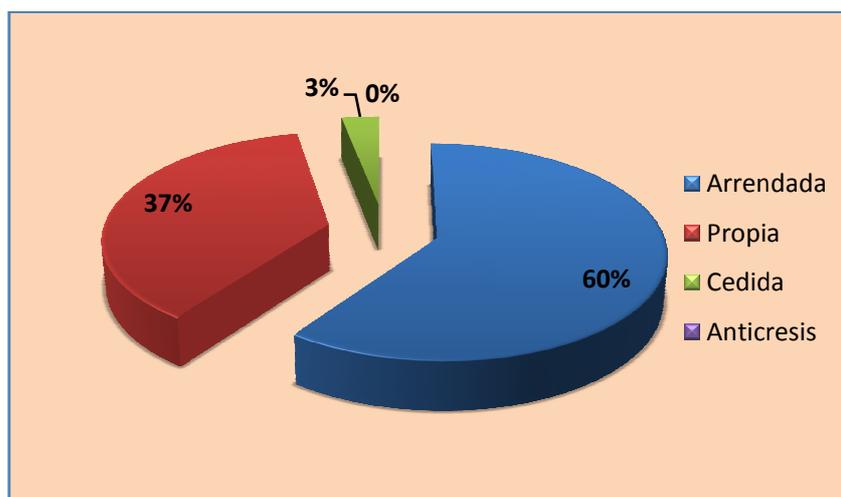
Las otras 19 provincias restantes (Datos 2004 aún no se incluía a Santo Domingo, y tampoco Santa Elena) cuentan el 32.1% restante. Otras ciudades se pueden convertir en polos de desarrollo a mediano plazo como Cuenca, Ambato, Loja.

Una ciudad intermedia que debe tomarse muy en cuenta en los próximos años es Manta por la gran influencia turística que se hizo a través de la ex base aérea operada por Estados Unidos El nuevo puerto operado por Hutchisn de China y las actividades turísticas.

2.1.6 SECTOR INMOBILIARIO EN PICHINCHA.

Según la empresa GRIDCON en una encuesta realizada en el 2007 en la Provincia de Pichincha, el 37.46% de los entrevistados tienen intención a adquirir vivienda en los próximos tres años y de estos el 56.8% vive bajo la modalidad de arriendo. La proporción de propietarios de vivienda ha aumentado sin embargo el potencial para colocación futura de nuevos productos habitacionales continúa siendo muy significativo.

Figura 2.14: Condición actual vivienda año 2008

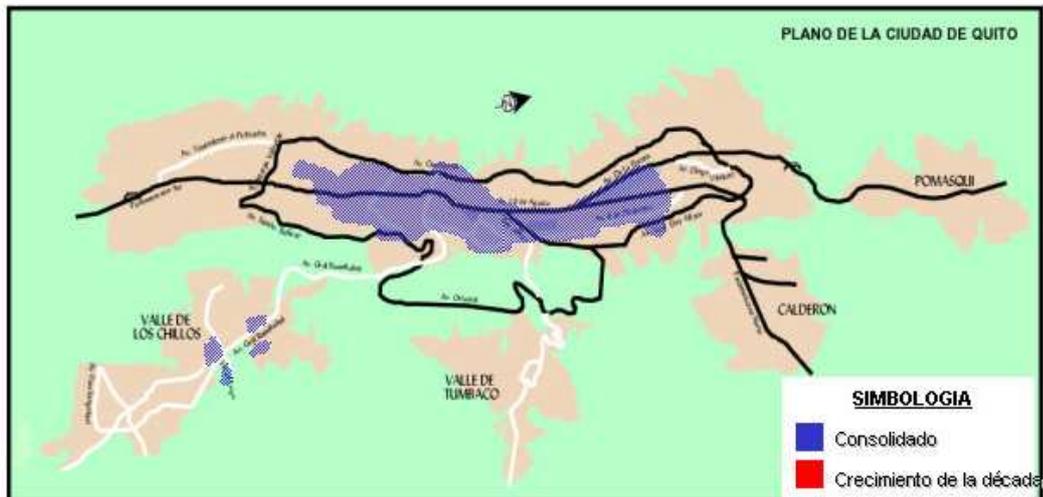


Fuente: GRIDCON inteligencia Inmobiliaria / 2007

Elaborado por: Mariela Villegas

En Quito, se construyen más de la mitad de las viviendas del país. Debido a la composición geográfica de la ciudad de más de 40 km. de largo, y menos de 2 km. de ancho sus habitantes han optado por construir edificaciones verticales o dispersarse por los valles circundantes. A continuación se hace un análisis sobre la dispersión habitacional de Quito en los últimos 40 años. En el año de 1.970 (Gráfico 2.16), la población de la ciudad de Quito estaba concentrada en su parte céntrica, y en parte del Valle de Chillos.

Figura 2.15: Crecimiento Urbanístico AÑO1970-1979.

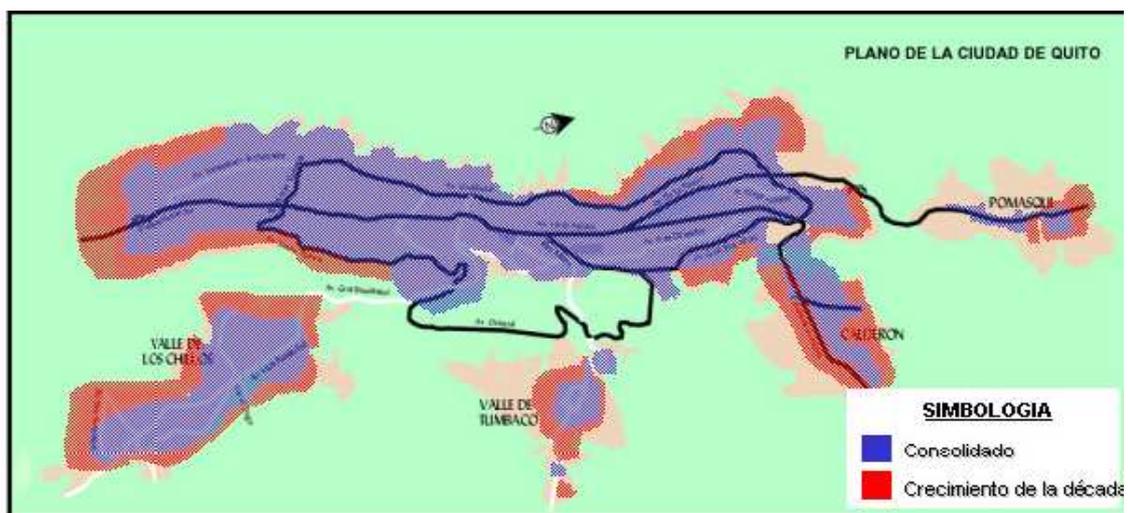


Fuente: Gridcon.

Elaborado por: Mariela Villegas.

A partir del año de 1980, la población de Quito creció expansivamente (Gráfico 2.17), llegando a poblar Pomasqui, el Valle de Cumbayá, y Calderón. Por ende la necesidad de viviendas tuvo un auge causando que más empresas constructoras e inmobiliarias incursionaran en el sector.

Figura 2.16: Crecimiento Urbanístico (II) AÑO2000-2008



Fuente: Gridcon.

Elaborado por: Mariela Villegas.

En la actualidad el Distrito Metropolitano de Quito comprende una población que sobrepasa los 2.000.000 de personas. Esto se debe a que por su condición de capital ha conglomerado una gran cantidad de habitantes de otras provincias y de otros países.

Actualmente ya se encuentra en construcción la nueva terminal aérea de Quito en el sector de Tababela en las afueras de la ciudad.

La ciudad en los últimos años, ha estado sujeta a un gran cambio urbanístico que la extendió hacia el norte, sur, los Valles de Tumbaco y Los Chillos, permitiéndole un notable crecimiento económico y poblacional que ha generado avances en la industria, economía, comercio y hotelería, pero además ha configurado nuevos actores y nuevas demandas sociales. Esto exigió del gobierno local una reorganización geográfica, administrativa y económica.

En el norte de Quito se demanda el 38.8% de las viviendas calificadas, mientras que en el sur se adquiere otro 36.7%. El resto se reparte en los valles 23.1% y en el centro de la ciudad el 1.4%⁸.

La penetración del negocio inmobiliario en zonas de la ciudad y el desarrollo habitacional hacia los diferentes valles, representó para los potenciales compradores la posibilidad de acceder a una mejor calidad de vida y poder realizar una mejor “selección” para su futura vivienda, entre un abanico más amplio, variado y con alternativas de tamaños y precios, posibilitándole mejoras en los rendimientos de su inversión, al conseguir favorables condiciones en su compra, en virtud del mayor poder de negociación que ha alcanzado el comprador frente al vendedor.

Es por eso que WRL ha visto en la expansión habitacional de las zonas periféricas de Quito una oportunidad de crecimiento empresarial. WRL ha penetrado en el Sector Inmobiliario de Cumbayá considerando variables como;

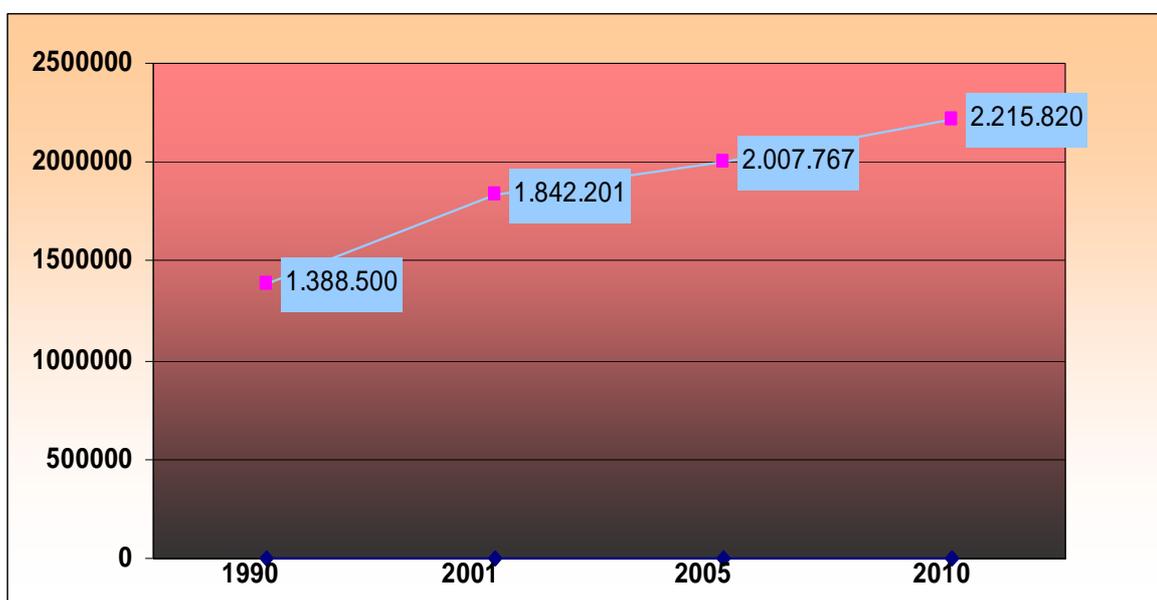
⁸ REVISTA GESTION, No 152 Vivienda Nueva ,Julio Oleas, Pag34

status, plusvalía, ubicación, Vista privilegiada, contacto con la naturaleza, armonía y un clima bondadoso (templado).

Actualmente en Cumbayá y Tumbaco se observa la concentración de personas de alto poder adquisitivo, lo que se visualiza como una oportunidad para atraer a nuestros clientes potenciales.

2.1.6.1 Entorno Social en Pichincha

Figura 2.17: Proyección de la población del distrito metropolitano de Quito.



Fuente: www.Distrito Metropolitano de Quito.gov.

Elaborado por: Mariela Villegas.

La ciudad de Quito es la segunda más poblada del país con 2.007.767⁹; el índice de crecimiento poblacional es del 2% anual.

En el gráfico 2.18 se presentan las proyecciones del crecimiento poblacional en Quito hasta el año 2010, lo que nos asegura la creciente demanda habitacional que el sector inmobiliario tendrá en el futuro

⁹ Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Tabla 2.3: Población de Quito por parroquias proyectadas para el año 2010.

ZONA PARROQUIA	POBLACIÓN	ZONA PARROQUIA	POBLACIÓN	ZONA PARROQUIA	POBLACIÓN
QUITUMBE		DELICIA		AEROPUERTO	
GUAMANI	55.628	COTACOLLAO	24.287	FUENBO	14.859
TURUBAMBA	137.142	PONCEANO	44.562	PIRO	15.115
LA ECUATORIANA	52.717	COMITE DEL PUEBLO	54.054	TABABELA	2.289
QUITUMBE	144.815	EL CONDADO	190.727	YARUQUI	19.134
CHILLOGALLO	33.422	CARCELEN	60.357	CHECA	10.585
ELOY ALFARO		NONO	1.367	EL QUINCHE	18.468
LA MENA	76.655	TOMASQUI	23.344	GUAYLLADAMTA	16.862
SOLANDA	128.902	SAN ANTONIO DE FICHTI	25.680	TOTAL DISTRITO METROPOLITAN	2578988,6
LA ARGELIA	39.634	CALACALI	2.158		
SAN BARTOLO	52.580	NOROCCIDENTE			
LA FERROVIARIA	56.243	NANEGALITO	2.408		
CHILIBULO	46.290	NANEGAL	856		
LA MAGDALENA	22.842	GUALEA	1.826		
CHIMBA CALLE	37.491	TACTO	4.622		
INDA	1.310	NORCENTRAL			
MANUELA SAENZ		PUELLARO	5.817		
FUENGASI	146.855	PERUCHO	994		
LA LIBERTAD	12.915	CHAVEZPAMBA	723		
CENITRO HISTORICO	25.238	AIAHJALPA	1.496		
ITCIMBIA	14.243	SAN JOSE DE MINAS	10.409		
SAN JUAN	29.718	CALDERON			
EUGENIO ESPEJO		CALDERON (CARAPUNG)	1.75.885		
HELISARIO QUEVEDO	29.557	LLANO CHICO	10.181		
MARISCAL SUCRE	9.094	TUMBACO			
ECUITO	34.455	CUMBAYA	27.886		
RUMIPAMBA	25.534	TUMBACO	52.350		
JITUATA	33.145	CHILLOS			
COCHAPAMBA	32.692	AMAGUAC	29.102		
CONCEPCION	24.789	CONOCOTO	108.443		
KENNEDY	58.018	GUANGOPOLO	2.679		
SAN ISIDRO DEL INC.	115.226	ALANGASI	26.245		
NAYON	19.329	LA MERCED	10.196		
ZAMEIZA	3.512	PINTAG	14.642		

Fuente: http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/proyeccion_zonal.htm

Elaborado por: Mariela Villegas

Cumbayá y Tumbaco concentra el 3% del total poblacional de la ciudad de Quito, siendo un nivel significativo tomando en cuenta que es una zona parroquial. El sector de Cumbayá actualmente tiene un índice de ocupación mayor al 80% considerándose en el mediano plazo una zona saturada, mientras que Tumbaco, siendo dos veces más grande que Cumbayá tiene mayores posibilidades de expansión habitacional en el futuro.

Se prevé en el futuro, Puenbo y Tababela formarán parte del mercado inmobiliario periférico debido a la actual construcción del nuevo aeropuerto de Quito. WRL debería tomar en cuenta a este sector para futuras inversiones ya que es muy prometedor para la creación de un proyecto habitacional dirigido a personas de clase media.

2.2 ANALISIS DEL ENTORNO INTERNO.

2.2.1 RESUMEN DEL NEGOCIO.

“WRL CIA. LTDA”, es una empresa formada por la fusión de personas emprendedoras, la misma que se beneficia con la experiencia aportada por cada una de ellas, siendo una de sus mayores fortalezas la comunicación y el trabajo en equipo, la empresa inicio sus operaciones en el 2004 como Promotores inmobiliarios. El proceso general de la empresa es: localización y compra del terreno donde se realizará el proyecto, gestión de los trámites legales requeridos para el inicio de la construcción (por ejemplo: permisos municipales), subcontratación de la construcción del proyecto inmobiliario (Actualmente trabaja con la Constructora Rivadco), gestión de promoción y venta del proyecto, servicios y productos complementarios así como seguimiento del cliente y servicio post-venta. (Este proceso se profundizara en el Capitulo 4).

Inicio sus proyectos a partir del:”Centro de Negocios la Esquina” cuyo producto fue oficinas para empresas, corporaciones, buffets, y locales comerciales dirigidos a al segmento de estrato alto en Cumbayá. Este centro de negocios tuvo tres etapas abarcando un total de 52 oficinas. Los precios de venta de este proyecto fluctuaron entre \$1050 y \$1300 el metro cuadrado de construcción, se ofrecieron productos anexos como parqueaderos y bodegas por precios adicionales.

WRL CIA. LTDA. En el año 2007, comercializó el Proyecto Inmobiliario “Altos de Nayón” que incluyo 30 casas de 150m² de construcción con un valor de \$95.000 cada una. El nuevo proyecto de WRL Cía. Ltda., es el Conjunto Habitacional “El

Establo” ubicado en la Vía Interoceánica el cual está en su fase de planificación y es el tema de estudio de esta tesis.

2.2.2 PRODUCTOS Y SERVICIOS DE WRL.

Los productos que WRL ofrece al mercado son:

- Conjuntos Habitacionales: Clase media-alta y alta.
- Oficinas y Locales Comerciales: Clase media-alta y alta.

Los servicios que ofrece a sus clientes son:

- Información y asesoría sobre los proyectos de WRL: Pagina web, visitas a casas modelo, ferias de la construcción, exposiciones, etc.
- Construcción de productos adicionales como: piscinas, pérgolas¹⁰.
- Servicios post-venta:
 - Asesoría sobre el ambiente y paisaje que el cliente puede implementar en su compra (Paisajismo: instruir al cliente sobre tipos de plantas, ambientes etc.).
 - Asesoría sobre decoración de interiores y exteriores.

2.2.3 DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

La forma como se encuentra organizada administrativamente una empresa es fundamental para medir sus logros, para lo cual se tienen que tomar en cuenta tres principios administrativos, con los cuales se debe buscar un costo-beneficio para la optimización de las funciones.

- División del trabajo para lograr especialización
- Unidad de dirección: Agrupar actividades que tienen objetivo en común
- Equilibrio entre la centralización y descentralización administrativa.

Se realizó un diagnóstico de la situación actual de WRL Cia Ltda con el fin de determinar variables internas de la empresa para poder determinar el FODA actual de la empresa.

¹⁰ Zona exterior del inmueble que consiste en una sala de star, zona de bbq, y otros elementos recreacionales

WRL Cía. Ltda., cuenta con un personal reducido pues está dedicada únicamente a la comercialización de bienes inmuebles, los temas concernientes a la construcción de los proyectos los terceriza a Rivadco; concluida la obra WRL es la encargada de promocionar y buscar el nicho de mercado y por ultimo entregar el producto final con las garantías necesarias.

Aquí se presenta un organigrama de la CIA. WRL donde están los respectivos departamentos que conforman la empresa:

Figura 2.18: Organigrama Estructural.



Fuente: WRL.

Elaborado por Mariela Villegas

2.2.3.1 Base legal.

La empresa está constituida como Compañía Limitada conformada por 3 socios fue constituida en la Superintendencia de Compañías en Enero del año 2004. La experiencia de los socios Ing. Francisco Romoleroux, Ricardo Wright y el Sr. José Rafael Pallares ha sido la base primordial para que la empresa funcione. El gerente general es el Sr. José Rafael Pallares. Su concepto empresarial es construir un producto con características de exclusividad, amplitud, seguridad, excelente ubicación, áreas verdes, vista privilegiada y acabados de alta calidad a los estratos económicos más altos del mercado inmobiliario.

Esta empresa cuenta con todas las credenciales obligatorias para el libre desempeño de sus funciones como el RUC. Además cuenta con asesoría legal para trámites correspondientes a su producto, por ejemplo: permisos municipales en la Administración Zonal de Tumbaco, permisos de suelo, trámites legales para proveer a los inmuebles de servicios básicos etc.

En el capítulo de Plan de Operación se tratara a fondo los trámites legales que se realiza en el Municipio de Quito para la aprobación de planos tanto del terreno, construcción hasta la entrega de escrituras de compra y venta.

Adicionalmente la inmobiliaria cuenta con asesoría legal externa, para evitar cualquier problema contractual o de escrituración, e incluso municipal, legal tributario o laboral.

2.2.3.2 *Obligaciones Tributarias.*

La empresa WRL cumple con las siguientes obligaciones tributarias:

- Retenciones y pagos de IVA en todas las actividades con ese impuesto.
- Pago anual del Impuesto a la Renta.

Todas las personas naturales o jurídicas deben facturar por venta de bienes o servicios con el IVA desglosado en documento aceptado por el SRI, con numeración en serie de las facturas pre impresa, datos de la empresa como nombre o razón social, número de RUC y detalle de lo facturado.

Las ventas de bienes inmuebles son gravadas con tarifa de 0% de IVA; todos los demás servicios adicionales deben pagar IVA. El valor del IVA debe ser declarado y pagado al SRI cada mes, sino se paga una multa de mora. Si no se ha facturado nada en el mes de igual forma hay que presentar la declaración de lo contrario se cobra una penalización de \$2 mensuales. En ventas con IVA del 0% se debe declara igualmente en forma mensual. Cuando se paga una factura de servicios, se debe retener el IVA y pagarlo al SRI, si se paga a otra persona jurídica se debe pagar todo el IVA para que esta persona declare y le pague al SRI.

Existen casos de contribuyentes especiales que retienen el IVA incluso personas jurídicas, un 30% del valor de IVA si son facturas por bienes y 70% del IVA si son servicios. Estos contribuyentes especiales retienen a personas naturales el 100% del IVA siempre. En el caso de retenciones de la fuente por impuesto a la renta, solo las hacen las personas jurídicas, las naturales no deben hacerlo. La retención se hace sobre el valor facturado sin incluir el IVA.

La persona jurídica al realizar retenciones debe atenerse a un listado de porcentajes por actividad o por bien adquirido, Todas las retenciones se declaran mensualmente, si no se declara tiene una multa de mora, si no se retuvo en el mes de igual forma hay que declarar y no de hacerlo tendrá una multa de \$15 por mes. Para la declaración del Impuesto a la renta anual, se utiliza un formulario específico del SRI. El porcentaje máximo de pago es de 25% sobre las utilidades.

En cada caso siempre tomar en cuenta los gastos anuales de contribuciones a la Superintendencia de Compañías y Municipios (Patente y 1.5 por mil sobre activos). La recomendación general, es que se regularice la actividad en el ámbito tributario y legal, y que siempre se analice la actividad comercial, de la construcción y venta de inmuebles o servicios, con una estrategia legal completa y con el cumplimiento y conciencia que se debe acatar las normas vigentes y optimizar todas ellas a favor propio.

2.2.4 ESTRUCTURA TECNOLÓGICA.

WRL CIA Ltda., cuenta con software contable para realizar presupuestos entre los cuales tenemos Fox y Access. También posee páginas web de cada uno de los proyectos como *www.altos de nayon.com*, para el establecimiento no se decide hacer página web debido al número reducido de casas del proyecto, otro motivo es el alto precio de los bienes inmuebles.

2.3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.

El direccionamiento estratégico pretende responder a la pregunta donde queremos estar. En donde se debe revisar nuevamente los principios, la misión y

la visión. Las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado deben tener muy claro hacia donde van, es decir, haber definido su direccionamiento estratégico.¹¹

De manera general la definición del Direccionamiento Estratégico le permitirá a WRL saber en qué lugar se encuentra y a donde quiere ir en términos de posicionamiento en el mercado, adicionalmente le permitirá realizar un análisis de las oportunidades y amenazas que le rodean y un auto-reconocimiento de sus fortalezas y debilidades, este análisis se realizara a través del FODA.

Después del análisis FODA se definirá el camino estratégico de la empresa tomando la decisión sobre qué tipo de acciones debe tomara frente a su mercado. Esta etapa será la materia prima para el análisis del camino estratégico de marketing tomara en el corto plazo. (Capitulo 6).

2.3.1 MISIÓN.

“WRL es una empresa orgullosamente ecuatoriana que se dedica a construir y comercializar proyectos inmobiliarios de alta calidad, diseño innovador y exclusivo, con una excelente ubicación en los Valles de Cumbayá y Tumbaco. Priorizamos el confort y status. Prestamos servicios adicionales junto con nuestras soluciones habitacionales pensando siempre en las necesidades de nuestros clientes antes y después de la compra.”



2.3.2 VISIÓN.

“WRL en el año 2010 es una empresa inmobiliaria de prestigio y reconocimiento a nivel nacional e internacional como una de las mejores promotoras inmobiliarias,

¹¹ AMAYA, Jairo. Gerencia y planeación y estrategia. Pág. 50.

se destaca por la calidad en su producto, y logra de esta manera incrementar su participación en el mercado dentro y fuera del país”.

2.3.3 POLÍTICAS.

A continuación se describen las políticas básicas de comportamiento y atención al cliente que existe actualmente en WRL:

- Dar la información solicitada acerca de los servicios.
- Trabajo en grupo entre las distintas áreas organizacionales.
- Toda la organización deberá tener conocimiento de los proyectos que se han planificado.
- Permanecer en todo momento en el lugar de trabajo.
- Ayuda continua entre compañeros de trabajo.

2.3.4 VALORES.

Se describen a continuación los valores detectados dentro de la organización, sin embargo se detectan valores importantes que no posee, mismos que serán sugeridos en capítulos posteriores (Capítulo 6):

- **RESPONSABILIDAD:** Cumplir con todos los compromisos adquiridos dentro del tiempo establecido.
- **CALIDAD:** Realizar el trabajo dirigido hacia la satisfacción de sus usuarios, solucionando sus requerimientos con actitud positiva.
- **TRABAJO EN EQUIPO:** Aportar con su trabajo individual pero dentro de un objetivo grupal, ayudando a los otros miembros y contribuyendo a mantener un buen clima organizacional.
- **HONESTIDAD:** Tener un alto sentido de la moral, ser íntegro y justo en las acciones.
- **RESPECTO Y HUMILDAD:** Respeto al pensamiento de los demás, reconocer sus propias limitaciones y estar listo a desaprender y aprender, para ser cada vez mejor.

2.3.5 OBJETIVOS DE WRL.

- Diseñar proyectos habitacionales de calidad donde se conjugue la naturaleza y armonía brindando un ambiente cómodo para clientes de nivel socioeconómico medio alto, y alto.
- Llegar a ser una de la empresa líder en el mercado inmobiliario, brindado respaldo legal y seguridad a cada uno de nuestros clientes.
- Contar con un recuso humano especializado en las diferentes áreas.
- Realizar un servicio personalizado donde el cliente pueda escoger las características del producto.

2.3.6 MATRIZ FODA.

A continuación se realizara el análisis FODA para la empresa WRL, en ella se describen las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades actuales de la empresa; con ellas se determinará el camino estratégico más conveniente dada su situación actual. El análisis estratégico servirá de base para la definición del marketing estratégico y propuestas de mejoramiento organizacional que se realizará en capítulos posteriores.

2.3.6.1 *Análisis de Oportunidades.*

Se define como oportunidad a todo factor externo a la empresa que beneficia de una manera directa e indirecta a la empresa y su sector comercial. Las oportunidades que se describen a continuación fueron tomadas de los puntos más representativos del análisis externo citado en puntos anteriores del presente capítulo:

- **O1:** Reactivación del sector de la construcción. El incremento del desarrollo en el campo de la construcción mediante la infraestructura de proyectos inmobiliarios gubernamentales, por ejemplo: Nuevo Aeropuerto de Quito.
- **O2:** Inversiones en el último año por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social enfocado al crédito hipotecario.

- **O3:** Inestabilidad económica en países del primer mundo, lo que provocó que los emigrantes e inversionistas depositen sus capitales en inversiones de bajo riesgo, encontrando en la adquisición de inmuebles su solución.
- **O4:** Crecimiento constante de la población y de las necesidades habitacionales.
- **O5:** Auge en el mediano y largo plazo de nuevos sitios para la construcción ubicados en sectores periféricos: Puembo, Tababela y Tumbaco.
- **O6:** Envío de remesas desde el exterior han permitido que varias personas opten por la adquisición de una vivienda nueva.
- **O7:** Fuertes barreras de entrada para nuevos competidores en el sector inmobiliario, debido a la necesidad de altos capitales para el inicio.

2.3.6.2 *Análisis de Amenazas.*

Se define como amenaza a todo factor externo a la empresa que perjudica de una manera directa e indirecta a la empresa y su sector comercial. Las amenazas que se describen a continuación fueron tomadas de los puntos más representativos del análisis externo citado en puntos anteriores del presente capítulo:

- **A1:** Alto nivel de competidores directos, con amplia trayectoria y posicionamiento en el mercado, plazos de entrega etc.
- **A2:** Actual inestabilidad política en el Ecuador debido al próximo cambio de gobierno lo que generó el incremento del índice de riesgo país.
- **A3:** Escasez de mano de obra física debido a la emigración de este tipo de obreros a España.
- **A4:** Dependencia con respecto a factores internacionales especialmente en lo referente a importaciones de productos, materia prima y precios.
- **A5:** Burocráticos trámites aduaneros y legales que retrasan el inicio de los proyectos y generan costos adicionales.
- **A6:** Inflación variables que provoca incremento en los costos de materiales, mano de obra y equipos de la empresa, que difícilmente son absorbidos por el proyecto lo que obliga a ajustarse a un sistema de precios flexibles lo que dificulta la compra para el cliente.

- **A7:** Actual resistencia a la concesión de créditos hipotecarios por parte de las entidades financieras nacionales.

2.3.6.3 *Análisis de Fortalezas*

Se define como fortaleza a todo factor interno de la empresa que contribuye directamente al éxito de la empresa en el mercado. Las fortalezas que se describen a continuación fueron tomadas de los puntos más representativos del análisis interno citado en puntos anteriores del presente capítulo:

- **F1:** Excelente ubicación de los terrenos donde se desarrollan los proyectos de WRL.
- **F2:** Producto con acabados de primera, es así que la calidad de un producto es el grado en el que se satisfacen los requerimientos y expectativas.
- **F3:** Fidelidad de sus clientes.
- **F4:** Existe un grupo fuerte de inversionistas con capital propio.
- **F5:** Pioneros en el ámbito inmobiliario en oficinas de Cumbayá.
- **F6:** Recurso Humano apropiado para cada una de las áreas de la empresa.
- **F7:** Amplio conocimiento del tipo de producto que prefiere su cliente objetivo.
- **F8:** Amplia variedad de contactos en estratos influyentes.

2.3.6.4 *Análisis de Debilidades.*

Se define como fortaleza a todo factor interno de la empresa que contribuye directamente al éxito de la empresa en el mercado. Las fortalezas que se describen a continuación fueron tomadas de los puntos más representativos del análisis interno citado en puntos anteriores del presente capítulo:

- **D1:** Centralización de conocimientos y decisiones en la gerencia.
- **D2:** La inmobiliaria no es reconocida por el cliente promedio.
- **D3:** Experiencia limitada en la estructuración de proyectos inmobiliarios.
- **D4:** Desconocimiento del tamaño de mercado y localización de clientes potenciales.
- **D5:** Escasa fuerza de ventas.

- **D6:** Falta de motivación de los empleados y de identificación con la empresa, lo que a su vez desencadena actitudes negativas para el desempeño de la empresa.
- **D7:** Falta de planificación organizacional referente a estrategias de marketing.
- **D8:** Políticas pasivas de acercamiento a los clientes.

2.3.7 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS EFE.

Esta matriz nos ayuda a analizar el entorno, eso quiere decir que nos permite medir como influye los factores externos en la operación y desarrollo de la empresa.

A continuación se presentan los resultados obtenidos por WRL en el análisis externo de oportunidades y amenazas.

Tabla 2.4: Matriz EFE - Empresa WRL.

FACTORES EXTERNOS	JERARQUIA	PESO	PUNTUACION	RESULTADO
A6: Inflación variable, incremento en los costos, que difícilmente son absorbidos lo que obliga a ajustarse a un sistema de precios flexibles lo que dificulta la compra para el cliente.	1	0,130	1	0,13
O3: Inestabilidad económica en países del primer mundo, migrantes e inversionistas depositen sus capitales en inversiones de bajo riesgo	2	0,120	4	0,48
A4: Dependencia con respecto factores internacionales.	3	0,110	2	0,22
A1: Alto nivel de competidores directos, con amplia trayectoria y posicionamiento en el mercado., plazos de entrega etc.	4	0,100	1	0,10
A2: Actual inestabilidad política en el Ecuador.	5	0,094	1	0,09
A7: Actual resistencia a la concesión de créditos hipotecarios por parte de las entidades financieras nacionales.	6	0,086	1	0,09
O6: Envío de remesas desde el exterior han permitido que varias personas opten por la adquisición de una vivienda nueva.	7	0,080	3	0,24
A3: Escasez de mano de obra física debido a la emigración de este tipo de obreros a España.	8	0,070	2	0,14
O2: Inversiones del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social crédito hipotecario.	9	0,060	3	0,18
A5: Burocráticos tramites aduaneros y legales que retrasan el inicio de los proyectos y generan costos adicionales	10	0,050	2	0,10
O1: Reactivación del sector de la construcción gubernamental, por ejemplo: Nuevo Aeropuerto de Quito.	11	0,040	3	0,12
O5: Auge en el mediano y largo plazo de nuevos sitios para la construcción ubicados en sectores periféricos: Pumbuco, Tababela y Tumbaco.	12	0,030	4	0,12
O4: Crecimiento constante de la población y de las necesidades habitacionales.	13	0,020	3	0,06
O7: Fuertes barreras de entrada para nuevos competidores en el sector inmobiliario.	14	0,010	3	0,03
PUNTUACION FINAL WRL FACTORES EXTERNOS				2,10

Elaborado por Mariela Villegas

En el análisis de factores externos la empresa WRL obtuvo una puntuación de **2.10** sobre 4.

Se detectó que la empresa es altamente vulnerable a las amenazas del entorno ya que en las calificaciones de las mismas obtuvo un bajo puntaje, por otro lado aprovecha de manera incipiente las oportunidades del sector, debido a que concentrándose en la especialización desperdicia oportunidades del sector. En suma la empresa debe fortalecerse para las variables externas y debe procurar una estrategia comercial de diferenciación defendible.

2.3.8 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS EFI.

