

## **INGENIERIA COMERCIAL**

**Nombre:**

**Santiago Andrés Calle Abril**

## **TITULO DEL TRABAJO**

**SOUL HOME**

Trabajo de Conclusión de Carrera Ingeniería Comercial presentado como requisito parcial para la obtención del grado en Ingeniería Comercial de la Facultad de Negocios especialización mayor Marketing, especialización menor Comercio Exterior.

**UNIVERSIDAD DEL PACIFICO**

Cuenca, enero 2012

Calle Abril Santiago Andrés, SOUL HOME. Cuenca: UPACIFICO, 2012, (195 p.) Director: Econ. Fabián Carvallo- (Trabajo de Conclusión de Carrera Ingeniería Comercial Presentado a la Facultad de Negocios de la Universidad del Pacífico).

**Resumen:** SOUL HOME es un proyecto de soluciones habitacionales, que comprende dos casas diseñadas desde los cimientos con la filosofía Feng Shui.

**Palabras Claves:** Estrategia, estilo, competitividad, gestión, talento.

# Plan de Negocios SOUL HOME



Santiago Calle

El Feng Shui, es una expresión que se traduce como “viento y agua”, es una disciplina a la que se calcula más de 5000 años de antigüedad y está basada en principios cosmológicos y religiosos chinos siendo su objetivo principal el de aprovechar sus fuerzas telúricas para lograr el bienestar interior. Un espacio para vivir dentro de esta disciplina es un proyecto al que hemos “SOUL HOME”. El presente es un trabajo para presentar este plan de negocio.

**SOUL HOME**

**Tesis de grado**

**UNIVERSIDAD DEL  
PACÍFICO**

**Cuenca**

**31/01/2012**

## AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios, el cual siempre ha sido la persona que ilumina mi camino y me guía hacia nuevas oportunidades que todos los días descubro; de la misma manera quiero agradecer a mis padres por todo el apoyo que me dieron en esta nueva aventura, en esta nueva etapa de mi vida la cual es un capítulo que me ayuda en mi crecimiento tanto como persona, como también en lo profesional. A mi hermana Daniela (la pichu), que siempre supo darme sus consejos en los diferentes momentos y situaciones que se presentaron en esta aventura.

Quiero agradecer a mis abuelitos por el ejemplo de perseverancia, los consejos y ánimos que me brindaban, así también agradecer a todos mis tíos, primos que de la misma forma pusieron ese granito de arena muy importante que es el apoyo incondicional y ese amor de familia que nunca me falta.

Agradecer a un gran amigo Sergio García, un maestro en mi crecimiento personal y espiritual, que incondicionalmente estuvo en todos los momentos de esta aventura.

Agradecer a la Universidad del Pacífico, por brindarme todos estos años de aprendizaje no solamente en el ámbito profesional sino también personal, por los consejos de todos aquellos que fueron mis profesores y compartieron de una manera desinteresada sus conocimientos.

Finalmente y no menos importante agradecer al Econ. Fabián Carvallo, más que un director de tesis, fue y es un amigo que de la manera más sencilla me supo guiar en esta nueva aventura.

## DEDICATORIA

Dedico mi carrera y esta tesis a todo un equipo que existe detrás de mí, la persona que está al timón, es quien siempre me guía por los senderos de la vida sin esperar a recibir algo a cambio, DIOS; la persona que está de copiloto es aquella que con sus palabras y actos me ha enseñado siempre el valor del sacrificio, de la lucha, es mi querido padre JORGE CALLE, al cual admiro y amo con toda mi vida; la persona que está con los mapas siempre lista para cualquier cosa, esta persona es aquella que desde que nací me enseñó algo muy importante que sin eso, pienso yo, que la vida no tiene sentido alguno, es el AMOR, esta persona que me enseñó de la misma manera la FE que todos los días de mi vida me decía "la fe puede mover montañas", y aquí estoy culminando otra etapa más de mi vida, es mi querida madre ELENA ABRIL; esta siguiente persona es aquella que esta lista para poner con su sonrisa, con su sencillez, con su luz la claridad de la PAZ, este angelito es aquel que todos los días nos enseña a todos nosotros que en la vida no existe nada complicado, que hay maneras tan simples y tan sencillas de resolverlas, esta es mi hermanita DANIELA CALLE, que es mi vida.

Las siguientes personas son aquellas que están llenas de mucha experiencia, llenos de valores, son aquellas que comparten sus experiencias con cada uno de nosotros y nos ayudan a ser cada día buenos seres humanos, mis queridos Abuelitos. A mi queridísima tía Caty que en todo momento sea la situación que sea pues puedo contar con ella, de igual manera mi querido tío que es mi hermano mayor, bueno aunque parece que fuera menor, mi querido tío loco Patricio, el cual con sus locuras pues siempre sabe subirme los ánimos en todo momento, esta persona es la que pone en la familia la pisco muy importante de alegría. Agradecer a mi tío Hugo Abril, quien cuando las cosas parecían complicarse mas, el con su sabio consejo supo ayudarme a seguir adelante.

Este es todo el equipo que me inspira y me motiva a que cada día pueda cumplir mis objetivos, metas; sin ellos la vida no sería de la misma manera como la es, para ustedes familia que les amo.

### **Declaración de Auditoria**

Yo, Santiago Andrés Calle Abril declaro ser el autor exclusivo de la presente tesis.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendan de la misma son de mi responsabilidad.

Por medio del presente documento cedo mis derechos de autor a la Universidad del Pacifico Facultad de Negocios y Economía para que pueda hacer uso del texto completo de la tesis de grado "SOUL HOME " con fines académicos y/o de investigación.

Cuenca 23 de mayo de 2011



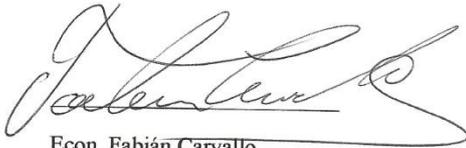
Santiago Andrés Calle Abril.

Autor.

### Certificación

Yo, Econ. Fabián Carvalho, profesor de la Facultad de Negocios y Economía de la Universidad del Pacífico, como director de la presente tesis de grado, certifico que el Sr. Santiago Andrés Calle Abril, egresado de la institución, es autor exclusivo del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito.

Cuenca 23 de mayo de 2011



Econ. Fabián Carvalho.

## DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

La Universidad del Pacífico, se compromete a no difundir públicamente la información establecida en la presente Tesis de Grado "SOUL HOME" de auditoría de Santiago Andrés Calle Abril, en razón que esta ha sido elaborada con información confidencial.

Cinco copias digitales de esta tesis de grado quedan en custodia de la Universidad del Pacífico, las mismas que podrán ser utilizadas para fines académicos y de investigación

Para constancia de este documento, suscribe

Cuenca, Enero 31 de 2012



Dr. Ricardo Darquea

Prorector de la Universidad del Pacífico

Cuenca

## Tabla de Contenido

1.	RESUMEN .....	17
1.	Introducción General .....	17
2.	Resumen Ejecutivo .....	17
2.	CAPITULO I -INTRODUCCIÓN.....	30
1.	Lineamientos.....	30
	Fundamentos teóricos.....	30
2.	Objetivos del Estudio.....	44
	Objetivo General.....	44
	Objetivos Específicos.....	44
3.	Justificación del Objetivo .....	46
	Oportunidad del Proyecto.....	46
	Viabilidad del Proyecto.....	46
	Importancia del Proyecto.....	48
4.	Hipótesis.....	51
5.	Metodología.....	52
	Metodología de construcción del producto .....	52
	Metodología para el plan del negocio .....	52
	Metodología de Estudio .....	53
6.	Vínculo con el Análisis Estratégico.....	54
3.	CAPITULO II - ANÁLISIS ESTRATÉGICO .....	55

1.	Análisis de variables del Entorno Externo.....	55
	Económicas .....	55
	Culturales .....	58
2.	Análisis de situación global .....	58
	Amenaza de nuevos competidores .....	59
	Rivalidad entre empresas existentes.....	60
	Productos sustitutos.....	60
	Poder de negociación con los compradores .....	60
	Poder de negociación con los proveedores .....	61
3.	Análisis de variables Internas .....	61
	Legales .....	61
	Posición .....	62
4.	Análisis de situación empresarial.....	63
	Recursos .....	64
	Capacidades.....	65
	Aptitudes Centrales .....	66
5.	Vínculo con la planificación estratégica .....	67
4.	<b>CAPITULO III – PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....</b>	<b>68</b>
	1. Instrumentación de la planificación estratégica .....	69
	2. Etapas de una planificación estratégica .....	71
	3. Organización del proceso de planificación estratégica .....	71

Necesidad de la planificación estratégica.....	72
4. Proceso de planificación estratégica .....	76
5. Misión .....	80
6. Visión.....	80
Análisis Externo .....	81
Análisis Interno .....	81
Objetivos .....	82
Estrategias .....	82
Tácticas.....	83
Visión .....	84
7. Resumen de la planificación Estratégica .....	84
8. Vínculo con la Estructura Organizacional .....	85
5. CAPITULO IV – ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	87
1. Gestión por procesos.....	87
Objetivos de la Gestión por procesos .....	88
La Mejora Total de Procesos de Servicio.....	88
IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CALIDAD.....	89
2. Estructura Organizacional.....	92
3. Manual Orgánico Funcional .....	94
Organigrama.....	94
Gerencia .....	95

Calidad Total.....	96
Infraestructura .....	97
Comercial y Ventas .....	97
Administrativo Financiero.....	98
4. Vínculo con el cuadro de mando integral .....	99
6. CAPITULO V – CUADRO DE MANDO INTEGRAL.....	100
1. Estructura del Cuadro de Mando Integral .....	101
2. Planteamiento de tácticas .....	102
Estrategia 1: Fortalecer el lazo de los créditos al proyecto habitacional .....	102
Estrategia 2: Promover el lugar de la construcción.....	102
Estrategia 3: Promover a Cuenca como un lugar de vivienda.....	102
Estrategia 4: Promover la filosofía Feng Shui orientada al ambiente habitacional	103
Estrategia 5: Promover a Cuenca como el lugar de vivienda centrado en la filosofía Feng Shui.....	103
Estrategia 6: Buscar un nicho de clientes que se guíen de la filosofía del Feng Shui	103
Estrategia 7: Fortalecer la innovación en la construcción de las casas .....	103
3. Perspectiva Financiera .....	104
4. Perspectiva del Cliente.....	105
5. Perspectiva Interna del negocio .....	107
6. Perspectiva Desarrollo y aprendizaje.....	108
7. Medición .....	109
8. Vínculo con el Estudio de Mercado y el Análisis Económico Financiero .....	110

7.	CAPITULO VI – ESTUDIO DE MERCADO .....	111
1.	Mercado .....	111
2.	El Estudio de Mercado .....	111
3.	Contenidos del estudio de mercado: .....	113
	Plan de Trabajo: .....	113
4.	Descripción de la definición del consumidor.....	115
5.	Descripción de la definición de la demanda .....	115
6.	Descripción de la definición de la oferta .....	117
7.	Descripción de la definición de la comercialización .....	117
8.	Descripción de la definición del mercado.....	118
9.	Estudio de Mercado .....	119
	Segmentación del mercado.....	123
	Calculo de la muestra .....	124
	Encuesta cualitativa motivacional Potenciales Clientes.....	127
	Encuesta cuantitativa externa a Constructores .....	130
	Encuesta cuantitativa externa a corredores de bienes raíces .....	132
	Encuesta cuantitativa interna a la Administración del proyecto .....	134
10.	Resultados del Estudio de Mercado .....	136
11.	Definición del consumidor .....	136
12.	Análisis de la demanda.....	137
13.	Análisis de la oferta.....	138

14.	Análisis de la comercialización.....	140
	Factores de la comercialización .....	140
	Factores de la competencia .....	141
	Factores de la Publicidad.....	142
15.	Conclusiones del Estudio de Mercado .....	144
	Sobre el consumidor:.....	144
	Sobre la demanda .....	145
	Sobre la oferta .....	145
	Sobre la comercialización .....	145
16.	Vínculo con el Análisis Económico-Financiero.....	146
8.	CAPITULO VII – ANALISIS ECONOMICO – FINANCIERO .....	147
1.	Estructuración financiera del proyecto .....	147
	Plan de inversiones y fuentes de financiamiento .....	147
	Política de cobros, pagos y existencias .....	149
	Programa de producción y ventas .....	149
	Gastos de administración, ventas y financieros. ....	151
	Balance general .....	151
2.	Estudio Técnico .....	152
	Calendario de inversión.....	159
	Resumen de valores de inversión .....	160
	Ventas.....	161

Calendario de ventas .....	161
3. Evaluación del proyecto.....	163
4. VAN.....	163
5. TIR.....	164
6. Análisis de escenarios .....	165
Escenario Optimista .....	165
Escenario Normal.....	167
Escenario Pesimista.....	169
Resultados .....	170
9. CAPITULO VIII – RESULTADOS .....	172
10. CAPITULO IX – CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	174
1. Conclusiones.....	174
2. Recomendaciones .....	177
11. ANEXOS .....	i
1. Presupuesto de construcción casa tipo.....	i
2. Anexo 1 Documentación en imágenes de la construcción de las viviendas .....	vi
3. Anexo 2 Resultados Tabulados de las encuestas del estudio de mercado .....	ix
Anexo 1.1 Encuesta externa a Potenciales Clientes.....	ix
Anexo 1.2 Encuesta externa a constructores .....	xi
Anexo 1.3 Encuesta externa a corredores de bienes raíces .....	xii
Anexo 1.4 Encuesta interna a los miembros de la Administración del proyecto....	xiii

12.	Bibliografía .....	xiv
13.	Tabla de Contenido .....	9

## 2. RESUMEN

### 1. Introducción General

SOUL HOME es un proyecto de soluciones habitacionales, que comprende dos casas diseñadas desde los cimientos con la filosofía Feng Shui, para ello se realiza el presente estudio en donde analizaremos la viabilidad y el rédito del proyecto.

### 2. Resumen Ejecutivo

En el **capítulo I - Introducción** presentamos la disciplina Feng Shui, su teoría, los elementos que interactúan en ella y como nos ayuda a estar en armonía. Se presenta la Arquitectura Feng Shui en la que se basa el producto SOUL HOME, así como un breve análisis de porque se debe utilizar esta arquitectura.

Así mismo se presenta el producto SOUL HOME como un grupo de características tangibles, en donde presentamos el diseño, tamaños y elementos utilizados.

Una vez presentado el producto, se presenta el objetivo a lograr con este plan de negocio: *“probar que existe un número suficiente de consumidores, empresas y otros entes que en determinadas condiciones, presentan una demanda que justifican la inversión de este programa<sup>1</sup>”*.

En este capítulo se detalla los siguientes objetivos específicos:

- Planificación estratégica que basada en factores críticos y en una planificación realista permita la ejecución del plan de negocios para ofrecer un producto orientado a la calidad de vida.

---

<sup>1</sup> Fuente: (www.gestiopolis.com) Párr. 5

- Definir un mercado, consumidores, demanda, oferta y comercialización para este producto.
- Estructurar el proceso del negocio en una organización que permita la ejecución de la planificación y el seguimiento del mercado para asegurar las ventas y el nivel de vida de los consumidores.
- Demostrar que el valor del proyecto es considerablemente superior a los gastos y que su retorno de la inversión es fuerte.

En este capítulo se da una introducción a la oportunidad, viabilidad e importancia del proyecto, basándose en la necesidad habitacional y en las condiciones existentes para ejecutar este programa.

El **capítulo I** termina detallando la metodología para la construcción del producto –SOUL HOME– así como la metodología para desarrollar el plan de negocio.

En el **capítulo II** realizamos un análisis de los factores externos e internos que rigen el negocio, presentando los factores favorables y desfavorables para cada escenario.

Para realizar el análisis de factores externos se toman en consideración los factores económicos, sociales y culturales, mientras que para realizar el análisis interno se toman en consideración los factores legales, ecológicos y tecnológicos.

Factores Económicos:

- Existe una caída de los préstamos bancarios y la entrada de las remesas

- ① “El IESS ha ejecutado préstamos por más de 696.354.016,75 USD con 180.445.736 USD el intervalo desde los 50.000 USD hasta los 70.000 USD de préstamos”<sup>2</sup>.

#### Factores Sociales:

- ① Existe consternación nacional e internacional por los sucesos internos del país.
- ① “Existe la imagen internacional que Ecuador es el mejor país para retirarse, en especial Cuenca, lo que mejora la imagen de viviendas tanto internacionalmente como localmente”<sup>3</sup>.

#### Factores culturales:

- ① Las personas, consumidores de vivienda, sin buscar una alternativa como SOUL HOME se sienten atraídos a un mejor nivel de vida. En general las personas buscan la paz, la tranquilidad y el equilibrio consigo mismas, lo que hace del producto una gran opción.

#### Factores legales:

- ① Se cuenta con los terrenos necesarios para la construcción del producto SOUL HOME, así como las debidas autorizaciones.

#### Factores ecológicos:

- ① Los sitios están localizados en Misicata<sup>4</sup>, un sector de gran influencia positiva del Chi, rodeado de naturaleza y vida.

---

<sup>2</sup> Fuente: (www.iess.gob.ec)

<sup>3</sup> Fuente: (Living, 2009) International Living Pág. 44

<sup>4</sup> Misicata se encuentra en la Parroquia Baños al oeste de la ciudad de Cuenca a 2600 metros sobre el nivel del mar.

Factores Tecnológicos:

- ❶ Para la construcción de SOUL HOME se maneja herramientas y tecnología de última generación.

Así mismo se realiza una **análisis externo** basado en las **5 fuerzas competitivas de Porter**, en donde podemos señalar que tenemos una diferenciación en el mercado por agregar el concepto Feng Shui sin alterar precios, así como analizamos que al ser un producto nuevo no tenemos competencia directa pero debemos estar preparados para el futuro basados en un servicio diferenciado proveyendo al consumidor un producto sustituto a la vivienda común. Se tienen amplias expectativas en el mercado pues existe un déficit habitacional y que la competencia juega con las mismas reglas que nuestra empresa, al tener los mismos problemas con los proveedores ya sea de materia prima o de mano de obra.

En el **análisis interno** se realiza una valoración partiendo de los recursos y capacidades; con lo que se define las aptitudes centrales que son nuestra ventaja competitiva.

1. Debido a que se cuenta con terrenos propios, se cuenta con la capacidad financiera para la construcción de las viviendas para la posterior venta, además que la arquitectura Feng Shui no genera costos adicionales al inmueble, tomando en cuenta que la zona de Misicata es privilegiada para el esquema de vida Feng Shui.
2. Se cuenta con elementos de construcción de última generación,
3. Se cuenta con profesionales con conocimiento en arquitectura feng Shui, un administrador capacitado en la construcción, venta y conocimiento de la Arquitectura Feng Shui así como con una base en el negocio de bienes raíces

como recursos y las capacidades necesarias para la planificación, construcción, marketing, venta y servicio post venta.

Con lo anotado se puede inferir que nuestras aptitudes centrales son:

- Planificación centrada en el negocio
- Construcción de alta calidad y orientada al mercado
- Auto eficiencia económica
- Atención pre, durante y post venta personalizada.

En el **capítulo II** definimos el mapa de procesos de la empresa que inician en el mercado y terminan el cliente, con un proceso planificador que es transversal a todos los macro-procesos, soportados en los procesos de aprovisionamiento y gestión administrativa, teniendo una cadena de valor formada por los siguientes macro procesos:

1. Construcción
2. Marketing
3. Venta
4. Servicio Post Venta

En el **capítulo III** se realiza la conformación de la estrategia empresarial en donde planteamos una ventana de 3 años para la confirmación de los objetivos del producto SOUL HOME, iniciando con el proceso interno de necesidad de planificación estratégica.

Al interior del proyecto se desprende que los participantes en el proyecto se guían por un plan a mediano plazo, apuntando a objetivos claros, por lo que esta planificación debe estar orientada a ordenar sus ideas en términos de planificación estratégica:

**Misión:** “SOUL HOME es un proyecto habitacional basado en la búsqueda de la paz y la armonía con la naturaleza y con todos los seres que la rodean; aprovechamos la oportunidad que nos ofrece el lugar donde se construyen las viviendas residenciales y tomando en cuenta las exigencias de la demanda.”

**Visión:** “En un plazo de 3 años ser un referente nacional en soluciones habitacionales basadas en la filosofía del Feng Shui demostrando la calidad de vida de la filosofía y del lugar, proveyendo viviendas al alcance de las personas y proveyendo innovación y valor agregado a esta necesidad”

**Objetivos del proyecto SOUL HOME:**

1. Vender más a través de los créditos hipotecarios
  - a. Fortalecer el lazo de los créditos al proyecto habitacional
2. Potencializar el lugar de construcción
  - a. Promover el lugar de la construcción
  - b. Promover a Cuenca como un lugar de vivienda
3. Promover la cultura del Feng Shui para espacios habitacionales
  - a. Promover la filosofía Feng Shui orientada al ambiente habitacional
  - b. Promover a Cuenca como el centro de vivienda centrado en la filosofía Feng Shui
  - c. Buscar un nicho de clientes que se guíen de la filosofía del Feng Shui
4. Ofrecer un diferenciador al mercado inmobiliario de Cuenca
  - a. Fortalecer la innovación en la construcción de las casas

En el **Capítulo IV** se define la estructura organizacional basada en un esquema de gestión por procesos orientada a la calidad total. Es por ello que se parte desde el

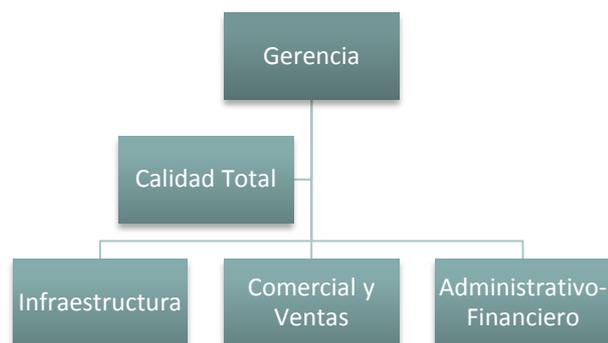
esquema de calidad del ciclo PHVA definiendo macro procesos para la planificación, la acción, la verificación y la operación empresarial.

Para definir una estructura orgánica además se debe considerar la planificación estratégica basada en la misión, visión y objetivos estratégicos.

La primera definición de un esquema por procesos es la cadena de valor, quedando comprendida por los macro procesos de construcción, comercialización y venta.

La cadena de valor se complementa con los macro procesos de planificación, verificación, mejoramiento continuo y los procesos de apoyo.

En base de la importancia de los macro procesos se definen las siguientes áreas y sus propósitos:



**Gerencia General:** Alcanzar el cumplimiento de los objetivos empresariales

**Calidad Total:** Formular la planificación de calidad de la Empresa, mediante la aplicación coordinada y colectiva del pensamiento estratégico. Además, como controlador estratégico realizar el análisis de la perspectiva, posición y desempeño global.

**Infraestructura:** Realizar la conducción, construcción, fiscalización y administración de las obras de infraestructura habitacional en los proyectos que la empresa maneje.

Comercial y Ventas: Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar la comercialización y ventas de los servicios integrales, complementarios y conexos que presta la Empresa, propendiendo a generar valor agregado y lealtad de sus clientes, mediante la atención proactiva, personalizada y eficiente.

En el **capítulo V** se define el cuadro de mando integral basado en la información del estudio de mercado, el estudio financiero, el estudio organizacional y las tácticas planteadas:

1. Crear una línea de venta basada en el apoyo de créditos
2. Especializar al personal de asistencia en el trámite de solicitud del crédito
3. Buscar nuevos terrenos en Misicata
4. Planificar una campaña de valoración de Cuenca y Misicata
5. Crear una línea de venta basada en la arquitectura Feng Shui
6. Promocionar la arquitectura como un valor agregado
7. Optimización de la metodología de construcción con reducción de costos y uso de materiales solicitados.

El cuadro de mando integral se mide en cuatro perspectivas orientadas al negocio:

- Perspectiva Financiera
- Perspectiva del Cliente
- Perspectiva Interna del negocio
- Perspectiva de Desarrollo y aprendizaje

En cada una de estas perspectivas se deben definir indicadores claves o “KPIs”<sup>5</sup> para ser medidos constantemente.

En la perspectiva financiera se definen los siguientes KPIs:

- ROI, medido por proyecto, siendo la relación entre beneficios y costos. Consideramos un indicador bueno un ROI sobre el 125%
- % de ventas de la línea “Crédito”, medido semestralmente, relación de crecimiento. Consideramos un buen indicador un crecimiento del 30%
- % de ventas de la línea “Cuenca”, medido semestralmente, relación de crecimiento. Consideramos un buen indicador un crecimiento del 30%
- % de ventas de línea “Misicata”, medido semestralmente, relación de crecimiento. Consideramos un buen indicador un crecimiento del 30%
- Correspondencia a ventas cruzadas”, medido semestralmente, relación de crecimiento. Consideramos un buen indicador un crecimiento del 30%

En la perspectiva del cliente se definen los siguientes KPIs:

- Satisfacción del cliente con respecto a los atributos del producto, medido anualmente, se considerada un buen indicador si pasa el 80%.
- Satisfacción al cliente en cuanto a la relación, medido anualmente, se considerada un buen indicador si pasa el 80%.
- Satisfacción del cliente en cuanto a imagen, medido anualmente, se considerada un buen indicador si pasa el 80%.

En la perspectiva interna del negocio se definen los siguientes KPIs:

---

<sup>5</sup> KPI, del inglés Key Performance Indicators, o Indicadores Clave de Desempeño, miden el nivel del desempeño de un proceso, enfocándose en el "cómo" e indicando el rendimiento de los procesos, de forma que se pueda alcanzar el objetivo fijado **Fuente:** <http://es.wikipedia.org/wiki/KPI> Párr. 1

- % de introducción de nuevos productos en relación a la competencia, se mide anualmente, se considera un buen indicador si sobrepasa el 30%.
- Costes versus materiales, se mide anualmente, se considera un buen indicador si es inferior al 20%.
- Percepción de satisfacción, se mide anualmente, se considera un buen indicador si es superior al 80%.

En la perspectiva de desarrollo y aprendizaje se definen los siguientes KPIs:

- Capacidad y competencia en apoyo a clientes potenciales, se mide por proyecto, se considera un buen indicador sobre el 80%.
- Capacidad y competencia en desarrollo de construcciones, se mide por proyecto, se considera un buen indicador bajo el 20%.
- Percepción de satisfacción interna, se mide anualmente, se considera un buen indicador si es superior al 80%.

En el **capítulo VI** se realiza el estudio de mercado con el objetivo de obtener:

- Definición del consumidor
- Definición de la demanda
- Definición de la oferta
- Definición del mercado
- Definición de la comercialización

Para ello se realiza investigación de antecedentes, cuantitativa, cualitativa, motivacional y experimental basada en juicio experto, encuestas a clientes potenciales y encuesta de fuerza de ventas.

Se utiliza los parámetros anteriores para construir los cuestionarios para entrevistas y encuestas que fueron ejecutados a 5 corredores de bienes raíces, 5 constructores, administración interna y 80 clientes potenciales de las cuales podemos determinar que:

El consumidor de nuestro producto es una persona con familia, de ingresos económicos medios, que busca comodidad y armonía en su vivienda y en el proceso para comprarla. Así como nos presenta un consumidor que busca casas modernas con materiales tradicionales como ladrillo y tejas.

El consumidor de SOUL HOME busca la solución habitacional por su filosofía y comodidad, considerándola un valor agregado no una característica adicional.

Existe una demanda importante de soluciones habitacionales en Cuenca, buscando la inversión (Compra de casas para re-venta o alquiler). Así mismo se demanda de soluciones habitacionales en el rango de precios de 50.000 USD a 70.000 USD dando prioridad al precio pero tomando en cuenta el diseño, acabados y calidad de construcción.

La demanda es actual y se requiere a través de financiamiento preferentemente con el BIESS<sup>6</sup>. Hay que tomar en cuenta que el consumidor demanda ayuda para el financiamiento pero no está dispuesto a pagar más por ello.

Nuestra oferta tiene una gran aceptación por parte del consumidor en cuanto a ubicación, filosofía, diseño, tamaño y precio, pero hay que considerar ciertos gustos del consumidor para realizar una adecuada venta.

---

<sup>6</sup> Entidad financiera de propiedad del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social la cual será responsable de canalizar sus inversiones y administrar los fondos previsionales públicos, inversiones privativas y no privativas; y, que su gestión se sujetará a los principios de seguridad, solvencia, eficiencia, rentabilidad y al control del órgano competente.

La comercialización se debe basar en el precio y permitir al consumidor liberarse de los trámites considerando el principal aliado al BIESS.

Se debe considerar realizar las mismas prácticas que el proyecto “Vista al Río”, de la EMUVI que tiene buena imagen en el mercado para lograr una mejor comercialización.

En cuanto al medio publicitario se puede observar que los medios tradicionales no son los más buscados, siendo una alternativa muy buena los medios electrónicos. El e-mail puede resultar perjudicial para la imagen de SOUL HOME pero debe tener presencia en el Internet, para esto un buen canal podría ser la publicidad focalizada a través de los buscadores de Internet.

Se debe crear una imagen de SOUL HOME basada en la energía del universo ya que la aceptación por parte de potenciales consumidores y administración está orientada a estos temas, sin olvidar la paz, la armonía y el buen vivir.

En el **capítulo VII** realizamos un estudio económico financiero en el cual se plantea la estructuración financiera del proyecto basada en el plan de inversiones, las fuentes de financiamiento, política de cobros, pagos, existencias, programa de producción, ventas, gastos de administración, gastos de ventas, gastos financieros y se presenta el balance general.

La estructuración financiera del proyecto SOUL HOME se puede resumir en el siguiente cuadro:

Período	Inversión USD	Caja
		<b>\$ 106.600,00</b>
	\$ -32.000,00	\$ 74.000,00
<b>sep-10</b>	\$ -14.000,00	\$ 60.000,00
<b>oct-10</b>	\$ -10.000,00	\$ 50.000,00
<b>nov-10</b>	\$ -10.000,00	\$ 40.000,00
<b>dic-10</b>	\$ -16.000,00	\$ 24.000,00
<b>ene-11</b>	\$ -24.000,00	\$ 600,00
<b>Febrero</b>	\$ -200,00	\$ 400,00
<b>Marzo</b>	\$ -200,00	\$ 200,00
<b>Abril</b>	\$ -200,00	0
<b>Venta</b>	\$ 134.000,00	\$ 134.000,00

El proyecto es evaluado mediante los análisis VAN y TIR en dos escenarios:

El escenario pesimista comprende un valor de venta base y un plazo de venta de tres meses, mientras que el escenario optimista considera un valor de venta techo y un plazo de venta de 1 mes desde la finalización de la construcción.

### 3. CAPITULO I -INTRODUCCIÓN

#### 1. Lineamientos

##### Fundamentos teóricos

##### Feng Shui

“El Feng Shui, es una expresión que se traduce como “viento y agua”, es una disciplina a la que se calcula más de 5000 años de antigüedad y está basada en principios cosmológicos y religiosos chinos siendo su objetivo principal aprovechar las fuerzas telúricas para lograr el bienestar interior”<sup>7</sup>.

Para comprender este arte, es necesario tener en cuenta los conceptos que tenían sobre el cosmos la civilización china. El universo, para los antiguos chinos, estaba asentado sobre tres principios fundamentales: el cielo, la tierra y el hombre. El emperador, Hombre, era considerado hijo del cielo y su misión era, por mandato de su padre, traer armonía y orden a la tierra.

“Las ideas básicas del Feng shui se apoyan sobre 5 pilares:

- El concepto de chi o energía
- El Yin y el Yan
- Los 5 elementos y sus ciclos
- Los 5 animales celestiales
- Los trigramas del I-Ching, que forman el Baguá”

---

<sup>7</sup> Fuente: (Percico, 2009) Pág. (17)

Estos conceptos no solo sirven para disponer los elementos del entorno de forma que puedan aprovecharse las energías positivas circulantes; su asimilación permite ver la realidad desde una categorización diferente, lo cual da como resultado una nueva comprensión acerca de uno mismo y de las relaciones que se mantienen con los demás. También constituyen una herramienta especialmente útil a la hora de buscar el equilibrio en cualquier situación, ya que muestran la manera de detectar rápidamente en que puntos se producen los excesos que rompen la armonía”.

- **El Chi.-** es la energía que circula en el universo, se encuentra tanto en el espacio sideral como en las más pequeñas de las células. Su flujo, siempre cambiante, afecta no solo al planeta sino también al hombre, tanto en su cuerpo como en su mente.
- **El Yin y el Yang.-** se basa en la existencia de dos fuerzas universales, opuestas y complementarias la cual explica que todo objeto, pensamiento o elemento tangible o intangible tiene un complemento del cual depende su existencia. Por ejemplo: la luz depende de la oscuridad y viceversa; lo frío de lo caliente, etc.
- **Los 5 Elementos.-** esta teoría combina las características de las materias primordiales y da a las relaciones que se establecen entre ellas un tipo de energía, Yin y el Yang. Su conocimiento es fundamental a la hora de decorar armónicamente una casa.

Los cinco elementos son:

- **Agua.-** tiene como estación al invierno; su color es el negro, representa a la vejez y tiene forma ondulada.
- **Fuego.-** se corresponde con la primavera; su color es el rojo, representa a la pubertad y tiene forma triangular.

