

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Ciencias e Ingenierías**

**Estrategias de proyectos inmobiliarios para adaptarse a  
un mercado influenciado por Covid-19**

**Pablo Enrique Palacios Cobo**

**Ingeniería Civil**

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito  
para la obtención del título de  
Ingeniería Civil

Quito, 07 de diciembre de 2021

# **UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Ciencias e Ingenierías**

## **HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA**

**Estrategias de proyectos inmobiliarios para adaptarse a  
un mercado influenciado por Covid-19**

**Pablo Enrique Palacios Cobo**

**Nombre del profesor, Título académico**

**Miguel Andrés Guerra Moscoso, PhD**

Quito, 07 de diciembre de 2021

## © DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior del Ecuador.

Nombres y apellidos: Pablo Enrique Palacios Cobo

Código: 00201565

Cédula de identidad: 1804764122

Lugar y fecha: Quito, 07 de diciembre de 2021

## **ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN**

**Nota:** El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETHeses>.

## **UNPUBLISHED DOCUMENT**

**Note:** The following capstone project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETHeses>.

## RESUMEN

El sector inmobiliario es parte fundamental de la economía de varios países del mundo y Ecuador no es la excepción. Por la pandemia de Covid-19 este sector se ha visto afectado por reducción en las ventas lo cual afecta su liquidez para poder pagar materiales, trabajadores y deudas pendientes. Se plantea proponer alternativas encuestando a personas relacionados directamente al sector inmobiliario para poder obtener medidas de prevención, acciones a tomar para incrementar las ventas y atraer clientes dejando métodos tradicionales para este sector y usando nuevas tecnologías y métodos de marketing para obtener financiamiento y desarrollar proyectos inmobiliarios de manera eficiente. La pandemia está en todo el mundo y cuando termine y se establezca las personas seguirán usando los métodos de compra y socialización usados hoy en día, por lo cual es útil optar por diferentes maneras de generar ingresos.

**Palabras clave:** Financiamiento, Covid-19, Sector de la construcción, marketing, redes sociales, ingresos, liquidez.

## ABSTRACT

The real estate sector is a fundamental part of the economy of several countries in the world and in Ecuador. Due to the Covid-19 pandemic, this sector has been affected by a reduction in sales, which affects its liquidity to be able to pay material, workers, and outstanding debts. It is proposed establish alternatives by surveying people directly related to the real estate sector to obtain prevention measures, actions to be taken to increase sales and attract customers by leaving traditional methods of financing and selling by using new technologies and marketing methods to develop real estate projects efficiently. The pandemic is all over the world and when it ends and stabilizes, people will continue to use the methods of buying and socializing used today, so it is useful to opt for different ways to generate income.

**Key words:** Financing, Covid-19, real estate market, social media, income, cash flow.

**TABLA DE CONTENIDO**

Introducción.....	8
Desarrollo del Tema .....	10
Conclusiones.....	23
Referencias bibliográficas .....	25
Anexo A: Encuesta 1 .....	27
Anexo B: Encuesta 2 .....	28

## INTRODUCCIÓN

El mercado inmobiliario es uno de los mercados más influyentes en la economía ecuatoriana, representa entre el 10% y el 12% del PIB ecuatoriano (Producto Interno Bruto) lo que lo convierte en uno de los mayores generadores de empleo del país. La mayoría de los empleados en el mercado inmobiliario están relacionados con la construcción y los servicios prestados para complementar la industria al dar más empleos en otras áreas no relacionadas como la industria alimentaria con restaurantes, seguridad, tecnología, estaciones de servicio, sistemas de transporte y otras empresas. Debido al Covid-19 este sector de la economía se ha contraído según el Banco Central del Ecuador en un 11,1% en 2020 en comparación con 2019. La disminución de este sector ha hecho varios cambios en la forma en que las empresas inmobiliarias diseñan sus edificios, venden sus edificios y se acercan al consumidor.

Covid-19 ha paralizado los trabajos de la mayoría de las personas y ha cambiado la forma en que las personas trabajan, socializan y sus rutinas diarias, lo que también hace que trabajen menos horas por semana o pierdan sus trabajos en algunos casos. Si bien las personas notan una reducción en sus ingresos, comenzaron a gastar menos dinero en artículos no esenciales y simplemente gastaron lo que necesitaban como alimentos, medicinas e internet para mantenerse conectados con el mundo gracias a la pandemia.

En Ecuador, en marzo de 2020, el presidente estableció el estado de emergencia en todo el país y obligó a trabajar desde casa (Orden Ejecutiva No. 1052). Después de que el gobierno permitiera que sectores estratégicos como el mercado inmobiliario continuaran con sus actividades siguiendo los estándares de bioseguridad, intentaron implementar incentivos en términos de préstamos para facilitar a las personas la compra de casas, edificios, apartamentos y mantener el mercado inmobiliario creando empleos.

