

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención del Título de: INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DE SERVICIOS DE ADMINISTRACIÓN PARA CONDOMINIOS
HABITACIONALES DEL SECTOR NORORIENTE DEL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO”**

AUTORA:

ARACELY DEL PILAR FUEL GUERRERO

DIRECTOR/A:

ING. FABIO LUGMANIA EGAS

Quito, Junio 2012

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Quito, Junio de 2012

f) _____

Aracely del Pilar Fuel Guerrero

C.I. 1714167135

DEDICATORIA

La realización de este proyecto está dedicado con mucho amor para mi familia,

Mis padres, quienes sin escatimar esfuerzo alguno, han sacrificado gran parte de su vida para formarme y educarme, porque gracias a su cariño, guía y confianza he llegado a realizar uno de mis anhelos, quiero que sientan que el objetivo logrado también es de ustedes y que la fuerza que me ayudo a conseguirlo fue su apoyo.

Mi esposo e hijo, quienes siempre creyeron en mí, y porque su presencia ha sido y será siempre el motivo más grande que me ha impulsado en el logro de esta meta.

AGRADECIMIENTO

Infinito a Dios, por haber recibido sus bendiciones a lo largo de mi vida, otorgándome sabiduría, fortaleza y perseverancia para cumplir esta meta.

A mis padres, por su sacrificio y tenacidad, por su ejemplo de superación incasable, por su comprensión y confianza, por su amor y amistad, porque sin su apoyo no hubiera sido posible la culminación de mi carrera profesional, gracias por estar siempre a mi lado.

A mi esposo Alejandro y mi hijo Isaac Alejandro, quienes con su amor, comprensión y alegría, supieron darme aliento en momentos de cansancio y declive, gracias por confiar en mí, ustedes han sido y siempre serán el motivo más grande por el cual me esfuerzo día tras día.

A mi hermana, por su ayuda y colaboración en la consecución de este objetivo.

A mi director de tesis, Ing. Fabio Lugmania, por su amistad, paciencia y guía incondicional en la elaboración de este proyecto.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|---|-------------|
| DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD | I |
| DEDICATORIA | II |
| AGRADECIMIENTO | III |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS | IV |
| ÍNDICE DE CUADROS | VIII |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | X |
| RESUMEN EJECUTIVO..... | 1 |
| CAPÍTULO I..... | 3 |
| 1. ANTECEDENTES | 3 |
| 1.1. TEMA..... | 3 |
| 1.2. JUSTIFICACIÓN | 3 |
| 1.2.1. Justificación Teórica..... | 3 |
| 1.2.2. Justificación Práctica | 5 |
| 1.3. DELIMITACIÓN TEMPORAL, ESPACIAL Y ACADÉMICA | 5 |
| 1.3.1. Delimitación Temporal | 5 |
| 1.3.2. Delimitación Espacial..... | 6 |
| 1.3.3. Delimitación Académica:..... | 6 |
| 1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 7 |
| 1.4.1. Situación actual..... | 7 |
| 1.4.2. Formulación del problema | 7 |
| 1.4.3. Sistematización del problema | 7 |
| 1.5. OBJETIVOS | 8 |
| 1.6. BENEFICIARIOS DE LA PROPUESTA DE INTERVENCION | 9 |
| 1.7. ANTECEDENTES DEL SECTOR VIVIENDA | 10 |
| 1.7.1. Sector de la construcción en el Ecuador | 10 |
| 1.7.2. Ley de Propiedad Horizontal: | 12 |
| 1.7.3. Generalidades de Condominio..... | 12 |
| 1.7.4. Características de los Condominios. | 13 |
| 1.7.5. Clasificación de los Condominios..... | 13 |
| 1.7.6. Tipos de Condominios. | 14 |
| 1.7.7. Problemas más comunes de los condóminos..... | 14 |
| 1.8. DISEÑO METODOLOGICO | 15 |
| 1.8.1. Tipo de Estudio..... | 15 |
| 1.8.2. Método de la investigación | 16 |
| 1.8.3. Fuentes y técnicas de recolección de información | 17 |
| 1.8.4. Tratamiento de la información..... | 17 |
| CAPITULO II..... | 18 |
| 2. ESTUDIO DE MERCADO | 18 |
| 2.1. Objetivos | 18 |
| 2.1.1. Objetivo General del Estudio de Mercado | 18 |
| 2.1.2. Objetivos Específicos del Estudio de Mercado | 18 |
| 2.2. ESTRUCTURA DEL MERCADO | 19 |
| 2.2.1. Monopolio..... | 19 |
| 2.2.2. Oligopolio | 20 |
| 2.2.3. Competencia monopólica..... | 20 |
| 2.2.4. Competencia perfecta | 21 |
| 2.3. IDENTIFICACION DEL SERVICIO..... | 22 |
| 2.3.1. Identificación del servicio..... | 23 |
| 2.3.1.1. Definición del Servicio..... | 23 |
| 2.3.1.2. Naturaleza y Diferenciación del Servicio | 23 |
| 2.3.1.3. Usos, beneficios y características del servicio | 24 |
| 2.3.2. Servicios complementarios/sustitutos | 25 |
| 2.3.2.1. Servicios Complementarios | 25 |
| 2.3.2.2. Servicios Sustitutos | 27 |
| 2.4. ETAPAS DEL ESTUDIO DE MERCADO | 28 |
| 2.4.1. Análisis histórico | 28 |

| | | |
|---------------------|---|-----------|
| 2.4.2. | Análisis de la situación vigente del mercado | 30 |
| 2.4.3. | Análisis de la situación proyectada | 31 |
| 2.5. | INVESTIGACIÓN DE MERCADO ----- | 32 |
| 2.5.1. | Segmentación de mercado | 32 |
| 2.5.1.1. | Características del segmento de mercado: | 33 |
| 2.5.2. | Macrosegmentación..... | 33 |
| 2.5.3. | Microsegmentación | 38 |
| 2.6. | Determinación del Tamaño de la muestra ----- | 39 |
| 2.6.1. | Prueba piloto | 39 |
| 2.6.2. | Cálculo del Tamaño de la muestra | 39 |
| 2.6.3. | Aplicación y tabulación de la encuesta | 41 |
| 2.7. | Análisis de la Demanda----- | 55 |
| 2.7.1. | Determinación de la Demanda del Mercado Objetivo | 55 |
| 2.7.1.1. | Demanda Actual | 55 |
| 2.7.1.2. | Demanda Proyectada..... | 55 |
| 2.8. | Análisis de la Oferta y Condiciones de Competencia ----- | 56 |
| 2.8.1. | Principales Competidores | 56 |
| 2.8.2. | Participación en el Mercado..... | 56 |
| 2.8.3. | Oferta Proyectada del Servicio | 57 |
| 2.8.4. | Demanda insatisfecha..... | 57 |
| 2.9. | Plan de Marketing ----- | 58 |
| 2.9.1. | Misión..... | 58 |
| 2.9.2. | Visión | 58 |
| 2.9.3. | Objetivo de Mercado | 59 |
| 2.9.4. | Análisis FODA | 59 |
| 2.9.4.1. | Priorización | 59 |
| 2.9.5. | Estrategias del Marketing Mix..... | 64 |
| 2.9.5.1. | Decisiones Estratégicas del Servicio | 64 |
| 2.9.5.2. | Decisiones Estratégicas del Precio | 65 |
| 2.9.5.3. | Decisiones Estratégicas de la Comunicación..... | 65 |
| 2.9.6. | Implementación, Control y Evaluación..... | 70 |
| 2.9.6.1. | Proceso de Implementación | 70 |
| 2.9.6.2. | Proceso de Control y Evaluación..... | 70 |
| 2.9.6.3. | Decisiones Estratégicas de Distribución | 72 |
| 2.9.6.4. | Formulario para la evaluación del servicio | 72 |
| CAPITULO III | | 74 |
| 3. | ESTUDIO TÉCNICO | 74 |
| 3.1. | OBJETIVOS ----- | 74 |
| 3.1.1. | Objetivo General..... | 74 |
| 3.1.2. | Objetivos Específicos | 74 |
| 3.2. | LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO ----- | 75 |
| 3.2.1. | FACTORES DE MACROLOCALIZACION ----- | 76 |
| 3.2.1.1. | Dinamismo económico del área..... | 77 |
| 3.2.1.2. | Proximidad al mercado objetivo | 78 |
| 3.2.1.3. | Cercanía a instituciones públicas y privadas | 78 |
| 3.2.1.4. | Disponibilidad de recursos: proveedores, talento humano y espacio físico (oficinas) | 79 |
| 3.2.1.5. | Disponibilidad de transporte y servicios básicos | 80 |
| 3.2.1.6. | Costo del transporte de insumos y productos | 80 |
| 3.2.1.7. | Método Cualitativo por puntos | 80 |
| 3.2.1.8. | Selección de la alternativa óptima de macrolocalización | 81 |
| 3.2.2. | Microlocalización | 82 |
| 3.2.3. | Costos de los inmuebles | 83 |
| 3.2.4. | Vías de acceso..... | 83 |
| 3.2.5. | Selección de la alternativa óptima de micro localización | 83 |
| 3.3. | TAMAÑO DEL PROYECTO ----- | 84 |
| 3.3.1. | Factores que determinan el tamaño del proyecto | 84 |
| 3.3.2. | El tamaño del proyecto y la demanda | 84 |
| 3.3.3. | Tamaño del proyecto y financiamiento | 85 |

| | | |
|-------------|--|------------|
| 3.3.4. | El tamaño del proyecto y la organización..... | 86 |
| 3.3.5. | El tamaño del proyecto y los suministros e insumos..... | 88 |
| 3.3.6. | El tamaño del proyecto, la tecnología y los equipos. | 89 |
| 3.3.7. | El tamaño del proyecto y la superficie | 89 |
| 3.4. | INGENIERIA DEL PROYECTO ----- | 89 |
| 3.4.1. | Proceso de atención del servicio de Administración de Condominios | 90 |
| 3.4.2. | Determinación de tiempos del servicio | 92 |
| 3.4.3. | Proceso interno del servicio | 96 |
| 3.4.4. | Optimización del tamaño del proyecto..... | 98 |
| 3.4.5. | Capacidad de producción diaria, mensual y anual | 98 |
| 3.4.6. | Puntos críticos en la ejecución del servicio | 100 |
| 3.5. | REQUERIMIENTOS DE TALENTO HUMANO, EQUIPOS, INSTRUMENTOS, PRODUCTOS Y MUEBLES DE OFICINA ----- | 103 |
| 3.5.1. | Requerimientos de talento humano | 103 |
| 3.5.2. | Requerimiento de equipo operativo y administrativo | 104 |
| 3.5.3. | Requerimiento de suministros de oficina..... | 105 |
| 3.5.4. | Requerimiento de suministros de limpieza para la oficina | 106 |
| 3.5.5. | Requerimientos de muebles y enseres..... | 107 |
| 3.6. | DISTRIBUCION DE LA PLANTA (Oficina) ----- | 107 |
| 3.6.1. | Mapa de distribución interno | 110 |
| | CAPITULO IV | 112 |
| 4. | ESTUDIO ADMINISTRATIVO-LEGAL | 112 |
| 4.1. | OBJETIVOS ----- | 112 |
| 4.1.1. | Objetivo General del Estudio Administrativo-Legal..... | 112 |
| 4.1.2. | Objetivos Específicos del Estudio Administrativo-Legal | 112 |
| 4.2. | FACTORES ADMINISTRATIVOS ----- | 112 |
| 4.2.1. | Organización y Administración | 112 |
| 4.2.1.1. | Filosofía empresarial | 112 |
| 4.2.1.2. | Valores y principios empresariales..... | 112 |
| 4.2.1.3. | Políticas Empresariales | 114 |
| 4.3. | ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA ----- | 118 |
| 4.3.1. | Organigrama Estructural | 118 |
| 4.3.2. | Organigrama Funcional..... | 119 |
| 4.3.3. | Descripción de capacidades y competencias del Talento Humano | 120 |
| 4.4. | FACTORES LEGALES ----- | 122 |
| 4.4.1. | Constitución legal de la empresa | 122 |
| 4.4.1.1. | Contrato de Compañía..... | 122 |
| 4.4.1.2. | Tipo de Compañía | 122 |
| 4.4.1.3. | Sector – actividad económica principal de la empresa | 124 |
| 4.4.2. | Requisitos para constituir una compañía de responsabilidad limitada..... | 125 |
| 4.4.2.1. | El nombre | 125 |
| 4.4.2.2. | Solicitud de aprobación..... | 125 |
| 4.4.2.3. | Socios | 125 |
| 4.4.2.4. | Derechos y Responsabilidades de los Socios de la Compañía | 126 |
| 4.4.2.5. | Junta General | 128 |
| 4.4.2.6. | Capital | 129 |
| 4.4.2.7. | El objeto social | 130 |
| 4.4.2.8. | Informe previo: | 131 |
| 4.4.2.9. | Cumplimiento de otros requisitos en razón del objeto social | 132 |
| 4.4.2.10. | El origen de la Inversión: | 133 |
| 4.4.3. | Proceso de constitución de la compañía..... | 135 |
| 4.4.4. | Patente municipal | 136 |
| 4.4.4.1. | Tipos de trámite | 136 |
| 4.4.5. | Resumen de gastos generados por la constitución de la compañía | 142 |
| | CAPÍTULO V..... | 143 |
| 5. | ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO..... | 143 |
| 5.1. | OBJETIVO----- | 143 |
| 5.2. | PRESUPUESTO DE INVERSIÓN----- | 143 |
| 5.2.1. | Activos fijos Tangibles..... | 144 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 5.2.1.1. | Adecuaciones | 144 |
| 5.2.1.2. | Muebles, Equipos de Oficina y Equipos de computación | 144 |
| 5.2.1.3. | Equipos de servicio u operativo | 146 |
| 5.2.1.4. | Depreciación | 146 |
| 5.2.2. | Capital de Trabajo | 149 |
| 5.2.2.1. | Mano de Obra | 149 |
| 5.2.2.2. | Gastos Administrativos | 152 |
| 5.2.2.3. | Gasto de Ventas | 152 |
| 5.2.2.4. | Resumen Capital de trabajo | 153 |
| 5.2.3. | Inversión Total | 154 |
| 5.2.4. | Financiamiento | 154 |
| 5.2.5. | Egresos | 157 |
| 5.2.6. | Ingresos | 158 |
| 5.2.7. | Punto de Equilibrio | 162 |
| 5.2.8. | Estados financieros | 164 |
| 5.2.8.1. | Balance General | 164 |
| 5.2.8.2. | Estado de resultados | 166 |
| 5.2.8.3. | Flujo Neto de Caja | 166 |
| 5.2.9. | Evaluación Financiera | 167 |
| 5.2.9.1. | Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) | 167 |
| 5.2.9.2. | Valor Actual Neto (VAN) | 168 |
| 5.2.9.3. | Tasa Interna de Retorno (TIR) | 169 |
| 5.2.9.4. | Periodo de Recuperación de Capital | 170 |
| 5.2.10. | Viabilidad del proyecto | 171 |
| | CONCLUSIONES | 172 |
| | RECOMENDACIONES..... | 174 |
| | GLOSARIO DE TERMINOS | 175 |
| | FUENTES DE INFORMACION..... | 180 |
| | BIBLIOGRAFÍA | 180 |
| | ANEXOS..... | 182 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | | |
|-------------|--|-----|
| TABLA 2.1. | SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN | 24 |
| TABLA 2.2. | SOCIOS ESTRATÉGICOS | 26 |
| TABLA 2.3. | PROYECCIÓN DEPARTAMENTOS Y CASAS EN CONDOMINIOS EN QUITO | 32 |
| TABLA 2.4. | SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA | 34 |
| TABLA 2.5. | EVOLUCIÓN DE CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDAS OBJETIVO | 36 |
| TABLA 2.6. | DETERMINACIÓN DE VIVIENDAS NUEVAS Y DE SEGUNDA EN EL SECTOR DE INTERÉS | 36 |
| TABLA 2.7. | DETERMINACIÓN DE VIVIENDAS NUEVAS Y DE SEGUNDA POR PARROQUIAS | 37 |
| TABLA 2.8. | DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA POR PARROQUIAS | 41 |
| TABLA 2.9. | DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA POR CONDOMINIOS | 41 |
| TABLA 2.10. | PREGUNTA 1 | 42 |
| TABLA 2.11. | PREGUNTA 2 | 43 |
| TABLA 2.12. | PREGUNTA 3 | 44 |
| TABLA 2.13. | PREGUNTA 4 | 45 |
| TABLA 2.14. | PREGUNTA 5 | 46 |
| TABLA 2.15. | PREGUNTA 6 | 47 |
| TABLA 2.16. | PREGUNTA 7 | 48 |
| TABLA 2.17. | PREGUNTA 8 | 49 |
| TABLA 2.18. | PREGUNTA 9 | 50 |
| TABLA 2.19. | PREGUNTA 10 | 51 |
| TABLA 2.20. | PREGUNTA 11 | 52 |
| TABLA 2.21. | PREGUNTA 11.1 | 53 |
| TABLA 2.22. | PREGUNTA 12 | 54 |
| TABLA 2.23. | DEMANDA | 55 |
| TABLA 2.24. | PROYECCIÓN DE LA DEMANDA | 56 |
| TABLA 2.25. | PRINCIPALES COMPETIDORES | 56 |
| TABLA 2.26. | PARTICIPACIÓN DE COMPETIDORES | 57 |
| TABLA 2.27. | PROYECCIÓN DE LA OFERTA | 57 |
| TABLA 2.28. | PROYECCIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA | 58 |
| TABLA 2.29. | PRIORIZACIÓN DE FORTALEZAS | 60 |
| TABLA 2.30. | PRIORIZACIÓN DE OPORTUNIDADES | 60 |
| TABLA 2.31. | PRIORIZACIÓN DE DEBILIDADES | 61 |
| TABLA 2.32. | PRIORIZACIÓN DE AMENAZAS | 61 |
| TABLA 2.33. | ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD | 67 |
| TABLA 2.34. | CRONOGRAMA PLAN DE MARKETING | 70 |
| TABLA 2.35. | FORMULARIOS DE EVALUACIÓN DEL SERVICIO | 73 |
| TABLA 3.1. | MÉTODO CUALITATIVO POR PUNTOS | 81 |
| TABLA 3.2. | CAPITAL DE INVERSIÓN | 85 |
| TABLA 3.3. | SOCIOS ESTRATÉGICOS | 87 |
| TABLA 3.4. | PROCESO TOTAL DEL SERVICIO | 95 |
| TABLA 3.5. | PROCESO INTERNO DEL SERVICIO | 97 |
| TABLA 3.6. | CAPACIDAD | 99 |
| TABLA 3.7. | VISITAS | 99 |
| TABLA 3.8. | NÓMINA | 103 |
| TABLA 3.9. | EQUIPOS DE OFICINA | 104 |
| TABLA 3.10. | EQUIPOS DE OFICINA | 104 |
| TABLA 3.11. | EQUIPOS DE CÓMPUTO | 104 |
| TABLA 3.12. | SUMINISTROS DE OFICINA | 105 |
| TABLA 3.13. | SUMINISTROS DE LIMPIEZA | 106 |
| TABLA 3.14. | MUEBLES Y ENSERES | 107 |
| TABLA 4.1. | DESCRIPCIÓN COMPETENCIAS DE TALENTO HUMANO | 120 |
| TABLA 4.2. | CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA | 123 |
| TABLA 4.3. | MONTOS DE INVERSIÓN | 126 |
| TABLA 4.4. | PROCESO DE CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA | 135 |
| TABLA 4.5. | GASTOS DE CONSTITUCIÓN | 142 |
| TABLA 5.1. | ACTIVOS FIJOS TANGIBLES | 144 |

| | | |
|-------------|--|-----|
| TABLA 5.2. | ADECUACIONES | 144 |
| TABLA 5.3. | MUEBLES Y ENSERES | 145 |
| TABLA 5.4. | EQUIPOS DE OFICINA | 145 |
| TABLA 5.5. | EQUIPOS DE CÓMPUTO | 145 |
| TABLA 5.6. | EQUIPOS OPERATIVOS | 146 |
| TABLA 5.7. | DEPRECIACIONES | 148 |
| TABLA 5.8. | RESUMEN CAPITAL DE TRABAJO | 149 |
| TABLA 5.9. | COMISIÓN VENDEDOR | 150 |
| TABLA 5.10. | NÓMINA | 151 |
| TABLA 5.11. | GASTOS ADMINISTRACIÓN | 152 |
| TABLA 5.12. | GASTO DE VENTAS | 152 |
| TABLA 5.13. | COSTOS COMBUSTIBLES Y MANTENIMIENTO | 153 |
| TABLA 5.14. | CAPITAL DE TRABAJO | 153 |
| TABLA 5.15. | RESUMEN DE INVERSIONES | 154 |
| TABLA 5.16. | MONTOS DE INVERSIÓN | 154 |
| TABLA 5.17. | TABLA DE AMORTIZACIÓN | 156 |
| TABLA 5.18. | EGRESOS | 157 |
| TABLA 5.19. | COSTO UNITARIO | 158 |
| TABLA 5.20. | INGRESOS AÑO 1 | 158 |
| TABLA 5.21. | INGRESOS AÑO 2 | 159 |
| TABLA 5.22. | INGRESOS AÑO 3 | 159 |
| TABLA 5.23. | INGRESOS AÑO 4 | 159 |
| TABLA 5.24. | INGRESOS AÑO 5 | 159 |
| TABLA 5.25. | RESUMEN DE PRECIOS ANUALES | 159 |
| TABLA 5.26. | PROYECCIÓN DE INGRESOS ESCENARIO ESPERADO | 161 |
| TABLA 5.27. | PROYECCIÓN DE INGRESOS ESCENARIO PESIMISTA | 161 |
| TABLA 5.28. | PROYECCIÓN DE INGRESOS ESCENARIO OPTIMISTA | 161 |
| TABLA 5.29. | FACTORES PUNTO DE EQUILIBRIO | 162 |
| TABLA 5.30. | PUNTO DE EQUILIBRIO | 163 |
| TABLA 5.31. | BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL | 165 |
| TABLA 5.32. | ESTADO DE RESULTADOS | 166 |
| TABLA 5.33. | FLUJO DE EFECTIVO | 167 |
| TABLA 5.34. | TMAR | 168 |
| TABLA 5.35. | COSTO DE OPORTUNIDAD | 168 |
| TABLA 5.36. | VAN | 169 |
| TABLA 5.37. | TIR | 170 |
| TABLA 5.38. | PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL | 170 |
| TABLA 5.39. | CRITERIOS DE EVALUACIÓN | 171 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | | |
|---------------|--|-----|
| GRÁFICO 2.1. | EDIFICACIONES EN LA CIUDAD DE QUITO----- | 30 |
| GRÁFICO 2.2. | PLANO DEL ASENTAMIENTO DE PROYECTOS DE CONSTRUCCIÓN DE QUITO----- | 31 |
| GRÁFICO 2.3. | MAPA ZONA DE INTERÉS----- | 35 |
| GRÁFICO 2.4. | PREGUNTA 1----- | 42 |
| GRÁFICO 2.5. | PREGUNTA 2----- | 43 |
| GRÁFICO 2.6. | PREGUNTA 3----- | 44 |
| GRÁFICO 2.7. | PREGUNTA 4----- | 45 |
| GRÁFICO 2.8. | PREGUNTA 5----- | 46 |
| GRÁFICO 2.9. | PREGUNTA 6----- | 47 |
| GRÁFICO 2.10. | PREGUNTA 7----- | 48 |
| GRÁFICO 2.11. | PREGUNTA 8----- | 49 |
| GRÁFICO 2.12. | PREGUNTA 9----- | 50 |
| GRÁFICO 2.13. | PREGUNTA 10----- | 51 |
| GRÁFICO 2.14. | PREGUNTA 11----- | 52 |
| GRÁFICO 2.15. | PREGUNTA 11.1----- | 53 |
| GRÁFICO 2.16. | PREGUNTA 12----- | 54 |
| GRÁFICO 2.17. | LOGOTIPO Y SLOGAN----- | 69 |
| GRÁFICO 3.1. | MAPA DE LAS PARROQUIAS NORORIENTALES DEL DMQ----- | 76 |
| GRÁFICO 3.2. | CROQUIS DE MICROLOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA ADMINISTRADORA DE CONDOMINIOS----- | 82 |
| GRÁFICO 3.3. | DISTRIBUCIÓN ED. PLAZA CORDERO----- | 111 |
| GRÁFICO 4.1. | ORGANIGRAMA----- | 118 |
| GRÁFICO 5.1. | PUNTO DE EQUILIBRIO----- | 163 |

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad, se evidencia un importante desarrollo del sector de la construcción, en especial al norte de la ciudad, con la tendencia de construir departamentos y casas en condominios cómodos, modernos y seguros, logrando una gran aceptación de este tipo de viviendas y con ello, se ha creado la necesidad de buscar una administración integral para este tipo de inmuebles que ofrezca profesionalismo, seguridad y comodidad a sus residentes.

La explicación de esta demanda creciente se encuentra en los cambios en el estilo de vida y con ello el deseo de conservación de sus inmuebles, un adecuado manejo de sus recursos y de una buena comunicación y armonía entre sus residentes. Así, el problema de investigación en este caso conlleva el análisis de la factibilidad de creación de una Empresa de Administración de Condominios Habitacionales que cubra las necesidades insatisfechas de condominios ubicados en el nororiente de la ciudad de Quito cuyos residentes sean personas de clase económica media- y media-alta, quienes no cuentan con administración o mantienen una administración deficiente en sus condominios, lo cual lleva al deterioro paulatino de los inmuebles y generan malestar en la convivencia diaria entre residentes.

A través del Estudio de Mercado se pudo establecer que existe un 69,66% de población insatisfecha con los servicios de administración que recibe; el 78% indica que la administración de su inmueble es realizada por un residente del edificio, y el 91% mencionan que existen deficiencias en la administración, mientras que el 87% manifiesta que estaría interesado en los servicios de una nueva empresa de administración de condominios.

Con estos datos, se llegó a la conclusión que la administración actual no es manejada de forma adecuada y no cubren las necesidades actuales de los condominios, por ende éstos necesitan que su proveedor de servicios de administración brinde una gestión integral con enfoque en los siguientes aspectos: Contable, Jurídico y de Mantenimiento y Seguridad.

Así, el proyecto tendrá como estrategia el profesionalismo y la excelencia en el servicio, mismos que estará sustentados en el conocimiento y experticia del Talento Humano que lo conforma. Así, el servicio se logrará diferenciar y posicionar a

través de la disposición del personal de la empresa en ofrecer una respuesta rápida y exclusiva a cada uno de los clientes (condominios).

Todo ello acompañado de los resultados e indicadores financieros del proyecto, sustentan esta propuesta de negocio que se basa en la implementación de una Empresa de Administración de Condominios, mediante el cual se estima atender la demanda insatisfecha de los consumidores de este servicio suministrando un servicio integral requeridos por el mercado objetivo y obtener una alta participación en el mercado.

CAPÍTULO I

1. ANTECEDENTES

1.1. TEMA:

“Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de servicios de administración de condominios habitacionales del sector nororiente del Distrito Metropolitano de Quito”

1.2. JUSTIFICACIÓN

1.2.1. Justificación Teórica

En cuanto a los motivos por los cuales se escogió la idea de crear una empresa que provea este servicio, se deben mencionar varios aspectos:

1. En primer lugar, cabe resaltar que las empresas de servicios (de todo tipo) tiene un crecimiento importante en todo el mundo. Esto debido a que las personas cada vez están más enfocadas en sus respectivas labores cotidianas y, por tanto, necesitan servicios especializados que les ofrezcan comodidad, seguridad y garantía. Así, se pueden observar propuestas de servicios de: limpieza de oficinas, jardinería, seguridad, mantenimiento de hogares, e incluso de realización de compras para el hogar mediante empresas no solo en países del primer mundo sino ya como una tendencia global.
2. En cuanto al servicio específico de administración de condominios habitacionales (casas y edificios); se puede mencionar como un negocio con potencial debido a que los dueños o copropietarios de tales inmuebles empiezan a evaluar como una mejor opción el delegar la administración de los mismos a una empresa especializada, pues esta ofrece mejores sistemas de recaudación de cuotas, entrega de informes financieros, supervisión y mantenimiento de espacios compartidos y resolución de conflictos legales.

La realidad actual en condominios en el Ecuador es que son administrados por un copropietario que habita en el inmueble, y frecuentemente se presentan conflictos, como desacuerdos, desorganización e inconformidad entre los copropietarios y la

administración por razones diversas; por ejemplo: el administrador no presenta informes financieros periódicamente, áreas comunales en mal estado, alcúotas impagas, no cuentan con un reglamento interno legalmente establecido, problemas de convivencia que en ocasiones se suscitan en todo condominio, entre otros. Todos estos inconvenientes resultan incómodos para el copropietario-administrador del inmueble, además se genera malestar a nivel general con el administrador por ser quien hace cumplir la ley y reglamento interno del condominio, creándose al mismo tiempo conflictos internos entre los copropietarios que afectan la normal armonía. A esto se suma el hecho de que si el administrador realiza una buena gestión, en muchas ocasiones no dispone del tiempo necesario para seguir llevándola a cabo por cumplir con sus labores cotidianas por lo tanto la descuida o deja de realizarla.

Adicional, es de notar que debido al crecimiento de la población de la ciudad de Quito en las últimas décadas y al gran crecimiento urbanístico que ha tenido, se evidencia un importante desarrollo del sector de la construcción, en especial al norte de la ciudad, tal es así que se han incrementado las empresas constructoras y con ellas la tendencia actual de construir conjuntos habitacionales, ya sean casas o departamentos cómodos, modernos y seguros, por tales motivos ha tenido gran aceptación este tipo de viviendas y se conoce que continúan en marcha muchos proyectos de conjuntos habitacionales en toda la ciudad, en especial en el sector norte por poseer una mejor plusvalía, entre otros aspectos.

“Así, se puede ver que el sector de la construcción registra en los tres primeros meses del 2011 su mayor incremento en ese periodo desde el 2002. Este se expandió 17,45%, encabezando así el crecimiento de los sectores que conforman el Producto Interno Bruto (PIB). Esta tendencia de crecimiento se mantiene desde el año anterior, cuando en el cuarto trimestre se notó una subida del 11,16% en relación con los últimos tres meses del año 2009. Los factores que favorecieron a este crecimiento, según José Centeno, presidente de la Cámara de la Construcción de Guayaquil, son los créditos hipotecarios y los fideicomisos para constructores. Los créditos hipotecarios ayudan, pues aumentan la demanda de vivienda.”¹

De este modo el grupo de mercado a quien se atenderá será inicialmente los condominios habitacionales ubicados en el sector nororiente del Distrito Metropolitano de Quito, pues en los últimos años este sector ha sido predilecto por

¹www.ecuadorinvierte.com

las constructoras, adicionalmente cuenta con nuevos proyectos de construcción que serán ejecutados a corto y mediano plazo.

Finalmente, se suma a la justificación teórica, los beneficios que se obtendrán con la realización del proyecto; en primer lugar, la posibilidad de puesta en marcha del proyecto con el afán de obtener una retribución económica y en segundo lugar, la aplicación de los conocimientos adquiridos durante la carrera en torno a las asignaturas de: Administración, Productividad, Marketing de Servicios, Estadística, Diseño y Evaluación de Proyectos, entre otras.

1.2.2. Justificación Práctica

El servicio que se pretende ofrecer es la administración de condominios ubicados en el nororiente del DM Quito para lograr la satisfacción integral de los copropietarios, coordinando conjuntamente con la Junta de Condominio, a través de la aplicación de técnicas de gestión.

Tentativamente, el servicio que se ofrecerá estará enfocado en las áreas: Contable, Legal, Mantenimiento y Seguridad, entre otros que estarán en función de las necesidades de cada condominio.

De manera global, entonces, se puede decir que la administración de condominios encaja en las tendencias actuales ligadas a la contratación de servicios especializados de alta calidad y a costos competitivos.

Por lo mencionado, es evidente que existe un amplio sector de la población de condominios que no está debidamente atendido, existiendo demanda insatisfecha y por ende un gran mercado que puede ser explotado.

Entonces, el proyecto a desarrollarse consiste en realizar un “Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de servicios de administración de condominios habitacionales del sector nororiente del Distrito Metropolitano de Quito”

1.3. DELIMITACIÓN TEMPORAL, ESPACIAL Y ACADÉMICA

1.3.1. Delimitación Temporal

Se realizará un estudio de los condominios y sus necesidades de administración, al respecto no existe información oficial preparada por Instituciones con respecto al

tema, por tanto se deberá obtener información primaria que será apoyada por los datos que se puedan recopilar desde el año 2006 al 2011.

1.3.2. Delimitación Espacial

La investigación a efectuarse focalizará al segmento objetivo (condominios habitaciones) ubicados en la zona nororiental de la ciudad de Quito. Se realizará una sectorización para delimitar la zona de estudio, de la siguiente manera: parroquias de norte a sur: Carcelén, Ponciano, Comité del Pueblo, Kennedy, San Isidro del Inca, Jipijapa, Ñaquito y Mariscal Sucre.

1.3.3. Delimitación Académica:

En el presente trabajo de investigación se manejarán conocimientos adquiridos, especialmente: Administración, Gerencia Financiera, Incubación de Empresas, Estadística, Marketing de Servicios, Contabilidad, Gestión de empresas, Fundamentos de Derecho para Administradores, entre otras asignaturas que serán enmarcadas y aplicadas bajo el Diseño y Evaluación de Proyectos

1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.4.1. Situación actual

| Síntomas | Causas | Pronóstico | Control del pronóstico |
|---|---|--|---|
| - Existe la tendencia a delegar la administración a un copropietario del condominio. - Desorganización interna y falencias en la solución de conflictos. - Deterioro de inmuebles | - Carencia de administración profesional en condominios | La administración actual de condominios no satisface las necesidades de los mismos y las expectativas de sus habitantes. | El trabajo de investigación propone un estudio para determinar la factibilidad de crear un servicio innovador para copropietarios de condominios habitacionales ubicados en el sector nororiente del DM |
| 2.Conflictos internos - Legales - De Convivencia y buen vivir | - Desconocimiento de Leyes y Reglamentos jurídicos - Desconocimiento de Normas adecuadas para el buen vivir - Deficiente manejo de conflictos | -Crecimiento de la demanda insatisfecha | Quito quienes necesiten organización, seguridad, confianza y garantía. |

1.4.2. Formulación del problema

¿La creación de una empresa administradora de condominios habitacionales permitirá satisfacer las necesidades actuales de los propietarios y aportar soluciones a las necesidades de la actual gestión administrativa de los inmuebles ubicados en el sector nororiente del DM de Quito?

1.4.3. Sistematización del problema

- ¿Cuál es el mercado objetivo y qué técnicas son las más óptimas para captar el mercado de condominios ubicados en el sector nororiente del DM Quito?
- ¿Dónde, cuándo, cómo y con que se va producir el servicio que se pretende ofrecer?
- ¿Cuáles son los trámites legales y administrativos que se deben considerar para la constitución y estructura de la empresa?

- ¿Cuáles son los recursos económicos necesarios que se requiere para la creación de la empresa y que métodos de análisis se aplicará para comprobar la rentabilidad económica del proyecto?

1.5. OBJETIVOS

| 1.OBJETIVO GENERAL | 2. OBJETIVOS ESPECIFICOS | 3. ACTIVIDADES | 4.INSTRUMENTOS (Medios de verificación – indicadores) | 5.TIEMPO |
|---|---|---|--|-----------|
| 1. Conocer si existe demanda para un servicio de administración de condominios habitacionales para el mercado objetivo ubicado al nororiente del Distrito Metropolitano de Quito. | - Elaborar un estudio de mercado a fin de determinar la demanda insatisfecha, definir estrategias comerciales que permitan lograr un posicionamiento de la empresa en el mercado local. | - Definir el servicio que se va a ofrecer. | Numero de condominios con deficiente administración | 5 semanas |
| | | -Realizar un análisis de la demanda | | |
| | | -Realizar un análisis de la oferta | | |
| | | -Determinar la demanda insatisfecha | | |
| | - Realizar un estudio técnico que permita determinar la localización, capacidad, recursos tecnológicos y humanos, procesos de producción más óptimos. | -Definir estrategias de precio y comercialización | Accesibilidad a servicios básicos, de transporte, cercanía a sitios comerciales. | 3semanas |
| | | -Determinar la localización óptima del proyecto. | | |
| | | -Definir la tecnología necesaria para la ejecución del servicio | | |
| | - Diseñar una estructura organizacional y establecer el marco legal, la filosofía corporativa y el talento humano necesario para el funcionamiento de la empresa. | -Identificar y describir el proceso del servicio | Legislación para la constitución de una empresa. Servicio principal y complementarios que ofrecerá el proyecto | 2 semanas |
| | | -Establecer una filosofía corporativa. | | |
| | - Consolidar y reflejar información obtenida de inversiones, ingresos, costos y gastos en balances financieros. | -Definir el ámbito legal en el que está inmerso el proyecto. | Ingresos, egresos, costos y gastos. | 4 semanas |
| -Conocer la inversión que se necesita. -Determinar los ingresos y costos que genere el proyecto -Consolidar los resultados a través de Estados Financieros. | | | | |
| - Medir y evaluar resultados financieros mediante la aplicación de indicadores, tales como VAN, TIR, R B/C, PRI y punto de equilibrio a fin de determinar la viabilidad del proyecto de manera cuantitativa a través del tiempo | -Definir criterios de evaluación. -Aplicar métodos para la evaluación e interpretar sus resultados en términos de factibilidad financiera. | Rentabilidad del proyecto | 5 semanas | |

1.6. BENEFICIARIOS DE LA PROPUESTA DE INTERVENCION

| <u>Grupo y/o Instituciones</u> | <u>Intereses</u> | <u>Recursos</u> | <u>Problemas percibidos</u> |
|--|--|---|---|
| Directos: | | | |
| 1. Autora de la presente investigación | - Poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera. - Proyección para ejecución de un negocio rentable | Conocimientos adquiridos, fuentes primarias y secundarias de información. | Dificultad para conseguir empleo |
| 2. Copropietarios de inmuebles | -Cuidar y mantener su patrimonio optimizando tiempo y recursos. | Económicos de control y evaluación de la propuesta de administración | Carencia de personal profesional quien administre el inmueble |
| 3. Personas que actualmente se encuentran desempleados. | -Obtener bienestar para sí y su familia. | Profesionalismo y experiencia. | Falta de fuentes de empleo |
| 4. Condominios (conjuntos habitacionales) | - Mantener el inmueble en óptimas condiciones de manera que su plusvalía siga aumentando. | Incremento de su valor en el tiempo (plusvalía) | Dificultad para vender los inmuebles por el deterioro y poco mantenimiento, pérdida de valor |
| 5. Empresas de servicios de limpieza, jardinería, guardiana, y demás servicios complementarios (albañilería, plomería, electricista, mantenimiento de equipos de condominios en áreas comunales) | - Oportunidad para aumentar su número de contratos, incursionando en un nuevo mercado. | Seriedad y garantía en el trabajo. | Escasa demanda de estos servicios a través de este tipo de empresas en condominios habitacionales. |
| 6. Constructoras | -Cubrir la necesidad de entregar nuevos proyectos con una administración profesional y seria. | Económicos, fuentes de financiamiento | Falta de organización al momento de entregar los proyectos ya que no cuentan con una administración definida por el hecho de vender parcialmente los inmuebles. |
| Indirectos: | | | |
| 1. Estudiantes de la universidad Politécnica Salesiana | -Acceder a la tesis aprobada con fines de bibliografía en cuanto a casos prácticos de estudios de factibilidad. | | No existen proyectos con respecto a este tema. |
| 2. Universidad Politécnica Salesiana | -Sumar un profesional de alto nivel quien podrá desempeñarse en empresa propia o de terceros demostrando el nivel profesional de la Institución. | | |

1.7. ANTECEDENTES DEL SECTOR VIVIENDA

1.7.1. Sector de la construcción en el Ecuador

El sector de la construcción es considerado motor dinamizador de la economía, puesto que genera encadenamientos con gran parte de las ramas industriales y comerciales de un país. El Estado participa en esta actividad a través de la inversión en obras de infraestructura, básica, vial, recreación, deportes y edificación; mientras que el sector privado participa especialmente en la rama edificadora o de vivienda.

La construcción es además, un indicador clave de la evolución de la economía; así, cuando esta última atraviesa momentos difíciles, el sector es uno de los más afectados, y por el contrario, en épocas de bonanza económica, la construcción se constituye en uno de los sectores más dinámicos.

El auge del sector en el Ecuador se atribuye principalmente a los beneficios derivados de la dolarización por una parte, y a las remesas de los migrantes por otra, según algunos analistas. En este sentido, la estabilidad monetaria inherente al cambio de moneda, ha dinamizado el mercado de bienes inmuebles, aunque de manera concentrada en las ciudades de Quito y Guayaquil como se verificará más adelante. Por su parte, las remesas han venido estimulando el consumo interno y el de este sector significativamente, al punto de convertirse en el foco de interés de empresas constructoras, inmobiliarias, constructores independientes, promotores de vivienda, entidades financieras, entre otros, para la promoción de vivienda.

En la crisis financiera y económica del país de 1999, la construcción fue uno de los sectores más afectados de la economía con un descenso en su producción del 24.9% (el PIB total decreció en 6.3% en ese año). Entre 2000 y 2002, el PIB de este sector registró una importante recuperación como efecto de la implementación del esquema de dolarización, la demanda de vivienda como resultado de la desconfianza en el sector financiero, el incremento significativo de las remesas², y la construcción del Oleoducto de Crudos Pesados (OCP) en 2002, cuyo costo superó los USD 1,300 millones y concluyó en el 2003.

El 2007 fue un año de recesión para el sector, debido a la reducción del índice de confianza empresarial, la desaceleración en la cartera de crédito de vivienda debido a la incertidumbre del sector financiero y la poca inversión del Gobierno central.

Para 2008 la situación del sector mejoró notablemente, gracias a las inversiones realizadas en materia de reconstrucción vial y vivienda por parte del gobierno, registrando la mayor tasa de crecimiento (9,53%), manteniendo la tendencia observada desde el inicio de la dolarización. Con relación al segundo trimestre de 2007, este sector tuvo un repunte del 21,3%.

Por su parte, el año 2009 marcado por la crisis internacional representó un espacio de recesión para el sector constructivo. Los bancos restringieron sus líneas de crédito con lo que algunos proyectos se vieron paralizados.

Entre 2008 y 2009, el volumen de créditos del sistema financiero privado para este sector se contrajo en USD 30.11 millones. Al término de ese año, “el 65% del crédito originado en vivienda se hallaba concentrado en el Banco Pichincha.(31%), Mutualista Pichincha (15.6%), Banco de Guayaquil (8.3%), Banco Internacional (7%), y Produbanco (5.1%). En tanto que, geográficamente en las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Loja, Manta y Ambato se registraba la mayor cartera hipotecaria. Hasta diciembre de 2009, el número de proyectos ofertados en Quito, alcanzaron los 670, mientras que en Guayaquil fueron 130 y en Cuenca 60.

Para reactivar el sector, el Gobierno dispuso que se destinen USD 600 millones de los fondos de la Reserva de Libre Disponibilidad que estaban en el Banco Central a octubre de ese año, para vivienda. Doscientos millones de dólares se viabilizan a través del Banco Ecuatoriano de la Vivienda para otorgar créditos a constructores a una tasa del 5% y a 3 años plazo. Doscientos millones de dólares más por medio de crédito hipotecario al 5% de tasa fija, a 12 años plazo, a través del Banco del Pacífico. Por último, doscientos millones se canalizan a través del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda MIDUVI, para entregar bonos de USD 5.000 a las personas que quieren comprar vivienda de hasta USD 60.000, con lo que se atiende al segmento de la clase media y media baja, cuyos ingresos familiares mensuales oscilan entre USD 800 y USD 2.000, grupo considerado

como el más sensible ante las crisis económicas, según José Macchiavello, ex Ministro de Obras Públicas y presidente ejecutivo de la constructora Etinar.

En este contexto, el sector de la construcción se ha visto fortalecido. Según la Cámara de la Construcción de Pichincha, cerca de 85000 personas compraron una casa propia en el 2010 en el país. También se vieron incrementados los créditos hipotecarios por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), que a partir del mes de octubre entregó su cartera al Banco del IESS (BIESS). En total esta entidad otorgó el 36% de los créditos de 2010, según la Cámara de Construcción de Quito. Este banco también promocionó el cambio de hipotecas para los afiliados que tenían créditos en el sistema financiero privado.

Hasta abril de 2011, de acuerdo a los datos de esta entidad se han realizado 6351 operaciones para vivienda terminada, 2211 para construcción de vivienda, 310 para remodelación y ampliación, 880 para sustitución de hipoteca y una para adquisición de terreno, a nivel nacional.

1.7.2. Ley de Propiedad Horizontal:

“Tiene por objeto establecer los principios y normas que deben regir para todos los inmuebles cuyo dominio estuviera constituido en condominio o declarado en régimen de propiedad horizontal.”²

1.7.3. Generalidades de Condominio.

Un condominio es un conjunto de propiedades o inmuebles, que residen dentro de una misma área; donde dos o más personas son propietarias, en iguales o desiguales partes de una misma cosa o de un mismo bien y donde cada copropietario compartirá gastos comunes.

En cada condominio es importante regular la forma en que los copropietarios van a tomar las decisiones con respecto a la propiedad que tienen en común, siendo el administrador el responsable de dichas funciones y llegado el caso que este no actúa en cualquier problemática, los copropietarios podrá ejecutar por sí solo los actos de conservación y administración que sean de urgente necesidad y tendrá derecho de

² CORPORACION DE ESTUDIOS Y COMUNICACIONES (1999). *Reglamento General de La Ley de Propiedad Horizontal*. Ecuador: Talleres de la Corporación de Estudios y Publicaciones, pág. 2.

requerir de los demás el pago proporcional de los desembolsos hechos, mediante las justificaciones pertinentes. A tal efecto, pueden darse relaciones de mancomunidad o de solidaridad.

Cabe destacar que en Ecuador existe una Ley de Propiedad Horizontal que rige sobre aquellos inmuebles cuya propiedad es compartida entre varias personas (jurídicas o naturales). Esta Ley permite regular toda la materia mancomunada, delimitar sus atribuciones y fijar reglas básicas de convivencia bajo ese régimen.

1.7.4. Características de los Condominios.

Además de las características enumeradas a continuación existe la innovación, la administración de los bienes comunes y los derechos de cada copropietario, esta última se considera una disposición dentro de la copropiedad.

- **Órganos Administrativos.**- Para inmuebles constituidos en condominio o declarados en propiedad horizontal y cuya finalidad sea exclusivamente la vivienda, la administración y control del mismo estará a cargo de la Asamblea de Copropietarios y del Administrador. En el caso de haber múltiples bloques, torres o conjuntos, ya sea para vivienda o para comercio o exclusivamente para comercio, la administración y control del inmueble constituido en condominio o declarado en propiedad horizontal estará a cargo de la Asamblea de Copropietarios, del Directorio General, del Presidente y del Administrador.
- **Expensas ordinarias:** son indispensables y necesarias para la administración, conservación, reparación y seguridad de los bienes comunes.
- **Uso del bien común:** Los copropietarios podrán disponer de las cosas comunes conforme a su destino, sin que perjudique el interés de la comunidad ni impida a los demás usarla según su derecho.
- **Gastos De Conservación:** Cada partícipe debe contribuir a los gastos necesarios para la conservación de la cosa común.

1.7.5. Clasificación de los Condominios.

Los condominios se clasifican de la siguiente manera:

- **Condominio Simple:** Cuando las áreas comunes y sus obras de infraestructura y equipamiento, correspondan a una sola unidad condominal.
- **Condominio Compuesto:** Cuando una parte de sus áreas comunes y obras de infraestructura y equipamiento, son aprovechadas por los titulares de dos o más unidades condominales, que coexisten en un mismo predio.

1.7.6. Tipos de Condominios.

Los tipos de condominio por su funcionamiento y aprovechamiento de las áreas comunales son de tipo vertical, horizontal y mixto.

- **Vertical:** Se establece en inmuebles de varios niveles sobre un terreno común, con viviendas exclusivas y derechos de copropiedad sobre el suelo.
- **Horizontal:** Son construcciones de un sólo nivel donde el condómino tiene derecho de uso exclusivo de parte de un terreno y es propietario de la edificación en el mismo, pudiendo compartir o no su estructura, con el derecho a disfrutar ciertas áreas destinadas para el uso común.
- **Mixto:** Formado por condominios horizontales y verticales que pueden estar constituidos en grupos de unidades de propiedad exclusiva como edificios, torres, manzanas, secciones o zonas.

