

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**TÍTULO:**

Plan de negocios para la comercialización de una nueva etapa de vivienda para jubilados en la urbanización Ciudad Olimpo en el año 2016.

**AUTORES:**

Burgos Benítez Giovanni Andrés

Veintimilla Rizo Diana Elvia

**TIPO DE TRABAJO DE TITULACIÓN:**

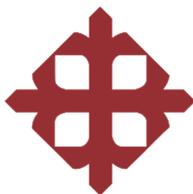
**MODELO DE NEGOCIO**

**TUTORA:**

Jácome Ortega Mariella Johanna, Mgs.

**Guayaquil, Ecuador**

**2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que este trabajo fue realizado en su totalidad por Giovanni Andrés Burgos Benítez, como requerimiento parcial para la obtención del título de **Ingeniero (a) en Administración de Ventas.**

**TUTOR (A)**

---

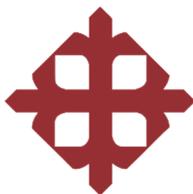
Mgs. Mariella Johanna Jácome Ortega

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

Ing. Ramón Guillermo Viteri Sandoval

Guayaquil, a los 22 días del mes de Febrero del año 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que este trabajo fue realizado en su totalidad por Diana Elvia Veintimilla Rizo, como requerimiento parcial para la obtención del título de **Ingeniero (a) en Administración de Ventas.**

**TUTOR (A)**

---

Mgs. Mariella Johanna Jácome Ortega

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

Ing. Ramón Guillermo Viteri Sandoval

Guayaquil, a los 22 días del mes de Febrero del año 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Giovanni Andrés Burgos Benítez

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación “Plan de negocios para la comercialización de una nueva etapa de vivienda para jubilados en la urbanización Ciudad Olimpo en el año 2016”. Ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

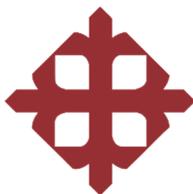
En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación, de tipo **Modelo de Negocio** referido.

Guayaquil, a los días 22 días del mes de Febrero del año 2016.

**EL AUTOR**

---

Giovanni Andrés Burgos Benítez



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Diana Elvia Veintimilla Rizo

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación “Plan de negocios para la comercialización de una nueva etapa de vivienda para jubilados en la urbanización Ciudad Olimpo en el año 2016”. Ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación, de tipo **Modelo de Negocio** referido.

Guayaquil, a los días 22 días del mes de Febrero del año 2016.

**LA AUTORA**

---

Diana Elvia Veintimilla Rizo



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

### **AUTORIZACIÓN**

Yo, Giovanni Andrés Burgos Benítez

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **“Plan de negocios para la comercialización de una nueva etapa de vivienda para jubilados en la urbanización Ciudad Olimpo en el año 2016”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los días 22 días del mes de Febrero de 2016

**EL AUTOR:**

---

Giovanni Andrés Burgos Benítez



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Diana Elvia Veintimilla Rizo

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **“Plan de negocios para la comercialización de una nueva etapa de vivienda para jubilados en la urbanización Ciudad Olimpo en el año 2016”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los días 22 días del mes de Febrero de 2016

**LA AUTORA:**

---

Diana Elvia Veintimilla Rizo

## **AGRADECIMIENTO**

Mi primer agradecimiento es principalmente para Dios, quien con su infinita misericordia y amor me permitió estar donde estoy; escribiendo estas palabras gozando de estar alrededor de muchas personas que han sido de bendición a mi vida, quienes me han mostrado que los sueños se pueden cumplir si se luchan por ellos siempre y cuando ames lo que haces.

Agradezco a mi madre, quien me ha guiado y formado para ser un hombre de bien, por ser un ejemplo de madre luchadora por sacar a sus hijos adelante a pesar de las adversidades que se han presentado; velar por mí y aconsejarme para que siempre marque la diferencia.

A mi hermano, quien siempre me mantiene en sus oraciones y me habla sobre lo grande que ha sido Dios con mi vida. Gloria al Señor por tu vida.

También a mi hermana, quien siempre me ha apoyado y alienta a ser un profesional.

De la misma manera deseo agradecer a mi lugar de trabajo “Ambiensa S.A.” por permitirme y alentarme a seguir la carrera que tanto disfruto. Por haber visto en mí un potencial futuro profesional.

Muchas gracias a mis amigos, compañeros, demás familiares y docentes de esta carrera quienes siempre estuvieron pendientes de nuestro esfuerzo y talento para cumplir esta meta que tanto anhelo. Siempre estarán en mi mente y corazón por haberme acompañado en el transcurso de mi crecimiento profesional y personal.

Giovanni Andrés Burgos Benítez

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por haberme dado la salud y la fuerza anímica y espiritual para finalizar con éxito mi carrera.

A mis padres por todo el apoyo incondicional, por haberme sabido conducir por el camino del éxito, de la constancia y perseverancia, a mis hermanos quienes estuvieron pendiente de mi carrera durante todo su trayecto.

A mis hijas Yocelin, Aisha y Danna, el motor de mi existencia, mi fortaleza, mi energía necesaria para jamás claudicar y haber estudiado día a día con dedicación y esmero para llegar a la meta, sin ellos el camino habría sido intransitable. Este logro es de ustedes y para ustedes, quiero ser su ejemplo a seguir.

A los directivos de la Facultad de Administración por la excelente labor dirigiendo nuestra carrera de Ingeniería en Ventas, a los docentes que a lo largo de estos años con su guía y apoyo me ayudaron a culminar con éxito este largo camino de esfuerzo y dedicación.

A mis líneas de supervisión dentro de la institución en la que laboro, quienes confiaron en mi capacidad de poder realizar mis estudios alternados con mi trabajo diario.

A todos quienes me ayudaron, me apoyaron, y estuvieron pendientes del desarrollo de mi carrera, alentándome a no desmayar.

Diana Elvia Veintimilla Rizo

## DEDICATORIA

A Dios por la gracia que me otorgó para poder lograr mis objetivos. Bendito eres Señor.

A mi familia, quienes me acompañaron en todas las altas y bajas de mi vida mostrándome su amor incondicional en cada momento.

A mi querida madre, por pasar horas de desvelo y por mostrarme que estarás ahí para mí siempre.

A mi padre, quien a pesar de la distancia que tenemos al vivir en países distintos me mantiene presente en su diario vivir escribiéndome que no me rinda, que en esta vida no debemos rendirnos.

Ustedes son mi fortaleza y mi ejemplo a seguir.

Giovanni Andrés Burgos Benítez

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto a Dios principalmente, sin sus bendiciones en mí día a día, no sería posible alcanzar todas mis metas propuestas.

A mis padres Byron y Elvia, quienes son los pilares fundamentales en mi vida, los que me han fortalecido en los momentos más difíciles de este largo camino que está por finalizar.

A mis hermanos Fabricio y Alfredo por estar en cada momento a mi lado, transmitiéndome sus fuerzas, sus ganas y sus energías.

Una dedicatoria muy especial a mis hijas y esposo quienes son el motor de mi vida, quienes me han apoyado desde el inicio de mi carrera académica, ellos me han ayudado y apoyado con su tiempo y espacio para la culminación con éxito de mis estudios y obtención del título de Ingeniera en Administración de Ventas.

Diana Elvia Veintimilla Rizo



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**CALIFICACION**

---

**Jácome Ortega Mariella Johanna, Mgs.**

## INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN .....	1
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	4
JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	8
OBJETIVOS.....	9
Objetivo General .....	9
Objetivos específicos .....	9
CAPITULO I .....	10
SEGMENTACIÓN .....	10
1.1 Mercado Meta .....	10
1.2 Macro Segmentación.....	11
1.3 Micro segmentación .....	11
1.4 Perfil del consumidor .....	13
CAPÍTULO II .....	15
INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	15
2.1 Análisis PEST .....	19
2.1.1 Factor Político.....	20
2.1.2 Factor Económico.....	21
2.1.3 Factor Social .....	21
2.1.4 Factor Tecnológico.....	22
2.2 Análisis PORTER .....	22
2.2.1 Poder de negociación de los compradores o clientes. ....	23
2.2.2 Poder de negociación de los proveedores o vendedores .....	24
2.2.3 Amenaza de nuevos competidores.....	24
2.2.4 Amenaza de productos sustitutos. ....	24
2.2.5 Rivalidad entre competidores. ....	25
2.3 Población, muestra.....	25

<b>2.4 Selección del tamaño de la muestra</b> .....	26
<b>2.5 Presentación de los resultados</b> .....	27
<b>2.6 Análisis e interpretación de los resultados</b> .....	40
<b>CAPÍTULO III</b> .....	42
<b>EL PRODUCTO</b> .....	42
<b>3.1 Características del producto a ofrecer</b> .....	42
<b>3.2 Cadena de Valor</b> .....	49
<b>3.3 FODA</b> .....	51
<b>3.3.1 Fortalezas</b> .....	51
<b>3.3.2 Debilidades</b> .....	51
<b>3.3.3 Amenazas</b> .....	52
<b>3.3.4 Oportunidades</b> .....	52
<b>3.4 Análisis CAME</b> .....	52
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	54
<b>PLAN ESTRATÉGICO</b> .....	54
<b>4.1 Plan de Ventas</b> .....	54
<b>4.1.1 Fuerza de ventas</b> .....	56
<b>4.1.2 Promociones de ventas</b> .....	61
<b>4.1.3 Política de pedidos</b> .....	69
<b>4.1.4 Política de crédito y cobranza</b> .....	70
<b>4.1.5 Garantías</b> .....	71
<b>4.1.6 Políticas de Ventas Internas</b> .....	71
<b>4.2 Relación con la mercadotecnia</b> .....	71
<b>4.2.1 Producto</b> .....	72
<b>4.2.2 Precio</b> .....	72
<b>4.2.3 Plaza</b> .....	73
<b>4.2.4 Promoción</b> .....	75
<b>CAPITULO V</b> .....	77
<b>ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO</b> .....	77
<b>5.1 Determinación de la Inversión Inicial</b> .....	77

<b>5.2 Fuentes de financiamiento .....</b>	<b>78</b>
<b>5.3 Presupuesto de ingresos y costos.....</b>	<b>78</b>
<b>5.4 Factibilidad Financiera .....</b>	<b>83</b>
<b>5.4.1 Periodo de recuperación.....</b>	<b>83</b>
<b>5.4.2 Valor Actual Neto (VAN).....</b>	<b>83</b>
<b>5.4.3 Tasa Interna de Retorno (TIR).....</b>	<b>83</b>
<b>5.5 Análisis de sensibilidad .....</b>	<b>85</b>
<b>5.6 Seguimiento y Evaluación .....</b>	<b>88</b>
<b>5.6.1 Indicadores a Evaluar Cumplimiento.....</b>	<b>90</b>
<b>CAPITULO VI.....</b>	<b>91</b>
<b>6.1 Base Legal .....</b>	<b>91</b>
<b>6.2 Medio Ambiente. ....</b>	<b>92</b>
<b>6.3 Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir .....</b>	<b>93</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>94</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>96</b>
<b>Referencias Bibliográficas.....</b>	<b>97</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>99</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1. Segmentación de mercado para desarrollo de objetivos.....</b>	<b>12</b>
<b>Tabla 2. Perfil socioeconómico del consumidor .....</b>	<b>14</b>
<b>Tabla 3. Características del producto.....</b>	<b>43</b>
<b>Tabla 4. Medios utilizados por Ciudad Olimpo para comunicación y difusión .....</b>	<b>66</b>
<b>Tabla 5. Determinación de la inversión inicial .....</b>	<b>77</b>
<b>Tabla 6. Tabla de ingresos con las variables que se consideran en venta .....</b>	<b>79</b>
<b>Tabla 7. Proyección de costos de construcción .....</b>	<b>82</b>
<b>Tabla 8. Factibilidad Financiera del producto, VAN y TIR .....</b>	<b>84</b>
<b>Tabla 9. Análisis de Sensibilidad .....</b>	<b>85</b>
<b>Tabla 10. Análisis multivariable de la inversión - VAN .....</b>	<b>87</b>
<b>Tabla 11. Punto de equilibrio para la comercialización de villas .....</b>	<b>88</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Logo de Proyecto “La Joya” .....	16
Gráfico 2. Distribución por sectores de la competencia directa.....	17
Gráfico 3. Competencia “Urbanización La Joya” .....	18
Gráfico 4. Datos adicionales del Proyecto “La Joya” .....	19
Gráfico 5. Descripción de las 5 fuerzas de Porter .....	23
Gráfico 6. Sobre gustos y preferencias a la hora de comprar una vivienda ..	28
Gráfico 7. Ingresos por jubilación .....	29
Gráfico 8. Información de otros ingresos .....	30
Gráfico 9. Preferencia sobre el tipo de vivienda.....	31
Gráfico 10. Número de familiares que viven con el jubilado .....	32
Gráfico 11. Preferencias en el número de habitaciones .....	33
Gráfico 12. Preferencias en el parqueo de la vivienda.....	34
Gráfico 13. Tipo de recreaciones preferidas.....	36
Gráfico 14. Centros recreacionales y de primera necesidad.....	37
Gráfico 15. Aspiraciones de inversión en una nueva vivienda. ....	38
Gráfico 16. Factibilidad de pago por una vivienda.....	39
Gráfico 17. Plano de la Etapa Parques Dorados del Olimpo .....	45
Gráfico 18. Diseño del Modelo “A” de la Villa en la Etapa Parques Dorados del Olimpo.....	46
Gráfico 19. Diseño del Modelo “B” de la Villa en la Etapa Parques Dorados del Olimpo.....	47
Gráfico 20. Diseño del Modelo “C” de la Villa en la Etapa Parques Dorados del Olimpo.....	48
Gráfico 21. Actividades de la cadena de valor en una organización .....	49
Gráfico 22. Diseño CAME de la empresa Ambiansa .....	53
Gráfico 23. Cuota de venta anual por el método Krisp .....	55
Gráfico 24. Estructura comercial de Ambiansa .....	58
Gráfico 25. Perfil del vendedor de Ambiansa .....	59
Gráfico 26. Competencias del vendedor de Ambiansa .....	60
Gráfico 27. Afiche promocional “Olimpo Bono” .....	61

<b>Gráfico 28. Proyección de estrategia comercial de Ciudad Olimpo .....</b>	<b>62</b>
<b>Gráfico 29. Afiches promocionales del proyecto Ciudad Olimpo.....</b>	<b>63</b>
<b>Gráfico 30. Diseño del Render comercial de la etapa Parques Dorados del Olimpo .....</b>	<b>65</b>
<b>Gráfico 31. Estrategia de comunicación para promocionar Ciudad Olimpo..</b>	<b>67</b>
<b>Gráfico 32. Estrategia de difusión de afiches y dípticos a usuarios .....</b>	<b>67</b>
<b>Gráfico 33. Estrategia de comunicación a través de redes sociales .....</b>	<b>68</b>
<b>Gráfico 34. Diseño de las villas a ofertar en la nueva etapa Ciudad Olimpo .</b>	<b>73</b>
<b>Gráfico 35. Diseño de los puntos de comercialización y venta del producto</b>	<b>75</b>
<b>Gráfico 36. Estrategia promocional del proyecto .....</b>	<b>76</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios que se ha desarrollado presenta una propuesta comercial para la venta de viviendas en la Urbanización Ciudad Olimpo, a través del desarrollo de la etapa Parques Dorados del Olimpo que consiste en la construcción de 108 villas para personas pre jubiladas, jubiladas y de la tercera edad, pensando en la necesidad, seguridad y preferencia de éste sector poblacional que en la ciudad de Guayaquil llegan a 350 mil personas en diferentes estratos sociales.

Los resultados de la investigación determinaron que la estrategia es viable, sustentable y realizable, dada las oportunidades de negocios que se generan en el sector inmobiliario. El tipo de construcción, el diseño de las villas y la estrategia comercial, permitirá a la promotora Ambiansa S.A. un crecimiento en sus ventas del 25% a partir de los tres primeros meses después de desarrollado el proyecto, debido a la estrategia comercial y financiera innovadora que convertirá a la inmobiliaria en la primera que desarrolla una propuesta de este tipo a través de una inversión de \$423.463, que proviene tanto del aporte de los accionistas como de un préstamo realizado a la CFN.

El análisis de sensibilidad evidenció que a una tasa de descuento de 19,62%, el valor actual neto (VAN) de la inversión ascendió a \$42.174, la tasa interna de retorno (TIR) fue del 21%, y el *payback* resultó de 9 meses. Estos rendimientos indicaron que el plan de negocios es completamente factible. El presente plan de negocios presenta una propuesta innovadora, ganadora y confiable ante un mercado que requiere salir de lo tradicional, para buscar un producto diferenciador hacia un grupo objetivo que no ha sido atacado y existe la oportunidad de captarlo.

**Palabras Claves:** Comercialización, ventas, estrategia, negocios, marketing, inmobiliaria

## ABSTRACT

The business plan is the development of a commercial proposal to sale houses in the Ciudad Olimpo urbanization, through the development of the Golden Olympian Forests step of the construction of 108 homes for pre retirees, retirees and seniors, thinking about the need, safety and preference of this population sector in the city of Guayaquil reach 350,000 people in different social groups.

The results of the investigation determined that the strategy was viable, sustainable and achievable, given the business opportunities generated in the real estate sector. The type of construction, the design of the villas and commercial strategy, allow the developer Ambiansa S.A. growth in sales of 25% from the first three months after the project developed, due to the commercial and financial strategy that would become the first real estate developing the proposal through an investment of \$ 423,463, which will be input from shareholders in conjunction with a loan to the CFN.

The sensitivity analysis showed that at a discount rate of 19.62%, the net present value (NPV) of the investment was about \$ 42,174, the internal rate of return (IRR) was 21% and the *payback* was 9 months. These returns indicated that the business plan was completely feasible. This business plan presents an innovative, reliable and winning proposal in a market that requires out of the traditional, to find a differentiating product to a target group that has not been attacked by this type of business and there is an opportunity to achieve.

**Key words:** Merchandising, sales, strategy, business, marketing, real estate.

## INTRODUCCIÓN

La dinamización del sector inmobiliario en Ecuador ha ido en crecimiento en los últimos cinco años, surgiendo en el mercado diversos proyectos habitacionales para todo rango y nivel social principalmente en las tres ciudades más pobladas del país: Quito, Guayaquil y Cuenca, tanto a nivel público como privado.

Sin embargo, desde inicios del 2015 en Ecuador se empezó a generar una caída en la demanda, ocasionados principalmente por factores externos a nivel global producto de la apreciación del dólar y la caída del precio del petróleo, lo que ha motivado al sector inmobiliario a crear y desarrollar estrategias que permitan sostener el ritmo de crecimiento en la venta de proyectos urbanísticos.

Existen innumerables propuestas habitacionales enfocadas principalmente a personas de un rango de edad entre los 25 a 40 años, siendo tanto para bancos como para inmobiliarias un sector económico atractivo; no obstante, hay un crecimiento sostenido anualmente de personas que se jubilan en sus lugares de trabajo o están en el proceso de jubilación, lo que podría significar una oportunidad de gestionar negocios y desarrollar soluciones de vivienda para éste sector que busca alternativas adaptadas a sus necesidades y preferencias.

Según el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (2013) existen doscientos ochenta mil personas aproximadamente en condición de jubilados, siendo Guayaquil y Quito las ciudades con el mayor número de aportantes o pensionistas. Sin embargo, Cuenca es la principal ciudad que ha logrado captar y dinamizar tanto a extranjeros como nacionales para vivir y adquirir bienes inmuebles, ciudad que registra el tercer porcentaje poblacional del país.

