

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

ESCUELA DE NEGOCIOS

INGENIERÍA COMERCIAL

**ASESORÍA DE MARKETING Y VENTAS PARA LA EMPRESA
DISALAZAR Cía.Ltda.**

PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

INGENIERO COMERCIAL

ESPECIALIZACIÓN: MAJOR EN MARKETING Y VENTAS

Y MINOR EN RECURSOS HUMANOS

NICOLÁS SALAZAR GRANJA

DIRECTOR: RAÚL STIEGWARDT

Quito, 16 de diciembre de 2011

DECLARACIÓN

Yo, Nicolás Salazar Granja, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mí autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado, calificación profesional, o proyecto público ni privado; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Nicolás Salazar Granja bajo mi supervisión.

**DIRECTOR DE TESIS
RAÚL STIEGWARDT**

AGRADECIMIENTO

A todas las personas que me ayudaron de tantas maneras en mi carrera y para que este proyecto sea una realidad.

DEDICATORIA

Para mi familia y amigos, pero en especial para mis padres, mis hermanos y Estefanía Venegas que son aquello que me reta a ser mejor y dar más de mí siempre.

ÍNDICE

PORTADA.....	1
DECLARACION.....	2
CERTIFICACION.....	3
AGRADECIMIENTO.....	4
DEDICATORIA.....	5
ÍNDICE.....	6
CAPITULO I INTRODUCCION.....	10
Resumen ejecutivo.....	10
CAPITULO II LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.....	11
2.1 Fundamentos teóricos.....	11
2.2 Objetivos del estudio.....	16
2.3 Justificación del objetivo.....	18
CAPITULO III ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	20
Análisis de variables del Entorno Externo.....	20
3.1 Económicas.....	20
3.2 Sociales.....	21
3.3 Legales.....	22
3.4 Tecnológicas.....	23
3.5 Culturales.....	24

3.6 Políticas.....	25
3.7 Demográficas.....	26
3.8 Ecológicas y relacionamientos de las variables ambientales.....	26

CAPÍTULO IV ESTUDIO DE MERCADO..... 27

4.1 Análisis de la demanda.....	27
4.1.1 Necesidades de los clientes.....	27
4.1.2 Distribución geográfica del mercado potencial.....	28
4.1.3 Comportamiento histórico de la demanda.....	29
4.1.4 Proyección de la demanda.....	31
4.1.5 Tabulación de datos de fuentes primarias.....	37
4.2 Análisis de la oferta.....	59
4.2.1 Características de los principales competidores.....	59
4.2.2 Proyección de la oferta.....	61
4.2.3 Conclusiones generales y sobre las estadísticas del estudio de mercado.....	63
4.3 Marketing Mix.....	64
4.3.1 Definición del Producto y/o Servicio.....	64
4.3.2 Análisis de precios.....	66
4.3.3 Promoción.....	67

CAPÍTULO V PLAN ESTRATÉGICO..... 69

Análisis de:

5.1 Análisis de Integración.....	69
5.1.1 Cinco Fuerzas de Porter.....	69
5.1.2 FODA.....	72
5.2 Directrices de la Empresa.....	73
5.2.1 Misión, Visión y Valores Organizacionales.....	73
5.3 Selección de la Estrategia Competitiva.....	74
5.3.1 Posicionamiento Estratégico.....	74

5.3.2 Mantenimiento de la ventaja competitiva.....	74
5.4 Factores que determinan la localización.....	75
5.5 Definición de la localización.....	76

CAPÍTULO VI PLAN DE MARKETING Y DE VENTAS..... 77

6.1 Personal cualificado.....	77
6.2 Análisis estudio de mercado complementario.....	77
6.3 Plan Estratégico de manejo de precio.....	78
6.3.1 Objetivos de precio.....	78
6.3.2 Método de precio.....	79
6.3.3 Estrategia de precio.....	80
6.4 Plan de mejora de Comunicación:	
Promoción, Publicidad y Relación Pública.....	82
6.5 Estrategia de Marketing. Posicionamiento.....	86
6.6 Estrategia de Marketing. Objetivos de cuota de mercado.....	89
6.6.1 Por segmentos de clientes.....	89
6.6.2 Por mercados geográficos.....	90
6.7 Estrategias de Marketing Complementarias.....	90
6.8 Plan y Estrategias de Ventas.....	92
6.8.1 Estrategias de venta.....	92
6.8.2 Distribución del presupuesto y los objetivos por zonas o vendedores.....	94
6.8.3 Estructura de la Fuerza de Ventas.....	96
6.9 Diseño y puesta en marcha del sitio web.....	98
6.9.1 Diseño y elementos.....	98
6.9.2 Objetivos de la página web.....	102
6.9.3 Otras propuestas e ideas.....	102

CAPÍTULO VII ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL..... 104

7.1 Estructura de la Organización.....	104
7.2 Programa de Formación y Desempeño.....	105

CAPITULO I INTRODUCCION

Resumen ejecutivo

En este trabajo se estudia y analiza a la empresa DISALAZAR Cía.Ltda., conocida en el mercado como DISEIN, donde se busca que a través de una asesoría en marketing y ventas se alcance mejorar su nivel y la oportunidad de ventas, su penetración en el mercado y posicionamiento.

La empresa está dedicada a la consultoría integral de planificación urbana y arquitectónica, y a la promoción de proyectos inmobiliarios. Su trascendencia ha sido muy bien reconocida con el transcurso de los años pues sus obras han sido, no solo muy numerosas, sino también muy bien reconocidas a nivel nacional e internacional, alcanzando un sin número de elogios, reconocimientos y premios relacionados a arquitectura.

Debido a que la compañía no posee un departamento de mercadeo y, a su vez, su departamento de ventas no está organizado de la mejor manera, pudiendo éste estar mucho mejor, se propone que la compañía DISALAZAR adopte e implemente las propuestas y recomendaciones de este proyecto.

Como toda empresa, ésta presenta muchos problemas y de todo tipo, que aparentan ser leves pero afectan su rendimiento y efectividad, por lo cual se presentará sugerencias en varios aspectos para su mejora, aunque el foco de este proyecto es marketing y ventas donde hallamos la gran oportunidad de mejora de esta compañía volviendo así a reactivar sus actividades y economía, obtener capital de trabajo, incrementar el nivel de conocimiento de la empresa, y obtener los mejores resultados.

CAPITULO II LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

2.1 Fundamentos teóricos

En orden de mejorar la situación actual de la empresa, empezaremos conociendo lo que ha venido realizando y así conocer y analizar su realidad.

DISALAZAR Cía.Ltda., también conocida como DISEIN, es una empresa dedicada a la consultoría integral de planificación urbana y arquitectónica y a la promoción de proyectos inmobiliarios y está conformada un equipo humano interdisciplinario de alto nivel con veintiséis años de experiencia, con varios premios y distinciones nacionales e internacionales en proyectos para entidades locales y multinacionales, con la suficiencia de cumplir estándares internacionales (IBC International Building Code) ¹.

La oficina principal está radicada en Quito, Ecuador, en la dirección: El Vengador N37-68 y Zuriago. Cuentan con cobertura en todo el país y representantes a nivel internacional. Los profesionales que trabajan para la empresa se han dado a conocer tanto a nivel nacional como internacional, recopilando así la experiencia, premios y reconocimientos necesarios para ofrecer la más alta calidad de diseño y servicio. Este proyecto pretende convertir esto en su herramienta más fuerte para el diseño de sus estrategias y promoción.

Los servicios que brinda la empresa son los siguientes:²

- ✓ Consultoría de diseño urbano
- ✓ Diseño, planificación y construcción de proyectos inmobiliarios
- ✓ Promoción de proyectos inmobiliarios

¹ Cfr. DISALAZAR Cía.Ltda. - entrevistas

² DISALAZAR Cía.Ltda. - entrevistas

- ✓ Consultoría de proyectos
- ✓ Diseño de interiores

La empresa constituida en el año 2001 posee como gerente general al Arquitecto Diseñador Diego Salazar Lozada, fundador del proyecto y gran profesional quien ha sido el motor y eje de la empresa durante todos los años de existencia y ha venido trabajando con sus colaboradores durante ya más de veintiséis años. El arquitecto Salazar posee un sin número de reconocimientos nacionales e internacionales y para conocer al detalle su trascendencia podemos revisar su hoja de vida (*Ver Anexo #1 del Formato #7*), de la cual podemos destacar entre lo más relevante su mando como Presidente del Colegio de Arquitectos de Pichincha reelecto y Presidente Nacional de los arquitectos del Ecuador y embajador del país. Su educación, formación, maestría y docencia hacen de él un emprendedor muy grande del cual sus colaboradores han sabido enriquecerse, y viceversa, puesto que los profesionales colaboradores en proyectos son muy capaces y de una alta trascendencia en sus áreas respectivas. (*Parte del elenco podemos apreciar en el Anexo #2 del Formato #7*) Este gran conocimiento debería ser aprovechado de mejor manera para rodearse de las personas y socios adecuados y obtener mejores contratos para la empresa. Existe una falta de sostenibilidad en las estrategias de marketing y ventas antes implementadas que han llevado a un receso económico empresarial que es lo que busca mejorar este plan de asesoría. Las ventas han sido manejadas e impulsadas de una manera poco técnica y profesional, pues un hecho muy cierto es que en el pasado les funcionó manejarlas a través de negociaciones directas y referidos directos, pero hoy en día no es del todo efectivo este método y el tener únicamente a cargo de las ventas al o a los arquitectos diseñadores no es la mejor manera de vender. Una persona más se encarga de atender las llamadas que buscan información para ventas sin embargo lo que hacen es atender llamadas mas no buscar clientes y potenciar ventas, tema que se debe mejorar y perfeccionar en el transcurso de la

implementación de este proyecto, así como la implementación de un departamento enteramente profesional de mercadeo.

La empresa posee profesionales con gran trascendencia en la arquitectura ecuatoriana y quiteña, obteniendo reconocimientos de sus obras con distintos premios entre los más importantes *El Ornato Ciudad de Quito*³.

“Considerando:

- . Que el Premio Ornato Ciudad de Quito es un reconocimiento a las mejores obras arquitectónicas, urbanísticas, de intervención en edificaciones patrimoniales y en espacios públicos, construidas en el Distrito,
- . Que el premio valora la propuesta arquitectónica, el diseño, la funcionalidad, uso de los materiales y el dialogo con el entorno
- . Que el premio valora la función social de la arquitectura
- . Que el premio reconoce al proyecto que constituya un hito y un referente para la ciudad”.