Por su uso, clasifican en:

- Habitacional
- Alojamiento temporal
- Comercios y servicios
- Oficinas
- Abastos, almacenamientos y talleres especiales
- Manufacturas y usos industriales

1.7.7. Problemas más comunes de los condóminos.

Dentro de los problemas que con frecuencia se presenta entre los copropietarios de un condominio se encuentran los siguientes:

- Aprobación de presupuestos.
- Recuperación de cuotas y penalidades en su caso.

- Mascotas.
- Divisiones entre condueños por diferencias de opiniones.
- La administración: desatención, negligencia, fraude, etc.
- Elaboración de reglamento interno: uso de áreas comunes, estacionamiento, ruidos, visitas a los dueños, invitados en ausencia del dueño, etc.
- No se presentan informes económicos
- Descuido de áreas comunales
- Equipos comunales en mal estado, tales como: ascensor, cisterna, etc.

1.8. DISEÑO METODOLOGICO

1.8.1. Tipo de Estudio

Para el estudio propuesto se empleará una investigación de campo de tipo:

- **Exploratorio** debido a que, para su elaboración, se registrarán características y detalles de hechos reales, con la finalidad de levantar información relevante en cuanto al tema objeto de investigación.

Para el presente estudio se investigará sobre los principales problemas que presentan actualmente los condominios habitacionales ubicados en el nororiente del DM Quito que a su vez son necesidades.

- **Descriptivo** consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Así que, debido a la deficiencia administrativa de los condominios habitacionales se pretende dar solución a una necesidad evidente a través de la creación de una empresa de servicios de administración de condominios habitacionales en el nororiente del DM Quito ya que es en esta zona donde se concentran un gran número de proyectos habitacionales y aún continúa en expansión.

Con este estudio se pretende investigar el problema, es decir:

- Identificar características, necesidades de los condominios habitacionales que se encuentran en el universo de investigación.
- Establecer comportamientos concretos.

- Descubrir y comprobar la posible asociación de las variables de investigación.

1.8.2. Método de la investigación

Debe mencionarse que para la mayoría de estudios investigativos no existe un método único que abastezca todas las necesidades del investigador. Más bien, lo que en la realidad se genera es una fusión de varios métodos en uno, dependiendo de las circunstancias presentadas.

Siendo así, los métodos a utilizarse en la presente investigación son los que se detallan a continuación:

- **Método Empírico:** Para los fines del presente estudio se utilizarán varios métodos empíricos, los que son:

- **Encuesta**, con personas entendidas en el sector en el cual se pretende ingresar, para el caso, la encuesta será realizada a los copropietarios de los inmuebles, en base a un listado de preguntas escritas a fin de que las contesten igualmente por escrito.
- **Observación** del funcionamiento del mercado, en cuanto a los condominios habitacionales y su administración actual así como también los servicios sustitutos o iguales que se ofrecen en el mercado.

- **Método Teórico:** Se basa en el estudio de documentos existentes de otras empresas que hayan incursionado en el sector de administración de inmuebles y su mercado.

No existe documentación de empresas administradoras de condominios, por tanto el levantamiento de información primaria será de vital importancia.

- **Método Deductivo:** Este método de investigación consiste en "aplicar, comprobar o demostrar en casos particulares ciertas premisas universales o generales" En el caso del presente proyecto, se toma como base general la teorías administrativas relacionadas a la introducción de servicios en el mercado, y sus aspectos de mercadotecnia, administración y finanzas aplicándolos al caso específico del presente proyecto.

-Método Analítico Complementario al inductivo, este método se basa en el estudio de los hechos y fenómenos, para luego separar sus elementos constitutivos y determinar finalmente su importancia, relación entre ellos, su organización y funcionamiento. De acuerdo a esto, se puede decir que la información obtenida fruto de los estudios de investigación será analizada, agrupada y relacionada para obtener una estructura lógica de la información y generar las respectivas conclusiones.

1.8.3. Fuentes y técnicas de recolección de información

Para el presente proyecto se empleará:

- **Fuentes primarias:** La encuesta será la herramienta para cuantificar y calificar características de los elementos involucrados, para el caso, será relevante recopilar información de este tipo en la fase del estudio de mercado para conocer necesidades, tendencias y perfiles reales y estrategias adecuadas para lograr la aceptación del servicio de administración de condominios. Así mismo, se utilizará la observación como un mecanismo para la comprensión del mercado objetivo.
- **Fuentes secundarias:** Para este estudio será importante verificar información de instituciones gubernamentales respecto a factores o temas relacionados a este proyecto. Entre las organizaciones que pudieran aportar con información serían el INEC, la Superintendencia de Compañías, Colegios de Arquitectos e Ingenieros Civiles de Pichincha, Registrador de la Propiedad, Municipio de Quito, Instituto Geográfico Militar, entre otros. Por otro lado se realizarán investigaciones bibliográficas, documentales y búsquedas en Internet.

1.8.4. Tratamiento de la información

Para este proyecto se usarán herramientas informáticas y estadísticas para todo el procesamiento de datos. Con el propósito de ilustrar los resultados de las encuestas realizadas utilizará gráficas de diferente tipo así como de cuadros y tablas. Todo esto con la finalidad de procesar los datos de una forma ordenada, estructurada, general, y clara.

CAPITULO II

2. ESTUDIO DE MERCADO

“El estudio de mercado tiene como objetivo ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado, o la posibilidad de brindar un mejor servicio que el que ofrecen los bienes o servicios existentes.”³

El mercado y su estructura son factores importantes en el desarrollo de la presente investigación porque permitirán conocer la cantidad de demandantes cuyas necesidades serán cubiertas a través de la creación de una empresa administradora para condominios, los posibles ofertantes que podrían brindar un servicio similar, así como los factores de precio y comercialización. A través de estos elementos se determinará si es factible la creación de la empresa objeto de este estudio.

En este capítulo se especificará las características de la demanda, identificación del producto, así como el análisis y formulación de Estrategias de Marketing Mix; los resultados obtenidos servirán como herramienta en la toma de decisiones en la empresa.

2.1. OBJETIVOS

2.1.1. Objetivo General del Estudio de Mercado

Determinar y cuantificar los potenciales clientes, quienes tengan la necesidad de contratar los servicios de una empresa administradora de condominios en el nororiente de la ciudad de Quito, así como los ofertantes del mismo, para el análisis de precios y el estudio de la comercialización.

2.1.2. Objetivos Específicos del Estudio de Mercado

Determinar la existencia de un mercado potencial a satisfacer con la presente propuesta.

³BACA URBINA, Gabriel.” Evaluación de Proyectos”.5ta edición McGrawHill/ Interamericana editores, impreso en México.2007. Pág. 14

Medir la potencialidad de la demanda haciendo una proyección de la misma, es decir, futuros clientes que podrían acceder al servicio de administración.

Identificar a los competidores directos.

Establecer los servicios que prestará la empresa administradora, analizar y determinar los precios de los mismos.

Elaborar un plan de marketing para el lanzamiento de la oferta del servicio en el mercado.

2.2. ESTRUCTURA DEL MERCADO

“El ambiente competitivo en que se desenvolverá el proyecto, puede adquirir una de las siguientes cuatro formas generales de mercado: monopolio, oligopolio, competencia monopolística y competencia perfecta.”⁴

2.2.1. Monopolio

Situación de mercado en la que una única empresa provee de un producto o servicio a una determinada región o área, es el tipo de monopolio en el que solo existe un vendedor.

“Se produce, entre otros, en productos nuevos o muy sofisticados, especialmente cuando están protegidos por patentes, licencias, economías de escalas o cuando existen barreras de entrada muy fuertes.”⁵

Sus características son:

Es una industria de una sola empresa. Es el proveedor exclusivo de un servicio. Sin que existan productos sustitutos.

La empresa tiene poder de mercado: fija el precio y la empresa controla el precio.

Controla sobre la cantidad vendida. Puede alterar el precio de su bien ajustando la cantidad que ofrece en el mercado.

⁴SAPAG CHAIN, Nassir. *Preparación y Evaluación de Proyecto*. 4ta. Edición. Edit. McGraw-Hill. Santiago-Chile. 2000. p. 36

⁵BITTEL, LESTER. *“Enciclopedia del Management”* 1ra. Edición. Editorial Grupo Océano. Barcelona – España. 2002. p. 446.

Existen fuertes barrera de entrada. Estas pueden ser económicas, tecnológicas, legales o de cualquier otro tipo, que hacen que los competidores no entren al mercado.

El tipo de organización que se pretende desarrollar en el presente proyecto no se ajusta dentro de esta clase de mercado, al no identificarse con las características señaladas anteriormente, en especial porque las barreras de entrada a este tipo de proyecto no son fuertes, aunque no existe la presencia de servicios sustitutos directos sino únicamente competidores informales.

2.2.2. Oligopolio

“Una estructura de mercado oligopólica existe cuando hay pocos vendedores de un producto homogéneo o diferenciado y el ingreso o salida de la industria es posible, aunque con dificultades.”⁶

Se caracteriza porque:

Hay pocas empresas en el mercado.

El producto puede ser un producto homogéneo o diferenciado.

Interdependencia entre las empresas que intervienen en el oligopolio, las mismas que ponen muchas barreras de entrada en el mercado.

La administradora de condominios no pertenece a esta estructura ya que no existe interdependencia entre las mismas y las barreras de ingreso no son fuertes.

2.2.3. Competencia monopolística

“La competencia monopolística se caracteriza porque existen numerosos vendedores de un producto diferenciado y porque en el largo plazo, no hay dificultades para entrar o salir de esa industria.”⁷

El ambiente competitivo donde se desarrollará la administradora de condominios no corresponde a un mercado de competencia monopolista por cuanto al momento no

⁶SAPAG CHAIN, NASSIR.OP. CIT. P. 36.

⁷Idem., p. 36.

existen numerosos oferentes del servicio que se caractericen por brindar un servicio diferenciado.

2.2.4. Competencia perfecta

“La competencia perfecta se caracteriza porque existen muchos compradores y vendedores de un producto que, por su tamaño, no pueden influir en su precio; el producto es idéntico y homogéneo; existe movilidad perfecta de los recursos, y los agentes económicos están perfectamente informados de las condiciones del mercado.”⁸

Las características de este tipo de mercado son:

Deben existir muchas empresas en el mercado, actuando cada una de ellas de forma independiente y siendo cada una lo suficientemente poco importante en relación con el tamaño del mercado.

Las empresas deben poder entrar o salir del mercado a su gusto y discreción.

Los productos ofrecidos para la venta en este mercado se supone que son homogéneos; es decir, la producción de una empresa es la misma que la de cualquier otra en el mercado.

Se supone también que existen muchos compradores individuales en el mercado, tantos, de hecho, que se supone que compradores y vendedores individuales actúan independientemente.

Al momento existen servicios que ofrecen profesionales independientes tales como: contables, jurídicos, cobranzas judiciales, etc. y de igual manera trabajos de jardinería, limpieza y de mantenimiento general que un condominio puede necesitar, los cuales son considerados lo más cercano a lo que serían las actividades que desempeñaría el negocio que se desarrollarán en la presente investigación; por tanto, estos servicios independientes pertenecen a un tipo de ambiente competitivo, ya que no captan un porcentaje significativo del mercado y por su tamaño no pueden influir firmemente en el precio. Por otro lado, el ambiente en que estos tipos de servicio se

⁸SAPAG CHAIN, Nassir. Op. Cit. P. 36.

desarrollan no presenta fuertes barreras de entrada y salida, lo que permite que otras empresas puedan entrar libremente y salir sin problemas.

Por las razones mencionadas, existe la posibilidad de que la empresa Administradora de condominios se maneje dentro de este tipo de competencia perfecta, desde el punto de vista de los servicios a ofrecer.

2.3. IDENTIFICACION DEL SERVICIO

El sector inmobiliario en la actualidad es una de las principales actividades económicas del Ecuador y concentra varias áreas productivas como la construcción y el comercio (compra, venta de inmuebles), así como también servicios complementarios (avalúos comerciales, diseños de interiores, entre otros).

Dentro del sector inmobiliario, la administración de inmuebles es una nueva temática, cuyo auge se puede observar en Chile, Perú, Venezuela, México y Estados Unidos, pues existen diversas empresas dedicadas a la administración de casas, condominios, conjuntos residenciales, edificios de oficinas o de comercios evidenciando una gran demanda de estas empresas. En nuestro país este mercado aún no ha sido explotado lo suficiente y existen miles de inmuebles con necesidades insatisfechas debido a una administración deficiente o nula que conlleva al deterioro prematuro de los condominios, sin contar con gestiones cuestionadas.

Se atenderá al mercado objetivo ubicado en el sector nororiente del DMQ debido al crecimiento vertiginoso que ha tenido en la construcción de condominios habitacionales y proyectos que se encuentran en marcha.

La empresa administradora de condominios para el sector mencionado permitirá a los condominios cubrir sus necesidades en las áreas contable, jurídica, de mantenimiento y seguridad.

2.3.1. Identificación del servicio

2.3.1.1. Definición del Servicio

El servicio de administración para condominios, consiste en ofrecer al cliente el servicio del manejo de sus bienes a través de una gestión integral mediante la aplicación de procesos, visita a los condominios y negociaciones frecuentes con terceros para lograr satisfacer las necesidades de cada condominio. Esta gestión de la empresa focalizará cuatro áreas: contable, jurídica, de mantenimiento y seguridad.

De esta forma los condominios ubicados en el nororiente de la ciudad de Quito, tendrán la posibilidad de contar con una administración que le ofrezca seriedad, seguridad, tranquilidad y garantía, al dejar en manos de expertos la administración de su patrimonio.

2.3.1.2. Naturaleza y Diferenciación del Servicio

El servicio de administración para condominios, es una idea de mercado que pretende ofrecer un servicio integral de gestión, para condominios, enfocándose a una clientela con situaciones muy concretas: administración deficiente, ausencia de administración, falta de tiempo y compromiso, consecuentemente el deterioro de los inmuebles, e incluso problemas personales en el condominio. La oferta del servicio a través de una empresa encargada de la administración de condominios pretende satisfacer a un segmento de la población ubicado en el sector nororiente de la ciudad de Quito.

A continuación se detalla cada uno de los servicios que se ofrecerá:

Tabla 2.1. Servicio de administración

| |
|---|
| Elaboración de un programa de administración acorde a necesidades |
| Elaboración del Presupuesto anual de ingresos y gastos |
| Apertura de cuentas bancarias |
| Conciliaciones bancarias |
| Control y pago de obligaciones al IESS, SRI |
| Control y pago de proveedores de servicios |
| Elaboración de roles de pago a trabajadores del condominio |
| Elaboración mensual de Informes contables |
| Elaboración de contratos de trabajo para trabajadores del condominio |
| Inscripción de contratos en el Ministerio de Trabajo |
| Trámite de afiliación al IESS |
| Tramite y obtención del RUC del edificio |
| Cobranza alícuotas vencidas |
| Elaboración Reglamento interno de copropietarios |
| Asesoría en consultas jurídicas concernientes a condominios |
| Supervisión del mantenimiento de áreas comunales |
| Reuniones permanentes con la junta directiva y Copropietarios |
| Recaudación de ingresos ordinarios y extraordinarios |
| Asesoría en contratación de plomeros, albañiles, electricistas y pintores |

Fuente y Elaboración: Aracely Fuel

2.3.1.3. Usos, beneficios y características del servicio

La presente propuesta es un servicio de consumo final porque se oferta directamente al consumidor final (condominios) para satisfacer sus necesidades en temas: contables, jurídicos, de mantenimiento y seguridad.

El beneficio principal es para los habitantes de los condominios, los cuales a través de la contratación del servicio integral de administración podrán observar cómo su inmueble es manejado técnicamente logrando una óptima organización y solución de todas sus necesidades, ofreciendo garantía, seguridad y comodidad a sus habitantes; además de una atención personalizada a los mismos en cuanto a entrega de información de interés y en recepción de sugerencias y reclamos, todo ello como valores agregados de la empresa hacia el cliente.

Las características principales que va a tener la empresa de servicios de administración de condominios son:

- Empresa legalmente constituida
- Orden estructural por actividades y cargos
- Enfocada hacia la calidad y servicio al cliente

2.3.2. Servicios complementarios/sustitutos

2.3.2.1. Servicios Complementarios

“Son aquellos que se consumen en forma conjunta, y, por lo tanto, si aumenta la cantidad consumida de uno de ellos, necesariamente aumenta la cantidad consumida de otro y viceversa.”⁹

Se identifican dos servicios complementarios los cuales permitirían brindar mayor comodidad y garantía.

La empresa administradora de condominios contará con servicios complementarios, tales como:

- Servicio de Limpieza
- Servicio de Jardinería
- Guardianía

Los servicios mencionados, se canalizarán a través de una empresa que oferte estos servicios, para lo cual, en la realidad una vez identificada la mejor oferta se realizará una alianza estratégica.

Las empresas de limpieza y jardinería serán quienes se encarguen de suministrar todos los recursos necesarios para proveer el servicio y que el mismo llegue hacia el consumidor final de una manera eficiente.

A continuación se presentan algunas empresas consideradas como potenciales socios estratégicos.

⁹SAPAG CHAIN, Nassir.Op. Cit. p. 43.

Tabla 2.2. Socios estratégicos

| EMPRESAS DE SERVICIOS | |
|------------------------------|------------------------------------|
| JARNINERÍA | Empresa Multiserv |
| | Jardinería del Valle |
| | Jimcorpservi |
| | J&C Servicio de Jardinería |
| | Viserlim |
| | All clean |
| MANTENIMIENTO | R&R Servicios |
| | Summa Services |
| | J.V.C. Multiservicios |
| | American Clean |
| | Plesmulser Servicios Múltiples |
| | Serprol Cía. Ltda |
| | J y D mantenimiento |
| SEGURIDAD | Grupo LAAR |
| | Agilseg |
| | Segcompri |
| | Segumax |
| | Provi Ecuador |
| PLOMERÍA | A. ABA. ACA desagües max |
| | Enrique Vivanco |
| | Grupo Repcom |
| | Alta Plomería Manuel Guano |
| | Plomería R.G. |
| | Solución Rápida |
| | Asistencia Técnica |
| | Plomería Tecnidestape Alfredo |
| | Repacom "F.G." |
| Servidestapes | |
| ELECTRICISTAS | Cantos Moran Wilton Alfonso |
| | L.G. Electronics |
| | Multielectric |
| | Resielec electricidad |
| | A.Ababtelsa electricidad |
| | Benito Cumbal |
| | E.P.I. Instalaciones electricas |
| | J.R. Electricidad |
| | Cando Marco Antonio Elect. |
| | A.Aaron iluminart electricistas |

continúa...

continúa...

| | |
|---------------------------------|---|
| PINTORES | Ropinturalos |
| | Atiencía decoraciones interior y exterior |
| | Pintamos edificios M.O. |
| | Acabados en pintura de edificios.com |
| | Octopaint |
| | Acabados express |
| | Gyps-art |
| | Dekora cía.ltda. |
| | Revcolor |
| | Revestir |
| 1000 en 1 pintor | |
| | |
| ALBAÑILERÍA | Barrera Campos Ambrocio - maestro contratista |
| | Carranza Acosta Héctor |
| | Secoya s.a. |
| | Cofacons |
| | Samet |
| Allcons | |
| | |
| MANTENIMIENTO ASCENSORES | Ascensores de lujo |
| | Coheco cia.ltda. |
| | |
| MANTENIMIENTO PISCINAS | Instalcobre |
| | Ace & hidromaxi |
| | Sotec |

Fuente: Superintendencia de Compañías y Páginas Amarillas

Elaboración: Aracely Fuel

En la tabla anterior se han determinado los precios de cada uno de los proveedores, de los cuales la empresa evaluará para la selección del mismo, tomando en cuenta parámetros de calidad y precios.

2.3.2.2. Servicios Sustitutos

“Los servicios sustitutos son aquellos que satisfacen una necesidad similar y por tanto el consumidor podrá optar por el consumo de ellos en lugar del servicio que ofrece el proyecto, si esté subiera de precio.”¹⁰

En lo que se refiere al servicio de administración de condominios no se tiene una organización establecida que sustituya todos los servicios prestados por una empresa de este tipo, es decir, ninguna organización ofrece un servicio completo que integre

¹⁰SAPAG CHAIN, Nassir.Op. Cit. p. 43.

todos los aspectos y requerimientos de conjuntos de vivienda, ya que el campo que cubre en cuanto a servicios que presta es amplio y completo hacia los usuarios; no obstante, existen empresas que podrían ser sustitutas, pero específicamente en cada una de las actividades que requieran los usuarios, así se tiene empresas que cuentan con servicios específicos como:

- Asesoría Contable
- Asesoría Jurídica
- Empresas de Mantenimiento
- Empresas de Seguridad

Los servicios de asesoría mencionados realizan actividades puntuales relacionadas a su especialización, ofreciendo alternativas de solución financiera, jurídica, mantenimiento, y seguridad, esto los convierte en servicios sustitutos a los cuales los condominios habitacionales podrían acceder.

2.4. ETAPAS DEL ESTUDIO DE MERCADO

2.4.1. Análisis histórico

El servicio de administración de bienes inmuebles surge a través del desarrollo de la construcción en la ciudad de Quito en los últimos años, para lo cual se analizará el mercado inmobiliario en esta ciudad.

En la ciudad de Quito el mercado más atractivo, por su tamaño y por su tasa de crecimiento sostenido es la vivienda nueva. Para las otras categorías inmobiliarias de oficinas, locales comerciales y proyectos de urbanizaciones las tasas de crecimiento se mantienen positivas aunque los tamaños de mercado difieren, marcando atractivos diferentes para cada una de ellas. Así lo establece la consultora E.G. &Aso., en su documento Tendencias del Mercado Inmobiliario.

El desarrollo del mercado inmobiliario fue la motivación para que nuevos inversionistas y constructores ingresaran al negocio de la construcción a pesar de la alta competencia existente en los últimos años, en especial del mercado de vivienda.

A partir del año 2006 el mercado comenzó a estabilizarse observándose una disminución en el número de unidades de vivienda en oferta. Sin embargo, los

análisis sectoriales realizados conllevan a imaginar que en los próximos años se mantendrán los niveles de demanda, con volúmenes de oferta disponibles acordes para el mercado de Quito, siempre y cuando se estabilicen las tasas de interés (a la baja) y exista la disponibilidad del crédito hipotecario¹¹.

El mercado inmobiliario depende netamente de la evolución y desenvolvimiento del sector de la construcción en nuestro país. Este sector es de gran importancia para la economía debido básicamente a la generación de empleo y al nivel de producción generado en esta actividad. En este sector participa el 6.3%¹² de la población económicamente activa, llegando a ser la cuarta actividad en cuanto a la generación de empleo total de su población.

El sector de la construcción aporta cada vez más al Producto Interno Bruto (PIB) ecuatoriano. Pero, la expansión de este segmento se demuestra también en las nuevas compañías dedicadas a este negocio que cada año ingresan al mercado.

De acuerdo con la Superintendencia de Compañías, desde 1978 a la fecha las sociedades de este sector se incrementaron en más del 324%. Hace 27 años existían apenas 358 compañías y en el año 2010 pasaron las 1 600¹³.

A pesar que tiene mucha influencia el hecho que el sector de la construcción tenga cada vez más demanda, otro aspecto importante de mencionar es la cada vez más creciente población que tiene la ciudad de Quito ya que cada habitante sigue demandando un lugar donde habitar (departamentos, viviendas), trabajar (Oficinas) o adquirir bienes o servicios (Locales Comerciales). Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en base al último censo de población y vivienda realizado en el año 2010 se ha estimado que en relación de las cifras del censo de 2001, la población quiteña ha crecido en un 1,8% anual, lo que clarifica lo mencionado anteriormente.

Con el crecimiento poblacional y a través del incremento del sector de la construcción se ha evidenciado que el mercado inmobiliario en la ciudad de Quito se ha convertido en uno de los sectores con mayores oportunidades, no solamente en

¹¹Cámara de la Construcción de Quito. Boletín 11-2010. Pág. 9.

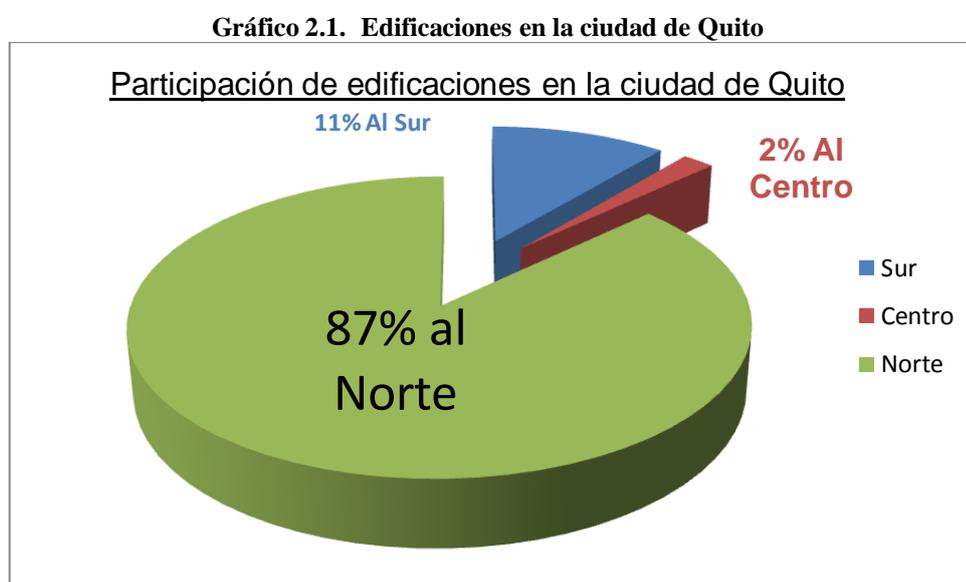
¹²Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Boletín Estadísticas 2011. Pág. 33.

¹³Revista América Economía, revista No. 38. Pág. 23.

una muestra de la oferta inmobiliaria que se presenta en la ciudad, sino en una plataforma de lanzamiento de nuevos productos (proyectos inmobiliarios).

2.4.2. Análisis de la situación vigente del mercado

Innegablemente el “Norte de la Ciudad de Quito continúa siendo la zona de mayor preferencia para los potenciales compradores con el 87% de las preferencias y en la cual, la oferta cuenta con un amplio abanico de alternativas, lo que se manifiesta en el volumen de proyectos presentados.”¹⁴, como se puede apreciar en el gráfico a continuación:



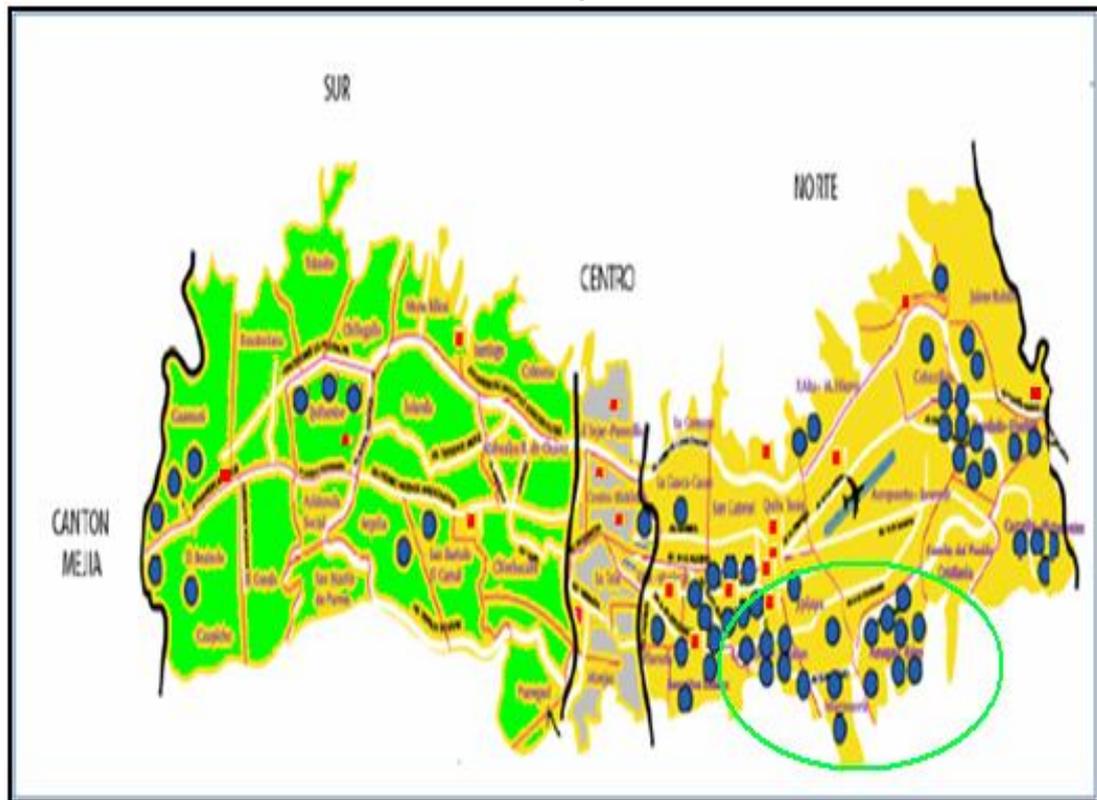
Fuente: Municipio de Quito

Elaboración: Aracely Fuel

Para una mejor apreciación de lo mencionado, a continuación se presenta un mapa de la Ciudad de Quito (Gráfico 2.2), en la cual se puede apreciar el asentamiento de las construcciones, focalizado en el sector norte de la ciudad, destacándose como el sector de mayor crecimiento debido principalmente al incremento de la plusvalía y al asentamiento del sector poblacional económicamente medio alto, lo que ha generado una absorción de la demanda en las necesidades de vivienda.

¹⁴ Municipio de la ciudad de Quito. Informe técnico de la construcción No. 398. Pág. 39

Gráfico 2.2. Plano del asentamiento de proyectos de construcción de la ciudad de Quito



Fuente: Municipio de Quito

Elaboración: Aracely Fúel

Los puntos azules que representan los sectores específicos de edificaciones para viviendas y los rojos que constituyen los centros comerciales. No se identifican como inmuebles específicos, sino que representan los sectores con mayor tendencia y magnitud en proyectos nuevos.

La acumulación tanto de puntos azules como de rojos se encuentran situados en la zona Norte de la Ciudad lo que significa que la mayoría de inmuebles se encuentran ubicados en esa zona incluyendo aquellos que se encuentran en proyecto.

2.4.3. Análisis de la situación proyectada¹⁵

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, la cantidad de departamentos y casas en condominios que se obtuvo en el censo realizado en el año 2001 para la ciudad de Quito, fue de 137.984 departamentos, cifra que ascendió según los datos del censo del año 2010 a 222.318 departamentos en edificios; con dichos

¹⁵Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, página oficial:
<http://redatam.inec.gov.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction>

antecedentes se ha determinado que se tuvo un crecimiento anual del 4,21%; se estima un crecimiento similar en los próximos años. A continuación se muestra la tabla con la proyección realizada.

Tabla 2.3. Proyección departamentos y casas en condominios en la ciudad de Quito

| PROYECCIÓN DEPARTAMENTOS Y CASAS EN CONDOMINIOS - QUITO | | | | | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
| 222.318 | 231.688 | 241.454 | 251.631 | 262.237 | 273.290 | 284.809 | 296.813 |

Fuente: INEC

Elaboración: Aracely Fuel

2.5. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La investigación de mercado es el instrumento utilizado para conocer la demanda insatisfecha y ciertas variables que influyen en ella, que consiste en realizar una recopilación de datos históricos y actuales de oferta y demanda del servicio mencionado para lograr la maximización de los recursos naturales, del talento humano y por ende la obtención de utilidad.

La investigación de mercados es el proceso por el cual se obtiene información que es sometida a análisis, respecto a los temas relacionados como: Clientes, Competidores y el Mercado. La investigación de mercados facilita crear el plan estratégico de la empresa y preparar el lanzamiento de un producto o servicio.

2.5.1. Segmentación de mercado

La segmentación de mercado es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes. Esto no está arbitrariamente impuesto sino que se deriva del reconocimiento de que el total de mercado está hecho de subgrupos llamados segmentos.

Estos segmentos son grupos homogéneos, por ejemplo, las personas en el segmento de la presente investigación son similares sobre ciertas variables como:

- Lugar donde habitan (Condominios)
- Sector (Nororiente Quito)
- Clase socio-económica (Media y media alta)

Debido a esta similitud, es probable que respondan de modo similar a determinadas estrategias de marketing. Es decir, probablemente tendrán las mismas reacciones acerca del marketing mix del servicio que se ofrecerá, mismo que será ofertado a un determinado precio, realizado en una manera determinada y promocionado de una forma específica.

2.5.1.1. Características del segmento de mercado:

Mensurabilidad: En este caso se puede medir el poder adquisitivo, la cantidad de personas, y el perfil de los que componen el segmento.

Accesibilidad: Para brindar el servicio de administración de condominios en el sector nororiente de la ciudad de Quito, se tiene total accesibilidad, es decir se pueda atender y alcanzar sus necesidades y requerimientos de manera eficaz.

Sustanciabilidad: El segmento de mercado al que estará dirigido el proyecto, es bastante grande y por sus niveles de ingresos o situación socioeconómica puede representar alta rentabilidad.

Accionamiento: Se deberá diseñar programas efectivos para atraer a dichos clientes. Tipos de segmentación afines a la empresa administradora de condominios.

2.5.2. Macrosegmentación

Las siguientes características son utilizadas para las variables de macrosegmentación, mismas que se utilizan para dividir los mercados de negocios en segmentos:

Ubicación Geográfica: Se divide por países, regiones, ciudades, o barrios.

“La demanda de algunos productos de negocios varía considerablemente de una región a otra. Algunos mercados tienden a ser regionales porque los compradores prefieren adquirir de proveedores locales y los proveedores distantes frecuentemente tienen dificultades en competir en precio y servicio. En consecuencia, las empresas

que venden a industrias concentradas geográficamente se benefician al ubicar sus operaciones cerca del mercado.”¹⁶

De esta manera, los condominios a los cuales los servicios de la empresa estarán enfocados, se ubican en la siguiente región geográfica:

Tabla 2.4. Segmentación geográfica

| | |
|------------------------------------|---|
| Provincia | Pichincha |
| Cantón | Quito |
| Zona | Urbana Nororiente |
| Parroquias (de norte a sur) | Carcelén, Ponciano, Kennedy, San Isidro del Inca, Jipijapa, Iñaquito, Mariscal Sucre. |

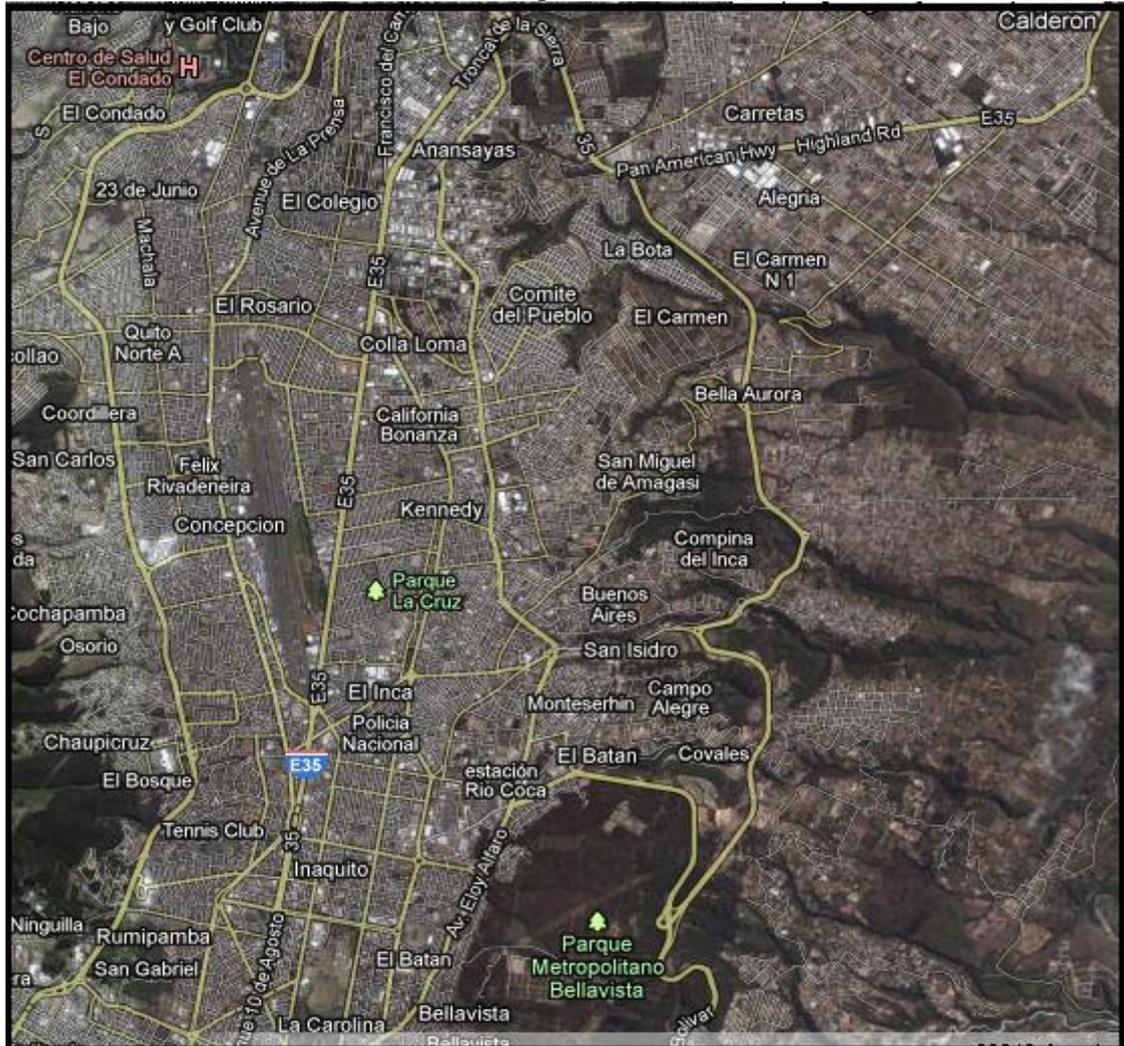
Fuente: Dirección de Geografía y Registro Electoral

Elaboración: Aracely Fuel

De acuerdo a las variables geográficas establecidas para segmentar el universo total, se ha escogido de la Provincia de Pichincha, a la ciudad de Quito y a las parroquias ubicadas al nororiente de la misma, identificadas como: Carcelén, Ponciano, Kennedy, San Isidro del Inca, Jipijapa, Iñaquito, Mariscal Sucre; cabe aclarar que la parroquia Comité del Pueblo a pesar de pertenecer a dicha zona geográfica, no se la ha considerado dentro de la zona de interés, ya que en dicha parroquia los conjuntos habitacionales de casas y edificios son muy escasos debido a su desarrollo económico como sector; a continuación se muestra un mapa de la ciudad con la zona de interés.

¹⁶Lamb Charles W, Jr. Hair Joseph F. Jr. Mc Daniel Carl. *MARKETING*. Sexta Edición. Editorial Thomson. Pág. 227

Gráfico 2.3. Mapa zona de interés



Fuente: Google earth

Elaboración: Aracely Fuel

Tipo de cliente:

Condominio: Con origen en el vocablo latino “condominium”, el término condominio se refiere, en el campo del derecho, al dominio de una cosa en común por dos o más personas, de esta manera, es posible distinguir un condominio ordinario que pertenece a varias personas con cuotas de participación; es divisible, y por tanto en esta categoría entran los departamentos en edificios y casas en conjuntos habitacionales.

Definir el tipo de cliente permite conocer las necesidades específicas de cada condominio. Así que la empresa administradora de condominios se enfocará hacia los condominios nuevos y de segunda mano, entendiendo como nuevos a los que tienen una utilización de 5 años y los de segunda mano mayores a 5 años.

Tamaño del cliente: En la siguiente tabla se observa la evolución de las construcciones en la ciudad de Quito, se evidencia que al año 2007 existen 195.375 departamentos y casas en condominios, mismos que están considerados como viviendas de segunda mano; y, teniendo al año 2011 la cantidad de 231.688 viviendas del mismo tipo, se tiene que el 22,49% de la totalidad de departamentos y casas en condominios son nuevas y el 77,51% son de segunda.

Tabla 2.5. Evolución de construcción de viviendas objetivo

| 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|---------|---------|---------|---------|---------|-------------|
| 187.140 | 195.375 | 203.972 | 212.948 | 222.318 | 231.688 |

Fuente:

<http://redatam.inec.gob.ec/cgibin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl>

Elaboración: Aracely Fuel

En cuanto al tamaño del cliente, se determinará a continuación cuántos departamentos y casas existen en condominios dentro de la zona de investigación; como ya se mencionó anteriormente en el punto 2.4.2, según datos del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, la construcción de vivienda nueva tiene una concentración del 87% en el norte de Quito, y un 71% de éste total para la zona de interés conformadas por las parroquias del Nororiente de Quito, con lo cual se tiene la siguiente tabla que indica la totalidad de departamentos y casas en condominios, dentro de la zona de interés.

Tabla 2.6. Determinación de viviendas nuevas y de segunda en el sector de interés

| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| TOTAL | 115.596 | 120.683 | 125.994 | 131.538 | 137.326 | 143.114 |
| NUEVAS | 26.003 | 27.147 | 28.342 | 29.589 | 30.891 | 32.193 |
| DE SEGUNDA MANO | 89.594 | 93.536 | 97.652 | 101.949 | 106.435 | 110.921 |

Elaboración: Aracely Fuel

A continuación en la tabla 2.7, se ha realizado una estimación de la cantidad de viviendas objetivo por cada parroquia en el sector de interés del proyecto, basados en el número poblacional de cada una de las parroquias obtenido del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos; dicho estimado se ha considerado al no existir datos de vivienda sobre el tema.

Tabla 2.7. Determinación de viviendas nuevas y de segunda por parroquias

| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|----------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| TOTAL | 115.596 | 120.683 | 125.994 | 131.538 | 137.326 | 143.114 |
| CARCELEN | | | | | | |
| NUEVAS | 5.981 | 6.244 | 6.519 | 6.805 | 7.105 | 7.404 |
| DE SEGUNDA MANO | 20.607 | 21.513 | 22.460 | 23.448 | 24.480 | 25.512 |
| PONCIANO | | | | | | |
| NUEVAS | 4.681 | 4.886 | 5.102 | 5.326 | 5.560 | 5.795 |
| DE SEGUNDA MANO | 16.127 | 16.836 | 17.577 | 18.351 | 19.158 | 19.966 |
| KENNEDY | | | | | | |
| NUEVAS | 4.421 | 4.615 | 4.818 | 5.030 | 5.251 | 5.473 |
| DE SEGUNDA MANO | 15.231 | 15.901 | 16.601 | 17.331 | 18.094 | 18.857 |
| SAN ISIDRO DEL INCA | | | | | | |
| NUEVAS | 4.160 | 4.344 | 4.535 | 4.734 | 4.943 | 5.151 |
| DE SEGUNDA MANO | 14.335 | 14.966 | 15.624 | 16.312 | 17.030 | 17.747 |
| JIJIJAPA | | | | | | |
| NUEVAS | 2.860 | 2.986 | 3.118 | 3.255 | 3.398 | 3.541 |
| DE SEGUNDA MANO | 9.855 | 10.289 | 10.742 | 11.214 | 11.708 | 12.201 |
| IÑAQUITO | | | | | | |
| NUEVAS | 1.560 | 1.629 | 1.701 | 1.775 | 1.853 | 1.932 |
| DE SEGUNDA MANO | 5.376 | 5.612 | 5.859 | 6.117 | 6.386 | 6.655 |
| MARISCAL SUCRE | | | | | | |
| NUEVAS | 2.340 | 2.443 | 2.551 | 2.663 | 2.780 | 2.897 |
| DE SEGUNDA MANO | 8.063 | 8.418 | 8.789 | 9.175 | 9.579 | 9.983 |

Elaboración: Aracely Fuel

Las cifras anteriormente obtenidas, serán utilizadas como población universo para la muestra de la investigación.

Psicográfica: Se divide según la clase social, el estilo de la vida, la personalidad y los gustos.

El servicio que se propone en el presente proyecto al ser un servicio suntuario, debe ser enfocado a personas de clase socio-económica media y media alta, mismos que deben habitar en condominios; y al ser el sector nororiente de Quito una zona con esas características y de un gran crecimiento y concentración de edificaciones habitacionales, es la opción seleccionada como segmento de mercado para el proyecto, a continuación se detallan las características del sector:

Nivel socio-económico medio y medio alto

Alta concentración de condominios

2.5.3. Microsegmentación

Criterios de compra clave:

Cada vez que se va a realizar compras ya sea de bienes o servicios se debe tener en cuenta diferentes criterios de elección, desde la necesidad, la marca, moda entre otros detalles, hoy en día es evidente tomar en cuenta algunos criterios referidos a la responsabilidad con el medio ambiente.

Al ser el servicio que se ofrece en el presente proyecto un servicio integral, conjuga una serie de actividades en el campo de la administración de condominios, es por ello que resulta ser el elemento integrador de servicios el criterio de compra clave; ya que hoy en día los individuos tienen tendencia a optimizar tiempo, y al requerir varios servicios para sus residencias en condominios requieren de varios proveedores de los mismos, por ende una mayor demanda de tiempo y gasto; de ahí la necesidad de integrar la oferta de servicios en una sola empresa que se encargue de la administración de los mismos.

Estrategias de compra:

Existen dos perfiles de compra identificados: Satisfactor y Optimizador. El optimizador considera numerosos proveedores, solicita cotizaciones y estudia cuidadosamente todas las propuestas antes de tomar una decisión.

Para la presente investigación, se ha determinado la estrategia de compra optimizadora, en la cual los usuarios interesados en el servicio podrán acceder a varias propuestas de ofertantes del mismo, con lo que después de evaluar a dichos ofertantes tendrán soporte para tomar la decisión antes de firmar un contrato.

Importancia de la compra:

Al encontrarnos en un mundo globalizado y cada vez más competitivo indistintamente de las actividades que desarrolle cada persona en su vida habitual, es de gran importancia contar con un sistema en el que cada uno de los individuos puedan optimizar tiempo en todas los ámbitos de su vida en conjunto; y al considerarse la integración de servicios dentro de la administración de condominios bajo un solo ente un canalizador óptimo de administración, resulta ser en resumen un medio para aliviar las preocupaciones de los copropietarios en lo que a la

administración de su condominio concierne, teniendo así acceso a la información por medio de informes periódicos de cómo se llevan las actividades en el mismo.

Características personales:

Como principales características de los posibles usuarios del servicio se tiene lo siguiente:

- Tiempo limitado
- Ocupaciones múltiples
- Desconocimiento de administración de condominios
- Horarios de labores no hábiles

2.6. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

2.6.1. Prueba piloto

Se realizará una prueba piloto, en la cual se aplicarán 30 encuestas, resultados que determinarán la aceptación o no del servicio y con lo cual se podrá realizar posteriormente el cálculo de la muestra definitiva.

2.6.2. Cálculo del Tamaño de la muestra

El método que se utilizará en este proyecto es la modalidad de muestreo aleatorio simple que es la modalidad más conocida y que alcanza mayor rigor científico. Garantiza la equiprobabilidad de elección de cualquier elemento y la independencia de selección de cualquier otro. En este procedimiento se extraen al azar un número determinado de elementos, 'n', del conjunto mayor 'N' o población, procediendo según la siguiente secuencia

En el proceso del muestreo aleatorio se utilizara la fórmula de cálculo del tamaño de la muestra conociendo la población, en este caso la población son todos los edificios de vivienda o condominios. Con un margen de error del 5%, y nivel de confianza del 95%.

$$n_0 = \frac{z^2 \times p \times q}{e^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra.

z = Valor de la curva de distribución normal.

p = Proporción de éxito en la aceptación del producto.

$$p = \frac{x}{n}$$

q = Proporción sin éxito en la aceptación del producto.

$$q = 1 - p$$

e = Error muestral permitido.

Además se estima que la proporción “ p ” es decir la probabilidad de éxito de la entrada del servicio a los beneficiarios sea del 87%. Este dato es el resultado de los datos obtenidos de la prueba piloto de la encuesta, con la pregunta N° 12 que determina la aceptación de los servicios de la empresa (ANEXO 1). Por lo tanto la probabilidad de fracaso “ q ” es “ $1-p$ ”, es decir el 13%.

$$n_0 = \frac{1,96^2 \times 0,87 \times 0,13}{0,05^2} = 88,67$$

$$n_0 = 88,67$$

Para el cálculo del tamaño de la muestra definitivo se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{n_0 \times N}{n_0 + (N - 1)}$$

Dónde:

N es el universo observado, que en este caso es de 143.114 Edificaciones con fines de vivienda que corresponden al sector nororiente de la ciudad de Quito.