Los proyectos inmobiliarios se financian con dinero propio, por inversores o haciendo ventas antes de construir el proyecto y solo con los planos listos para comenzar la construcción (Zevin, 2020), pero mientras muchas personas pierden sus empleos no pueden tomar un préstamo para una casa porque no pueden pagarlo, causando enormes problemas en empresas con deudas aún con proveedores y por lo tanto reduciendo aún más el número de empleados para evitar la quiebra (Melo, Pulido, & Mosquera, 2020). Es por ello por lo que la mayoría de las empresas inmobiliarias han cambiado su forma de financiar, diseñar, desarrollar y vender sus proyectos para adaptarse a las necesidades cambiantes de las personas y seguir desarrollando proyectos.

## DESARROLLO DEL TEMA

El Covid-19 es una enfermedad infecciosa causada por el Sars-Cov-2. El virus se puede propagar fácilmente por la boca o la nariz de la persona infectada (Organización Mundial de la Salud, 2021). Fue anunciado a finales de 2019 en Wuhan, China, en el mercado local. Ecuador lanzó programas de cuarentena durante varios meses para reducir los casos de Covid-19, algunas ciudades alcanzaron su máxima capacidad con sus sistemas hospitalarios privados y públicos y trataron de evitar que las personas estuvieran en lugares públicos, usar mascarillas y se implementaron estrictamente protocolos de bioseguridad.

La economía de la mayoría de las familias se estaba viendo afectada por su reducción de ingresos gracias a una nueva ley estatal de emergencia declarada por el gobierno que establece que las empresas pueden despedir empleados utilizando el factor causal de caso fortuito y fueron alrededor de 173000 trabajadores despedidos hasta junio desde que comenzaron los primeros meses de estado de emergencia en Ecuador (Poveda, 2020). Estos eventos incontrolados conducen a grandes problemas económicos en el país que, en consecuencia, disminuyeron el poder adquisitivo de los ecuatorianos. El gobierno comenzó a permitir que se siguiera trabajando en el sector de la construcción debido a su importancia en la economía nacional. Para prevenir la transmisión del Covid-19, se recomendó que los trabajadores usen equipo de bioseguridad, dispensadores de alcohol, lugares abiertos para descansar y comer (Comité COE Construcción-001, 2020).

Epidemias como el MERS COV en 2012 o el ébola en África occidental ya han causado grandes problemas sociales, sanitarios y económicos en años anteriores. Los problemas de salud tuvieron un impacto en sus mercados nacionales que afectaron a la economía y

pueden resolverse mediante la aplicación de políticas nacionales. El PIB per cápita se redujo en un 16% en Arabia Saudita, un 25% en Qatar, un 12% en los Emiratos Árabes Unidos y un 32% en Kuwait debido al MERS COV (Figen Ceylan & Ozkan, 2020). Las afectaciones del virus aumentaron debido a la transmisión en hospitales con transmisiones inter e intrahospitalarias con pacientes infectados que transmiten el virus a pacientes cercanos, médicos, familiares y amigos que visitaban los hospitales. Comenzó a mediados de junio de 2015 con el primer caso y en octubre alcanzó su punto máximo con 16752 personas en aislamiento (Kim, Tandi, Choi, Moon y Kim, 2017). Este aumento de casos y afectaciones en el PIB per cápita condujo a problemas económicos internos en el sector inmobiliario, pero también en otros de importancia como la agricultura.

Superar las epidemias puede ser complicado por afectaciones económicas, por lo que podría ser útil aliviar la mayor cantidad de impuestos posible y mantener los mercados abiertos para los consumidores internacionales (Stephens, 2017). En Corea del Sur se abordó el MERS COV con políticas que cuidan sus sistemas de salud y enseñan a la gente cómo prevenirlo, además que tenían sus propios recursos para controlarlo sin ayuda internacional. Por otro lado, en África occidental, el ébola se propagó más fácilmente debido a la lenta reacción del gobierno y la falta de recursos propios (Stephens, 2017).

Cuando ocurre un evento extremo como la epidemia en Corea del Sur en 2012, los estudios han demostrado que las consecuencias en los gastos de las personas son considerables, sin embargo, no afectó a todo tipo de gastos, especialmente a los que no están en los canales de compra tradicionales (Jung, Park, Hong y Huyn, 2016). El comercio electrónico aumentó durante la epidemia de MERS COV en Corea del Sur y más personas utilizaron Internet para comprar, vender o publicitar sus productos para

reducir la posibilidad de contraer la enfermedad (Jung, Park, Hong y Huyn, 2016). El comercio electrónico ha aumentado en Ecuador en los últimos años. En 2017 en comparación con 2016 aumentaron en un 12% las ventas digitales y aumentaron en un 13% en 2018, mostrando resultados positivos en economía (Camara Ecuatoriana de Comercio Electronico, 2018).