De igual manera que el líder de esta compañía, el arquitecto Diego Salazar, muchos de sus empleados y colaboradores son de una gran trascendencia e influencia en el mundo de la arquitectura nacional e internacional, lo cual ha sido de gran aporte en la realización de un sin número de obras. Entre las más importantes, presentamos los siguientes ejemplos⁴: *(Ver detalles y fotografías en Anexo #3 del Plan de Proyecto de Asesoría)*

En Diseño Urbano:

- Plaza de la Bienvenida: *(Plaza del Aeropuerto de Quito)*
Representación simbólica y cultura del país, Escultura de Milton Barragán

³ Definición de Premio Ornato disponible en:
<http://www.trama.com.ec/espanol/revistas/articuloCompleto.php?idRevista=20&numeroRevista=90&articuloId=228>

⁴ DISALAZAR Cía.Ltda. - entrevistas

- Propuesta para el Barrio “La Floresta”
- Remodelación Plaza Pedro Pablo Borja Yero: Proyecto de rehabilitación de una esquina importante para la Cultura en el barrio La Mariscal de Quito. (Mención Premio Ornato 2002)
- Rehabilitación del Barrio Larrea

Edificios:

- Alto Real: Edificios de apartamentos con un importante aporte formal y estético.
- Torre Milenium: Mega-proyecto con oficinas, apartamentos y centro comercial.
- Edificio de apartamentos:
- Edificio Flores Gómez:
- Iglesia Parroquial de Zabala

Rehabilitación:

- Hacienda Tanlahua: rehabilitación de una casa de hacienda del siglo XVI.
- Cervecería La Victoria: Rehabilitación de un complejo habitacional, centro comercial y hospedaje. Premio Ornato 1998. Coautor.
- Mercado Arenas: Proyecto de rehabilitación de un mercado en el Centro Histórico de Quito.

Vivienda Multifamiliar:

- Conjunto Valle Sol: Residencias que conjugan la modernidad con el paisaje y ambiente natural.
- Conjunto San Luis
- Conjunto San José de Morán:
- Conjunto Residencial Escayola:

- Conjunto Residencial Rivadavia:
- Club Miralles: Apartamentos y hotel con áreas recreativas, juegos de agua y de contemplación en las playas de Ecuador.
- Ciudadela Los Arcones:
- Hostería en Puerto Quito:

Vivienda Unifamiliar:

- Casa en Cangagua: Sistema constructivo de paredes soportantes en adoquín de cangahua (tierra) y ladrillo expuesto.
- Residencia Miller: Paisaje natural único y alta tecnología en diseño.
- Casa Romero:
- Casa Vélez:
- Casa Zabala:
- Más de cien proyectos residenciales realizados.

Viviendas de interés social:

- Conjunto Residencial Alianza Solidaria II (Quitumbe):
- Conjunto Residencial El Girón: Vivienda de interés social progresiva ubicada al sur de la ciudad.

En conocimiento del potencial de los trabajadores de la empresa, de sus alcances y logros, de su realidad actual y del funcionamiento de sus departamentos y manejo de las diferentes áreas podemos basarnos para saber con exactitud los aspectos que se deben conservar, otros que deben ser modificados y otros campos que deben ser totalmente cambiados y creados en orden de que la empresa sea exitosa en esta nueva etapa que deseamos empezar.

2.2 Objetivos del estudio

a) Objetivo General

A través de una asesoría en marketing y ventas alcanzar que la empresa DISALAZAR Cía.Ltda. mejore su nivel y la oportunidad de ventas y su penetración en el mercado en los siguientes cinco años.

b) Objetivos Específicos:

- i. Formar un departamento de mercadeo y organizar el departamento de ventas de la empresa.
- ii. Incrementar el nivel de conocimiento de la empresa.
- iii. Poner en marcha y mejorar un servicio de atención al cliente y tele venta.
- iv. A través de estrategias de marketing, captar y fidelizar clientes nuevos y antiguos.
- v. Utilizar estrategias de mercadeo para construir mercado donde no se ha construido todavía y mejorar su posicionamiento.
- vi. Estructurar un plan de mejora del área de recursos humanos de la empresa buscando mejorar así el reclutamiento de personal, el desarrollo de sus competencias, el ambiente laboral y la motivación al personal con especial énfasis con respecto a ventas.

- vii. Utilizar las grandes obras y logros alcanzados por los profesionales de la empresa y de la compañía para potenciar las ventas e impulsar de mejor manera sus proyectos.
- viii. Como razón social el proyecto pretende que mediante la obtención de más obras a la comunidad se alcance que la ciudadanía obtenga obras de la más alta calidad mejorando así la estética urbana.
- ix. Incrementar la participación de mercado que posee actualmente la empresa a través de las mejoras en marketing y ventas.
- x. Devolver el ritmo de trabajo a la empresa con actividades lucrativas mejorando a su vez su situación económica-financiera.
- xi. Incentivar a los profesionales envueltos de la empresa a que generen más oferta a través de más proyectos realizados, mayor participación en concursos, mayor publicidad de asesoría, remodelaciones, diseño y construcción.

2.3 Justificación del objetivo

Lo que impulsó a realizar esta investigación y plantear una solución al problema existente es el ver que esta empresa que tiene tanto potencial y profesionales capacitados no alcancen los resultados y el éxito que deberían tener.

El saber que la empresa ha enfrentado ya varios fracasos en los últimos años y gran parte de esto ha sido causado por falta de un manejo adecuado de marketing y de ventas, en realidad nos invita a retar a la empresa a mejorar este campo en orden de que ésta tenga el éxito que merece. Adicionalmente existen motivos personales para mejorar esta compañía puesto que es manejada por mis padres desde que ésta arrancó.

Creo firmemente en que podemos verificar que a través de un buen plan de mejora del marketing y ventas de la empresa ésta mejorará en muchos aspectos, no sólo económicos, sino personales, de ambiente laboral y de fidelidad de clientes y profesionales colaboradores.

Desde un punto de vista metodológico, podemos decir que al momento que empezaba a realizar esta investigación, años atrás, me preguntaba, cuál será la clave que puede ayudar a mejorar este problema existente en la empresa. Existen diversos tipos de problemas en la compañía y solucionarlos a todos en un solo plan no resultaría, pero si resolvemos el problema principal pienso que agilizará y facilitará que los demás problemas sean resueltos. Por ello creo firmemente en que un plan de mejora del mercadeo y de ventas de la empresa la ayudará a tener más confianza en sí misma, generando más confianza por parte de sus colaboradores y clientes. Una cosa llevará a la otra pero el punto de partida clave está en hacer cosas que no se han hecho antes en la empresa, como posicionarse en el internet a través de una página web, o dedicarse a realizar tele ventas, o

volanteo en centros comerciales, e infinidad de ideas que serán planteadas lo largo del desarrollo de plan de mejora de la empresa. Nunca se habló de un departamento de ventas o de marketing para la empresa o de contratar personal que se encargue de estas actividades, y por más pequeño que éste sea, pienso que es lo que la empresa necesita para potenciar sus ventas, mejorar su posicionamiento, calcular de mejor manera su margen de rentabilidad permitiéndose así mejorar el manejo de sus costos e inversiones.

Una verdad absoluta es que la empresa posee un gran potencial, y tienen obras, premios y reconocimientos que lo prueba y lo sustenta y profesionales que poseen la trascendencia adecuada para darse a conocer más y vender más la idea de construcción, diseño y asesoría de la más alta calidad, simplemente la compañía no ha sabido hacerlo de la mejor manera y darse a conocer como se debe. El no tener altas ventas en años ha desmotivado al personal, creando así una disminución significativa en el número de proyectos creados y obras realizadas.

Finalmente enfocándonos un poco en el campo de lo práctico del proyecto decimos con gran certeza que este proyecto va a solucionar una gran parte de los problemas que atraviesa la empresa y es una pauta para dar un nuevo impulso y fuerza para resolver todos los problemas que queden pendientes de resolver. Sabemos que si mejoran las ventas y el posicionamiento de la compañía ésta tendrá nuevamente la liquidez necesaria para invertir más en nuevos proyectos y obtener así una mejor actitud por parte de todas las personas que se ven directa e indirectamente involucradas con la empresa. Al existir personal que se encargue a actividades de marketing y ventas se verán envueltos e involucrados todas los colaboradores de la empresa a desarrollar más estas actividades, dando así formación a los departamentos de marketing y ventas mejorando poco a poco con los años sus actividades y la efectividad de sus departamentos y resultados.

CAPITULO III ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Análisis de variables del Entorno Externo

3.1 Económicas

El sector de construcción en el Ecuador ha demostrado un comportamiento sostenido de crecimiento en los últimos diez años, según datos presentados de una investigación realizada por una consejera económica comercial.⁵ El negocio inmobiliario y la construcción de viviendas, se constituyeron en el año 2009 como uno de los sectores que registró crecimiento de valor agregado bruto de 5.37%. Según la Superintendencia de Compañías del Ecuador, cada año ingresan al mercado nuevas empresas al sector construcción. Hace veinticinco años apenas 358 compañías existían y actualmente sobrepasan las 1.600. Además la construcción demanda mano de obra en abundancia y un significativo número de actividades, desde la minería no metálica, carpintería, electricidad, plomería, transporte, hasta servicios y componentes electrónicos muy sofisticados. Esta es la razón por la cual se constituye unpreciado motor del crecimiento económico ecuatoriano⁶.

El desarrollo de la construcción tuvo un importante despegue durante los años noventa y ha logrado consolidar un crecimiento importante después del cambio de siglo. Posterior a la crisis financiera de 1999, n la cual el sector se estancó, y a partir de la dolarización de la economía ecuatoriana en el año 2000, se ha venido produciendo un crecimiento promedio anual sostenido. Este renacer inmobiliario empezó inicialmente en Quito y, posteriormente, en otras ciudades como Guayaquil y Cuenca, y últimamente en Manta, Ambato, Loja y Santo Domingo.

⁵Cfr. <http://media.peru.info/PROMO/2010/AmericadelSur/Potencialidad%20del%20mercado%20ecuatoriano%20para%20los%20materiales%20y%20acabados%20del%20sector%20construccion.pdf> – María Teresa Villena Ramírez – Ecuador: Oportunidades Comerciales de Materiales y Acabados de la Construcción.

⁶ IDEM

Además es importante mencionar que La tendencia creciente de la economía ecuatoriana, posterior a la crisis del año 1999, ha permitido que el PIB per cápita se recupere y alcance los niveles previos a la crisis de dicho año. Es así como en el año 2002, en términos constantes, la economía se iguala al valor del PIB per cápita del año 1998 (1.384 USD), y se recupera en los años posteriores, hasta alcanzar para el año 2006 los 1.616 USD. En términos nominales, este indicador mostró una tendencia al alza desde un nivel de 1.296 USD en el 2000 a 3.090 USD, en el año 2006⁷.

Un aspecto muy importante a considerar que ha beneficiado a la economía del país es que el sector de la construcción es una de las áreas que posee un mayor componente de mano de obra no calificada, la cual beneficia a la economía del país debido a que evita el desempleo. Para otro tipo de giro de negocio se necesita mayores conocimientos y formación, características de las cuales carece un gran sector de la población tanto de Quito como del país entero.

Podemos decir entonces que el aporte del sector inmobiliario al país es mayormente positivo, aunque hace falta normar de mejor manera algunas construcciones y manejos de personal, y que la situación económica del país favorece a un crecimiento permanente del sector.