Resultado:

$$n_0 = \frac{88,67 \times 143.114}{88,67 + (143.114 - 1)} = 88,61$$

$$n = 88,61 \cong 89$$

El tamaño óptimo de la muestra del proyecto a aplicar será de 89 encuestas.

2.6.3. Aplicación y tabulación de la encuesta

Para la obtención de la información requerida por medio de la encuesta se procedió a distribuir el número de encuestas total de la muestra, según el tamaño de la población en cada parroquia, con lo cual la distribución quedó como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 2.8. Distribución de la muestra por parroquias

| AÑO | 2011 | MUESTRA | 89 |
|------------------------|----------------|----------------|---------------------|
| TOTAL POBLACIÓN | 143.114 | % | Distribución |
| CARCELEN | 32.916 | 23% | 20 |
| PONCIANO | 25.761 | 18% | 16 |
| KENNEDY | 24.330 | 17% | 15 |
| SAN ISIDRO DEL INCA | 22.898 | 16% | 14 |
| JIPIJAPA | 15.742 | 11% | 10 |
| IÑAQUITO | 8.587 | 6% | 5 |
| MARISCAL SUCRE | 12.880 | 9% | 8 |

Elaboración: Aracely Fuel

Como se puede apreciar en la tabla anterior, la distribución de la muestra para la toma de encuestas en cada parroquia corresponde a las cifras indicadas, de las cuales por su bajo número se ha procedido a distribuir las para un determinado número de condominios, lo cual se detalla a continuación.

Tabla 2.9. Distribución de la muestra por condominios

| MUESTRA | 89 | |
|---------------------|--------------------------------|---------------------------------|
| PARROQUIAS | Distribución Parroquias | Distribución Condominios |
| CARCELEN | 20 | 4 |
| PONCIANO | 16 | 3 |
| KENNEDY | 15 | 3 |
| SAN ISIDRO DEL INCA | 14 | 3 |
| JIPIJAPA | 10 | 2 |
| IÑAQUITO | 5 | 2 |
| MARISCAL SUCRE | 8 | 2 |

Elaboración: Aracely Fuel

A continuación se presenta la tabulación de los resultados obtenidos.

PREGUNTA 1

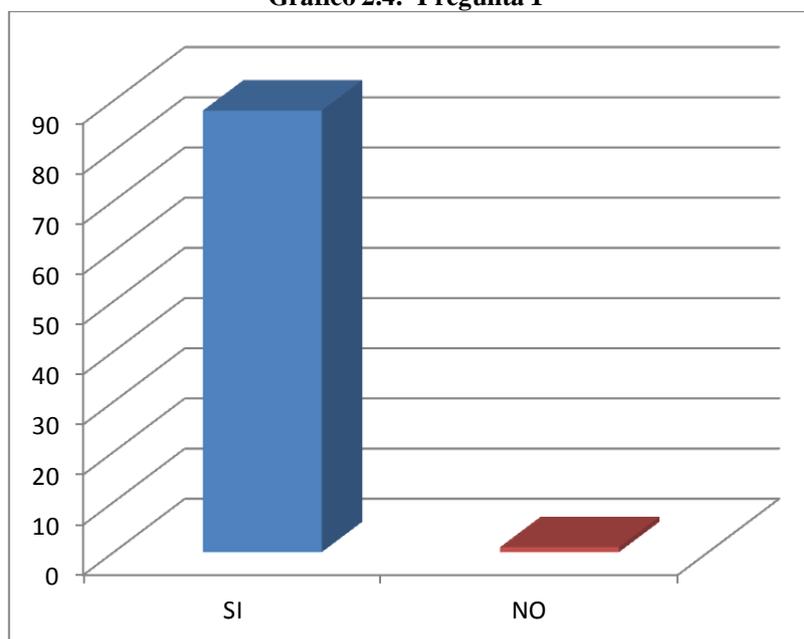
1. ¿Actualmente su condominio cuenta con administración?

Tabla 2.10. Pregunta 1

| 1. ¿Actualmente su condominio cuenta con administración? | | |
|--|----|------|
| SI | 88 | 99% |
| NO | 1 | 1% |
| | 89 | 100% |

Elaboración: Aracely Fuel

Gráfico 2.4. Pregunta 1



Elaboración: Aracely Fuel

La pregunta número 1 está enfocada a determinar de entre los encuestados, qué cantidad de condominios cuentan con administración, de lo cual se obtuvo que un 99% cuentan con el servicio de administración de su inmueble; servicio que estarían recibiendo por parte de empresas particulares, residentes del condominio y personas externas al mismo.

PREGUNTA 2

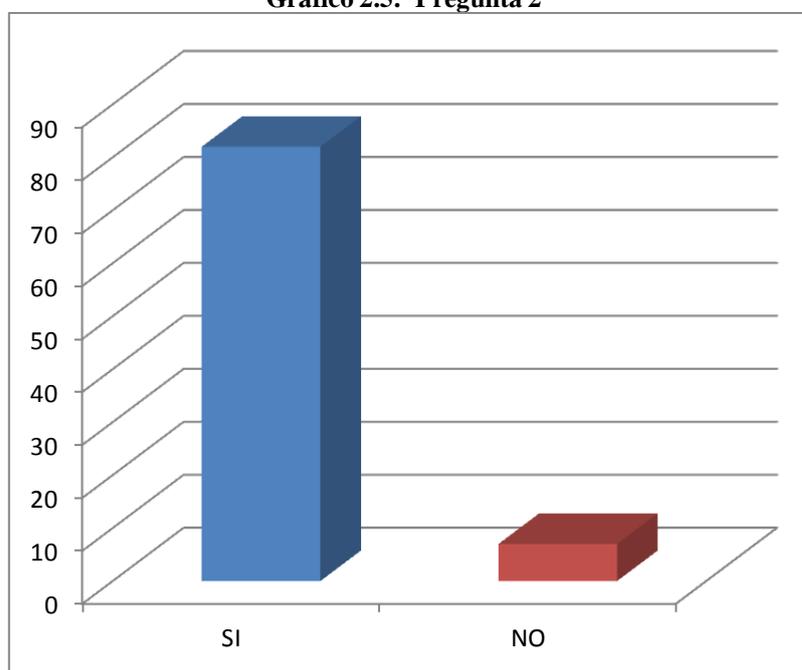
2. ¿El dueño del condominio le entregó su inmueble con administración?

Tabla 2.11. Pregunta 2

| 2. ¿El dueño del condominio le entregó su inmueble con administración? | | |
|--|----|------|
| SI | 82 | 92% |
| NO | 7 | 8% |
| | 89 | 100% |

Elaboración: Aracely Fuel

Gráfico 2.5. Pregunta 2



Elaboración: Aracely Fuel

La presente pregunta hace referencia a que si el copropietario o arrendatario del inmueble al momento de recibirlo se lo entregaron con un servicio de administración, de donde el 92% respondió positivamente, es decir que si lo recibieron con dicho servicio.

PREGUNTA 3

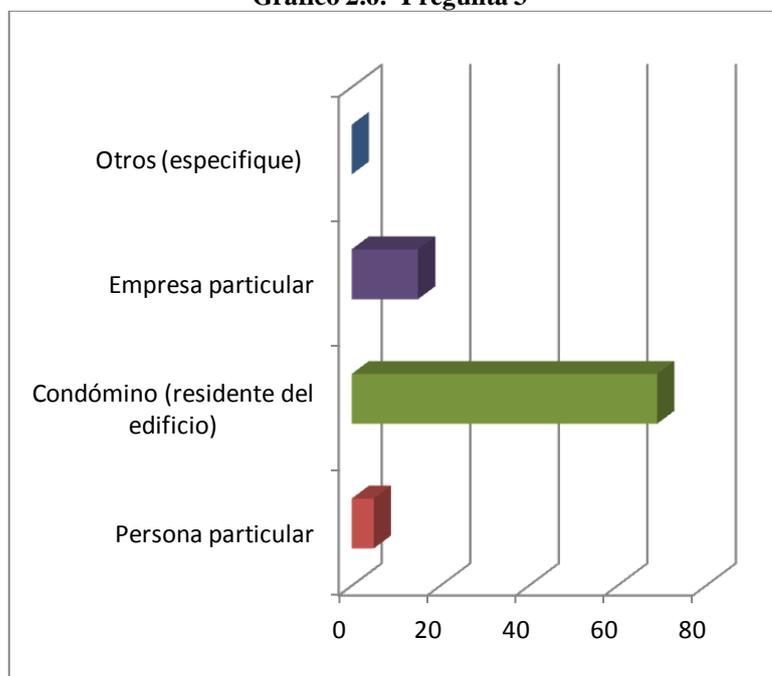
3. ¿Quién administra actualmente su condominio?

Tabla 2.12. Pregunta 3

| 3. ¿Quién administra actualmente su condominio? | | |
|---|----|------|
| Persona particular (externa al condominio) | 5 | 6% |
| Condómino (residente del edificio) | 69 | 78% |
| Empresa particular | 15 | 17% |
| Otros (especifique) | 0 | 0% |
| | 89 | 100% |

Elaboración: Aracely Fuel

Gráfico 2.6. Pregunta 3



Elaboración: Aracely Fuel

En la pregunta número 3 se indagó sobre el tipo de servicio de administración que posee cada condominio encuestado, tomando para ello los condominios que sí cuentan con administración; haciendo referencia a qué persona o ente lo realiza, de lo cual se obtuvo que en un 78% lo realiza un residente del edificio, un 17% lo realiza una empresa particular, y un 6% es realizado por una persona externa al condominio, lo que determina que en la gran mayoría no son representados por una empresa afín o especializada en este tipo de actividades.

PREGUNTA 4

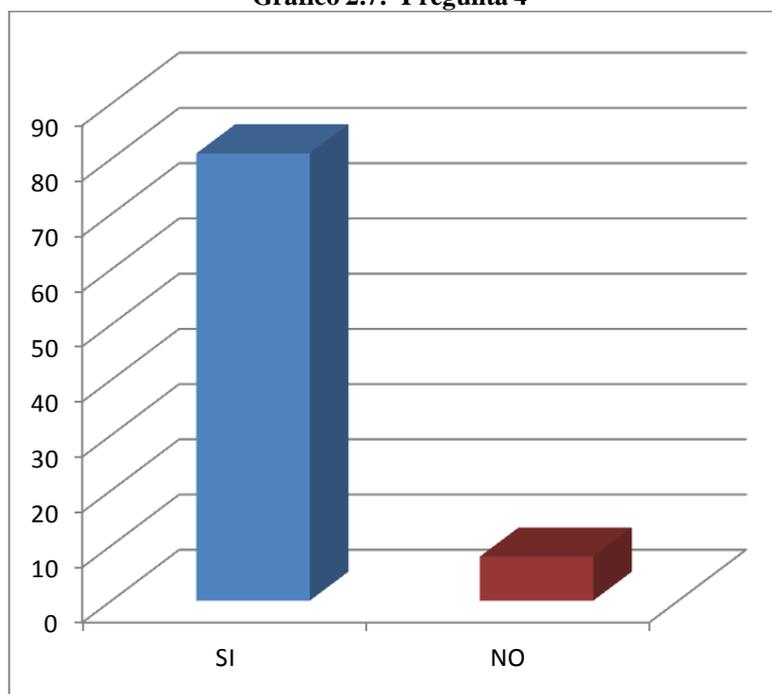
4. De acuerdo a su criterio existen deficiencias en la administración de su condominio?

Tabla 2.13. Pregunta 4

| 4. De acuerdo a su criterio existen deficiencias en la administración de su condominio | | |
|--|----|------|
| SI | 81 | 91% |
| NO | 8 | 9% |
| | 89 | 100% |

Elaboración: Aracely Fuel

Gráfico 2.7. Pregunta 4



Elaboración: Aracely Fuel

La pregunta número 4 se enfoca a la satisfacción que actualmente tienen los condóminos sobre su administrador, y el 91% de ellos coincidieron en que existen deficiencias.

PREGUNTA 5

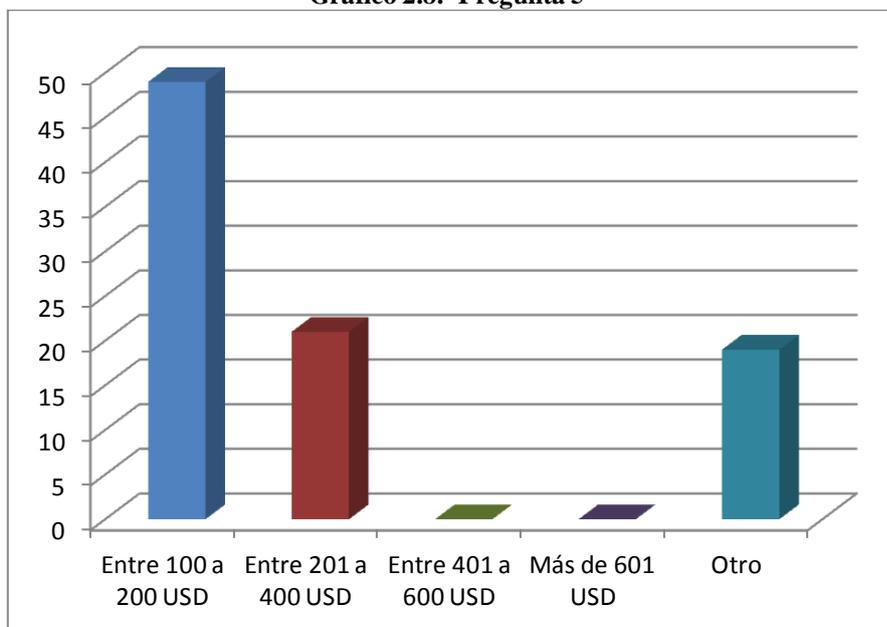
5. ¿Cuál es el valor que actualmente paga de alícuota en su condominio?

Tabla 2.14. Pregunta 5

| 5. ¿Cuál es el valor que actualmente paga por la alícuota de su condominio? | | |
|---|----|------|
| Entre 100 a 200 USD | 49 | 55% |
| Entre 201 a 400 USD | 21 | 24% |
| Entre 401 a 600 USD | 0 | 0% |
| Más de 601 USD | 0 | 0% |
| Otro | 19 | 21% |
| | 89 | 100% |

Elaboración: Aracely Fuel

Gráfico 2.8. Pregunta 5



Elaboración: Aracely Fuel

En cuanto al valor que actualmente pagan los condóminos por alícuota, se realizó en base a rangos, de los cuales el 55% paga cifras de entre \$100 a \$200 dólares, el 24% entre \$201 a \$400 dólares y el 21% pagan valores fuera de estos rangos, y según indicaron son cifras menores a \$100 dólares; al ser el rango mayoritario un costo elevado, es evidente la insatisfacción de los usuarios ya que como se aprecia en preguntas posteriores no se cumplen adecuadamente los servicios que deberían integrar dichos valores recaudados.

PREGUNTA 6

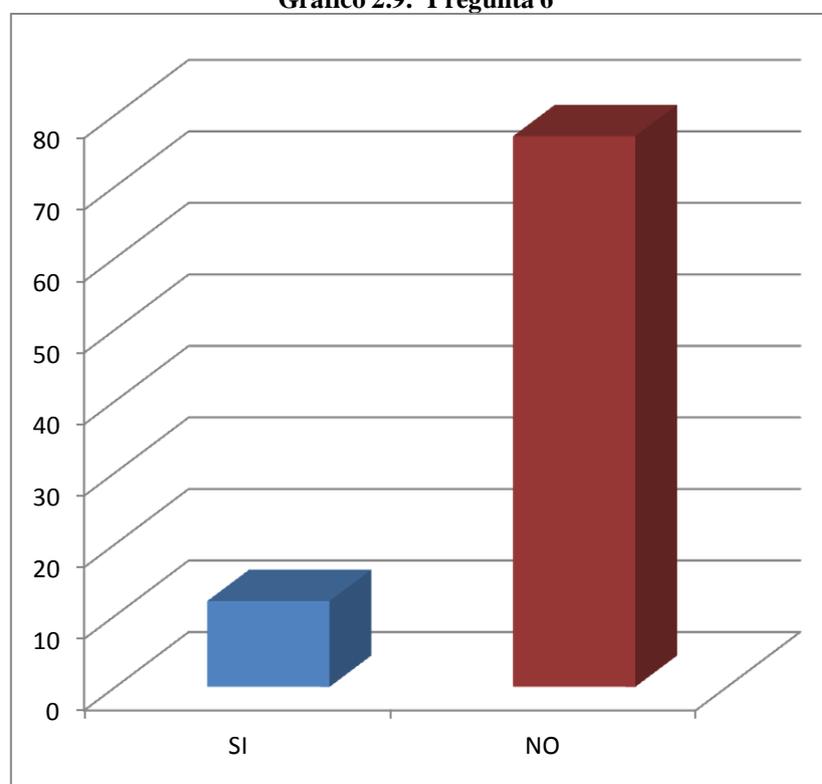
6. ¿Conoce usted de alguna empresa en Quito que se encargue de administrar condominios?

Tabla 2.15. Pregunta 6

| 6. ¿Conoce usted de alguna empresa en Quito que se encargue de administrar condominios? | | |
|---|----|------|
| SI | 12 | 13% |
| NO | 77 | 87% |
| | 89 | 100% |

Elaboración: Aracely Fuel

Gráfico 2.9. Pregunta 6



Elaboración: Aracely Fuel

La pregunta número 6 hace referencia al conocimiento de los encuestados sobre empresas que prestan este servicio en la ciudad de Quito, y la gran mayoría representada por el 87%, no tienen conocimiento de empresas de este tipo, lo que evidencia una carencia de este tipo de empresas, además de una adecuada difusión comercial de las pocas existentes.

PREGUNTA 7

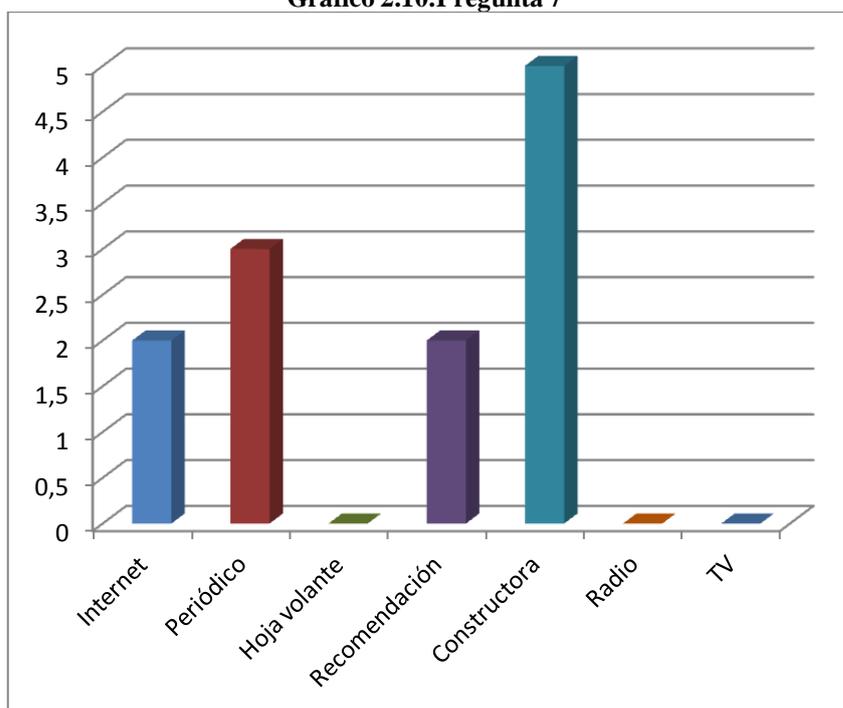
7. ¿A través de qué medio encontró los servicios de administración de condominios?

Tabla 2.16. Pregunta 7

| 7. ¿A través de que medio encontró los servicios de administración de condominios? | | |
|--|----|-----|
| Internet | 2 | 2% |
| Periódico | 3 | 3% |
| Hoja volante | 0 | 0% |
| Recomendación | 2 | 2% |
| Constructora | 5 | 6% |
| Radio | 0 | 0% |
| TV | 0 | 0% |
| | 12 | 13% |

Elaboración: Aracely Fuel

Gráfico 2.10.Pregunta 7



Elaboración: Aracely Fuel

Las personas que conocían del servicio de administración de condominios, se enteraron fundamentalmente por medio de diarios impresos, internet y en su mayoría por medio de referencias de las constructoras.

PREGUNTA 8

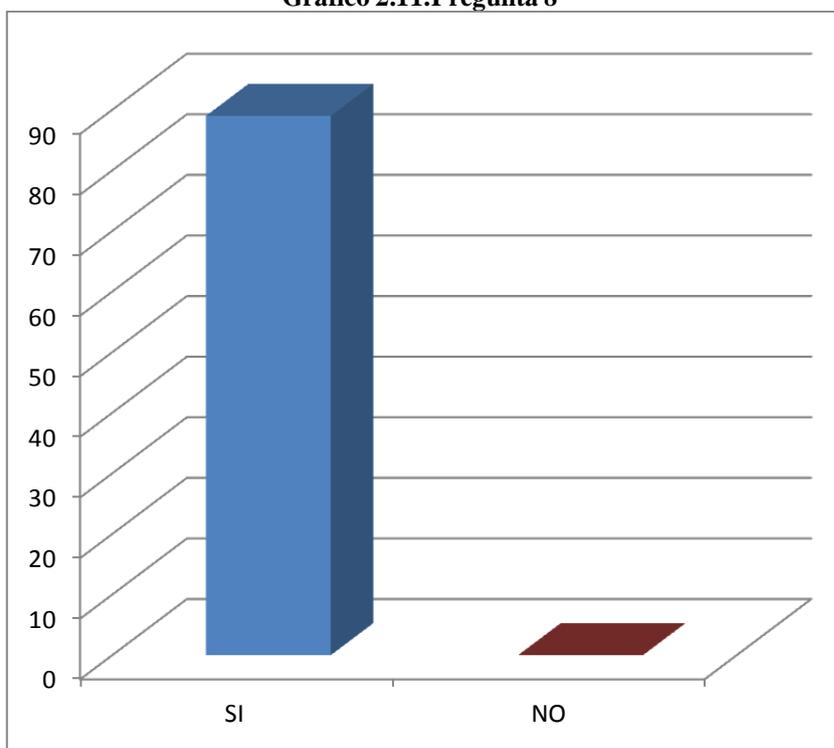
8. ¿Los residentes del edificio han tenido dificultad en ponerse de acuerdo para nombrar administrador?

Tabla 2.17. Pregunta 8

| 8. ¿Los residentes del edificio han tenido dificultad en ponerse de acuerdo para nombrar administrador? | | |
|---|----|------|
| SI | 89 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| | 89 | 100% |

Elaboración: Aracely Fuel

Gráfico 2.11.Pregunta 8



Elaboración: Aracely Fuel

La totalidad de encuestados coincidieron en que han tenido dificultades al momento de elegir administrador, lo que refleja una falta de organización.

PREGUNTA 9

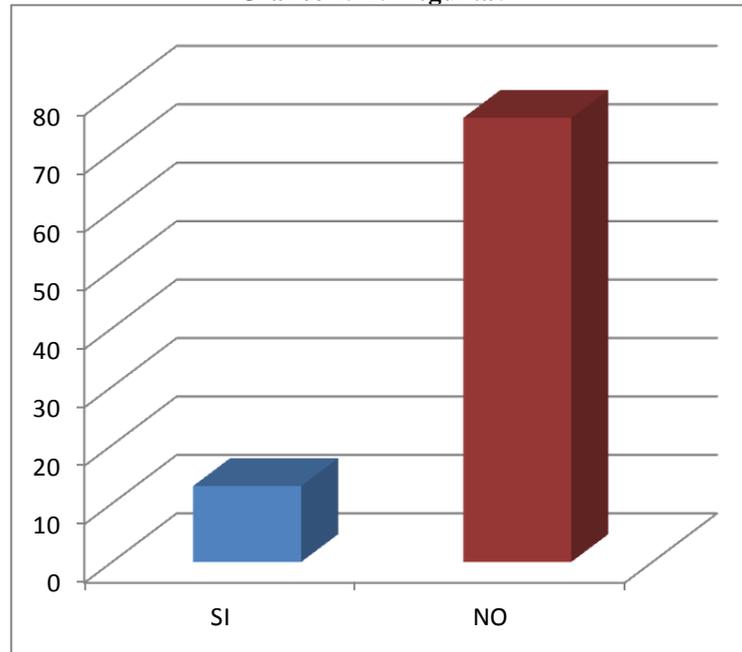
9. ¿Recibe usted informes mensuales del destino de las alcúotas?

Tabla 2.18. Pregunta 9

| 9. ¿Recibe usted informes mensuales del destino de las alcúotas? | | |
|--|----|------|
| SI | 13 | 15% |
| NO | 76 | 85% |
| | 89 | 100% |

Elaboración: Aracely Fuel

Gráfico 2.12.Pregunta 9



Elaboración: Aracely Fuel

85% de los encuestados respondieron que no reciben ningún tipo de informe mensual sobre el destino de las alcúotas que aportan al condominio, evidenciando de esta manera la falta de comunicación de la administración hacia los condóminos, y a su vez la poca disposición de éstos para solicitar o hacer seguimiento de éstos rubros, posiblemente porque pueden llegar a provocar conflictos personales.

PREGUNTA 10

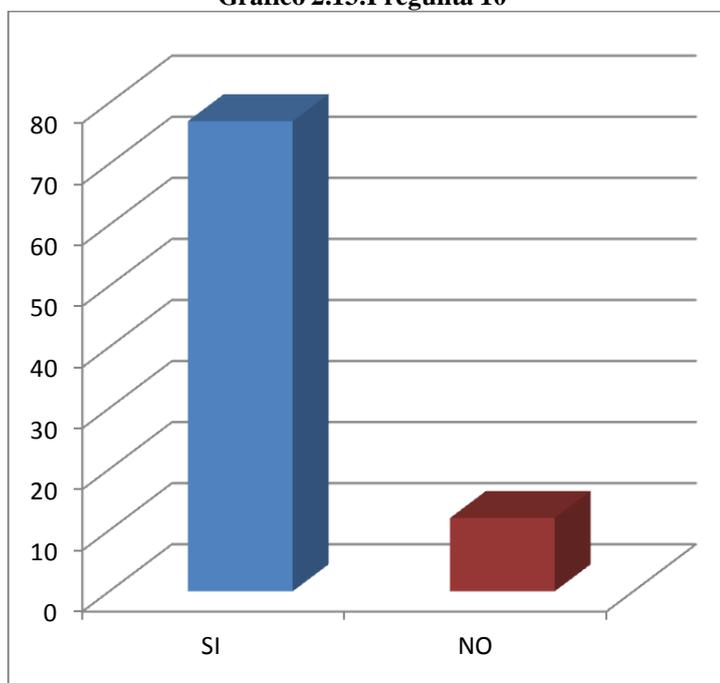
10. ¿Se realizan mantenimientos frecuentes en las áreas comunales de su condominio?

Tabla 2.19. Pregunta 10

| 10. ¿Se realizan mantenimientos frecuentes en las áreas comunales de su condominio? | | |
|---|----|------|
| SI | 77 | 87% |
| NO | 12 | 13% |
| | 89 | 100% |

Elaboración: Aracely Fuel

Gráfico 2.13.Pregunta 10



Elaboración: Aracely Fuel

Acerca de los mantenimientos que se dan en las áreas comunales, el 13% respondió que no son frecuentes los mantenimientos, lo que evidencia un descuido administrativo en dicho segmento de la muestra, y una de las causas principales se debería a la mala organización administrativa o a que una sola persona no cubre las necesidades del servicio.

PREGUNTA 11

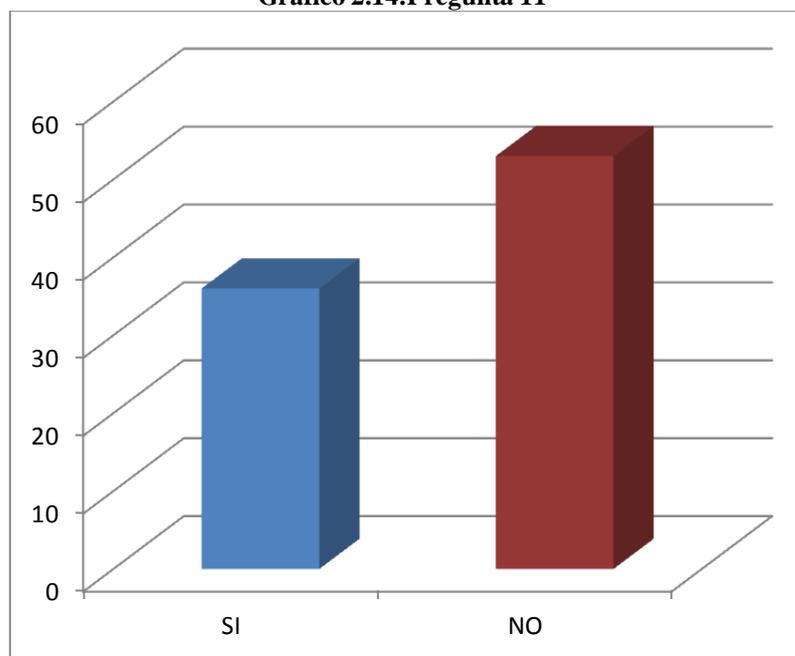
11. ¿Tiene usted conocimiento de los beneficios que puede ofrecer una empresa administradora de condominios?

Tabla 2.20. Pregunta 11

| 11. ¿Tiene usted conocimiento de los beneficios que puede ofrecer una empresa administradora de condominios? | | |
|--|----|------|
| SI | 36 | 40% |
| NO | 53 | 60% |
| | 89 | 100% |

Elaboración: Aracely Fuel

Gráfico 2.14.Pregunta 11



Elaboración: Aracely Fuel

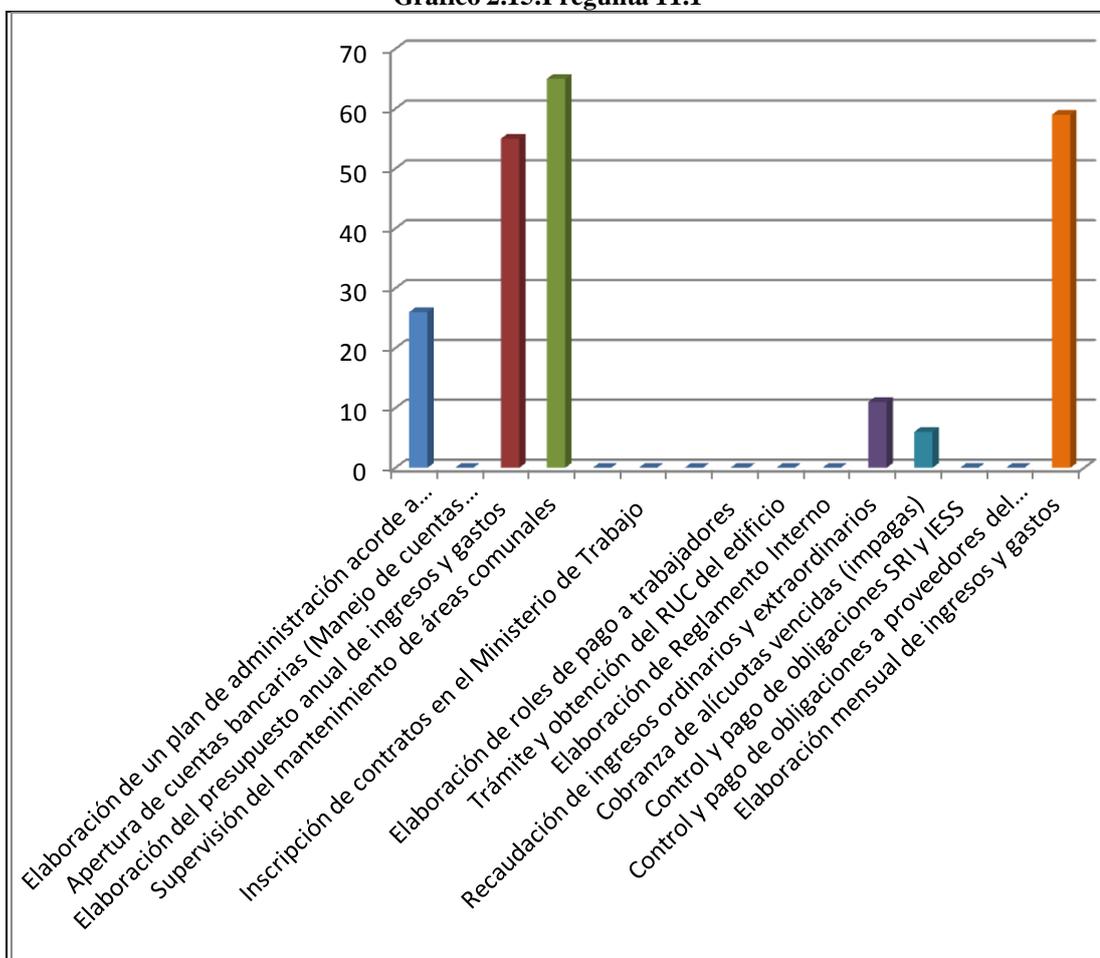
El 60% de las personas encuestadas afirma no tener conocimiento de los servicios que ofrece una empresa administradora de condominios, para lo cual a continuación se enlistó las mismas y se pidió seleccionar de éstos los que no se dan en su conjunto, obteniendo las siguientes respuestas.

Tabla 2.21. Pregunta 11.1

| | |
|--|----|
| Elaboración de un plan de administración acorde a necesidades | 26 |
| Apertura de cuentas bancarias (Manejo de cuentas bancarias) | |
| Elaboración del presupuesto anual de ingresos y gastos | 55 |
| Supervisión del mantenimiento de áreas comunales | 65 |
| Elaboración de contratos de trabajo para trabajadores del condominio | |
| Inscripción de contratos en el Ministerio de Trabajo | |
| Trámite de afiliación al IESS a trabajadores del condominio | |
| Elaboración de roles de pago a trabajadores | |
| Trámite y obtención del RUC del edificio | |
| Elaboración de Reglamento Interno | |
| Recaudación de ingresos ordinarios y extraordinarios | 11 |
| Cobranza de alícuotas vencidas (impagas) | 6 |
| Control y pago de obligaciones SRI y IESS | |
| Control y pago de obligaciones a proveedores del condominio | |
| Elaboración mensual de ingresos y gastos | 59 |

Elaboración: Aracely Fuel

Gráfico 2.15.Pregunta 11.1



Elaboración: Aracely Fuel

PREGUNTA 12

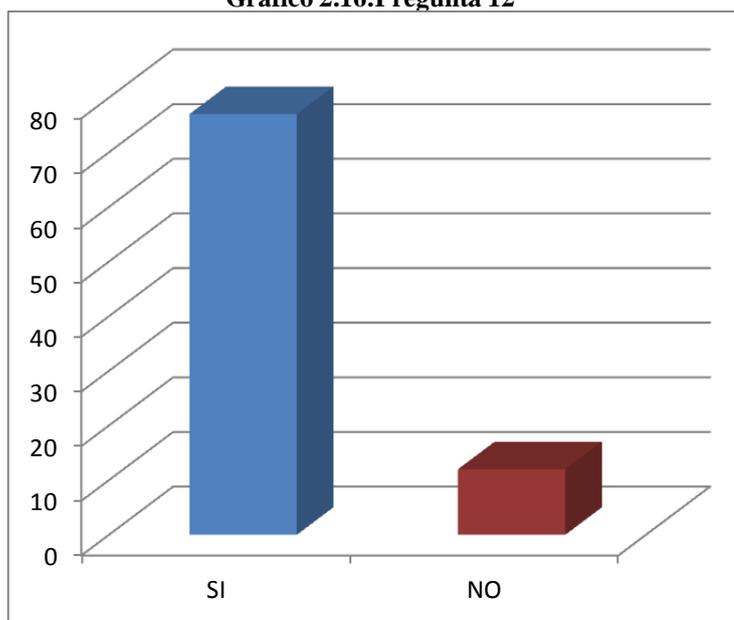
12. ¿Después de conocer los servicios que una empresa de este tipo le puede brindar, estaría usted interesado en los servicios de una nueva empresa de administración de condominios?

Tabla 2.22. Pregunta 12

| 12. ¿Después de conocer los servicios que una empresa de este tipo le puede brindar, estaría usted interesado en los servicios de una nueva empresa de administración de condominios? | | |
|---|----|------|
| SI | 77 | 87% |
| NO | 12 | 13% |
| | 89 | 100% |

Elaboración: Aracely Fuel

Gráfico 2.16.Pregunta 12



Elaboración: Aracely Fuel

La pregunta número 12 se considera la más importante para las pretensiones del proyecto, ya que en ella se determina la aceptación que tendrá el proyecto, además fue el referente para la prueba piloto; dónde, el 87% de las personas encuestadas estarían dispuestas a adquirir el servicio de administración para su condominio.

2.7. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

2.7.1. Determinación de la Demanda del Mercado Objetivo

2.7.1.1. Demanda Actual

Ante la falta de información sobre este tipo de servicios, la demanda actual del servicio de administración de condominios se ha determinado utilizando los resultados de las encuestas, donde el 87% de la población encuestada responde afirmativamente con aceptación del servicio de la empresa propuesta, lo cual transformado en cifras globales para el mercado al que apunta el proyecto se tiene las siguientes cifras.

Tabla 2.23. Demanda

| | 2011 | |
|-----------------------------|-----------------------------|--------------------|
| TOTAL DEPTS. Y CASAS | 143.114 | |
| | TOTAL POR PARROQUIAS | DEMANDA 87% |
| CARCELEN | 32.916 | 28.478 |
| PONCIANO | 25.761 | 22.288 |
| KENNEDY | 24.330 | 21.050 |
| SAN ISIDRO DEL INCA | 22.898 | 19.811 |
| JIPIJAPA | 15.742 | 13.619 |
| IÑAQUITO | 8.587 | 7.429 |
| MARISCAL SUCRE | 12.880 | 11.143 |
| DEMANDA TOTAL | | 123.818 |

Elaboración: Aracely Fuel

Como se observa en la tabla anteriormente expuesta, la totalidad de demanda de clientes potenciales está en 123.818 departamentos o casas en condominios dentro de la zona objetivo del proyecto.

2.7.1.2. Demanda Proyectada

Para la proyección de la demanda se ha tomado el dato de la tasa de crecimiento de vivienda que es del 7%¹⁷ determinado por el Banco Central del Ecuador, con lo cual se tiene la siguiente tabla:

¹⁷ Diario Hoy, página oficial: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-construccion-va-en-ascenso-289483.html>

Tabla 2.24. Proyección de la Demanda

| PROYECCIÓN DE LA DEMANDA | |
|---------------------------------|---------------------------|
| AÑO | POBLACIÓN OBJETIVO |
| 2011 | 123.818 |
| 2012 | 132.485 |
| 2013 | 141.759 |
| 2014 | 151.682 |
| 2015 | 162.300 |
| 2016 | 173.661 |

Elaboración: Aracely Fuel

2.8. ANÁLISIS DE LA OFERTA Y CONDICIONES DE COMPETENCIA

Dentro del análisis de la oferta se hará referencia a todo el mercado de servicios de administración de condominios, lo que incluye la competencia dentro de la zona de interés del proyecto.

2.8.1. Principales Competidores

Existen pocas empresas organizadas que dedican sus servicios a la administración de condominios, entre las cuales se tienen las siguientes.

Tabla 2.25. Principales Competidores

| |
|-----------------------------|
| MYCONCIERGE |
| HOMEDetail |
| AGECON |
| 9NUEVECITO |
| INMOAD |
| ADMITEC |
| GAVACORD |
| PERSONAS INDEPENDIENTES* |

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaboración: Aracely Fuel

2.8.2. Participación en el Mercado

Al no existir datos informativos a cerca de la participación en el mercado de las empresas oferentes de servicios de administración de condominios en la ciudad de Quito, se ha calculado esta cifra con los resultados de la pregunta número 3 de la encuesta, que hace referencia sobre la persona o ente que realiza el servicio de administración, dónde el 17% de los encuestados afirmaron que su inmueble es

administrado por empresas privadas afines al servicio, de lo cual se determinan las siguientes cifras de participación global por parroquias..

Tabla 2.26. Participación de competidores

| | 2011 | PARTICIPACIÓN |
|----------------------------|----------------|----------------------|
| TOTAL | 143.114 | |
| CARCELEN | 32.916 | 5.548 |
| PONCIANO | 25.761 | 4.342 |
| KENNEDY | 24.330 | 4.101 |
| SAN ISIDRO DEL INCA | 22.898 | 3.859 |
| JIPIJAPA | 15.742 | 2.653 |
| IÑAQUITO | 8.587 | 1.447 |
| MARISCAL SUCRE | 12.880 | 2.171 |
| TOTAL | | 48.241 |

Elaboración: Aracely Fuel

2.8.3. Oferta Proyectada del Servicio

De los datos obtenidos anteriormente se ha procedido al cálculo de la demanda proyectada, que al igual que en la demanda se ha tomado como tasa para su proyección el 7% de crecimiento de la vivienda, con lo cual se tiene la siguiente tabla.

Tabla 2.27. Proyección de la oferta

| PROYECCIÓN DE LA OFERTA | |
|--------------------------------|---------------------------|
| AÑO | POBLACIÓN OBJETIVO |
| 2011 | 24.120 |
| 2012 | 25.809 |
| 2013 | 27.615 |
| 2014 | 29.548 |
| 2015 | 31.617 |
| 2016 | 33.830 |

Elaboración: Aracely Fuel

2.8.4. Demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha representa el mercado que queda por cubrir por un bien o servicio, lo cual se obtiene de la diferencia entre demanda y oferta, a continuación se presenta el cálculo de la demanda insatisfecha.

Tabla 2.28. Proyección de la demanda insatisfecha

| DEMANDA INSATISFECHA | | | | | |
|----------------------|---------|--------|-----------------|---------------------------|---------------------------|
| AÑO | DEMANDA | OFERTA | D. INSATISFECHA | CAPACIDAD INSTALADA ANUAL | % CUBIERTO POR LA EMPRESA |
| 2012 | 132.485 | 25.809 | 106.676 | 880 | 0,82% |
| 2013 | 141.759 | 27.615 | 114.144 | 1040 | 0,91% |
| 2014 | 151.682 | 29.548 | 122.134 | 1200 | 0,98% |
| 2015 | 162.300 | 31.617 | 130.683 | 1360 | 1,04% |
| 2016 | 173.661 | 33.830 | 139.831 | 1520 | 1,09% |

Elaboración: **Aracely Fuel**

2.9. PLAN DE MARKETING

“Es un documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto.”¹⁸

2.9.1. Misión

A fin de lograr una armonía vecinal y un ambiente próspero para habitar en familia, se pone a disposición en la ciudad de Quito a “Condominios & Soluciones”, empresa dedicada al servicio de administración de Condominios, con el objetivo principal de brindar comodidad y seguridad al propietario del inmueble en cuanto al manejo del mismo, de una manera transparente y de fácil entendimiento para los copropietarios mejorando el funcionamiento del condominio gracias a un adecuado control contable, jurídico, de mantenimiento y seguridad.

2.9.2. Visión

Constituirse para el año 2017 en la empresa líder en la administración de condominios en la ciudad de Quito, distinguirnos por nuestra efectividad y atención a nuestros clientes y condóminos a través de un compromiso ético y profesional.

¹⁸ SAINZ, José María. Plan de Marketing en la Práctica. Madrid. Editorial ESIC. 2007. pág. 79

2.9.3. Objetivo de Mercado

Ingresar como pionera al mercado de Servicios de Administración de Condominios de clase social media y media alta en el sector nororiente de la ciudad de Quito, con un servicio integral de esta categoría.

2.9.4. Análisis FODA

A continuación se identifican las fortalezas y debilidades de la empresa propuesta, mismas que son una proyección ya que la empresa aún no está realmente formada, no así en el caso de las oportunidades y amenazas que al ser factores externos son latentes y reales actualmente.

2.9.4.1. Priorización¹⁹

Para determinar el grado de importancia de cada uno de los factores en estudio se ha realizado matrices de priorización, lo cual consiste en calificar el grado de relación existente entre ellos con el siguiente puntaje:

| | |
|------------------|-----|
| Baja relación | 0 |
| Mediana Relación | 0,5 |
| Alta relación | 1 |

Con dichos parámetros se han obtenido las tablas como sigue.

¹⁹ SAINZ, José. “El Plan estratégico en la Práctica”. ESIC Editorial. Madrid. 2002, pág. 273

Fortalezas

Tabla 2.29. Priorización de Fortalezas

| MATRIZ DE PRIORIZACIÓN FORTALEZAS | | | | | | | | |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----------|------------|-------|
| FORTALEZAS | F1 | F2 | F3 | F4 | F5 | SUMATORIA | PORCENTAJE | ORDEN |
| F1 Personal profesional y con experiencia. | 0.5 | 1 | 0.5 | 1 | 0.5 | 3,5 | 21% | 2 |
| F2 Calidad en el servicio | 1 | 0.5 | 1 | 1 | 0.5 | 4 | 24% | 1 |
| F3 Precio competitivo | 0.5 | 1 | 0.5 | 0.5 | 0.5 | 3 | 18% | 4 |
| F4 Capacitación continua del Talento Humano | 1 | 1 | 0.5 | 0.5 | 0.5 | 3,5 | 21% | 3 |
| F5 Buenos canales de comunicación | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 2,5 | 15% | 5 |
| | | | | | | 16,5 | 100% | |

Elaboración: Aracely Fuel

Oportunidades

Tabla 2.30. Priorización de Oportunidades

| MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE OPORTUNIDADES | | | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----------|------------|-------|
| OPORTUNIDADES | O1 | O2 | O3 | O4 | O5 | SUMATORIA | PORCENTAJE | ORDEN |
| O1 Posibilidad de expansión en toda la ciudad y en otras ciudades. | 0.5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4,0 | 25% | 1 |
| O2 Pocas empresas competidoras. | 1 | 0.5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 2,5 | 16% | 5 |
| O3 Tendencia a incremento del consumo de este servicio. | 1 | 0,5 | 0.5 | 1 | 1 | 3,0 | 19% | 3 |
| O4 Crecimiento económico de la ciudad de Quito. | 1 | 0,5 | 1 | 0.5 | 1 | 3,0 | 19% | 4 |
| O5 Incremento considerable de viviendas en el sector objetivo | 1 | 0,5 | 1 | 1 | 0.5 | 3,5 | 22% | 2 |
| | | | | | | 16,0 | 100% | |

Elaboración: Aracely Fuel

Debilidades

Tabla 2.31. Priorización de Debilidades

| MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE DEBILIDADES | | | | | | |
|--|------------|------------|------------|-----------|------------|----------|
| DEBILIDADES | D1 | D2 | D3 | SUMATORIA | PORCENTAJE | ORDEN |
| D1 Falta de experiencia en el mercado. | 0,5 | 1 | 1 | 2,5 | 38% | 1 |
| D2 Falta de información acerca del servicio por lo que el segmento objeto podría reducirse. | 1 | 0,5 | 0,5 | 2 | 31% | 2 |
| D3 Falta de reconocimiento en el mercado. | 1 | 0,5 | 0,5 | 2 | 31% | 3 |
| | | | | 6,5 | 100% | |

Elaboración: Aracely Fuel

Amenazas

Tabla 2.32. Priorización de Amenazas

| MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE AMENAZAS | | | | | | | |
|--|------------|------------|------------|------------|-----------|------------|----------|
| AMENAZAS | A1 | A2 | A3 | A4 | SUMATORIA | PORCENTAJE | ORDEN |
| A1 Alto costo de la vida | 0,5 | 0 | 0,5 | 1 | 2 | 29% | 1 |
| A2 Participación de nuevos competidores | 0 | 0,5 | 1 | 0 | 1,5 | 21% | 3 |
| A3 Competidores bien posicionados. | 0,5 | 1 | 0,5 | 0 | 2 | 29% | 2 |
| A4 Inestabilidad política y económica | 1 | 0 | 0 | 0,5 | 1,5 | 21% | 4 |
| | | | | | 7 | 100% | |

Elaboración: Aracely Fuel

| | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
|---|---|---|
| ANÁLISIS EXTERNO | O.1 Posibilidad de expansión en toda la ciudad y en otras ciudades. O.2 Incremento considerable de viviendas en el sector objetivo O.3 Tendencia a incremento del consumo de este servicio. O.4 Crecimiento económico de la ciudad de Quito. | A.1 Alto costo de vida A.2 Competidores bien posicionados. A.3 Participación de nuevos competidores A.4 Inestabilidad política y económica |
| ANÁLISIS INTERNO | | |
| FORTALEZAS | ESTRATEGIAS F.O. | ESTRATEGIAS F.A. |
| F.1 Calidad en el servicio F.2 Personal profesional y con experiencia. F.3 Capacitación continua del talento humano F.4 Precios competitivos | F1, F2, VS O1, O3 ✓ Al poseer personal calificado con experiencia, se puede brindar un servicio de calidad, lo cual proyectará a la empresa hacia nuevos segmentos de mercado, por ende es posible su expansión. F3, F4 VS O1, O5 ✓ Gracias a la capacitación continua del personal, se puede mantener a la empresa con un servicio óptimo y con un precio acorde al servicio de calidad que se presta, lo cual se verá reflejado en la expansión y un incremento económico general. F2 VS O2 ✓ La experiencia del personal y la oportunidad de que existan pocas empresas de este tipo será la pauta para convertirnos en los mejores en el mercado y posesionar el servicio. | F1, F2, F3 VS A1, A2 ✓ Con personal capacitado y experimentado se podrá mantener un servicio de calidad, lo cual será la herramienta fundamental para disminuir el impacto de la competencia. F1, F2, F3 VS A4 ✓ Mediante el servicio de calidad, se puede mantener creciente una cartera de clientes, y este crecimiento facilitaría a la empresa a resistir los impactos económicos, sociales y políticos. |

continúa...