El mercado inmobiliario es una de las partes más influyentes de la economía ecuatoriana al representar alrededor del 10% al 12% del PIB históricamente, crea el 7,3% del empleo directo en Ecuador, también el 13,3% del empleo indirecto (Grupo Faro, 2020). El impacto directo de la economía en Ecuador podría llevar a una burbuja. La expansión del crédito y el endeudamiento pueden conducir a prácticas especulativas en el mercado inmobiliario, que pueden expresarse en burbujas locales (Daher, 2013). Si se crea una burbuja podría provocar la depreciación de los inmuebles, y acabar en quiebra muchas empresas y sus inversores incluyendo personas ajenas al mercado solo por un aumento de los precios o intereses que deben pagar a las entidades financieras.

Las últimas décadas del siglo XX y principios del siglo XXI han aumentado dramáticamente el desarrollo urbano en Ecuador en comparación con años anteriores. Las personas en pequeños pueblos en lugares rurales comenzaron a emigrar a ciudades más grandes como Quito, Guayaquil o Cuenca para encontrar trabajo y un futuro mejor impulsado por la crisis económica de 1999 y 2000 (Mejía, 2020). Lugares urbanos se estaban creando cerca de las ciudades y con un rápido crecimiento ahora son parte de la ciudad y tienen todos los servicios básicos para vivir, lo que aumentó la industria de la construcción como un papel importante en los ingresos de las personas y en la economía nacional (Mejía, 2020).

El financiamiento de proyectos es un suministro de un proyecto con los recursos de inversión, que incluyen efectivo y otras inversiones, expresados en términos monetarios

como activos fijos y corrientes, préstamos, derechos de propiedad o derechos de uso de la tierra (Gorshkov & Epifanov, 2016). Como resultado del desarrollo de la infraestructura en muchas ciudades de Ecuador, las empresas más pequeñas comenzaron a unirse al mercado y construir nuevas residencias con préstamos o trabajar con entidades públicas y pagar para ayudar a comenzar a construir lugares públicos y contribuir a la planificación de la ciudad. Las pequeñas y grandes empresas hoy en día también necesitan métodos de financiación para obtener recursos para la implementación de proyectos. Cada método de financiación se realiza con una tasa de interés o métodos de retorno de pago similares que se adapta a cada proyecto con sus requisitos específicos en los que los inversores o patrocinadores saben que puede beneficiarlos, especialmente en economías en desarrollo que pueden aumentar su valor en el tiempo (Finnerty, 2007).

Financiar un proyecto es una de las formas más utilizadas para implementar proyectos inmobiliarios en todo el mundo ya que no es nada nuevo, solo ha cambiado la forma de seleccionar la financiación (Finnerty, 2007). Antes de que comenzara la pandemia, la mayoría de las empresas utilizaban préstamos con bancos o cooperativas de crédito que pueden proporcionarles los recursos necesarios con tasas de interés que pueden pagar. Una vez que la pandemia de Covid-19 golpeó a Ecuador durante algunos meses en 2020, las personas estaban ahorrando sus ingresos reducidos y la vivienda comenzó a disminuir drásticamente. Las empresas inmobiliarias no podían pagar sus préstamos mensuales a los bancos porque no están vendiendo ni generando ingresos, por lo que muchos proyectos se detuvieron o quebraron. Se están implementando formas innovadoras de financiamiento más que nunca para prevenir y controlar cualquier problema financiero similar que puedan enfrentar (Chirkunova, Kireeva, Kornilova, & Pschenichnikova, 2016).

La construcción a menudo se ha categorizado como una industria de alto riesgo por su complejidad para administrar fondos y flujo de efectivo durante la ejecución (Raheem & Rezouki, 2020). Para construir un proyecto de construcción es difícil obtener toda la financiación necesaria por una sola fuente de financiación, y es aún más difícil para las empresas más pequeñas obtener recursos porque hay fuentes limitadas para elegir con préstamos bancarios específicos con una garantía adecuada de los prestamistas (Valance, 2012). Estas barreras que tienen las empresas constructoras más pequeñas hacen que la mayoría de ellas a menudo terminen gastando más dinero si no pueden pagar los materiales o los empleados debido a su aumento en los costos indirectos durante largos períodos de tiempo mientras obtienen el financiamiento necesario para continuar.