Esta matriz nos ayuda a analizar el entorno, eso quiere decir que nos permite medir como influye los factores internos en la operación y desarrollo de la empresa. A continuación se presentan los resultados obtenidos por WRL en el análisis interno de fortalezas y debilidades:

Tabla 2.5: Matriz EFI - Empresa WRL

FACTORES EXTERNOS	JERARQUIA	PESO	PUNTUACION	RESULTADO
D4: Desconocimiento del tamaño de mercado y localización de clientes potenciales.	1	0,13	1	0,13
F4: Existe un grupo fuerte de inversionistas con capital propio	2	0,12	4	0,48
D7: Falta de planificación organizacional referente a estrategias de marketing	3	0,11	1	0,11
F7: Amplio conocimiento del tipo de producto que prefiere su cliente objetivo	4	0,10	4	0,40
F8: Amplia variedad de contactos en estratos influyentes.	5	0,09	4	0,36
D2: La inmobiliaria no es reconocida por el cliente promedio.	6	0,08	1	0,08
D3: Experiencia limitada en la estructuración de proyectos inmobiliarios.	7	0,07	2	0,14
F1: Excelente ubicación de los terrenos donde se desarrollan los proyectos de WRL.	8	0,06	3	0,18
D8: Políticas pasivas de acercamiento a los clientes	9	0,05	1	0,05
F2: Producto con acabados de primera.	10	0,04	3	0,13
F3: Fidelidad de sus clientes.	11	0,04	4	0,15
F5: Pioneros en el ámbito inmobiliario en oficinas de Cumbayá	12	0,04	3	0,11
D5: Escasa fuerza de ventas.	13	0,02	2	0,05
D1: Centralización de conocimientos y decisiones en la gerencia	14	0,02	2	0,04
F6: Recurso Humano apropiado para cada una de las áreas de la empresa	15	0,02	4	0,08
D6: Falta de motivación de los empleados y de identificación con la empresa, lo que a su vez desencadena actitudes negativas para el desempeño de la empresa.	16	0,01	1	0,01
PUNTUACION FINAL WRL FACTORES INTERNOS				2,49

Elaborado por Mariela Villegas

En el análisis de los factores internos la empresa WRL obtuvo una puntuación de 2.49 sobre 4.

Se detectó que la empresa tiene fortalezas defendibles como por ejemplo contar con un alto capital, sin embargo las debilidades internas se concentran en la poca planificación de marketing y ventas y la centralización de funciones en la gerencia lo que acarrea una falta de identificación y motivación a nivel interno.

Finalmente se logró puntualizar que para el fortalecimiento interno de la empresa es necesaria una planificación corporativa enfocada al marketing. El propósito de la presente tesis es brindar los lineamientos de planificación y marketing que aseguren a la empresa el éxito de su próximo proyecto “El Establo”.

Estas herramientas se desarrollan en los próximos capítulos 4, 5 y 6, los cuales junto a una investigación de mercados aseguraran resultados exitosos.

CAPITULO 3. ESTUDIO DE MERCADO.

Del estudio de mercado se obtuvo una visión clara para identificar una oportunidad dentro de un mercado o a su vez resolver problemas mediante la toma de decisiones acertadas. El resultado de este trabajo es una de las primeras guías que conllevan a cumplir con las exigencias del consumo del sector inmobiliario. La investigación de mercado es la base para capítulos posteriores del presente Estudio de Factibilidad.

3.1 NECESIDAD DEL ESTUDIO DE MERCADO.

A medida que la ciudad crece van apareciendo más necesidades para estas y sus habitantes, evoluciona el sector de los servicios y esto cubre todos los requerimientos que tiene un habitante urbano. El crecimiento de las actividades económicas demandan sitios para vivir, trabajar producir y vender, es así que la industria Inmobiliaria y de la construcción acude a ofrecer: casas, departamentos, bodegas, locales, oficinas etc. demandando el uso intensivo de tierra urbana.

Ilustración 0.1: Maqueta de la construcción.



Elaborado por Mariela Villegas

WRL Cía. Ltda., está orientada a satisfacer, incrementar e incentivar el desarrollo inmobiliario, mediante la comercialización de sus proyectos. La empresa se ha caracterizado por la comercialización de proyectos inmobiliarios de ubicación privilegiada en Cumbayá, la imagen del producto es: armonía, elegancia, buen gusto, calidad, exclusividad, etc. son propiedades de gran plusvalía, a precios por encima de la media del sector; es por ello que han identificado claramente el segmento al cual se dirige su producto: habitantes que pertenecen a las clases sociales más altas de la ciudad de Quito, con una gran capacidad adquisitiva e ingresos por encima de los \$1.500 dólares mensuales. WRL conoce los gustos y preferencias de este grupo con respecto a la adquisición de un inmueble, fruto de su experiencia y de las características que empresas competidoras brindan a este tipo de clientes.

Un estudio de mercado para WRL se enfoca en conocer el tamaño de mercado y cantidad de consumidores de este tipo de segmento, también se necesita conocer las nuevas o posibles características, servicios y productos que el segmento requiera y que WRL no le brinda actualmente. Adicionalmente mediante este estudio de mercado deseamos conocer cuál es la demanda insatisfecha, quienes son los oferentes, la aceptación del producto dentro del mercado inmobiliario y cuáles son las expectativas que requieren dichos clientes.

Finalmente se necesita saber dónde se encuentran este tipo de clientes y cómo acceder a ellos. Con la información recopilada en este capítulo definiremos directrices para el caso *El Establo* y futuros proyectos de la empresa.

3.2 METODOLOGIA Y ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

Con una idea general del tipo de información necesaria es primordial la definición de la metodología y aspectos generales de la investigación. Para el caso WRL se aplicará una investigación de tipo descriptiva, debido a que su objetivo es la caracterización de un segmento de mercado, saber sus hábitos de compra con

respecto a bienes inmuebles, saber dónde ubicarlos, que tipo de estrategias de marketing prefieren, etc. Este aspecto se profundizará en la sección 3.5.

3.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN Y SUS COMPONENTES.

La definición del problema de investigación de mercados se entiende como la guía y la base para todo el proceso de investigación, tenemos definido que tipo de información se requiere para el caso WRL, pero adicionalmente debemos analizar otras fuentes de información para poder enmarcar al problema y sus objetivos.

En la definición del problema, el investigador deberá tomar en cuenta el propósito del estudio, los antecedentes de información relevante, que información es necesaria y cómo se utilizará en la toma de decisiones, la definición del problema incluye la discusión con aquellos que toman decisiones, entrevistas con expertos de la industria, análisis de datos secundarios, y quizás algunas investigaciones de tipo cualitativo, como las que se hacen en las sesiones de grupo.¹²

3.3.1 RECOPIACIÓN DE ANTECEDENTES CON DIRECTIVOS DE LA EMPRESA.

Para esta sección se realizó una entrevista con la Ing. Josefa Chiriboga, Gerente de Marketing de la empresa WRL, nos supo indicar que en WRL, se identifica como problema organizacional a la falta de información sobre dónde encontrar a sus clientes y qué tipo de herramientas de marketing utilizar para los mismos. La empresa tiene definido claramente quien es su cliente objetivo y sus características básicas.

La empresa no presenta problemas de liquidez ni de cartera (incluso no posee departamento de cobranzas) debido a que el tipo de clientes que tienen poseen un alto poder adquisitivo, a breves rasgos el grupo objetivo de la empresa WRL son personas de estrato socioeconómico alto, entre 35 y 55 años de edad con

¹² MALHOTRA NARESH, Investigación de Mercados, Capítulo 2.

interés de compra de bienes inmuebles en los próximos 3 años a valores por encima de los \$200.000 dólares, el género es indiferente.

En suma el interés de la empresa en la realización de una investigación de mercados versa más bien en las características que deberá tener su servicio de comercialización para que sea preferido por esta clase de clientes.

3.3.2 ENTREVISTA CON LOS EXPERTOS.

Con el fin de obtener un mayor conocimiento del mercado y del problema de investigación de mercados se desarrolló entrevistas a expertos. Se realizó una entrevista individual de profundidad no estructurada a las siguientes empresas:

- Helix Arquitectos
- Rivadeneira – Barriga
- Ernesto Gamboa y Asociados

A continuación se resumen los puntos representativos de cada entrevista:

3.3.2.1 Helix Arquitectos.

En la empresa Helix Arquitectos y el Arq. Adrián Moreno, Director de Proyectos de la empresa quien trabaja en la industria inmobiliaria hace diez años, proporcionaron información para el presente estudio; él indicó que la demanda de vivienda independiente en Quito en la clase alta ha crecido en forma considerable en relación a la demanda de vivienda en multifamiliares y departamentos, debido a que las personas de este estrato buscan un sentido de independencia y privacidad. Esta empresa ha identificado características de los demandantes que prefieren comprar una casa en lugar de un departamento, al momento de buscar vivienda propia:

- Familias numerosas con capacidad económica que requieren mayor espacio y número de ambientes.

- Propietarios de un departamento con nuevas necesidades de espacio, independencia y privacidad, con la suficiente capacidad económica para adquirir un nuevo inmueble.
- Personas con capacidad económica con deseos de invertir en un inmueble debido al bajo riesgo que se corre en esta inversión.

Según el Arq. Moreno los demandantes de viviendas con ingresos familiares mayores a \$ 2000 prefieren los siguientes lugares para la vivir:

- Cumbayá: Preferido por status, imagen, ambiente y seguridad.
- Tumbaco: Es preferido por su clima privilegiado, áreas verdes y contacto con la naturaleza
- Quito: Norte, El Condado, Solca, Granados y Monteserrín: Preferido por personas que gustan de la vida citadina.

Helix Arquitectos identifica como competidores fuertes en este sector a: Naranjo Ordoñez y Uribe & Schwarzkopf. Estas empresas tienen como grupos objetivo a los estratos socioeconómicos medios y altos.

Helix Arquitectos, es una empresa constructora enfocada a estratos socioeconómicos altos en el valle de Cumbayá, Tumbaco y Quito, diseñan proyectos con características arquitectónicas en las que resaltan amplios jardines comunales y privados, diseño que se integre al ambiente y vista panorámica. Los precios de sus productos fluctúan entre \$700 y \$1000 dólares el metro cuadrado dependiendo de la ubicación y los acabados; sus construcciones comprenden entre 160 y 200 metros cuadrados con un máximo de dos pisos, poseen lugares campestres, espacios verdes eventualmente piscinas y dos estacionamientos en promedio.

El Arq. Moreno asegura que para la comercialización de un bien inmueble dirigido a la clase alta en su empresa se utilizan las siguientes estrategias de venta:

- Referencias personales
- Medios Impresos y Vallas Publicitarias

3.3.2.2 *Rivadeneira – Barriga.*

Además en la empresa Rivadeneira - Barriga el Arq. Magallanes socio y Gerente de Ventas de la empresa, quien trabaja en la industria inmobiliaria hace cinco años; quienes accedieron a dar datos para la presente investigación.

El mencionado arquitecto indico que uno de los factores predominantes para el crecimiento de la industria inmobiliaria en los últimos 8 años fue el cambio de moneda del Ecuador, pues al tener una moneda más estable muchas personas invirtieron en el país y accedieron a la compra de bienes inmuebles, esto generó también el crecimiento de los créditos hipotecarios.

Rivadeneira Barriga identifica como principales problemas dentro de su gestión a:

- Escasez y alto costo de mano de obra calificada.
- Alto costo de venta a través de inmobiliarias.
- Engorrosos trámites municipales con respecto a trámites necesarios para el suministro de servicios básicos para los nuevos proyectos.

La empresa sigue los siguientes procedimientos al momento de planificar un proyecto de construcción:

- Estudio del suelo.
- Elaboración del proyecto.
- Aprobación de Colegios de Arquitectos.
- Aprobación de colegio de Ingenieros.
- Aprobación Municipal.
- Dimensionamiento del proyecto en función del grupo económico al que se dirige.
- Estudio de necesidades.
- Construcción del proyecto.

3.3.2.3 *Ernesto Gamboa y Asociados.*

Ernesto Gamboa y Asociados es una empresa consultora inmobiliaria, realiza estudios sobre el mercado inmobiliario en la Provincia de Pichincha, se enfoca a estudios sobre:

- Clases de consumidores del mercado inmobiliario.
- Gustos y preferencias de los productos.
- Estudios de mercado para proyectos inmobiliarios.
- Otro tipo de estudios requeridos por el cliente en este sector.

El Ec. Ernesto Gamboa, facilito datos para este proyecto, en donde se orientó sobre los siguientes puntos:

- En su opinión la vivienda nueva continuará en el mediano plazo, como el mercado más atractivo por su tamaño y por su tasa de crecimiento sostenido. Para las otras categorías inmobiliarias de: Oficinas, Locales comerciales y proyectos de Urbanizaciones, las tasas de crecimiento se mantienen también positivas, aunque los tamaños de mercado difieren, marcando atractivos diferentes para cada una de ellas.
- El aprovechamiento de estos mercados por parte de los promotores y constructores, ha variado por periodos de tiempo y en ciclos específicos; por ejemplo: A finales de los años 90's existían solamente 2 mercados muy dinámicos:

1º. Concentración de proyectos orientados a vivienda en 2 frentes: departamentos en el casco de la ciudad y penetración de vivienda unifamiliar en los 4 valles aledaños.

2º.- Venta de terrenos en urbanizaciones, principalmente en los Valles de Tumbaco, Pomasqui, Los Chillos y el Sur de la ciudad.

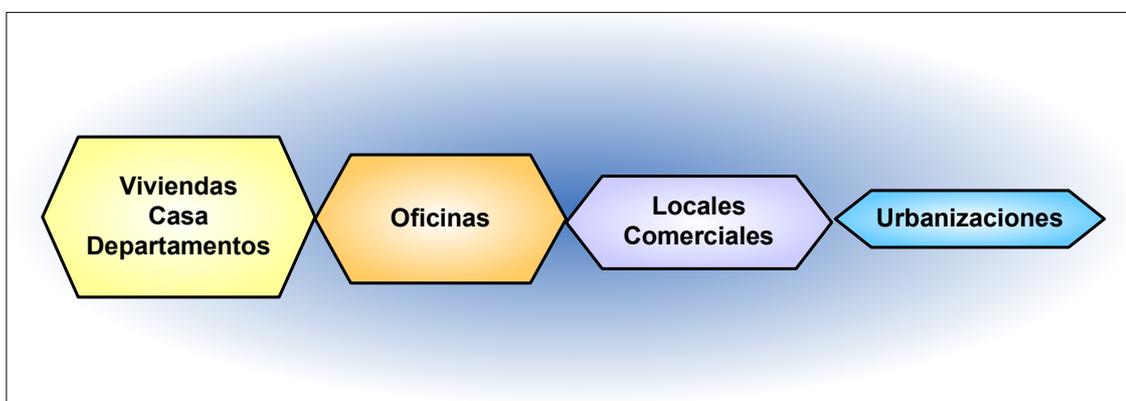
A partir del año 2000 con la dolarización de la economía y el aumento en la oferta inmobiliaria disponible, la tendencia a la baja en los niveles de inflación, la disminución en las tasas de interés y la mayor disponibilidad de créditos para el comprador de vivienda, entre otros, ocasionaron un crecimiento de las necesidades de vivienda y la demanda.

Los cambios positivos en las condiciones del mercado llevaron a que el comprador alcanzara una mayor capacidad de compra; por lo que el mercado se

habilitó para absorber viviendas de un mayor valor, lo que llevó a desplazamientos positivos de la demanda hacia viviendas de mayores precios.

La penetración del negocio inmobiliario en zonas de la ciudad y el desarrollo habitacional hacia los diferentes valles, representó para los potenciales compradores la posibilidad de acceder a una mejor calidad de vida y poder realizar una mejor “selección” para su futura vivienda.

Ilustración 0.2: Oferta en El Mercado Inmobiliario



Fuente: EG. & Asc Consultora Inmobiliaria

Elaborado por: Mariela Villegas

3.3.3 RECOPIACIÓN DE DATOS SECUNDARIOS

Como parte del proceso de investigación de mercados se realizó la recopilación de datos secundarios, la recopilación de este tipo de datos es rápida y de fácil acceso, su costo es relativamente bajo y se realiza en un periodo de tiempo corto.

Para el presente estudio las principales fuentes de datos secundarios fueron recopiladas usando medios como:

- Internet.
- Revistas, como el Portal Inmobiliario.
- Diarios del país, como el Comercio en la sección de Construir.
- Revistas económicas, Como Gestión, Ekos, Dineros.
- Boletines periódicos emitidos por el Banco Central del Ecuador.

Adicionalmente se obtuvo soporte de instituciones como:

- Ingenieros Civiles de Pichincha: Información general de número de participantes en el sector.
- Gridcon (Inteligencia Inmobiliaria).

De las fuentes nombradas anteriormente la que mayor cantidad de datos aportó fue la Empresa Gridcon, esta empresa es consultora del sector inmobiliario, realizan investigaciones de mercados generales y específicos dependiendo de las exigencias de sus clientes. La empresa Gridcon elaboro un “Estudio sobre la Demanda Inmobiliaria en la Ciudad de Quito y Valles “en el año 2005. Se prevé que este estudio tiene un alcance de predicción de 3 años, este estudio también posee un análisis comparativo a través del tiempo de este mercado puesto que sus investigaciones iniciaron en 1998. El último estudio se lanzara en Octubre del 2008, mismo que será comercializado a \$3.500 dólares.

A continuación realizaremos una evaluación sobre esta fuente secundaria:

- **Error y exactitud de datos:** Los datos de Gridcon tienen un nivel de confianza del 95%, puesto que emplearon métodos de muestreo y estadística para obtener la información.
- **Actualidad y Confiabilidad de los datos:** Los datos que utilizamos tienen una validez desde el 2005 al 2008, no incluimos datos del último boletín que saldrá a finales de este año debido al alto costo de su obtención.
- **Objetivo:** El objetivo del estudio de la demanda por parte de Gridcon es obtener y dar a conocer información sobre el mercado inmobiliario a todas las empresas involucradas en el sector a cambio de un pago por dicha información, en tal sentido su investigación es eficiente y eficaz para la permanencia y fidelidad de sus clientes a través del tiempo.
- **Naturaleza y contenido de los datos:** Este estudio de mercado contiene los siguientes datos: Características de los productos preferidos por los clientes por estrato socioeconómico para la demanda de vivienda en Quito y Valles, definición del mercado y demanda potencial, tipo de ofertas inmobiliarias en el sector, etc. Este estudio de mercado se estratificó

también por la edad de los encuestados, la primera fase fue de personas menores a 35 años de edad, el segundo grupo se conformo a personas entre 35 y 55 años de edad.

Tomando en cuenta el grupo objetivo de WRL, se expone a continuación la información de Gridcon de los encuestados entre 35 y 55 años de edad, debido a que en este grupo existe una tendencia a la adquisición de casas (Producto central de WRL).

Del análisis de la investigación de Gridcon, la información más importante que recopilamos fue la caracterización del producto, esta información reforzada con el tipo de productos que ofrece la competencia a personas mayores a 35 años de estrato alto y la experiencia de WRL, nos permitirán obtener una información de las preferencias de un producto inmobiliario del grupo objetivo.

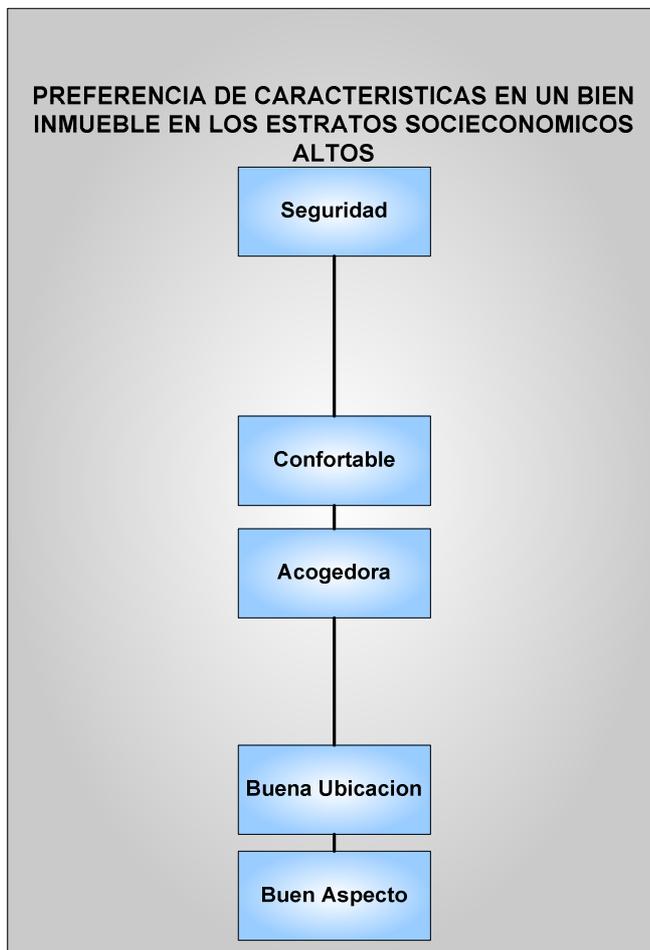
3.3.3.1 Características preferidas en un producto inmobiliario por personas de entre 35 y 55 años de estrato económico alto de la Provincia de Pichincha.

La empresa Gridcon maneja una metodología denominada Escala de Thurstone, es constituida por el método de los intervalos de igual aparición. Dispone una serie de enunciados a lo largo de un continuo psicológico, respecto al grado asignado a un atributo que cada uno de esos enunciados posee.¹³

De acuerdo a Gridcon los demandantes de vivienda de estrato alto, consideran primordiales las siguientes características al momento de adquirir su casa:

¹³ www.google.com concepto de Escala de Thurstone

Ilustración 0.3: Escala De Thurstone Aplicada A Las Preferencias Del Consumidor – Grupo Objetivo.



Fuente: Gridcon

Elaborado Por: Mariela Villegas

De acuerdo a esta lista la seguridad, la funcionalidad (confortable y acogedora) y la ubicación, son las tres características más buscadas al tomar una decisión de compra, y por tanto son factores que deberían guiar la planificación de un proyecto habitacional para este segmento.

A continuación se indican los porcentajes y características preferentes del producto en los estratos socioeconómicos altos entre clientes de 35 a 55 años:

Tabla 0.1: Principales Características De La Demanda De Nivel Socio Económico Medio Alto y Alto.

Item	Característica	Preferencia entre 35 y 55 años por NSE	
		NSE Medio Alto	NSE Alto
1	Preferencia por urbanización Cerrada/conjuntos	83%	89%
2	Preferencia de localización en Tumbaco y Cumbe	51%	33%
3	Número de dormitorios promedio	3,3 dormitorios	3,4 dormitorios
4	Número de baños promedio	2.7	2.9
5	Numero de estacionamientos	1.71%	1.64%
6	Requerimiento de cuarto de servicio	88.00%	92.00%
7	Requerimiento de cuarto de estudio	95.00%	94.00%
8	Preferencia por area de lavado	76.80%	88.90%
9	Tamaño de la vivienda en metros cuadrados	170,63 m ²	149,44m ²
10	Preferencia por grandes espacios verdes	75%	90%
11	Piscina y Similares	78%	95%
12	Jacusi y Ginnasio	79%	93%
13	Diseños Arquitectónicos innovadores	80%	80%
14	Vista privilegiada	90.00%	97.00%

Fuente: Gridcon, Características de la Demanda de Vivienda en Quito

Elaborado por: Mariela Villegas

Como conclusiones de los datos secundarios se obtuvo que las personas de estrato alto entre los 35 y 55 años prefiere al momento de adquirir una vivienda a casas en conjuntos privados, se ve la tendencia de la preferencia a sitios exclusivos ubicados fuera de la ciudad de Quito (Valles), prefieren las de 3 dormitorios con espacios adicionales como cuartos de servicio, de estudio, gimnasio, cuarto de maquinas. En resumen prefieren casas grandes con espacios verdes diseños arquitectónicos innovadores. Gustan de productos adicionales como jacuzzis, piscinas etc.

3.3.4 REALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.

Se define como investigación cualitativa a una metodología de investigación no estructurada y exploratoria con base en muestras pequeñas que proporcionan un panorama y comprensión del escenario del problema.

Objetivo: Obtener una comprensión cualitativa de las razones y motivaciones subyacentes

Muestra: Número reducido de casos no representativos

Recopilación de Datos: No estructurada

Resultados: Desarrolla una comprensión inicial

Análisis de Datos: No estadístico¹⁴

A continuación se analizará la oferta y demanda del sector inmobiliario en Quito a través de la investigación cualitativa:

3.3.4.1 *Investigación Cualitativa de la Oferta.*

Se realizó una entrevista no estructurada a 3 vendedores de la empresa Naranjo Ordóñez y se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Los proyectos se caracterizan por ser innovadores, rentables y de alta calidad, por eso tienen una gran aceptación en el mercado. Su segmento objetivo es el nivel socio económico: medio alto y alto.
2. Los bienes inmuebles más costosos de esta empresa bordean los \$250.000 dólares y constituyen el 40% de proyectos ofertados.
3. Las estrategias de marketing que utilizan para acceder a este segmento son: vallas publicitarias de seguimiento¹⁵, Medios escritos: Líderes, Diners y Cosas, Elaboración de fascículos sobre sus proyectos, Página Web.
4. Su estrategia de marketing estrella es la trayectoria y reconocimiento por parte de la población en la Provincia de Pichincha, esto debido a su experiencia en el mercado. Esta empresa es pionera en cuanto a satisfacción de gustos de estratos altos, es por ello que la competencia se enfoca en igualar sus servicios y productos.

3.3.4.2 *Investigación Cualitativa de la Demanda.*

Se realizó una entrevista abierta a dos personas de clase alta sobre sus tipos de preferencias comerciales y estilos de vida, esto nos permite recopilar mayor

¹⁴ MALHOTRA, Narres, Investigación de Mercados, Capítulo 5, Pág. 164

¹⁵ Medios publicitarios que generan expectativa en el cliente al ser presentados en un mismo sitio de manera consecutiva

información para la definición del problema de investigación. A continuación se citan los datos más relevantes:

1. Tienen una amplia preferencia por productos y servicios exclusivos dejando de lado variables de precio.
2. Gustan de actividades variadas durante su tiempo libre: viajes, compras, deporte, cuidado personal etc.
3. Prefieren actividades sociales con personas de su mismo estrato económico.
4. Tiene gusto por vivir en zonas exclusivas, elegantes amplias y seguras

3.3.5 DETERMINACIÓN DE PROBLEMAS ORGANIZACIONALES.

3.3.5.1 Problema de Decisión Gerencial.

En los últimos 3 años la empresa ha mantenido un nivel constante de ventas, se manejan en los mismos círculos comerciales, desconocen el tamaño exacto del mercado y no saben cómo ni dónde encontrar a su tipo de cliente objetivo.

El problema de decisión gerencial es buscar el camino para conocer de mejor manera a su cliente y ampliar la cartera de comercialización. Se requiere también una reestructuración de las estrategias de marketing de la empresa (Reforzadas en el Capítulo 6).

3.3.5.2 Problema de Investigación de Mercado.

Como se analizó anteriormente la empresa tiene definido claramente el tipo de cliente objetivo, personas de entre 35 y 55 años que tengan intenciones de compra de bienes inmuebles en los próximos 3 años, de estrato económico alto. A través de la recopilación de datos secundarios, entrevistas con los expertos, investigación cualitativa, y reuniones con los niveles directivos de WRL, se conoce el tipo de producto que le atrae a este tipo de cliente, por tanto el problema surge en el ejercicio de comercialización al no saber cómo llegar a este tipo de cliente, su estilo de vida etc. Tampoco se conoce el tamaño exacto de mercado. Por último al no conocer a su cliente no sabe si las estrategias de marketing que utiliza la empresa son las correctas en términos de eficacia.

Esto ha generado que la empresa tenga un comportamiento de “espera”, es decir que no va hacia el cliente sino que espera a que este se acerque a la empresa sobreestimando la eficacia de estrategias de marketing sin saber si son las correctas. Las ventas de la empresa se han concentrado en la atención a personas del círculo social de ex clientes lo que no le ha permitido ampliar su cartera de compradores potenciales sino manejarse en los mismos círculos comerciales.

3.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

El desarrollo de un planteamiento del problema incluye formular un objetivo o una estructura teórica; preparar modelos analíticos, preguntas e hipótesis a investigar, identificar características o factores que puedan influir en el diseño de la investigación.¹⁶

3.4.1 DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

Se deben analizar las nuevas características, aspiraciones y conductas del comprador de vivienda, porque es allí donde se origina en gran medida el éxito ó fracaso de la nueva oferta. Investigar las necesidades reales del cliente para dar respuestas de diseño y lograr una transposición ó coincidencia entre éstas y el producto que se va a ofrecer.

Evaluar la capacidad económica del mercado y fijar una estrategia de precios y condiciones comerciales que permitan ofrecer el “mejor producto” al “mejor precio” y esto no necesariamente quiere decir al “más bajo precio” sino el que mejor se ajuste al segmento objetivo seleccionado. Conocer cuáles son los motivadores de compra y la forma, el momento y la oportunidad que requieren para comprar, a fin

¹⁶ MALHOTRA Naresh, Investigación de Mercados. Capítulo 6

de poder establecer una estrategia comercial adecuada que atraiga y conquiste efectivamente al cliente potencial.¹⁷

El objetivo fundamental de la investigación; es conocer el tamaño exacto de mercado de *personas entre 35 y 55 años de edad de estrato económico medio alto y alto que están dispuestos a comprar bienes inmuebles en los próximos 3 años y que tienen la capacidad adquisitiva necesaria para adquirir la oferta inmobiliaria de WRL*, también se busca conocer el estilo de vida, hábitos de compra, preferencias de medios publicitarios de este grupo de clientes.

Segmento Objetivo de WRL

3.4.2 FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.

3.4.2.1 Planteamiento de las preguntas de investigación.

Después de formular el problema, es necesario formular las preguntas de la investigación que permitan la resolución a la problemática presentada. Para el caso WRL se tiene las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es el tamaño exacto del segmento objetivo de WRL?
2. ¿Cuál es la principal motivación de compra del grupo objetivo de WRL?
3. ¿Cuál es el perfil del cliente, rasgos demográficos - geográficos, gustos, preferencias, necesidades – Estilo de vida?
4. ¿Cuáles son los hábitos de compra del segmento objetivo al momento de adquirir bienes inmuebles?
5. ¿A que fuentes de información acudiría un individuo del segmento objetivo si realizaría la compra de un bien inmueble?
6. ¿Qué estrategias publicitarias prefieren los individuos del segmento objetivo?

¹⁷ www.gridcon.com Investigaciones

3.4.2.2 *Hipótesis de las preguntas de investigación.*

- ¿Cuál es el tamaño exacto del segmento objetivo de WRL? WRL considera que un 5% de la población está en este grupo.
- ¿Cuál es la principal motivación de compra del grupo objetivo de WRL? WRL considera que la motivación de compra básica es realizar una inversión segura para medio y largo plazo.
- ¿Cuál es el perfil del cliente, rasgos demográficos - geográficos, gustos, preferencias, necesidades – Estilo de vida? Consideran que la mayoría del segmento objetivo debe: ser un hombre, con educación superior, con ingresos superiores a los \$3.500 mensuales, cuya ocupación es empresario o inversionista. WRL desconoce características en cuanto a estilo de vida.
- ¿Cuáles son los hábitos de compra del segmento objetivo al momento de adquirir bienes inmuebles? WRL cree que más del 80% de personas del segmento objetivo prefiere compras al contado debido a su alta capacidad adquisitiva.
- ¿A que fuentes de información acudiría un individuo del segmento objetivo si realizaría la compra de un bien inmueble? WRL considera que la principal fuente al que un cliente del segmento objetivo acudiría es la prensa escrita: Cosas, Lideres y Diners, actualmente WRL se promociona en estos medios.
- ¿Qué estrategias publicitarias prefieren los individuos del segmento objetivo? WRL desconocen el tipo de estrategias publicitarias de este tipo de clientes.

3.4.2.3 *Componentes para la investigación de mercados.*

A continuación se listan los datos que se deberán recopilar durante la investigación de mercados para probar o reprobado las hipótesis generadas por WRL para posteriormente responder a las preguntas de investigación y de esta manera resolver el problema de investigación de mercados:

- Componente 1, Datos demográficos del cliente: Edad, Estrato económico, Educación, Género, Sector de residencia actual, habitual, estado civil.
- Componente 2, Grado de intención de compra: Bienes inmuebles en los próximos 3 años.
- Componente 3, Motivación de compra: para un bien inmueble.
- Componente 4, Estilo de vida: Actividades en el tiempo libre, gustos gastronómicos, ocupación, composición de núcleo familiar, etc.
- Componente 5, Hábitos de compra: Tipo de pago preferido, tipo de tarjetas de crédito, capacidad adquisitiva, disposición hacia un precio para la compra de inmuebles, preferencia hacia el crédito bancario, manejo de capitales nacionales y extranjeros etc.
- Componente 6, Medios publicitarios: Tipo de publicidad preferida, fuentes de información para la adquisición de un bien inmueble etc.

3.5 DISEÑO DEL PLAN DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

“Luego de que se ha definido con precisión el problema y establecido los objetivos de la *investigación*, se debe determinar qué información se necesita y el cómo, cuándo y dónde obtenerla. Para ello, se diseña un plan de investigación”¹⁸

Después de identificar la información requerida para nuestra investigación de mercados, definiremos la metodología que se seguirá para la obtención de dicha información:

- La naturaleza del problema detectado para WRL es de tipo descriptiva, ya que su objetivo fundamental es conocer las características básicas del estilo de vida de los individuos del segmento objetivo para saber cómo llegar a él con la oferta inmobiliaria. Después de la descripción de los clientes se desea conocer el tamaño exacto del mercado y con qué tipo de medios publicitarios llegar a él.

¹⁸ MALHOTRA, Narres, Investigación de Mercados.

- Para la recopilación de la información se utilizará como herramienta a una encuesta de tipo cerrada, misma que abarca los 6 componentes definidos en puntos anteriores.
- La encuesta será aplicada a un grupo de personas con 2 características predefinidas: edad y estrato económico. El tamaño de la encuesta se calculará mediante la aplicación de métodos muestrales por lo que se espera un nivel de predicción por encima del 95%. Se prevé como tiempo máximo para la recolección de información una semana con la colaboración de 2 encuestadores.