Debido a este fenómeno migratorio, la ciudad a través de sus autoridades, conjuntamente con empresas privadas del sector inmobiliario desarrolla propuestas habitacionales pensando en las necesidades y requerimientos de éste sector.

El poder adquisitivo demostrado por pensionistas y jubilados, no ha sido aprovechado por instituciones financieras ni empresas de la construcción para motivar proyectos que permitan atender a estos grupos, lo que en escenarios sociales y económicos cambiantes como el que atraviesa el país, sería adecuado tomar en consideración para desarrollar estrategias y soluciones habitacionales.

En Guayaquil existen 19 constructoras que se encargan de desarrollar diferentes tipos de soluciones habitacionales, entre ellos a maestros, personal de las fuerzas armadas, policías, entre otros, lo que significa que el sector podría desarrollar y atraer otras estrategias para el sector específico que comprende los jubilados y pre jubilados.

El presente trabajo desarrolló un plan de negocios para diseñar y propiciar la comercialización de un proyecto Inmobiliario para Jubilados en la Urbanización Ciudad Olimpo, ubicada en el Km. 23 vía a la costa, en la ciudad de Guayaquil, a partir del segundo semestre del 2016.

Ambiensa es una empresa inmobiliaria que administra, entre otros proyectos, Ciudad Olimpo, identificada en el mercado de desarrollo urbanístico como una promotora y constructora, conformada por profesionales de alto valor, experiencia y prestigio en el sector. Posee una amplia experiencia en la gestión y estructuración de proyectos, en promoción comercial y ventas, así como en gerencia y construcción de desarrollos inmobiliarios en varios puntos de la ciudad.

La empresa está respaldada por el holding de empresas del grupo Ferretti, la misma que lleva 10 años en el mercado cumpliendo con todos y cada uno de sus compromisos contractuales, construyendo diferentes tipos de proyectos tanto en la ciudad de Guayaquil como en Playas. La promotora inmobiliaria construye casas con materiales y acabados de primera calidad, siendo sus principales proveedores Holcim, quien provee material de concreto, Graiman, proveedora de cerámica o porcelanato, Kerámikos, piezas sanitarias, Novacero, estructuras de hierro, Demaco, Maconsa, entre otros; y de contratistas que realizan los distintos

planes maestros, la urbanización de los terrenos para que cuenten con habitabilidad y la construcción de las villas.

La constante capacitación, la innovación y el monitoreo permanente del mercado son las bases para la toma de decisiones y desarrollar nuevos proyectos, desarrollando una gestión integral, productos y servicios de alta calidad y precios competitivos en el sector.

Debido a la calidad en los materiales para la construcción, planes maestros, y la ubicación estratégica de sus proyectos han hecho que se tenga una buena acogida en los mercados en los que incursiona.

No obstante, debido a la baja demanda en el sector, la disminución de inversión en el sector de la construcción de este segmento del mercado y el retraso en la entrega de viviendas, las ventas de la constructora en el 2015 del principal proyecto inmobiliario que posee, se redujeron drásticamente, lo que permite pensar en soluciones estratégicas que refuercen su área comercial.

Ante esta situación, la clave para diferenciarse no es bajar el precio de las casas existentes o mejorar el producto, sino más bien analizar la dinámica del mercado y hacia donde se está orientando la oportunidad de negocio para competir en el mismo. Si no se diversifica el negocio tradicional, la participación del mercado resultaría afectada y tendría que tomarse otro tipo de decisiones con la finalidad de garantizar los objetivos empresariales de los accionistas.

## **DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

El presente trabajo elaboró un Plan de Negocio para proponer la comercialización de un proyecto inmobiliario en la urbanización Ciudad Olimpo, dirigido a un segmento socio económico específico que permita incrementar los niveles de venta y crear nuevos nichos de mercado de interés social.

El presente proyecto presenta seis capítulos, definiendo en el primer capítulo el mercado meta, la macro y micro segmentación y el perfil del consumidor al que va dirigido el producto.

En el capítulo dos, se realizó un análisis Pest y Porter para definir en contexto la campaña a desarrollar, factores externos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y jurídicos. Se calculó y tomó la muestra del sector social determinado para obtener resultados investigados que permitieron determinar las bases en las que se sustenta el proyecto, se conoció las necesidades del mercado y determinó la aceptación que tendrá el producto en el mismo.

En el capítulo tres se desarrolló el producto a ofrecer con sus principales características, identificando la cadena de valor del mismo, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para luego desarrollar las estrategias necesarias para alcanzar el objetivo propuesto.

El capítulo cuatro consideró en el desarrollo la estimación de la fuerza de ventas, las promociones de ventas, las políticas y estrategia de créditos para determinar la factibilidad del proyecto; además se constituyeron las garantías y las políticas de ventas internas a considerar para el desarrollo de la propuesta.

El capítulo cinco evaluó la factibilidad financiera del presente plan de negocios que pretende no sólo beneficiar económicamente a la empresa, sino también trascender dicho beneficio a la sociedad; mediante el diseño de un prototipo de inmobiliaria que permita conocer la calidad y tipo de producto a

implementar, garantizando tipos de viviendas por rangos de precios con el objetivo de convertir la propuesta en una necesidad social.

Finalmente, en el capítulo seis se describen las bases legales y medio ambientales, los tipos de beneficiarios acorde al nuevo marco constitucional, empresarial e inmobiliario que determine beneficios y seguridad. Siendo el beneficiario principal el consumidor final que contará con una opción en el mercado inmobiliario acorde a sus gustos y necesidades. La constructora ciudad Olimpo podrá contar con una propuesta viable y sostenible que permita llevar a cabo como una alternativa para incrementar sus niveles de ventas.

Los resultados esperados con la implementación de este plan en el corto plazo, será introducir una propuesta y modelo de negocio inmobiliario que permita tener una mayor participación en el sector y posicionarse como una empresa con estrategias de interés social.

## JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Debido al impacto socioeconómico que ha tenido fundamentalmente el país a causa de la caída del precio del barril de petróleo, es importante focalizar un nuevo producto a un nuevo nicho de mercado que permita a los clientes tener el poder adquisitivo de acceder a una vivienda de interés social y a su vez a una villa funcional para los jubilados y adultos mayores ya que actualmente en la ciudad de Guayaquil no existe una urbanización que preste beneficios directamente a este grupo de personas.

Por lo tanto, se ha considerado como objetivo principal innovar el producto existente *casas de construcción tradicional en rangos de precio entre \$70,000 hasta \$120,000 por casas con el sistema constructivo M2 en rangos de precio entre \$45,000 y \$65,000* enfocada para jubilados de 45 hasta 60 años en una etapa exclusiva de la urbanización para que las personas tengan acceso a la adquisición de dichas viviendas; tomando en consideración que el Gobierno de Ecuador está impulsando este tipo de proyectos con créditos al constructor a través del CFN y créditos hipotecarios a los clientes a través del BIESS y demás instituciones financieras públicas y privadas.

La importancia de realizar este plan habitacional es que actualmente no se están vendiendo las villas que la empresa está comercializando, un alto porcentaje de clientes desiste por no contar con la precalificación hipotecaria necesaria y buscan una casa más barata que les permita pagarla, por lo que se requiere innovar en un nuevo producto más barato que cumpla con todos los estándares de calidad, captando un mercado que está cautivo que en muchas ocasiones se descarta por no contar con acceso a préstamo hipotecario a largo plazo. Se propuso usar estrategias de precio y promoción para minimizar la entrada de los competidores; además, se implementó y desarrolló un plan de referidos a través del nuevo esquema de villas modelo. Es importante implementar de forma inmediata este plan de negocio, ya que se podrá aprovechar este nicho de mercado que no está siendo atendido en la ciudad de Guayaquil, y actualmente la competencia con el segmento tradicional es muy elevada.

Los beneficiarios del proyecto serán en primer lugar los jubilados, los mismos que tendrán acceso a obtener una casa con características adecuadas para el estilo de vida que ellos llevan, otro sector beneficiado sería la inmobiliaria, debido a su diversificación en su portafolio de productos, generando mayor rentabilidad a través de las ventas; el Estado a través de las instituciones financieras que les significaría una imagen positiva al consolidar una estrategia al otorgar casas de interés social, y los proveedores, quienes generan plazas de trabajo por la compra de materiales de construcción y la contratación de mano de obra.

El resultado esperado es obtener la aceptación del mercado meta con este nuevo producto, cumplir con el presupuesto establecido por la inmobiliaria en el plan de ventas del año 2016, y dar un mejor estilo de vida a las personas que adquieran el tipo de vivienda que se oferta.

La situación actual del producto es que la empresa no está alcanzando la cantidad de unidades habitacionales proyectadas de acuerdo al presupuesto de ventas por la intensa competencia que vive el sector, los altos precios que están alineados a lo que el mercado oferta, el tipo de construcción de las viviendas el cual obedece a patrones tradicionales exclusivamente de dos plantas y tipo familiar.

El mercado meta al que se dirige la propuesta, son personas en etapa pre-jubilación y jubilación, los mismos que por sus características y necesidades, se vuelve imprescindible desarrollar una propuesta en base a esos requerimientos acorde a su edad, donde prime la calidad, la seguridad y el esparcimiento para una mejor calidad de vida.

Los beneficios que aportaría la presente propuesta es que el plan habitacional propone en primer lugar que las viviendas estén adecuadas para este nuevo segmento de mercado, el nuevo tipo de construcción hará que las villas sean más económicas sin disminuir la calidad y sus acabados, y los clientes se sentirán a gusto porque compartirán su día a día con personas de similares características tanto en estilo de vida como en necesidades.

Las circunstancias que avalan su pertinencia es que el proyecto está avalado por la inmobiliaria Ambiansa que es parte del holding de empresas del grupo Ferretti quien ya tiene más de 20 años en el mercado construyendo todo tipo de proyectos tanto inmobiliarios como otro tipo de obras civiles entre las que podemos mencionar Altamar I, Altamar II, Hotel Corona Real, Vistamar, Ciudad Olimpo etapas 1 y 2, Triple Oro en Machala.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La baja demanda y la caída de las ventas de casas nuevas en el sector inmobiliario, pasando de 40 casas mensuales en el año 2014 a vender únicamente en promedio 10 en lo que va del 2015, ha significado un reducción del 25% en el cumplimiento de meta establecido; lo que ha generado un entorno desalentador en el mercado inmobiliario. Estos factores inciden directamente en el entorno político y económico que atraviesa el país, por tal motivo se plantea una investigación para determinar la factibilidad en la búsqueda de otros mercados que permita presentar propuestas innovadoras.

Si se compara el precio de venta en relación al de la competencia es más alto, y los prospectos prefieren ir a la competencia que comprar en la urbanización Ciudad Olimpo.

La baja en las ventas ha ocasionado que internamente se reduzca la cantidad de asesores para bajar el costo indirecto o costo operativo, se ha reducido las promociones dado que la rentabilidad resultaba afectada en función de la cantidad de ventas de casas que se están realizando, la empresa se ha visto obligada a hacer reducciones de personal, ajustes de precios a los clientes que compraron años atrás dado que no es factible construirles con el precio que compraron originalmente, así como también han cambiado las especificaciones técnicas por disposiciones municipales tanto de las casas como del plan maestro de la urbanización.

Se ha enfocado el proyecto a este segmento de personas porque se identificó que tienen una necesidad de rodearse de personas que posean las mismas características de vida y que compartan necesidades en común.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Diseñar una estrategia de comercialización para ofertar 100 unidades habitacionales en la urbanización Ciudad Olimpo, en el año 2016.

### **Objetivos específicos**

1. Definir el mercado objetivo, para determinar la factibilidad del proyecto.
2. Conocer y definir necesidades y requerimientos del mercado meta.
3. Definir y elaborar la estrategia de comercialización, partiendo de los resultados de los objetivos 1 y 2.
4. Diseñar un modelo de vivienda basado en las necesidades del mercado meta.
5. Evaluar financieramente la viabilidad de la propuesta del plan.

# **CAPITULO I**

## **SEGMENTACIÓN**

La segmentación divide al mercado, en niveles de clase baja, media baja, media, media alta y alta. Las necesidades varían según el nivel de vida, por lo cual, se ha definido que este producto este destinado para personas con un nivel socio económico medio.

La segmentación de mercado divide el mercado en grupo con características específicas y semejantes para realizar una oferta diferenciada y aceptada a cada grupo objetivo (Espinoza, 2013).

### **1.1 Mercado Meta**

La propuesta del proyecto está dirigido a cubrir las necesidades de personas jubiladas o en etapa de jubilación; el adquirir una vivienda con características acordes a sus necesidades, le brindará seguridad y tranquilidad. El principal objetivo de Ambiensa, es captar este nicho de mercado, considerando que una persona es sujeto de crédito hasta los 70 años, siempre y cuando cumpla con los requisitos exigidos por las instituciones financieras públicas y privadas que financian proyectos habitacionales.

Un jubilado busca comodidad, facilidad, espacios donde poder desarrollarse como individuo, y compartir con personas de iguales características y sistema de vida, es por ello que se propone satisfacer esta necesidad con la construcción de un proyecto habitacional que permite ofrecerles casas o departamentos funcionales, casas de preferencia de una sola planta, con rampas, barandales, puertas anchas, botones de alarma ubicados estratégicamente y conectados al punto médico, áreas recreativas, áreas verdes, y demás que les permite sentirse en constante actividad.

Con este plan de negocios se pretende satisfacer al sector de los jubilados y pre jubilados, tomando en consideración el poder adquisitivo para adquirir una vivienda según sus necesidades.

## **1.2 Macro Segmentación**

La macro segmentación ayuda a definir el campo de actividad de la empresa a través de la puesta en práctica del concepto producto, mercado el cual permite detectar el área estratégica a la cual se quiere llegar (Kotler, 2001) .

Las necesidades a cubrir son viviendas de interés social y diseños con base a las necesidades del sector jubilado. La tecnología a utilizar será construcción con el sistema M2 y tecnología sismo resistente.

Al desarrollar este análisis en el mercado inmobiliario, se puede dividir en los siguientes grupos:

- Personas pre jubiladas de 50 años en adelante.
- Personas jubiladas en la función pública.
- Personas jubiladas en empresas privadas.
- Grupo de personas a nivel nacional: 256 mil personas aproximadamente.
- Clase social media.

## **1.3 Micro segmentación**

La micro segmentación es una técnica que consiste en dividir al público objetivo de un producto o servicio en partes lo más pequeñas posibles, en segmentos realmente muy pequeños con el fin de caracterizar y seleccionar el grupo objetivo al que se va a desarrollar la muestra (Peñarroya, 2010).

Una vez que se ha identificado el mercado meta y analizado la macro segmentación, se analiza de manera más minuciosa el perfil del cliente objetivo.

**Tabla 1. Segmentación de mercado para desarrollo de objetivos.**

<b><u>SEGMENTACION GEOGRÁFICA</u></b>	
<b>Base de Segmentación</b>	Jubilados de la Fuerza Pública entre 45 y 60 años
<b>Nacionalidad</b>	Ecuatorianos
<b>Región, provincia, ciudad</b>	Costa, Provincia del Guayas, Ciudad Guayaquil
<b>Tamaño del Área Geográfica</b>	347 km <sup>2</sup>
<b>Tipo de Población</b>	Población Urbana
<b>Tipo de Clima</b>	Cálido, húmedo.
<b>Comportamiento Cultural</b>	Personas jubiladas indistintas
<b><u>SEGMENTACION PSICOGRÁFICA</u></b>	
<b>Clase Social</b>	Media intermedia
<b>Personalidad</b>	Conservadurismo (conservador)
<b>Estilos de vida</b>	Interesados en la sociedad, integrados de pertenencia
<b><u>SEGMENTACION DEMOGRÁFICA</u></b>	
<b>Tipo de Población</b>	Urbana
<b>Edad</b>	Adultos de 45 a 60 años
<b>Género</b>	Masculino y Femenino
<b>Orientación sexual</b>	Indiferente
<b>Clase Social</b>	Media intermedia
<b>Estado Civil</b>	Indiferente
<b>Tamaño de familia</b>	Pareja sin hijos
<b>Ciclo de vida familiar</b>	Personas de edad mayor que viven solas, que están ya retiradas
<b>Ingresos</b>	Ingreso mensual mínimo de \$1000
<b>Patrón de gasto</b>	Comida, Vestimenta y Salud aproximadamente un 60% de sus ingresos totales
<b>Educación</b>	Secundario finalizado
<b>Ocupación</b>	Jubilado
<b>Religión</b>	Indiferente
<b>Raza y Grupos étnicos</b>	Indiferente

<b>Nacionalidad</b>	Ecuatoriano
<b><u>SEGMENTACIÓN CONDUCTUAL</u></b>	
<b>Índice de uso</b>	Usuario medio
<b>Situación de compra</b>	Ocasión especial
<b>Uso final</b>	Para habitar
<b>Lealtad de marca</b>	Ninguna en este segmento
<b>Lealtad al canal</b>	Ninguna en este segmento
<b>Grado de Lealtad</b>	Ninguno
<b>Sensibilidad al precio</b>	Alta sensibilidad
<b>Sensibilidad al servicio</b>	Alta sensibilidad
<b>Sensibilidad a la publicidad</b>	Baja sensibilidad
<b>Beneficios esperados</b>	Exclusividad para habitar con personas del mismo segmento, urbanización privada.
<b>Clase de comprador</b>	Interesado, “novelero”.

**Elaborado por:** Los autores.

#### **1.4 Perfil del consumidor**

El perfil del consumidor es una herramienta que permite a la empresa conocer y entender a sus clientes, ofrecerles los productos y servicios que en realidad demandan, desarrollar estrategias de venta enfocadas en las características definidas en el perfil, establecer los canales a través de los cuales podrá contactar a los clientes potenciales e identificar más efectivamente a sus competidores (Jiménez, 2012).

El consumidor al que está direccionada la estrategia de comercialización de ciudad Olimpo son jubilados de la fuerza pública, entre 45 y 60 años, de clases social media y con ingresos mensuales que oscilan entre \$ 800 a \$1000, como lo indica la tabla 2 en el presente proyecto, lo que se constituye en el perfil socioeconómico del consumidor.

**Tabla 2. Perfil socioeconómico del consumidor**

<b>Base Segmentación de</b>	Jubilados de la Fuerza Pública entre 45 y 60 años
<b>Clase Social</b>	Media intermedia
<b>Ingresos</b>	Ingreso mensual mínimo de \$1000
<b>Ocupación</b>	Jubilados

**Elaborado por:** Los autores.

- **Requisito técnico:** los consumidores buscan una urbanización de calidad, en ambiente confortable, con precios accesibles, que brinde seguridad y absoluta relajación.
- **Requisito económico:** los consumidores buscan villas de fácil acceso a crédito, de únicamente dos dormitorios.
- **Requisito de consumo:** Las villas por ofertar de acuerdo al presupuesto de los consumidores están en promedio de 50 mil dólares.
- **Motivación:** Desarrollo de oferta con características diferenciadoras, alta rentabilidad y bajo presupuesto en cuota, tomando en consideración la labor social que presenta el proyecto.
- **Requisito de desarrollo:** las constructoras tomarán en cuenta las necesidades y requerimientos del consumidor, trabajarán en base a diseños establecidos de acuerdo a parámetros establecidos.

## **CAPÍTULO II**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

La investigación de mercado es la función que vincula a consumidores, clientes y público con el mercadólogo mediante información que sirve para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing: generar y evaluar las actividades de marketing, supervisar el desempeño del marketing y acrecentar la comprensión del marketing como un proceso (American Marketing Association, 2003).