La micro financiación es una forma en la que pueden reunir a los que tienen los fondos y a los que los necesitan para desarrollar proyectos en este caso inmobiliarios. Existen diferentes tipos de micro financiación y depende del producto y acuerdo realizado con ambas partes. Puede ser remuneración al contribuyente con un bien específico, preventa del producto, o modelo de préstamo. Para la industria inmobiliaria uno de los más comunes utilizados son la remuneración y la preventa de los bienes que están construyendo (Kovalova y Poradova, 2020). Al vender el bien antes de la construcción ayuda al contratista a comprar el material necesario y a contratar a los trabajadores para luego comenzar a construir. Esta es una de las mejores formas de financiación debido a un alto retorno de la inversión que el desarrollador ha ganado el dinero antes de que el proyecto se lleve a cabo. Esta forma de financiamiento a veces no se puede hacer por miedo del cliente de mal uso de su dinero, malentendidos legales o baja calidad de la construcción (Leung & Hui, 2005). Aunque la preventa no es un método de financiación nuevo, casi se dejó durante el brote de pandemia y provocó que los proyectos

devolvieran el dinero a los clientes porque no pueden comenzar el proyecto con recursos que no pueden obtener mediante la preventa.

Las empresas constructoras utilizan diferentes productos y servicios para desarrollar un proyecto de construcción y necesitan tener una gestión financiera eficiente. La gestión financiera es el procedimiento metodológico del contexto financiero de la empresa para analizar, evaluar y controlar las actividades realizadas para crear valor (Jiménez & Lozano , 2017). Para administrar los fondos es importante mantener los gastos equilibrados con los ingresos, de lo contrario la empresa puede tener un déficit monetario más rápido que si está bien administrada. Algunos problemas comunes de insolvencia en un proyecto se deben a la falta de flujo de efectivo, el sobreendeudamiento, los problemas de financiamiento de automóviles y el cambio en los costos a tiempo (Mures Quintana & García Gallego, 2004).

### **Metodología**

La metodología utilizada en esta investigación fue cualitativa no experimental y transversal. Como se presentó anteriormente es crucial para que el mercado inmobiliario tenga una mejor gestión del flujo de caja al tener una estrategia antes y durante el desarrollo de un proyecto a preparar en caso de una emergencia como es la pandemia de Covid-19. La siguiente investigación responderá a las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo fue el flujo de ingresos y gastos durante la pandemia?
2. ¿Qué estrategias se utilizaron en los proyectos de construcción para mantener las ventas proyectadas durante la pandemia?

Para responder a estas preguntas se realizaron dos series de entrevistas semiestructuradas a los principales actores del mercado inmobiliario y proyectos de construcción como gerentes de empresas constructoras, ingenieros, contratistas,

administradores de empresas inmobiliarias y propietarios de proyectos. El primer conjunto de entrevistas se realizó a 10 personas y tuvo como objetivo identificar los principales problemas socioeconómicos en sus proyectos de construcción y cómo los superan. Para lograr esto, se hicieron 9 preguntas en el primer conjunto de entrevistas, apéndice A.

Después de que se realizó el primer conjunto de nueve preguntas, todavía había algunos temas específicos sobre las estrategias utilizadas durante la pandemia para superar la crisis en el mercado inmobiliario.

El segundo conjunto de entrevistas se realizó con 9 participantes y 7 preguntas para responder principalmente a la segunda pregunta principal mencionada anteriormente, el apéndice B. Las entrevistas fueron realizadas a finales de 2019 y los primeros meses de 2020 respectivamente, utilizando reuniones de Zoom y aplicaciones de mensajería.

Todas las entrevistas fueron grabadas con audio o video y luego tabuladas. Las respuestas de cada participante se procesaron y se agruparon en ideas principales ya que se relacionaban entre ellas.

## **Resultados**

Las respuestas dadas por las personas entrevistadas a la primera pregunta principal que fue: ¿Cómo fue el flujo de ingresos y gastos durante la pandemia? Fueron:

Las respuestas dadas fueron que en gastos tuvieron una reducción en los costos laborales ya que aumentó la oferta del mercado laboral. Muchos proyectos se paralizaron, de modo que la mano de obra calificada y no calificada disponible aumentó mientras que la demanda de mano de obra disminuyó. Muchas empresas aprovecharon esta reducción salarial, pagando menos con menos horas de trabajo para tratar de gastar

menos, pero seguir trabajando en sus proyectos. Debido a la menor cantidad de horas de trabajo se retrasó el cronograma programado para casi todos los proyectos de construcción que se estaban desarrollando, lo que provocó cambios en su planificación de desempeño, aumentando el retorno de la inversión y muchos otros indicadores paramétricos del desarrollo de un proyecto para empresas constructoras.