- **Madera.-** la estación que le corresponde es la primavera; su color es el azul, representa la edad, el nacimiento, su forma es rectangular.
  - **Metal.-** su estación es el otoño; su color es blanco; simboliza la madurez y se asocia con las formas redondas.
  - **Tierra.-** se adjudica al final del verano y principios del otoño, su color es amarillo; representa a la adolescencia y tiene forma cuadrada.
- **Los 5 animales celestiales.-** sirven para analizar el entorno en el que se desea emplazar una construcción, para iniciar la construcción de una vivienda, una oficina o una ciudad es importante evaluar las corrientes energéticas del paisaje; de este modo se conseguirá emplazarla en el lugar que resulte más adecuado y beneficioso para quienes vayan a vivir o trabajar en ella. Los cinco animales son: la serpiente amarilla debe estar en el centro, tortuga negra debe estar en el norte, el ave fénix rojo debe estar en el sur, dragón verde debe estar en el este, el tigre blanco en el oeste, estos animales representan las fuerzas protectoras que estimulan diferentes cualidades y posibilidades del hombre.
- **Los trigramas del I-Ching, que forman el Baguá.-** los 8 trigramas son símbolos compuestos con trazos enteros y partidos. Cada uno de ellos representa un elemento del paisaje y, a su vez, se relaciona con múltiples situaciones y objetos según sus cualidades Yin y Yang.

Cada uno de los 8 trigramas simboliza una gran variedad de elementos y situaciones, los 8 trigramas son: agua, cielo, fuego, lago, montaña, tierra, trueno y viento.

Todo cuanto nos rodea o cualquier situación que se nos plantee puede ser asociada con alguno de estos ocho trigramas y con las energías Yin y Yang. El equilibrio que haya en ellas denotara estabilidad y armonía, y el predominio excesivo de una de las

dos mostrara el desequilibrio y malestar. La adjudicación de los trigramas a los diferentes puntos cardinales sirve para buscar el mejor lugar para hacer una construcción habitable.

## Arquitectura Feng Shui<sup>8</sup>

Para que una casa sea considerada como buena, según establece el Feng Shui, ha de asociarse con tres premisas fundamentales. En primer lugar, la estabilidad, ya que el edificio debe asentarse en unas buenas bases, para nuestra salud y economía. En segundo lugar, es importante que se cumpla el equilibrio en cuanto a formas y colores, con el fin de tener buena armonía. Por último, es vital la uniformidad a través de la ausencia de estructuras duras o salientes para tener mejor protección contra problemas o accidentes.

Por consiguiente, lo mejor será tener un diseño regular, por ejemplo, un cuadrado o un rectángulo, evitando las casas en forma de L, C, H o cualquier otro diseño en el que haya partes vacías. Por otro lado, las casas construidas encima de pilares no representan buena energía.

La planta de una casa ha de ser lo más equilibrada y estable posible, de preferencia cuadrada o rectangular. La entrada de la casa es una de las zonas más importantes pues por ella entra la energía (positiva o negativa) y se expande al resto de las habitaciones. Por lo tanto no debe dar a un pasillo estrecho, ni en forma de embudo. Lo idóneo es que forme una especie de zaguán desde el cual la energía se reparta hacia el resto de la casa, para lo cual sería interesante que las distintas puertas de

---

<sup>8</sup> Fuente: (Percico Lucrecia, 2009) Pág. 138

acceso al resto de las habitaciones convergieran en él. Los pasillos sirven para conectar diversas zonas de la casa entre sí y por ellos circulará la energía, por lo tanto es preferible que no sean largos ni estrechos, procurando que al final de ellos no haya puertas y que en todo momento estén bien iluminados, para lo cual es beneficioso que en las habitaciones que den a esos pasillos dispongan de buena luz exterior para que al abrir sus puertas se carguen de buena energía solar. La cocina está asociada con la salud y los medios de vida de la familia. Ha de estar un tanto oculta respecto a la puerta principal, por si entra alguien o algo maligno y contamina los alimentos. No debe estar expuesta a más de dos lados (ventanas y puerta). Tiene una importancia vital respecto al resto de los miembros familiares, pues de aquí salen los alimentos preparados. Procuraremos tener siempre la despensa llena

<sup>9</sup> “El dormitorio es, casi con seguridad, la zona de la casa donde más tiempo pasamos y, además, en la misma posición (direccionamiento), por ello debe ser la zona más protegida de la casa. No debe tener más de una puerta, ni que ésta se sitúe frente a una escalera. Atención especial a las vigas en los techos, pues nos oprimirán, además de dar la sensación que nos pueden caer encima. Su forma ha de ser regular y simétrica. Asimismo, evitaremos tener en ella demasiados elementos que puedan perturbar nuestros sueños, como luces directas, cantidad de aparatos eléctricos, cuadros agresivos, etc.”.

Las escaleras conectan entre sí diversos niveles de la casa, siendo por lo tanto, consideradas conductos de energía. Hemos de procurar no tenerlas en forma de espiral o caracol, tampoco estrechas y, por lo general, no deben dar directamente a la puerta

---

<sup>9</sup> Fuente: (Percico Lucrecia, 2009) Pág. 113

de entrada. Así que lo más conveniente es que sean anchas y poco empinadas. El garaje, al estar asociado con los viajes y desplazamientos, afecta a la salud y seguridad de los habitantes de la casa. Lo ideal es tenerlo separado de la casa o adosado a un costado de ésta. De no ser así, podríamos ubicar una habitación de amortiguación entre éste y el resto de la casa como, por ejemplo, una zona de cuarto trastero, de limpieza, de almacenaje, etc. Si estuviera situado junto a nuestra habitación o contiguo a la cocina, afectaría a la salud de sus habitantes y estarían expuestos a sufrir accidentes de tráfico.

### **Porqué Arquitectura y Feng Shui?**

La arquitectura es una disciplina que se dedica al manejo de espacios, dimensiones, proporciones, para finalmente concebir espacios agradables, compenetrados con sus usuarios, persigue en pocas palabras los mismos fines del Feng Shui, que busca lograr un espacio con personalidad, con calidades y cualidades excepcionales a partir de la identificación de los lugares, colores y formas más propicios a las necesidades específicas. La formación de arquitecto proporciona las capacidades necesarias para entender los espacios, las dimensiones, las proporciones y los colores.

## El producto –SOUL HOME-

“Un producto es un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color, etc.) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio, etc.) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades”<sup>10</sup>

SOUL HOME es un conjunto habitacional con dos casas diseñadas y construidas con la filosofía Feng Shui que busca proporcionar a los clientes confort y tranquilidad como un valor agregado a su elegante arquitectura.

### Atributos tangibles

#### Diseño

El diseño del producto SOUL HOME está basado en la arquitectura Feng Shui. Una vista general del plano se adjunta a este documento, pero aquí podemos observar algunos aspectos del producto.

La planta baja consiste de sala, comedor, cocina, estudio, baño social, conservando los principios del Feng Shui en formas rectas y convergiendo en un pasillo que permita circular a la energía. En la parte frontal se cuenta con un jardín al lado izquierdo y un estacionamiento al lado derecho. En la parte posterior de la planta baja encontramos el patio al lado izquierdo y la lavandería en el lado derecho. El baño social se encuentra al lado de las gradas protegido por las mismas, como podemos observar en el siguiente gráfico:

---

<sup>10</sup> Fuente: (<http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-producto-34.htm>, 2010) , Párr. 4

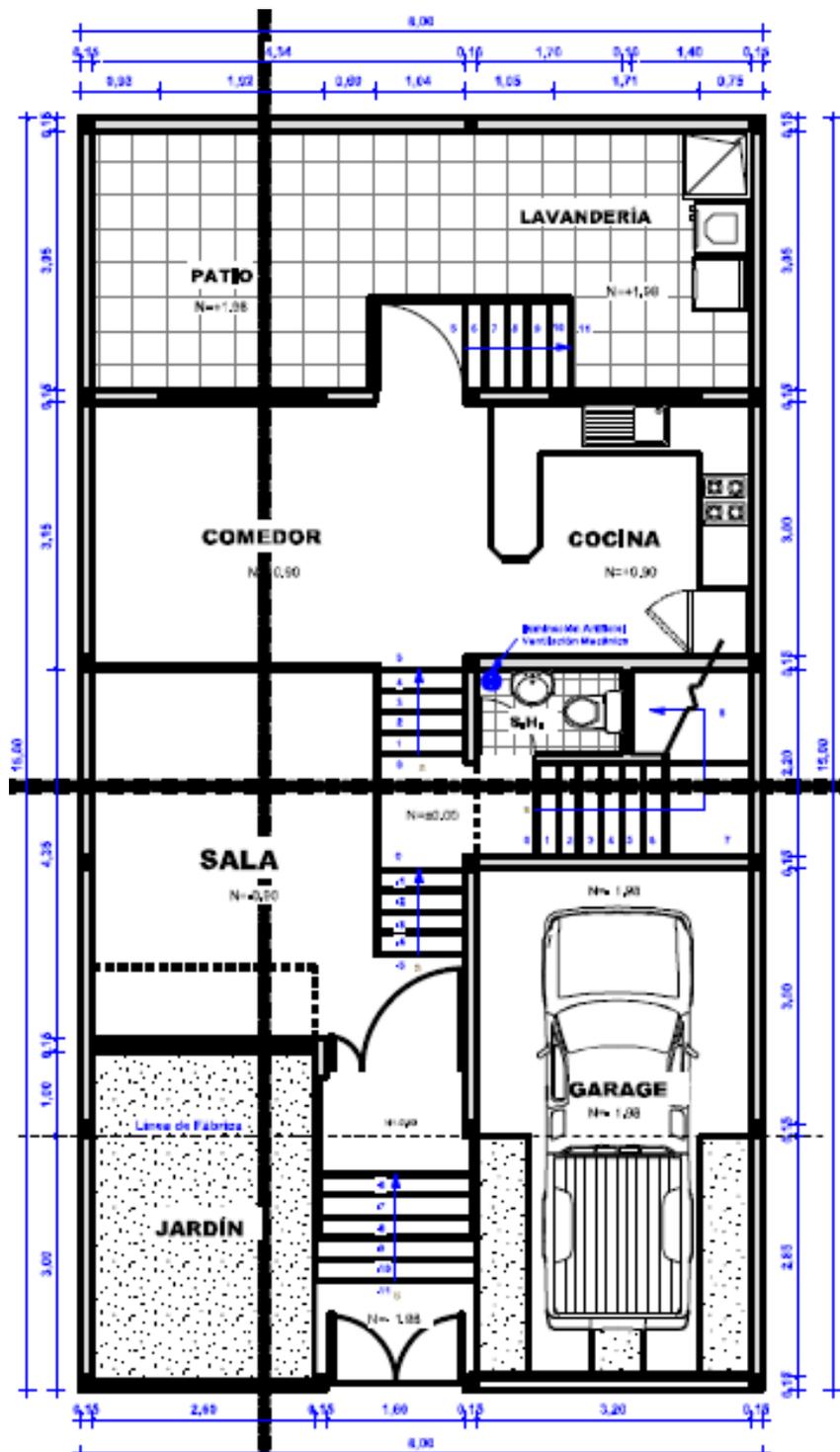


Ilustración 1. Diseño planta baja SOUL HOME11

<sup>11</sup> Fuente: Diseño propio – arquitecto contratado



El diseño de las fachadas conserva las formas rectas con ventanas bien distribuidas que contribuyen al diseño Feng Shui, en el siguiente gráfico podemos ver la fachada frontal y posterior de SOUL HOME

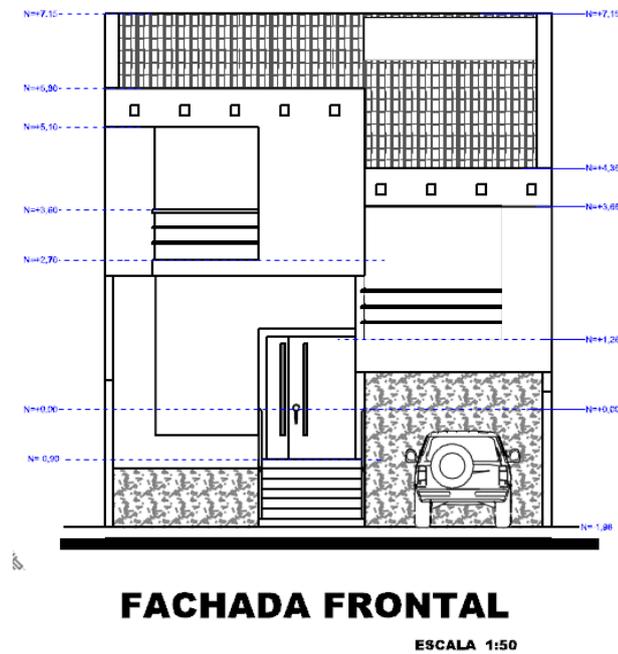


Ilustración 3. Fachada frontal SOUL HOME<sup>13</sup>

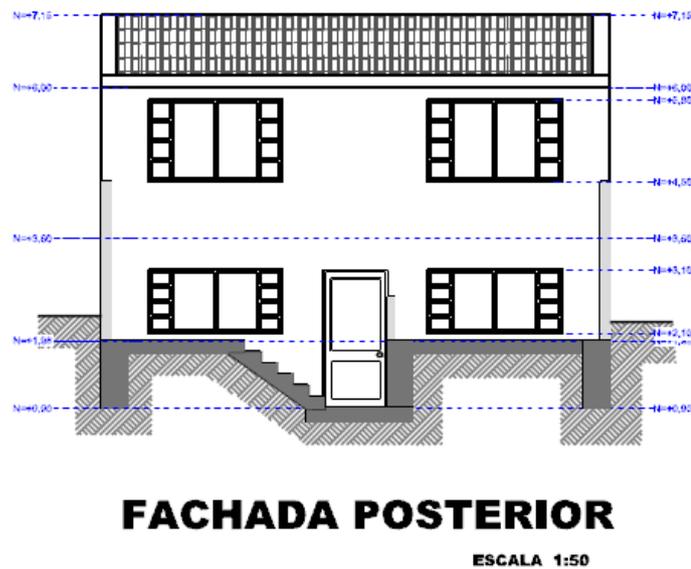


Ilustración 4. Fachada posterior SOUL HOME<sup>14</sup>

<sup>13</sup> Fuente: Diseño propio – arquitecto contratado

En el corte transversal de SOUL HOME podemos observar cómo se emplean los pasillos para brindar al producto la mejor comodidad y aprovechar los terrenos así como estar en armonía:

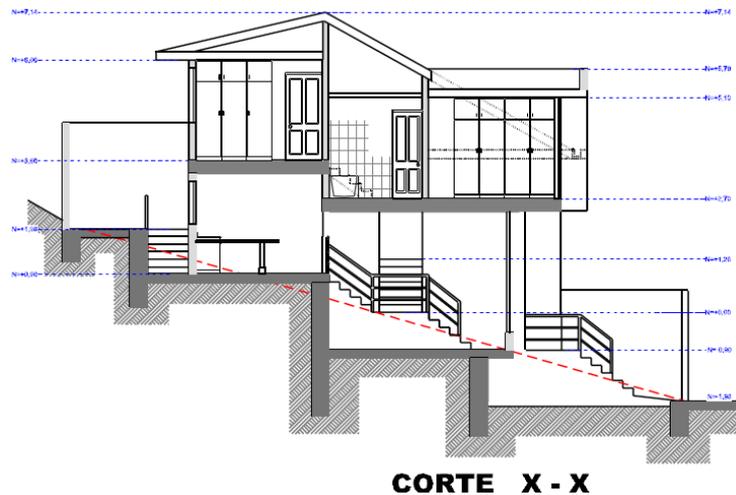


Ilustración 5. Corte X-X SOUL HOME<sup>15</sup>

## Tamaño

SOUL HOME es una edificación asentada en un terreno de 120 m<sup>2</sup>, diseñada en dos plantas, la planta baja de 56,40 m<sup>2</sup> y la planta alta de 71,60 m<sup>2</sup> dando un total de área de construcción de 128,00 m<sup>2</sup>, tomando en cuenta 19m<sup>2</sup> de área no computable como lo desglosa el siguiente cuadro:

Zonificación	Área no computable				
	Área bruta	Circulación	Estacionamiento	Subsuelos	Otros
<b>Pisos</b>					
<b>Planta Baja</b>	56,40	6,50	12,50	0,00	0,00
<b>Planta Alta</b>	71,60				
	128,00				19,00

Tabla 1. Área de construcción

## Ubicación

<sup>14</sup> Fuente: Diseño propio – arquitecto contratado

<sup>15</sup> Fuente: Diseño propio – arquitecto contratado

Los lotes 26 y 27 se encuentran en el sector de Misicata, ubicados entre las calles sin nombres.

En la siguiente ilustración podemos apreciar la ubicación geográfica:

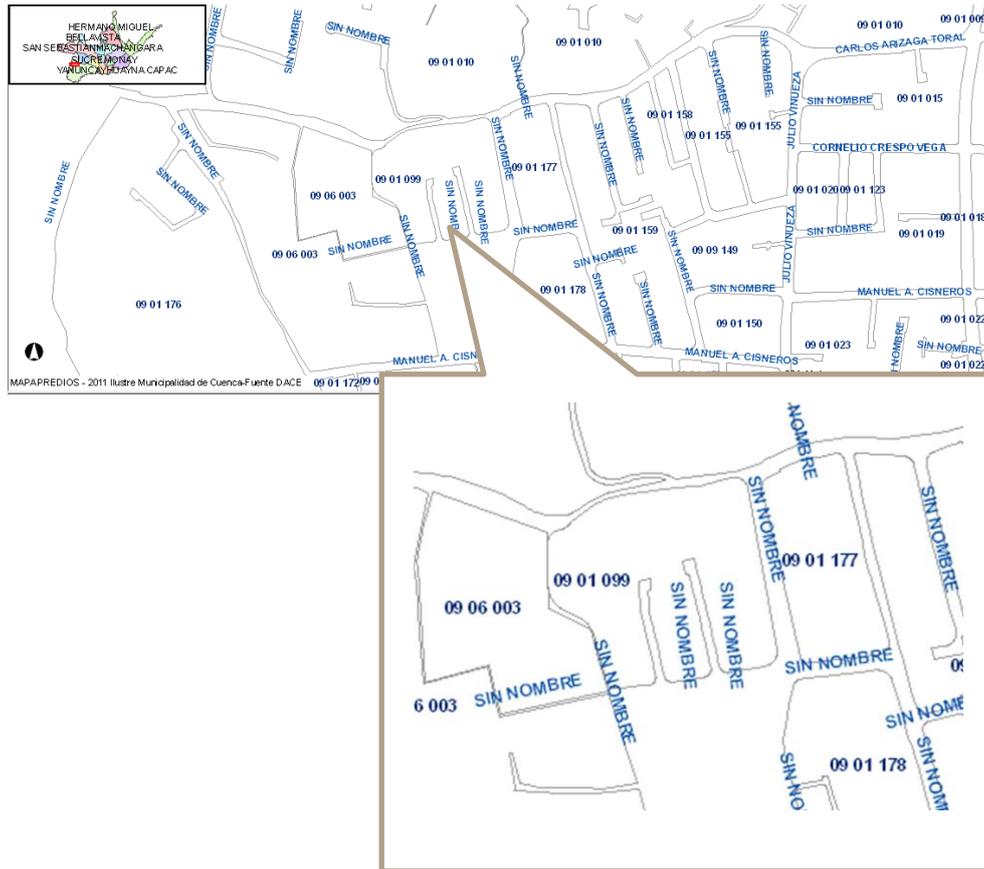


Ilustración 6. Mapa de la ubicación de SOUL HOME

## Elementos utilizados

Los elementos utilizados en la construcción de SOUL HOME categorizados por fase son las siguientes:

FASE A, la obra tosca:

Concepto	Materiales	Unid.
Nivelación y trazado	Nivelación, Trazado y excavación manual	m <sup>3</sup>
Cimientos	Mampostería de piedra; mortero: Arena: Cemento 1:6	m <sup>3</sup>
Estructuras	Hormigón Armado Simple, F'c=201Kg/cm <sup>2</sup>	m <sup>3</sup>
Paredes	Mampostería de Bloque, e=15cm, Mortero arena: cemento 1:5	m <sup>2</sup>
Pisos	Madera y cerámicos, contrapiso H.S., F'c=180kg/cm <sup>2</sup> , e=2,5cm	m <sup>2</sup>
Escaleras	Hormigón armado simple, F'c=210kg/cm <sup>2</sup>	m <sup>3</sup>
Cubiertas	Teja Esmaltada 30x15x1.3, en Eternit sobre estructura metálica	m <sup>2</sup>
Aleros	Malla Nervometal con mortero de arena: Cemento 1:3 e=2cm	ml
Enlucidos	Arena: Cemento 1:3, e=2cm, Empastado y Pulido	m <sup>2</sup>

**Tabla 2. Materiales, obra tosca**

FASE B, las instalaciones:

Concepto	Materiales	Unid.
Hidrosanitarias	Tuberías de PVC y PP, D=1" y desagües PVC D=4", D=3"	Pto
Eléctricas	Alumbrado y contactos, tubería conduit PVC, alambre TW(Cable aislado 7 hilos)	pto

**Tabla 3. Materiales, instalaciones**

## FASE C, acabados

Concepto	Materiales	Unid.
Cielo Rasos	Champeado y Estuco	m <sup>2</sup>
Sanitarios	Edesa con grifería fv	Pza
Revestimientos	Madera y cerámicos	m <sup>2</sup>
Pintura	Látex Acrílico	m <sup>2</sup>
Ventanas	Vidrio, Aluminio y Madera	m <sup>2</sup>
Puertas	Madera, Aluminio y Vidrio	u
Closets	Madera	ml
Pasamanos	Madera	ml

Tabla 4. Materiales, acabados

### Atributos Intangibles

Los atributos intangibles se asocian a la marca, imagen, servicio, etc. Componentes de la comercialización del producto, es por ello que este punto será atacado en el Capítulo VI, Estudio de Mercado, en donde conoceremos los atributos intangibles que desean los clientes potenciales.

## 2. Objetivos del Estudio.

### Objetivo General.

Construir casas de una manera diferente: la construcción de casas basadas en la armonía de sus ambientes y de su entorno; esto es utilizando el arte – ciencia del FENG SHUI, cuyo significado es viento y agua que estudia y analiza las construcciones y su entorno ambiental proporcionándonos las condiciones ideales para vivir en plena armonía.

Analizar la viabilidad de tener un número suficiente de consumidores, empresas y otros entes que en determinadas condiciones, presentan una demanda que justifican la inversión de este programa, tomando en cuenta que el negocio tenga ganancias y que de esta iniciativa se construya un negocio.

### Objetivos Específicos.

- Establecer una planificación estratégica que basada en factores críticos y en una planificación realista permita la ejecución del plan de negocios así como ofrecer un producto orientado a la calidad de vida.
- Estructurar el proceso del negocio en una organización que permita la ejecución de la planificación y el seguimiento del mercado para asegurar las ventas y el nivel de vida de los consumidores.
- Definir un mercado, consumidores, demanda, oferta y comercialización para este producto.
- Demostrar que el valor del proyecto es considerablemente superior a los gastos y que su retorno de la inversión es fuerte.

El siguiente cuadro esquematiza como a partir de conseguir los objetivos específicos conseguiremos el objetivo general.



**Ilustración 7. Objetivos<sup>16</sup>**

---

<sup>16</sup> Referencia gráfica de convergencia de objetivos. Fuente: Propio

### **3. Justificación del Objetivo**

#### **Oportunidad del Proyecto.**

La oportunidad de este proyecto es grande debido a que no existe gran competencia directa con base a la construcción de casas con Feng Shui, por lo tanto este no es un mercado explotado. En la actualidad la mayoría de las personas está en la búsqueda de su paz interior, la armonía con el cosmos, el equilibrio con la naturaleza, debido a esto, este proyecto llenaría el vacío que existe en este campo en la ciudad de Cuenca.

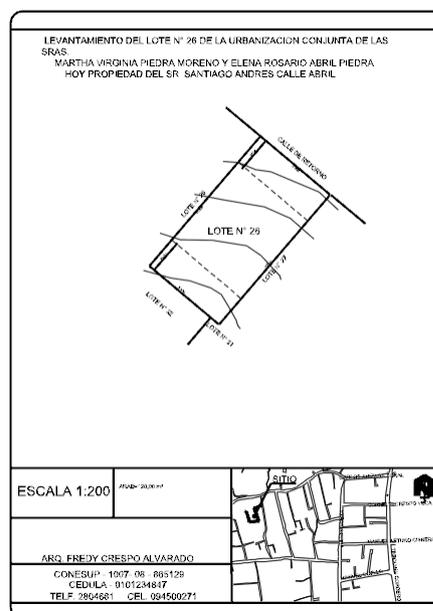
En el Capítulo II analizaremos algunos aspectos que demuestran la oportunidad del proyecto, así mismo en el Capítulo VI se levantará la necesidad de los consumidores y la oportunidad de una manera más detallada.

#### **Viabilidad del Proyecto.**

El proyecto es viable a partir de que se cuenta con terrenos propios, aprobados por el ilustre Municipio de Cuenca, con todas las obras de infraestructura, como agua potable, alcantarillado, luz eléctrica, veredas, bordillos, pavimento, redes telefónicas, alumbrado público.



**Ilustración 8. Ubicación lote #27<sup>17</sup>**



**Ilustración 9. Ubicación lote #26<sup>18</sup>**

En el capítulo VII – Estudio económico financiero se analizará la viabilidad del proyecto en números y se sustentarán la necesidad de acuerdo al estudio de mercado presentado en el capítulo VI.

<sup>17</sup> Fuente: Propia – arquitecto contratado

<sup>18</sup> Fuente: Propia – arquitecto contratado

## Importancia del Proyecto.

La importancia del proyecto SOUL HOME se basa justamente en la necesidad que existe en el mercado de satisfacer a los clientes con proyectos habitacionales, basados no solamente en la armonía y decoración del interior y exterior de su vivienda, sino tomando en cuenta el lugar en donde está ubicado el terreno, el entorno que rodea al mismo, la fecha adecuada para la construcción, consiguiendo de esta forma que la construcción resulte beneficiosa para el cliente.

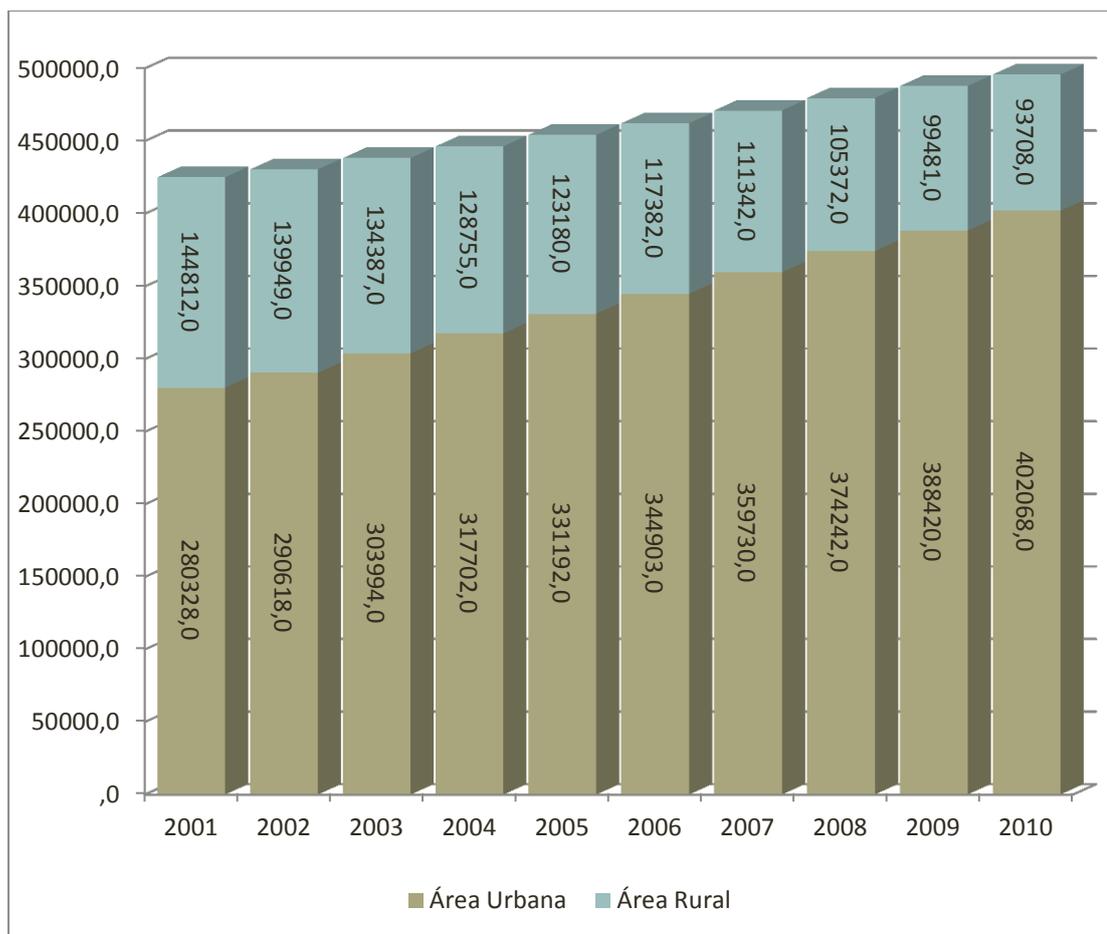
## Necesidad habitacional

Sin datos precisos hasta la ejecución del censo 2010 podemos tomar una proyección del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC de Agosto del 2004 en donde se analiza el período 2001-2010 en donde la proyección de habitantes para Cuenca, tanto en Urbano como Rural es de **495.776** habitantes. Podemos apreciar el crecimiento proyectado en la siguiente tabla:

Año	Área Urbana	Área Rural	Total
<b>2001</b>	280.328	144.812	425.140
<b>2002</b>	290.618	139.949	430.567
<b>2003</b>	303.994	134.387	438.381
<b>2004</b>	317.702	128.755	446.457
<b>2005</b>	331.192	123.180	454.372
<b>2006</b>	344.903	117.382	462.285
<b>2007</b>	359.730	111.342	471.072
<b>2008</b>	374.242	105.372	479.614
<b>2009</b>	388.420	99.481	487.901
<b>2010</b>	402.068	93.708	<b>495.776</b>

Tabla 5. Proyección de Población Urbana y Rural de Cuenca 2001 - 2010<sup>19</sup>

<sup>19</sup> Fuente: (www.inec.gob.ec, 2010)



**Ilustración 10. Proyección de Población Urbana y Rural de Cuenca 2001 - 2010<sup>20</sup>**

Del gráfico anterior se puede ver la creciente población de Cuenca y cómo la población del área rural decrece cada año.

Realizando una emulación para valorar la población hasta el 2015, podemos observar que se mantiene el comportamiento:

<sup>20</sup> Gráfico de los datos de la Tabla Proyección de Población Urbana y Rural de Cuenca 2001 - 2010, Fuente: (www.inec.gob.ec, 2010)

Año	Área Urbana	Área Rural	Total
<b>2011</b>	415.779	87.910	503.689
<b>2012</b>	430.606	81.870	512.476
<b>2013</b>	445.118	75.900	521.018
<b>2014</b>	459.296	70.009	529.305
<b>2015</b>	472.944	64.236	537.180

**Tabla 6. Proyección de Población Urbana y Rural de Cuenca 2011 - 2015<sup>21</sup>**

Con esta evaluación podemos ver el creciente número de habitantes del área urbana hasta llegar a los 472.944 habitantes. La relación de población rural es totalmente decreciente y nos da a suponer la creciente necesidad de soluciones habitacionales.

Por otro lado, la necesidad habitacional en Cuenca según la presente administración del Dr. Paúl Granda, expresada mediante el Gerente de la Empresa EMUVI, Ing. Fabián Farfán, es de entre 35 y 40 mil casas (necesidad actual). Esta cifra puede ser comparada con las 24.000 viviendas de déficit que según el Ing. José Brito, presidente de la cámara de construcción, existe en Cuenca.

El déficit de vivienda en Ecuador se acerca al 1,2 millones según datos del MIDUVI, en ese marco, cuenca representa +/- 2,5% del déficit nacional.

<sup>21</sup> Fuente: (www.inec.gob.ec, 2010)

## Propuesta Feng Shui<sup>22</sup>

Cuenca presenta uno de los más grandes mercados Feng Shui, debido a la alta penetración de la tendencia, lo cual se puede sentir por la promoción de cursos, seminarios, talleres y la oferta de servicios de decoración y diseño.

Es esta necesidad que es traducida a demanda que da la Importancia del Proyecto, en el capítulo VI – Estudio de Mercado demostraremos constancia de esta demanda.

### 4. Hipótesis.

Para el desarrollo de "SOUL HOME" se ha formado un grupo de trabajo muy capacitado con respecto a la construcción de viviendas con feng shui, tomando en cuenta todos los aspectos necesarios como ubicación y entorno del terreno, diseño y planificación de los planos de las viviendas respetando todas las recomendaciones del feng shui.

Con este tipo de construcciones, lo que se pretende es demostrar que un producto con estas características puede competir en el mercado generando un negocio productivo, asumiendo la filosofía Feng Shui como un valor agregado a todos los potenciales clientes y no solamente para aquellos que quieren su vida con esta filosofía.

---

<sup>22</sup> Fuente: Propia – Estudio de Mercado

## 5. Metodología.

### Metodología de construcción del producto<sup>23</sup>

La información requerida para la implementación del proyecto SOUL HOME en la ciudad de Cuenca fue tomada de varias fuentes, tomando como la fuente más determinante la guía del Sr. Pedro Vélez, guía y maestro espiritual de la India, profesional experto en la construcción de viviendas con Feng Shui quien nos enseñó de qué manera aplicar esta técnica del feng shui en la construcción de las viviendas. También la asistencia a cursos y seminarios sobre el feng shui en la construcción, el mismo que fue dictado en la Cámara de Comercio por el Ing. Jorge Coello Rodríguez; seminarios asistidos en la ciudad de Guayaquil en la Feria del Aura. Información documental en los libros 101 secretos del Feng shui de la autora Lucrecia Pérsico, Anotaciones Básicas del Feng Shui por el autor Ing. Jorge Coello Rodríguez.

