

# FCSH

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

## **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN PASEO COMERCIAL DE LA COMPAÑÍA “EQUICONSTRUCORP S.A” EN LA PARROQUIA PASCUALES**

Proyecto integrador realizado por:

IDROVO MORA MAYRA ALEJANDRA

MUÑOZ CASAÑAS WILLIAM ANDRES

**Presentado a la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)**

**Previo a la obtención del título de:**

**INGENIERÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

Director de proyecto: José Omar Zurita Cueva

Diciembre 2017

## RESUMEN

En Ecuador los centros comerciales han mostrado un incremento considerable durante las últimas tres décadas; pese a que el sector de la construcción se vio perjudicado debido a factores como el aumento del IVA al 14%, salvaguardias y la disminución de los créditos por parte del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS), estos negocios han sabido mantenerse a flote y mostrar que con la correcta administración y el uso de campañas publicitarias efectivas, continúan siendo rentables. Por esta razón, Mauro Carangui, gerente general y fundador de la constructora Equiconstrucorp S.A, contempló la oportunidad de expandir su negocio y, dando uso de un terreno de su propiedad, los servicios de su compañía y la experiencia en su ámbito profesional, se plantea crear el primer paseo comercial en la parroquia de Pascuales.

La idea consiste en la readecuación de un terreno en Pascuales en el que una parte es ocupada por la ferretería "Mi Casita", una de las primeras del sector y, la otra sirve como bodega de materiales, equipos de construcción y maquinarias de Equiconstrucorp S.A.

El paseo comercial constará de 10 locales para su alquiler y una oficina que servirá como centro administrativo de la constructora, manteniendo en el terreno a la ferretería, añadiendo baños públicos y un espacio de parqueo. Nuestro proyecto brinda la información necesaria al gerente general por medio de un meticuloso estudio de mercado sobre las preferencias de los habitantes del sector, la naturaleza de los posibles negocios que puedan instalarse en su establecimiento y los factores clave que buscan sus potenciales clientes en el paseo comercial. Adicionalmente se desarrolla un plan de marketing dirigido a la apertura del paseo comercial y a la disponibilidad de los locales en alquiler donde, además, se analiza el producto/servicio, la plaza, el precio y la promoción.

Finalmente se realiza un análisis financiero y se elabora un flujo de caja anual en el que se detallan los niveles de ingresos y egresos esperados por el alquiler de los locales para un periodo de 5 años en el que se obtiene un VAN de \$238.409,16

## **DEDICATORIA**

Este proyecto, junto a los logros que he alcanzado son dedicados a mi familia, por su apoyo incondicional en todo momento de mi carrera, en especial a mis padres por ser mi ejemplo a seguir, por los consejos, las enseñanzas de vida, la motivación y la fuerza necesaria para nunca rendirme ante cualquier adversidad.

William Andrés Muñoz Casañas

## **DEDICATORIA**

Este proyecto está dedicado para todo aquel que creyó en mí.

A mis padres que supieron guiarme e inculcaron en mí la sed de conocimiento y superación, a mi novio el cual ha sabido acompañarme en los momentos más claros y críticos de la carrera, a mis amigos que siempre estuvieron dispuestos a prestarme un mano cuando lo necesitaba, a mi tutor de tesis que supo guiarnos y aconsejaros en todo momento del proyecto, a mi mascota por esas madrugadas en las que estuvo a mi lado siendo mi fiel compañera, a aquellos familiares que tenían esperanza en mí y en el futuro que me esperaba por delante.

A todos ellos ¡GRACIAS! ya que, sin sus consejos, bromas, insistencia, críticas y reclamos no estaría a punto de dar un gran paso en mi vida profesional.

Mayra Alejandra Idrovo Mora

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por todas las bendiciones que me ha otorgado y por culminar exitosamente esta etapa de mi formación profesional. A mis padres, William Muñoz y Janet Casañas por ser el pilar fundamental en mi vida. A mis abuelitas, Graciela Vasconez e Ilda Ponce por su inmenso cariño y amor. A mi padrino, Ricardo Naranjo, por su apoyo incondicional. A mis amigos de toda la vida, por creer en mí y estar conmigo en los buenos y malos momentos. A Manuel Carangui y Equiconstrucorp S.A por permitirme trabajar junto a ellos durante la elaboración de este proyecto. A todas las personas que estuvieron conmigo durante esta etapa. Finalmente agradezco a mi tutor Ing. Omar Zurita por ofrecer sus conocimientos que sirvieron de guía durante el desarrollo de este proyecto.

William Andrés Muñoz Casañas

## **AGRADECIMIENTOS**

A la primera persona que quiero agradecer es a mi madre Lixcer Mora por haberme encaminado en los estudios a muy corta edad ya que sin su perseverancia y esmero no sería quien soy hoy en día.

Agradezco a mi padre Alejandro Idrovo que me brindó su apoyo emocional y económico en el transcurso de toda mi carrera.

A mi novio Jhonathan Chiriguaya quien ha sido un pilar fundamental en mi vida, sin su compañía, apoyo y ayuda incondicional no habría sido capaz de cumplir esta meta.

Agradezco a mi pequeño hermano Miguel Idrovo que siempre sabía responder a mi madre que estaba haciendo la tesis cuando esta preguntaba por mí.

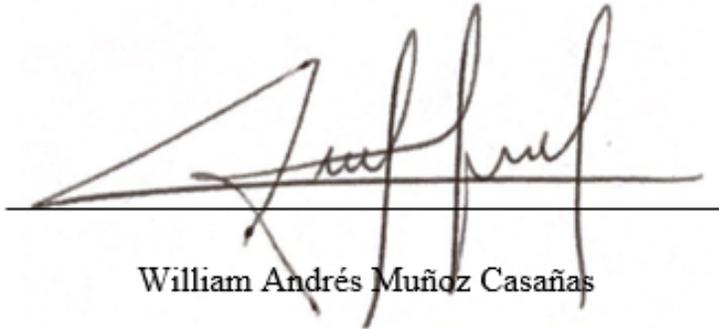
A mi tutor Omar Zurita por toda la paciencia y tiempo dedicado a nuestro proyecto.

A mi amigo Jerry Moreira, gracias por estar pendiente de mi con tus llamadas y mensajes; y sobre todo tu aporte con ideas para este proyecto.

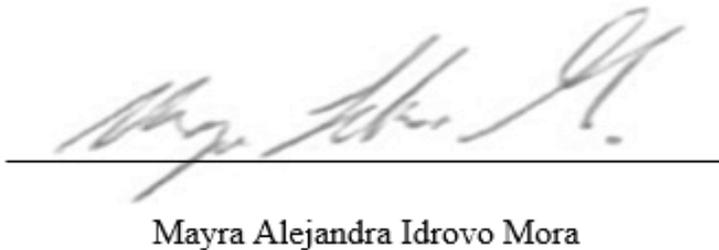
Mayra Alejandra Idrovo Mora

## DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad y la autoría del contenido de este Trabajo de Titulación, nos corresponden exclusivamente; y damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual.



William Andrés Muñoz Casañas



Mayra Alejandra Idrovo Mora

## SIGLAS

<b>PEST</b>	Político - Legal, Económico, Social y Tecnológico
<b>FODA</b>	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
<b>PEA</b>	Población Económicamente Activa
<b>INEC</b>	Instituto Nacional de Estadísticas y Censo
<b>TMAR</b>	Tasa Mínima Atractiva de Retorno
<b>TIR</b>	Tasa Interna de Retorno
<b>VAN</b>	Valor Actual Neto
<b>SBU</b>	Salario Básico Unificado
<b>SRI</b>	Servicio de Rentas Internas
<b>BCE</b>	Banco Central del Ecuador
<b>IR</b>	Impuesto a la Renta
<b>PIB</b>	Producto Interno Bruto
<b>IPC</b>	Índice de Precios al Consumidor
<b>CCG</b>	Cámara de Comercio de Guayaquil

# TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	i
DEDICATORIA.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS.....	iv
AGRADECIMIENTOS.....	v
DECLARACIÓN EXPRESA.....	vi
SIGLAS.....	vii
INTRODUCCIÓN .....	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1 Antecedentes.....	2
1.2 Metodología para la definición del problema: Design Thinking .....	3
1.2.1 Actores involucrados .....	3
1.2.2 Expertos en el tema.....	3
1.2.3 Mapas de experiencia.....	4
1.2.4 Mapas de empatía .....	5
1.2.5 Insights.....	6
1.2.6 Replanteamiento del problema.....	6
1.3 Definición del problema .....	7
1.4 Objetivos.....	8
1.4.1 Objetivo General.....	8
1.4.2 Objetivos Específicos .....	8
1.5 Justificación del problema .....	8
1.6 Alcance del estudio.....	10
2. ANÁLISIS SITUACIONAL.....	11
2.1. Análisis del entorno .....	11
2.1.1 Análisis del macro-entorno (P.E.S.T) .....	11
2.1.2 Análisis del micro-entorno (Porter).....	21
2.2. Estrategia de segmentación.....	25
2.2.1. Macro segmentación .....	25
2.2.2. Micro segmentación .....	26
2.3. Segmentación de mercado meta .....	27

2.4.	Cadena de valor .....	27
2.5.	Matriz FODA.....	29
2.6.	Modelo AIDA.....	30
2.7	Análisis competitivo.....	31
3.	METODOLOGÍA.....	32
3.1	Procedimiento de la investigación de mercado .....	32
3.1.1.	Objetivo general .....	33
3.1.2.	Objetivos específicos .....	33
3.2	Métodos de investigación .....	33
3.3	Diseño de la muestra .....	35
3.3.1	Entrevistas .....	35
3.3.2	Encuestas.....	35
3.4	Resultados.....	36
3.4.1	Encuesta.....	36
4.	PLAN DE MARKETING .....	44
4.1	Producto / Servicio .....	44
4.1.1.	Ventaja competitiva .....	44
4.1.2.	Estrategia de Posicionamiento.....	44
4.1.3.	Características del establecimiento.....	45
4.1.4.	Otros Servicios .....	51
4.1.5.	Cronograma de ejecución.....	52
4.2.	Precio .....	53
4.2.1.	Gastos de inversión .....	53
4.2.2.	Precios de referencia del mercado.....	53
4.2.3.	Estrategias de fijación de precio.....	54
4.3.	Plaza .....	55
4.3.1.	Ubicación .....	55
4.3.2.	Vías de acceso.....	56
4.3.3.	Medios de transporte.....	59
4.3.4.	Canales de distribución.....	60
4.4.	Promoción.....	60
4.4.1.	Estrategias de promoción.....	60
4.4.2.	Medios de promoción .....	61

4.4.3. Presupuesto.....	67
5. ANÁLISIS FINANCIERO .....	68
5.1 Evaluación financiera.....	68
5.2. Proyección de la demanda.....	70
5.2.1 Potenciales clientes .....	70
5.2.2 Alcance esperado .....	70
5.2.3 Demanda proyectada .....	71
5.3. Inversión inicial .....	73
5.3.1 Inversión en activos tangibles .....	73
5.3.2 Inversión en activos intangibles .....	73
5.3.3 Valor de recuperación .....	74
5.4 Financiamiento .....	75
5.6 Costos .....	77
5.7. Ingresos.....	77
5.8 Estado de Resultados.....	78
5.9 Flujo de caja .....	78
5.9.1 Primer año detallado .....	78
5.9.2 Flujo de efectivo anual .....	81
5.10 Análisis de factibilidad financiera.....	81
5.10.1 TMAR .....	81
5.10.2 TIR.....	82
5.10.3 VAN .....	82
5.10.4 <i>Payback</i> .....	82
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	83
6.1 Conclusiones .....	83
6.2 Recomendaciones.....	84
Bibliografía.....	85

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Clustering e Insights .....	6
Tabla 2.1 Matriz FODA.....	30
Tabla 2.2 Modelo AIDA.....	30
Tabla 3.1 Tipos de investigación.....	33
Tabla 3.2 Vínculo de los objetivos con los métodos de investigación.....	34
Tabla 3.3 Opiniones de la directiva de Equiconstrucorp S.A.....	35
Tabla 4.1 Necesidades de los usuarios .....	51
Tabla 4.2 Precios referenciales de mercado .....	54
Tabla 4.3 Estrategias de fijación de precio.....	55
Tabla 4.4 Costos de publicación de anuncios en Mercadolibre .....	62
Tabla 4.5 Costos de publicación de anuncio en OLX .....	62
Tabla 4.6 Costos de publicación de anuncio en Clasificados.....	64
Tabla 4.7 Precios de impresión de volantes .....	65
Tabla 4.8 Costos de campaña de publicidad pagada .....	66
Tabla 4.9 Costos de publicidad.....	67
Tabla 5.1 Información demográfica de Guayaquil.....	70
Tabla 5.2 Alcance esperado por marketing .....	71
Tabla 5.3 Estimación de la demanda en el año 1.....	72
Tabla 5.4 Estimación de la demanda en los años 2019-2024 .....	72
Tabla 5.5 Detalle de la inversión en activos tangibles .....	73
Tabla 5.6 Detalle de la inversión en activos intangibles .....	73
Tabla 5.7 Depreciación y valor de salvamento de activos tangibles .....	74
Tabla 5.8 Amortización y valor de salvamento de activos intangibles .....	74
Tabla 5.9 Tabla de amortización del préstamo.....	76
Tabla 5.10 Detalle de costos fijos asociados al proyecto .....	77
Tabla 5.11 Nivel de ingresos para el periodo 2017-2021 .....	77
Tabla 5.12 Estado de resultados del paseo comercial .....	78
Tabla 5.13 Flujo de efectivo detallado (1er año de operaciones).....	79
Tabla 5.14 Flujo de efectivo anual por un periodo de 5 años.....	80
Tabla 5.15 Indicadores financieros del proyecto.....	82

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1 IPC mensual .....	14
Gráfico 2.2 Variación de precios por tipo de producto / servicio (nov-2017).....	15
Gráfico 2.3 Inflación anual de países (nov-2017) .....	16
Gráfico 2.4 Indicadores laborales (sep-2017).....	16
Gráfico 2.5 Clasificación de empleo (sep-2017).....	17
Gráfico 2.6 Porcentaje de hogares que perciben Ingresos Monetarios Corrientes por rangos de SBU.....	18
Gráfico 2.7 Estructura del Gasto Corriente de Consumo Monetario Mensual.....	19
Gráfico 2.8 Fuentes de Financiamiento para actividades de innovación .....	20
Gráfico 3.1 Lugares predilectos para realizar compras .....	37
Gráfico 3.2 Frecuencia de visita a un centro comercial .....	37
Gráfico 3.3 Gasto promedio en centros comerciales.....	38
Gráfico 3.4 Factores determinantes de visita a centros comerciales .....	39
Gráfico 3.5 Nivel de aceptación del paseo comercial .....	40
Gráfico 3.6 Preferencias de tipos de negocios dentro del paseo comercial.....	41
Gráfico 3.7 Medios de información.....	41
Gráfico 3.8 Edad de encuestados.....	42
Gráfico 3.9 Género .....	42
Gráfico 3.10 Ocupación.....	43
Gráfico 3.11 Nivel socioeconómico .....	44
Gráfico 5.1 Cantidad de permisos de construcción en el país .....	69
Gráfico 5.2 Materiales más usados en construcciones .....	69

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1.1 Mapa de experiencia del Gerente general .....	4
Ilustración 1.2 Mapa de experiencia de los moradores del sector .....	4
Ilustración 1.3 Mapa de empatía del Gerente general .....	5
Ilustración 1.4 Mapa de empatía de los moradores del sector.....	5
Ilustración 1.5 Terreno de EQUICONSTRUCORP S.A .....	7
Ilustración 1.6 Ferretería Mi Casita.....	9
Ilustración 1.7 Instalaciones de EQUICONSTRUCORP S.A.....	9
Ilustración 2.1 Beneficios de Ley de Reactivación Económica .....	12
Ilustración 2.2 Fuerzas competitivas de Porter.....	22
Ilustración 2.3 Análisis de las fuerzas competitivas de Porter .....	24
Ilustración 2.4 Información de registro de la compañía en SRI .....	28
Ilustración 3.1 Proceso de investigación de mercados .....	32
Ilustración 4.1 Terreno de paseo comercial.....	45
Ilustración 4.2 Diseño del paseo comercial.....	46
Ilustración 4.3 Planos de locales 1-7 .....	47
Ilustración 4.4 Diseño de locales.....	47
Ilustración 4.5 Planos de locales 8-11 .....	48
Ilustración 4.6 Plano de Ferretería Mi Casita.....	49
Ilustración 4.7 Plano del centro de acopio.....	50
Ilustración 4.8 Plano de parqueadero .....	50
Ilustración 4.9 Cronograma de inicio de actividades de construcción .....	53
Ilustración 4.10 Principales vías de acceso .....	56
Ilustración 4.11 Acceso vía Daule.....	57
Ilustración 4.12 Acceso desde Av. Montecristi.....	57
Ilustración 4.13 Acceso desde Av. Francisco de Orellana .....	58
Ilustración 4.14 Acceso desde vía perimetral.....	59
Ilustración 4.15 Las tricimotos como principal medio de transporte .....	59
Ilustración 4.16 Canal de distribución directo.....	60
Ilustración 4.17 Mercadolibre y OLX, principales plataformas de comercio electrónico ...	61
Ilustración 4.18 Modelo de anuncio destacado en OLX .....	63
Ilustración 4.19 Volante publicitario.....	65
Ilustración 4.20 Modelo de página de Facebook del paseo comercial .....	66
Ilustración 4.21 Cronograma de eventos .....	67
Ilustración 5.1 Detalles de crédito financiero.....	75

## INTRODUCCIÓN

EQUICONSTRUCORP S.A es una compañía familiar constituida el 2 de junio del 2004, durante su trayectoria ha logrado construir una estructura sólida en lo administrativo y principalmente en la parte administrativa, ya que posee un equipo humano experimentado. La compañía dedicada al movimiento de tierra, relleno, excavación, limpieza de canales, vías con hormigón portland, alquiler de maquinarias, instalación de tuberías y proveedor de material pétreo, así como otros servicios en el área de la construcción.

En la actualidad la compañía cuenta con un terreno de alrededor de 1650 m<sup>2</sup> ubicado en la parroquia de Pascuales, el cual ha servido como bodega de materiales y maquinaria sin uso, motivo por el cual, el gerente general Mauro Carangui decide poner en marcha un proyecto de construcción de un paseo comercial de 10 locales de alquiler a diversos negocios aprovechando el posicionamiento estratégico del lugar que se encuentra en medio de dos zonas, una industrial y residencial, teniendo en cuenta que en los alrededores hay pequeños negocios variando entre ferreterías y bazares.

El estudio se enfoca en ayudar a crea una estrategia de marketing para promocionar de forma óptima los alquileres de locales, además junto con un estudio de rentabilidad, poder determinar la naturaleza de los negocios que podrían verse beneficiados con estos locales y que puedan satisfacer necesidades básicas y de entretenimiento a los moradores de la parroquia.

# **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **1.1 Antecedentes**

El número de centros comerciales en la ciudad de Guayaquil ha ido en aumento en los últimos años, desde grandes cadenas como Mall del Sol, San Marino, Policentro a pequeños espacios al aire libre como la cadena “La Piazza” debido al incremento de la población y la creciente demanda de servicios y bienes que los consumidores requieren.

De acuerdo a un estudio realizado en el 2011 se reveló los factores más comunes que definen las preferencias de los consumidores a la hora de elegir qué centro comercial visitar, entre los más destacados se encuentran: la seguridad, la disponibilidad, la variedad de negocios y la comodidad del lugar. A todos estos factores se suman los diversos motivos personales que varían de persona en persona por los cuales buscan visitar un centro comercial.

Muchos centros comerciales han tenido éxito debido a su capacidad para seguir innovando, ya sea en su infraestructura como en sus campañas publicitarias, como es el claro ejemplo del primer centro comercial de Guayaquil, El Policentro, fundado en 1979 y que en la actualidad sigue siendo uno de los más visitados de la ciudad (IPSA Group, 2011).

De acuerdo al sector en el que se encuentren estos centros comerciales dependerá la diversidad y naturaleza de los negocios que tengan a su disposición, como es el caso de la Plaza Sai Baba, la cual cuenta con locales para alquiler de negocios y además espacios que sirven como bodegas.

A medida que se incrementa el flujo de clientes que visitan centros, plazas y paseos comerciales se generan mayores ingresos para los dueños de locales, incrementando así el valor percibido de los mismos y haciendo del alquiler de locales comerciales un negocio atractivo.

## **1.2 Metodología para la definición del problema: Design Thinking**

### **1.2.1 Actores involucrados**

#### **Actores externos**

- Trabajadores de la constructora
- La ferretería “Mi Casita”
- Residentes del sector
- Tiendas aledañas

#### **Actores Internos**

- Gerente General de la empresa, Mauro Carangui
- Subgerente, Manuel Carangui
- Contratistas intermediarios
- Clientela, interesados en el alquiler de los locales comerciales

### **1.2.2 Expertos en el tema**

Durante el proceso de recopilación de información se realizaron entrevistas a moradores del sector y a los gerentes de la empresa, de los datos obtenidos se resalta lo siguiente:

“Se planea hacer algo parecido a la plaza comercial Saibaba ubicada en la av. Juan Tanca Marengo. Indiferente de la actividad comercial de los locales, el hecho de que todos estén alquilados debe ser el objetivo principal para lograr los resultados esperados. Considero que en un comienzo los proveedores de industrias cercanas al terreno serán los más interesados en alquilar los locales.” Manuel Carangui, Subgerente.

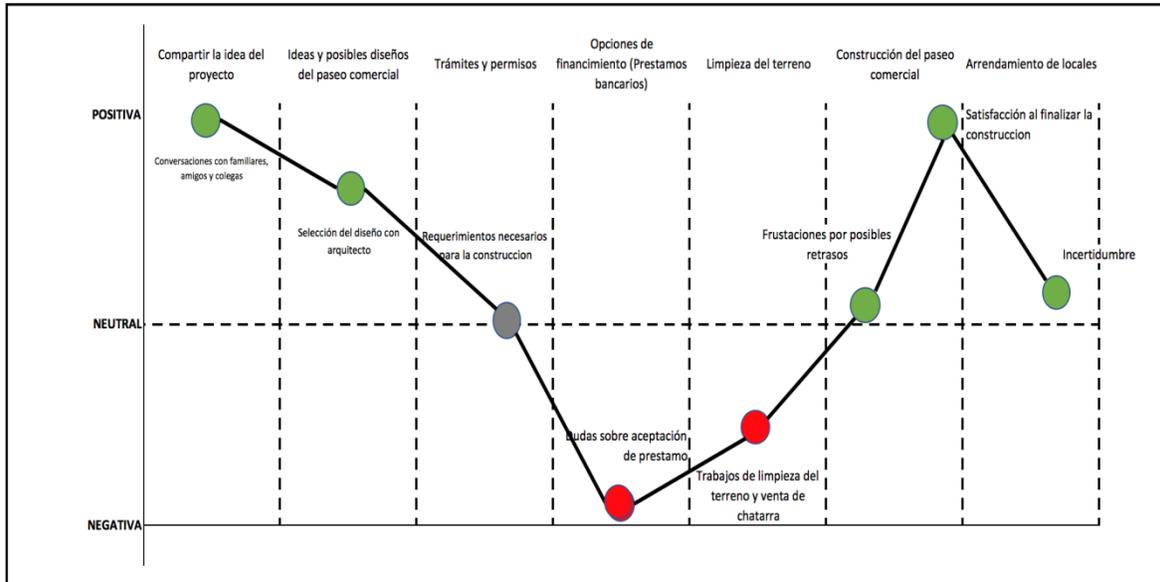
Actualmente se encuentran en la primera etapa del proyecto en el que están diseñando el modelo de estructura comercial, seguido de los dos primeros locales y paulatinamente continuara la construcción del resto. No cuentan con un plan publicitario y piensan tomarlo en cuenta cuando estén finalizando el proyecto.

De acuerdo a los moradores del sector, la creación de un paseo comercial es una buena idea, ayudaría al bienestar de la comunidad en sus necesidades básicas.

Comparten opiniones acerca de la opción de entretenimiento que puede ofrecer a las familias y consideran que mejoraría el estilo de vida en la parroquia.