Uno de los costos más afectados fueron los costos operativos, que contienen todos los estándares de bioseguridad establecidos por el gobierno para proteger a todas las personas y que debían ser proporcionados por la empresa. El transporte también tuvo un impacto en los costos operativos gracias al limitado transporte público disponible, cada empresa tuvo que contratar una forma de transporte para que el personal llegara al sitio de construcción, especialmente si estaba lejos de los centros de las ciudades. Las materias primas utilizadas en la construcción como el cemento, el acero o la madera han fluctuado los precios durante la pandemia, el acero ha aumentado su precio dramáticamente desde enero de 2020 y principios de 2021. La madera en Ecuador también ha aumentado su precio debido a las limitaciones en el transporte, no pueden llevar la madera cruda a las plantas de procesamiento y luego al consumidor. En otros materiales como tuberías de PVC, azulejos o pintura los precios fluctuaban ligeramente porque la gente todavía compraba para arreglar sus propias casas. La mayoría de los productos importados elevaron su precio debido a los retrasos y la reducción del espacio disponible en los buques portacontenedores a nivel mundial, lo que también tuvo un impacto en el mercado inmobiliario.

Las ventas y preventas de proyectos se redujeron, esta reducción de ingresos condujo a un menor flujo de caja de los proyectos. Las personas al tener una reducción en sus ingresos prefirieron no arriesgarse a adquirir una deuda que tal vez puedan pagar en este momento, pero no sabían si aún pueden pagarla en el futuro. En el otro lado las personas

que tienen propiedades que compraban antes de la pandemia comenzaron a venderlas para saldar su deuda, lo que llevó a un aumento de la oferta en el mercado y a bajar los precios de los bienes raíces.

Las respuestas dadas por las personas entrevistadas a la segunda pregunta principal que fue: ¿Qué estrategias se utilizaron en los proyectos de construcción para mantener las ventas proyectadas durante la pandemia? Fueron:

Los representantes indicaron que el usuario, debido al confinamiento cambió sus preferencias de vivienda, por lo que las adquisiciones de casas o terrenos aumentaron, mientras que la de apartamentos disminuyó. En los nuevos proyectos, se realizaron cambios arquitectónicos en respuesta a las preferencias del usuario buscando áreas verdes y espacios abiertos.

Los incentivos por parte de empresas privadas aceptaron 0% de entrada para las ventas con mayores tiempos de pago con menores cuotas.

Se cambiaron estrategias de marketing para crear lazos con los clientes y dar valor al proyecto. Se mejoraron las estrategias en redes sociales y mejoraron sus páginas web o se crearon en caso de no tenerlas. Uso de tecnologías como renders 3D y recorridos virtuales personalizados fueron usados para poder mostrar a los clientes la distribución de espacios y acabados. Por parte del sector público los precios se ajustan mes a mes dependiendo del contrato. Además que el financiamiento es diferente ya que de acuerdo al contrato se paga al contratista para el desarrollo del proyecto.

## **Discusiones**

Los gastos han cambiado desde los casos de Covid-19 y las políticas gubernamentales tuvieron lugar en 2020. La oferta de trabajo manual comenzó a aumentar porque muchos trabajadores fueron despedidos durante los primeros meses de cuarentena y

cuando la construcción continuó, la mayoría de los trabajadores estaban tratando de encontrar un trabajo. Los proyectos de construcción no estaban funcionando como antes de la pandemia, lo que provocó una reducción en el costo del trabajo manual y mantener los gastos más bajos que antes. En el otro lado, materiales como el acero, la madera o los productos importados tienen un aumento en el precio. El transporte en Ecuador se redujo y el envío de contenedores con materias primas también aumentó, y los constructores tuvieron que pagar más por estos productos.

Los ingresos se redujeron considerablemente como se muestra en los resultados obtenidos en la investigación para las empresas constructoras. Las personas quieren ahorrar dinero en caso de que necesiten pagar tratamientos médicos o medicamentos y no quieren hacer ninguna gran inversión como comprar una casa o apartamento para vivir, aunque algunos otros prefieren invertir en bienes raíces porque incluso si puede depreciarse en algún momento en el futuro, volverá y ganará valor ya que consideran que es una inversión relativamente segura. En muchos casos las empresas tuvieron que vender activos para obtener flujo de caja y tener más capital para continuar el proceso de construcción.

Se fueron vendiendo muchos inmuebles, casas y apartamentos y provocaron que los precios bajaron para intentar venderlos lo más rápido posible gracias a la reducción de la demanda y casi misma oferta, lo que limitó a las empresas a seguir desarrollando sus proyectos. Como esto ocurre algunas empresas estaban buscando inversionistas para capital o préstamos bancarios, pero los inversionistas querían ser parte de los proyectos porque sabían que los precios eran bajos, y volverán a subir. Todas estas medidas buscaban tener flujo de caja para pagar a sus trabajadores, comprar el material necesario y superar la falta de recursos en ese momento.