3.5.1 ESTABLECIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS DE MEDICIÓN DE ESCALA.

Para la elaboración de la encuesta se aplicará preguntas abiertas y cerradas, a continuación se mencionan los tipos de escalas que se utilizarán:

- De dos alternativas: Preguntas con respuesta binaria: 0 , 1
- De múltiples alternativas: que permitan al encuestado seleccionar más de una respuesta.
- Numéricas: El encuestado indicará un número específico con respecto a la pregunta, por ejemplo: número de hijos.
- Abiertas: Para preguntas que abarquen categorías de “otro” con el fin de profundizar el nivel de respuesta del encuestado.

3.5.2 DISEÑO DE HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN Y PRUEBAS PILOTO.

La herramienta que se diseña para la presente investigación de mercados, es la encuesta. Una encuesta es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos¹⁹.

¹⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>

3.5.2.1 Encuestas a Conveniencia y Pruebas Piloto.

En la primera fase de la encuesta se elabora un cuestionario con 4 preguntas básicas, mismas que se aplicaron a 20 personas seleccionadas con el método de muestra "A Conveniencia", las características que sesgaron la encuesta fueron:

- Edad: De 35 a 55 años.
- Estrato Económico: Medio alto y alto.
- Las preguntas fueron:
 1. Seleccione el grupo de edad al que pertenece: de 35 a 40; de 41 a 56; 57 a 64; más de 64.
 2. Seleccione su estrato económico: medio, medio-alto, alto.
 3. ¿Está usted interesado en la adquisición de bienes inmuebles en los próximos 3 años?
 4. Seleccione el rango de precios que usted estaría dispuesto a pagar por una casa con las siguientes características: casa nueva posee las siguientes características: 3 dormitorios, cuarto de servicio, cuarto de maquinas, estudio, cocina, 3 baños, 2 parqueaderos, con acabados de primera. Áreas verdes, en un conjunto cerrado, con gimnasio, gas centralizado y con posibilidad de construcción de una piscina, y está en una zona exclusiva. De 100.000 a 150.000 dólares; de 151.000 a 200.000 dólares; Mas de 200.000 dólares.

De las personas encuestadas el 40% reunían las características del segmento objetivo: de 35 a 55 años, estrato alto, interesados en la adquisición de un bien inmueble en los próximos 3 años y dispuestos a una compra de más de 200.000 dólares. Este porcentaje se aplicara para el cálculo del tamaño de la muestra.

Posteriormente se elaboró una encuesta que contiene 16 preguntas mismas que se elaboraron en base a los componentes identificados en puntos anteriores. Se adjunto una sección con los datos demográficos de los encuestados (Encuesta, anexo 5).

Después de la elaboración preliminar de la encuesta se llevaron a cabo pruebas piloto, para conocer el grado de comprensión y claridad de las preguntas del cuestionario. En base a los resultados de los pre-encuestados, se realizaron las correcciones respectivas obteniendo el modelo de encuesta que se aplico.

3.5.3 PLAN DE MUESTREO.

El plan de muestreo es una aplicación sistémica de tipo cuantitativa en donde el objetivo es hallar el tamaño de la muestra dentro de un universo/población, la misma que debe ser representativa para generalizar una característica o hallazgo.

3.5.3.1 Definición de la Población.

Quito tiene una población de 2'007.767. Según datos del INEC, el tamaño promedio por familia es de 4.5 personas, lo que nos permite conocer que en Quito existe un total de 445.764 hogares.

Según los datos secundarios tomados del estudio de Gridcon, el 37,5% de los hogares en Quito están interesados en la adquisición de bienes inmuebles²⁰, esto sería: 167.161 hogares. Según datos del INEC el 7% de la población de Quito pertenece al estrato socioeconómico alto, lo que calculando con el dato anterior, nos da un total de 11.071 hogares como universo para nuestro estudio.

Se utilizara el método de Muestreo Irrestricto Aleatorio conociendo el tamaño de población N y la probabilidad p y q de encontrar o no a personas del segmento objetivo durante las encuestas.

Se aplica entonces la siguiente fórmula:²¹

$$n = \frac{pqN}{\frac{B^2(N-1)}{Z^2} + pq}$$

²⁰ Investigación de Mercados Gridcon, año 2005.

²¹ STEVENSON, WILLIAM; "Estadística para administración y economía".

Donde:

B = Límites para el error de estimación: **0.08**.

Z = Es el valor de la distribución normal: **92%**.

P = Probabilidad de encontrar a un individuo de 35 a 55 años, de estrato alto, interesado en compra inmobiliaria y capacidad adquisitiva alta = Encuestas a conveniencia = **0.40**.

q = p-1, Probabilidad de no encontrar a un individuo del segmento Objetivo = **0.60**.

N= Tamaño de la población = **11.071**.

n= Tamaño de la muestra a determinar.

$$n = \frac{0.4 \times 0.6 (11.071)}{\frac{0.08^2 (11.071 - 1)}{1.4^2} + 0.4 \times 0.6}$$

Tamaño total de la muestra ***n = 73 hogares***.

3.6 RECOLECCION DE DATOS.

3.6.1 EJECUCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO.

Se fijó como tiempo límite una semana para la aplicación de 73 encuestas en la ciudad de Quito y valles. Para la recolección de datos colaboraron dos personas mismas que fueron entrenadas sobre la encuesta y preguntas propuestas.

Se realizó en promedio 10 encuestas diarias, y tuvieron los siguientes resultados:

- Se buscó puntos geográficos estratégicos donde los encuestadores podrían conseguir de una manera más accesible a individuos con el perfil requerido para la investigación. (De 35 a 55 años pertenecientes al estrato medio-alto y alto).

- Los encuestadores se adecuaron a las condiciones requeridas por el encuestado: tiempo de la entrevista, lugar, etc.
- Un 40% de las personas a las que los encuestadores les solicitaron una entrevista se negaron por motivos como: falta de tiempo, resistencia hacia personas desconocidas, falta de disposición, creencia que la encuesta tenía como objetivo la venta de algún producto o servicio, etc.
- El 60% de los encuestados tuvieron una respuesta positiva y muy colaboradora hacia la encuesta.

3.6.2 CODIFICACIÓN, TABULACIÓN, DEPURACIÓN Y VERIFICACIÓN.

Cada encuesta fue codificada, por lo que después del trabajo de campo, se procedió a la organización de las encuestas, clasificación y limpieza de información. Se desecharon las encuestas que no cumplían con los requisitos del segmento de interés y aquellas que estaban incompletas; por lo que se tuvo que recopilar 17 encuestas adicionales.

Después de la depuración de información, se codifico cada pregunta y respuesta de la encuesta. Posteriormente se verifico los datos a través de la verificación física de algunas encuestas de manera aleatoria.

3.6.3 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.

Finalmente se totalizaron resultados y se cruzaron variables demográficas obteniendo los resultados que se presentan en los siguientes ítems de manera gráfica y explicativa.

3.7 ANALISIS E INTERPRETACIÓN FINAL DE RESULTADOS.

Las técnicas con una variable para la interpretación de resultados se utilizan para analizar los datos cuando hay una sola medida para cada elemento o unidad en la muestra; si hay varias medidas para cada elemento, cada variable se analizá en

forma aislada. Por otro lado, las técnicas con variables múltiples se utilizan para analizar los datos cuando hay dos o más medidas en cada elemento y las variables se analizan de manera simultánea.

A continuación se procede a aislar la información tabulada para generar análisis de una sola variable y multi-variables. El principal objetivo del cruce de variables es encontrar hallazgos más profundos y relaciones entre las características demográficas, estilos de vida y preferencias de compra.

3.7.1 HALLAZGO 1: DEFINICIÓN DE DATOS DEMOGRÁFICOS DE CLIENTES POTENCIALES.

Relación entre: Edad, Género, y estado civil de los encuestados e intenciones de compra de un bien inmueble en los próximos 5 años. Del total de los encuestados el 42% está interesado en adquirir un inmueble en los próximos 5 años; de este grupo el 47% son mujeres y el 53% son hombres.

Del grupo de mujeres interesadas en la compra de un inmueble el 52% está entre los 36 y 40 años y en las 4 categorías restante se reparte un 12% para cada una. De las mujeres interesadas en la compra de un inmueble el 68% son casadas y el 18% son divorciadas, el 14% restante se reparte en otros estados civiles.

Del grupo de hombre interesadas en la compra de un inmueble el 39% está entre los 36 y 40 años, 16% de 41 a 46, 11% de 47 a 52, el 17% está entre 53 y 57 años, y el 17% son mayores de 57 años. De los hombres interesados en la compra de un inmueble el 72% son casadas y el 28% restante se reparte en otros estados civiles.

Se obtiene el siguiente:

Ilustración 0.4: Hallazgo1: Características demográficas del segmento de mercado.

VARIABLES				
Intencion de compra		Genero	Edad	Estado civil
No tiene intenciones de compra 58%	Si tienen intencion de compra 42%	Mujeres 47%	Tienen de 35 a 40 años 52%	Casadas 68%
				Otras categorias 28%
			De 41 a 46 años 12%	
			De 47 a 52 años 12%	
			De 53 a 57 años 12%	
		Mas de 57 12%		
		Hombres 53%	Tienen de 35 a 40 años 39%	Casados 72%
				Otras categorias 28%
			De 41 a 46 años 16%	
			De 47 a 52 11%	
De 53 a 57 años 17%	Casados 72%			
	Otras categorias 28%			
	Mas de 57 17%	Casados 72%		
		Otras categorias 28%		

Elaborado por: Mariela Villegas

Finalmente se llegó a la conclusión que, existe una mayor demanda de productos inmobiliarios en mujeres casadas de entre 35 y 40 años, de las encuestadas cumplieron con estas 4 variables el 8%. De los hombres existe una mayor demanda de inmuebles en hombres casados de entre 35 y 40 años, del total de los encuestados cumplían con estas 4 variables el 7%, se descubre también un 6% de hombres mayores de 53 años con intenciones de compra en bienes inmuebles de estado civil indiferente.

El primer hallazgo es lograr localizar 3 tipos de segmentos con una amplia demanda de bienes inmuebles:

Ilustración 0.5: Hallazgo1: Características demográficas del segmento de mercado – Segmento Meta.

VARIABLES					
Intencion de compra	Genero	Edad	Estado civil		
No tiene intenciones de compra 58%		Tienen de 35 a 40 años 52%	Casadas 68%		
		Mujeres 47%	Otras categorias 28%		
			De 41 a 46 años 12%		
			De 47 a 52 años 12%		
			De 53 a 57 años 12%		
	Mas de 57 12%				
	Si tienen intencion de compra 42%	Hombres 53%	Tienen de 35 a 40 años 39%	Casados 72%	
			Otras categorias 28%		
		De 41 a 46 años 16%			
		De 47 a 52 11%			
		Mujeres 53%	De 53 a 57 años 17%	Casados 72%	
			Otras categorias 28%		
Mas de 57 17%			Casados 72%		
			Otras categorias 28%		

Elaborado por: Mariela Villegas.

3.7.2 HALLAZGO 2: TAMAÑO REAL DEL MERCADO.

Después de localizar al grupo de individuos interesados en adquirir un bien inmueble en los próximos 5 años, analizaremos qué porcentaje de este grupo tiene la capacidad económica y desea adquirir una casa de las características de WRL en cuanto al precio, nos referimos a un inmueble que supera los \$200.000 dólares. Encontramos los siguientes resultados:

- Del grupo de personas que desean comprar un bien inmueble solo el 22% está en capacidad de adquirir un inmueble a un precio mayor de 200.000 dólares, el 27% puede adquirirlo a un precio entre 150.000 y 200.000 dólares,

el restante 51% puede adquirir una casa a un precio inferior a los 150.000 dólares.

- El grupo de interés para WRL son las personas que quieren y pueden adquirir una casa a un precio superior a 200.000 dólares, de ellos el 61% son hombres y el 39% mujeres. De este grupo la distribución de demandantes en cuanto a la edad fue: hombres mayores de 57 años; mujeres mayores de 53 años.

Ilustración 0.6: Hallazgo 2: Tamaño de mercado.

Deseo de compra de un inmueble	Capacidad adquisitiva de compra	Genero	Edad	
			Rango	Porcentaje
Si tienen intención de compra 42%	Quieren y pueden comprar una casa de mas de 200.000 dolares 22%	Hombres 61%	De 35 a 40 años	9%
			De 41 a 46	18%
			De 47 a 52	18%
		De 53 a 57	18%	
		Mas de 57	37%	
		Mujeres 39%	Mas de 47	13%
	Quieren y pueden comprar una casa de entre 150.000 y 200.000 27%	Hombres 60%	De 47 a 52	25%
			De 53 a 57	50%
			Mas de 57	13%
		Mujeres 40%	Tienen de 35 a 40	33%
			De 41 a 46	11%
			De 53 a 57	11%
			Mas de 57	45%
			De 35 a 40 años	46%
			De 41 a 46	15%
Quieren y pueden comprar una casa de menos de 150.000 dolares 51%	Hombres 60%	De 47 a 52	15%	
		De 53 a 57	12%	
		Mas de 57	13%	
	Mujeres 40%	De 35 a 40 años	46%	
		De 41 a 46	15%	
		De 47 a 52	15%	

Elaborado por: Mariela Villegas

El hallazgo 2, refuerza las conclusiones del hallazgo uno, es decir anteriormente detectamos tipos de segmentos:

- Hombres/ Mujeres de entre 35 a 40 años.
- Hombres/Mujeres mayores de 53 años.

Con el hallazgo dos se obtuvo la conclusión que de estos dos segmentos tienen la suficiente capacidad económica de una adquisición mayor a los 200.000 dólares hombres o mujeres mayores de 53 años. Mientras que los hombres y mujeres de entre 35 y 40 años se interesan en bienes inmuebles a precios inferiores a los 200.000 dólares. Aunque este comportamiento también se percibe en hombre de clase media alta mayores a los 53 años.

Por lo tanto se puede calcular el porcentaje real de personas interesadas en la compra y con la suficiente capacidad económica:

1. El 8% de los encuestados, son hombres mayores de 53 años, quieren comprar un inmueble a un precio mayor a 200.000 dólares. Tamaño de este mercado con respecto a población de Quito: El universo tomado para la muestra fue de 11.071 hogares, cada uno de 4.5 miembros, el universo es de: 49.900 personas de ellas el 8% anteriormente citado nos da un tamaño real de mercado de aproximadamente 4.000 personas.
2. El 5% de los encuestados, son mujeres mayores a 53 años quieren comprar un inmueble a un precio mayor a 200.000 dólares. Tamaño de este mercado con respecto a población de Quito: El universo tomado para la muestra fue de 11.071 hogares, cada uno de 4.5 miembros, el universo es de: 49.900 personas de ellas el 5% anteriormente citado da un tamaño real de mercado de aproximadamente 2.500 personas.
3. **TAMAÑO REAL DEL MERCADO – ESTRATO ALTO:** Hombres y mujeres mayores de 53 años que están interesados en la compra de un inmueble en

los próximos 5 años con capacidad económica de compra mayor a 200.000 dólares: **6.500 personas.**

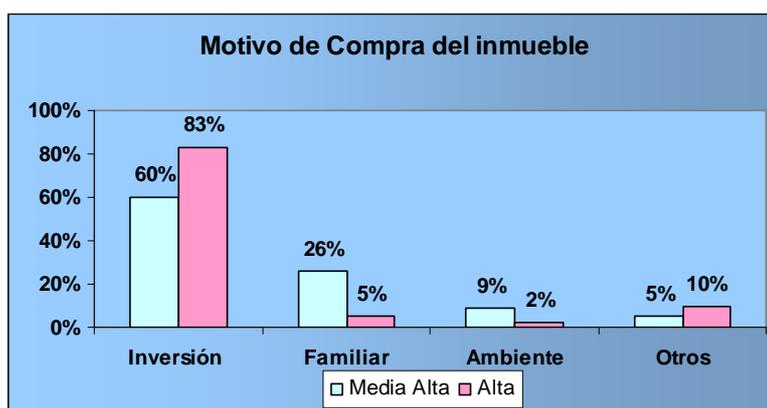
4. El 5% de los encuestados fueron hombres de entre 35 y 40 años de edad interesados en la compra de un bien inmueble con capacidad de compra entre 150.000 y 200.000 dólares. Tamaño de este mercado con respecto a población de Quito: El universo tomado para la muestra fue de 11.071 hogares, cada uno de 4.5 miembros, el universo es de: 49.900 personas de ellas el 5% anteriormente citado logra un tamaño real de mercado de aproximadamente 2.500 personas.
5. El 5% de los encuestados fueron mujeres de entre 35 y 40 años de edad interesadas en la compra de un bien inmueble con capacidad de compra entre 150.000 y 200.000 dólares. Tamaño de este mercado con respecto a población de Quito: El universo tomado para la muestra fue de 11.071 hogares, cada uno de 4.5 miembros, el universo es de: 49.900 personas de ellas el 5% anteriormente citado se consigue un tamaño real de mercado de aproximadamente 2.500 personas.
6. El 7% de los encuestados, son hombres mayores de 53 años, quieren comprar un inmueble de entre 150.000 y 200.000 dólares. Tamaño de este mercado con respecto a población de Quito: El universo tomado para la muestra fue de 11.071 hogares, cada uno de 4.5 miembros, el universo es de: 49.900 personas de ellas el 7% anteriormente citado se obtiene un tamaño real de mercado de aproximadamente 3.490 personas.
7. **TAMAÑO REAL DEL MERCADO – ESTRATO MEDIO - ALTO:** Hombres de entre 35 y 40 años o mayores de 57 años y mujeres de entre 35 y 40 años que están interesados en la compra de un inmueble en los próximos 5 años con capacidad económica de compra de entre 150.000 y 200.000 dólares: **8.490 personas.**

Los hallazgos que se describe a continuación están ligados con el segmento de interés; es decir después de saber el tamaño real de mercado de estrato alto y medio alto analizamos a continuación sus motivaciones de compra, estilos de vida, comportamientos de compra, estrategias publicitarias, etc., para conocer de manera más profunda al cliente meta de WRL.

3.7.3 HALLAZGO 3: MOTIVACIÓN DE COMPRA DEL CLIENTE POTENCIAL.

Después de la identificación de los nichos de mercado, se analizará a continuación la motivación de compra de cada uno.

Ilustración 0.7: Hallazgo 3: Motivación de Compra por segmento de mercado



Elaborado por: Mariela Villegas

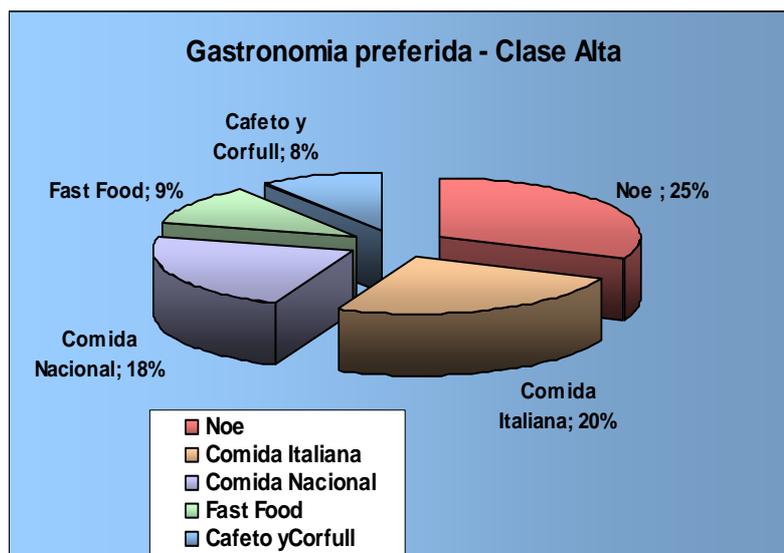
Para el nicho de mercado de estrato alto la principal motivación de compra es hallar el medio de invertir su dinero a un bajo riesgo para el medio y largo plazo, le sigue la situación familiar actual como por ejemplo: tamaño familiar, mayor comodidad y seguridad, etc. El mismo comportamiento se identifica para el nicho de mercado de estrato medio-alto.

3.7.4 HALLAZGO 4: ESTILOS DE VIDA CLIENTES POTENCIALES.

A continuación se analizó los gustos gastronómicos, estilos de vida y pasatiempos de los dos nichos de mercado de nuestro interés:

Estilo de vida nicho de mercado alto

Ilustración 0.8: Hallazgo 4: Estilo de Vida – Estrato Alto.

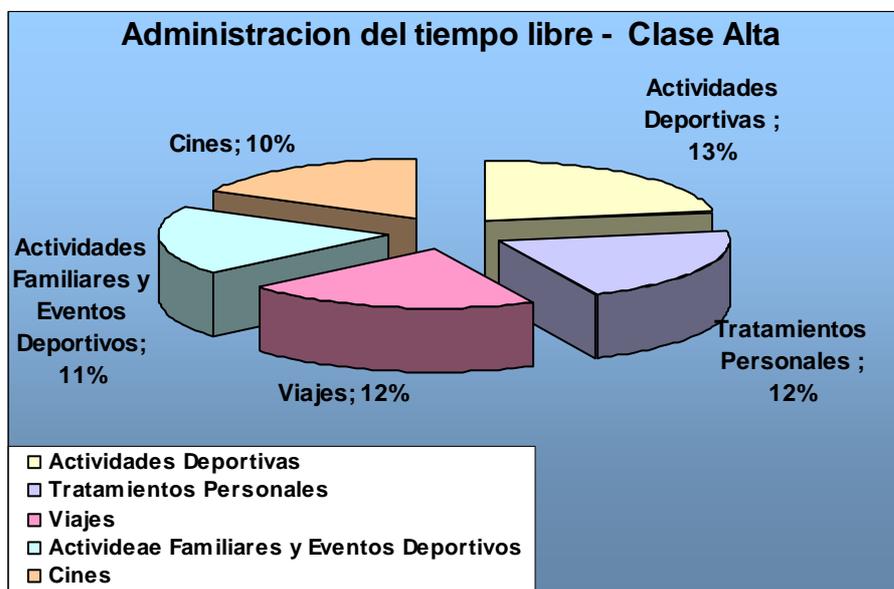
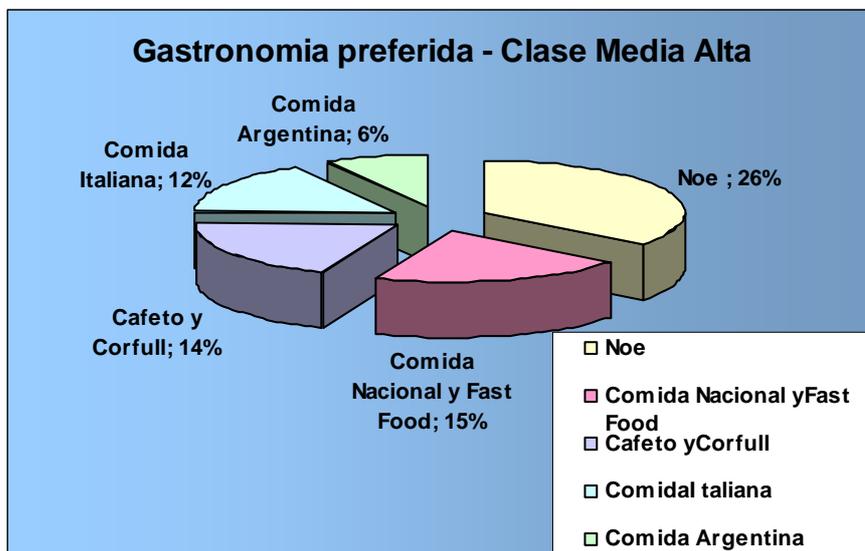


Elaborado por: Mariela Villegas

Los individuos del nicho de mercado de estrato alto prefieren en su tiempo libre viajar, asistir a eventos culturales: exposiciones artísticas, teatros, etc. gustan de actividades familiares y sociales especialmente en clubes sociales, tienen una tendencia marcada hacia actividades de cuidado personal: deportes, spas, peluquerías y compras. En cuanto a gustos gastronómicos está muy en boga la comida japonesa, gustan también de la comida italiana, nacional comida rápida y cafeterías o heladerías. En general asisten a lugares exclusivos que se caractericen por su excelente servicio y productos.

Estilo de vida nicho de mercado medio- alto

Figura 0.1: Hallazgo 4 Estilo de Vida – Estrato Medio – Alto



Elaborado por: Mariela Villegas

Las personas del nicho de mercado de estrato medio-alto prefieren realizar en su tiempo libre actividades deportivas, tratamientos personales, viajes. Actividades familiares y cines, la diferencia básica con el estrato alto fue que las personas de este grupo prefieren actividades grupales e interactuar con otras personas (por

ejemplo la tendencia marcada a la asistencia de cines), no consideran preponderante la asistencia a clubes.

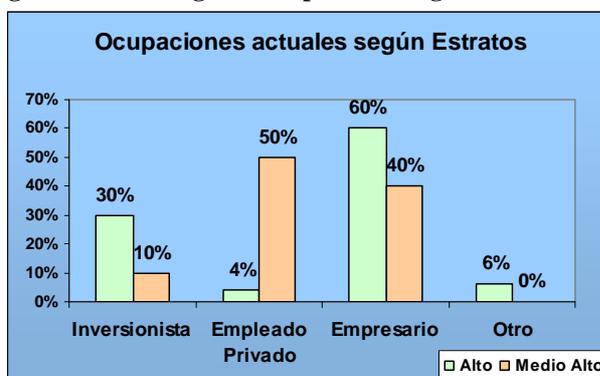
En cuanto a gustos gastronómicos en este nicho también está en boga la comida japonesa, prefieren la comida rápida (gran diferencia con el estrato alto) y comida nacional, gustan también de cafeterías y heladerías conocidas, visitan lugares de comida italiana y argentina. La principal conclusión de este hallazgo es que ya se tiene identificados los lugares que visitan las personas de estrato medio-alto y alto y su estilo de vida, lo que en el futuro aporta a identificar los lugares donde WRL puede publicitarse, este hallazgo será fundamental en el capítulo de marketing estratégicos.

3.7.5 HALLAZGO 5: HÁBITOS DE COMPRA Y ESTUDIO ECONÓMICO.

En la encuesta se realizó 7 preguntas cuyo objetivo fue realizar un perfil de comportamiento de compras de los nichos de mercado de nuestro interés.

Ocupaciones: El 60% de individuos del nicho de mercado de clase alta concentra sus actividades en empresas propias, y el 30% son inversionistas, mientras que el 50% de los individuos de estrato medio-alto son empleados privados y el 40% trabajan en empresas propias. La conclusión que sacamos de este factor es que las personas se ubican en estratos sociales más altos en relación directa al grado de independencia y propiedad en la empresa donde trabajan. WRL tendrá como objetivo posicionarse entre grupo de empresarios y micro empresarios. (Capítulo 6).

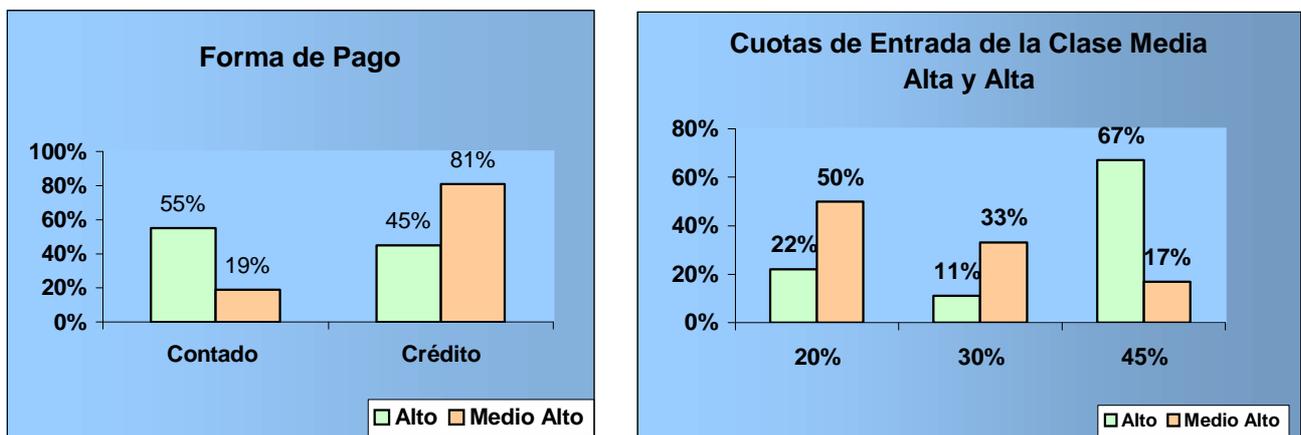
Figura 0.2: Hallazgo 5: Ocupaciones segmento meta



Elaborado por: Mariela Villegas

Forma de Pago en la adquisición de un bien inmueble: Se cuestiono a los individuos de ambos nichos de mercado sobre la manera como cubrirían la deuda de la compra del inmueble de su interés; el resultado fue que: en el nicho de mercado 1, el 55% realizaría la compra de contado y el 45% a crédito con un porcentaje de entrada del 45%, esto evidencia que en este grupo tiene una preferencia marcada de pagos a corto plazo para evadir tasas de interés y gastos infructuosos. En el nicho de mercado 2, el 81% realizaría su pago a crédito con un 50% de entrada, este grupo prefiere plazos de medio plazo debido a una limitación de capacidad económica.

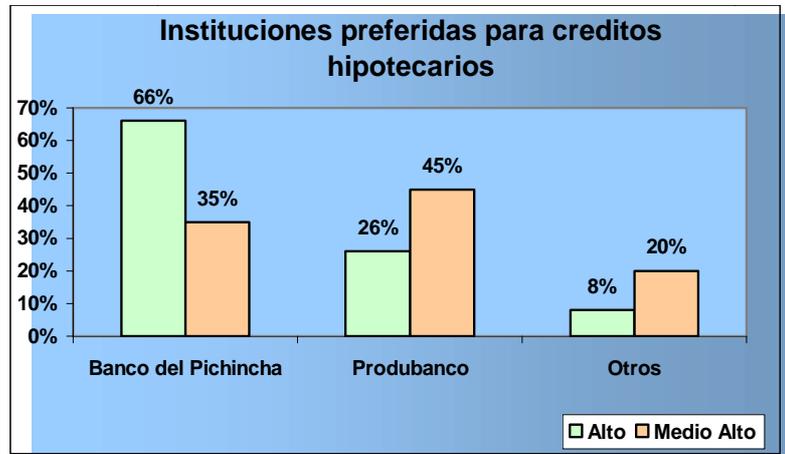
Figura 0.3: Hallazgo 5: Formas de pago preferidas y capacidad de crédito segmento meta.



Elaborado por: Mariela Villegas

Finalmente se anota que en el caso de ambos grupos los que optaron por crédito, tienen una preferencia hacia créditos hipotecarios nacionales. El Banco del Pichincha es el líder en este sector.

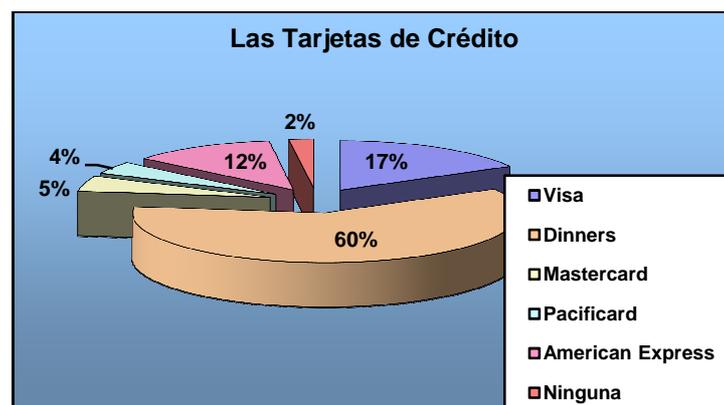
Ilustración 0.9: Hallazgo 5: Instituciones financieras preferidas para crédito hipotecario por segmento meta



Elaborado por: Mariela Villegas

Tarjetas de Crédito: Los individuos de ambos nichos de mercado manejan en un 98% algún tipo de tarjeta de crédito, la pionera en este mercado es la empresa Diners con un 60% del mercado, seguida por la Visa - American Express con un 29%. Esta información nos sirve para detectar un nuevo canal de acercamiento hacia los individuos de los grupos de interés de WRL.

Ilustración 0.10: Hallazgo 5: Tarjetas de crédito segmento meta



Elaborado por: Mariela Villegas

3.7.6 HALLAZGO 6: MEDIOS DE COMUNICACIÓN FORMALES, ALTERNATIVOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN PREFERIDAS.

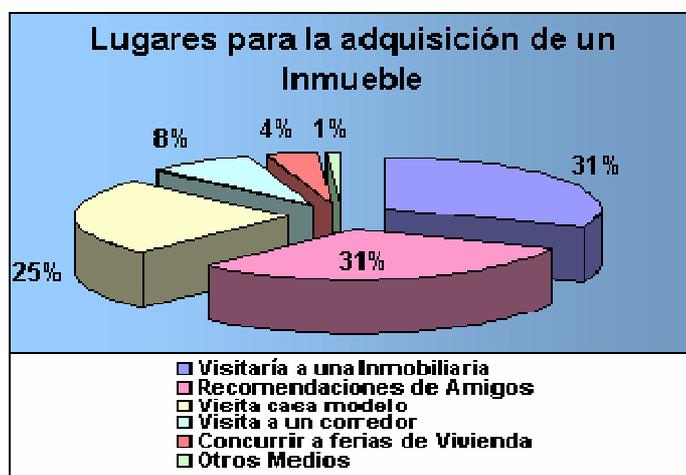
En este hallazgo se analizó a qué lugar acudirían para la adquisición de un bien inmueble los individuos del nicho de mercado de nuestro interés, el 31% visitarían una empresa inmobiliaria, el mismo porcentaje acudirían a instituciones o personas referidas por familiares y amigos, el 25% visitarían una casa modelo; el 8% visitaría a un corredor de bienes inmuebles un 5% concurriría a ferias de vivienda o buscaría otros medios.

Los medios de comunicación preferidos en ambos nichos de mercado son: prensa escrita: Diarios del País con un 41% seguida de revistas con un porcentaje del 35%; un 24% busca información a través del Internet.

Se consulto también los media alternativos de comunicación a los que ellos prestan más atención, se encontró que las vallas publicitarias tiene un 48%, el material publicitario anexo en diarios y otros medios tiene un 18%, mientras que estrategias de correo vía e-mail o envío de información a domicilio un 27%.