Es bajo este escenario donde se especifica la información que se necesita para abordar los temas que competen, se diseña el método para reunir los datos, se maneja y pone en práctica el proceso de acopio, se analizan los resultados y se comunican sus hallazgos e implicaciones.

Con la investigación de mercado que se elaboró y desarrolló se pretende dar los resultados certeros en base al proyecto, el análisis PEST, el análisis Porter y los resultados de la encuesta realizada al segmento poblacional al que va dirigido la propuesta para determinar gustos y preferencias al momento de adquirir una casa para personas pre jubiladas o de la tercera edad.

Para poder posicionar un producto, se debe tener conocimiento profundo del mercado, conocer las ventajas y desventajas, además de los inconvenientes del producto, su imagen; percibir y evaluar a la competencia, sus atributos físicos, psicológicos, sociales, culturales, así como el análisis de los consumidores, segmentos, motivaciones, actitudes, comportamientos relevantes.

Para que exista una acción adecuada, la empresa primero debe identificar cuál es la competencia a la que se enfrenta, ésta se clasifica en función de su naturaleza en tres categorías: genérica, directa o indirecta.

La competencia puede venir de fuentes diferentes y con una influencia indirecta a mediano y a largo plazo y un impacto directo a corto plazo. La

competencia genérica está formada por todas las empresas que rivalizan por el dinero de los compradores.

La competencia directa está formada por las marcas de productos similares. Mientras que la competencia indirecta, está formada por productos sustitutos que actualmente no son competidores, pero pueden serlo en el futuro porque satisfacen las mismas necesidades (Rivera & Garcillán, 2012).

En el caso de la Urbanización Ciudad Olimpo, se enfrenta a un escenario de competencia directa, dado que otras urbanizaciones también ofertan casas, sin embargo en el escenario inmobiliario, la competencia indirecta es factible, dado que en el futuro otras empresas del sector podrían satisfacer al mercado ofertando el mismo producto.

## **Ánalysis de competencia del proyecto Ciudad Olimpo**

A continuación se presenta información de la competencia que está definida por los proyectos: La Joya, La Perla, Villa Italia y La Rioja. Esta información fue obtenida de las respectivas páginas web de las empresas antes mencionadas.

**Gráfico 1. Logo de Proyecto “La Joya”**



**Fuente:** Tomado de la página web de Proyecto “La Joya”

## Gráfico 2. Distribución por sectores de la competencia directa



**Elaborado por:** Los autores.

En este cuadro podemos analizar que de los considerados competidores como La Joya, Villa Italia, La Rioja y La Perla están concentrados prácticamente en el mismo sector; con casas, servicios y costos bastantes similares; es por esto que el presente plan de negocios consideró que es un competidor directo, considerándolo para realizar el análisis FODA y tener en cuenta sus ventajas, desventajas.

### Competidor directo

Se considera un competidor directo, toda empresa o industria que realiza el mismo tipo de producto o servicio, que tiene similitud de calidad, precio, plaza y promoción; y que te afecta directamente en tu segmento de mercado. Se va a proceder a evaluar al líder del mercado en un segmento económico medio y medio alto como es la Urbanización La Joya.

### Gráfico 3. Competencia “Urbanización La Joya”

#### La Joya, Su Promesa o Argumento Comercial

Generalidades	Etapas	Áreas Verdes
Amplia vía de acceso. Tiene 26 modelos de casas.	Cada etapa tiene su portón. 350 Villas aproximadamente por etapa.	Cada etapa tiene su propio club social. Incluye Gimnasio y guardería infantil.

**Fuente:** Tomado de la página web [www.lajoya.com](http://www.lajoya.com).

En esta imagen se puede revisar la propuesta macro de la urbanización, con varios modelos de casas de 1 y 2 plantas, y que tienen su propio club social por etapa con piscinas, canchas y áreas verdes.

El plazo de venta que otorga para pagar la entrada de la casa, va desde los 12 hasta los 21 meses, y con un porcentaje de entrada del 10%. Tiene la desventaja de no contar con un convenio con el banco del pacífico que otorga con el pago del 5% de la entrada, el saldo con hipotecario al cliente.

Se realiza un análisis de los puntos fuertes y aspectos de oportunidad detectados en el competidor directo. Los puntos destacados que se evidencian son:

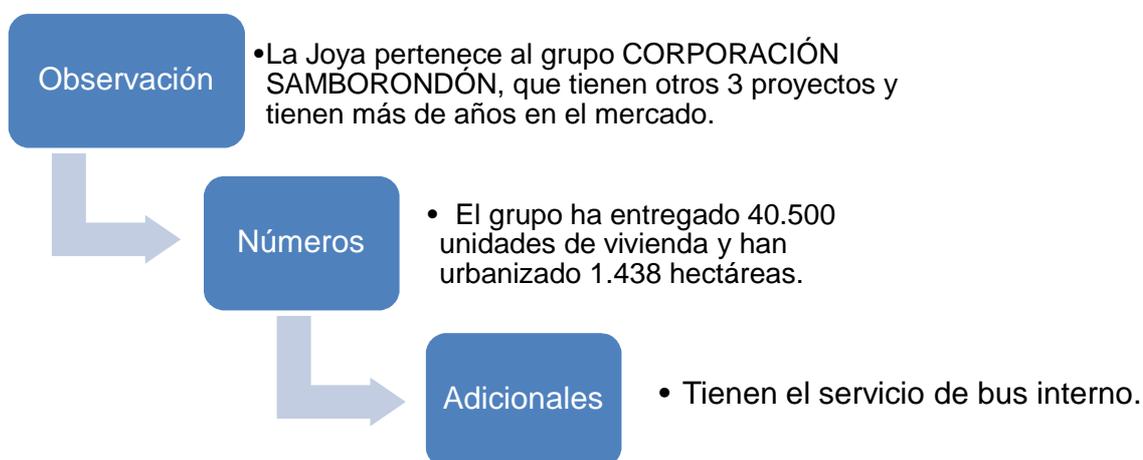
1. Ubicado en sector que para los prospectos es denominado “vía a samborondón” y la creencia es que es un status más elevado.
2. Casas contruidas con materiales tradicionales.
3. Pertenece a una empresa que tiene normas “ISO 9001”
4. Marca reconocida como de buena calidad y cumplimiento.

Los aspectos considerados como oportunidad de mejora son:

1. Cantidad excesiva de casas por etapa.
2. No cuentan con un convenio con instituciones financieras para financiar el 95% del crédito hipotecario de las casas.

3. Baja calidad en el trato del servicio al cliente.
4. Zona anteriormente era destinada para realizar agricultura.
5. Zona que se inunda constantemente con las precipitaciones en invierno.
6. Congestión vehicular en vías de acceso.
7. Municipio de Daule no está otorgando permisos generales de construcción, y eso afecta el ritmo constructivo.

**Gráfico 4. Datos adicionales del Proyecto “La Joya”**



**Fuente:** Tomado de la página web [www.lajoya.com](http://www.lajoya.com).

## 2.1 Análisis PEST

El análisis PEST (Político, económico, social y tecnológico) es esencial desarrollarlo debido a su directa implicación con el mercado, su entorno, los competidores, el producto y todos los factores macro del entorno externo que amenazan al producto que se presenta.

El PEST implica el estudio de los factores: políticos legales, económicos, socioculturales y tecnológicos, que por ser externos, están fuera del control de las empresas. Pero que deben priorizarse en el estudio, debido a la influencia en el sector, por este motivo se presenta la necesidad de realizar éste análisis que permitirá conocer el entorno que viabilice la consecución del estudio y desarrollo de la propuesta (Ruiz, 2012).

Las estrategias deben responder al entorno del negocio, por ello se debe realizar un análisis de la situación actual del entorno general de la sociedad. Explorar y vigilar el entorno es importante para detectar tendencias y acontecimientos del pasado, presente y futuro de la sociedad (Martínez & Milla, 2012).

Se realiza el análisis PEST con el objetivo de conocer cuáles son los factores que puedan tener relevancia en la zona y para el producto, la evolución prevista en el tiempo establecido, las oportunidades y desventajas para la empresa de factores internos y externos.

### **2.1.1 Factor Político**

Los procesos políticos y la legislación influyen las regulaciones del entorno a las que los sectores deben someterse, las decisiones gubernamentales sobre el sector pueden influenciar positiva o negativamente los intereses de la compañía (Martínez & Milla, 2012).

Por una parte favorece la venta de casas enfocadas al segmento de interés social, dando facilidades tanto al consumidor final como al constructor para la obtención de sus respectivos créditos; pero por otro al ejecutar la resolución del Ministerio de Comercio Exterior (ComEx 011-2015) a partir de marzo del 2015 de salvaguardias a las importaciones, aquella decisión afectó al sector inmobiliario, porque existen materiales que se deben importar y esto hace que el precio final suba e incida en la decisión final del cliente por no adquirir una casa aún, por la inestabilidad política y económica que actualmente existe en Ecuador.

### **2.1.2 Factor Económico**

La evolución de determinados indicadores macroeconómicos puede tener influencia sobre la evolución del sector inmobiliario, lo que repercutiría directamente en el nivel de comercialización de las viviendas.

El factor económico es primordial en el desarrollo de este tipo de proyectos, debido a que el área de la construcción es uno de los que más dinamiza el sistema económico nacional, generando empleo directo e indirecto; sin embargo, en cuanto al consumidor final, los prospectos están renuentes de realizar inversiones porque no quieren arriesgar su dinero, debido a la falta de liquidez y a la desaceleración económica que perciben hay en el país, por lo que postergan las decisiones de comprar un inmueble lo cual afecta directamente al sector que se está analizando.

### **2.1.3 Factor Social**

El factor demográfico es la raíz de muchos cambios en la sociedad, incluye elementos como la edad de la población, crecientes o decrecientes niveles de riqueza, cambios en la composición étnica, distribución geográfica de la población y disparidad en el nivel de ingresos (Martínez & Milla, 2012).

Los prospectos están acostumbrados a comprar casas de construcción tradicional (bloques de 7cm, loza de 20cm) y normalmente es lo primero que buscan; sin embargo, al introducir este nuevo sistema constructivo en la empresa se puede comparar lo que realizó la competencia en otras urbanizaciones como Villas del Rey, que tienen un sistema similar y son actualmente los que más venden en el mercado por el precio; además, se ha demostrado que la calidad de la villa, sistemas y normas de construcción son altas.

### **2.1.4 Factor Tecnológico**

Según Martínez & Milla (2012), los factores tecnológicos generan nuevos productos y servicios e inciden directamente en la forma que se producen y entregan al usuario final. Todo lo que devenga de las innovaciones permite crear nuevos sectores de consumidores y altera el límite de los sectores existentes.

Se cuenta con la ventaja de tener un sistema constructivo como el M2 que tiene los más altos estándares de calidad, es sísmo resistente y se construye rápidamente en bloques lo que hace que se pueda cumplir con tiempos menores de entrega de viviendas y beneficiar tanto a la constructora como al consumidor final. Los contratistas, cuentan con los utensilios necesarios para realizar este tipo de construcción con el avance tecnológico para su desarrollo.

## **2.2 Análisis PORTER**

El análisis Porter de las fuerzas del mercado es un marco referencial para el análisis de la industria y el desarrollo de la estrategia de negocio desarrollado por Porter (1980), en el que se utilizan conceptos desarrollados en la organización industrial, identificando al menos cinco fuerzas que determinan la competencia y el mercado.

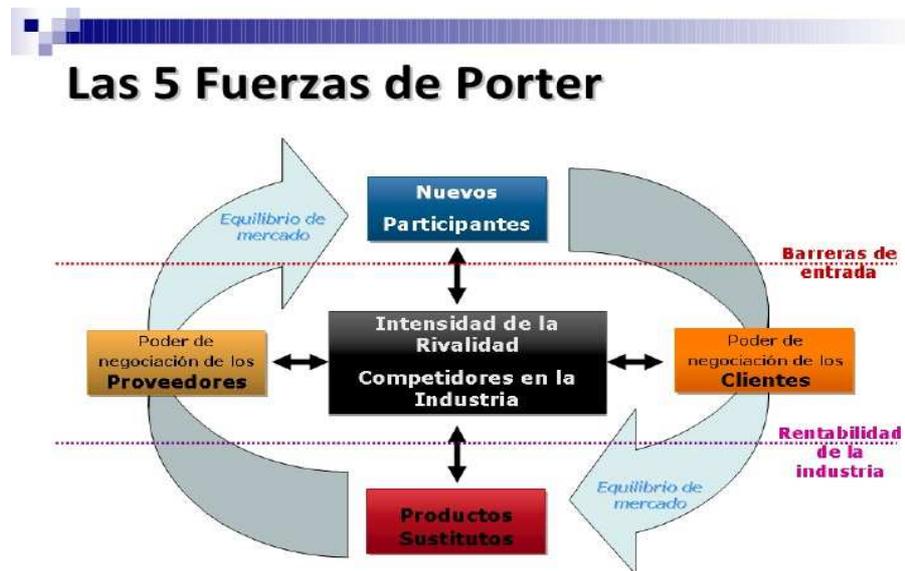
El modelo de las fuerzas de Porter (1980), es un método de análisis del marco de la industria. Identifica cinco fuerzas que señalan la magnitud competitiva y el atractivo del mercado; estas fuerzas cercanas a la empresa afectan su capacidad para ofertar a sus clientes y obtener un beneficio.

Su principal objetivo es entregar una base de resultados que permitan la formulación de estrategias al conocer su posición estratégica frente al mercado (Hill & Jones, 2013).

Los cinco pilares en los que se basa el análisis de (Porter, 1980) para determinar la intensidad competitiva y por lo tanto el atractivo de un mercado son:

1. Amenaza de los nuevos competidores
2. Amenaza de nuevos productos sustitutos
3. Rivalidad entre los competidores
4. Poder de negociación de los proveedores
5. Poder de negociación de los clientes

**Gráfico 5. Descripción de las 5 fuerzas de Porter**



Elaborado por: Los autores.

### 2.2.1 Poder de negociación de los compradores o clientes.

En la actualidad, las constructoras e inmobiliarias no ofrecen un producto igual o similar al propuesto en este plan de negocios, lo que nos permite ser pioneros en este mercado, considerando las características del producto.

En cuanto al poder de negociación de los compradores o clientes, podemos indicar que es alto, dado que existe un mercado muy amplio de posibles clientes que estarían dispuestos a invertir en un bien que les presta las condiciones adecuadas acorde a sus necesidades.

### **2.2.2 Poder de negociación de los proveedores o vendedores**

En el mercado de la construcción existen muchos proveedores que brindan las facilidades para acceder a su producto, lo que influye para determinar que el poder de negociación con ellos es medio, al haber diversos proveedores, será el cliente quien elija de acuerdo a la calidad del producto, precio y forma de pago.

### **2.2.3 Amenaza de nuevos competidores**

Esto se refiere a la posible entrada de nuevos productos, actualmente no existen competidores que oferten este producto dado que no existe un proyecto similar en la ciudad de Guayaquil cuyo destino sea financiar la adquisición de vivienda para personas pre jubiladas y jubiladas. Sin embargo, la amenaza es alta, puesto que la competencia en este sector es dinámica y actuaría en función del éxito que registre la presente propuesta.

### **2.2.4 Amenaza de productos sustitutos.**

Considerando que este producto está dirigido a un segmento socioeconómico medio, podemos considerar como producto sustituto los asilos de ancianos, con el diferencial de que comparten una misma habitación dos o más personas. Otro producto sustituto pueden ser los hoteles, donde recurren las personas de un segmento medio alto y alto. Como de todas formas el prospecto puede preferir simplemente seguir viviendo donde está, o en alguna urbanización con familiares se considera media la amenaza de productos sustitutos.

### **2.2.5 Rivalidad entre competidores.**

Por ahora no existe rivalidad entre los competidores, dado que ellos no ofrecen el producto al segmento de personas jubiladas y más aún con las condiciones y adecuaciones con las que contará en el tipo de proyecto que se propone en el presente trabajo. Sin embargo, existen competidores indirectos que igual ofrecen en su portafolio villas que en algún momento podrían adecuarlas para ofertar un producto similar al que se indica en el presente plan de negocios. Así la rivalidad entre competidores en este segmento se la considera baja.

### **2.3 Población, muestra**

La investigación de mercado permite conocer quiénes son o pueden ser los clientes potenciales, identificar sus características, qué hacen, donde compran, por qué compran determinado producto comportamientos, entre otros. Así cuanto más se conozca del mercado, mayores serán las probabilidades de éxito.

Se podría determinar que “la investigación de mercado es la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de problemas y las oportunidades del marketing” (Malhotra, 2004).

El estudio de mercado que se presenta a continuación fue desarrollado aleatoriamente al sector poblacional requerido para la muestra, se consultó a 400 personas y los datos fueron procesados y analizados durante diciembre de 2015.

## **2.4 Selección del tamaño de la muestra**

La muestra seleccionada se determina a través de escoger un subgrupo de la población. Para el presente estudio, se escogió al sector de los jubilados, prejubilados y personas de la tercera edad. Es a este conjunto de personas, definidas por sus características que se le llama población.

No siempre es posible medir a toda la población, por lo que se obtiene o selecciona una muestra basada en el subconjunto que sea un reflejo fiel del conjunto de la población.

Toda muestra bajo enfoque cuantitativo deben ser representativa, los términos al azar y aleatorios denominan un tipo de procedimiento mecánico relacionado con la probabilidad y con la selección de los elementos.

### **Grupo objetivo**

Se realizó un cuestionario de preguntas a personas de ambos sexos, jubilados en diferentes condiciones, en un promedio de edad entre 49 y 65 años, indistinto sector socioeconómico, jubilados tanto de empresa pública como privada.

### **Tipo de investigación**

El tipo de investigación fue cuantitativo, entrevistas cara a cara, se desarrolló un cuestionario compuesto por preguntas cerradas en un lapso de tiempo de 5 minutos por cada encuesta.

## **Fecha de trabajo de campo**

La muestra se la realizó entre la semana del 16 al 30 de noviembre y los resultados tabulados se presentaron el 3 de diciembre.

Se procedió a realizar la edición, calificación y clasificación de los resultados, buscando la categorización de acuerdo a la información prevista por el sector poblacional investigado.

## **Tamaño de la muestra**

Se realizó la muestra a 400 personas en rango de edad de 45 a 65 años, entre jubilados, pre-jubilados y personas de la tercera edad que cuentan con ingresos producto de la jubilación o de cualquier otra actividad.

El modo de supervisión fue directo, específico y la misma fue desarrollada por los autores del presente proyecto.

## **2.5 Presentación de los resultados**

A continuación se desglosa y presenta los resultados de la encuesta realizada para determinar los aspectos a tomar en cuenta para la presentación de la propuesta final, se evalúan y analiza cada una de las preguntas y se presenta un informe final sobre los resultados.

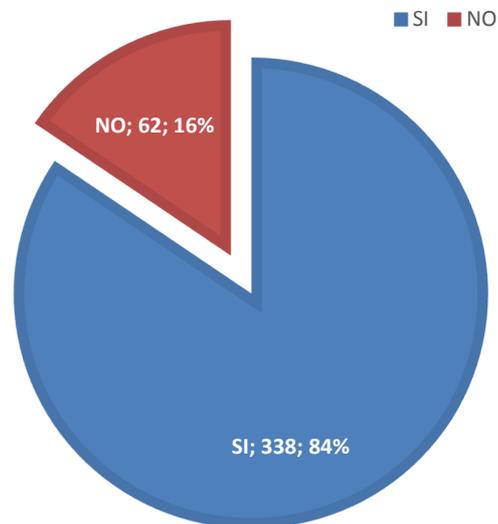
## Pregunta 1.