Covid-19 ha cambiado la forma en que las personas trabajan, se relacionan con los demás y viven, todo es digital y se pueden hacer más trabajos que nunca desde casa. Por esta razón, las personas comenzaron a dejar sus hogares y oficinas cerca de los centros de las ciudades y a ir a lugares rurales con espacios más abiertos y cerca de la naturaleza. Los edificios tienen que cambiar la forma en que están diseñados y deben adaptarse a las nuevas necesidades de los usuarios. La gente está evitando los lugares concurridos y ahora quiere espacios al aire libre para socializar como jardines en sus apartamentos, azoteas abiertas, diferentes distribuciones de planos de planta para hogares y espacios comunes como parques. Desde que comenzó la pandemia en Ecuador se han incrementado las renovaciones de viviendas, oficinas y locales comerciales para adecuar los espacios a oficinas en casa, o locales comerciales con ventanales más grandes para atraer a más clientes.

Los proyectos públicos no se han visto afectados por contratos que se firmaron y aprobaron antes de la pandemia porque algunos de ellos pueden ajustar sus precios unitarios cada mes. Otros contratistas públicos no tuvieron que cambiar los planos de planta ni ningún cambio en el diseño arquitectónico porque ya han seguido un proceso para obtener el contrato y tienen un auditor para toda la construcción. Los contratistas privados que obtuvieron proyectos públicos tampoco tienen que gastar dinero y recursos en campañas de marketing para promocionarlos a ellos o a sus edificios y se mantuvieron igual con el proceso de adjudicación de la obra.

Se utilizaron incentivos económicos del gobierno para que los clientes tuvieran mejores tasas de interés de hasta el 5% anual en períodos de tiempo más grandes para préstamos bancarios para comprar casas o apartamentos para promover el mercado inmobiliario en Ecuador. Los bancos tienen más categorías de casas para dar préstamos y de esta manera los bancos, las inmobiliarias y los clientes ganan dinero, venden sus productos y

compran con mejores precios para aportar la economía en el país utilizando más mano de obra y diferentes servicios que no están relacionados directamente con la construcción. Las empresas inmobiliarias, por otro lado, han cambiado sus políticas para realizar el primer pago con plazos más grandes, o pagos más pequeños por un período más largo para adaptarse mejor a los clientes. Esto hizo que las empresas pudieran tener flujo de caja para sus gastos semanales y seguir construyendo y pagando a sus trabajadores.

Las empresas inmobiliarias no han actualizado su forma de vender en los últimos años, evitando la gestión de las redes sociales o mejorando su sitio web si tienen uno. Dado que la gente trabajaba desde casa, el uso de las redes sociales para promover proyectos creció. Crear valor para una empresa o producto es una clave esencial para la comercialización y promoción de productos o servicios. El marketing es la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, los socios y la sociedad en general. Para crear valor, es más a menudo el uso de renders 3D para que los clientes visualicen cómo será su futuro hogar u oficina y para hacer cambios en los colores y detalles. Las videollamadas de Zoom se sustituyen por reuniones presenciales para mejorar la confianza entre las partes. (Asociación Americana de Marketing, 2017)

La financiación de un proyecto de construcción se realiza más a menudo con una parte con los recursos propios de la empresa, una parte con préstamos bancarios y una última parte mediante la preventa. Esta forma de gestión financiera mantiene la liquidez y apoya las actividades del día a día. Los recursos se administran de acuerdo con un cronograma que está organizado, nivelado y optimizado para seguir desarrollando el proyecto con un flujo de caja constante y utilizando sus métodos de financiamiento para seguir el progreso de su construcción. Las empresas están utilizando con más frecuencia

inversores y crowdfunding con personas que quieren invertir en sus proyectos que saben que pueden ganar valor y obtener beneficios de ello. Para ganar valor, las empresas inmobiliarias aprendieron que necesitan tener diseños arquitectónicos innovadores con espacios abiertos que sean ecológicos y sostenibles implementando energías renovables para ser más atractivos para los nuevos clientes e inversores. Las empresas inmobiliarias necesitan evolucionar y adaptarse a un mundo cambiante abandonando las formas tradicionales de comercialización utilizando nuevos canales de venta. Seguir encontrando soluciones para las personas y obtener un beneficio de ello siempre mirando hacia las necesidades del cliente para crear valor que es más probable que encuentre inversores y financie un proyecto de manera efectiva. (Raheem & Rezouki, 2020)

## CONCLUSIONES

La investigación mostró después de los resultados de las entrevistas y la discusión que las empresas han enfrentado un cambio en la forma en que operan y administran sus finanzas. Según los resultados obtenidos en la primera pregunta principal presentada que fue: ¿Cómo fue el flujo de ingresos y gastos durante la pandemia? Las empresas experimentaron un aumento en los costos en material de construcción debido a los envíos desde diferentes lugares de los que se estaban obteniendo como madera o flete internacional de acero y materiales importados. Los protocolos de bioseguridad también fueron costosos durante los primeros meses de la pandemia, aunque la oferta de trabajo manual aumentó y los precios disminuyeron.