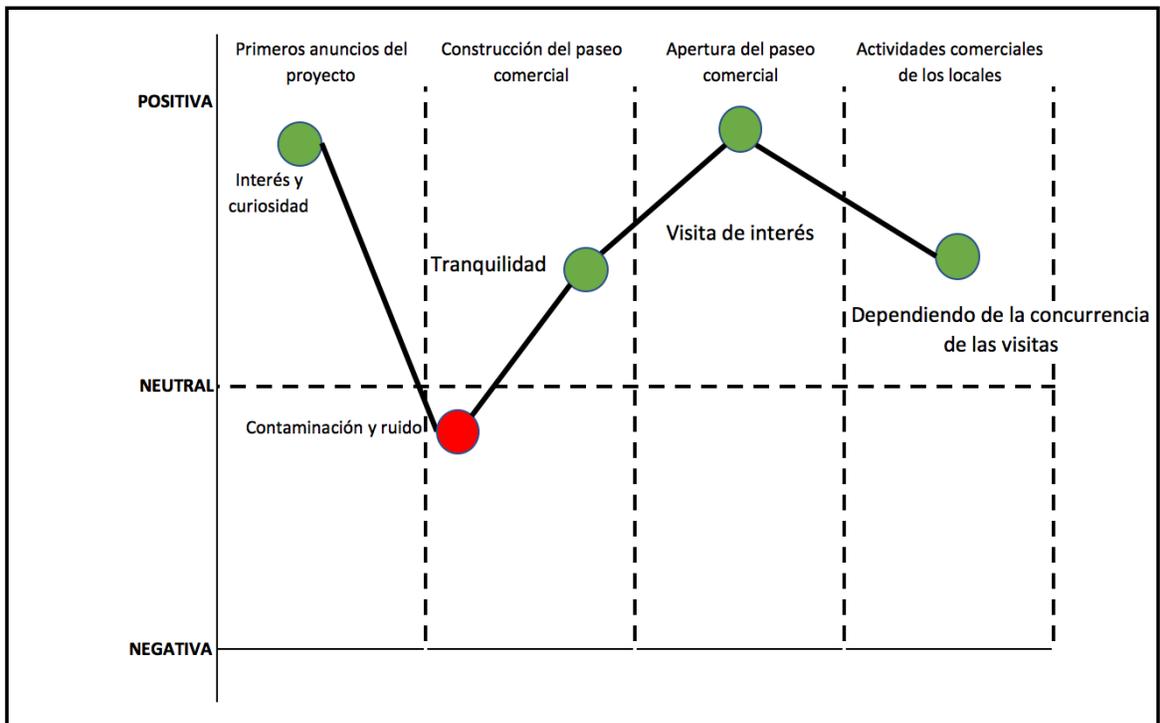
### 1.2.3 Mapas de experiencia

*Ilustración 1.1 Mapa de experiencia del Gerente general*



Elaborado por: Autores

*Ilustración 1.2 Mapa de experiencia de los moradores del sector*



Elaborado por: Autores

## 1.2.4 Mapas de empatía

Ilustración 1.3 Mapa de empatía del Gerente general

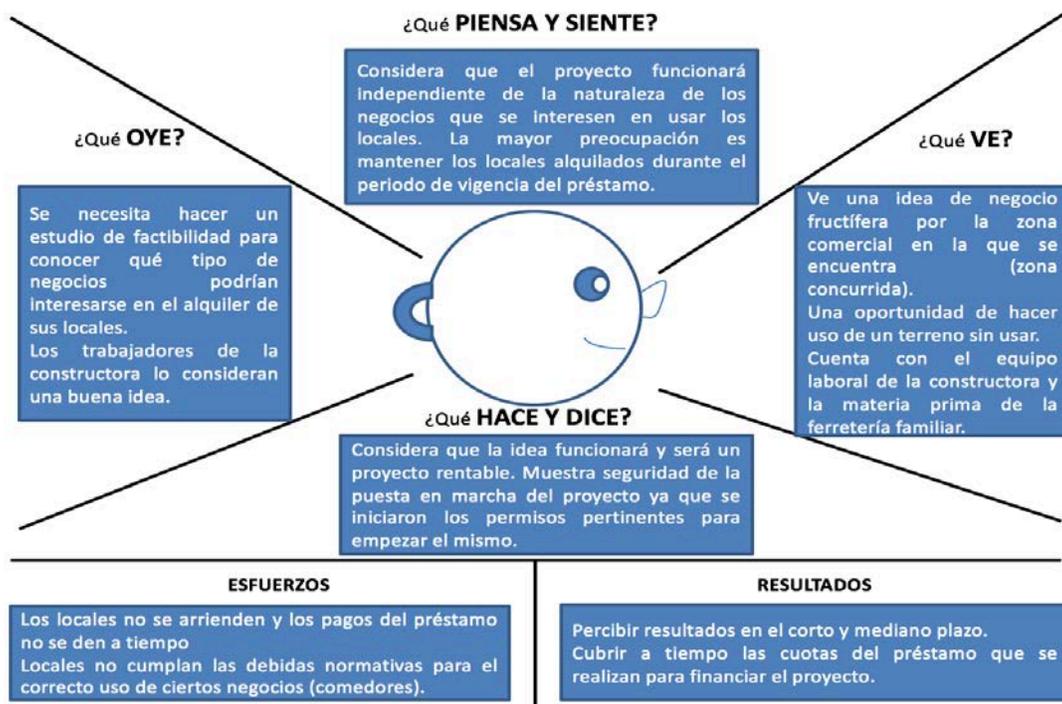
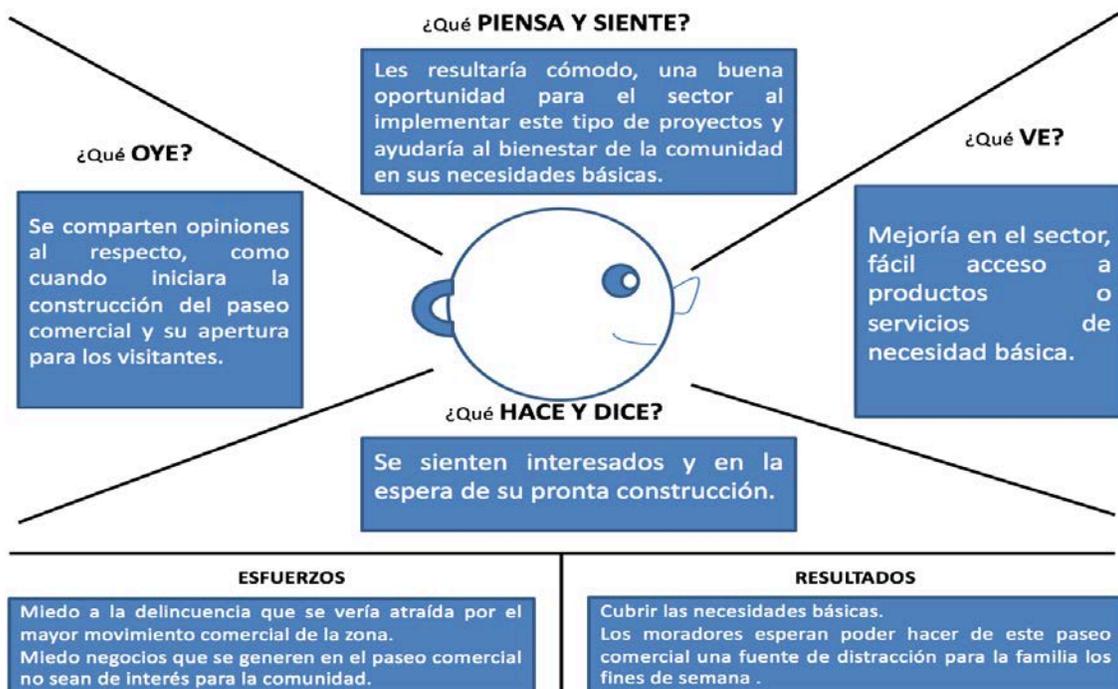


Ilustración 1.4 Mapa de empatía de los moradores del sector



## 1.2.5 Insights

Tabla 1.1 Clustering e Insights

Clustering	Insights
<p>2. Algunos ciudadanos piensan que el tener un paseo comercial en las cercanías podría atraer a la delincuencia</p> <p>3. La construcción del paseo comercial podría generar molestia a la comunidad por el material y transporte que se necesitaría para la construcción.</p> <p>13. A los residentes les resulta atractiva la idea de un paseo comercial cerca de sus hogares, dependiendo de la diversidad de los negocios.</p>	<p>Interés y desconocimiento por parte de la ciudadanía por los posibles negocios comerciales que se generarían en el paseo comercial</p>
<p>4. El terreno se encuentra en una zona rural concurrida (Las Joyas de las Sachas, entre calle Cojimies y Colimes de Balzar, Pascuales) y consta de un área de 2000m<sup>2</sup> (60x30m)</p> <p>5. Locales en los alrededores son pequeños y muchos tienen problemas con el uso indebido de la calle.</p> <p>6. Desperdicio de infraestructura, el terreno es usado como bodega de materiales de construcción y se acumulaba chatarra.</p> <p>7. El terreno está ubicado en la mitad de la zona industrial y la zona residencial del sector</p>	<p>Aprovechamiento del terreno disponible y la zona mercantil</p>
<p>8. No se ha realizado ningún tipo de estudio para la puesta en marcha del proyecto ni para determinar la rentabilidad de la construcción de los locales.</p> <p>9. Actualmente no hay ningún tipo de plan administrativo para el cobro, publicidad y estrategia a seguir para el alquiler de los locales.</p>	<p>Desconocimiento del proceso a seguir en la formulación y evaluación de proyectos</p>
<p>10. Se espera financiar la construcción por medio de capital propio en aproximadamente un 60% y 40% por medio de préstamos.</p> <p>11. Planos y permisos ya están realizados, por iniciativa del gerente y su experiencia en base al ambiente comercial de los alrededores.</p> <p>12. El proyecto se inspira en otro paseo comercial como Saibaba en la Av. Tanca Marengo</p> <p>14. La construcción del proyecto se llevará a cabo con ayuda de los trabajadores de la misma constructora y la materia prima será proporcionada por la ferretería principal del terreno.</p>	<p>Puesta en marcha del proyecto sin los previos análisis de factibilidad</p>

Elaborado por: Autores

## 1.2.6 Replanteamiento del problema

De la información obtenida en los *insights* se llega a una solución factible para definir mejor el problema: El gerente necesita establecer los objetivos del proyecto y planificar las estrategias a seguir para conocer mejor la naturaleza de los negocios que pueden entrar en su paseo comercial y así llegar a obtener el máximo rendimiento del negocio optimizando el terreno disponible.

### 1.3 Definición del problema

El gerente general de la compañía Equiconstrucorp S.A pondrá en marcha un proyecto de construcción de un paseo comercial dando uso de un terreno de 1650 m<sup>2</sup> ubicado en la parroquia Pascuales, al momento se ha iniciado la fase de permisos pertinentes previo a su construcción y se estima empezar los trabajos de replanteo, excavación y cimentación a mediados del 2018.

*Ilustración 1.5 Terreno de EQUICONSTRUCORP S.A*



**Fuente:** Google Maps

Pese a los avances en el plano operacional del proyecto, no se han realizado ningún tipo de estudios previos al respecto sobre las preferencias de los consumidores en la zona, tampoco se han realizado planes para realizar algunas campañas de publicidad que promueva el alquiler de los locales que estarán disponibles, ni una estrategia a seguir a largo plazo. Estos sólo se han enfocado en realizar la construcción de los locales y tenerlos listos para alquiler.

El sector en el que están ubicados es muy concurrido, el terreno está situado en la mitad de una zona industrial y una residencial por lo que en sus alrededores hay una gran variedad de pequeños negocios que van desde bazares, tiendas, ferreterías, pequeños locales de comida entre otros; la alta presencia de actividad comercial, junto a las escasas medidas de seguridad han dado lugar al aumento de la delincuencia en el sector haciendo que los moradores se sientan vulnerables ante este mal.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Desarrollar un plan de negocios que permita a la compañía EQUICONSTRUCORP S.A construir de manera exitosa un paseo comercial en la parroquia Pascuales en el año 2019.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Identificar las variables que inciden en la concurrencia y visitas por parte de las personas a centros o paseos comerciales
- Diseñar una estrategia de marketing que permita promocionar efectivamente la presencia del paseo comercial y los locales presentes en él.
- Establecer el precio adecuado de alquiler de los locales comerciales que permita al inversor cubrir los costos del préstamo bancario incurrido para la construcción del paseo comercial.
- Determinar la viabilidad económico financiera del proyecto

## **1.5 Justificación del problema**

EQUICONSTRUCORP S.A..desarrolla sus actividades en el sector de Pascuales en un terreno que consta de 1650 m<sup>2</sup> aquí se encuentran las oficinas de la constructora y una ferretería perteneciente a un familiar del gerente; sin embargo, dichos locales ocupan sólo una pequeña parte del terreno. El resto del espacio es usado para guardar materiales de construcción pertenecientes a la ferretería y chatarra de las obras en que ha trabajado la constructora.

Este estudio para el desarrollo de un plan de negocios busca servir de apoyo y guía para el gerente general de la compañía EQUICONSTRUCORP S.A al empezar su proyecto de construcción, para que logre alcanzar su objetivo y brinde el rendimiento esperado.

*Ilustración 1.6 Ferreteria Mi Casita*



**Fuente:** Autores

*Ilustración 1.7 Instalaciones de EQUICONSTRUCORP S.A*



**Fuente:** Autores

El terreno donde se edificará el paseo comercial se encuentra intermedio entre la zona industrial y residencial en la parroquia de Pascuales; los moradores de este sector se verán beneficiados dada la cercanía de los negocios y la variedad de servicios que este brindará, adicionalmente se verían beneficiados a causa del incremento de iluminación y concurrencia de personas en el sector, esperando así mayor seguridad para a los transeúntes por parte del paseo comercial.

## **1.6 Alcance del estudio**

En el presente documento se plantea la elaboración de un plan de negocios con el objetivo de darles a conocer cuáles son los factores requeridos para la construcción y alquiler de los locales comerciales dentro del paseo comercial, cerciorando así la factibilidad del proyecto

Para este proyecto se hará uso de información primaria a través de encuestas y entrevistas a expertos para poder recoger y evaluar diversas opiniones y alcanzar los objetivos propuestos.

### **Delimitación del proyecto**

**Espacio:** La joya de los Sachas, Parroquia Pascuales, Guayaquil

**Tiempo:** octubre 2017- febrero 2018

**Circunstancias:** Plan de negocios elaborado por los estudiantes: Mayra Idrovo y William Muñoz.

**Delimitación Temática:** La finalidad de esta investigación es desarrollar un plan de negocios para definir sus acciones estratégicas, determinar la viabilidad económico financiera del proyecto y definir la imagen general del proyecto ante terceras personas.

## **2. ANÁLISIS SITUACIONAL**

En esta etapa se define la situación actual de EQUICONSTRUCORP S.A. con respecto al proyecto que planea llevar a cabo, por lo cual se realiza una exhaustiva evaluación de todos los factores clave de la empresa.

Para el desarrollo del análisis situacional se examinarán tanto factores internos como externos, haciendo uso de las siguientes herramientas:

- Análisis PEST
- Fuerzas competitivas de Porter
- Análisis FODA

### **2.1. Análisis del entorno**

Se debe considerar el impacto que tienen los factores internos y externos en la organización para, en base a eso obtener información objetiva y tomar las decisiones pertinentes.

#### **2.1.1 Análisis del macro-entorno (P.E.S.T)**

El macroentorno contiene los factores externos que afectan las operaciones, pero que no pueden ser controlados por la organización.

Entre los diversos factores involucrados en el macro entorno tenemos:

- Factor político y legal
- Factor económico
- Factor socio cultural
- Factor tecnológico

A continuación, se llevará a cabo el análisis PEST, pues esta herramienta considera los factores anteriormente mencionados y permite conocer fácilmente la información requerida.

## Factor político - legal:

Este factor tiene especial relevancia ya que tanto por el poder ejecutivo como el legislativo pueden aprobar leyes que afecten positiva o negativamente a las actividades de la empresa en el sector de construcción.

Es de vital importancia tener políticas claras y dentro de este contexto actualmente en el escenario político se discuten dos temas de interés.

Uno de ellos es el proyecto de Ley de Reactivación Económica del Ecuador enviado por el presidente Lenín Moreno Garcés a la Asamblea Nacional el 1 de noviembre y aprobado el 29 de noviembre del presente año. El legislador Pabel Muñoz, presidente de la Comisión de Régimen Económico indicó que entre los beneficios para microempresas “se estableció una franja exenta de \$11.290 en el Impuesto a la Renta para que se cancele solo por el excedente; además de tres años de exoneración en el IR para nuevas microempresas” (El Universo, 2017)

*Ilustración 2.1 Beneficios de Ley de Reactivación Económica*

### BENEFICIOS CREADOS EN LA LEY

El texto aprobado contiene en total 14 elementos para la reactivación económica.

#### Concepto de los beneficiarios



Microempresas: facturan menos de **\$ 300.000**.



Pequeñas empresas: facturan entre **\$ 300.000** y **\$ 1 millón**.



Medianas y grandes: facturan más de **\$ 1 millón**.



Exportador habitual: **25%** de ventas al exterior y 6 envíos al año.

#### Reinversión de utilidades



Exportadores habituales.



Sector manufacturero.



Empresas que incorporen alto nivel de componente nacional.



Empresas que inviertan en innovación y tecnología.

#### Mipymes y Economía Popular y Solidaria (EPS)



Franja exenta de **\$ 11.290** en el impuesto a la renta (IR).



**3 años** de exoneración en el IR para nuevas empresas.



Compras a la EPS tendrán un **10%** adicional de deducibilidad tributaria.

#### Exportador habitual



Devolución del impuesto a la salida de divisas (ISD).



Permanencia del IR en el **22%**.



Reducción de 10 puntos en el IR por reinversión de utilidades.

Con la aplicación de la ley anteriormente mencionada, la empresa puede considerar la opción de constituir una nueva microempresa cuya actividad comercial sea el alquiler de los locales comerciales y así fortalecer su patrimonio con ingresos permanentes.

Adicionalmente un tema que ha provocado controversia en el sector de la construcción es la Ley contra la especulación de suelo, denominada también “Ley de Plusvalía”; el nuevo gobierno propone la eliminación de esta ley por medio de una consulta popular a celebrarse el próximo 4 de febrero del 2018. La ley que “pretende acabar con ganancias ilegítimas producidas por obra pública y de esa manera evitar la especulación de suelos” (Servicio de Rentas Internas, 2017) afectó al sector de la construcción, que ya venía decreciendo desde el 2016. (La Hora, 2016).

Si el pronunciamiento en las urnas es favorable a la derogación, esto beneficiará al sector objeto de este estudio.

#### **Factor Económico:**

El poder ejecutivo en 2017 afirmó que recibió una economía en crisis producto del despilfarro y sobreendeudamiento de su predecesor a quien acusó de no administrar los recursos del país con “mesura” y de dejar la economía del país en malas condiciones. (El Universo, 2017)

Con el fin de mitigar la crisis heredada el presidente ecuatoriano, buscó financiamiento a través del restablecimiento del valor de 25% de IR y mantuvo el costo de los servicios básicos, combustibles e IVA; sin embargo, se excluye del pago de la elevación de IR a las microempresas que seguirán pagando 22%.

Otra medida económica anunciada es la eliminación del anticipo de IR para compañías que tuvieran ventas de hasta \$300.000 al año. (El Univeso, 2017).

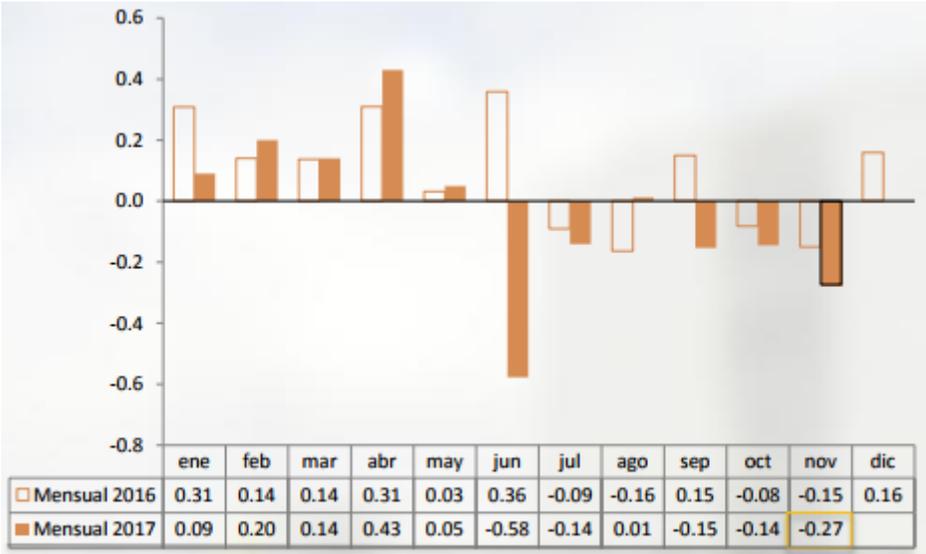
De manera general, el país ha logrado recuperarse de un duro revés económico; tras la crisis a causa de la baja del precio del petróleo y el impacto del terremoto. En noviembre el representante del FMI (Ministerio de Finanzas, 2017) vino a Ecuador y se mostró sorprendido ante el crecimiento de 3,3% del PIB y no 0,2% como ellos habían pronosticado. (Vistazo, 2017).

Por otro lado, se estima que el comercio en general del país cerrará el año con un crecimiento del 7% en relación al 2016 cifra que, de acuerdo a la Cámara de Comercio de Guayaquil (CCG) es negativa. (El Comercio, 2017).

La CCG espera continuar los diálogos con el Gobierno e intentará promover nuevas propuestas para impulsar el crecimiento económico en el 2018 por medio de convenios y acuerdos de libre comercio a largo plazo con diversos países tal como se dio con el acuerdo con la Unión Europea que entró en vigencia en enero 2017, el cual ha significado un aumento de 40% en las exportaciones ecuatorianas y ha brindado más posibilidades a las pequeñas y medianas empresas.

Otro indicador del perfil económico del país es el Índice de Precios al Consumidor (IPC) que se establece de manera mensual en nueve ciudades del país y mide los cambios de los precios a través del tiempo. Para calcular el IPC se evalúan los 359 productos de la canasta básica, obtenidos de la "Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales". (INEC, 2017)

*Gráfico 2.1 IPC mensual*

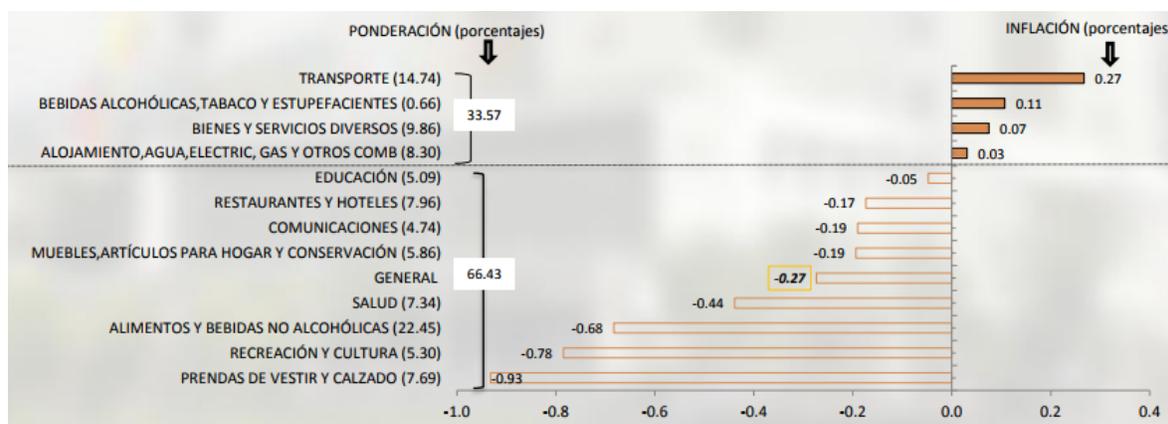


**Fuente:** (Banco Central del Ecuador, 2017)

El BCE reporta que, al mes de noviembre del 2017, se establece un IPC con una variación mensual negativa de 0.27%.

Entre los bienes y servicios en los que se observó reducción de precios y que por lo tanto contribuyen negativamente al IPC se tienen las prendas de vestir y calzado; los de recreación y cultura, y, alimentos y bebidas no alcohólicas mientras que los mayores incrementos se dieron en los servicios de transporte y en el expendio de bebidas alcohólicas como se puede apreciar en el siguiente gráfico.