...continúa

| DEBILIDADES | ESTRATEGIAS D.O. | ESTRATEGIAS D.A. |
|--|---|---|
| <p>D.1 Falta de experiencia en el mercado.</p> <p>D.2 Falta de información acerca del servicio por lo que el segmento objeto podría reducirse.</p> <p>D.3 Falta de reconocimiento en el mercado.</p> | <p>D1, D2, D3 VS O1, O3</p> <p>✓ Con un buen desempeño en el servicio se podrá aumentar la cartera de clientes, por ende la experiencia y el posicionamiento de la empresa en un mercado creciente.</p> | <p>D1, D2, D3 VS A2, A3</p> <p>✓ Se requiere de la participación activa de todo el personal para hacer de la empresa la mejor en la ciudad y evitar amenazas como el ingreso de nuevos competidores.</p> <p>✓ Posicionar la empresa en el mercado al brindar un servicio integral, e ir reconociéndose ante todos los clientes.</p> |
| <p>Elaboración: Aracely Fúel</p> | | |

2.9.5. Estrategias del Marketing Mix

"Comprende la selección y el análisis del mercado, es decir, la elección y el estudio del grupo de personas a las que se desea llegar, así como la creación y permanencia de la mezcla de mercadotecnia que las satisfaga"²⁰

2.9.5.1. Decisiones Estratégicas del Servicio

Las estrategias de servicio son un conjunto de actividades a seguir para lograr satisfacer los requerimientos de los clientes, al tener buenas estrategias de servicio se obtiene como una de los principales resultados la fidelización de los clientes.

La empresa de Servicios de Administración de Condominios aplicará las siguientes estrategias de Servicio:

- Contar con profesionales calificados y capacitados en las áreas correspondientes a cada servicio requerido.
- Evaluar la situación actual de los condominios para establecer las necesidades de cada uno
- Mantener un seguimiento a todas las actividades de los condominios.
- Crear alianzas con empresas de limpieza y jardinería con un buen prestigio y reconocimiento en el mercado
- Contar con una base de datos de personal recomendado para todas las actividades requeridas en los condominios.
- Cubrir al máximo las necesidades del condominio de manera oportuna

En resumen, la empresa dirigirá sus esfuerzos para brindar un servicio que integre todo un conjunto de requerimientos de los usuarios en un solo ente administrador, otorgando de esta manera beneficios como ahorro de tiempo, organización óptima en las cuentas, incremento de plusvalía en sus viviendas, etc.

El servicio, estará enfocado en los siguientes aspectos:

²⁰ Promo negocios: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/estrategias-mercadotecnia.html>

1. Contable
2. Jurídico
3. Mantenimiento y Seguridad

Aspectos que serán ejecutados por profesionales con experiencia.

2.9.5.2. Decisiones Estratégicas del Precio

“El precio se lo puede considerar como aquel valor monetario que en el mercado de la oferta y demanda se acuerda en un bien o un servicio y que el cliente da a cambio de la utilidad que percibe por el producto o servicio que adquiere”.²¹

La empresa de Servicios de Administración para Condominios, aplicará las siguientes estrategias de Precio:

- Se determinará un precio competitivo de acuerdo al análisis de costos por medio del estudio Financiero y Económico, y en comparación con los precios de la competencia, dicha tabla de precios de los competidores se observa en el anexo.

2.9.5.3. Decisiones Estratégicas de la Comunicación

“La comunicación es básicamente un intento de influir en el público, que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto con la intención de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario”²²

Promoción²³

La promoción está representada por una serie de estrategias cuyo fin es el incremento del volumen de ventas, ésta permite comunicar, informar y persuadir al cliente sobre la empresa y las principales ofertas que ahí se realizan. Está relacionado con la información que se le da al cliente y la publicidad del lugar.

²¹ SAPAG, N. SAPAG, R. Evaluación de Proyectos. Segunda Edición. Bogotá: McGraw Hill, 1993. Pág. 40

²² <http://www.eumed.net/libros/2008c/426/Estrategia%20de%20promocion%20y%20publicidad.htm>

²³ LAMB, Charles W. Jr., y otros. *Marketing*. 6^{ta}. Edición. Editorial Thomson. México. 1998. p. 505.

Pocos productos o servicios sobreviven sin una promoción efectiva, por ello la importancia de establecer un plan de promoción. La promoción que utilizará la empresa será:

Publicidad

Es una técnica de comunicación comercial que intenta fomentar el consumo de un producto o servicio a través de los medios de comunicación. A fin de establecer los medios que se utilizarán para la publicidad de la empresa de Servicios de Administración de Condominios, se presenta a continuación el plan de medios.

Estrategias de Publicidad Plan de Medios

"La planeación de medios es la serie de decisiones que se toman para la selección y uso de los medios, los cuales permiten a la empresa comunicar su mensaje a la audiencia meta de manera óptima y eficiente"²⁴

- La publicidad de la empresa se realizará mediante flyers, anuncios en diarios, revistas e Internet.

²⁴ LAMB, Charles W. Jr. y otros. Op. Cit. p.511.

Tabla 2.33. Estrategias de Publicidad

| MEDIO | VENTAJA | UTILIZACIÓN | DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA | COSTO ANUAL |
|--------------------------------|---|--|--------------------|-------------------|--------------------|
| Flyers | Se puede informar detalladamente incluso reforzando con imágenes Es de bajo costo Se puede sectorizar el público Con un buen diseño, es de alto impacto | Se elaborarán trípticos en los cuales se presentará los servicios y beneficios que proporciona la empresa, esto se repartirá en los condominios, en centros comerciales cercanos, y en las calles del sector elegido en general. | 5000 Unidades | Trimestral | 500 |
| Diarios | Por su nivel de circulación tienen una gran cobertura informativa Bajo costo | Se contratarán espacios en diarios donde se anunciarán los servicios y se presentará las ventajas de encontrar estos en una empresa integral. | 8 anuncios | Trimestral | 800 |
| Revistas | Las revistas representan medios informativos de mayor exclusividad, ideal para el segmento de mercado al cual está enfocado el servicio. | Se contratarán espacios en revistas donde se anunciarán los servicios y se presentará las ventajas de encontrar estos en una empresa integral. | 3 anuncios | Semestral | 690 |
| Internet | Los anunciantes pueden dirigirse a sus audiencias específicas al colocar sus links en Páginas de temas relacionados, puede adquirir un espacio publicitario en páginas relacionadas a esa categoría en los buscadores más importantes Los anuncios en el Internet pueden ser interactivos. Los anunciantes en el Internet pueden alcanzar una audiencia global. | Se creará una página web a fin de promocionar los servicios de la empresa. Esta página será animada con imágenes de la empresa. | Página Web | | 800 |
| TOTAL PLAN DE MARKETING | | | | | 2.790 |

Elaboración: Aracely Fuel

Estrategias de Promoción de Ventas

La empresa de Servicios de Administración de Condominios recurrirá a la siguiente campaña de promoción de ventas:

- El vendedor realizará visitas a cada uno de los condominios, en los cuales tomará contacto con un residente del edificio y proporcionará información acerca de la empresa y del servicio el cual ofrecerá seguridad, calidad y garantía.

Estrategias de Información

Para difundir la información del servicio que ofrece la empresa, se emplearán los siguientes mecanismos:

- La información sobre la empresa se realizará a través de la creación de una Página Web, esta página contendrá toda la información sobre el servicio integral que ofrece la empresa y a su vez será una herramienta para transmitir al cliente todos los resultados obtenidos a través de la gestión realizada.
- El vendedor será el encargado de la difusión de información de la empresa mediante flyers, además de los medios de comunicación seleccionados en el plan de medios.

Estrategia de Marca

Para lograr posicionamiento, además de la calidad en el servicio y la diferenciación con respecto al resto de las empresas competidoras, es importante generar una imagen visual, para lo cual se utilizará un nombre o un logo único para la empresa, el cual vaya dirigido al segmento escogido y segmentos similares fuera de la zona objetivo primaria.

El nombre de la empresa será “Condominios & Soluciones”

Gráfico 2.17. Logotipo y Slogan



Elaboración: Aracely Fuel

El logotipo que se ha diseñado para la empresa muestra un mensaje de seguridad y confianza a los propietarios de las viviendas en condominios a quienes va dirigido el proyecto, tal como indica el slogan seleccionado para dicho fin.

Está diseñado con la figura de una casa que representa la empresa "Condominios y Soluciones" Cía. Ltda. y bajo la misma la figura de otras casas que representan los futuros clientes con los cuales se trabajará. Lo cual quiere transmitir hacia el cliente seguridad, confianza y garantía.

El diseño de la letra "S" la misma que va al final del nombre de la empresa está contrastada y entrelazada con la letra "C" las mismas que representan las iniciales del nombre de la empresa.

Del diseño del logotipo, explicado anteriormente, se resume en el slogan el mismo que dice: "Tu vivienda segura bajo nuestro techo".

2.9.6. Implementación, Control y Evaluación

2.9.6.1. Proceso de Implementación

“La implementación es el proceso que convierte los planes de marketing en tareas en el terreno de acción, y asegura que dichas tareas se ejecuten de modo que se logren los objetivos”.²⁵

Tabla 2.34. Cronograma Plan de Marketing

| ACTIVIDADES | MESES | | | | | | | | | | | |
|--------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Plan de Marketing | | | | | | | | | | | | |
| Flyers | | | | | | | | | | | | |
| Publicación en Diarios | | | | | | | | | | | | |
| Página Web. | | | | | | | | | | | | |
| Servicio | | | | | | | | | | | | |
| Visitas Supervisor | | | | | | | | | | | | |
| Contable | | | | | | | | | | | | |
| Jurídico | | | | | | | | | | | | |
| Mantenimiento | | | | | | | | | | | | |
| Seguridad | | | | | | | | | | | | |

Elaboración: **Aracely Fuel**

2.9.6.2. Proceso de Control y Evaluación

“La evaluación significa la medida en que se han alcanzado los objetivos durante el periodo especificado”.

“El control proporciona los mecanismos de evaluación de los resultados de marketing y de toda la organización”.

Para todo este proceso se evaluará la publicidad, el servicio, los resultados de la empresa en un periodo determinado y la estructura de la empresa, para ello se recurrirá al empleo de indicadores de gestión, de publicidad, de resultados, indicadores de proceso e indicadores de estructura.

²⁵ LAMB, Charles W. Jr., y otros. *Marketing*. 8^{ta}. Edición. Editorial Thomson. México. 1998.

2.9.6.2.1. Indicadores de Desempeño General

Miden el desempeño de la empresa en cuanto a ventas y participación en el mercado. Estos serán.

- Ventas mensuales
- Porcentaje de participación en el mercado
- Obtención de recursos
- Revisión de costos
- Rentabilidad del capital invertido

2.9.6.2.2. Indicadores de Desempeño en Publicidad

Miden el impacto de la publicidad en el mercado.

- Porcentaje de clientes que adquieren por primera vez este tipo de servicio y han escogido a la empresa
- Reconocimiento del impacto de los canales de difusión de la información.

2.9.6.2.3. Indicadores de Resultados, de impacto o de efectividad

Miden la efectividad de la atención del cliente ofrecida por la empresa y el grado en que la atención otorgada satisface al mismo.

- Grado de satisfacción de los clientes en lo referente al servicio
- Porcentaje de clientes referidos que buscan información del servicio
- Número de quejas y reclamos

2.9.6.2.4. Indicadores de Proceso

Valoran aspectos relacionados con las actividades. Hacen referencia a mediciones sobre la eficacia del proceso.

El indicador de proceso de la empresa de Servicios de Administración de Condominios será:

- Tiempo de solución de problemas
- Usuarios satisfechos con el servicio

2.9.6.2.5. Indicadores de Estructura

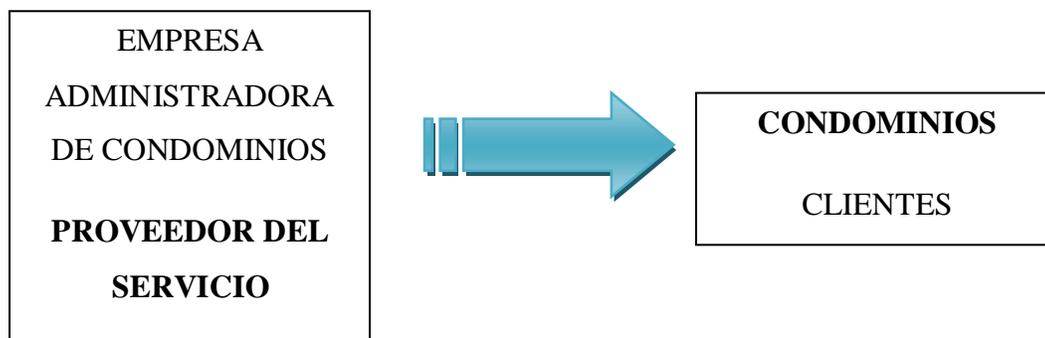
Miden cómo la empresa está organizada y equipada, permiten saber si los recursos están disponibles y organizados, para facilitar la atención al usuario. Se puede encontrar:

- Cantidad de usuarios atendidos

2.9.6.3. Decisiones Estratégicas de Distribución

“Las estrategias de distribución comprenden las estrategias y los procesos para mover los productos desde el punto de fabricación hasta el punto de venta.”²⁶

Por ser un servicio que cubre necesidades especiales y requiere de un mayor control por parte del proveedor, se utilizará un canal directo.



La empresa Administradora de Condominios no aplicará estrategias de distribución mediante alianzas con terceros, sino que solicitará que el personal operativo, específicamente el Supervisor de Campo, cuente con vehículo propio para su traslado en las visitas de supervisión a los condominios, para lo cual la empresa reconocerá una cantidad de dinero por mantenimiento de vehículo y combustible, lo cual se detalla en el estudio financiero.

2.9.6.4 Formulario para la evaluación del servicio

Para poder llevar un adecuado seguimiento del control de las actividades principales del servicio y con el fin de mantener un servicio de calidad, se realizarán evaluaciones

²⁶ PromoNegocios, página oficial
<http://www.promonegocios.net/distribucion/definicion-distribucion.html>

periódicas; mismas que se aplicarán en las reuniones ordinarias programadas en cada uno de los condominios; los formularios de evaluación se han detallado por cada área de servicios como son: contable, jurídico y de mantenimiento y seguridad.

Este formato y cualquier otro presentado en el presente estudio son tentativos, debido a que podrá ser sujeto de modificación conforme se ejecute el servicio y se identifique otras necesidades.

Tabla 2.35. Formularios de evaluación del servicio

| EVALUACIÓN DEL SERVICIO – ÁREA CONTABLE | | | | | |
|---|-----------|-----------|-------|---------|------|
| | EXCELENTE | MUY BUENO | BUENO | REGULAR | MALO |
| Elaboración mensual de informe de ingresos y gastos | | | | | |
| Cobranza de alcúotas | | | | | |
| Recaudación de ingresos ordinarios y extraordinarios | | | | | |
| Elaboración de roles de pago a trabajadores del condominio | | | | | |
| Control y pago de obligaciones al IESS y SRI | | | | | |
| Control y pago de proveedores de servicios | | | | | |
| EVALUACIÓN DEL SERVICIO – ÁREA JURÍDICA | | | | | |
| | EXCELENTE | MUY BUENO | BUENO | REGULAR | MALO |
| Tratamiento de la nómina de empleados | | | | | |
| Cumplimiento de reglamento interno | | | | | |
| Informes periódicos a los condóminos | | | | | |
| EVALUACIÓN DEL SERVICIO – ÁREA MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD | | | | | |
| | EXCELENTE | MUY BUENO | BUENO | REGULAR | MALO |
| Mantenimiento de áreas verdes | | | | | |
| Mantenimiento de otras áreas comunales | | | | | |
| Control de ingreso de Visitantes | | | | | |
| Recorridos de seguridad por las instalaciones | | | | | |

Elaboración: Aracely Fuel

CAPITULO III

3. ESTUDIO TÉCNICO

“Una vez que se ha determinado la necesidad de producir un bien o servicio viene el análisis para elaborar la función de producción óptima para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles.”²⁷

Este capítulo considera la prestación del servicio que ofrecerá la empresa administradora de condominios en función de las condiciones de tamaño, localización, ingeniería, costos y gastos y responde a las preguntas dónde, cuándo, cuánto y con qué producir, tomando en cuenta la investigación de mercados presentada en el capítulo anterior.

3.1. OBJETIVOS

3.1.1. Objetivo General

Determinar la viabilidad técnica para la creación de una empresa de servicios de administración para condominios habitacionales del sector nororiente del D.M. Quito, para de esta manera proveer información y cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación.

3.1.2. Objetivos Específicos

- Determinar el espacio físico requerido para la normal operación de las actividades de la empresa administradora de condominios, considerando todas las variables que influyen en la determinación del tamaño del proyecto.
- Analizar y determinar la localización óptima de la empresa administradora de condominios.

²⁷ MENESES ÁLVAREZ, Edilberto. *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Tercera Edición. Edit. Quality Print. Quito-Ecuador. 2001. p. 75

- Estipular la información respecto a las necesidades de capital, mano de obra, tecnología y recursos materiales para la puesta en marcha y la posterior operación.
- Explicar el proceso del servicio.

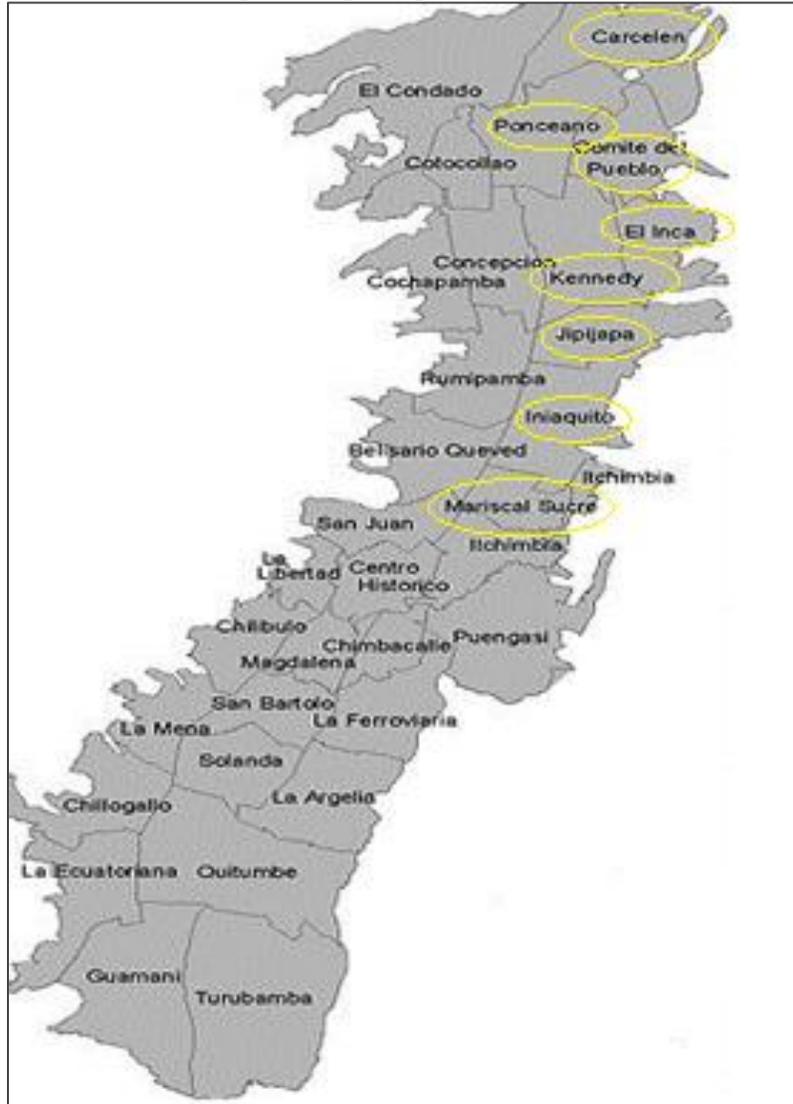
3.2. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

En este punto es importante analizar cuál es el sitio idóneo donde se puede instalar el proyecto, a fin de disminuir los costos y tener facilidades de acceso a recursos, equipo, etc.

Mediante el estudio de localización se analizarán los factores que permiten identificar el sitio más conveniente para instalar la oficina, con la finalidad de gestionar de manera ágil los trámites inherentes a la administración de cada conjunto.

Se prevé ubicar la oficina de la empresa administradora de condominios en una de las siete parroquias que conforman el proyecto como son: Carcelén, Ponciano, Kennedy, San Isidro del Inca, Jipijapa, Iñaquito y Mariscal Sucre.

Gráfico 3.1. Mapa de las parroquias nororientales del DMQ



Fuente y elaboración: Departamento de Avalúos y Catastros

3.2.1. FACTORES DE MACROLOCALIZACION

Por sus características se puede considerar tres parroquias como aceptables para la ubicación del proyecto: Iñaquito, Jipijapa y Mariscal Sucre.

Las cuatro restantes: Carcelén, Ponciano, Kennedy y San Isidro del Inca fueron descartadas por los siguientes motivos:

- Ser sectores residenciales
- Tener un leve crecimiento económico.
- No cuentan con facilidad de acceso a entidades bancarias, de servicios básicos, proveedores de insumos y materiales, entre otros.

Se analizará entonces ciertos factores generales que influirán de manera directa con la actividad de la empresa en relación a las tres parroquias escogidas, siendo estos:

3.2.1.1. Dinamismo económico del área

Iñaquito: Es un distrito de gran magnitud, ubicado en los alrededores del Parque La Carolina. Se encuentra en un sector estratégico de Quito en el cual se ubica el “*centro financiero y bancario de la avenida Amazonas y Pereira*”²⁸, el “*distrito empresarial de la República del Salvador*”²⁹, varios de los más importantes centros comerciales e Instituciones judiciales.

*“Las principales vías que atraviesan este sector las componen las avenidas: Amazonas, De los Shyris, República del Salvador, 6 de Diciembre y Eloy Alfaro (en sentido norte-sur); y Mariana de Jesús, República, Portugal, Naciones Unidas y un tramo desviado de la Eloy Alfaro (en sentido este-oeste).”*³⁰

Jipijapa: El sector es de gran actividad comercial, pues podemos encontrar diversos tipos de locales comerciales en su mayoría restaurantes, peluquerías, farmacias, entre otros.

*“En esta parroquia, también recorren las principales vías de la ciudad en sentido norte-sur son las avenidas Amazonas, De los Shyris, 6 de Diciembre y Eloy Alfaro; mientras que en sentido este-oeste son las avenidas Gaspar de Villarroel, Río coca y Tomás de Berlanga. También se destacan algunas calles secundarias como Isla Floreana e Isla Genovesa ambas en sentido este-oeste. En la parroquia se encuentran la Plaza de Toros Quito y la estación Norte del Sistema Metropolitano Trolebús.”*³¹

²⁸ http://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Barrios_de_Quito

²⁹ *Ibíd*

³⁰ *Ibíd.*

³¹ *Ibíd.*

Mariscal Sucre: En esta parroquia se concentran muchas de las principales oficinas estatales del país, además de instituciones bancarias y una gran actividad económica ya que es uno de los lugares más turísticos de la capital ecuatoriana donde se aglutinan la mayor cantidad de hoteles, hostales, restaurantes, tiendas de souvenirs y ropa, de artesanías y cafeterías. También posee una notoria vida nocturna debido a la alta concentración de discotecas, bares, pubs y centros de socialización y diversión en general ubicados a los alrededores de la Plaza Foch o Plaza El Quinde.

“Comprende el cuadrado formado por las avenidas Patria, Francisco de Orellana, 12 de Octubre y 10 de Agosto. Las principales arterias viales que cruzan este sector son la avenida Amazonas y la calle Juan León Mera (norte-sur), y la avenida Cristóbal Colón y la calle Ignacio de Veintimilla (este-oeste).”³²

3.2.1.2. Proximidad al mercado objetivo

La empresa administradora está enfocada a los condominios ubicados en las parroquias del nororiente del D.M. de Quito, por lo que su ubicación será en una de las tres parroquias antes mencionadas. Para ofrecer los servicios, la empresa requerirá acudir hacia cada cliente y cubrir la necesidad existente.

Las tres parroquias: Iñaquito, Jipijapa y Mariscal Sucre acogen las principales avenidas de la ciudad y están conectadas vialmente, razón por la cual la ubicación de la empresa en cualquiera de las tres parroquias tendría facilidad de acceso hacia el mercado objetivo.

3.2.1.3. Cercanía a instituciones públicas y privadas

Se considera un factor determinante debido a que una de las actividades principales de empresa tiene relación directa con las instituciones bancarias, instituciones públicas con las que se trabajaría, tales como: SRI, Empresa de Agua Potable, Eléctrica, Registro de la Propiedad, Administraciones Zonales; instituciones jurídicas como Notarías, entre otras.

De acuerdo a las necesidades de cada condominio será necesaria la intervención oportuna en una o varias de las instituciones mencionadas.

³² http://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Barrios_de_Quito

Iñaquito: La parroquia de Iñaquito está considerada como un importante sector financiero de la ciudad en el cual existe la mayor concentración de instituciones bancarias de Quito, teniendo al mismo tiempo disponibilidad de instituciones públicas y jurídicas antes mencionadas.

Jipijapa: Aunque sí existen instituciones bancarias en el sector, se encuentran un tanto dispersas, la cantidad de instituciones públicas son pocas y las Notarías son escasas.

Mariscal Sucre: Se sitúan las instituciones de interés por tanto existe facilidad para tomar contacto con cualquiera de ellas.

3.2.1.4. Disponibilidad de recursos: proveedores, talento humano y espacio físico (oficinas)

La empresa administradora de condominios requerirá personal e insumos de cualquier sector de la ciudad, sin embargo es interesante conocer las siguientes características:

Iñaquito: Por ser considerado como un importante sector económico de la ciudad, ofrece variedad de proveedores de equipos, suministros de oficina y computación a quienes se podría acceder con agilidad y escoger la mejor propuesta en precio. De igual manera el talento humano puede ser tomado del sector, sin embargo al ser una zona urbana, se lo podría obtener de distintos sectores de Quito, en lo referente a costos se deberá observar la política salarial vigente e irán acorde a la formación y experiencia.

La disponibilidad de espacio físico es amplia y diversa; el sector ofrece oficinas de venta y arriendo y los costos varían en función de las características de cada una.

Jipijapa: Baja concentración de proveedores de suministros y equipos de oficina.

Existe disponibilidad de talento humano del sector y sectores aledaños.

En cuanto al espacio físico, es poca la disponibilidad de oficinas para arriendo y los costos están acorde a sus características.

La Mariscal: Existe concentración de proveedores. El sector dispone de edificios de oficinas y al igual que los dos sectores antes mencionados, el costo está acorde a las

características, sin embargo la principal actividad comercial del sector es el turismo y distracción nocturna.

3.2.1.5. Disponibilidad de transporte y servicios básicos

En cuanto al transporte, está disponible para las tres parroquias ya que como se ha mencionado se concentran las principales avenidas de la ciudad y alta circulación de transporte público.

Al encontrarse en una zona urbana, las tres parroquias cuentan con los servicios básicos necesarios.

3.2.1.6. Costo del transporte de insumos y productos

Se trata de determinar si, la localización quedará cerca del insumo o del mercado. Debido a que la empresa administradora de condominios deberá trasladar su talento humano hacia el mercado, se ha considerado los medios de transporte los mismos que son de fácil acceso debido a que las parroquias mencionadas acogen a las principales avenidas de la ciudad y vialmente están conectadas las ocho parroquias por lo tanto agilizaría el traslado y reduciría los costos.

3.2.1.7. Método Cualitativo por puntos

“Este método consiste en definir los factores determinantes de una localización, para asignarles valores ponderados de peso relativo, de acuerdo con la importancia que se le atribuye.”³³

Se analizarán los factores que permiten identificar el sitio más conveniente para instalar la oficina de administración de condominios, con la finalidad de satisfacer de mejor manera a los clientes y a la vez aprovechar el espacio físico con el que se cuenta, generando mayor utilidad a un menor costo.

Debido a que el proyecto se realiza en una zona urbana y considerando el servicio a ofrecer es importante tomar en cuenta los siguientes factores:

- Dinamismo económico del área

³³ SAPAG CHAIN, Nassir. Ob. Cit. p. 196.

- Proximidad al mercado objetivo
- Cercanía a las Instituciones públicas y privadas
- Disponibilidad de recursos: proveedores, talento humano y espacio físico
- Disponibilidad de transporte y servicios básicos

A partir de ello se procede a asignar un peso a cada uno, (véase cuadro siguiente). En primer lugar la proximidad al mercado objetivo y concentración de Instituciones (25%), seguido por disponibilidad de recursos: proveedores, talento humano, espacio físico (20%) y dinamismo económico del área (15%), disponibilidad de transporte y servicios básicos (15%).

Tabla 3.1. Método cualitativo por puntos³⁴

| FACTOR | PESO | IÑAQUITO | | JIPIJAPA | | MARISCAL SUCRE | |
|--|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|----------------|-------------|
| | | Calificación | Ponderación | Calificación | Ponderación | Calificación | Ponderación |
| Proximidad del mercado objetivo | 0,25 | 8 | 2,00 | 7 | 1,75 | 8 | 2,00 |
| Cercanía a las Instituciones públicas y privadas | 0,25 | 9 | 2,25 | 7 | 1,75 | 9 | 2,25 |
| Disponibilidad de recursos | 0,20 | 9 | 1,80 | 7 | 1,40 | 9 | 1,80 |
| Dinamismo económico del área | 0,15 | 8 | 1,20 | 8 | 1,20 | 9 | 1,35 |
| Disponibilidad de transporte y servicios básicos | 0,15 | 9 | 1,35 | 8 | 1,20 | 9 | 1,35 |
| TOTALES | 1,00 | | 8,60 | | 7,3 | | 8,75 |

Elaboración: Aracely fuel

Junto al peso relativo de cada factor se asigna una calificación del 0 al 10 a cada una de las zonas, siendo 10 la más óptima y 0 la menos indicada. La suma de mayor calificación ponderada es la mejor localización, siendo en este caso la parroquia de Mariscal Sucre con un puntaje de 8,75 sobre 10, seguida de Ñaquito con 8,60 y Jipijapa con 7,30 puntos.

3.2.1.8. Selección de la alternativa óptima de macrolocalización

Este método representa un método de justificación de por qué se ubica el proyecto en determinado lugar. El análisis respectivo acerca de todos los factores que involucran las tres posibles parroquias donde se podría ubicar el proyecto, determinó que la zona más adecuada es Mariscal Sucre.

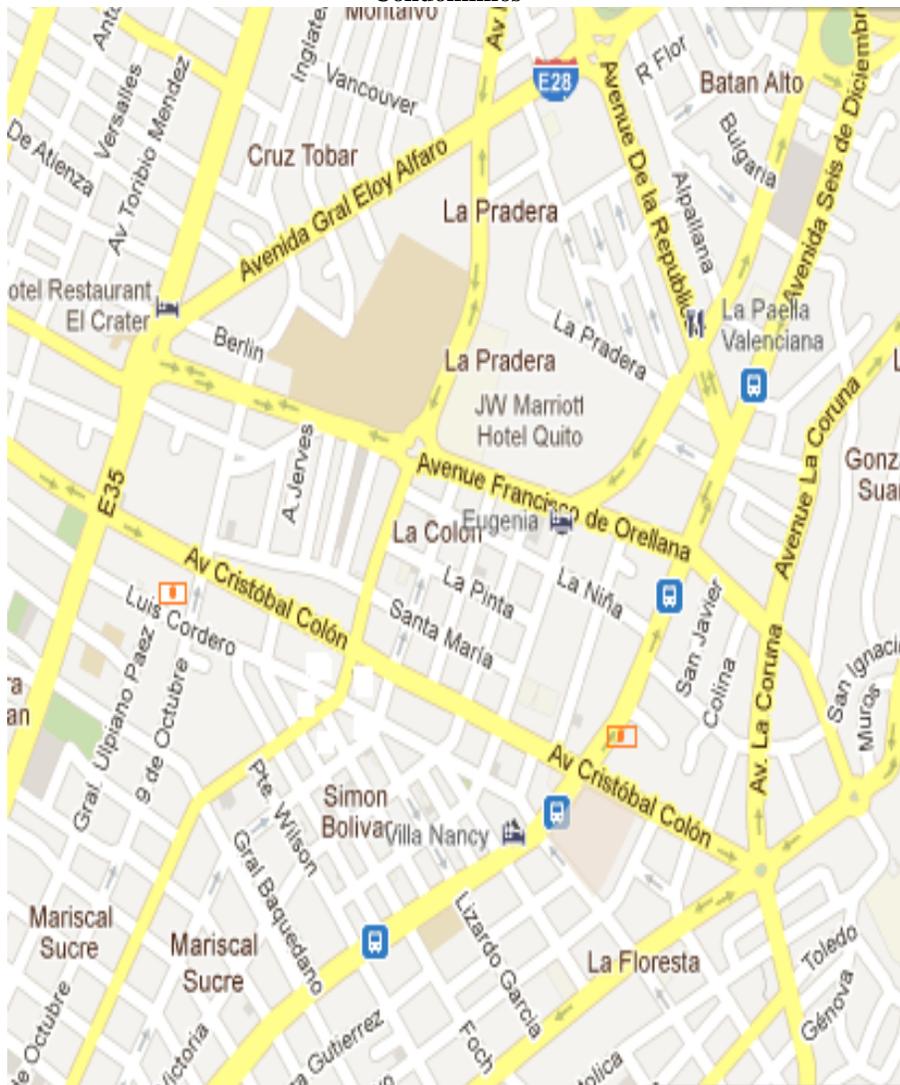
³⁴ MENESES ALVAREZ, Edilberto. Ob. Cit. p. 84.

3.2.2. Microlocalización

Luego de haber determinado que la empresa se situará en la parroquia de Ñaquito, se tomará como referencia dos lugares estratégicos para la exacta ubicación de la oficina, siendo éstos:

- 1) “Av. 6 de Diciembre y Colón”
- 2) “Luis Cordero y Ulpiano Páez”

Gráfico 3.2. Croquis de Microlocalización de la Empresa Administradora de Condominios



Elaboración: Aracely Fuel

Fuente: Google maps

Se observa que los dos lugares mencionados no se encuentran mayormente distantes el uno del otro, sin embargo se analizará algunas características.

3.2.3. Costos de los inmuebles

Se ha realizado un sondeo previo en las dos direcciones para conocer la disponibilidad de oficinas y referencias de costos para arriendo y compra.

Av. 6 de Diciembre y Colón: Existe una baja disponibilidad de edificios de arriendo para oficinas, el sector no cuenta con oficinas modernas, sin embargo el costo de arriendo para una oficina de 70 m² con las características que se necesitarían para la adecuación de la empresa administradora de condominios está entre los 450 y 500 dólares americanos. La disponibilidad de oficinas para la venta es escasa, el precio de venta de una oficina de 70 m² es de 68.000 USD, el precio por m² es de 971,43 USD.

Luis Cordero y Ulpiano Páez: Existe una mayor disponibilidad de oficinas y de varias características, ya que al momento este sector ha tenido un importante crecimiento inmobiliario, en la actualidad existen varios proyectos en construcción. El arriendo de una oficina de 70 m² oscila entre los 365 y 500 dólares, dependiendo de las características y funcionalidades de la misma, mientras que el precio de venta de una oficina de 70 m² es de 68.800 USD, el precio por m² es de 964,29 USD.

3.2.4. Vías de acceso

Los dos sitios analizados son considerados como parte de las avenidas principales de la ciudad lo cual beneficia al rápido acceso y comunicación con los clientes.

3.2.5. Selección de la alternativa óptima de micro localización

Luego de haber presentado las características de cada lugar, se ha escogido a la dirección: Luis Cordero y Ulpiano Páez, aunque las dos presentan características similares se ha escogido esta alternativa debido a que los costos de alquiler de una oficina de las características requeridas es un tanto menor con respecto a los precios de la Av. 6 de Diciembre y Colón, a ello se suma que existe una mayor disponibilidad de oficinas con

características diversas y precios variados entre el rango mencionado, por tanto sería conveniente ubicar la oficina en este sector.

La dirección de la oficina será: Edificio Plaza Cordero. Luis Cordero N3-13 y Ulpiano Páez.

3.3. TAMAÑO DEL PROYECTO

“Por tamaño del proyecto entendemos la capacidad de producción en un período de referencia. Técnicamente, la capacidad es el máximo de unidades (bienes o servicios) que se pueden obtener de unas instalaciones productivas por unidad de tiempo”³⁵

Existen factores que contribuyen con la capacidad productiva como: el diseño del servicio, las habilidades del personal, la distribución de planta y el flujo del proceso.

Si el diseño del servicio permite una fácil producción del servicio y si se cuenta con personal calificado, consecuentemente la capacidad del proyecto aumentará.

El tamaño del proyecto comprende todo lo relacionado con la capacidad instalada requerida para la oficina administradora de condominios, por esta razón al referir el tamaño del proyecto se hará un estudio de los factores determinantes que en él inciden para lograr la optimización del proyecto y definir la capacidad de producción más adecuada.

3.3.1. Factores que determinan el tamaño del proyecto

Los factores que determinan el tamaño del mercado están en función de la demanda; por tanto, la importancia de definir el tamaño se manifiesta principalmente en su incidencia sobre el nivel de las inversiones y costos que determinarán la capacidad de producción y que tienen relación directa con una estimación de la rentabilidad que generará el proyecto.

3.3.2. El tamaño del proyecto y la demanda

Uno de los factores más importantes que condicionan el tamaño del proyecto es la demanda. El mercado corresponde a condominios habitacionales ubicados en el Distrito

³⁵ CANELOS, Ramiro. FORMULACION Y EVALUACION DE UN PLAN DE NEGOCIO. Pág. 91.

Metropolitano de Quito específicamente en la zona urbana del sector nororiente, parroquias: Carcelén, Ponciano, Kennedy, Jipijapa, San Isidro del Inca, Ñaquito y Mariscal Sucre, clase social media y media alta.

Considerando que son personas que de acuerdo a su perfil tienen un ritmo de vida muy agitado y buscarían a una empresa que ofrezca un servicio capaz de cubrir todas las necesidades actuales que permitan mejorar su inmueble.

De acuerdo con la información obtenida por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en la zona urbana del sector norte de la ciudad de Quito se evidencia que para el año 2007 existen 195.375 departamentos y casas en condominios, mientras que para el 2011 la cantidad es de 231.688 viviendas del mismo tipo, de esta manera se puede observar un crecimiento del 22,49% para el año 2011. Según datos del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, la construcción de vivienda nueva tiene una concentración del 87% en el norte de Quito, y un 71% de éste total para la zona de interés conformada por las parroquias del Nororiente de Quito, se tiene que la demanda por cubrir es 143.114 condominios habitacionales.

3.3.3. Tamaño del proyecto y financiamiento

Se ha escogido a la Corporación Financiera Nacional como organismo crediticio, ya que en comparación a otras entidades su tasa de interés es la más baja en el mercado.

La tasa efectiva ofertada por dicha entidad actualmente asciende a 11,00% anual, esta tasa es tanto para las personas naturales o jurídicas que desean ampliar o implementar una empresa. Los montos para este tipo de créditos van desde \$3000, estos pueden financiar hasta el 70% de proyectos nuevos. La deuda se amortizará para 5 años.

Tabla 3.2. Capital de inversión

| % INVERSIÓN | | |
|-------------------------|------------------|-------------|
| Descripción | Valor | Porcentaje |
| Recursos propios | 20.725,05 | 75% |
| Socio 1 | 6.908,35 | |
| Socio 2 | 6.908,35 | |
| Socio 3 | 6.908,35 | |
| Financiamiento | 6.908,35 | 25% |
| Total | 27.633,40 | 100% |

Elaboración: Aracely Fuel

3.3.4. El tamaño del proyecto y la organización.

Es de gran importancia el talento humano para cualquier tipo de proyecto. De acuerdo a los datos proporcionados por el INEC, existe un porcentaje aceptable de profesionales con educación superior, el mismo que está en un orden del 14.59% del total de la población del Ecuador, lo que facilitaría un adecuado sistema de reclutamiento, el mismo que permita prestar un servicio de calidad en la ejecución del trabajo de administración de condominios.

En cuanto al requerimiento de talento humano para la prestación directa del servicio, se necesitará:

- Ejecutivo de cuenta
- Contador
- Supervisor Operativo

Para el caso de la asesoría legal se utilizarán los servicios profesionales de un Abogado cuando el caso lo requiera.

Se mantendrá una base de datos de electricistas, plomeros, albañiles y pintores a quienes se podrán referir si los clientes lo solicitan.

Además, una vez instalado el proyecto se realizará una alianza estratégica con una empresa de servicios de limpieza, jardinería y seguridad con la finalidad de cubrir la necesidad si el cliente lo solicita a fin de brindar un servicio profesional, garantizado y a precios atractivos, valor agregado que marcará la diferencia.

A continuación se presenta un listado de las empresas que ofrecen este tipo de servicios:

Tabla 3.3. Socios estratégicos

| EMPRESAS DE SERVICIOS | |
|------------------------------|---------------------------------|
| JARNINERÍA | Empresa Multiserv |
| | Jardinería del Valle |
| | Jimcorpservi |
| | J&C Servicio de Jardinería |
| | Viserlim |
| | All clean |
| MANTENIMIENTO | R&R Servicios |
| | Summa Services |
| | J.V.C. Multiservicios |
| | American Clean |
| | Plesmulser Servicios Múltiples |
| | Serprol Cía. Ltda |
| | J y D mantenimiento |
| SEGURIDAD | Grupo LAAR |
| | Agilseg |
| | Segcompri |
| | Segumax |
| | Provi Ecuador |
| PLOMERÍA | A. ABA. ACA desagües max |
| | Enrique Vivanco |
| | Grupo Repcom |
| | Alta Plomería Manuel Guano |
| | Plomería R.G. |
| | Solución Rápida |
| | Asistencia Técnica |
| | Plomería Tecnidestape Alfredo |
| | Repacom "F.G." |
| Servidestapes | |
| ELECTRICISTAS | Cantos Moran Wilton Alfonso |
| | L.G. Electronics |
| | Multielectric |
| | A.Ababtelsa electricidad |
| | Benito Cumbal |
| | E.P.I. Instalaciones electricas |
| | J.R. Electricidad |
| | Cando Marco Antonio Elect. |
| | A.Aaron iluminart electricistas |

continúa...

...continúa

| | |
|---------------------------------|---|
| PINTORES | Ropinturalos |
| | Atiencia decoraciones interior y exterior |
| | Pintamos edificios M.O. |
| | Acabados en pintura de edificios.com |
| | Octopaint |
| | Acabados express |
| | Gyps-art |
| | Revcolor |
| | Revestir |
| | 1000 en 1 pintor |
| ALBAÑILERÍA | Barrera Campos Ambrocio - maestro contratista |
| | Carranza Acosta Héctor |
| | Secoya s.a. |
| | Cofacons |
| | Samet |
| | Allcons |
| MANTENIMIENTO ASCENSORES | Ascensores de lujo |
| | Coheco cia.ltda. |
| MANTENIMIENTO PISCINAS | Instalcobre |
| | Ace & hidromaxi |
| | Sotec |

Elaboración: Aracely Fuel

Es importante mencionar que en la empresa existirá personal que no intervendrá directamente en la prestación del servicio pero su colaboración es importante para que todos los procesos se lleven de manera adecuada, siendo estos:

- Administrador
- Vendedor

3.3.5. El tamaño del proyecto y los suministros e insumos

Para la prestación del servicio de administración no se requiere materias primas que intervengan en la fase de producción del mismo; mientras que, los servicios de limpieza, jardinería y guardianía para condominios estarán a cargo de una tercera empresa, por lo tanto se requerirá únicamente de materiales y suministros de oficina que se encuentran con facilidad en las principales papelerías, librerías e imprentas de esta ciudad.

3.3.6. El tamaño del proyecto, la tecnología y los equipos.

Se requerirá de equipo de oficina y computación lo cual permitirá disponer de herramientas necesarias para el óptimo desempeño del servicio de administración. Adicionalmente, se pensará también en una página web que permita mejorar la relación con los clientes.

3.3.7. El tamaño del proyecto y la superficie

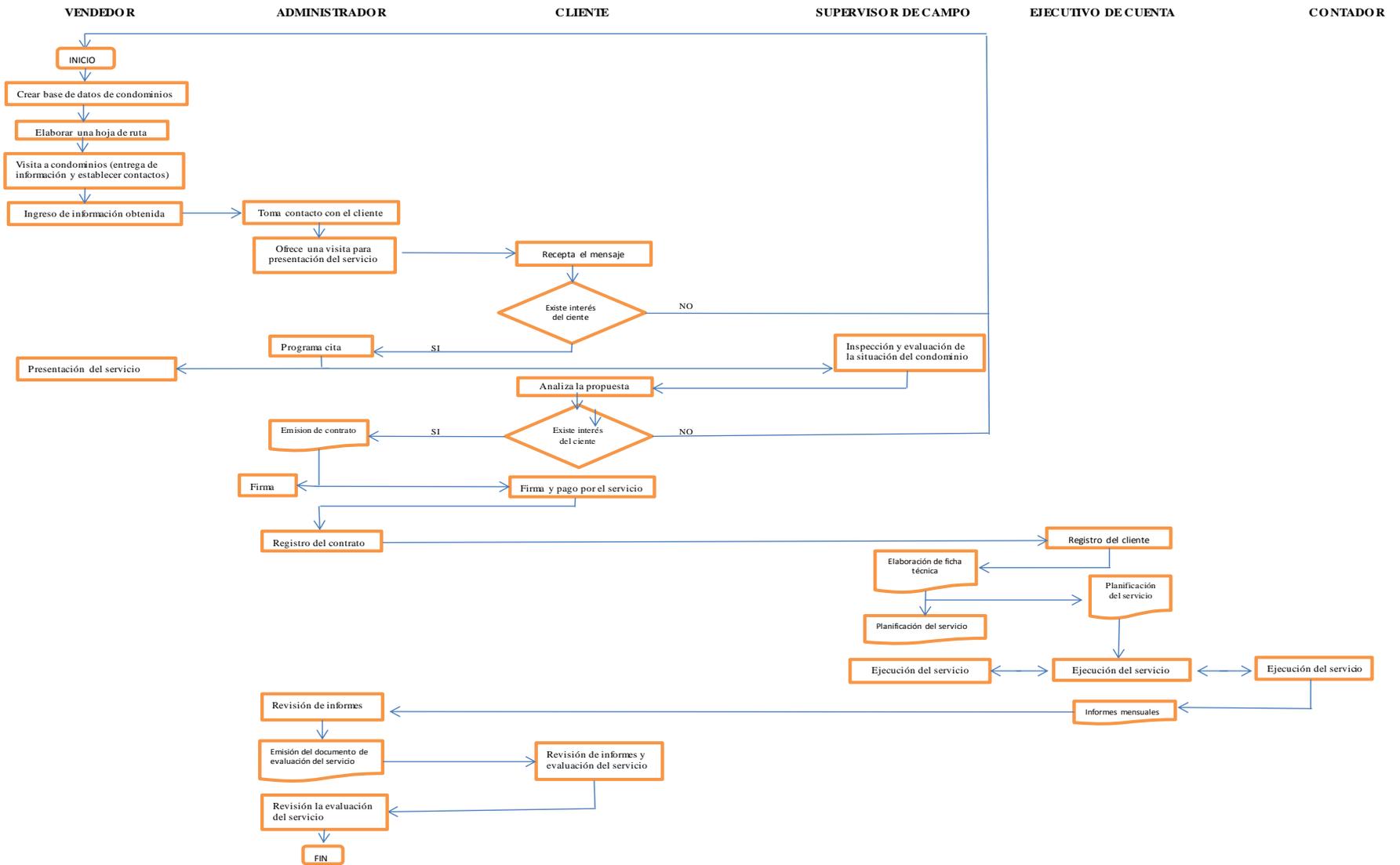
Como no se construirá un espacio específico, se buscará una oficina para adecuarla, adaptar e instalar la empresa. Las áreas con las que contará la oficina son: Área de Administración y Ventas, Área de Operaciones y Supervisión, Sala de Reuniones, Centro de Copiado y Cafetería, Archivo y Recepción, de acuerdo a la disponibilidad de la oficina se contará con un baño y parqueadero para el personal.