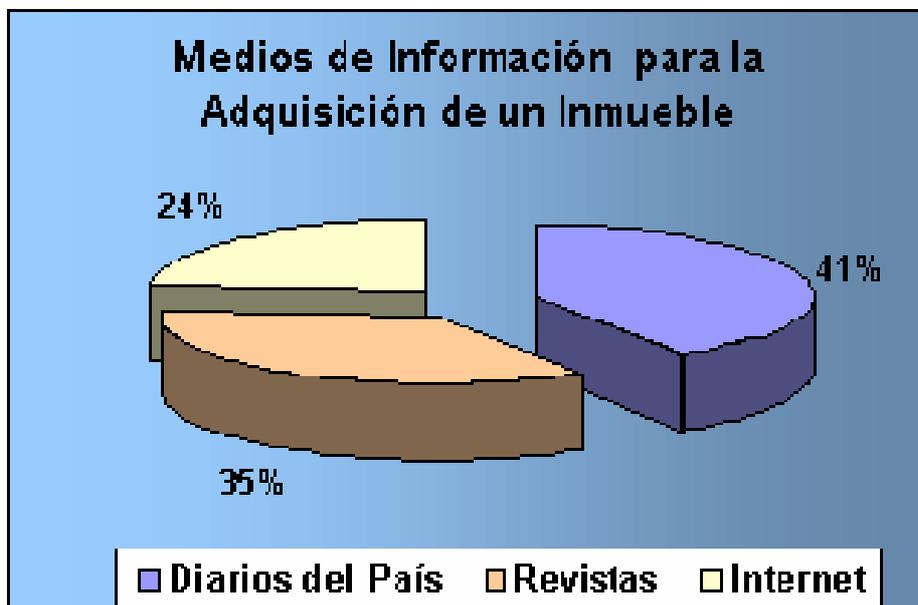
Con esta información se puede obtener futuras estrategias de mercado para WRL. A continuación se presenta gráficos sobre la información anteriormente mencionada:

Ilustración 0.11: Hallazgo 6: Lugares para la adquisición de un inmueble



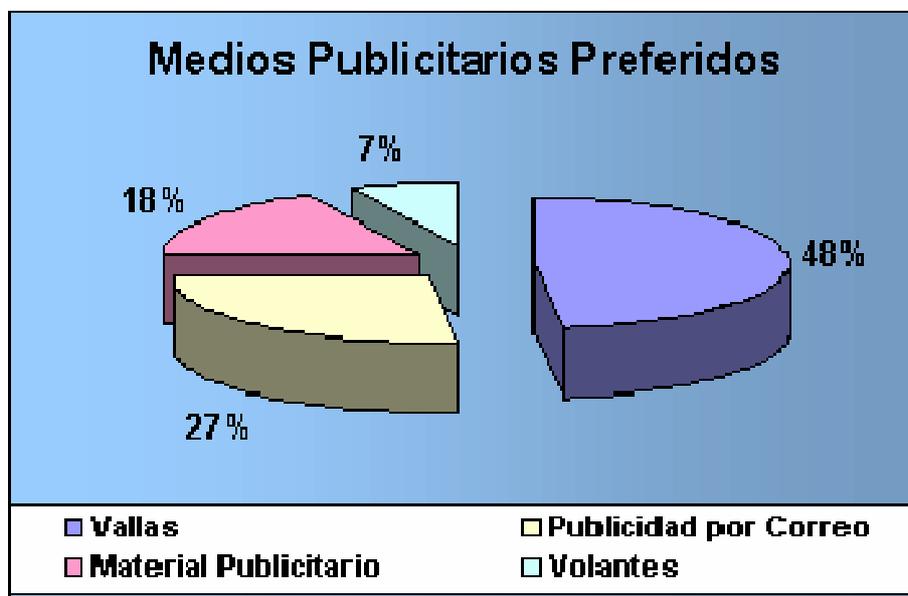
Elaborado por: Mariela Villegas

Ilustración 0.12: Hallazgo 6: Lugares para la adquisición de un inmueble



Elaborado por: Mariela Villegas

Ilustración 0.13: Hallazgo 6: Medios publicitarios preferidos por segmento meta



Elaborado por: Mariela Villegas

CAPITULO 4: PLAN DE OPERACIÓN.

El estudio operativo o técnico se considera como una parte importante de los proyectos de inversión, en el que se contemplan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado y en el cual se analizan la determinación del tamaño óptimo del lugar de producción, localización, instalaciones y organización requerida.²²

En el presente plan operativo se describen los procesos básicos de WRL a través de la Cadena del Valor. Estos procesos parten de dos fuentes, la primera del levantamiento de actividades que actualmente realiza la empresa a través de entrevistas con los funcionarios de la compañía, la segunda es la propuesta técnica y aporte que realiza el presente estudio adicionando procesos y actividades que fortalecerán a la institución y permitirán alcanzar los objetivos estratégicos. Este capítulo tiene un nexo directo con el Capítulo 6 (Plan de Marketing) debido a que en este se sugieren las primeras pautas que WRL deberá tomar.

4.1 PROGRAMACIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y PROCEDIMIENTOS PARA EL PROYECTO.

La importancia de este estudio deriva de la posibilidad de llevar a cabo una valorización económica de las variables técnicas del proyecto, que permitan una apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios para el proyecto; además de proporcionar información de utilidad al estudio económico-financiero., luego se continuará con las etapas del proyecto: Planificación, Ejecución, Promoción y Comercialización y Cierre y Postventa.

²² BACA Gabriel, "Evaluación de Proyectos", Mac Graw Hill, 3ª edición, México, Pág. 339.

4.1.1 ESTUDIO DE LA UBICACIÓN DEL PROYECTO EL ESTABLO.

Para tener una mejor comprensión del estudio operativo se ha tomado aspectos importantes, en la realización de un proyecto habitacional tales como la ubicación dentro de las cuales se destacan las siguientes:

Buen estado de las vías de acceso para llegar al conjunto

- Buen servicio de líneas de transporte público
- Seguridad en el conjunto
- Cercanía a lugares donde existan espacios verdes para desarrollar actividades familiares los fines de semana.
- Cercanía del conjunto existan lugares en donde puedan realizar sus compras de primera necesidad.

Es por eso que se realizó un análisis de la parroquia de Cumbayá para luego estimar las actividades y procedimientos para el proyecto El Establo.

Figura 4.1: Plano de la Ciudad de Quito y sus Valles



Fuente: Gridcon

 CUMBAYÁ

4.1.2 CUMBAYÁ.

Cumbayá es una de las ciudades satélites de Quito y su desarrollo impresionante en los últimos años. Barrios enteros, formados por amplias urbanizaciones invitan

a los que se han cansado del ruido de la ciudad, a habitar en un valle donde la vida es más armoniosa.

Cumbayá sufrió una transformación muy importante, al pasar de ser un pequeño pueblo rural, a convertirse en el principal destino inmobiliario de Quito, las facilidades de comunicación vial y el corto trayecto que la separa, sumado a su micro - clima privilegiado, han convertido a este valle en el que actualmente se ubican las urbanizaciones privadas más importantes de la zona nororiente de Quito del Ecuador, en la actualidad la zona ostenta índices de altísima plusvalía.

Al observar esta tendencia de demanda inmobiliaria, WRL PROMOTORA INMOBILIARIA puso énfasis en la compra de terrenos situados en lugares estratégicos y privilegiados de Cumbayá.

4.1.2.1 *Zona Residencial.*

Cumbayá, es una pequeña población en cuyo centro urbano existen casas unifamiliares y algunos edificios de hasta cuatro pisos levantados en terrenos privados, donde paulatinamente las quintas antiguas han sido sustituidas por nuevas y modernas edificaciones.

4.1.2.2 *Zona Comercial.*

La zona comercial de Cumbayá, se ubica principalmente sobre la Avenida Interoceánica, donde predominan los locales comerciales y de servicio variado, existen también restaurantes que satisfacen todo tipo de paladares así por ejemplo de comida típica, internacional y buffet.

4.1.2.3 *Zonas Verdes y recreativas.*

El lugar ofrece una gran cantidad de servicios, la mayoría de tiendas y negocios importantes han elegido a esta zona, Cumbayá en la actualidad cuenta con una oferta gastronómica amplia, posibilidades de entretenimiento de las grandes

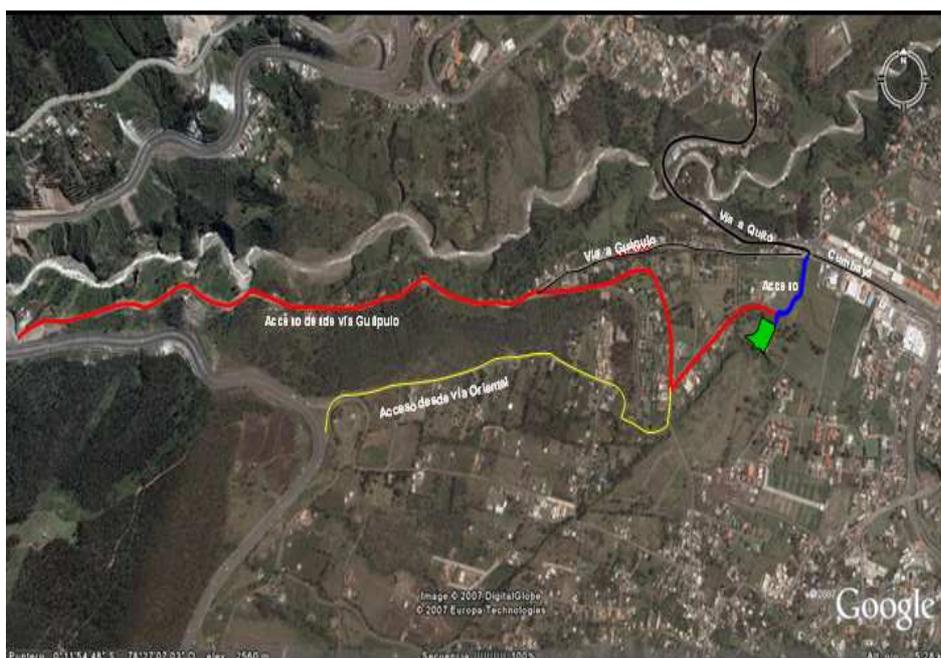
ciudades, pero conservando ese estilo de pueblo pequeño que ofrece tranquilidad y seguridad.

En la zona urbana de Cumbayá se destaca el Parque Central, el estadio de Fútbol, la ciclo-vía que va desde Cumbayá hasta Puenbo. Asimismo hay complejos recreativos que ayudan al esparcimiento de niños y adultos.

4.1.2.4 *Malla Vial.*

Tres principales vías de acceso conectan a éste valle con Quito, La vía de los conquistadores es un camino sinuoso de calles pintorescas y estrechas, a mitad de camino se encuentra el pueblo de Guápulo. La segunda alternativa es la "Autopista Oriental" y, la tercera es a través de la "Autopista Interoceánica", que comunica a Cumbayá con Quito por un lado y con Tumbaco por el otro.

Figura 4.2: Malla Vial para llegar al Establo.



Fuente: Arq. Juan Pablo Rivadeneira

4.1.2.5 *Centros culturales y educativos.*

Instituciones educativas de nivel primario, secundario y superior se encuentran en Cumbayá, entre las principales están Universidad San Francisco, Colegio Spellman, Colegio Menor San Francisco, Colegio Terranova, Colegio SEK, etc. también hay servicios de guardería.

Luego de determinar que Cumbayá cuenta con los servicios adecuados **WRL CIA. LTDA PROMOTORA INMOBILIARIA** ha puesto énfasis en impulsar la venta de bienes inmuebles en el sector de Cumbayá, ya que este sector cuenta con un clima bondadoso, la tranquilidad de estar lejos del tráfico, la libertad de caminar en espacios abiertos, rodeados de vegetación, una creciente presencia de restaurantes y comercio, son razones suficientes para una vida de confort, estatus y naturaleza que WRL está dispuesta a crear.

4.1.3 DELIMITACIÓN Y ASIGNACIÓN DE FACTORES FINANCIEROS, MANO DE OBRA, INSUMOS Y SUMINISTROS.

En el proyecto El Establo dentro de la Planificación se consideró varios factores financieros como la Adquisición del terreno, etapas de Planificación o de Pre inversión estos datos están detallados en el (Capítulo5) en los cuales contemplan: estudios de suelos, estudios topográficos realizados por la empresa Preingesa.

El Diseño Arquitectónico y la Construcción la encargada es la Empresa Constructora Rivadco como Mano de Obra directa se citan a los vendedores ,y Mano de Obra Indirecta esta Freelanks, Contabilidad, como accesoria Legal un abogado ,además la empresa contrata el Mantenimiento de Computadoras.

Además se consideró para el proyecto variables importantes:

1. Al momento de construir no existan problemas de transporte de materiales de construcción ya que de esta manera se abaratarían costos y se lograría una mayor rentabilidad.
2. Se realizó un análisis el cual contemplo el costo del terreno, obras de adecuación, movimientos de tierras extensos, obras de urbanización etc.

4.1.4 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.

La ubicación del conjunto habitacional es un factor importante que se lo toma a consideración ya que los clientes buscan tener su vivienda propia en lugares en los cuales puedan tener facilidades para el desarrollo de sus familias.

De acuerdo con el Capitulo anterior, la tendencia actual de adquirir vivienda se encuentra ubicado en Cumbayá, ya que se considera como ciudad de élite.

4.1.4.1 *Macrolocalización.*

Figura 4.3: Macrolocalización.



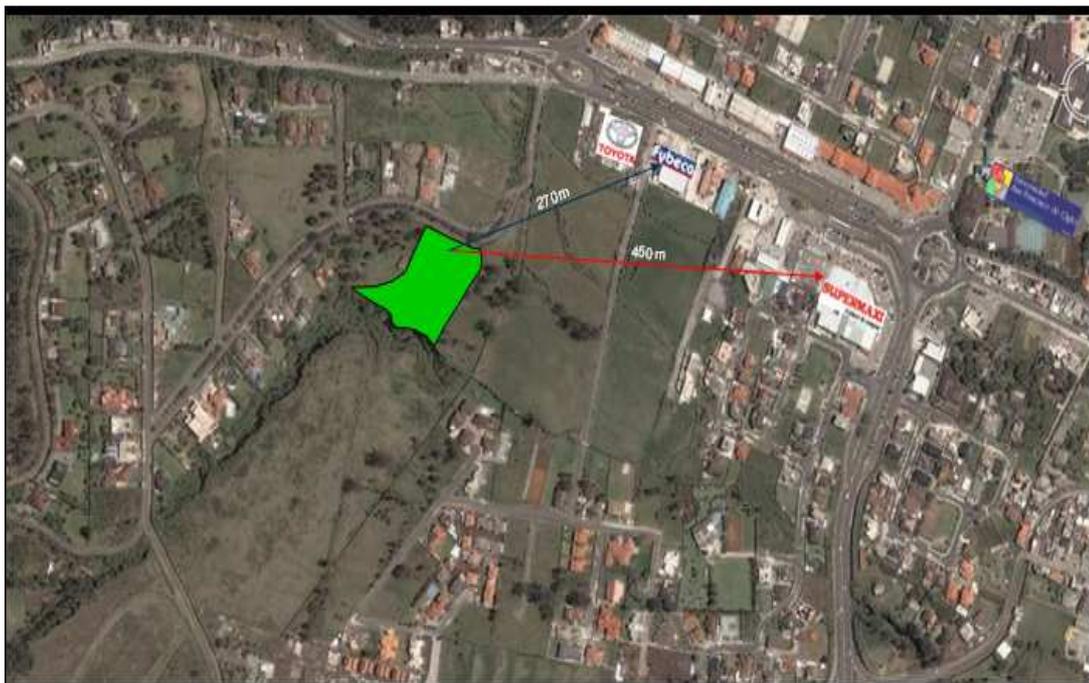
Elaborado por: Mariela Villegas

La localización del proyecto se encuentra en Cumbayá, la cual está ubicada a 12 Km. De Quito, Capital de la República, y es la primera parroquia de un grupo de ocho del sector nororiente del Cantón Quito. Está limitada al norte por la confluencia de los ríos Machángara y San Pedro, al sur por la parroquia Tumbaco

- Actualmente existen como 40 urbanizaciones Conjuntos residenciales, y 66 en construcción dentro de los cuales se encuentra EL CONJUNTO RESIDENCIAL “EL ESTABLO” (objeto del estudio dentro de la investigación)

4.1.4.2 *Micro localización.*

Figura 4.4: Microlocalización.



Fuente: Arq. Juan Pablo Rivadeneira

 **El Establo**

4.1.4.2.1 *Terreno.*

Una vez detallada, las oficinas que darán soporte a las actividades comerciales de WRL, se muestra a continuación el plano del conjunto habitacional el Establo, el

mismo que cuenta con 5.585,63 m² espacio suficiente para distribuir 10 casas de las siguientes dimensiones:

Tabla 4.1: Descripción de áreas del Terreno.

	AREA TERRENO
1	643,18
2	552,36
3	631,58
4	640,91
5	549,64
6	575,00
7	513,62
8	500,34
9	489,77
10	489,23
<u>TOTAL</u>	<u>5.585,63</u>

Elaborado por: Mariela Villegas

El costo de m² de terreno que WRL compro es de \$120.



Dentro de los 6334 m² se incluye áreas verdes como se puede ver con el plano, espacios necesarios para el esparcimiento de los habitantes.

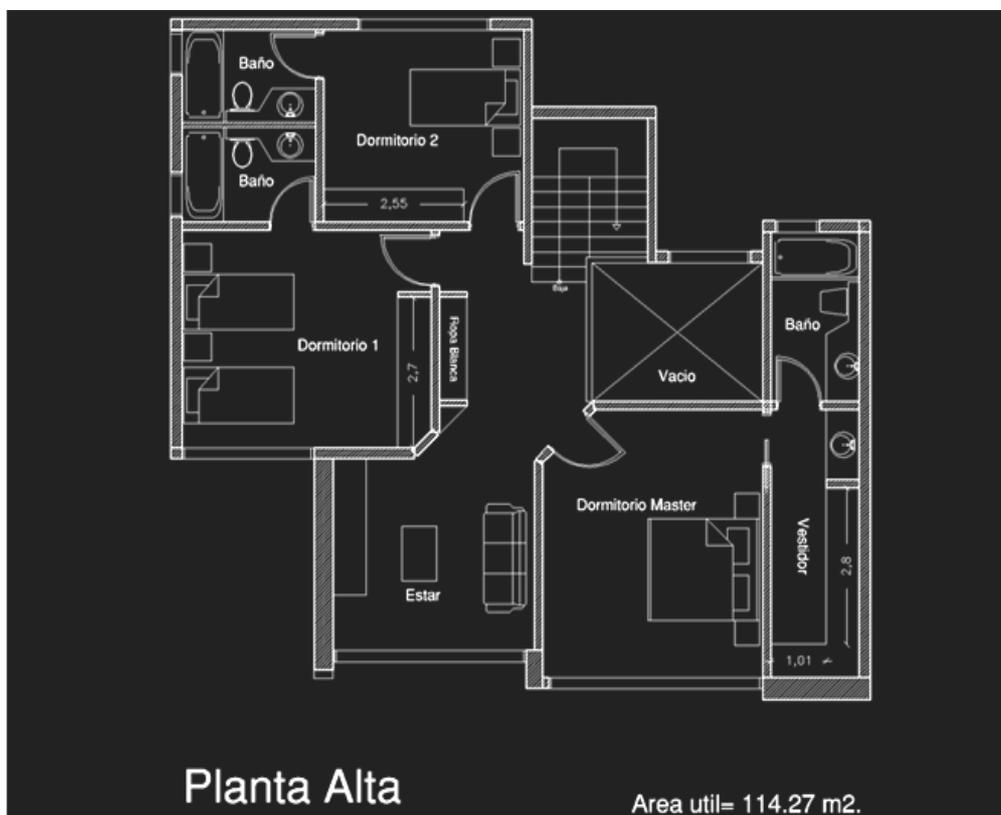
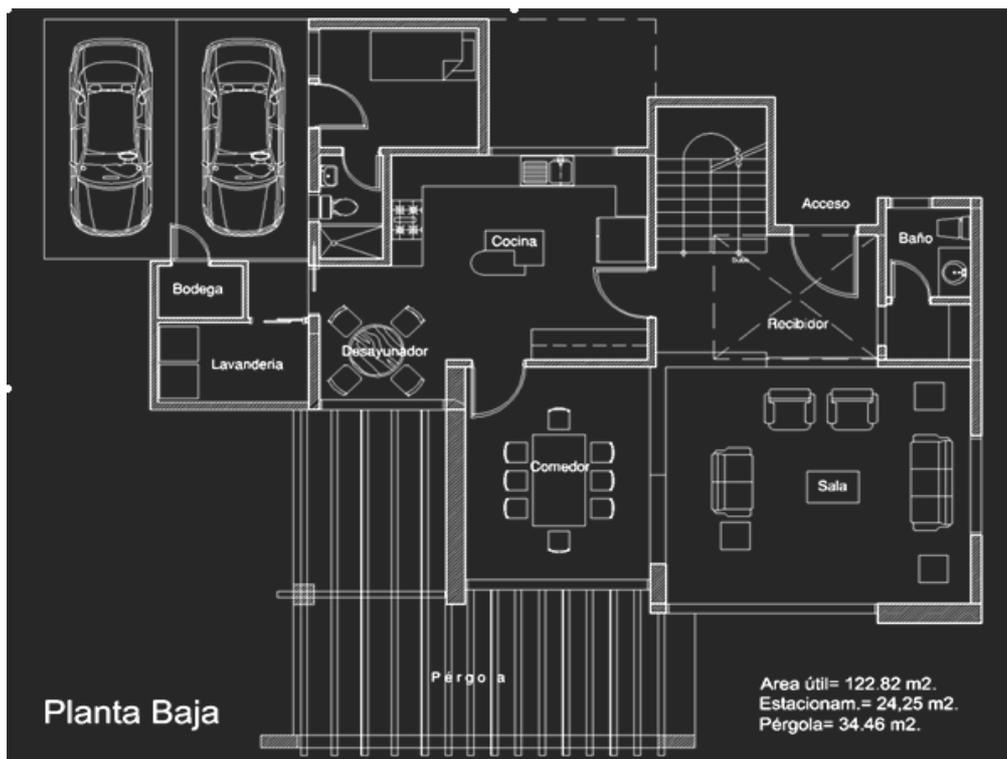
El producto de WRL (casas) cuenta con las siguientes características:

4.1.4.2.2 *Especificaciones del Producto casas.*

- Superficie de Construcción :desde 249.89m y 245.88m.
- Superficie de Terreno: 489.23m hasta 643.18m.

Tabla 4.2: Descripción General del Producto.

PLANTA BAJA.
<p>Área de sala. Área de Comedor. Desayunador. Cocina independiente. Jardín delantero. Patio posterior. Cuarto y Baño de servicio. Cuarto de máquinas. Área exterior con piedra de lavar. Cuarto de Bodega. 2 estacionamientos cubiertos. 1 Pérgola.</p>
PLANTA ALTA.
<p>Dormitorio Máster. Dos dormitorios. Un baño completo. Dos Baños. Sala de Estar Terraza.</p>



Fuente :Juan Pablo Rivadeneira

CADENA DE VALOR DE WRL.



4.1.5 INGENIERÍA DEL PROYECTO.

El proyecto “El Establo” está conformado por fases importantes como son:

- Planificación.
- Ejecución o Construcción.
- Promoción y Ventas.
- Entrega y Cierre.

Para hacer más gráfica las fases que componen la actividad inmobiliaria en el Proyecto “El Establo” nos hemos apoyado en la cadena de valor, mediante las actividades primarias, con el soporte de las actividades secundarias, así como de los procesos, subprocesos flujogramas de actividades y áreas administrativas, técnicas y financieras. (Ver: ANEXO OPERATIVO FLUJOGRAMAS).

La cadena de valor descompone a la empresa en nueve actividades que crean valor con el propósito de entender el comportamiento de los costos en negocios específicos y las fuentes potenciales de diferenciación.²³



Fase en la cual el grupo promotor de WRL se reúne, a fin de llevar adelante un proyecto inmobiliario en base a una factibilidad económica previa y enmarcada dentro de un entorno específico, esta fase comprende el análisis de factibilidad económica del proyecto; en caso de que el resultado sea positivo la compra del terreno, estudios técnicos (estudio topográfico, estudio de suelos, diseño estructural, eléctrico y sanitario) y diseño arquitectónico.

²³ Philip Kotler 1994 Mercadotecnia México: Prentice May Hispanoamericana SA p663.

Principales actividades a realizarse en esta etapa:

- Estudio de Mercado.
- Adquisición del Terreno.
- Certificado de Catastro del Lote.
- Estudio Topográfico.
- Diseño Arquitectónico.
- Estudio de Suelos.
- Revisión de los Planos en el Colegio de Arquitectos y de Ingenieros Civiles.
- Aprobación de Planos por Administración Zonal de Tumbaco (Municipio).
- Revisión de Planos por el Departamento de Bomberos.
- Permiso de Construcción.
- Aprobación y Diseño de Planos Estructurales.
- Aprobación y diseño Reohidrosanitario.
- Aprobación y Diseño de red Eléctrica.
- Aprobación y Diseño de la Red Telefónica.
- Permiso de Construcción.



Una vez obtenido el permiso de construcción, se puede proceder a empezar la obra cumpliendo ciertas condiciones de tipo financiero, técnico y legal. En esta etapa la empresa Rivadco presenta los presupuestos de materiales y mano de obra para el proyecto y una vez aprobado por WRL se inicia la construcción del proyecto, posteriormente WRL realiza la supervisión de los avances del mismo. Las principales actividades a realizarse:

- Trabajos Preliminares.
- Estructura de Hormigón.

- Mampostería Enlucidos.
- Pisos.
- Recubrimientos.
- Carpintería y Muebles.
- Cerámicas.
- Baños.
- Piezas Sanitarias.
- Albañilería.
- Acabados.
- Trabajos Exteriores.
- Estructura Urbanización.
- Casa Modelo.
- Mampostería.
- Instalaciones Eléctricas.
- Acabados Entrega Recepción.



Este proceso se lleva a cabo de dos maneras: la primera durante el proceso de ejecución de la obra cuando el comprador adquiere el inmueble en planos, y la segunda una vez concluida la obra. En la empresa WRL el 80% de las obras se realiza en planos con un pago del comprador del 30% del costo total. Esto gracias a que el proceso de promoción se inicia en la fase de planificación del proyecto. Se realizan las siguientes actividades:

- Proceso de Marketing.
- Perfil del Cliente.
- Estrategia de Mercado.

- Determinación de Precio.
- Diseño de Publicidad.
- Contratación Publicidad.
- Ejercicio de comercialización y acuerdos de pago.
- Ejercicio de cobranzas.



El proceso termina con la entrega del inmueble por parte de la inmobiliaria WRL a los propietarios respectivos y actividades de post venta:

- Verificar que cada cliente haya cancelado la totalidad del precio acordado sea este de contado o Crédito.
- Escrituración de las unidades construidas.
- Efectuar una última inspección de calidad del inmueble con el cliente.
- Solicitud de última inspección Municipal
- Recuperación del fondo de Garantía.
- Cierre del proyecto.
- Inicio de servicios y productos post-venta.

4.2 PROGRAMACIÓN DE RECURSOS NECESARIOS Y TIEMPOS.

4.2.1 OFICINA.

La oficina que se destinará para el funcionamiento de WRL Cía. Ltda. Será cedida por uno de los accionistas valorada en \$300.000 aproximadamente este costo cubrirá cualquier rubro que pueda ocasionar como gastos de arriendo

La oficina cuenta con lo siguiente:

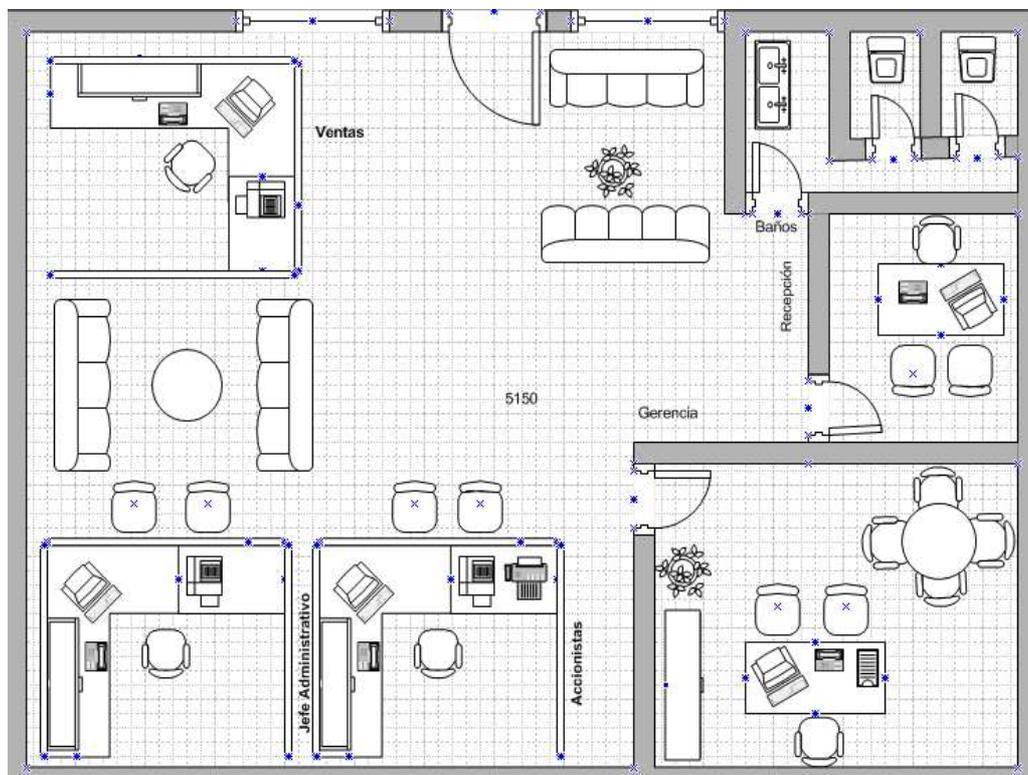
- Recepción.
- Departamento Administrativo.
- Departamento de Ventas.

Cada uno de estas secciones cuenta con los siguientes servicios y adecuaciones:

- Instalaciones sanitarias.
- Instalaciones eléctricas.
- Agua Potable.
- Servicio Telefónico.
- Internet.
- Banda Ancha.

A continuación se presenta un plano del lugar donde WRL Cía. Ltda. funciona actualmente.

Figura 4.5: Plano de la Oficina de WRL.



Elaborado por: Mariela Villegas

4.2.2 MOBILIARIO Y EQUIPOS DE OFICINA E INFORMÁTICOS.

El mobiliario con el que cuenta de WRL para el funcionamiento de la empresa se detalla a continuación:

Tabla 4.3: Mobiliario de WRL

Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Escritorios	7	250	1750
Libreros	3	250	750
Sofás (3 personas)	3	500	500
Mesa circular	1	1500	1500
TOTAL			4500

Elaborado por: Mariela Villegas

Tabla 4.4: Equipos de Computación de WRL.

Ítems	Características	Cant.	C. Unitario	C. Total
1	CPU	7	\$585.80	\$4100.60
2	Monitores	7	\$104,16	\$ 729.12
3	Teclados	7	\$ 9.99	\$ 69.93
4	Mouse	7	\$ 5.00	\$ 35.00
5	Copiadora	1	\$ 820.23	\$ 820.23
6	Impresoras	3	\$ 85,84	\$ 257.52
7	Teléfonos	9	\$ 36,40	\$ 327.60
8	Fax	1	\$120.00	\$ 120,00
TOTAL				\$ 6460

Elaborado por: Mariela Villegas

4.3 PROGRAMACIÓN DE RECURSOS NECESARIOS Y TIEMPOS REQUERIDOS.

Como se puede observar en el Capítulo 2 el organigrama de WRL está conformado por un personal mínimo requerido para cumplir con la demanda y puesta en marcha de actividades comerciales inmobiliarias a continuación se detalla dicho personal y su sueldo a pagar presentado en la tabla en la que se puede observar el sueldo mensual de estas personas.

Tabla 4.5: Requerimientos de personal

Personal	Cantidad	Sueldo a pagar
Gerente General	1	\$3000
Jefe Administrativo	1	\$750
Vendedores c/u	2	\$800
Recepción	1	\$500

Elaborado por: Mariela Villegas

Cabe recalcar, uno de los tres accionistas actúa como gerente general con el propósito de afianzar actividades comerciales (**Personal de apoyo**).

Tabla 4.6: Requerimientos de personal de apoyo

Personal	Pago por Obra
Asesoría Contable*	\$1500
Asesor Legal	\$450
Servicios de construcción*	\$1.055.037
Servicio Publicitario	\$30000

Elaborado por: Mariela Villegas

La asesoría contable se contrata por proyecto "Servicios de construcción", esta cantidad abarca mano de obra, materiales, acabados más la comisión de RIVADCO, la cantidad anotada en la tabla es por cada una de las casas.

Todos los servicios de apoyo están cancelados por obra, es decir por el proyecto El Establo, que tiene una duración de dos años, se ha cancelado los rubros que se mostraron en la tabla anterior; que previamente fueron analizados.

4.4 MECANISMOS DE CONTROL DEL AVANCE DEL PROYECTO.

Para el control del avance del proyecto la empresa WRL es la encargada de programar los tiempos estipulados en los cuales tiene que estimarse en todas las fase del proyectos, que inicia en el 2009, hasta su etapa de cierre en el año 2011, también se hace una referencia a los requisitos legales como un Mecanismos de Control en la ejecución del Proyecto El Establo.

4.4.1 REQUISITOS LEGALES PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO EL ESTABLO.

Los aspectos legales del inmueble son un factor importante para la decisión definitiva de los clientes, puesto que se han dado casos en los que cierto tipo de gravámenes pesan sobre el inmueble y esto imposibilita la escrituración del mismo, por lo que esto incide rotundamente en la decisión de compra, ya que físicamente podrán contar con el bien pero no legalmente. En bienes raíces el aspecto legal que respalde al inmueble es primordial.

Antes de iniciar cualquier proyecto es necesario tener todas las gestiones y trámites legales en orden. A lo largo de las diferentes etapas del mismo es necesario obtener permisos y registrar la debida documentación ante diversos organismos del estado, con la finalidad de que todos los procesos se lleven a cabo legalmente.