### ¿Me gustaría vivir en una urbanización, lejos del ruido, rodeada de naturaleza y en un lugar seguro?

La primera pregunta pretende conocer los gustos, preferencias y necesidades de los consumidores. Así, el 84% de individuos encuestados reportó que les gusta o anhelan vivir en un lugar en donde pueda tener seguridad, un ambiente familiar, alejado de todo ruido y rodeado de la naturaleza natural o artificial, lo que significa que la gran mayoría estaría dispuesto a invertir por tener un lugar con esas características.

**Gráfico 6. Sobre gustos y preferencias a la hora de comprar una vivienda**

**Me gustaría vivir en una urbanización, lejos del ruido, rodeada de naturaleza y en un lugar seguro?**



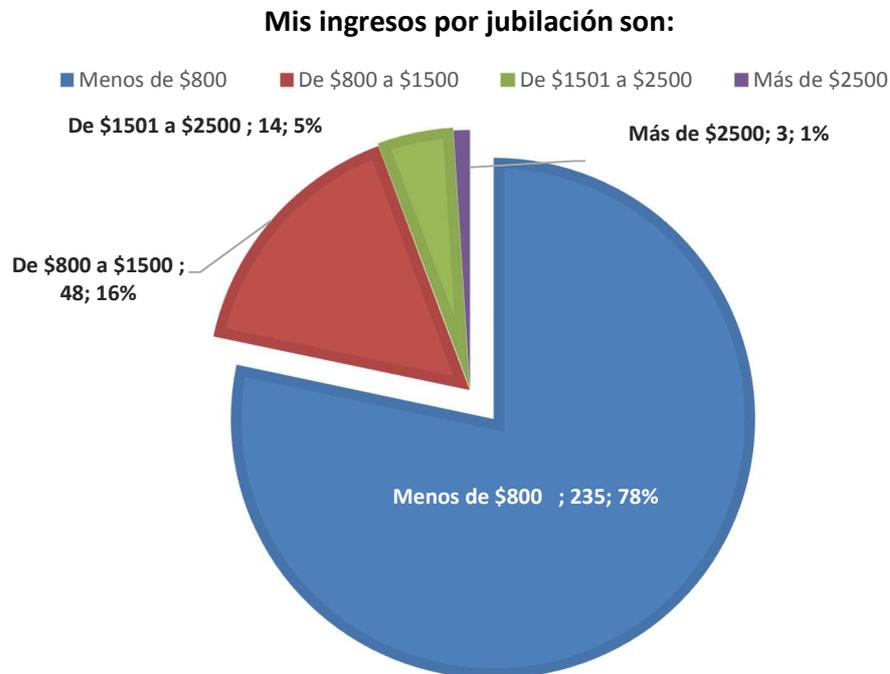
**Elaborado por:** Los autores

## Pregunta 2.

### ¿Cuáles son sus ingresos por jubilación?:

Los resultados de la segunda pregunta permitieron elaborar el plan de promoción y estrategia de venta, puesto que se evidenció que más del 78% de los encuestados tienen ingresos inferiores a \$800.00; el 16 % de individuos poseen ingresos entre 800 y 1500 mensuales, mientras que el 5% de encuestados poseen ingresos entre 1500 y 2500 cada mes. Estos resultados permitieron identificar con claridad el nicho de mercado al que se proyecta la propuesta, para lo cual se contempla un diseño de casas para un segmento poblacional medio, medio-bajo.

**Gráfico 7. Ingresos por jubilación**



Elaborado por: Los autores

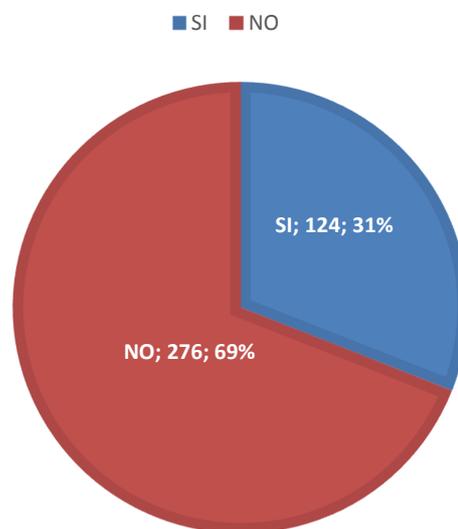
### Pregunta 3.

**¿Tiene otros ingresos? (si su respuesta es sí, indique de dónde provienen)**

El 69% de los encuestados determinó que vive de un solo sueldo o ingreso mensual y no posee otras obligaciones; sin embargo, del 31% que dice depender de otros ingresos, el 37% de los consumidores posee otros ingresos que provienen del alquiler, un 33% dependen de otros familiares para aumentar sus ingresos mensuales, mientras que el 15% logra tener ingresos extras a través de comercio propio.

**Gráfico 8. Información de otros ingresos**

**Tengo otros ingresos**



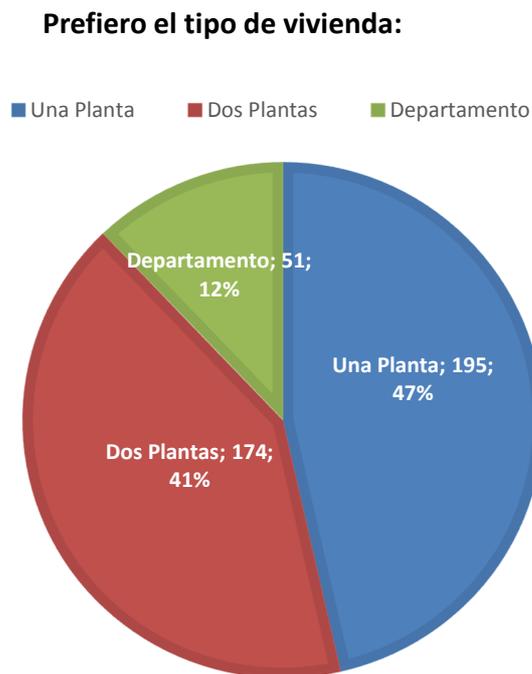
**Elaborado por: Los autores**

#### Pregunta 4.

#### ¿Qué tipo de vivienda prefiere?

Como se ha manifestado a lo largo del proyecto, los objetivos del mismo buscan cubrir una necesidad, simplificar los escenarios y brindar comodidad a los clientes, la pregunta 4 determinó que más del 41% desea una casa de una planta, lo que significaría pensar en el futuro sobre las incomodidades de tener que subir escaleras, además que el precio encarecería el producto inmobiliario; sin embargo, el 47% piensa aún en una casa de dos plantas, basado en las necesidades de poder contar con espacio para familiares. Apenas el 12% prefiere vivir en departamentos o propiedad horizontal.

**Gráfico 9. Preferencia sobre el tipo de vivienda**



**Elaborado por:** Los autores.

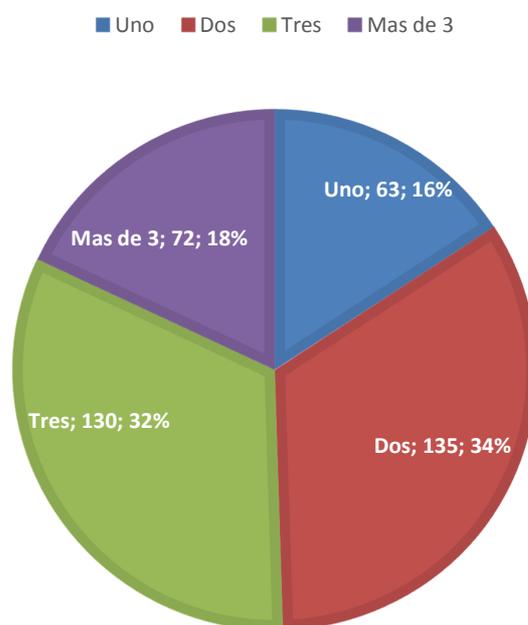
## Pregunta 5.

### ¿Cuántos familiares viven con usted?

Las personas de la tercera edad o en pre jubilación viven al menos con dos familiares, así lo demuestra el resultado de la quinta pregunta, en el que el 34% manifiesta vivir al menos con dos familiares, mientras que el 32% dice vivir con tres familiares. Las personas jubiladas viven con un número significativo de familiares y las decisiones cuando las toman, es siempre pensado en las personas que rodean al usuario.

**Gráfico 10. Número de familiares que viven con el jubilado**

#### Numero de Familiares que viven conmigo:



**Elaborado por:** Los autores.

## Pregunta 6.

### ¿Cuántas habitaciones prefiere?

Dentro de lo que respecta a la distribución de ambientes para elegir un lugar donde vivir, los usuarios prefieren una vivienda que posea al menos 2 dormitorios, lo que representó el 60% de las personas encuestadas, mientras que el 23% dijo sentirse satisfecho con la posibilidad de adquirir una casa con un dormitorio. La redistribución del espacio es esencial al momento de escoger un lugar donde vivir.

**Gráfico 11. Preferencias en el número de habitaciones**



**Elaborado por:** Los autores

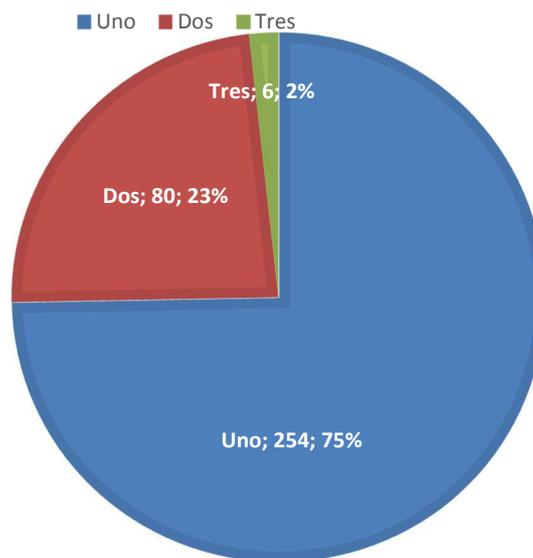
## Pregunta 7.

### ¿Cuántos números de parqueos prefiero?

Los resultados de la pregunta 7 evidencian que en correspondencia con el tipo de vivienda, el 75% de las personas jubiladas prefieren una casa con un parqueo. Por su lado, el 2% reportó que prefiere una vivienda con tres parqueos.

**Gráfico 12. Preferencias en el parqueo de la vivienda**

**Necesito una vivienda con:**



**Elaborado por:** Los autores

## **Pregunta 8.**

### **¿Qué tipo de recreaciones preferiría?**

La recreación se considera comúnmente como un tipo de experiencias, una forma específica de actividad, una actitud o estado de ánimo, una fuente de vida rica y abundante, un sistema de vida para las horas libres, una expresión de la misma naturaleza del hombre, un movimiento organizado.

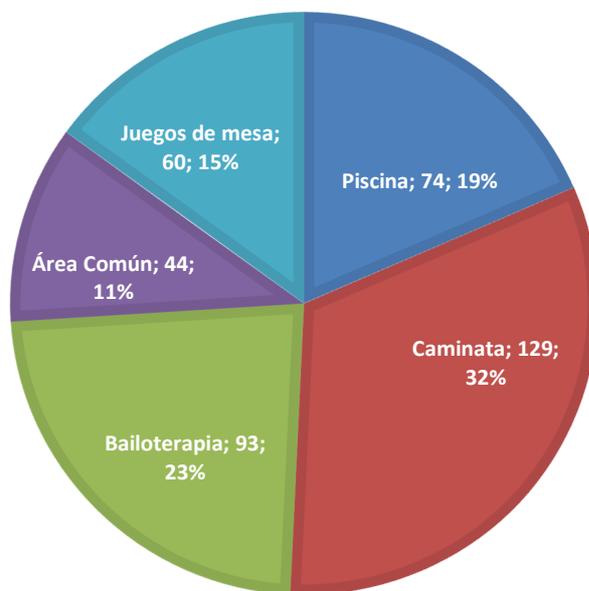
Bajo este concepto de Finley (2004), se consideró saber las principales actividades recreativas de preferencia en las personas jubiladas, tomando en consideración sus gustos y preferencias, lo que se evidenció es que el 32% prefiere un sitio urbanístico donde se pueda caminar con seguridad, el 23% gusta de bailo terapia, mientras que el 19% le gustaría alguna actividad dentro de la piscina, y el 15% desea contar con juegos de mesa para sus recreaciones.

Estos resultados permiten enfocar el desarrollo urbanístico no solo en la vivienda, sino además en las áreas recreativas que posea la urbanización. “La palabra recreación es lo bastante amplia como para abarcar el juego en todas sus expresiones y también muchas actividades que generalmente no se consideran como tales; música, teatro y especialmente toda acción creativa que contribuye al enriquecimiento de la vida” (Finley, 2004).

### Gráfico 13. Tipo de recreaciones preferidas

Que tipo de recreaciones preferiria?

■ Piscina ■ Caminata ■ Bailoterapia ■ Area Comun ■ Juegos de mesa



Elaborado por: Los autores.

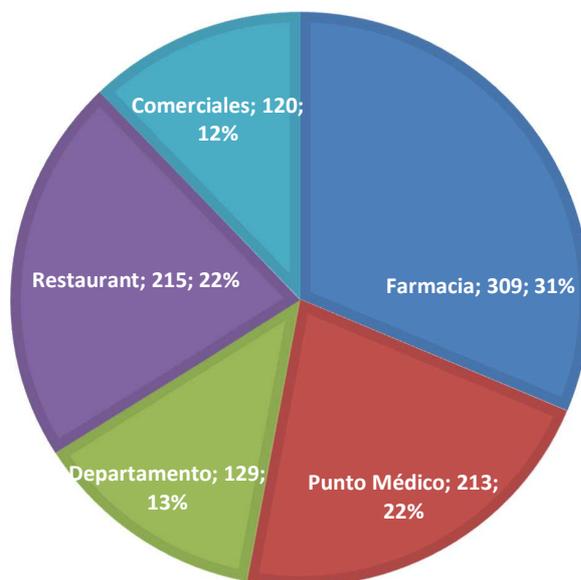
### Pregunta 9.

**¿Qué áreas o sitios de esparcimiento es importante que tenga la Urbanización (escoja 3)?:**

Con la misma importancia de que una urbanización cuente con áreas recreativas y sitios de esparcimiento, los jubilados también piensan en seguridad y salud, así lo demuestra la pregunta 9 cuando el 53% de los encuestados manifiesta que contar con un centro médico y farmacia dentro de la urbanización es esencial para vivir con tranquilidad y seguridad. El 22% de encuestados reportaron encontrar un beneficio importante contar con restaurantes y el 12% de individuos mencionó que debe ser importante poseer un área comercial donde recrearse sin salir de la urbanización.

**Gráfico 14. Centros recreacionales y de primera necesidad.**

**Es importante que la Urbanización tenga (escoja al menos 3):**



**Elaborado por:** Los autores

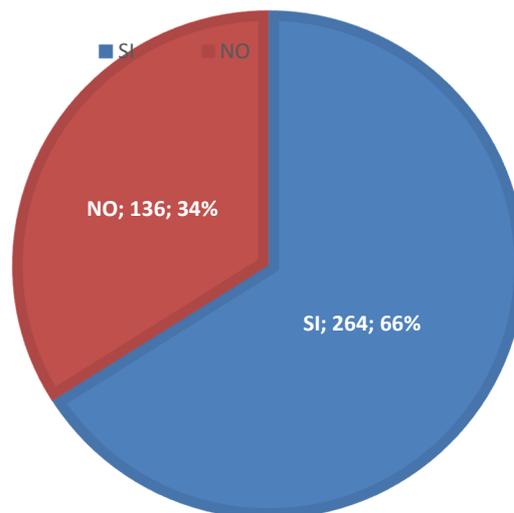
### Pregunta 10.

#### ¿Estaría dispuesto a invertir por la casa de mis años dorados?

Los resultados de la pregunta 10 evidenciaron que el 66% estaría dispuesto a adquirir una casa de bajo presupuesto, acorde a sus gustos y necesidades y que posea lo necesario para vivir en un lugar con comodidad y seguridad.

**Gráfico 15. Aspiraciones de inversión en una nueva vivienda.**

**Estaría dispuesto a invertir por la casa de tus años dorados?**



**Elaborado por:** Los autores.

## Pregunta 11.

### ¿Hasta qué valor podría pagar por una vivienda?

Una vivienda a bajo costo es lo más importante para los encuestados, esto lo refleja la pregunta 10, dado que el 35% piensa que una casa ajustado a su presupuesto no deben exceder los 50 mil dólares, mientras que 33% aspiraría a pagar por una vivienda hasta 60 mil dólares, lo que significaría que el 68% estaría en la posibilidad de endeudarse con un costo de vivienda en un rango de \$50.000 a \$60.000 dólares.

**Gráfico 16. Factibilidad de pago por una vivienda**



**Elaborado por:** Los autores

## **2.6 Análisis e interpretación de los resultados**

Los resultados de las encuestas permiten conocer los gustos, preferencias y necesidades de los consumidores, priorizando la seguridad, un ambiente familiar, alejado de todo ruido y rodeado de la naturaleza natural o artificial.

El mayor porcentaje de las personas jubiladas, o por jubilarse y de la tercera edad posee ingresos inferiores a \$800.00; lo que permite en la propuesta del proyecto, desarrollar una estrategia específica para este tipo de clientes y consumidores, el segmento poblacional al que se apunta es a la clase media.

Además, las personas jubiladas, luego de pasar a su nuevo status, en su gran mayoría no poseen otros ingresos, mientras que un porcentaje menor logra tener otros ingresos producto de algún negocio o alquiler.

La encuesta determinó que prefieren una casa con características donde se haga énfasis en la comodidad, extensión de terreno y construcción pequeña, sin con casas de una planta como su principal preferencia.

Se prioriza vivir en una casa antes que en un departamentos o propiedad horizontal, lo que significa que muy pocas personas estarían interesadas en un lugar para vivir bajo esas características. Las personas de la tercera edad o en pre jubilación viven al menos con dos familiares, y las decisiones que se tomen en cuanto a la posibilidad de adquirir un bien, siempre será pensado en las personas que rodean al usuario.

Dentro de lo que respecta a la distribución de ambientes para elegir un lugar donde vivir, los usuarios prefieren una vivienda que posea al menos 2 dormitorios, la redistribución del espacio es esencial al momento de escoger un lugar donde vivir.

Dado que la orientación del grupo objetivo es la de poseer una vivienda con espacios acorde a sus necesidades y preferencias, las personas jubiladas prefieren en su gran mayoría un solo espacio para estacionamiento. La recreación es de mucha importancia, y se evidenció que los encuestados gustarían de un sitio urbanístico donde se pueda caminar con seguridad, hacer bailo terapia, piscina, y juegos de mesa.

Estos resultados permiten enfocar un proyecto no sólo enfocado en la vivienda sino además en las áreas de recreación que posea la urbanización.

Con la misma importancia de que una urbanización cuente con sitios de esparcimiento, los jubilados también piensan en seguridad y salud, por lo tanto para ellos es importante contar con un centro médico y farmacia dentro de la urbanización que les permita estar tranquilos por cualquier emergencia médica.

Las personas jubiladas están dispuestos a adquirir una casa de bajo presupuesto, por lo que los precios de las viviendas deben estar en un rango de 50.000 a 60.000 dólares.