3.4. INGENIERIA DEL PROYECTO

El objetivo del estudio de ingeniería de proyectos, es *“Resolver todo lo concerniente a la instalación de la planta, la descripción del proceso, adquisición de equipos, la distribución óptima, hasta definir la estructura de organización y jurídica que habrá de tener la planta productiva.”*³⁶

³⁶ BACA URBINA, Gabriel. “Evaluación de Proyectos”.4ta edición McGrawHill/ Interamericana editores. impreso en México. 2000. Pág. 56

3.4.1. Proceso de atención del servicio de Administración de Condominios



Para ofrecer el servicio de administración de condominio, se deberá seguir el siguiente proceso:

1. El vendedor realiza una base de datos para una mejor identificación de los condominios, nombre, sector, dirección, etc.
2. El vendedor elabora una hoja de ruta diariamente para visitar a los condominios.
3. El vendedor realiza una visita a los condominios para entregar publicidad e información de los servicios que la empresa ofrece y establecer contacto con un residente del condominio.
4. El vendedor agrega a la base de datos la información del contacto/residente encontrado en el condominio.
5. El administrador, establece contacto con el residente vía telefónica o email ofreciendo una visita para presentación del servicio, en el caso de que el interesado acuda a las oficinas de la empresa para obtener información, de igual forma será atendido por el asistente administrativo.
6. El cliente recibe el mensaje y toma la decisión de acceder a una visita formal de presentación del servicio, de no ser así se le hará llegar publicidad y será contactado nuevamente en otra ocasión.
7. El administrador programará una cita acordando lugar, fecha, hora y se sugerirá que esté presente el presidente del condominio (en el caso de que lo tenga, un representante del mismo o a su vez todos los residentes), se confirmará los datos del representante: nombre, dirección, teléfono, etc.
8. El vendedor y supervisor acuden hasta el edificio; el vendedor realiza una presentación del servicio; el supervisor operativo realiza una inspección y posterior evaluación de la situación actual del condominio, determina cuáles son las necesidades, características del edificio, cuántos departamentos, cuantas áreas sociales, que instalaciones de equipos posee, entre otros; y en función a ello determina costos.
9. El cliente analiza la propuesta.
10. Posteriormente, el administrador establece un segundo contacto vía telefónica con el cliente para verificar su decisión y cerrar el negocio.
11. Una vez verificada la decisión del cliente se procede a emitir el contrato y la factura de pago del servicio y programa una cita para firmar el contrato.

12. El cliente y el administrador firman el contrato, adicional, el cliente realiza la cancelación del servicio.
13. El administrador registra el contrato del cliente y asigna la cuenta (carpeta) al ejecutivo de cuenta.
14. El ejecutivo de cuenta registra al nuevo cliente.
15. El supervisor elabora una ficha técnica (documento) del condominio en la cual se detallará los requerimientos y características del cliente encontradas en la inspección.
16. El supervisor se reúne con el ejecutivo de cuenta, se analiza la ficha técnica de inspección y en base a este informe el ejecutivo de cuenta realiza una planificación del servicio de administración definiendo medidas correctivas y preventivas que se aplicarán para un eficiente manejo de recursos y mantenimiento del edificio.
17. El ejecutivo de cuenta, el supervisor de operativo y contador inician con la ejecución del servicio.
18. Al finalizar el mes, el ejecutivo de cuenta elaborará los respectivos informes con todas las novedades del mes.
19. El administrador revisará los documentos emitidos por el ejecutivo de cuenta y emitirá un documento para evaluación del servicio y lo remitirá al presidente o representante del condominio.
20. El cliente revisará los informes y realizará la evaluación del servicio y lo remitirá al administrador.
21. El administrador revisa la evaluación y en el caso de no ser satisfactoria tomará medidas inmediatas para solucionarlo.

3.4.2. Determinación de tiempos del servicio

“Una de las formas de determinar el tamaño óptimo de la planta es conocer y calcular tiempos predeterminados del proceso, estos ayudarán a obtener el menor costo en el menor tiempo posible, a la vez que facilitarán el diseño de la planta”³⁷

Para la determinación de tiempos es necesario entender los procesos y calcular el tiempo del servicio que se oferta. En este caso, se calcula el tiempo de las actividades desde el proceso de venta, ejecución y evaluación del servicio. Hay que tomar en cuenta

³⁷ BACA, Gabriel. Op. Cit. pág. 92.

que una vez que se tome el control de la gestión de un condominio la producción del servicio debe realizar durante el mes y consecuentemente obtener resultados al término del mismo.

Es importante mencionar que debido a que las necesidades de cada cliente son diferentes pues en algunos condominios existirán mayores deficiencias que cubrir que en otros, es difícil manejar un tiempo estándar. Por otro lado existen actividades dentro de la oferta del servicio que son realizadas una sola vez y que son las que mas demoran, por ejemplo: la elaboración del Reglamento Interno, la obtención del RUC del edificio y la regularización de la situación de los trabajadores del condominio como la inscripción de contratos y afiliación al IESS.

Cabe aclarar que el tiempo máximo real para realizar todo el proceso de ejecución del servicio tomará un tiempo máximo de 20 días laborables (lunes a viernes), debido a que como ya hemos mencionado las necesidades se presentan durante el mes y el informe deberá obtenerse al término del mismo.

Durante la ejecución del proceso total, varias actividades pueden realizarse al mismo tiempo, es decir pueden cruzarse ejecutándose paralelamente dentro de un mismo tiempo, por ejemplo: se puede tramitar el RUC del condominio, mientras se realiza el cobro de alícuotas.

Las actividades que se ejecutan dentro del proceso de venta del servicio, llevarán un tiempo aproximado mínimo, normal y máximo de 8, 10 y 13 días respectivamente, tiempo estimado durante el cual se dará seguimiento a la decisión del cliente a través de dos llamadas telefónicas mediante las cuales se conocerá la aceptación o no del servicio.

En lo referente al proceso de ejecución del servicio, existen actividades que no van a depender al cien por ciento de la empresa y el tiempo que se requiere para su realización dependerá de terceros, siendo éstas:

- Trámite del RUC del edificio
- Apertura de cuenta bancaria
- Inscripción de contratos de los trabajadores del condominio en el Ministerio de Trabajo
- Trámite de afiliación al IESS
- Elaboración del Reglamento Interno del condominio

- Cobranza de alcuotas vencidas

E inclusive, la cobranza de alcuotas vencidas requerirá un mayor tiempo dependiendo de la negociación y predisposición del condómino para efectuar el pago, el Reglamento Interno del Condominio y de las políticas implementadas por la empresa.

El proceso de evaluación del servicio llevará un tiempo aproximado mínimo, normal y máximo de 3, 4 y 5 días. Es necesario aclarar, que la actividad en la cual el Administrador remite al cliente los documentos: informes mensuales y formulario de evaluación del servicio, se lo hará llegar al representante de los residentes del condominio vía correo electrónico y de ser necesario documentación física, la misma que se entregará durante las visitas que realice el Supervisor.

Por falta de tiempo el cliente puede demorar en devolver la respuesta de evaluación del servicio, por esa razón se ha considerado que la respuesta del cliente la obtendremos en un tiempo mínimo, normal y máximo de 3, 4, y 5 días. La política será explicada en el Estudio Administrativo.

Tabla 3.4. Proceso total del servicio

| PROCESO TOTAL | | | |
|---|----------------------------|---------------|---------------|
| ACTIVIDADES | TIEMPO QUE DEMORA | | |
| | LA ACTIVIDAD (días) | | |
| | MINIMO | NORMAL | MAXIMO |
| PROCESO DE VENTA DEL SERVICIO | | | |
| El vendedor elabora una base de datos de los posibles clientes (condominios) | 8 | 10 | 13 |
| El vendedor elabora una hoja de ruta diaria para contactar a los posibles clientes. | | | |
| El vendedor visita a condominios para entrega de información y establecer contactos | | | |
| El vendedor realiza el ingreso de información obtenida (datos del residente) | | | |
| El administrador toma contacto con el residente del condominio y ofrecer una visita para presentación del servicio. | | | |
| El administrador agenda una cita para presentar formalmente el servicio | | | |
| El vendedor y supervisor realizan una programación para coordinar visitas | | | |
| Preparación de material para asistir a las visitas | | | |
| El vendedor y supervisor operativo visita al condominio, se realiza la presentación del servicio, inspección, evaluación de la situación actual del condominio y presentación de costos | | | |
| El cliente analiza la propuesta presentada por la empresa | | | |
| El administrador realiza un seguimiento a la decisión del o los representantes del condominio, vía telefónica | | | |
| El administrador emite el contrato de prestación del servicio y la factura | | | |
| El administrador firma el contrato | | | |
| El cliente firman el contrato y realiza el pago del servicio | | | |
| TOTAL PROCESO DE VENTA | 8 | 10 | 13 |
| PROCESO DE EJECUCIÓN DEL SERVICIO | | | |
| El administrador registra el contrato del cliente | 15 | 18 | 20 |
| El ejecutivo de cuenta lo registra como su cliente | | | |
| El supervisor operativo elabora la ficha técnica en la cual se detalla los requerimientos y características del cliente. | | | |
| El ejecutivo de cuenta elabora la planificación de la administración del condominio en coordinación con el supervisor. | | | |
| El ejecutivo de cuenta, el supervisor y el contador inician con la ejecución del servicio | | | |
| - Trámite y obtención del RUC del condominio | | | |
| - Apertura de cuentas | | | |
| - Elaboración del presupuesto anual de ingresos y gastos | | | |
| - Supervisión del mantenimiento de áreas comunales | | | |
| - Elaboración de contratos de trabajo para trabajadores | | | |
| - Inscripción de contratos en el Ministerio de Trabajo | | | |
| - Trámite de afiliación al IESS | | | |
| - Elaboración Reglamento interno de copropietarios | | | |
| - Cobranza de alcuotas vencidas | | | |
| - Recaudación de ingresos ordinarios y extraordinarios | | | |
| - Elaboración de roles de pago a trabajadores del condominio | | | |
| - Control y pago de obligaciones al IESS y SRI | | | |
| - Control y pago de proveedores de servicios | | | |
| - Elaboración mensual de informe de ingresos y gastos | | | |
| El ejecutivo de cuenta emite informes mensuales del servicio | | | |
| El administrador realiza una revisión de los informes emitidos | | | |
| TOTAL PROCESO DE EJECUCION DEL SERVICIO | 15 | 18 | 20 |
| PROCESO DE EVALUACION DEL SERVICIO | | | |
| El administrador emite un formato de evaluación del servicio prestado por la empresa. | 3 | 4 | 5 |
| El administrador remite al cliente: informes mensuales y formulario de evaluación del servicio. | | | |
| El cliente revisa los informes y evalúa el servicio. | | | |
| El administrador revisa la evaluación realizada por el cliente | | | |
| TOTAL PROCESO DE EVALUACION DEL SERVICIO | 3 | 4 | 5 |

Elaboración: Aracely Fuel

3.4.3. Proceso interno del servicio

Los servicios que ofrecerá la empresa se aplicarán de acuerdo a la situación presentada en cada condominio.

Como ya se ha mencionado, hasta tomar el control en la gestión de los condominios las actividades realizadas para: apertura de cuentas bancarias, inscripción de contratos en el ministerio de trabajo, trámite de afiliación al IESS, trámite y obtención del RUC, recaudación de ingresos ordinarios y extraordinarios y cobranza de alícuotas vencidas podrían extenderse en los tiempos previstos por la razón de que dependerán de procesos externos para su finalización.

A continuación, se presenta las actividades realizadas en el proceso interno de la empresa:

Tabla 3.5. Proceso interno del servicio

| PROCESO INTERNO | | | |
|---|-------------------------|---------------|---------------|
| TAREAS | TIEMPO (en días) | | |
| | MINIMO | NORMAL | MAXIMO |
| PROCESO DE VENTA DEL SERVICIO | | | |
| Elaboración de una base de datos de los condominios | 8 | 10 | 13 |
| Realización de una hoja de ruta | | | |
| Preparación de material POP | | | |
| Ingreso de información relevante del residente | | | |
| Llamada telefónica para ofrecer visitas | | | |
| Agendar citas para la visita | | | |
| Programación de citas | | | |
| Preparación del material para visita | | | |
| Llamada telefónica de seguimiento de la decisión del cliente | | | |
| Emisión del contrato de prestación de servicios | | | |
| Llamada telefónica para coordinar la firma del contrato | | | |
| PROCESO DE EJECUCION DEL SERVICIO | | | |
| Registro del contrato del cliente | 15 | 18 | 20 |
| Ingreso de datos del cliente al sistema | | | |
| Elaboración de la ficha técnica | | | |
| Coordinar una reunión entre el ejecutivo y el supervisor | | | |
| Elaboración de la planificación del servicio | | | |
| Elaboración de un presupuesto anual de ingresos y gastos | | | |
| Elaboración de contratos de trabajo | | | |
| Recaudación de ingresos ordinarios y extraordinarios | | | |
| Registro de la recaudación de ingresos ordinarios y extraordinarios | | | |
| Elaboración de roles de pago a trabajadores del condominio | | | |
| Formularios de Declaraciones del SRI | | | |
| Emisión de cheques para pagos | | | |
| Reunir requisitos para la obtención del RUC | | | |
| Reunir requisitos para la apertura de cuenta bancaria | | | |
| Reunir requisitos para regularización de los trabajadores | | | |
| Negociar cobro de alcuotas vencidas mayores a 60 días | | | |
| Elaboración mensual de ingresos y gastos | | | |
| Emisión de informes mensuales del servicio | | | |
| Revisión de informes emitidos | | | |
| EVALUACION DEL SERVICIO | | | |
| Emisión del formulario de evaluación | 3 | 4 | 5 |
| Emisión de la factura por servicios prestados | | | |
| Envío de documentos al cliente | | | |
| Transferencia bancaria para pago del servicio de administración | | | |
| Revisión de la evaluación | | | |
| Definición de soluciones inmediatas | | | |
| TOTAL | 15 | 18 | 20 |

Elaboración: Aracely Fuel

3.4.4. Optimización del tamaño del proyecto

Uno de los factores a tomarse en cuenta para el tamaño del proyecto es el espacio físico disponible para la oficina en la cual funcionará la empresa administradora de condominios, el área total corresponde a 70 m², que se encuentran distribuidos: 15m² área de administración 8m² y ventas: 7m² área de administración, 7m² área de ventas, 21m² área operativa: 7m² ejecutivo de cuenta, 7m² supervisor operativo y 7m² contador, 7m² área de recepción, 10m² área de reuniones, 2 m² cafetería, 8m² pasillos y divisiones, 3m² archivo, 2m² centro de copiado, un servicios higiénicos de 2m². El edificio Plaza Cordero tiene disponibilidad de dos parqueaderos únicamente para personal de la empresa.

A continuación, se presenta la capacidad de producción mensual y anual del servicio:

3.4.5. Capacidad de producción diaria, mensual y anual

Como no se produce ningún elemento o producto físico, la capacidad de producción de la empresa administradora de condominios corresponde al número de condominios que podrán ser atendidos en función de los recursos instalados.

Para definir la capacidad de producción es necesario medir aproximadamente el tiempo que cada trabajador demora en realizar una actividad, pero no es posible obtener este dato matemáticamente porque no se utilizarán máquinas que generen producción física. Puesto que no se puede precisar el tiempo que demorarán en ejecutar cada actividad el resultado final se lo obtendrá al término de cada mes; es decir, dentro del mes se irán ejecutando paulatinamente todas las actividades.

Para el presente proyecto, la capacidad de producción se direccionará en función del objetivo de ventas. Para ello se necesita definir la cantidad de condominios que se podrá visitar de forma diaria disponiendo de un solo vendedor inicialmente.

Se analizará el tiempo que demora la primera visita de acercamiento a los condominios, en esta visita se entregará información del servicio y de la empresa, se levantará datos informativos de los residentes del condominio para establecer un contacto. Para esta actividad será necesario calcular el tiempo en minutos con la finalidad de conocer cuántos condominios puede visitar el vendedor en un día.

A continuación se analizará qué tiempo aproximado demora la visita de acercamiento a los condominios, en función de las siguientes actividades:

Tabla 3.6. Capacidad

| ACTIVIDADES PRIMERA VISITA (ACERCAMIENTO AL CLIENTE) | TIEMPO (en minutos) | | |
|--|---------------------|-----------|-----------|
| | MINIMO | NORMAL | MAXIMO |
| ACTIVIDADES INTERNAS | | | |
| Elaboración de base de datos | 8 | 10 | 12 |
| Elaboración de hoja de ruta | 12 | 15 | 18 |
| Preparación de material POP | 5 | 10 | 15 |
| TOTAL ACTIVIDADES INTERNAS | 25 | 35 | 45 |
| ACTIVIDADES DE VISITA | | | |
| Llegada al sector | 15 | 20 | 25 |
| Ubicación del condominio | 10 | 15 | 20 |
| Tomar contacto con un residente | 10 | 15 | 20 |
| Entrega de información del servicio | 10 | 15 | 20 |
| Tomar datos relevantes del residente para posterior contacto | 3 | 5 | 7 |
| TOTAL ACTIVIDADES FUERA | 48 | 70 | 92 |

Elaboración: Aracely Fuel

Partiendo de que la actividad de visita a un condominio tiene una duración aproximada de 70 minutos, ahora se definirá a cuántos condominios puede visitar un sólo vendedor; se tiene que:

Tabla 3.7. Visitas

| VISITAS A CONDOMINIOS DIARIA, SEMANAL, MENSUAL Y ANUAL | | | | | | | |
|--|--------------|----------------|-----------------|------------------------------------|---------|---------|-------|
| No. Trabajadores | Hrs. Trabajo | Tiempo Trabajo | Duración visita | No. Condominios visitados (diario) | Semanal | Mensual | Anual |
| 1 | 6 | 360 | 70 | 5 | 25 | 100 | 1200 |

Elaboración: Aracely Fuel

En el cuadro anterior, se hace referencia a 6 horas de trabajo, debido a que se toma en cuenta 2 horas en las que estará presente el vendedor en su lugar de trabajo para revisar novedades de clientes, cierre de contratos, actualización de base de datos, entre otras.

Entonces, se define que con un Vendedor trabajando 6 horas diarias y una duración de visita de 70 minutos, diariamente se podrá visitar a 5 condominios, semanalmente 25, mensualmente 100 y anualmente 1200.

Si con un vendedor se podrá visitar 100 condominios en el mes y asumiendo un escenario pesimista en el cual se logrará que un 10% de los condominios visitados

cierren el negocio. Se espera que durante el primer semestre de inicio de operaciones de la empresa, la capacidad de producción durante este período sea de 10 condominios.

Es importante tomar en cuenta que en el Capítulo V que corresponde al Estudio Económico y Evaluación Financiera (ver tabla No Tabla 5.27. Proyección de Ingresos escenario esperado) de acuerdo a un criterio conservador, se espera obtener un crecimiento semestral del 10% sobre el número de condominios del primer semestre.

Es importante tomar en cuenta que durante el primer trimestre, se espera estar trabajando ya con el cincuenta por ciento de la meta esperada durante el primer semestre y al segundo trimestre lograr el cien por ciento de la meta.

Durante el segundo mes se espera empezar con la atención a los condominios, una vez concretada la venta. Sin embargo, mientras se atenderá paulatinamente a los condominios durante los seis primeros meses, el vendedor seguirá visitando de manera normal y cerrando contratos. En este punto, se evaluará si el vendedor ha cumplido con su objetivo de ventas y se planteará la posibilidad de aumentar el objetivo de ventas y posiblemente también el incremento de personal siempre y cuando durante la ejecución del servicio se palpe la necesidad de dicho incremento.

Tomando en cuenta que el servicio se producirá en un mes tiempo en el que el cliente obtendrá un resultado, no existirá capacidad de producción diaria.

3.4.6. Puntos críticos en la ejecución del servicio

Es necesario identificar cuáles son los puntos críticos a fin de planificar una posible solución ante los diferentes problemas que podrían suscitarse y entonces ofrecer un servicio con mayor calidad.

A continuación se explicarán cada uno de estos puntos críticos referentes al proceso del servicio, con su respectiva solución.

Proceso del Servicio

Venta:

- **Base de datos desactualizada**

Llevar un registro automatizado de los clientes verificando que se coloque toda la información del mismo.

- **El cliente no cumpla con la cita programada**

Se establecerá, un día antes, un contacto previo vía telefónica con el representante del edificio para confirmar la cita programada.

- **Respuesta negativa del cliente**

En caso de no existir interés del cliente, se le informará acerca del servicio mediante correo electrónico o se sugerirá visitar nuestra página web y a través de estas herramientas se responderá a inquietudes y brindará asesoría.

- **No concreta el cierre de ventas**

Realizar una llamada telefónica de consulta para conocer motivos exactos por los cuales no se cerró la venta.

Ejecución:

- **Cruce de horarios en las visitas de supervisión de mantenimiento de área comunales**

Elaborar un cronograma de visitas de supervisión en la cual se defina puntualmente el día, la hora, dirección y que áreas serán inspeccionadas.

- **Área comunales en mal estado**

Tomar contacto inmediato con el proveedor del servicio e indicar el particular y acordar su inmediata solución.

- **Alto porcentaje de cartera vencida**

Primero se definirá el criterio de tolerancia con los atrasos. Es decir, cuántos meses adeudaría un propietario para ser considerado moroso.

Establecer un acercamiento y negociación con los condóminos que están en mora, definiendo plazos para pago de alcuotas vencidas.

Como segunda instancia enviar un reclamo escrito al deudor.

Si los esfuerzos son fallidos hasta este punto, entonces sí, el condominio debería solicitar el apoyo de un abogado para emprender acciones legales contra el vecino moroso.

- **Cuotas ordinarias no son canceladas a tiempo**

Mantener una provisión financiera con la finalidad de solventar gastos que genere el edificio en situaciones emergentes.

- **Personal de limpieza y jardinería no cumpla con horarios asignados**

Coordinar con el proveedor los horarios en los cuales se cubrirá el servicio y reportar constante y oportunamente las novedades encontradas.

- **Cliente inconforme con el servicio**

La evaluación del servicio será una herramienta a través de la cual se podrá conocer cómo el servicio está llegando hacia el cliente, en el caso de existir alguna inconformidad se detectará rápidamente la falencia y se tomarán medidas correctivas.

En casos extremos de supuesta insatisfacción, no se cobrará o se devolverá la totalidad del dinero al cliente, previas instancias legales, para ello se establecerá cláusulas en el contrato de prestación del servicio.

- **Personal con tiempo ocioso**

Planificar tareas de tele marketing en el caso de presentarse estas situaciones.

- **Abuso en el uso de servicio.**

Si bien es cierto el cliente es la parte esencial de cualquier negocio, hay que saber conocerlos para manejar su conducta ante ciertas situaciones que más bien son perjudiciales en el desarrollo del proceso del servicio; por ejemplo: condóminos que exigen se realicen actividades de tipo personal como lavado de autos, realización de compras, o algún tipo de arreglo en sus departamentos a los trabajadores de limpieza y jardinería.

Se evaluará los informes mensuales enviados por terceros con las novedades presentadas en el mes y se realizará la observación a los residentes en el caso de encontrar algún reporte de este tipo.

- **Ausencia de personal**

Coordinar actividades y delegar funciones con precisión a fin de dar cumplimiento oportuno al servicio contratado, conforme incrementa la demanda se pensaría en contratar más personal calificado.

- **Visitas falsas**

El Supervisor de Operativo será quien realice las visitas a condominios quien portará su identificación entregada por la empresa, adicionalmente firmará una hoja de control de visitas en la cual se colocará su sello y su código. Esto se realizará con la finalidad de evitar cualquier visita falsa a nombre de la empresa.

3.5. REQUERIMIENTOS DE TALENTO HUMANO, EQUIPOS, INSTRUMENTOS, PRODUCTOS Y MUEBLES DE OFICINA

A continuación se muestra la cantidad de personas, equipos, instrumentos, insumos y muebles de oficina, necesarios para la prestación del servicio de administración de condominios.

3.5.1. Requerimientos de talento humano

Tabla 3.8. Nómina

| NÓMINA | | | | | | | | |
|-------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-----------------|----------------|---------------|----------------------------|------------------|
| PERSONAL DE VENTAS | | | | | | | | |
| No. | Cargo | Pago por trabajador | Valor Total Mensual | Aporte Patronal | Décimo Tercero | Décimo Cuarto | Totales Sueldo Mensual USD | TOTAL ANUAL |
| 1 | Vendedor | 450 | 450,00 | 54,68 | 37,50 | 24,33 | 566,51 | 6.798,10 |
| TOTAL | | 450,00 | 450,00 | 54,68 | 37,50 | 24,33 | 566,51 | 6.798,10 |
| PERSONAL ADMINISTRACIÓN | | | | | | | | |
| No. | Cargo | Pago por trabajador | Valor Total Mensual | Aporte Patronal | Décimo Tercero | Décimo Cuarto | Totales Sueldo Mensual USD | TOTAL ANUAL |
| 1 | Administrador | 900 | 900,00 | 109,35 | 75,00 | 24,33 | 1.108,68 | 13.304,20 |
| 1 | Contador | 600 | 600,00 | 72,90 | 50,00 | 24,33 | 747,23 | 8.966,80 |
| 1 | Ejecutivo de cuenta | 600 | 600,00 | 72,90 | 50,00 | 24,33 | 747,23 | 8.966,80 |
| 1 | Supervisor | 500 | 500,00 | 60,75 | 41,67 | 24,33 | 626,75 | 7.521,00 |
| TOTAL | | 2.600,00 | 2.600,00 | 315,90 | 216,67 | 97,33 | 3.229,90 | 38.758,80 |

Elaboración: Aracely Fuel

El profesional Jurídico, será llamado esporádicamente para resolver temas concernientes a cobranza y asesoría legal en temas de propiedad horizontal, cuando el caso lo amerite.

Los honorarios se han fijado por un valor de USD. 200 mensuales ya que brindará sus servicios de asesoría legal referente a los condominios y realizará cobros jurídicos de alcuotas impagas según las políticas de la empresa.

3.5.2. Requerimiento de equipo operativo y administrativo

Tabla 3.9. Equipos operativos

| Equipo Operativo | | | | |
|-----------------------------|----------|--------------------|---------------|-------|
| Concepto | Cantidad | Costo Unitario USD | Costo USD | Total |
| Cámara fotográfica | 2 | 249,59 | 499,18 | |
| Medidor de distancias láser | 1 | 40,00 | 40,00 | |
| Binoculares | 2 | 39,00 | 78,00 | |
| Radio intercomunicador | 4 | 64,50 | 258,00 | |
| Total | | | 875,18 | |

Elaboración: Aracely Fuel

Fuente: CINTICOMP

Tabla 3.10. Equipos de oficina

| Equipos de oficina | | | | |
|--------------------|----------|--------------------|---------------|-------|
| Concepto | Cantidad | Costo Unitario USD | Costo USD | Total |
| Teléfono | 4 | 30,00 | 120,00 | |
| Central telefónica | 1 | 115,00 | 115,00 | |
| Fax | 4 | 80,00 | 320,00 | |
| Total | | | 555,00 | |

Elaboración: Aracely Fuel

Fuente: CINTICOMP

Tabla 3.11. Equipos de cómputo

| Equipos de cómputo | | | | |
|------------------------|----------|--------------------|-----------------|-------|
| Concepto | Cantidad | Costo Unitario USD | Costo USD | Total |
| Computador de mesa | 1 | 588,39 | 588,39 | |
| Computador portátil | 4 | 773,00 | 3.092,00 | |
| Impresora multifunción | 1 | 129,47 | 129,47 | |
| Impresora matricial | 1 | 290,00 | 290,00 | |
| Total | | | 4.099,86 | |

Elaboración: Aracely Fuel

Fuente: CINTICOMP

3.5.3. Requerimiento de suministros de oficina

Tabla 3.12. Suministros de Oficina

| SUMINISTROS DE OFICINA | | | | |
|------------------------|--------------------|---------------|---------------|---------------|
| ITEM | Unidad | Costo | Cantidad | Costo |
| | | Unitario | Año | Anual |
| Borradores | Unidades | 0,200 | 10,00 | 2,00 |
| Clips | Caja (50 unidades) | 0,300 | 10,00 | 1,50 |
| Esferos | Caja (12 unidades) | 3,500 | 5,00 | 10,50 |
| Lápices | Caja (12 unidades) | 3,000 | 6,00 | 12,00 |
| Grapadora | Unidades | 2,500 | 5,00 | 7,50 |
| Perforadora | Unidades | 2,500 | 5,00 | 7,50 |
| Cuaderno | Unidades | 0,900 | 10,00 | 4,50 |
| Corrector | Unidades | 1,250 | 8,00 | 5,00 |
| Papel Bond | Resmas | 4,000 | 30,00 | 24,00 |
| Folder | Unidades | 0,270 | 80,00 | 6,48 |
| Carpeta plástica | Unidades | 1,250 | 50,00 | 62,50 |
| Sobre manila | Unidades | 0,600 | 200,00 | 120,00 |
| Archivadores | Unidades | 3,000 | 8,00 | 24,00 |
| Tijera | Unidades | 1,200 | 5,00 | 3,60 |
| Factura | Blocks | 8,000 | 8,00 | 24,00 |
| Sello | Unidades | 8,000 | 4,00 | 10,00 |
| TOTAL | | 40,470 | 444,00 | 325,08 |

Elaboración: Aracely Fuel

Fuente: DILIPA

3.5.4. Requerimiento de suministros de limpieza para la oficina

Tabla 3.13. Suministros de Limpieza

| SUMINISTROS DE LIMPIEZA | | | | |
|-------------------------|------------------------|--------------|--------------|--------------|
| ITEM | Unidad | Costo | Cantidad | Costo |
| | | Unitario | Año | Anual |
| Desinfectante | Galones | 6,00 | 3,00 | 18,00 |
| Baldes | Unidad | 2,00 | 1,00 | 2,00 |
| Basurero | Unidad | 7,00 | 5,00 | 21,00 |
| Detergente | Unidad | 2,25 | 3,00 | 6,75 |
| Escobas | Unidad | 2,00 | 1,00 | 2,00 |
| Fundas de Basura | Paquetes (24 unidades) | 1,25 | 8,00 | 10,00 |
| Guantes | Pares | 1,20 | 2,00 | 2,20 |
| Jabón líquido | Galones | 5,00 | 1,00 | 5,00 |
| Limpia Vidrios | Galones | 4,00 | 1,00 | 4,00 |
| Papel Higiénico | Paquetes (12 unidades) | 5,00 | 4,00 | 20,00 |
| Recogedor | Unidad | 1,80 | 1,00 | 1,80 |
| Tazón plástico | Unidad | 3,80 | 1,00 | 3,80 |
| Trapeadores | Unidad | 3,00 | 1,00 | 3,00 |
| TOTAL | | 44,30 | 32,00 | 99,55 |

Elaboración: Aracely Fuel

Fuente: SUPERMAXI

3.5.5. Requerimientos de muebles y enseres

Tabla 3.14. Muebles y Enseres

| Muebles y enseres | | | | | |
|--------------------------|----------|-----------|----------|-----------------|-------|
| Concepto | Cantidad | Costo USD | Unitario | Costo USD | Total |
| Escritorio ejecutivo | 1 | 230 | | 230,00 | |
| Estación de trabajo | 4 | 160 | | 640,00 | |
| Sillones presidenciales | 5 | 140 | | 700,00 | |
| Sillas | 4 | 30 | | 120,00 | |
| Archivadores aéreos | 5 | 75 | | 375,00 | |
| Gavetas metálicas | 4 | 130 | | 520,00 | |
| Biblioteca | 1 | 240 | | 240,00 | |
| Mesa para reunión | 1 | 180 | | 180,00 | |
| Sofá de espera | 1 | 120 | | 120,00 | |
| Mesa esquinera | 1 | 60 | | 60,00 | |
| Pizarrón Tiza Liquida | 1 | 40 | | 40,00 | |
| Cartelera | 1 | 40 | | 40,00 | |
| Divisiones de oficina m2 | 6 | 70 | | 420,00 | |
| Total | | | | 3.685,00 | |

Elaboración: Aracely Fuel

Fuente: Torres Línea modular

3.6. DISTRIBUCION DE LA PLANTA (OFICINA)

La distribución de la planta es la disposición y arreglo de todos los recursos que posee la empresa como equipos, personas, materiales, dentro de las instalaciones físicas, a fin de optimizar aspectos y facilitar el movimiento de la mano de obra, de tal forma que el tiempo ocioso no sea excesivo.³⁸

Para la instalación de la empresa se buscará una oficina para adecuarla y adaptarla a estos espacios. Se distribuirán dos áreas descritas a continuación:

- **Área de Gestión y Ventas:** el área estará a cargo del administrador durante el primer semestre de la ejecución del servicio.

³⁸ Universidad Politécnica Salesiana. Ing. Narciza Aguirre. "Calidad de la Manufactura y los Servicios- Diseño de la Distribución de Instalaciones" 7mo. Semestre. 2007..

Administrador:

La ubicación del área será en un sitio al cual se tenga un fácil acceso y será un despacho independiente por razones del nivel jerárquico, trabajo confidencial, necesidad de concentración y frecuente negociación. Esta área contará con espacio de 8 metros, y constará de un escritorio ejecutivo, sillón presidencial, archivador aéreo, un archivador vertical, una biblioteca, equipos y suministros de oficina y computación.

La ubicación de ésta área estaría en un sitio en el cual facilite la comunicación entre las demás unidades y una adecuada supervisión del trabajo.

Vendedor:

En lo referente al área de ventas, el espacio es de 7m2. Al igual que en todas las áreas, estará adecuada con todo lo necesario para la óptima ejecución del trabajo.

El área estará situada en un lugar en el cual facilite su interacción con la Administración, Supervisión y Ejecutivo de cuentas

- **Área Operativa:** Estarán en el área operativa un Ejecutivo de cuenta, un Supervisor de Operativo y un Contador quienes trabajarán de manera coordinada en la ejecución del servicio;

- **Ejecutivo de cuenta:**

El espacio en el que se situará la estación de trabajo del Ejecutivo de Cuenta tendrá facilidad de acceso ya que continuamente se mantendrá en contacto con clientes y proveedores. Contará con un espacio físico de 7 m2 con una estación de trabajo, archivador aéreo y vertical, equipos y suministros de oficina y computación.

- **Supervisor de Operativo:**

Para esta área se ha distribuido un espacio de 7 m2, el área la conformará una sola persona y que por sus actividades no se encontrará permanentemente en la oficina, por esta razón la ubicación será en un lugar en el que no sea de permanente tráfico, de preferencia cerca a la oficina del ejecutivo de cuenta debido a su permanente comunicación y reporte. De igual manera se adecuará con todas las herramientas necesarias para el buen desenvolvimiento del trabajo, adicionalmente se le proveerá de instrumentos necesarios acorde a sus funciones.

- **Contador:**

El espacio considerado para esta oficina será de 7 m², al ser el contador quien maneje información sensible de los clientes y de la empresa, su ubicación será en un lugar que disminuya las distracciones visuales, como lo es el tránsito normal de la oficina, facilitando una mayor concentración por el tipo de trabajo que desempeña. Al igual que todas las áreas de la empresa será equipada con todas las comodidades y herramientas para su trabajo.

- **Sala de reuniones:**

Se encontraría ubicada en un sitio donde el tránsito hacia dentro o hacia fuera de la sala sea menos perturbador para el resto de personal, será el lugar donde los inversionistas y el personal puedan efectuar sus reuniones para discutir y tomar resoluciones con respecto a la empresa y temas referentes a la gestión de los condominios. Esta área contará con una mesa de reuniones, sillas, pizarra, televisión. La superficie de la sala de reuniones será de 10 m².

- **Recepción:**

El primer espacio que encontrarán los clientes y demás visitantes al ingresar a la empresa es la Recepción. Este punto debe estar situado en un lugar cerca de la entrada principal, tendrá una superficie de 7m².

- **Cafetería:**

El área de cafetería tendrá un espacio de 2 m² y estará adecuada para que el personal pueda acceder a los insumos de cafetería en su hora libre.

- **Servicio higiénico:**

En función de la disponibilidad de la oficina, existirá un servicio higiénico ubicado en un costado del acceso principal.

- **Pasillos, paredes y divisiones:**

Se ha signado 8 m² para realizar adecuaciones a la oficina en lo referente a los pasillos, paredes y divisiones.

- **Archivo**

El área de archivo estará situada en un lugar en el cual no dificulte la comunicación entre las áreas de la empresa y dispondrá de 3 m². Se instalará una estantería metálica

con divisiones para colocar la documentación de todas las áreas y dentro del área se asignará espacios para cada área lo cual ayudará a tener una mejor organización.

- **Centro de copiado**

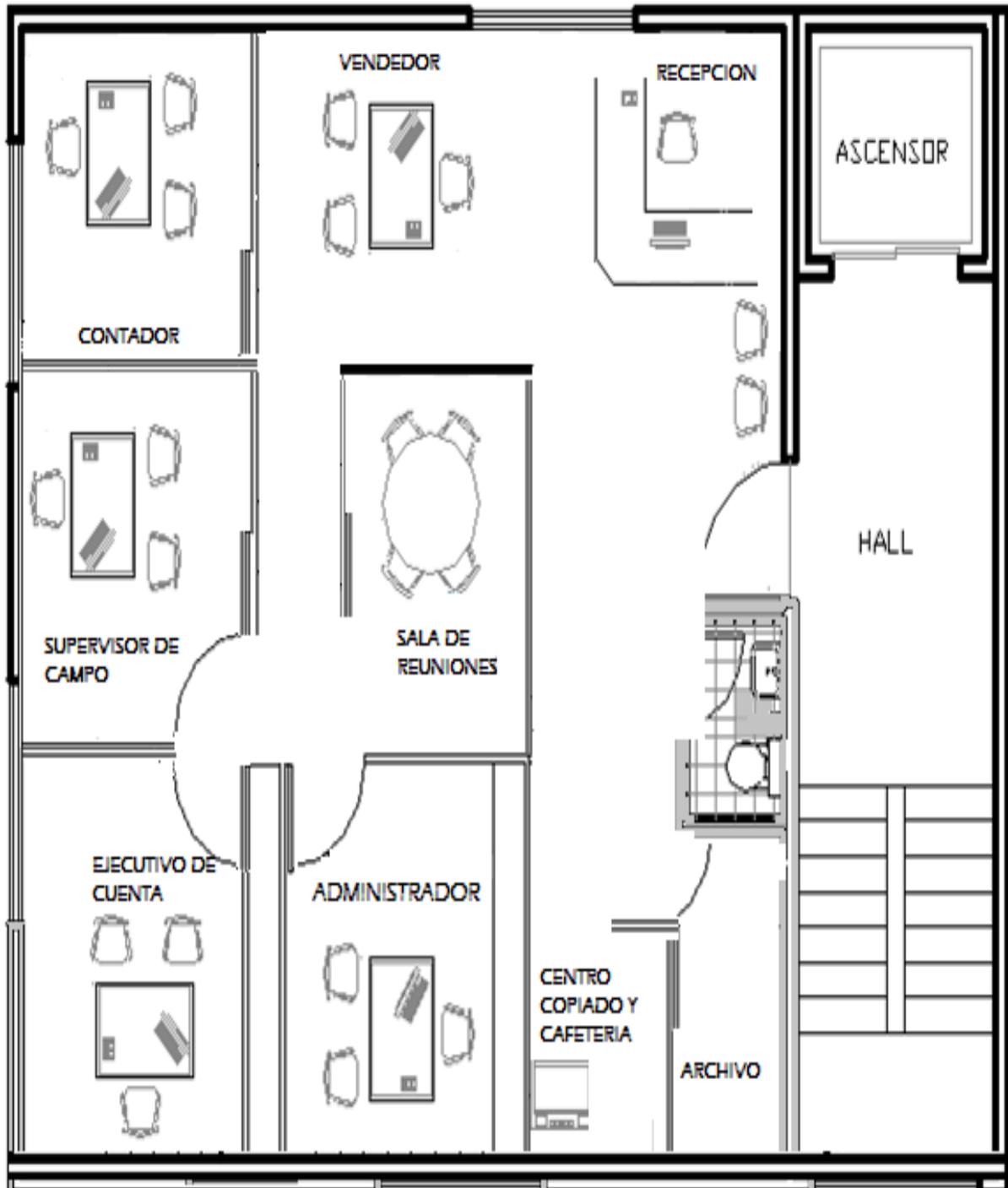
Constará de una copiadora multifunción a la cual tendrán acceso todas las áreas de la empresa y el espacio asignado es de 2 m².

De acuerdo a las dimensiones establecidas para cada área de la empresa Administradora de Condominios se necesitará una oficina con una superficie de 70 m².

3.6.1. Mapa de distribución interno

La distribución interna de la empresa se fundamenta en la importancia que tendrán el flujo de información entre cada una de las áreas como también la información y reporte que los mismos generen.

Gráfico 3.3. Distribución Ed. Plaza cordero



Elaboración: Aracely Fuel

CAPITULO IV

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO-LEGAL

4.1. OBJETIVOS

4.1.1. Objetivo General del Estudio Administrativo-Legal

Establecer la estructura organizativa de la empresa de Servicios de Administración para Condominios Habitacionales y los aspectos legales bajo los cuales funcionará.

4.1.2. Objetivos Específicos del Estudio Administrativo-Legal

- Definir la estructura organizacional del proyecto.
- Explicar procedimientos administrativos y legales para el adecuado funcionamiento de la empresa de Servicios de Administración para Condominios Habitacionales.

4.2. FACTORES ADMINISTRATIVOS

4.2.1. Organización y Administración

4.2.1.1. Filosofía empresarial

La razón social es el nombre y firma por los cuales es conocida una compañía mercantil. Es, por lo tanto, el atributo legal que figura en la escritura o documento de constitución que permite identificar a una persona jurídica y demostrar su constitución legal.

Así la Razón Social de la empresa Administradora de Condominios será: ***“Condominios & Soluciones”***

4.2.1.2. Valores y principios empresariales

Constituyen la norma de vida Corporativa es decir el núcleo de la cultura y el soporte de la cultura organizacional.

Son el conjunto de creencias, normas, que regulan la vida de la Organización, definen aspectos que son importantes para la Empresa y que deben ser compartidos por todos.

Estos valores y principios deben ser compartidos, recordados y puestos en acción por todos los miembros de la empresa y serán los que a continuación se mencionan:

- PRINCIPIO: RESPETO

Aceptar y comprender tal y como son los demás, en su forma de ser y pensar, con la claridad de que los derechos de una persona terminan al empezar los propios.

Valor.- Respeto a todo lo que nos rodea dentro y fuera del trabajo

Porque toda relación humana se fundamenta en este principio, en donde no exista la discriminación, en la cual los colaboradores de la empresa deban ser tratados como fines y no únicamente como medios. Se pretende que las relaciones entre el cliente interno y/o externo se manejen permanentemente dentro de este principio.

- PRINCIPIO: HONESTIDAD

Es tener decencia en las acciones y las palabras.

Valor.- Honestidad a toda prueba

Reflejado en el comportamiento del personal, en todos sus niveles, mostrando transparencia con la calidez y calidad humana que se merecen los clientes.

- PRINCIPIO: ORDEN Y DISCIPLINA

El orden es colocar las cosas y acciones en el lugar que le corresponden.

La disciplina es la observación de los reglamentos de una profesión o institución.

Valor.- Orden y disciplina

Que el trabajo diario, se refleje en cada uno de los actos de las personas, demostrado en las acciones de la empresa como tal y en las acciones del personal, buscando principalmente la satisfacción de los clientes.

- **PRINCIPIO: CALIDAD Y EXCELENCIA**

La calidad es la manera de ser de las personas o cosas.

La excelencia es poseer una superior calidad o bondad.

Valor.- Calidad y excelencia en el servicio

Expresada en la búsqueda de la calidad de los servicios y de mejora continúa en la atención brindada, superando las expectativas del trabajo, concluyendo el mismo en forma oportuna, confiable y efectiva.

- **PRINCIPIO: RECONOCIMIENTO**

Es examinar con cuidado y aceptar un nuevo estado para las personas, para las cosas, al distinguirse de los demás.

Valor.- Reconocimiento a la voluntad, creatividad y perseverancia

Propiciando una cultura que valora y motiva la generación compartida de ideas y de acciones dirigidas al mejoramiento continuo de la organización.

- **PRINCIPIO: LEALTAD**

Que guarda fidelidad, legalidad y verdad.

Valor.- Lealtad con la institución, la empresa y la sociedad

Manifestado por la identificación y lealtad del personal con la empresa, mística y sentido de responsabilidad en el trabajo y el servicio a los clientes.

4.2.1.3. Políticas Empresariales

Manifiestan los principios básicos de la empresa para la toma de decisiones coherentes con los objetivos globales de la empresa.

Consiste en criterios generales que orientan o guían el pensamiento en la toma de decisiones, siendo la base en planes operativos.

- **Política de Servicio**

El cliente representa para la empresa su razón de ser; es por ello que con la satisfacción de sus necesidades y la superación de sus expectativas, se construye el camino a la excelencia.

- **Política de Gestión Humana**

Establece el compromiso recíproco entre la empresa de Servicios de Administración para Condominios y su personal de crear un ambiente favorable al desarrollo personal, laboral y social, sobre la base de construir identidad con la visión y objetivos de la empresa.

- **Política Ambiental**

Hace explícita la creencia en la gestión ambiental y reitera el compromiso hacia el entorno local y nacional, enmarcando su gestión ambiental en los parámetros económicos, políticos y sociales del desarrollo sustentable.

- **Política Social**

Genera el compromiso de la empresa con la sociedad, a fin de ofrecer servicios garantizados, serios y confiables para las personas que habitan en condominios ubicados en el sector nororiente del D.M. Quito.

- **Política de Comunicación**

Establece que la comunicación deberá fluir en un ambiente de flexibilidad y participación que permita crear, diseñar y utilizar contenidos y medios, de acuerdo con los propósitos de la organización, descartando la posibilidad de efectuar publicidad falsa y engañosa que afecte a los clientes y a la imagen y credibilidad de la empresa.

Estas serían las políticas generales de la organización; sin embargo, es importante determinar aquellas políticas específicas que servirán de directrices en las acciones de la empresa.

Políticas Administrativas

- Ofrecer al personal condiciones de trabajo favorables y competitivas, además de un entorno laboral seguro y agradable.
- Cancelar puntualmente los sueldos y salarios correspondientes al personal de la empresa.

- Incrementar los sueldos al personal de acuerdo a la economía.
- Ofrecer al personal funciones claramente definidas, con un nivel de responsabilidad adecuado.
- Evaluar de forma objetiva el rendimiento y capacidad del personal.
- Retribuir a los trabajadores con una legal participación de los beneficios.

Políticas Financieras

- Para el primer trimestre de la ejecución del servicio se contará con un colchón financiero para sostener la operación de la empresa.
- Cumplir con las declaraciones y pago de impuestos exigidos por el Gobierno a través del Sistema de Rentas Internas.
- Efectuar los pagos correspondientes a compromisos adquiridos con terceros
- Los pagos que los clientes realizarán por la prestación del servicio serán en efectivo, cheque o transferencias bancarias.

Políticas de Venta:

- Enfocar el servicio con amabilidad, cortesía, atención, respeto, calidad, calidez y eficiencia.
- Al realizar la visita de acercamiento, presentación del servicio e inspección del condominio el vendedor y supervisor deberán portar siempre su credencial de identificación de la empresa.
- Mantener constantemente una imagen impecable transmitiendo seguridad, seriedad y predisposición.
- Al realizar la presentación del servicio atender educadamente, sin prisa y contestar todas las inquietudes que se generen, dejar una claridad del servicio en el cliente.
- El contacto telefónico con el cliente deberá realizarse en un tono de voz adecuado proyectando siempre amabilidad, cortesía, respeto y eficiencia.
- No se puede comer, masticar chicle, beber o fumar, mientras se está prestando el servicio o hasta llegar a la cita.