4.4.1.1 *Etapa de Planificación.*

La planificación empieza con la búsqueda de un terreno que sea conveniente para el desarrollo del proyecto. Para esto se necesita hacer un análisis previo del IRM (Informe de Regulación Metropolitana). Antes de hacer cualquier suposición sobre el valor de un terreno o de un proyecto, es necesario analizar detenidamente el IRM que entrega los datos específicos de un predio:

- Parámetros para urbanizar o lotizar.
- Área Disponible para construir (COS).
- Altura máxima Permitida.
- Retiros.
- Usos del suelo permitidos.
- Disponibilidad de Servicios básicos.

Además de esto, el IRM es el documento necesario para realizarla mayor parte de trámites municipales, y para obtenerlo hay que acudir a Administración Zonal asignada.

Tabla 4.7: Cuadro de documentos legales para la compra del terreno.

Documento o Procedimiento	Entidad
Escritura de la Propiedad Certificado de Gravámenes	Registro de la Propiedad
Impuesto Predial Informe de Regulación Metropolitana	Administración Zonal de Tumbaco
Factibilidad de Agua Potable y alcantarillado	Empresa Municipal de Agua Potable
Factibilidad de Energía	Empresa Eléctrica
Factibilidad de Servicio Telefónico	Andinatel

Elaborado por: Mariela Villegas

4.4.1.2 *Etapa de Construcción y Ejecución.***Tabla 4.8: Cuadro de documentos legales para obtener Permiso de Construcción.**

Documento o Procedimiento	Entidad
<p>Aprobación de Planos Arquitectónicos.</p> <p>Requisitos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Copia de IRM actualizado. 2. Especificaren una primera lámina cuadro de áreas, número de viviendas, estacionamientos, áreas comunales, COS. Las láminas tienen que ser A1. 3. Copia de la Cédula de Ciudadanía y papeleta de Votación actualizada del propietario o propietarios. 4. Copia del carné profesional y municipal actualizado del proyectista. 	<p>CAE (Colegio de Arquitectos del Ecuador).</p> <p>Administración Zonal de Tumbaco.</p>
Planos estructurales	Colegio de Ingenieros Civiles.
<ul style="list-style-type: none"> • Planos Eléctricos y Sanitarios • Cerramiento y trabajos Varios 	Administración Zonal de Tumbaco.
Revisión de Planos	Departamento de Bomberos.
<p>Requisitos para la Construcción:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Comprobante (Impuesto Predial) 2. Comprobante de depósito por fondos de garantía 3. Escrituras del terreno inscrito en el Registro de la Propiedad 4. Copia de Cédula y papeleta de votación del propietario 5. Comprobante de pago en los respectivos colegios profesionales 	Administración Zonal de Tumbaco.

Elaborado por: Mariela Villegas

Tabla 4.9: Cuadro de documentos legales para el proceso de Ejecución.

Documento o Procedimiento.	Entidad.
Acometida de agua potable.	EMAAP (Empresa Municipal de Agua Potable).
Acometida de energía eléctrica.	Empresa Eléctrica.
Contrato con Proveedores.	Proveedores Varios.
Número de Informe de Aprobación de Planos y Permiso de Construcción.	Administración Zonal de Tumbaco.

Elaborado por: Mariela Villegas

4.4.1.3 *Etapa de Promoción y Ventas.*

Tabla 4.10: Cuadro de documentos legales para el proceso de promoción y Ventas.

Documento o Procedimiento	Entidad
Material de Publicidad.	Proveedores.
Contrato de Mandato de Ventas.	WRL
Promesas de Compra y Venta.	WRL.

Elaborado por: Mariela Villegas

4.4.1.4 *Etapa de Cierre.*

Tabla 4.11: Cuadro de documentos legales para el proceso de Cierre.

Documento o Procedimiento.	Entidad.
Declaratoria de Propiedad Horizontal.	Administración Zonal de Tumbaco.
Escrituras de Compra y Venta.	Registro de Propiedad.
Permiso de Habitabilidad.	Administración Zonal de Tumbaco.
Recuperación de Garantía.	Administración Zonal de Tumbaco.

Elaborado por: Mariela Villegas

CAPITULO 5: ANALISIS FINANCIERO.

El estudio financiero se realiza culminado el estudio técnico y de mercado de los cuales se obtiene información muy importante para el proyecto, siendo el Análisis Financiero la fase primordial para concluir la viabilidad económica del proyecto que piensa llevar a cabo WRL.

Dentro del estudio financiero se deben analizar muchos indicadores que determinarán la viabilidad económica del proyecto estos son: Valor Actual Neto VAN, Tasa Interna de Retorno TIR, Costo Beneficio, Tasa Mínima Atractiva de Retorno TMAR, Punto de equilibrio, Período de recuperación de capital; así como también se debe realizar un análisis de costos exhaustivo, con el fin de que no queden costos sin ser tomados en cuenta y al momento de poner en marcha el proyecto afecten al mismo de una manera negativa.

5.1 VIABILIDAD ECONÓMICA DEL PROYECTO: PLAN DE INVERSIONES.

La viabilidad financiera está determinada, por la identificación, cuantificación y valoración de los ingresos que pueda generar el proyecto durante su vida útil y que permita financiar o cubrir la totalidad de los gastos de operación, cubriendo todos los costos en los que se incurre para construir las diez casas de WRL.

La inversión inicial del proyecto incluye la compra de materiales para la construcción así como también la adquisición del terreno que es en donde se construirán las casas de WRL, a continuación se presentan las respectivas inversiones:

Tabla.5.1: Tabla de Inversión

INVERSION						
TERRENO				CONSTRUCCION		
No.	Área Terreno (m)	Costo terreno (m)	Total costo del terreno (\$)	Área de casas m2	Precio m2	Precio construcción (\$)
1	643.18	\$ 120.00	\$ 77,181.60	237	\$ 442.25	\$ 110,013.25
2	552.36	\$ 120.00	\$ 66,283.20	237	\$ 442.25	\$ 110,013.25
3	631.58	\$ 120.00	\$ 75,789.60	237	\$ 442.25	\$ 110,013.25
4	640.91	\$ 120.00	\$ 76,909.20	237	\$ 442.25	\$ 110,013.25
5	549.64	\$ 120.00	\$ 65,956.80	237	\$ 442.25	\$ 110,013.25
6	575.00	\$ 120.00	\$ 69,000.00	237	\$ 442.25	\$ 110,013.25
7	513.62	\$ 120.00	\$ 61,634.40	237	\$ 442.25	\$ 110,013.25
8	500.34	\$ 120.00	\$ 60,040.80	249.89	\$ 442.25	\$ 110,513.85
9	489.77	\$ 120.00	\$ 58,772.40	249.89	\$ 442.25	\$ 110,513.85
10	489.23	\$ 120.00	\$ 58,707.60	249.89	\$ 442.25	\$ 110,513.85
Total			\$ 670,275.60	Total		\$ 1,101,634.31
TOTAL TERRENO+CONSTRUCCION			\$ 1,771,909.91			

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

La inversión antes presentada cuenta con los costos de terreno y construcción de las casas obteniendo un valor de \$1.771.909,91 para realizar estos trabajos. El capital de inversión inicial cuenta de tres partes que son: pre inversión, inversión de capital e inversión de trabajo.

5.2 ESTUDIO DE FASE PRE-OPERATIVA Y OPERATIVA.

En esta tabla se presentan los valores monetarios en lo que respecta a la construcción de una casa con materiales y mano de obra; cabe resaltar que la empresa WRL contrata los servicios de otra empresa para la construcción de dichas casas.

Tabla 5.2: Montos unitarios construcción casas.

Rubros por cada una de las casa	
Rubros auxiliares	\$6,859.64
Obras preliminares	\$681.58
Estructura	\$25,049.32
Encofrados de Elementos Estructurales	\$2,923.25
Mampostería	\$6,211.48
Enlucidos	\$7,427.97
Pisos	\$7,799.76
Carpintería Metal Madera	\$22,735.45
Recubrimientos Paredes	\$8,043.31
Recubrimientos Tumbados	\$1,870.31
Cubiertas	\$2,540.21
Agua Potable	\$25.98
Aparatos Sanitarios	\$4,205.54
Aguas Servidas	\$37.35
Instalaciones Eléctricas	\$4,801.44
Gastos Generales	\$4,291.11
TOTAL POR UNA CASA	\$105,503.70

Fuente: Rivadco S.A.

Elaborado por: Mariela Villegas.

Dentro del estudio pre-operativo y operativo se desglosan todos los requerimientos para la puesta en marcha del proyecto como se muestra en la tabla 5.3, cabe resaltar que el capital de inversión inicial consta de tres partes que son: Pre inversión, Inversión de Capital e Inversión de Trabajo; se muestran las tablas por separado.

Tabla 5.3: Capital de Inversión Inicial.

CAPITAL DE INVERSION INICIAL		
Tipo de Inversión	Detalle	Monto Anual
Pre inversión	Impuesto Predial	\$ 1,260.28
	Planificación Arquitectónica	\$ 53,359.00
	Diseño Arquitectónico	\$ 27,000.00
	Estudio Topográfico	\$ 8,000.00
	Aprobación, Diseño Planos Estructurales	\$ 10,080.00
	Aprobación de agua potable	\$ 2,000.00
	Aprobación de alcantarillado	\$ 2,500.00
	Aprobación y Diseño de red Eléctrica	\$ 3,000.00
	Aprobación y Diseño de la Red Telefónica	\$ 5,500.00
	Revisión Planos Colegio de Arquitectos	\$ 150.00
	Revisión Planos Dep. Bomberos	\$ 500.00
	Honorarios y Gastos Legales	\$ 31,082.00
	Total de Pre inversión	\$ 144,431.28

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

Los montos presentados anteriormente son los permisos, estudios, aprobaciones, documentos, revisiones e impuestos que deben ser cancelados y realizados antes de construir las casas.

A continuación se presentan la inversión de capital realizada en el proyecto El Establo con los respectivos costos, para la construcción de las diez casas; es necesario indicar que la empresa que presta el servicio de construcción de las casas es RIVADCO Rivadeneira & Asociados Construcciones y Proyectos S.A. la misma que colaboró con los datos para el presupuesto de los materiales y mano de obra necesarios para la construcción de las casas. Dicha información se presenta en la tabla 5.5.

Tabla 5.4: Capital de inversión Inicial.

CAPITAL DE INVERSION INICIAL		
Tipo de Inversión	Detalle	Monto Anual
Inversión de Capital	Construcción casas.-	\$ 1,101,634.31
	Rubros auxiliares	\$ 68,596.40
	Obras preliminares	\$ 6,815.80
	Estructura	\$ 250,493.20
	Encofrados de Elementos Estructurales	\$ 29,232.50
	Mampostería	\$ 62,114.80
	Enlucidos	\$ 74,279.70
	Pisos	\$ 77,997.60
	Carpintería Metal Madera	\$ 227,354.50
	Recubrimientos Paredes	\$ 80,433.10
	Recubrimientos Tumbados	\$ 18,703.10
	Cubiertas	\$ 25,402.10
	Agua Potable	\$ 259.80
	Aparatos Sanitarios	\$ 42,055.40
	Aguas Servidas	\$ 373.50
	Instalaciones Eléctricas	\$ 48,014.40
	Gastos Generales	\$ 42,911.10
	<i>Imprevistos y pérgola</i>	<i>\$ 46,597.31</i>
	Terreno.-	\$ 670,275.60
Total inversión de capital	\$1,771,909.91	

Fuente: Rivadco S.A.

Elaborado por: Mariela Villegas.

El total de inversión de capital la misma que contiene el valor monetario del terreno \$670.275,60 y la construcción \$1.101.634,31 lo que da como resultado \$1.771.909,91, monto que requerirá ser cubierto y se explicará más adelante.

Por último se presentan los montos de la inversión de trabajo, esta inversión contiene a toda la mano de obra que se encuentra laborando dentro de la empresa WRL y son aquellos que comercializan el producto para su venta.

Tabla 5.5: Capital de inversión inicial.

CAPITAL DE INVERSION INICIAL		
Tipo de Inversión	Detalle	Monto Anual
Inversión de Trabajo	Ventas.-	\$ 30,108.94
	Vendedor 1	\$ 8,400.00
	Vendedor 2	\$ 8,400.00
	Vendedor 3	\$ 8,400.00
	Freelance	\$ 4,908.94
	Operación.-	\$ 29,040.00
	Contabilidad	\$ 18,000.00
	Asesoría Jurídica	\$ 11,040.00
	Administración.-	\$ 59,400.00
	Gerente General	\$ 36,000.00
	Jefe Administrativa	\$ 9,000.00
	Recepcionista	\$ 6,000.00
	Guardianía	\$ 2,400.00
Luz	\$ 2,400.00	
Agua	\$ 3,600.00	
	Total inversión de trabajo	\$ 118,548.94
TOTAL CAPITAL DE INVERSION INICIAL		\$2,034,890.13

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

Una vez concluido el análisis de la Inversión Inicial da como resultado un total de \$ 2.034.890,13 monto que se obtiene como resultado de la suma de: pre

inversión, la inversión de capital y la inversión de trabajo. El capital de inversión inicial permite analizar que en el primer período de un mes se obtenga el dinero necesario para continuar las operaciones en el siguiente período, sin tener en consecuencia problemas de liquidez como se aprecia en la tabla 5.6.

Tabla 5.6: Capital de Trabajo.

CAPITAL DE TRABAJO	
Materia Prima	\$ 106.67
Mano de Obra Directa	\$ 524.30
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 2,912.61
Gastos Administrativos	\$ 2,013.65
Gastos Ventas	\$ 2,500.00
TOTAL	\$ 8,057.22
2% Imprevistos	\$ 161.14
TOTAL	\$ 8,218.37

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

El Capital de Trabajo Inicial es el monto que se debe tener para funcionar el primer mes de arranque del proyecto, los valores están prorrateados de acuerdo a los tres proyectos que se encuentran en marcha en la empresa WRL.

5.3 PRESUPUESTOS DEL PROYECTO.

El presupuesto del proyecto está conformado por todos los costos que se generan en el proyecto los mismos que se presentan a continuación:

Tabla 5.7: Costo Materia Prima.

COSTO MATERIA PRIMA		
Detalle	Costo mes	Costo Año
Teléfono	\$ 200.00	\$ 2,400.00
Internet banda ancha	\$ 120.00	\$ 1,440.00
TOTAL	\$ 320.00	\$ 3,840.00

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

5.3.1 COSTO DE LA MANO DE OBRA DIRECTA.

Tabla 5.8: Costo de Mano de Obra directa.

COSTO MANO DE OBRA DIRECTA										
Cargo	Cantidad	Salario Básico	Total Ingresos	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	IESS 12.15%	Vacaciones	Fondo de reserva	Costo mensual	Costo Anual
Vendedor 1	1	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 200	\$ 24.30	\$ 200.00	\$ 400.00	\$ 524.30	\$ 6,291.60
Vendedor 2	1	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 200	\$ 24.30	\$ 200.00	\$ 400.00	\$ 524.30	\$ 6,291.60
Vendedor 3	1	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 200	\$ 24.30	\$ 200.00	\$ 400.00	\$ 524.30	\$ 6,291.60
TOTAL	3	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 600	\$ 72.90	\$600.00	\$1,200.00	\$1,572.90	\$18,874.80

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

5.3.2 DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN.

Los costos indirectos de fabricación como su nombre lo dice son aquellos que no incurren directamente con la venta de las viviendas y se presentan a continuación:

5.3.2.1 Mano de Obra Indirecta.

Tabla 5.9: Costo Mano de Obra Indirecta.

COSTO MANO DE OBRA INDIRECTA										
Cargo	Cantidad	Salario Básico	Total Ingresos	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	IESS 12.15%	Vacaciones	Fondo de reserva	Costo mensual	Costo Anual
Contabilidad	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$1,500.00	\$ 200.00	\$ 24.30	\$ 750.00	\$ 1,500.00	\$ 1,853.47	\$22,241.60
Asesoría										
Jurídica	1	\$ 920.00	\$ 920.00	\$ 920.00	\$ 200.00	\$ 24.30	\$ 460.00	\$ 920.00	\$ 1,152.63	\$13,831.60
Freelance	1	\$ 4,909	\$ 4,908.94	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4,908.94	\$ 4,908.94
TOTAL	3	\$ 7,328.94	\$ 7,328.94	\$2,420.00	\$ 400.00	\$ 48.60	\$ 1,210.00	\$ 2,420.00	\$ 7,915.04	\$40,982.14

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

5.3.2.2 Depreciaciones.

Tabla 5.10: Depreciaciones.

DEPRECIACIONES							
Detalle	Valor	%	2008	2009	2010	2011	VS
Equipos de oficina	\$ 6,460.00	33%	\$ 2,131.80	\$ 2,131.80	\$ 2,131.80	\$ 64.60	\$ -
Muebles y enseres	\$ 4,500.00	10%	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 2,700.00
TOTAL			\$ 2,581.80	\$ 2,581.80	\$ 2,581.80	\$ 514.60	\$ 2,700.00

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

5.3.2.3 *Insumos y Mantenimiento.*

Tabla 5.11: Insumos.

INSUMOS				
Detalle	P. Unitario	Cantidad	Mes	Año
Papel	\$ 5.00	4	\$ 20.00	\$ 240.00
Papel de fax	\$ 3.00	4	\$ 12.00	\$ 144.00
Cartuchos de tinta	\$ 30.00	2	\$ 60.00	\$ 720.00
Cinta de fax	\$ 10.00	1	\$ 10.00	\$ 120.00
Esféros y lápices	\$ 5.00	1	\$ 5.00	\$ 60.00
Bloc de notas	\$ 7.00	1	\$ 7.00	\$ 84.00
Sobres	\$ 5.00	1	\$ 5.00	\$ 60.00
TOTAL			\$ 119.00	\$ 1,428.00

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

El mantenimiento que se realiza es del equipo de computación cada año. A continuación se muestra la tabla 5.12 con el cálculo del monto mensual.

Tabla 5.12: Mantenimiento.

MANTENIMIENTO		
Concepto	Mes	Año
Mantenimiento computadoras	\$58.33	\$700.00
TOTAL	\$58.33	\$700.00

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

A continuación se presenta el cálculo resumido de los Costos Indirectos de Fabricación.

Tabla 5.13: Costos Indirectos de Fabricación.

CIF		
Detalle	Valor (\$)	
	Mes	Año
Depreciación	\$ 215.15	\$ 2,581.80
Insumos	\$ 119.00	\$ 1,428.00
Mano de Obra Indirecta	\$ 7,915.04	\$ 40,982.14
Mantenimiento	\$ 58.33	\$ 700.00
TOTAL	\$ 8,307.52	\$ 45,691.94

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

5.3.3 GASTO DE VENTAS.

El Gasto de Ventas solo se encuentra compuesto por la publicidad que WRL utilizará para vender las casas del proyecto El Establo como: maquetas, trípticos, vallas publicitarias y publicidad en reconocidas revistas del Ecuador como Líderes y Diners Club.

Tabla 5.14: Gasto de Ventas.

GASTOS DE VENTAS		
Concepto	Mes	Año
Publicidad	\$ 2,500.00	\$ 30,000.00
TOTAL	\$ 2,500.00	\$ 30,000.00

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

5.3.4 GASTOS ADMINISTRATIVOS.

Tabla 5.15: Salarios Administrativos.

SALARIOS ADMINISTRATIVOS										
Cargo	Cantidad	Salario Básico	Total Ingresos	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	IESS 12.15%	Vacaciones	Fondo de reserva	Costo mensual	Costo Anual
Gerente General	1	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 200	\$ 24.30	\$ 1,500	\$ 3,000.00	\$ 3,665.97	\$ 43,991.60
Jefe Administrativa	1	\$ 750	\$ 750	\$ 750	\$ 200	\$ 24.30	\$ 375	\$ 750.00	\$ 947.22	\$ 11,366.60
Recepcionista	1	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 200	\$ 24.30	\$ 250	\$ 500.00	\$ 645.13	\$ 7,741.60
Guardianía	1	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 24.30	\$ 100	\$ 200.00	\$ 282.63	\$ 3,391.60
TOTAL	4	\$ 4,450	\$ 4,450	\$ 4,450	\$ 800	\$ 97.20	\$ 2,225	\$ 4,450.00	\$ 5,540.95	\$ 66,491.40

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

Tabla 5.16: Servicios Básicos.

DESGLOSE SERVICIO BASICOS		
Detalle	Costo mes	Costo anual
Luz	\$ 200.00	\$ 2,400.00
Agua	\$ 300.00	\$ 3,600.00
TOTAL	\$ 500.00	\$ 6,000.00

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

5.3.5 CLASIFICACIÓN, PRORRATEO Y PROYECCIÓN DE COSTOS.

Todos los costos de la empresa fueron prorrateados de acuerdo al número de proyectos que se realizan actualmente en WRL, y son tres, incluyendo al Establo, esto se realiza debido a que todos los costos y gastos del proyecto, contienen la mano de obra y materiales utilizados, que se utilizan para los tres proyectos subdividiendo el costo entre ellos.

Tabla 5.17: Costos No Prorrateados.

COSTOS FIJOS	
Detalle	Costo
Mano de obra directa	\$ 18,874.80
Mano de obra indirecta	\$ 36,073.20
Depreciación	\$ 2,581.80
Materia Prima	\$ 3,840.00
Mantenimiento	\$700.00
Gastos Administrativos	
Gerente General	\$ 43,991.60
Jefe Administrativa	\$ 11,366.60
Recepcionista	\$ 7,741.60
Guardianía	\$ 3,391.60
Servicios básicos	\$ 6,000.00
Gastos de Ventas	
Publicidad	\$ 30,000.00
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 164,561.20

COSTOS VARIABLES	
Detalle	Costo
Freelance	\$ 4,908.94
Insumos	\$ 1,428.00
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 6,336.94
TOTAL FIJOS + VARIABLES	\$ 170,898.14

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

Tabla 5.18: Costos Prorrateados.

COSTOS FIJOS	
Detalle	Costo
Mano de obra directa	\$ 6,291.60
Mano de obra indirecta	\$ 12,024.40
Depreciación	\$ 2,581.80
Materia Prima	\$ 1,280.00
Mantenimiento	\$233.33
Gastos Administrativos	
Gerente General	\$ 14,663.87
Jefe Administrativa	\$ 3,788.87
Recepcionista	\$ 2,580.53
Guardianía	\$ 1,130.53
Servicios básicos	\$ 2,000.00
Gastos de Ventas	
Publicidad	\$ 30,000.00
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 76,574.93
COSTOS VARIABLES	
Detalle	Costo
Freelance	\$ 1,636.31
Insumos	\$ 476.00
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 2,112.31
TOTAL	\$ 78,687.25

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

Todos los costos fueron prorrateados a excepción de la publicidad esto se debe a que todos los proyectos son publicitados por separado.

Tabla 5.19: Proyección de costos no prorrateados.

TABLA DE PROYECCION DE EGRESOS				
Tipo de Egreso	Detalle	2009	2010	2011
Producción	Costos Directos:			
	Mano de Obra Directa	\$ 18,874.80	\$ 18,874.80	\$ 18,874.80
	Materia Prima	\$ 3,840.00	\$ 3,840.00	\$ 3,840.00
	Costos Indirectos:			
	Insumos	\$ 1,428.00	\$ 1,473.70	\$ 1,520.85
	Mano de Obra Indirecta	\$ 40,982.14	\$ 40,982.14	\$ 40,982.14
	Mantenimiento	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00
	Depreciaciones	\$ 2,581.80	\$ 2,581.80	\$ 514.60
	Total Producción	\$ 68,406.74	\$ 68,452.43	\$ 66,432.39
Administración	Gerente General	\$ 36,000.00	\$ 36,000.00	\$ 36,000.00
	Jefe Administrativa	\$ 11,366.60	\$ 11,366.60	\$ 11,366.60
	Recepcionista	\$ 7,741.60	\$ 7,741.60	\$ 7,741.60
	Guardianía	\$ 3,391.60	\$ 3,391.60	\$ 3,391.60
	Servicios Básicos	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
		Total Administración	\$ 64,499.80	\$ 64,499.80
Ventas	Publicidad	\$ 30,000.00	\$ -	\$ -
	Total Ventas	\$ 30,000.00	\$ -	\$ -
TOTAL EGRESOS		\$ 162,906.54	\$ 132,952.23	\$ 130,932.19

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

Tabla 5.20: Proyección de costos prorrateados.

TABLA DE PROYECCION DE EGRESOS				
Tipo de Egreso	Detalle	2009	2010	2011
Producción	Costos Directos:			
	Mano de Obra Directa	\$ 6,291.60	\$ 6,291.60	\$ 6,291.60
	Materia Prima	\$ 1,280.00	\$ 1,280.00	\$ 1,280.00
	Costos Indirectos:			
	Insumos	\$ 476.00	\$ 491.23	\$ 506.95
	Mano de Obra Indirecta	\$ 13,660.71	\$ 13,660.71	\$ 13,660.71
	Mantenimiento	\$ 233.33	\$ 233.33	\$ 233.33
Depreciaciones	\$ 2,581.80	\$ 2,581.80	\$ 514.60	
	Total Producción	\$ 24,523.45	\$ 24,538.68	\$ 22,487.20
Administración	Gerente General	\$ 14,663.87	\$ 14,663.87	\$ 14,663.87
	Jefe Administrativa	\$ 3,788.87	\$ 3,788.87	\$ 3,788.87
	Recepcionista	\$ 2,580.53	\$ 2,580.53	\$ 2,580.53
	Guardianía	\$ 1,130.53	\$ 1,130.53	\$ 1,130.53
	Servicios Básicos	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
	Total Administración	\$ 24,163.80	\$ 24,163.80	\$ 24,163.80
Ventas	Publicidad	\$ 30,000.00	\$ -	\$ -
	Total Ventas	\$ 30,000.00	\$ -	\$ -
TOTAL EGRESOS		\$ 78,687.25	\$ 48,702.48	\$ 46,651.00

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

5.4 DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA Y POLÍTICAS DE COBRO.

Para la determinación del precio de venta se tomo los datos del mercado, los costos en los que se incurre, así como también el precio de venta de la competencia con lo que se obtiene un precio por m² de \$1.013,70 y un precio total de \$2.441.668,78 precio que cubre en su totalidad los costos y genera utilidad.

Tabla 5.21: Precio de Venta.

Detalle	Área M ²	
	2408.67	
Precio WRL (\$/m ²)	\$ 1,013.70	\$ 2,441,668.78
Precio Competencia (\$/m ²)	\$ 740.00	\$ 1,782,415.80

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

El precio de WRL es mayor al de la competencia debido a el segmento de mercado al que se quiere llegar es de estatus medio alto y alto esto se debe al lugar en el que van a ser construidas que es un sector residencial.

Tabla 5.22: Costos del proyecto.

Detalle	Valor
Total de Inversión	\$ 1,771,909.91
Total de pre inversión	\$ 144,431.28
Total Inversión de trabajo	\$ 118,548.94
Total Egresos	\$ 2,034,890.13

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

Tabla 5.23: Precio de venta por cada casa.

No. De casas	Área de casas m2	Precio de Venta
1	237	\$ 245,446.90
2	237	\$ 245,446.90
3	237	\$ 245,446.90
4	237	\$ 245,446.90
5	237	\$ 245,446.90
6	237	\$ 245,446.90
7	237	\$ 245,446.90
8	249.89	\$ 253,313.49
9	249.89	\$ 253,313.49
10	249.89	\$ 253,313.49
TOTAL		\$ 2,478,068.78

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

El precio de venta que se obtiene en el cálculo anterior es de dos tipos de casa, en donde las siete primeras casas tienen un área menor a las tres últimas, pero se equipara el precio de los dos tipos debido a que en estas casas se construirá pérgolas (patio externo), se les multiplica por el precio de venta y se obtiene el valor de cada una de las 10 casas.

El valor de las será cobrado de la siguiente manera el, 30% antes de la construcción de las casas (2009) y a partir del año 2010 se cobrarán mensualidades equivalentes al 3% mensual hasta cumplir con la deuda total.

5.5 PROYECCIONES DE VENTAS.

Con las políticas de cobro explicadas anteriormente se calculan las ventas para los años 2009, 2010 y 2011 como se muestra a continuación:

Tabla 5.24: Proyección de Ventas.

No.	2009	2010	2011
1	\$ 73,634.07	\$ 88,360.88	\$ 83,451.95
2	\$ 73,634.07	\$ 88,360.88	\$ 83,451.95
3	\$ 73,634.07	\$ 88,360.88	\$ 83,451.95
4	\$ 73,634.07	\$ 88,360.88	\$ 83,451.95
5	\$ 73,634.07	\$ 88,360.88	\$ 83,451.95
6	\$ 73,634.07	\$ 88,360.88	\$ 83,451.95
7	\$ 73,634.07	\$ 88,360.88	\$ 83,451.95
8	\$ 75,994.05	\$ 91,192.86	\$ 86,126.59
9	\$ 75,994.05	\$ 91,192.86	\$ 86,126.59
10	\$ 75,994.05	\$ 91,192.86	\$ 86,126.59
TOTAL	\$ 743,420.63	\$ 892,104.76	\$ 842,543.38

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

5.6 ANÁLISIS FINANCIERO: BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADOS.

Los estados financieros indican si es aconsejable invertir o no en el proyecto en términos de utilidad, activos, pasivos, patrimonio y flujo de fondos para poder calcular los indicadores financieros.

5.6.1 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.

El estado de pérdidas y ganancias también se lo conoce como estado de resultados, indica la utilidad del proyecto a lo largo del tiempo de vida del mismo mostrando si obtenemos o no utilidad.

Tabla 5.25: Estado de pérdidas y ganancias.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS			
	2009	2010	2011
Ingreso por ventas	\$ 743,420.63	\$ 892,104.76	\$ 842,543.38
(-) Costo de ventas	\$ 68,406.74	\$ 68,452.43	\$ 66,432.39
(=) Utilidad Bruta	\$ 675,013.90	\$ 823,652.33	\$ 776,110.99
(-) Gastos de administración	\$ 64,499.80	\$ 64,499.80	\$ 64,499.80
(-) Gastos de ventas	\$ 30,000.00	\$ -	\$ -
(=) UAPT	\$ 580,514.10	\$ 759,152.53	\$ 711,611.19
(-)15% PT	\$ 87,077.11	\$ 113,872.88	\$ 106,741.68
(=) UAIR	\$ 493,436.98	\$ 645,279.65	\$ 604,869.51
(-)25% IR	\$ 123,359.25	\$ 161,319.91	\$ 151,217.38
(=) Utilidad Neta	\$ 370,077.74	\$ 483,959.74	\$ 453,652.14

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

5.6.2 BALANCE GENERAL.

El proyecto solo cuenta con activos fijos esto se debe a que el producto final serán casas esto quiere decir un activo fijo, los datos que tienen sombra son aquellos que todavía no están cancelados o la empresa todavía no cuenta por lo que se cierran con cuentas por pagar.

Tabla 5.26: Balance General.

BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008			
ACTIVO FIJO		PASIVO	
		Cuentas por pagar	\$ 1,246,065.59
		PATRIMONIO	
Construcción*	\$ 1,101,634.31	Capital Accionistas	\$ 978,653.80
Estudios pre operacionales*	\$ 144,431.28	Capital WRL	\$ -
Terreno	\$ 670,275.60	Reserva Legal	\$ -
Edificios	\$ 300,000.00	Futuras Capitalizaciones	\$ -
Muebles y enseres	\$ 4,500.00	Utilidad (perdida retenida)	\$ -
Depreciación muebles y enseres	\$ (450.00)	Utilidad (pérdida neta)	\$ -
Equipos de oficina	\$ 6,460.00		
Depreciación equipo de oficina	\$ (2,131.80)		
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 2,224,719.39	TOTAL PATRIMONIO	\$ 978,653.80
TOTAL ACTIVO	\$ 2,224,719.39	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 2,224,719.39

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Mariela Villegas.

Tabla 5.27: Activos WRL.

CAPITAL			
Detalle	Cantidad	Costo/unidad	Costo/ Total
Computadoras	5	\$ 750.00	\$ 3,750.00
Copiadora	1	\$ 750.00	\$ 750.00
Pizarrón infocus	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Infocus	1	\$ 1,300.00	\$ 1,300.00
Teléfonos	9	\$ 30.00	\$ 270.00
Router	1	\$ 40.00	\$ 40.00
Fax	2	\$ 100.00	\$ 200.00
Equipos de oficina			\$ 6,460.00
Escritorios	7	\$ 250.00	\$ 1,750.00
Libreros	3	\$ 250.00	\$ 750.00
Mesa accionistas	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Muebles y enseres		\$ 2500	\$ 4,500.00

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

5.7 FLUJO DE CAJA PROYECTADOS.

Tabla 5.28: Flujo de Caja proyectado

FLUJO DE CAJA 2008 - 2011				
PERIODO		2009	2010	2011
Saldo Inicial		\$ -	\$ (1,249,026.00)	\$ (403,041.92)
Ingresos				
DE OPERACION	Ventas	\$ 743,420.63	\$ 892,104.76	\$ 842,543.38
	Valor de Salvamento	\$ -	\$ -	\$ 2,700.00
Total de Ingresos		\$ 743,420.63	\$ 892,104.76	\$ 842,543.38
DINERO DISPONIBLE		\$ 743,420.63	\$ (356,921.24)	\$ 439,501.47
Egresos				
DE OPERACION:				
Costos de Produccion	Salario producción	\$ 19,952.31	\$ 19,952.31	\$ 19,952.31
	Materia Prima	\$ 1,280.00	\$ 1,280.00	\$ 1,280.00
	Insumos	\$ 476.00	\$ 491.23	\$ 506.95
	Mantenimiento	\$ 233.33	\$ 233.33	\$ 233.33
	Depreciación	\$ 2,581.80	\$ 2,581.80	\$ 514.60
Gastos Administrativos	Salario personal administr	\$ 22,163.80	\$ 22,163.80	\$ 22,163.80
	Servicios básicos	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Gasto de	Publicidad	\$ 30,000.00	\$ -	\$ -
DE				
	Preinversion	\$ 144,431.28		
DE INVERSION:				
	Inversion activos fijos y ma	\$ 1,771,909.91		
Total de Egresos		\$ 1,995,028.44	\$ 48,702.48	\$ 46,651.00
FLUJO DE FONDOS		\$ (1,251,607.80)	\$ 843,402.28	\$ 795,892.39
	Depreciacion	\$ 2,581.80	\$ 2,581.80	\$ 514.60
FLUJO NETO DE FONDOS		\$ (1,249,026.00)	\$ 845,984.08	\$ 796,406.99
FLUJO ACUMULADO DE FONDOS		\$ (1,249,026.00)	\$ (403,041.92)	\$ 393,365.07

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

WRL fue constituida con los fondos de tres accionistas con igualitaria participación, es de esta manera también se realiza la inversión del proyecto El Establo, como se presenta a continuación en la tabla 5.29.