3.2 Sociales

El sector inmobiliario es uno de los principales receptores de migrantes quienes vienen del campo sin una mayor preparación o educación, esto promueve una conducta más amigable y solidaria entre los obreros creando una conducta social más amigable a diferencia de otros grupos sociales o de otras carreras. El

⁷ Cfr. - Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito.

ambiente de camaradería de los obreros es un aspecto social que cabe la pena resaltar en esta investigación puesto que se ha generado un comportamiento entre ellos de ayudarse a conseguir trabajo, evitando y disminuyendo así el desempleo y todo tipo de conflicto familiar causado por el mismo⁸. Su comportamiento de competitividad es menor y solidario, y buscan un beneficio común.

La mano de obra también trabaja en tratar de estandarizar ciertos campos y así se auto regulan en aspectos como por ejemplo: precio, costos, tiempos de trabajo y horarios de trabajo.

Existe un alto nivel de rotación de personal obrero debido a un sin número de circunstancias; una de ellas es la carencia de un objetivo de mediano y largo plazo para sus aspiraciones personales, en otras palabras, viven del momento. Hay una conducta de falta de nivel de educación de este nivel que se refleja en esta actitud⁹.

3.3 Legales

La industria de la construcción está perfectamente normada tanto para la actividad inmobiliaria como tal, así como para las obligaciones laborales. Existen fuertes sanciones para aquellos que no afilian a los obreros o a aquellos que evaden impuestos. Existen normas regulatorias para la construcción urbana como para la actividad económica que genera. Hay leyes que protegen la seguridad del personal obrero. Sin embargo no existe una difusión adecuada de los beneficios de la afiliación al IESS de los obreros quienes consideran un descuento como un beneficio, lo cual ha generado una infinidad de inconvenientes al momento de la contratación. Esto es algo que debería tener una mejor difusión en orden de

⁸ Cfr. Entrevista Arq. Diego Salazar Lozada. CEO DISALAZAR Cía.Ltda.

⁹ IDEM

alcanzar un beneficio para ambas partes, tanto los contratados como contratistas. Sin embargo es difícil que los obreros acepten afiliarse ya que como mencionamos anteriormente, ellos prefieren no hacerlo y piensan que al hacerlos pierden ellos dinero¹⁰.

Un aspecto a considerar es que la actividad inmobiliaria no grava IVA, pero los componentes que ayudan a la construcción sí.

Finalmente podemos decir que debe existir una responsabilidad profesional sobre la edificación que se realiza, en todo aspecto de la ley y seguridad. Los municipios están a cargo de controlar la calidad de la ejecución de las obras privadas y públicas edilicias, no obstante deben todas las instituciones dedicadas a construcción tener un compromiso de respetar la ley, ayudar y proteger a sus empleados y colaborar a la estética urbana y su bienestar¹¹.

3.4 Tecnológicas

La accesibilidad a la tecnología es mucho más aplicable hoy en día que en épocas pasadas, debido a esto, muchas de las construcciones están llenas de componentes de alta tecnología, sin embargo el limitante del uso de la alta tecnología está atado al presupuesto de la construcción.

Ha mejorado el más control en no poner elementos contaminantes y eso sí se aplica. Se han dejado de utilizar componentes perjudiciales para el medio ambiente y la seguridad.

¹⁰ Cfr. – Entrevistas. Personal DISEIN. Cámara de Comercio de Quito, El IMUQ.

¹¹ IDEM

La influencia internacional es cada vez mayor con respecto a tecnología, y así los diseños de las construcciones, cualquiera sean éstas, están buscando implementar alta tecnología en sus obras. Sin embargo como antes mencionado, que esto en realidad se aplique depende mucho del presupuesto de la obra y muchas veces por no subir el presupuesto no se adquiere ni construye con tecnología tan alta.

3.5 Culturales

El sentido de localidad es cada vez más difícil de mantener por el mundo interconectado en el que nos desenvolvemos, es decir, cada vez hay más influencias externas que obligan a una adaptación de una nueva realidad, adaptado a la tecnología de nivel mundial, por ejemplo, el internet y conectividad, diseños de espacios, etc. Se manifiesta de manera asimétrica en los grupos de niveles socioeconómicos menos favorecidos quienes tratan de resaltar su cultura propia en los nuevos lugares que ofrece el mercado inmobiliario para ellos¹².

La tendencia de estandarizar la construcción en el campo, a los residentes de estos sectores, ataca a que se pierda la diversidad existente cultural, cuando las personas pierden así su cultura en vez de vivir como les gusta dentro de lo responsable y su seguridad. Es importante tener en claro la idea de patrimonio que tenemos. Según nuestra cultura e idiosincrasia uno de nuestros mayores logros es poseer una casa propia y es considerado un tesoro de heredar los bienes inmuebles. Nuestra cultura hace que una de las cosas más importantes sea tener una “casa propia” lo cual culturalmente afecta de manera directa a las tendencias con respecto a construcción y su demanda. El bien inmueble es considerado así un tesoro que sirve para generaciones futuras.

¹² Cfr. – Arq. Diego Salazar Lozada. CEO DISALAZAR Cía.Ltda. Entrevista

3.6 Políticas

La actividad de la construcción es muy sensible con la estabilidad política existente, la cual se ve reflejada en la estabilidad económica. Sus deudas a mediano y largo plazo están atadas directamente con la estabilidad política y la incertidumbre impartida por la misma.

La construcción es muy sensible a la inestabilidad política y económica. En Quito, de las 420 empresas que había antes de la crisis de 1999, desaparecieron 365, con inmuebles a medio terminar y graves problemas judiciales¹³.

Si como ha anunciado el Ministerio de Vivienda, en el año 2007 se entregaron 60.000 bonos de vivienda, todos con tope máximo ofrecido de 3.600 dólares, la demanda de los dos quintiles inferiores de ingresos se vería incrementada en 210 millones de dólares. En años recientes, la capacidad operativa de esta cartera de Estado nunca ha logrado cumplir sus programas de subsidio y se ha constituido más en una variable de ajuste que en un instrumento de política social¹⁴.

Si el Presidente Correa persevera en su política social y se implementan las operaciones hipotecarias del Instituto Ecuatoriano de la Seguridad Social (IESS), la demanda de vivienda de los estratos de ingresos inferiores podría comenzar a crecer más.

Una actividad política estable impulsa a una economía estable lo cual facilita los créditos y los préstamos y endeudamientos a mediano y largo plazo. La construcción ha sido la que ha sabido sacar a las naciones de las crisis debido a que el mercado inmobiliario ha sabido dar empleo y erradicar el desempleo, y es una pieza fundamental para la evolución de una ciudad y un país.

¹³ Cfr. – Elisabet Moreno Zapata. ICEX. Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito.

¹⁴ IDEM

3.7 Demográficas

En el 2006, la población de Ecuador fue de 13.408.270 habitantes, lo que supone una variación anual del 1,5% respecto al 2005. Las previsiones de crecimiento establecían que en el 2010 la población llegaría a los 15 millones de habitantes, pero parece que estas cifras no se van a alcanzar debido al fenómeno de la migración. Por otro lado, según el Banco Central de Ecuador, en marzo de 2006 la Población Económicamente Activa fue de 4.290.360. Sin embargo, el 9,9% de la población se encontraba en situación de desempleo y el 56,4 subempleada¹⁵.

El crecimiento demográfico ha estado en constante crecimiento durante los últimos años, y tiende a mantenerse creciendo, lo que se necesita es que crezca la población económicamente activa, la cual ha crecido con ciertas fluctuaciones. El déficit habitacional del país ha hecho que la oferta siempre sea menor a la demanda existente.

3.8 Ecológicas y relacionamientos de las variables ambientales

Actualmente en el distrito metropolitano existen normas y políticas para un adecuado manejo ambiental y del impacto que producen las edificaciones, inclusive exigen estudios complementarios de impacto ambiental.

Además se están promocionando propuestas para contribuir a disminuir la polución e impacto climático mundial, por ejemplo, el incentivo de terrazas y paredes verdes. Adicionalmente hay controles más estrictos en el empleo de insumos y materiales que contengan componentes dañinos para el ambiente.

¹⁵ Cfr. – Elisabet Moreno Zapata. ICEX. Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito.

CAPÍTULO IV ESTUDIO DE MERCADO

4.1 Análisis de la demanda

4.1.1 Necesidades de los clientes

Hemos señalado que la oferta ha sido muy inferior a la demanda existente en todas las áreas respecto a necesidades de vivienda y construcción en el mercado local de la ciudad de Quito. El comportamiento histórico de esta demanda nos da las pautas para las conclusiones que obtenemos acerca de las necesidades de los clientes, puesto que según una fuente de Estudio de Smart Research¹⁶ hay un grupo relevante de los que quieren vivienda pero les falta tener el empujón para la entrada. Una opción puede ser generar un grupo de ahorristas que pagan cuotas fijas para su vivienda pero tienen la opción de salir sorteado, recibir el valor de la entrada, y así poder vivir más pronto el sueño de vivir en su vivienda propia.

Todos los servicios que brinda la empresa DISALAZAR Cía.Ltda., siendo éstos; consultoría de diseño urbano, promoción de proyectos inmobiliarios, consultoría de proyectos, y diseño de interiores, son demandados por los clientes, y esta demanda continúa siendo superior a la oferta existente, la ha sido durante años y pronostica ser así con certeza al menos los próximos cinco años, tiempo en el cual el proyecto está siendo evaluado.

La empresa consultora Gridcon¹⁷ ha realizado recientemente un estudio sobre las características de la demanda inmobiliaria en los últimos años. De este informe se obtuvieron datos sobre las preferencias de los compradores. Entre ellos, que pese a las restricciones geográficas y urbanísticas, los compradores siguen prefiriendo las viviendas unifamiliares a los departamentos: 56,6% frente a 47,4%. Pero la

¹⁶ Estudio de Oferta de Vivienda Nueva Enero 2010 *Smart Research*. Roberto Vega, Quito, agosto 2010.

¹⁷ Gridcon Consultores, gestiona consultoría de mercadeo y desarrollo inmobiliario del Ecuador. Información adicional de la empresa en: www.gridcon.com

falta de espacios disponibles y la proliferación de edificios podrían cambiar esta tendencia. En el norte de Quito las casas están siendo reemplazadas por los edificios y en el sur, donde todavía hay muchos espacios, se concentran los proyectos inmobiliarios dirigidos a la clase popular¹⁸.

En la ciudad de Quito, existen sectores donde definitivamente, dadas las condiciones de espacio físico, densificación y precios del metro cuadrado de terreno, el desarrollo de vivienda multifamiliar en altura ha sustituido la proliferación y construcción de proyectos de vivienda unifamiliar (casas). El caso de la zona norte de Quito es el típico ejemplo del desarrollo en altura, así como sucede en el sur, donde hace unos años no se construía en altura y los proyectos que se aventuraron a hacerlo tuvieron índices de rotación de ventas muy bajos.