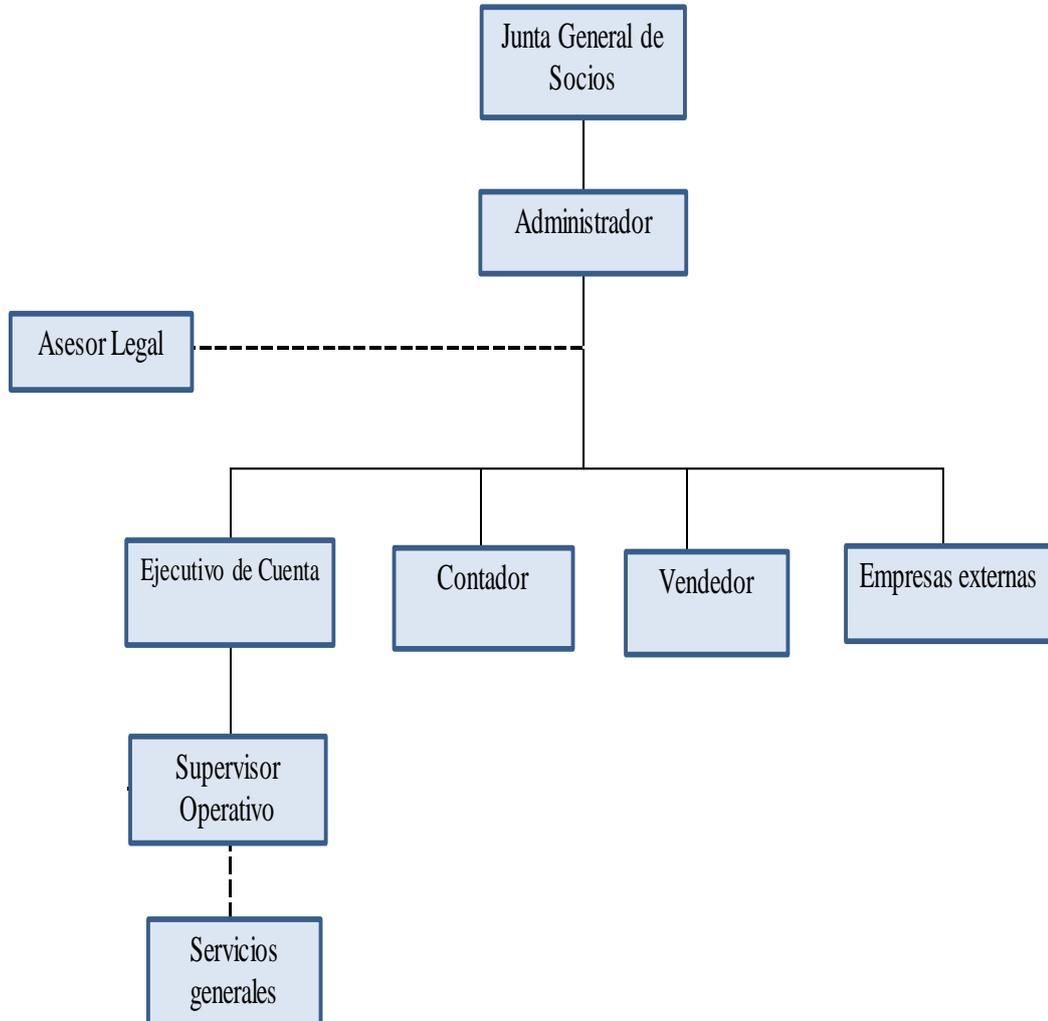
Políticas en la ejecución del servicio:

- En las visitas realizadas al condominio, el supervisor deberá firmar la entrada y salida con el guardia del mismo, constará día, hora, fecha de visita, se colocará un sello y código perteneciente al supervisor.
- Las alícuotas impagas serán manejadas por el ejecutivo de cuenta mediante negociaciones directas con el condómino responsable.
- Las alícuotas impagas mayores a 60 días se manejarán a través de negociaciones directas con el condómino en mora y se aceptará el pago en abonos.
- En el caso de alícuotas impagas mayores a 60 días que no hayan tenido una respuesta de negociación positiva del condómino, se emitirá una carta de cobro y si no se obtiene una respuesta inmediata se procederá al cobro jurídico, siempre y cuando el presidente del condominio lo autorice.
- La evaluación realizada por el cliente deberá ser entregada máximo los cinco primeros días de cada mes.
- El pago que realice el cliente por la prestación del servicio de administración será realizado máximo los cinco primeros días de cada mes.
- El servicio de limpieza y jardinería lo realizarán empresas externas sugeridas por la empresa administradora de condominios.
- En caso de que los condóminos no cancelen a tiempo las alícuotas ordinarias mensuales de mantenimiento del condominio, se dará preferencia al pago de servicios prioritarios para el condominio.

4.3. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

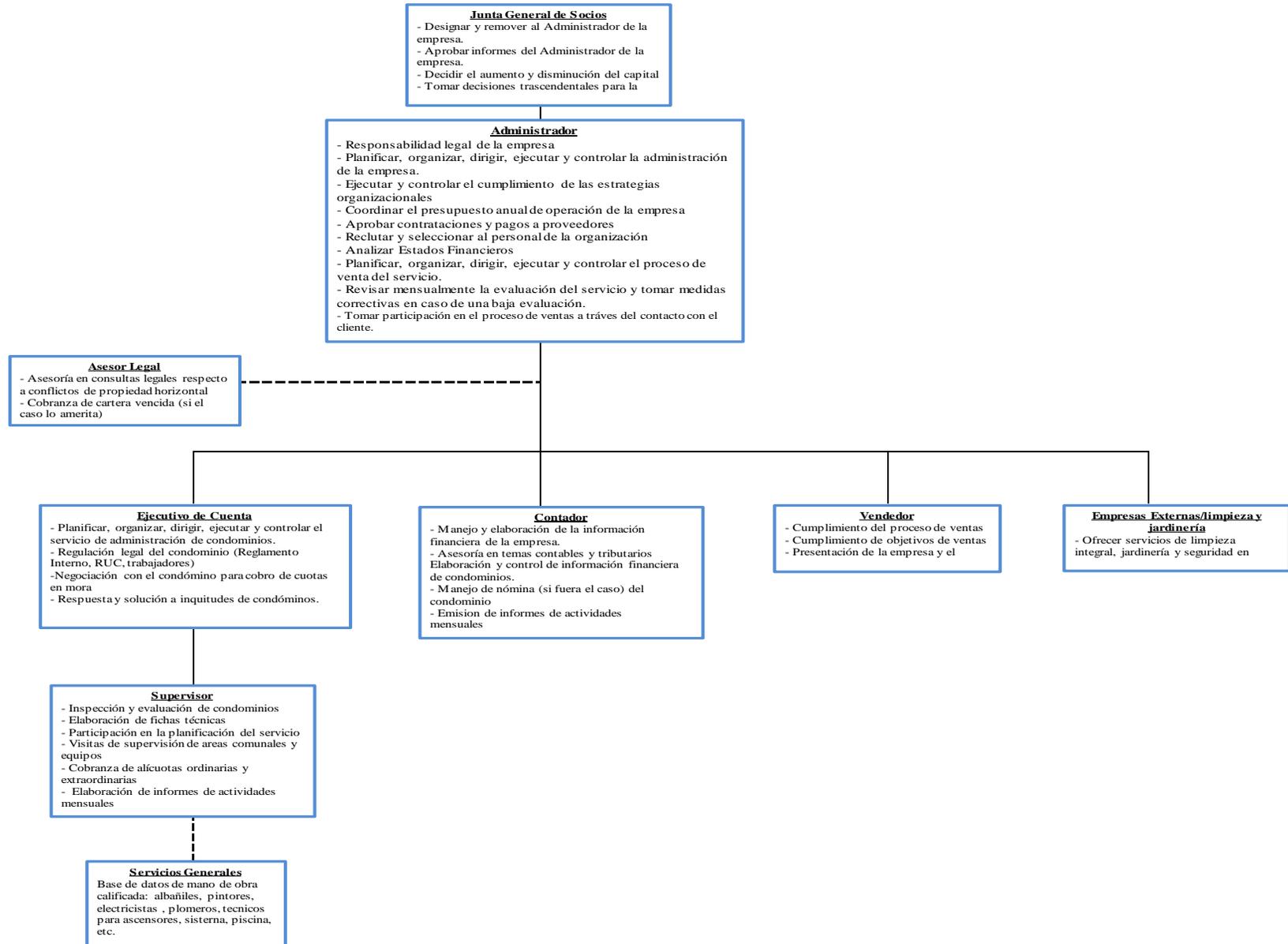
4.3.1. Organigrama Estructural

Gráfico 4.1. Organigrama



Elaboración: Aracely Fuel

4.3.2. Organigrama Funcional



4.3.3. Descripción de capacidades y competencias del Talento Humano

Tabla 4.1. Descripción competencias de Talento Humano

| NOMBRE DEL CARGO: | | ADMINISTRADOR |
|---|---|----------------------------|
| A QUIEN REPORTA: | Junta General de Socios | |
| QUIENES LE REPORTAN: | Ejecutivo de cuenta, Vendedor, Contador | |
| HORARIO DE TRABAJO: | | |
| Día | lunes a viernes | |
| Hora | 08h30 - 13h00; 14h00 - 17h30 | |
| DETALLE DE COMPETENCIAS TECNICAS Y PERSONALES: | Manejo de recursos humanos | |
| | Gestión de tiempo | |
| | Capacidad de análisis | |
| | Capacidad de negociación | |
| | Gestión de proyectos | |
| | Toma de decisiones | |
| | Trabajo en equipo | |
| Sexo: | Indiferente | |
| EDAD: | 30 a 40 años de edad | |
| ESTADO CIVIL: | Casado/a | |
| NIVEL DE ESTUDIOS: | Título en Administración de Empresas, Ing. Comercial, Ing. En procesos | |
| TEIMPO DE EXPERIENCIA EN AÑOS EN CARGO: | 3 años en posiciones similares | |
| VEHICULO: | No necesario | |
| LICENCIA DE CONDUCIR: | No necesario | |
| NOMBRE DEL CARGO: | | EJECUTIVO DE CUENTA |
| A QUIEN REPORTA: | Administrador | |
| QUIENES LE REPORTAN: | Supervisor Operativo | |
| HORARIO DE TRABAJO: | | |
| Día | lunes a viernes | |
| Hora | 08h30 - 13h00; 14h00 - 17h30 | |
| DETALLE DE COMPETENCIAS TECNICAS Y PERSONALES: | Manejo de recursos humanos | |
| | Gestión de tiempo | |
| | Capacidad de análisis | |
| | Gestión de proyectos | |
| | Toma de decisiones | |
| | Trabajo en equipo | |
| | Capacidad de negociación con clientes y proveedores | |
| Sexo: | Indiferente | |
| EDAD: | 28 a 35 años de edad | |
| ESTADO CIVIL: | Indiferente | |
| NIVEL DE ESTUDIOS: | Título en Administración de empresas o afines, de preferencia con experiencia en el sector inmobiliario | |
| TEIMPO DE EXPERIENCIA EN AÑOS SECTOR CARGO: | 1 o 2 años en posiciones similares | |
| VEHICULO: | No necesario | |
| LICENCIA DE CONDUCIR: | No necesario | |

continúa...

continúa...

| NOMBRE DEL CARGO: | VENDEDOR |
|---|---|
| A QUIEN REPORTA: | Administrador |
| QUIENES LE REPORTAN: | Ninguno |
| HORARIO DE TRABAJO: | |
| Día | lunes a viernes |
| Hora | 08h30 - 13h00; 14h00 - 17h30 |
| DETALLE DE COMPETENCIAS TECNICAS Y PERSONALES: | Capacidad de Organización y Planificación |
| | Capacidad de Observación y de Análisis |
| | Habilidad Verbal |
| | Relaciones Interpersonales, Empatía |
| | Capacidad de Negociación |
| | Capacidad de Argumentación |
| | Capacidad de logro de objetivos |
| | Tolerancia al Stress |
| | Honestidad, Integridad |
| | Iniciativa |
| Sexo: | Indiferente |
| EDAD: | 30 a 45 años de edad |
| ESTADO CIVIL: | Casado |
| NIVEL DE ESTUDIOS: | Título Ing. Comercial, Ing. Marketing |
| TEIMPO DE EXPERIENCIA EN AÑOS SECTOR CARGO: | 3 años en posiciones similares |
| VEHICULO: | Requerido |
| LICENCIA DE CONDUCIR: | Tipo B |
| NOMBRE DEL CARGO: | CONTADOR |
| A QUIEN REPORTA: | Administrador |
| QUIENES LE REPORTAN: | Ninguno |
| HORARIO DE TRABAJO: | |
| Día | lunes a viernes |
| Hora | 08h30 - 13h00; 14h00 - 17h30 |
| DETALLE DE COMPETENCIAS TECNICAS Y PERSONALES: | Habilidad tecnológica |
| | Cálculo y análisis |
| | Conocimientos tributarios |
| | Auditoria básica |
| | Planificación y control |
| | Toma de decisión |
| | Orientación estratégica |
| | Orientación al logro |
| | Actitud de servicio |
| | Rigor profesional |
| Sentido de discreción y confidencialidad | |
| Sexo: | Femenino o Masculino |
| EDAD: | 35 a 45 años de edad |
| ESTADO CIVIL: | Casada |
| NIVEL DE ESTUDIOS: | Contador Público Autorizado |
| TEIMPO DE EXPERIENCIA EN AÑOS SECTOR CARGO: | 2 a 4 años en posiciones similares |
| VEHICULO: | No necesario |
| LICENCIA DE CONDUCIR: | No necesario |

continúa...

continúa...

| NOMBRE DEL CARGO: | SUPERVISOR OPERATIVO |
|---|---|
| A QUIEN REPORTA: | Ejecutivo de cuenta |
| QUIENES LE REPORTAN: | Ninguno |
| HORARIO DE TRABAJO: | |
| Día | lunes a viernes |
| Hora | 08h30 - 17h30 |
| DETALLE DE COMPETENCIAS TECNICAS Y PERSONALES: | Capacidad de planificación y organización |
| | Alta Adaptabilidad y flexibilidad |
| | Orientación a los resultados |
| | Capacidad de observación y análisis |
| | Habilidad numérica |
| | Conocimientos básicos de equipos e instalaciones comunales de edificios |
| | Excelentes relaciones interpersonales |
| Sexo: | Masculino |
| EDAD: | 35 a 45 años de edad |
| ESTADO CIVIL: | Casado |
| NIVEL DE ESTUDIOS: | Ingeniero Industrial con conocimientos inmobiliarios |
| TEIMPO DE EXPERIENCIA EN AÑOS EN CARGO: | 1 a 2 años en posiciones similares |
| VEHICULO: | Requerido |
| LICENCIA DE CONDUCIR: | Tipo B |

Elaboración: Aracely Fuel

4.4. FACTORES LEGALES

4.4.1. Constitución legal de la empresa

4.4.1.1. Contrato de Compañía

“Contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

*Este contrato se rige por las disposiciones de esta Ley, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil.”*³⁹

4.4.1.2. Tipo de Compañía

La empresa se constituirá como una Compañía de Responsabilidad Limitada, por cuanto es una empresa que inicia con un capital en su mayor parte propio y un reducido número de socios.

³⁹ Ley de Compañías

*“La **compañía de responsabilidad limitada** es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusive e irán acompañadas de una expresión peculiar.”⁴⁰*

La Compañía de Responsabilidad Limitada presenta las siguientes características relevantes:

Tabla 4.2. Características Generales de la Compañía de Responsabilidad Limitada

| CARACTERISTICAS GENERALES | COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA |
|---|---|
| MIEMBROS | Son llamados socios, compañía mercantil, pero sus socios por el hecho de integrarla no adquiere la calidad de comerciantes. |
| CANTIDAD DE MIEMBROS | Mínimo tres, máximo quince |
| RESPONSABILIDAD DE LOS SOCIOS | Se extiende exclusivamente al monto de sus aportaciones individuales |
| ORGANISMOS DE CONTROL | Superintendencia de Compañías |
| CAPITAL | Mínimo \$ 400.00 - el capital deberá suscribirse íntegramente, pagarse al menos el 50% del valor nominal de cada participación y este valor depositarse para apertura de Cuenta de Integración de Capital. - es representado en “participaciones” de un dólar o múltiplos de un dólar de los Estado Unidos de América |
| TRANSFERENCIA O SESION DE PARTICIPACIONES | Para transferir participaciones, todos los socios deben estar de acuerdo |
| EFFECTOS FISCALES Y TRIBUTARIOS | Sociedad de capital |
| EXISTENCIA DE LA COMPAÑÍA | A partir de sus inscripción del contrato social en el Registro Mercantil. |

continúa...

⁴⁰ SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS DEL ECUADOR.
www.supercias.gov.ec

...continúa

| | |
|--------------------|---|
| DOMICILIO | Toda compañía de responsabilidad limitada que se constituya en el Ecuador debe tener su domicilio principal dentro del territorio nacional, según se hará constar en el estatuto de la misma. Si la compañía tuviere sucursales o establecimientos administrativos por un factor, los lugares en que funciones se considerarán como domicilio de tales compañías, para los efectos judiciales o extrajudiciales derivados de los actos o contratos realizados por el factor. |
| FONDO DE RESERVA | La compañía formará un fondo de reserva hasta que éste alcance por lo menos al veinte por ciento del capital social. En cada anualidad la compañía segregará, de las utilidades líquidas y realizadas, un cinco por ciento para este objeto. |
| AUMENTO DE CAPITAL | Si se acordare el aumento del capital social, los socios tendrán derecho de preferencia para suscribirlo en proporción a sus aportes sociales, a no ser que conste lo contrario del contrato social o de las resoluciones adoptadas para aumentar el capital. |

Fuente: Ley de Compañías

Elaboración: Aracely Fúel

4.4.1.3. Sector – actividad económica principal de la empresa

De acuerdo a la codificación del CIU 4

Rama: Actividades inmobiliarias realizadas a cambio de una retribución o por contrato

Subrama: Actividades inmobiliarias realizadas a cambio de una retribución o por contrato

Sector: Administración de inmuebles a cambio de una retribución o por contrato.

4.4.2. Requisitos para constituir una compañía de responsabilidad limitada⁴¹

4.4.2.1. El nombre

En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Quito, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías de Cuenca, Ambato, Machala Portoviejo y Loja (Art. 92 de la Ley de Compañías y Resolución N°. SC. SG. 2008.008 (R.O. 496 de 29 de diciembre de 2008).

El nombre propuesto para la compañía es “*Condominios & Soluciones Cía. Ltda.*”

4.4.2.2. Solicitud de aprobación

La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías).

4.4.2.3. Socios

- **Capacidad:** Se requiere capacidad civil para contratar, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges. Art. 99 de la ley de Compañías.

- **Números mínimo y máximo de socios.-** La compañía se constituirá con tres socios, como mínimo, según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías, reformado por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, publicada en el Registro Oficial No. 196 de 26 de enero del 2006, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).

⁴¹Superintendencia de Compañías del Ecuador.
<http://www.supérelas.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Marco%20Legal/instructivo.Soc.>

La empresa Administradora de Condominios Habitacionales: Condominios & Soluciones contará con tres socios:

Tabla 4.3. Montos de Inversión

| % INVERSIÓN | | |
|-------------------------|------------------|-------------|
| Descripción | Valor | Porcentaje |
| Recursos propios | 20.725,05 | 75% |
| Socio 1 | 6.908,35 | |
| Socio 2 | 6.908,35 | |
| Socio 3 | 6.908,35 | |
| Financiamiento | 6.908,35 | 25% |
| Total | 27.633,40 | 100% |

Elaboración: Aracely Fuel

4.4.2.4. Derechos y Responsabilidades de los Socios de la Compañía

De acuerdo al Art. 114 de la Ley de Compañías, los socios de la empresa "Condominios & Soluciones" Cía. Ltda. tendrán los siguientes derechos:

- a) A intervenir, a través de asambleas, en todas las decisiones y deliberaciones de la compañía, personalmente o por medio de representante o mandatario constituido en la forma que se determine en el contrato. Para efectos de la votación, cada participación dará al socio el derecho de un voto;
- b) A percibir los beneficios que le correspondan, a prorrata de la participación social pagada, siempre que en el contrato social no se hubiere dispuesto otra cosa en cuanto a la distribución de las ganancias;
- c) A que se limite su responsabilidad al monto de sus participaciones sociales, salvo las excepciones que en esta Ley se expresan;
- d) A no devolver los importes que en concepto de ganancias hubieren percibido de buena fe; pero, si las cantidades percibidas en este concepto no correspondieren a beneficios realmente obtenidos, estarán obligados a reintegrarlas a la compañía;
- e) A no ser obligados al aumento de su participación social.
- f) Si la compañía acordare el aumento de capital, el socio tendrá derecho de preferencia en ese aumento, en proporción a sus participaciones sociales, si es que en el contrato constitutivo o en las resoluciones de la junta general de socios no se conviniere otra cosa;

- g) A ser preferido para la adquisición de las participaciones correspondientes a otros socios, cuando el contrato social o la junta general prescriban este derecho, el cual se ejercerá a prorrata de las participaciones que tuviere;
- h) A solicitar a la junta general la revocación de la designación de administradores o gerentes. Este derecho se ejercerá sólo cuando causas graves lo hagan indispensables. Se considerarán como tales el faltar gravemente a su deber, realizar a sabiendas actos ilegales, no cumplir las obligaciones establecidas por el Art. 124, o la incapacidad de administrar en debida forma;
- i) A recurrir a la Corte Superior del distrito impugnando los acuerdos sociales, siempre que fueren contrarios a la ley o a los estatutos.
- j) En este caso se estará a lo dispuesto en los Arts. 249 y 250, en lo que fueren aplicables
- k) A pedir convocatoria a junta general en los casos determinados por la presente Ley. Este derecho lo ejercerán cuando las aportaciones de los solicitantes representen no menos de la décima parte del capital social; y,
- l) A ejercer en contra de los gerentes o administradores la acción de reintegro del patrimonio social. Esta acción no podrá ejercerla si la junta general aprobó las cuentas de los gerentes o administradores.

De acuerdo al Art. 115 de la Ley de Compañías los socios de la empresa “Condominios & Soluciones” Cía. Ltda., están obligados a:

- a) Pagar a la compañía la participación suscrita. Si no lo hicieren dentro del plazo estipulado en el contrato, o en su defecto del previsto en la Ley, la compañía podrá, según los casos y atendida la naturaleza de la aportación no efectuada, deducir las acciones establecidas en el artículo 219 de esta Ley;
- b) Cumplir los deberes que a los socios impusiere el contrato social;
- c) Abstenerse de la realización de todo acto que implique injerencia en la administración;
- d) Responder solidariamente de la exactitud de las declaraciones contenidas en el contrato de constitución de la compañía y, de modo especial, de las declaraciones relativas al pago de las aportaciones y al valor de los bienes aportados;

- e) Cumplir las prestaciones accesorias y las aportaciones suplementarias previstas en el contrato social. Queda prohibido pactar prestaciones accesorias consistentes en trabajo o en servicio personal de los socios;
- f) Responder solidaria e ilimitadamente ante terceros por la falta de publicación e inscripción del contrato social; y,
- g) Responder ante la compañía y terceros, si fueren excluidos, por las pérdidas que sufrieren por la falta de capital suscrito y no pagado o por la suma de aportes reclamados con posterioridad, sobre la participación social.

La responsabilidad de los socios se limitará al valor de sus participaciones sociales, al de las prestaciones accesorias y aportaciones suplementarias, en la proporción que se hubiere establecido en el contrato social. Las aportaciones suplementarias no afectan a la responsabilidad de los socios ante terceros, sino desde el momento en que la compañía, por resolución inscrita y publicada, haya decidido su pago. No cumplidos estos requisitos, ella no es exigible, ni aún en el caso de liquidación o quiebra de la compañía.

4.4.2.5. Junta General

Según el Art. 116 de la Ley de Compañías, la Junta General, formada legalmente por los socios, será el Órgano Supremo la empresa de Administradora de Condominios "Condominios & Soluciones" Cía. Ltda. Sus atribuciones serán las siguientes:

- a) Designar y remover administradores y gerentes;
- b) Designar el consejo de vigilancia, en el caso de que el contrato social hubiere previsto la existencia de este organismo;
- c) Aprobar las cuentas y los balances que presenten los administradores y gerentes;
- d) Resolver acerca de la forma de reparto de utilidades;
- e) Resolver acerca de la amortización de las partes sociales;
- f) Consentir en la cesión de las partes sociales y en la admisión de nuevos socios;
- g) Decidir acerca del aumento o disminución del capital y la prórroga del contrato social;
- h) Resolver, si en el contrato social no se establece otra cosa, el gravamen o la enajenación de inmuebles propios de la compañía;

- i) Resolver acerca de la disolución anticipada de la compañía;
- j) Disponer que se entablen las acciones correspondientes en contra de los administradores o gerentes.

4.4.2.6. Capital

- **Capital mínimo.**- La compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. Si la aportación fuere en especie, en la escritura respectiva se hará constar el bien en que consista, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía y las participaciones que correspondan a los socios a cambio de las especies aportadas. Estas serán avaluadas por los socios o por peritos por ellos designados, y los avalúos incorporados al contrato. Los socios responderán solidariamente frente a la compañía y con respecto a terceros por el valor asignado a las especies aportadas. (Artículos 102 y 104 de la Ley de Compañías). Si como especie inmueble se aportare a la constitución de una compañía un piso, departamento o local sujeto al régimen de propiedad horizontal será necesario que se inserte en la escritura respectiva copia auténtica tanto de la correspondiente declaración municipal de propiedad horizontal cuanto del reglamento de copropiedad del inmueble al que perteneciese el departamento o local sometido a ese régimen. Tal dispone el Art. 19 de la Ley de Propiedad Horizontal (Codificación 2005-013. R. O. 119 del 6 de octubre de 2005). Asimismo, para que pueda realizarse la transferencia de dominio, vía aporte, de un piso, departamento o local, será requisito indispensable que el respectivo propietario pruebe estar al día en el pago de las expensas o cuotas de administración, conservación y reparación, así como el seguro. Al efecto, el notario autorizante exigirá como documento habilitante la certificación otorgada por el administrador, sin la cual no podrá celebrarse ninguna escritura. Así prescribe la Disposición General Primera del Reglamento a la Ley de Propiedad Horizontal, Decreto 1229, publicado en el R. O. 270 de 6 de septiembre de 1999, Reformado, Decreto 1759, publicado en el R. O. 396 de 23 de agosto de 2001 El aporte de intangibles, se fundamenta

en los artículos 1y 10 de la Ley de Compañías en concordancias con los artículos 1 y 2 de la Ley de Propiedad Intelectual y en el Artículo Primero, inciso tercero de la Decisión 291 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena y Artículos 12 y 14 de la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones.

En esta clase de compañías no es procedente establecer el capital autorizado. Y, conforme a lo dispuesto en el artículo 105 de la Ley de la materia, esta compañía tampoco puede constituirse mediante suscripción pública.

El capital suscrito será por un valor de US \$ 20.725,05 en numerario (dinero), el capital pagado será de USD \$ 6.908,35 de acuerdo a lo indicado por la Ley de Compañías, se pagará el 50% del valor nominal de cada participación y se depositarán en una cuenta bancaria de integración de capital como depósito de plazo mayor.

Al constituirse la compañía debe estar íntegramente suscrito el capital y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación.

El saldo del capital debe pagarse en un plazo no mayor de doce meses, contados desde la fecha de constitución de la compañía.

- **Participaciones.**- Comprenden los aportes del capital, son iguales, acumulativas e indivisibles. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que consta, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le corresponde.

Los certificados de aportación de la empresa “Condominios & Soluciones Cía. Ltda.” corresponderán al valor de un dólar.

4.4.2.7. El objeto social

La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitido por la Ley, excepción, hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización de ahorro. Artículo 94 de la Ley de Compañías.

Para la elaboración del objeto social de la compañía se tomará en cuenta la visión de crecimiento, de lo contrario, si a futuro la empresa crece en sus operaciones, se necesitará realizar una reforma al Estatuto con la ampliación del objeto social.

La empresa Administradora de Condominios tendrá como objeto social: ofrecer un servicio integral de Administración de Condominios focalizado en las siguientes áreas: Contable, Jurídica y de Mantenimiento y Seguridad.

4.4.2.8. Informe previo:

De la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial -.- Si la compañía va a dedicarse al transporte terrestre de personas o bienes, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 29, ordinal 25 en concordancia con la Disposición General, Décima Novena de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre y Seguridad Vial, (Ley s/n, Suplemento del R. O. 398 del 7 de julio de 2008), es indispensable que se obtenga el informe favorable previo de la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. El documento que lo contenga se incorporará como habilitante de la respectiva escritura pública de constitución de la compañía.

Adicionalmente estas compañías (Operadoras de Transporte Terrestre) deben tener objeto social exclusivo en sus estatutos, de acuerdo al servicio a prestarse, conforme lo dispone el artículo 79 de la cita Ley.

Si la compañía va a dedicarse al transporte terrestre dentro del ámbito exclusivo de la jurisdicción territorial del Distrito Metropolitano de Quito, el informe favorable citado en el párrafo precedente le corresponderá emitirlo al Distrito Metropolitano de Quito, de acuerdo al Decreto Ejecutivo No. 336 de 21 de julio del 2005, publicado en el Registro Oficial No. 71 de 29 de julio del mismo año. El documento que contenga el informe favorable se incorporará como habilitante de la respectiva escritura pública de constitución de la compañía.

4.4.2.9. Cumplimiento de otros requisitos en razón del objeto social

Compañías dedicadas a Actividades Complementarias, de Vigilancia – seguridad, alimentación, mensajería o limpieza, diversas de las labores propias y habituales del proceso productivo de la usuaria.- Estas compañías tendrán un objeto único y exclusivo y deben acreditar un capital social mínimo de diez mil dólares de los Estados Unidos de América. Mandato Constituyente No. 8, publicado en el R. O. 330, de 6 de mayo de 2008. Reglamento para la Aplicación del Mandato Constituyente No. 8 que Suprime la tercerización de servicios complementarios, la intermediación laboral y la contratación por horas. Publicado en el Suplemento del R. O. 352 del 5 de junio de 2008. Instructivo para la constitución de compañías dedicadas a actividades complementarias y para la modificación del estatuto social de las constituidas con anterioridad al mandato Constituyente 8, Resolución No. 08.Q. 004 de julio 10 de 2008, publicada en el R. O. 394, del 1 de agosto de 2008, reformada con Resolución No. 08. Q. 05 de julio 23 de 2008, publicada en el R. O.401, del 12 de agosto de 2008.

Respecto a las compañías dedicadas **a la actividad de Vigilancia - Seguridad-** Esta clase de compañías deberá adoptar, exclusivamente, el régimen jurídico de la compañía de responsabilidad limitada, en atención a lo dispuesto en el Art. 7 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, publicada en el Registro Oficial No. 130 de 22 de julio del 2003; de igual manera, el objeto social deberá ser exclusivo, en orden a lo previsto en el Art. 8 del mismo cuerpo legal, y éstas no podrán realizar al mismo tiempo, otra actividad complementaria.

Compañías, Agencias Navieras.- Estas compañías que acorde a su objeto social se dedicarán al servicio de agenciamiento del comercio marítimo, tienen un capital social suscrito y pagado sea igual o superior a cuatro mil dólares de los Estados Unidos de América.

Compañías “holding”.- Las compañías de esta clase, llamadas también “tenedoras de acciones o de participaciones”, deben tener como actividad principal de su objeto la compra de acciones o de participaciones sociales de otras compañías, con la finalidad de vincularlas y ejercer su control a través de nexos de propiedad accionaría, gestión, administración,

responsabilidad crediticia o resultados, para conformar así un grupo empresarial (Art. 429 de la Ley de Compañías).

Compañías de Servicios Auxiliares del Sistema Financiero.- En la constitución de compañías que se van a dedicar a prestar servicios auxiliares del sistema financiero, tales como: Transporte de especies monetarias y de valores, servicios de cobranza, cajeros automáticos, servicios contables y de computación, fomento a las exportaciones e inmobiliarias propietarias de bienes destinados exclusivamente a uso de oficinas de una sociedad controladora o institución financiera; y, otras, deberán previamente ser calificadas como tales por la Superintendencia de Bancos y luego someter el trámite de aprobación a la Superintendencia de Compañías, en orden a lo dispuesto en el tercer inciso del artículo primero de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, sin perjuicio de cumplir con otros requisitos que la Ley exija en atención a la actividad específica que estas compañías realicen.

4.4.2.10. El origen de la Inversión:

Galápagos.- De acuerdo a lo dispuesto en la Disposición General, Décima Segunda de la Ley Orgánica de Régimen Especial para la Conservación y Desarrollo Sustentable de la Provincia de Galápagos, publicada en el R. O 278, del 18 de marzo de 1998, las personas naturales no residentes y las personas jurídicas que no tengan su domicilio en Galápagos podrán realizar inversiones en la provincia siempre y cuando se asocien con un residente permanente.

Acorde a lo que prescribe el artículo 3 de la Resolución No. 04-C-21-I-2008 publicada en el R. O. 327, del 30 de abril de 2008, reformada con Resolución 010—CI-28, publicada en el R. O. 362 del 18 de junio de 2008, toda inversión que se realice en Galápagos por una persona natural que no tenga la calidad de residente permanente; una asociación de cuentas en participación; o una persona jurídica; será obligatoriamente en socio con un residente permanente calificado por el Comité de Calificación y Control de Residencia del Consejo del INGALA. Y de conformidad con lo que establece el Plan Regional para la conservación y desarrollo de Galápagos, las asociaciones que se formen para realizar inversiones en esa provincia, deben respetar el porcentaje de inversión de 51% para el residente permanente y

49% para la inversionista extra- regional. Extranjera.- Si en la constitución de la compañía invierten personas naturales o jurídicas extranjeras es indispensable que declaren el tipo de inversión que realizan, esto es, extranjera directa, subregional o nacional, en los términos de la Decisión 291 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena, publicada en el Suplemento del R.O. 682 de 13 de mayo de 1991.

La inversión extranjera directa en laboratorios de larvas y centros de investigación acuícola será autorizada por el Consejo Nacional de Desarrollo Pesquero, previo informe del Instituto Nacional de Pesca (Art. 36 de la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones)R. O. 219, del 19 de diciembre de 1997.

4.4.3. Proceso de constitución de la compañía

Tabla 4.4. Proceso de constitución de una empresa

| PROCESO | TRAMITE | DOCUMENTACION |
|---|--|---|
| 1. APROBACIÓN DEL NOMBRE DE LA COMPAÑÍA | Se deben presentar alternativas de nombres para la nueva Compañía, para su aprobación en la Superintendencia de Compañías. | Copia de cédula. |
| 2. APERTURA CUENTA DE INTEGRACIÓN DE CAPITAL | Se debe aperturar una cuenta de Integración de Capital de la nueva Compañía en cualquier banco de la ciudad de domicilio de la misma. | <ol style="list-style-type: none"> Copia de cédulas y papeletas de votación de las personas que constituirán la Compañía (socios) Aprobación del nombre dado por la Superintendencia de Compañías Solicitud para la apertura de la cuenta de Integración de Capital (formato varía de acuerdo al banco en el que se apertura) que contenga un cuadro de la distribución del Capital. El valor del depósito |
| 3. CELEBRAR LA ESCRITURA PÚBLICA | Se debe presentar en una Notaría la minuta para constituir la Compañía | <ol style="list-style-type: none"> Copia de cédulas y papeletas de votación de las personas que constituirán la Compañía (socios o accionistas) Aprobación del nombre dado por la Superintendencia de Compañías Certificado de apertura de la cuenta de Integración de Capital dada por el banco Minuta para constituir la Compañía <p>Pago derechos Notaría</p> |
| 4. SOLICITAR LA APROBACIÓN DE LAS ESCRITURAS DE CONSTITUCIÓN | Las Escrituras de constitución deberán ser aprobadas por la Superintendencia de Compañías | <ol style="list-style-type: none"> Tres copias certificadas de las Escrituras de constitución Copia de la cédula del Abogado que suscribe la solicitud Solicitud de aprobación de las Escrituras de constitución de la Compañía |
| 5. OBTENER LA RESOLUCIÓN DE APROBACIÓN DE LAS ESCRITURAS | La Superintendencia de Compañías nos entregará las Escrituras aprobadas con un extracto y 3 resoluciones de aprobación de la Escritura. | 1. Recibo entregado por la Superintendencia de Compañías al momento de presentar la solicitud. |
| 6. CUMPLIR CON LAS DISPOSICIONES DE LA RESOLUCIÓN | <ul style="list-style-type: none"> Publicar el extracto en un periódico de la ciudad de domicilio de la Compañía. Llevar las resoluciones de aprobación a la Notaría donde se celebró la Escritura de constitución para su marginación. Obtener la patente municipal y certificado de inscripción ante la Dirección Financiera. | 1. Documentación para obtención de patente municipal (más adelante se detallará los requisitos necesarios para obtención de la Patente Municipal) |
| 7. INSCRIBIR LAS ESCRITURAS EN EL REGISTRO MERCANTIL | Una vez cumplidas las disposiciones de la resolución de aprobación de la Superintendencia de Compañías se deberá inscribir las Escrituras en el Registro Mercantil. | <ol style="list-style-type: none"> Tres copias de las Escrituras de constitución con la marginación de las resoluciones. Patente municipal. Certificado de inscripción otorgado por el Municipio. Publicación del extracto. Copias de cédula y papeleta de votación de los comparecientes. |
| 8. ELABORAR NOMBRAMIENTOS DE LA DIRECTIVA DE LA COMPAÑÍA | Una vez inscritas las Escrituras se deberán elaborar los nombramientos de la directiva (Gerente y Presidente) | Ninguno |
| 9. INSCRIBIR NOMBRAMIENTOS EN EL REGISTRO MERCANTIL | Los nombramientos deberán ser inscritos en el Registro Mercantil | <ol style="list-style-type: none"> Tres copias de cada Nombramiento Copia de las Escrituras de Constitución Copias de cédula y papeleta de votación del Presidente y Gerente |
| 10. REINGRESAR LOS DOCUMENTOS A LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS | Se debe reingresar las Escrituras a la Superintendencia de Compañías para el otorgamiento de cuatro hojas de datos de la Compañía. | <ol style="list-style-type: none"> Fomulario RUC 01A Fomulario RUC 01B Nombramientos Gerente y Presidente inscritos en el Registro Mercantil Copias de cédulas y papeletas de votación de Gerente y Presidente Tercera copia certificada de la Escritura de Constitución debidamente inscrita en el Registro Mercantil Una copia de la planilla de luz o agua del lugar donde tendrá su domicilio la Compañía Publicación del extracto |
| 11. OBTENER EL RUC | Reingresadas las escrituras se entregarán las hojas de datos informativos de la Compañía que permitirán obtener el RUC | 1. Documentación para obtención del RUC (más adelante se detallará los requisitos necesarios para obtención del RUC) |
| 12. RETIRAR LA CUENTA DE INTEGRACIÓN DE CAPITAL | Una vez que se obtenga el RUC de la Compañía, éste debe ser presentado a la Superintendencia de Compañías para que se emita la autorización de retirar el valor depositado para aperturar la cuenta de Integración de Capital. | <ol style="list-style-type: none"> Carta de la Superintendencia de Compañías solicitando al banco se devuelva los fondos depositados para aperturar la cuenta de Integración de Capital. Copia de cédula del Representante Legal y de los accionistas de la Compañía. Solicitud de retiro de los depósitos de la cuenta de Integración de Capital, indicar en dicha solicitud si el dinero lo puede retirar un tercero. |
| 13. APERTURAR UNA CUENTA BANCARIA A NOMBRE DE LA COMPAÑÍA | La Compañía puede abrir una cuenta corriente o de ahorros. | <ol style="list-style-type: none"> Solicitud de apertura de cuenta. Copia de cédula y papeleta de votación de las personas que manejen la cuenta. Copia de un planilla de servicios básicos donde conste la dirección de residencia quienes van a manejar la cuenta. Un depósito con un monto mínimo dependiendo de la institución bancaria. |

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaboración: Aracely Fuel

4.4.4. Patente municipal

Las personas naturales obligadas a llevar contabilidad y las personas jurídicas deberán pagar u obtener la patente a partir del mes de junio de 2012. Hasta esa fecha el documento habilitante para el ejercicio de cualquier actividad económica dentro del Distrito Metropolitano de Quito, que Íntegra las diferentes autorizaciones administrativas tales como: Uso y Ocupación de Suelo (ICUS), Sanidad, Prevención de Incendios, Publicidad Exterior, Ambiental, Turismo, y por convenio de cooperación Ministerio de Gobierno (Intendencia de Policía), es la Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas LUAE.

4.4.4.1. Tipos de trámite

- a) Emisión de Licencia por primera vez (con o sin patente existente)
- b) Renovación de la Licencia

El tipo de trámite será de emisión de la Licencia por primera vez (con o sin patente existente)

Requisitos para la emisión de Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (LUAE) por primera vez (con o sin patente existente)

Generales:

- Formulario único de Solicitud de Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas - LUAE, debidamente llenado y suscrito por el titular del RUC o representante legal
- Copia de RUC actualizado
- Copia de Cédula de Ciudadanía o Pasaporte y Papeleta de Votación de las últimas elecciones (Persona natural o Representante legal)
- Informe de Compatibilidad de Uso de Suelo (cuando se requiera).
- Certificado Ambiental! (cuando se requiera)

Específicos:

- Personas Jurídicas:
- Copia de escritura de constitución de la empresa (con resolución de la
- Superintendencia de Compañías o la sentencia del Juez según sea el caso).

- Copia del nombramiento del actual representante legal.
- Copia de Cédula de Ciudadanía y Papeleta de Votación del representante legal.
- Copia de estatutos y acuerdo ministerial (entidades sin fines de lucro)
- Copia de la Resolución emitida por la Dirección Metropolitana Financiera Tributaria, aprobando la exoneración del impuesto de patente municipal para las entidades sin fines de lucro
- Original de la declaración del 1.5 X mil sobre los activos totales del año inmediato anterior.

Cómo obtener la patente municipal

Una patente es un conjunto de derechos exclusivos concedidos por un Estado a un inventor o a su cesionario, por un período limitado de tiempo a cambio de la divulgación de una invención.

Se la puede conseguir en las ocho administraciones zonales municipales (La Delicia, Eloy Alfaro, Zona Norte, Centro, Calderón, Quitumbe, Los Chillos y Tumbaco) así como en el Balcón de Servicios Municipales de la Dirección Metropolitana Financiera planta baja, calle Chile Oe-335 y Venezuela.

El trámite inicia con la compra de la solicitud de patente (especie valorada en 20 centavos), donde deberá llenar los siguientes datos:

- Nombres completos
- Razón Social
- Representante legal
- Número de cédula
- Dirección donde va a ejercer la actividad económica
- Clave Catastral (es un dato importante respecto del predio donde se va a ejercer la actividad)
- Número telefónico
- Actividad económica principal con la que se inscribe la patente
- Además se debe adjuntar una copia de la cédula y papeleta de votación de la persona que va a realizar la actividad económica. Constitución de la empresa o acuerdo ministerial para personas jurídicas que también deberán acompañar una copia de cédula, papeleta de votación y nombramiento del representante legal.

Luego se ingresará el formulario para generar el número de la patente. La validación de la misma o generación del título de crédito estará lista en 24 horas a fin de que el contribuyente cancele el valor generado.

El pago se lo puede realizar en todos los puntos de recaudación municipal localizados en las mismas administraciones zonales, balcones de servicios e instituciones bancarias con las cuales rigen convenios con la municipalidad.

Impuesto de Patente Municipal.- Están obligados a pagar el impuesto de Patente Municipal, las personas naturales, jurídicas, sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o con establecimiento en la respectiva jurisdicción municipal o metropolitana, que ejerzan permanentemente actividades comerciales, industriales financieras, inmobiliarias y profesionales. (COOTAD, Art. 547).

Requisitos para declarar el impuesto Personas Jurídicas

- Formulario de declaración lleno
- Copia de la cédula y papeleta de votación del representante legal.
- Copia del RUC (actualizado hasta de 2 años atrás)
- Clave Catastral o número de predio del domicilio, del comercio, del establecimiento u oficina en donde se realice la actividad económica.
- Copia de la Escritura de Constitución (empresas)
- Resolución de la Superintendencia de Compañías (Empresas de Derecho Anónimas y Limitadas.)
- Sociedad Civil y Comercial adjuntar la escritura con la sentencia del Juez.
- Cuentas en participación, adjuntar escritura de constitución legalizada ante un notario.
- Nombramiento del representante legal.
- Copia de la declaración o declaraciones del impuesto a la renta (2011).
- En caso que realice actividades económicas en más de un cantón, adjuntar balances contables justificando los ingresos obtenidos en cada cantón.
- Formulario de declaración del 1.5 por mil sobre los Activos Totales.

Cobro del impuesto de la Patente Municipal: el cobro de este impuesto se lo establece en función del Patrimonio Neto con el que opere el sujeto pasivo dentro de la circunscripción territorial del DMQ, se entiende por patrimonio neto la diferencia entre

el total del activo y total del pasivo, en base a registros públicos que corresponden al ejercicio inmediatamente anterior. (COOTAD, Art. 548, Ordenanza Metropolitana 339).

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización vigente, establece como valor mínimo a pagar por impuesto de patente municipal USD 10 y máximo USD 25.000.

Base Imponible: Para las personas jurídicas y personas naturales obligadas a llevar contabilidad la base imponible para el cálculo del impuesto se lo establece en base al **Patrimonio Neto** con el que opere el sujeto pasivo dentro de la circunscripción territorial del DMQ, se entiende por **patrimonio neto la diferencia entre el total del activo y total del pasivo**, en base a registros públicos que corresponden al ejercicio inmediatamente anterior, es decir en base a la declaración de impuesto a la renta realizada por el administrado. (Ordenanza Metropolitana 339).

Declaración del impuesto del 1.5 por mil sobre los activos totales.- La Ordenanza Metropolitana No. 157 establece que las personas naturales obligadas a llevar contabilidad y las personas jurídicas presentarán y pagarán la declaración anual del impuesto del 1.5 por mil sobre los activos totales, en los mismos plazos y en forma conjunta con el impuesto de patente municipal.

Incentivo Tributario.- Permanece el incentivo tributario establecido en la Ordenanza Metropolitana No. 339, de 28 de diciembre de 2010. Para personas naturales o jurídicas que inician actividades económicas: Para el primer año, la base imponible será igual a 0. Para el segundo año se considera únicamente el 50% de la base imponible, para el cálculo del impuesto. A partir del tercer año, el impuesto se establece conforme las regulaciones vigentes.

Fechas para declaración: El Impuesto de Patente se deberá declarar en el mes mayo de acuerdo al noveno dígito de la cédula o el RUC (personas naturales), y junio de acuerdo al noveno dígito del RUC (personas jurídicas).

Las personas jurídicas deberán presentar su declaración de 1.5 x mil en la misma fecha que la declaración del Impuesto de Patente Municipal.

Registro Único de Contribuyentes

El RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos.

El RUC registra información relativa al contribuyente como por ejemplo: la dirección de la matriz y sus establecimientos donde realiza la actividad económica, la descripción de las actividades económicas que lleva a cabo, las obligaciones tributarias que se derivan de aquellas, entre otras.

Las actividades económicas asignadas a un contribuyente se determinan conforme el clasificador de actividades CIU (Clasificador Internacional Industrial Único).

Obtención del R.U.C.

Requisitos para la inscripción para sociedades del sector privado:

Formulario:

- RUC01-A y RUC01-B (debidamente firmados por el representante legal, apoderado o liquidador)

Identificación de la sociedad:

- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil, a excepción de los Fideicomisos Mercantiles y Fondos de Inversión y Fondos Complementarios Previsionales.
- Original y copia de las hojas de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías (Datos generales, Actos jurídicos y Socios)

Identificación representante legal:

- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil
- **Ecuatorianos:** Original y copia a color de la cédula vigente y original del certificado de votación. Se aceptan los certificados emitidos en el exterior. En caso de ausencia del país se presentará el Certificado de no presentación emitido

por la Consejo Nacional Electoral o Provincial.

- **Extranjeros Residentes:** Original y copia a color de la cédula vigente
- **Extranjeros no Residentes:** Original y copia a color del pasaporte y tipo de visa vigente. Se acepta cualquier tipo de visa vigente, excepto la que corresponda a transeúntes (12-X).