Tabla 5.29: Tipo de Financiamiento.

Tipo de financiamiento	Monto	Porcentaje
Fondos accionista 1	\$ 590,636.64	33%
Fondos accionista 2	\$ 590,636.64	33%
Fondos accionista 3	\$ 590,636.64	33%
TOTAL	\$ 1,771,909.91	100%

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

5.8 ALTERNATIVAS DE FINANCIACIÓN.

WRL fue constituida con los fondos de tres accionistas con igualitaria participación, es de esta manera también se realiza la inversión del proyecto El Establo, como se presenta a continuación en la tabla 5.30.

Tabla 5.30: Tipo de Financiamiento.

Tipo de financiamiento	Monto	Porcentaje
Fondos accionista 1	\$ 590,636.64	33%
Fondos accionista 2	\$ 590,636.64	33%
Fondos accionista 3	\$ 590,636.64	33%
TOTAL	\$ 1,771,909.91	100%

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

5.9 ANALISIS DE RIESGO Y PLANIFICACIÓN DE LO IMPREVISTO.

5.9.1 TASA INTERNA DE RETORNO.

Tabla 5.31: Tasa Interna de Retorno.

TIR	
\$	(1,249,026.00)
\$	845,984.08
\$	796,406.99
21%	

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

Tabla 5.32: Tasa mínima atractiva de retorno.

TMAR	
Inflación 2008	7.90%
Interés	7.63%
TMAR =	$i+f+i*f$
16.13%	

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

Una vez calculado el flujo de caja se calcula la TIR teniendo un resultado de 21% comparada con la TMAR que es de 16.13% superándola por 5.13% lo que demuestra que al invertir en el proyecto obtenemos mejores réditos que invertir en el mercado.

5.9.2 VALOR ACTUAL NETO.

Tabla 5.33: Valor actual neto.

VAN	
\$	(1,249,026.00)
\$	845,984.08
\$	796,406.99
\$69,944.44	

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

El valor actual neto permite definir si el proyecto es rentable cuando el valor es positivo en el caso del proyecto es de \$69.944,44 probando una vez más la viabilidad positiva del proyecto.

5.9.3 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL.

Tabla 5.34: Periodo de recuperación de capital.

PERIODO DE RECUPERACION DE CAPITAL			
Año	Inversiones	VP Flujo Neto	Flujos Acumulados
2009	\$ (1,249,026.00)		\$ (1,249,026.00)
2010		\$728,462.85	\$ (520,563.16)
2011		\$685,772.83	\$ 165,209.68
Periodo de Recuperación			3 años

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

Como se observa en este indicador el periodo de tiempo en el que se recuperara la inversión es en 3 años tiempo en el que concluye el proyecto.

5.9.4 PUNTO DE EQUILIBRIO.

Tabla 5.35: Punto de Equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Costos Fijos	\$ 73,911.07
Costos Variables	\$ 2,112.31
Precio Unitario	\$ 245,446.90
Ingresos	\$ 74,552.67
Cantidad Equilibrio	0.3037

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

Una vez calculado el punto de equilibrio se nota que los costos fijos y variables tomando en cuenta además el precio unitario se igualan en una casa esto quiere decir que al momento que vendamos una casa se cubrirá estos costos.

5.9.5 RELACIÓN COSTO/BENEFICIO.

Tabla 5.36: Costo Beneficio.

RELACION BENEFICIO/COSTO					
Años	Ingresos	Ingresos VP	Egresos	Egresos VP	Inversión
2009	\$ 743,420.63	\$640,147.16	\$ 78,687.25	\$67,756.28	\$ 1,916,341.19
2010	\$ 892,104.76	\$768,176.60	\$ 48,702.48	\$41,936.90	
2011	\$ 842,543.38	\$725,500.12	\$ 46,651.00	\$40,170.40	
Total	\$ 2,478,068.78	\$ 2,133,823.88	\$ 174,040.72	\$ 149,863.58	\$ 1,916,341.19

B/C	\$ 1.04
------------	----------------

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Mariela Villegas.

$$R/B/C = \frac{\text{Valores Actualizados de los ingresos}}{\text{Valores Actualizados de los Costos} + \text{Valores Actualizados de la Inversión}}$$

La relación costo beneficio permite determinar si los costos cubren a los egresos y se analiza dependiendo el valor si es mayor que uno como en el caso del proyecto los ingresos cubren a los costos y se prueba nuevamente la viabilidad del proyecto.

5.9.6 INDICADORES FINANCIEROS.

Los indicadores financieros permiten vigilar cómo va el proyecto utilizando valores de los estados de resultados para probar la solidez y rentabilidad (Ventas, económica, inversión).

A continuación se presentan los indicadores más relevantes y que pueden medir al proyecto de una mejor manera.

5.9.6.1 ROI rentabilidad sobre la inversión total.

Rendimiento obtenido por cada dólar invertido.

$$\frac{\$370,077.74}{\$1771,909.91} = 20.88\%$$

Este índice indica que se obtendrá una utilidad del 20.88% por cada dólar invertido.

5.9.6.2 Rentabilidad económica.

Indicador que preocupa al conjunto de proveedores de capitales de una empresa, sean internos o externos. Este ratio permite evaluar la performance de la empresa como un todo, ya que considera la totalidad de los capitales invertidos.

$$ROI = \frac{UTILIDAD\ NETA}{VENTAS} \times \frac{VENTAS}{ACTIVO\ TOTAL}$$

Margen Rotación

$$\frac{\$370,077.74}{\$ 2.224,719.39} = 16.63\%$$

Esto significa que el 16,63% es la utilidad obtenida en el ejercicio en relación al valor de los activos fijos.

5.9.6.3 Rentabilidad sobre las ventas.

El índice de rentabilidad sobre las ventas determina el porcentaje final que se obtiene por cada unidad monetaria.

$$\frac{UTILIDAD\ NETA}{VENTAS\ NETAS}$$

$$\frac{\$370,077.74}{\$743,420.63} = 49.78\%$$

Es resultado indica que por cada dólar invertido se ganara el 49.78% con relación a las ventas.

5.9.6.4 *Índice de solidez.*

El índice de solidez demuestra la importancia relativa del financiamiento por deuda para la empresa, además indica que tan solida se muestra la empresa para imprevistos a corto plazo.

$$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

$$\frac{\$1,246,065.59}{\$2,224,719.39} = 56\%$$

$$\frac{\$1,246,065.59}{\$2,224,719.39}$$

Los pasivos son cubiertos en un 56% por los activos del proyecto.

CAPITULO 6: PLAN DE MARKETING.

El propósito del siguiente estudio es generar un Plan Estratégico Empresarial el mismo que en sus componentes de Direccionamiento Estratégico y plan de operación ya ha sido propuesto en capítulos anteriores, y en el presente análisis se definirán las estrategias de marketing a seguirse.

6.1 DEFINICIÓN DEL PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO.

La planeación de Marketing es un proceso de cinco pasos:

- Realizar un análisis de la situación.
- Trazar los objetivos de marketing.
- Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial.
- Seleccionar los mercados meta y medir la demanda del mercado.
- Diseñar una mezcla de marketing estratégico.

6.1.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

La empresa WRL en los actuales momentos no cuenta con un Plan Estratégico es por eso que se analizó los factores externos que afectarían a la organización también variables internas como la estructuración de la empresa y el estudio organizacional junto con los recursos y tecnología que disponen en la actualidad donde se detecto Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas que tiene WRL(Capitulo2) ,también se detecto que no disponen de un Estudio de Mercado, y no disponen de un plan estratégico de Marketing es por eso que la empresa se ha desarrollado en forma empírica debido a que no cuenta con una Planeación funcional de departamentos, no cuentan con estrategias a utilizar para enfrentar la situación ,es claro que tienen un segmento de mercado atractivo pero no se aplican estrategias para captar mayores clientes.

6.1.2 PRONOSTICO.

Con la presente propuesta del Estudio de Factibilidad en donde se realizó el análisis de la Investigación de Mercados, se obtuvo el segmento de mercado que se quiere llegar con componentes como estilos de Vida de este mercado, también se propuso una Cadena de Valor para los diferentes procesos de proyectos habitacionales donde se consideró de gran importancia, los cuellos de botella. Al realizar el presente estudio se pudo notar la vital importancia de un Plan Estratégico de Marketing necesario a continuación se presenta las diferentes ventajas:

- El plan facilita el seguimiento de las acciones emprendidas y permite una interpretación objetiva de las desviaciones entre objetivos y resultados.
- Expresa el sistema de valores, la filosofía del directivo de la empresa y pone en manifiesto una visión común.
- En el Plan Estratégico de Marketing los directivos necesitan hacer planes para las principales áreas funcionales, entre que las figuran marketing y producción.
- Desde luego, la misión y los objetivos globales guiarán la planeación de cada función.

6.1.3 OBJETIVOS DE MARKETING.

Gracias al análisis de las características externas internas y de mercado (Capítulo 2), conocimiento amplio del cliente y su estilo de vida (Capítulo 3), y el diseño del presente Plan de Marketing se constituye una "Auditoria de Marketing Estratégico". En este punto WRL está en la capacidad de elegir una estrategia general de desarrollo y traducir esta estrategia en un plan de acción.

A continuación se definen los objetivos del plan de marketing:

- Objetivo de Marketing de venta: incremento del 20% de ventas anuales.
- Objetivo de Marketing de venta: Venta de los inmuebles en los 6 primeros meses de su lanzamiento a mediados del 2008.
- Objetivo de beneficio: Incrementar el índice de utilidad de la empresa al 20% a finales del 2009.

- Objetivos sobre los consumidores: Obtener una tasa de notoriedad sobre el segmento objetivo del 50% a finales del 2009.
- Objetivo de ejecución: Implementación de Marketing en WRL durante el primer semestre del 2009, con proyección al mediano plazo.
- Implementación de la reestructuración organizacional y fortalecimiento del área comercial de la empresa durante el primer trimestre del 2009.

6.1.4 POSICIONAMIENTO.

“La concepción de un producto y de su imagen con el objetivo de imprimir en el espíritu del comprador un lugar apreciado y diferente al que ocupa la competencia”²⁴

Como lo explica la definición anterior del posicionamiento en el mercado radica la definición de la ventaja competitiva que logra diferenciación de entre los demás competidores de un mercado. A continuación se analizará cual es la ventaja diferenciadora de los productos de WRL que le permita conseguir un posicionamiento en el segmento objetivo de la empresa. Para ello se debe responder a las siguientes preguntas:

1. **¿Cuáles son las características distintivas de un producto o de una marca a las que los compradores reaccionan favorablemente?**

La siguiente tabla se detecto en un estudio por parte de la empresa Gridcon (Expuesta en el Capítulo 3), en este estudio se describen las características diferenciadoras que prefieren los individuos del segmento meta de WRL prefieren para la compra de un bien inmueble: seguridad, confort, acogedora buena ubicación y buen aspecto

2. **¿Cómo son percibidas las diferentes firmas en competencia en relación a estas características distintivas?**

Para responder a esta pregunta se analizara las características distintivas de la empresa líder en el mercado de la construcción de Pichincha, Naranjo Ordóñez:

²⁴ Ries y Trout, Marketing Estratégico, 1981.

- Esta empresa tiene excelentes estrategias de marketing lo que le permite al consumidor tener una imagen de **experiencia y exclusividad**.
- Productos con **diseños modernos**.
- Proyectos desarrollados en sectores de **excelente ubicación**.
- Sus campañas publicitarias dan al consumidor la percepción de **seguridad, confianza, seriedad**.
- Productos de **alta calidad** con acabados de primera.

Debido al cumplimiento de las características anteriormente indicadas, Naranjo Ordóñez cumple con todas las características diferenciadoras a través de una excelente imagen corporativa.

3. ¿Cuál es la mejor posición a ocupar en el segmento teniendo en cuenta las expectativas de los compradores potenciales y las posiciones ya ocupadas por la competencia?

La mejor posición en mercado que puede tomar WRL es la de la especialización en productos que brinden seguridad, comodidad y buena ubicación, pero con una percepción por encima de la media del sector, es decir especializarse en desarrollar estas 3 características para los individuos de estrato socio económico alto.

4. ¿Cuáles son los medios de marketing para ocupar y defender esta posición?

En el estudio de mercado, se detectó los medios de comunicación preferidos por el segmento objetivo de WRL.

- El 31% de las personas de estrato socio económico alto, si necesitarían adquirir un bien inmueble acudirían a una empresa inmobiliaria reconocida, el mismo porcentaje seguirían las recomendaciones de amigos y familiares cercanos.

- Los medios de comunicación seleccionados para informarse sobre posibles compras inmobiliarias son diarios del país y revistas enfocadas hacia el estrato económico alto. Estos 2 medios ocupan una preferencia conjunta del 76%.
- Los medios de comunicación y publicidad alternativos preferidos y que más llaman la atención son las vallas publicitarias con un 48%.

En base a estas cuatro preguntas se llega a la conclusión de que WRL buscará el posicionamiento en el mercado orientado a una categoría de usuarios. Es decir brindar seguridad, confort y buena ubicación con un profundo sentido de exclusividad para darle al cliente la posibilidad de adquirir un producto personalizado a sus gustos y necesidades.

6.1.5 MEDICIÓN DE LA DEMANDA.

A continuación se cita los principales hallazgos que fueron producto de la investigación de mercado del presente estudio (Capítulo3), concerniente al tamaño de mercado objetivo:

TAMAÑO REAL DEL MERCADO – ESTRATO ALTO: Hombres y mujeres mayores de 53 años que están interesados en la compra de un inmueble en los próximos 5 años con capacidad económica de compra mayor a 200.000 dólares: **6.500 personas.**

TAMAÑO REAL DEL MERCADO – ESTRATO MEDIO - ALTO: Hombres de entre 35 y 40 años o mayores de 57 años y mujeres de entre 35 y 40 años que están interesados en la compra de un inmueble en los próximos 5 años con capacidad económica de compra de entre 150.000 y 200.000 dólares: **8.490 personas.**

Mediante la clasificación de tipo de demanda en base al mercado global se dice que para WRL la demanda es expandible, debido a que es un tipo de producto y concepto en fase de crecimiento, en base a ello a continuación se analizará las

determinantes de la demanda. Se entiende como determinantes a los factores que inciden en ella, de esta manera WRL podrá manejarlas a su favor o como la aplicación del Pan de Marketing (Pronóstico).

6.1.5.1 *Determinantes Internas.*

- Solución aportada al comprador: Vivienda exclusiva y personalizada, confort, seguridad y buena ubicación.
- Costes soportados por el comprador para la solución aportada por el producto: Precios por muy encima de la media a niveles que solo personas de gran capacidad económica pueden adquirir, precio promedio por metro cuadrado de construcción: \$740.
- Disposición de productos a la mejor conveniencia del comprador: Debido a la naturaleza del producto no existe un real canal de distribución., es por ello que en este sector tiene una mayor importancia los medios de comunicación del producto hacia el cliente objetivo.
- Comunicación a transmitir a fin de informar de las ventajas del producto: Es primordial difundir dentro del mercado objetivo la ventaja diferenciadora, de manera que se posicione en la mente del individuo del mercado meta de WRL.

6.1.5.6 *Determinantes externas.*

- Restricciones relativas a los clientes: En el mercado objetivo de WRL, existen características propias de los compradores a las cuales se debe adaptar una empresa, por ejemplo, el estilo de vida, ocupación etc. Estos factores se analizaron en la investigación de mercado, el resultado de los mismos se aplicarán en las estrategias del marketing mix, para sobrellevar este tipo de restricciones.
- Restricciones relativas a la competencia: Para WRL pueda desarrollarse en el mercado de manera exitosa de entre las demás empresas competidoras deberá seguir las actividades necesarias para desarrollar en su producto la ventaja competitiva defendible: En el caso de WRL, la ventaja será la **personalización**

del producto, cumpliendo con todo tipo de exigencias por parte del cliente, formas, colores, calidad, materiales, acabados; en un entorno de seguridad confort y buena ubicación.

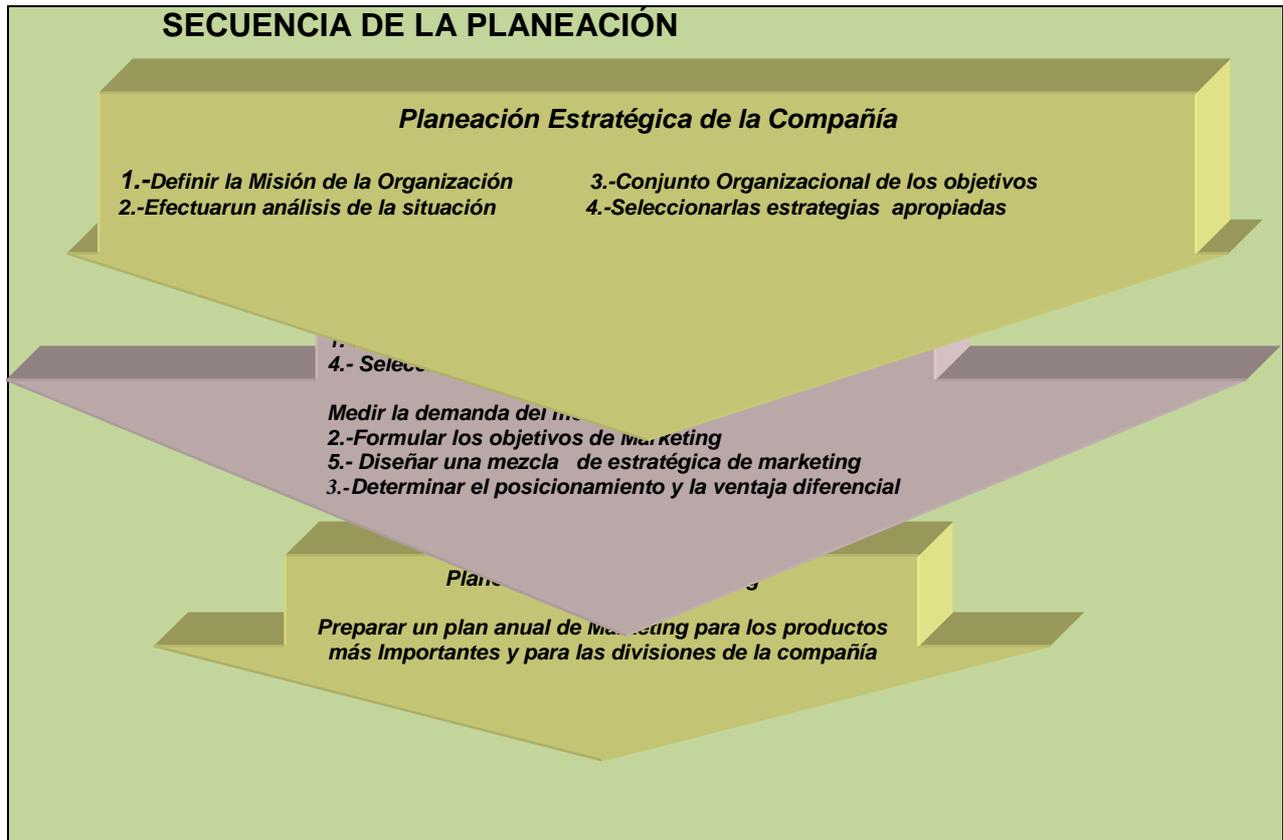
- Restricciones relativas a los circuitos de distribución: Dentro del sector inmobiliario se distingue a elementos del canal de distribución a los corredores de bienes inmuebles independientes, los mismos a los que se le asigna la venta de un bien a cambio de una comisión, estos corredores trabajan para otras empresas constructoras competidoras que requieren sus servicios.

Para que WRL pueda hacer frente a este tipo de restricciones, es recomendable:

- Establecer alianzas estratégicas con los corredores de bienes inmuebles más importantes del mercado, tales como: economías de escala aplicadas al porcentaje de comisión por cada unidad vendida por los mismos.
- Establecer una alianza de red de contactos para el corredor de bienes inmuebles, es decir, conectarlo con la empresa constructora, de estudios topográficos, vendedores de terrenos y clientes, para que estos a su vez utilicen sus servicios.
- Restricciones propias de la compañía: Establecer como línea de acción de WRL el camino estratégico establecido en la definición de estrategias organizacionales, con el fin de fortalecer sus debilidades y evitar sus amenazas y sobre todo cumplir con los objetivos de marketing.

El siguiente cuadro demuestra tres niveles de la planeación de organizacional, el de más interés, es el estudio es el de la Planeación Estratégica de Marketing citado anteriormente y detallado con todos sus puntos.

Figura 6.1: Niveles de la Planeación Organizacional.



Fuente: Investigación Realizada.

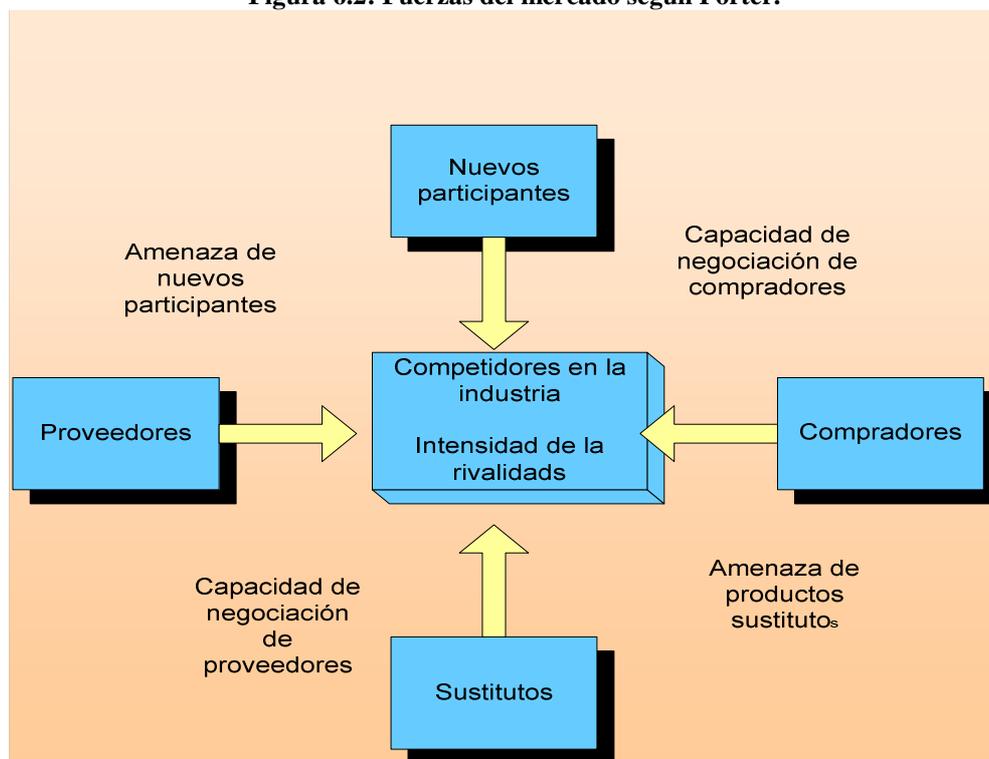
Elaborado por: Mariela Villegas.

6.1.6 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER.

Es necesario analizar las tendencias del sector donde se desenvolverá la empresa; porque permite reflejar el comportamiento del mercado y evaluar las principales variables "generales", que pueden incidir en forma negativa o positiva. Esto permite visualizar lo "atractivo" o no de este sector, además de ser parte fundamental para la aplicación de estrategias que la empresa empleará en donde es necesario analizarlo mediante las fuerzas de Porter.

- Barreras de ingreso para nuevos participantes.
- Análisis de la Competencia actual.
- Poder de Negociación de los proveedores.
- Poder de negociación de los compradores/clientes.
- Productos complementarios y sustitos del sector.

Figura 6.2: Fuerzas del mercado según Porter.



Fuente: PORTER Michael, Estrategia Competitiva.

Elaborado por: Mariela Villegas

“Cuando se conocen las causas de la presión competitiva, se evidencian las fuerzas y debilidades principales de la compañía, se consolida su posicionamiento en el sector industrial, se aclaran los aspectos en que los cambios estratégicos producirán los mejores resultados y se descubren las áreas donde las tendencias de la industria tendrán mayor importancia como oportunidades o riesgos”.²⁵ En tal sentido partiendo del análisis de las fuerzas de Porter se tendrá el elemento final que servirá como insumo para el análisis de Plan Estratégico para WRL.

6.1.6.1 Barreras de ingreso para nuevos participantes

Las barreras de ingreso son las siguientes:²⁶

- Economías de escala: Esta barrera consiste en el impedimento a nivel de costos en el que debe incurrir un nuevo participante al obligarse a producir en

²⁵ M., PORTER. (2002). *Estrategia Competitiva*. México: Compañía Editorial Continental. p. 20.

²⁶ LAMBIN Jean, Marketing Estratégico 3ra Edición, Capítulo 8, Página 289.

grandes cantidades en la fase de inicio del negocio. Para el sector de la comercialización inmobiliaria este impedimento se evidencia en la cantidad de productos (en este caso cantidad de proyectos inmobiliarios y a su vez cantidad de casas, departamentos y oficinas) que una nueva empresa de deberá construir y financiar en el proceso de incursión en el mercado.

- **Patentes:** Impedimentos para la producción de un producto para nuevos participantes debido a protecciones legales como patentes por parte de productor original. Para el mercado de la comercialización inmobiliaria no se considera válida esta barrera de entrada.
- **Imagen de marca:** Referente a la fidelidad de los consumidores a una marca establecida, el nuevo participante deberá enfrentarse al total desconocimiento de su producto. En el sector inmobiliario esta es una de las barreras más grandes para una nueva empresa debido a que compite con inmobiliarias y constructoras de amplia trayectoria y experiencia en el mercado; lo que conlleva a que el cliente prefiera adquirir bienes inmuebles con empresas reconocidas.
- **Necesidades de capital:** Son las dificultades económicas al que deberá enfrentarse un nuevo participante para iniciarse en el negocio, no solo referente a producción sino a inventarios, publicidad, crédito para sus clientes, etc. Este factor es decisivo en el sector inmobiliario debido a que un nuevo productor deberá contar con un capital sólido y una gran liquidez esto se debe a los elevados costos de construcción, promoción y publicidad; adicionalmente en este sector es primordial un equilibrio de capital por los plazos y créditos que deben conceder a los clientes.
- **Costes de transferencia:** Es el costo psicológico que debe superar un cliente para cambiar de un proveedor a otro. Esta barrera de ingreso afecta mayoritariamente en productos de consumo masivo. Debido al bajo índice de rotación y venta de este tipo de productos, el sector inmobiliario no se ve afectado por este tipo de barreras de entrada.

- Acceso a los canales de distribución: Son las dificultades que un nuevo productor se enfrenta cuando los elementos del canal de distribución se resisten a aceptar un nuevo producto, en tal sentido el nuevo participante deberá buscar nuevos canales de distribución. Este tipo de barrera de entrada no afecta directamente a un nuevo productor del sector inmobiliario, debido a que tiene varios medios de comunicación y promoción para distribuir y comercializar su producto.
- Efecto de Experiencia: Se refiere a la dificultad que un nuevo productor encuentra en los procesos de producción al no tener la suficiente experiencia, factor que si posee su competencia. Esta barrera de ingreso si afecta al sector de comercialización inmobiliaria debido a que un nuevo productor por su falta de experiencia desconoce variables claves del negocio.

Tomando en cuenta que WRL es una empresa con 5 años de experiencia en el mercado, no se categoriza a las barreras de ingreso al sector de la construcción como una desventaja para la empresa, sino como una ventaja debido a que empresas nuevas que quieran dedicarse al mismo sector de WRL tendrán que enfrentarlas.

Actualmente constan en la Superintendencia de Compañías 1.336 empresas dedicadas a este sector; el 17% son constructoras, el 38% son mutualistas, los 5% corredores independientes y el 40% son Inmobiliarias, a este grupo pertenece WRL. Cada año ingresan alrededor de 190.85, mismas que deberán enfrentar las barreras anteriormente citadas

Figura 6.3: Grupos Estratégicos.



Fuente: 12vo Salón de la Vivienda y Financiamiento

Elaborado por Mariela Villegas

6.1.6.2 *Análisis de la Competencia actual.*

Al analizar la competencia actual del sector inmobiliario, es importante examinar las ventajas y desventajas de los participantes en aspectos como:

- Nivel de posicionamiento y participación en el mercado.
- Medios de difusión empleados por la competencia.
- Precios y estrategias de venta empleados por la competencia.
- Tipos de promociones o productos que ofrece la competencia.
- Nivel de lealtad de los clientes.
- Experiencia, reputación e imagen en el mercado.

A continuación se realizará la Matriz de Perfil Competitivo con los factores anteriormente indicados:

6.1.6.2.1 *Matriz del Perfil Competitivo*²⁷.

Como se analizó anteriormente existe una variedad de empresas dedicadas a la comercialización inmobiliaria en la Provincia de Pichincha, es por ello que WRL tiene una amplia variedad de competidores. Es necesario en una primera fase identificar a los competidores más fuertes que tienen similitudes con WRL, estas similitudes en cuanto a: segmento de mercado, tipo de proyectos, precios etc. La

²⁷ <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap492d.htm>

matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los pesos y los totales ponderados de una MPC. A continuación se ilustra la MPC de WRL.

Tabla 6.1: Matriz de Perfil Competitivo

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	WRL PROMOTORA INMO			NARANJO ORDONEZ			URIBE & SCHWARKOFF		
	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Nivel de posicionamiento y participación en el Mercado	0,14	2	0,28	0,14	4	0,56	0,14	3	0,42
Precios, promociones y estrategias de Mercado	0,19	2	0,38	0,19	4	0,76	0,19	4	0,76
Productos que se ofrecen en el Mercado Inmobiliario	0,24	4	0,96	0,24	4	0,96	0,24	4	0,96
Nivel de Lealtad de los clientes	0,34	4	1,36	0,34	4	1,36	0,34	4	1,36
Experiencia y Reputación en el Mercado	0,09	2	0,18	0,09	4	0,36	0,09	3	0,27
Total	1		3,16			4			3,77

Fuente: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap492d.htm>

Elaborado por: Mariela Villegas

La matriz de perfil competitivo indica que WRL tiene la calificación más baja con respecto a sus competidores observamos que su posicionamiento y participación en el Mercado es bajo en comparación con las empresas ya que está en la etapa de introducción del ciclo de vida del producto. Naranjo Ordóñez tiene 20 años en el mercado se podría decir que esta entre la etapas del crecimiento y madurez, constituyéndose así como el competidor más sólido del mercado inmobiliario. Uribe Schawarkopf tiene 10 años de experiencia en el mercado inmobiliario ecuatoriano posicionándose así en la etapa de crecimiento.

En tanto a estrategias y precios Naranjo Ordóñez es el líder en el mercado, ya que cuenta con un departamento especializado en investigación de mercados el cual le garantiza un adecuado posicionamiento y conocimiento del sector. A continuación se listan características claves de esta empresa:

- El nicho de mercado al cual se enfoca es el estrato medio y alto.
- Sus centros de operaciones se concentran en el norte de Quito y valles.
- El producto es diseñado con los más pequeños detalles, dando al producto un concepto innovador.
- Utilizan estrategias de marketing alternativas enfocadas al precio, por ejemplo aceptar como parte de pago de un inmueble automóviles.
- Es el más posicionado del mercado ya que está en la mente de sus consumidores, al punto de que el 90% de los habitantes de Quito reconocen su logotipo, esto gracias a arduas campañas publicitarias en las zonas exteriores a sus construcciones, las mismas que se enfocan en crear expectativa en quienes las miran.
- Los clientes se encargan de promocionar a Naranjo Ordoñez a su grupo social.

Uribe Schawarpkopf está en el mercado alrededor de 10 años, esta empresa no utiliza estrategias de promoción ni de precio, más bien utilizan las cualidades del producto y lo someten a la valoración del producto y como se analizó al mercado que se dirige se puede verificar, es de estrato medio y alto. Es así que los clientes buscan a esta compañía y no es la empresa la que trata de captar clientes.

Como se puede observar WRL obtuvo un porcentaje menor con respecto a su competencia directa. Debido a que no aplican estrategias de mercado para obtener una mayor participación en el mercado. Un factor positivo para la empresa es la lealtad de clientes debido a que se ha dado que un cliente atendido por la empresa siempre recomienda a WRL dentro de su grupo social.

Otro punto positivo de la empresa es la excelente calidad de sus productos factor que le permitirá destacarse entre sus competidores.

Se analizará de una manera más profunda estos factores en el Direccionamiento Estratégico de WRL.

6.1.6.3 Poder de Negociación de los proveedores.

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los participantes de una industria, si amenazan con elevar los precios o disminuir la calidad de los bienes y servicios que ofrecen. De ese modo, los más poderosos reducen drásticamente la rentabilidad en una industria incapaz de recuperar los incrementos de costos con precios.²⁸

En el caso de WRL Cía. Ltda. Los proveedores son Rivadco que es la constructora que está a cargo de todos los proyectos que se han realizado como Altos de Nayón, también tenemos a Lápiz S.A. encargada de la asesoría contable. El poder de negociación de los proveedores se traduce en los siguientes factores:

- La diferenciación de insumos que utilizan en cada proyecto, pues el producto final de la empresa depende en gran medida de la exclusividad de materia prima que obtenga.
- Impacto de los insumos en el costo el inmueble o en su diferenciación, y la amenaza de integración hacia delante de los mismos. Esto puede suceder cuando el proveedor decida incursionar en el mercado inmobiliario.
- Convenios entre los proveedores y la competencia: Esto puede ocurrir en dos sentidos:
 - Al ser pioneros en el mercado Naranjo Ordóñez puede ser acreedor a descuentos preferenciales por parte de los proveedores, o a su vez que exista la expansión hacia atrás por parte de alguna empresa de la competencia, por ejemplo si Naranjo Ordóñez adquiere una empresa cementera y se convierte en proveedor además de competencia.
 - En tal sentido WRL debería preparar planes estratégicos de contingencia para este tipo de situaciones o a su vez crear estrategias ofensivas como las anteriormente descritas en el largo plazo.
- El poder de negociación de los proveedores actualmente se encuentra en un nivel medio, ya que en el mercado existen opciones de proveedores y se puede llegar a negociar una comisión por venta y un precio por unidad

²⁸ M., PORTER. (2002). *Op. Cit.* p. 43.

razonable en base al volumen de ventas generado por la empresa comercializadora.