## **CAPÍTULO III**

### **EL PRODUCTO**

La vivienda es un objeto poliédrico, debido a que son muchos y de naturaleza muy diversa los elementos que juegan en su definición, no solo se toman en consideración las características propias de la vivienda como realidad física, pero también se consideran otras como la localización, estatus jurídico, y lo concerniente a su utilización (Vinuesa, De la Riva, & Palacios, 2010).

El producto es el conjunto de atributos, características, funciones, beneficios y usos que el consumidor considera que posee un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos. El consumidor identifica los productos por su marca, a la que le asigna una imagen determinada (Bonta & Farber, 2012).

Una vivienda es una porción de espacio urbano de uso privado destinada a ser usada como alojamiento de un hogar, también se convierte en un activo económico. La vivienda es el producto y es la razón de ser de este plan de negocios, a continuación se presentan las características de la misma.

#### **3.1 Características del producto a ofrecer**

Este producto mejorará la calidad de vida del individuo, ya que ellos se desenvolverán en un entorno rodeado de personas de mismas preferencias, iguales o similares condiciones de vida, los beneficiados directos serán el segmento de pre jubilados y jubilados.

El precio de la vivienda estará acorde a su nivel de endeudamiento y su capacidad de pago, considerando que el precio es hasta \$ 70.000 se consideró en el financiamiento la tasa de interés social, que es el 4,95%, esto se convierte en un atractivo económico, la tasa de financiamiento de vivienda normal es de 10,75%.

**Tabla 3. Características del producto**

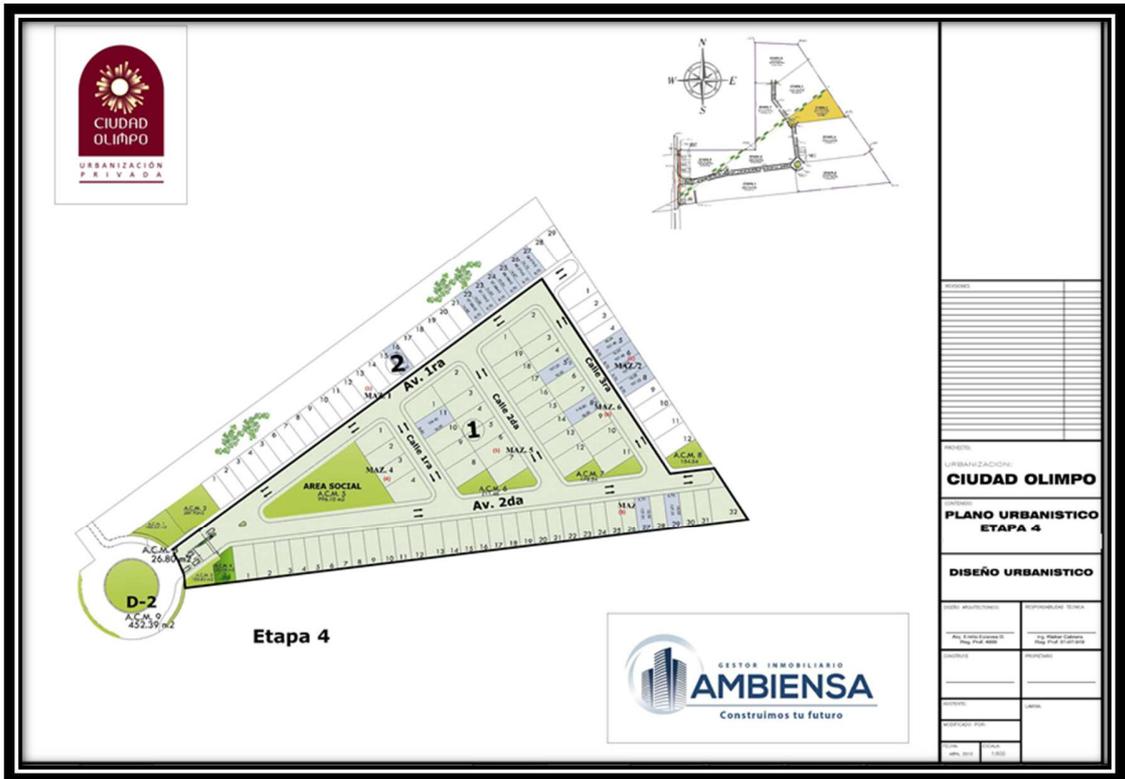
<b>Especificaciones</b>	
<b>Producto:</b>	Vivienda
<b>Modelo:</b>	Villas de una planta
<b>Segmento:</b>	Nivel socio económico medio.
<b>Precio:</b>	Hasta \$ 70.000
<b>Destino:</b>	Pre jubilados y Jubilados
<b>Funcionalidad:</b>	Rampas de acceso a la vivienda Barandales Área de ducha desnivel hacia abajo Inodoro adecuado para discapacitados
<b>Áreas Externas</b>	zona de caminata, Áreas sociales Áreas verdes Piscina Comedor común Centro medico
<b>Tipo de construcción</b>	Sistema constructivo M2 (Planchas de hormigón armado) Construcción sismo resistente Acabos de primera Piso antideslizante

<b>Especificaciones Técnicas</b>	
<b>Piso:</b>	Antideslizante
<b>Tumbado:</b>	Yeso
<b>Puertas:</b>	Puerta principal metálica de madera, puertas interiores de madera curada
<b>Cerraduras:</b>	Cerraduras de pomo
<b>Baños:</b>	Paredes vestidas de cerámica. Cerámica de piso antideslizante.
<b>Cocina:</b>	Mesón de hormigón con plancha de granito, lavadero metálico con escurridera.
<b>Exteriores:</b>	Senderos de ingreso de hormigón simple o adoquinado.
<b>Derechos de Propiedad:</b>	Se cuenta con los permisos correspondientes otorgados por las diferentes instituciones reguladoras y controladoras.

**Elaborado por:** Los autores.

Vale mencionar que este proyecto se diferenciará de la competencia, ya que será el primer proyecto inmobiliario que se construya en la ciudad de Guayaquil, siendo los pioneros en lanzar el producto para un segmento que hasta ahora no ha sido considerado en esta ciudad y que el mismo cuenta con capacidad para adquirir una obligación financiera.

**Gráfico 17. Plano de la Etapa Parques Dorados del Olimpo**



**Elaborado por:** Los autores

En la presente imagen podemos apreciar la distribución de las villas, la ubicación estratégica del área social que va a permitir a lo que los prospectos y habitantes de la urbanización apenas ingresen a la etapa vean su área social con las especificaciones diferenciadoras que tiene el proyecto.

## Modelos de Villas

Se tendrán 3 villas modelo, cada una contará con las medidas necesarias de puertas para que una persona discapacitada pueda ingresar en una silla de ruedas, tendrá el inodoro con el alto y espacio requerido, barandales alrededor de la casa y rampas para entrar y salir del domicilio.

**Gráfico 18. Diseño del Modelo “A” de la Villa en la Etapa Parques Dorados**



**Fuente:** Página web “La Joya”

El modelo A tiene una distribución de 2 dormitorios, con un solo baño. Una distribución ideal para una pareja o una persona que vive sola y quiera tener un dormitorio disponible para visitas.

**Gráfico 19. Diseño del Modelo “B” de la Villa en la Etapa Parques Dorados del Olimpo.**



**Fuente:** Página web “La Joya”

El modelo B tiene la distribución similar al modelo anterior, pero con la diferencia que tiene 2 baños (cada cuarto con su propio baño) y el espacio es mucho mayor para circular.

**Gráfico 20. Diseño del Modelo “C” de la Villa en la Etapa Parques Dorados del Olimpo.**



**Fuente:** Página web “La Joya”

El modelo C tiene un factor diferenciador que es su dormitorio adicional, para que así si una familia numerosa desea igual compartir el domicilio lo pueda hacer; existen dos baños en la villa y tres dormitorios. La sala es mucho más amplia, para visitas o actividades adicionales que se requieran.

### 3.2 Cadena de Valor

La cadena de valor es un valor teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final, descrito y popularizado por Michael Porter en su obra *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (Michael Porter, 1985).

Con la cadena de valor se desarrollan las actividades, intervienen varios eslabones donde cada uno cumple una función, donde el resultado es llegar al consumidor final con la entrega del producto terminado.

**Gráfico 21. Actividades de la cadena de valor en una organización**



Elaborado por: Los autores.

## **Actividades Primarias**

Esta se refiere a la creación del producto, en este caso al diseño del modelo, construcción, venta y la post venta.

El modelo de la cadena de valor comprende cinco categorías:

### **Logística interna:**

Comprende el estudio y diseño del proyecto.

### **Operaciones:**

Ellos revisan, analizan y aprueban la factibilidad del proyecto.

### **Logística externa:**

Se inicia el proceso de construcción y de promocionar en sitio el proyecto.

### **Marketing y Ventas:**

Esta área desarrolla el conjunto de estrategias para comercializar y dar a conocer el producto. Así mismo se encarga de exhibir en maqueta el proyecto. De igual manera, se capacita a la fuerza de ventas, quienes conocerán características y beneficios del producto a vender, esto permitirá persuadir al cliente objetivo, que en este caso será el consumidor final.

### **Servicios:**

El área de servicios cuenta con personal capacitado técnicamente para poder responder las inquietudes de los clientes, será la principal área de apoyo antes, durante y después de la venta del producto terminado.

### **3.3 FODA**

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. (Thompson, 1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas. La Matriz FODA propuesta por Thompson (1998) anteriormente, constituye la base o el punto de partida para la formulación o elaboración de estrategias.

#### **3.3.1 Fortalezas**

- Contar con personal calificado para la comercialización del producto
- Tener el plan maestro de la Urbanización desarrollado
- Ser pioneros en este tipo de segmento
- Tener la infraestructura técnica-operativa completa para su ejecución
- Método constructivo innovador y económico

#### **3.3.2 Debilidades**

- Retrasos que se han tenido en las entregas de las villas
- La imagen de la marca no está posicionada para este segmento
- La distancia actual de la urbanización al centro médico más cercano

### **3.3.3 Amenazas**

- Clientes acostumbrados a tipo de construcción tradicional
- Proyectos de Leyes de herencia y plusvalía del gobierno tienen a los prospectos aguantados
- Ejecución de salvaguardias a materiales directos de construcción

### **3.3.4 Oportunidades**

- Apoyo del gobierno a casas de interés social hacia las inmobiliarias otorgando préstamos con tasas especiales de interés.
- Facilidad de obtención de créditos para los prospectos a este tipo de viviendas
- Enmiendas constitucionales garantizan el pago de pensiones jubilares a miembros del sector policial y militar.
- Sector que no ha sido explotado con este tipo de producto, y que cuenta con los recursos para poder hacerlo.

## **3.4 Análisis CAME**

El análisis CAME es una herramienta de reflexión que permite llevar a cabo siempre después de completar el análisis DAFO, lo que para el diseño de una estrategia efectiva, se concentra en la siguiente estructura:

**Gráfico 22. Diseño CAME de la empresa Ambienssa**

<b>FODA</b>	<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>DEBILIDADES (D)</b>
<b>OPORTUNIDADES (O)</b>	<b>ESTRATEGIA OFENSIVA (FO)</b>	<b>ESTRATEGIA DE REORIENTACION (DO)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Campaña Publicitaria agresiva para captar el mercado objetivo.</li> <li>✓ Potenciar diferenciación con competidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Al ser un nuevo segmento a captar, ejecutar campañas publicitarias enfocadas en el producto, y sus beneficios.</li> <li>✓ Lograr fidelizar a clientes potenciales</li> </ul>
<b>AMENAZAS (A)</b>	<b>ESTRATEGIA DEFENSIVA (FA)</b>	<b>ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (DA)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Captar nuevos clientes en el segmento objetivo. Desarrollar campaña que motiven la compra.</li> <li>✓ Mantener y mejorar relaciones con proveedores y prospectos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Posicionarnos en la mente del consumidor para que nos refieran más clientes.</li> </ul>

**Elaborado por:** Los autores

## **CAPÍTULO IV**

### **PLAN ESTRATÉGICO**

El Plan Estratégico, es el diseño del futuro que desea alcanzar la organización. Es un diseño y proceso creativo, orientado a la acción y al logro de los objetivos estratégicos del desarrollo y las acciones estratégicas a ejecutar para alcanzar el futuro al que desea llegar la organización (Ayala, 2005).

#### **4.1 Plan de Ventas**

La finalidad de manejar este nuevo producto dirigido a este segmento del mercado, es innovar en el manejo actual que tienen las urbanizaciones privadas de enfocar los proyectos exclusivamente a familias conformadas por papá, mamá y dos niños; que es el target al que siempre se apunta, sino más bien ofertar a los adultos mayores una oferta inmobiliaria donde tengan un lugar acorde a sus necesidades y así ser pioneros en esta línea y lograr incrementar un 25% las ventas actuales de la urbanización, considerando el declive que ha tenido el sector de la construcción en el último año de un 75%.

Para la estimación de las ventas de este nuevo producto, se ha tomado como base las ventas históricas segmentadas por asesores del último período, y se ha proyectado un 25% de crecimiento que representa en las ventas del proyecto ciudad olimpo el cual asciende a \$9.696.611,40.

Después de lo descrito respecto a la proyección anual de ventas para la urbanización ciudad olimpo, se expone los resultados del método de Krips, el mismo que sirve para definir cuotas, a partir de la revisión del histórico de ventas alcanzado por ciudad olimpo, para establecer correctamente el valor de las cuotas que deben cumplir los asesores de ventas:

### Gráfico 23. Cuota de venta anual por el método Krisp

Incremento anual 25%

	Vendedor	Cuota en %	Ventas reales 2015	Presupuesto 2015	Eficacia	Cuota 1 Presupuesto de ventas 2016	Cuota 2 Criterio Jefe de Ventas 2016	Cuota 3 Presupuesto total por Vendedor
1	Senior	23,50%	\$ 1.822.962,94	\$ 1.950.000,00	93,5%	\$ 2.278.703,68	\$ 2.130.252,50	\$ 2.424.152,85
2	Senior	26,30%	\$ 2.040.167,04	\$ 1.950.000,00	104,6%	\$ 2.550.208,80	\$ 2.668.129,20	\$ 2.424.152,85
3	Junior	18,70%	\$ 1.450.613,07	\$ 1.326.000,00	109,4%	\$ 1.813.266,33	\$ 1.983.671,06	\$ 1.648.423,94
4	Junior	15,10%	\$ 1.171.350,66	\$ 1.326.000,00	88,3%	\$ 1.464.188,32	\$ 1.293.422,29	\$ 1.648.423,94
5	Junior	16,40%	\$ 1.272.195,42	\$ 1.248.000,00	101,9%	\$ 1.590.244,27	\$ 1.621.074,90	\$ 1.551.457,82
	<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 7.757.289,12</b>	<b>\$ 7.800.000,00</b>	<b>99,5%</b>	<b>\$ 9.696.611,40</b>	<b>\$ 9.643.515,14</b>	<b>\$ 9.696.611,40</b>

**Fuente:** tomado de Sistema SGI Ambiansa, 2015. **Elaborado por:** los autores.

### Establecimiento de cuota de venta anual por el método Krisp para el proyecto Ciudad Olimpo

En la tabla anterior se puede apreciar que la proyección de ventas del proyecto habitacional ciudad olimpo gracias a la implementación de esta nueva etapa, llega a \$9.696.611,40. Esta venta es proyectada luego de obtener la cantidad de asesores solicitados para la consecución de la meta propuesta.

Se debe tener en cuenta, que para llegar a estos números se requiere abrir nuevos canales de atención al cliente en 2 centros comerciales de la ciudad. De preferencia deben estar localizados en el Mall del sol, y en el Malecón 2000 debido a su gran afluencia de público y principalmente del segmento al que va proyectado la propuesta. Además, la empresa ya contaba con anterioridad con las islas promocionales, por lo que su reapertura significará aumentar la capacidad de captar a este nuevo nicho de mercado y reforzar el marketing con material POP en cada punto de venta para los asesores.

### **4.1.1 Fuerza de ventas**

La nueva etapa de la urbanización se pondrá a la venta con el personal ya existente en la compañía siendo parte de la fuerza de ventas, no se requiere la contratación de personal adicional considerando que el proceso de ajustes de precios a los clientes de las etapas anteriores ya fue realizado y se puede utilizar a los oficiales de servicios que se asignaron para dichas funciones.

### **Estructura comercial de Ciudad Olimpo**

El personal que actualmente trabaja en el equipo comercial de Ciudad Olimpo cumple con el perfil establecido por la empresa para estos cargos, analizando las aptitudes y actitudes que se requieren como son:

- **Conocimientos:**
  - Del producto
  - De la empresa
  - Del mercado
  
- **Actitudes:**
  - Responsable
  - Comprometido
  - Enfocado
  - Determinado
  - Dinámico
  - Paciente
  - Leal

- **Habilidades**

- **Personales:**

- Trabajo en Equipo
- Disciplinado
- Empático
- Saber Escuchar
- Facilidad de Palabra

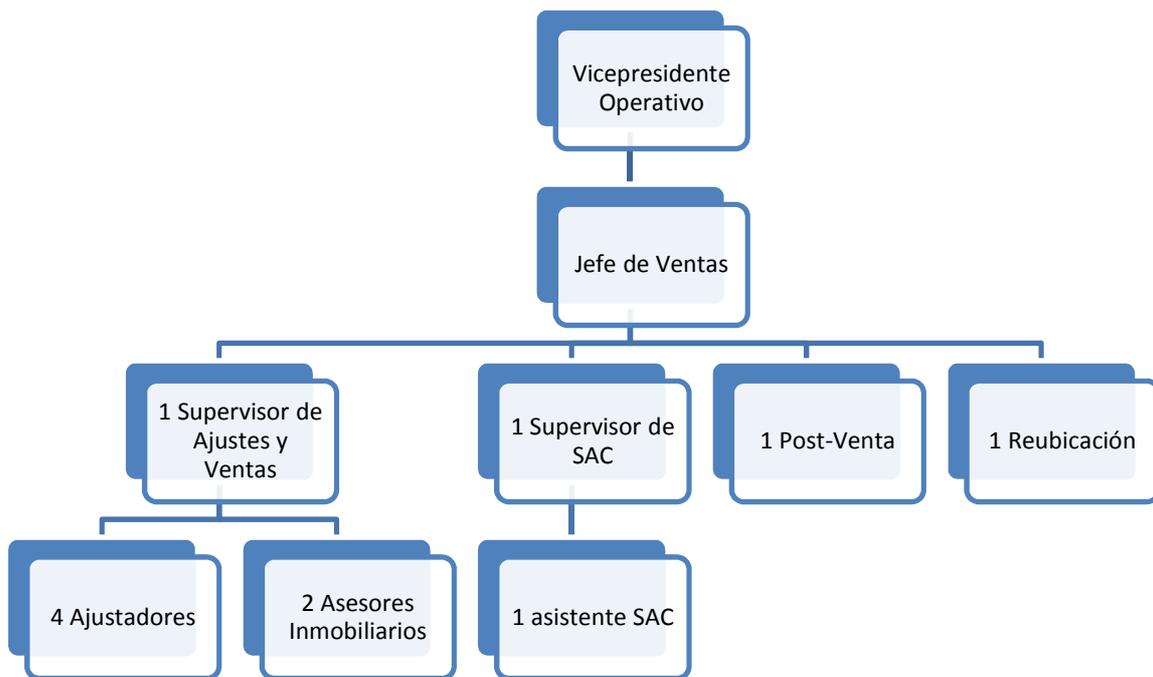
- **Para las Ventas:**

- Cierre de Ventas
- Generar y Cultivar relación con el cliente
- Manejo de bases de datos
- Ventas al frío
- Comunicación constante para medir al mercado

- **Académicos:**

- Experiencia de 2 años en ventas inmobiliarias
- Mínimo 2do. semestre en carreras administrativas, ventas o afines.