Ubicación de la matriz y establecimientos, se presentará cualquiera de los siguientes:

- Original y copia de la planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono). Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción. En caso de que las planillas sean emitidas de manera acumulada y la última emitida no se encuentra vigente a la fecha, se adjuntará también un comprobante de pago de los últimos tres meses.
- Original y copia del estado de cuenta bancario o de tarjeta de crédito o de telefonía celular. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal, accionista o socio y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
- Original y copia de la factura del servicio de televisión pagada o de Internet. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal, accionista o socio y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
- Cualquier documento emitido por una institución pública que detalle la dirección exacta del contribuyente por ejemplo: permiso anual de funcionamiento, el mismo que debe corresponder al año en el que se realiza la inscripción o del inmediatamente anterior. Para aquellos documentos cuyo plazo de vigencia no sea de un año, deben corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
- Original y copia del contrato de arrendamiento
- Original y copia de la Escritura de Propiedad o de Compra venta del inmueble, debidamente inscrito en el Registro de la Propiedad; o certificado emitido por el registrador de la propiedad el mismo que tendrá vigencia de 3 meses desde la fecha de emisión.
- Original y copia de la Contrato de Concesión Comercial o Contrato en Comodato.

- Original y copia de la Certificación de la Junta Parroquial más cercana al lugar del domicilio, únicamente para aquellos casos en que el predio no se encuentre catastrado. La certificación deberá encontrarse emitida a favor de la sociedad, representante legal o accionistas.
- Se presentará como requisito adicional una Carta de cesión de uso gratuito del inmueble cuando los documentos detallados anteriormente no se encuentren a nombre de la sociedad, representante legal, accionistas o de algún familiar cercano como padres, hermanos e hijos. Se deberá adjuntar copia de la cédula del cedente. Este requisito no aplica para estados de cuenta bancario y de tarjeta de crédito.

4.4.5. Resumen de gastos generados por la constitución de la compañía

Tabla 4.5. Gastos de Constitución

| GASTOS DE CONSTITUCION | |
|-------------------------------|-----------------|
| Descripción | USD |
| Constitución de la compañía | 1.000,00 |
| Abogado | 1.200,00 |
| Patente Municipal | 120,00 |
| Permiso de Funcionamiento | 55,00 |
| TOTAL | 2.375,00 |

Elaboración: Aracely Fuel

CAPÍTULO V

5. ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

El estudio financiero determina, cuál será el monto necesario para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación de la empresa y otros indicadores útiles para realizar este estudio.⁴²

Es aquí entonces que se procesará la información de los capítulos anteriores, para dar respuestas a ciertas interrogantes que se presenten, de esta manera se constituirá en una importante herramienta para la toma de decisiones en el proyecto.

Además en el capítulo financiero del proyecto, con los estudios realizados previamente, se podrá conocer si es viable o no ejecutar el proyecto.

A continuación, se da a conocer el análisis financiero, donde se describen los estudios desarrollados y la inversión requerida para ejecutar el proyecto y obtener un eficiente control de los recursos y alcanzar la rentabilidad de la empresa.

El análisis financiero consiste en la compilación y estudio de los datos contables, así como la preparación e interpretación de razones financieras, tendencias y porcentajes.

5.1. OBJETIVO

Ordenar y sistematizar la información de carácter monetario obtenida de estudios anteriores; además, proyectar los flujos de caja respectivos con el fin de determinar el tiempo de recuperación de capital, VAN, TIR; con lo cual se pueda evaluar la factibilidad o no del proyecto propuesto.

5.2. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

Para el presupuesto de inversión se detallan aquellos recursos o activos que requerirá la empresa para la operatividad de la misma, dentro de esta inversión se encuentran activos tangibles, y capital de trabajo.

⁴²BACA, Urbina Gabriel, “Evaluación de proyectos”, Mc Graw Hill, México, 2001, pág. 27.

5.2.1. Activos fijos Tangibles

Se componen de los bienes tangibles y perdurables que adquiere la empresa con el propósito de elaborar un bien o prestar un servicio.

A continuación se detalla la inversión en activos fijos que se requieren para el presente proyecto:

Tabla 5.1. Activos fijos tangibles

| ACTIVOS FIJOS TANGIBLES | |
|-------------------------|-----------------|
| DESCRIPCIÓN | VALOR TOTAL |
| Adecuaciones | 700,00 |
| Muebles y enseres | 3.685,00 |
| Equipo operativo | 875,18 |
| Equipo de Oficina | 555,00 |
| Equipo de cómputo | 4.099,86 |
| TOTAL | 9.915,04 |

Elaboración: Aracely Fuel

5.2.1.1. Adecuaciones

Para el funcionamiento administrativo de la empresa, se rentará una oficina, ubicada en las calles Luis Cordero N313 y Páez, Edificio Plaza Cordero, misma que requerirá un rubro para adecuación, a continuación se detalla.

Tabla 5.2. Adecuaciones

| ADECUACIONES | | | VALOR EN USD | |
|--------------|----------------|----------|--------------|---------------|
| Descripción | Unidad | Cantidad | Valor en USD | Valor Total |
| Oficina | m ² | 70 | 10,00 | 700,00 |
| TOTAL | | | | 700,00 |

Fuente: Ing. Alex Hernández (Cálculo de costos de adecuaciones por m²)

Elaboración: Aracely Fuel

5.2.1.2. Muebles, Equipos de Oficina y Equipos de computación

Los muebles, equipos de oficina y computación son indispensables para el funcionamiento de la empresa administradora de condominios, por lo cual se ha calculado los siguientes rubros.

Tabla 5.3. Muebles y Enseres

| Muebles y enseres | | | | | |
|--------------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|--------------|
| Concepto | Cantidad | Costo USD | Unitario | Costo USD | Total |
| Escritorio ejecutivo | 1 | 230 | | 230,00 | |
| Estación de trabajo | 4 | 160 | | 640,00 | |
| Sillones presidenciales | 5 | 140 | | 700,00 | |
| Sillas | 4 | 30 | | 120,00 | |
| Archivadores aéreos | 5 | 75 | | 375,00 | |
| Gavetas metálicas | 4 | 130 | | 520,00 | |
| Biblioteca | 1 | 240 | | 240,00 | |
| Mesa para reunión | 1 | 180 | | 180,00 | |
| Sofá de espera | 1 | 120 | | 120,00 | |
| Mesa esquinera | 1 | 60 | | 60,00 | |
| Pizarrón Tiza Liquida | 1 | 40 | | 40,00 | |
| Cartelera | 1 | 40 | | 40,00 | |
| Divisiones de oficina m2 | 6 | 70 | | 420,00 | |
| Total | | | | 3.685,00 | |

Elaboración: Aracely Fuel

Fuente: MM Comercial

Tabla 5.4. Equipos de oficina

| Equipos de oficina | | | | | |
|---------------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|--------------|
| Concepto | Cantidad | Costo USD | Unitario | Costo USD | Total |
| Teléfono | 4 | 30,00 | | 120,00 | |
| Central telefónica | 1 | 115,00 | | 115,00 | |
| Fax | 4 | 80,00 | | 320,00 | |
| Total | | | | 555,00 | |

Elaboración: Aracely Fuel

Fuente: MM Comercial

Tabla 5.5 Equipos de cómputo

| Equipos de cómputo | | | | | |
|---------------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|--------------|
| Concepto | Cantidad | Costo USD | Unitario | Costo USD | Total |
| Computador de mesa | 1 | 588,39 | | 588,39 | |
| Computador portátil | 4 | 773,00 | | 3.092,00 | |
| Impresora multifunción | 1 | 129,47 | | 129,47 | |
| Impresora matricial | 1 | 290,00 | | 290,00 | |
| Total | | | | 4.099,86 | |

Elaboración: Aracely Fuel

Fuente: MM Comercial

5.2.1.3. Equipos de servicio u operativo

A continuación se detallan los equipos necesarios para el servicio.

Tabla 5.6. Equipos operativos

| Equipo Operativo | | | | | |
|-----------------------------|----------|-----------|----------|--------------|---------------|
| Concepto | Cantidad | Costo USD | Unitario | Costo USD | Total |
| Cámara fotográfica | 2 | | 249,59 | | 499,18 |
| Medidor de distancias láser | 1 | | 40,00 | | 40,00 |
| Binoculares | 2 | | 39,00 | | 78,00 |
| Radio intercomunicador | 4 | | 64,50 | | 258,00 |
| | | | | Total | 875,18 |

Elaboración: Aracely Fúel

Fuente: MM Comercial

5.2.1.4. Depreciación

Las depreciaciones son las disminuciones del valor de los activos fijos por el desgaste que sufren los mismos en el transcurso del tiempo. Todos los activos fijos, exceptuando los terrenos son susceptibles de depreciación. Las depreciaciones de los activos se consideran gastos no desembolsables que afectan el Estado de Resultados del proyecto y por ende a los impuestos que genera el mismo.

El método de depreciación aplicado según NIIF, debe reflejar básicamente el patrón de consumo de los beneficios que se esperan del activo, por ejemplo:

- Método lineal (si realmente refleja el patrón de consumo o uso del recurso).
- Saldo decreciente.
- Unidades de producción.

Estos métodos deben ser revisados y/o modificados si ya no reflejan el patrón esperado de consumo de beneficios de los activos.

Cualquier cambio en el método de depreciación debe ser contabilizado prospectivamente.

“El método a aplicarse en las depreciaciones de los activos fijos es el Método de Línea Recta, este es el más adecuado debido a que los activos fijos se desgastan por igual cada

período contable. Para el cálculo de la depreciación en línea recta se utiliza la siguiente fórmula”.⁴³

$$\text{Depreciación} = (\text{Valor del Activo Fijo} - \text{Valor residual}) / \text{Vida Útil}$$

El valor de desecho o salvamento es lo que se espera recuperar por la venta de los activos fijos cuando se liquida el proyecto.

Los porcentajes de depreciación y vida útil de los activos fijos son los siguientes:

⁴³ ZAPATA, Pedro. *Contabilidad General*. Mc Graw Hill. 3ra Edición. Colombia. 1999. pg. 65

Tabla 5.7. Depreciaciones

| ACTIVOS TANGIBLES | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------|-----------------|-----------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Activos | Valor | Vida Útil | Valor Residual | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 | Año 7 | Año 8 | Año 9 | Año 10 |
| Adecuaciones | 700,00 | 10 | 70,00 | 63,00 | 63,00 | 63,00 | 63,00 | 63,00 | 63,00 | 63,00 | 63,00 | 63,00 | 63,00 |
| Muebles y enseres | 3.685,00 | 10 | 368,50 | 331,65 | 331,65 | 331,65 | 331,65 | 331,65 | 331,65 | 331,65 | 331,65 | 331,65 | 331,65 |
| Equipo operativo | 875,18 | 5 | 87,52 | 157,53 | 157,53 | 157,53 | 157,53 | 157,53 | | | | | |
| Equipo de Oficina | 555,00 | 5 | 55,50 | 99,90 | 99,90 | 99,90 | 99,90 | 99,90 | | | | | |
| Equipo de cómputo | 4.099,86 | 3 | 409,99 | 1.229,96 | 1.229,96 | 1.229,96 | | | | | | | |
| TOTAL | 9.915,04 | | | 1.882,04 | 1.882,04 | 1.882,04 | 652,08 | 652,08 | 394,65 | 394,65 | 394,65 | 394,65 | 394,65 |

Elaboración: Aracely Fuel

5.2.2. Capital de Trabajo

“Capital de trabajo es el recurso económico destinado al funcionamiento inicial y permanente del negocio, que cubre el desfase natural entre flujo de ingresos y egresos. Se entiende como la cantidad de dinero necesaria para sustentar los egresos operativos que el giro de un negocio requiera”⁴⁴

Tabla 5.8. Resumen Capital de Trabajo

| CAPITAL DEL TRABAJO | | |
|---------------------------------|----------------------|----------------------|
| Descripción | Valor Mensual | Valor 3 meses |
| Gastos de Administración | 6.598,83 | 15.046,49 |
| Gasto de Ventas | 890,62 | 2.671,87 |
| Total Capital de Trabajo | 7.489,45 | 17.718,36 |

Elaboración: Aracely Fuel

El detalle de los rubros de capital de trabajo se observa en los cuadros 5.12 y 5.13 respectivamente.

Se ha determinado un capital de trabajo a tres meses, ya que se estima es un tiempo razonable en el cual la empresa ya podrá cubrir con sus ingresos los costos operativos en función de las ventas, pues en el presente caso estas ventas deben concretarse en contratos y esto se estima sucederá aproximadamente dentro de 2 o 3 meses desde la puesta en marcha del proyecto.

5.2.2.1. Mano de Obra

Mano de obra directa “es aquella directamente involucrada en la prestación de un servicio que puede asociarse con éste con facilidad y que representa un importante costo de mano obra en la elaboración del mismo.”⁴⁵

Mano de obra indirecta “son todos aquellos trabajadores que no tienen contacto directo con el servicio prestado.”⁴⁶

A continuación se detalla el total de trabajadores que se necesitan para el funcionamiento de la empresa y el salario que percibirá cada uno de estos.

⁴⁴ MIRANDA, José, Op. Cit. P. 187

⁴⁵ BACKER, M.; JACOBSEN, I.; RAMIRES, P. Contabilidad de Costos. Un enfoque administrativo para la toma de decisiones. McGraw – Hill, México, 2006, p 95

⁴⁶ Ibíd.

En el caso particular del vendedor y el supervisor éstos deberán poseer vehículo para su transportación, adicional en el caso del vendedor se tiene un rubro por comisiones en ventas, dónde se ha estipulado un porcentaje de ganancia sobre sus ventas; además cabe resaltar que la empresa proveerá combustible y mantenimiento para los vehículos del vendedor y supervisor como rubro adicional, lo cual consta en el cuadro de gastos administrativos.

Método de comisión

Consiste en otorgar un porcentaje sobre las ventas realizadas por el vendedor; se define una sola vez y es muy fácil de calcular, sólo basta sumar sus ventas del mes y aplicarle el porcentaje de comisión preestablecido; mismo que en la empresa se ha determinado de la siguiente manera.

Tabla 5.9. Comisión vendedor

| COMISIÓN VENDEDOR | |
|-------------------|--------|
| CONDominio | % COM. |
| Pequeño | 1% |
| Mediano | 2% |
| Grande | 4% |

Elaboración: Aracely Fuel

El vendedor comisionará 1% de sus ventas cuando sean condominios considerados pequeños (entre 10 y 50 departamentos o casas), un 2% de sus ventas en condominios considerados medianos (entre 51 y 110 departamentos o casas), y el 4% de sus ventas en condominios considerados grandes (más de 110 departamentos o casas), se ha determinado de esta manera las comisiones con el fin de enfocar las ventas a condominios grandes de ser posible; cabe mencionar que para los cálculos del presente estudio financiero, se ha tomado como referencia la comisión del vendedor el 2% ya que se está realizando el estudio con el promedio de condominios medianos.

Cabe aclarar que se ha tomado como datos referenciales de la empresa administradora Myconcierge la denominación de condominios pequeños, medianos y grandes, empresa que estima como condominio pequeño entre 10 y 50 viviendas, como condominio mediano entre 51 y 110 viviendas, y como condominio grande más de 110 departamentos o casas.

A continuación se presenta la nómina con los respectivos sueldos de los trabajadores de la empresa.

Tabla 5.10. Nómina primer año

| NÓMINA PRIMER AÑO | | | | | | | | |
|-------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-----------------|----------------|---------------|----------------------------|------------------|
| PERSONAL DE VENTAS | | | | | | | | |
| No. | Cargo | Pago por trabajador | Valor Total Mensual | Aporte Patronal | Décimo Tercero | Décimo Cuarto | Totales Sueldo Mensual USD | TOTAL ANUAL |
| 1 | Vendedor | 450 | 450,00 | 54,68 | 37,50 | 24,33 | 566,51 | 6.798,10 |
| TOTAL | | 450,00 | 450,00 | 54,68 | 37,50 | 24,33 | 566,51 | 6.798,10 |
| PERSONAL ADMINISTRACIÓN | | | | | | | | |
| No. | Cargo | Pago por trabajador | Valor Total Mensual | Aporte Patronal | Décimo Tercero | Décimo Cuarto | Totales Sueldo Mensual USD | TOTAL ANUAL |
| 1 | Administrador | 900 | 900,00 | 109,35 | 75,00 | 24,33 | 1.108,68 | 13.304,20 |
| 1 | Contador | 600 | 600,00 | 72,90 | 50,00 | 24,33 | 747,23 | 8.966,80 |
| 1 | Ejecutivo de cuenta | 600 | 600,00 | 72,90 | 50,00 | 24,33 | 747,23 | 8.966,80 |
| 1 | Supervisor | 500 | 500,00 | 60,75 | 41,67 | 24,33 | 626,75 | 7.521,00 |
| TOTAL | | 2.600,00 | 2.600,00 | 315,90 | 216,67 | 97,33 | 3.229,90 | 38.758,80 |

Elaboración: Aracely Fuel

Tabla 5.11. Nómina a partir segundo año

| NÓMINA A PARTIR DE SEGUNDO AÑO | | | | | | | | | | |
|--------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-----------------|---------------|-------------------|----------------|---------------|----------------------------|------------------|
| PERSONAL DE VENTAS | | | | | | | | | | |
| No. | Cargo | Pago por trabajador | Valor Total Mensual | Aporte Patronal | Vacaciones | Fondos de Reserva | Décimo Tercero | Décimo Cuarto | Totales Sueldo Mensual USD | TOTAL ANUAL |
| 1 | Vendedor | 450 | 450,00 | 54,68 | 18,75 | 37,49 | 37,50 | 24,33 | 622,74 | 7.472,92 |
| TOTAL | | 450,00 | 450,00 | 54,68 | 18,75 | 37,49 | 37,50 | 24,33 | 622,74 | 7.472,92 |
| PERSONAL ADMINISTRACIÓN | | | | | | | | | | |
| No. | Cargo | Pago por trabajador | Valor Total Mensual | Aporte Patronal | Vacaciones | Fondos de Reserva | Décimo Tercero | Décimo Cuarto | Totales Sueldo Mensual USD | TOTAL ANUAL |
| 1 | Administrador | 900 | 900,00 | 109,35 | 37,50 | 74,97 | 75,00 | 24,33 | 1.221,15 | 14.653,84 |
| 1 | Contador | 600 | 600,00 | 72,90 | 25,00 | 49,98 | 50,00 | 24,33 | 822,21 | 9.866,56 |
| 1 | Ejecutivo de cuenta | 600 | 600,00 | 72,90 | 25,00 | 49,98 | 50,00 | 24,33 | 822,21 | 9.866,56 |
| 1 | Supervisor | 500 | 500,00 | 60,75 | 20,83 | 41,65 | 41,67 | 24,33 | 689,23 | 8.270,80 |
| TOTAL | | 2.600,00 | 2.600,00 | 315,90 | 108,33 | 216,58 | 216,67 | 97,33 | 3.554,81 | 42.657,76 |

Elaboración: Aracely Fuel

5.2.2.2. Gastos Administrativos

En el siguiente cuadro se detallan los gastos de administración en los que se incurrirá, incluye sueldos, servicios básicos, arriendo, suministros, entre otros y, honorarios de abogado, a quien se ha fijado USD. 200 mensuales ya que brindará sus servicios de asesoría legal referente a los condominios y realizará cobros jurídicos de alcúotas impagas según las políticas de la empresa, evidentemente el trabajo que realice el abogado será esporádico, sin embargo habrá temporadas en las que deba realizar con mayor intensidad su labor.

Tabla 5.12. Gastos Administración
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

| Descripción | Mensual | Anual |
|--|-----------------|------------------|
| Sueldos Administración | 3.229,90 | 38.758,80 |
| Honorarios Abogado | 200,00 | 2.400,00 |
| Arriendo | 365,00 | 4.380,00 |
| Servicios básicos | 150,00 | 1.800,00 |
| Suministros de limpieza | 8,30 | 99,55 |
| Suministros de oficina | 27,09 | 325,08 |
| Comisión vendedor | 151,93 | 1.823,16 |
| Costo combustible y mantenimiento (Supervisor) | 91,61 | 1.099,37 |
| Constitución de la compañía | 1.000,00 | 1.000,00 |
| Abogado | 1.200,00 | 1.200,00 |
| Patente Municipal | 120,00 | 120,00 |
| Permiso de Funcionamiento | 55,00 | 55,00 |
| TOTAL | 6.598,83 | 49.586,59 |

Elaboración: Aracely Fuel

5.2.2.3. Gasto de Ventas

En el siguiente cuadro se detallan los gastos de ventas en los que se incluye el sueldo del vendedor, gastos de Plan de Marketing y los costos de mantenimiento y combustible para transporte.

Tabla 5.13. Gasto de Ventas
GASTO DE VENTAS

| Descripción | Mensual | Anual |
|--|---------------|------------------|
| Sueldos | 566,51 | 6.798,10 |
| Plan de Marketing | 232,50 | 2.790,00 |
| Costo combustible y mantenimiento (Vendedor) | 91,61 | 1.099,37 |
| TOTAL | 890,62 | 10.687,47 |

Elaboración: Aracely Fuel

El rubro de combustible y mantenimiento de los vehículos se ha determinado en base a estimaciones de recorrido en kilometraje diario, lo cual se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 5.14. Costos combustibles y mantenimiento

| COMBUSTIBLE | | | | | |
|-----------------|---------------------|--|---|-------------------------------------|---------------|
| KM DIARIO PROM. | PVP GALÓN G. SÚPER | CONSUMO GALON X KM | CONSUMO DIARIO COMBUSTIBLE | CONSUMO MENSUAL COMBUSTIBLE | |
| 50 | 2,04 | 35 | 2,91 | 64,11 | |
| MANTENIMIENTO | | | | | |
| CAMBIO ACEITE | DÍAS LABORABLES MES | TIEMPO ESTIMADO CAMBIO DE ACEITE EN DÍAS | TIEMPO ESTIMADO CAMBIO DE ACEITE EN MESES | COSTO CAMBIO ACEITE Y MANTENIMIENTO | COSTO MENSUAL |
| 3000 KM | 22 | 60 | 2,73 | 75 | 27,5 |

Elaboración: **Aracely Fuel**

5.2.2.4. Resumen Capital de trabajo

A continuación se presenta un resumen del capital de trabajo, mismo que se ha calculado para tres meses de operaciones.

Tabla 5.15. Capital de Trabajo

| CAPITAL DE TRABAJO | | |
|--|-----------------|------------------|
| GASTOS DE ADMINISTRACIÓN | | |
| Descripción | Mensual | 3 meses |
| Sueldos Administración | 3.229,90 | 9.689,70 |
| Honorarios Abogado | 200,00 | 600,00 |
| Arriendo | 365,00 | 1.095,00 |
| Servicios básicos | 150,00 | 450,00 |
| Suministros de limpieza | 8,30 | 24,89 |
| Suministros de oficina | 27,09 | 81,27 |
| Comisión vendedor | 151,93 | 455,79 |
| Costo combustible y mantenimiento (Supervisor) | 91,61 | 274,84 |
| Constitución de la compañía | 1.000,00 | 1.000,00 |
| Abogado | 1.200,00 | 1.200,00 |
| Patente Municipal | 120,00 | 120,00 |
| Permiso de Funcionamiento | 55,00 | 55,00 |
| Sub total | 6.598,83 | 15.046,49 |
| GASTO DE VENTAS | | |
| Descripción | Mensual | 3 meses |
| Sueldo Ventas | 566,51 | 1.699,53 |
| Costo combustible y mantenimiento (Vendedor) | 91,61 | 274,84 |
| Plan de Marketing | 232,50 | 697,50 |
| Sub total | 890,62 | 2.671,87 |
| TOTAL | | 17.718,36 |

Elaboración: **Aracely Fuel**

5.2.3. Inversión Total

Para finalizar el tema de las inversiones, en el siguiente cuadro se resume los totales de la inversión en activos tangibles y capital de trabajo, que es la inversión inicial que se necesita para poner en marcha el proyecto de la empresa de administración de condominios.

Tabla 5.16. Resumen de Inversiones

| RESUMEN DE INVERSIONES | |
|--------------------------------|------------------|
| INVERSIÓN TOTAL | Valor USD |
| Inversión en Activos Tangibles | 9.915,04 |
| Capital de Trabajo | 17.718,36 |
| Total Inversión Inicial | 27.633,40 |

Elaboración: Aracely Fuel

La inversión se encuentra dividida de la siguiente manera:

Tabla 5.17. Montos de Inversión

| % INVERSIÓN | | |
|-------------------------|------------------|-------------------|
| Descripción | Valor | Porcentaje |
| Recursos propios | 20.725,05 | 75% |
| Socio 1 | 6.908,35 | |
| Socio 2 | 6.908,35 | |
| Socio 3 | 6.908,35 | |
| Financiamiento | 6.908,35 | 25% |
| Total | 27.633,40 | 100% |

Elaboración: Aracely Fuel

5.2.4. Financiamiento

Luego de haber estimado la inversión total para el proyecto, se realiza un análisis para obtener las fuentes por las que se va a financiar el mismo. Por lo tanto se ha estimado que el préstamo requerido asciende a un monto de \$6.908,35, y se ha escogido a la Corporación Financiera Nacional como organismo crediticio, ya que en comparación a otras entidades su tasa de interés es la más baja en el mercado.

La tasa efectiva ofertada por la CFN actualmente asciende a 11,00% anual, esta tasa es tanto para las personas naturales o jurídicas que desean ampliar o implementar una empresa. Los montos para este tipo de créditos van desde \$3000, estos pueden financiar hasta el 70% de proyectos nuevos.

La deuda se amortizará para 5 años, con una tasa de interés del 15,18%, para lo cual se ha utilizado la siguiente fórmula:

$$A = R \frac{1 - (1 + i)^{-n}}{i}$$

Donde:

A = Valor del préstamo

I = Interés.

R = Pago periódico.

n = Número de períodos.

A continuación se presenta la tabla de amortización.

Tabla 5.18. Tabla de Amortización

| TABLA DE PAGOS | | | | |
|----------------------------------|------------------|----------------|---------------------|--------------|
| Periodo de pago: | | Anual | Mensual | |
| Monto: | | 6.908,35 | 115,14 | |
| Plazo (años): | | 5 | 60 | |
| Periodo de gracia (años): | | 0 | 0 | |
| Tasa de interés (anual): | | 11,00% | 0,92% | |
| Periodo | Principal | Interés | Amortización | Cuota |
| 1 | 6.908,35 | 690,26 | 1.381,67 | 2.071,93 |
| 2 | 5.526,68 | 538,28 | 1.381,67 | 1.919,95 |
| 3 | 4.145,01 | 386,29 | 1.381,67 | 1.767,96 |
| 4 | 2.763,34 | 234,31 | 1.381,67 | 1.615,98 |
| 5 | 1.381,67 | 82,32 | 1.381,67 | 1.463,99 |

Elaboración: **Aracely Fuel**

5.2.5. Egresos

En el presente presupuesto se encuentran los egresos que tendrá la empresa proyectados para 5 años. Dentro de los rubros se reflejan los gastos de ventas, gastos de administración, gastos de puesta en marcha y gastos financieros, para la proyección de los mismos se ha tomado como referente el promedio de inflación de marzo de 2011 a marzo de 2012 que es de 4,92%.

Tabla 5.19. Egresos

| PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS | | | | | |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Concepto | Año | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Descripción | | | | | |
| Gasto de Ventas | 10.687,47 | 11.553,80 | 12.122,69 | 12.719,59 | 13.345,89 |
| Sueldo vendedor | 6.798,10 | 7.472,92 | 7.840,88 | 8.226,95 | 8.632,03 |
| Costo combustible y mantenimiento (Vendedor) | 1.099,37 | 1.153,50 | 1.210,30 | 1.269,89 | 1.332,42 |
| Plan de Marketing | 2.790,00 | 2.927,38 | 3.071,51 | 3.222,75 | 3.381,43 |
| Gastos de Administración | 52.568,00 | 57.054,24 | 59.770,83 | 61.391,23 | 64.381,93 |
| Sueldos Administración | 38.758,80 | 42.657,76 | 44.758,16 | 46.961,99 | 49.274,32 |
| Honorarios Abogado | 2.400,00 | 2.518,17 | 2.642,16 | 2.772,26 | 2.908,76 |
| Arriendo | 4.380,00 | 4.595,66 | 4.821,95 | 5.059,37 | 5.308,49 |
| Servicios básicos | 1.800,00 | 1.888,63 | 1.981,62 | 2.079,19 | 2.181,57 |
| Suministros de limpieza | 99,55 | 104,45 | 109,59 | 114,99 | 120,65 |
| Suministros de oficina | 325,08 | 341,09 | 357,88 | 375,50 | 393,99 |
| Comisión vendedor | 1.823,16 | 1.912,93 | 2.007,12 | 2.105,95 | 2.209,64 |
| Costo combustible y mantenimiento (Supervisor) | 1.099,37 | 1.153,50 | 1.210,30 | 1.269,89 | 1.332,42 |
| Depreciaciones | 1.882,04 | 1.882,04 | 1.882,04 | 652,08 | 652,08 |
| | | | | | |
| Gastos puesta en marcha | 2.375,00 | | | | |
| Constitución de la compañía | 1.000,00 | | | | |
| Abogado | 1.200,00 | | | | |
| Patente Municipal | 120,00 | | | | |
| Permiso de Funcionamiento | 55,00 | | | | |
| | | | | | |
| Gastos Financieros | 690,26 | 538,28 | 386,29 | 234,31 | 82,32 |
| Intereses Financiamiento | 690,26 | 538,28 | 386,29 | 234,31 | 82,32 |
| Total Egresos | 66.320,73 | 69.146,31 | 72.279,81 | 74.345,13 | 77.810,14 |

Elaboración: Aracely Fuel

5.2.6. Ingresos

En este punto se determina los ingresos brutos que se obtendrán de la prestación del servicio.

Se ha determinado el costo total unitario de cada uno de los servicios, así se tiene la siguiente.

Para determinar el costo variable unitario se realizó la división del total de costos variables para la cantidad anual de casas o departamentos a los que se pretende ofrecer el servicio, es decir tomando en cuenta 10 condominios de 80 departamentos o casas como promedio; de igual manera para el costo fijo unitario, pero en este caso se realiza la división de la totalidad de costos fijos.

Tabla 5.20. Costo unitario

| | Cvu | Cfu | Ctu |
|--|------|------|------|
| Costo promedio por departamento o casa | 0,42 | 6,49 | 6,91 |

Elaboración: **Aracely Fuel**

Dentro de los costos variables totales están los rubros de transporte (combustible y mantenimiento) y la comisión del vendedor; y en los costos fijos totales los demás rubros, los cuales se pueden observar en el cuadro 5.19 de egresos.

A partir del costo total unitario se ha determinado un margen de rentabilidad del 10%, el detalle se puede apreciar en la siguiente tabla.

Tabla 5.21. Ingresos año 1

| AÑO 1 | | | |
|--------------------------------|-----------------------------|--------------------|----------------------------------|
| casa o departamento | | | |
| Descripción | Costo promedio por servicio | Margen de utilidad | Valor del servicio x casa o dep. |
| Casa departamento ^o | 6,91 | 10,00% | 7,60 |
| TOTAL | | | 7,60 |

Elaboración: **Aracely Fuel**

Para la proyección de los ingresos se ha determinado que se tendrá un crecimiento semestral del 10% en la cartera de clientes sobre la cifra inicial de entrada que son 10 condominios, y ya que los costos y gastos de la empresa están proyectados a 5 años con el índice de inflación, es evidente un alza en los precios del servicio, dicho cálculo se lo ha realizado con el mismo enfoque del año uno, es decir tomando los costos fijos y

variables de las proyecciones de los años siguientes, dichos valores se presentan a continuación.

Tabla 5.22. Ingresos año 2

| AÑO 2 | | | |
|---------------------|-----------------------------|--------------------|----------------------------------|
| casa o departamento | | | |
| Descripción | Costo promedio por servicio | Margen de utilidad | Valor del servicio x casa o dep. |
| Casa o departamento | 7,20 | 10,00% | 7,92 |
| TOTAL | | | 7,92 |

Elaboración: Aracely Fuel

Tabla 5.23. Ingresos año 3

| AÑO 3 | | | |
|---------------------|-----------------------------|--------------------|----------------------------------|
| casa o departamento | | | |
| Descripción | Costo promedio por servicio | Margen de utilidad | Valor del servicio x casa o dep. |
| Casa o departamento | 7,53 | 10,00% | 8,28 |
| TOTAL | | | 8,28 |

Elaboración: Aracely Fuel

Tabla 5.24. Ingresos año 4

| AÑO 4 | | | |
|---------------------|-----------------------------|--------------------|----------------------------------|
| casa o departamento | | | |
| Descripción | Costo promedio por servicio | Margen de utilidad | Valor del servicio x casa o dep. |
| Casa o departamento | 7,74 | 10,00% | 8,52 |
| TOTAL | | | 8,52 |

Elaboración: Aracely Fuel

Tabla 5.25. Ingresos año 5

| AÑO 5 | | | |
|---------------------|-----------------------------|--------------------|----------------------------------|
| casa o departamento | | | |
| Descripción | Costo promedio por servicio | Margen de utilidad | Valor del servicio x casa o dep. |
| Casa o departamento | 8,11 | 10,00% | 8,92 |
| TOTAL | | | 8,92 |

Elaboración: Aracely Fuel

Tabla 5.26. Resumen de precios anuales

| AÑOS | PRECIO |
|-------|--------|
| AÑO 1 | 7,60 |
| AÑO 2 | 7,92 |
| AÑO 3 | 8,28 |
| AÑO 4 | 8,52 |
| AÑO 5 | 8,92 |

Elaboración: Aracely Fuel

Cabe mencionar, que el precio por el servicio que la empresa brindará tendrá una variación en el transcurso del tiempo por relacionarse con el aumento de costos basados en el índice de inflación, mas no tendrá variación por el número de departamentos o casas que existan en cada condominio, ya que ello no afecta en los costos operativos directos de la empresa, sino más bien influirá en la variación del costo de alcuotas en cada uno de ellos, lo cual se determinará según su tamaño, y los gastos que tienen los mismos.

Como ya se mencionó anteriormente, se han proyectado los ingresos en base a un incremento semestral del 10% en la cartera de clientes y con el precio calculado para cada año, a continuación se presentan los cálculos para los tres escenarios, pesimista, esperado y optimista; los cuales se diferencian por el tipo de condominios que se tenga como clientes, pequeños, medianos y grandes, respectivamente.

Tabla 5.27. Proyección de Ingresos escenario esperado

| ESCENARIO ESPERADO (CONDOMINIOS MEDIANOS) | | | | | | | | | | |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| INGRESOS | | | | | | | | | | |
| Años | AÑO 1 | | AÑO 2 | | AÑO 3 | | AÑO 4 | | AÑO 5 | |
| Semestre | 1º Semestre. | 2º Semestre. |
| Número de Condominios | 10 | 11,00 | 12,00 | 13,00 | 14,00 | 15,00 | 16,00 | 17,00 | 18,00 | 19,00 |
| Ingreso Trimestral | 36.476,40 | 40.124,04 | 45.636,56 | 49.439,61 | 55.655,46 | 59.630,85 | 65.423,71 | 69.512,69 | 77.032,04 | 81.311,60 |
| Ingreso Anual | 76.600,45 | | 95.076,18 | | 115.286,30 | | 134.936,41 | | 158.343,63 | |

Elaboración: **Aracely Fuel**

Tabla 5.28. Proyección de Ingresos escenario pesimista

| ESCENARIO PESIMISTA (CONDOMINIOS PEQUEÑOS) | | | | | | | | | | |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| INGRESOS | | | | | | | | | | |
| Años | AÑO 1 | | AÑO 2 | | AÑO 3 | | AÑO 4 | | AÑO 5 | |
| Semestre | 1º Semestre. | 2º Semestre. |
| Número de Condominios | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 |
| Ingreso Trimestral | 13.678,65 | 15.046,52 | 17.113,71 | 18.539,85 | 20.870,80 | 22.361,57 | 24.533,89 | 26.067,26 | 28.887,01 | 30.491,85 |
| Ingreso Anual | 28.725,17 | | 35.653,57 | | 43.232,36 | | 50.601,15 | | 59.378,86 | |

Elaboración: **Aracely Fuel**

Tabla 5.29. Proyección de Ingresos escenario optimista

| ESCENARIO OPTIMISTA (CONDOMINIOS GRANDES) | | | | | | | | | | |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| INGRESOS | | | | | | | | | | |
| Años | AÑO 1 | | AÑO 2 | | AÑO 3 | | AÑO 4 | | AÑO 5 | |
| Semestre | 1º Semestre. | 2º Semestre. |
| Número de Condominios | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 |
| Ingreso Trimestral | 59.274,15 | 65.201,57 | 74.159,42 | 80.339,37 | 90.440,12 | 96.900,12 | 106.313,53 | 112.958,13 | 125.177,06 | 132.131,34 |
| Ingreso Anual | 124.475,72 | | 154.498,79 | | 187.340,24 | | 219.271,66 | | 257.308,41 | |

Elaboración: **Aracely Fuel**

Para los cálculos posteriores del presente estudio financiero se trabajará con los ingresos del escenario esperado, que se lo podría considerar como un promedio entre los 3 escenarios.

5.2.7. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es aquel nivel de operaciones en el que los ingresos son iguales en importe a sus correspondientes en gastos y costos, es decir el punto en que la empresa no pierde ni obtiene utilidad. Este análisis permite a las empresas conocer mediante una representación gráfica el volumen mínimo de ventas que debe lograrse para comenzar a percibir utilidades. En el siguiente cuadro se detallan los valores que se necesitan para el cálculo del punto de equilibrio:

Tabla 5.30. Factores Punto de Equilibrio

| Rubros | Valor |
|---|--------------|
| Precio ventas unitario promedio | 7,60 |
| Costo variable unitario promedio | 0,42 |
| Costos fijos | 53.258,26 |

Elaboración: Aracely Fuel

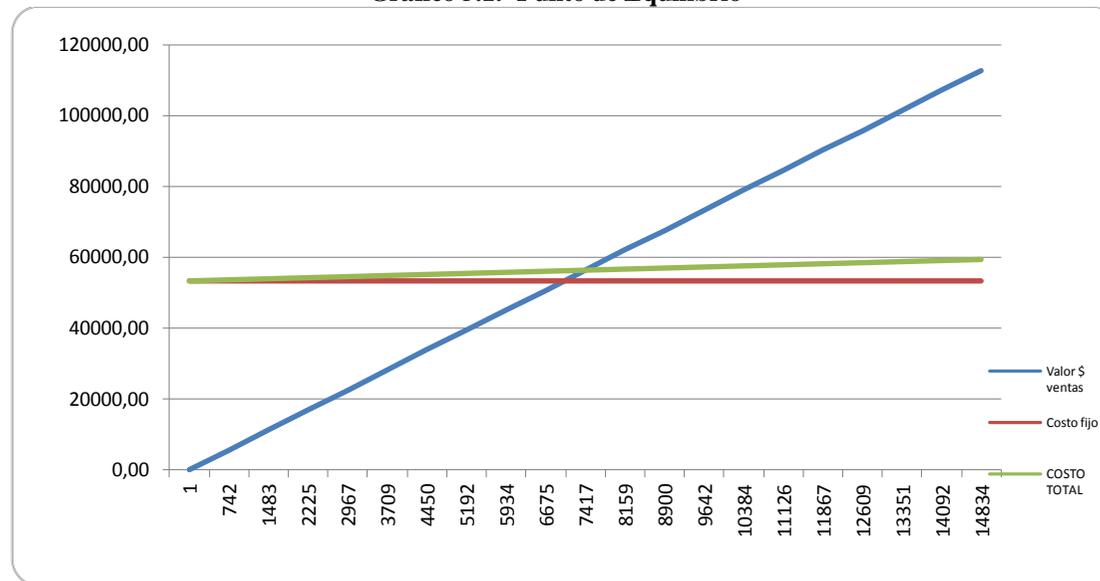
Para mejor comprensión, se han determinado rangos con distintas cifras de volumen de ventas, en cada uno se aprecia el nivel de ingresos, costos y utilidad, determinándose de esta manera que el punto de equilibrio se encuentra cuando la empresa anualmente ofrece el servicio a 7.417 departamentos o casas o equivalente aproximadamente a 9 condominios anualmente, en dicho nivel de ventas la utilidad es de USD. -1,96, es la cifra más cercana al punto de equilibrio que es 0, y esto se debe a que las unidades o condominios no pueden fraccionarse, por lo que dicho valor será cercano pero no 0; además de ello se puede mencionar que en base a los cálculos realizados se llegará al punto de equilibrio en aproximadamente 9 meses.

Tabla 5.31. Punto de Equilibrio

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|---------|---------|----------|----------|----------|----------|----------|---------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Dep. o casas | 1 | 742 | 1483 | 2967 | 3709 | 5192 | 5934 | 7417 | 8159 | 8900 | 9642 | 10384 | 11126 | 11867 | 12609 |
| Valor \$ ventas | 7,60 | 5636,36 | 11272,73 | 22545,46 | 28181,82 | 39454,55 | 45090,91 | 56364 | 62000,01 | 67636,37 | 73272,73 | 78909,10 | 84545,46 | 90181,83 | 95818,19 |
| Valor costo variable | 0,42 | 311 | 621 | 1.243 | 1.554 | 2.175 | 2.486 | 3.107 | 3.418 | 3.729 | 4.040 | 4.350 | 4.661 | 4.972 | 5.282 |
| Costo fijo | 53.258 | 53.258 | 53.258 | 53.258 | 53.258 | 53.258 | 53.258 | 53.258 | 53.258 | 53.258 | 53.258 | 53.258 | 53.258 | 53.258 | 53.258 |
| COSTO TOTAL | 53.259 | 53.569 | 53.880 | 54.501 | 54.812 | 55.433 | 55.744 | 56.366 | 56.676 | 56.987 | 57.298 | 57.609 | 57.919 | 58.230 | 58.541 |
| BENEFICIO | -53.251 | -47.933 | -42.607 | -31.956 | -26.630 | -15.979 | -10.653 | -1,96 | 5.324 | 10.649 | 15.975 | 21.301 | 26.626 | 31.952 | 37.277 |

Elaboración: Aracely Fuel

Gráfico 5.1. Punto de Equilibrio



Elaboración: Aracely Fuel

En la gráfica se muestra que el costo total para la empresa no tiene mayor alejamiento del costo fijo, ello se debe a que en una empresa de servicios los costos variables representan el menor rubro, a diferencia de las empresas que producen bienes, que a mayor producción, tienen mayor nivel de costo variable por materia prima, mano de obra directa, etc.

5.2.8. Estados financieros

Los estados financieros son un elemento muy importante dentro de este análisis ya que dan una perspectiva actual y futura de la situación financiera y económica a lo largo de un período, lo cual permitirá tener una visión clara sobre la inversión que se pretende realizar en el proyecto.

La información que se presenta servirá para:

- La toma de decisiones sobre sus futuras operaciones
- Conocer el rendimiento, crecimiento y desarrollo de la empresa durante un periodo determinado
- Conocer la liquidez de la empresa y la garantía de cumplimiento de sus obligaciones.
- Tener información útil a inversores y otorgantes de crédito
- Los usuarios puedan predecir, comparar y evaluar la capacidad de generación de beneficios de una empresa.

Los estados financieros considerados para el presente estudio son:

- Balance general
- Estado de resultados
- Flujo de efectivo

5.2.8.1. Balance General

“Es un documento contable que demuestra la situación económica de la empresa al inicio de sus operaciones”⁴⁷. El Balance general refleja la situación patrimonial de una empresa, consta de dos partes, activo y pasivo. El activo muestra los elementos patrimoniales de la empresa, mientras que el pasivo detalla su origen financiero.

⁴⁷ BARRENO, *Luis, Compendio de proyectos*, Quito – Ecuador, 2004, p, 53.

Tabla 5.32. Balance de situación Inicial

| ACTIVOS | | | PASIVOS | |
|----------------------------|-----------|------------------|----------------------------|------------------|
| Activo Corriente | | 17.718,36 | Pasivo no corriente | 6.908,35 |
| Caja/Bancos | 17.718,36 | | Préstamo Bancario | 6.908,35 |
| Activo no corriente | | 9.915,04 | | |
| Adecuaciones | 700,00 | | | |
| Muebles y enseres | 3.685,00 | | | |
| Equipo operativo | 875,18 | | | |
| Equipo de Oficina | 555,00 | | | |
| Equipo de cómputo | 4.099,86 | | | |
| | | | Patrimonio | 20.725,05 |
| | | | Capital Social | 20.725,05 |
| TOTAL ACTIVOS | | 27.633,40 | TOTAL PAS.+ PAT. | 27.633,40 |

Elaboración: Aracely Fuel

Tabla 5.33. Balance de situación proyectado

ESTADO DE SITUACIÓN PROYECTADO

| CUENTAS | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
| ACTIVO | | | | | |
| Corriente | \$ 27.608,60 | \$ 43.335,62 | \$ 60.451,98 | \$ 77.270,48 | \$ 97.271,77 |
| EFFECTIVO | \$ 27.608,60 | \$ 43.335,62 | \$ 60.451,98 | \$ 77.270,48 | \$ 97.271,77 |
| Propiedad, Planta y Equipo | \$ 8.033,00 | \$ 8.033,00 | \$ 8.033,00 | \$ 9.262,96 | \$ 9.262,96 |
| Adecuaciones | \$ 700,00 | \$ 700,00 | \$ 700,00 | \$ 700,00 | \$ 700,00 |
| Muebles y enseres | \$ 3.685,00 | \$ 3.685,00 | \$ 3.685,00 | \$ 3.685,00 | \$ 3.685,00 |
| Equipo operativo | \$ 875,18 | \$ 875,18 | \$ 875,18 | \$ 875,18 | \$ 875,18 |
| Equipo de Oficina | \$ 555,00 | \$ 555,00 | \$ 555,00 | \$ 555,00 | \$ 555,00 |
| Equipo de cómputo | \$ 4.099,86 | \$ 4.099,86 | \$ 4.099,86 | \$ 4.099,86 | \$ 4.099,86 |
| Depreciaciones acumuladas | -\$ 1.882,04 | -\$ 1.882,04 | -\$ 1.882,04 | -\$ 652,08 | -\$ 652,08 |
| TOTAL ACTIVO | \$ 35.641,60 | \$ 51.368,62 | \$ 68.484,97 | \$ 86.533,43 | \$ 106.534,73 |
| PASIVO CORRIENTE | \$ 6.116,55 | \$ 11.532,12 | \$ 17.478,66 | \$ 24.020,39 | \$ 30.951,98 |
| 15% Participación trabajadores | \$ 2.655,52 | \$ 5.132,99 | \$ 7.779,82 | \$ 10.691,57 | \$ 13.776,84 |
| Impuesto a la renta | \$ 3.461,03 | \$ 6.399,13 | \$ 9.698,84 | \$ 13.328,82 | \$ 17.175,13 |
| PASIVO NO CORRIENTE | | | | | |
| Largo Plazo | \$ 2.071,93 | \$ 1.919,95 | \$ 1.767,96 | \$ 1.615,98 | \$ 1.463,99 |
| PRESTAMO | \$ 2.071,93 | \$ 1.919,95 | \$ 1.767,96 | \$ 1.615,98 | \$ 1.463,99 |
| PATRIMONIO | \$ 27.453,12 | \$ 37.916,55 | \$ 49.238,35 | \$ 60.897,07 | \$ 74.118,76 |
| CAPITAL | \$ 20.725,05 | \$ 20.725,05 | \$ 20.725,05 | \$ 20.725,05 | \$ 20.725,05 |
| RESERVAS 5% | \$ 336,40 | \$ 859,58 | \$ 1.425,67 | \$ 2.008,60 | \$ 2.669,69 |
| UTILIDAD | \$ 6.391,67 | \$ 16.331,93 | \$ 27.087,64 | \$ 38.163,42 | \$ 50.724,02 |
| TOTAL PASIVO + PATRIMONIO | \$ 35.641,60 | \$ 51.368,62 | \$ 68.484,97 | \$ 86.533,43 | \$ 106.534,73 |

Elaboración: Aracely Fuel

5.2.8.2. Estado de resultados

También conocido como Estado de Pérdidas y Ganancias, es un informe contable que presenta en forma ordenada las cuentas de rentas, costos y gastos, para determinar el resultado económico de una empresa, obtenido durante un período de tiempo dado.

El siguiente estado se muestra proyectado para 5 años, para lo cual ha sido considerado un crecimiento anual de los ingresos y los costos como ya se muestra anteriormente.

