

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Postgrados

**Plan de negocios: Solución Habitacional Conjunto
Terravalle**

**Javier Dávila
Paul Vargas**

Maestría en Administración de Negocios

Quito, Noviembre 2009

Universidad San Francisco de Quito

Colegio de Postgrados

HOJA DE APROBACION DE TESIS

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de
Maestría en Administración de Negocios

Javier Dávila
Paul Vargas

Fabrizio Noboa S., Ph.D.
Director de la Tesis y
Director de la Maestría en
Administración de Empresas

Matías Santana, Ph.D. (C)
Miembro del Comité de Tesis

Néstor Jaramillo, Dr.
Miembro del Comité de Tesis

Giuseppe Marzano, Ph.D.
Decano del Colegio de Administración

Víctor Viteri, Ph. D.
Decano del Colegio de Postgrados

Quito, Noviembre 2009

© **Derechos de autor:** Según la actual Ley de Propiedad Intelectual, Art 5:
“el derecho de autor nace y se protege por el solo hecho de la creación de la obra, independientemente de su mérito, destino o modo de expresión... El reconocimiento de los derechos de autor y de los derechos conexos no está sometido a registro, depósito, ni alcumplimiento de formalidad alguna.” (Ecuador. Ley de Propiedad Intelectual, Art. 5).

Nombres autores:

Javier Dávila

Paul Vargas

Quito, Noviembre 2009

Dedicatoria

**Para con Dios, mi esposa Jenny, mis hijos
Pablo Sebastian y Martina co-participes de este logro**

Javier Davila

**A Dios, quién guía mi vida.
A mis padres Mario y Susana, y a mi esposa Ana María
por el permanente apoyo y comprensión recibidos**

Paul Vargas

RESUMEN

Los impulsores de este proyecto inmobiliario están convencidos de que construir viviendas nunca ha sido una tarea fácil para nadie: los propietarios ponen toda su vida en ella y los arquitectos toda su inspiración y paciencia. Por ello no se puede desligar los espacios que conforman una vivienda, del ser humano.

El presente documento pretende demostrar la existencia de una oportunidad de negocio en el sector propuesto, y establece los pilares necesarios para asegurar el éxito de tal emprendimiento.

Los resultados del estudio de demanda de vivienda en la ciudad de Quito permiten identificar claramente que el sector de la construcción seguirá teniendo un amplio desarrollo debido a la alta demanda de vivienda en el Distrito Metropolitano. Existen 21,400 hogares de nivel alto hasta medio típico que constituyen demanda potencial calificada.

Para el proyecto aquí descrito se dispone de un lote de terreno de 10.000 m² ubicado junto al Club Terravalle, sobre el cual se ha planificado la construcción del Conjunto Residencial “Cumbres de Terravalle”, que estará compuesto por 89 departamentos cuyo diseño arquitectónico incorpora además sistemas de tecnología integrada al monitoreo, control y administración del confort (iluminación, audio, ambientes, etc) y seguridad

(acceso y monitoreo) de las residencias, incorporando así, y como un elemento diferenciador, a la domótica y el empleo de paneles solares.

El terreno destinado a este proyecto se ubica en uno de los sectores con mayor desarrollo urbanístico (Cumbayá), y se debe en gran parte a que posee un clima cálido y es una zona que brinda todos los servicios básicos, áreas verdes y recreación pues se encuentra a 5 minutos del centro de alto movimiento de Cumbayá y a solo 2 minutos de la ciudad de Quito.

Además, la selección de este lugar se fundamenta en que aquel cumple con algunas premisas básicas como: costo, accesibilidad, factibilidad de servicios básicos (agua potable, energía eléctrica, telefonía, alcantarillado, transporte, entre otros). Pero la razón más importante es que en la actualidad se encuentra en proceso de construcción el Club Terravalle cuyas facilidades reúnen no solo espacios verdes sino todo un conjunto de servicios y áreas que forman un verdadero club: piscina para adultos cubierta, piscina infantil, sauna, turco, hidromasaje, zona para relajación y masajes, bar-restaurant, canchas de tennis, squash, salón de usos múltiples, estacionamientos son entre otros los servicios y espacios más importantes que el Club Terravalle brindará a sus socios. Estos últimos suman ya aproximadamente 450.

Al estar el terreno adjunto a un club como el detallado los departamentos allí construidos se complementarán con los servicios del Club de forma perfecta y por tanto el diseño arquitectónico buscará entrelazar los materiales empleados hermosamente con la naturaleza creando un singular mirador

desde fuera y un cálido espacio desde el interior que satisfaga las personales necesidades de sus propietarios.