Elaboración, planificación, aprobación por parte del Ilustre Municipio de los planos de las casas a construirse, respetando las normas del Feng Shui en cada una de sus áreas, trabajo realizado por el Arq. Freddy Crespo.

### Metodología para el plan del negocio<sup>24</sup>

El plan de negocio basará su ejecución en una adecuada planificación estratégica que nos permita realizar las consideraciones, para que de acuerdo a nuestra realidad proponer objetivos alcanzables y realizables, así mismo fundamentar las suposiciones de oferta, demanda y mercado en hechos racionalizados dentro de un estudio de mercado.

Construir un negocio con una estructura orgánica que permita la eficaz y eficiente ejecución de los procesos para la venta de SOUL HOME.

---

<sup>23</sup> Fuente: (Vélez, y otros)

<sup>24</sup> Fuente: (Schandel, y otros)

## Metodología de Estudio<sup>25</sup>

La metodología que se utilizará para el presente estudio es la “Metodología Deductiva”, por lo cual damos un breve resumen de la misma

### Metodología Deductiva

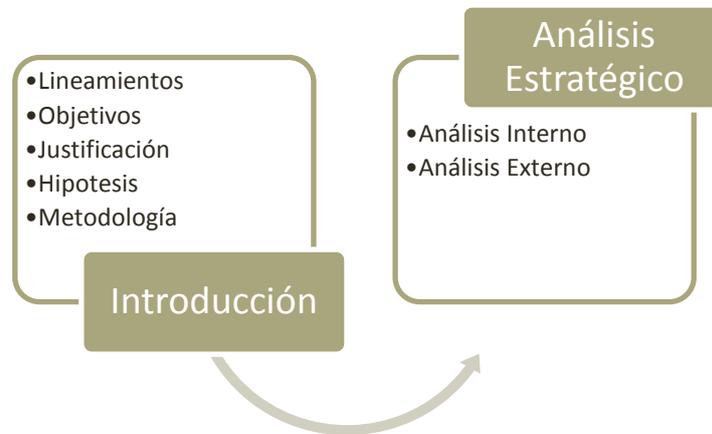
“En esta metodología un investigador propone una hipótesis como consecuencia de sus inferencias del conjunto de datos empíricos o de principios y leyes más generales. En el primer caso llega a la hipótesis mediante procedimientos inductivos y en segundo caso mediante procedimientos deductivos. Es la vía primera de inferencias lógico deductivo para llegar a conclusiones particulares a partir de la hipótesis y que después se puedan comprobar experimentalmente”.

En este ámbito se ha planteado una hipótesis sobre el proyecto en la sección anterior y se conseguirá llegar a esta a través de un conjunto de datos con los datos que se generarán en los diferentes capítulos del presente estudio. Experimentalmente se conseguirá estimar estos comportamientos para probar la hipótesis.

---

<sup>25</sup> Fuente: ([www.gestiopolis.com/economia/metodos-y-tecnicas-de-investigacion.htm](http://www.gestiopolis.com/economia/metodos-y-tecnicas-de-investigacion.htm))  
Párr. 50

## 6. Vínculo con el Análisis Estratégico



En este capítulo se ha definido la intención del proyecto y se ha dado las pautas que gobernarán el mismo, es decir los Objetivos a conseguir, oportunidades, viabilidad e importancia, así mismo la hipótesis que queremos demostrar.

Con esta definición en el siguiente capítulo se realizará un análisis de las variables que afectan al producto que queremos conseguir, es decir los factores externos e internos que debemos tomar en cuenta para el análisis de viabilidad del proyecto.

## 4. CAPITULO II - ANÁLISIS ESTRATÉGICO

“Acerca del análisis estratégico se puede decir que implica reunir información, analizarla y sacar conclusiones”<sup>26</sup>. De esta definición se desprende el contenido de este capítulo.

### 1. Análisis de variables del Entorno Externo

Los aspectos externos comprenden el entorno del área de Negocios en el que se mueve la empresa y el área de competencia al que se está enfrentando.

#### Económicas

Los efectos de la situación actual en el Ecuador se evidencian en la disminución de las remesas, el incremento de los costos de construcción y de los alimentos y una posible baja de las exportaciones, especialmente hacia Estados Unidos, principal destino de los productos nacionales. EEUU enfrenta a una probable recesión, caracterizada por la alta oferta de productos en el mercado y la baja demanda, por falta de dinero circulante o iliquidez.

La crisis financiera en EE.UU afectará a la economía del Ecuador en largo y mediano plazo, en diferentes áreas como son: exportaciones, crédito privado externo, financiamiento público, el flujo de inversiones, precio del petróleo y remesas.

---

<sup>26</sup> Fuente: (Martinez Gutierrez ) Pág. 129

## Factores en contra

Un factor en contra que tiene SOUL HOME es la disminución de las remesas en el país, ya que si la economía se retrae, hay menos trabajo en EE.UU y Europa, consecuentemente los ecuatorianos no enviarán dinero a sus familias con lo que disminuirá el flujo de efectivo.

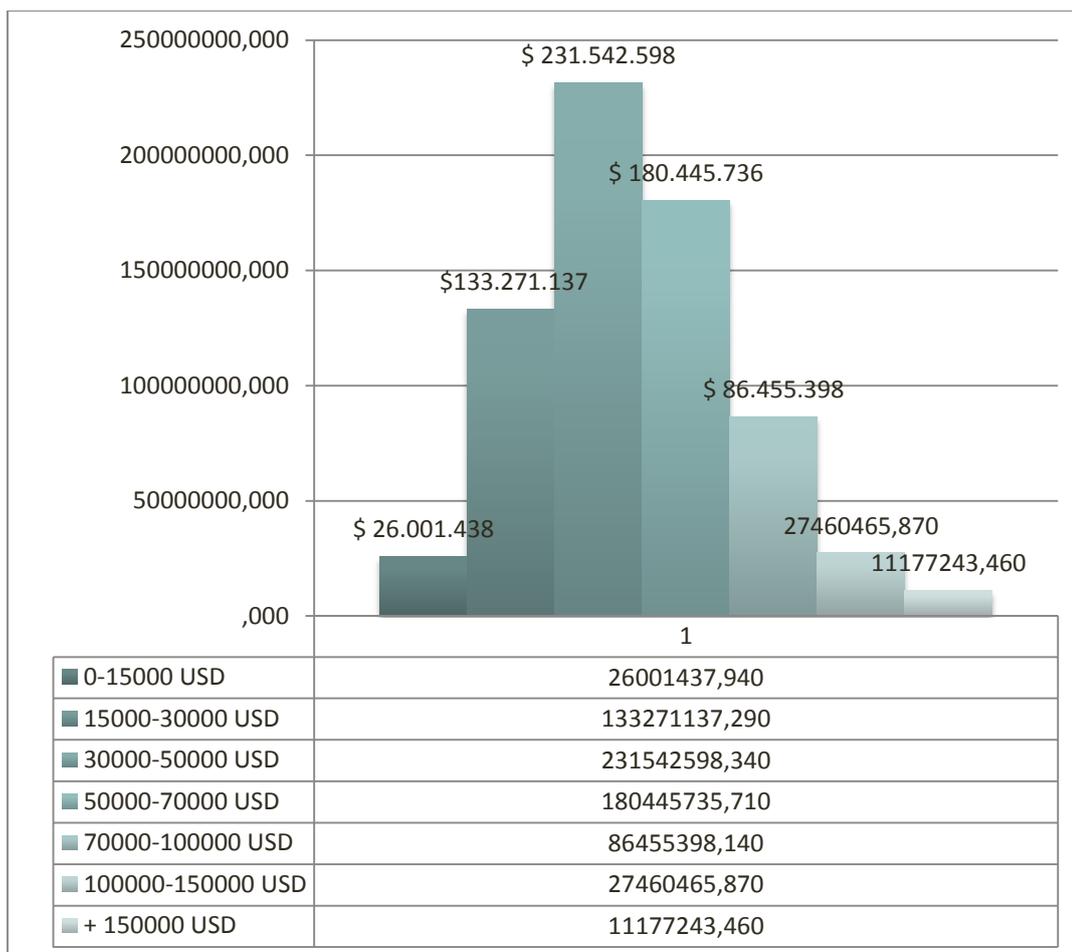
## Factores a favor

Un factor positivo a ser considerado es la alta aceptación de créditos hipotecarios por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social –IESS– y actualmente a través del Banco del IESS –BIESS–

Según datos del IESS, con proceso corte 26 de Septiembre de 2010, se tiene un volumen 696.354.016,75 USD en préstamos hipotecarios.

El siguiente cuadro presenta la distribución de los créditos según intervalos de montos de préstamos.

Hay que tomar especial interés en el rango de préstamos desde los 50.000 USD hasta los 70.000 USD, pues es el rango en el que se encuentra el precio del producto –SOUL HOME–



**Ilustración 11. Préstamos Hipotecarios IESS, en dólares, categorizados por rango<sup>27</sup>**

Esta estadística nos presenta un análisis muy favorable para nuestro negocio pues nos da un aliento al saber que existe una demanda satisfecha de préstamos hipotecarios y que los valores pedidos en el intervalo desde los \$50.000 USD hasta los \$70.000 USD son de \$180.445.736 USD. Este rango es el segundo en importancia dentro de los préstamos, asegurando así que el producto se encuentra posicionado económicamente en el mercado Ecuatoriano.

<sup>27</sup> Fuente: (www.iess.gob.ec, 2010)

## Culturales

### Factores a favor

En el mundo occidental actual, las personas se preocupan mucho más que antes de encontrar paz, tranquilidad y equilibrio consigo mismas para poder compartir este encuentro con sus familias y con las personas que los rodean. El proyecto SOUL HOME consciente de esta nueva era, contribuye con la búsqueda de este bienestar espiritual sin descuidar nuestro medio ambiente, buscando un equilibrio de las personas con el mismo.

SOUL HOME ha puesto en práctica la construcción de casas con Feng Shui, es decir casas con alma, con energía, listas para mejorar la calidad de vida de las personas que las habiten.

## 2. Análisis de situación global

El análisis de factores a favor y en contra da visión rápida del entorno en el que se desarrolla el negocio y en donde podemos posicionar a SOUL HOME.

Para realizar el análisis externo usaremos el esquema de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter, el cual podemos resumirlo en el siguiente gráfico:

Ilustración 12. 5 Fuerzas competitivas <sup>28</sup>

### Amenaza de nuevos competidores

Si bien la arquitectura Feng Shui no es un activo exclusivo de nuestra empresa, todavía no existe la producción desde cero de casas al estilo Feng Shui<sup>29</sup>, lo que nos hace pioneros en este mercado. Esta es la característica que nos permite la diferenciación en el mercado.

La capacidad financiera permite minimizar el cambio de costos de los elementos necesarios para la construcción y ser distribuidor directo nos permite eliminar el riesgo de acceso a los canales de distribución.

Todos los elementos permiten que exista una competencia nueva, pero factores como ser nuestro propio canal de distribución y la solidez financiera nos permitirá tener una ventaja competitiva, diferenciados con el servicio personalizado.

<sup>28</sup> Fuente: Propio

<sup>29</sup> Fuente: Propio – estudio de mercado

## Rivalidad entre empresas existentes

Para este producto específicamente todavía no encontramos competidores directos, pues la construcción Feng Shui es una técnica que está ingresando en el mercado local, pero debemos tener presente que la competencia llegará pronto, es por ello que se debe tener un servicio diferenciado como técnica de ingreso al mercado.

La competencia directa sigue siendo los constructores regulares que ofrecen productos no diferenciados.

## Productos sustitutos

Anteriormente habíamos dicho que una de las características del producto SOUL HOME es agregar valor de una construcción Feng Shui pero sin alterar los precios, tomando esto como premisa tenemos que nuestro producto tiene un factor de diferenciación importante.

El consumidor aunque encuentre en el mercado otros productos de vivienda sabrá que SOUL HOME le da algo más por el mismo nivel de precios.

## Poder de negociación con los compradores

En este caso el producto SOUL HOME, una solución de vivienda, puede pensarse como un producto que se compra una vez en la vida, es por ello que no es necesario llevar un análisis “RFM”<sup>30</sup>, más bien se debe pensar en recolectar la información del entorno de posibles compradores que se encuentra asociado al déficit habitacional.

---

<sup>30</sup> El análisis RFM (por Recency, Frequency, Monetary) es una técnica relativamente reciente de mercadeo usada para determinar cuantitativamente cuales clientes son los que invierten más en una empresa. Esto se consigue examinando lo que el cliente ha comprado utilizando tres factores: (R) Recientes compras, (F) Frecuencia de compra y (M) Monto de la compra en términos monetarios. **Fuente:** ([http://www.mercadeo.com/56\\_RFM.htm](http://www.mercadeo.com/56_RFM.htm)) Párr. 1

En el capítulo VI estudio de mercado, propenderemos analizar los canales necesarios para facilitar el poder de negociación con los compradores, volviendo a reiterar que la sensibilidad del comprador ante el precio sería igual que el de la compra de otra solución de vivienda en el mismo rango de precios.

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

En el sector de la construcción esta fuerza toma vigencia con los proveedores de materiales que dependiendo de las condiciones del mercado varían los precios y los niveles de entrega, a veces hasta llegar a variar el material en sí. El riesgo de variaciones de precios, calidad y permanencia del proveedor es alto por las condiciones del mercado. La buena noticia es que esos factores son iguales para todos los constructores, tengan especialidad en Feng Shui o no, ya que una de las ventajas del producto es que da un factor de diferenciación al cliente, pero no altera materiales o medidas.

## **3. Análisis de variables Internas**

### **Legales**

#### **Factores a favor**

Los lotes de terreno en donde se están efectuando las construcciones del proyecto SOUL HOME, fueron adquiridos el 19 de Mayo del 2010 a nombre de Santiago Andrés Calle Abril, se firman escrituras en la Notaria Octava del Cantón Cuenca.

Se inscriben en la Registraduría de la Propiedad del Cantón Cuenca, el sitio número 27 con el número 6675 y el sitio número 26 con el número 6691, el día 21 de Mayo del 2010.

Las claves catastrales son: del lote 27 es el 0901176011000 y del lote 26 es el 0901176010000.

Los planos de las viviendas a construirse fueron aprobados por el Ilustre Municipio de Cuenca el 21 de Julio del 2010.

El permiso de construcción mayor del lote número 27 fue dado el 10 de Agosto del 2010 con el número 224 y del lote 26 fue dado el 27 de Julio del 2010 con el número 5167.

## **Posición**

### **Factores a favor**

Los lotes de terreno en donde se van a realizar las construcciones de las viviendas del proyecto HOME SOUL, están ubicadas en la vía Misicata, pertenecen a la urbanización el Mirador de Misicata, signados con el número 27 y 26 de la respectiva urbanización; cuentan con todas las obras de infraestructura como son: agua potable, alcantarillado, luz eléctrica, redes telefónicas, pavimento, veredas, bordillos, alumbrado público, lugar en donde se han respetado todas las reglamentaciones Municipales, así como también su entorno ecológico ya que esto tendrá una influencia positiva sobre el Chi (energía).

En la siguiente ilustración podemos apreciar la ubicación geográfica:

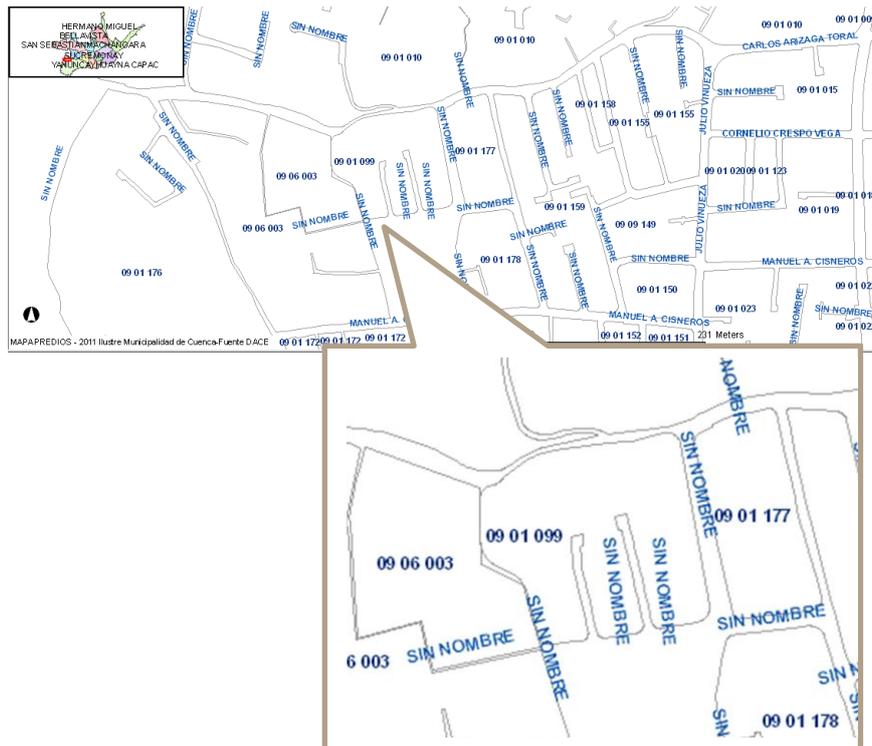


Ilustración 13. Mapa de la ubicación de SOUL HOME

#### 4. Análisis de situación empresarial

El análisis de la situación empresarial se realiza tomando en cuenta factores tales como los recursos, capacidades, aptitudes centrales, ventaja competitiva y competencia estratégica, como se muestra en el siguiente gráfico:

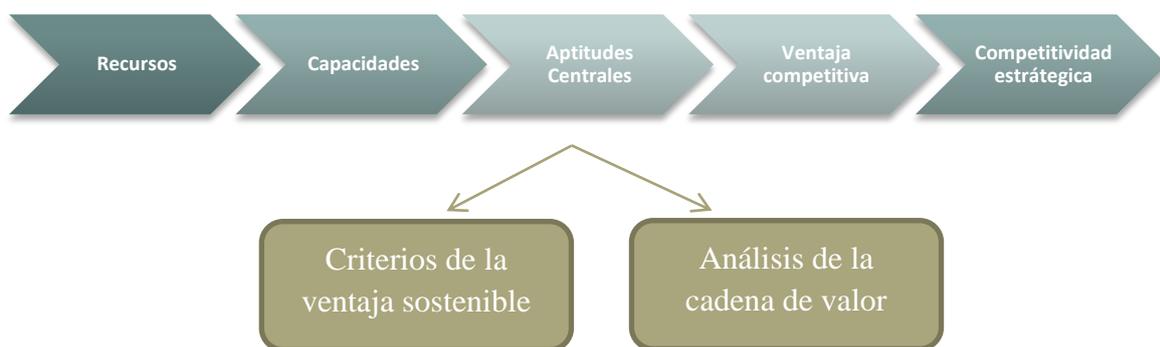


Ilustración 14. Modelo de Análisis interno<sup>31</sup>

<sup>31</sup> Fuente: (Hernández, y otros, 2008)

## Recursos

Los recursos son los insumos en el proceso de producción de una empresa, como el equipo, las habilidades de cada empleado, las patentes, etc.

La siguiente tabla corresponde al análisis de recursos para el producto SOUL HOME

Recursos tangibles	
<b>Recursos Financieros</b>	
	Se cuenta con terrenos propios (activos a favor)
	Se cuenta con la capacidad financiera para la construcción de la viviendas para la posterior venta
	La arquitectura Feng Shui no genera costos adicionales al bien.
<b>Recursos Físicos</b>	
	La Zona de Misicata es privilegiada para el esquema de vida Feng Shui
	Se cuenta con elementos de construcción de última generación
<b>Recursos Humanos</b>	
	Se cuenta con profesionales con conocimiento en arquitectura feng Shui
	Se cuenta con un administrador capacitado en la construcción, venta y Feng Shui
<b>Recursos de la organización</b>	
	Existe el conocimiento de la Arquitectura Feng Shui
	Se cuenta con una base en el negocio de bienes raíces.

Tabla 7. Análisis de recursos internos<sup>32</sup>

<sup>32</sup> Fuente: Propio

## Capacidades

Las capacidades representan la habilidad de una empresa para aprovechar los recursos que se han integrado en forma intencional para lograr una condición deseada. Están dadas por las habilidades y conocimientos de sus empleados y su experiencia funcional.

La siguiente tabla corresponde al análisis de capacidades para el producto SOUL HOME

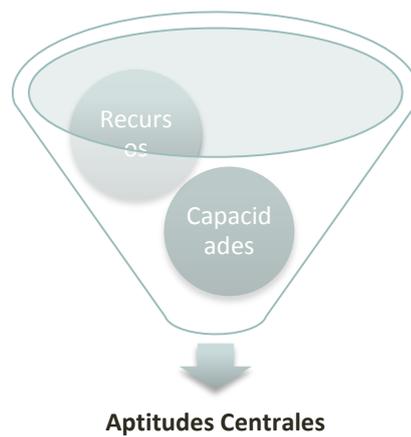
Capacidades	
<b>Planificación</b>	Debido al conocimiento del negocio de bienes raíces la empresa realiza una adecuada selección de sus productos
<b>Construcción</b>	Uso eficaz de las técnicas de construcción y uso de materiales que aseguran las condiciones de vida y equilibran el costo
<b>Marketing</b>	Habilidad de diseño de productos para ser promocionados por sus características.
<b>Venta</b>	Adecuado uso del mercado, habilidades en la oferta.
<b>Post-Venta</b>	Servicio personalizado para cada venta que asegura una relación de largo plazo con el consumidor.

Tabla 8. Análisis de capacidades<sup>33</sup>

<sup>33</sup> Fuente: Propio

## Aptitudes Centrales

Las aptitudes centrales son el resultado de los recursos y las capacidades



**Ilustración 15. Aptitudes Centrales<sup>34</sup>**

Conocidos los recursos y las capacidades de la organización podemos decir que las aptitudes centrales de la organización son las siguientes

1. Planificación centrada en el negocio
2. Construcción de alta calidad y orientada al mercado
3. Auto eficiencia económica
4. Atención pre, durante y post venta personalizada.

---

<sup>34</sup> Fuente: Propio

## 5. Vínculo con la planificación estratégica



En este capítulo se han analizado los factores internos y externos que afectan al proyecto, así mismo se ha considerado los recursos, capacidades y aptitudes centrales. Estos datos serán la fuente para organizar una planificación del proyecto en donde describamos quienes somos y quienes queremos ser.

La Planificación estratégica es una metodología que adoptamos para organizar los factores analizados en este capítulo y así poder obtener un mapa de estrategias que guiarán al proyecto.

## 5. CAPITULO III – PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Para explicar lo que es la planificación estratégica se plantean las siguientes afirmaciones:

- Una estrategia es un enfoque global basado en el entendimiento de un contexto más amplio para tratar la función de la empresa, la propia fuerza, debilidad y el problema al que se está enfrentando. Una estrategia da un marco en el que trabajar y aclara lo que se está intentando conseguir. La planificación estratégica no detalla actividades específicas.<sup>35</sup>
- La planificación estratégica da la claridad sobre lo que se quiere lograr y cómo conseguirlo<sup>36</sup>.
- La planificación estratégica constituye un enfoque alternativo de planificación. Se basa en la misión, visión y los valores de la organización. Trabaja con la visión y elabora estrategias para ponerla en práctica dentro de un lapso de 3 a 5 años<sup>37</sup>.
- Lo estratégico se refiere a las formas de construirle viabilidad a proyectos que demandan la participación de los múltiples recursos que contribuyen a la producción de los hechos sociales<sup>38</sup>.
- Para ser estratégica necesita de una buena comprensión de los procesos de transformación y desarrollo, así como un análisis contextual de cierta profundidad. Efectivamente, necesita de un pensamiento estratégico que permite mirar la eficacia, lo que significa: ¿Cómo podemos insertarnos efectivamente en los procesos de transformación y desarrollo a través de estrategias adecuadas? ¿Cómo podemos tener el impacto más significativo, tomando en cuenta los recursos que poseemos?

---

<sup>35</sup> Fuente: (Heredia) PLANIFICACIÓN DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Pág. 23

<sup>36</sup> Fuente: (Shapiro) HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Pág. 75

<sup>37</sup> Fuente: (Quiroz) MANUAL DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL Pág. 54

<sup>38</sup> Fuente: (Camisaza, y otros) PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Pág. 34

## 1. Instrumentación de la planificación estratégica

La instrumentación de la planificación estratégica es un marco conceptual que orienta a la toma de decisiones encaminada a implementar los cambios que se hagan necesarios. No es un recetario, ni constituye la solución a todos los problemas o preocupaciones de la organización. Es el desarrollo de una *visión de futuro*. Esta visión de futuro debe contemplar dos aspectos:

- Describir lo que la organización debería ser en el futuro (2 a 3 años). Esto implica identificar cuál es la misión, el tipo de administración ideal, los recursos necesarios, etc.
- Determinar cómo se logrará que la organización alcance ese futuro deseado.

“Una función instrumental de la planificación estratégica es hacer un balance entre tres tipos de fuerzas, que responden a su vez a las siguientes preguntas”<sup>39</sup>:



Ilustración 16. Instrumentación de la planificación estratégica<sup>40</sup>

<sup>39</sup> Fuente: (www.infomipyme.com, 2010) Párr. 11

<sup>40</sup> Fuente: Propio

**Misión de la organización:**

¿Cuál es la razón de ser de la organización?

**Oportunidades y amenazas:**

¿Cuáles serán las demandas que planteará el entorno?

¿Qué tipo de dificultades y obstáculos pueden entorpecer nuestra capacidad de respuesta?

**Fortalezas y debilidades de la organización:**

¿Qué es lo que somos capaces de hacer?

¿Qué elementos de la estructura interna podrían ser inadecuados frente a una mayor exigencia productiva?

Si no hay suficiente coincidencia entre la misión de la organización, sus capacidades y las demandas del entorno, entonces estaremos frente a una organización que desconoce su real utilidad. Por el contrario, un claro sentido de lo que es la misión, permite guiar las decisiones sobre qué oportunidades y amenazas considerar, y cuáles desechar.

Un efectivo plan estratégico ayuda a balancear la misión, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades; a reconocer potencialidades y limitaciones; a aprovechar los desafíos y a encarar los riesgos.

## 2. Etapas de una planificación estratégica

Las etapas de la planificación estratégica se pueden considerar como un camino que inicia con la misión y termina con la visión. El siguiente gráfico esquematiza las etapas.

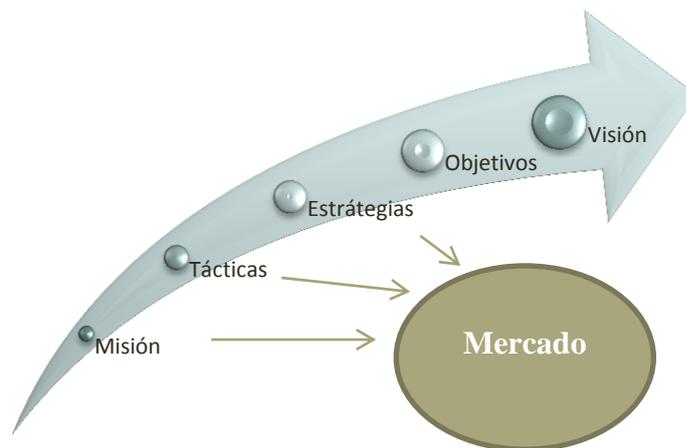


Ilustración 17. Planificación Estratégica<sup>41</sup>

## 3. Organización del proceso de planificación estratégica

El proceso de planificación estratégica no es algo que pueda pasar según vaya surgiendo en una reunión de planificación casual o durante una reunión del personal. Requiere una planificación cuidadosa para establecerla de modo que el proceso sea riguroso y exhaustivo. Cuando se desarrolla o revisa un plan estratégico, se establecen los parámetros para el trabajo de la organización, normalmente para dos o tres años o más. Así, tiene sentido invertir algo de tiempo y energía para el proceso de planificación estratégica.

<sup>41</sup> Fuente: Propio

## Necesidad de la planificación estratégica

El primer paso es determinar si se necesita un proceso de planificación estratégica, para ello vamos a usar un mecanismo de encuesta que será tabulada de manera cuantitativa. El formulario a ser utilizado es el Formulario *SOUL HOME - PE1-necesidad de planificación estratégica*.

Este formulario debería ser llenado por todos los miembros del equipo de administración del proyecto.

El objetivo de este formulario es medir la necesidad de una planificación estratégica en el proyecto. Esta necesidad debe ser cuantificada de la siguiente manera:

Los miembros del equipo de administración del proyecto llenarán el formulario de acuerdo a su percepción actual, y conforme a cada una de las preguntas, ellos emitirán su sensación en tres niveles: “Definitivamente”, “no es seguro” o “definitivamente no”.

La información proveniente de las encuestas es tabulada, asignándole valores numéricos a las respuestas dadas por el equipo de administración.

**Los valores corresponden a 1, 2 y 3 para “definitivamente”, “no es seguro” y “definitivamente no” respectivamente.** El total promediado será evaluado de acuerdo a la siguiente tabla:

Rango	Opción
<b>Más de 20</b>	El proyecto está preparado para un proceso de planificación estratégica
<b>Entre 15 y 20</b>	El proyecto probablemente se beneficiaría si se realizara un proceso de planificación estratégica.
<b>Menos de 15</b>	No hay apuro, el proceso de planificación estratégica debe ser revisado.

Tabla 9. Rangos para evaluación de necesidad de planificación estratégica<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> Fuente: (Shapiro) HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Pág. 102

El siguiente gráfico muestra el formato de la encuesta utilizada:

SOUL HOME

**Información del participante**

Nombre: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Santiago Calle A

Por favor Marque con una equis "X" en la casilla en la que usted está de acuerdo con cada una de las preguntas, las opciones son Definitivamente, No es seguro y definitivamente NO. En caso de tener duda entre dos opciones por favor elija la respuesta más débil.

Pregunta	Definitivamente	No es seguro	Definitivamente NO
El proyecto tiene una clara visión de lo que se quiere lograr y existe consenso sobre ello.	[ ]	[ ]	[ ]
Los asuntos importantes se discuten con frecuencia en el proyecto y hay acuerdo sobre la base de los valores del proyecto.	[ ]	[ ]	[ ]
El informe de la misión actual del proyecto refleja claramente que hace el proyecto, para quién y por qué es importante.	[ ]	[ ]	[ ]
El proyecto refleja normalmente sus puntos fuertes y débiles y las oportunidades y riesgos existentes.	[ ]	[ ]	[ ]
El proyecto tiene unos objetivos claros —estas metas son LASER (Limitado, Acordado, Susceptible de ser medido, Específico y Realista)	[ ]	[ ]	[ ]
Al proyecto le resulta fácil dar prioridad, hacer una distinción entre lo que se debe hacer y lo que se quiere hacer.	[ ]	[ ]	[ ]
El proyecto tiene claro los indicadores con los que se mide el impacto de su trabajo.	[ ]	[ ]	[ ]
La estructura interna del proyecto tiene eficacia y efectividad	[ ]	[ ]	[ ]
El trabajo realizado por el proyecto encaja de forma coherente en las diferentes áreas de trabajo.	[ ]	[ ]	[ ]
Los contextos externos e internos con los que funciona el proyecto son relativamente estables y no se han producido cambios importantes durante el pasado año.	[ ]	[ ]	[ ]

**[FORMULARIO SOUL HOME –PE1– NECESIDAD DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA]**

Este documento es llenado por el equipo de administración del producto, el objetivo es medir la respuesta de los participantes en el producto en la necesidad de una planificación estratégica.

Ilustración 18. Formulario SOUL HOME –PE1– Necesidad de planificación Estratégica<sup>43</sup>

<sup>43</sup> Fuente: Propio

Los resultados promedio para este ejercicio fueron:

Pregunta	Valor
El proyecto tiene una clara visión de lo que se quiere lograr y existe consenso sobre ello.	1
Los asuntos importantes se discuten con frecuencia en el proyecto y existe acuerdo sobre la base de los valores del proyecto.	1
El informe de la misión actual del proyecto refleja claramente que hace el proyecto, para quién y por qué es importante.	1
El proyecto refleja normalmente sus puntos fuertes y débiles y las oportunidades y riesgos existentes.	1
El proyecto tiene unos objetivos claros —estas metas son LASER (Limitado, Acordado, Susceptible de ser medido, Específico y Realista)	1
Al proyecto le resulta fácil dar prioridad, hacer una distinción entre lo que se debe hacer y lo que se quiere hacer.	1
El proyecto tiene claro los indicadores con los que se mide el impacto de su trabajo.	1
La estructura interna del proyecto tiene eficacia y efectividad	1
El trabajo realizado por el proyecto encaja de forma coherente en las diferentes áreas de trabajo.	1
Los contextos externos e internos con los que funciona el proyecto son relativamente estables y no se han producido cambios importantes durante el pasado año.	1
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

Tabla 10. Resultados de la necesidad de la planificación<sup>44</sup>

<sup>44</sup> Fuente: Propio

El total que se tabula en la encuesta es de 10, es decir que los participantes en el proyecto se guían por un plan a mediano plazo, apuntando a objetivos claros, por lo que esta planificación debe estar orientada a ordenar sus ideas de acuerdo a la instrumentación de la planificación estratégica.