4.1.2 Distribución geográfica del mercado potencial

De acuerdo con los últimos análisis de la demanda de vivienda en Quito, el norte continúa siendo el sector de mayor preferencia por los hogares quiteños, especialmente por los de las clases altas¹⁹.

Los estratos populares, a la vez, mantienen su preferencia por el sur capitalino. Debe resaltarse que la tendencia entre los niveles socioeconómicos bajo, medio bajo e inclusive algo del medio típico, por preferir al sur como lugar de habitación, es cada vez más creciente.

Los sectores norte y sur concentran cerca del 80% de la preferencia de las

¹⁸ Cfr. - ICEX - Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito – Estudio al sector de la Construcción del Ecuador.

¹⁹ Cfr. – María Teresa Villena Ramírez – Ecuador: Oportunidades Comerciales de Materiales y Acabados de la Construcción.

familias quiteñas para ubicar su vivienda. El Valle de Cumbayá se encuentra muy cerca de equiparar el grado de predilección existente entre los quiteños por el Valle de Los Chillos²⁰.

En cuanto a la relación de la oferta por el número de proyectos de vivienda en conjunto que registra actualmente, así mismo, el norte constituye el sector en donde se levanta la mayoría (56.3%) de conjuntos residenciales en la capital; a continuación se encuentran los Valles de Los Chillos (15.9%), Cumbayá (9.7%) y Calderón (7.7%). El sur registra el 6.1% de la oferta de vivienda en Quito, superando únicamente al Valle de Pomasqui (4%)²¹.

Debe advertirse, por lo tanto, que en este aspecto la oferta no está atendiendo los requerimientos de la demanda, fundamentalmente en el sur de la ciudad.

4.1.3 Comportamiento histórico de la demanda

En el sector inmobiliario, la construcción de viviendas fue la partida que más creció durante el 2006, respecto al año anterior, según un informe del Banco Central de Ecuador. Las cifras pasaron de - 44% en el 2005, al 1% en el 2006 y para el 2007 se prevé un aumento de 16 puntos en el mismo período. En el año pasado, el sector de la construcción ingresó 1.811.050 millones de dólares al Producto Interno Bruto ecuatoriano. Este impulso se atribuye a la confianza que los inversionistas extranjeros han puesto en los proyectos inmobiliarios que están en marcha en Ecuador, además de las facilidades crediticias actuales. A esta favorable situación también contribuyeron la estabilidad del coste de la mano de

²⁰ Cfr. – María Teresa Villena Ramírez – Ecuador: Oportunidades Comerciales de Materiales y Acabados de la Construcción.

²¹ IDEM

obra, el aumento de la demanda de vivienda y la adjudicación de nuevos contratos²².

Los factores determinantes de este fenómeno son variados y complejos, pero todos se vinculan a las virtudes de la dolarización. La estabilidad potencia el mercado, alarga los plazos y dinamiza la oferta de créditos hipotecarios. La competencia mejora la calidad de las construcciones y amplía el rango de elección de la demanda. No olvidemos los datos de La empresa consultora Gridcon²³, que nos dice que los compradores siguen prefiriendo las viviendas unifamiliares a los departamentos: 56,6% frente a 47,4%. Pero la falta de espacios disponibles y la proliferación de edificios podrían cambiar esta tendencia²⁴.

En el año 2008, fueron otorgados 26.000 permisos de construcción por parte de los municipios del país, siendo la provincia del Guayas la que registró mayor número de permisos en el país con el 32%. El 85% de los permisos han sido otorgados para la ejecución de proyectos de nuevas construcciones, el 10% para ampliaciones y la diferencia para reconstrucciones. De las nuevas construcciones, el 90% se han concedido para proyectos de uso residencial.

El norte de Quito se ha consolidado como la zona de mayor preferencia para los constructores y compradores, allí se concentran el 58% de los proyectos inmobiliarios, aproximadamente.

Pese a las restricciones geográficas y urbanísticas, de la ciudad de Quito los compradores siguen prefiriendo esa zona para vivir, y de las empresas para ubicar sus centros de operaciones. Es aquí donde se ubican las oficinas de las empresas petroleras, transnacionales, financieras y las sedes diplomáticas de varios países.

²² Cfr. - ICEX - Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito

²³ <http://www.gridcon.com/>

²⁴ ICEX IDEM

El sector La Carolina, por ejemplo, registra en el Municipio de Quito, la más alta plusvalía del norte de la capital. Un metro cuadrado de construcción puede costar entre 1,500 – 2,000 dólares.

En el norte de Quito las residencias de gran extensión están siendo demolidas para la construcción de edificios. Otra zona importante de preferencia de los compradores se encuentra en los valles. En la zona sur de Quito, todavía hay grandes espacios aún de terreno, pero en esta zona se concentran los proyectos inmobiliarios dirigidos a la clase popular. A pesar del crecimiento sostenido de la construcción de viviendas el sector registra un déficit respecto a la gran demanda de los consumidores. La demanda ha sido siempre mayor a la oferta existente y no pretende cambiar al menos en los próximos cinco años en los que este proyecto será evaluado.

4.1.4 Proyección de la demanda

En orden de tener un panorama claro de la proyección de la demanda analizaremos los siguientes datos y resultados de encuestas realizadas e información levantada por fuentes confiables²⁵.

Hay ciertos resultados con respecto al estudio de demanda que nos son relevantes como los siguientes:

²⁵ Datos confiables y comprobados. Estudio de Oferta de Vivienda Nueva Enero 2010 *Smart Research*. Roberto Vega, Quito, agosto 2010.

➤ % de Penetración de Mercado:

% de Hogares

	2007	2008	2009	2010
Compraron su vivienda en el último período (Demanda Real)	3,00%	3,80%	2,30%	2,80%
Piensa Comprar una vivienda* (Demanda Potencial)	35,80%	32,50%	28,90%	37,80%
No Piensa Comprar una vivienda*	61,20%	63,70%	68,80%	59,40%
Total	100%	100%	100%	100%

- ❖ Proyección de la demanda del porcentaje de hogares que compraron su vivienda en el último período (NSE A, B y C):

Año	(x)	Demanda (y)	xy	x2	y2
2007	-1	3%	-0,03	1	0,0009
2008	0	3,80%	0	0	0,001444
2009	1	2,30%	0,023	1	0,000529
2010	2	2,80%	0,056	4	0,000784

n =	4	2	12%	0,049	6	0,003657
------------	----------	----------	------------	--------------	----------	-----------------

CALCULO DE LA ECUACIÓN DE LA LINEA DE REGRESION

b =	0,008166667
------------	--------------------

a =	0,02975
------------	----------------

2011	3
2112	4
2113	5
2114	6

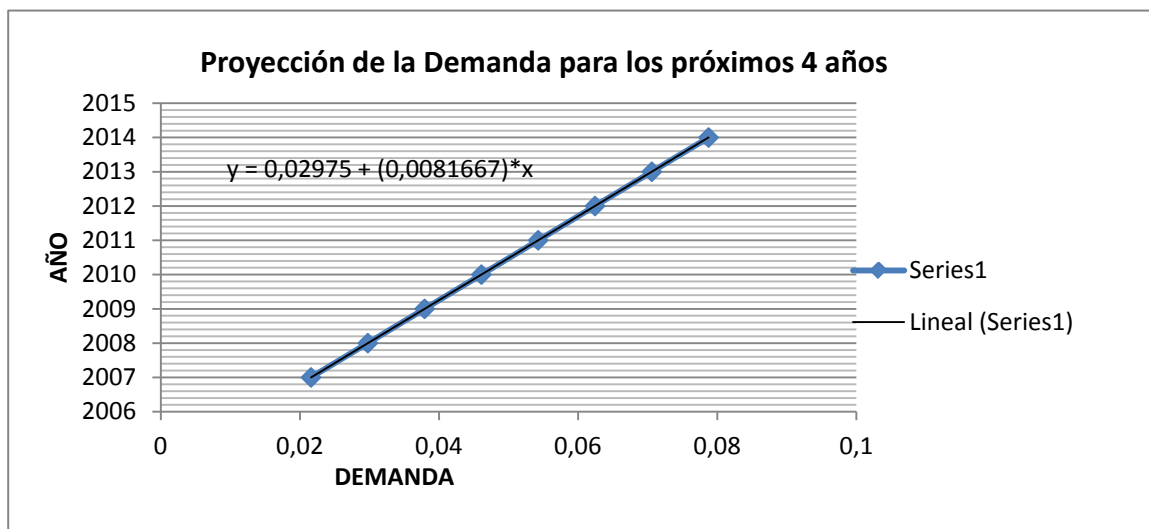
$$Y = a + bx$$

$$Y = 0,02975 + (0,0081667) \cdot x$$

Y ₂₀₁₁ =	56000
Y ₂₀₁₂ =	59600
Y ₂₀₁₃ =	63200
Y ₂₀₁₃ =	63200

Y ₂₀₀₇ =	0,0215833	2007
Y ₂₀₀₈ =	0,02975	2008

Y ₂₀₀₉ =	0,0379167	2009
Y ₂₀₁₀ =	0,0460834	2010
Y ₂₀₁₁ =	0,0542501	2011
Y ₂₀₁₂ =	0,0624168	2012
Y ₂₀₁₃ =	0,0705835	2013
Y ₂₀₁₃ =	0,0787502	2014



- ❖ Proyección de la demanda del porcentaje de hogares que piensan comprar una vivienda:

Año	(x)	Demanda (y)	xy	x ²	y ²
2007	-1	36%	-0,358	1	0,128164
2008	0	32,50%	0	0	0,105625
2009	1	28,90%	0,289	1	0,083521
2010	2	37,80%	0,756	4	0,142884

n =	4	2	135%	0,687	6	0,460194
------------	----------	---	------	-------	---	----------