Financieramente, con una tasa de descuento del 23.6% y una inversión inicial de 1'300.000 USD a ser aportada por 18 accionistas, un valor actual neto de \$917.632,10 dólares americanos, lo que representa un nivel importante de rentabilidad y retorno del proyecto, que además garantiza una recuperación de la inversión en 2 años y medio.

El trabajo que se desarrolla en este documento cubre los principales aspectos relativos al análisis, viabilidad y ejecución del proyecto y demuestra que el mismo constituye una gran oportunidad de negocio al ser una inversión muy rentable.

ABSTRACT

This real estate project's promoters are convinced that housing has never been an easy task to anyone: owners put their lives in it, and architects, all of their inspiration and patience. Therefore you cannot separate housing spaces from human beings.

This document is intended to demonstrate the existence of a business opportunity in the proposed sector, and establishes the necessary pillars to ensure the success of such entrepreneurship.

The results of the housing demand research in the city of Quito allow ourselves to clearly identify that, the construction sector will continue to have a broad development due to the high demand for housing in the Metropolitan District. Currently there are 21,400 families from high to medium levels which constitute qualified potential demand.

For the project hereby described, a lot of land of 10,000 sqm located right next to the Terravalle Club, is available, where the construction of the residential complex "Cumbres de Terravalle" has been planned; it will include 89 apartments whose architectural design incorporates also integrated systems technology for the monitoring, control and management of comfort (lighting, audio, environments, etc) and security (access and monitoring) of residences, incorporating, and as a differentiating element, dome type roofing and the installation of solar panels.

The land lot for this project is located in one of the sectors with higher urban development (Cumbayá) which is largely due to its warm climate, besides the fact that it is an area that provides all basic services, because it is located 5 minutes from the high Cumbayá business activities, plus green and recreational areas, and at only 10 minutes from the city of Quito.

In addition, the selection of this place is based on the fact that it complies with some basic premises such as: cost, accessibility, feasibility of basic services (water, electricity, telephone lines, sewerage, and transport, among others). But the most important reason is that currently it is under construction process the neighboring Terravalle Club whose facilities include not only green spaces but a whole set of services and areas that make a real club: indoor pool for adults, children's pool, Sauna and Turkish baths, hydro massage (whirlpool), zone for relaxing and massaging, bar-restaurant, tennis and squash courts, multiple use hall rooms plus parking; all of these, among other services, make the most important recreational spaces the Terravalle Club will provide to its associates which, already amount to approximately 450.

It is recommended to constitute a real estate projects promoting company, focused on the construction of housing solutions that incorporate the integration of technology within a dwelling, and the establishment of recreational benefits for occupying people. Each component will have its value-added focused towards the customer, in the case of this project, the participating associate of the housing plan. In the design, the comfort details,

the benefit of recreational areas will be effected by the use of technology plus the location of the project. It must become a prototype for future projects in the long term. The costs will be framed in the optimization of resources and the profits will be those within current market boundaries for the benefit of all users.

Financially speaking, with a discount rate of 23.6 % plus an initial investment of US\$ 1'300.000 to be provided by 18 shareholders, a net present value of US\$ 917.632,10 dollars, a significant level of profitability and return on the project, is secured, which also guarantees an investment pay back of 2.5 years.

Working plan in this document covers major aspects related to the analysis, viability and implementation of the project, and demonstrates that it is a great business opportunity, which should turn into a very profitable investment.

Tabla de contenido

CAPITULO 1.- Oportunidad de Negocio

1.1	Investigación de mercado	1
1.1.1	Metodología de Investigación de Mercados	1
1.2	Resultados de la Investigación de Mercados	2
1.2.1	Características de la demanda de vivienda	2
1.3	Conclusiones y otras observaciones	7

CAPITULO 2.- Análisis Externo

2.1.	Situación General del Ecuador: Análisis Macroeconómico	9
2.1.1.	El sector financiero	10
2.1.2.	El Sector de la Construcción en el Ecuador	18
2.1.2.1.	Oportunidades y Amenazas del Sector Inmobiliario en el Ecuador	19
2.1.3.	Principales indicadores económicos en la industria	21
2.1.4.	Déficit de vivienda en el país	26
2.2.	Análisis sectorial y de la competencia	28