**Gráfico 24. Estructura comercial de Ambiens**



**Fuente:** RRHH Ambiens S.A.

**Elaborado por:** Los autores

## Funciones del vendedor

A continuación se describen las funciones generales y específicas que cumple y debe cumplir el vendedor de la inmobiliaria Ciudad Olimpo.

**Gráfico 25. Perfil del vendedor de Ambiansa**

<b>MISIÓN DEL CARGO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>⌚ Concretar ventas rentablemente cumpliendo con los estándares de calidad que nos permitan ser líderes del mercado inmobiliario, así como lograr alcanzar la mayor satisfacción de los clientes.</li> </ul>		
<b>VISIÓN DEL CARGO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>⌚ Aplicar técnicas comerciales que impulsen ventas efectivas, con la finalidad de cumplir con los estándares de calidad que nos permitan ser líderes del mercado inmobiliario.</li> </ul>		
<b>MAPA DE INTERRELACIONES</b>		
<b>PROVEEDORES</b>	<b>PRODUCTO / SERVICIO</b>	<b>CLIENTE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>⌚ Crédito y cobranza</li> <li>⌚ Dpto. de Proyectos</li> <li>⌚ Dpto. Legal</li> <li>⌚ Planificación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⌚ Venta de Viviendas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⌚ Clientes</li> </ul>

**Elaborado por:** Los autores.

## Gráfico 26. Competencias del vendedor de Ambiansa

<b>RESPONSABILIDAD DEL CARGO (POR CUMPLIR, HACER CUMPLIR O CUIDADO DE ACTIVOS)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Responsable de captar clientes y registrarlo en el sistema de Información de la empresa.</li><li>▪ Brindar asesoramiento sobre el producto que se ofrece. Direccionar clientes al grupo objetivo de otros proyectos de la empresa.</li><li>▪ Realizar el seguimiento o gestión de marketing al cliente.</li><li>▪ Negociar con el cliente los parámetros de la venta de las villas con la finalidad de lograr cerrar la venta.</li><li>▪ Dirigir y facilitar la información.</li><li>▪ Ofrecer un servicio integral de calidad atendiendo los requerimientos de los clientes.</li><li>▪ Responsable de gestionar en coordinación con los asesores de créditos a clientes en recuperación de cartera vencida.</li><li>▪ Responsable de obtener la documentación requerida para el cierre de la venta de las villas.</li><li>▪ Responsable final de la entrega de la villa terminada y equipada al cliente así como de su registro en el sistema de ventas.</li><li>▪ Brindar información sobre los proyectos en las ferias y hacerle seguimiento a clientes interesados.</li><li>▪ Cumplir con los objetivos propuestos para su área, en el Balance Scorecard</li></ul>
<b>AUTORIDADES DEL CARGO (PARA FIRMAR, APROBAR, ETC.)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Firmar la proforma de reservación como responsable de la venta.</li></ul>

**Elaborado por:** Los autores

#### 4.1.2 Promociones de ventas

El proyecto Ciudad Olimpo, con su nueva etapa exclusiva va apoyar la introducción al mercado de la misma a través de una promoción llamada “Olimpo-Bono” que consiste en regalarle un bono a una persona que reserve con nosotros y se le hace un descuento directo al valor de la entrada de la casa, dando como resultado que las cuotas mensuales para pagar la entrada sean mucho más bajas y cómodas para los clientes; un ejemplo de esta promoción en una feria sería el siguiente:

Gráfico 27. Afiche promocional “Olimpo Bono”

**¡NUEVOS MODELOS DE VILLAS!**

**¡APROVECHA Y HAZ EFECTIVO TU CHEQUE!**

**¡RECORTA ESTE AVISO Y COBRALO EN FERIA!**

**TU CASA PROPIA TE ESPERA**

**\$500.00**

Paga por el número de: **Quinientos dólares americanos**

Guayaquil, Septiembre de 2012

UBIEN & C.P. TITULO 40

**AMBIENSA S.A.** Construímos tu Futuro

**Habitat** LÍNEA GRATUITA 1800 654676 • Telf.: 263 0166 • [www.ciudad-olimp.com](http://www.ciudad-olimp.com) • KM. 23 VÍA A LA COSTA (AVENIDA PAQUISHA)

Av. Francisco de Orellana, Edificio World Trade Center, locales # 1 y 43 • Isla Mall del Sol 2do piso • Cel.: 088813095 • 081739322

Aplican condiciones. Promoción válida por tiempo limitado.

Fuente: Tomado del Departamento de Marketing Ciudad Olimpo

Elaborado por: Los Autores

Esta promoción durará sólo el primer mes de introducción del producto, una vez terminado se cambiará la promoción conforme el histórico lo indica con la efectividad alcanzada en el siguiente cuadro estadístico:

**Gráfico 28. Proyección de estrategia comercial de Ciudad Olimpo**



**Fuente:** Sistema SGI Ambiansa S.A. año 2015.

**Elaborado por:** Los autores

Dependiendo de las fechas especiales que tiene el país, se innova la promoción y se la incorpora para mantener y captar la atención de los prospectos, como en los siguientes ejemplos:

**Gráfico 29. Afiches promocionales del proyecto Ciudad Olimpo**



**Fuente:** Tomado del Departamento de Marketing de AmbienSA

**Elaborado por:** Los autores

## Estrategias de promoción y difusión

Una de las estrategias a emplear en marketing promocional, es utilizar fechas claves en la ciudad de Guayaquil para lograr captar la atención del cliente, tales como: participación en ventas en ferias en las fiestas de Julio y Octubre, por el mes de Guayaquil, donde se innova el tema del bono y el valor del mismo.

Otras de las estrategias es que se toma en consideración la expectativa que se crea alrededor de la participación de la Selección Nacional, tanto en eliminatorias como en Copa América, para enfocar la promoción a través de publicidad en televisión, o regalar obsequios como balines o camisetas a los visitantes en el sitio. Además, de sortear televisores o entradas a los partidos de la selección.

Se detalla una lista de actividades y beneficios para los clientes durante el año de promoción:

- ✓ **Julio 2016:** Olimpo Bono \$500
- ✓ **Agosto 2016:** Split 12,000 BTU
- ✓ **Septiembre 2016:** TV 32 pulgadas
- ✓ **Octubre 2016:** Mecedora y Parrilla
- ✓ **Noviembre 2016:** Olimpo-Bono \$1,000
- ✓ **Diciembre 2016:** Olimpo-Bono \$1,000
- ✓ **Enero 2017:** Olimpo-Bono \$1,000
- ✓ **Febrero 2017:** Refrigeradora de 10 pies + cocina
- ✓ **Marzo 2017:** Jardín frontal + posterior
- ✓ **Abril 2017:** Split 12,000 BTU
- ✓ **Mayo 2017:** TV 32 pulgadas
- ✓ **Junio 2017:** Olimpo-Bono \$1,000

## **Estrategia de comunicación**

La estrategia de comunicación debe ir enfocada al grupo objetivo, es por ello que la inmobiliaria debe enfocar sus esfuerzos en comunicar a los prospectos las ventajas y características innovadores que tiene este nuevo producto, por lo tanto esta imagen representa el ícono del mensaje que le va a llegar a los clientes, el hecho de estar en una urbanización segura con beneficios exclusivos para ellos a un precio que resulte acorde a su capacidad pago.

**Gráfico 30. Diseño del Render comercial de la etapa Parques Dorados del Olimpo**

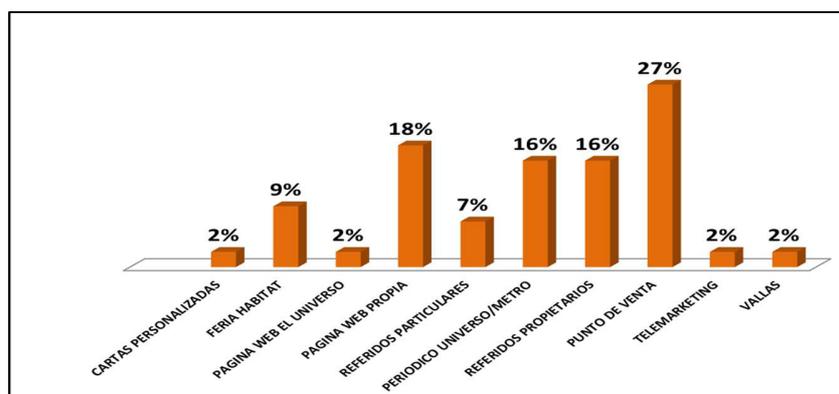


**Elaborado por:** Los autores

Históricamente, la empresa ha manejado la estrategia de comunicación y difusión a través de los principales medios impresos o de mayor circulación de la ciudad, tales como Diario El Universo y Diario Metro; además de manejar la información a través de la página web de la institución, tal y como se muestra en los resultados estadísticos de la tabla #8.

Adicional a ello la presente propuesta pone énfasis en utilizar estrategias como a telemarketing, visita institucional personalizada o cartas personalizadas, para la divulgación de esta oferta al target al que apunta la estrategia comercial.

**Tabla 4. Medios utilizados por Ciudad Olimpo para comunicación y difusión**



**Fuente:** Sistema SGI Ambiansa S.A.

**Elaborado por:** Los autores

Como estrategia de comunicación, se considera importante reforzar las publicaciones en los diarios El Universo y la Metro, esto debido a la familiaridad que tiene el potencial cliente con la lectura del papel de medios impresos. Otra estrategia será la de explotar los puntos de ventas como las islas en los centros comerciales de mayor afluencia de público.

Además, se prioriza la comunicación personal en sitios estratégicos de reunión de los jubilados, como Seguro Social, sedes sociales de diferentes instituciones como Las Fuerzas Armadas, policía, CTE, educadores, entre otros, a fin de difundir directamente los beneficios de adquirir una vivienda en ciudad Olimpo.

Además, se debe tener una comunicación constante a través de los clientes que ya han adquirido viviendas para buscar referidos con una campaña dirigida hacia ellos con beneficios por referir a un prospecto efectivo.

### Gráfico 31. Estrategia de comunicación para promocionar Ciudad Olimpo



**Fuente:** Tomado de la página web [www.eluniverso.com](http://www.eluniverso.com)

La entrega de volantes como estrategia comercial es buena, siempre y cuando sea segmentado el cliente y dirigido al grupo objetivo; por lo que se realizarán en sectores donde históricamente habiten personas que pertenezcan al sector.

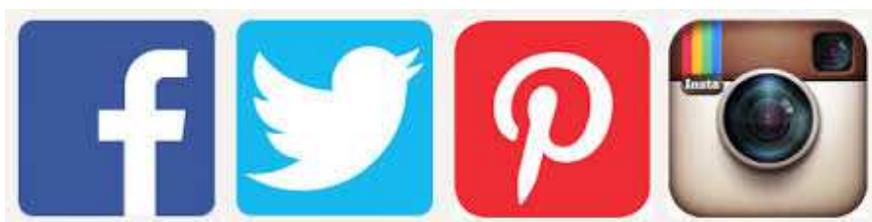
### Gráfico 32. Estrategia de difusión de afiches y dípticos a usuarios



**Elaborado por:** Los autores.

A través de las redes sociales se manejará una promoción de referidos, para que las personas que visiten las redes sociales y páginas web de la compañía, tengan una motivación para darnos como referidos a familiares que puedan tener acceso a las villas; el bono será de \$100 por referido efectivo (que cierre la negociación y firme la promesa de compra-venta).

### **Gráfico 33. Estrategia de comunicación a través de redes sociales**



**Fuente:** Tomado de páginas de redes sociales.

**Elaborado por:** Los autores

Los asesores deben realizar visitas a empresas con la finalidad de ofertar el producto a prospectos que estén por jubilarse y que cumplan el perfil para adquirir su casa.

Se trabajarán con bases de datos, adquiridas de distintas fuentes como el IESS y bancos que permitan tener un perfil crediticio del cliente para ofertar el producto a través del telemarketing.

La página web también tendrá una participación importante, ya que es un medio de información al que todo prospecto accede sea directamente o por un familiar, para obtener mayor información del proyecto o del producto, es por esto que la página tendrá un administrador propio y permitirá cotizar online para que un asesor se ponga en contacto con el prospecto de inmediato; y la misma se actualizará cada mes con las promociones y novedades en las obras.

Se participará en la feria hábitat de abril 2016 que se realiza todos los años en el centro de convenciones, para así dar un impacto de imagen y presencia de marca pero sobre todo de obtener un mayor número de prospectos con el menor costo posible.

Todo este seguimiento se lo hará a través del sistema interno de la empresa, donde los asesores deben ingresar la información de todos los prospectos que coticen diariamente junto con la información relevante como medio y canal de captación para así tener una herramienta de control de datos y de medición.

#### **4.1.3 Política de pedidos**

La empresa no tiene una política de pedidos por lo que no es una organización dedicada al consumo masivo, sino más bien es una venta personalizada directa y por ende lo que tiene es una política de ventas hacia los clientes que es la siguiente:

1. Todo prospecto que adquiera su villa debe ganar mínimo \$1,000 para llegar al valor requerido por las instituciones financieras para la precalificación de su crédito hipotecario. (Sólo como excepción, si tiene el pago de contado u otro método de pago)
2. El score creditico registrado en el equifast (página proveedora de la empresa) debe ser mayor a 700 puntos.
3. El asesor tiene 15 días una vez generada la reserva como pendiente en el sistema SGI para obtener la documentación y solicitar el pago de la reserva mínima al cliente.
4. La documentación requerida es la siguiente:
  - a. Cédula y certificado de votación del titular
  - b. Cédula y certificado de votación del conyugue
  - c. Planilla de servicios básicos
  - d. Precalificación hipotecaria por el saldo de la villa reservada

- e. Llenar el formulario “conozca su cliente”
- f. Firmar la autorización de revisión del buró de crédito tanto del conyugue como del titular.
- g. Firmar la tabla de pagos acordada con el asesor por el plazo y precio de venta pactado por el inmueble.

Una vez que el vendedor cumpla con la entrega de la documentación llenada correctamente al oficial de crédito, el mismo valida la venta en el sistema y solicita al departamento legal la elaboración de la minuta para que el cliente firme el documento respectivo.

Ya cuando el cliente firma su promesa de compra-venta, pasa a manos de seguimiento por parte del departamento de crédito y cobranza.

#### **4.1.4 Política de crédito y cobranza**

Dentro de la política de crédito y cobranza, la empresa no tiene distribuidores o canales diferentes para la venta y cobranza del financiamiento de la entrada del bien inmueble que el cliente está adquiriendo, por lo que únicamente se establecen los siguientes parámetros para el respectivo control y seguimiento:

1. Si el cliente cae en mora, se enviarán comunicaciones donde se informe al cliente su status de retraso en los pagos para dejar constancia que la empresa está informando del retraso, adicional de la llamada y/o visita que realice el oficial de crédito.
2. Si el cliente se retrasa por 3 meses consecutivos sin respuesta alguna, la inmobiliaria procederá a liberar la ubicación en el sistema para que la misma quede disponible para la venta (con el respaldo legal necesario que garantice que no habrá inconvenientes futuros).
3. En caso de que el cliente quiera retomar la compra de su casa, se le dará la opción de regresar al proyecto con el precio de venta y políticas que estén vigentes en esa fecha, respetando sus valores abonados.

4. Si un cliente desea realizar un pago anticipado del valor de la entrada de su casa, se le dará un 2% de descuento sobre el valor que está abonando.

#### **4.1.5 Garantías**

La inmobiliaria garantiza sus productos por cualquier defecto de construcción, por lo tanto se compromete arreglar la falla técnica o estructural que tenga la villa que tenga construida como máximo de 1 año, según el procedimiento respectivo vigente.

Cabe recalcar, que todo crédito hipotecario viene con un seguro de desgravamen, que establece que si el titular llega a fallecer, la deuda queda cubierta. Adicional a esto, también viene con un seguro de incendio, que establece, que si la casa llega a sufrir un siniestro de este tipo, y se considera como pérdida total, se reconoce por parte de la aseguradora el valor de reposición del avalúo realizado al bien inmueble.

#### **4.1.6 Políticas de Ventas Internas**

En la política de pedidos describe la política de ventas internas, donde queda por sentado que existen normas y parámetros para calificar un prospecto y aceptarlo como cliente siguiendo las políticas UAF (Unidad de Análisis Financiero) que están reguladas por la Superintendencia de Compañías.

#### **4.2 Relación con la mercadotecnia**

La mercadotecnia es la mezcla de variables y diferentes herramientas que usa la persona encargada del marketing de una empresa para lograr las metas que tiene la organización; y está compuesto por las estrategias de marketing conocidas como las cuatro P: Producto, Precio, Plaza y Promoción (Hill&Jones, 2013).

### **4.2.1 Producto**

Las nuevas villas con las especificaciones técnicas dirigidas al grupo objetivo de la etapa a comercializar serán incorporadas al portafolio de productos existentes, para ser ofrecidas al público en general que requiera adquirirlo.

Este producto nuevo se basa en las siguientes estrategias que se establecieron en el plan de negocios:

- Lanzar una línea de productos exclusiva para los adultos mayores.
- Ser los pioneros en generar una urbanización con este tipo de características tanto en sus villas como en el área social.
- Atacar a este segmento de mercado que tiene un alto poder adquisitivo pero no se lo toma en cuenta para proyectos de este tipo.

### **4.2.2 Precio**

Los precios que se calcularon en las villas están acordes al tipo de construcción, materiales utilizados de alta calidad como caracteriza a la inmobiliaria, y en el precio por metro cuadrado que pide la CFN para que las villas sean consideradas como de interés público, y son las siguientes:

**Gráfico 34. Diseño de las villas a ofertar en la nueva etapa Ciudad Olimpo**

		
Precio: \$50,730	Precio: \$60,520	Precio: \$69,420
Área de Construcción: 57m <sup>2</sup>	Área de construcción: 68 m <sup>2</sup>	Área de construcción: 78 m <sup>2</sup>
Dormitorios: 1	Dormitorios: 2	Dormitorios: 3

**Fuente:** Tomado de la página web de Ciudad Olimpo.

**Elaborado por:** Los autores.

### 4.2.3 Plaza

Ciudad Olimpo, procederá a comercializar directamente con su equipo de ventas el producto en distintos puntos de atención de la ciudad que frecuente el grupo objetivo.

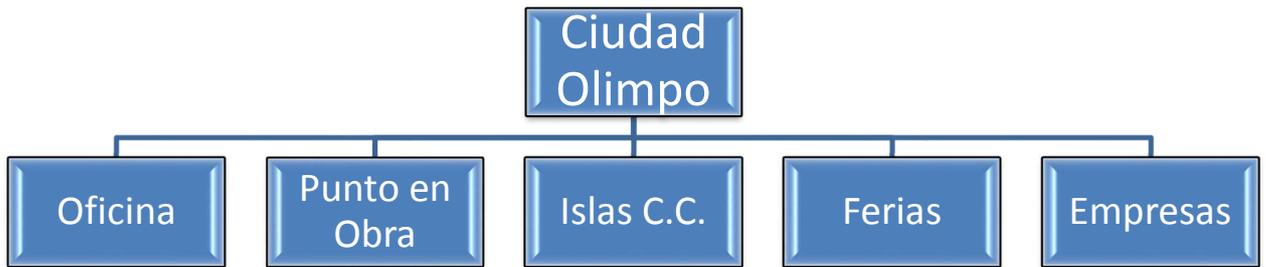
En primer lugar, se trabajará en las oficinas ubicadas en el edificio World Trade Center, debido que allí la organización tiene a todo su personal administrativo laborando; y se asignará un espacio exclusivo para la atención a prospectos y clientes por parte del equipo comercial.