CALCULO DE LA ECUACIÓN DE LA LINEA DE REGRESION

b =	0,1145
-----	--------

a =	0,3375
-----	--------

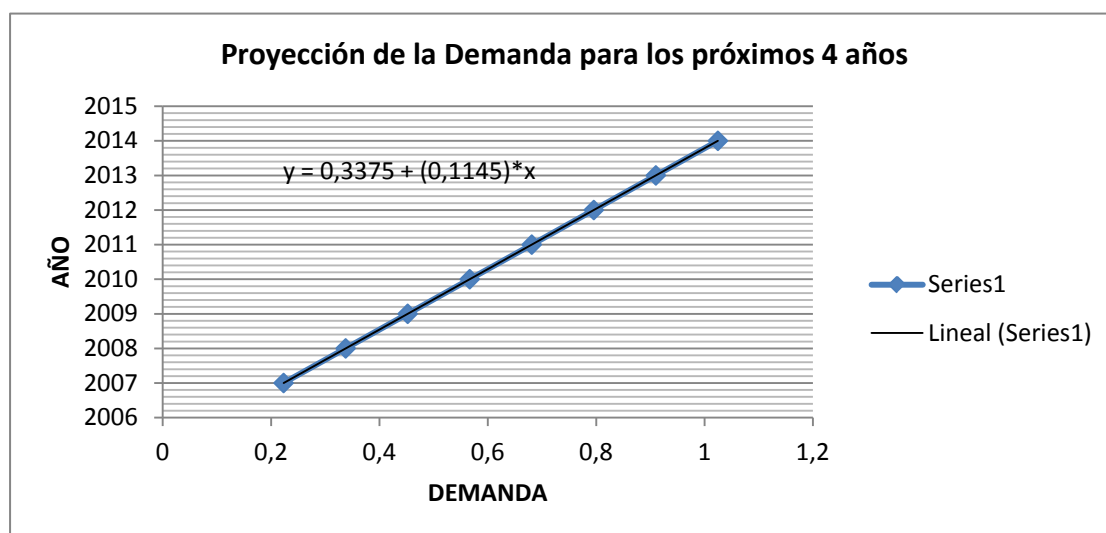
2011	3
2112	4
2113	5
2114	6

$$Y = a + bx$$

$$Y = 0,3375 + (0,1145) * x$$

Y ₂₀₁₁ =	56000
Y ₂₀₁₂ =	59600
Y ₂₀₁₃ =	63200
Y ₂₀₁₃ =	63200

Y ₂₀₀₇ =	0,223	2007
Y ₂₀₀₈ =	0,3375	2008
Y ₂₀₀₉ =	0,452	2009
Y ₂₀₁₀ =	0,5665	2010
Y ₂₀₁₁ =	0,681	2011
Y ₂₀₁₂ =	0,7955	2012
Y ₂₀₁₃ =	0,91	2013
Y ₂₀₁₃ =	1,0245	2014



- ❖ Proyección de la demanda del porcentaje de hogares que no piensan comprar una vivienda:

Año	(x)	Demanda (y)	xy	x ²	y ²
2007	-1	61%	-0,612	1	0,374544
2008	0	63,70%	0	0	0,405769
2009	1	68,80%	0,688	1	0,473344
2010	2	59,40%	1,188	4	0,352836

n =	4	2	253%	1,264	6	1,606493
------------	----------	---	------	-------	---	----------

CALCULO DE LA ECUACIÓN DE LA LINEA DE REGRESION

b =	0,21066667
-----	------------

a =	0,63275
-----	---------

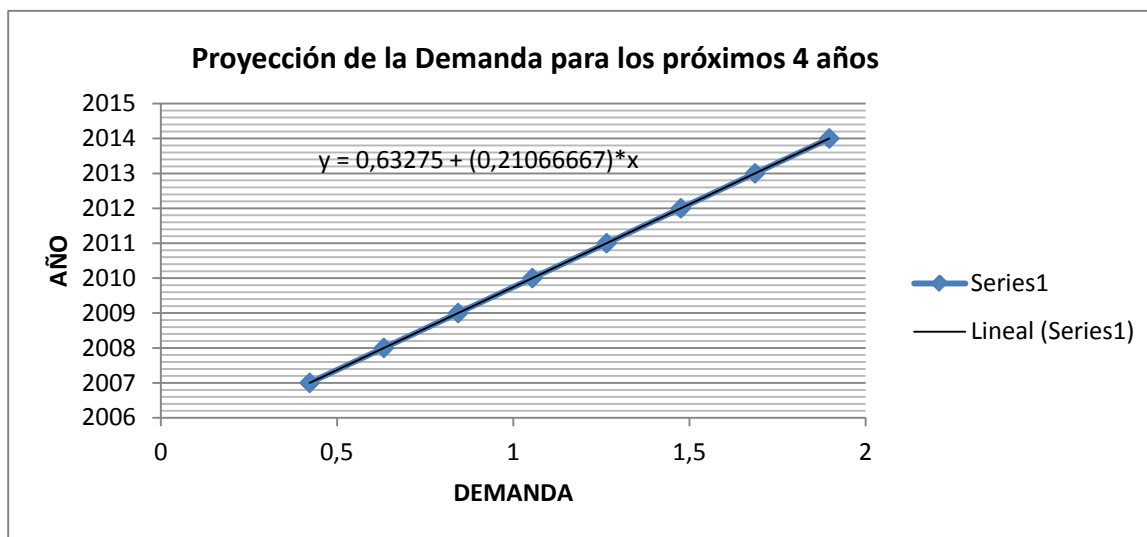
2011	3
2112	4
2113	5
2114	6

$$Y = a + bx$$

$$Y = 0,63275 + (0,21066667) \cdot x$$

Y ₂₀₁₁ =	56000
Y ₂₀₁₂ =	59600
Y ₂₀₁₃ =	63200
Y ₂₀₁₃ =	63200

Y ₂₀₀₇ =	0,42208333	2007
Y ₂₀₀₈ =	0,63275	2008
Y ₂₀₀₉ =	0,84341667	2009
Y ₂₀₁₀ =	1,05408334	2010
Y ₂₀₁₁ =	1,26475001	2011
Y ₂₀₁₂ =	1,47541668	2012
Y ₂₀₁₃ =	1,68608335	2013
Y ₂₀₁₃ =	1,89675002	2014



Sabemos que la tendencia de la demanda es positiva para la empresa, y hemos llegado a estas conclusiones gracias a los análisis que se han realizado a varios muchos datos estadísticos y a las conclusiones y datos de la investigación de SmartResearch, donde podemos apreciar su investigación completa y sus datos y conclusiones en los Anexos de este trabajo. (*Ver datos según Estudio Oferta de VIVIENDA NUEVA, SmartResearch²⁶*).

Según los datos estadísticos podemos ver que la demanda supera a la oferta, y esto respalda lo anteriormente mencionado, siendo que este plan de mercadeo y ventas pretende tener lugar en los próximos cinco años donde los pronósticos se rigen bajo la normalidad de la tendencia actual y pasada. La demanda por nuevas viviendas está incrementándose al igual que la intención de compra, es claro que también existe una recesión económica y aversión al riesgo de inversión en el sector inmobiliario por ello también los resultados de los datos estadísticos antes proyectados, sin embargo el resultado global es favorable para la empresa y su giro de negocio, desde el punto de vista de la oferta versus la demanda y su proyección respectiva.

²⁶ •Unidades disponibles a Ene 2010, según Estudio Oferta de VIVIENDA NUEVA, SmartResearch

4.1.5 Tabulación de datos de fuentes primarias

Con respecto a los resultados de las investigaciones, encuestas, entrevistas y de más gestiones realizadas para el proyecto, empezaremos conociendo los objetivos de ésta área de investigación:

Se buscó determinar las expectativas de compra de una vivienda en la ciudad de Quito y estimar la Demanda Potencial (Hogares con intención de comprar una vivienda en los próximos meses) y Demanda Real (Hogares que han comprado una vivienda en los últimos doce meses). También establecer las características y preferencias de los hogares respecto a la vivienda: tipo, ubicación y tamaño.

Encontramos necesario conocer el monto total que destinarían los hogares para la compra de una vivienda y las condiciones de pago ideales así como determinar la evolución de la demanda de vivienda en la ciudad de Quito en los últimos cuatro años y estimar la proyección de crecimiento para el siguiente período.

Gracias a esta investigación vamos a poder conocer las tendencias principales de los clientes potenciales frente a la construcción de una nueva vivienda y todo lo que esto envuelve.

La competencia en el ámbito de la construcción de edificios por el momento es bastante dura, lo suficiente como para considerar otras formas de obtener ingresos, es por ello que la ardua investigación sobre las tendencias de la población de Quito, urbano y rural, es una herramienta que nos será muy útil para la toma de decisiones que favorezcan al bienestar de la empresa y a la prosperidad de la misma.

Con lo previamente mencionado partimos con lo siguiente para nuestra investigación:

Con respecto a la muestra y al Universo:

- Jefes de Hogar o cónyuge y adultos
- Edad: 25 a 65 años.
- Niveles Socio Económicos: Medio Alto, Medio Típico y Medio Bajo- Bajo (NSEA, B, C) Se excluyen los NSE D, E por considerar que su nivel de ingreso limita su capacidad de adquirir una vivienda.
- Los encuestados compraron en los últimos 12 meses una vivienda o están interesados en adquirir una vivienda en los próximos meses. La vivienda puede ser nueva o usada.

Con respecto al Ámbito Geográfico:

- Quito DM (Zonas Norte, Centro y Sur) y Valles aledaños.

Con respecto al Tamaño de la Muestra: 632 encuestas válidas y metodología:²⁷

<u>Por Nivel Socio Económico</u>	<u>No. de Casos</u>	<u>Margen de Error</u>
NSE A	37	+/- 12.0%
NSE B	248	+/- 6.2%
NSE C	347	+/- 5.3%
Total	632	+/- 3.9%

A continuación se detalla el proceso de selección de la muestra, el análisis de penetración de mercado y el esquema de la encuesta, con su tabulación respectiva y detalles²⁸:

²⁷ Datos calculados y presentados en Ene 2010, según Estudio Oferta de VIVIENDA NUEVA, SmartResearch

²⁸ Estudio Oferta de VIVIENDA NUEVA, SmartResearch

Según estudios de demanda de vivienda en la ciudad de Quito llegamos a las siguientes conclusiones las cuales están respaldadas en los Anexos de este trabajo: (*Ver Anexos*)

Hay un grupo relevante de los que quieren vivienda pero les falta tener el empujón para la entrada. Una opción puede ser generar un grupo de ahorristas que pagan cuotas fijas para su vivienda pero tienen la opción de salir sorteado, recibir el valor de la entrada, y así poder vivir más pronto el sueño de vivir en su vivienda propia.

El IESS entra a competir en el mercado inmobiliario su presencia se debería acentuar con la creación del Banco del Afiliado²⁹.

Al momento de comprar los amigos y familiares son muy importantes. En un bien que representa un porcentaje tan alto en el presupuesto familiar las buenas o malas experiencias y recomendaciones de mis seres queridos son básicas para definir donde comprar.

Se pueden hacer programas con los clientes para convertirlos en nuestros asociados de negocios (ejemplo por cada referido que cierre un trato con nosotros se le reduce una cuota). Importante si no los dejamos satisfechos en lugar de tener apóstoles que apoyan a nuestra imagen y ventas tendremos terroristas que estropearán ventas futuras.

Hemos analizado detenidamente cada resultado de las investigaciones, entrevistas y encuestas realizadas lo cual nos ayuda a la toma de decisiones para determinación de estrategias, precios, diseños, enfoque, y más.

²⁹ Estudio de Oferta de Vivienda Nueva Enero 2010 *Smart Research*. Roberto Vega, Quito, agosto 2010.

4.2 Análisis de la oferta

4.2.1 Características de los principales competidores

Según el Gobierno, en Ecuador existe un déficit de 1,2 millones de viviendas. Esta es una cifra que se relaciona con las condiciones de pobreza del país, con la falta de créditos hipotecarios, con el escaso poder adquisitivo de gente que estadísticamente no se considera pobre, con la ausencia casi absoluta de políticas de vivienda asistida para las clases de menores ingresos y con planes urbanísticos insuficientes en prácticamente todos los municipios del país.