El aumento de la oferta en proyectos de vivienda y edificios de oficinas hizo que ese precio bajara para tratar de vender más rápido sus productos y mantener el flujo de caja evitando problemas financieros. En algunos casos que las empresas no podían pagar a sus trabajadores o deudas en materiales buscaban inversores que supieran que los precios eran bajos y que pudieran ganar dinero después.

En relación con la segunda pregunta principal: ¿Qué estrategias se utilizaron en los proyectos de construcción para mantener las ventas proyectadas durante la pandemia? Las respuestas dadas fueron clasificadas y discutidas, por lo que se concluye que las empresas inmobiliarias han tomado diferentes medidas para evolucionar y vender sus propiedades. El principal cambio drástico se realizó en los proyectos de promoción y publicidad al cambiar su gestión de marketing. El uso de las redes sociales, los renders 3D y las fotos intentaron crear valor para los clientes y facilitar la comprensión del proyecto sin visitar el sitio. Las videollamadas de Zoom se utilizaron para mejorar la

confianza y facilitar las comunicaciones entre los clientes y la empresa sin pasar más tiempo en el transporte y facilitando el acceso a los consumidores potenciales.

Se han realizado cambios arquitectónicos en edificios con ventanas más grandes, espacios más abiertos y cambiando la distribución de oficinas y locales comerciales para adaptarse a las necesidades de las personas. El Covid-19 hizo que la gente buscara aire libre y espacios con una sensación de naturaleza más cerca. Los proyectos cambiaron los planos de planta para proyectos futuros y algunos de los que ya fueron aprobados no hicieron los cambios debido al gran proceso necesario.

Por último, las empresas constructoras han cambiado sus políticas de pago con menos primeros pagos iniciales para ser más asequibles de financiar para las personas también con más, pero menores mensualidades para sus clientes o incluso descuentos en el precio final para ser más atractivos frente a su competencia directa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- American Marketing Association. (2017). *American Marketing Association*. Retrieved from What is Marketing: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Camara Ecuatoriana de Comercio Electronico. (2018). *COMPORTAMIENTO DE LAS TRANSACCIONES NO PRESENCIALES EN ECUADOR 2018*. Camara Ecuatoriana de Comercio Electronico.
- Chirkunova, E., Kireeva, E., Kornilova, A., & Pschenichnikova, J. (2016). Research of instruments for financing of innovation and investment construction projects. *Samara State University of Architecture and Civil Engineering*.
- Comité COE Construcción-001. (2020). *PROTOCOLO PARA PLAN PILOTO DE REACTIVACIÓN DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN EN EL CONTEXTO DE LA EMERGENCIA SANITARIA POR EL COVID-19*. Comité COE Construcción-001.
- Daher, A. (2013). *SciElo*. Retrieved from SciElo: [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0250-71612013000300003&lng=en&nrm=iso&tlng=en](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0250-71612013000300003&lng=en&nrm=iso&tlng=en)
- El Comercio. (2020). *173000 trabajadores han sido desvinculados durante la emergencia sanitaria*. Retrieved from El Comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/despidos-trabajadores-sanciones-emergencia.html>
- Figen Ceylan, R., & Ozkan, B. (2020). The economic effects of epidemics: from SARS and MERS to COVID-19. *Research Journal in Advanced Humanities*.
- Finnerty, J. (2007). *Project Financing: Asset Based Financing Engineering*. New Jersey: Jon Wiley & Sons Inc.
- Gorshkov, R., & Epifanov, V. (2016). The mechanism of the project financing in the construction of underground structures. *Science Direct*.
- Grupo Faro. (2020). *Grupo Faro*. Retrieved from Grupo Faro.
- Jiménez , V., & Lozano , M. (2017). *GESTIÓN FINANCIERA Y LA RENTABILIDAD DE*. Jaén, Peru.
- Jung, H., Park, M., Hong, K., & Huyn, E. (2016). The Impact of an Epidemic Outbreak on Consumer Expenditures: An Empirical Assessment for MERS Korea. *MPDI.com*.
- Kim, K. H., Tandi, T., Choi, J., Moon, J., & Kim, M. (2017). Middle East respiratory syndrome coronavirus (MERS-CoV) outbreak in South Korea, 2015: epidemiology, characteristics and public health implications. *Journal of hospital infection*.
- Kovalova , E., & Poradova, M. (2020). Innovate forms of project financing under the. *creativecommons.org*.
- Leung, B., & Hui, E. (2005). Pricing of Pre-sale Properties with Construction Uncertainties. *Association of Researchers in Construction Management*.