#### **4. Proceso de planificación estratégica**

El proceso de la planificación estratégica requiere la revisión de las variables del entorno al negocio, para ello se utilizará la perspectiva de los miembros de la administración. Para obtener este enfoque sobre la situación del entorno se ha utilizado el formulario “SOUL HOME -PE2- Proceso individual de planificación estratégica”, el cual se muestra a continuación:

<b>SOUL HOME</b>																	
Santiago Calle A	<p style="text-align: center;"><b>Información del participante</b></p> <p>Nombre: _____</p> <p>Cargo: _____</p> <p style="text-align: center;"><b>Cuestionario de preparación de la planificación estratégica.</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #cccccc;"> <th style="text-align: left; padding: 5px;">Pregunta</th> <th style="text-align: left; padding: 5px;">Respuesta</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 5px;">¿Qué ha ocurrido en los últimos tres años en el entorno externo que podría afectar a nuestro trabajo como proyecto?</td> <td style="height: 40px;"></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">¿A qué retos y amenazas nos enfrentamos como proyecto en nuestro entorno externo?</td> <td style="height: 40px;"></td> </tr> <tr style="background-color: #cccccc;"> <td style="padding: 5px;">¿Qué oportunidades del entorno deberíamos aprovechar para...? a Hacernos más sostenibles. b Ayudarnos a conseguir nuestra meta.</td> <td style="height: 40px;"></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">¿Qué información significativa posees para compartir con los demás?</td> <td style="height: 40px;"></td> </tr> <tr style="background-color: #cccccc;"> <td style="padding: 5px;">¿Cuáles son los puntos fuertes importantes de este proyecto?</td> <td style="height: 40px;"></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">¿Qué puntos débiles hacen que el proyecto no logre sus objetivos?</td> <td style="height: 40px;"></td> </tr> <tr style="background-color: #cccccc;"> <td style="padding: 5px;">¿Cuál es el resultado más importante que te gustaría obtener de este proceso de planificación estratégica? ¿Por qué piensas que es tan importante?</td> <td style="height: 40px;"></td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;"><b>[FORMULARIO SOUL HOME –PE2– PREPARACIÓN INDIVIDUAL PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA]</b> Este documento es llenado por el equipo de administración del producto, el objetivo es recabar información inicial para la planificación estratégica.</p>	Pregunta	Respuesta	¿Qué ha ocurrido en los últimos tres años en el entorno externo que podría afectar a nuestro trabajo como proyecto?		¿A qué retos y amenazas nos enfrentamos como proyecto en nuestro entorno externo?		¿Qué oportunidades del entorno deberíamos aprovechar para...? a Hacernos más sostenibles. b Ayudarnos a conseguir nuestra meta.		¿Qué información significativa posees para compartir con los demás?		¿Cuáles son los puntos fuertes importantes de este proyecto?		¿Qué puntos débiles hacen que el proyecto no logre sus objetivos?		¿Cuál es el resultado más importante que te gustaría obtener de este proceso de planificación estratégica? ¿Por qué piensas que es tan importante?	
Pregunta	Respuesta																
¿Qué ha ocurrido en los últimos tres años en el entorno externo que podría afectar a nuestro trabajo como proyecto?																	
¿A qué retos y amenazas nos enfrentamos como proyecto en nuestro entorno externo?																	
¿Qué oportunidades del entorno deberíamos aprovechar para...? a Hacernos más sostenibles. b Ayudarnos a conseguir nuestra meta.																	
¿Qué información significativa posees para compartir con los demás?																	
¿Cuáles son los puntos fuertes importantes de este proyecto?																	
¿Qué puntos débiles hacen que el proyecto no logre sus objetivos?																	
¿Cuál es el resultado más importante que te gustaría obtener de este proceso de planificación estratégica? ¿Por qué piensas que es tan importante?																	

Ilustración 19. SOUL HOME -PE2- Proceso individual de planificación estratégica<sup>45</sup>

<sup>45</sup> Fuente: Propio

De la encuesta realizada se puede obtener respuestas a las siguientes preguntas:

1. ¿Quiénes somos?
2. ¿A qué nos dedicamos?
3. ¿En qué nos diferenciamos?
4. ¿Por qué y para qué hacemos lo que hacemos?
5. ¿Pará quién lo hacemos?
6. ¿Cómo lo hacemos?
7. ¿Qué valores respetamos?

Estas son las preguntas que debemos contestar para plantear una razón de ser, un reflejo de la realidad, una posición que se desea mostrar, características que juntas las llamamos “Visión”.

De la tabulación del formulario “SOUL HOME -PE2- Proceso individual de planificación estratégica” resolvemos las preguntas de la siguiente manera:

1. ¿Quiénes somos?

Somos un proyecto habitacional basado en la búsqueda de la paz y la armonía con la naturaleza y con todos los seres que la rodean.

2. ¿A qué nos dedicamos?

Brindar a través de las casas SOUL HOME una manera diferente de vivir.

3. ¿En qué nos diferenciamos?

Ser Innovadores en soluciones habitacionales en Cuenca. Y aprovechar el cambio de pensamiento en búsqueda de paz y armonía de las personas para focalizar un mercado.

4. ¿Por qué y para qué hacemos lo que hacemos?

Brindar una alternativa habitacional al mismo costo pero ofreciendo como valor agregado la oportunidad de paz y armonía.

5. ¿Pará quién lo hacemos?

Para las personas que buscan el nuevo despertar espiritual hacia la armonía, paz y tranquilidad consigo mismo y con su entorno, es decir para las personas que disfrutan de la era en que nos encontramos; la era del “NEW AGE”<sup>46</sup>.

6. ¿Cómo lo hacemos?

Aprovechamos la oportunidad que nos ofrece el lugar en donde están siendo construidas las viviendas ya que es una zona altamente residencial, llena de naturaleza, cubriendo justamente con todas las características y elementos que exigen el Feng Shui, así como también las exigencias de la demanda.

7. ¿Qué valores respetamos?

- Trabajo en Equipo: Trabajamos de la mano para alcanzar objetivos comunes.
- Pro actividad: Por nuestra iniciativa vamos más allá de lo esperado.
- Eficiencia: Utilizamos responsablemente los recursos en nuestra gestión.
- Vocación de Servicio: El Cliente guía nuestro accionar.
- Compromiso: Los retos de SOUL HOME son mis retos.
- Honestidad: Una gestión transparente abierta al cliente.

---

<sup>46</sup> Nueva era: Movimiento sincrético (conciliador de doctrinas diferentes), partidario de una alternativa a la política, a la medicina, a la educación, etc. vigentes, en la que se refleja el yoga, el zen, el ecologismo, etc. Su evangelio, en cierta medida, es el libro Gaia. Una nueva mirada sobre la Tierra, del Dr. James Lovelock, donde se concibe nuestro planeta y a sus habitantes como un organismo vivo y autónomo.

**Fuente:** <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/glosario/n.htm> Párr. 8

## 5. Misión

La misión empresarial es una frase que demuestra quienes somos y la realidad a proyectar. En la sección anterior hemos realizado el ejercicio que nos permite construir la siguiente misión:

**“SOUL HOME es un proyecto habitacional basado en la búsqueda de la paz y la armonía con la naturaleza y con todos los seres que la rodean; aprovechamos la oportunidad que nos ofrece el lugar donde se construyen las viviendas residenciales y tomando en cuenta las exigencias de la demanda.”**

Esta es la razón de ser del proyecto y cumple con las características solicitadas en la fórmula:

- ✓ Un reto
- ✓ Fácil interpretación
- ✓ Fácil comprensión
- ✓ Fácil recordación
- ✓ Consensuada por los integrantes del proyecto

## 6. Visión

La Visión empresarial es un enunciado que encierra las expectativas y los objetivos que la empresa debe cumplir a un tiempo determinado, es por ello que, este enunciado es más que una simple frase vendedora de sueños e ilusiones; es un resumen de un proceso elaborado de planificación.

El enunciado de visión se basa en el análisis estratégico elaborado en el capítulo II en donde determinamos los factores externos e internos que nos favorecen y los que están en contra.

Se resume el análisis externo e interno en los siguientes gráficos:

### Análisis Externo



**Ilustración 20. Análisis Externo**

### Análisis Interno



**Ilustración 21. Análisis Interno**

## Objetivos

Los objetivos estratégicos definen y cuantifican un horizonte visible para la “Planificación Estratégica”. Son aquellas metas que vamos a medir y que garantizan el avance en el camino propuesto por la Visión Empresarial.

Los objetivos estratégicos de SOUL HOME son:

1. Vender más a través de los créditos.
2. Potencializar el lugar de construcción.
3. Promover la cultura del Feng Shui para espacios habitacionales.
4. Ofrecer un diferenciador al mercado inmobiliario de Cuenca.

## Estrategias

La Estrategia es un planteamiento a seguir en cada una de las fases de un proceso, para el logro de una meta o fin propuesto. La Estrategia apunta directamente a uno o a varios de los objetivos estratégicos.

Las estrategias fueron obtenidas en reuniones del grupo administrador basadas en los objetivos estratégicos desarrollados anteriormente en este trabajo. El siguiente cuadro resume las estrategias.

Objetivos	Vender más a través de los créditos hipotecarios	Potencializar el lugar de construcción	Promover la cultura del Feng Shui para espacios habitacionales	Ofrecer un diferenciador al mercado inmobiliario de Cuenca
Estrategias	Fortalecer el lazo de los créditos al proyecto habitacional	Promover el lugar de la construcción	Promover la filosofía Feng Shui orientada al ambiente habitacional	Fortalecer la innovación en la construcción de las casas
		Promover a Cuenca como un lugar de vivienda	Promover a Cuenca como el lugar de vivienda centrado en la filosofía Feng Shui	
			Buscar un nicho de clientes que se guíen de la filosofía del Feng Shui	

Tabla 11. Estrategias<sup>47</sup>

## Tácticas

Las tácticas son un plan de acción limitado, basado en maximizar la efectividad de los medios disponibles para lograr un objetivo, como parte de una estrategia más amplia.

Por lo tanto, una táctica entra dentro de una estrategia, así como una estrategia es la forma de conseguir un objetivo.

La táctica trata de la aplicación de los métodos específicos de acción. Las tácticas se usan por períodos más cortos de tiempo que las estrategias o en áreas más reducidas o por un número más limitado de personas, o para lograr objetivos más limitados.

<sup>47</sup> Fuente: Propio

Los datos necesarios para establecer las tácticas se obtendrán del estudio de mercado y análisis económico que serán detallados en los capítulos VI y VII respectivamente.

Las tácticas serán medidas en el cuadro de mando integral que será detallado en el capítulo V.

## Visión

Hasta el momento hemos logrado recopilar la información necesaria para crear una visión consistente la cual responda las siguientes preguntas:

1. ¿Qué y cómo queremos ser dentro de X años?
2. ¿En qué nos queremos convertir?
3. ¿Para quién trabajaremos?
4. ¿En qué nos diferenciaremos?
5. ¿Qué valores respetaremos?

Nuestra visión se resume en:

**“En un plazo de 3 años ser un referente nacional en soluciones habitacionales basadas en la filosofía del Feng Shui, demostrando la calidad de vida de la filosofía y del lugar, así como proveer innovación, valor agregado y viviendas al alcance de las personas.”**

## 7. Resumen de la planificación Estratégica

Hasta este punto hemos realizado numerosos acercamientos al proyecto SOUL HOME desde la filosofía del Feng Shui pasando por el propósito del estudio y del proyecto, analizando las ventajas y desventajas, así como los personajes que intervienen, es por ello que el resumen de la planificación estratégica se enmarca en una estructura que parte de las partes interesadas y se asienta en la administración. Para ilustrar la planificación estratégica representamos lo estudiado en el siguiente cuadro:

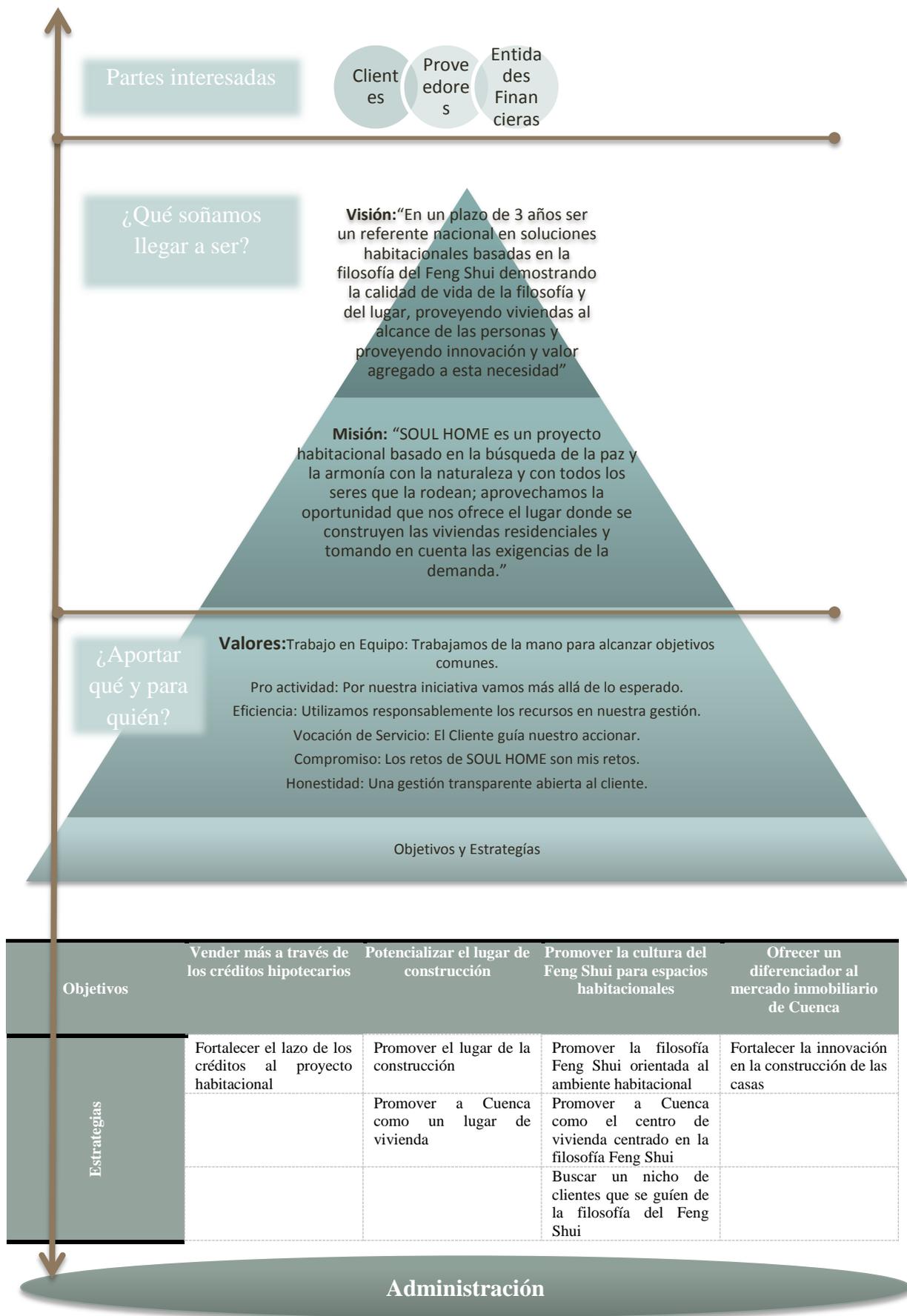


Ilustración 22. Planificación Estratégica<sup>1</sup>

## 8. Vínculo con la Estructura Organizacional



En este capítulo se ha definido al proyecto con una visión de futuro, cómo se considera a la empresa y las estrategias que se utilizarán para cumplir los objetivos.

Se encuentra plasmado en la Misión lo que somos, en la visión lo que pretendemos ser, se han estructurado los objetivos de manera que se desprendan estrategias y posibles tácticas para alcanzarlos.

En el siguiente capítulo se definirá la estructura organizacional que soportará las tareas y actividades para cumplir con la planificación presentada.

Hay que tener en cuenta que la planificación se ha realizado sobre un marco de procesos por lo tanto la estructura organizacional debe crearse en base a ese marco.

## 6. CAPITULO IV – ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 1. Gestión por procesos

“Enfocarse en la calidad de las operaciones de una empresa obliga a ésta a aceptar un esquema con el que pueda lograr este objetivo. La Gestión por procesos nos permite obtener el resultado de calidad al obtener un esquema más horizontal (manejado por procedimientos, sin delegaciones explícitas) de la organización”.<sup>48</sup>

“La calidad, objetivamente, no existe. Es un concepto que encierra siempre una subjetividad, alguien tiene que fijar los patrones de comparación que definan las características que debe tener un producto para considerarlo de calidad. La calidad dentro de un entorno empresarial orientado al producto o a los procesos productivos se ha entendido como: aptitud para el uso o conformidad a normas y especificaciones<sup>49</sup>”.

Cuando se trata de calidad total, los métodos tradicionales de homologación no son suficientes. Se trata de certificar que la empresa está en posición de ofrecer realmente, y seguir ofreciendo en el futuro, los servicios en cuestión con las características que se especifican, con los cumplimientos de entrega que se prometen, con la atención que el cliente espera, etc.

La calidad es lo que el cliente espera recibir por lo que está dispuesto a pagar en función del valor percibido. Desde este punto de vista la calidad equivale a "orientación de la empresa hacia el cliente"<sup>50</sup>; por lo que la gestión por procesos se presenta como un sistema de gestión de la calidad apuntado a la calidad total.

---

<sup>48</sup> Fuente: (Nieves Cruz) LA ESTRATEGIA EN LA ADMINISTRACIÓN Pág. 98

<sup>49</sup> Fuente: (www.gestiopolis.com) Párr. 2

<sup>50</sup> Fuente: (Fernández Fernández) EL CONTROL, FUNDAMENTO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS: Y LA CALIDAD TOTAL Pág. 77

La GESTIÓN POR PROCESOS concentra la atención en el resultado de los procesos no en las tareas o actividades. Hay información sobre el resultado final y cada quien sabe cómo su trabajo individual contribuye al proceso global; lo cual se traduce en una responsabilidad con el proceso y no con su tarea personal.

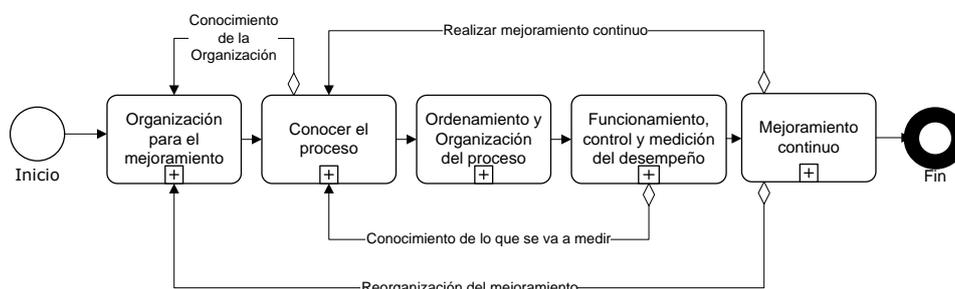
## Objetivos de la Gestión por procesos

El principal objetivo de la Gestión por procesos es aumentar los resultados de la empresa a través de conseguir niveles superiores de satisfacción de sus clientes. Además de incrementar la productividad a través de:

- Reducir los costos innecesarios (actividades sin valor agregado).
- Mejorar la calidad y el valor percibido por los clientes de forma que a éste le resulte agradable trabajar con el proveedor.
- Incorporar actividades adicionales de servicio, de escaso costo, cuyo valor sea fácil de percibir por el cliente (ejemplo: Información)

## La Mejora Total de Procesos de Servicio

La siguiente ilustración muestra la estructura completa del proceso para la mejora del servicio<sup>51</sup>.



**Ilustración 23. Proceso de Mejora continúa**

<sup>51</sup> Fuente: (ETAPA, 2005) [www.etapa.gob.ec](http://www.etapa.gob.ec)

Las diferentes etapas del proceso de mejora continua están focalizadas hacia la calidad total.

## Implementación del modelo de calidad

### Procesos

Las bases para la definición del mapa de procesos son las funciones o actividades que son realizadas por las diferentes áreas del proyecto. Estas actividades y funciones son un sustento para descubrir los procesos organizacionales. Pero estas actividades y funciones deben cumplir con requisitos para ser considerados procesos del mapa general de procesos.

“Una “Actividad” o “Función” para ser considerada un proceso debe tener elementos de entrada, actividades que generen valor y resultados hacia otros procesos, como se puede apreciar en el siguiente esquema”<sup>52</sup>:

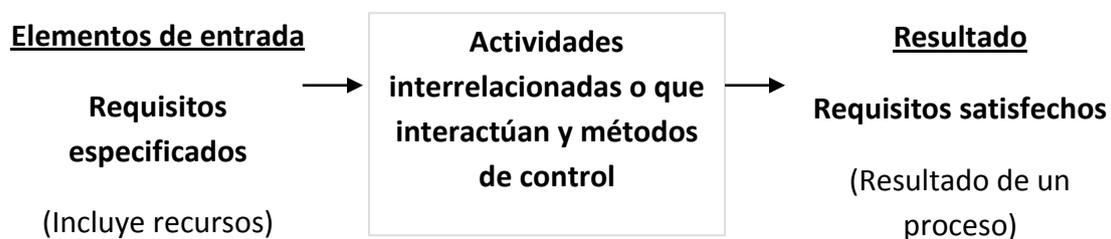


Ilustración 24. Proceso

Los procesos de una empresa pueden ser considerados en dos categorías:

**Procesos Principales o Críticos:** Son aquellos que agregan valor directamente al resultado final

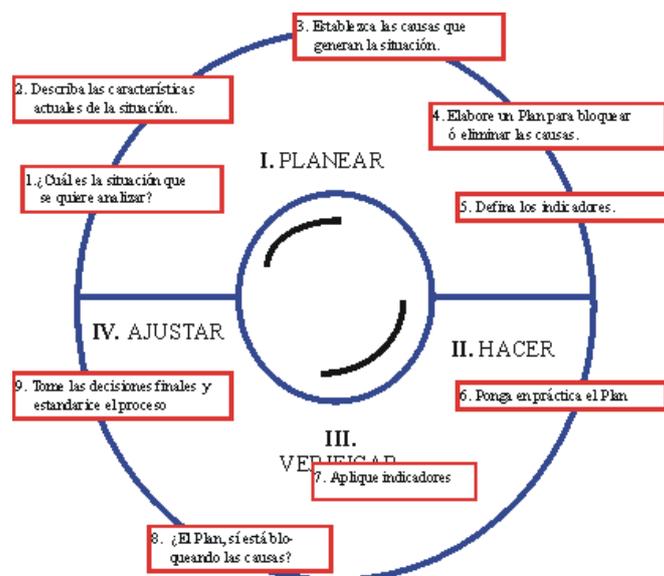
**Procesos de Soporte:** Son aquellos que sirven de coordinación o apoyo a los procesos principales

<sup>52</sup> Fuente: (www.wikipedia.org) Párr. 5

## Mapa de procesos

El Ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) es un concepto gerencial que potencializa la relación entre el ser humano y los procesos. Se constituye en el concepto central de la Administración por Calidad Total y el eje sobre el que giran todas sus metodologías y prácticas. Aunque inicialmente se aplicó en el desarrollo de nuevos productos, en la actualidad es aplicable en cualquier entorno para el control de los procesos en la empresa.

El ciclo PHVA se ve representado en el ciclo demora que se muestra a continuación:



**Ilustración 25. Ciclo de Mejora Continua PHVA**

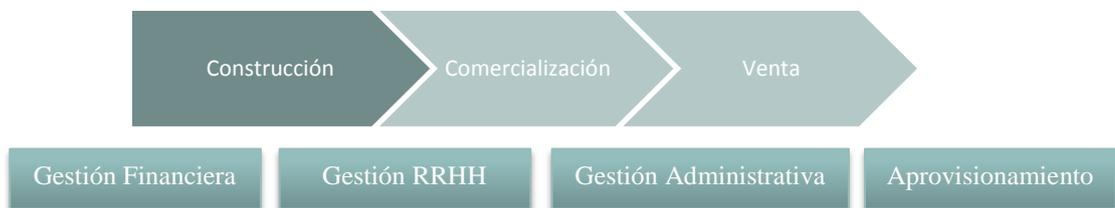
De acuerdo al objetivo de ser una empresa enfocada en la calidad total, sería lógico plantear un mapa de procesos basado en el esquema general de la calidad total. Este esquema sería el que represente el accionar de la Empresa y por ende su estructura orgánica.

El primer paso es definir el inicio y el fin del mapa de procesos, es por ello que los buscamos en la Misión, Visión y Objetivos de la planificación estratégica. Con ello se puede determinar que la cadena de valor está compuesta de los procesos de Construcción, Comercialización y Venta, como se muestra en la siguiente ilustración:



**Ilustración 26. Cadena de Valor de SOUL HOME<sup>53</sup>**

Los procesos de la cadena de valor son los procesos que gobiernan el “Hacer” del ciclo PHVA pero estos se ven soportados en procesos de apoyo como podemos ver en la siguiente ilustración:

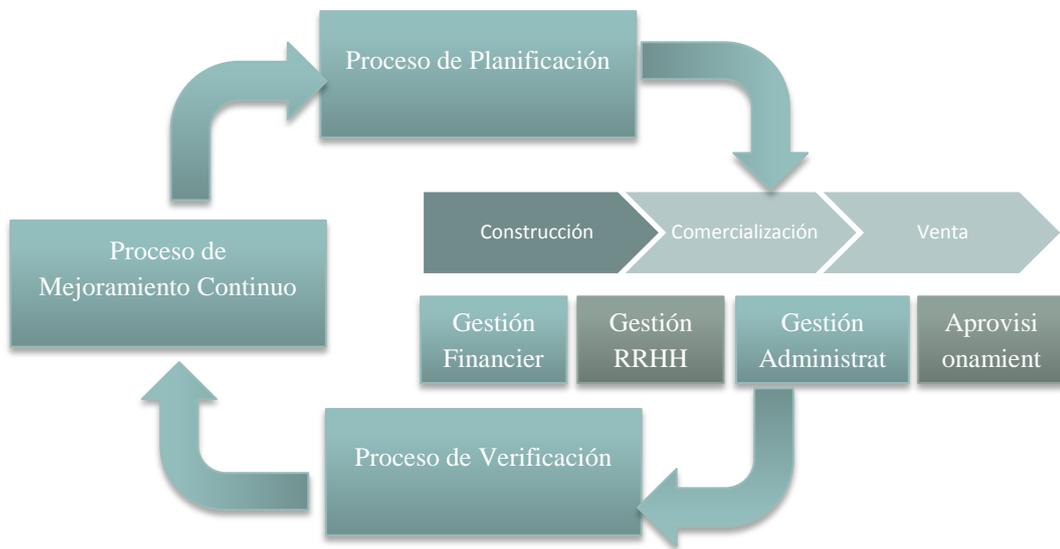


**Ilustración 27. Procesos del “HACER”<sup>54</sup>**

<sup>53</sup> Fuente: Propio

<sup>54</sup> Fuente: Propio

Completando el círculo PHVA, el mapa de procesos se detalla en el siguiente esquema:



**Ilustración 28. Mapa general de Procesos<sup>55</sup>**

## 2. Estructura Organizacional

La Estructura Organizacional debe ser coherente al modelo de calidad total, en este caso el mapa de procesos que se basa en el círculo de calidad indica los procesos principales y de soporte que deben ser tomados en cuenta por la administración para una adecuada estructuración de la organización. Recordemos que la gestión por procesos está alineado a la planificación estratégica, es decir que parte de las necesidades de los clientes potenciales y termina en los objetivos empresariales.

La estructura Orgánica debe presentar 4 diferentes tipos de áreas:

1. Planificación
2. Operación
3. Verificación, Auditoría o Seguimiento
4. Mejoramiento continuo

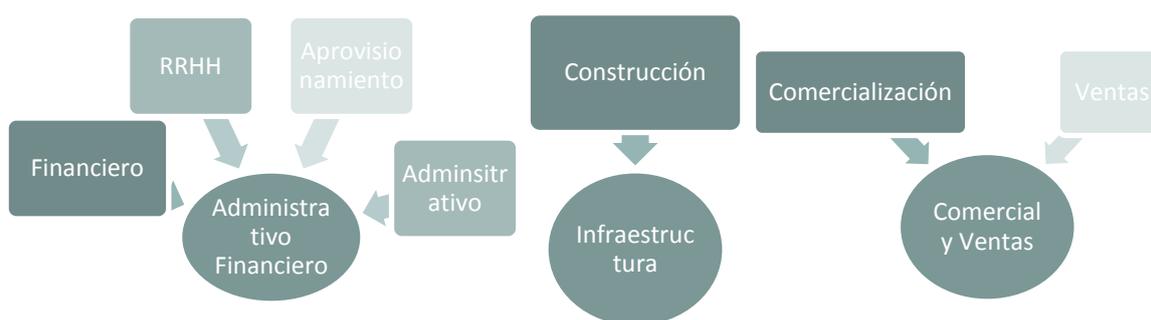
<sup>55</sup> Fuente: Propio

Ya que contamos con un área de Administración Gerencial está deberá ser la encargada de la Planificación, Control y Seguimiento, como se detalla en el siguiente gráfico:



**Ilustración 29. Gerencia o Administración<sup>56</sup>**

Los procesos del “Hacer” o áreas de operación deberán focalizarse en la cadena de valor teniendo en cuenta que los procesos principales son los más importantes mientras que los procesos de soporte pueden ser llevados secundariamente. La siguiente ilustración presenta una segregación de los procesos en áreas



**Ilustración 30. Áreas de operación<sup>57</sup>**

<sup>56</sup> Fuente: Propio

<sup>57</sup> Fuente: Propio

Ya que el esquema de calidad total exige un proceso de mejora continua además se considera un área de Mejora continua que se encargará de la gestión por procesos y ciclo de vida del proceso de calidad total.

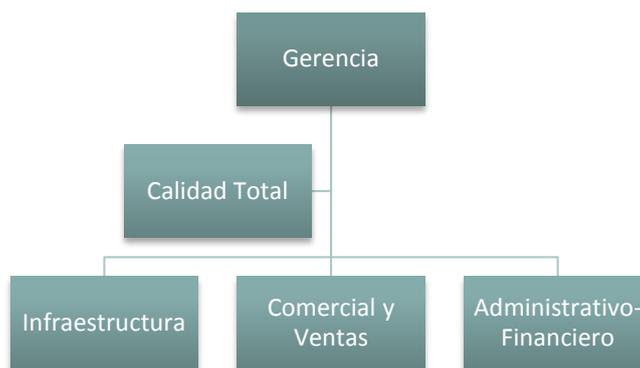
### 3. Manual Orgánico Funcional

Para realizar la organización de la Empresa nos fundamentamos en las cuatro piedras angulares para organizar:

1. División del trabajo
2. Departamentalización
3. Jerarquía
4. Coordinación

### Organigrama

De lo descrito en la sección anterior el organigrama de nuestra empresa inicia en la Gerencia de la cual dependen los departamentos de Infraestructura, Administrativo-Financiero, Comercial y Ventas; teniendo al departamento de calidad total como un asesor directo; como se puede visualizar en la siguiente ilustración:



**Ilustración 31. Organigrama SOUL HOME<sup>58</sup>**

A continuación detallaremos los objetivos, dependencias y competencias de cada uno de los departamentos de SOUL HOME

## Gerencia

<b>Objetivo Básico:</b>	Alcanzar el cumplimiento de los objetivos empresariales.
<b>Áreas dependientes:</b>	Calidad Total, Infraestructura, Comercial, Ventas, Administrativo-Financiero
<b>Competencias:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir y conducir la política administrativa</li> <li>2. Organizar y supervisar la marcha económica y administrativa</li> <li>3. Celebrar todo acto o contrato por medio del cual se adquieran bienes, derechos u obligaciones principales, solidarias y subsidiarias;</li> <li>4. Administrar y supervigilar el trabajo de funcionarios</li> <li>5. Controlar la ejecución de proyectos y la prestación de servicios</li> </ol>

**Tabla 12. Gerencia SOUL HOME**

<sup>58</sup> Fuente: Propio - se desprende del mapa de procesos de la empresa y del mapa de funciones

## Calidad Total

<b>Objetivo Básico:</b>	Formular la planificación de calidad de la Empresa, mediante la aplicación coordinada y colectiva del pensamiento estratégico. Además, como controlador estratégico realizar el análisis de la perspectiva, posición y desempeño global
<b>Áreas dependientes:</b>	Ninguna
<b>Competencias:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar, coordinar y supervisar los programas de mejoramiento continuo de la Empresa</li> <li>2. Realizar el análisis del desempeño empresarial y de asuntos críticos institucionales</li> <li>3. Determinar los procesos estratégicos, clave y de soporte, y su modelamiento, en alineación con el diseño estratégico de la Empresa</li> <li>4. Coordinar el diseño de procesos, subprocesos y procedimientos con la correspondiente normativa institucional y las actividades determinadas en los planes estratégicos, tácticos y operativos y su documentación</li> <li>5. Promover proyectos de desarrollo empresarial que contribuyan al fortalecimiento institucional</li> <li>6. Dirigir el cambio y desarrollo organizacional y garantizar que respondan con eficiencia al logro de los objetivos institucionales</li> </ol>

Tabla 13. Calidad Total SOUL HOME

## Infraestructura

<b>Objetivo Básico:</b>	Realizar la conducción, construcción, fiscalización y administración de las obras de infraestructura habitacional en los proyectos que la empresa maneje.
<b>Áreas dependientes:</b>	Ninguna
<b>Competencias:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar diseños para construcción</li> <li>2. Evaluar y constatar materiales para la correcta puesta en marcha de proyectos de construcción</li> <li>3. Fiscalizar las construcciones de los proyectos habitacionales</li> <li>4. Realizar el seguimiento de la operación normal de los proyectos habitacionales</li> <li>5. Realizar los estudio de factibilidad técnica de terrenos y soluciones habitacionales.</li> </ol>

**Tabla 14. Infraestructura SOUL HOME**

## Comercial y Ventas

<b>Objetivo Básico:</b>	Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar la comercialización y ventas de los servicios integrales, complementarios y conexos que presta la Empresa, propendiendo a generar valor agregado y lealtad de sus clientes, mediante la atención proactiva, personalizada y eficiente.
<b>Áreas dependientes:</b>	Ninguna
<b>Competencias:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar estudios de mercado y segmentación de clientes</li> <li>2. Aplicar las políticas de cobranzas</li> <li>3. Realizar la medición y el control de índices de satisfacción del cliente</li> <li>4. Organizar, programar y realizar campañas publicitarias para promocionar y vender</li> </ol>

**Tabla 15. Comercial y Ventas SOUL HOME**

## Administrativo Financiero

<b>Objetivo Básico:</b>	<p>Planificar, dirigir y controlar las actividades de adquisiciones, importaciones, recursos materiales, seguridad física, vigilancia, seguros generales, seguros de vida y seguros de asistencia médica, seguridad y servicios; así como las labores de apoyo a todos los niveles de la Empresa procurando un óptimo aprovechamiento de los recursos, para que sus labores sean más ágiles, eficientes y satisfactorias.</p> <p>Responder por la optimización de los recursos financieros. Coordinar y controlar los procesos y asuntos relacionados con las inversiones, operaciones financieras y rendimientos. Articular los procesos financieros con el fin de garantizar la entrega de información oportuna y confiable para la toma de decisiones.</p>
<b>Áreas dependientes:</b>	Ninguna
<b>Competencias:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizar y ejecutar un adecuado registro contable de las actividades de la Empresa</li> <li>2. Realizar la gestión económica-financiera</li> <li>3. Supervisar y controlar las recaudaciones</li> <li>4. Realizar la provisión de servicios generales</li> <li>5. Atender en forma oportuna los requerimientos de bienes y servicios de las diferentes dependencia de la Empresa</li> <li>6. Organizar y controlar el buen uso y funcionamiento de los bienes adquiridos por la empresa</li> </ol>

**Tabla 16. Administrativo Financiero SOUL HOME**

#### 4. Vínculo con el cuadro de mando integral



En este capítulo se ha definido la estructura de la organización basado en el marco de la gestión por procesos y enfocado a la calidad total de la empresa. Si bien existe una estructura orgánica, esta corresponde a la cadena de procesos que se definió en la planificación estratégica como procesos que generan valor al negocio.