CAPITULO 3.- Plan Estratégico

3.1.	Estrategia Genérica	35
3.2.	Estrategias Sectoriales	36
3.3.	Visión, Misión y Objetivos iniciales	39
3.4.	Organigrama inicial	41

CAPITULO 4.- Plan Comercial

4.1	FODA-Copy Estrategy	43
4.2	Ubicación e implantación	47
4.3	Materiales utilizados	49
4.4	Servicios Automatizados	50
4.5	Producto	52
4.6	Precio	55
4.7	Plaza	57
4.8	Promoción	58

CAPITULO 5.- Plan de Operaciones

5.1	Acta de constitución del proyecto	63
5.2	Estructura de Trabajo	64

CAPITULO 6.- Plan Financiero

6.1	Supuestos Generales	72
6.2	Tasa de Descuento	74
6.3	Plan de Ventas	75
6.4	Costos directos e Indirectos	76
6.5	Estados Financieros	78
6.6	Análisis de VPN y TIR	79

6.7	Análisis de Sensibilidad	80
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		82
REFERENCIAS		87
ANEXOS		
Anexo-1	Funciones del organigrama empresarial	91
Anexo-2	Cuadro de empresas inmobiliarias y proyectos	93
Anexo-3	Información de proyectos inmobiliarios en Quito	94
Anexo-4	Acta de constitución de proyecto	95
Anexo-5	IRM-Informe de regulación metropolitana	105
Anexo-6	Prototipo de Escrituración de Sociedad en un proyecto Inmobiliario	106
Anexo-7	Permisos Municipales	117
Anexo-8	Punto de equilibrio	131
Anexo-9	Análisis de sensibilidad	132
Anexo-10	Análisis del proyecto bajo el escenario macroeconómico pesimista	133
CUADROS		
Cuadro 1	Preferencia de demanda vs nivel socioeconómico y sector	3
Cuadro 2	PBI de Ecuador	10
Cuadro 3	Evolución de las tasas de interés activa y pasiva	13
Cuadro 4	Cartera de Vivienda	20
Cuadro 5	Esquema promocional	49
Cuadro 6	Escenarios Macroeconómicos para el proyecto	74
Cuadro 7	Calculo de la Tasa de Descuento-optimista	75
Cuadro 8	Calculo de la Tasa de Descuento-pesimista	75
Cuadro 9	Proyección de ingresos-optimista	75
Cuadro 10	Proyección de ingresos-pesimista	76
Cuadro 11	Composición de los costos	76
Cuadro 12	Costos directos de la construcción	77
Cuadro 13	Costos indirectos de la construcción	77
Cuadro 14	Estado de perdidas y ganancias	78
Cuadro 15	Calculo del valor presente del proyecto	79
Cuadro 16	Análisis de sensibilidad y Calculo del VPN del proyecto	81
GRAFICOS		
Gráfico 1	Destino de la vivienda	2
Gráfico 2	Preferencia de demanda por vivir en el sector norte	3
Gráfico 3	Mercado potencial y demanda potencial	5
Gráfico 4	Distribución de la demanda potencial vs. nivel socioeconómico	6
Gráfico 5	Morosidad en la cartera de la Banca en el Ecuador	11
Gráfico 6	Liquidez de la Banca en el Ecuador	12
Gráfico 7	Evolución de los depósitos en el sistema financiero	12
Gráfico 8	Cartera por tipo de crédito	13
Gráfico 9	Variación anual de la inflación	15
Gráfico 10	Variación anual del IPC e IPP	15
Gráfico 11	Remesas a Latinoamérica y el Caribe	16
Gráfico 12	Remesas de Migrantes en Ecuador	17
Gráfico 13	Remesas de Emigrantes	17
Gráfico 14	PIB Total vs. PIB de la construcción	22
Gráfico 15	Construcción y alquiler de Vivienda	22
Gráfico 16	Población económicamente activa urbana	27
Gráfico 17	Actores del sector inmobiliario	28

Gráfico 18	Organigrama inicial de la empresa	42
Gráfico 19	Esquema promocional	45
Gráfico 20	Ubicación geográfica del terreno	48
Gráfico 21	Implantación general del proyecto Habitacional Terravalle	49
Gráfico 22	Servicios posibles a través de tecnología domotica	51
Gráfico 23	Planta Tipo 1 dep 74	53
Gráfico 24	Planta Tipo 2 dep 98	53
Gráfico 25	Planta Tipo 3 dep 118	54
Gráfico 26	Fachada tipo	54
Gráfico 27	Estructura de trabajo del proyecto	64