Se tendrán dos islas de atención al cliente tanto en el Mall del Sol como en el Malecón 2000; ambos sitios donde se ha realizado un monitoreo y se ha visto que existe una gran afluencia de gente y que está dentro del target de prospectos al que se apunta para colocar el producto en el menor tiempo posible.

Se debe adecuar en la obra donde se construyen las villas, una parte como showroom con afiches acorde al producto, banners, material pop. Así como también velar que los asesores estén correctamente uniformados para la atención correspondiente a los prospectos. Se debe recordar, que según el archivo histórico de la empresa el 70% de las ventas se cierran en este punto de venta. Los asesores deberán visitar mínimo 1 empresa semanal, con el fin de ofrecer el producto a los empleados para así conseguir prospectos.

La empresa debe participar mínimo en 2 ferias de viviendas durante el periodo de comercialización, tanto en la Feria Hábitat de septiembre como en la de abril que se desarrollan en el Centro de Convenciones de la ciudad de Guayaquil, con esto se ganará presencia de marca y sobre todo conseguir un mayor número de prospectos para llegar a la meta mensual de ventas. Se debe recordar, que según el histórico de ventas proporcionado por la empresa, que un prospecto tarda en madurar de 45 a 60 días con su respectivo seguimiento.

**Gráfico 35. Diseño de los puntos de comercialización y venta del producto**



**Elaborado por:** Los Autores

#### **4.2.4 Promoción**

Se promocionará el producto a personas que estén a punto de jubilarse, esta validación la haremos a través de las aportaciones que el empleado tenga en el IESS ya que contaremos con una base de datos proporcionada por ellos para la comercialización de este producto.

Aparte de esto, se pondrán anuncios en el diario “El Universo” que permitirá a nuestros prospectos enterarse de las diferentes promociones que tengamos durante la venta del producto. Adicional, participará Ciudad Olimpo en las ferias Hábitat tanto del 2016 como del 2017, para así promocionar las villas con el grupo objetivo.

La primera promoción que saldrá cuando empiece la venta, será un bono de \$500 en efectivo para la reserva de su vivienda; es decir que se lo contará como si en realidad el prospecto hubiera pagado este valor para que le bajen las cuotas.

**Gráfico 36. Estrategia promocional del proyecto**

**Vive en Guayaquil, ¡Viva Guayaquil!**  
 CIUDAD OLIMPO  
 URBANIZACIÓN PRIVADA  
 Ven y visítanos en  
 Km. 23 Vía a la Costa  
 Lunes a Domingo de 10:00 a.m. a 18:00 p.m.  
 18 DIFERENTES MODELOS PARA ELEGIR  
 Nuevos diseños de casas a tu gusto  
 Cuentas mensuales desde \$245  
 Por el mes de Guayaquil te ayudamos a COMPRAR tu CASA con \$1000 Olimpo BONO  
 Un proyecto de: AMBIENSA  
 INFORMES Y VENTAS: Edif. World Trade Center Torre A Piso 10 / C.C. Mall del Sol, piso 2, junto al patio de Comidas / Km. 23 Vía a la Costa (Av. Paquisha)  
 (1800 654676 @0988813095 Siguenos en [www.ciudad-olimp.com](http://www.ciudad-olimp.com))

**VIVE EL MUNDIAL en Ciudad Olimpo**  
 CIUDAD OLIMPO  
 URBANIZACIÓN PRIVADA  
 Cuentas mensuales desde \$245  
 VISÍTANOS EN OBRA  
 Km. 23 vía a la Costa (Av. Paquisha)  
 PROMOCION MUNDIALISTA  
 Por reservar tu casa TE REGALAMOS  
 CAMISETA OFICIAL DE LA SELECCION + TELEVISOR 32"  
 Imágenes de premios son referenciales. Premios sujetos a stock y modelos disponibles.  
 \*Aplican restricciones. Promoción válida hasta el 31 de Julio de 2014.  
 Un proyecto de: AMBIENSA  
 INFORMES Y VENTAS: Edif. World Trade Center Torre A Piso 10 / C.C. Mall del Sol piso 2 / C.C. Malecón 2000 entre las Galerías A y B  
 (1800 654676 @0988813095 [www.ciudad-olimp.com](http://www.ciudad-olimp.com) Siguenos en [f](https://www.facebook.com/ciudadolimp))

**Fuente:** Tomado de Departamento de Marketing Ambiansa S.A.

**Elaborado por:** Los autores.

En las fiestas Octubrinas, por el mes de Guayaquil se innova el tema del bono y el valor del mismo; mientras que cuando sea un mes de fútbol como el mundial, se enfoca la promoción en un TV y una camiseta de la selección.

- ✓ Junio 2016: Olimpo Bono \$500
- ✓ Julio 2016: Split 12,000 BTU
- ✓ Agosto 2016: TV 32 pulgadas
- ✓ Septiembre 2016: Mecedora y Parrilla
- ✓ Octubre 2016: Olimpo-Bono \$1,000

## CAPITULO V

### ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

En el presente capítulo se va a proceder analizar la factibilidad de la propuesta del presente plan de negocios, en el cual se plantea la comercialización de villas para personas jubiladas, las cuales serán construidas con el método constructivo m2 para competir con calidad y precios acordes al producto y precio del mercado. La comercialización se efectuará a través de distintos puntos de atención como islas de centros comerciales y la obra donde se construirá la etapa completa con un gasto en marketing y publicidad de \$100.606 durante todo el periodo de comercialización.

#### 5.1 Determinación de la Inversión Inicial

Se va a considerar una inversión inicial de \$423.303 que incluye la construcción del área social y el plan maestro con las conexiones de redes de agua, alcantarillado y energía eléctrica que requiere la etapa. El uso de la inversión antes mencionada es la siguiente:

**Tabla 5. Determinación de la inversión inicial**

INVERSIÓN INICIAL	
Concepto	Inicial
<b>Capital de trabajo</b>	
Efectivo	\$ 403.303,00
<b>Total Pre-Operacionales</b>	<b>\$ 403.303,00</b>
<b>Pre-Operacionales</b>	
Gastos Legales	\$ 20.000,00
<b>Total Pre-Operacionales</b>	<b>\$ 20.000,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 423.303,00</b>
<b>Total sin Pre-Operacionales</b>	<b>\$ 403.303,00</b>

**Elaborado por:** Los autores

## **5.2 Fuentes de financiamiento**

La inversión de todo el proyecto se hará de la siguiente manera:

- 57% Inversión propia de los accionistas
- 33% Préstamo entidad financiera
- 10% Preventa

## **5.3 Presupuesto de ingresos y costos**

A continuación se presenta la proyección para los 12 meses de comercialización de los ingresos y costos que se generarán al construir la nueva etapa enfocada al nuevo segmento de prospectos.

### **Ingresos**

Las variables que se consideran son la venta de 108 unidades de viviendas a un precio promedio de \$62.102 con un ritmo sostenido de venta por 12 meses de comercialización.

**Tabla 6. Tabla de ingresos con las variables que se consideran en venta**

Ingresos Proyectados Ciudad Olimpo Etapa 4												
Productos	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
<b>Cantidades (en unidades)</b>												
Modelo A	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Modelo B	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Modelo C	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>Total</b>	<b>9</b>											
<b>Precio Unitario (En \$)</b>												
Modelo A	\$ 50.730,00	\$ 50.730,00	\$ 50.730,00	\$ 50.730,00	\$ 50.730,00	\$ 50.730,00	\$ 50.730,00	\$ 50.730,00	\$ 50.730,00	\$ 50.730,00	\$ 50.730,00	\$ 50.730,00
Modelo B	\$ 60.520,00	\$ 60.520,00	\$ 60.520,00	\$ 60.520,00	\$ 60.520,00	\$ 60.520,00	\$ 60.520,00	\$ 60.520,00	\$ 60.520,00	\$ 60.520,00	\$ 60.520,00	\$ 60.520,00
Modelo C	\$ 69.420,00	\$ 69.420,00	\$ 69.420,00	\$ 69.420,00	\$ 69.420,00	\$ 69.420,00	\$ 69.420,00	\$ 69.420,00	\$ 69.420,00	\$ 69.420,00	\$ 69.420,00	\$ 69.420,00
<b>Total</b>	<b>\$ 180.670,00</b>											
<b>Ingresos (En \$)</b>												
Modelo A	\$ 101.460,00	\$ 101.460,00	\$ 101.460,00	\$ 101.460,00	\$ 101.460,00	\$ 101.460,00	\$ 101.460,00	\$ 101.460,00	\$ 101.460,00	\$ 101.460,00	\$ 101.460,00	\$ 101.460,00
Modelo B	\$ 181.560,00	\$ 181.560,00	\$ 181.560,00	\$ 181.560,00	\$ 181.560,00	\$ 181.560,00	\$ 181.560,00	\$ 181.560,00	\$ 181.560,00	\$ 181.560,00	\$ 181.560,00	\$ 181.560,00
Modelo C	\$ 277.680,00	\$ 277.680,00	\$ 277.680,00	\$ 277.680,00	\$ 277.680,00	\$ 277.680,00	\$ 277.680,00	\$ 277.680,00	\$ 277.680,00	\$ 277.680,00	\$ 277.680,00	\$ 277.680,00
<b>Total</b>	<b>\$ 560.700,00</b>											

**Elaborado por: Los autores**

Como se observa las ventas proyectadas mensuales son de 9 unidades habitacionales, y los ingresos promedios mensuales son de \$560,700 manteniéndose constantes en el tiempo de comercialización.

Se recalca que también se tiene un ingreso por parte de la CFN que es la entidad que va a facilitarle a la inmobiliaria el préstamo para la construcción de la etapa, y en el flujo de caja se afecta directamente en el sexto mes que se empiezan a construir las villas y cuando exista un avance del 50% que está planificado para el noveno mes, la empresa obtendrá el saldo restante del 50% del préstamo.

## **Costos**

Se considera que el costo de construcción de la villa modelo A es de \$20,000; el modelo B de \$25,000 y el modelo C de \$30,000. Estos costos son negociados directamente con varios contratistas que tenemos como proveedores, quienes son los encargados directamente de construir las villas dentro de la urbanización en los plazos y bajo las características que se han convenido.

La ventaja que la inmobiliaria tiene, es que como también tiene en pleno proceso constructivo las etapas 2 y 3 de la urbanización Ciudad Olimpo es que se llega a un acuerdo con los contratistas para realizar un plan de pagos de la siguiente manera:

- Al sexto mes de comercialización, se emite una orden de construcción del total de las 108 casas y se le da un anticipo del 10% al contratista para que inicie.
- Al noveno mes de comercialización, cuando ya las villas estén en un 70% lista para ser valuadas por la institución financiera que el cliente haya seleccionado, se le cancela otro 10% del valor total.

- Al doceavo mes de comercialización, cuando ya se empieza a entregar las villas y se recibe el primer desembolso de los créditos hipotecarios se le cancela un 30% más.
- Al décimo quinto mes, cuando ya la empresa no está comercializando sino solamente entregando y haya culminado de obtener todos los créditos hipotecarios, le paga el 50% del saldo restante.

Adicional a esto, se consideró un costo de back office de \$1,000 mensuales; si bien es cierto no se requiere contratar vendedores para implementar el plan de negocios pero se necesita cubrir distintos gastos administrativos de oficina y parte del tiempo de los asesores para comercializar este nuevo producto al nuevo segmento del mercado; se consideró que para las llamadas que deben realizar, la administración incrementará \$15 mensuales a cada asesor para su respectiva gestión.

Se asignaron porcentajes de las ventas brutas para las comisiones y el gasto de publicidad y promoción; siendo la primera un porcentaje del 1,58% y la última el 1,5%.

**Tabla 7. Proyección de costos de construcción**

Costos Proyectados Ciudad Olimpo Etapa 4												
Productos	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
<b>Cantidades (en unidades)</b>												
Modelo A	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Modelo B	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Modelo C	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>Total</b>	<b>9</b>											
<b>Costo Unitario (En \$)</b>												
Modelo A	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
Modelo B	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
Modelo C	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 75.000,00</b>											
<b>Costos Totales (En \$)</b>												
Modelo A	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00
Modelo B	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00
Modelo C	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 235.000,00</b>											

**Elaborado por:** Los autores

Como se puede apreciar en esta tabla, los costos de construcción de cada uno de los modelos de villas están ya proyectados en base al contrato que se estableció con los contratistas, siendo el costo total mensual promedio de \$235,000 por el número de unidades vendidas en ese periodo. Sin embargo, la inmobiliaria tiene en consideración que ese rubro no es un valor que lo va a pagar desde la primera reserva o primer mes, porque en el mes sexto de comercialización va a empezar la construcción ya con un costo pactado con el contratista. Este cuadro, sirve para tener una noción de cuanto es el costo de construir las villas dentro de la urbanización en la etapa 4.

## **5.4 Factibilidad Financiera**

En base a los flujos proyectados durante los 12 meses de comercialización más los 3 meses que se requiere para que ingresen los créditos hipotecarios y se hagan las respectivas entregas de las viviendas, se han obtenido los siguientes resultados:

1. La inversión inicial de \$423.463 se va a recuperar en el noveno mes.
2. El valor de los flujos traídos al presente a una tasa COK (Costo de oportunidad del capital) del 19,62% es de \$42.174.
3. La tasa interna de retorno obtenida con este plan de negocios es del 21%.

### **5.4.1 Periodo de recuperación**

El periodo de recuperación según el cálculo realizado es de 9 meses.

### **5.4.2 Valor Actual Neto (VAN)**

Luego de realizar el flujo de caja, se determina que el VAN es de \$42,174.34 que es positivo para la empresa ya que es mayor a 1.

### **5.4.3 Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La TIR (Tasa Interna de Retorno) corresponde a un 21%, tal como se explica en la tabla 8 a continuación:

**Tabla 8. Factibilidad Financiera del producto, VAN y TIR**

ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD FINANCIERA								
Periodo	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7
(=) Flujo de caja libre	\$-423.463,00	\$ 19.354,86	\$ 19.354,86	\$ 19.354,86	\$ 19.354,86	\$ 19.354,86	\$ 202.654,86	\$ 19.354,86
ACUMULADO	\$-423.463,00	\$-404.108,14	\$-384.753,27	\$ -365.398,41	\$ -346.043,54	\$ -326.688,68	\$ -124.033,82	\$ -104.678,95
Periodo	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	MES 13	MES 14	MES 15
(=) Flujo de caja libre	\$ 19.354,86	\$ 202.654,86	\$ 19.354,86	\$1.230.466,86	\$ 384.466,86	\$1.209.112,00	\$1.209.112,00	\$-2.176.926,36
ACUMULADO	\$ -85.324,09	\$ 117.330,78	\$ 136.685,64	\$1.367.152,50	\$1.751.619,37	\$2.960.731,37	\$4.169.843,37	\$ 1.992.917,01
TASA DE DESCUENTO COK	19,62%							
<b>VAN</b>	<b>\$ 42.174,34</b>							
<b>TIR</b>	<b>21%</b>							
<b>PAYBACK</b>	<b>MES 9</b>							

**Elaborado por:** Los autores

En base a lo expuesto anteriormente, se manifiesta lo siguiente:

- Tiene una rápida recuperación de capital inicial (antes del año incluso de comercialización).
- El VAN es mayor a 1.
- La TIR tiene un porcentaje superior a la tasa de descuento.

## 5.5 Análisis de sensibilidad

Una vez realizado el flujo de caja del plan de negocios, y haber obtenido el TIR y el VAN, se procede a realizar un análisis de riesgo univariable, y se obtienen los siguientes resultados:

**Tabla 9. Análisis de Sensibilidad**

ANÁLISIS DE RIESGO - UNIVARIABLE								
PRECIO PROMEDIO			COSTO PROMEDIO			INVERSIÓN INICIAL		
Factor	Valor	VAN	Factor	Valor	VAN	Factor	Valor	VAN
1,20	\$ 74.760,00	\$ 184.273,67	1,20	\$ 31.333,33	\$ -14.294,73	1,20	\$ (508.155,60)	\$ -40.575,50
1,10	\$ 68.530,00	\$ 113.224,01	1,10	\$ 28.722,22	\$ 13.939,81	1,10	\$ (465.809,30)	\$ 799,42
1,00	\$ 62.300,00	\$ 42.174,00	1,00	\$ 26.111,11	\$ 42.174,00	1,00	\$ -423.463,00	\$ 42.174,00
0,90	\$ 56.070,00	\$ -28.875,32	0,90	\$ 23.500,00	\$ 70.408,88	0,90	\$ (381.116,70)	\$ 83.549,26
0,80	\$ 49.840,00	\$ -99.924,99	0,80	\$ 20.888,89	\$ 98.643,41	0,80	\$ (338.770,40)	\$ 124.924,18

**Elaborado por:** Los autores

Tal como se puede apreciar, la variable precio es la más sensible. Si se reduce en un 10% se obtiene un VAN negativo, mientras que en el costo promedio y en la inversión inicial aun aumentándole el mismo 10% el VAN se mantiene positivo. Es importante considerar el efecto de los descuentos que se realizan en la comercialización de las villas, ya que tienen una alta incidencia sobre el VAN.

En cuanto al costo promedio de las villas, pueden incrementarse en un 10% y aun así se tendría un VAN positivo, así que se puede incluir en caso de ser necesario como estrategia de venta algún acabado adicional como porcelanato en el piso por ejemplo.

Si la empresa decidiera incrementar la inversión inicial en un 10%, el VAN (Valor Actual Neto) seguiría siendo positivo; y por otro lado, si la organización busca métodos para reducir un 20% de la inversión inicial, el VAN proyectado se triplicaría. Esto da la pauta que si Ambiansa hace una gestión extemporánea y busca una empresa que construya una zona del área social como parte del servicio que va a brindar dentro de la etapa, esta construcción le ahorraría un 20% a la inmobiliaria, lo que dará como resultado que el VAN sea positivo beneficiando altamente a los accionistas.

Adicional a este análisis, se realizará uno con escenarios distintos que se describen a continuación en la siguiente tabla:

**Tabla 10. Análisis multivariable de la inversión - VAN**

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD MULTIVARIABLE - ESCENARIOS											
Escenario pesimista				Escenario base				Escenario optimista			
Factor	Variable	Valor	VAN	Factor	Variable	Valor	VAN	Factor	Variable	Valor	VAN
0,95	Precio	\$ 59.185,00	\$ -48.841,42	1,0	Precio	62300	\$ 42.174,00	1,05	Precio	\$ 65.415,00	\$133.192,50
1,05	Costo Prom	\$ 27.416,55		1,0	Costo Prom	26111		0,95	Costo Prom	\$ 24.805,45	
1,10	Inversión Inicial	\$ (465.809,30)		1,0	Inversión Inicial	\$ -423.463,00		0,90	Inversión Inicial	\$ -381.116,70	

**Elaborado por:** Los autores

Se ha procedido a colocar tres escenarios: (a) el base que es el que tiene el flujo de caja con sus valores correspondientes; (b) el pesimista que describe variables que podrían afectarnos como que por alguna razón se deba reducir el precio o aumente el costo promedio de construcción de la villa e inversión inicial; y, por último (c) el optimista que describe los mismos factores pero con un aumento en el precio de venta y en su defecto una reducción en el costo promedio e inversión inicial.