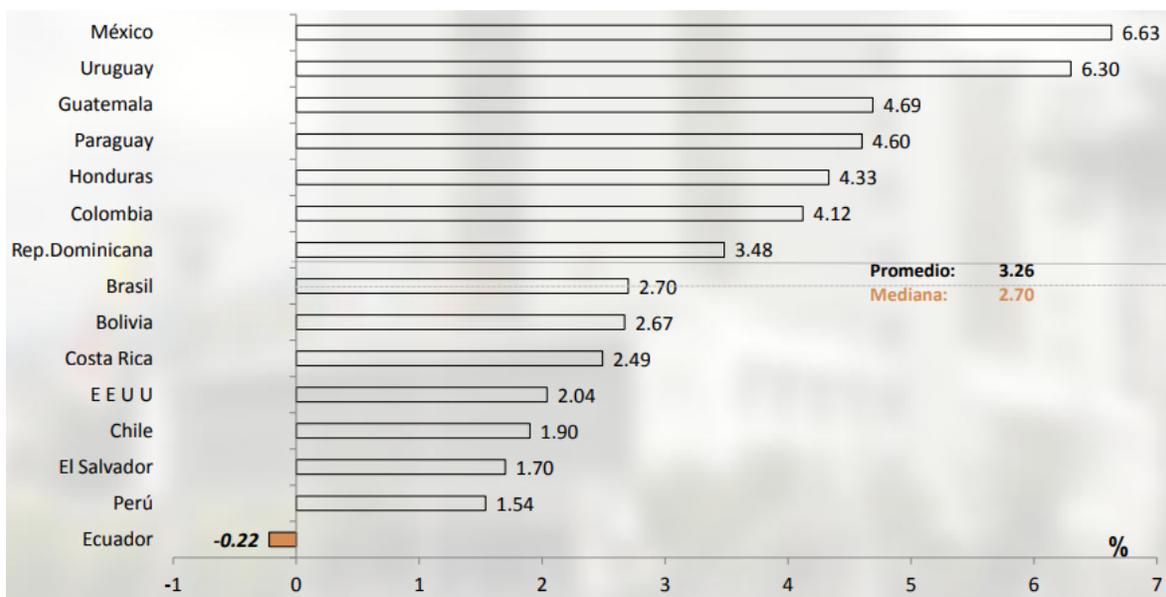
**Gráfico 2.2 Variación de precios por tipo de producto / servicio (nov-2017)**



**Fuente:**(Banco Central del Ecuador, 2017)

Ante tales eventos, el país cuenta con una inflación anual de -0.22 hasta la presente fecha, siendo ésta la más baja en comparación a otros países que cuentan con una inflación promedio del 3.26.

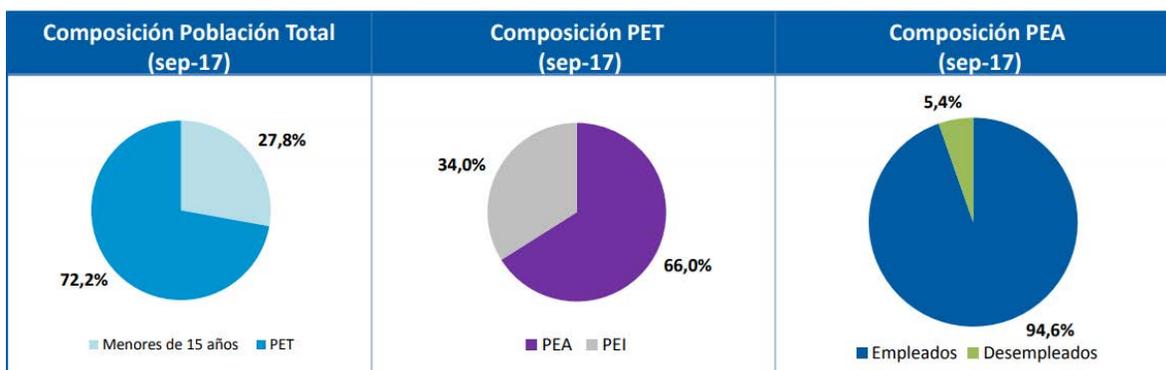
**Gráfico 2.3 Inflación anual de países (nov-2017)**



**Fuente:**(Banco Central del Ecuador, 2017)

La Encuesta Nacional de Empleo, Subempleo y Desempleo de septiembre del presente año indica que este último en el área urbana alcanza apenas el 5.4% sin embargo, dicha cifra se considera de referencia solamente a la PEA, dejando atrás a la PEI, que es el 34% de las personas en edad de trabajar.

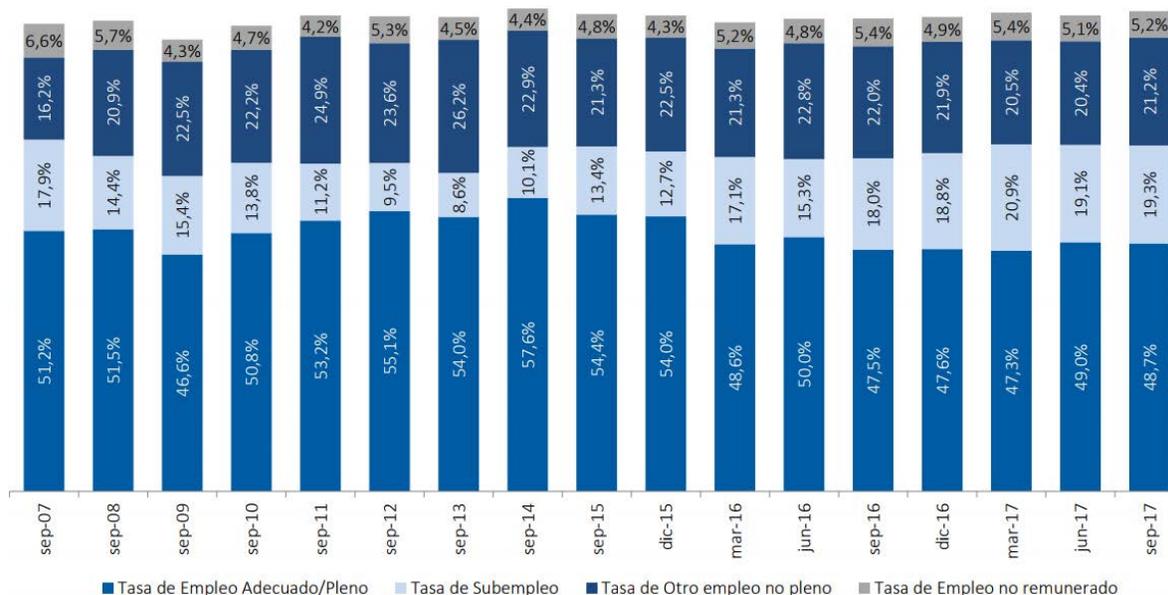
**Gráfico 2.4 Indicadores laborales (sep-2017)**



**Fuente:**(INEC, 2017)

El 94,6% de personas que se encuentran empleadas comprende a quienes poseen empleo pleno, a subempleados, otras personas con empleo no pleno y a quienes tienen empleo no remunerado.

**Gráfico 2.5 Clasificación de empleo (sep-2017)**



Fuente:(INEC, 2017)

El empleo pleno se ha reducido en relación con el trimestre anterior pasando de 49% a 48,7%, mientras que el subempleo, otro empleo no pleno y el empleo no remunerado han aumentado 0,2%, 0,8% y 0,1% respectivamente.

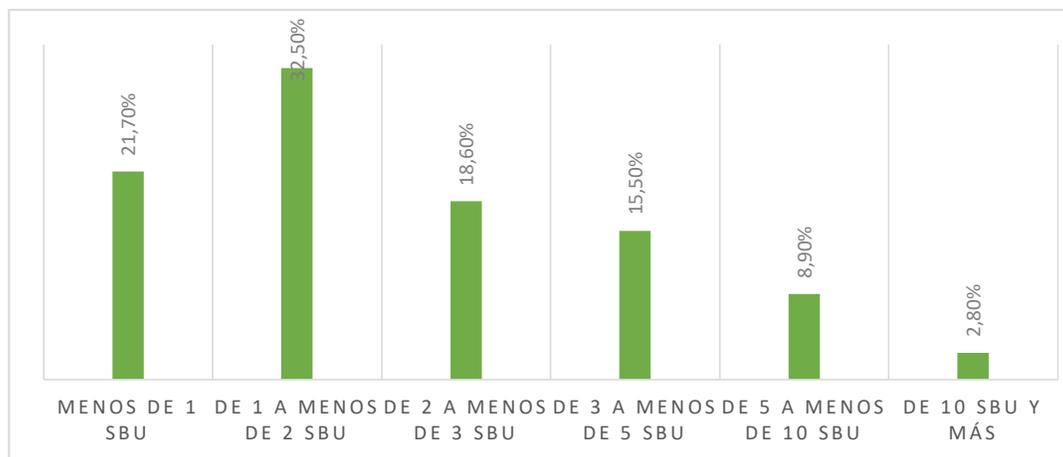
**Factor Socio - Cultural:**

El éxito o fracaso del proyecto se vincula no sólo a una correcta construcción de los establecimientos o a la consecución de varios negocios que puedan alquilar los locales sino, también dependerán también del nivel de consumo de las personas que visiten el lugar; para ello se analizará a continuación el perfil de los posibles clientes/consumidores de los artículos o servicios a ofrecer en el paseo comercial.

Para definir la intención de compra de los clientes podemos tomar como referencia el nivel de ingresos que perciben los hogares.

A continuación, en el Gráfico 2.6 se aprecia que aproximadamente una quinta parte de la población percibe menos de un Salario Básico Unificado mientras que, un poco más de la mitad de los hogares ecuatorianos perciben menos de 2 SBU; en el otro extremo tenemos que tan sólo el 2,8% de ellos tienen ingresos que superan los 10 SBU.

**Gráfico 2.6** *Porcentaje de hogares que perciben Ingresos Monetarios Corrientes por rangos de SBU*



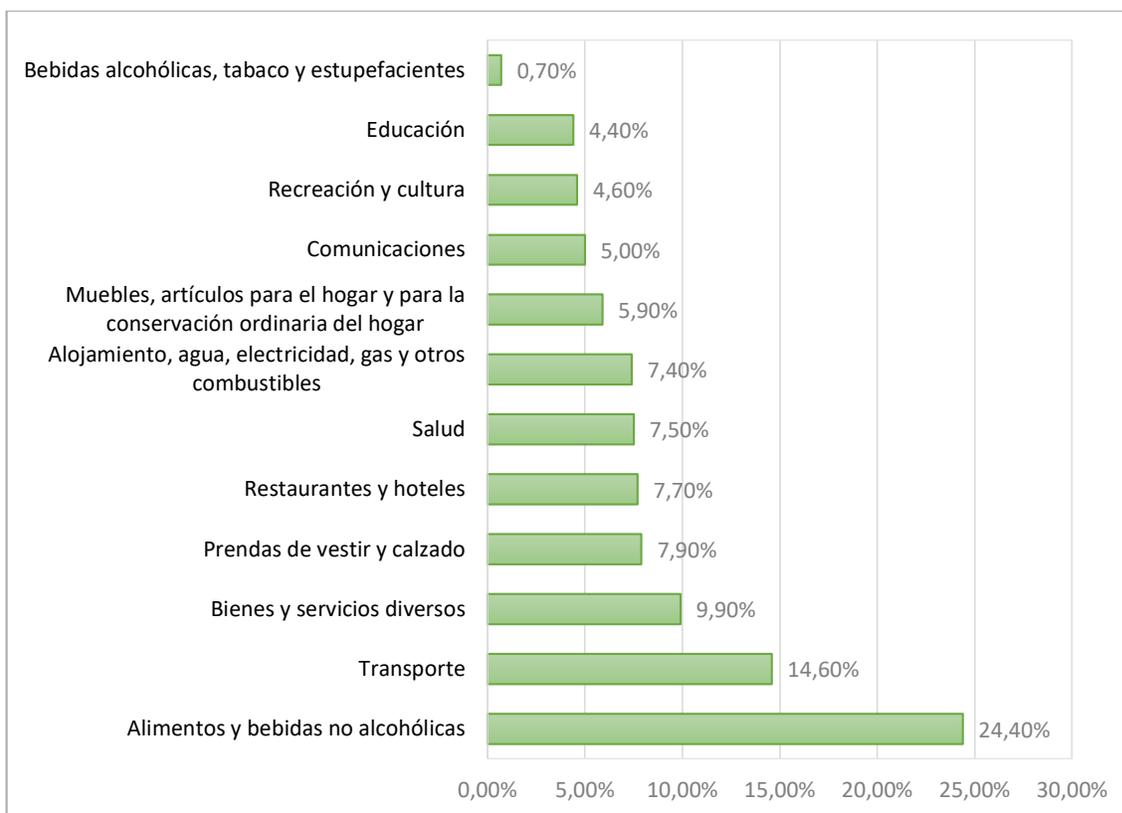
**Fuente:** INEC - Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (2012)

**Elaborado por:** Los autores

Entre los principales rubros de los gastos realizados por los ecuatorianos mensualmente se destaca el consumo de “alimentos y bebidas no alcohólicas” con un 24,40% mientras que el transporte ocupa la segunda posición con 14,60%.

El gasto promedio mensual en salud asciende al 7,5% de sus ingresos y finalmente el 53,5% del dinero restante se invierte en la adquisición de bienes y servicios complementarios, ropa y calzado, actividades recreativas, educación y servicios básicos.

**Gráfico 2.7 Estructura del Gasto Corriente de Consumo Monetario Mensual**



**Fuente:** INEC - Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (2012)

**Elaborado por:** Los autores

Otros datos relevantes de la población en la provincia del Guayas, es que existen más mujeres que hombres, pero la diferencia es mínima; 99 hombres por cada 100 mujeres; predominan las personas unidas o casadas con el 51,9% por encima del 35.5% de personas que es soltera. (INEC, 2011)

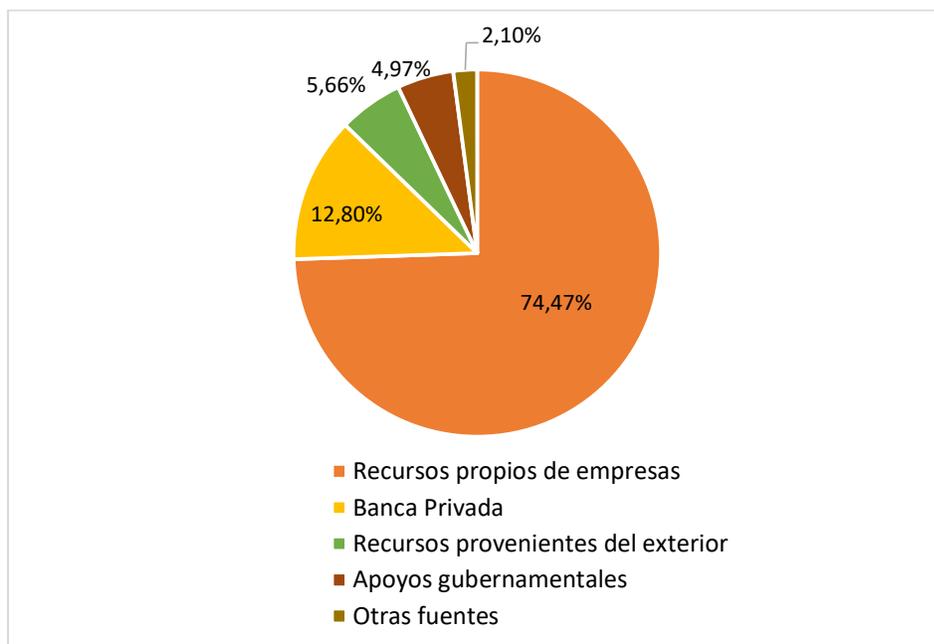
### **Factor Tecnológico:**

El nivel tecnológico de cada país es un factor importante que incide en su desarrollo. Para determinar el nivel de tecnología en un país se considera el monto de inversión del país en el campo Investigación, Desarrollo e Innovación, en relación a su PIB. Dicha inversión proviene tanto del sector público como del privado.

El Banco Mundial (2012) reportó que el nivel de inversión de Ecuador en el área de I+D+i representó 0,34% del PIB en comparación con el promedio de Latinoamérica, que en el mismo periodo se situó en 0,75%. Por otra parte, el BCE ratificó que esta cifra se incrementó en el año 2014 ubicándose en 0,45%. En años recientes, se ha incrementado el monto de inversión en el área tecnológica; René Ramírez, ex titular de (Senescyt), afirmó que a finales del 2016 Ecuador invirtió alrededor de \$1900 millones de dólares en el campo tecnológico–científico, lo que representó el 1,88% del PIB. (El Telégrafo, 2016).

Uno de las principales brechas que frena el desarrollo de nuevas tecnologías para optimizar las operaciones de las PYMEs es una inadecuada fuente de financiamiento para realizar la inversión. La ilustración 11 permite apreciar que aproximadamente tres cuartas partes de las empresas y negocios financian de manera directa sus innovaciones tecnológicas mientras que, el financiamiento externo se tiene a la banca privada con 12,8%, recursos provenientes del exterior con 5,66%, apoyos gubernamentales con 4,97% y otras fuentes como ONGs con 2,1%.

**Gráfico 2.8 Fuentes de Financiamiento para actividades de innovación**



**Fuente:** INEC - Encuesta Nacional de Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación

**Elaborado por:** Los autores

En el área de la construcción existen disponibles innovaciones tecnológicas que facilitan el trabajo del obrero, incluyendo maquinarias y equipos de construcción. En el mercado ecuatoriano se encuentran disponibles estos instrumentos cuyo único requisito es el costo de adquisición o alquiler.

Además, se considera factible la importación de nueva tecnología sea para adquisición definitiva o como un régimen temporal para reexportación en el mismo estado. A través de dichos regímenes se puede aplicar a los beneficios tributarios de descuentos o exoneración del pago del Impuesto a la Salida de Divisas (ISD).

Actualmente en el ámbito de construcción civil, el alquiler de maquinaria es una forma efectiva de ahorrar recursos. En Ecuador la cultura de construcción ha aumentado ya que, en un inicio los profesionales del sector no utilizaban ningún tipo de maquinaria, “Si una obra civil estaba programada para terminarse en ocho meses, el uso de maquinaria puede reducir el tiempo de construcción a seis”, Vocero de Levamark, empresa que se dedica al alquiler de todo tipo de maquinarias, desde montacargas hasta torres grúas.

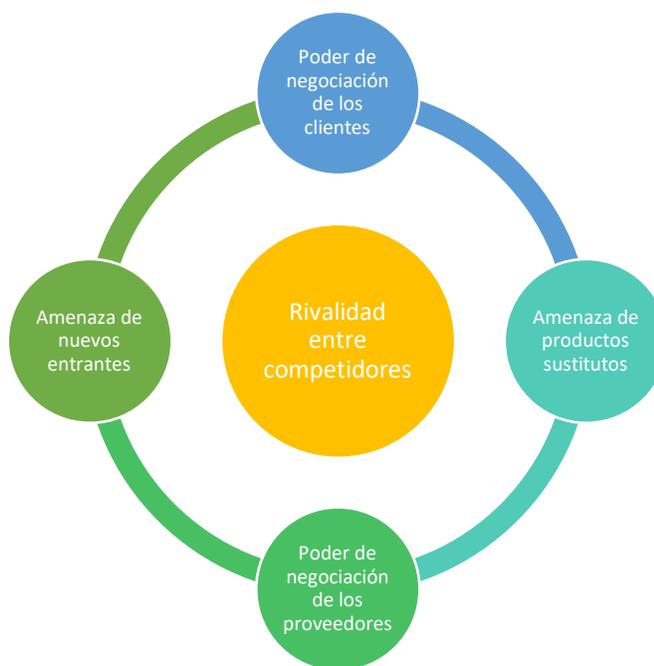
En el país existen empresas de alquiler de máquinas que ponen sus catálogos de productos en la red para la disposición de sus clientes.

“MiFlota” es una empresa que cuenta con una amplia línea de maquinaria liviana y pesada, desde camiones y camionetas hasta equipos de logística como grúas y de generación eléctrica como plantas y torres de luz.

### **2.1.2 Análisis del micro-entorno (Porter)**

Para realizar el análisis de la competencia en el sector de la empresa se empleará el análisis de Porter, también conocido como las 5 fuerzas competitivas de Porter, pues este permite estudiar elementos del micro entorno de manera eficiente.

## Ilustración 2.2 Fuerzas competitivas de Porter



**Elaborado por:** Autores

### **Rivalidad entre competidores**

La intensidad de la rivalidad entre competidores en una determinada industria se refiere a la medida en la que las empresas ejercen competencia entre ellas, lo que limita el potencial de ganancia. Si la rivalidad es alta, los competidores intentan captar los beneficios y la cuota de mercado entre ellos. Como resultado, se reduce el potencial de ganancias para todas las empresas dentro de la industria. (Wikinson, 2013)

En este caso no nos referimos a un producto, sino al servicio de alquiler de locales comerciales en un determinado sector de la parroquia Pascuales.

Por medio de observación directa e investigación de campo se estableció que hay poca presencia de competidores directos cerca del lugar que cuentan con locales disponibles para alquilar. Ante tal evidencia se determina que la rivalidad entre competidores en el lugar es **BAJA**.

### **Poder de negociación de los clientes**

Existen varios factores que determinan el poder de negociación de los clientes:

- Poca demanda de producto/servicio y mucha oferta
- Bajos costos de cambio
- Consumidor sensible al precio
- Volumen de pedido alto
- Presencia de productos/servicios sustitutos en el mercado

Los clientes en este proyecto serán los emprendedores/comerciantes que decidan establecer sus negocios en los locales disponibles del paseo comercial que se ofertarán.

La oferta de locales es limitada mientras que, el número de posibles clientes es elevado; los costos de cambio son altos por tanto, se determina que el poder de negociación del cliente es **BAJO**.

### **Amenaza de nuevos entrantes**

Cuando un determinado mercado se encuentra en crecimiento; éste puede atraer nuevas empresas competidoras que ven una oportunidad para obtener beneficios. El nivel de amenaza de nuevas empresas entrantes al mercado dependerá de las barreras de entrada existentes.

Para el paseo comercial se determinó que la amenaza de nuevas compañías entrantes al mercado es **MEDIA** debido a las barreras de entrada existentes. El proyecto de construcción tiene ventaja competitiva ya que el propietario del terreno donde se realizará el proyecto es el mismo gerente de la empresa, además de tener los insumos y maquinaria que requiere. Una nueva compañía que quiera constituirse deberá realizar una alta inversión financiera para la adquisición de terrenos, equipos y maquinarias limitando así la entrada de mas participantes en el sector. Sin embargo, cabe la posibilidad de empresas constructoras que puedan verse en la posibilidad de invertir en la zona y volverse competidores directos y posibles amenazas incluso al comercio actual ya que abundan pequeños negocios como tiendas, bazares y restaurantes.

### **Poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores representan una parte fundamental en los negocios, estos en la cadena de valor de la industria establecen precios que reducen las ganancias de los clientes mediante el establecimiento de una posición dominante que les otorga un mayor control estratégico en todo el sector. (Simister, 2011)

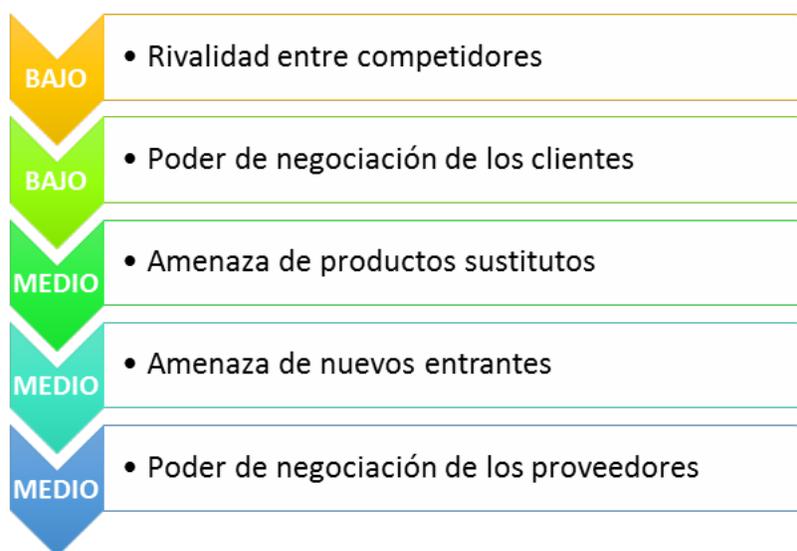
Los proveedores de este proyecto serán las empresas que proporcionen la materia prima necesaria para la construcción; dada la cantidad requerida se tendrá que negociar con ellos para cubrir el tamaño del pedido. Sin embargo, el volumen de compra también brinda poder de negociación a EQUICONSTRUCORP S.A. para solicitarles algún descuento por esto, se define el poder de negociación como **MEDIO**.

### **Amenaza de productos sustitutos**

El proyecto actual contempla un servicio en lugar de un producto; servicios sustitutos al alquiler de locales en un paseo comercial son la venta de locales para negocios; o el alquiler de locales independientes en diversos sectores.

Se define a la amenaza de productos/servicios sustitutos como **MEDIO**, considerando que en la ciudad hay varias opciones de alquiler de locales para negocios; más estos no tienen el mismo atractivo que los locales al interior de un paseo comercial.

*Ilustración 2.3 Análisis de las fuerzas competitivas de Porter*



**Elaborado por:** Autores

## **2.2. Estrategia de segmentación**

Se define a las estrategias de segmentación como los procesos que establecen diferencias en un mercado, que crean subconjuntos con características homogéneas, según hábitos y preferencias de los consumidores.

La aplicación de estos mecanismos mejora la eficiencia de la oferta, brindando más oportunidades de desarrollo al mercado por medio de publicidad adaptada y enfocada al segmento al que se dirige. Las empresas al momento de planear sus estrategias deben tener definido si se dirigen a la totalidad del sector o si se concentran en uno o varias porciones del mismo, esta toma de decisiones se divide en dos etapas: macro y micro segmentación.