El objetivo de tener una estructura organizacional es establecer responsabilidades sobre los procesos y la consecución de los objetivos.

En el siguiente capítulo se establecerán las métricas con las que se analiza el cumplimiento de objetivos. Hay que tomar en cuenta que se debe realizar un mapeo de estrategias y estructura orgánica para definir los responsables de conseguir las metas.

En el siguiente capítulo se estudian más a profundidad las estrategias llegando a establecer tácticas que puedan ser medidas.

## 7. CAPITULO V – CUADRO DE MANDO INTEGRAL

El concepto de cuadro de mando integral – CMI (balanced scorecard – BSC) fue presentado en el mes de Enero/febrero de 1992 de la revista Harvard Business Review, con base en un trabajo realizado para una empresa de semiconductores. Sus autores, Robert Kaplan y David Norton, plantean que el CMI es un sistema de administración que va más allá de la perspectiva financiera con la que los gerentes acostumbran evaluar la marcha de una empresa.

Es un método para medir las actividades de una compañía en términos de su visión y estrategia que proporciona a los gerentes una mirada global del negocio.

EL CMI muestra cuándo una compañía y sus empleados alcanzan los resultados definidos por el plan estratégico. También es una herramienta que ayuda a la compañía para expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia.

El CMI sugiere que veamos a la organización desde cuatro perspectivas, cada una de las cuales debe responder a una pregunta determinada:

1. Desarrollo y Aprendizaje: ¿Podemos continuar mejorando y creando valor?
2. Interna del Negocio: ¿En qué debemos sobresalir?
3. Del cliente: ¿Cómo nos ven los clientes?
4. Financiera: ¿Cómo nos vemos a los ojos de los accionistas/administración?

El CMI es por lo tanto un sistema de gestión estratégica de la empresa, que consiste en:

1. Formular una estrategia consistente y transparente.
2. Comunicar la estrategia a través de la organización.
3. Coordinar los objetivos de las diversas unidades organizativas.

4. Conectar los objetivos con la planificación financiera y presupuestaria.
5. Identificar y coordinar las iniciativas estratégicas.
6. Medir de un modo sistemático la realización, proponiendo acciones correctivas oportunas

## 1. Estructura del Cuadro de Mando Integral<sup>59</sup>

La estructura del cuadro de mando integral debe ser sencilla para que la administración pueda tomar las decisiones necesarias. El cuadro de mando integral es un tablero visual en donde se presenta la situación real de la empresa considerando cuatro perspectivas: Desarrollo, interna, del cliente y financiera; es por ello que se debe tener indicadores claves para cada una de estas áreas, es importante que los indicadores nazcan de las tácticas alineadas a las estrategias empresariales.

Los indicadores deben ser los suficientes para que la administración puedan tomar decisiones sobre la Empresa, pero no deben ser excesivos para complicar el horizonte de planificación ni muy pocos para que la operación de la empresa se vea opacada con la visión holística empresarial.

El primer paso para determinar los indicadores empresariales es la definición de las tácticas empresariales. Las tácticas son actividades con inicio y fin que deben ser analizadas a mediano plazo; actividades que deben ser cambiadas, estructuradas y mejoradas.

---

<sup>59</sup> Fuente: Propio

## 2. Planteamiento de tácticas

En el capítulo III -Planificación estratégica- se definieron las estrategias empresariales alineadas a los objetivos empresariales, estas estrategias deben ser asentadas en tácticas. Adicionalmente en el capítulo VI –Estudio de mercado-, capítulo VII –Análisis económico financiero- y capítulo IV –Estructura organizacional- se han considerado algunos aspectos adicionales que van a ser tomados en la planificación de las tácticas:

### **Estrategia 1: Fortalecer el lazo de los créditos al proyecto habitacional**

Como veremos en el capítulo VI - Estudio de mercado se presenta una tendencia fuerte sobre este punto en particular.

Para cumplir con la estrategia se han diseñado dos tácticas:

1. Crear una línea de venta basada en el apoyo de créditos.
2. Especializar al personal de asistencia en el trámite de solicitud del crédito.

### **Estrategia 2: Promover el lugar de la construcción**

### **Estrategia 3: Promover a Cuenca como un lugar de vivienda.**

Cuenca es catalogada como un mercado propicio según la opinión de expertos y según la opinión de potenciales clientes una oportunidad de inversión. Así mismo el primer proyecto en Misicata obtiene el más del 80% de aprobación<sup>60</sup>. Tomando en cuenta estas características del mercado así como la aceptación de precio y validación de la inversión se ha planteado una táctica:

1. Buscar nuevos terrenos en Misicata

---

<sup>60</sup> Propio – Estudio de Mercado

#### **Estrategia 4: Promover la filosofía Feng Shui orientada al ambiente habitacional**

#### **Estrategia 5: Promover a Cuenca como el lugar de vivienda centrado en la filosofía Feng Shui**

#### **Estrategia 6: Buscar un nicho de clientes que se guíen de la filosofía del Feng Shui**

Debido a la amplia aceptación y conocimiento de los potenciales clientes sobre la filosofía Feng Shui se considera procedente continuar con la estrategia planteada desde el inicio, es por ello que se plantea las siguientes tácticas:

1. Crear una línea de venta basada en la arquitectura Feng Shui
2. Promocionar la arquitectura como un valor agregado

#### **Estrategia 7: Fortalecer la innovación en la construcción de las casas**

Ya que los clientes potenciales y el juicio experto nos proporcionaron valiosos datos sobre la tendencia de la construcción es necesario que el Departamento de Infraestructura base su trabajo en la siguiente táctica:

1. Optimización de la metodología de construcción con reducción de costos y uso de materiales solicitados.

### 3. Perspectiva Financiera

Los objetivos financieros de una empresa deben enfatizar el crecimiento de las ventas en nuevos mercados y a nuevos clientes procedentes de nuevos productos y servicios manteniendo niveles de gastos adecuados, es por ello que el retorno de la inversión en los proyectos habitacionales planteados es un indicador clave para darnos cuenta si financieramente estamos logrando nuestros objetivos. El retorno de la inversión es la relación entre los beneficios y los costos, en forma de porcentaje. En la siguiente gráfica se presenta la forma en la que se mediría el indicador ROI del proyecto:

Perspectiva Financiero			Tabla de valores						
ROI Proyecto	Beneficio/Costes	porcentaje que se calcula en función de la inversión y los beneficios obtenidos, para obtener el ratio de retorno de inversión.	↑ 129,94%	↑ 200	↑ 150	↑ 125	→ 110	↓ 100	↓ 0

**Tabla 17. Retorno de la inversión**

El retorno de la inversión debe ser medido en base a una escala, la cual es propuesta en 6 límites: 0, 100, 110, 125, 150 y 200. Se debe representar la zona segura desde 125 con un indicador visual.

El “ROI”<sup>61</sup> de nuestro proyecto SOUL HOME es de 129,94% estando en la zona segura.

Además la perspectiva Financiera debe ser medida en función de la estrategia planteada que es:

1. Crear una línea de venta basada en el apoyo de créditos

<sup>61</sup> Retorno sobre la inversión, es el porcentaje de ganancia generada por una acción específica  
**Fuente:** <http://www.es.masterbase.com/recursos/glosario.asp> Párr. 2

Esta táctica será medida por los siguientes indicadores claves:

- % de crecimiento de las ventas por segmento
- % de crecimiento de ventas cruzadas

Esta información es histórica y relacionada por período. Para una empresa de construcción y venta de soluciones habitacionales el período de ventas es de seis meses.

Estos indicadores serán medidos en forma semestral en forma porcentual en base a una tabla de 6 límites: 50, 40, 30, 20, 10, 0. Siendo la zona segura desde 30. En la siguiente gráfica se muestra el cuadro de evaluación de los 2 indicadores:

Perspectiva Financiero	Ventas Semestre 1	Ventas Semestre 2	Valor	Tabla de valores					
% de ventas línea "Créditos"			Crecimiento de ventas	↑ 50	↑ 40	↑ 30	→ 20	↓ 10	↓ 0
Correspondencia a ventas cruzadas			Crecimiento de ventas	↑ 30	↑ 25	↑ 20	→ 10	↓ 5	↓ 0

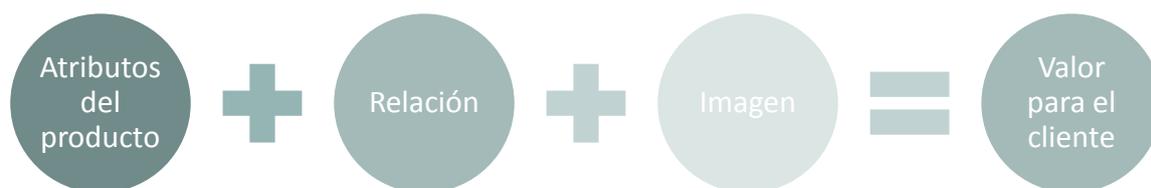
Tabla 18. Crecimiento en ventas<sup>62</sup>

#### 4. Perspectiva del Cliente

En la perspectiva del cliente principalmente se mide el grado de fidelidad de los clientes con el producto o la marca, ya que nuestro producto no es de reincidencia en compra por el mismo cliente, mediremos la presencia de la marca en los potenciales clientes.

En esta perspectiva consideramos la propuesta de valor para el cliente que se puede definir como la suma de los atributos del producto, la relación con el cliente y la imagen que el cliente tiene de la empresa, relación que se muestra en la siguiente ilustración:

<sup>62</sup> Fuente: Propio



**Ilustración 32. Propuesta de valor para el cliente<sup>63</sup>**

Esta propuesta además se fortalece con las tácticas planteadas anteriormente:

1. Especializar al personal de asistencia en el trámite de solicitud del crédito
2. Buscar nuevos terrenos en Misicata
3. Promocionar la arquitectura feng shui como un valor agregado

Los indicadores clave serán medidos de acuerdo a una tabla de 6 límites: 10, 8, 7, 6, 5 y 3; siendo la zona de seguridad superior a 10. Los tres indicadores claves serán medidos en la tabla que se presenta en la siguiente gráfica:

Perspectiva del Cliente			Tabla de valores					
Atributos del producto	Satisfacción del cliente	Estudio de Mercado con clientes actuales y potenciales	↑ 10	↑ 8	→ 7	→ 6	↓ 5	↓ 3
Relación	Satisfacción del cliente	Estudio de Mercado con clientes actuales y potenciales	↑ 10	↑ 8	→ 7	→ 6	↓ 5	↓ 3
Imagen	Satisfacción del cliente	Estudio de Mercado con clientes actuales y potenciales	↑ 10	↑ 8	→ 7	→ 6	↓ 5	↓ 3

**Tabla 19. Indicadores clave para la perspectiva del cliente<sup>64</sup>**

<sup>63</sup> Fuente: Propio

<sup>64</sup> Fuente: Propio

## 5. Perspectiva Interna del negocio

Las preguntas a responder en la perspectiva interna del negocio son ¿En qué podemos ser mejores? y ¿Cómo se puede mostrar consistencia en mediciones internas?

Las mediciones internas para el Balance Scorecard deberían provenir de los procesos de negocios que tienen el mayor impacto en la satisfacción del cliente.

De acuerdo a lo planteado tenemos las siguientes tácticas que afectan la perspectiva interna de SOUL HOME

1. Buscar nuevos terrenos en Misicata
2. Promocionar la arquitectura como un valor agregado
3. Optimización de la metodología de construcción con reducción de costos y uso de materiales solicitados.

Esta perspectiva será medida de acuerdo a los siguientes procesos:

- Procesos de Innovación. % de introducción de nuevos productos en relación a la competencia.
- Procesos de Operaciones. Costes versus materiales utilizados en la construcción.
- Procesos de servicio postventa. Percepción de satisfacción del cliente

Estos factores serán medidos de acuerdo a una tabla de 6 límites, siendo los valores límites y zonas de seguridad dependientes del indicador, como se muestra en la siguiente gráfica:

Perspectiva Interna			Tabla de valores							
% de introducción de nuevos productos en relación a la competencia	Anual	Productos al año	↑ 5	↑ 4	↑ 3	→ 2	→ 1	↓ 0		
Costes versus materiales utilizados en la construcción	Proyecto	Ratio con respecto al coste total y la introducción de mejores materiales	↓ 1	↓ 0,80	↓ 0,70	↓ 0,60	→ 0,40	↑ 0,20		
Percepción de satisfacción	Anual	Encuesta de satisfacción interna	↑ 100	↑ 80	→ 75	↓ 70	↓ 60	↓ 50		

Tabla 20. Indicadores clave para la perspectiva interna<sup>65</sup>

## 6. Perspectiva Desarrollo y aprendizaje

Estos indicadores constituyen el conjunto de activos que dotan a la organización de la habilidad para mejorar y aprender.

La perspectiva del aprendizaje y mejora es la menos desarrollada, debido al escaso avance de las empresas en este punto. De cualquier forma, la aportación del modelo es relevante, ya que deja un camino perfectamente apuntado y estructura esta perspectiva. Clasifica los activos relativos al aprendizaje y mejora en:

- Capacidad y competencia de las personas (gestión de los empleados). Incluye indicadores de satisfacción de los empleados, productividad, necesidad de formación, entre otros.
- Sistemas de información (sistemas que proveen información útil para el trabajo). Indicadores: bases de datos estratégicos, software propio, las patentes y copyright, entre otros.
- Cultura-clima-motivación para el aprendizaje y la acción. Indicadores: iniciativa de las personas y equipos, la capacidad de trabajar en equipo, el alineamiento con la visión de la empresa, entre otros.

<sup>65</sup> Fuente: Propio

Dentro de esta perspectiva se ha desarrollado tácticas para el desarrollo y aprendizaje

1. Especializar al personal de asistencia en el trámite de solicitud del crédito
2. Optimización de la metodología de construcción con reducción de costos y uso de materiales solicitados.

Por lo tanto lo que deberíamos medir es la eficiencia de nuestro personal en los trámite de solicitud de créditos y la manera en como lo manejan y el desarrollo de nuestro personal para reducir costos usando mejores materiales sin dejar de lado la medición del clima laboral. El siguiente gráfico muestra los indicadores claves para medir en la perspectiva del desarrollo y aprendizaje.

Perspectiva desarrollo y aprendizaje			Tabla de valores					
Capacidad y competencia en apoyo a clientes potenciales	Proyecto	Encuesta de satisfacción de clientes con respecto a la asistencia de comercialización y ventas	↑ 100	↑ 80	→ 75	↓ 70	↓ 60	↓ 50
Capacidad y competencia en desarrollo de construcciones	Proyecto	Relación de costos de construcción versus materiales utilizados (comparativo con proyectos anteriores)	↓ 1	↓ 0,80	↓ 0,70	↓ 0,60	→ 0,40	↑ 0,20
Percepción de satisfacción interna	Anual	Encuesta de satisfacción interna (clima laboral)	↑ 100	↑ 80	→ 75	↓ 70	↓ 60	↓ 50

Tabla 21. Indicadores clave para la perspectiva de desarrollo y aprendizaje<sup>66</sup>

## 7. Medición

El cuadro de Mando Integral es una herramienta estratégica de medición. El valor fundamental del mapa estratégico es que servirá para que la empresa pueda ver su estrategia de forma integrada y sistemática donde toda acción tiene una causa y resultado.

La forma de medir las estrategias y las tácticas asociadas debe estar alejada de la visión de la administración y centrarse en la misión y visión empresariales, esta es la verdadera prueba de un pensamiento estratégico a nivel empresa.

<sup>66</sup> Fuente: Propio

La medición debe ser automática y no debe depender de una persona en particular, así aseguramos que la información sea imparcial y siempre este actualizada.

## 8. Vínculo con el Estudio de Mercado y el Análisis Económico Financiero



En este capítulo se han definido las tácticas y las perspectivas de seguimiento para el cumplimiento de los objetivos del proyecto, se ha determinado un cuadro de mando que exponga a la administración del proyecto la situación actual.

En este momento tenemos muy claro los resultados del proyecto y como medirlos, es tiempo para iniciar a cumplir con las estrategias. En los siguientes capítulos se determinará puntualmente el nicho de consumidores así como la ganancia de la inversión.

En el siguiente capítulo se define el mercado, la demanda, la oferta y la comercialización del producto, mientras que el capítulo del análisis económico-financiero nos muestra los escenarios de inversión del proyecto que serán medidos según el cuadro de mando definido en este capítulo.

## 8. CAPITULO VI – ESTUDIO DE MERCADO

### 1. Mercado

“Entendemos por mercado el lugar en que asisten las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a un determinado precio”<sup>67</sup>.

Se pueden identificar y definir los mercados en función de los segmentos que los conforman, esto es, los grupos específicos compuestos por entes con características homogéneas. El mercado está en todas partes donde quiera que las personas cambien bienes o servicios por dinero. En un sentido económico general, mercado es un grupo de compradores y vendedores que están en un contacto lo suficientemente próximo para las transacciones entre cualquier par de ellos, afecte las condiciones de compra o de venta de los demás.

De lo citado anteriormente podemos definir al mercado como:

**Los mercados son los consumidores reales y potenciales de nuestro producto. Los mercados son creaciones humanas y, por lo tanto, perfectibles. En consecuencia, se pueden modificar en función de sus fuerzas interiores.**

### 2. El Estudio de Mercado

El estudio del mercado trata de determinar el espacio que ocupa SOUL HOME en un mercado específico. Por espacio se entiende:

1. La necesidad que tienen los consumidores potenciales de este producto.
2. Las condiciones en que se está suministrando el bien.
3. La manera como llega el producto a los consumidores.

---

<sup>67</sup> Fuente: (<http://el-mercado2007.blogspot.com/>) Párr. 1

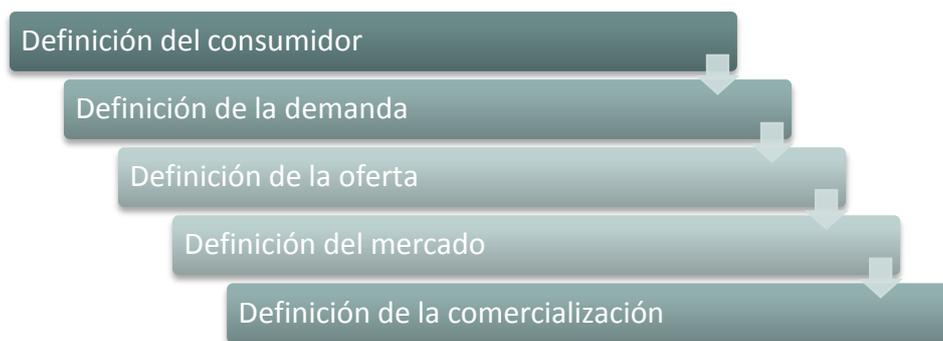
El estudio de mercado busca probar que existe un número suficiente de consumidores, empresas y otros entes que en determinadas condiciones, presentan una demanda que justifica la inversión de este programa.

Para fines prácticos, el estudio de mercado se encuentra estructurado en bloques que buscan analizar el comportamiento actual y proyectar el futuro.

Para concluir con el objetivo de este estudio, partiendo de un producto ya definido, con valores y precios ya establecidos se debe realizar las siguientes tareas:

- Definición del consumidor
- Definición de la demanda
- Definición de la oferta
- Definición del mercado
- Definición de la comercialización

La secuencia de las tareas se muestra en el siguiente gráfico:



**Ilustración 33. Tareas del Estudio de Mercado<sup>68</sup>**

Cada tarea se debe considerar como un objetivo específico y debe ser trabajado individualmente para conseguir la totalidad del estudio de mercado.

---

<sup>68</sup> Fuente: Propio

### 3. Contenidos del estudio de mercado:

El estudio de mercado, tomando en cuenta que tenemos un producto especificado, así como su costo y valor, utilizará la metodología orientada al Cliente partiendo desde el producto. La siguiente gráfica muestra la metodología para realizar el estudio de mercado:



Ilustración 34. Metodología del Estudio de Mercado<sup>69</sup>

Conociendo el producto, costo y precio se debe llegar a determinar los valores que influyen a los clientes, es por ello que cada tarea se atacará desde este punto de vista específico.

#### Plan de Trabajo:

El plan de trabajo se basará en el estudio de cada una de las tareas principales, tomando en cuenta las siguientes técnicas:

- Investigación de antecedentes.
- Investigación cuantitativa.
- Investigación cualitativa.
- Investigación motivacional.
- Investigación experimental.

---

<sup>69</sup> Fuente: Propio

Cada una de las técnicas se utilizará transversalmente en los bloques presentados. La siguiente gráfica muestra el esquema de la utilización de las técnicas.



**Ilustración 35. Técnicas del estudio de Mercado<sup>70</sup>**

De estas técnicas se desprende las herramientas para realizar el estudio de mercado, basado en la observación, entrevistas y encuestas. A continuación se presentan las herramientas a ser utilizadas:

- Juicio Ejecutivo
  - Interno
  - Externos
    - Corredores de bienes raíces
    - Ingenieros y Arquitectos
- Encuesta de Pronóstico de los Clientes
  - Clientes potenciales
- Encuesta de Pronóstico de la Fuerza de Ventas
  - Corredores de bienes raíces

<sup>70</sup> Fuente: (Guía de apoyo al emprendedor, Diciembre) Pág. 23

#### 4. Descripción de la definición del consumidor

En este punto estudiaremos el comportamiento de los consumidores para detectar sus necesidades de consumo y la forma de satisfacerlas. El objetivo final es aportar datos que permitan mejorar las técnicas de mercado para la venta de nuestro producto y que así se cubra la demanda no satisfecha de los consumidores.

Los principales puntos en la definición del consumidor son la segmentación, las motivaciones de consumo, los hábitos de compra, las opiniones sobre el producto y la aceptación del precio. El siguiente gráfico esquematiza los puntos a tratarse en la definición del consumidor:



**Ilustración 36. Consideraciones para la definición de consumidor<sup>71</sup>**

#### 5. Descripción de la definición de la demanda

“La demanda se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a los diferentes precios del mercado por uno o varios consumidores, en un momento determinado”<sup>72</sup>. En la demanda intervienen los siguientes factores:

<sup>71</sup> Fuente: Propio

<sup>72</sup> Fuente: (es.wikipedia.org/wiki/Demanda\_%28Econom%C3%ADa%29, 2010) Párr. 1

- Precio del bien o servicio.
- Ingreso del consumidor.
- Gustos y preferencias.
- Números de consumidores.
- Precios de bienes sustitutos.
- Precio de bienes complementarios.

Aunque es una fórmula matemática compleja usualmente se puede desprender la demanda de un producto por la recopilación de información. En este punto se trabaja en las necesidades sentidas, el poder adquisitivo, las posibilidades de compra, el tiempo consumido y las condiciones ambientales del consumo. El siguiente gráfico esquematiza las consideraciones a tomarse en la definición de la demanda:



**Ilustración 37. Consideraciones para la definición de la demanda**<sup>73</sup>

<sup>73</sup> Fuente: (Guía de apoyo al emprendedor, Diciembre)

## 6. Descripción de la definición de la oferta

Oferta se define como la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a ofrecer a diferentes precios y condiciones dadas para comprar lo que sea, en un determinado momento. Ya que el producto SOUL HOME se considera una solución habitacional diferenciada debemos comparar la oferta de las soluciones habitacionales considerando la evaluación de la oferta, la situación actual, las técnicas de comercialización, el análisis del régimen del mercado y la situación futura, como se puede ver en el siguiente gráfico:



Ilustración 38. Consideraciones para la definición de la oferta<sup>74</sup>

## 7. Descripción de la definición de la comercialización

La comercialización se entiende como el suministro de un producto o puesta a disposición de un tercero, es decir el medio como se pone el producto en manos del cliente. La

<sup>74</sup> Fuente: (Guía de apoyo al emprendedor, Diciembre)

comercialización afecta directamente a la venta del producto pues se entiende cómo llegar al cliente, como el cliente quiere ser abordado.

Los principales puntos en la definición de la comercialización son los estudios de distribución, la aceptación de los productos, la publicidad y los test de anuncios, como se puede ver en el siguiente gráfico:



Ilustración 39. Consideraciones para la definición de la comercialización<sup>75</sup>

## 8. Descripción de la definición del mercado

Para la definición de mercado usaremos el método del mercado meta única, es decir, segmentar el mercado y escoger uno de los segmentos homogéneos, como mercado meta de la empresa. Para realizar esta definición de mercado debemos realizar investigaciones experimentales, basada en la observación entrevistas y encuestas.

<sup>75</sup> Fuente: Propio

El siguiente gráfico muestra la esquematización del método de mercado meta única:



Ilustración 40. Método del mercado meta único<sup>76</sup>

## 9. Estudio de Mercado

Para la ejecución del estudio de mercado aceptaremos la premisa de segmentación de mercado analizada anteriormente, evaluaremos una muestra de partes interesadas para obtener la información deseada.

Para realizar la definición del mercado a través del método del mercado meta único debemos realizar los siguientes pasos:

- Encuestas
- Entrevistas
- Observación
- Experimentación

<sup>76</sup> Fuente: Propio

Así mismo se definió realizar la investigación cruzada con los siguientes mecanismos:

- Investigación de antecedentes.
- Investigación cuantitativa.
- Investigación cualitativa.
- Investigación motivacional.
- Investigación experimental.

Para no realizar doble trabajo y optimizar recursos en el estudio de mercado se utilizarán las siguientes herramientas para orientar correctamente el estudio:

1. Entrevista cuantitativa externa
  - a. Constructores –EM2–
  - b. Corredores de bienes raíces –EM3–
2. Encuesta cualitativa motivacional
  - a. Potenciales Clientes –EM1–
3. Entrevista cuantitativa interna
  - a. Administración del proyecto –EM4–

Estas 4 herramientas estarán orientadas a cubrir los diferentes aspectos del análisis de acuerdo al siguiente cuadro:

	Juicio Ejecutivo	Encuesta de Pronóstico de los Clientes	Encuesta de Pronóstico de la Fuerza de Ventas	El Método Delfos (3 frentes)
Entrevista cuantitativa externa Constructores – EM2–	X			X
Entrevista cuantitativa externa Corredores de bienes raíces –EM3–	X		X	X
Encuesta cualitativa motivacional Potenciales Clientes –EM1–		X	X	
Entrevista cuantitativa interna Administración del proyecto –EM4–	X			X

Tabla 22. Técnicas y Herramientas de estudio de mercado<sup>77</sup>

Así mismo hemos considerado aspectos de definición en el estudio de mercado, a través de los formularios antes mencionados, se tomará la información necesaria de acuerdo a la siguiente tabla:

<sup>77</sup> Fuente: Propio

		Entrevista cuantitativa externa Constructores –EM2–	Entrevista cuantitativa externa Corredores de bienes raíces – EM3–	Encuesta cualitativa motivacional Potenciales Clientes – EM1–	Entrevista cuantitativa interna Administración del proyecto – EM4–
Definición del consumidor	Segmentación			X	
	Motivaciones de consumo	X		X	X
	Hábitos de compra		X	X	
	Opiniones sobre nuestro producto y los de la competencia.			X	
	Aceptación de precio	X		X	X
Definición de la Demanda	Necesidades sentidas	X		X	X
	Poder adquisitivo		X	X	
	Posibilidades de Compra			X	
	Tiempo de consumo			X	
	Condiciones ambientales del consumo			X	
Definición de la oferta	Características de la oferta	X		X	X
	Situación actual de la Oferta	X		X	X
	Técnicas de comercialización de la oferta		X	X	
	Análisis del régimen de mercado		X		
	Situación futura de la oferta		X	X	
Definición de la comercialización	Estudios sobre la distribución		X	X	
	Aceptación y opinión sobre productos en los canales de distribución.		X	X	
	La publicidad		X	X	X
	Pre-tests de anuncios y campañas			X	X

Tabla 23. Herramientas en el estudio de mercado<sup>78</sup><sup>78</sup> Fuente: Propio

## Segmentación del mercado

La segmentación del mercado trata de resumir las características que posee nuestro “Target Group”<sup>79</sup>.

Debido a que nuestro producto “SOUL HOME” está definido como un producto inmobiliario diferenciado que permitirá una mejor caracterización de nuestro consumidor. Esta caracterización nos permitirá realizar un estudio más eficiente en los siguientes pasos.

Para realizar la caracterización hemos analizado 4 conjuntos de variables que nos permitirán realizar la primera **definición del mercado a sementar**, guiados en el estudio de Carlos E. Jaramillo<sup>80</sup>:

- Variables geográficas
  - Región: Cuenca, Azuay
  
- Variables demográficas
  - Edad: 25 a 45 años
  - Género : Masculino / Femenino
  - Tamaño de la familia: 2 a 6 personas
  - Ingresos familiares: superiores a 7.000,00 USD al año
  - Profesión: N/A
  - Nivel educativo: N/A

---

<sup>79</sup> Target" que en inglés significa "objetivo" en el sentido de blanco al que se dispara, es un término que, trasladado al terreno del marketing y la publicidad, refiere a un segmento (fracción) del mercado que sería potencial consumidor del producto ofertado

**Fuente:** <http://publicitado.com/target-group/> Párr. 1

<sup>80</sup> Entendimiento del ambiente inmobiliario (Latinoamérica) Carlos E. Jaramillo Mayo 2010

- Nacionalidad: Cualquiera
- Variables psicográficas (De preferencia)
  - Estilo de vida: sujetos al estilo de vida del Feng Shui
  - Valores: Armonía y paz espiritual
  - Actitudes: serenos
- Variables de comportamiento
  - Búsqueda del beneficio: personal / familiar
  - Tasa de utilización del producto: primera casa o cambio de casa
  - Fidelidad a la marca: N/A
  - Utilización del producto final: "buy to him" (compra para sí mismo)
  - Unidad de toma de decisión: jefe de familia / asesor

Hasta el momento, esta primera definición del mercado nos servirá para realizar un estudio a más profundidad del consumidor.

## Calculo de la muestra

El cálculo del tamaño de la muestra es uno de los aspectos a concretar en las fases previas de la investigación comercial y determina el grado de credibilidad que concederemos a los resultados obtenidos.

Una fórmula muy extendida que orienta sobre el cálculo del tamaño de la muestra para datos globales es la siguiente:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

**Ilustración 41. Cálculo de la muestra<sup>81</sup>**

N: es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

K: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos.

Los valores k más utilizados y sus niveles de confianza son:

K	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2	2,58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	95,5%	99%

**Tabla 24. Nivel de confianza de la muestra**

e: es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

<sup>81</sup> Fuente: (www.feedbacknetworks.com, 2011) Párr. 3

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que  $p=q=0.5$  que es la opción más segura.

q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es  $1-p$ .

n: es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

La aplicación de la fórmula para calcular el tamaño de la muestra se muestra a continuación considerando:

N: 35.000 – Demanda actual de casas según la administración del Dr. Paúl Granda

K: 1,65 – Con un nivel de confianza del 90%

e: 11% - error muestral aceptado

p: 0.5 – valor estándar para el cálculo

q: 0.5 – valor estándar para el cálculo

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + k * p * q}$$

$$\frac{1,65^2 * 0,5 * 0,5 * 35.000}{(11\%^2 * (35.000 - 1)) + 1,65 * 0,5 * 0,5} = 56$$

Por lo que la muestra que utilizaremos es de **56**, divididos en 45 potenciales clientes, 5 constructores, 5 corredores de bienes raíces y la administración del proyecto.