Sin embargo, en lo que respecta a la vivienda en Quito, existe un significativo desarrollo de proyectos, los cuales ofertan una variada gama de productos destinados a hogares de todo nivel socioeconómico, especialmente de estratos medios, medio-altos y altos, dependiendo, de la zona de ubicación de los mismos. Aunque sí existe, aún se nota una deficiencia en la oferta destinada a segmentos populares.

En Quito, la tendencia de la oferta de vivienda se concentra mayoritariamente en los sectores norte y sur; aunque se puede determinar también que existe una disminución de oferta en el sur con respecto a años anteriores y un crecimiento ligeramente mayor de la misma en el norte, para el mismo período.

Teniendo en cuenta el tipo de edificaciones, los datos revelan que de la oferta actual disponible en la ciudad, un 56,64% corresponde a viviendas unifamiliares y un 47,36% a departamentos.

Según la consultora Gridcon, entre los no-pobres en Quito el mercado se aglutina en torno a viviendas de un rango de precios de entre 8.000 y 17.500 dólares, en donde se concentra el 36,9% de la demanda potencial calificada total y el 36,2% de la oferta total. En Guayaquil, el 88,6% de la demanda de vivienda calificada dispuesta a adquirirla en los próximos tres años, proviene de niveles socioeconómicos medios y bajos.

En Quito, el exceso de demanda sobre el de oferta, en viviendas de hasta 35.501 dólares, es de 8,3%; mientras que en las viviendas que cuestan más de 35.501 dólares, el exceso de oferta sobre la demanda es de 8,4%³⁰.

La competencia tiene en cuenta todo lo listando este segmento de la investigación y se caracteriza por estar siempre al tanto de toda esta información la cual les ha ayudado a diseñar sus estrategias en torno a la realidad económica y de preferencias del consumidor. Hay competidores que son considerados como “muy grandes” según los especialistas, y estos han sabido llevar la arquitectura de la urbe a un nivel superior a través de construcciones de edificios muy grandes o con diseños muy extrovertidos.

La competencia en el ámbito inmobiliario es bastante amplia considerando que DISEIN posee varias maneras de obtener ingresos como antes analizado. Su principal fuente de ingresos sin embargo es la construcción, diseño, planificación y manejo de proyectos inmobiliarios. El siguiente listado está elaborado en base a experiencia de los integrantes de la empresa DISALAZAR Cía.Ltda., entrevistas y búsquedas en el internet donde encontramos a DISEIN con un posicionamiento nada malo, pero tampoco es de los primeros en aparecer. Entre sus principales competidores encontramos los siguientes³¹: Verzam, Uribe y Schwarzkopf, Asturias Inmobiliaria, Inmobiliaria La Coruña, Inmovision, Proarquitectos, Inmobiliaria la Viña, ARV Arquitectos Cía.Ltda., VPblock, Proyarq, Efekts, TMA ARQUITECTURA, Goldy Espinosa Arquitectos, DISEÑO PURO, Erazo&Garcia Arquitectos, Inmobiliaria, Inmobiliaria Garces Carvallos, Inmobiliaria Bellomonte, Ecuavivienda, Proinmobiliaria, entre muchas otras.

³⁰ Estudio de Oferta de Vivienda Nueva Enero 2010 *Smart Research*. Roberto Vega, Quito, agosto 2010.

³¹ Listado de empresas que compiten con DISEIN:
http://acciontrabajo.ec/c__s__Arquitectura__of30.html
www.feriadelavivienda.com.ec
www.infopeople.com/.../inmobiliarias/directorio-ecuador-todas.html
 Entrevistas varias (Arquitectos, Ingenieros civiles, profesionales relacionados)

Estas empresas se dedican también al diseño, planificación y manejo de proyectos inmobiliarios incluyendo muchos de ellos en consultorías, diseños de interior y proyectos urbanos. Muchas de estas compañías han sabido hacerse conocer de una muy buena manera y no solamente por sus obras realizadas y diseños de alta calidad, sino también por su buen sistema de contacto de clientes y afiliación de los mismos. Todo parte inclusive desde el diseño de su página web y la información que maneja. Todas estas características nos enseñan a ser mejores y nos retan a superarlos a todos en todos los aspectos.

4.2.2 Proyección de la oferta

Entre el 2005 y el 2006, la oferta disponible de vivienda para estratos de demanda medios y altos se redujo un 5%. En el 2006, el tamaño del mercado de vivienda calificada disminuyó de 11.375 unidades a 10.751. Sin embargo, según el Banco Central de Ecuador, el sector seguirá creciendo a una tasa similar a la del año pasado, del 5%.

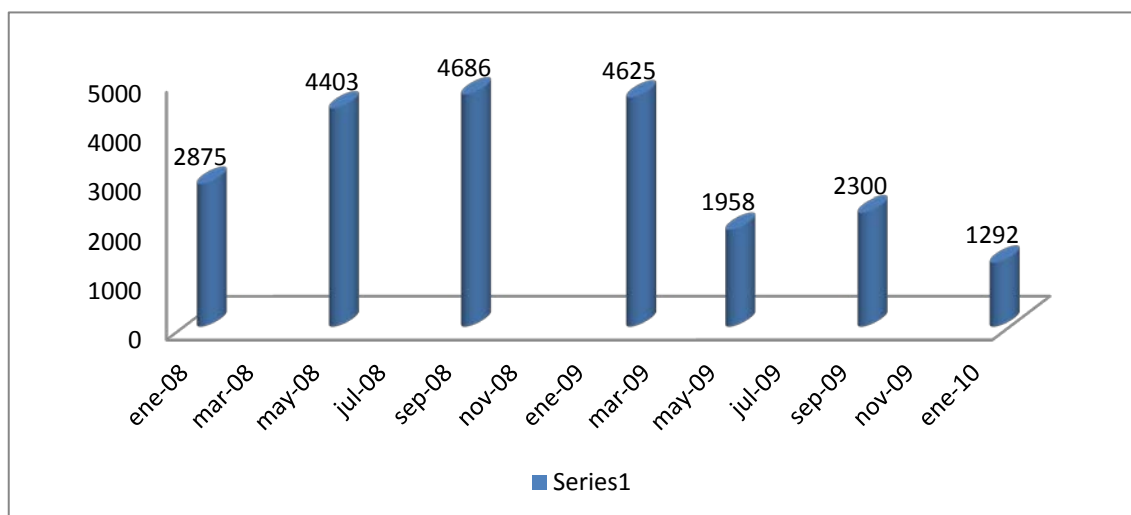
* Los proyectos en marcha son aquellos que se registran desde mediciones anteriores.

* Los proyectos nuevos: son aquellos que iniciaron ventas en la medición de estudio

Los proyectos pueden estar en planos, en construcción o terminados.

En el 2008 se crearon 310 nuevos proyectos y en el 2009 se crearon 194 nuevos proyectos. A enero de 2010 se registran 9,670 unidades de vivienda disponibles. En el sector centro-norte y Norte de la ciudad se registra un mayor número de unidades de vivienda disponible, con 20130 y 2073 unidades respectivamente, seguidas por el valle de los Chillos con 1799 unidades y el Sur de la ciudad con 1590 unidades. Le siguen el Valle Calderón, Valle Cumbayá, Valle Pomasqui, y Centro en ese orden. (*Ver detalles en Anexos de oferta*).

En el 2008 se cuadro registran 13,714 unidades nuevas y en el 2009 se registran 5,550 unidades. Para ilustrar la tendencia de la oferta tenemos el siguiente:



Variación por período (Unidades)	1528	283	-61	-2667	342	-1008
(%)	53%	6%	-1%	-58%	17%	-44%

En los últimos años se han incrementado el número de empresas dedicadas al diseño, planificación, construcción y/o manejo de proyectos inmobiliarios y a su vez el número de proyectos inmobiliarios lo cual nos da la pauta de que la oferta también sigue creciendo, sin embargo la demanda siempre será mayor.

4.2.3 Conclusiones generales y sobre las estadísticas del estudio de mercado

En el estudio de mercado realizado para analizar la oferta y la demanda existente encontramos que la oferta siempre será superada por la demanda existente. La situación actual de Quito y del país, demográficamente hablando, nos señala que cada vez hay más gente en busca de un hogar propio.

La realidad económica que atraviesan los potenciales clientes sin embargo no es la mejor. Hay un grupo relevante de los que quieren vivienda pero les falta tener el empujón para la entrada. Las estrategias de mercadeo y ventas deben tomar este factor en cuenta.

La empresa DISALAZAR Cía.Ltda., se encuentra mejor posicionada en la red de lo esperado bajo su nombre comercial DISEIN, sin embargo se puede hacer y lograr mucho más. Y con respecto a una breve encuesta realizada a personas naturales del sector, en su gran mayoría no han escuchado hablar de la compañía.

La oferta sigue creciendo en la ciudad de Quito y en el Ecuador, sin embargo esta oferta no logra ni logrará alcanzar la demanda, la cual la supera de una manera considerable a la oferta. La competencia está logrando acaparar bastante demanda del mercado sin embargo creemos firmemente en que el potencial de la empresa DISEIN debe de ser explotado aún más y con esto se alcanzarán los objetivos planteados y así reactivar las actividades y la economía de la empresa.

4.3 Marketing Mix

4.3.1 Definición del Producto y/o Servicio

DISALAZAR Cía.Ltda. es una empresa conformada por profesionales con mucha experiencia y reconocimientos en su campo, siendo éste la arquitectura en general.

Conocida también como DISEIN, la empresa ha realizado un sin número de obras y proyectos³² que han dejado en alto el nombre de la empresa y el de sus profesionales, reconocidos con varios premios y distinciones en el transcurso del tiempo.

Los servicios que brinda la empresa son los siguientes³³:

CONSULTORÍA DE DISEÑO URBANO:

- Planes de ordenamiento territorial.
- Rediseño urbano de áreas históricas
- Rediseño urbano de áreas consolidadas.
- Planificación de centralidades urbanas.
- Diseño de urbanizaciones.
- Diseño de áreas públicas: plazas, parques.
- Diseño de imagen urbana.
- Diseño paisajístico.

³² Revisar anexos del Plan de Trabajo donde se da a conocer en detalle todos los proyectos de la empresa y todos los premios y reconocimientos recibidos.

³³ DISALAZAR Cía.Ltda. - entrevistas

PROMOCIÓN DE PROYECTOS INMOBILIARIOS:

- Viviendas, oficinas, centros comerciales.
- Comprende: estudios de pre factibilidad, análisis de mercado, proyecto, estudio financiero, gerencia de proyecto, construcción, comercialización.

CONSULTORÍA DE PROYECTOS:

- Diseño de edificios para terminales aeroportuarias y edificios similares, bajo normas internacionales IBC (International Building Code).
- Diseño de viviendas.
- Viviendas de interés social
- Conjuntos habitacionales.
- Edificios destinados a viviendas.
- Edificios destinados a oficinas.
- Edificios destinados a la industria.
- Edificios destinados a comercios populares, centros comerciales, centros de convenciones, salas de arte, mediatecas.