### **2.2.1. Macro segmentación**

Consiste en identificar y evaluar los productos-mercado basándose en las siguientes premisas:

- Todo producto o servicio debe enfocarse en el consumidor para solucionar una necesidad específica cumpliendo una función básica creada por quien suministra dicho producto.
- Esta función básica (solución de necesidades) del producto puede elaborarse por diferentes métodos o tecnologías de producción, que a su vez pueden utilizarse en la creación de diversas variaciones de productos que aportan en la satisfacción de necesidades similares.
- Existen grupos de clientes en búsqueda de productos o servicios que se adapten específicamente a una necesidad puntual.

El objetivo principal es definir el mercado de referencia ya que, es imposible satisfacer a todos los consumidores con un solo producto o servicio debido a la gran variedad de intereses y necesidades que demanda cada cliente en particular.

Se considera la macro segmentación como la investigación “a priori” por medio de la cual se puede obtener información a través de datos estadísticos desconociendo el comportamiento de compra usual o los factores con los que se determina la motivación de los clientes.

El mercado de referencia se define planteando tres preguntas:

1. ¿Cuáles son las funciones (solución de necesidades) a satisfacer?
2. ¿En qué ámbito de actividad se debería estar?
3. ¿Qué tecnología existente puede producir dicha función?

### **2.2.2. Micro segmentación**

Consiste en un análisis más detallado de los segmentos de mercado establecidos y detecta la motivación y factores que llevan a la compra de un producto o servicio y las que permiten al consumidor diferenciar sus cualidades perceptuales. Se analiza la diversidad de necesidades que se encuentran en los productos-mercado que fueron obtenidos en la primera etapa de macro segmentación y se crea una estrategia específica de marketing para cada segmento encontrado.

Dentro del análisis de los factores, se considera las características intrínsecas por las que se llega a resultados prácticos y útiles que se diferencian por los siguientes criterios:

- Homogeneidad
- Pertinencia
- Mensurabilidad
- Accesibilidad
- Sustancialidad

Además, como parte de este proceso minucioso de segmentación se agrupan por medio de diversos tipos de micro segmentación:

- Segmentación geográfica: División del mercado por unidades geográficas.
- Segmentación demográfica: División del mercado por edad, genero, nacionalidad, clases sociales, entre otras variables demográficas.
- Segmentación psicográfica: Agrupación en función de estilos de vida, personalidad, intereses y emociones.
- Segmentación comportamental: Consumidores agrupados en base a sus conocimientos, preferencias o lealtad hacia un producto.

- Segmentación simbólica: Se hace una distinción entre los “sujetos” que componen un mismo consumidor y los “objetos” que componen un mismo producto.

### 2.3. Segmentación de mercado meta

El mercado meta es el grupo de consumidores o clientes a los que una empresa le dedica sus estrategias de marketing al que está dirigido un bien, también se lo define como "La parte del mercado disponible al que la empresa aspira". (Diccionario de Marketing Cultural S.A).

De acuerdo a los autores Stanton, Etzel y Walker (Fundamentos de Marketing, 13a. Edición) se determina un segmento como mercado meta, de acuerdo a las siguientes normas:

- La organización y el mercado meta deben ir de la mano por lo que, los objetivos y la imagen de la empresa deben ser compatibles entre ellos.
- Se puede establecer una relación directa entre los recursos que utiliza la empresa para llegar al mercado meta.
- El mercado meta debe generar el volumen de ventas necesario para obtener una rentabilidad que justifique la inversión requerida.
- El segmento de mercado no debe encontrarse saturado o en su defecto que exista poca competencia, además se debe determinar si la empresa cuenta con una ventaja competitiva, con la que captaría a los clientes de otras empresas dentro del mercado.

### 2.4. Cadena de valor

Michael Porter en su libro *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, define como Cadena de valor a las principales actividades que agregan valor al cliente y a la empresa en la elaboración de un producto-servicio a medida que pasan por cada una de ellas. Por medio de esta herramienta se identifican fortalezas y debilidades en la empresa, en especial cuando se trata de analizar sus ventajas competitivas y la forma en la que están estructurados los costos de cada actividad. La cadena de valor consta de dos tipos de actividades importantes:

- **Actividades primarias o de línea**, aquellas actividades que agregan valor a un producto de forma directa, por ejemplo: actividades de logística interna y externa, marketing, ventas y servicios.

- **Actividades de apoyo**, son las actividades que se encargan de brindar soporte y reforzar las actividades primarias para que generen más valor por lo que, no lo agregan de forma directa, por ejemplo: actividades de abastecimiento y control de inventarios, desarrollo de tecnología, administración de recursos humanos, entre otros.

EQUICONSTRUCORP S.A., empresa que está ubicada en la AV. Velasco Ibarra 8 y Calle 2ª SO, inició sus actividades en el 2004 y está categorizada como una micro-empresa cuya actividad económica principal es la construcción de obras civiles, de acuerdo a la información encontrada en la página web del Servicio de Rentas Internas.

EQUICONSTRUCORP S.A. es una empresa familiar que cuenta con una estructura organizacional simple: un gerente general, un subgerente y un departamento contable pero no existen otras áreas operativas.

*Ilustración 2.4 Información de registro de la compañía en SRI*

Información del Contribuyente	
Razón Social:	EQUICONSTRUCORP S.A.
RUC:	0992356049001
Nombre Comercial:	EQUICONSTRUCORP S.A.
Estado del Contribuyente en el RUC	Activo
Clase de Contribuyente	Otro
Tipo de Contribuyente	Sociedad
Obligado a llevar Contabilidad	SI
Actividad Económica Principal	ACTIVIDADES DE CONSTRUCCION DE OBRAS CIVILES
Fecha de inicio de actividades	15-06-2004
Fecha de cese de actividades	
Fecha reinicio de actividades	
Fecha actualización	12-10-2017
Categoría Mi PYMES	Micro

*Fuente: S.R.I.*

La compañía cuenta con un personal conformado en su mayoría por el equipo de trabajadores de obra (alrededor de diez), esenciales para el funcionamiento operacional de la constructora.

La estructura organizacional de la compañía es la siguiente:

- 1 guardia en la cantera.
- 1 oficial, quien se encarga de hacer limpieza y ayuda en lo que se necesite dentro de una obra.
- 2 choferes de volquetas.
- 3 operadores de maquinarias.
- 1 mecánico.
- 1 asistente de gerencia.
- 1 contadora externa.
- 1 gerente general.
- 1 subgerente.

El alquiler de maquinaria es el rubro que proporciona mayores ingresos a la empresa, dependiendo de la obra (por hora o día), del equipo que se alquile y de si requiere el manejo de un operador. La mayoría de los trabajos de obras civiles que se han realizado provienen del sector privado y se deben a recomendaciones, concursos o licitaciones.

Actualmente la compañía cuenta con el siguiente catálogo de maquinarias:

- Excavadoras desde 20-30 Ton. con martillo hidráulico
- Retroexcavadoras con martillo hidráulico
- Motoniveladoras
- Rodillos lisos y con pupos (vibratorios) desde 10-20 Ton.
- Bulldozers
- Cargadoras frontales
- Volquetes desde 8-14 m<sup>3</sup>
- Tanqueros de agua
- Bobcats

## **2.5. Matriz FODA**

La matriz FODA es una herramienta de análisis usada para cualquier situación, individuo o empresa en punto de tiempo para determinar la forma en que el sujeto de estudio afronta cambios en su entorno como amenazas y oportunidades a partir de sus fortalezas y debilidades.

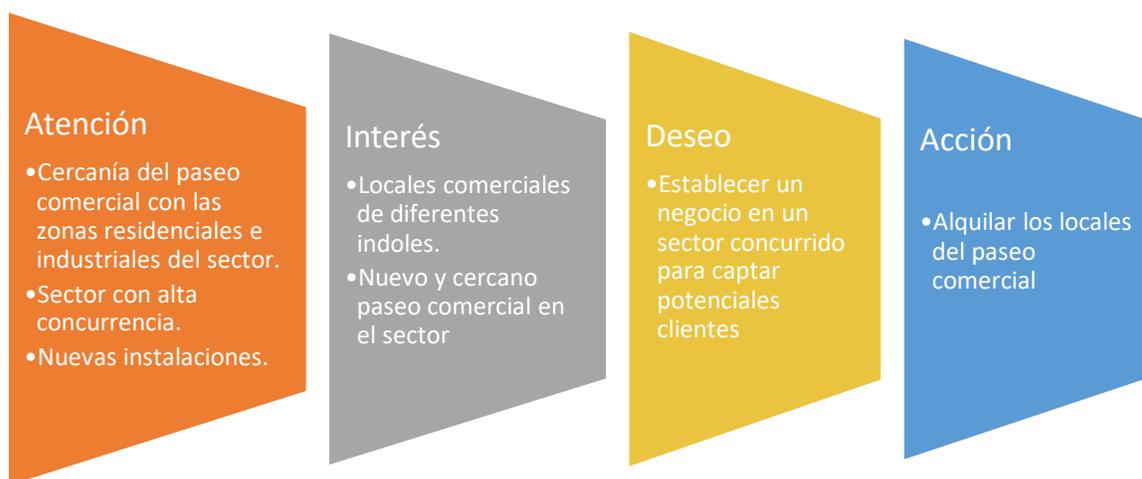
Tabla 2.1 Matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b> 	<b>OPORTUNIDADES</b> 
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Experiencia en el área de la construcción</li> <li>*Posee las maquinarias y el equipo humano necesario</li> <li>*Capital propio para la fase inicial de la construcción</li> <li>*Diseño definido para el paseo comercial y trámites de permiso de construcción iniciados.</li> <li>*El terreno es amplio y esta estratégicamente ubicado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Se convertirá en el primer paseo comercial del sector</li> <li>*El sector no cuenta con negocios bien establecidos</li> <li>*La comunidad se muestra interesada en la idea</li> <li>*Empresas reconocidas pueden alquilar locales dentro del paseo comercial</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b> 	<b>AMENAZAS</b> 
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Competencia en los alrededores ya establecida</li> <li>*Falta de campaña publicitaria</li> <li>*No hay una dirección estratégica clara</li> <li>*Falta de un estudio de mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Economía del país</li> <li>*Precios de alquiler muy altos y poco atractivos</li> <li>*Delincuencia</li> <li>*Poca concurrencia en los locales</li> </ul>

Elaborado por: Autores

## 2.6. Modelo AIDA

Tabla 2.2 Modelo AIDA



Elaborado por: Autores

## **2.7 Análisis competitivo**

Equiconstrucorp S.A creará el primer paseo comercial en el sector para aglutinar la actividad comercial en sus instalaciones ya que, los negocios que existen en los alrededores del terreno son en su mayoría pequeños establecimientos de venta de artículos de ferretería, restaurantes y bazares. Son estos pequeños negocios, sin embargo, que amenazan en convertirse una competencia difícil de superar, sea por su duración en el sector o por la fidelidad de sus clientes.

La mayor ventaja del proyecto proviene del servicio de construcción que brinda al gerente de la empresa y propietario del terreno, además de tener un proveedor de materiales a bajo costo y de contar con el apoyo de sus propias maquinarias.

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1 Procedimiento de la investigación de mercado

William Zimund y Barry Babin establecen en su libro “Investigación de Mercados 9na edición” el proceso que debe seguirse para realizar de manera exitosa una investigación de mercados; dicho proceso se compone de 6 pasos; los cuales se detallan en la figura 6 a continuación:

*Ilustración 3.1 Proceso de investigación de mercados*



**Fuente:** Adaptado de William Zimund y Barry Babin – Investigación de mercados 9º Edición

### 3.1.1. Objetivo general

- Recopilar información relevante que permita desarrollar un plan de negocios para la construcción de un nuevo paseo comercial en la parroquia Pascuales en el año 2018.

### 3.1.2. Objetivos específicos

- Establecer los hábitos de consumo de los habitantes en el sector.
- Determinar nivel de aceptación que tendría el nuevo paseo comercial en la parroquia Pascuales.
- Conocer los atributos más valorados por los posibles clientes.
- Evaluar las necesidades de los habitantes para definir el tipo de negocio que debe ponerse en los locales a alquilar para lograr el éxito.

## 3.2 Métodos de investigación

Existen varios tipos de investigación, los cuales pueden clasificarse de acuerdo con diversos criterios como su función, su finalidad, el tipo de datos que usa y según su diseño. Según su función tenemos que pueden existir tres tipos distintos de investigación pudiendo ésta ser exploratoria, descriptiva o causal.

*Tabla 3.1 Tipos de investigación*

Tipo	Método
Exploratoria	Análisis de datos secundarios
	Entrevistas
	Análisis de casos
	Grupos focales
	Técnicas proyectivas
Descriptiva	Encuestas
	Observación
	Comprador misterioso
	Test a ciegas
Causal	Experimentos

Fuente: Malhotra, N. (2008). Investigación de Mercados

En este caso se hará uso de una investigación de tipo mixta combinando elementos tanto de una investigación exploratoria como de una investigación descriptiva.

Por consiguiente, para cumplir con los objetivos propuestos en la investigación de mercado se realizarán análisis de datos secundarios, entrevistas y encuestas.

**Tabla 3.2** *Vínculo de los objetivos con los métodos de investigación*

<b>Objetivos de la investigación de mercado</b>	<b>Datos secundarios</b>	<b>Entrevistas</b>	<b>Encuesta</b>
Recopilar información relevante que permita el desarrollo de un plan de negocios para la construcción de un nuevo paseo comercial en la parroquia Pascuales en el año 2018.	X	X	X
Establecer los hábitos de consumo de los habitantes del sector.			X
Determinar nivel de aceptación que tendría el nuevo paseo comercial en la parroquia Pascuales.		X	X
Conocer los atributos más valorados por los posibles clientes que debe que poseer el paseo comercial.		X	X
Evaluar las necesidades de los habitantes para definir el tipo de negocio que debe ponerse en los locales a alquilar para lograr el éxito.	x		X

**Elaborado por:** Los autores

### 3.3 Diseño de la muestra

#### 3.3.1 Entrevistas

El método de selección de la muestra será por conveniencia; se procederá a entrevistar a expertos previamente identificados en el sector de la construcción, representantes de la compañía EQUICONSTRUCORP S.A quienes están interesados en realizar el proyecto del paseo comercial.

*Tabla 3.3 Opiniones de la directiva de Equiconstrucorp S.A*

<b>Nombres</b>	<b>Profesión</b>	<b>Objetivo</b>
Mauro Carangui	Ingeniero Civil	Generar un negocio rentable por medio del alquiler de locales
Manuel Carangui	Ingeniero Civil	Locales de alquiler deben ir enfocados en las necesidades de la comunidad

**Elaborado por:** Los autores

#### 3.3.2 Encuestas

Se establece el número de encuestas por realizar de acuerdo al método de muestreo probabilístico; el tamaño de la muestra se determina en base a la fórmula detallada a continuación:

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2(N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

N = universo

z = nivel de confianza

E = margen de error

p = probabilidad de ocurrencia

n = tamaño de la muestra

q = probabilidad de no ocurrencia

Al definir las variables tomaremos como referencia de universo a la población de Pascuales, cifra obtenida del Censo de Población y Vivienda elaborado por el INEC en el año 2010. Además, se considera un margen de error del 5%, un nivel de confianza del 95%, y ante la falta de datos, valores p y q del 50% que se dan para el peor escenario.

Datos:

$$z (95\%) = 1.96$$

$$N = 74932$$

$$p = 50\%$$

$$E = 5\%$$

$$q = 50\%$$

Sustituyendo dichos valores:

$$\begin{aligned} n &= \frac{(1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5) \cdot (74,932)}{(0.05)^2(74,932 - 1) + (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)} \\ n &= \frac{71,964.69}{187.32 + 0.96} \\ n &= \frac{71,964.69}{188.28} \\ n &= 382.20 \\ n &\approx 383 \text{ encuestas} \end{aligned}$$

En base a la fórmula, se determinó que deberán realizarse 383 encuestas.

### 3.4 Resultados

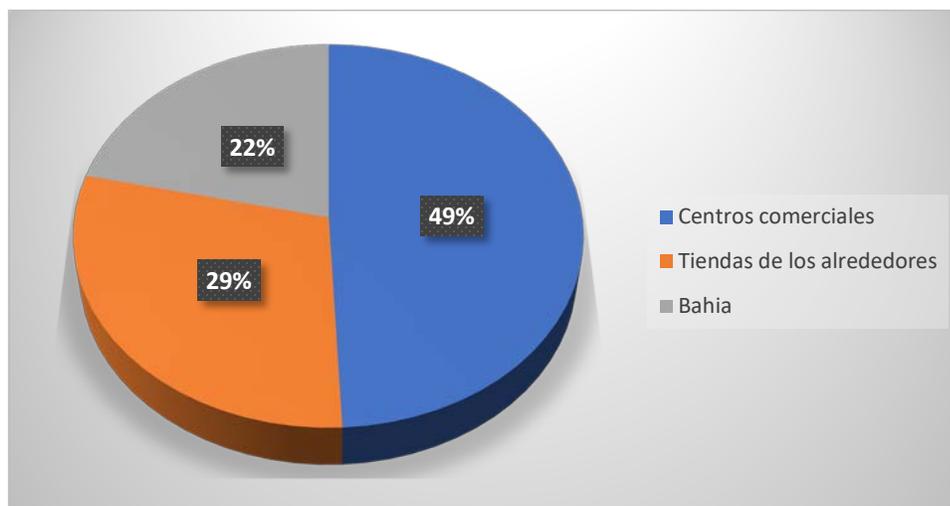
#### 3.4.1 Encuesta

Tras diseñar preguntas relevantes para el propósito de la investigación se procede a encuestar a los habitantes del sector Pascuales. Se realizaron 388 encuestas; valor superior al mínimo determinado mediante la fórmula para tener una mayor precisión en la información recaudada. A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

#### 1. ¿En qué lugar prefiere realizar sus compras?

De la primera pregunta se obtuvo que prácticamente la mitad de los encuestados prefieren realizar compras en centros comerciales. El segundo lugar lo ocupan las tiendas locales que destacan con un 29% y finalmente “la Bahía” se posiciona como el tercer lugar preferido para realizar compras por los habitantes de la parroquia Pascuales.

**Gráfico 3.1 Lugares predilectos para realizar compras**

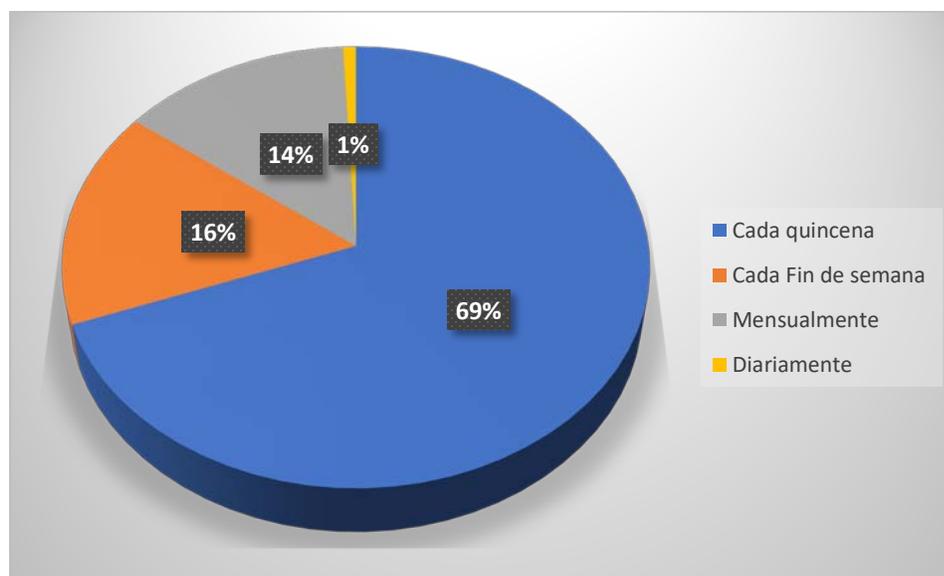


**Elaborado por:** Autores

## **2. ¿Con que frecuencia visita usted un centro comercial?**

Una proporción representativa (69%) de los encuestados expreso que visita cada quince días algún centro comercial mientras que el 16% lo visita una vez a la semana; un porcentaje menor de la muestra (14%) visita estos lugares solo una vez al mes y finalmente el 1% lo visita de manera diaria.

**Gráfico 3.2 Frecuencia de visita a un centro comercial**

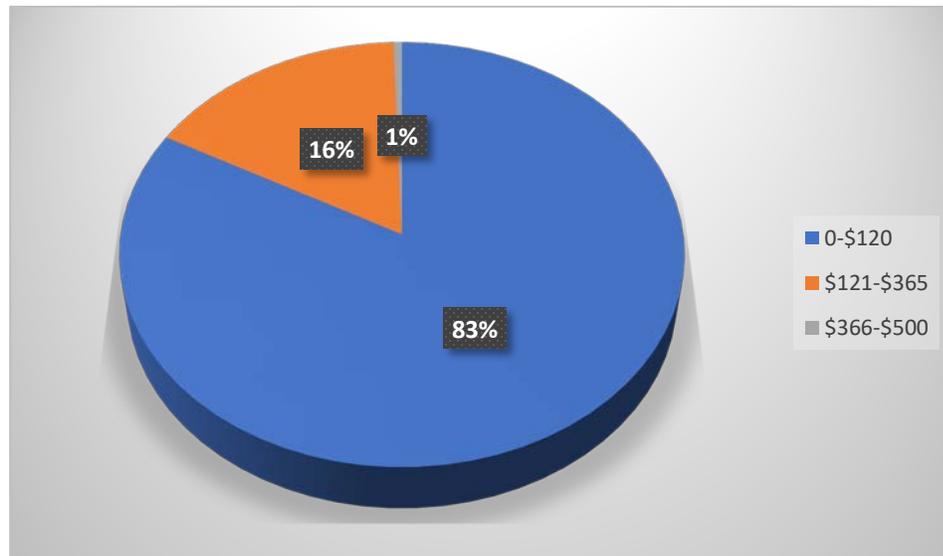


**Elaborado por:** Autores

### 3. ¿En promedio cuánto gasta al mes en visitas a centros comerciales?

Los resultados muestran que el 83% de encuestados gasta en promedio de 0 a \$120 al mes en visitas a paseos comerciales, el 16% gasta de \$121 a \$365 y tan solo el 1% de la muestra gasta entre \$366 a \$500. Es importante resaltar que ninguno de los encuestados afirmó realizar compras por valores superiores a \$500 al mes.

Gráfico 3.3 Gasto promedio en centros comerciales



Elaborado por: Autores

### 4. Califique de acuerdo con el orden de importancia, ¿Qué factores influyen más en su decisión de visitar un centro comercial?

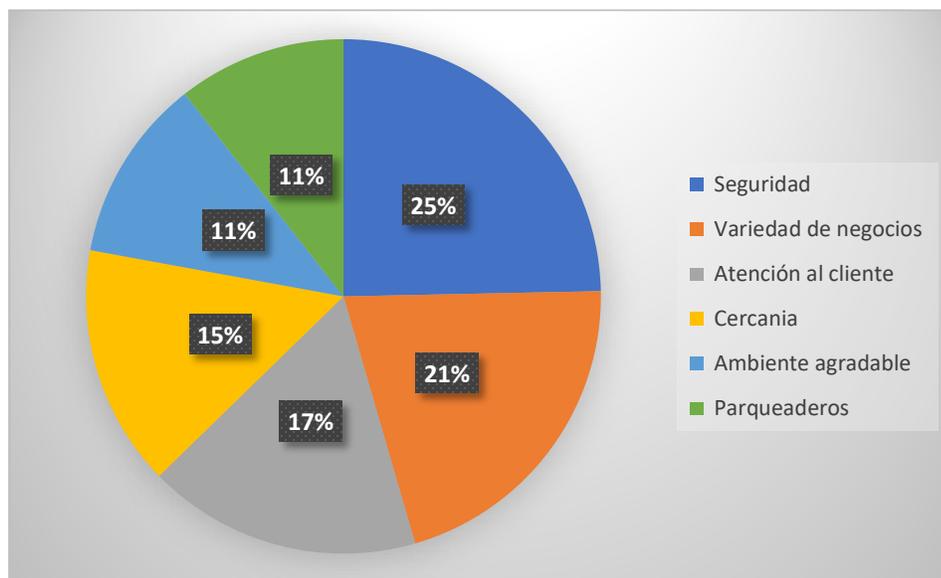
Dentro de los factores mayormente valorados por los clientes se encuentra en primer lugar la seguridad; esto indica que la ciudadanía tiene una alta percepción de inseguridad en el sector y que un establecimiento que cuente con medidas de seguridad los ayudará a sentirse más protegidos mientras realizan compras para ellos o para sus familias.

La variedad de los negocios es otro factor que destaca entre los usuarios; los clientes califican como positiva la experiencia de visitar lugares donde tienen varias opciones disponibles para satisfacer sus necesidades, este punto será importante tenerlo en cuenta para futuros análisis.

La atención al cliente y la cercanía del negocio a su domicilio son otros dos factores que impactan en menor medida la experiencia del usuario; estos siempre se sentirán a gusto en lugares donde sean bien tratados y sientan que valoran su presencia además de su dinero.