## Encuesta cualitativa motivacional Potenciales Clientes

La encuesta cualitativa motivacional de potenciales Clientes está orientada a ser una encuesta de:

- Pronostico de Clientes
- Pronostico de fuerza de ventas

Así como pretende trabajar en los siguientes campos:

- Definición del consumidor
- Definición de la demanda
- Definición de la oferta
- Definición de la comercialización

El formulario SOUL HOME -EM1- Encuesta cualitativa motivacional Potenciales Clientes se muestra a continuación:

SOUL HOME		[FORMULARIO SOUL HOME -EM1- ENCUESTA CUALITATIVA MOTIVACIONAL POTENCIALES CLIENTES]	
Pregunta	Respuesta	Pregunta	Respuesta
1. ¿Está buscando una solución habitacional?	[Sí] [No]	2. ¿Para qué la busca?	[Vivienda] [Para arriendo] [Inversión]
Feng Shui		3. ¿Conoce sobre la filosofía Feng Shui?	[Sí] [No]
4. ¿Cree que una casa alineada a la filosofía Feng Shui sería un buen hogar?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	5. ¿Haría una inversión adicional por una vivienda alineada a la filosofía Feng Shui?	[Sí] [No]
SOUL HOME		6. ¿Cuál es su grado de satisfacción con el diseño de SOUL HOME?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]
7. ¿Cuál es su grado de satisfacción con el tamaño de SOUL HOME?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	8. ¿Cuál es la percepción general del precio de SOUL HOME?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]
9. ¿Cuál es la percepción general del producto SOUL HOME?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	10. ¿Qué cambiaría al proyecto SOUL HOME?	_____
11. ¿Cuál es su apreciación general sobre Misicata para un lugar para vivir?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	12. ¿Cuál es la zona de la ciudad que más le gustaría para la ubicación de la solución habitacional?	_____
Competencia		13. ¿Cuál es su grado de satisfacción con los actuales proveedores de soluciones habitacionales?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]
14. ¿Qué proyecto habitacional recuerda y por qué?	_____	15. ¿Cree que existen otras soluciones habitacionales de iguales o superiores características en este rango de precios?	[Sí] [No]
16. ¿Qué proyecto habitacional podría competir con SOUL HOME?	_____		
Poder adquisitivo		17. ¿Cuál sería el rango de precio para una solución habitacional?	_____
18. ¿Para decidir una compra lo más importante es el precio?	[Sí] [No]	19. Si negativo, ¿qué es lo más importante?	_____
20. ¿Este es un buen momento para adquirir una casa?	[Sí] [No]	21. ¿En caso de no, cuál es el mejor mes para adquirir una casa?	_____
22. ¿Al comprar una solución habitacional desea manejar sus créditos o desea ayuda del vendedor para realizar el crédito?	[Manejarlo] [Ayuda]	23. ¿Con qué tipo de entidad financiera le gustaría financiar su adquisición?	[BIESS] [banco] [Mutualista] [Cooperativa]
24. ¿Opina que el costo de la solución habitacional es mayor cuando el vendedor ofrece estos servicios?	[Sí] [No]		

Pregunta	Respuesta	Pregunta	Respuesta
<b>Comercialización/publicidad</b>			
25. ¿Qué medio le parece más adecuado para conocer sobre la SOUL HOME?	[Televisión] [Radio] [Prensa] [Vallas] [Presentación de producto] [volantes] [punto de venta] [on-line]	26. ¿En qué medio no tradicional le gustaría encontrar información de soluciones habitacionales?	
27. ¿Es mejor que lo aborden para mostrarle soluciones habitacionales o que esperen a que Usted se acerque?	[Aborden] [Acerque]	28. ¿Le gustaría recibir vía e-mail más información de nuestro proyecto?	[Si] [No] [No tengo e-mail]
29. ¿Desearía que el asesor de ventas que le presente SOUL HOME sea hombre o mujer?	[Hombre] [Mujer] [Indiferente]	30. ¿El entrevistado es?	[Hombre] [Mujer]
<b>Prueba de Publicidad</b>		<b>¿Cuál es su nivel de aceptación de las siguientes frases?</b>	
31. Vive en armonía, vive bien! SOUL HOME	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	32. El cielo, la tierra y el hombre SOUL HOME viviendas Feng Shui	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]
33. Para vivir en calma, vivir en armonía vive en SOUL HOME	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	34. Integra la energía del universo en tu hogar SOUL HOME	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]

**Ilustración 42. Formulario SOUL HOME -EM1- ENCUESTA CUALITATIVA MOTIVACIONAL POTENCIALES CLIENTES<sup>82</sup>**

<sup>82</sup> Fuente: Propio

## Encuesta cuantitativa externa a Constructores

Esta encuesta está orientada a:

- Juicio Ejecutivo
- Análisis de regresión

Y a complementar los campos:

- Motivaciones de consumo
- Aceptación del precio
- Necesidades sentidas
- Características de la oferta

Así mismo se realizó una encuesta a constructores para tener una visión de la competencia a nivel de construcción, el formulario SOUL HOME –EM2– Entrevista cuantitativa externa a constructores se muestra a continuación:

SOUL HOME		[SOUL HOME –EM2– ENTREVISTA CUANTITATIVA EXTERNA CONSTRUCTORES]	
Pregunta	Respuesta	Pregunta	Respuesta
1. ¿El negocio de construcción de viviendas para la venta es su principal forma de ganarse la vida?	[Si] [No]	2. En caso NO, ¿cuál es?	_____
<b>Consumo</b>			
3. ¿En su opinión cuál es el nivel de necesidad de viviendas en Cuenca?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	4. ¿El consumidor prefiere viviendas prediseñadas o diseños en los que él participe?	[prediseñadas] [diseñadas por el consumidor]
5. ¿Los consumidores prefieren soluciones habitacionales ubicadas en urbanizaciones?	[Si] [No]	6. Explique	_____
7. ¿Qué material prefieren los consumidores para las paredes de sus viviendas?	[ladrillo] [Bloque]	8. ¿Qué material prefieren los consumidores para los techos de sus viviendas?	[planchas] [tejas]
9. ¿Qué estilo de diseño prefieren los consumidores en sus viviendas?	[rustico] [moderno] [minimalista]	10. ¿Cuál es su apreciación general sobre Cuenca para un lugar para construir?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]
11. ¿Cuál es su apreciación general sobre Mísicata para un lugar para construir?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]		
<b>Finanzas</b>			
		12. ¿Los consumidores para decidir una compra lo más importante es el precio?	[Si] [No]
13. ¿Este es un buen momento para vender casas?	[Si] [No]	14. En caso de no, cuál es el mejor mes para vender una casa?	_____
15. ¿Existe la estabilidad financiera en el país para construir casas para la venta?	[Si] [No]	16. ¿Existen los medios para financiar adquisiciones de casas por parte de los consumidores?	[Si] [No]
17. ¿Existe la apertura de las entidades para otorgar préstamos?	[Si] [No]	18. ¿Cuál es la mejor institución para tramitar un préstamo?	[BIESS] [banco] [Mutualista] [Cooperativa]
19. ¿Para Usted, en qué medida es recomendable participar en la adjudicación del crédito para el consumidor?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	20. ¿Cuál es el rango de precios de mayor aceptación en el mercado?	[15.000 -30.000] [30.000-50.000] [50.000-70.000] [70.000-100.000] [100.000-150.000] [+150.000]

Ilustración 43. SOUL HOME –EM2– Entrevista cuantitativa externa Constructores<sup>83</sup>

La encuesta se realizó a 5 constructores con proyectos habitacionales de 1 o más casas que tienen extenso y reconocido trayecto en el campo.

<sup>83</sup> Fuente: Propio

## Encuesta cuantitativa externa a corredores de bienes raíces

Esta encuesta está orientada a:

- Juicio Ejecutivo
- Encuesta de pronóstico de la fuerza de ventas
- Análisis de series de tiempo

Y complementar los campos:

- Hábitos de compra
- Poder adquisitivo
- Técnicas de comercialización
- Régimen de mercado
- Situación futura de la oferta
- Distribución
- Canales de distribución
- Publicidad

De acuerdo al plan de mercadeo adicionalmente también se encuesta al sector de los bienes raíces, tomando una muestra de 5 compañías dedicadas al negocio, para ello se empleó el formulario: SOUL HOME –EM3– Entrevista cuantitativa externa Corredores de bienes raíces que se presenta a continuación:

SOUL HOME		[SOUL HOME –EM3– ENTREVISTA CUANTITATIVA EXTERNA CORREDORES DE BIENES RAICES]	
Pregunta	Respuesta	Pregunta	Respuesta
<b>Consumo</b>			
1. ¿En su opinión cuál es el nivel de necesidad de viviendas en Cuenca?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	2. ¿El consumidor prefiere viviendas prediseñadas o diseños en los que él participe?	[prediseñadas] [diseñadas por el consumidor]
3. ¿Los consumidores prefieren soluciones habitacionales ubicadas en urbanizaciones?	[Si] [No]	4. Explique	_____
5. ¿Qué material prefieren los consumidores para las paredes de sus viviendas?	[ladrillo] [Bloque]	6. ¿Qué material prefieren los consumidores para los techos de sus viviendas?	[planchas] [tejas]
7. ¿Qué estilo de diseño prefieren los consumidores en sus viviendas?	[rustico] [moderno] [minimalista]	8. ¿Cuál es su apreciación general sobre Cuenca para un lugar para realizar transacciones de bienes raíces?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]
9. ¿Cuál es su apreciación general sobre Misicata para un lugar para proyectos habitacionales?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	10. ¿Los consumidores para decidir una compra lo más importante es el precio?	[Si] [No]
<b>Finanzas</b>			
11. ¿Este es un buen momento para vender casas?	[Si] [No]	12. En caso de no, cuál es el mejor mes para vender una casa?	_____
13. ¿Existe la estabilidad financiera en el país para construir casas para la venta?	[Si] [No]	14. ¿Existen los medios para financiar adquisiciones de casas por parte de los consumidores?	[Si] [No]
15. ¿Existe la apertura de las entidades para otorgar préstamos?	[Si] [No]	16. ¿Cuál es la mejor institución para tramitar un préstamo?	[BIESS] [banco] [Mutualista] [Cooperativa]
17. ¿Para Usted, en qué medida es recomendable participar en la adjudicación del crédito para el consumidor?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	18. ¿Cuál es el rango de precios de mayor aceptación en el mercado?	[15.000-30.000] [30.000-50.000] [50.000-70.000] [70.000-100.000] [100.000-150.000] [+150.000]
<b>Comercialización</b>			
19. ¿Cree que proyectos de vivienda focalizados en Feng Shui tienen mercado?	[Si] [No]	20. ¿Cree que el valor agregado a las viviendas por la arquitectura feng Shui pueda ser un factor positivo para la comercialización del producto?	[Si] [No]
21. ¿Qué medio le parece más adecuado para publicitar proyectos de vivienda?	[Televisión] [Radio] [Prensa] [Vallas] [Presentación de producto] [anuncios directos] [punto de venta] [on-line]	22. ¿Cómo han respondido los consumidores la publicidad vía e-mail?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]

Ilustración 44. SOUL HOME –EM3– Entrevista cuantitativa externa Corredores de bienes raíces<sup>84</sup>

<sup>84</sup> Fuente: Propio

## Encuesta cuantitativa interna a la Administración del proyecto

Esta encuesta está orientada a:

- Juicio Ejecutivo
- Análisis de series de tiempo

Y complementar los campos:

- Motivaciones de consumo
- Aceptación del precio
- Necesidades sentidas
- Características de la oferta
- Situación actual de la oferta
- Publicidad
- Pre-test de anuncios o campañas

El formulario que se utilizó para este fin se encuentra detallado a continuación y lleva el nombre de “SOUL HOME -EM4- Encuesta cuantitativa interna Administración del proyecto”.

SOUL HOME		[SOUL HOME –EM4– ENTREVISTA CUANTITATIVA INTERNA ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO]	
Pregunta	Respuesta	Pregunta	Respuesta
<b>Consumo</b>			
1. ¿En su opinión cuál es el nivel de necesidad de viviendas en Cuenca?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	2. ¿Cuál es su apreciación general sobre Cuenca para un lugar para realizar transacciones de bienes raíces?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]
3. ¿Cuál es su apreciación general sobre Misicata para un lugar para proyectos habitacionales?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]		
<b>Finanzas</b>			
4. ¿Este es un buen momento para vender casas?	[Si] [No]	4. ¿Los consumidores para decidir una compra lo más importante es el precio?	[Si] [No]
5. ¿Existe la estabilidad financiera en el país para construir casas para la venta?	[Si] [No]	6. En caso de no, cuál es el mejor mes para vender una casa?	_____
7. ¿Existe la apertura de las entidades para otorgar préstamos?	[Si] [No]	8. ¿Existen los medios para financiar adquisiciones de casas por parte de los consumidores?	[Si] [No]
9. ¿Para Usted, en qué medida es recomendable participar en la adjudicación del crédito para el consumidor?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	10. ¿Cuál es la mejor institución para tramitar un préstamo?	[BIESS] [banco] [Mutualista] [Cooperativa] [15.000-30.000] [30.000-50.000] [50.000-70.000] [70.000-100.000] [100.000-150.000] [+150.000]
11. ¿Qué medio le parece más adecuado para publicitar proyectos de vivienda?	[Televisión] [Radio] [Prensa] [Vallas] [Presentación de producto] [anuncios directos] [punto de venta] [on-line]	12. ¿Cuál es el rango de precios de mayor aceptación en el mercado?	[15.000-30.000] [30.000-50.000] [50.000-70.000] [70.000-100.000] [100.000-150.000] [+150.000]
<b>Comercialización</b>			
13. ¿En qué nivel sería conveniente asociarnos con un canal de distribución?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	14. ¿Actualmente tenemos un medio de comercialización?	[Si] [No] ¿Cuál? _____
15. ¿En qué nivel estaríamos de acuerdo contratar personal específico para la venta del producto?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	16. ¿Cuál es su nivel de aceptación de las siguientes frases?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]
<b>Prueba de Publicidad</b>			
17. Vive en armonía, vive bien! SOUL HOME	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	18. El cielo, la tierra y el hombre SOUL HOME viviendas Feng Shui	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]
19. Para vivir en calma, vivir en armonía vive en SOUL HOME	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	20. Integra la energía del universo en tu hogar SOUL HOME	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]

Ilustración 45. SOUL HOME –EM4– Entrevista cuantitativa interna Administración del proyecto<sup>85</sup>

La encuesta se realizó a toda la administración del proyecto.

<sup>85</sup> Fuente: Propio

## 10.Resultados del Estudio de Mercado

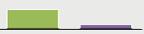
A continuación presentamos los resultados del estudio de mercado de acuerdo a las perspectivas planteadas al inicio de este capítulo.

## 11.Definición del consumidor

El consumidor de SOUL HOME es una persona con familia, de ingresos económicos medios, que busca comodidad y armonía en su vivienda y en el proceso para comprarla. Así como nos presenta un consumidor que busca casas modernas con materiales tradicionales como ladrillo y tejas.

Un factor importante sobre el sondeo a los potenciales clientes es su alto porcentaje de conocimiento sobre la filosofía Feng Shui con el 81% de conocimiento general y la aceptación de un hogar con arquitectura Feng Shui del 75% como un factor de apoyo.

El siguiente gráfico muestra la tabulación de las preguntas referentes a la filosofía Feng Shui:

Pregunta	Factor	Conteo	Visual	Porcentaje	Promedio
¿Conoce sobre la filosofía Feng Shui?	Si	65		81% 19%	↑ 8,13
¿Cree que una casa alineada a la filosofía Feng Shui sería un buen hogar?		7,4875		2,513 -7,488	→ 7,49
¿Haría una inversión adicional por una vivienda alineada a la filosofía Feng Shui?	Si	19		24% 76%	↓ 2,38

**Tabla 25. Factores del consumo para Clientes potenciales**

Un factor a considerar es la aceptación de los clientes al mercado de arquitectura Feng Shui, pero considerándolo solamente como valor agregado y no como una característica adicional para el producto, ya que solamente el 24% de los encuestados muestra aceptación para un costo adicional por la Arquitectura Feng Shui.

## 12. Análisis de la demanda

En la encuesta para clientes potenciales se pudo observar que tenemos un mercado en búsqueda de soluciones habitacionales del 68% como un factor de apoyo al proyecto.

El siguiente gráfico muestra la tabulación de las preguntas referentes a la búsqueda de soluciones habitacionales:

Respuesta	Factor contado	Conteo	Visual	Porcentaje	Promedio
[Si] [No]	Si	54		68% 33%	6,75
[Vivienda] [Para arriendo] [Inversión]	Vivienda	30		38% 63%	3,75

Ilustración 46. Demanda por clientes potenciales<sup>86</sup>

Otro factor a considerar es que el 38% de la opinión buscan las soluciones habitacionales para vivienda mientras que el 62% busca realizar inversiones con su compra.

En opinión de los clientes potenciales encuestados tenemos como factores de apoyo que el precio puede servir como herramienta de venta (67%) y que este es un buen momento para la venta (65%). Debemos tomar en cuenta que desean ayuda con el crédito (64%) y preferiblemente con el BIESS (60%).

El siguiente gráfico muestra la tabulación de las preguntas referentes a las preferencias de compra del grupo encuestado:

<sup>86</sup> Fuente: Encuesta

Pregunta	Respuesta	Factor contado	Conteo	Visual	Porcentaje	Promedio
1. ¿Cuál sería el rango de precio para una solución habitacional?		[50.000-70.000]	41		51% 49%	↓ 5,13
1. ¿Para decidir una compra lo más importante es el precio?	[Si] [No]	Si	54		68% 33%	→ 6,75
2. Si negativo, ¿qué es lo más importante?		Diseño	6		8% 93%	↓ 0,75
		Acabados	10		13% 88%	↓ 1,25
		Construcción	7		9% 91%	↓ 0,88
3. ¿Este es un buen momento para adquirir una casa?	[Si] [No]	Si	52		65% 35%	→ 6,50
4. ¿En caso de no, cuál es el mejor mes para adquirir una casa?						
5. ¿Al comprar una solución habitacional desea manejar sus créditos o desea ayuda del vendedor para realizar el crédito?	[Manejarlo] [Ayuda]	Ayuda	51		64% 36%	→ 6,38
6. ¿Con qué tipo de entidad financiera le gustaría financiar su adquisición?	[BIESS] [banco] [Mutualista] [Cooperativa]	Biess	48		60% 40%	→ 6,00
7. ¿Opina que el costo de la solución habitacional es mayor cuando el vendedor ofrece estos servicios?	[Si] [No]		31		39% 61%	↓ 3,88

Tabla 26. Características de la demanda de clientes potenciales<sup>87</sup>

Se podría anotar también que el 8% pone más atención al diseño, el 13% a los acabados y el 9% a la construcción que al precio, factores que podrían considerarse para el valor agregado de SOUL HOME.

Una característica de la demanda es que el 39% cree que se cobrará más por la solución si se ayuda con el financiamiento de la casa, este factor se debe tomar en cuenta para la comercialización del producto.

### 13. Análisis de la oferta

Según el “Juicio Experto”<sup>88</sup> nuestros puntos fuertes son la ubicación en el sector de Misicata y tener al Feng Shui como valor agregado a la construcción. Además podemos apoyarnos en

<sup>87</sup> Fuente: Propio Encuesta

<sup>88</sup> El Juicio Experto es la combinación de conocimiento que se ha recaudado en las encuestas a constructores, corredores de bienes raíces y a la administración del proyecto.

Fuente: Propio

nuestro diseño de casas, que estas se encuentran ubicadas en urbanizaciones, que sus techos son de teja, su diseño es moderno y que están focalizadas en el feng Shui.

El siguiente gráfico muestra la tabulación de las preguntas dirigidas a los expertos, sobre las características del producto:

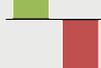
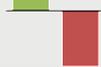
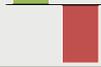
	Interno	Corredores de bienes raíces	Constructores	Promedio
¿Cuál es su apreciación general sobre Misicata para un lugar para proyectos habitacionales?	9	7,2	7,8	↑ 8
¿El consumidor prefiere viviendas prediseñadas?		8	6	→ 7
¿Los consumidores prefieren soluciones habitacionales ubicadas en urbanizaciones?		7	6	→ 6,5
¿Los consumidores para las paredes de sus viviendas, prefieren bloque?		0	0	↓ 0
¿Los consumidores para los techos de sus viviendas prefieren tejas?		8	4	→ 6
¿Los consumidores en sus viviendas prefieren el estilo moderno?		6	6,6	→ 6,3
¿Cree que proyectos de vivienda focalizados en Feng Shui tienen mercado?		6		→ 6
¿Cree que el valor agregado a las viviendas por la arquitectura feng Shui pueda ser un factor positivo para la comercialización del producto?		10		↑ 10

**Tabla 27. Factores de la oferta según Juicio Experto<sup>89</sup>**

Los resultados sobre el proyecto para los clientes potenciales dan como factor fuerte la localidad en Misicata con el 80% de aceptación, dando peso al tamaño, diseño y precio del proyecto con una aceptación general del 75%.

El siguiente gráfico muestra la tabulación de las preguntas realizadas a clientes potenciales sobre características del producto:

<sup>89</sup> Fuente: Propio Encuesta

Pregunta	Factor contado	Conteo	Visual	Porcentaje	Promedio	
1. ¿Cuál es su grado de satisfacción con el diseño de SOUL HOME?		6,8625		3,1375	-6,8625	→ 6,86
1. ¿Cuál es su grado de satisfacción con el tamaño de SOUL HOME?		7,3625		2,6375	-7,3625	→ 7,36
2. ¿Cuál es la percepción general del precio de SOUL HOME?		7,2		2,8	-7,2	→ 7,20
3. ¿Cuál es la percepción general del producto SOUL HOME?		7,55		2,45	-7,55	→ 7,55
4. ¿Qué cambiaría al proyecto SOUL HOME?						
	Niveles	16		20%	80%	↓ 2,00
5. ¿Cuál es su apreciación general sobre Mísicata para un lugar para vivir?		8,0125		1,9875	-8,0125	↑ 8,01
6. ¿Cuál es la zona de la ciudad que más le gustaría para la ubicación de la solución habitacional?	Chauullabar	12		15%	85%	↓ 1,50

**Tabla 28. Factores de la oferta para clientes potenciales**

Factores para tomar en cuenta son que el 20% de rechazo a los niveles en el diseño y el 15% de aceptación de Chauullabamba para un lugar en donde se puede aceptar futuras versiones del proyecto.

## 14. Análisis de la comercialización

### Factores de la comercialización

El Juicio Experto presenta como pauta para la comercialización el precio (93% de aceptación) y el BIESS como entidad para tramitar el préstamo (73% de aceptación).

Un factor de apoyo es el momento para la venta, así como ofrecer el servicio para apoyar la consecución del crédito.

El siguiente gráfico muestra la tabulación de las preguntas realizadas a los expertos referentes a la situación de venta:

	Corredores de bienes raíces				Promedio
	Interno	Constructores			
¿Los más importante es el precio para decidir una compra?	10	10	8	↑	9,33
¿Este es un buen momento para vender casas?	10	4	8	→	7,33
¿Existe la estabilidad financiera en el país para construir casas para la venta?	10	6	6	→	7,33
¿Existen los medios para financiar adquisiciones de casas por parte de los consumidores?	10	8	10	↑	9,33
¿Existe la apertura de las entidades para otorgar préstamos?	10	8	8	↑	8,67
¿El BIESS es la mejor institución para tramitar un préstamo?	10	6	6	→	7,33
¿Para Usted, en qué medida es recomendable participar en la adjudicación del crédito para el consumidor?	7	6,2	7,6	→	6,93
¿El rango de precios de 50.000 a 70.000 es el de mayor aceptación en el mercado?	10	8	5,5	→	7,83

Tabla 29. Factores de la comercialización según Juicio Experto<sup>90</sup>

## Factores de la competencia

En opinión de los clientes potenciales SOUL HOME tiene una importante competencia (el 61% opina que si existen soluciones similares) con otros proyectos de similares características y en el rango de precios.

El siguiente gráfico muestra la tabulación a los clientes potenciales referentes a la competencia:

Pregunta	Factor contado	Conteo	Visual	Porcentaje	Promedio
1. ¿Cuál es su grado de satisfacción con los actuales suministradores de soluciones habitacionales?		6,275		3,73	-6,28 ↓ 3,73
1. ¿Qué proyecto habitacional recuerda y por qué?					
	EMUVI	28		35%	65% ↓ 3,50
2. ¿Cree que existen otras soluciones habitacionales de iguales o superiores características en este rango de precios?	Si	49		61%	39% → 6,13
3. ¿Qué proyecto habitacional podría competir con SOUL HOME?	EMUVI	12		15%	85% ↓ 1,50

Tabla 30. Factores de la competencia con SOUL HOME<sup>91</sup>

<sup>90</sup> Fuente: Propio Encuesta

Adicionalmente se debe tomar en cuenta la comercialización del proyecto habitacional de la EMUVI pues existe un interesante porcentaje de penetración en los clientes encuestados. (35% de posicionamiento y 15% de competencia con SOUL HOME)

## Factores de la Publicidad

El Juicio experto instruye en el tema de publicidad sobre el uso de la prensa y el internet para la promoción de la solución habitacional pero nos advierte del uso de otros medios en especial del correo electrónico.

El siguiente gráfico muestra la tabulación de las preguntas a los expertos sobre el tema de publicidad y medios:

	Interno	Corredores de bienes raíces	Promedio
¿La prensa es el medio más adecuado para publicar proyectos de vivienda?	10	6	↑ 8,00
¿Internet es el medio más adecuado para publicar proyectos de vivienda?	10	6	↑ 8,00
¿Presentaciones es el medio más adecuado para publicar proyectos de vivienda?		4	↓ 4,00
¿Volantes es el medio más adecuado para publicar proyectos de vivienda?		4	↓ 4,00
¿Cómo han respondido los consumidores la publicidad vía e-mail?		4,8	↓ 4,80

**Tabla 31. Factores de la publicidad según Juicio Experto<sup>92</sup>**

Los Clientes potenciales no definen una preferencia para el medio en el que desean recibir la publicidad o como acercarse a ellos siendo el 74% indiferente al acercamiento por parte de Hombre o Mujer para la venta.

El siguiente gráfico muestra la tabulación de las preguntas referentes a las preferencias de acercamiento al cliente:

<sup>91</sup> Fuente: Propio Encuesta

<sup>92</sup> Fuente: Propio Encuesta

Pregunta	Respuesta	Conteo	Visual	Porcentaje	Promedio
25. ¿Qué medio le parece más adecuado para conocer sobre la SOUL HOME?					
	On-line	24		30%	70% ↓ 3,00
	Prensa	21		26%	74% ↓ 2,63
	Vallas	27		34%	66% ↓ 3,38
	TV	25		31%	69% ↓ 3,13
27. ¿Es mejor que lo aborden para mostrarle soluciones habitacionales o que esperen a qué Usted se acerque?	Aborden	24		30%	70% ↓ 3,00
28. ¿Le gustaría recibir vía e-mail más información de nuestro proyecto?	Si	29		36%	64% ↓ 3,63
29. ¿Desearía que el asesor de ventas que le presente SOUL HOME sea hombre o mujer?	Indiferente	59		74%	26% → 7,38
30. ¿El entrevistado es?	Hombre	45		56%	44% ↓ 5,63

**Tabla 32. Factores de la publicidad según Clientes potenciales<sup>93</sup>**

En cuanto a los medios de publicidad debemos considerar las vallas publicitarias(34%), la TV(31%), el internet(30%) y la prensa(26%), evitando molestar al cliente para una venta debido a la baja aceptación a ser abordados (30%) y a aceptar publicidad vía e-mail(36%).

En cuanto a la aceptación de la imagen de SOUL HOME, “Integra la energía del universo en tu hogar” tuvo la más alta puntuación con el (80%) dándonos la pauta que los conceptos energía y universo deberían estar en la imagen del producto, sin despreciar a la forma de vida que con dos frases que ocupan el 62% y 60% denotan armonía, paz y calma.

El siguiente gráfico muestra la tabulación de las preguntas con respecto a la “frase imagen” del producto

<sup>93</sup> Fuente: Propio Encuesta

Pregunta	Conteo	Visual
Vive en armonía, vive bien! SOUL HOME	⇒ 6,25	
El cielo, la tierra y el hombre SOUL HOME viviendas Feng Shui	⇩ 5,22	
Para vivir en calma, vivir en armonía vive en SOUL HOME	⇒ 6,04	
Integra la energía del universo en tu hogar SOUL HOME	⇒ 7,98	

Tabla 33. Aceptación de imagen de SOUL HOME<sup>94</sup>

Este comportamiento de los clientes se puede ratificar con la aceptación interna de las frases publicitarias. El siguiente gráfico muestra la aceptación interna de las “frase imagen”

Pregunta	Resultado	Visual
1. Vive en armonía, vive bien! SOUL HOME	⇒ 7,5	
2. El cielo, la tierra y el hombre SOUL HOME viviendas Feng Shui	↑ 8	
3. Para vivir en calma, vivir en armonía vive en SOUL HOME	↑ 8,5	
4. Integra la energía del universo en tu hogar SOUL HOME	↑ 9,5	

Tabla 34. Aceptación interna de la imagen de SOUL HOME<sup>95</sup>

## 15. Conclusiones del Estudio de Mercado

### Sobre el consumidor:

El consumidor de nuestro producto es una persona con familia, de ingresos económicos medios, que busca comodidad y armonía en su vivienda y en el proceso para comprarla. Así como nos presenta un consumidor que busca casas modernas con materiales tradicionales como ladrillo y tejas.

<sup>94</sup> Fuente: Propio Encuesta

<sup>95</sup> Fuente: Propio Encuesta

El consumidor de SOUL HOME busca la solución habitacional por su filosofía y comodidad, considerándola un valor agregado no una característica adicional.

### **Sobre la demanda**

Existe una demanda importante de soluciones habitacionales en Cuenca, buscando la inversión. Así mismo se destaca la demanda de soluciones habitacionales en el rango de precios de 50.000 USD a 70.000 USD dando prioridad al precio, pero tomando en cuenta el diseño, acabados y calidad de construcción.

La demanda es actual y se requiere a través de financiamiento preferentemente con el BIESS. Hay que tomar en cuenta que el consumidor demanda ayuda para el financiamiento pero no está dispuesto a pagar más por ello.

### **Sobre la oferta**

La oferta del producto SOUL HOME tiene una gran aceptación por parte del consumidor en cuanto a ubicación, filosofía, diseño, tamaño y precio, pero hay que considerar ciertos gustos individuales del consumidor para realizar una adecuada venta. Se debe tomar en cuenta para futuros proyectos la demanda actual y la potencial demanda que podría generarse.

### **Sobre la comercialización**

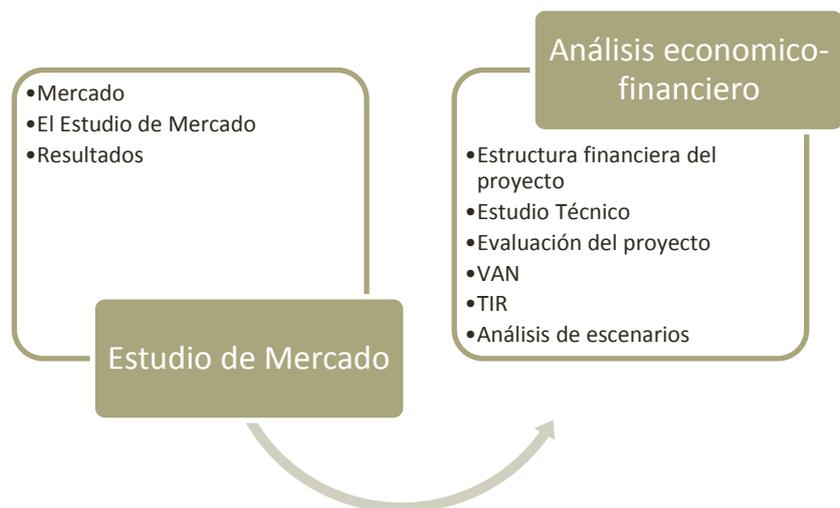
La comercialización se debe basar en el precio y permitir al consumidor liberarse de los trámites considerando el principal aliado al BIESS.

En cuanto al medio publicitario se puede observar que los medios tradicionales no son los más buscados, siendo una alternativa muy buena los medios electrónicos.

El e-mail puede resultar perjudicial para la imagen de SOUL HOME pero debe tener presencia en el Internet, para esto un buen canal podría ser la publicidad focalizada a través de los buscadores de Internet.

Se debe crear una imagen de SOUL HOME basada en la energía del universo ya que la aceptación por parte de potenciales consumidores y administración está orientada a estos temas, sin olvidar la paz, la armonía y el buen vivir.

## 16. Vínculo con el Análisis Económico-Financiero



En este capítulo se ha definido al consumidor, la oferta, la demanda y la comercialización del producto. Con estos datos se confirmó un precio base y un precio techo, con el que se realizará el análisis financiero en el siguiente capítulo.

En el siguiente capítulo se analiza el retorno de la inversión del proyecto considerando que existe una demanda por el producto ofrecido.

## 9. CAPITULO VII – ANALISIS ECONOMICO – FINANCIERO

El análisis económico es el método para separar, examinar y evaluar tanto cuantitativa como cualitativamente, las interrelaciones que se dan entre los distintos agentes económicos, así como los fenómenos y situaciones que de ella se derivan; tanto al interior de la economía, como en su relación con el exterior.

### 1. Estructuración financiera del proyecto

#### Plan de inversiones y fuentes de financiamiento

“El plan de inversión refleja la decisión de invertir en una empresa, y se plasmará en el destino que se dará a los fondos financieros para obtener los recursos necesarios para la realización del proceso productivo”<sup>96</sup>.