6.1.6.4 *Poder de negociación de los compradores/clientes.*

Los determinantes para el poder de negociación del comprador en el sector inmobiliario son la información del comprador y la cantidad de alternativas que existen en el mercado. El comprador de vivienda, en los últimos años, cuenta con más variadas fuentes de información, que le permiten realizar un mejor análisis y evaluación y tomar una mejor decisión con un mayor rendimiento de su inversión, al adquirir la nueva vivienda. El aumento de medios de información escrita como las del diario El Comercio y particularmente revistas especializadas, como el caso del Portal Inmobiliario entre otras, eventos como el Gran Salón de la Vivienda y su Financiamiento, ferias internacionales, congresos, simposios, cursos, seminarios y el uso de Internet, también facilitan el proceso de selección y decisión de compra, beneficiando ampliamente al comprador.

Otros factores que aportan para empoderar a los clientes son la fácil accesibilidad a productos sustitutos y los incentivos de la competencia mediante sus estrategias de venta.

Los clientes de gran poder económico pueden influir en el costo y en la inversión del proyecto. En este sentido es importante identificar las principales motivaciones de los compradores para satisfacer sus demandas al máximo:

- Cumplimiento de la obra hasta finalizarla
- Seguridad
- Compromiso
- Infraestructura moderna, innovadora, que cumpla más allá de los requerimientos de los clientes
- Variedad de modelos de vivienda
- Variedad de programas habitacionales
- Utilización de materiales que brinden la mayor seguridad apuntando a productos de calidad

- Maquinaria con tecnología de punta
- Mano de obra confiable
- Revisión de los proyectos por profesionales especializados en construcciones
- Asesoramiento técnico
- Asesoramiento Legal
- Servicio Post venta

6.1.6.5 *Productos complementarios y sustitos del sector.*

- **Productos sustitutos.**

“Los productos sustitutos son los productos que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero que se basan en un tecnología diferente”.²⁹

Debido al valor de uso de los bienes raíces en el sector inmobiliario no se podría especificar un producto sustito ya que independiente de las tecnologías con las que son construidos su utilidad es la misma.

Se podría hablar más bien de un servicio sustito para este sector debido a que para obtener el valor de uso de un inmueble el consumidor final puede escoger entre varias alternativas:

- Promotoras inmobiliarias y constructoras ofrecen bienes raíces nuevos.
- Personas naturales o jurídicas arriendan a través de varios mecanismos bienes inmuebles.
- Empresas de bienes raíces y corredores independientes ofrecen propiedades tanto nuevas como usadas.

En este factor WRL y el sector inmobiliario asume de manera positiva la existencia de las unidades de servicio sustituto debido a que como meta final los consumidores de este sector tienen la adquisición de un bien inmueble propio.

²⁹ LAMBIN Jean, Marketing Estratégico 3ra Edición, Capítulo 8, Pagina 289.

- **Productos complementarios**

Se define como producto complementario al que puede ser incluido a un producto adquirido anteriormente o a su vez productos necesarios para que se pueda utilizar un producto principal, por ejemplo: se adquiere como producto principal un ipod de última tecnología y como producto complementario un juego de parlantes.

Para el caso del sector inmobiliario, se observa en el mercado el siguiente grupo de productos y servicios complementarios.

- Sistemas de seguridades y alarmas en los inmuebles
- Construcción adicional de :
 - Zonas recreacionales con espacios verdes y amplios
 - Pérgolas y zonas de bbq
 - Piscinas, jacuzzis y saunas
 - Construcción para áreas de gimnasio
 - Construcciones solicitadas por los clientes.
- Servicios complementarios como: asesoría en decoración de interiores y exteriores, paisajismo etc.

Muchos de estos productos son actualmente ofrecidos por la competencia y WRL, lo que en un análisis más exhaustivo podría darnos un indicativo de una desventaja o ventaja competitiva.

6.1.7 ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES.

En base a los factores externos e internos detectados en el FODA, a continuación se determina las estrategias organizacionales que tienen como función determinar los objetivos de la empresa para el corto, mediano y largo plazo, para ello se aplicaran las estrategias, FO – FA – DO – DA.

En base a las estrategias organizacionales se se derivaran las estrategias de marketing

Posteriormente otro tipo de estrategias tendrán su base es las estrategias organizacionales como por ejemplo las estrategias de marketing

Tabla 6.2: Estrategias Organizacionales FO-FA-DO-DA

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	<p>O1+ O5 + F4 + F8: Facilidad de conseguir nuevas oportunidades de negocio en Tababela y Puenbo</p> <p>O3+F1+F2+F3+F4+F7+F8: Excelente oportunidad de negocio para el tipo de producto de WRL.</p> <p>O4+F1+F3+F7: Crecimiento sostenido del mercado objetivo, constante incremento de necesidades habitacionales</p> <p>O7+F4+F5+F6: Fortalecimiento de las barreras de entrada a nuevos competidores gracias al capital y experiencia de WRL en el segmento objetivo, especialización de los empleados</p>	<p>A1+ F1+F2+F3+F4+F7+F8: Reestructuración organizacional a través del fortalecimiento de las fortalezas implicadas y delimitación de estrategias de marketing para posicionar a la empresa en el mercado</p> <p>A2+F4+F8: Aprovechamiento de influencias externas para protección de capitales y de la empresa</p> <p>A3+F4+F6: Asesoría a la empresa de construcción para reclutamiento de rrhh.</p> <p>A4+F4+F6: Mayor planificación de proyectos de WRL, manejo racionalizado de inventarios y cooperación con la empresa constructora Rivadco para prever a través de inventarios cambios</p> <p>A5+F8: Aprovechamiento de contactos para cooperar con la empresa t de construcción para el aseguramiento de material en stock</p> <p>A6:+F6: Estudios internos de la empresa a nivel financiero y de promoción</p>
Debilidades	<p>O1+O5+O3+D2+D3+D5+D7+D8: Total cambio de las estrategias corporativas y manejo de marketing - comercialización en los nuevos</p> <p>O4+D4+D8: Conocimiento amplio del mercado objetivo cambio de políticas internas en WRL en cuanto al manejo del cliente</p>	<p>A1+D1+D6: Decentralización de la gerencia para el incremento de la competitividad y motivación de los empleados</p> <p>A5+A6+A7+D3 Debido a la experiencia limitada de los proyectistas ocasiona que no tengan establecido durante sus cronogramas un adecuado manejo de inventarios</p> <p>A2 + D7: Elaboración de planes de contingencia en función de las variaciones del entorno externo a nivel político.</p>

Elaborado por Mariela Villegas

A través del cruce de variables entre amenazas, fortalezas, oportunidades y debilidades se logra determinar cuáles son los mejores caminos estratégicos para la empresa.

A continuación se listan las estrategias organizacionales para WRL:

- Fortalecimiento organizacional enfocado hacia la planificación comercial y de marketing para proyectos en Tumbaco, Cumbayá, Tababela y Puenbo para los próximos 3 años.

- Incremento de participación del mercado objetivo de un 20% anual.
- Reestructuración organizacional, definición de funciones y responsabilidades, descentralización de la gerencia.
- Fortalecimiento de la fuerza comercial de WRL.
- Racionalización de presupuestos e inventarios.
- Coordinación y asesoría multidisciplinaria para la empresa constructora Rivadco.
- Elaboración de planes de contingencia y estudios requeridos para el crecimiento de la empresa.

6.1.8 MARKETING MIX.

El Marketing mix que se diseña para la empresa es la combinación de un producto, la manera en que se distribuirá y se promoverá y su precio. Estos cuatro elementos habrán de satisfacer las necesidades del mercado o mercados meta y al mismo tiempo cumplir los objetivos del marketing.

6.1.8.1 *Producto.*



Producto es todo aquello que se ofrece a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o deseo.³⁰

³⁰ PHILIP KOTLER(1999) El marketing según Kotler.España Ibérica.p.115

Al diseñar una mezcla de producto, es importante identificar tres niveles:

- En primera instancia debe definirse aquello que el cliente va a identificar como solución a alguna necesidad o problema existente, es decir el producto básico; en una segunda fase va a materializarse dicha solución, en función del producto real; y finalmente, va a proponerse una serie de servicios complementarios que den un beneficio adicional al cliente, llamado el producto ampliado.
- La determinación de estas etapas tiene mucho que ver con los beneficios buscados por los potenciales clientes, y los atributos propuestos en esta investigación, en tanto estos satisfagan a los primeros.
- Definiendo el producto básico, se diría que la solución que se va a ofrecer se la relaciona con la necesidad de “refugio cómodo” y seguro acorde con las expectativas del segmento escogido.
- El producto real se definirá como la construcción del proyecto habitacional en este caso “El Establo” a través de la personalización del producto final como lo veremos más adelante.
- Por último se indicará que el producto ampliado estará conformado por una serie de servicios adicionales que ofreceremos a nuestros clientes antes, durante y después de la compra del inmueble.

6.1.8.1.1 *Estrategia de producto.*

La estrategia de WRL en cuanto al manejo de producto será la especialización

La estrategia de especialización de WRL se centrará en las necesidades más minuciosas y exigentes del segmento meta sin pretender dirigirse al mercado total.

El objetivo es asignarse una población-objetivo restringida y satisfacer sus necesidades mejor que los competidores, los cuales se dirigen a la totalidad del mercado, a través de un producto y servicio diferenciador. Este tipo de estrategia permitirá un amplio porcentaje de utilidad dentro de este segmento, lo cual es altamente beneficioso debido al alto costo de los productos.

La diferenciación de WRL, será la personalización del bien inmueble cumpliendo con cualquier tipo de requerimiento del cliente en cuanto al producto final, también se adaptara en gran medida los servicios de pre venta, venta y postventa al estilo de vida y preferencias de los consumidores finales. La diferenciación y especialización, implicara a su vez una habilidad amplia de marketing, donde es fundamental la capacidad de cumplir y anticiparse a las necesidades del grupo de interés.

Con la personalización de los bienes inmuebles WRL buscara la fidelización de los clientes frente a las empresas de la competencia al hacer insustituible su servicio y producto final, esto con el fin de fortalecer las barreras de entrada a este tipo de mercado.

6.1.8.2 *Precio.*

Precio es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener producto.³¹ Los objetivos de la estrategia de precio de WRL, serán enfocados a la maximización del beneficio, y aunque bien son objetivos difíciles de alcanzar debido a las condiciones del mercado y competencia es la que más se ajusta a las estrategias de producto de la empresa y a la realidad del mercado objetivo.

Retomando a la estrategia de producto que empleara WRL, se ve en la necesidad de incrementar los productos finales, debido a que una personalización de un bien inmueble en muchos casos requiere insumos variados, o de mayor calidad, es decir el precio de este tipo de productos y servicio será más elevado que los precios de la competencia, sin embargo esto no es preocupante debido a la naturaleza del mercado objetivo al que pretende especializarse: clase alta de la ciudad de Quito y sus periferias, debido a que en este grupo de mercado el precio no es una variable preponderante al momento de definir la compra de un inmueble, como se comprobó en la investigación de mercado de la presente tesis (Capítulo 3).

³¹ PHILIP, Kotler Fundamentos de Marketing Seta Edición Pag63

Otra variable importante en la estrategia de precios es la exhaustiva labor que deberá realizar la empresa para conformar una base de datos de proveedores sumamente variados, de manera que se busquen los precios más convenientes de los insumos y a la vez se satisfagan los requerimientos del cliente final.

Las estrategias que a continuación se sugieren para WRL cumplen con dos tipos de coherencias: coherencia interna: Determinación de un precio en función de los costes y rentabilidad para la empresa y coherencia externa: a través de la determinación de precios del producto teniendo en cuenta la capacidad de compra del mercado objetivo y los precios de la competencia, así como posicionamiento del producto y la estrategia de plaza que se explica en las estrategias de plaza y promoción.

Es necesario aclarar que en el capítulo 5 (Análisis financiero) no se tomo en cuenta el aumento en los costos de los bienes inmuebles provenientes de la personalización del producto debido a que estos costos adicionales dependen de las elecciones subjetivas de los clientes, dependiendo de ese tipo de requerimientos a su momento se realizara los ajustes de costos y precios finales.

6.1.8.2.1 *Políticas de Precio.*

A continuación se puntualizan las políticas de precio que debe tomar WRL.

- Establecimiento de precio desde el punto de vista de los costes.

Los elementos que constituyen en el precio de venta fueron tomados en cuenta en el análisis financiero de la presente tesis estos fueron: cobertura de los gastos directos, cargas de la estructura y beneficios para la empresa. Se estableció entonces que el precio objetivo para cubrir estos tres rubros fue de un promedio de \$245.000 dólares por inmueble. A este tipo de precio se conoce como precio interno ya que cubre con todas las expectativas de rentabilidad sin tomar en cuenta factores de competencia y de mercado. La utilidad del establecimiento de este tipo de precio es que nos brinda datos

para manejar las estrategias de precio desde el punto de vista del mercado y de la competencia, respondemos entonces a los siguientes factores decisivos:

- El punto de equilibrio para cubrir los costos del proyecto se alcanza a la venta de la octava casa.
- Si se compara el precio objetivo de la empresa con el precio aplicado por la competencia directa (Naranjo Ordóñez), diremos que existe una diferencia técnica de 45.000 dólares debido a que 200.000 dólares es el precio del inmueble más caro de la competencia.
- El volumen de capacidad suplementaria necesario para mantener inalterable el porcentaje de utilidad es de 45.000 dólares, esta cantidad en el precio final debe estar sujeta a variables de alza, baja de precios y elasticidad.
- Estrategias de Precio desde el punto de vista de la demanda.
 - La determinación del precio del bien inmueble debe considerar variables de la demanda, en tal sentido la presente tesis partió del Estudio de mercado donde se encontró que existe un tamaño de mercado para el tipo de producto al que se enfoca WRL (7% de la población de Quito). Adicionalmente se puntualiza que este tipo de mercado siendo el estrato económico más alto no escatima en precios altos por tratarse del tipo de producto.
- Estrategias de precio desde el punto de vista de la competencia.
 - Debido al tipo de producto y de servicio agregado de diferenciación que pretende prestar WRL no existe una restricción de competencia ya que en el mercado actualmente ninguna empresa se dedica a este servicio. Una de las hipótesis que la empresa desea probar es la versatilidad de

este segmento de mercado compensada al valor de uso y valor real del producto final con respecto al precio.

La estrategia que la empresa toma es la estrategia de subida de precios y la mantendrá, esto debido a:

- El mercado objetivo tiene una tendencia creciente.
- La producción de este tipo de producto para este mercado es reducida, WRL no la disminuirá sino la mantendrá debido a que su naturaleza es escasa.
- La intención de los competidores es la subida de precios en este mercado por lo que se puede analizar que mantienen una misma estrategia de precios que WRL.
- El mercado al que se enfoca la empresa WRL no escatima en este tipo de producto.

Adicionalmente la empresa deberá cuidar en el no abuso de esta estrategia debido al margen de flexibilidad que este mercado soportaría de un “precio techo” a través de un análisis de sensibilidad de la demanda con respecto al precio.

Tabla 6.3: Análisis de Sensibilidad de Precio de WRL.

ANALISIS DE SENSIBILIDAD DE PRECIO MAXIMO MERCADO WRL			
Cuando el precio es.			
A	Menor a 150.000 dolares	0,51%	personas estan dispuestas y pueden comprar
B	Entre 151.000 y 200.000	0,27%	personas estan dispuestas y pueden comprar
C	Mas de 200.000 dolares	0,22%	personas estan dispuestas y pueden comprar
Diferencia entre estrato A y B		0,24%	
Diferencia entre estrato B y C		0,05%	
Promedio		0,03145	
Conclusion cada 50.000 dolares que suba el precio 15 personas dejan de la compra por lo tanto:			
	Precio	Porcentajes	Numero real poblacion
	\$ 150.000	0,510%	10200
	\$ 200.000	0,365%	7300
	\$ 250.000	0,220%	4400
Precio techo que permite el mercado	→ \$ 300.000	0,075%	1500
	\$ 350.000	-0,070%	-1400
	\$ 400.000	-0,215%	-4300

Elaborado por: Mariela Villegas

Los datos anteriormente presentados se extrajeron del estudio de mercado, en el se demostró que el 51% de la población que está dispuesta a adquirir un inmueble de menos de 150.000 dólares, el 27% a un precio máximo de 200.000 dólares y el 22% a un precio mayor, utilizando las diferencias entre estos porcentajes se halló que en promedio cada 50.000 dólares el porcentaje de mercado se reduce o aumenta en un 15%.

Por tanto se halla que el precio máximo que este mercado soporta es \$300.000 dólares a partir de este precio la demanda se hace negativa. Este será un dato vital que debe tomar en cuenta WRL en su estrategia de precios altos que se explico anteriormente.

6.1.8.3 *Plaza o Distribución.*

Considerada como las gestiones necesarias para transferir la propiedad de un producto y transportarlo de donde se elabora a donde finalmente se consume.³²

La distribución es una parte de la mezcla de marketing que abarca diversos aspectos generales.

1. Estrategias para seleccionar y operar canales de distribución.
2. El mercado al detalle y las principales instituciones detallistas que intervienen en la distribución.
3. El mercado al mayoreo.

6.1.8.3.1 *Objetivos de distribución o plaza.*

Los objetivos de distribución en el caso de WRL son:

- Surtir de un información sobre el producto en el mercado,
- Contactar, entendiéndose como toda actividad que facilite la accesibilidad de un grupo de consumidores preestablecidos.

³² STANTON, William Fundamentos de Marketing Undécima Edición Pag73

- Informar, entendiéndose como toda actividad que permita mejorar el conocimiento de las necesidades del mercado en términos del intercambio competitivo.

Para cumplir con estos objetivos es necesario definir que WRL maneja un tipo de distribución integrada debido a que utiliza agentes y corredores denominados “free lance” otra clase de intermediarios son los corredores independientes de bienes raíces.

Estos elementos del mercado en la distribución se entienden como intermediarios funcionales que no adquieren la propiedad del producto pero que negocian la venta de los mismos a cuenta de WRL, son remunerados con una comisión calculada sobre el valor final del bien inmueble, en el caso de los free lance el porcentaje de comisión es de 2%, en el caso de corredores independientes se les asigna un mayor porcentaje de comisión y trabajan para otras firmas de la competencia.

Como conclusión diremos que debido a la naturaleza del producto (bien inmueble) no se habla de un canal de distribución del mismo sino un canal de distribución sobre la información de este. Para definir el canal de distribución que deberá tomar WRL se deben considerar las siguientes variables:

- Características del mercado: Debido a que el mercado de bienes inmuebles de lujo es pequeño (8 % de la población) WRL debe asegurar la distribución de la información de su producto por sí misma, de igual manera se habla de un mercado no disperso en términos geográficos debido a que por características de estilo de vida (capítulo 3, estudio de mercado) la empresa conoce donde localizar a los individuos de este tipo de segmento.
- Características del producto distribuido: En el caso de la empresa inmobiliaria no se habla de la distribución real de un bien físico sino de la distribución de la información sobre el mismo en tal sentido las

variables y estrategias de promoción son el factor vital para las estrategias de plaza.

- Características de la empresa WRL: Debido a la gran liquidez de la empresa se identifica su gran capacidad para asumir las funciones de distribución sin necesidad de intermediarios reduciendo así la dependencia con los mismos.

6.1.8.4 *Estrategias de cobertura de mercado.*

En base a las variables anteriormente expuestas se sugiere para WRL una estrategia de distribución de información de tipo exclusiva en una primera fase y exclusiva en la segunda, es decir se empleara a la fuerza de ventas distribuida en zonas geográficas. Cada vendedor será el único que atienda dicha zona geográfica (exclusiva). Transcurrido un periodo base para este tipo de ventas se empleara a corredores independientes-free lance para que se ocupen de los inmuebles que no se lograron vender y juntos a los vendedores aplicara una estrategia de cobertura selectiva. El trabajo de estos dos tipos de coberturas se explicará de una manera más detallada en los puntos posteriores de la presente tesis.

6.1.8.5 *Estrategias de comunicación con los intermediarios de WRL.*

Los intermediarios de WRL son los corredores independientes se les aplicara la estrategia de comunicación de presión, esta consiste en orientar prioritariamente los esfuerzos de comunicación y de promoción de forma que les incite a referenciar los inmuebles de WRL ante los clientes, a través de la adjudicación de un bien específico con un tiempo limitado para su venta. El objetivo de esta estrategia es suscitar una cooperación voluntaria del intermediario que en razón de los incentivos y condiciones de venta que se le ofrezca, privilegie el producto al cliente potencial cada vez que pueda. Esta estrategia junto con los esfuerzos de la fuerza de venta propia y la comunicación personal es aquí el medio de marketing más importante. Esta estrategia implicara una relación armoniosa y equitativa entre la empresa, vendedores e intermediarios. Hay que señalar que si bien la estrategia de comunicación se enfocara al fortalecimiento del canal de

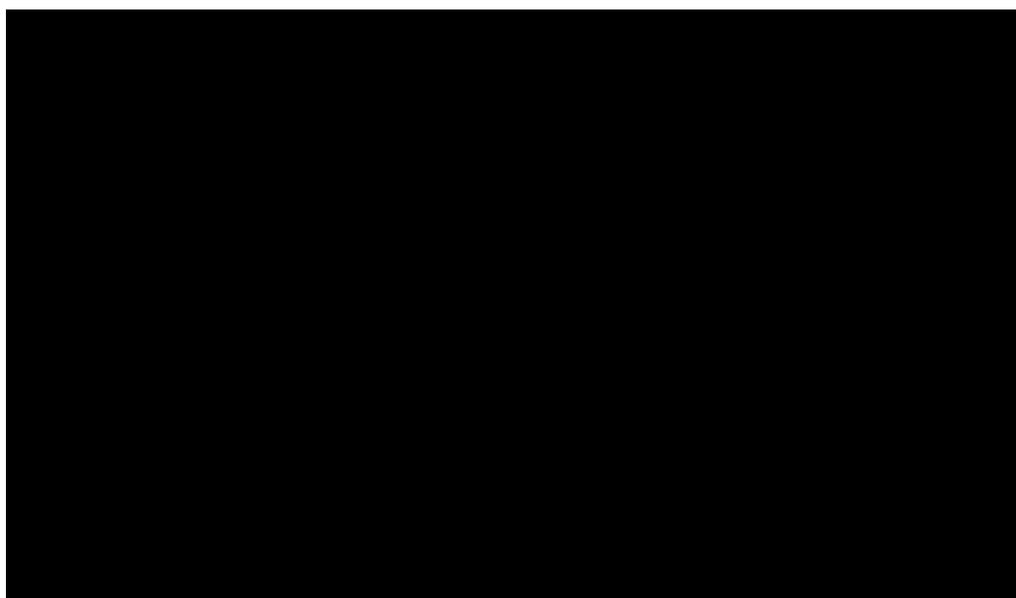
distribución externo, las estrategias de promoción que WRL adopte no deberán descuidar la relación con el consumidor final y la promoción de la empresa en el segmento objetivo, caso contrario se correría el riesgo de depender de una manera excesiva de los intermediarios.

6.1.8.6 *Análisis de los costos de distribución de información del producto.*

Los costos en los que debe incurrir la empresa para la distribución de la información son de dos tipos: los internos que se deben al mantenimiento de la fuerza de ventas de la empresa y los externos que se deben al manteniendo de los corredores independientes o free lance. Se detallan a continuación los rubros:

- **Costos internos:** La empresa pagara un salario de \$400 dólares a los 3 vendedores durante los dos primeros meses de su trabajo a partir del tercer mes les pagaran un salario de \$200 dólares mensuales más un 1% sobre las ventas realizadas. Tomando en cuenta el precio promedio de los inmuebles de la empresa se presenta a continuación la siguiente tabla de equivalencias de comisión:

Tabla 6.4: Comisiones por Vendedor.



Elaborado por: Mariela Villegas

- Costos externos: La empresa pagara únicamente un 2% sobre el total de ventas y trabajaran a partir del octavo mes lanzado el periodo de ventas de WRL. Se explica a continuación la siguiente tabal de comisiones:

Tabla 6.5: Comisiones por Free Lance.

Tabla de comisiones por volumen de ventas Free Lance	
Comision 1 casa	\$ 4.900
Comision 2 casas	\$ 9.800
Comision 3 casas	\$ 14.700
Comision 4 casas	\$ 19.600
Comision 5 casas	\$ 24.500
Comision 6 casas	\$ 29.400
Comision 7 casas	\$ 34.300
Comision 8 casas	\$ 39.200
Comision 9 casas	\$ 44.100
Comision 10 casas	\$ 49.000

Elaborado por: Mariela Villegas

Se manejará una política preferencial a los vendedores internos debido a que el corredor externo duplica el índice de comisión, en tal sentido se les dará incluso un periodo adicional para la venta de 8 meses. La descripción de las variables operativas de este plan de manejo de ventas se describirá en los puntos posteriores.

6.1.8.7 *Marketing Interactivo.*

Se denomina marketing interactivo al que utiliza un número sumamente reducido de intermediarios en muchos casos nulos, por ello se le denomina también marketing directo. Para el caso de WRL manejamos una venta directa al consumidor final.

“Un sistema interactivo es el que recurre a uno o más medios publicitarios para obtener una respuesta medible y una transacción en cualquier lugar.”³³

³³ LAMBIN, Marketing Estratégico Capitulo 11 Pág. 454

Por tanto la empresa WRL maneja el marketing interactivo a través de la ejecución de las estrategias de distribución a través del fortalecimiento de la promoción que la empresa realice dirigida al mercado objetivo. El desarrollo de las estrategias de promoción además de fortalecer a la distribución permitirá que la empresa sea autónoma y no dependa de las decisiones de los intermediarios comisionistas. Este punto se profundiza más adelante.

6.1.8.8 *Promoción.*

El concepto de promoción comprende a todas aquellas herramientas de comunicación que pueden trasladar un mensaje a una audiencia objetivo. Estas herramientas se inscriben dentro de cuatro categorías generales³⁴, los objetivos de WRL es realizar una promoción eficaz cuyo objetivo es llegar a los posibles clientes potenciales. A continuación se realiza la conceptualización de las herramientas de comunicación para que posteriormente se las aplique con estrategias de WRL.

- **Publicidad:** Promoción de masas pagada, unilateral emanada de un enunciador presentado como tal, y concebida para apoyar directa o indirectamente las actividades de la empresa.
- **Fuerza de ventas:** Es una comunicación a la medida, producida u concebida bilateralmente que aporta informaciones de la empresa y que es concebida para incitar al cliente a una acción inmediata.
- **Promoción de ventas:** Comprende el conjunto de estímulos que de una forma no permanente y a menudo localmente, van a reforzar temporalmente la acción de publicidad y/o de la fuerza de ventas, y que son puestos en funcionamiento para fomentar la compra de un producto específico.
- **Relaciones públicas:** tiene por objetivo establecer, a través de un esfuerzo deliberado, planificado y sostenido, un clima psicológico de comprensión y confianza mutua entre una organización y el público. Se trata pues menos

³⁴ Philip Kotler (1999) El marketing según Kotler. España: Piados Ibérica P 143

de vender que de obtener un apoyo moral que facilite la continuidad de la actividad.

Dentro de las estrategias de promoción se explicará de manera general las estrategias que se tomaran en cada uno de los cuatro factores expuestos anteriormente y posteriormente se describirán las actividades necesarias para su ejecución.

6.1.8.9 *Estrategia de Publicidad.*

Dentro de las herramientas de publicidad se diseñara una campaña publicitaria para llegar al cliente objetivo en los lugares que se determino como habituales gracias al estudio sobre el estilo de vida que se realizó en el Capitulo 3.

6.1.8.10 *Estrategia de la fuerza de ventas.*

Se empleará este factor debido a que es el más efectivo para difundir información sobre la empresa y sus productos, se estructurara un perfil para saber el tipo de vendedor la empresa requiere así también se realizara al distribución geográfica para aplicar las estrategias de plaza de cobertura selectiva y se establecerá un programa de remuneración, comisión e incentivos para los mismos.

Se considerara un elemento de refuerzo al free lance mismo que se desenvolverá en condiciones predeterminadas. Para este elemento se utilizara como material de refuerzo el diseño de casa modelo de cada proyecto. Esta herramienta se refiere a la presentación física del producto, una primera casa modelo en el lugar donde será construido el conjunto. Para poder cumplir con este propósito, en el primer momento de la negociación el cliente será llevado por nuestro vendedor a un tour interior y exterior de la vivienda, con el fin que el cliente palpe y llegue a conocer a fondo lo que WRL ofrece. Se establecerá una relación de preventa venta y post venta con el cliente como se explica más adelante.

6.1.8.11 *Promoción de ventas.*

- **Exterior Vallas.**

Se empleara vallas que generen expectativas en los clientes potenciales. El objetivo de esta acción publicitaria es el de dar a conocer el proyecto para concretar ventas. Es importante que los posibles clientes conozcan donde se encuentra El Proyecto “El Establo” y que a su vez sea fácil encontrarlo por los visitantes.

Se está diseñando una valla iluminada de 8 metros de ancho por 4metros de alto que consta del nombre de la Empresa WRL además se indicará el producto que se ofrece y los teléfonos de contacto, así como una foto conceptual del público objetivo.

También se instalara un rotulo de lana de 4 metros de alto por 2metros de ancho en el terreno a construirse.

- **Revistas.**

Las revistas son un medio convencional muy interesante e indispensable en esta industria. Se realizaran publicaciones en las revistas El Portal Inmobiliario y en Inmobilia. Analizando la situación de las ventas y casas disponibles, las publicaciones en todas las ediciones de cada una de ellas durante los primeros meses de comercialización del proyecto. A medida que la disponibilidad de casas disminuya, la cantidad de publicaciones disminuirá.

Analizando los gustos del segmento de mercado objetivo, también se realizaran insertos en revistas de interés general como la revista Los Valles.

- **Marketing Directo.**

Se empleará la técnica de mailing y la pagina web interactiva. La idea de esta no es que sea un instrumento promocional, sino que llegue a ser una página informativa y práctica, donde el cliente al ingresar a pueda conocer todos los atributos y beneficios que tienen los proyectos e inclusive acceder a un tour virtual

de las viviendas. Otro aspecto interesante que puede manejarse con la página web es el medio informativo y de comunicación con los clientes, en lo que respecta, por ejemplo, a avances en la obra, nuevos proyectos, servicios etc. Estas herramientas tendrán el objetivo de reforzar el trabajo de la fuerza de ventas. Se emplearán flyers y material informativo anexo tales como trípticos sobre WRL incluidos en estados de cuenta de las tarjetas de crédito más utilizadas por el segmento objetivo, o revistas posicionadas en los estratos más altos.

- **Relaciones Públicas.**

La meta de las relaciones públicas será la de conseguir aparecer sin costo en medios masivos de prensa escrita y televisión. En tal sentido la empresa busca participar como auspiciador en teletones navideños o la campaña “Niño Esperanza”. También busca participar en programas de vivienda gratuitas gubernamentales de manera que la marca de la empresa se posicione indirectamente en la mente del segmento. Apoyará iniciativas propias del segmento objetivo tales como elección de Reina de Quito y apoyo en su gestión en la Fundación Reina de Quito entre otras.

- **Ferias.**

El proyecto El Establo a igual que los proyectos anteriores participará en El Gran Salón de Vivienda cuyos propósitos son: Impulsar ventas, dar a conocer el proyecto, investigación de la competencia, imagen de marca, relaciones sociales, oportunidades de nuevos negocios.

6.2 ELECCIÓN DEL CAMINO ESTRATÉGICO.

Antes de definir el camino estratégico que pretende seguir WRL, diremos que como directriz central y razón de ser del presente plan de marketing es la aplicación de estrategias de crecimiento y competitivas sólidas que le aseguren a WRL su permanencia en el tiempo.

6.2.1 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO.

Como estrategias de crecimiento se aplicaran las estrategias intensivas. “Una estrategia de crecimiento intensivo es justificable para una empresa cuando esta no ha explotado completamente las oportunidades ofrecidas por los productos que dispone en los mercados que cubre actualmente.”³⁵

Este es el caso de WRL debido a que su producto no es totalmente difundido y aprovechado en el segmento objetivo, es por ello que se sugiere aplicar una estrategia que permita el desarrollo de sus productos para así aprovechar las fortalezas y oportunidades que se detectaron en el Capítulo 2. El propósito de la empresa será entonces aumentar las ventas desarrollando productos mejorados (Estrategia de producto: diferenciación) destinados a los mercados ya atendidos por WRL. Se aplicara para las siguientes medidas:

- Adición de características a los bienes inmuebles: Añadir valor social y emocional brindando la imagen de un estilo de vida exclusivo a través de las estrategias de promoción.
- Agregar junto con el producto un paquete de servicios preventa, venta y postventa.
- Mejorar la calidad: Se buscara la mejora de los insumos que forman parte del producto final así como ofrecer una gama variada de las mismas por ejemplo: brindar al cliente la posibilidad de elegir la grifería de su casa de entre las 3 líneas más exclusivas y de alta calidad del mercado.

6.2.2 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS.