Según el análisis de sensibilidad de ambas tablas, definitivamente el aumentar o reducir el precio juega un papel preponderante en este plan de negocios, por lo que se debe manejar una política de precios adecuada para que no afecte la rentabilidad financiera de la empresa.

## Punto de Equilibrio

Se procede a realizar el punto de equilibrio, para determinar cuál es el precio mínimo al que se deben comercializar las villas, y a su vez el costo e inversión inicial máximo que la organización podría pagar para mantener su punto de equilibrio; explicado en la siguiente tabla:

**Tabla 11. Punto de equilibrio para la comercialización de villas**

PUNTO DE EQUILIBRIO				
Factor	Variable	Valor	Precio	VAN
0,94	Precio	58601,83	\$ 62.300,00	0
1,15	Costo Prom	30011,37	\$ 26.111,00	0
1,10	Inversión Inicial	\$ -466.628,72	\$ -423.463,00	0

**Elaborado por:** Los autores

Tal como lo indica la tabla, se puede reducir el precio hasta en un 6% y asumir un costo promedio de hasta un 15% más de lo pactado. Estas proyecciones permiten guiar el plan estratégico de la empresa y las políticas comerciales de la organización.

## 5.6 Seguimiento y Evaluación

Para proceder a realizar el seguimiento y la evaluación del plan de negocios que se pondrá en marcha, el directorio de la compañía deberá monitorear que las jefaturas de los distintos departamentos que existen en la organización estén aplicando las distintas estrategias planteadas y ejecutándolas operativamente conforme a lo señalado.

Lo que por consiguiente se va a validar, es que absolutamente todo el personal esté alineados a las políticas y procedimientos que se han procedido a manejar con autorización del directorio dentro y fuera de la organización, y estar orientados hacia el mismo objetivo que permita obtener la rentabilidad deseada.

La meta trazada es que durante los doce meses esta nueva etapa exclusiva, represente el 30% de la utilidad neta que obtiene la empresa.

Se deja manifestado que se va a realizar una importante inversión en publicidad y promoción, por lo tanto los costos o rubros asignados deben ser monitoreados de cerca por la jefatura comercial a través del control que debe tener hacia los asesores con el ingreso de información en el sistema SGI (sistema interno de la empresa); y debe corroborar que no se exceda del costo proyectado.

Para controlar que estos resultados se obtengan, es importante e indispensable que cada departamento presente informes mensuales de resultados al directorio de la compañía. En estos informes, se debe mostrar las tabulaciones comparativas entre los resultados obtenidos o reales, versus los proyectados, con el único fin de evaluar el cumplimiento de los resultados esperados. Con esto también se identificará en que departamentos se está cumpliendo y en cuáles no, manejar alguna mejora en el camino para que así sobre la marcha ir corrigiendo y lograr la meta organizacional.

La comunicación juega un papel preponderante, y es allí donde interviene el sistema informático-administrativo "NODUM" que es el que la empresa contrató para el manejo de información y comunicación interdepartamental; adicional al sistema comercial que manejan los departamentos de crédito y cobranza en conjunto con ventas para registrar los prospectos y las negociaciones realizadas.

Con estas herramientas, se hará un seguimiento adecuado para la toma de decisiones e irá monitoreando los resultados. Incluso, los jefes departamentales estarán comprometidos a dar sugerencias para la resolución de problemas para garantizar que todo marche operativamente de manera adecuada y lograr los objetivos deseados.

### **5.6.1 Indicadores a Evaluar Cumplimiento**

El indicador principal que se va a utilizar para el presente plan de negocios es el "CMI" o cuadro de mando integral, ya que esta como herramienta ayuda a visualizar cuando la organización y los empleados logran los resultados esperados que se han definido en el plan estratégico. Lo importante es poder analizar a tiempo el desempeño que la empresa tiene en la actualidad para que en el futuro siga mejorando y alineada a sus objetivos y metas trazadas.

Esta herramienta va a estar fundamentada en sus cuatro pilares básicos:

1. Como se puede continuar mejorando. Ver más posibilidades de que los procedimientos que se están realizando operativamente que se puedan mejorar en la calidad de servicio al cliente. Aquí el detalle es distinguir mejoras en todos los aspectos de la organización.
2. Se debe sobresalir en algo. La empresa ya tiene la idea innovadora de hacer una etapa exclusiva para jubilados, sin embargo eso no quiere decir que no se pueda seguir sobresaliendo con los procesos internos, y estar en una constante revisión de los mismos.
3. Apuntar a como los clientes perciben el producto y la atención al cliente, recordando que el servicio juega un papel fundamental a la hora de la toma de decisión del prospecto.
4. La más importante que se trata este capítulo, precisamente es el financiero. El mantener los números proyectados y obtenerlos con el paso del tiempo. Para esto, todos los departamentos deberán mantener su seguimiento periódicamente.

Por lo antes expuesto, esta herramienta será la utilizada para el seguimiento y control de los resultados esperados, y se realizará en forma mensual para presentarlo ante el directorio de la compañía.

## **CAPITULO VI**

### **RESPONSABILIDAD SOCIAL**

#### **6.1 Base Legal**

Ambiensa es una empresa de mucha trayectoria, sus obras son reconocidas en el mercado de la construcción, lo que genera credibilidad y confianza al cliente objetivo. La empresa está legalmente constituida, cumple con todos los requisitos exigidos por los organismos de control, entre los que se menciona: Súper Intendencia de Compañías, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Servicio de Rentas Internas, permisos correspondientes otorgados por la Ilustre Municipalidad de Guayaquil, y del Benemérito Cuerpo de Bomberos.

Ambiensa al ser una empresa con miras de crecimiento, mantiene una identidad corporativa que involucra a todos sus colaboradores y sus accionistas, esto marca una diferencia institucional en relación a su competencia, con objetivos totalmente claros y alineados, basados en metas y principios, de esto podemos concluir que esta empresa tiene.

#### **Misión de Ambiensa**

Crear, desarrollar y ofrecer productos y servicios, en el sector inmobiliario apoyado en un recurso humano altamente calificado con experiencia en procesos y equipamiento tecnológico de última generación, lo que nos permite garantizar la satisfacción y fidelidad de nuestros clientes.

## **Visión de Ambiansa**

Nos vemos como los mayores desarrolladores inmobiliarios a nivel nacional, que ofrece una gestión integral, productos, servicios de alta calidad y los precios más competitivos del mercado.

## **Valores Corporativos**

Los valores de Ambiansa están infundados en integridad, honestidad, respeto, justicia.

## **Clima Organizacional de Ambiansa**

Ambiansa cuida de su principal recurso, que es el talento humano, buscando conservar el buen clima laboral, con oportunidades de crecimiento y desarrollo dentro de la misma.

### **6.2 Medio Ambiente.**

El Plan de Manejo Ambiental (PMA) es un instrumento de gestión que comprende una serie de planes, programas, procedimientos, prácticas y acciones, orientados a prevenir, eliminar, minimizar y controlar los impactos negativos, así como maximizar aquellos impactos considerados positivos, que las actividades de un proyecto o de una actividad ya implementado provocan sobre los componentes ambientales de un espacio territorial.

El PMA como herramienta de gestión, presenta una descripción detallada de las diferentes medidas, que se deberán establecer como necesarias, para lo cual se requerirá de recursos humanos y económicos necesarios. Esto implica

compromiso de la alta dirección de la organización y todo su personal para minimizar los impactos sobre el medio ambiente.

Acogiendo estos principios la Urbanización Ciudad Olimpo - Etapa 4, implementará el presente Plan de Manejo Ambiental, el mismo que está concebido para armonizar el desarrollo seguro de las actividades constructivas y operativas con el ambiente y preservar los recursos naturales próximos a su espacio territorial, esto se conseguirá implementando medidas ambientalmente viables que impidan el deterioro del entorno circundante de sus instalaciones.

En el PMA de la Ficha Ambiental de la Urbanización Ciudad Olimpo - Etapa 4, para cada uno de los impactos ambientales identificados se han propuesto las medidas ambientalmente viables para prevenir, mitigar y/o eliminar el impacto ambiental negativo identificado durante sus actividades constructivas y operativas, así como potencializar los impactos positivos, para lograr que dichas actividades se desarrollen en armonía con el medio ambiente natural y laboral.

### **6.3 Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir**

Con la ejecución de este proyecto habitacional para personas en etapa prejubilar y jubilar, los beneficiarios directos son las personas que conforman nuestro mercado meta, aquellos que deciden por la inversión en la nueva etapa de la urbanización Ciudad Olimpo, gozando de los beneficios que brinda la urbanización como tal. Así mismo la empresa Inmobiliaria Ambiansa, que con la comercialización del producto, obtendrá mejores utilidades, lo que beneficiará a los accionistas.

Los beneficiarios indirectos son los proveedores, es la sociedad ecuatoriana, se crean nuevas fuentes de trabajo a terceros, se benefician los colaboradores administrativos, así como los empleados de la obra.

## Conclusiones

El mercado inmobiliario está conformado por distintos participantes: las constructoras, las instituciones financieras y los clientes o consumidores finales. El mercado meta del presente plan de negocios son 108 clientes que quieran una villa con las características necesarias para pasar su vejez, y no es solamente la casa como tal sino la infraestructura adicional con la que va a contar. Es decir, el área social con su particularidad exclusiva de tener un dispensario médico, máquinas para hacer ejercicios y un comedor común con su salón de juegos como bingo y ajedrez. Este segmento de clientes determina su compra por el precio y la calidad de vida que van a tener, saben que ya es su retiro para descansar después de 30 o 40 años de arduo trabajo y lo único que quieren es estar en un lugar que les brinde seguridad y comodidad.

La comercialización se realiza a través de los distintos puntos de ventas que son la obra, las islas en los centros comerciales y en las oficinas.

Una vez que se revisó el estudio de mercado, se tienen grandes ventajas como el hecho de que el gobierno esté dando facilidades a través de las instituciones financieras como la CFN para los constructores y el BIESS para los clientes, dando tasas de interés bajas que permiten el acceso a los créditos correspondientes; que si bien es cierto la tendencia normalmente es a comprar villas con construcción tradicional pero los clientes de este segmento entienden que la tecnología usada en este tipo de construcción es incluso superior a la tradicional, y sobre todo que siendo este tipo de urbanización inédito en el mercado va a tener una gran acogida según las encuestas que se realizaron.

Las ventas a realizarse en esta nueva etapa de la urbanización, representa para Ambiansa S.A. un crecimiento en sus ventas del 25%. Es importante analizar, que la inmobiliaria ha decaído drásticamente en sus ventas y esto nos va a permitir nuevamente ganar mercado.

Dentro de los planes estratégicos planteados podemos ver que la nueva etapa a comercializar se incorporará al resto de etapas que ya se están ofertando,

ya que se comercializará con el equipo comercial que cuenta la inmobiliaria para sus proyectos. Es importante mantener la inversión en publicidad para hacer recordatorio, mantenimiento de marca y tener sustentabilidad en el mercado. Los medios de comunicación que se analizaron para este tipo de negocio son el diario El Universo, página web, puntos de atención en centros comerciales y se va a innovar con la entrega de volantes en zonas donde demográficamente esté el grupo objetivo de la presente propuesta.

La inversión inicial para arrancar con esta propuesta es de \$423.463, que proviene del aporte de los accionistas y de un préstamo de la CFN. El análisis de sensibilidad muestra que a una tasa de descuento de 19,62%, el valor actual neto (VAN) de la inversión asciende a \$42.174, la tasa interna de retorno (TIR) es del 21%, y el payback es de 9 meses. Estos rendimientos indicaron que el plan de negocios es completamente factible. Una vez se ejecute el presente plan de negocios, debe evaluarse constantemente los resultados a través de los diferentes reportes que deberán entregar las distintas áreas al directorio, y el control se realizará a través de los sistemas administrativos y comerciales "NODUM" y "SGI" que son las herramientas de control principales con las que cuenta la compañía. Adicional a esto el cuadro de mando integral o Balance Scorecard permitirá cumplir con los objetivos planteados y tomar los correctivos necesarios durante el período de venta y construcción del proyecto para la consecución de los objetivos.

Por lo antes expuesto, se concluye que el presente plan de negocios presenta una propuesta innovadora, y confiable ante un mercado estancado que requiere salir de lo tradicional, para buscar un producto diferenciador hacia un grupo objetivo que no ha sido atacado por este tipo de negocio y existe la oportunidad de captarlo.

## **Recomendaciones**

Una vez que se ha procedido a estudiar las diferentes características del problema y la situación de ventas del proyecto habitacional Ciudad Olimpo, se determina que es imprescindible que exista una innovación en el producto y en el segmento de grupo objetivo, por ende, entrar con la etapa 4 “Urbanización Parques Dorados del Olimpo” dará la oportunidad de ser los pioneros en este tipo de producto, posicionar esta nueva marca y, así ganar otro nicho de mercado que compita acorde a las exigencias del mismo.

Si la inmobiliaria quiere mantenerse en el mercado e incluso construir más etapas de estas características, deberá en primer lugar cumplir con los tiempos pactados con los clientes en los documentos legales suscritos, para así ganar confianza en el cliente final. Si no se cumple con lo planificado, aumentaran los costos indirectos, se corre el riesgo de que el costo de la mano de obra aumente, y esto afecte directamente la rentabilidad esperada.

Si Ciudad Olimpo no realiza este plan de negocios, también se corre el riesgo de perder participación de mercado, y competir en un mercado donde sólo prima el precio de venta. Por ende lo que se recomienda es su inmediata ejecución.

## Referencias Bibliográficas

- American Marketing Association. (21 de 6 de 2003). *www.ama.org*. Obtenido de [/www.ama.org/academics](http://www.ama.org/academics): <https://www.ama.org/academics/Pages/ARC-Home.aspx>
- Ayala, F. &. (25 de 10 de 2005). *Diseño de un plan estratégico como herramienta de apoyo que contribuya al desarrollo comunal y a la ejecución de planes operativos*. Recuperado el 22 de 01 de 2016, de <http://ri.ues.edu.sv/9069/>: <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/9069>
- Bonta, E., & Farber, R. (2012). *Preguntas sobre marketing y publicidad*. Bogotá: Editorial Norma.
- Espinoza, R. (17 de 09 de 2013). *Roberto Espinoza, blog de marketing y ventas*. Obtenido de [www.robertoespinoza.es](http://www.robertoespinoza.es): <http://robertoespinoza.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/>
- Finley, J. (27 de 05 de 2004). <http://www.redcreacion.org/>. Obtenido de Manual de recreación física: <http://www.redcreacion.org/documentos/congreso8/CDuque.html>
- Hill, T., & Jones, J. (2013). *Administración estratégica, un enfoque integrado*. New York: MacGraw Hill.
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (25 de abril de 2013). *Informe sector poblacional de jubilados en el Ecuador*. Obtenido de [www.iees.gov.ec](http://www.iees.gov.ec)
- Jiménez, W. (10 de 08 de 2012). *Características y conceptos del perfil de un consumidor*. Obtenido de Recuperado de [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com): [http://www.gestiopolis.com/Características y conceptos del perfil de un consumidor](http://www.gestiopolis.com/Características-y-conceptos-del-perfil-de-un-consumidor)
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia*. ESAN: Northwestern University.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercado, un enfoque aplicado*. México: Pearson Educación.
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

- Peñarroya, M. (15 de 10 de 2010). *montsepeñarroya, la microsegmentación*.  
Obtenido de [www.montsepenarroya.com](http://www.montsepenarroya.com):  
<http://www.montsepenarroya.com/la-microsegmentacion-y-el-marketing-2-0/>
- Porter, M. (1980). *Estrategia Competitiva*. Nueva York: Harvar Bussines Review.
- Rivera, J., & Garcillán, M. (2012). *Dirección de Marketing: fundamentos y aplicaciones*. Madrid: Esic Editorial.
- Ruiz, X. (20 de 07 de 2012). *Guía análisis pest*. Obtenido de Dirección, planeación universidad nacional de Colombia:  
<http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&v>  
e
- Thompson, J. (1998). *Dirección y Administración Estratégicas, Conceptos, casos y lecturas*. México: Mac Graw Hill Inter Americana y editores.
- Universidad Nacional Abierta y a Distancia. (2014). *Importancia de la investigación de mercado*. Medellín: UNAD.
- Vinuesa, J., De la Riva, J., & Palacios, A. (2010). *El fenómeno de las viviendas desocupadas*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.

# ANEXOS



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Veintimilla Rizo Diana Elvia, con C.C: # 1307656973 autor/a del trabajo de titulación: Plan de negocios para la comercialización de una nueva etapa de vivienda para jubilados en la urbanización Ciudad Olimpo en el año 2016, previo a la obtención del título de **INGENIERO EN ADMISTRACION DE VENTAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 22 de Febrero del 2016.

f. \_\_\_\_\_  
Nombre: Veintimilla Rizo Diana Elvia  
C.C: 1307656973



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Giovanni Andrés Burgos Benítez, con C.C: # 0925243040 autor/a del trabajo de titulación: Plan de negocios para la comercialización de una nueva etapa de vivienda para jubilados en la urbanización Ciudad Olimpo en el año 2016, previo a la obtención del título de **INGENIERO EN ADMISTRACION DE VENTAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 22 de Febrero del 2016.

f. \_\_\_\_\_  
Nombre: Burgos Benítez Giovanni Andrés  
C.C: 0925243040

## **REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Plan de negocios para la comercialización de una nueva etapa de vivienda para jubilados en la urbanización Ciudad Olimpo en el año 2016		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Burgos Benítez Giovanni Andrés y Veintimilla Rizo Diana Elvia		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Jácome Ortega Mariella Johanna		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Especialidades Empresariales		
<b>CARRERA:</b>	Escuela en Administración de Ventas		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniero en Administración de Ventas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	22 de Febrero 2016	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	97
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Sistemas de Información, Desarrollo de Plan de Negocios		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Comercialización, ventas, estrategia, negocios, marketing, inmobiliaria		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>	<p>El plan de negocios que se ha desarrollado presenta una propuesta comercial para la venta de viviendas en la Urbanización Ciudad Olimpo, a través del desarrollo de la etapa Parques Dorados del Olimpo que consiste en la construcción de 108 villas para personas pre jubiladas, jubiladas y de la tercera edad, pensando en la necesidad, seguridad y preferencia de éste sector poblacional que en la ciudad de Guayaquil llegan a 350 mil personas en diferentes estratos sociales.</p> <p>Los resultados de la investigación determinaron que la estrategia es viable, sustentable y realizable, dada las oportunidades de negocios que se generan en el sector inmobiliario. El tipo de construcción, el diseño de las villas y la estrategia comercial, permitirá a la promotora Ambiensa S.A. un crecimiento en sus ventas del 25% a partir de los tres primeros meses después de desarrollado el proyecto, debido a la estrategia comercial y financiera innovadora que convertirá a la inmobiliaria en la primera que desarrolla una propuesta de este tipo.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-2822576/ 0997555501	E-mail: <a href="mailto:giovanni-burgos@hotmail.com">giovanni-burgos@hotmail.com</a> / <a href="mailto:diani0575@hotmail.com">diani0575@hotmail.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre: Sempértegui Cali, Mariela Johanna</b>		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-2206953 EXT 5046		
	<b>E-mail:</b> mariela.sempertegui@cu.ucsg.edu.ec		

### **SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA**

<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>	
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	