Las inversiones contemplan:

- Inversiones en Activos fijos
- Inversión en capital circulante o capital de trabajo

Las fuentes de financiamiento pueden considerarse a corto y largo plazo. Dentro de los medios de crédito a corto plazo tenemos<sup>97</sup>:

- Crédito bancario
- Crédito en instituciones financieras
- Línea de crédito

---

<sup>96</sup> Fuente: servicios.ipyme.org Párr. 1

<sup>97</sup> Fuente: (Atilio) FORMAS Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO A CORTO Y LARGO PLAZO Pág. 89

Mientras que medios de crédito a largo plazo tenemos:

- Créditos hipotecarios
- Participación patrimonial

El plan de inversión en el proyecto SOUL HOME comprende el flujo de caja representado en el siguiente cronograma de inversiones:

Período	Inversión USD 1 Casa	Inversión USD 2 casas
<b>Terreno</b>	\$ 16.100,00	\$ 32.200,00
<b>sep-10</b>	\$ 7.000,00	\$ 14.000,00
<b>oct-10</b>	\$ 5.000,00	\$ 10.000,00
<b>nov-10</b>	\$ 5.000,00	\$ 10.000,00
<b>dic-10</b>	\$ 8.000,00	\$ 16.000,00
<b>ene-11</b>	\$ 12.000,00	\$ 24.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 53.000,00</b>	<b>\$ 106.000,00</b>

Tabla 35. Cronograma de inversiones<sup>98</sup>

En cuanto a los tipos de financiamiento, el proyecto SOUL HOME se basa en financiamiento propio, por lo que el plan de crédito se basa en cuentas por cobrar con los proveedores.

Los desembolsos para el proyecto se realizan normalmente según el cronograma de inversiones con los recursos propios de la empresa.

<sup>98</sup> Fuente: Propio

## Política de cobros, pagos y existencias

Las condiciones de crédito especifican los términos en los que se darán los pagos para todos los clientes con crédito.

Los cambios en cualquier aspecto de las condiciones de crédito de la empresa pueden tener efectos en su rentabilidad total<sup>99</sup>.

Para SOUL HOME se plantea un escenario de cobro total para que el proyecto sea rentable, es por ello que se delega la política de cobros a un tercero. Cabe anotar que existe una táctica estratégica para que el crédito lo de una institución especializada en el tema.

Las condiciones de cobro son ineludibles, pues de ello depende que se tenga un adecuado manejo del proyecto.

SOUL HOME es un proyecto de dos casas que deben ser vendidas en una ventana temporal de 1 a 3 meses desde la finalización de la construcción. Lo ideal para el proyecto es que se encuentre vendido mientras se construye para invertir el capital nuevamente, pero la situación real nos obliga a analizar tres escenarios: optimista, normal y pesimista; los que serán presentados luego en este capítulo.

## Programa de producción y ventas

El plan de producción es la organización de todo el proceso productivo, o lo que es lo mismo, recoge todos los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la

---

<sup>99</sup> Fuente: (www.gestiopolis.com) Párr. 2

fabricación de productos o prestación de servicios. Las fases para confeccionar un plan de producción son las siguientes<sup>100</sup>:

- Número de unidades que vamos a producir
- Plan de inversiones
- Plan de gastos
- Gestión de almacén
- Gestión de stocks
- Fases de producción
- Contratación de personal
- Cálculos de Tiempos
- Cálculos de costes

El plan de producción de las casas corresponde a al siguiente cronograma:

Período	Fase
<b>sep-10</b>	Cimientos, paredes
<b>oct-10</b>	Obra gris interna
<b>nov-10</b>	Techo
<b>dic-10</b>	Obra gris externa
<b>ene-11</b>	Instalaciones
<b>Fin</b>	Acabados

**Tabla 36. Plan de producción.**<sup>101</sup>

<sup>100</sup> **Fuente:** Propio

<sup>101</sup> **Fuente:** Propio

## Gastos de administración, ventas y financieros.

Los gastos de administración, ventas y financieros se consideran gastos internos de la empresa. Se deben considerar en los gastos internos:

- Sueldos
- Materiales de oficina
- Comisiones
- Costos bancarios
- Servicios básicos
- Transporte
- Servicios digitales
- Publicidad

SOUL HOME es un proyecto que no depende de gastos administrativos, financieros o de ventas pues no se han creado las unidades organizacionales ni se han implementado las tácticas planteadas.

Se incluye un gasto de \$ 200 USD mensuales por concepto de publicidad mientras se implementa el plan de negocio.

## Balance general

El balance general es un resumen de todo lo que tiene la empresa, de lo que debe, de lo que le deben y de lo que realmente le pertenece a su propietario, esto a una fecha determinada.

Al elaborar el balance general el empresario obtiene la información valiosa sobre su negocio, como el estado de sus deudas, lo que debe cobrar o la disponibilidad de dinero en el momento o en un futuro próximo. “En resumen, es una fotografía clara y sencilla de lo que un empresario tiene en la fecha en que se elabora”<sup>102</sup>

El balance general de SOUL HOME se puede desprender del cuadro de inversiones:

Período	Débitos	Caja
		\$ 110.771,97
	\$ 33.110,00	\$ 77.661,97
sep-10	\$ 16.518,61	\$ 61.143,36
oct-10	\$ 15.067,00	\$ 46.076,36
nov-10	\$ 7.122,00	\$ 38.954,36
dic-10	\$ 26.370,08	\$ 12.584,28
ene-11	\$ 1.676,28	\$ 10.908,00
feb-11	\$ 10.908,00	\$ 0,00

Tabla 37. Balance general

## 2. Estudio Técnico

Para el estudio técnico analizamos los aspectos relacionados con la construcción de las viviendas tomando en cuenta:

1. Ventas
2. Costos Directos
3. Costos Indirectos
4. Costos Administrativos y de ventas

<sup>102</sup> Fuente: (www.infomipyme.com, 2010) Párr. 2

## 5. Inversiones del proyecto

Estos aspectos se resumen en las siguientes tablas:

### 1. Ventas

Máximo valor de venta

PRODUCTOS	UNIDADES		PRECIO DE VENTA	VENTAS ANUALES
		proyecto		
SOUL HOME	1	2	\$69.000,00	<b>\$138.000</b>
<b>TOTALES</b>	1	2		<b>\$138.000</b>

Tabla 38. Estudio Técnico – Ventas máximo<sup>103</sup>

Mínimo valor de venta

PRODUCTOS	UNIDADES		PRECIO DE VENTA	VENTAS ANUALES
		Proyecto		
SOUL HOME	1	2	\$67.000,00	<b>\$134.000</b>
<b>TOTALES</b>	1	2		<b>\$134.000</b>

Tabla 39. Estudio Técnico – Ventas mínimo<sup>104</sup>

<sup>103</sup> Fuente: Propio

<sup>104</sup> Fuente: Propio

## 2. Costos Directos

	Suma de CANTIDA D	Suma de PRECIO UNITARIO	Suma de C. TOTAL X VIVIENDA	Suma de COSTO TOTAL 2 CASAS
<b>BAÑOS</b>				
Ducha con mezcladora Fregadero de acero inoxidable	2	\$ 60,00	\$ 120,00	\$ 240,00
doble pozo con grifo	1	\$ 110,00	\$ 110,00	\$ 220,00
Inodoro tanque bajo	3	\$ 100,00	\$ 300,00	\$ 600,00
Instalación desagües PVC 50 mm con accesorios	17	\$ 6,18	\$ 105,06	\$ 210,12
Lavabo con grifería y pedestal	3	\$ 50,00	\$ 150,00	\$ 300,00
Llaves de paso	7	\$ 6,00	\$ 42,00	\$ 84,00
Pozos de revisión 60 x 60 cm	4	\$ 60,00	\$ 240,00	\$ 480,00
Puntos de agua calientes	6	\$ 26,00	\$ 156,00	\$ 312,00
Puntos de agua fría	10	\$ 17,00	\$ 170,00	\$ 340,00
Revestimiento cerámico de pared	62	\$ 16,50	\$ 1.023,00	\$ 2.046,00
Tubería PVC 100 mm	58	\$ 8,31	\$ 481,98	\$ 963,96
Tubería PVC 50 mm	7	\$ 6,50	\$ 45,50	\$ 91,00
<b>Total BAÑOS</b>	<b>180</b>	<b>\$ 466,49</b>	<b>\$ 2.943,54</b>	<b>\$ 5.887,08</b>
<b>CARPINTERIA MADERA Y METAL MECANICA</b>				
Mesón de granito	4,2	\$ 70,00	\$ 294,00	\$ 588,00
Muebles de madera de mdf altos de cocina	4	\$ 50,00	\$ 200,00	\$ 400,00
Muebles de madera de mdf armarios	10	\$ 150,00	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00
Muebles de madera de mdf bajos de cocina	5	\$ 100,00	\$ 500,00	\$ 1.000,00
Pasamano de madera y hierro	12	\$ 40,00	\$ 480,00	\$ 960,00
Puerta de madera con cerradura 2,10x0,9 m	7	\$ 150,00	\$ 1.050,00	\$ 2.100,00
Puerta de madera doble con cerradura 2,10x1,2m	1	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 320,00
Ventanas de aluminio - vidrio	28	\$ 40,00	\$ 1.120,00	\$ 2.240,00
<b>Total CARPINTERIA MADERA Y METAL MECANICA</b>	<b>71,2</b>	<b>\$ 760,00</b>	<b>\$ 5.304,00</b>	<b>\$ 10.608,00</b>

**COLUMNAS, CADENAS  
INFERIORES Y SUPERIORES**

Acero de refuerzo $f_y=4200$ kg/cm <sup>2</sup>	1200	\$ 2,58	\$ 3.096,00	\$ 6.192,00
Encofrado recto de madera 3 usos	45	\$ 8,70	\$ 391,50	\$ 783,00
Hormigón estructural $f_c=210$				
Kg/cm <sup>2</sup> cadenas 20x20	5,6	\$ 135,00	\$ 756,00	\$ 1.512,00
Hormigón estructural $f_c=210$				
kg/cm <sup>2</sup> losa corrida	24	\$ 135,00	\$ 3.240,00	\$ 6.480,00

<b>Total COLUMNAS, CADENAS INFERIORES Y SUPERIORES</b>	<b>1274,6</b>	<b>\$ 281,28</b>	<b>\$ 7.483,50</b>	<b>\$ 14.967,00</b>
--	---------------	------------------	--------------------	---------------------

**CUBIERTA DE ASBESTO  
CEMENTO SOBRE EST.  
METALICA**

Estructura metálica de cubierta	73,2	\$ 33,00	\$ 2.415,60	\$ 4.831,20
Placas de fibrocemento tipo eternit	62	\$ 9,20	\$ 570,40	\$ 1.140,80
Techo metal y vidrio	15	\$ 35,00	\$ 525,00	\$ 1.050,00

<b>Total CUBIERTA DE ASBESTO CEMENTO SOBRE EST. METALICA</b>	<b>150,2</b>	<b>\$ 77,20</b>	<b>\$ 3.511,00</b>	<b>\$ 7.022,00</b>
--	--------------	-----------------	--------------------	--------------------

**INSTALACIONES ELECTRICAS**

Instalación de tomacorriente doble polarizado	22	\$ 14,00	\$ 308,00	\$ 616,00
Instalación interruptor simple	17	\$ 14,00	\$ 238,00	\$ 476,00
Lámparas de cielo raso tipo ojo de buey	4	\$ 28,56	\$ 114,24	\$ 228,48
Puntos de iluminación	17	\$ 14,00	\$ 238,00	\$ 476,00
Puntos telefónicos	4	\$ 15,00	\$ 60,00	\$ 120,00
Tab. Dist. 4 breakers	1	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 160,00
Tendido conductor CU TW 2x14	52	\$ 1,20	\$ 62,40	\$ 124,80
Tendido de conductor CU TW 3x12	52	\$ 2,20	\$ 114,40	\$ 228,80
Tendido de politubo de 1/2 pasado alambre	108	\$ 0,40	\$ 43,20	\$ 86,40

<b>Total INSTALACIONES ELECTRICAS</b>	<b>277</b>	<b>\$ 169,36</b>	<b>\$ 1.258,24</b>	<b>\$ 2.516,48</b>
---	------------	------------------	--------------------	--------------------

**Mampostería y acabados**

cielo raso de estuco	160	\$ 6,00	\$ 960,00	\$ 1.920,00
Enlucido y empastado de paredes	470	\$ 6,00	\$ 2.820,00	\$ 5.640,00
Mampostería de ladrillo	317	\$ 16,50	\$ 5.230,50	\$ 10.461,00
pintura de caucho interior y exterior	470	\$ 2,30	\$ 1.081,00	\$ 2.162,00

<b>Total Mampostería y acabados</b>	<b>1417</b>	<b>\$ 30,80</b>	<b>\$ 10.091,50</b>	<b>\$ 20.183,00</b>
-------------------------------------	-------------	-----------------	---------------------	---------------------

**OBRAS EXTERIORES**

Canal de tool de aguas lluvias	8,5	\$ 12,00	\$ 102,00	\$ 204,00
Canalones de hormigón armado	8	\$ 26,68	\$ 213,44	\$ 426,88
Construcción de aleros y relieves enlucidos	18	\$ 15,15	\$ 272,70	\$ 545,40
Limpieza de la obra	1	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 200,00
<b>Total OBRAS EXTERIORES</b>	<b>35,5</b>	<b>\$ 153,83</b>	<b>\$ 688,14</b>	<b>\$ 1.376,28</b>

**PISOS Y CONTRAPISOS**

Barrederas de cerámica	42	\$ 3,00	\$ 126,00	\$ 252,00
Barrederas de madera	85	\$ 2,80	\$ 238,00	\$ 476,00
Hormigón de contrapiso fc=180 kg/cm2 e=7 cm	1,62	\$ 129,08	\$ 209,11	\$ 418,22
Malla electro soldada armex r.86 15x15 4,5mm	65	\$ 2,95	\$ 191,75	\$ 383,50
Replanteo de piedra e=20 cm	65	\$ 6,50	\$ 422,50	\$ 845,00
Revestimiento de cerámica de piso	105	\$ 23,00	\$ 2.415,00	\$ 4.830,00
<b>Total PISOS Y CONTRAPISOS</b>	<b>363,62</b>	<b>\$ 167,33</b>	<b>\$ 3.602,36</b>	<b>\$ 7.204,72</b>

**PRELIMINARES: EXCAVACIÓN Y CIMENTACIÓN**

Desalojo	54	\$ 4,67	\$ 252,18	\$ 504,36
Excavación manual cimientos y nivelación de terreno	19,2	\$ 6,30	\$ 120,96	\$ 241,92
Limpieza manual del terreno	72	\$ 1,84	\$ 132,48	\$ 264,96
Mampostería de piedra muro perimetral	5,2	\$ 84,37	\$ 438,72	\$ 877,45
Material de mejoramiento apisonado	65	\$ 10,42	\$ 677,30	\$ 1.354,60
Replanteo	72	\$ 0,58	\$ 41,76	\$ 83,52

**Total PRELIMINARES:****EXCAVACIÓN Y****CIMENTACIÓN**

	<b>287,4</b>	<b>\$ 108,18</b>	<b>\$ 1.663,40</b>	<b>\$ 3.326,81</b>
--	--------------	------------------	--------------------	--------------------

<b>Total general</b>	<b>4056,52</b>	<b>\$ 2.214,47</b>	<b>\$ 36.545,68</b>	<b>\$ 73.091,37</b>
----------------------	----------------	--------------------	---------------------	---------------------

Tabla 40. Estudio Técnico – materia prima/incluye mano de obra<sup>105</sup><sup>105</sup> Fuente: Propio

<b>INSUMOS DIRECTOS</b>				
<b>PRODUCTOS</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>COSTO</b>	<b>TOTAL</b>
		<b>proyecto</b>		<b>proyecto</b>
Terreno	1	1	\$32.000,00	<b>\$ 32.000,00</b>
Diseño arquitectónico	1	1	\$840,00	<b>\$840</b>
<b>TOTALES</b>				<b>\$32.840</b>

Tabla 41. Estudio Técnico – Insumos directos<sup>106</sup>

### 3. Costos Indirectos

<b>COSTOS INDIRECTOS</b>			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>INGRESO</b>	<b>TOTAL</b>
		<b>MENSUAL</b>	<b>proyecto</b>
Ceremonia de preparación del terreno para la construcción de las casas con Feng Shui, a través del Sr. Pedro Vélez y Krishnadas Sharma	1	\$270	<b>\$270</b>
<b>TOTALES</b>			<b>\$270</b>

Tabla 42. Estudio Técnico – Costos Indirectos<sup>107</sup>

### 4. Costos Administrativos y de ventas

Debido a la naturaleza del proyecto se considera que el trabajo administrativo se encuentra superpuesto con otros proyectos fuera del estudio, por lo que se margina el proporcional de trabajo realizado en el proyecto.

<sup>106</sup> Fuente: Propio

<sup>107</sup> Fuente: Propio

DESCRIPCION	VALOR	
	MENSUAL	TOTAL ANUAL
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$100	\$600
<b>TOTALES</b>		<b>\$600</b>

Tabla 43. Gastos Administrativos<sup>108</sup>

## 5. Inversiones del proyecto

Las inversiones del proyecto son de fondos propios correspondientes al flujo de capital sin la adquisición de activos fijos para la empresa o proyecto.

Se considera el total de la inversión del proyecto como un desembolso de caja de la empresa.

---

<sup>108</sup> Fuente: Propio

## Calendario de inversión

	Terreno	Cimientos, paredes	Obra gris interna	Techo	Obra gris externa	Instalaciones	Acabados	totales
	ago-10	sep-10	oct-10	nov-10	dic-10	ene-11	feb-11	
Terreno	\$ 32.000							
Diseño arquitectónico	\$ 840							
Ceremonia de preparación del terreno para la construcción de las casas con Feng Shui, a través del Sr. Pedro Vélez y Krishnadas Sharma	\$ 270							
Cimentación		\$ 3.326,81						
Pisos y contrapisos		\$ 13.091,80						
Levantamiento de paredes y enlucido			\$ 14.967,00					
Cubierta de metal, eternit y teja				\$ 7.022,00				
Baños					\$ 5.887,08			
Carpintería madera y metal mecánica							\$ 10.608,00	
Mampostería					\$ 20.183,00			
Obras exteriores						\$ 1.376,28		
Publicidad					\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	
Gastos administrativos		\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	
<b>Inversión mensual</b>	\$ 33.110,00	\$ 16.518,61	\$ 15.067,00	\$ 7.122,00	\$ 26.370,08	\$ 1.676,28	\$ 10.908,00	\$ 110.771,97
<b>Costo del proyecto en período de desarrollo</b>								<b>\$ 110.771,97</b>

Tabla 44. Estudio Técnico – Resumen de valores<sup>109</sup>

<sup>109</sup> Fuente: Propio

## Resumen de valores de inversión

BAÑOS	\$ 5.887,08
CARPINTERIA MADERA Y METAL MECANICA	\$ 10.608,00
COLUMNAS, CADENAS INFERIORES Y SUPERIORES	\$ 14.967,00
CUBIERTA DE ASBESTO CEMENTO SOBRE EST. METALICA	\$ 7.022,00
INSTALACIONES ELECTRICAS	\$ 2.516,48
Mampostería y acabados	\$ 20.183,00
OBRAS EXTERIORES	\$ 1.376,28
PISOS Y CONTRAPISOS	\$ 7.204,72
PRELIMINARES: EXCAVACIÓN Y CIMENTACIÓN	\$ 3.326,81
TERRENO	\$ 32.000,00
DISEÑO	\$ 840,00
CEREMONIA	\$ 270,00
Publicidad	\$ 600,00
Gastos Administrativos	\$ 600,00
<b>Total general</b>	<b>\$ 107.401,37</b>

Tabla 45. Resumen de valores de la inversión

## Ventas

Aunque el proyecto se encuentra en su etapa de construcción, se considerará para el estudio que se realizan ventas de cada una de las casas según dos esquemas, los cuales se muestran a continuación:

### Calendario de ventas

Escenario 1(Optimista): Las casas son vendidas con un valor de \$69.000 con pagos del 50% en los meses de marzo y abril.

<b>Ventas (escenario optimista)</b>	<b>mar-11</b>	<b>abr-11</b>	<b>may-11</b>
Casa 1	\$ 34.500,00	\$ 34.500,00	
Casa 2		\$ 34.500,00	\$ 34.500,00
Publicidad	\$ 200,00	\$ 200,00	
Gastos administrativos	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Se deja de percibir (2% anual) <sup>110</sup>	\$ 124,44	\$ 7,65	\$ (50,83)

**Tabla 46. Inversión en el período de venta (escenario optimista)<sup>111</sup>**

<sup>110</sup> Se considera 2% anual como una tasa de intereses a favor en una cuenta de ahorros

<sup>111</sup> Fuente: Propio

Escenario 2 (Normal): Las casas son vendidas con un valor de \$68.000 con pagos del 50% en los meses de abril y mayo.

<b>Ventas (escenario normal)</b>	<b>mar-11</b>	<b>abr-11</b>	<b>may-11</b>	<b>jun-11</b>
<b>Casa 1</b>		\$ 34.000,00	\$ 34.000,00	
<b>Casa 2</b>			\$ 34.000,00	\$ 34.000,00
<b>Publicidad</b>	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	
<b>Gastos administrativos</b>	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
<b>Se deja de percibir (2% anual)<sup>112</sup></b>	\$ 183,09	\$ 183,60	\$ 127,16	\$ 13,77

Tabla 47. Inversión en el período de venta (escenario pesimista)<sup>113</sup>

Escenario 3 (pesimista): Las casas son vendidas con un valor de \$67.000 con pagos del 50% en los meses de mayo y junio.

<b>Ventas (escenario pesimista)</b>	<b>mar-11</b>	<b>abr-11</b>	<b>may-11</b>	<b>jun-11</b>	<b>jul-11</b>
<b>Casa 1</b>			\$ 33.500,00	\$ 33.500,00	
<b>Casa 2</b>				\$ 33.500,00	\$ 33.500,00
<b>Publicidad</b>	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	
<b>Gastos administrativos</b>	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
<b>Se deja de percibir (2% anual)<sup>114</sup></b>	\$ 183,09	\$ 183,60	\$ 127,16	\$ 13,77	\$ (43,01)

Tabla 48. Inversión en el período de venta (escenario pesimista)<sup>115</sup>

<sup>112</sup> Se considera 2% anual como una tasa de intereses a favor en una cuenta de ahorros

<sup>113</sup> Fuente: Propio

<sup>114</sup> Se considera 2% anual como una tasa de intereses a favor en una cuenta de ahorros

### 3. Evaluación del proyecto

#### 4. VAN

Valor actual neto procede de la expresión inglesa Net present value. El acrónimo es NPV en inglés y VAN en español. Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

Ilustración 47. Cálculo del VAN<sup>116</sup>

De donde:

- $V_t$  representa los flujos de caja en cada periodo  $t$ .
- $I_0$  es el valor del desembolso inicial de la inversión.
- $n$  es el número de períodos considerado.
- $K$  es el tipo de interés.

---

<sup>115</sup> Fuente: Propio

<sup>116</sup> Fuente: (www.wikipedia.org) Párr. 3

Interpretación del VAN:

Valor	Significado	Decisión a tomar
VAN > 0	La inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida (r)	El proyecto puede aceptarse
VAN < 0	La inversión produciría ganancias por debajo de la rentabilidad exigida (r)	El proyecto debería rechazarse
VAN = 0	La inversión no produciría ni ganancias ni pérdidas	Dado que el proyecto no agrega valor monetario por encima de la rentabilidad exigida (r), la decisión debería basarse en otros criterios, como la obtención de un mejor posicionamiento en el mercado u otros factores.

Tabla 49. Interpretación del VAN<sup>117</sup>

## 5. TIR

“La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero”<sup>118</sup>. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad.

Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la

<sup>117</sup> Fuente: (www.wikipedia.org) Párr. 4

<sup>118</sup> Fuente: (www.wikipedia.org) Párr. 1

inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.

## 6. Análisis de escenarios

Para realizar un correcto análisis de la inversión del proyecto se realiza el cálculo en dos escenarios, llamados optimista y pesimista por sus características. Estas características se desprenden de los datos dados por la administración del proyecto.

Para el análisis de escenarios se toma en cuenta un flujo de desembolsos que se tienen en los dos escenarios.

### Escenario Optimista

En el escenario Optimista tomamos en cuenta el siguiente flujo de la inversión

Periodo	Flujo
<b>ago-10</b>	-33166,287
<b>sep-10</b>	-6166,657
<b>oct-10</b>	-26862,132
<b>nov-10</b>	-18413,191
<b>dic-10</b>	-9258,661
<b>ene-11</b>	-3183,795
<b>feb-11</b>	-11232,58
<b>mar-11</b>	34075,56
<b>abr-11</b>	68692,35
<b>may-11</b>	34450,83

Tabla 50. Flujo de valores en el escenario optimista

Se ha considerado un flujo de valores negativo durante los meses de la construcción por los desembolsos en el proyecto y un flujo positivo en el período de venta del producto.

El total de los egresos es \$ \$ 107.401,37 USD; mientras que el valor de ingreso esperado es de \$ 137.218,74 USD, dando una ganancia de \$ 29.817,37 USD. Este dato ya es una buena señal para el proyecto pues por simple matemáticas obtenemos un excedente a la inversión.

Para el análisis del valor actual neto a la inversión sobre la venta utilizaremos un valor de 12,6% anual para la tasa de interés, este valor se considera en función del Riesgo país y es considerado para sus análisis por el Banco Central del Ecuador.

Los cálculos son ejecutados por las funciones de Excel aplicando los períodos correspondientes a la *Tabla Flujo de valores en el escenario optimista* como un solo valor de inversión. Los valores del VAN y del TIR son:

<b>VAN</b>	\$ 20.345,69
<b>TIR</b>	4,10%

**Tabla 51. VAN y TIR en el escenario optimista<sup>119</sup>**

Del cálculo del VAN podemos desprender que al ser un valor superior a cero (0), la inversión producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida. Mientras que el cálculo del TIR nos presenta la rentabilidad en el proyecto.

<sup>119</sup> **Fuente:** Propio. Valores considerados en el período del proyecto

## Escenario Normal

En el escenario Normal tomamos en cuenta el siguiente flujo de la inversión

Periodo	Flujo
<b>ago-10</b>	-33166,287
<b>sep-10</b>	-6166,657
<b>oct-10</b>	-26862,132
<b>nov-10</b>	-18413,191
<b>dic-10</b>	-9258,661
<b>ene-11</b>	-3183,795
<b>feb-11</b>	-11232,58
<b>mar-11</b>	-483,09
<b>abr-11</b>	33.516,40
<b>may-11</b>	67.572,84
<b>Jun-11</b>	33.886,23

**Tabla 52. Flujo de valores en el escenario normal**

Se ha considerado un flujo de valores negativo durante los meses de la construcción por los desembolsos en el proyecto y un flujo positivo en el período de venta del producto.

El total de los egresos es \$ \$ 107.401,37 USD; mientras que el valor de ingreso esperado es de \$ 134.975,47 USD, dando una ganancia de \$ 27.574,10 USD. Este dato ya es una buena señal para el proyecto pues por simple matemáticas obtenemos un excedente a la inversión.

Para el análisis del valor actual neto a la inversión sobre la venta utilizaremos un valor de 12,6% anual para la tasa de interés, este valor se considera en función del Riesgo país y es considerado para sus análisis por el Banco Central del Ecuador.

Los cálculos son ejecutados por las funciones de Excel aplicando los períodos correspondientes a la *Tabla Flujo de valores en el escenario optimista* como un solo valor de inversión. Los valores del VAN y del TIR son:

<b>VAN</b>	\$ 16.543,14
<b>TIR</b>	3,20%

**Tabla 53. VAN y TIR en el escenario normal<sup>120</sup>**

Del cálculo del VAN podemos desprender que al ser un valor superior a cero (0), la inversión producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida. Mientras que el cálculo del TIR nos presenta la rentabilidad en el proyecto.

---

<sup>120</sup> **Fuente:** Propio. Valores considerados en el período del proyecto

## Escenario Pesimista

En el escenario pesimista tomamos en cuenta el flujo presentado a continuación:

Periodo	Flujo
<b>ago-10</b>	-33166,287
<b>sep-10</b>	-6166,657
<b>oct-10</b>	-26862,132
<b>nov-10</b>	-18413,191
<b>dic-10</b>	-9258,661
<b>ene-11</b>	-3183,795
<b>feb-11</b>	-11232,58
<b>mar-11</b>	-483,09
<b>abr-11</b>	-483,6
<b>may-11</b>	33072,84
<b>jun-11</b>	66686,23
<b>jul-11</b>	33443,01

Tabla 54. Flujo de valores en el escenario pesimista<sup>121</sup>

Se ha considerado un flujo de valores negativo durante los meses de la construcción por los desembolsos en el proyecto y un flujo positivo a la venta del producto.

El total de los egresos es \$109.249,99 USD; mientras que el valor de ingreso esperado es de \$ 133.202,08 USD, dando una ganancia de \$ 23.952,09 USD. Este dato ya es una buena señal para el proyecto pues por simple matemáticas obtenemos un excedente a la inversión.

<sup>121</sup> Fuente: Propio

Para el análisis del valor actual neto a la inversión sobre la venta utilizaremos un valor de 12,6% anual para la tasa de interés, este valor se considera en función del Riesgo país y es considerado para sus análisis por el Banco Central del Ecuador.

Los cálculos son ejecutados por las funciones de Excel aplicando los períodos correspondientes a la *Tabla Flujo de valores en el escenario optimista* como un solo valor de inversión. Los valores del VAN y del TIR son:

<b>VAN</b>	\$ 13.224,09
<b>TIR</b>	2,57%

**Tabla 55. VAN y TIR en el escenario pesimista**

Del cálculo del VAN podemos desprender que al ser un valor superior a cero (0), la inversión producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida. Mientras que el cálculo del TIR nos presenta la rentabilidad en el proyecto.

## Resultados

En cualquiera de los escenarios el proyecto nos provee con excelentes resultados dándonos la pauta de una buena inversión.

Hay que tomar en cuenta que la oportunidad de venta es manejada de acuerdo a un proyecto concreto que tiene un producto específico.

Los resultados del proyecto luego de su ejecución fueron los siguientes:

Periodo	Ingresos	Gastos	Resultado
Agosto		(\$ 33.110,00)	(\$ 33.110,00)
Septiembre		(\$ 16.518,61)	(\$ 49.628,61)

Periodo	Ingresos	Gastos	Resultado
Octubre		(\$ 15.067,00)	(\$ 64.695,61)
Noviembre		(\$ 7.122,00)	(\$ 71.817,61)
Diciembre		(\$ 26.370,08)	(\$ 98.187,69)
Enero		(\$ 1.676,28)	(\$ 99.863,97)
Febrero		(\$ 10.908,00)	(\$ 110.771,97)
Marzo		(\$ 484,62)	(\$ 111.256,59)
Abril		(\$ 485,43)	(\$ 111.742,02)
Mayo		(\$ 486,24)	(\$ 112.228,25)
Junio		(\$ 487,05)	(\$ 112.715,30)
Julio		(\$ 487,86)	(\$ 113.203,16)
Agosto		(\$ 488,67)	(\$ 113.691,83)
Septiembre	\$ 80.000,00	(\$ 489,49)	(\$ 34.181,32)
Octubre	\$ 80.000,00	(\$ 356,97)	<b>\$ 45.461,71</b>

De la ejecución real del proyecto se puede realizar las siguientes observaciones:

- El periodo de venta fue mayor al esperado en el peor escenario ya que las casas se vendieron en los meses de septiembre y octubre.
- El proyecto aportó un resultado de \$ 45.461,71 USD, el cual es mayor al resultado esperado en el escenario optimista.
- Como explicación a los dos puntos anteriores se debe indicar que el efecto de la plusvalía, que inicialmente no fue identificado en los escenarios, influyó de manera determinante en el resultado del proyecto, ya que los prestamos que el BIESS esta brindando influyo de manera determinante para que los precios de los terrenos subieran debido a la alta demanda de vivienda que se genero y así con esto la plusvalía dio al proyecto una mejor rentabilidad, por lo que se genero una mayor ganancia.

## 10. CAPITULO VIII – RESULTADOS

SOUL HOME es un proyecto habitacional alineado a la filosofía Feng Shui, el cual ha sido estudiado mediante las técnicas de factibilidad de proyectos. En este capítulo se presentará los resultados del trabajo realizado.

En cuanto al producto como tal, luego de conformar el equipo necesario se están construyendo las dos viviendas de acuerdo a la arquitectura Feng Shui; utilizando el diseño y las especificaciones planteadas.

En cuanto al mercado para el producto SOUL HOME hemos obtenido los siguientes resultados:

- El producto debe ser comercializado mostrando la arquitectura Feng Shui como un valor agregado.
- Se debe propender a la utilización de materiales como ladrillo y teja.
- El rango del precio final del producto debe ser una arma de ventas
- El apoyo para la acreditación de un préstamo es un valor agregado que debe ser explotado.
- La publicidad del producto debe estar orientado con la filosofía Feng Shui y la energía del universo.

En cuanto al análisis financiero tenemos los siguientes resultados:

- El proyecto es productivo basándose en la auto inversión
- Se debe asegurar tiempos menores de construcción para mejorar el ROI

En cuanto a la estructura organizacional de la empresa tenemos los siguientes resultados:

- Al basar la estructura organizacional en la estructura de procesos internos aseguramos que la empresa se encargue de sus funciones primordiales y no gaste esfuerzos en procesos secundarios.
- La estructura horizontal asegura la comunicación y la consecución de los objetivos.

El seguimiento de las operaciones de la empresa debe ser claro y conciso por ello:

- El cuadro de mando integral debe atacar los principales indicadores clave
- Se utiliza un marco de seguimiento probado como lo es el cuadro de mando integral para asegurar medir las dimensiones necesarias.

## 11. CAPITULO IX – CONCLUSIONES Y

### RECOMENDACIONES

#### 1. Conclusiones

Nuestro estudio presenta al Feng Shui como una disciplina basada en los principios cosmológicos y religiosos chinos aplicados a la construcción de las viviendas a través de tres premisas la estabilidad, el equilibrio y la uniformidad. Aspecto que representa una característica diferenciadora de la construcción.

Nuestra primera premisa es que SOUL HOME es un conjunto habitacional con dos casas diseñadas y construidas con la filosofía Feng Shui, que busca proporcionar a los clientes confort y tranquilidad como un valor agregado a su elegante arquitectura. EL proyecto habitacional se encuentra ubicado en Misicata, lugar estratégico para la construcción pues es un área de crecimiento urbanístico que además presenta condiciones favorables para la esencia de nuestro producto.