Como estrategias competitivas se tomara en cuenta la consideración específica del posicionamiento de la competencia para aplicar una estrategia de desarrollo propia. Se identifica que dentro del mercado inmobiliario WRL tiene un papel de empresa especialista. “La empresa especialista se interesa por uno o varios segmentos y no por la totalidad del mercado. El objetivo perseguido es ser cabeza de ratón en vez de cola de león. La clave de esta estrategia es la especialización

³⁵ LAMBIN, Marketing Estratégico, Capítulo 9 Pág. 349.

y diferenciación en un nicho, para poder aplicar esta estrategia WRL debe analizar los siguientes puntos:

- El segmento detectado como objetivo, representa un potencial de beneficio suficiente? Si, debido a que si bien el volumen de ventas es muy reducido el nivel de rentabilidad es alto constituyéndose en un beneficio promedio del 17% para la empresa.
- El segmento objetivo tiene un potencial de crecimiento? Si, debido a que el segmento meta constituye una edad preestablecida (ver conclusiones Capítulo 3), este segmento con el pasar del tiempo siempre tendrá individuos con las características de interés de la empresa, el índice de crecimiento es el nivel de envejecimiento en la provincia de Pichincha.
- Este segmento es poco atractivo para la competencia? Si debido al gran capital de inversión que requiere este segmento, por ejemplo para el proyecto “El establo” la empresa invierte alrededor de \$200.000 dólares por casa construida, muy pocas empresas están en capacidad y dispuestas a concentrar este volumen de capital.
- Corresponder a las capacidades distintivas de la empresa. Si las corresponde debido a que como línea directa se toma una estrategia de personalización del producto y diferenciación corporativa.
- Posee una barrera de entrada defendible? como se analizó en las (Fuerzas de Porter) las barreras de entrada para una empresa que desee atender la demanda inmobiliaria del segmento objetivo WRL son muy fuertes.
- Con estas variables se refuerza entonces la estrategia de la empresa: la diferenciación y especialización de sus productos y servicios = exclusividad.
- Definición de tácticas y planes de acción.
- Una vez definido que quiere alcanzar WRL se definirá a continuación como lo va a hacer través de las tácticas y características generales que se hallaron en la auditoria de marketing (Estrategias de precio, producto, plaza y promoción). A continuación se resumen las estrategias que se establecieron en puntos anteriores para posteriormente definir las tácticas que deberá ejecutar la empresa.

Figura 6.4: Estructura de las estrategias para la Empresa WRL

• ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO	Crecimiento intensivo a través del desarrollo de los productos.
• POSICION COMPETITIVA	Especialista
• ESTRATEGIA DE PRODUCTO	Diferenciación
• ESTRATEGIA DE PLAZA	Selectiva Exclusiva
• ESTRATEGIA DE PROMOCION	Fortalecimiento de relaciones públicas, publicidad, promoción de ventas y fuerza de ventas.
• ESTRATEGIA DE PRECIO	Precios a la alza con un techo determinado por la oferta

Elaborado por: Mariela Villegas

6.2.3 ESTABLECIMIENTO DE TÁCTICAS.

A continuación se establece el grupo de tácticas que deberá llevar a cabo la empresa:

- Contratación de arquitectos con tendencias originales que permitan lograr productos exclusivos para lograr la diferenciación del resultado final.
- Aplicación de un nuevo sistema de manejo e incentivos para los vendedores y free lance para alcanzar el incremento de las ventas y medidas de tiempo.
- Fortalecer las estrategias de promoción a través de la inversión de \$30.000 dólares anuales mismos que serán distribuidos entre publicidad y promoción de ventas.
- Se logrará el posicionamiento en el 50% de los individuos del segmento objetivo a través del punto anteriormente citado mas la inversión de \$20.000 dólares anuales para relaciones publicas.
- Realización de estudios de mercado referentes a precios.
- Fortalecimiento e inversión necesaria en los servicios anexos al producto final de la empresa.

6.2.4 CONTROLES Y ACTIVIDADES A DESARROLLARSE.

A través de la intersección de las estrategias anteriormente citadas se pretenderá la aplicación de actividades y controles de los mismos:

- Organización de la Empresa: Para la puesta en marcha de las estrategias la empresa requiere una reestructuración interna misma que se sugiere en los siguientes puntos:
- Infraestructura Humana: Fortalecimiento del departamento de ventas a través de una selección exhaustiva con un perfil requerido de ejecutivo de ventas, selección de free lance en base a los resultados presentados por los mismos en el mercado, descentralización de la gerencia a través de la reasignación de responsabilidades y conocimientos de todo el recurso humano de WRL, difusión de la planificación estratégica y de marketing en todos los niveles organizacionales para que cada persona en WRL.
- Asignación de Funciones: A través de la información recopilada en el Estudio Técnico de la presente tesis se llevará a cabo la distribución de las actividades a cada departamento y empleado de la empresa.
- Infraestructura física: Se construirá toda la infraestructura física necesaria para llevar a cabo las estrategias de precio producto plaza y promoción explicadas en ítems anteriores, por ejemplo: construcción de casa modelos, oficinas o puntos de apoyo para la fuerza de ventas etc.
- Capacitación: Se estudiará planes de capacitación a nivel administrativo pero sobre todo para la fuerza de ventas: cursos de motivación, clínicas de ventas, relaciones humanas, etc.
- Planes de Contingencia: diseño de planes de contingencia para los casos de bienes inmuebles que no se hayan vendido después del plazo previsto por la estrategia de marketing a través de la incursión de los free lance.

6.3 ELECCIÓN DEL CAMINO DE MARKETING OPERATIVO.

Después de establecer las estrategias a nivel conceptual a continuación se describirá las directrices en el nivel de ejecución explicando de una manera más puntual las estrategias anteriormente propuestas.

6.2.5 CAMPAÑAS PUBLICITARIAS.

El mensaje que se quiere proyectar tendría por objetivo engendrar en la audiencia la convicción de ya es tiempo de pensar prioritariamente en su bienestar personal actual y futuro. Estaría además acompañado de especificaciones técnicas, que propongan una residencia segura, confortable y bordeada de naturaleza pero sobre todo resaltar la personalización y grado de especialización que la empresa es capaz de brindar al cliente.

El plan de promoción se compone de los siguientes pasos:

- 1. Determinar la oportunidad de promoción.-** Principalmente destacar los beneficios ofrecidos y los valores agregados que se otorga con el producto y servicio.
- 2. Determinar los objetivos promocionales.-** El objetivo general de la campaña publicitaria será que a través de ella WRL pueda alcanzar con las estrategias de la auditoria de marketing explicadas anteriormente, adicionalmente buscara los siguientes objetivos específicos:
 - Creación de conciencia de marca: marca asociada por sus beneficios.
 - Suministrar información clave: seguridad y plusvalía.
 - Crear una elección favorable.
 - Crear cambios de actitud.
 - Crear cambios en el comportamiento de compra.
- 3. Especificaciones de la Campaña Publicitaria.** A continuación se detalla los puntos básicos de la campaña publicitaria de WRL con el objetivo que transmita esta información a la empresa publicitaria que sea contratada para su difusión.

- **Audiencia objetivo:** Segmento objetivo de la empresa: Hombre y mujeres mayores de 50 años de estrato socio económico alto que residan en Quito y sus sectores periféricos.
- **Quien influye:** Opinión de cónyuges, hijos, y amistades.
- **Quien decide:** Persona con mayor capacidad económica en la familia.
- **Quien usa:** En el caso del segmento dependiente, el principal usuario es la familia dado que son usuarios directos; en el caso del segmento independiente el bien lo usan terceras personas dado que la adquisición se realiza por inversión.
- **Seleccionar el Mensaje:** El mensaje debe ser corto conciso, recordable claro y expresar los beneficios del producto. El mensaje técnicamente se compone de:

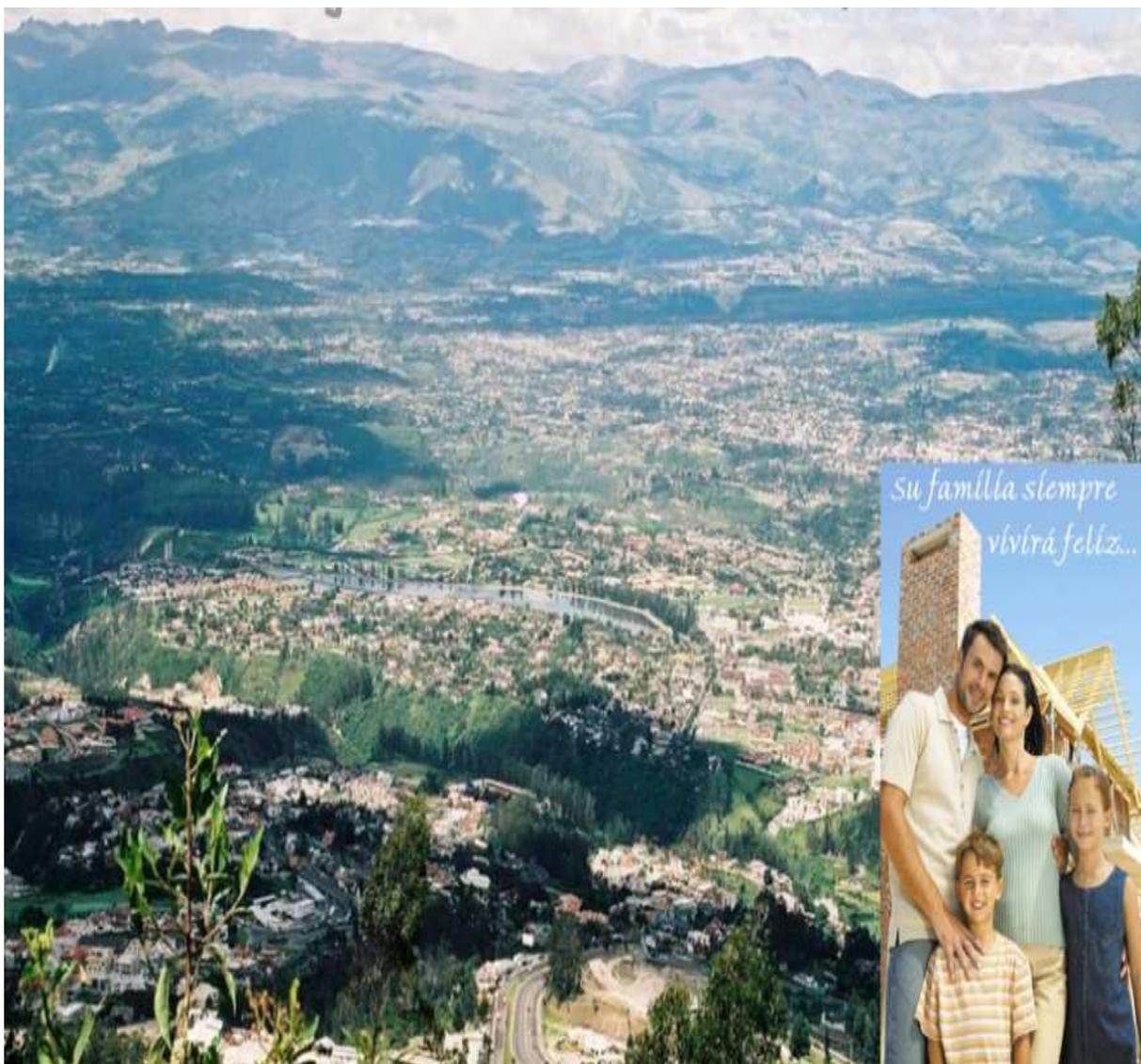
1.-Brand First Signal: Primera señal de asociación de la marca: Proyectos Llenos de Vida

2.-Slogan: Tema del mensaje del mismo que puede estar asociado con un motivo emocional o una propuesta única de valor y la clave de personalización y diferenciación del producto y servicio que la empresa ofrece.

3.-Tipología: Contenido del mensaje que será exclusivo, elegante que represente lo que representa el segmento de mercado objetivo de WRL.

4.-Logotipo: Se usan colores y tonalidades verdes que exteriorizan al campo y a la naturaleza

*En el Mejor sitio de Cumbayá cerca de todo. Lugar donde
sus hijos crecerán felices en un sitio de ensueño*



El Establo

Residencias en Cumbayá



6.2.6 ESTRATEGIAS DE VENTAS: PRE-VENTA, VENTA Y POSTVENTA.

Es importante describir de una manera más amplia los servicios que la empresa ofrecerá anexos a su producto final, estos servicios se darán antes durante y después del proceso de venta y son sumamente importantes ya que son la piedra angular de la diferenciación de la empresa frente a compañías de la competencia, esto le permitirá también llegar a un buen nivel de especialización en cuanto a servicio al cliente.

Se ha identificado, durante la investigación que existen algunos servicios que el cliente necesitaría y desearía que fuesen entregados por una empresa que pretende venderle una vivienda, en todas las etapas de la negociación.

6.2.6.1 Servicios Pre Venta.

- Difusión de información sobre la empresa y sus productos a través de medios publicitarios y de promoción de ventas.
- Presentación de diferentes posibilidades de pago.
- Establecimiento a nivel psicológico y emocional gracias a los esfuerzos que la empresa realice en relaciones públicas.
- Acercamiento al cliente a través de varios medios por ejemplo; mailing páginas web interactivas, etc.

6.2.6.2 Servicios de Venta.

- Durante la venta el vendedor le dará al cliente la posibilidad de cambiar el diseño de la casa, así como escoger materiales de los acabados, colores, formas con la asesoría de especialistas.
- Tendrá una visita guiada a la casa modelo con el fin de que conozca el terreno donde se construirá su casa y el posible modelo que esta podrá tener.
- Asesoría en decoración externa: jardines, pérgolas, etc.

6.2.6.3 *Servicios de Post Venta.*

- Garantía sobre el inmueble de tres años: Garantía incondicional de tres años sobre la adquisición del inmueble cubrirá cualquier falla o problema evidente que relacionado con la construcción del mismo.
- Mantenimiento de un vínculo con el cliente para obtener referencias de nuevos interesados que permitan construir nuevos conjuntos habitacionales.
- Vínculos con servicios relacionados como: guardianía, mantenimiento administrativo del conjunto etc.
- Se les dará incentivos a los clientes para que utilicen los servicios de WRL para futuras compras de bienes inmuebles o ampliaciones de activos ya adquiridos.

6.2.7 ADMINISTRACIÓN DE FUERZA DE VENTAS.

La fuerza de ventas es toda empresa es la fuerza vital de la misma ya que por ella se logra la comercialización de los productos y servicios, adicionalmente son los elementos que están en contacto con los clientes por lo que son fuentes de información valiosa del mercado, también ejercen la función de representantes de la empresa por lo que su imagen, capacitación y desenvolvimiento serán los que perciba el cliente, serán también los puntos que detecten nuevas oportunidades y nichos de mercado al ver necesidades deficientes o no cubiertas de la demanda.

Es por ello que el fortalecimiento de este factor en WRL será un factor decisivo para el logro de las estrategias de marketing. Dada la naturaleza de los productos que se está comercializando, la fuerza de ventas no será extensa, se conformara por 3 vendedores de planta y 2 free lance.

La condición sería que dicho asesor sea una persona con conocimientos básicos de diseño y arquitectura (estudiantes o recién egresados de arquitectura o diseño) con el fin de ofrecer a los clientes una asesoría muy profesional y eficiente. También se propone dentro de los perfiles profesionales relacionados con la

comercialización, administración de empresas, mandos medios y altos de grupos de ventas etc.

Para poder conseguir este perfil, se ha pensado en planes salariales que contemplen una remuneración básica de \$400 más comisiones del 1% sobre el valor del bien inmueble vendido, esto durante los 2 primeros meses de la empresa, a partir de ese periodo tendrán una remuneración mensual de \$200 dólares más la comisión del 1% sobre las ventas. Los vendedores serán designados en rutas geográficas de la siguiente manera:

- Vendedor 1: Norte y Centro
- Vendedor 2: Sur y Valle de los Chillos
- Vendedor 3: Valle de Tumbaco y Cumbayá

Se sugiere montar un call center conformado por una recepcionista misma que sirva de punto de enlace y apoyo para los vendedores.

Otro agente que se tomara en cuenta para la fuerza de ventas son los agentes corredores free lance estos serán seleccionados en base a su reputación e historial dentro del mercado inmobiliario, a este tipo de agente se le ofrecerá una comisión aproximada del 2% sobre el total del valor del inmueble vendido. Estos incursionaran en el mercado de bienes inmuebles que los vendedores de WRL no puedan vender transcurridos 8 meses del lanzamiento de ventas de los proyectos habitacionales. Sabiendo que la clase económica a la que pretendemos llegar es exigente en cuanto al servicio personalizado, se considera importante un primer contacto, y luego un seguimiento adecuado por parte del vendedor. Como se menciono anteriormente, el primer contacto con el potencial comprador se lo hizo a través de un mercadeo directo. Este intentara persuadir al receptor de contactarnos o visitarnos. Si el cliente decide hacer la visita como primera elección, será atendido directamente por el vendedor quien lo asesorara de la manera más apropiada; sin embargo si el cliente decide contactarnos telefónicamente será el asesor quien busque obtener una cita con el interesado,

sugiriéndole que visite el proyecto para hacerle una atención personalizada, previa cita como ya se dijo.

Otro aspecto fundamental que tiene que ver con las políticas de ventas que los productos WRL Cía. Ltda., será el concepto de que la principal fuente de clientes provendrá de los referidos que nuestros propios compradores puedan darnos.

Es por esto que el grado de satisfacción que estos tengan con respecto a la compra hecha y el buen seguimiento Post Venta que los vendedores hagan con los clientes son fundamentales. Las estrategias promocionales descritas antes constituirán una forma efectiva de acercamiento y motivación a nuestros clientes para este fin.

6.3 CONTROL DE PLAN DE MARKETING EN TÉRMINOS CUANTITATIVOS.

A continuación se listarán las actividades que se deben llevar a cabo para la ejecución del Plan de marketing, sus responsables y periodos de duración promedio, estas actividades se deberán repetir cíclicamente para cada proyecto después del proceso de feed back que se explica más adelante y deberá sufrir las modificaciones necesarias para este fin.

Tabla 6.6: Actividades del Proyecto.

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	DURACION CRONOGRAMA 2009											
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Capacitacion de la fuerza de ventas	Dpto Ventas												
Periodo de venta del conjunto habitacional vendedores	Dpto Ventas												
Periodo de venta free lance + vendedores	Dpto Ventas+ Gerencia comercial+ free lance												
Actividades de apoyo del call center a los vendedores	Call center												
Campana publicitaria	Empresa publicitaria + gerencia comercial												
Servicios pre venta	Gerencia Comercial												
Servicios de venta	Dpto Ventas												
Servicios de post venta	Gerencia Comercial												
Actividades relacionadas a relaciones publicas	Gerencia General + Gerencia Comercial												
Estrategias de precio	Dpto Comercial+ Gerencia General												
Estrategias de producto	Gerencia General + Dpto de Diseno + Rivadco												
Actividades relacionadas con promocion de ventas	Gerencia Comercial												

Elaborado por: Mariela Villegas

6.4 PROCESO DE FEED BACK DEL PROYECTO Y MEDIDAS CORRECTIVAS.

En base a la evaluación anual de las estrategias de precio, producto, plaza y promoción se lograra conocer cuáles fueron las estrategias más eficaces y efectivas de manera de reforzarlas en el futuro así como las que rindieron resultados deficientes. De esta manera se invertirá los recursos de la empresa en las herramientas que rindieron mejores resultados. Esto se lograra a través de la medición de un antes y después de variables preestablecidas, las mismas podrían ser:

- Porcentaje de participación de mercado.
- Numero de ventas por vendedor.
- Tiempo en el que se logro vender todo el proyecto habitacional.
- Nivel de precios de la competencia.
- Efectividad de los free lance: número de casas vendidas por corredor inmobiliario.
- Porcentaje de personas que conocen a la empresa dentro del mercado objetivo.
- Grado de satisfacción del cliente sobre los servicios de preventa, venta y postventa.
- Numero de nuevos clientes recomendados por clientes antiguos.

Estos parámetros se evaluarán antes de la aplicación del plan de marketing y después de un año de su aplicación. Este feed back permitirá adicionalmente establecer una política de mejoramiento continuo dentro de la empresa, es decir en base a los resultados de la ejecución aplicar el camino estratégico de la empresa para futuros proyectos.

CAPITULO 7: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

7.1 CONCLUSIONES.

- Después del análisis se pudo concluir que los factores más relevantes del entorno externo que afecta a la empresa WRL dentro del macroentorno del sector inmobiliario en la ciudad de Quito y por ende a nivel de país son las tasas de interés, inflación, y entre otros como la apertura de créditos que han hecho que en los últimos años (2000-2007) tenga un notable crecimiento. A pesar de la elevada inflación en el 2008 el sector de bienes raíces todavía sigue atractivo.
- Muchos analistas económicos y en especial WRL ha visto que ahora es el momento de invertir en bienes raíces que correr el riesgo de tener su capital invertido en instituciones bancarias
- Las remesas de los emigrantes ecuatorianos han ayudado a elevar los niveles de viviendas.
- Existe un auge inmobiliario en el mediano y largo plazo de nuevos sitios para la construcción ubicados en sectores periféricos: Puembo, Tababela y Tumbaco.
- El tamaño real del Mercado de Estrato Alto son Hombres y mujeres mayores de 53 años que están interesados en la compra de un inmueble en los próximos 5 años con capacidad económica de compra mayor a 200.000 dólares: 6.500 personas.
- En la investigación de Mercados(Capitulo3) se logró recabar información del estilo de vida de nuestro nicho de mercado donde se supo conocer los lugares donde frecuentan preferencias y gustos lo que ayudo a tener información completa del segmento donde se atacará.

- El sector de Cumbayá se ha convertido en un lugar de status, alta plusvalía y confortable por contar con Centros comerciales, educativos y hospitalarios, y de centro de Negocios que ya no hace falta llegar a Quito; sino que permiten vivir acogedoramente en el valle, sin olvidar del clima bondadoso. El proyecto El Establo cuenta con los servicios de redes viales, servicios básicos para llegar al conjunto, además que se pretende una construcción resaltando acabados de modernismo, espacios verdes e innovación en la que la empresa WRL está encargada de la supervisión y control.
- Al diseñar proyectos habitacionales se encuentran con varias travas ,más que todo por el Municipio de Quito lo cual dificulta el cronograma establecido del proyecto
- El precio de venta del m² del Establo es de \$1013.70 en comparación con los de la competencia que bordea los \$740.
- La TIR del proyecto El Establo es de 21% por lo que indica que el proyecto es bueno.
- La rentabilidad de las ventas demuestra que por cada dólar invertido se ganara el 49.78% con relación a las ventas.

7.2 RECOMENDACIONES.

- Debido a la incidencia de la inflación WRL a igual que otras constructoras e inmobiliarias, por lo general trabajan con el dinero de sus compradores (venta en planos) lo que les permite protegerse del riesgo y de los intereses en lo que incurriría si se busca la totalidad del capital (aprovechamiento de apalancamiento económico). Por lo tanto el precio de venta se “congela” para el cliente, pero la inmobiliaria posee la ventaja de aprovechar ese capital desde su inicio.
- Las políticas gubernamentales han obligado a los posibles consumidores (clientes) a invertir en bienes raíces. Es por ello que WRL debería tomar como una oportunidad y abordar al mercado con estrategias de publicidad y promoción
- Investigaciones anteriores nos arrojan datos de que muchos de los emigrantes mandan dinero para comprar una casa en el Ecuador es así que se calcula que el 70% destina para vivienda, negocio, el 30% se lo destina para necesidades básicas; se considera que aproximadamente el 40% de la población migrante manda a sus familiares 2500 dólares mensuales Es así que WRL no de descartar a este potencial mercado.
- Se recomienda que la empresa WRL tenga en cuenta los sectores de Puembo, Tababela (Nuevo Aeropuerto) y Tumbaco por se potenciales y atractivos lugares a futuro para el diseño construcción y comercialización de proyectos habitacionales.
- Se recomienda que WRL tome en cuenta la edad del nicho de mercado que se esta pretendiendo atacar que es la de Hombres y mujeres de 53 años y que su capacidad económica es de \$200000 ,recordemos que sus hijos han crecido y necesitan un espacio pequeño es por ello que WRL debería diseñar un Proyecto Habitacional de departamentos ,pero bien ubicados

- Se recomienda que WRL tome en cuenta los lugares donde frecuentan los posibles clientes ya que WRL debería aplicar alianzas estratégicas con estas empresas por Ejemplo (Noe, Dinners,American Express,Gyms),con el único objetivo de promocionar el producto y llegar a nuestros clientes.
- Cumbayá lo han visto como un lugar de élite Es por ello que WRL ha visto como una oportunidad el construir proyectos habitacionales. Además que WRL sólo se enfoca a un solo segmento (medio alto y alto) y se especializa en este se lo consideró como estrategia de especialización Los estudios realizados, demuestran que el proyecto El Establo es viable el cual beneficiara a los socios inmersos en la negociación, siempre y cuando se cumplan los plazos de entrega y desembolsos de dinero de acuerdo a lo establecido.
- Debería hacerse una Planificación o un análisis de proyectos anteriores para estipular tiempos requeridos en los trámites legales para que no existan cuellos de botella durante los procesos del proyecto El Establo.
- WRL debe mantenerse con el precio actual del mercado, es más alto por el producto a ofertarse pues posee características de exclusividad, confort y seguridad además que posee acabados de primera.

BIBLIOGRAFÍA

- PORTER MICHAEL. Estrategia Competitiva. México: Compañía Editorial Continental. p. 20.
- LAMBIN Jean, Marketing Estratégico 3ra Edición, Capítulo 8, Pagina 289.
- M., PORTER. (2002). Op. Cit.. p. 43.
- LAMBIN Jean, Marketing Estratégico 3ra Edición, Capítulo 8, Pagina 289.
- AMAYA, Jairo. Gerencia y planeación y estrategia. Pág. 50.
- MALHOTRA NARESH,, Investigación de Mercados, Capítulo 2.
- MALHOTRA NARESH,, Investigación de Mercados, Capítulo 5, Pág. 164
- MALHOTRA, NARESH, Investigación de Mercados. Capítulo 6
- MALHOTRA, NARESH, Investigación de Mercados.
- STEVENSON, WILLIAM; "Estadística para la Administración y Economía".
- BACA Gabriel, "Evaluación de Proyectos", Mac Graw Hill, 3ª edición, México, Pág. 339.
- KOTLER 1994 Mercadotecnia México: Prentice May Hisp. p663
- Ries y Trout, Marketing Estratégico, 1981.
- KOTLER (1999) El marketing según Kotler. España Ibérica.p.115
- LAMBIN, Marketing Estratégico Capítulo 11 Pág. 454
- KOTLER (1999) El marketing según Kotler. España: Piados Ibérica P 143
- LAMBIN, Marketing Estratégico, Capítulo 9 Pág. 349.
- AL RIES, Posicionamiento en el Mercado, 2002.
- DAVID F.R. ¿Cómo las empresas definen su misión? Long Range Planning.
- EDITORIAL MAC GRAWN HILL "Biblioteca Practica de Negocios".
- GERENCIA DE PROYECTOS DE CONSTRUCCIÓN, Internet.
- KOTLER, Dirección de Mercadotecnia, Prince Hall Latinoamérica, 3ra edición
- LAMBIN J.J. La economía de la publicidad

- LAMBIN JEAN, Marketing Estratégico, Mac Grawn Hill, 3ra Edition
- MALHOTRA NARESH, Investigación de Mercado
- MINTSBERG DAVID, Planificación Estratégica
- TAYLOR J.W, Estrategias Competitivas de Marketing, Randor Penn

TRABAJOS CITADOS

- Investigación de Mercados Gridcon, Estudio de la Demanda Inmobiliaria Ciudad Quito año 2007.
- CAMARA DE LA COSNTRUCCIÓN DE QUITO, Gaceta Diciembre 2006.
- GERENCIA DE PROYECTOS DE COSNTRUCCIÓN, Internet.
- Revista Gestión Junio, 2003
- Análisis del Sector de la Construcción, Picaval, Junio 2006,
- REVISTA GESTIÓN No169 Un primer semestre de estancamiento y de una sorpresiva inflación por María Lorena Castellano
- REVISTA GESTION, No 152 Vivienda Nueva ,Julio Oleas, Pag34
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
- <http://www.interactive.net.ec>” IESS: Créditos Hipotecarios no pagarán impuestos”
- <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap492d.htm>
- <http://www.gridcon.com> Investigaciones
- <http://www.google.com> concepto de Escala de Thursthone
- <http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/inde.htm#38>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>

GLOSARIO DE TÉRMINOS.

- **Administración tributaria:** Actividad tributaria relacionada con la notificación, cobranza y fiscalización del tributo.
- **Alícuota:** Tarifa prefijada para tributos fijos, o porcentaje que es aplicado sobre el valor de la base de cálculo para tributos variables.
- **Amortización anticipada:** Devolución total o parcial de un crédito antes de la fecha pactada. Habitualmente se encuentra sometida a comisión, que varía según el tipo de interés del préstamo.
- **Amortización:** Devolución total o parcial de un préstamo, según lo pactado con la entidad financiera. La amortización puede ser mensual, semestral o anual.
- **Ampliación de plazo:** Consiste en la concesión legal de un periodo de tolerancia en la exigencia de deudas, concedida a toda una categoría de contribuyentes, conforme a su actividad profesional, región, u otro criterio. Puede ser general, incluyendo todas y cualquiera de las deudas, en caso de crisis política o económica de extrema gravedad.
- **Arrendamiento:** Cesión del uso o gozo de un bien, por un tiempo predeterminado o no, mediante pago.
- **Auditoría:** Ejercicio del poder administrativo, que comprende todos los actos de verificación y control, debiendo examinar antes la legislación si los actos guardan conformidad con ella.
- **Avalista:** Persona que interviene como garante en un préstamo y que asume las responsabilidades de pago en caso de que el prestatario no haga frente a la deuda o a sus intereses.
- **Beneficio:** Mejoramiento que se realiza en un bien con la intención de aprovecharlo, conservarlo, embellecerlo, mejorarlo o valorizarlo, y que no puede ser retirado, sin destrucción, fractura o daño.
- **Bien inmobiliario:** Bien constituido por terreno y eventuales mejoras incorporadas al mismo natural o artificialmente.
- **Bien inmueble residencial:** Tipo de inmueble utilizado para vivienda.

- **Bien inmueble rural:** Tipo de inmueble, en general, localizado fuera del perímetro urbano del municipio, destinado al uso agrícola o pastoril.
- **Cancelación:** Extinción de la hipoteca por liquidación de la deuda pendiente.
- **Capital inmobiliario:** Patrimonio inmobiliario destinado a la obtención de rentas.
- **Certificado registral:** Documento expedido por el Registro de la Propiedad en el que se expone la situación de cargas de una finca.
- **Cobertura:** Grado de incidencia y cercanía del ofertante en un segmento de un mercado demandante determinado.
- **Contrato:** Acto por el cual una parte se obliga a dar a otra el uso o goce de un bien inmueble durante cierto período de tiempo. Este documento contempla el precio que la contraparte debe pagar por el disfrute del bien.
- **Competencia:** Existencia de una o varias organizaciones que ofertan un mismo valor de uso o sustituto en un mercado las cuales se disputan una mayor participación en el.
- **Comunidad:** Forma de propiedad en la cual el bien pertenece a más de un propietario
- **Construcción:** Tipo de mejora incorporada a la tierra para satisfacer la necesidad básica de protección del hombre.
- **Copropietarios:** Dos o más personas poseen un bien.
- **Corredor:** Persona que se dedica a asistir en la obtención de financiación o en la negociación de contratos para la compra de un cliente que no puede solicitar el crédito por sí mismo. Los corredores generalmente cobran una tarifa o reciben una comisión por sus servicios.
- **Demanda:** Cantidad de bienes o usos de servicio que los compradores o consumidores están dispuestos a adquirir o consumir en un determinado momento a determinados precios.

- **Diferenciación:** Rasgo que nos permite en el mercado ser identificados por realizar o tener estilos distintos de acción en un mercado.
- **Escritura pública:** Es el contrato definitivo de compra-venta que se firma ante Notario y atribuye la propiedad al comprador, que resulta propietario de lo comprado.
- **Factibilidad contextual:** Enfoca la compatibilidad de la contribución del proyecto con las condiciones del entorno, así como los factores que pueden facilitar o dificultar.
- **Factibilidad económica:** Es la capacidad del proyecto ejecutora respecto a la disponibilidad de recursos de capital para su funcionamiento en general y para la ejecución del proyecto.
- **Factibilidad organizativa:** Condiciones grupales y administrativas que indican la capacidad para proponerse y obtener resultados en común.
- **Factibilidad técnica:** Es la capacidad del proyecto para aplicar con efectividad el método y la tecnología.
- **Garantía personal:** Patrimonio del deudor que comprende todos sus bienes presentes y futuros. Sirve de garantía para el cumplimiento de cualquier obligación. Existe la posibilidad de que responda con sus bienes una tercera persona que no sea el deudor.
- **Gastos de notaria:** Comprenden los honorarios y gastos del notario.
- **Gastos de obra:** Comprende toda inversión que se requiere para la construcción de un inmueble tal como: materiales, personal, acabados, etc.
- **Hipoteca:** Derecho real que se constituye en garantía del cumplimiento de unas obligaciones contraídas con un tercero (préstamos, letras). Junto al pago del principal, garantiza el cobro de los intereses ordinarios, moratorios, costas y gastos derivados de la eventual reclamación judicial en caso de incumplimiento en el pago.
- **Interés de Mora:** Interés adicional que se cobra sobre las cuotas impagadas de un préstamo. Se calcula en función de los días de retraso en el pago, son pactados a priori por la entidad financiera y el cliente.

- **Interés fijo:** El tipo de interés nominal permanece invariable a lo largo de la vida del préstamo con independencia de las variaciones del mercado hipotecario. Permite asegurar que aunque varíen los tipos de interés, no cambiarán las condiciones de su préstamo, y pagará siempre lo mismo.
- **IVA:** En el caso de viviendas de primera mano. Grava la venta cuando el que vende es un empresario.
- **Leasing inmobiliario:** Firma de un contrato en el cual un usuario utiliza y disfruta un bien, a cambio de unas cuotas durante un plazo determinado, que al finalizar da al usuario el derecho de comprar el inmueble que ha tomado en arriendo.
- **Oferta:** Número de unidades o índice de uso que un productor o comercializador está dispuesto y en capacidad de colocar en un mercado a un precio dado.
- **Plano:** Recopilación y resumen gráfico de una construcción donde se indican las variables cualitativas y cuantitativas de una futura obra.
- **Propiedad Horizontal:** Construcción y venta de una propiedad donde se cede el espacio abierto de una construcción es un segundo plano.
- **Propietario:** Persona legalmente dueña de un mueble o inmueble misma que tiene todas las obligaciones y derechos sobre la misma.
- **Proveedor:** Elemento organizacional que se encarga del abastecimiento de un productor o comercializador, la tendencia indica que dentro del grupo de interés este sea visto como un socio.
- **Publicidad:** Herramienta utilizada por los ofertantes que se encarga de la popularización, conocimiento y difusión de un producto o servicio a través de varios medios de comunicación al cual tienen acceso los demandantes.
- **Registro inmobiliario:** Donde se encuentran todos los contratos y actos jurídicos que recaen sobre el inmueble (certificado de libertad).

ANEXOS