Finalmente, con valores similares, los factores que no son tan importantes en el proceso de decisión de compra para las personas encuestadas son el tener un ambiente agradable y la presencia de parqueaderos.

**Gráfico 3.4 Factores determinantes de visita a centros comerciales**



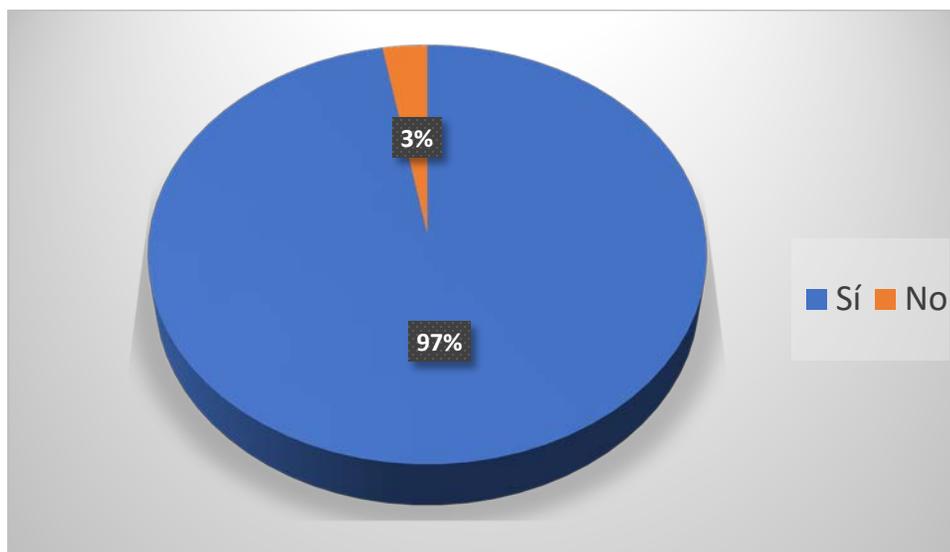
Elaborado por: Autores

### **5. ¿Le gustaría contar con la existencia de un paseo comercial en el sector?**

La construcción de un paseo comercial en la parroquia Pascuales tiene una alta aprobación; el 97% de los encuestados expresó que les gustaría la realización de este proyecto y tan sólo un 3% de los entrevistados dijo que no quisiera dicho paseo comercial.

Es importante destacar que una característica de ese 3% de encuestados es que eran personas mayores que decían que no era necesario porque ya tenían “suficientes tiendas en la zona” y que incluso temían que se vuelva peligroso dependiendo de los negocios que se instalen ahí; resaltando así nuevamente la inseguridad percibida en el sector.

*Gráfico 3.5 Nivel de aceptación del paseo comercial*



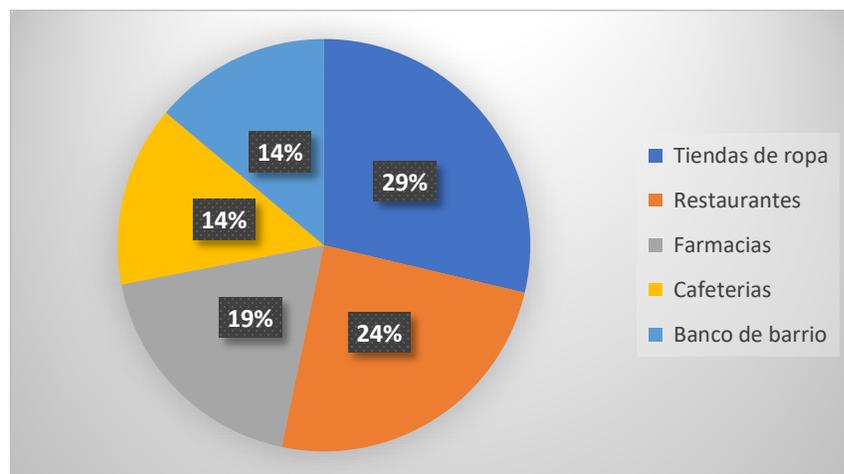
**Elaborado por:** Autores

#### **6. ¿Qué tipo de negocios quisiera que existan en el paseo comercial?**

Dentro de las opciones que fueron consideradas por los posibles clientes, se posicionó en primer lugar el establecimiento de tiendas de ropa o boutiques donde se pueda adquirir diversas prendas de vestir a precios asequibles para los moradores del sector. Otra buena opción de negocio según la muestra son los restaurantes; una buena apuesta pues el comer es una necesidad innata del ser humano. El tipo o especialidad de comida que se brinde en el restaurante debe ser definido por el administrador; sin embargo, para garantizar la satisfacción de las necesidades encontradas en el sector se recomienda realizar un estudio adicional considerando el tipo de comida que deseen.

En tercer escalón se encuentra la farmacia; seguido posteriormente por cafeterías y bancos del barro arriba.

*Gráfico 3.6 Preferencias de tipos de negocios dentro del paseo comercial*

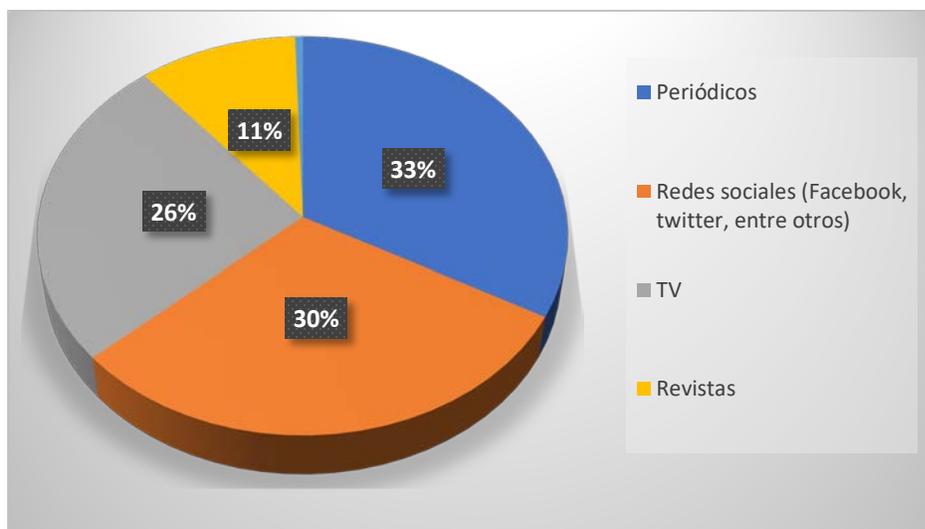


**Elaborado por:** Autores

**7. ¿Qué medios usa frecuentemente para estar informado acerca de promociones y nuevos productos y servicios referentes a los diversos negocios de la ciudad?**

La fuente primaria para estar informado de promociones y nuevos productos a ser ofertados en el sector son los periódicos con 33% de encuestados, además también se tiene como alternativa al uso de redes sociales para dicho fin con el 30%. Luego se tiene a la TV y revistas con el 26% y % 11 respectivamente.

*Gráfico 3.7 Medios de información*

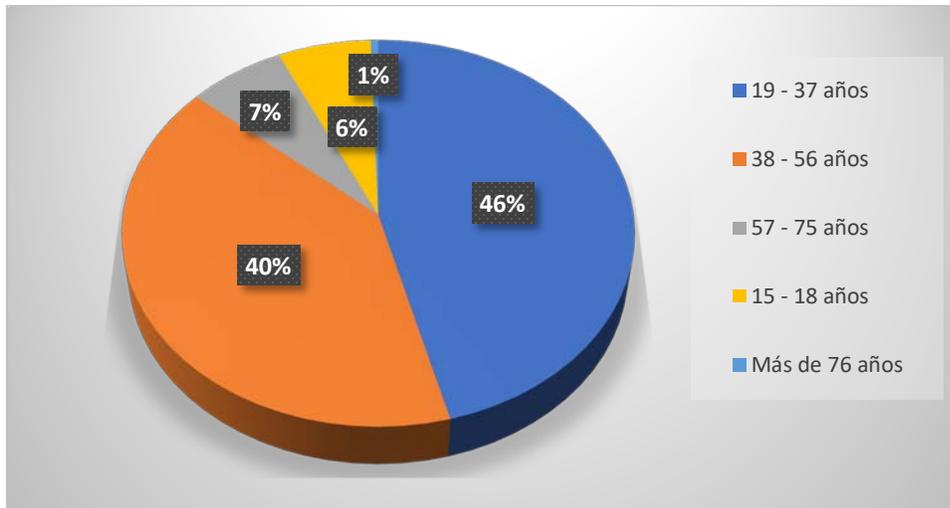


**Elaborado por:** Autores

## 8. Edad

El 46% de la población encuestada tiene de 19 a 37 años, el 40% posee de 38 a 56 años; el 7% tiene de 57 a 75 años; el 6% tuvo de 15 a 18 años y finalmente el 1% restante posee más de 76 años.

*Gráfico 3.8 Edad de encuestados*

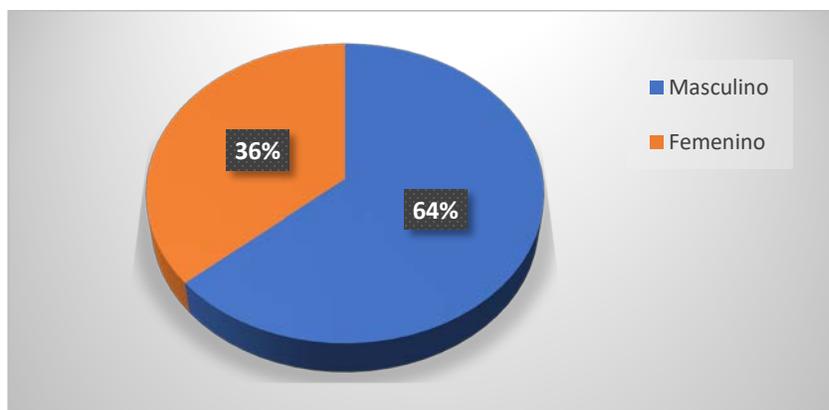


Elaborado por: Autores

## 9. Género

Del grupo de personas encuestadas hubo un predominio del género masculino con un 64% de participación mientras que tan sólo el 36% restante fue de género femenino.

*Gráfico 3.9 Género*

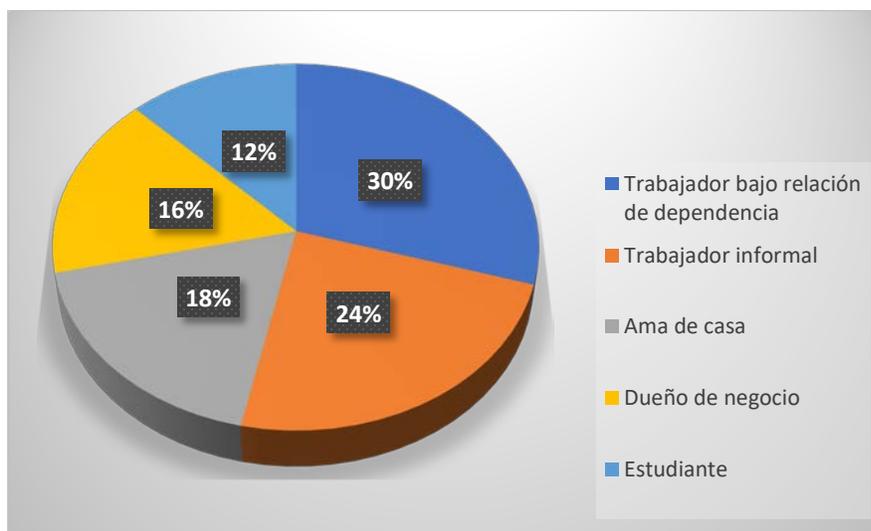


Elaborado por: Autores

## 10. Ocupación

La ocupación del usuario es importante ya que en base a esto podemos determinar las características de nuestro mercado objetivo; en el gráfico se puede ver que el 30% de la muestra está formada por trabajadores bajo relación de dependencia, seguido de un 24% conformado por trabajadores informales. El 18% fueron amas de casa o en su defecto caballeros encargados de realizar los oficios domésticos; 16% fueron emprendedores dueños de negocios y finalmente tan sólo el 12% de la muestra se identificó como estudiante.

*Gráfico 3.10 Ocupación*

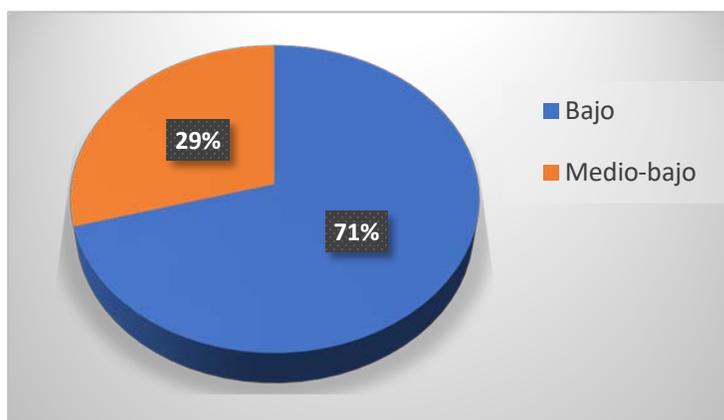


Elaborado por: Autores

## 11. Nivel Socioeconómico

En cuanto a esta variable llama la atención que ningún participante de la encuesta de los 388 llegó a identificarse de un nivel socioeconómico medio o superior; el 71% de estos se auto identificó de nivel socioeconómico bajo y el 29% restante como medio-bajo.

*Gráfico 3.11 Nivel socioeconómico*



**Elaborado por:** Autores

## **4. PLAN DE MARKETING**

### **4.1 Producto / Servicio**

#### **4.1.1. Ventaja competitiva**

EQUICONSTRUCORP S.A. posee importantes atributos que le permiten posicionarse por encima de posibles competidores, entre estos están el tener los equipos adecuados y el personal con el conocimiento necesario en actividades de construcción para el desarrollo del proyecto.

Otra ventaja competitiva es estar ubicados geográficamente en un sector con actividad comercial significativa lo cual garantiza una mayor presencia de clientes potenciales y a su vez una mayor posibilidad de ingresos.

#### **4.1.2. Estrategia de Posicionamiento**

Según la entrevista realizada al dueño de la compañía, en el sector se encuentra posicionado el nombre de “Ferretería Mi Casita” como el lugar donde se puede adquirir productos de ferretería y materiales de construcción en general, el cual lo visitan diariamente entre 100 a 150 personas.

Con la implementación del proyecto, se propone mantener denominación original para el paseo comercial para que, de esta manera los clientes asocien el lugar con el nombre que se encuentra posicionado en su mente.

Se plantea utilizar una estrategia de posicionamiento basada en las características del negocio y enfocada en el usuario final. Se destaca la variedad de opciones de negocios que pueden encontrar los clientes y un eficiente sistema de seguridad, incluyendo cámaras y guardias para que los visitantes del paseo puedan sentirse protegidos.

#### **4.1.3. Características del establecimiento**

##### **Situación actual**

El terreno cuenta con un área aproximada de 1650 m<sup>2</sup>, en la actualidad está ocupado por la “Ferretería Mi Casita” y una bodega de Equiconstrucorp; el cual se extiende desde la mitad de la cuadra hasta la esquina.

*Ilustración 4.1 Terreno de paseo comercial*



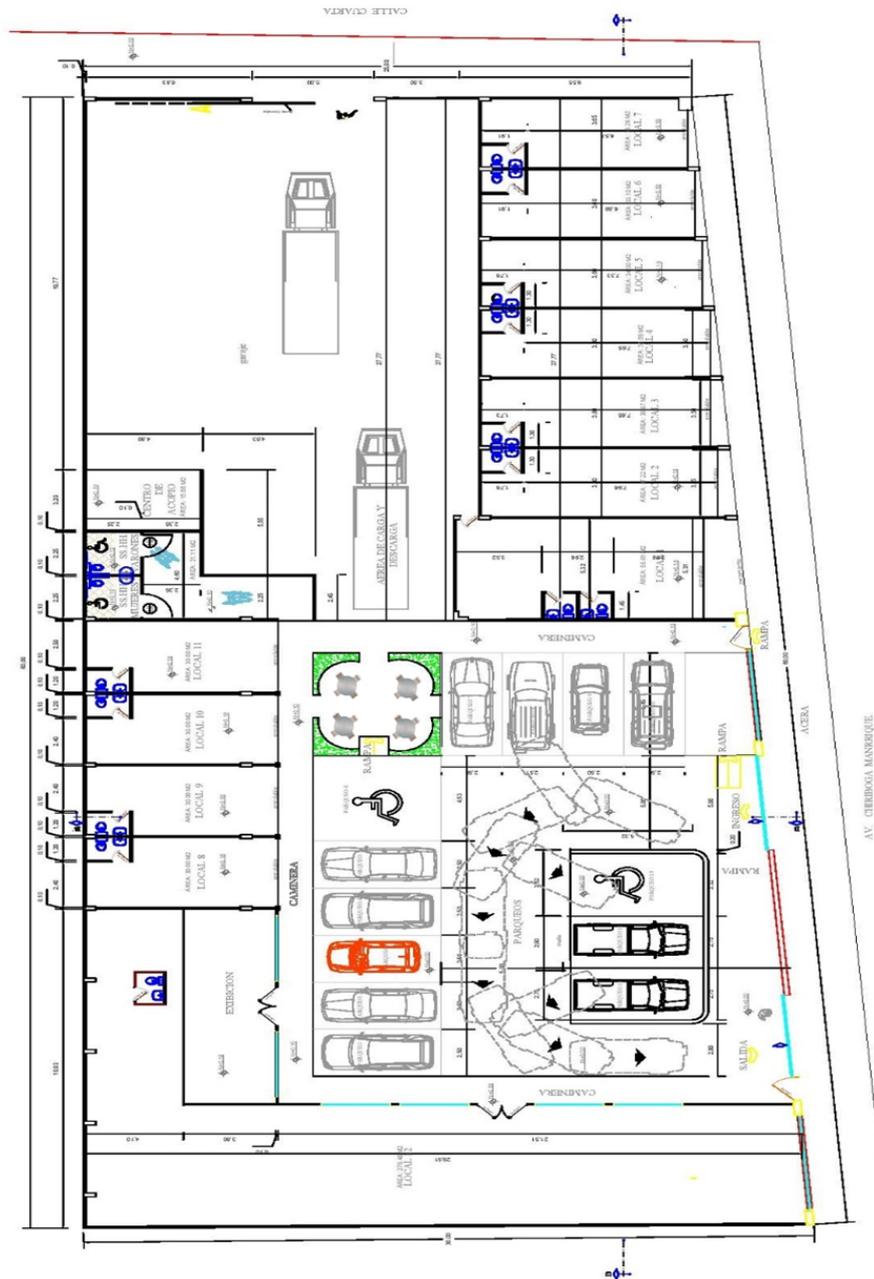
**Fuente:** Google Maps

Se incorporarán adecuaciones que permitan optimizar el espacio de tal modo que, se mantenga la presencia de la ferretería y la bodega a la vez que se construyan nuevos locales para negocios, un parqueadero y baños públicos. Se realizarán contratos individuales con vencimiento de un año para cada local, al final del cual se lo podrá renovar siempre que las partes así lo acuerden.

## Diseño propuesto

En la Ilustración 4.2 expuesta a continuación se aprecia el diseño del proyecto realizado con la asistencia del arquitecto William Cerruffo Ch.

*Ilustración 4.2 Diseño del paseo comercial*

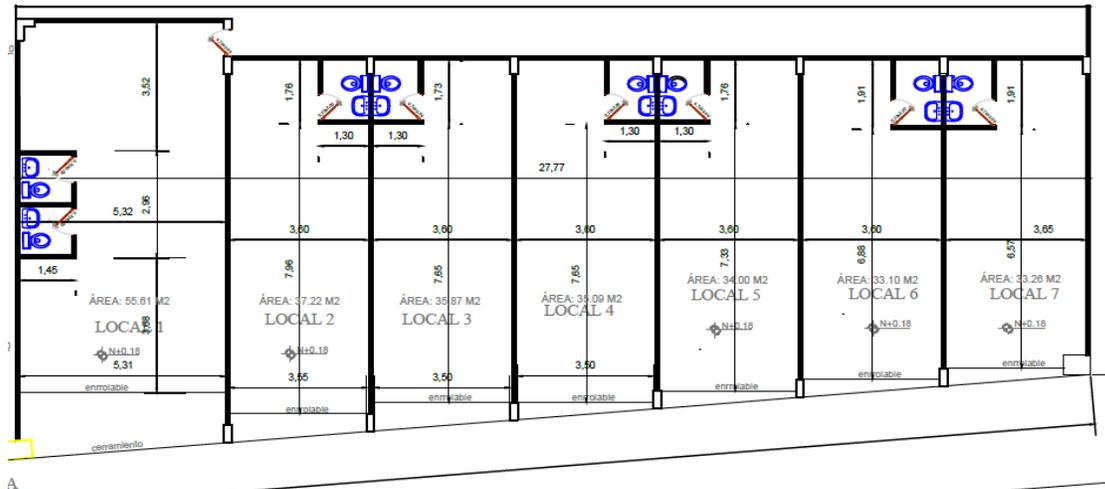


Elaborado por: William Cerruffo Ch.

Para mayor comprensión se realiza un análisis individual de cada elemento que contiene el plano.

## Locales

*Ilustración 4.3 Planos de locales 1-7*



**Elaborado por:** William Cerruffo Ch.

De los locales comerciales que se construirán, se ubicará a 7 en la esquina inferior derecha del paseo comercial. El local 1 cuenta con un área de 55.61 m<sup>2</sup> y será utilizado como oficina de la compañía constructora EQUICONSTRUCORP S.A por tanto, este espacio no se encuentra disponible para alquiler. Los 6 locales restantes cuentan con 3.60 metros de ancho pero su longitud varía de acuerdo a las características del terreno.

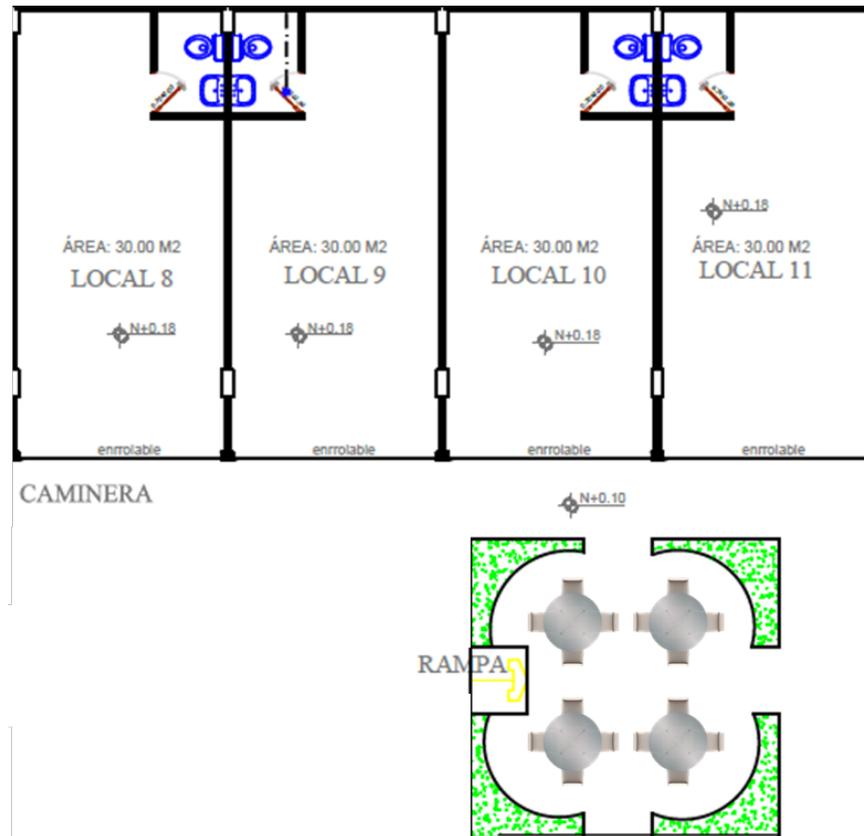
*Ilustración 4.4 Diseño de locales*



**Fuente:** OLX

Cada local destinado al alquiler cuenta con puertas enrollables, piso de baldosas, instalaciones eléctricas y un baño, cuya área varía entre 37.22 m<sup>2</sup> y 33.26 m<sup>2</sup>.