- Mejía, V. (2020). *EURE*. Retrieved from Morfología urbana y proceso de urbanización en Ecuador a través de la imagen satelital nocturna de la Tierra, 1992-2012: <https://www.redalyc.org/journal/196/19662963013/html/>
- Melo, A., Pulido, Y., & Mosquera, J. (2020, 11 19). *Universidad EAN*. Retrieved from <https://repository.ean.edu.co/handle/10882/10353?locale-attribute=en>
- Mures Quintana, J., & García Gallego, A. (2004). Factores determinantes del fracaso empresarial en Castilla y León. *Revista de Economía y Empresa*, pp. 95-116.
- Poveda, L. (2020, June 12). Ministerio del Trabajo. (C. d. Social, Interviewer)
- Raheem, S. H., & Rezouki, S. E. (2020). Financing Cost Optimization in Construction Sector: A Review. *Journal of Engineering*.
- Stephens, A. R. (2017). The Need for Emergency Economic Policy Options to Mitigate the Economic Impacts of Epidemics: Ebola in West Africa and MERS in South Korea. *Regional Economies and Policies (REP)*.
- Valance, G. d. (2012). Project Finance Model for Small Contractors in USA. *The Australian Journal of Construction Economics and Building*.
- World Health Organization. (2021). *World Health Organization*. Retrieved from Coronavirus disease (COVID-19): [https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab\\_1](https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab_1)
- Zevin, A. (2020, July). Retrieved from Engineering News Report: <https://www.enr.com/articles/49652-2q-cost-report-construction-starts-drop-as-global-pandemic-continues?v=preview>

## ANEXO A: PRIMERA ENCUESTA

#	Pregunta: Ronda 1
1	¿Se acogieron o fueron parte del Plan Piloto para la reactivación del Sector Constructivo? Si así lo hicieron, ¿Cuáles fueron las medidas que más impacto causaron en la economía y desarrollo del proyecto, por ejemplo: Implementos de seguridad biológica para trabajadores, modificación o reducción de horarios de trabajo, dotación de medios de transporte a los trabajadores, implementación de nuevas áreas de obra y su desinfección, ¿etc.?
2	¿Hubo alguna afectación mayor en los métodos de contratación y manejo del personal y actividades en obra y áreas administrativas como resultado de la aplicación de la Ley de Apoyo Humanitario?
3	¿Cómo afecto al financiamiento de la obra y promoción de esta (de ser un proyecto inmobiliario) con las medidas de alivio de deuda, refinanciamiento de préstamos y emisión de créditos y préstamos, resultando de la aplicación de la Ley de Apoyo Humanitario? Además, ¿Qué fondos se usaron para el gasto corriente durante el confinamiento?
4	¿Cómo manejaron el flujo de caja durante la crisis inmobiliaria de 2008 y que similitud encuentra con la crisis actual?
5	Con respecto a las ventas del sector inmobiliario durante todos estos meses de pandemia, ¿En qué porcentaje se han cambiado (reducido o aumentado)? ¿Cómo han pasado a comportarse las personas que ya han realizado anticipos o compras totales?
6	¿Han realizado un estudio o tienen alguna proyección con respecto al porcentaje con el cual se verán afectadas las utilidades del proyecto? Si su respuesta fue si, nos pudiera decir ¿en qué porcentaje afecto?
7	¿Han implementado alguna estrategia de ventas nueva para poder atraer a los clientes que adquieran los inmuebles? Si la respuesta fue si, ¿Nos podría contar cual fue?
8	¿Qué medidas tomaron en el último paro total o parcial de obras frente a alguna crisis?, sea esta la epidemia de influenza H1N1, o alguna otra crisis sanitaria como caída de cenizas, epidemias de dengue si tuvo obras en zonas tropicales, etc.
9	¿Cómo se reforzó las tareas de desinfección después de la presencia de personas contagiadas de COVID-19 en los lugares de trabajo? Y, ¿qué medidas están tomando para reducir la fatiga de los trabajadores en los lugares de trabajo?

## ANEXO B: SEGUNDA ENCUESTA

#	Pregunta: Ronda 2
1	¿Hubo cambios (incrementos o reducción) de los costos del proyecto? ¿En cuáles?
2	¿Hubo cambios en la proyección del flujo de ingresos-egresos del proyecto? ¿Menos ventas? ¿Clientes que, aunque ya compraron se retiraron del negocio? ¿Clientes que compraron que no pueden mantener los pagos y hubo que reprogramar? ¿Cuáles de estos ocurrieron?
3	¿Cómo mantuvieron el flujo de caja en sus proyectos? ¿Cómo se financiaron si hubo desbalances?
4	¿Qué tipo de estrategias utilizaron para mantener ventas proyectadas? Es decir, para atraer a clientes. ¿Hicieron promociones? ¿Descuentos? ¿No entrada? ¿Otros?
5	¿Hubo cambios en la forma de hacer marketing o publicidad de sus proyectos? ¿Publicidad digital?
6	¿Cambiaron el enfoque de la publicidad? Es decir, se enfocan en nuevos beneficios o nuevas preferencias de clientes que llegaron por el COVID
7	¿Hubo cambios arquitectónicos en los proyectos para atraer clientes con patios, balcones, ventanas, entre otros?