DISEÑO DE INTERIORES:

- Diseño y ejecución de interiores de oficinas, locales comerciales, viviendas.

A través de los servicios listados, DISEIN ha realizado obras en Diseño Urbano, edificios, rehabilitaciones a viviendas y parques, viviendas multifamiliares,

viviendas unifamiliares, viviendas de interés social, consultorías de todo carácter relacionado, entre otras³⁴.

4.3.2 Análisis de precios

El precio de cada uno de los servicios de DISEIN depende mucho de varios factores. Por ejemplo, cuando se trata de una consultoría, cualquiera sea el tipo, depende del tiempo empleado, del tamaño y clase de consultoría. Con respecto a estudios de pre factibilidad y gerenciamiento de proyectos depende del tipo de proyecto, su tamaño, alcance y localidad. Así mismo con toda clase de servicio que preste la empresa puesto que todo depende de muchas cosas, desde los materiales de construcción hasta la calidad y cantidad de mano de obra que se vaya a emplear en cualquier tipo de proyecto.

Determinar un valor o estimarlo es muy complejo y muy probable de que éste sea incierto, es por ello que los precios se fijan al momento de determinar las características del proyecto, o trabajo por realizar, y los lineamientos del mismo.

Muchas obras que la empresa ha desarrollado y construido son proyectos que han sido ganadores de concursos en el Municipio de Quito, donde inclusive los costos y precios que se manejan poseen una estructura diferente a lo convencional.

Analizando a la competencia e involucrándola en un análisis de precios, podemos concluir que ésta no es de mayor influencia el momento de determinar los costos de un proyecto, y si bien es cierto que debe ser considerada y analizada, no es en

³⁴ Ver anexos del Plan de Trabajo donde se da a conocer en detalle y fotografías todos los proyectos de la empresa y todos los premios y reconocimientos recibidos.

realidad el factor más importante e influyente al momento de definir los costos de un proyecto, de cualquier clase y magnitud.

La experiencia de los profesionales de la empresa DISALAZAR Cía.Ltda. es un factor clave para la determinación de precios, pues de ellos depende muchas veces que los contratos se cierren considerando los precios como algo fundamental. Por ejemplo, cuando la empresa DISEIN participa en concursos del Municipio de Quito, el precio del proyecto es un factor primordial que El Municipio considera para determinar un ganador del concurso y otorgarle a éste los permisos de ejecución de obra correspondientes. Si en caso de que el proyecto esté sobrepreciado no es tomado en cuenta y si en el caso de que la propuesta esté con un presupuesto muy bajo, es considerado irreal y de dudoso trabajo. Es por esta y muchas más razones que el tener profesionales con la experiencia y conocimientos necesarios es vital para la determinación de precios que son un factor clave a la hora de cerrar un negocio.

4.3.3 Promoción

Al referirnos a la gestión de promoción, en general, realizada por la empresa, podemos decir desde un punto de vista profesional de marketing que en realidad no ha sido la mejor. Si bien es cierto que se ha trabajado en informar, persuadir y recordar acerca de los beneficios y servicios de la empresa oferta, pretendiendo de esa manera influir en sus actitudes y comportamientos, no se ha manejado y gestionado de la mejor manera las herramientas principales de la promoción como lo son la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo, e-marketing y ventas personales, aunque las ventas personales.

Las ventas personales han sido la herramienta más utilizada y fuerte de la compañía hasta el momento, y ha sido la responsable del cierre de muchos negocios así como el nexo más importante de informar a los potenciales clientes acerca de los servicios y beneficios de DISEIN.

Lo que se busca en este proyecto es promover el uso de las demás herramientas de promoción, como las antes mencionadas, alcanzando así manejar la comunicación y promoción de la empresa de una manera mejor y más profesional. Se presentarán varias propuestas en el Capítulo VI de este trabajo.

CAPÍTULO V PLAN ESTRATÉGICO

Análisis de:

5.1 Análisis de Integración

5.1.1 Cinco Fuerzas de Porter

Poder de negociación de los Compradores o Clientes

En este aspecto la empresa enfrenta tanto asuntos que la benefician como la perjudican, puesto que con respecto a la ventaja diferencial, la empresa ofrece exclusividad y originalidad en diseño y servicios, dado que ninguna empresa realiza los diseños con la calidad y personalidad que lo hace DISEIN. También se manejan muy bien con respecto a la sensibilidad de los precios que manejan, dando facilidades a los compradores y adaptándose a la realidad de su economía.

Con respecto a la disponibilidad de información para el comprador, la empresa no brinda las facilidades necesarias para que los potenciales clientes estén al tanto de sus proyectos o servicios. Los posibles compradores desconocen de los beneficios de la empresa y esto ha llevado a muchos inconvenientes económicos para DISEIN. Y en un análisis RFM del cliente (Compra Recientemente, Frecuentemente, Margen de Ingresos que deja), no son nada positivos los números que obtenemos en los últimos cinco años y en la proyección para los siguientes cinco si se mantiene manejando este campo de la misma manera, por lo cual se debe mejorar esta fuerza que es tan importante y básica para el éxito de la compañía.

Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

En esta área la empresa se maneja muy bien. Debido a la gran cantidad de proyectos inmobiliarios y a la trascendencia de los integrantes de DISEIN (*Ver Anexos y hoja de vida*), la compañía posee un gran nivel de buenas relaciones con sus proveedores de materiales y colaboradores externos. Los proveedores siempre están disponibles y listos para cualquier requerimiento de la empresa y durante los años han sabido ofrecer buenos precios a la compañía lo cual ha facilitado el manejo de costos de las obras y el presupuesto de las mismas, así como el costo de colaboradores externos.

Amenaza de nuevos competidores

Aunque la oferta de los servicios que brinda la empresa, cualquiera que éstos sean, sea cada año mayor, no es un problema crítico para DISEIN. Es cierto que existen cada vez más empresas con un giro de negocio similar y eso atrae clientela para estos nuevos competidores y a su vez acaparan clientes y participación de mercado, pero en cantidades no tan representativas o alarmantes. Existen barreras de entrada que impiden que cualquier empresa ingrese al mercado de una manera tan fácil lo cual ayuda a que el número de nuevos competidores no sea grande.

El nivel de diferenciación de los servicios y proyectos inmobiliarios de la empresa lo aleja de una competencia enteramente directa de los nuevos competidores, así como las ventajas en la curva de aprendizaje y experiencia.

Amenaza de productos o servicios sustitutivos

Este campo debe mejorar puesto que por un lado es muy cierto que la empresa maneja un nivel de diferenciación muy bueno y que sus servicios así como proyectos son únicos en muchos aspectos, sin embargo se debe siempre considerar que con competencia existente existen propensiones del comprador a sustituir a DISEIN por cualquier otra empresa, si es que no se maneja de la mejor manera. Además de que hay empresas que pueden ofrecer actualmente un mejor financiamiento y precios de entrada a los futuros compradores debido a que parte de la competencia manejan grandes cantidades de capital de trabajo, disminuyendo así el monto de inversión inicial en ciertos proyectos inmobiliarios lo cual acapara clientes y perjudica a DISEIN quienes no poseen por el momento un capital de trabajo estable o alto.

Rivalidad entre los competidores

La competencia en este mercado se la puede considerar una sana y limpia competencia. No han existido campañas publicitarias o algún tipo de rivalidad extrema que han buscado perjudicar a ningún tipo de empresa en este mercado. Sin embargo, se conoce de ciertos profesionales del área y empresas que en ocasiones han aconsejado a sus clientes tener cuidado con otras constructoras y diseñadoras, advirtiéndoles de que los servicios, o diseños que ofrecen la competencia no son los mejores ni tampoco los más legales o que entran dentro de las normas de construcción, lo cual es cierto. No obstante, esta mala publicidad se convierte en un boca a boca que perjudica a muchas empresas que, en ocasiones, no tienen ni la intención de ser culpables.

5.1.2 FODA

FORTALEZAS: ✓ Alto nivel de diferenciación en asesoría, en diseño, planificación y dirección, y en cada servicio que ofrece la empresa. ✓ Gran nivel de profesionalismo de los integrantes de la empresa y colaboradores. ✓ Su experiencia y trascendencia, así como su historial de obras realizadas. ✓ Como ex presidente nacional y provincial del colegio de arquitectos y como actual figura de influencia política posee la empresa un alto nivel de buenas relaciones públicas y referencias. ✓ La alta capacidad de sus empleados y colaboradores así como su experiencia. ✓ El poder de negociación con sus proveedores y colaboradores externos. ✓ Las buenas relaciones públicas que poseen.	OPORTUNIDADES: ✓ La demanda está siempre superando a la oferta año a año y tiende a mantenerse de esta manera. ✓ Tanto Quito como sus alrededores están expandiéndose, generando así mayor demanda tanto interna como externa. ✓ Hay mucho que no se ha hecho o intentado lo cual abre la puerta de muchas opciones buenas para la empresa. ✓ Existe una tendencia muy alta por parte de los habitantes de Quito en poseer una vivienda propia así sea a las afueras del centro y norte de la ciudad.
DEBILIDADES: ✓ No existe una adecuada promoción de los servicios de la empresa. ✓ La empresa no se da a conocer apropiadamente. ✓ No existe una fuerza de ventas estructurada. ✓ No existe un departamento de marketing estructurado ni se realiza la gestión de mercadeo de la mejor forma. ✓ Carece la empresa de estrategias de ventas y mercadeo profesionales. ✓ La estabilidad económica de la empresa no es buena, lo cual a su vez da lugar a una alta rotación de personal.	AMENAZAS: ✓ La inestabilidad política y económica, y el miedo a la inversión y problemas de financiamiento y crédito que ésta genera. ✓ Los nuevos competidores, su oferta y su gestión del manejo de acaparar clientes.

5.2 Directrices de la Empresa

5.2.1 Misión, Visión y Valores Organizacionales

La empresa no posee una misión o visión bien estructurada, así como sus valores organizacionales bien definidos, por lo cual, a través de trabajo en conjunto con el Gerente General hemos decidido que la misión, la visión y sus valores organizacionales serán los siguientes:

Misión:

Somos una empresa dedicada a la consultoría integral de planificación urbana y arquitectónica, y a la promoción, diseño, construcción y manejo de proyectos inmobiliarios brindando el mejor servicio y atención a nuestros clientes siendo emprendedores e ingeniosos comprendiendo al usuario y su entorno como el principal benefactor.

Visión:

Posicionarnos en el mercado nacional e internacional como una empresa de gran nivel profesional en el campo de consultoría urbana y del diseño, construcción y manejo de proyectos inmobiliarios.

Valores:

Existe un proceso muy informal de adaptación de los valores éticos empresariales. Los que la empresa considera más importantes y trata de inculcar y difundir son: el Compromiso, el Cumplimiento, la Capacidad y el Profesionalismo. Una de las formas más usuales de promover estos valores en sus empleados y colaboradores es dando ejemplo y mencionándolos cada momento que se presente una

oportunidad para hacer énfasis en que estos valores son lo primordial que se necesita para sacar adelante los proyectos.