*Ilustración 4.5 Planos de locales 8-11*

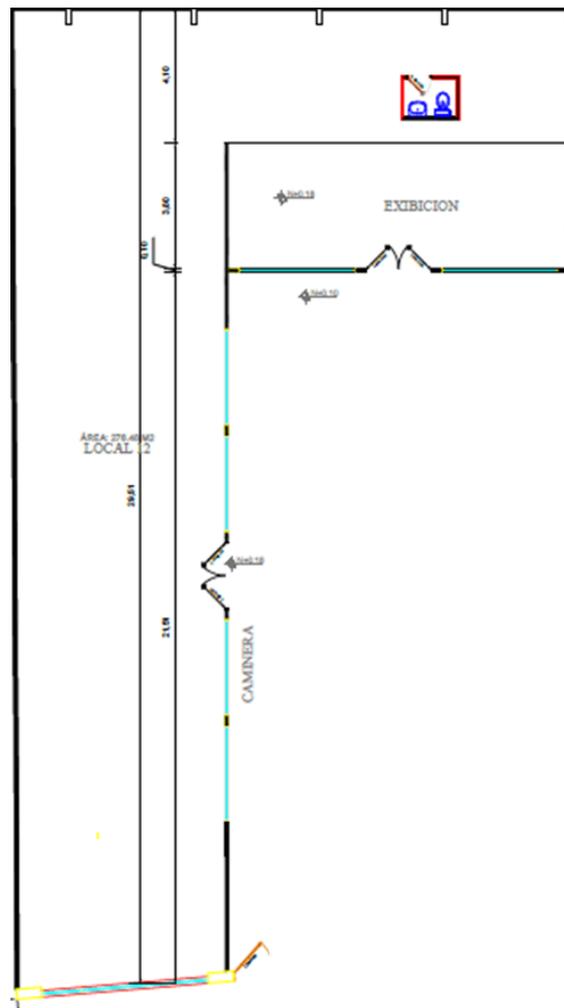


**Elaborado por:** William Cerruffo Ch.

Los locales de alquiler que van del 8 al 11 tienen una medida de 3m de ancho y 10m de largo con un área total de 30m<sup>2</sup>, ubicados frente al parqueadero. Frente al 10 y 11 se ubicarán 4 mesas con capacidad para 14 personas por tanto, estos establecimientos se alquilarán preferentemente a negocios de alimentos como cafeterías, restaurantes, fuentes de soda u otro tipo de negocio.

En el local 12, situado en el lado izquierda del terreno, se encuentra la “Ferretería Mi Casita” con un área total de 276.48 m<sup>2</sup> por tanto, este local al igual que el local 1 no está disponible para alquilar.

*Ilustración 4.6 Plano de Ferretería Mi Casita*



**Elaborado por:** William Cerruffo Ch.

### **Garaje y centro de acopio**

El espacio de garaje y centro de acopio es de uso exclusivo de la compañía EQUICONSTRUCORP S.A. para almacenar sus maquinarias, materiales de construcción y desembarcar la mercadería que reciben; este sector cuenta con un área de 394.6 mts<sup>2</sup> en conjunto cuyo acceso se encuentra localizado en el lado derecho de la construcción.



Los parqueaderos son un elemento fundamental para facilitar la movilidad de los clientes y de quienes visiten el paseo comercial; éste se diseñó con las medidas adecuadas para garantizar el libre desplazamiento de los automotores sin obstaculizar la vía ni perjudicar a otros.

En total se cuenta con trece espacios de parqueo, considerando además dos de uso exclusivo para personas con movilidad reducida y adecuaciones como rampas y barandales que faciliten el acceso a los locales comerciales.

#### 4.1.4. Otros Servicios

Además del alquiler con la ejecución de este proyecto se ofrecen otros servicios para cubrir las necesidades de los visitantes del paseo comercial buscando que éste se posicione en la mente de los habitantes del sector como el lugar óptimo para realizar sus compras.

*Tabla 4.1 Necesidades de los usuarios*

<b>Necesidades de los usuarios</b>	
Seguridad	X
Variedad de negocios	X
Atención al cliente	X
Cercanía	X
Ambiente agradable	X
Parqueadero	X

**Elaborado por:** Los autores

La seguridad es un importante punto a considerar, siendo el elemento que más preocupa a los habitantes del sector. En busca de aumentar la actividad comercial en la zona se corre el riesgo de atraer la atención de delincuentes por lo tanto, se instalará un sistema de cámaras de seguridad que vigilen puntos estratégicos del paseo además se contratará el servicio de guardianía de lunes a domingo las 24 horas del día y se espera contar con la colaboración de la Policía Nacional con el continuo patrullaje en el sector.

Todas estas acciones buscan reducir el riesgo de asaltos en la zona y brindar a los visitantes tranquilidad al momento de realizar sus compras.

La variedad de negocios, con 10 locales disponibles para alquiler garantiza que los visitantes tengan una alta gama de opciones para elegir en su visita al paseo comercial, enfocándolo como un punto donde se puede adquirir alimentos, artículos de ferretería, de bazar, tiendas, farmacias, peluquería o cualquier otro negocio que los emprendedores decidan colocar en la zona.

La atención al cliente es un aspecto que puede variar dependiendo de los arrendatarios sin embargo, para garantizar el buen trato hacia los visitantes se incluirá en el contrato de arrendamiento una cláusula donde el dueño del negocio se comprometa a brindar un trato cordial a los visitantes y en caso de incumplir dicha cláusula se pondrá una amonestación económica o la terminación del contrato, dependiendo de la situación de esta forma, se incentiva una buena atención a los clientes de parte de los distintos negocios.

El paseo se encuentra en una zona central de la parroquia Pascuales de esta manera, se puede acceder fácilmente a éste desde diversos puntos alrededor de la parroquia. La incorporación de parqueaderos gratuitos es un atributo adicional que junto a todas las modificaciones que se realizarán logran brindar a los usuarios un ambiente agradable y relajado para hacer de su visita una experiencia positiva.

#### **4.1.5. Cronograma de ejecución**

Previo al análisis de costos, es pertinente establecer de forma correcta la distribución de la mano de obra para las diferentes labores de construcción, ya que los trabajadores se desempeñan en diversas áreas debido a su nivel de experiencia trabajando para la constructora; se considera el siguiente cronograma de ejecución del proyecto dando énfasis a la etapa operativa.

*Ilustración 4.9 Cronograma de inicio de actividades de construcción*

EVENTO	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO									
	2018					2019				
	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY
Obras preliminares										
Estructuras										
Arquitectura										
Instalaciones eléctricas										
Instalaciones sanitarias										
Miscelaneo										

**Elaborado por:** Autores

## 4.2. Precio

Cuando se establece el precio de un determinado servicio es importante considerar los siguientes factores:

### 4.2.1. Gastos de inversión

Para que la operación sea exitosa es requerido establecer un precio que genere los ingresos suficientes como para cubrir el monto de inversión del proyecto; para esto se deben considerar:

- Gastos administrativos
- Alquiler de maquinarias
- Gastos financieros, etc.
- Mano de obra directa
- Materia prima
- Insumos
- Entre otros

### 4.2.2. Precios de referencia del mercado

Con el propósito de determinar cuáles son los precios de referencia que se captan por alquiler de locales comerciales en el mercado de Guayaquil se levantó información por medio de internet recopilando datos actuales de los valores que solicitan en relación con el área de cada local y a su ubicación.

*Tabla 4.2 Precios referenciales de mercado*

<b>Ubicación</b>	<b>Área</b>	<b>Precio</b>	<b>Precio x mt2</b>
La 35 y Camilo Destruje	41 mts2	\$170	\$4.14
Suburbio (Sur)	50 mts2	\$350	\$7.00
Av. Francisco de Orellana (cerca de Riocentro Norte)	41 mts2	\$320	\$7.80
Alborada	35 mts2	\$360	\$10.29
Garzota	67 mts2	\$750	\$11.19
Clemente Ballen y José Masote	32 mts2	\$400	\$12.50
Mucho Lote 2	27 mts2	\$350	\$12.96
Mucho Lote 6ta etapa	27 mts2	\$370	\$13.70
Sauces 8	45 mts2	\$650	\$14.44

**Fuente:** OLX y Mercado Libre

**Elaborado por:** Los autores

Podemos comprobar que los precios de alquiler varían dependiendo de la ubicación del local comercial y de su área; los locales que se alquilan a menor precio se encuentran localizados en avenidas poco transitadas o ponen limitaciones a los clientes sobre el tipo de negocio que le permiten establecer o sobre posibles modificaciones a la fachada.

El precio promedio de metro cuadrado de entre los valores considerados en la Tabla 4.2 es de \$10.44.

#### **4.2.3. Estrategias de fijación de precio**

Con la información obtenida se decide tomar como base el precio promedio del mercado de bienes raíces de \$10.44 por metro cuadrado. Los atributos que añaden valor al servicio de alquiler y que a la vez representan costos para el paseo comercial corresponden a la seguridad, el servicio de limpieza del establecimiento y la campaña publicitaria para atraer clientes al lugar.

Considerando adicionalmente que la ejecución del proyecto potenciará la actividad económica del sector incrementando así el nivel de ingresos de los negocios que se instalen

en el paseo, se considera razonable elevar el valor por metro cuadrado a \$12, obteniendo como resultado la siguiente tabla de precios de alquiler:

**Tabla 4.3 Estrategias de fijación de precio**

<b>Local</b>	<b>Área</b>	<b>Precio</b>
Local 1	55.61 mts2	No disponible
Local 2	37.22 mts2	\$446.64
Local 3	35.87 mts2	\$430.44
Local 4	35.09 mts2	\$421.08
Local 5	34 mts2	\$408
Local 6	33.10 mts2	\$397.2
Local 7	33.26 mts2	\$399.12
Local 8	30 mts2	\$360
Local 9	30 mts2	\$360
Local 10	30 mts2	\$360
Local 11	30 mts2	\$360
Local 12	276.48 mts2	No disponible

**Elaborado por:** Los autores

### **4.3. Plaza**

Dentro de las estrategias de marketing se define a la plaza como el medio o canal a través del cual se brindarán los productos o servicios ofrecidos por una empresa; se trata de una ubicación ya sea física como locales comerciales o digital por medio del internet.

#### **4.3.1. Ubicación**

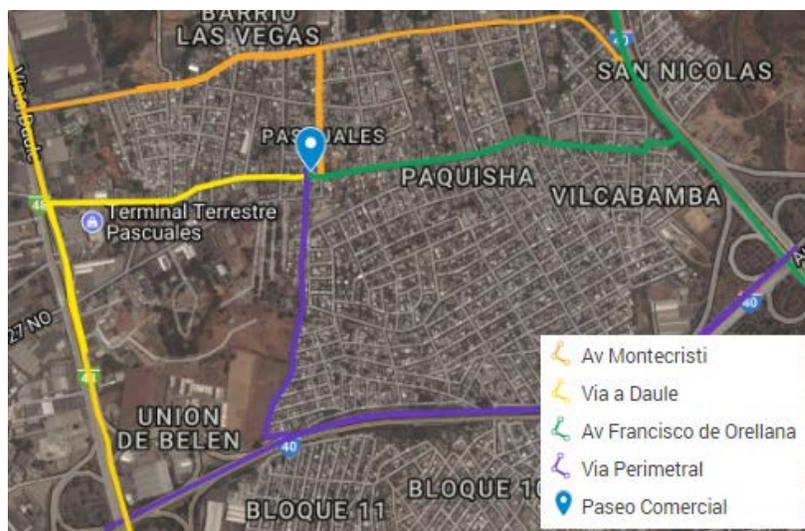
El proyecto se llevará a cabo en la provincia del Guayas, al norte de la ciudad de Guayaquil, en el sector denominado “La Joya de los Sachas” en la parroquia Pascuales;

se trabajará en un terreno de 60 metros de largo y 30 metros de ancho en donde actualmente se ubica la “Ferretería Mi Casita”, dicho lugar será modificado y adaptado para contar con 10 locales comerciales disponibles para varios negocios.

El servicio de alquiler se proporcionará en el lugar, permitiendo a los clientes (en este caso los arrendatarios) adecuar cada negocio con el propósito de atraer compradores potenciales para los diversos productos o servicios que ofrezcan.

#### 4.3.2. Vías de acceso

*Ilustración 4.10 Principales vías de acceso*



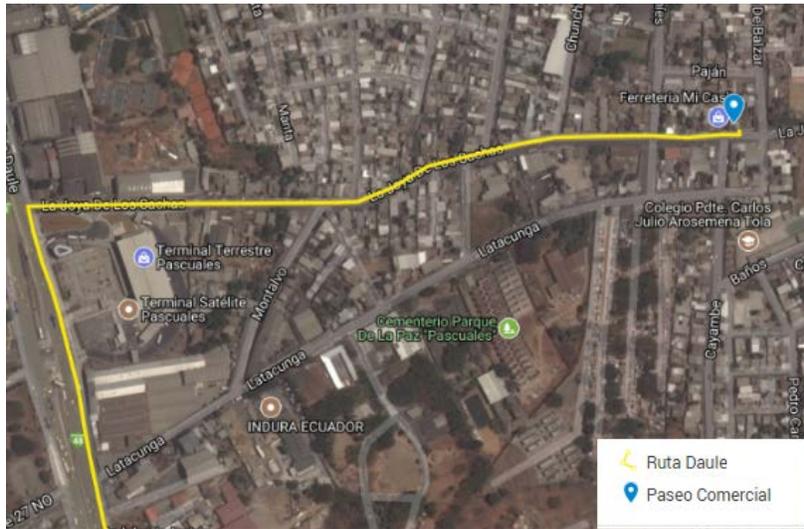
**Fuente:** Google Maps  
**Elaborado por:** Los autores

El paseo comercial se encuentra en las calles “La Joya de los Sachas” y “Colimes de Balzar”, rutas de fácil acceso a través de las principales avenidas que rodean a la parroquia; las cuales son:

##### **Acceso desde la vía a Daule**

Por medio de la vía Daule se ingresa a “La Joya de las Sachas”, tomando como referencia la esquina del terminal Terrestre de Pascuales, sobre esta vía se avanza 870 metros hasta llegar a la futura plaza comercial.

*Ilustración 4.11 Acceso vía Daule*

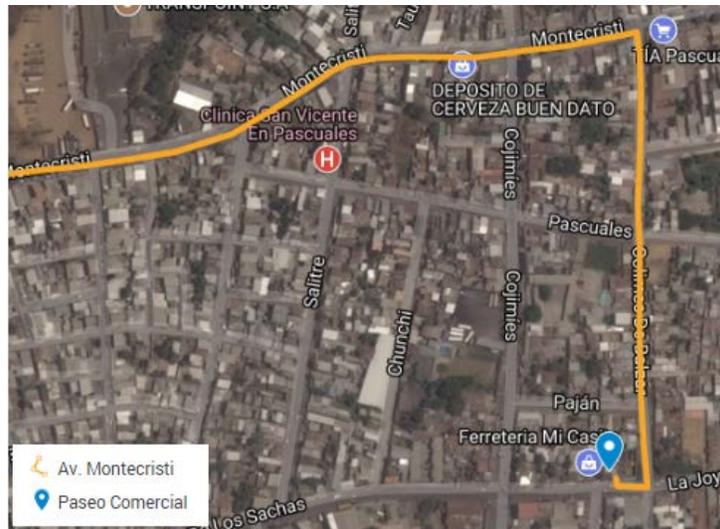


**Fuente:** Google Maps  
**Elaborado por:** Los autores

### **Acceso desde Av. Montecristi**

Otra vía que conduce al futuro paseo comercial es la av. Montecristi avanzando hasta antes de llegar al local de Tía de Pascales, se ingresa por la calle “Colimes de Balzar” 400 metros hasta llegar a la calle “La Joya de los Sachas” donde se encuentra el lugar.

*Ilustración 4.12 Acceso desde Av. Montecristi*

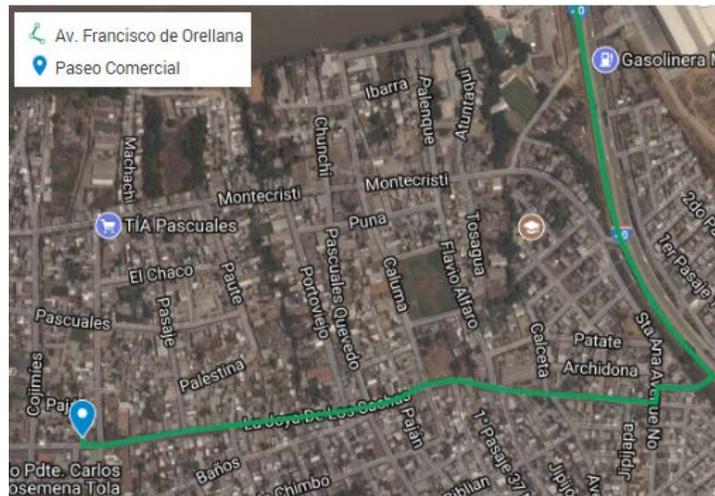


**Fuente:** Google Maps  
**Elaborado por:** Los autores

### Acceso desde Av. Francisco de Orellana

El acceso por la vía Francisco de Orellana es el trayecto más largo comparado con las otras opciones, sin embargo, se mantiene como una ruta óptima para quienes transitan por la avenida. Se ingresa en la Avenida Santa Ana hacia la avenida “La Joya de los Sachas” manteniendo la ruta por aproximadamente 1.2 kilómetros hasta arribar al paseo comercial.

*Ilustración 4.13 Acceso desde Av. Francisco de Orellana*



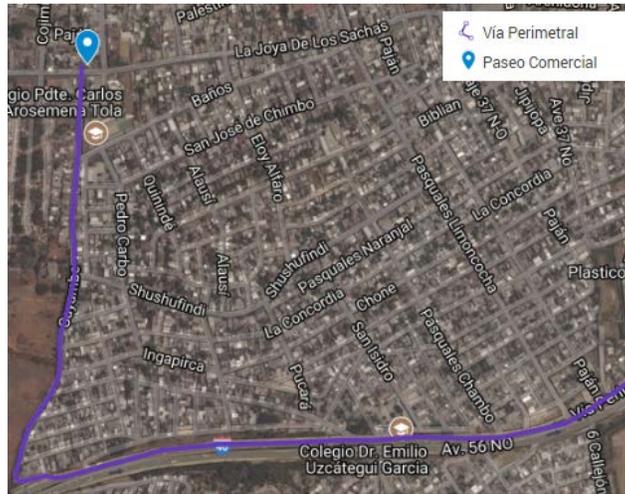
**Fuente:** Google Maps

**Elaborado por:** Los autores

### Acceso desde Vía Perimetral

La cuarta opción de ruta es a través de la vía Perimetral, arteria vial de Guayaquil donde miles de carros circulan diariamente recorriendo de extremo a extremo la ciudad; la ruta se realiza tomando la vía Cayambe y continuando durante 875 metros hasta acceder a la puerta de ingreso de la edificación.

*Ilustración 4.14 Acceso desde vía perimetral*



**Fuente:** Google Maps  
**Elaborado por:** Los autores

### **4.3.3. Medios de transporte**

Por medio de observación directa se determinó que los principales vehículos que permiten a los usuarios desplazarse hacia el sector propuesto donde funcionará el paseo comercial son las tricimotos y los taxis. Las tricimotos tienen mayor peso debido a que su presencia es más abundante que la de los taxistas y sobre todo se posicionan como una opción más económica.

Los buses también son un medio de transporte que facilitan el acceso, pero no de manera directa porque ninguna línea pasa frente al sitio; más bien estas unidades de transporte urbano permiten acercar a los futuros clientes al lugar de destino.

*Ilustración 4.15 Las tricimotos como principal medio de transporte*



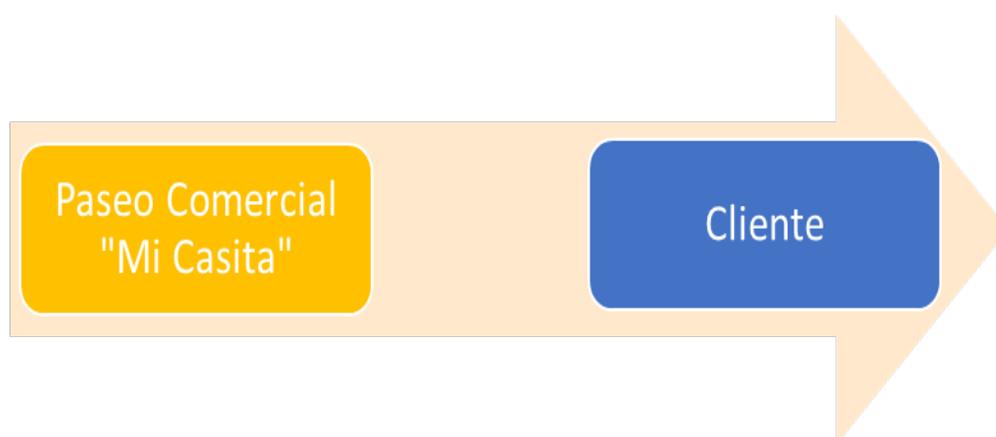
**Elaborado por:** Autores

#### 4.3.4. Canales de distribución

En el campo de los servicios existen dos posibles tipos de canal de distribución: el canal directo en el que participan sólo el proveedor del servicio y el cliente y el canal indirecto en el cuál se incorpora un agente que actúa de intermediario entre el proveedor de servicios y el consumidor final.

En esta ocasión se utilizará el canal de tipo directo debido a que no existe ente que funja de intermediario en la operación de alquiler de locales comerciales.

*Ilustración 4.16 Canal de distribución directo*



Elaborado por: Autores

#### 4.4. Promoción

En el campo de promoción se pretende destacar los atributos del paseo comercial con los que los usuarios se sientan a gusto para obtener fidelidad de su parte; esta sección engloba tanto a las estrategias como a los distintos medios de promoción que se realizarán para cumplir el objetivo de *marketing*.

##### 4.4.1. Estrategias de promoción

Se utilizará una estrategia diferente para promocionar la presencia del paseo comercial dependiendo de la persona a la que va dirigida la publicidad.

### **Estrategia 1**

Se dirigirá a los futuros arrendatarios; el propósito principal de esta promoción es comunicar la disponibilidad de locales comerciales para su alquiler preferentemente antes de la inauguración del paseo. Para esto se hará uso de anuncios en internet, periódicos y la distribución de volantes.

### **Estrategia 2**

Esta segunda estrategia se enfoca más en los visitantes, se pretende crear expectativa sobre la apertura del paseo comercial, generar interés entre el público en general y motivar a los habitantes del sector a que visiten el paseo comercial utilizando redes sociales y volantes.

## **4.4.2. Medios de promoción**

### **Anuncios en internet**

Utilizando los medios digitales de información se publicará la oferta de alquiler en dos populares plataformas que permiten promocionar un producto o servicio de forma electrónica.

*Ilustración 4.17 Mercadolibre y OLX, principales plataformas de comercio electrónico*



**Fuente:** Google

Tanto MercadoLibre como OLX permiten publicar anuncios de manera gratuita, sin embargo, existen opciones que estimulan la exposición del anuncio, mejorando así las oportunidades de que este sea visto y de que el servicio sea adquirido.

En la página de Mercadolibre, la opción de destacar los anuncios de alquiler de bienes inmuebles por un mayor plazo y con mayor exposición tiene un valor de \$19, esta opción mantendrá el anuncio en línea por 60 días.

**Tabla 4.4 Costos de publicación de anuncios en Mercadolibre**

Venta / Alquiler

Tipo de anuncio	Oro Premium	Oro	Plata	Gratuita
Exposición en los listados	Máxima	Alta	Media	Mínima
Duración	<b>¡Publicalo hasta que lo vendas!</b> Si en 60 días no vendiste tu inmueble, podrás republicarlo gratis			<b>30 días</b> Puedes tener solo una publicación gratuita por vez.
Exposición en la Página principal de inmuebles	✓	✓	✗	✗
Costo	<b>US\$ 19</b>	<b>US\$ 12</b>	<b>US\$ 8</b>	<b>¡Gratis!</b>

**Fuente:** Mercadolibre.com.ec

Por otro lado, el servicio de OLX permite destacar el mismo anuncio por un plazo máximo de 14 días por un costo de \$10.49 en su sitio.