Tabla 5.34. Estado de Resultados

| ESTADO DE RESULTADOS | | | | | |
|---|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Cuenta | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| (+)Ingreso por ventas | 76.600,45 | 95.076,18 | 115.286,30 | 134.936,41 | 158.343,63 |
| (-)Costos de ventas | 10.687,47 | 11.553,80 | 12.122,69 | 12.719,59 | 13.345,89 |
| Utilidad bruta en ventas | 65.912,97 | 83.522,38 | 103.163,61 | 122.216,82 | 144.997,75 |
| (-)Gastos operacionales | 54.943,00 | 57.054,24 | 59.770,83 | 61.391,23 | 64.381,93 |
| (=)Utilidad operacional | 10.969,97 | 26.468,14 | 43.392,78 | 60.825,59 | 80.615,82 |
| (-)Gasto interés | 690,26 | 538,28 | 386,29 | 234,31 | 82,32 |
| (=)Utilidad antes de impuestos y participación | 10.279,71 | 25.929,87 | 43.006,49 | 60.591,28 | 80.533,49 |
| (-)15% reparto utilidad trab. | 1.541,96 | 3.889,48 | 6.450,97 | 9.088,69 | 12.080,02 |
| (=)Utilidad antes de impuestos | 8.737,76 | 22.040,39 | 36.555,52 | 51.502,59 | 68.453,47 |
| (-)23% Impuesto a la Renta | 2.009,68 | 4.848,89 | 8.042,21 | 11.330,57 | 15.059,76 |
| (=)Utilidad antes de reservas | 6.728,07 | 17.191,50 | 28.513,30 | 40.172,02 | 53.393,71 |
| (-)5% Reserva de Capital | 336,40 | 859,58 | 1.425,67 | 2.008,60 | 2.669,69 |
| (=)Utilidad Neta | 6.391,67 | 16.331,93 | 27.087,64 | 38.163,42 | 50.724,02 |

Elaboración: Aracely Fuel

5.2.8.3. Flujo Neto de Caja

El estado de Flujo Neto de Caja “calcula las entradas y salidas de dinero, durante un periodo; con el objetivo de medir la capacidad de generar dinero en la normal actividad de la empresa y la manera como se emplearán dichos recursos económicos”⁴⁸

El flujo de caja se ha proyectado como el estado de resultados a 5 años.

⁴⁸ SARMIENTO, Rubén, *Contabilidad General*, Tercera Edición, Quito, 1998, p. 239

Tabla 5.35. Flujo de Efectivo

| FLUJO DE EFECTIVO | | | | | | |
|---|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Cuenta | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| (+)Ingreso de operación | 0,00 | 76.600,45 | 95.076,18 | 115.286,30 | 134.936,41 | 158.343,63 |
| (-)Costos de operación | 0,00 | 54.943,00 | 57.054,24 | 59.770,83 | 61.391,23 | 64.381,93 |
| (-)Depreciaciones | 0,00 | 1.882,04 | 1.882,04 | 1.882,04 | 652,08 | 652,08 |
| (-)Costos financieros | 0,00 | 2.071,93 | 1.919,95 | 1.767,96 | 1.615,98 | 1.463,99 |
| (=)Utilidad antes de impuestos y participación | 0,00 | 17.703,47 | 34.219,95 | 51.865,47 | 71.277,12 | 91.845,63 |
| (-)15% reparto utilidad trab. | 0,00 | 2.655,52 | 5.132,99 | 7.779,82 | 10.691,57 | 13.776,84 |
| (=)Utilidad antes de Impuestos | 0,00 | 15.047,95 | 29.086,96 | 44.085,65 | 60.585,55 | 78.068,78 |
| 23% Impuesto a la Renta | 0,00 | 3.461,03 | 6.399,13 | 9.698,84 | 13.328,82 | 17.175,13 |
| (=)Utilidad antes de reservas | 0,00 | 11.586,92 | 22.687,83 | 34.386,80 | 47.256,73 | 60.893,65 |
| 5% Reserva de Capital | 0,00 | 579,35 | 1.134,39 | 1.719,34 | 2.362,84 | 3.044,68 |
| (=)Utilidad Neta | 0,00 | 11.007,58 | 21.553,44 | 32.667,46 | 44.893,89 | 57.848,97 |
| (-)Capital de trabajo | 0,00 | 17.718,36 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| (+)Recuperación capital de trabajo | 0,00 | 17.718,36 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| (+)Depreciación | 0,00 | 1.882,04 | 1.882,04 | 1.882,04 | 652,08 | 652,08 |
| (-)Inversión | 27.633,40 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| (-)Reinversión de activos | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 4.099,86 | 0,00 | 1.430,18 |
| (+)Valor de rescate de activo | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 409,99 | 0,00 | 143,02 |
| (=)Flujo neto generado | -27.633,40 | 12.889,62 | 23.435,48 | 30.859,63 | 45.545,98 | 57.213,89 |

Elaboración: Aracely Fuel

5.2.9. Evaluación Financiera

Esta evaluación se realiza con el propósito de “demostrar la viabilidad del proyecto en las condiciones de financiamiento planteadas y determinar los márgenes de variación de esas condiciones”⁴⁹

En el presente proyecto se utilizarán los siguientes indicadores:

- Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)
- Valor Actual Neto (VAN)
- Tasa Interna de Retorno (TIR)
- Periodo de Recuperación de Capital (PRC)
- Costo de Oportunidad

5.2.9.1. Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)

La TMAR consiste en la sumatoria de 3 indicadores económicos del país que son la tasa pasiva, inflación y riesgo país, los cuales deberán mostrar si la inversión crece en términos reales, mediante la comparación de este con la TIR que debe expresar un porcentaje mayor a este valor, para que la inversión sea atractiva.

⁴⁹ Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social, *Guía para presentación de proyectos*, Edición 27, Siglo XXI editores, 2006, p. 128.

Tabla 5.37. TMAR

| Indicadores | % |
|--|---------------|
| Tasa Pasiva* | 4,13% |
| Tasa de inflación global de la economía* | 4,92% |
| Riesgo del proyecto (mediano) * | 5,24% |
| TMAR : | 14,29% |

Elaboración: Aracely Fuel

5.2.9.2. Valor Actual Neto (VAN)

“Es la sumatoria de los valores actualizados del flujo neto de caja, a una tasa mínima atractiva de rendimiento de capital (TMAR), o una tasa adecuada o pertinente para el inversionista”⁵⁰

Consiste en descontar al momento actual, todos los flujos de caja proyectados, restando la inversión inicial, para lo cual se necesita de la siguiente fórmula:

$$VAN = \sum_{n=0}^N \frac{Y_t - E_t}{(1 + i)^n} - I_0$$

Donde:

Yt = Flujo de ingresos del proyecto

Et = Flujo de los egresos.

N = Es el número de períodos considerado.

i = Tasa de descuento

Io = Inversión del proyecto

Para el cálculo del VAN es necesario conocer el costo de oportunidad del proyecto que se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 5.38. Costo de Oportunidad

| Fuente | Valor | Porcentaje | Tasa | Ponderación |
|-----------------------------------|------------------|----------------|--------|---------------|
| Propias | 20.725,05 | 75,00% | 14,29% | 10,72% |
| Externas | 6.908,35 | 25,00% | 11,00% | 2,75% |
| Total Financiamiento | 27.633,40 | 100,00% | | |
| COSTO PONDERADO DE CAPITAL | | | | 13,47% |

Elaboración: Aracely Fuel

Para este caso se ha considera un costo de oportunidad de 14,52% que es el valor que se deja de percibir si se hubiera invertido en otras opciones.

⁵⁰ CALDAS, Marco, *Preparación y Evaluación de Proyectos*. 4ta edición. Editorial Publicaciones H. 2001. Quito. p. 167.

Tabla 5.39. VAN

| | |
|----------------|-------------------|
| Tasa descuento | 13,47% |
| Años | Flujos |
| Inversión | 27.633,40 |
| Año 1 | 12.889,62 |
| Año 2 | 23.435,48 |
| Año 3 | 30.859,63 |
| Año 4 | 45.545,98 |
| Año 5 | 57.213,89 |
| VAN | 120.036,40 |

Elaboración: **Aracely Fuel**

Por lo tanto se concluye que luego de traer los flujos a valor presente son > 0 con un valor de \$120.036,40, con lo cual según este indicador la rentabilidad quedaría demostrada.

5.2.9.3. Tasa Interna de Retorno (TIR)

“La Tasa Interna de Retorno ofrece, en términos relativos, la rentabilidad del proyecto, que debe ser única e independiente del coste asumido por los recursos aportados”⁵¹. Se la conoce como la tasa que hace que el VAN sea cero, es decir que el valor presente de las entradas de efectivo sea igual a la inversión inicial neta realizada.

La fórmula para calcular la TIR es la siguiente:

$$TIR = \sum_{t=1}^n \frac{Y_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{E_t}{(1+r)^t} - I_0$$

Donde:

Y_t = Flujo de ingresos del proyecto

E_t = Flujo de los egresos.

N = Es el número de períodos considerado.

i = Tasa de descuento

I₀ = Inversión del proyecto

⁵¹ ARGUEDAS, Raquel y NOGUERAS, María Teresa, *Dirección y Gestión Financiera de Empresas Turísticas*, Editorial universitaria Ramón Areces, 2007, p. 97.

Tabla 5.40. TIR

| Años | Flujos |
|------------|---------------|
| Inversión | -27.633,40 |
| Año 1 | 12.889,62 |
| Año 2 | 23.435,48 |
| Año 3 | 30.859,63 |
| Año 4 | 45.545,98 |
| Año 5 | 57.213,89 |
| TIR | 78,53% |

Elaboración: Aracely Fuel

Mediante la información tomada del estado de flujo efectivo, se obtuvo una TIR de 78,53%, que es la tasa que hace que el VAN sea cero, además si comparamos este valor con la TMAR de 14,52%, vemos que es mucho mayor, cumpliendo con esta condición.

5.2.9.4. Periodo de Recuperación de Capital

“Se define como el tiempo que transcurre para que se produzca una cantidad igual al importe de la inversión. Es establecer un periodo de tiempo en el que se puede recuperar el capital invertido”⁵²

Para lo cual se utilizará la siguiente fórmula:

$$PR = (t_n) + \left(\frac{C_n}{FTE} \right)$$

Donde:

T= Inversión inicial

C= Flujo de fondos del año anterior

FTE= Flujo de fondos del año de recuperación

Tabla 5.41. Período de Recuperación de Capital

| Inversión USD | | 27.633,40 | |
|-------------------------------------|-------------------|-----------|-----------------------|
| Tiempo | Flujo de Fondos | Valor USD | Acumulación de Flujos |
| Año 1 | Flujo de Fondos 1 | 12.889,62 | 12.889,62 |
| Año 2 | Flujo de Fondos 2 | 23.435,48 | 36.325,10 |
| Año 3 | Flujo de Fondos 3 | 30.859,63 | 67.184,73 |
| Año 4 | Flujo de Fondos 4 | 45.545,98 | 112.730,70 |
| Año 5 | Flujo de Fondos 5 | 57.213,89 | 169.944,59 |
| PRC 1 AÑO, 7 MESES Y 10 DÍAS | | | |

Elaboración: Aracely Fuel

⁵² CALDAS, Marco, Op. Cit. P. 152

5.2.10. Viabilidad del proyecto

En el siguiente cuadro se resume los criterios para conocer si el proyecto es viable:

Tabla 5.42. Criterios de Evaluación

| CRITERIO DE EVALUACIÓN | | |
|------------------------------------|------------|-----------|
| Criterios | Evaluación | Resultado |
| $TIR > TMAR$ | SI | Viable |
| $VAN \text{ descontado } TMAR > 0$ | SI | Viable |
| $PRC < 5 \text{ años}$ | SI | Viable |

Elaboración: **Aracely Fuel**

Como se puede observar en el cuadro se ha cumplido los 3 criterios de evaluación en el que la TIR es mayor a la TMAR, el VAN es mayor a 0 y el PRC es menor a 5 años, por lo cual podemos concluir que el proyecto es viable.

CONCLUSIONES

- Mediante la realización del presente Estudio de Factibilidad se ha determinado que existe una demanda insatisfecha del 80,52%, que puede en parte ser cubierta por la empresa que se propone. Además, se evidenció que las personas ven como necesidad la administración de sus bienes inmuebles ya que en la actualidad la disposición de tiempo para actividades extras a sus labores y hogar es muy reducido.
- Actualmente existen muy pocas empresas que ofertan el servicio de administración de condominios, pero éstas únicamente se enfocan en la gestión de los inmuebles, sin embargo no presentan una propuesta integral del servicio a los clientes, lo cual es una necesidad ya que cotidianamente sin una base técnica de administración de condominios pueden suscitarse problemas económicos, sociales, culturales, etc., lo cual puede afectar gravemente a la convivencia entre vecinos de un condominio.
- Para el funcionamiento y operatividad de la empresa se determinó que la ubicación idónea para las oficinas de la misma será en la Dirección Luis Cordero N313 y Gral. Ulpiano Páez, además de ello la empresa contará con 5 colaboradores directos como personal de la empresa para los cuales se determinó la cantidad de recursos necesarios en muebles y equipos en general; cabe resaltar que la inversión que se requerirá en activos de la empresa es relativamente baja por ser una empresa de servicios.
- El tipo de empresa que se constituirá será una empresa de Responsabilidad Limitada y cumplirá con todos los requisitos necesarios conforme lo estipula la Ley de Compañías vigente en el Ecuador.
- Se ha determinado que la inversión requerida para la puesta en marcha del proyecto será de USD 27.633,40, y que en los resultados de la evaluación financiera, se cumplen los 3 criterios de evaluación en el que la Tasa Interna de Retorno es de 78,53% siendo esta mayor a la Tasa Mínima Atractiva de Retorno

de 14,29%, el Valor Actual Neto es de USD 120.036,40 lo cual es mayor a 0, y el Período de Recuperación de Capital se determinó será en 2 años aproximadamente, por lo cual se puede concluir que el proyecto es económicamente factible.

RECOMENDACIONES

- La empresa propuesta en el Plan de Marketing debe poner en práctica las estrategias determinadas, con el fin de captar un nicho en el mercado al cual está dirigido y de esa manera enfocar la visión de la empresa y convertirse en líder en su segmento.

- “Condominios y Soluciones” debe establecer alianzas con proveedores de servicios de Seguridad y Mantenimiento, mismos que serán parte indispensable de la propuesta integral del servicio.

- Con el fin de brindar un servicio eficiente y de calidad se recomienda mantener al personal capacitado en cada uno de sus campos de acción con el fin de mantener la satisfacción del cliente y crecer en el mercado por buenas referencias.

- Realizar una retroalimentación continua, mediante reuniones mensuales del equipo de trabajo donde se traten los problemas y logros alcanzados, a fin de corregir errores y conocer las necesidades de los clientes tanto internos como externos de la empresa, fomentando el involucramiento y la colaboración.

- De acuerdo a la respuesta del mercado, sería conveniente ampliar la línea de servicios, es decir propender en el futuro a remplazar la forma de trabajo con las empresas de terceros, creando y manejando directamente los servicios de: limpieza, jardinería y guardianía.

GLOSARIO DE TERMINOS

Consiste en definir los términos técnicos con los cuales se va a trabajar a lo largo de la investigación:

Asamblea de Copropietarios: *“Art. 33.- De la Asamblea de Copropietarios.- La Asamblea de Copropietarios es la máxima autoridad administrativa y se compone de los copropietarios o de sus representantes o mandatarios, reunidos con el quórum y las demás condiciones exigidas por la Ley de Propiedad Horizontal y este Reglamento General.*

La representación legal, judicial o extrajudicial la ejercerán: 1) El Administrador en los casos a que se refiere el literal a) del Art. 32; y, 2) El Presidente o el Administrador, en forma conjunta o individual, en todo lo relacionado al Régimen de Propiedad Horizontal, especialmente para el cobro de cuotas, intereses, reclamos, demandas, celebración de actos y contratos y lo determinado por la Ley de Propiedad Horizontal, el presente Reglamento General y los reglamentos internos que se expidan. El Presidente y el Administrador tendrán las facultades determinadas en el artículo cincuenta del Código de Procedimiento Civil. El Presidente y el Administrador tendrán las facultades determinadas en el artículo cincuenta del Código de Procedimiento Civil.”⁵³

Bien común: *“Art. 6. Se entiende como bienes comunes.- Se reputan bienes comunes y de dominio inalienable e indivisible para cada uno de los copropietarios del inmueble, los necesarios para la existencia, seguridad y conservación del conjunto de vivienda o del centro comercial constituido en condominio o declarado en propiedad horizontal y los que permiten a todos y cada uno de los copropietarios el uso y goce de piso, departamento o local comercial, tales como el terreno sobre el cual se ha construido el inmueble en propiedad horizontal, las acometidas centrales de los servicios de agua potable, alcantarillado, energía eléctrica y teléfonos, las área verdes,*

⁵³ Ibid., pág. 22

vías de acceso y espacios comunales y, en general, todos aquellos que consten como tales en la Declaratoria de Propiedad Horizontal.”⁵⁴

Bienes exclusivos: “Art. 13.- *Bienes exclusivos.- Son bienes de dominio exclusivo: el piso, casa o departamento de vivienda o local comercial perteneciente a los copropietarios que se encuentran delimitados en los planos de propiedad horizontal, susceptibles de aprovechamiento independiente, con los elementos y accesorios que se encuentran en ellos, tales como: puertas interiores, servicios sanitarios, armarios y aquellos no declarados como bienes comunes.*”⁵⁵

Condominio: Consiste en la situación en la que la propiedad de una cosa es compartida por dos o más personas. Por extensión, algunos autores denominan así a un inmueble bajo el régimen de propiedad horizontal.

Copropiedad: Hay copropiedad cuando una cosa o un derecho patrimonial pertenece, pro indiviso, a dos o más personas. Los copropietarios no tienen dominio sobre partes determinadas de la cosa, sino un derecho de propiedad sobre todas y cada una de las partes de la cosa en cierta proporción, es decir sobre parte alícuota.

Convocatoria: “Art. 37 *Convocatoria.- La convocatoria a Asamblea para sesiones ordinarias o extraordinarias, serán hechas por el Presidente o el Administrador, según sea el caso, a iniciativa propia o a petición de uno de los miembros del Directorio, del Administrador o de copropietarios que representen por lo menos un 30% del total de votos del inmueble en propiedad horizontal.*”⁵⁶

Escritura: Documento público firmado y autorizado por un notario que da fe de su contenido y que lo faculta para ser inscrito en el Registro de la Propiedad.

Expensas Ordinarias: “Art. 26.- *Expensas ordinarias.- Son expensas ordinarias las que son indispensables y necesarias para la administración, conservación, reparación y seguridad de los bienes comunes e incluyen: gastos de administración, remuneración de conserjes y empleados del condominio, energía eléctrica para las áreas comunes, agua potable para las áreas comunes, seguridad y vigilancia,*

⁵⁴ CORPORACION DE ESTUDIOS Y COMUNICACIONES (1999). *Reglamento General de La Ley de Propiedad Horizontal*. Ecuador: Talleres de la Corporación de Estudios y Publicaciones, pág.4.

⁵⁵ CORPORACION DE ESTUDIOS Y COMUNICACIONES (1999). *Reglamento General de La Ley de Propiedad Horizontal*. Ecuador: Talleres de la Corporación de Estudios y Publicaciones, pág. 10.

⁵⁶ *Ibid.*, pág. 24

*mantenimiento de ascensores, mantenimiento de jardines y áreas comunes, mantenimiento de equipos, útiles de limpieza, reparaciones ordinarias del inmueble, de su equipamiento y combustibles para equipos del condominio y su seguro.*⁵⁷

Inversión: El Banco Mundial lo define como los desembolsos realizados por individuos, empresas o gobiernos para acumular capital.

Oferta: *“Es aquella cantidad de bienes o servicios que los oferentes están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado”*⁵⁸

Órganos Administrativos: *“Art. 32.- Órganos administrativos.- Los copropietarios de un inmueble constituido en condominio o declarado en propiedad horizontal, de conformidad con lo establecido en la Ley de Propiedad Horizontal y este Reglamento General, deberán dictar un reglamento interno en el que se establecerán los Órganos de Administración y de Control del inmueble constituido en condominio o declarado en propiedad horizontal, siguiendo los preceptos que se indican a continuación:*

a) Para aquellos inmuebles constituidos en condominio o declarados en propiedad horizontal y cuya finalidad sea exclusivamente la vivienda, la administración y control del mismo estará a cargo de la Asamblea de Copropietarios y del Administrador.

*b) En el caso de haber múltiples bloques, torres o conjuntos, ya sea para vivienda o para comercio o exclusivamente para comercio, la administración y control del inmueble constituido en condominio o declarado en propiedad horizontal estará a cargo de la Asamblea de Copropietarios, del Directorio General, del Presidente y del Administrador.”*⁵⁹

Periodo de recuperación de la inversión: Es un método tradicional de evaluación, permitiendo determinar el número de períodos que se requieren para recuperar la inversión total desde que se pone en marcha un proyecto.

⁵⁷ Ibid., pág. 19

⁵⁸ <http://www.wikipedia.com>

⁵⁹ Ibid., pág. 21

Propiedad Horizontal: No es un bien inmueble en particular sino un régimen que reglamenta la forma en que se divide un bien inmueble y la relación entre los propietarios de los bienes privados y los bienes que han sido segregados de un terreno o edificio. La propiedad horizontal permite la organización de los copropietarios y el mantenimiento de los bienes comunes.

Punto de equilibrio: Es aquel nivel en el cual los ingresos son iguales a los costos y gastos, y por ende no existe utilidad, también se puede decir que es el nivel a partir del cual comienzan las utilidades.

Quórum: *“Art. 51 Quórum.- El quórum para las reuniones de la Asamblea General, en primera convocatoria, estará integrado por la concurrencia de un número de copropietarios con derecho a voto, que represente más del 50% de las alícuotas de propiedad del inmueble constituido en condominio o declarado en propiedad horizontal. En segunda convocatoria, el quórum quedará establecido con el número de copropietarios con derecho a voto, que se encuentren presentes. A efectos de reformar el reglamento interno o adoptar uno nuevo, deberá estar presente el número de copropietarios con derecho a voto que para este propósito exija la Ley de Propiedad Horizontal, sin importar si se trata de primera o segunda convocatoria. El Secretario de dicha Asamblea General llevará un registro con la firma o representación de cada asistente a la misma.”*⁶⁰

Reglamento Interno: El objeto principal del Reglamento Interno es armonizar la vida común de los copropietarios, en la mejor forma posible, dentro de las normas de educación, moralidad y buenas costumbres que deben mantener todos los habitantes del mismo; así como también, regular el régimen de uso y disfrute de todas aquellas áreas declaradas.

Relación Beneficio - Costo: *“Es la técnica de evaluación que se emplea para determinar la conveniencia y oportunidad de un proyecto, comparando el valor actualizado de unos y otros”*⁶¹

Sesión: *“Art. 36.- Sesiones.- La Asamblea de Copropietarios tendrá sesiones ordinarias y extraordinarias. Las sesiones ordinarias se realizarán una vez por año*

⁶⁰ Ibid., pág. 30

⁶¹ MIRANDA, Juan Op. Cit Pág. 235

*calendario, y dentro de los tres primeros meses de cada año. Las sesiones extraordinarias se realizarán cuando fueren convocadas, para tratar asuntos determinados en la convocatoria.”*⁶²

Tasa interna de retorno: La tasa interna de retorno (TIR) es el rendimiento real de la inversión o la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial; esta es la base de comparación para la evaluación del proyecto, lo que permite en cierta forma la toma de decisiones de la inversión en la empresa.

Tributación: Es el conjunto de obligaciones que deben realizar los ciudadanos sobre sus rentas, propiedades, mercancías por servicios que prestan, en beneficio del Estado, para su sostenimiento y el suministro de servicios, tales como defensa, transportes, comunicaciones, educación, vivienda, etc.

Valor actual neto: *“El Valor Actual Neto (VAN) se define como el valor que tiene en la actualidad, los diferentes flujos de fondos de un proyecto”*⁶³, resulta de la diferencia entre todos los ingresos y egresos en los que incurre el proyecto actualizados o descontados a una tasa determinada que se fija de acuerdo a las condiciones del mercado; es decir que el flujo de fondos neto al descontarse a una cierta tasa origina el flujo de fondos descontados, cuya sumatoria nos da como resultado el valor actual neto.

⁶² Ibid., pág. 10

⁶³ W., MARÍÑO (2002). 500 Ideas de negocios no tradicionales y como ponerlas en práctica. Quito

FUENTES DE INFORMACION

BIBLIOGRAFÍA

1. BACA URBINA, GABRIEL. Evaluación de Proyectos. Mc Graw Hill, México, 2006.
2. BLANCO ILLESCA, FRANCISCO. La contabilidad de dirección estratégica en el proceso empresarial de mejora continua. Revista Técnica Contable, 1993.
3. BUENO CAMPOS, EDUARDO. Dirección estratégica de la empresa. Ediciones PIRAMIDES S.A, Madrid, 1993.
4. CENTRO DE ESTUDIOS CONDOMINALES LIMITADA (2011). Manual de Administración de Edificios y Condominios. Santiago de Chile. INSTITUCIONES
5. CHARLES H., GARETH J. (1998). Administración Estratégica. Colombia: Editorial McGraw-Hill. 3ra Edición.
6. DILLON, MADDEN, FIRTLE. (1999). La Investigación de Mercados. España: Editorial McGraw-Hill. 3ra Edición.
7. ESCALANTE RUEDA, KARLA KARINA: Estrategias Competitivas, en www.tablero-decomando.com, 2000
8. GONZALEZ GOMEZ DE LA TORRE, IGNACIO ESTEBAN. CASTILLO JARAMILLO, HECTOR SERGIO: “Estudio de Factibilidad para implementación de una empresa dedicada a la administración y control de edificios en la ciudad de Quito”.
9. HILL, CHARLES Y JONES, GARETH. (1997) Administración Estratégica Un Enfoque Integrado. Colombia: McGraw – Hill.
10. INSTITUTO LATINOAMERICANO DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL. Guía para la Presentación de Proyectos. ILPES. México 1.998
11. JOHNSON G., SCHOLLES K. (2001). Dirección Estratégica. España: Editorial Prentice Hall. 5ta Edición.
12. KOTLER, P. (2001). Dirección de Mercadotecnia. México: Prentice Hall. 10ma. Edición.
13. KOTLER, P., ARMSTRONG, G. (1998). Fundamentos de Mercadotecnia. México: Prentice Hall. 4ta. Edición.

14. KOTLER, P., ARMSTRONG, G. (2001). Marketing. México: Prentice Hall. 8va. Edición.
15. LAMBIN JEAN J. (1995). Marketing Estratégico. España: Editorial McGraw Hill. 5ta Edición.
16. MENESES, EDILBERTO. (2001). Preparación y Evaluación de Proyectos. Ecuador: Quality Print Centro de Reproducción Digital.
17. MIRANDA MIRANDA, JUAN JOSE: "Gestión de proyectos". MM Editores,
18. PORTER, MICHAEL (2002). "Estrategia Competitiva". México: CECSA
19. PORTER, MICHAEL: "La ventaja competitiva de las naciones". Editorial Plaza y Janes, Barcelona, 1991.
20. ROBBINS, STEPHEN Y MARY COULTER: Administración. México, 1996.
21. SAPAG C. (2000). Preparación y Evaluación de Proyectos. Chile: McGraw-Hill 4ta Edición.
22. STEVENSON W. (1998). Estadística para Administración y Economía. México: Editorial Harla.

INSTITUCIONES

1. Administradora My Concierge
2. Banco Central del Ecuador
3. Cámara de la Construcción de Quito
4. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
5. Municipio Metropolitano de Quito
6. Superintendencia de Compañías

INTERNET

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS.
<http://redatam.inec.gob.ec/cgibin/RpWebEngine.exe/PortalAction>
- REVISTA ECUADOR INVIERTE
www.ecuadorinvierte.com

ANEXOS

ANEXO 1. FICHAS TÉCNICAS Y DE CONTROL

| FICHA TÉCNICA DE ESTADO Y CONTROL DE EQUIPOS COMUNALES CONDOMINIO TIEMPO DE CONSTRUCCION DIRECCION FECHA DE VISITA HORA DE INGRESO HORA DE SALIDA SUPERVISOR OPERATIVO | | | | | | | | | | | |
|--|------------------------|----------------|---------------|--------------------------|-----------------------|----|---------------------|------------------------|----|-----------------------------|---------------|
| NO. | DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO | No. DE EQUIPOS | TIEMPO DE USO | ESTADO ACTUAL DEL EQUIPO | PROPUESTA DE SOLUCION | DE | FRECUENCIA DE DAÑOS | FECHA DE MANTENIMIENTO | DE | FECHA PROXIMO MANTENIMIENTO | OBSERVACIONES |
| 1 | | | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | | | | | |
| OBSERVACIONES GENERALES FINALES: _____ _____ Supervisor Ejecutivo de cuenta | | | | | | | | | | | |

FICHA DE CONTROL Y SUPERVISION DE MANTENIMIENTO DE AREAS COMUNALES

CONDOMINIO
 TIEMPO DE CONSTRUCCION
 DIRECCION
 FECHA DE VISITA
 HORA DE INGRESO
 HORA DE SALIDA
 SUPERVISOR OPERATIVO

| | AREA COMUNAL | ESTADO ACTUAL | FRECUENCIA DE MANTENIMIENTO | EMPRESA RESPONSABLE | OBSERVACIONES ENCONTRADAS EN LA VISITA |
|----|--------------|---------------|-----------------------------|---------------------|--|
| 1 | | | | | |
| 2 | | | | | |
| 3 | | | | | |
| 4 | | | | | |
| 5 | | | | | |
| 6 | | | | | |
| 7 | | | | | |
| 8 | | | | | |
| 9 | | | | | |
| 10 | | | | | |

Supervisor

Ejecutivo de Cuenta

CONTROL DE ASISTENCIA DE VISITAS DEL SUPERVISOR OPERATIVO

CONDominio:

DIRECCION:

GUARDIA:

GARITA NO.

ACCESO NO.

| | DIA DE VISITA | HORA DE LLEGADA | HORA DE SALIDA | FIRMA Y SELLO DEL SUPERVISOR | OBSERVACIONES |
|-------------|----------------------|------------------------|-----------------------|-------------------------------------|----------------------|
| 1 | | | | | |
| 2 | | | | | |
| 3 | | | | | |
| 4 | | | | | |
| 5 | | | | | |
| 6 | | | | | |
| 7 | | | | | |
| 8 | | | | | |
| 9 | | | | | |
| 10 | | | | | |
| 11 | | | | | |
| 12 | | | | | |
| 13 | | | | | |
| 14 | | | | | |
| 15 | | | | | |
| Responsable | | | | | |

ANEXO 2. LEY REFORMATORIA A LA LEY DE PROPIEDAD HORIZONTAL

ASAMBLEA NACIONAL

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Secretario General de la Asamblea Nacional, me permito CERTIFICAR que el Proyecto de LEY REFORMATORIA A LA LEY DE PROPIEDAD HORIZONTAL, fue discutido y aprobado en las siguientes fechas:

PRIMER DEBATE: 03 de febrero de 2011

SEGUNDO DEBATE: 28 de junio y 07 de julio de 2011

OBJECCIÓN PARCIAL: 15 de septiembre de 2011

Quito, 15 de septiembre del 2011

f.) Dr. Andrés Segovia S., Secretario General.

ASAMBLEA NACIONAL

EL PLENO

Consideraciones

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 3 de la Constitución dispone como deberes primordiales del Estado garantizar, sin discriminación alguna, el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales; y erradicar la pobreza y promover el desarrollo sustentable;

Que, el artículo 375 de la Constitución establece que el Estado garantizará el derecho a la vivienda digna;

Que, uno de los derechos consagrados en el artículo 66 de la Constitución es el de propiedad en todas sus formas, con función y responsabilidad social y ambiental;

Que, la actual normativa de propiedad horizontal referente a la expresión de la voluntad colectiva de los propietarios en condominio no se ajusta a la realidad social, imponiendo generalmente la voluntad individual de los copropietarios por sobre la voluntad mayoritaria de los demás;

Que, al reformar la voluntad requerida para la adopción de resoluciones y decisiones, se podrá resolver y evitar conflictos de convivencia entre ciudadanos;

Que, la actual normativa de propiedad horizontal referente al cobro de las expensas comunes adeudadas por los copropietarios no ha permitido su efectivo cobro, perjudicando así la administración de los inmuebles y la convivencia pacífica de los copropietarios; y,

Que, existen dudas sobre si la administración de un inmueble bajo el régimen de propiedad horizontal tiene o no finalidad de lucro.

En uso de sus atribuciones constitucionales y legales, expide la siguiente,

LEY REFORMATORIA A LA LEY DE PROPIEDAD HORIZONTAL

Art. 1.- Sustitúyase el artículo 1 por el siguiente:

“Art. 1.- Los diversos pisos de un edificio, los departamentos o locales en los que se divida cada piso, los departamentos o locales de las casas de un solo piso, así como las casas o villas de los conjuntos residenciales, cuando sean independientes y tengan salida a una vía u otro espacio público directamente o a un espacio condominial conectado y accesible desde un espacio público, podrán pertenecer a distintos propietarios.

El título de propiedad podrá considerar como piso, departamento o local los subsuelos y las buhardillas habitables, siempre que sean independientes de los demás pisos, departamentos o locales y por tanto tengan acceso directo desde un espacio público o un espacio condominial conectado y accesible desde un espacio público.

Las mismas reglas aplicadas a los espacios construidos se aplicarán a los terrenos que forman parte de un condominio inmobiliario. Existirán por tanto: terrenos de propiedad exclusiva y terrenos condominiales.

Se denomina planta baja la que está a nivel de la calle a que tiene frente el edificio, o a la calle de nivel más bajo cuando el edificio tenga frente a más de una calle, o del nivel del terreno sobre el que esté construido el edificio.

Se denominan plantas de subsuelo las que quedan debajo de la planta baja. Si hay más de una planta en el subsuelo, tomará el número ordinal, conforme se alejan de la planta baja.

Se denomina primer piso al que queda inmediatamente encima de la planta baja; segundo piso al que queda inmediatamente superior al primero; y así en adelante.

Los entresijos formarán parte de la planta a la que están adscritos y no podrán considerarse como pisos independientes.”

Art. 2.- Sustitúyase el artículo 2 por el siguiente:

“Art. 2.- Cada propietario será dueño exclusivo de su piso, departamento o local y condómino en los bienes destinados al uso común de los copropietarios del condominio inmobiliario.”

Art. 3.- Sustitúyase el artículo 3 por el siguiente:

“Art. 3.- En los casos de edificaciones de más de un piso, se reputan bienes comunes y de dominio indivisible para cada uno de los propietarios del inmueble, los necesarios para la existencia, seguridad y conservación del edificio y los que permitan a todos y cada uno de los propietarios el uso y goce de su piso, departamento o local, tales como el terreno, los cimientos, estructuras, los muros y la techumbre.

También se considerarán bienes comunes y de dominio indivisible las instalaciones de servicios generales, tales como calefacción, refrigeración, energía eléctrica, alcantarillado, gas y agua potable, los vestíbulos, patios, puertas de entrada, escalera, accesorios, habitación del portero y sus dependencias, y otros establecidos por las municipalidades en sus ordenanzas, salvo lo dispuesto en el artículo siguiente.”

Art. 4.- Agréguese, al final del artículo 5, los siguientes incisos:

“En el inmueble constituido en condominio o declarado en propiedad horizontal, que esté conformado por más de un bloque, torre o conjunto, destinado a vivienda o para comercio, para los fines de la liquidación y pago de las expensas, los bienes comunes se dividirán en bienes comunes generales y bienes comunes individuales. Para este efecto, se establecerán cuadros de alícuotas individuales por cada bloque, torre o conjunto destinado a vivienda y para aquellos cuyo fin sea el comercio, y simultáneamente se precisará la incidencia porcentual que cada bloque, torre o conjunto tiene sobre el total del inmueble constituido en condominio o declarado bajo el régimen de propiedad horizontal.

Se denominan bienes comunes generales todos aquellos que sirven a todos los copropietarios y permiten usar y gozar los bienes exclusivos. Se denominan bienes comunes individuales todos aquellos cuyo uso y goce corresponden limitadamente a los copropietarios de cada bloque, torre o conjunto en particular, entre ellos: los accesos al bloque, torre o conjunto, las escaleras y ascensores que son utilizados por los copropietarios

o usuarios de cada bloque, torre o conjunto, así como las instalaciones de los servicios públicos que son compartidos por dichos copropietarios y usuarios y los demás bienes que sean declarados como tales en la respectiva Declaratoria de Propiedad Horizontal”.

Art. 5.- Reemplácese el segundo inciso del artículo 7 por lo siguiente:

“Ninguno de los copropietarios puede hacer obras que signifiquen modificaciones de la estructura resistente, ni hacer aumentos de edificación en ningún sentido, ni horizontal ni vertical. Para realizar esta clase de obras se necesita la aprobación del 75% de los copropietarios.

Para realizar modificaciones en la fachada, siempre que no implique cambios o afectación a la estructura, se requerirá de la aprobación del 60% de los copropietarios.

En todos los casos anteriores, la asamblea de copropietarios deberá conocer un informe técnico de la propuesta de modificación o aumento antes de pronunciarse, y para la realización de las obras deberá obtenerse la autorización de la respectiva Municipalidad. Si se procede sin esa autorización, la responsabilidad recaerá en los condóminos que hubieren autorizado la reforma.”

Art. 6.- Sustitúyase el primer inciso del artículo 10 por el siguiente:

“Terminada la construcción de un condominio inmobiliario, se protocolizará, luego del Registro Catastral, en una de las notarías del cantón, un plano general que establezca con claridad los terrenos y espacios construidos condominiales y los terrenos y espacios construidos de propiedad exclusiva. Se inscribirá una copia en el Registro de la Propiedad, en un libro especial que se llevará para el efecto. La copia del plano se guardará en el archivo del Registrador y en el Registro Catastral.”

Art. 7.- Sustitúyase el literal b) del artículo 10 por el siguiente:

“b) Ubicación y número que corresponda a cada terreno y espacio construido de propiedad exclusiva; y,”

Art. 8.- Agréguese, a continuación del artículo 10, el siguiente artículo innumerado:

“Art....- El constructor y el promotor inmobiliario están obligados a terminar la construcción de todos los espacios comunes de los inmuebles declarados en propiedad horizontal o constituidos en condominio, antes de la entrega definitiva de la obra a los copropietarios”.

Art. 9.- Agréguese al final del primer inciso del artículo 11 la frase “garantizando los derechos establecidos en la Constitución”.

Art. 10.- Suprímase el tercer inciso del artículo 11.

Art. 11.- En el tercer inciso del artículo 12, sustitúyase la frase “la unanimidad”, por la frase “el consentimiento de los dos tercios”.

Art. 12.- Agréguese al final del tercer inciso del artículo 12, la siguiente frase: “, sin perjuicio de la obtención de la autorización que para el efecto deba otorgar la respectiva Municipalidad”.

Art. 13.- Agréguese como inciso final del artículo 12, el siguiente:

“Los administradores, remunerados o no, serán los representantes legales del condominio”.

Art. 14.- Sustitúyase el artículo 13 por el siguiente:

“Art. 13.- La liquidación que por expensas necesarias emita el Administrador o el Presidente del condominio, una vez aprobada en asamblea general de copropietarios, tendrá el carácter de título ejecutivo; y, para que las obligaciones sean exigibles en juicio ejecutivo, deberán ser claras, determinadas, líquidas, puras y de plazo vencido. Se considerará que ha vencido el plazo cuando no se hubiere pagado dos o más expensas”.

Art. 15.- Agréguese a continuación del artículo 23 el siguiente artículo innumerado:

“Art....- Se presumirá para todos los efectos legales, incluido los tributarios, que la administración del condominio no persigue fines de lucro si los valores percibidos se hubieren invertido o utilizado en los gastos y necesidades comunes del inmueble, salvo que se ejerciere alguna otra actividad económica”.

ANEXO 3. GASTOS GENERALES CONDOMINIO PROMEDIO (80 DPTOS.)

| RUBRO | PROVEEDOR | VALOR MENSUALIZADO | VALOR TOTAL TOTAL AÑO | FRECUENCIA |
|---|-------------------|--------------------|-----------------------|------------|
| MANTENIMIENTO - Art. 26 RLdPH | | | | |
| Ascensor | COHECO | 360,48 | 4.325,76 | Mensual |
| Red de Gas y Sistema centralizado agua caliente | INCOAYAM | 16,67 | 200,00 | Mensual |
| Bombas de agua | ACERO COMERCIAL | 30,00 | 360,00 | Anual |
| Sistema de Ventilación y presurización | TEMPER ING. | 25,00 | 300,00 | Semestral |
| Portero Eléctrico | ELVOX | 5,00 | 60,00 | Anual |
| Puertas Eléctricas (garaje) | | 5,00 | 60,00 | Semestral |
| Sistema de Circuito cerrado de Tv | | 30,00 | 180,00 | Semestral |
| Lavado y desinfección de cisterna/albañal | | 25,00 | 300,00 | Semestral |
| Recarga de extintores y sistemas contra incendio | | 16,67 | 200,04 | Anual |
| Eléctrico: materiales (focos, luminarias) | | 20,00 | 240,00 | Mensual |
| Limpieza exterior de Vidrios de Altura | | 20,00 | 240,00 | Anual |
| Mantenimiento General (Pintura, eléctrico y plomería) | | 100,00 | 1.200,00 | Mensual |
| SERVICIOS BASICOS - Art. 26 RLdPH | | | | |
| Luz Eléctrica | EEQ | 300,00 | 3.600,00 | Mensual |
| Agua Potable | EMAAP-Q | 650,00 | 7.800,00 | Mensual |
| Gas (calderos) | REPSOL | 398,00 | 4.476,00 | Mensual |
| Teléfono Comunal | CNT | 20,00 | 240,00 | Mensual |
| Papelería | | 20,00 | 240,00 | Mensual |
| Varios | | 10,00 | 120,00 | Mensual |
| LIMPIEZA Y JARDINERIA | | | | |
| Limpieza edificio (inc suministros) | JD MANTENIMIENTO | 558,88 | 6.706,56 | Mensual |
| Insumos de limpieza (adicionales) | | 20,00 | 180,00 | Mensual |
| Jardinero (honorarios y reposición de plantas) | | 20,00 | 240,00 | Mensual |
| SEGURIDAD: 1 PUESTOS 24 HORAS | C.I.C. SEGURIDAD | 1.800,00 | 21.600,00 | Mensual |
| Seguro - Art. 26 RLdPH | AIG METROPOLITANA | 400,00 | 4.600,00 | Mensual |
| Subtotal | | 4.850,70 | | |
| 5% Fondo de Reserva - Art. 31 RLdPH | | 240,00 | | |
| TOTAL | | 5.090,70 | | |

ANEXO 4. COSTOS SERVICIOS

| EMPRESAS DE SERVICIOS | | Costo mes x m² |
|------------------------------|--------------------------------|----------------------------------|
| JARNINERÍA | Empresa Multiserv | 0,028 |
| | Jardinería del Valle | 0,03 |
| | Jimcorpservi | 0,03 |
| | J&C Servicio de Jardinería | 0,027 |
| | Viserlim | 0,03 |
| | All clean | 0,03 |
| | | Costo mes x m² |
| MANTENIMIENTO | R&R Servicios | 0,797 |
| | Summa Services | 0,81 |
| | J.V.C. Multiservicios | 0,821 |
| | American Clean | 0,82 |
| | Plesmulser Servicios Múltiples | 0,799 |
| | Serprol Cía. Ltda | 0,801 |
| | J y D mantenimiento | 0,798 |
| | | Costo x puesto mes 24 h. |
| SEGURIDAD | Grupo LAAR | 2100 |
| | Agilseg | 2000 |
| | Segcompri | 1800 |
| | Segumax | 1800 |
| | Provi Ecuador | 1900 |
| PLOMERÍA | A. ABA. ACA desagües max | |
| | Enrique Vivanco | |
| | Grupo Repcom | |
| | Alta Plomería Manuel Guano | |
| | Plomería R.G. | |
| | Solución Rápida | |
| | Asistencia Técnica | |
| | Plomería Tecnidestape Alfredo | |
| | Repacom "F.G." | |
| | Servidestapes | |

continúa...

...continúa

| | | |
|---------------------------------|---|----------------------------------|
| ELECTRICISTAS | Cantos Moran Wilton Alfonso | |
| | L.G. Electronics | |
| | Multielectric | |
| | Resielec electricidad | |
| | A.Ababtelsa electricidad | |
| | Benito Cumbal | |
| | E.P.I. Instalaciones electricas | |
| | J.R. Electricidad | |
| | Cando Marco Antonio Elect. | |
| | A.Aaron iluminart electricistas | |
| | | |
| PINTORES | Ropinturalos | |
| | Atiencia decoraciones interior y exterior | |
| | Pintamos edificios M.O. | |
| | Acabados en pintura de edificios.com | |
| | Octopaint | |
| | Acabados express | |
| | Gyps-art | |
| | Dekora cía.ltda. | |
| | Revcolor | |
| | Revestir | |
| | 1000 en 1 pintor | |
| | | |
| ALBAÑILERÍA | Barrera Campos Ambrocio - maestro contratista | |
| | Carranza Acosta Héctor | |
| | Secoya s.a. | |
| | Cofacons | |
| | Samet | |
| | Allcons | |
| | | Costo x ascensor mes |
| MANTENIMIENTO ASCENSORES | Ascensores de lujo | 195 |
| | Coheco cia.ltda. | 180,24 |
| | | Costo x m² mes |
| MANTENIMIENTO PISCINAS | Instalcobre | 5,5 |
| | Ace & hidromaxi | 6,75 |
| | Sotec | 4,12 |

ANEXO 5. FORMATO ENCUESTA

ENCUESTA DEL SERVICIO PARA ADMINISTRACION DE CONDOMINIOS

Objetivo: Conocer el grado de aceptación sobre un servicio de administración para condominios habitacionales ubicados en el nororiente del D.M. Quito, desde el punto de vista del dueño del inmueble en condominio.

Datos informativos del inmueble:

Parroquia:

Dirección:

Tiempo de construcción del inmueble:

Número de departamentos:

Pertenece a un solo dueño o varios dueños:

1. ¿Actualmente su condominio cuenta con administración?

SI

NO

(En caso de no contar con administración, por favor pase a la pregunta No. 8)

2. ¿El dueño del condominio le entregó su inmueble con administración?

SI

NO

3. ¿Quién administra actualmente su condominio?

Persona particular

Condómino (residente del edificio)

Empresa particular

Otros (especifique) _____

4. De acuerdo a su criterio existen deficiencias en la administración de su condominio?

Si _____ No _____

¿Cuáles? _____

5. ¿Cuál es el valor que actualmente paga por concepto de alícuota en su condominio?

Entre 100 a 200 USD

Entre 201 a 400 USD

Entre 401 a 600 USD

Más de 601 USD

Otro (especifique) _____

6. ¿Conoce usted de alguna empresa en quito que se encargue de administrar condominios?

Sí _____ No _____

¿Cuál? _____

7. ¿A través de que medio encontró los servicios de administración de condominios?

Internet

Periódico

Hoja volante

Recomendación

Constructora

Radio

TV

Otros (especifique) _____

8. ¿Los residentes del edificio han tenido dificultad en ponerse de acuerdo para nombrar administrador?

SI

NO

¿Por qué? _____

9. ¿Recibe usted informes mensuales del destino de las alcuotas?

SI

NO

10. ¿Se realizan mantenimientos frecuentes en las áreas comunales de su condominio?

SI

NO

11. ¿Tiene usted conocimiento de los beneficios que puede ofrecer una empresa administradora de condominios?

SI

NO

A continuación se citan los beneficios y servicios que implica un servicio completo de administración, por favor marque cuál de ellos no se brinda en su condominio.

- Elaboración de un plan de administración acorde a necesidades
- Apertura de cuentas bancarias (Manejo de cuentas bancarias)
- Elaboración del presupuesto anual de ingresos y gastos
- Supervisión del mantenimiento de áreas comunales
- Elaboración de contratos de trabajo para trabajadores del condominio (Manejo de nómina)
- Inscripción de contratos en el Ministerio de Trabajo (Manejo de nómina)

- Trámite de afiliación al IESS a trabajadores del condominio (Manejo de Nómina)
- Elaboración de roles de pago a trabajadores (Manejo de nómina)
- Trámite y obtención del RUC del edificio
- Elaboración de Reglamento Interno
- Recaudación de ingresos ordinarios y extraordinarios
- Cobranza de alícuotas vencidas (impagas)
- Control y pago de obligaciones SRI y IESS
- Control y pago de obligaciones a proveedores del condominio
- Elaboración mensual de ingresos y gastos

12. ¿Después de conocer los servicios que una empresa de este tipo le puede brindar, estaría usted interesado en los servicios de una nueva empresa de administración de condominios?

SI

NO

¿Por qué? _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 6. PRECIOS COMPETIDORES

| PRECIOS PRINCIPALES COMPETIDORES | |
|---|--|
| EMPRESA | USD x DEPARTAMENTO (COND. PROMEDIO) |
| MYCONCIERGE | 7,50 |
| AGECON | 7,50 |
| INMOAD | 8,25 |
| ADMITEC | 8,00 |

Fuente: Empresas