Contando con activos propios como el terreno y las aprobaciones de construcción necesarias, se vuelve muy fácil continuar con el proyecto, contando con la acogida de los compradores que como se demuestra en el estudio de mercado están deseosos de nuevas alternativas habitacionales.

Las condiciones económicas del entorno nos presentan la posibilidad de buscar créditos hipotecarios con el BIESS, los cuales presentan facilidades para los compradores y para los constructores.

Al contar con un aspecto diferenciador y precios referenciales iguales a los competidores presentamos valor agregado a un mercado ávido de alternativas; con la ventaja de haber incursionado ya con soluciones habitacionales anteriormente contando con los recursos

financieros, físicos, humanos y de organización necesarios. Lo que nos hace fuertes dentro de nuestro análisis estratégico.

Al ser una empresa productiva señalamos nuestra cadena de valor desde el mercado hacia el cliente con procesos de construcción, marketing, venta y post venta, apoyados en procesos administrativos y de aprovisionamiento los que nos permiten soportar la misión y llegar a la visión empresarial.

“SOUL HOME es un proyecto habitacional basado en la búsqueda de la paz y la armonía con la naturaleza y con todos los seres que la rodean; aprovechamos la oportunidad que nos ofrece el lugar donde se construyen las viviendas residenciales y tomando en cuenta las exigencias de la demanda.” resume nuestra posición como negocio.

“En un plazo de 3 años ser un referente nacional en soluciones habitacionales basadas en la filosofía del Feng Shui demostrando la calidad de vida de la filosofía y del lugar, proveyendo viviendas al alcance de las personas y proveyendo innovación y valor agregado a esta necesidad” resume los objetivos a ser conquistados por nuestra empresa.

Para representar estructuralmente nuestra visión y soportar además el esquema de procesos se plantea una estructura organizacional en 2 niveles, tratando de mantener las decisiones y el trabajo lo más horizontal posible. La estructura organizacional está orientada a la calidad, es por ello que existe un área encargada de la eficacia y eficiencia empresarial para regular el trabajo de infraestructura, comercial/ventas y administrativo financiero.

Para medir los resultados empresariales se categoriza en 4 perspectivas con indicadores que nos presentarán la realidad del negocio. Estos indicadores son: ROI de los proyectos, porcentaje de ventas en línea de créditos, porcentaje de ventas en línea de Cuenca, porcentaje de ventas en línea de Misicata, correspondencia de ventas cruzadas, satisfacción del cliente

con atributos del producto, satisfacción del cliente con la relación con la empresa, satisfacción del cliente con imagen empresarial, porcentaje de introducción de nuevos productos, relación de costes versus materiales utilizados, percepción de satisfacción interna de la producción, satisfacción de clientes en capacidad y competencias, costos de construcción y clima laboral.

El estudio de mercado muestra que nuestro producto es orientado para familias de nivel económico medio, para personas que busquen un aspecto diferenciador en la vivienda, así mismo tenemos la tendencia de precios a favor de los precios de venta de SOUL HOME.

La perspectiva económica-financiera de SOUL HOME está encaminada en un rango pequeño con aceptación del consumidor final, en la cual se presenta resultados positivos en todo el rango, desde el esquema pesimista en donde tenemos un VAN de \$13224,09 y un TIR de 2,57% hasta el escenario optimista con un VAN de \$20345,69 y un TIR de 4,10%.

## 2. Recomendaciones

El negocio de las soluciones habitacionales es dinámico y de cambios acelerados, es por ello que se recomienda repetir los estudios realizados para cada proyecto tomando en cuenta que este producto tal como se presenta en este documento cuenta con algunas ventajas estratégicas.

Se debe tomar en cuenta que no se ha solicitado créditos para la construcción por lo que los análisis de VAN y TIR cambiarían drásticamente con el nuevo modelo de inversiones.

Así mismo se debe considerar un nuevo proyecto habitacional más grande en donde intervengan más variables con un objetivo de al menos 5 casas lo que validaría el tema organizacional y estructural de SOUL HOME como empresa.

La estructura organizacional orientada al cliente y a la cadena de valor presenta varias oportunidades a ser explotadas y es por ello que se recomienda formalizarla como una empresa con un estatuto que la regule.

En cuanto a las oportunidades de mercado de proyectos similares son extensas, por lo que se debería crear un banco de posibles clientes con la información del estudio de mercado para la creación de nuevos proyectos habitacionales.

La información del estudio de mercado presenta datos alentadores para seguir con el negocio y nos presenta información para crear medios de acercamiento al cliente. Según lo que revela el estudio de mercado podemos llegar a potenciales clientes por medios no tradicionales como el internet, específicamente utilizando las propuestas de campaña publicitaria de Google Adwords en donde podemos centrar la publicidad a quienes buscan soluciones habitacionales de las características de nuestro producto estrella.

Finalmente se recomienda que este trabajo sea repetido frecuentemente dentro del marco de calidad total, en donde podemos encontrar oportunidades de mejora tanto académicas, como del negocio.

## 12. ANEXOS

### 1. Presupuesto de construcción casa tipo

Etiquetas de fila	Suma de CANTIDA D	Suma de PRECIO UNITARIO	Suma de C. TOTAL X VIVIENDA	Suma de COSTO TOTAL 2 CASAS
<b>BAÑOS</b>	<b>180</b>	<b>\$ 466,49</b>	<b>\$ 2.943,54</b>	<b>\$ 5.887,08</b>
Ducha con mezcladora	2	\$ 60,00	\$ 120,00	\$ 240,00
Fregadero de acero inoxidable doble pozo con grifo	1	\$ 110,00	\$ 110,00	\$ 220,00
Inodoro tanque bajo	3	\$ 100,00	\$ 300,00	\$ 600,00
Instalación desagües PVC 50 mm con accesorios	17	\$ 6,18	\$ 105,06	\$ 210,12
Lavabo con grifería y pedestal	3	\$ 50,00	\$ 150,00	\$ 300,00
Llaves de paso	7	\$ 6,00	\$ 42,00	\$ 84,00
Pozos de revisión 60 x 60 cm	4	\$ 60,00	\$ 240,00	\$ 480,00
Puntos de agua calientes	6	\$ 26,00	\$ 156,00	\$ 312,00
Puntos de agua fría	10	\$ 17,00	\$ 170,00	\$ 340,00
Revestimiento cerámico de pared	62	\$ 16,50	\$ 1.023,00	\$ 2.046,00
Tubería PVC 100 mm	58	\$ 8,31	\$ 481,98	\$ 963,96
Tubería PVC 50 mm	7	\$ 6,50	\$ 45,50	\$ 91,00
<b>CARPINTERIA MADERA Y METAL MECANICA</b>	<b>71,2</b>	<b>\$ 760,00</b>	<b>\$ 5.304,00</b>	<b>\$ 10.608,00</b>

Mesón de granito	4,2	\$ 70,00	\$ 294,00	\$ 588,00
Muebles de madera de mdf				
altos de cocina	4	\$ 50,00	\$ 200,00	\$ 400,00
Muebles de madera de mdf				
armarios	10	\$ 150,00	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00
Muebles de madera de mdf				
bajos de cocina	5	\$ 100,00	\$ 500,00	\$ 1.000,00
Pasamano de madera y hierro	12	\$ 40,00	\$ 480,00	\$ 960,00
Puerta de madera con				
cerradura 2,10x0,9 m	7	\$ 150,00	\$ 1.050,00	\$ 2.100,00
Puerta de madera doble con				
cerradura 2,10x1,2m	1	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 320,00
Ventanas de aluminio – vidrio	28	\$ 40,00	\$ 1.120,00	\$ 2.240,00
<b>COLUMNAS, CADENAS</b>				
<b>INFERIORES Y SUPERIORES</b>	<b>1274,6</b>	<b>\$ 281,28</b>	<b>\$ 7.483,50</b>	<b>\$ 14.967,00</b>
Acero de refuerzo fy=4200				
kg/cm2	1200	\$ 2,58	\$ 3.096,00	\$ 6.192,00
Encofrado recto de madera 3				
usos	45	\$ 8,70	\$ 391,50	\$ 783,00
Hormigón estructural fc=210				
Kg/cm2 cadenas 20x20	5,6	\$ 135,00	\$ 756,00	\$ 1.512,00
Hormigón estructural fc=210				
kg/cm2 losa corrida	24	\$ 135,00	\$ 3.240,00	\$ 6.480,00

<b>CUBIERTA DE ASBESTO</b>	<b>150,2</b>	<b>\$ 77,20</b>	<b>\$ 3.511,00</b>	<b>\$ 7.022,00</b>
<b>CEMENTO SOBRE EST.</b>				
<b>METALICA</b>				
Estructura metálica de				
cubierta	73,2	\$ 33,00	\$ 2.415,60	\$ 4.831,20
Placas de fibrocemento tipo				
eternit	62	\$ 9,20	\$ 570,40	\$ 1.140,80
Techo metal y vidrio	15	\$ 35,00	\$ 525,00	\$ 1.050,00
<b>INSTALACIONES ELECTRICAS</b>	<b>277</b>	<b>\$ 169,36</b>	<b>\$ 1.258,24</b>	<b>\$ 2.516,48</b>
Instalación de tomacorriente				
doble polarizado	22	\$ 14,00	\$ 308,00	\$ 616,00
Instalación interruptor simple	17	\$ 14,00	\$ 238,00	\$ 476,00
Lámparas de cielo raso tipo				
ojo de buey	4	\$ 28,56	\$ 114,24	\$ 228,48
Puntos de iluminación	17	\$ 14,00	\$ 238,00	\$ 476,00
Puntos telefónicos	4	\$ 15,00	\$ 60,00	\$ 120,00
Tab. Dist. 4 breakers	1	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 160,00
Tendido conductor CU TW				
2x14	52	\$ 1,20	\$ 62,40	\$ 124,80
Tendido de conductor CU TW				
3x12	52	\$ 2,20	\$ 114,40	\$ 228,80
Tendido de politubo de 1/2				
pasado alambre	108	\$ 0,40	\$ 43,20	\$ 86,40

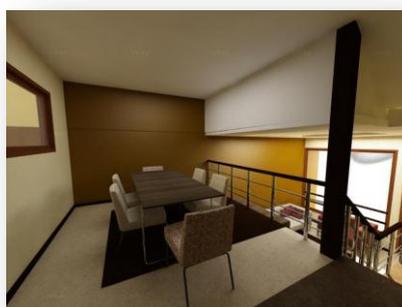
<b>Mampostería y acabados</b>	<b>1417</b>	<b>\$ 30,80</b>	<b>\$ 10.091,50</b>	<b>\$ 20.183,00</b>
cielo raso de estuco	160	\$ 6,00	\$ 960,00	\$ 1.920,00
Enlucido y empastado de paredes	470	\$ 6,00	\$ 2.820,00	\$ 5.640,00
Mampostería de ladrillo	317	\$ 16,50	\$ 5.230,50	\$ 10.461,00
pintura de caucho interior y exterior	470	\$ 2,30	\$ 1.081,00	\$ 2.162,00
<b>OBRAS EXTERIORES</b>	<b>35,5</b>	<b>\$ 153,83</b>	<b>\$ 688,14</b>	<b>\$ 1.376,28</b>
Canal de tool de aguas lluvias	8,5	\$ 12,00	\$ 102,00	\$ 204,00
Canalones de hormigón armado	8	\$ 26,68	\$ 213,44	\$ 426,88
Construcción de aleros y relieves enlucidos	18	\$ 15,15	\$ 272,70	\$ 545,40
Limpieza de la obra	1	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 200,00
<b>PISOS Y CONTRAPISOS</b>	<b>363,62</b>	<b>\$ 167,33</b>	<b>\$ 3.602,36</b>	<b>\$ 7.204,72</b>
Barrederas de cerámica	42	\$ 3,00	\$ 126,00	\$ 252,00
Barrederas de madera	85	\$ 2,80	\$ 238,00	\$ 476,00
Hormigón de contrapiso fc=180 kg/cm2 e=7 cm	1,62	\$ 129,08	\$ 209,11	\$ 418,22
Malla electrosoldada armex r.86 15x15 4,5mm	65	\$ 2,95	\$ 191,75	\$ 383,50
Replanteo de piedra e=20 cm	65	\$ 6,50	\$ 422,50	\$ 845,00
Revestimiento de cerámica de piso	105	\$ 23,00	\$ 2.415,00	\$ 4.830,00

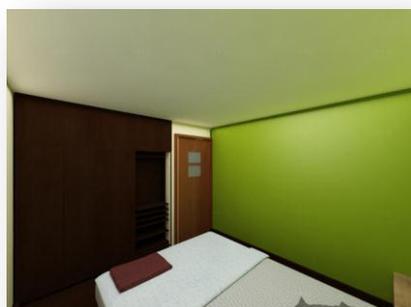
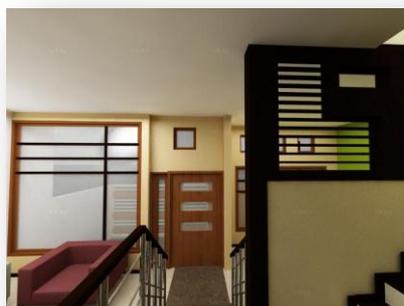
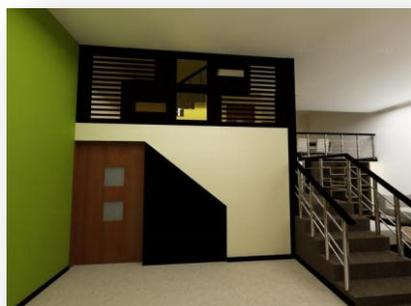
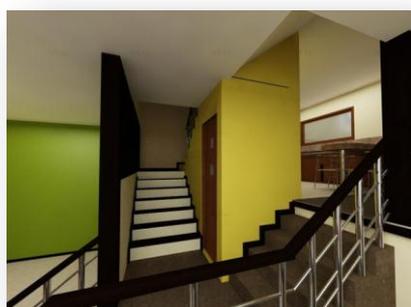
**PRELIMINARES: EXCAVACIÓN Y**

<b>CIMENTACIÓN</b>	<b>287,4</b>	<b>\$ 108,18</b>	<b>\$ 1.663,40</b>	<b>\$ 3.326,81</b>
Desalojo	54	\$ 4,67	\$ 252,18	\$ 504,36
Excavación manual cimientos y nivelación de terreno	19,2	\$ 6,30	\$ 120,96	\$ 241,92
Limpieza manual del terreno	72	\$ 1,84	\$ 132,48	\$ 264,96
Mampostería de piedra muro perimetral	5,2	\$ 84,37	\$ 438,72	\$ 877,45
Material de mejoramiento apisonado	65	\$ 10,42	\$ 677,30	\$ 1.354,60
Replanteo	72	\$ 0,58	\$ 41,76	\$ 83,52
<b>Total general</b>	<b>4056,52</b>	<b>\$ 2.214,47</b>	<b>\$ 36.545,68</b>	<b>\$ 73.091,37</b>

## 2. Anexo 1 Documentación en imágenes de la construcción de las viviendas

A continuación se presentan algunas imágenes del proyecto SOUL HOME:







**Ilustración 48. Viviendas SOUL HOME<sup>122</sup>**

---

<sup>122</sup> Fuente: Propio

### 3. Anexo 2 Resultados Tabulados de las encuestas del estudio de mercado

#### Anexo 1.1 Encuesta externa a Potenciales Clientes

		Pregunta	Respuesta	Factor estrat. de	Conteo	Visual	Porcentaje		
Iniciativa de compra	1	1. ¿Está buscando una solución habitacional?	[Si] [No]	Si	54		68%	33%	
	2	2. ¿Para qué la busca?	[Vivienda] [Para arriendo] [Inversión]	Vivienda	30		38%	63%	
Feng Shui	3	1. ¿Conoce sobre la filosofía Feng Shui?	[Si] [No]	Si	65		81%	19%	
	4	1. ¿Cree que una casa alineada a la filosofía Feng Shui sería un buen hogar?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]		7,4875		2,5125	-7,4875	
	5	2. ¿Haría una inversión adicional por una vivienda alineada a la filosofía Feng Shui?	[Si] [No]	Si	19		24%	76%	
SOUL HOME	6	1. ¿Cuál es su grado de satisfacción con el diseño de SOUL HOME?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]		6,8625		3,1375	-6,8625	
	7	1. ¿Cuál es su grado de satisfacción con el tamaño de SOUL HOME?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]		7,3625		2,6375	-7,3625	
	8	2. ¿Cuál es la percepción general del precio de SOUL HOME?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]		7,2		2,8	-7,2	
	9	3. ¿Cuál es la percepción general del producto SOUL HOME?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]		7,55		2,45	-7,55	
	10	4. ¿Qué cambiaría al proyecto SOUL HOME?	_____						
					Niveles	16		20%	80%
	11	5. ¿Cuál es su apreciación general sobre Misicata para un lugar para vivir?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]		8,0125		1,9875	-8,0125	
	12	6. ¿Cuál es la zona de la ciudad que más le gustaría para la ubicación de la solución habitacional?	_____	Chaulaba	12		15%	85%	
Competencia	13	1. ¿Cuál es su grado de satisfacción con los actuales suministradores de soluciones habitacionales?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]		6,275		3,725	-6,275	
	14	1. ¿Qué proyecto habitacional recuerda y por qué?							
					EMUVI	28		35%	65%
	15	2. ¿Cree que existen otras soluciones habitacionales de iguales o superiores características en este rango de precios?	[Si] [No]	Si	49		61%	39%	
	16	3. ¿Qué proyecto habitacional podría competir con SOUL HOME?	_____	EMUVI	12		15%	85%	

	Pregunta	Respuesta	Factor contado	Conteo	Visual	Porcentaje	
Poder Adquisitivo	17	1. ¿Cuál sería el rango de precio para una solución habitacional?	_____				
				[50.000-70	41		51% 49%
	18	1. ¿Para decidir una compra lo más importante es el precio?	[Si] [No]	Si	54		68% 33%
	19	2. Si negativo, ¿qué es lo más importante?	_____				
				Diseño	6		8% 93%
				Acabados	10		13% 88%
				Construcción	7		9% 91%
	20	3. ¿Este es un buen momento para adquirir una casa?	[Si] [No]	Si	52		65% 35%
	21	4. ¿En caso de no, cuál es el mejor mes para adquirir una casa?	_____				
	22	5. ¿Al comprar una solución habitacional desea manejar sus créditos o desea ayuda del vendedor para realizar el crédito?	[Manejarlo] [Ayuda]	Ayuda	51		64% 36%
23	6. ¿Con qué tipo de entidad financiera le gustaría financiar su adquisición?	[BIESS] [banco] [Mutualista] [Cooperativa]	Biess	48		60% 40%	
24	7. ¿Opina que el costo de la solución habitacional es mayor cuando el vendedor ofrece estos servicios?	[Si] [No]		31		39% 61%	
comercialización/publicidad	25	25. ¿Qué medio le parece más adecuado para conocer sobre la SOUL HOME?	[Televisión] [Radio] [Prensa] [Vallas] [Presentación de producto] [volantes] [punto de venta] [on-line]				
					24		30% 70%
					21		26% 74%
					27		34% 66%
					25		31% 69%
	26	26. ¿En qué medio no tradicional le gustaría encontrar información de soluciones habitacionales?	_____				
	27	27. ¿Es mejor que lo aborden para mostrarle soluciones habitacionales o que esperen a que Usted se acerque?	[Aborden] [Acerque]		24		30% 70%
	28	28. ¿Le gustaría recibir vía e-mail más información de nuestro proyecto?	[Si] [No] [No tengo e-mail]		29		36% 64%
	29	29. ¿Desearía que el asesor de ventas que le presente SOUL HOME sea hombre o mujer?	[Hombre] [Mujer] [Indiferente]		59		74% 26%
	30	30. ¿El entrevistado es?	[Hombre] [Mujer]		45		56% 44%
comercialización/publicidad	31	¿Cuál es su nivel de aceptación de las siguientes frases?					
	32	25. Vive en armonía, vive bien! SOUL HOME	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	6,25		3,75 -6,25	
	33	26. El cielo, la tierra y el hombre SOUL HOME viviendas Feng Shui	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	5,22		4,78481013 -5,21518987	
	34	27. Para vivir en calma, vivir en armonía vive en SOUL HOME	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	6,04		3,9625 -6,0375	
	35	28. Integra la energía del universo en tu hogar SOUL HOME	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	7,98		2,025 -7,975	

**Ilustración 49. Tabulación SOUL HOME – EM1– Entrevista cuantitativa externa Clientes Potenciales**

## Anexo 1.2 Encuesta externa a constructores

		Pregunta	Respuesta	Resultados	Visual
Actividad	1	¿El negocio de construcción de viviendas para la venta es su principal forma de ganarse la vida?	[Si] [No]	Si [60%] No [40%]	
	2	En caso NO, ¿cuál es?			
Consumo	3	¿En su opinión cuál es el nivel de necesidad de viviendas en Cuenca?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	7,8	
	4	¿El consumidor prefiere viviendas prediseñadas o diseños en los que él participe?	[prediseñadas] [diseñadas por el consumidor]	50/50 [80%] diseñadas [20%]	
	5	¿Los consumidores prefieren soluciones habitacionales ubicadas en urbanizaciones?	[Si] [No]	Si [60%] No [40%]	
	6	Explique			
	7	¿Qué material prefieren los consumidores para las paredes de sus viviendas?	[ladrillo] [Bloque]	ladrillo [100%]	
	8	¿Qué material prefieren los consumidores para los techos de sus viviendas?	[planchas] [tejas]	planchas [60%] teja [40%]	
	9	¿Qué estilo de diseño prefieren los consumidores en sus viviendas?	[rustico] [moderno] [minimalista]	minimalista [60%] moderno [20%] mezcla [20%]	
	10	¿Cuál es su apreciación general sobre Cuenca para un lugar para construir?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	8,2	
	11	¿Cuál es su apreciación general sobre Misicata para un lugar para construir?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	7,8	
	Finanzas	12	¿Los consumidores para decidir una compra lo más importante es el precio?	[Si] [No]	Si [80%] NA[20%]
13		¿Este es un buen momento para vender casas?	[Si] [No]	Si [80%] No[20%]	
14		En caso de no, cuál es el mejor mes para vender una casa?			
15		¿Existe la estabilidad financiera en el país para construir casas para la venta?	[Si] [No]	Si [60%] No [40%]	
16		¿Existen los medios para financiar adquisiciones de casas por parte de los consumidores?	[Si] [No]	si [100%]	
17		¿Existe la apertura de las entidades para otorgar préstamos?	[Si] [No]	Si [80%] NA[20%]	
18		¿Cuál es la mejor institución para tramitar un préstamo?	[BIESS] [banco] [Mutualista] [Cooperativa]	biess [60%] mutualista [20%] banco [20%]	
19		¿Para Usted, en qué medida es recomendable participar en la adjudicación del crédito para el consumidor?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	7,6	
20		¿Cuál es el rango de precios de mayor aceptación en el mercado?	[15.000 -30.000] [30.000-50.000] [50.000-70.000] [70.000-100.000] [100.000-150.000] [+150.000]	70.000-100.000 [90%] 50.000 - 70.000 [10%]	

Ilustración 50. Tabulación SOUL HOME – EM2– Entrevista cuantitativa externa Constructores

### Anexo 1.3 Encuesta externa a corredores de bienes raíces

		Pregunta	Respuesta	Resultados	visual
Consumo	1	¿En su opinión cuál es el nivel de necesidad de viviendas en Cuenca?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	8,2	
	2	¿El consumidor prefiere viviendas prediseñadas o diseños en los que él participe?	[prediseñadas] [diseñadas por el consumidor]	diseñadas por el consumidor [60%] 50/50 [40%]	
	3	¿Los consumidores prefieren soluciones habitacionales ubicadas en urbanizaciones?	[Si] [No]	Si [60%] No [20%] 50/50 [20%]	
	4	Explique	_____		
	5	¿Qué material prefieren los consumidores para las paredes de sus viviendas?	[ladrillo] [Bloque]	ladrillo [100%]	
	6	¿Qué material prefieren los consumidores para los techos de sus viviendas?	[planchas] [tejas]	tejas [80%] eternit [20%]	
	7	¿Qué estilo de diseño prefieren los consumidores en sus viviendas?	[rustico] [moderno] [minimalista]	moderno [60%] minimalista [40%]	
	8	¿Cuál es su apreciación general sobre Cuenca para un lugar para realizar transacciones de bienes raíces?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	7,8	
	9	¿Cuál es su apreciación general sobre Misicata para un lugar para proyectos habitacionales?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	7,2	
Finanzas	10	¿Los consumidores para decidir una compra lo más importante es el precio?	[Si] [No]	Si [100%]	
	11	¿Este es un buen momento para vender casas?	[Si] [No]	No [60%] Si [40%]	
	12	En caso de no, cuál es el mejor mes para vender una casa?	_____	Dic-Ene [30%] Junio [30%] no depende [15%] Feb - mar [15%]	
	13	¿Existe la estabilidad financiera en el país para construir casas para la venta?	[Si] [No]	Si [60%] No [40%]	
	14	¿Existen los medios para financiar adquisiciones de casas por parte de los consumidores?	[Si] [No]	Si [80%] No [20%]	
	15	¿Existe la apertura de las entidades para otorgar préstamos?	[Si] [No]	Si [80%] No [20%]	
	16	¿Cuál es la mejor institución para tramitar un préstamo?	[BIESS] [banco] [Mutualista] [Cooperativa]	BIESS [60%] banco [20%] Cooperativa [20%]	
	17	¿Para Usted, en qué medida es recomendable participar en la adjudicación del crédito para el consumidor?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	6,2	
	18	¿Cuál es el rango de precios de mayor aceptación en el mercado?	[15.000 -30.000] [30.000-50.000] [50.000-70.000] [70.000-100.000] [100.000-150.000] [+150.000]	50.000-70.000 [80%] +150.000 [20%]	
Comercialización	19	¿Cree que proyectos de vivienda focalizados en Feng Shui tienen mercado?	[Si] [No]	Si [60%] No [40%]	
	20	¿Cree que el valor agregado a las viviendas por la arquitectura feng Shui pueda ser un factor positivo para la comercialización del producto?	[Si] [No]	Si [100%]	
	21	¿Qué medio le parece más adecuado para publicitar proyectos de vivienda?	[Televisión] [Radio] [Prensa] [Vallas] [Presentación de producto] [anuncios directos] [punto de venta] [on-line]	prensa [30%] internet [30%] volantes [20%] presentación [20%]	
	22	¿Cómo han respondido los consumidores la publicidad vía e-mail?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	4,8	

Ilustración 51. Tabulación SOUL HOME – EM3– Entrevista cuantitativa externa Corredores de bienes raíces

## Anexo 1.4 Encuesta interna a los miembros de la Administración del proyecto

		Pregunta	Respuesta	Resultado	Visual
Consumo	1	¿En su opinión cuál es el nivel de necesidad de viviendas en Cuenca?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	8,5	
	2	¿Cuál es su apreciación general sobre Cuenca para un lugar para realizar transacciones de bienes raíces?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	8,5	
	3	¿Cuál es su apreciación general sobre Misicata para un lugar para proyectos habitacionales?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	9	
Finanzas	4	¿Los consumidores para decidir una compra lo más importante es el precio?	[Si] [No]	No [100%]	
	5	¿Este es un buen momento para vender casas?	[Si] [No]	Si [100%]	
	6	En caso de no, cuál es el mejor mes para vender una casa?	_____		
	7	¿Existe la estabilidad financiera en el país para construir casas para la venta?	[Si] [No]	Si [100%]	
	8	¿Existen los medios para financiar adquisiciones de casas por parte de los consumidores?	[Si] [No]	Si [100%]	
	9	¿Existe la apertura de las entidades para otorgar préstamos?	[Si] [No]	Si [100%]	
	10	¿Cuál es la mejor institución para tramitar un préstamo?	[BIESS] [banco] [Mutualista] [Cooperativa]	BIESS [100%]	
	11	¿Para Usted, en qué medida es recomendable participar en la adjudicación del crédito para el consumidor?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	7	
	12	¿Cuál es el rango de precios de mayor aceptación en el mercado?	[15.000 -30.000] [30.000-50.000] [50.000-70.000] [70.000-100.000] [100.000-150.000] [+150.000]	[50.000-70.000] [100%]	
	Comercialización	13	¿Qué medio le parece más adecuado para publicitar proyectos de vivienda?	[Televisión] [Radio] [Prensa] [Vallas] [Presentación de producto] [anuncios directos] [punto de venta] [on-line]	[prensa/Online] [100%]
14		¿Actualmente tenemos un medio de comercialización?	[Si] [No] ¿Cuál?	[prensa] [100%]	
15		¿En qué nivel sería conveniente asociarnos con un canal de distribución?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	7	
16		¿En qué nivel estaríamos de acuerdo contratar personal específico para la venta del producto?	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	6	
Prueba de Publicidad	17	Cuál es su nivel de aceptación de las siguientes frases?			
	18	1. Vive en armonía, vive bien! SOUL HOME	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	7,5	
	19	2. El cielo, la tierra y el hombre SOUL HOME viviendas Feng Shui	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	8	
	20	3. Para vivir en calma, vivir en armonía vive en SOUL HOME	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	8,5	
	21	4. Integra la energía del universo en tu hogar SOUL HOME	[10] [9] [8] [7] [6] [5] [4] [3] [2] [1]	9,5	

**Ilustración 52. Tabulación SOUL HOME – EM4– Entrevista cuantitativa interna Administración del proyecto**

## 13. Bibliografía

**Alvarado Cervantes Octavio** [Entrevista]. - 2006.

**Anderson James C., Narus James A. y Van Rossum Wouter** Harvard Business School Publishing - [Libro]. - 2006.

**Atilio Briceño** Formas y fuentes de financiamiento a corto y largo plazo [Libro].

**Camisaza Elena, Guerrero Miguel y de Dios Rubén** planificación estratégica [Libro].

**Deming Edwards** Mejora continua [Libro].

**El Telégrafo** Sección Sociedad, [Artículo] // El Telégrafo. - 05 de diciembre de 2010. - Pág. 11.

[es.wikipedia.org/wiki/Demanda\\_%28Econom%C3%ADa%29](http://es.wikipedia.org/wiki/Demanda_%28Econom%C3%ADa%29) Demanda y Oferta [En línea] // Fermín, Oswaldo. - Diciembre de 2010. - www.geopolis.com.

**ETAPA** Levantamiento de procesos ETAPA [Libro]. - 2005.

**Fernández Fernández Mario A.** El Control, Fundamento de la Gestión Por Procesos: Y la Calidad Total [Libro].

**Guía de apoyo al emprendedor** Guía de apoyo al emprendedor CEEI Ciudad Real [En línea]. - 2010 de Diciembre. - www.ceeicr.es.

**Heredia Miguel Ángel** PLANIFICACIÓN DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA [Libro].

**Hernández José Luis [y otros]** Análisis estratégico [Libro]. - 2008.

<http://el-mercado2007.blogspot.com/> [En línea].

<http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-producto-34.htm> Marketing XXI [En línea]. - Diciembre de 2010. - www.marketing-xxi.com.

[http://www.mercadeo.com/56\\_RFM.htm](http://www.mercadeo.com/56_RFM.htm) [En línea].

**Kotler P. y Armstrong G.** [Entrevista]. - 2001.

**Living International** International Living [Publicación periódica] // International Living. - 2009.

**Martínez Gutierrez Néstor** Espíritu empresarial 2 [Libro].

**Nieves Cruz Felipe** La estrategia en la administración [Libro].

**Percico Lucrecia** Secretos del Feng Shui [En línea]. - Diciembre de 2009. - [www.vientoyagua.cl](http://www.vientoyagua.cl).

**Percico Lucrecia** Secretos del Feng Shui [En línea]. - Diciembre de 2009. - [www.arquitectura-fengshui.com](http://www.arquitectura-fengshui.com).

**Percico Lucrecia** Secretos del Feng Shui [En línea]. - Diciembre de 2009. - [www.decoracion.facilissimo.com](http://www.decoracion.facilissimo.com).

**Porter Michael** Competitive Advantage [Libro].

**Quiroz Jennifer** Manual de planeación estratégica institucional [Libro].

**Schandel Dan E. y Hofer Charles W.** Planificación Estratégica [Libro].

**Shapiro Janet** Herramienta de planificación estratégica [Libro].

**Vélez Pedro y Coello Rodríguez Jorge** Metodología de construcción del producto [Conferencia].

**www.feedbacknetworks.com** Sampling guide [En línea] // Magnani, Robert. - Febrero de 2011. - [www.feedbacknetworks.com](http://www.feedbacknetworks.com).

**www.gestiopolis.com** Carrasquero R., Domingo [En línea]. - [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com).

**www.gestiopolis.com/economia/metodos-y-tecnicas-de-investigacion.htm**  
[www.gestiopolis.com/economia/metodos-y-tecnicas-de-investigacion.htm](http://www.gestiopolis.com/economia/metodos-y-tecnicas-de-investigacion.htm) [En línea]. - <http://www.gestiopolis.com/economia/metodos-y-tecnicas-de-investigacion.htm>.

**www.iess.gob.ec** BIESS [En línea]. - [www.iess.gob.ec](http://www.iess.gob.ec).

**www.iess.gob.ec** IESS [En línea]. - Diciembre de 2010. - [www.iess.gob.ec](http://www.iess.gob.ec).

**www.inec.gob.ec** INEC [En línea]. - Diciembre de 2010. - [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec).

**www.infomipyme.com** Infomipyme [En línea]. - Diciembre de 2010. - [www.infomipyme.com](http://www.infomipyme.com).

**www.wikipedia.org** [En línea]. - [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org).

**Yuri Elibeth** Control [Libro].