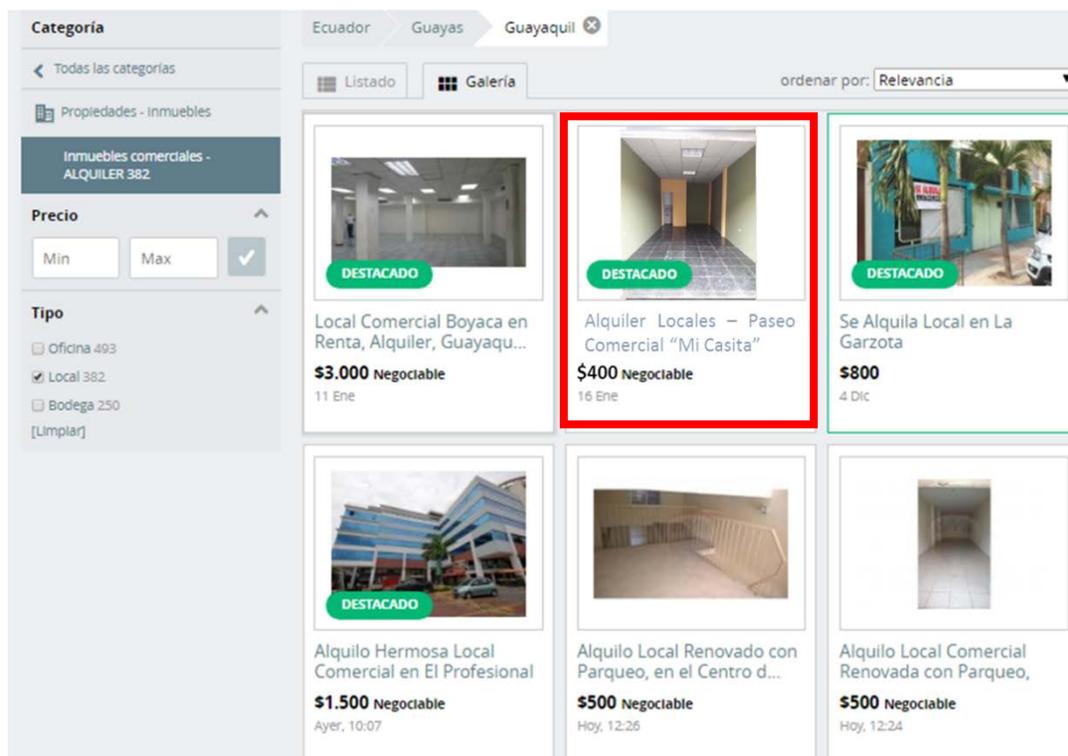
**Tabla 4.5 Costos de publicación de anuncio en OLX**

Tipo de destaque	Visibilidad	Destacado	Resaltado	Reposicionado	Costo
<input type="radio"/> <b>Furioso</b> <span style="border: 1px solid white; border-radius: 10px; padding: 2px;">SUGERIDO</span>	<b>x10</b> durante 14 días	✓	✓	✓	<span style="border: 2px solid green; padding: 2px;">10</span> Con dinero \$ 10.49
<input type="radio"/> <b>Rápido</b>	<b>x5</b> durante 7 días	✓	✗	✓	7 Con dinero \$ 7.49
<input type="radio"/> <b>Reposicionado</b>	<b>x2</b> única vez	✗	✗	✓	6 Con dinero \$ 6.49

**Fuente:** OLX

En el contenido del anuncio se especificará la disponibilidad de los 10 locales, la ubicación del paseo comercial, los detalles de cada local, fotos y número de contacto para que los interesados puedan comunicarse y obtener información adicional.

*Ilustración 4.18 Modelo de anuncio destacado en OLX*



Fuente: OLX

### **Anuncios en periódico**

Los siguientes periódicos circulan en la urbe porteña:

- El Universo
- El Telégrafo
- PP El Verdadero
- Diario Expreso
- Diario Extra
- La Nación
- Diario Súper
- Metro Ecuador

El propósito de los anuncios en la prensa escrita es promocionar el alquiler de los locales. Se ha considerado difundir el alquiler por toda la ciudad de Guayaquil y no sólo en el sector de Pascuales, pues la información que arrojó el estudio de mercado es que los habitantes del sector son de estrato socioeconómico bajo, lo que reduce las posibilidades de encontrar a los futuros arrendatarios en la zona.

De todas las opciones de prensa escrita se decidió que el diario El Universo, el de mayor circulación y alcance, será la opción adecuada para publicar el anuncio.

**Tabla 4.6 Costos de publicación de anuncio en Clasificados**

**DESTACADOS POR CATEGORÍAS LUNES A SÁBADO**

N°	Descripción del formato	Ancho		Alto Cm	Valor		
		Col	Cm		Color	B/N	B/N+fondo
412	<a href="#">Destacado A</a>	4	12,32	10,55	\$ 1.088	\$ 777	
414	<a href="#">Destacado B</a>	3	9,18	10,55	\$ 798	\$ 569	
416	<a href="#">Destacado C</a>	2	6,04	10,55	\$ 532	\$ 380	
418	<a href="#">Destacado D</a>	3	9,18	6,88		\$ 316	\$ 379
420	<a href="#">Destacado E</a>	2	6,04	6,88		\$ 156	\$ 186
422	<a href="#">Destacado F</a>	1	2,9	6,88		\$ 77	\$ 94

• Valores de los formatos no incluyen IVA

**Fuente:** Diario El Universo

Los diversos costos de publicación de anuncios en diario el Universo se muestran en la Tabla 4.6; de ellos la opción más económica es la #422, un anuncio simple de 1 columna de 2.9 cm x 6.88 cm tiene un costo total de \$86.24 incluido el IVA.

**Distribución de volantes**

El objetivo de los volantes es el de comunicar tanto la construcción del paseo comercial como la disponibilidad de locales para alquilar; estas deben incluir información con respecto a todos los servicios ofrecidos con la ejecución de la obra.

Se ha programado el arranque de la distribución al inicio de la construcción, para generar expectativa tanto en clientes que vayan a arrendar los locales como entre los habitantes que acudirán a visitar el paseo comercial.

Se fijarán volantes en los postes alrededor del terreno, además se pagará una comisión a los conductores de tricimotos para que distribuyan, diariamente, las volantes a sus pasajeros.

Ilustración 4.19 Volante publicitario



Elaborado por: Autores

Los costos de la impresión de volantes se detallan a continuación:

Tabla 4.7 Precios de impresión de volantes

Descripción	Cantidades	Precio Final
Volantes papel couche 150gr, full color – tiro tamaño 15x21cm	2000	\$ 75,00

Fuente:SERVIPOP

### Redes sociales

Finalmente como parte de la mezcla de *marketing* utilizaremos las herramientas de redes sociales que sirven como medio directo para mantener una relación más estrecha entre las empresas y usuarios.

Las redes no serán muy efectivas para conseguir arrendatarios, más no se deben descuidar puesto a que en la actualidad la presencia virtual de una empresa está tomando tanta importancia como la presencia física.

*Ilustración 4.20 Modelo de página de Facebook del paseo comercial*



**Elaborado por:** Autores

Con el propósito de potenciar el alcance de las publicaciones realizadas en el *Facebook* se prevé utilizar la herramienta *Facebook for Business* para realizar campañas de publicidad pagada en la red social.

El alcance potencial de Guayaquil es de 2.500.000 personas, sin embargo con el presupuesto de \$1,00 diario se estima llegar de 2100 a 5700 personas que incluyen tanto a hombres como mujeres de 18 años a 65 años de edad. La campaña aparcería en Facebook Noticias y se realizaría un pago semanal durante un año.

*Tabla 4.8 Costos de campaña de publicidad pagada*

Descripción	Costo	Cantidades	Precio Final
Campaña publicidad pagada Facebook para el año	\$1,00	1	\$ 48,00

Fuente: Facebook for Business

#### 4.4.3. Presupuesto

Para planificar el monto de inversión en promoción y publicidad del paso comercial se considera el siguiente cronograma de eventos ilustrado en la Ilustración 4.21.

Ilustración 4.21 Cronograma de eventos

Cronograma de eventos	2018					2019												
	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Preparación del terreno	■	■	■															
Construcción paseo comercial				■	■	■	■	■	■									
Anuncios de internet							■	■	■									
Volantes									■	■								■
Inauguración										■								
Periodico										■								
Redes sociales								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Elaborado por: Autores

La Tabla 4.9 contiene el detalle de los elementos de promoción incluyendo cantidad y costos para poder conocer el monto total de la inversión en la sección de promoción.

Tabla 4.9 Costos de publicidad

Descripción	Duración	Costo	Cantidad	Precio Final
<b>Anuncios de internet</b>				
- Mercado Libre	3 meses	\$19,00	1	\$19,00
- OLX	2 meses	\$10,49	2	\$20,98
<b>Volantes</b>				
- Impresión	2 meses	\$0,0375	4000	\$ 150,00
- Comisión por reparto	2 meses	\$10,00	4	\$40,00
<b>Periódico</b>	1 semana	\$77,00	1	\$77,00
<b>Redes Sociales</b>	1 año	\$1,00	48	\$48,00
<b>Total</b>				\$354,98

Elaborado por: Autores

## **5. ANÁLISIS FINANCIERO**

### **5.1 Evaluación financiera**

Antes de considerar la rentabilidad del proyecto de alquiler de locales comerciales, se debe conocer más a fondo acerca de los factores involucrados en el desempeño del negocio.

De acuerdo a un estudio realizado por el INEC en el 2016, los principales factores a considerar en el sector de la construcción antes de empezar con un proyecto son:

- Los permisos de construcción; estos son requisitos obligatorios que se presentan con planos y documentos habilitantes, presentados por los constructores o propietarios de la estructura o edificación que esta por construirse.
- La superficie total del terreno, que se refiere al tamaño total en metros cuadrados que tiene el lote del terreno sobre el que se levantará la edificación del proyecto.
- Área total por construirse, se define como la suma de las superficies horizontales de la construcción
- Materiales predominantes, serán utilizados en un mayor porcentaje en la estructura en general, los cimientos y paredes, entre otros.

En el país los números de permisos de construcción han variado constantemente con el pasar de los años. Recientemente, en 2016, esta cantidad tuvo un incremento del 5% con respecto al 2015. La distribución de los permisos de construcción en un nivel cantonal ubica en los tres primeros lugares a Guayaquil, Cuenca y Daule proporcionalmente con el 15.9%, 7.8% y 6.2% respectivamente del total de solicitudes emitidas.

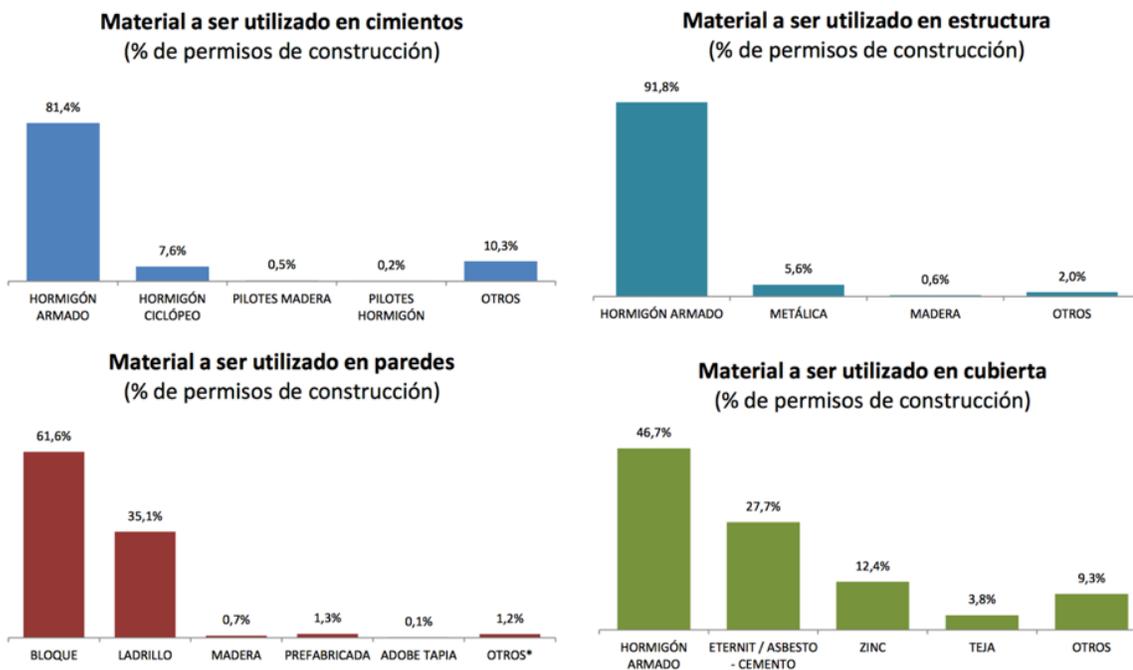
Gráfico 5.1 Cantidad de permisos de construcción en el país



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos. Encuesta de Edificaciones 2016

Dentro de los materiales predominantes en las construcciones se encuentran:

Gráfico 5.2 Materiales más usados en construcciones



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos. Encuesta de Edificaciones 2016

## 5.2. Proyección de la demanda

Para poder establecer el valor de la demanda, primero se definió el número máximo de posibles clientes en la ciudad de Guayaquil que podrían alquilar algún local del paseo comercial.

### 5.2.1 Potenciales clientes

Se determina el número máximo de clientes potenciales que pueden alquilar locales comerciales en la ciudad de Guayaquil de acuerdo a los siguientes datos:

*Tabla 5.1 Información demográfica de Guayaquil*

Descripción	Año 2019
Población Guayaquil	2698077
PEA	1271064
A, B, C+	456312
Emprendedores	145244
Emprendimientos establecidos	65253
<b>Cientes potenciales</b>	<b>79991</b>

Fuente: INEC, *Global Entrepreneurship Monitor* (2016)

El paso inicial fue localizar el número de habitantes de la ciudad; gracias a cifras obtenidas a través del INEC se estima que para el año 2019 en Guayaquil habitan 2698077 personas. De dicho valor se consideran sólo aquellos que pertenecen a la PEA con 1271064 personas; un filtro adicional es el estatus socioeconómico tomando sólo en cuenta a aquellos de la clase media al alta teniendo una cifra final de 456312 personas.

Un estudio reciente denominado “*Global Entrepreneurship Monitor*” afirma que, en el país, un 31.83% de la población se define como emprendedora y posee un proyecto en mente para desarrollo de negocios; además el mismo estudio revela que un 14.30% ya ejecutó su emprendimiento. Finalmente tenemos que nuestros clientes potenciales son aquellos emprendedores que quieren montar un negocio en la ciudad de Guayaquil y que aún no se ha ejecutado; es decir la diferencia entre los valores anteriormente mencionados dando como resultado final que 79991 personas serán los potenciales arrendatarios de los locales.

### 5.2.2 Alcance esperado

El esfuerzo de las campañas de marketing arroja los siguientes datos en el periodo de tiempo pre operativo del proyecto:

*Tabla 5.2 Alcance esperado por marketing*

	FEB	MAR	ABR	MAY
Anuncios de internet	11999	11999	11999	
Volantes			3000	1000
Periodico				2031
Redes sociales		463	463	463
Alcance	11999	12461	15461	3494
<b>Alcance Acumulado</b>	<b>11999</b>	<b>24460</b>	<b>39921</b>	<b>43415</b>
<b>% de clientes potenciales estimados</b>	<b>15,00%</b>	<b>30,58%</b>	<b>49,91%</b>	<b>54,27%</b>

Elaborado por: Autores

La relación entre el número de personas alcanzadas por la promoción y el monto de nuestros clientes potenciales se establece porcentualmente y va desde el 15% en febrero a 54.27% en mayo del 2019.

### 5.2.3 Demanda proyectada

Utilizando los porcentajes previamente obtenidos como la probabilidad de alquiler de un local, se desarrolló un modelo que permite obtener una demanda estimada de alquiler de locales comerciales por un periodo de 5 años en base a escenarios aleatorios. En dicho modelo se añade que según el “Global Entrepreneurship Monitor” el 11.8% de los emprendimientos realizados fracasan y cierran tras el primer año de operaciones; lo cual indica que de manera mensual existe una probabilidad de terminación de contrato de alquiler de local del 0.98%.

En el caso de que haya disponibilidad de un local para alquilar se publicarán anuncios gratuitos por medio de internet, evitando incurrir en gastos no planificados y aprovechando la reputación construida en el sector del paseo comercial.

A continuación en la Tabla 5.3 se presenta uno de los escenarios posibles para el primer año de operaciones, el valor de “1” indica que el local se encuentra alquilado mientras que un “0” identifica a los locales vacíos; se puede observar que gracias al esfuerzo de marketing se logra alquilar 8 de los 10 locales para el momento de la inauguración del paseo comercial; un mes después se consigue al siguiente arrendatario para finalmente ocupar todos los locales en el mes de agosto del 2019. Además, se puede observar que el negocio que se encontraba en el local 11 cesa sus operaciones tras 8 meses.

*Tabla 5.3 Estimación de la demanda en el año 1*

	MES	L2	L3	L4	L5	L6	L7	L8	L9	L10	L11	Número de locales alquilados al mes
FASE PREOPERATIVA	FEB	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	
	MAR	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	
	ABR	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	
2019 - 2020	MAY	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	8
	JUN	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	9
	JUL	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	9
	AGO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
	SEP	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
	OCT	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
	NOV	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
	DIC	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
	ENE	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	9
	FEB	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	9
	MAR	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
	ABR	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10

**Elaborado por:**Autores

De igual forma, para la proyección de los años posteriores se utiliza el mismo criterio resultando así en los datos expuestos en la Tabla 5.4 donde se indica el número de meses que cada local estará ocupado desde el mes de mayo del 2019 hasta abril del 2024.

*Tabla 5.4 Estimación de la demanda en los años 2019-2024*

AÑO	L2	L3	L4	L5	L6	L7	L8	L9	L10	L11
2019 - 2020	12	12	9	12	12	12	11	12	12	10
2020 - 2021	12	12	8	12	12	12	12	10	12	12
2021 - 2022	8	12	11	12	12	10	12	12	12	12
2022 - 2023	12	12	12	12	12	12	12	12	10	12
2023 - 2024	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12

**Elaborado por:**Autores

### 5.3. Inversión inicial

#### 5.3.1 Inversión en activos tangibles

La Tabla 5.5 describe los activos de naturaleza física que serán necesarios para la construcción en donde se incluye toda la materia prima y las diferentes instalaciones y adecuaciones que necesitaran los locales Además de equipo sanitario, sistemas de cámaras de seguridad, puertas enrollables y equipos de oficina desde donde se monitoreará la actividad en el paseo.

*Tabla 5.5 Detalle de la inversión en activos tangibles*

Detalle	Precio	Cantidad	Total	Valor de salvamento	Vida Útil
Instalaciones	\$99.756,54	1	\$ 99.756,54	\$9.975,65	20
Adecuaciones	\$36.921,22	1	\$ 36.921,22	\$3.692,12	20
Inodoros	\$ 125,00	15	\$ 1.875,00	\$ 187,50	10
Lavamanos	\$ 85,00	15	\$ 1.275,00	\$ 127,50	10
Cámaras de seguridad	\$ 18,75	16	\$ 300,00	\$ 30,00	5
Puertas enrollables	\$ 43,00	11	\$ 473,00	\$ 47,30	10
Equipos y muebles de oficina	\$ 2.000,00	1	\$ 2.000,00	\$ 200,00	10
<b>Total</b>			<b>\$142.600,75</b>		

Elaborado por: Autores

#### 5.3.2 Inversión en activos intangibles

Los activos intangibles descritos a continuación representan lo que requiere la empresa para iniciar con su operación.

*Tabla 5.6 Detalle de la inversión en activos intangibles*

Inversión en activos intangibles	Precio	Cantidad	Total	Valor de salvamento	Vida Útil
Protección de marca	\$208,00	1	\$ 208,00	\$ -	10
Registro de nombre comercial	\$208,00	1	\$ 208,00	\$ -	10
Permiso de funcionamiento	\$500,00	1	\$ 500,00	\$ -	1
Permisos municipales	\$300,00	1	\$ 300,00	\$ -	1
<b>Total</b>			<b>\$1.216,00</b>		

Elaborado por: Autores

### 5.3.3 Valor de recuperación

Tras haber finalizado los 5 años de estudio del proyecto, muchos de los activos pese a haberse depreciado seguirán teniendo valor y sirviendo para años futuros, por lo tanto, para realizar una evaluación correcta del flujo de caja del proyecto se debe calcular el valor de salvamento o recuperación que se obtendría bajo el escenario en que estos activos sean puestos en venta, aunque no sea el caso.

La Tabla 5.7 muestra una lista de los activos sujetos a depreciación y en base a eso se obtiene el valor de salvamento luego de haber transcurrido 5 años.

**Tabla 5.7 Depreciación y valor de salvamento de activos tangibles**

Detalle	Total	Depreciación					Dep. Acum. Total	Valor de recuperación
		2019	2020	2021	2022	2023		
Instalaciones	\$99.756,54	\$4.489,04	\$4.489,04	\$4.489,04	\$4.489,04	\$4.489,04	\$22.445,22	\$77.311,31
Adecuaciones	\$36.921,22	\$1.661,45	\$1.661,45	\$1.661,45	\$1.661,45	\$1.661,45	\$8.307,27	\$28.613,94
Inodoros	\$1.875,00	\$168,75	\$168,75	\$168,75	\$168,75	\$168,75	\$843,75	\$1.031,25
Lavamanos	\$1.275,00	\$114,75	\$114,75	\$114,75	\$114,75	\$114,75	\$573,75	\$701,25
Cámaras de seguridad	\$300,00	\$54,00	\$54,00	\$54,00	\$54,00	\$54,00	\$270,00	\$30,00
Puertas enrollables	\$473,00	\$42,57	\$42,57	\$42,57	\$42,57	\$42,57	\$212,85	\$260,15
Equipos y muebles de oficina	\$2.000,00	\$180,00	\$180,00	\$180,00	\$180,00	\$180,00	\$900,00	\$1.100,00
<b>Total</b>	\$142.600,75						\$33.552,84	\$109.047,91

**Elaborado por:** Autores

Además, también se deben considerar aquellos activos intangibles susceptibles a amortización y calcular su debido valor de salvamento.

**Tabla 5.8 Amortización y valor de salvamento de activos intangibles**

Detalle	Total	Amortización					Amort Acum Total	Valor de recuperación
		2019	2020	2021	2022	2023		
Protección de marca	\$208,00	\$20,80	\$20,80	\$20,80	\$20,80	\$20,80	\$98,80	\$109,20
Registro de nombre comercial	\$208,00	\$20,80	\$20,80	\$20,80	\$20,80	\$20,80	\$98,80	\$109,20
Permiso de funcionamiento	\$500,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Permisos municipales	\$300,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>Total</b>	\$1.216,00						\$197,60	\$218,40

**Elaborado por:** Autores

## 5.4 Financiamiento

De acuerdo a los valores de construcción y los costos que se han generado por los permisos y diseños de la estructura en general, se prevé tener una inversión inicial de \$143816,75. La estructura del financiamiento del proyecto se realizará un 75% por medio de capital propio y aportes en especie de la constructora, mientras que el 25% restante se financiará mediante un préstamo a la institución financiera Produbanco con una tasa de interés nominal anual del 11.23% a tres años plazo. El monto a solicitar será de \$36000.

*Ilustración 5.1 Detalles de crédito financiero*



Tipo de Crédito	Crédito Comercial
Valor Solicitado	\$ 36.000
Plazo (meses)	36
Sistema de Pago Elegido	Cuota fija (Francesa)
Ventas del Cliente	> \$100,000
Valor a Financiar	\$ 36.180,00
Contribución de Solca	\$ 180,00
Primera Cuota (mensual)	\$ 1.188
Tasa Nominal Anual	11,23%
Tasa Efectiva Anual	11,83%
Tasa anual del costo del crédito	12,21%
Valor a Desembolsar	\$ 36.000,00

**Fuente:** Simulador de crédito Produbanco

Se utilizó un el simulador crediticio que provee Produbanco para determinar los rubros a pagar referentes a contribuciones a Solca y pago de intereses financieros como se aprecia en la Ilustración 5.1.

Se utilizó el sistema francés de cuotas mensuales fijas de \$1690 que se pagarán a partir del primer mes de operación durante 36 meses hasta finalizar cubrir toda la deuda.

**Tabla 5.9 Tabla de amortización del préstamo**

# Cuota	Saldo	Interés	Capital	Cuota Mensual
0	\$ 36.180,00	\$ -	\$ -	\$ -
1	\$ 35.330,15	\$ 338,58	\$ 849,85	\$ 1.188,43
2	\$ 34.472,35	\$ 330,63	\$ 857,80	\$ 1.188,43
3	\$ 33.606,53	\$ 322,60	\$ 865,83	\$ 1.188,43
4	\$ 32.732,60	\$ 314,50	\$ 873,93	\$ 1.188,43
5	\$ 31.850,49	\$ 306,32	\$ 882,11	\$ 1.188,43
6	\$ 30.960,12	\$ 298,07	\$ 890,36	\$ 1.188,43
7	\$ 30.061,43	\$ 289,74	\$ 898,70	\$ 1.188,43
8	\$ 29.154,32	\$ 281,32	\$ 907,11	\$ 1.188,43
9	\$ 28.238,72	\$ 272,84	\$ 915,60	\$ 1.188,43
10	\$ 27.314,56	\$ 264,27	\$ 924,16	\$ 1.188,43
11	\$ 26.381,75	\$ 255,62	\$ 932,81	\$ 1.188,43
12	\$ 25.440,21	\$ 246,89	\$ 941,54	\$ 1.188,43
13	\$ 24.489,85	\$ 238,08	\$ 950,35	\$ 1.188,43
14	\$ 23.530,60	\$ 229,18	\$ 959,25	\$ 1.188,43
15	\$ 22.562,38	\$ 220,21	\$ 968,22	\$ 1.188,43
16	\$ 21.585,10	\$ 211,15	\$ 977,29	\$ 1.188,43
17	\$ 20.598,66	\$ 202,00	\$ 986,43	\$ 1.188,43
18	\$ 19.603,00	\$ 192,77	\$ 995,66	\$ 1.188,43
19	\$ 18.598,02	\$ 183,45	\$ 1.004,98	\$ 1.188,43
20	\$ 17.583,64	\$ 174,05	\$ 1.014,38	\$ 1.188,43
21	\$ 16.559,76	\$ 164,55	\$ 1.023,88	\$ 1.188,43
22	\$ 15.526,30	\$ 154,97	\$ 1.033,46	\$ 1.188,43
23	\$ 14.483,17	\$ 145,30	\$ 1.043,13	\$ 1.188,43
24	\$ 13.430,28	\$ 135,54	\$ 1.052,89	\$ 1.188,43
25	\$ 12.367,53	\$ 125,68	\$ 1.062,75	\$ 1.188,43
26	\$ 11.294,84	\$ 115,74	\$ 1.072,69	\$ 1.188,43
27	\$ 10.212,11	\$ 105,70	\$ 1.082,73	\$ 1.188,43
28	\$ 9.119,24	\$ 95,57	\$ 1.092,86	\$ 1.188,43
29	\$ 8.016,15	\$ 85,34	\$ 1.103,09	\$ 1.188,43
30	\$ 6.902,74	\$ 75,02	\$ 1.113,41	\$ 1.188,43
31	\$ 5.778,91	\$ 64,60	\$ 1.123,83	\$ 1.188,43
32	\$ 4.644,56	\$ 54,08	\$ 1.134,35	\$ 1.188,43
33	\$ 3.499,59	\$ 43,47	\$ 1.144,97	\$ 1.188,43
34	\$ 2.343,91	\$ 32,75	\$ 1.155,68	\$ 1.188,43
35	\$ 1.177,41	\$ 21,94	\$ 1.166,50	\$ 1.188,43
36	-\$ 0,00	\$ 11,02	\$ 1.177,41	\$ 1.188,43

**Elaborado por:** Autores

## 5.6 Costos

Los costos asociados a un proyecto pueden ser fijos o variables; los costos variables son aquellos en que se incurre al aumentar la cantidad provista de un determinado bien o servicio; sin embargo, en este caso no hay ningún costo asociado de manera directa al incremento o la reducción de locales alquilados; por tanto, se establece que no se encontraros costos variables. Los costos fijos se detallan en la siguiente tabla:

*Tabla 5.10 Detalle de costos fijos asociados al proyecto*

<b>Costos fijos</b>					
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Costo de alquiler</b>					
Mantenimiento	\$250,00	\$252,50	\$255,03	\$257,58	\$260,15
<b>Costos de administración</b>					
Sueldos					
Administrador	\$8.400,00	\$9.660,00	\$11.109,00	\$12.775,35	\$14.691,65
Personal de seguridad	\$10.800,00	\$11.340,00	\$11.907,00	\$12.502,35	\$13.127,47
Personal de aseo	\$4.800,00	\$5.040,00	\$5.292,00	\$5.556,60	\$5.834,43
Servicios					
Internet	\$840,00	\$848,40	\$856,88	\$865,45	\$874,11
Luz	\$1.440,00	\$1.440,00	\$1.440,00	\$1.440,00	\$1.440,00
Agua	\$204,00	\$204,00	\$204,00	\$204,00	\$204,00
Anuncios en internet	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00
<b>Costos financieros</b>					
Intereses	\$3.521,38	\$2.251,25	\$830,90	\$0,00	\$0,00
<b>Costos Fijos Totales</b>	<b>\$30.280,38</b>	<b>\$31.061,15</b>	<b>\$31.919,81</b>	<b>\$33.626,33</b>	<b>\$36.456,81</b>

**Elaborado por:** Autores

## 5.7. Ingresos

Considerado los precios establecidos en la Tabla 4.3 y la demanda proyectada detallada en la Tabla 5.4, se estimó el nivel de ingresos que percibiría la empresa en un periodo de 5 años.

*Tabla 5.11 Nivel de ingresos para el periodo 2017-2021*

<b>Año</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Ingresos operativos</b>					
Alquiler de locales 2-11	\$44.966,52	\$47.150,71	\$48.845,03	\$53.933,47	\$57.505,31
Alquiler de ferretería	\$3.600,00	\$3.780,00	\$3.969,00	\$4.167,45	\$4.375,82
<b>Total</b>	<b>\$48.566,52</b>	<b>\$50.930,71</b>	<b>\$52.814,03</b>	<b>\$58.100,92</b>	<b>\$61.881,13</b>

**Elaborado por:** Autores

## 5.8 Estado de Resultados

El estado de resultados es la herramienta financiera que permite analizar el resultado del ejercicio mediante un periodo específico de tiempo.

En la Tabla 5.12 se obtiene el estado de resultados para un periodo de 5 años tomando como base los ingresos detallados en la Tabla 5.11 y los costos de la Tabla 5.10 además de la depreciación y amortización que se muestran en las tablas 5.7 y 5.8 respectivamente.

Posteriormente, tras calcular la utilidad se cancela el valor correspondiente de utilidades a los empleados y luego se procede al pago del impuesto a la renta para obtener la utilidad neta.

*Tabla 5.12 Estado de resultados del paseo comercial*

Detalle	Estado de resultados				
	1	2	3	4	5
Ingresos x alquiler locales 2-11	\$44.966,52	\$47.150,71	\$48.845,03	\$53.933,47	\$57.505,31
Ingresos x alquiler ferreteria	\$3.600,00	\$3.780,00	\$3.969,00	\$4.167,45	\$4.375,82
Gastos de Alquiler	-\$250,00	-\$252,50	-\$255,03	-\$257,58	-\$260,15
Gastos de Administración	-\$26.509,00	-\$28.557,40	-\$30.833,88	-\$33.368,75	-\$36.196,66
Gastos Financieros	-\$3.521,38	-\$2.251,25	-\$830,90	\$0,00	\$0,00
Depreciación (contable)	-\$6.710,57	-\$6.710,57	-\$6.710,57	-\$6.710,57	-\$6.710,57
Amortización (contable)	-\$41,60	-\$41,60	-\$41,60	-\$41,60	-\$41,60
<b>(=) Utilidad Operacional</b>	<b>\$11.533,97</b>	<b>\$13.117,40</b>	<b>\$14.142,05</b>	<b>\$17.722,42</b>	<b>\$18.672,15</b>
(+) Otros Ingresos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(-) Otros Egresos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>(=) Utilidad antes part emp e impuestos</b>	<b>\$11.533,97</b>	<b>\$13.117,40</b>	<b>\$14.142,05</b>	<b>\$17.722,42</b>	<b>\$18.672,15</b>
(-) Part Empleados (15%)	\$1.730,10	\$1.967,61	\$2.121,31	\$2.658,36	\$2.800,82
<b>(=) Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$9.803,87</b>	<b>\$11.149,79</b>	<b>\$12.020,74</b>	<b>\$15.064,06</b>	<b>\$15.871,33</b>
(-) IR Causado (22%)*	\$2.156,85	\$2.452,95	\$2.644,56	\$3.314,09	\$3.491,69
<b>(=) Utilidad Neta (UN)</b>	<b>\$7.647,02</b>	<b>\$8.696,83</b>	<b>\$9.376,18</b>	<b>\$11.749,97</b>	<b>\$12.379,64</b>

Elaborado por: Autores

## 5.9 Flujo de caja

### 5.9.1 Primer año detallado

Durante el periodo pre-operativo o Año 0, podemos observar que se requiere un monto por inversión de -\$ 144.170,75; de dicho monto se financian \$36.000 a través de un préstamo bancario; en el primer año de operaciones existen variaciones en el flujo de efectivo neto, estas variaciones resultan del número de locales que se encuentren alquilados en dicho momento. El primer mes con 8 locales alquilados se obtiene apenas \$43, con 9 el monto asciende a \$464 y con los 10 se obtiene aproximadamente \$824.

Tabla 5.13 Flujo de efectivo detallado (1er año de operaciones)

Flujo de caja Detalle	Año 0	2019-2020											
		May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr
<b>A. INGRESOS OPERACIONALES</b>													
Alquiler locales 2-11		\$ 3.161,40	\$ 3.521,40	\$ 3.521,40	\$ 3.942,48	\$ 3.942,48	\$ 3.942,48	\$ 3.942,48	\$ 3.942,48	\$ 3.582,48	\$ 3.582,48	\$ 3.942,48	\$ 3.942,48
Alquiler Ferreteria		\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>\$ 3.461,40</b>	<b>\$ 3.821,40</b>	<b>\$ 3.821,40</b>	<b>\$ 4.242,48</b>	<b>\$ 3.882,48</b>	<b>\$ 3.882,48</b>	<b>\$ 4.242,48</b>	<b>\$ 4.242,48</b>				
<b>B. EGRESOS OPERACIONALES</b>													
G. alquiler		-\$ 20,83	-\$ 20,83	-\$ 20,83	-\$ 20,83	-\$ 20,83	-\$ 20,83	-\$ 20,83	-\$ 20,83	-\$ 20,83	-\$ 20,83	-\$ 20,83	-\$ 20,83
G. Administración		-\$ 2.209,08	-\$ 2.209,08	-\$ 2.209,08	-\$ 2.209,08	-\$ 2.209,08	-\$ 2.209,08	-\$ 2.209,08	-\$ 2.209,08	-\$ 2.209,08	-\$ 2.209,08	-\$ 2.209,08	-\$ 2.209,08
Otros		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>TOTAL EGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>-\$ 2.229,92</b>											
<b>C. FLUJO OPERACIONAL NETO</b>		<b>\$ 1.231,48</b>	<b>\$ 1.591,48</b>	<b>\$ 1.591,48</b>	<b>\$ 2.012,56</b>	<b>\$ 1.652,56</b>	<b>\$ 1.652,56</b>	<b>\$ 2.012,56</b>	<b>\$ 2.012,56</b>				
<b>D. INVERSIONES INICIALES ADIC</b>													
Inversión Fija	-\$ 142.600,75	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Inversión diferida	-\$ 1.216,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Capital de Trabajo	-\$ 354,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>E. Inversiones durante operación</b>		<b>\$ 0,00</b>											
<b>F. Valor de Recuperación</b>		<b>\$ 0,00</b>											
Inversión Fija		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 135.890,18
Inversión Diferida		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.174,40
Capital de Trabajo		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Flujo Neto del proyecto</b>	<b>-\$ 144.170,75</b>	<b>\$ 1.231,48</b>	<b>\$ 1.591,48</b>	<b>\$ 1.591,48</b>	<b>\$ 2.012,56</b>	<b>\$ 1.652,56</b>	<b>\$ 1.652,56</b>	<b>\$ 2.012,56</b>	<b>\$ 139.077,15</b>				
<b>(+) Contratación préstamo</b>	<b>\$ 36.000,00</b>	<b>\$ 0,00</b>											
<b>(-) Gastos financieros</b>	<b>-\$ 338,58</b>	<b>-\$ 330,63</b>	<b>-\$ 322,60</b>	<b>-\$ 314,50</b>	<b>-\$ 306,32</b>	<b>-\$ 298,07</b>	<b>-\$ 289,74</b>	<b>-\$ 281,32</b>	<b>-\$ 272,84</b>	<b>-\$ 264,27</b>	<b>-\$ 255,62</b>	<b>-\$ 246,89</b>	<b>-\$ 246,89</b>
<b>(-) Devolución préstamo</b>	<b>-\$ 849,85</b>	<b>-\$ 857,80</b>	<b>-\$ 865,83</b>	<b>-\$ 873,93</b>	<b>-\$ 882,11</b>	<b>-\$ 890,36</b>	<b>-\$ 898,70</b>	<b>-\$ 907,11</b>	<b>-\$ 915,60</b>	<b>-\$ 924,16</b>	<b>-\$ 932,81</b>	<b>-\$ 941,54</b>	<b>-\$ 941,54</b>
<b>Flujo Neto Financiero</b>	<b>-\$ 108.170,75</b>	<b>\$ 43,05</b>	<b>\$ 403,05</b>	<b>\$ 403,05</b>	<b>\$ 824,13</b>	<b>\$ 464,13</b>	<b>\$ 464,13</b>	<b>\$ 824,13</b>	<b>\$ 137.888,71</b>				

Elaborado por: Autores

Tabla 5.14 Flujo de efectivo anual por un periodo de 5 años

<b>Flujo de caja</b>	<b>Año 0</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>	<b>2021-2022</b>	<b>2022-2023</b>	<b>2023-2024</b>
<b>Detalle</b>						
<b>A. INGRESOS OPERACIONALES</b>						
Alquiler locales 2-11		\$ 44.966,52	\$ 47.150,71	\$ 48.845,03	\$ 53.933,47	\$ 57.505,31
Alquiler Ferreteria		\$ 3.600,00	\$ 3.780,00	\$ 3.969,00	\$ 4.167,45	\$ 4.375,82
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>\$ 48.566,52</b>	<b>\$ 50.930,71</b>	<b>\$ 52.814,03</b>	<b>\$ 58.100,92</b>	<b>\$ 61.881,13</b>
<b>B. EGRESOS OPERACIONALES</b>						
G. alquiler		-\$ 250,00	-\$ 20,83	-\$ 20,83	-\$ 20,83	-\$ 20,83
G. Administración		-\$ 26.509,00	-\$ 2.209,08	-\$ 2.209,08	-\$ 2.209,08	-\$ 2.209,08
Otros		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>TOTAL EGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>-\$ 26.759,00</b>	<b>-\$ 2.229,92</b>	<b>-\$ 2.229,92</b>	<b>-\$ 2.229,92</b>	<b>-\$ 2.229,92</b>
<b>C. FLUJO OPERACIONAL NETO</b>		<b>\$ 21.807,52</b>	<b>\$ 48.700,80</b>	<b>\$ 50.584,11</b>	<b>\$ 55.871,00</b>	<b>\$ 59.651,21</b>
<b>D. INVERSIONES INICIALES ADIC</b>						
Inversión Fija	-\$ 142.600,75	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Inversión diferida	-\$ 1.216,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Capital de Trabajo	-\$ 354,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>E. Inversiones durante operación</b>		<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>F. Valor de Recuperación</b>		<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 109.047,91</b>
Inversión Fija		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 109.047,91
Inversión Diferida		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 218,40
Capital de Trabajo		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Flujo Neto del proyecto</b>	<b>-\$ 144.170,75</b>	<b>\$ 21.807,52</b>	<b>\$ 48.700,80</b>	<b>\$ 50.584,11</b>	<b>\$ 55.871,00</b>	<b>\$ 277.965,43</b>
<b>(+) Contratación préstamo</b>	<b>\$ 36.000,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>(-) Gastos financieros</b>		<b>-\$ 3.521,38</b>	<b>-\$ 2.251,25</b>	<b>-\$ 830,90</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>(-) Devolución préstamo</b>		<b>-\$ 10.739,79</b>	<b>-\$ 12.009,93</b>	<b>-\$ 13.430,28</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>Flujo Neto Financiero</b>	<b>-\$ 108.170,75</b>	<b>\$ 7.546,34</b>	<b>\$ 34.439,62</b>	<b>\$ 36.322,93</b>	<b>\$ 55.871,00</b>	<b>\$ 277.965,43</b>

Elaborado por: Autores

### 5.9.2 Flujo de efectivo anual

La Tabla 5.14 por su parte reflejan las operaciones de efectivo incurridas cada año durante 5 años, los tres primeros años se debe devolver el monto del préstamo y pagar el interés generado por dicha operación, cada año se aumenta el valor de alquiler de locales al 5% para compensar el incremento anual de los costos. El último año se incluye el valor de recuperación de la inversión ya que en dicho periodo el valor de la inversión no se ha depreciado en su totalidad.

## 5.10 Análisis de factibilidad financiera

### 5.10.1 TMAR

Para determinar la factibilidad del proyecto se compara la tasa interna de retorno (TIR) que se obtiene del flujo de caja con la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR), la cual se obtiene por el modelo de valoración de activos financieros CAPM (*Capital Asset Pricing Model*):

$$TMAR = R_f + \beta(R_m - R_f) + R_p$$

$R_f$ , rendimiento del activo libre de riesgo

$\beta$ , es la medida de riesgo de un activo en relación al mercado

$R_m$ , rendimiento del mercado

$R_p$ , representa el riesgo país

*Figura 34: Fórmula para calcular TMAR*

El activo libre de riesgo se obtiene de los bonos de tesoro de Estados Unidos el cual, al momento del estudio se encontraba en 2.699%. El valor beta en la industria de operaciones inmobiliarias es de 1.02. El riesgo país de acuerdo al BCE al día 28 de enero del 2018 es de 445 puntos y para el rendimiento del mercado se toma de referencia el índice S&P 500 donde se observa un valor de 13.61% el cual está anualizado a 5 años.

Finalmente se consigue una TMAR de 18.28%.

### 5.10.2 TIR

La tasa interna de retorno indica que para los flujos de caja proyectados en la Tabla 5.14 se estima una rentabilidad del 38,05% sobre la inversión en el periodo de 5 años. Al contrastar este valor con la TMAR calculada se puede afirmar que es positiva la ejecución del proyecto y muy rentable.

### 5.10.3 VAN

Considerando los flujos obtenidos en los 5 años, y la TMAR del 18.28% se determina que el proyecto tiene una valoración actual neta de \$238.409,16.

### 5.10.4 Payback

El periodo en el que se recupera la inversión es de 3,53 años aproximadamente; es decir 3 años, 6 meses y 12 días.

La Tabla 5.15 presenta un resumen de los indicadores financieros obtenidos.

*Tabla 5.15 Indicadores financieros del proyecto*

<b>TMAR</b>	18,28%
<b>TIR</b>	38,05%
<b>VAN FINANCIERO</b>	\$238.409,16
<b>PAYBACK</b>	3,534478568 años

**Elaborado por:** Autores

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1 Conclusiones**

En los últimos dos años el número de permisos de construcción ha disminuido considerablemente, no obstante, a nivel cantonal se ubica a Guayaquil, Cuenca y Daule respectivamente con el mayor número de permisos de construcción emitidos durante los años 2016-2017.

La compañía Equiconstrucorp S.A. goza de una ventaja comparativa gracias a la experiencia en el sector de la construcción y, además de la disponibilidad de recursos necesarios para la edificación de los locales, cuenta con la oportunidad de convertirse en el primer paseo comercial en el sector.

Por medio del estudio de mercado realizado se identificó a la seguridad, variedad de negocios y atención al cliente como los factores más importantes que inciden en la decisión de visita de las personas a un centro comercial. Adicionalmente se descubrió un nivel alto de aceptación del proyecto de construcción, indicando claramente que existe una demanda potencial por este tipo de establecimientos en la zona establecida.

Se establece un precio sugerido de alquiler de locales de \$12 por m<sup>2</sup> tomando como referencia precios del mercado de alquiler comercial, ubicación y dimensiones de los locales; considerando, además, el valor agregado que brinda el paseo comercial que comprende desde la fachada, seguridad y publicidad del establecimiento como medio para atraer clientes.

Tras realizar los correspondientes análisis financieros se obtuvo que el proyecto tiene una valoración de \$238.409,16 dando una tasa de rentabilidad del 38,05%. Esta tasa duplica la TMAR esperada que se estableció en 18,28% indicando que es muy rentable el proyecto. Se espera que el monto de la inversión se recupere en 3 años y medio.

## 6.2 Recomendaciones

De acuerdo con lo establecido en las diversas secciones del proyecto se presentan las siguientes recomendaciones:

- El paseo comercial puede beneficiarse de distintos tipos de publicidad específicos para fechas especiales o festividades como San Valentín, día de la madre, navidad, entre otros. Junto a los negocios con los que cuente, puede dar uso de las redes sociales como principal medio de anuncio de promociones y noticias relacionadas a las actividades de sus locales.
- Se recomienda implementar un horario de atención al público adecuado en relación a la actividad del sector para maximizar el nivel de visitas al paseo comercial y optimizar las ventas de los locales; teniendo en cuenta la seguridad de los visitantes como la de los negocios.
- Realizar un estudio de la naturaleza de los negocios que alquilan los locales dentro del establecimiento, de esta forma se lleva un registro de las actividades comerciales y su desempeño en el paseo comercial en un determinado periodo de tiempo.
- Referente al negocio, se debe llevar un control apropiado frecuente de los ingresos y costos del paseo comercial conforme a lo analizado en el capítulo financiero para evitar pérdidas sean estas, por rubros innecesarios de publicidad o falta de ingresos por alquiler de locales.

## **Bibliografía**

- Banco Central del Ecuador. (Noviembre de 2017). *Ecuador: Reporte Mensual de Inflación*.  
Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201711.pdf>
- Diario el Telegrafo. (30 de Julio de 2014). *Ecuador aumentará su inversión en investigación*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/politica/2/ecuador-aumentara-su-inversion-en-investigacion>
- El Comercio. (26 de Diciembre de 2017). *El comercio ecuatoriano creció 7% en el 2017 a pesar de 'políticas recaudatorias'*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/comercio-ecuatoriano-crecimiento-2017-recaudacion.html>
- El Telégrafo. (25 de Noviembre de 2016). *Ecuador invierte el 1,88% del PIB en tecnología e innovación*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/4/ecuador-invierte-el-1-88-del-pib-en-tecnologia-e-innovacion>
- El Telegrafo. (Julio de 2016). *Investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) en el Ecuador*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/1/investigacion-desarrollo-e-innovacion-i-d-i-en-el-ecuador>
- El Telegrafo. (01 de 12 de 2017). *La Ley Económica trae 14 incentivos a los empresarios*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/1/la-ley-economica-trae-14-incentivos-a-los-empresarios>
- El Universo. (18 de Noviembre de 2011). *Malls y plazas ya suman 45 en Guayaquil y sus alrededores*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/2011/11/18/1/1356/malls-plazas-ya-suman-45-guayaquil-sus-alrededores.html>
- El Universo. (05 de 10 de 2017). *Lenín Moreno sospecha de un plan de Rafael Correa para que fracase*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/10/05/nota/6415393/moreno-sospecha-plan-correa-que-fracase>
- El Universo. (29 de 11 de 2017). *Ley de Reactivación Económica fue aprobada*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/11/29/nota/6504154/ley-reactivacion-economica-fue-aprobada-71-votos-asamblea>
- El Univeso. (11 de 10 de 2017). *Plan Economico de Lenin Morero se sуетnta en Impuesto a la Renta*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/10/11/nota/6426475/cinco-temas-tiene-programa-economico-lenin-moreno-ecuador>
- ESPOL. (2014). *Proyecto para la creación de un centro de entretenimiento familiar*. Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10878/1/Proyecto%20para%20la%20Creación%20de%20un%20Centro%20de%20Entretenimiento.pdf>
- Fernandez, R. (09 de Septiembre de 2016). *Alquilar maquinaria es una tarea estratégica*. Obtenido de

- <http://www.mundoconstructor.com.ec/construccion/infraestructura/694-alquilar-maquinaria-es-siempre-una-tarea-estrat%C3%A9gia.html>
- Gestiopolis. (08 de Julio de 2011). *¿Qué es la cadena de valor?* Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/que-es-la-cadena-de-valor/>
- IEM Bussiness School Valencia. (24 de Abril de 2017). *Segmentación de mercados*. Obtenido de <http://iembs.com/alumni/tuto/segmentacion-de-mercados.pdf>
- INEC. (2010). *Así es Guayaquil cifra a cifra*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi\\_esGuayaquil\\_cifra\\_a\\_cifra.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi_esGuayaquil_cifra_a_cifra.pdf)
- INEC. (12 de 2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)
- INEC. (2016). *Encuesta de Edificaciones 2016*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/Encuesta\\_Edificaciones/2016/2016\\_EDIFICACIONES\\_PRESENTACION.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Edificaciones/2016/2016_EDIFICACIONES_PRESENTACION.pdf)
- INEC. (Septiembre de 2017). *Indicadores Laborales*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Septiembre/092017\\_M.Laboral.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Septiembre/092017_M.Laboral.pdf)
- INEC. (2017). *Índice de Precios al Consumidor*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>
- La Hora. (2016). *Sector de la construcción en Ecuador continúa en descenso*. Obtenido de <https://lahora.com.ec/noticia/1101959350/noticia>
- Matriz FODA: Definición. (2017). Obtenido de <http://www.matrizfoda.com/dafo/>
- Ministerio de Finanzas. (29 de 11 de 2017). *Declaración del FMI al término de la visita del personal a Ecuador*. Obtenido de <http://www.finanzas.gob.ec/declaracion-del-fmi-al-termino-de-la-visita-del-personal-a-ecuador/>
- Rodriguez, J., & Mendieta, C. (20 de Marzo de 2017). *Análisis de perfiles de consumidor en centros*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/7757/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-312.pdf>
- Servicio de Rentas Internas. (25 de 04 de 2017). *Calculadora de Plusvalía*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/calculadora-plusvalia1>
- Simister, P. (11 de 10 de 2011). *Bargaining Power Of Suppliers : Uses & Abuses*. Obtenido de <http://www.differentiateyourbusiness.co.uk/bargaining-power-of-suppliers-uses-abuses>
- Thompson, I. (08 de Octubre de 2011). *Mercado Meta*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/mercado/meta-mercado.html>
- Vistazo. (29 de 11 de 2017). *FMI sorprendido por crecimiento en Ecuador*. Obtenido de <http://www.vistazo.com/seccion/pais/actualidad-nacional/fmi-sorprendido-por-crecimiento-de-ecuador>
- Wikinson, J. (26 de 07 de 2013). *The Strategic CFO*. Obtenido de <https://strategiccfo.com/intensity-of-rivalry-one-of-porters-five-forces/>