5.3 Selección de la Estrategia Competitiva

5.3.1 Posicionamiento Estratégico

Para alcanzar una ventaja competitiva en el mercado en el cual DISEIN se encuentra es necesario mejorar o perfeccionar cada actividad que realiza la empresa y su servicio. Sin embargo cabe recalcar que los problemas de esta compañía no giran alrededor de su forma de diseñar, o construir, o asesorar o manejar los proyectos o planificarlos, sino radica en su manera de mostrarse ante el mercado y ante sus potenciales clientes. La forma en la que se vende la empresa, sus servicios y proyectos, no es la más adecuada por lo que una efectividad operacional no va a llevar a la empresa a alcanzar el posicionamiento estratégico esperado.

Posición a la empresa en el mercado y en la mente de sus potenciales clientes y proveedores es uno de los objetivos que este plan de trabajo tiene muy en claro alcanzar.

En consideración de lo mencionado, las estrategias competitivas para alcanzar un posicionamiento estratégico serán estrategias de marketing y de ventas, las cuales serán detalladas en el siguiente capítulo de este proyecto.

5.3.2 Mantenimiento de la ventaja competitiva

En orden de mantenernos fuertes y estables en el mercado, las estrategias aplicadas deben ser constantes y permanentes. La compañía en su caminar se ha

encontrado con altos y bajos de toda clase, y uno de sus altos momentos ha sido el cerrar contratos grandes y fuertes. Utilizaron para ello buenas estrategias, sin embargo no las supieron mantener y por ello no vuelven a tener el mismo éxito alcanzado. Se diseñarán varias estrategias, tanto para el sector de marketing como para el área de ventas, sin embargo la clave del éxito para mantener una ventaja competitiva es mantener estas estrategias, renovándolas, innovándolas y adaptándolas a nuevos proyectos, nuevas ideas y nuevos retos. No existe una fórmula estable en estas áreas, por ello debemos adaptarlas y permanentemente seguir creando soluciones y estrategias que lleven a DISEIN a mantenerse entre los más altos del mercado. Uno de los objetivos de este proyecto es devolver la liquidez a la empresa. Mientras las estrategias implantadas y utilizadas mantengan esto, la empresa tendrá el éxito deseado y así mantendrá a su equipo de trabajo contento y conforme con la oficina, generando mejores diseños, servicio y trato al cliente manteniendo de esta manera una ventaja competitiva notable.

5.4 Factores que determinan la localización

Existen varios factores que pueden ser tanto de alta como de baja incidencia con respecto a la ubicación de las oficinas de DISEIN. En este campo del diseño, construcción, consultoría, y los demás servicios que presta la empresa, lo más importante de una localización buena es que sea céntrica para cerrar los negocios, tanto con clientes como con proveedores, colaboradores y obreros, en orden de mantener las mejores relaciones con cada uno de ellos. Si la ubicación de la oficina fuese muy refundida en las afueras de la ciudad, es muy probable que el nombre y marca se desprestigien y pierdan credibilidad. Además de que un lugar de fácil accesibilidad pueda ayudarnos a ser una empresa seria que está a la vista de todos, también nos ayuda a reducir tiempos, de toda clase. Por ejemplo si se necesita pactar una reunión de urgencia para cerrar un contrato, el hecho de que la oficina esté situada en un lugar de fácil accesibilidad, con internet, en un sector

conocido por la mayoría de las personas, eso favorece a que se dé lugar a una reunión efectiva, puntual y del gusto del cliente, o usuario cualquiera sea el tipo.

En ocasiones, la localización de la oficina es tan importante y determinante que de ello depende el cierre de un contrato de miles de dólares. Si los principales clientes que ha tenido la oficina han sido en Quito, se debe tener una oficina en un sector de Quito accesible y conocido por una gran mayoría de personas en orden de estar establecidos en un lugar que de facilidades a todo aquel que esté o vaya a estar involucrado con la oficina, sea como cliente o como colaborador o empleado de la misma.

5.5 Definición de la localización

Desde los inicios de la empresa se realizó un buen análisis para determinar la localización de las oficinas de DISEIN, aunque en realidad no es lo más importante, ha ayudado el estar en una localidad fácil de ubicar para el cierre de varios negocios de toda clase.

La oficina principal está radicada en Quito, Ecuador, en la dirección: El Vengador N37-68 y Zuriago, en el tercer piso oficina 3S. El valor mensual del arriendo es de \$450,00, la cual posee un área de 120 metros cuadrados.

Tener las oficinas en esta localidad ha facilitado una infinidad de procedimientos, negociaciones, pagos, contratos, etc. Por lo cual la localidad no es un problema que enfrenta la empresa.

CAPÍTULO VI PLAN DE MARKETING Y DE VENTAS

6.1 Personal cualificado

Los empleados y colaboradores de la empresa DISALAZAR Cía.Ltda. son profesionales altamente capacitados en sus respectivas áreas. Una de las fortalezas más grandes de la empresa es el equipo de trabajo con el que cuentan.

Sin embargo, este proyecto pretende perfeccionar cada área y aspecto, dentro de lo posible. Hemos analizado que la empresa fuese mejor con un mejor plan de mercadeo y ventas, así que con respecto al personal en éste asunto, lo que se necesita es mejorar en esta área. Los demás profesionales empleados y colaboradores no presentan problemas graves de preocupación, pero la alta rotación que ha existido en el área de ventas y la falta de una estructura de la misma han sido inconvenientes que ha tenido la empresa desde sus inicios. En el siguiente capítulo de este proyecto, en el análisis y valoración de puestos se hace énfasis en la importancia del personal que estará a cargo de manejar el marketing y las ventas de la empresa.

Lo que sugiere este proyecto es asegurarse de que las personas que estarán a cargo de estas dos áreas sean profesionales comprometidos a triunfar y así llevar a adelante a la empresa, mediante entrevistas y manejo de alcance de metas y logros.

6.2 Análisis estudio de mercado complementario

La información expuesta en el estudio de mercado de este proyecto nos dio las pautas para conocer las oportunidades y amenazas de la empresa. Sabemos que existe una oferta que no satisface la demanda existente y adicional conocemos las

preferencias de vivienda de las personas y los detalles que esto involucra. Adicional a lo ya expuesto, se han revisado estadísticas de la economía y población del Ecuador en general, y específicamente de varias de sus ciudades y cantones ³⁵, se han realizado entrevistas con el Colegio de Arquitectos de Pichincha, el IMUQ (Instituto Metropolitano de Urbanismo de Quito)³⁶, charlas y entrevistas con socios de la empresa DISEIN y colaboradores, así como con competidores de otras empresas dedicadas a planificación, construcción, diseño, o consultoría de servicios similares a los de la compañía. Información la cual ha sido útil para el diseño de este proyecto de asesoría.

6.3 Plan Estratégico de manejo de precio

6.3.1 Objetivos de precio.

Basaremos nuestros objetivos en los siguientes aspectos:

- ✓ Maximización de las utilidades.
- ✓ Mantener y/o mejorar la participación en el mercado.
- ✓ Incrementar los volúmenes de ventas.
- ✓ Lograr el liderazgo en calidad proyectos y de servicios prestados, cualquiera de los que brinda la empresa.

³⁵ http://www.ecuadorvolunteer.org/es/informacion_ecuador/estadisticas.html;
<http://www.icm.espol.edu.ec/profesores/emera/archivos/Caracter%C3%ADsticas%20Demogr%C3%A1ficas%20y%20Educativas%20de%20Guayaquil.pdf>;

³⁶ Entrevista al presidente del IMUQ.

- ✓ Responsabilidad Social y dar facilidad a clientes de toda clase de nivel socio económico.
- ✓ Penetración en el mercado.
- ✓ Recuperación Parcial o Total de los Costos.
- ✓ Estar acorde a la oferta y demanda.

6.3.2 Método de precio

Con respecto al método que se debe aplicar, en el caso de la empresa, depende de varios factores y del tipo de servicio que se oferte, pues una consultoría es muy distinta a un proyecto inmobiliario, o únicamente al diseño de éste en sí. Dependiendo de varios aspectos se analizará si se determina un método de coste, o a partir de la demanda existente, o según la competencia.

Varios de los proyectos inmobiliarios que la empresa ha diseñado y construido han sido debido a que estos han sido ganadores de concursos de merecimiento y han sido escogidos entre muchos otros competidores. Para esto la oficina ha tenido que diferenciarse no solamente en diseño de su proyecto, sino inclusive en poner una oferta al municipio, o empresa que esté detrás del determinado concurso, con un precio razonable, real y atractivo.

La determinación del precio de cualquier proyecto o servicio es fundamental para el cierre de un negocio, así como la metodología aplicada para el mismo.

6.3.3 Estrategia de precio

El diseño de las estrategias de precio que se desarrollaron y que se aplicarán a través de esta asesoría, forman parte del éxito deseado de la empresa, debido a que, en ocasiones, los negocios se cierran gracias a la buena negociación y determinación de precios. Se ha tomado en cuenta criterios muy importantes como los objetivos de la empresa, la flexibilidad, la competencia y la orientación al mercado.

En orden de alcanzar que la empresa empiece a nuevamente a trabajar en varios proyectos, remodelaciones, consultorías y más, se necesita acaparar clientes. Estamos conscientes de que el mercado en el que nos encontramos es un mercado de costos, pues los clientes potenciales se inclinan a abaratar costos en el momento de la decisión de compra de cualquiera de los servicios que oferta la empresa, en la gran mayoría de casos y ocasiones. Es por esto que es necesario manejar los precios de una forma muy inteligente, por ello los precios de cualquier servicio estarán atados a factores como los mencionados. El margen de rentabilidad que tendrá cada proyecto o consultoría será analizado previamente, sin embargo esta asesoría sugiere analizar cada caso de manera particular, pues no todos los proyectos son iguales y a su vez no todos los clientes lo son también. Hay ciertos clientes que demandan de diseños únicos y de la calidad que solamente DISEIN puede ofrecer, en estos casos no se buscará abaratar costos ni disminuir márgenes de rentabilidad, y al elevar precios se eleva la percepción del cliente y de la competencia, también en cierta forma. Pero si, por ejemplo, en la elaboración de un proyecto que busca tener muchos compradores e inversionistas, como un conjunto habitacional, necesitamos definir precios acorde a la demanda, siendo estos un poco bajos para obtener el número de compradores e inversionistas deseados, disminuyendo un poco nuestro margen de rentabilidad, lo haremos. Los precios bajos que dejan un margen de

rentabilidad no tan alto, en ocasiones han sido la causa del cierre de muchos contratos, para la oficina y para la competencia³⁷, por ello DISEIN debe de estar consciente de esta realidad y si es necesario, lo cual es muy probable que lo sea en varios casos, se tendrá que ofertar un precio muy cómodo para los clientes e inversionistas. Los precios bajos relativos a la competencia lograrán que más clientes potenciales se interesen en la propuesta de DISEIN, pues la calidad es muy alta y se buscará que a través del testimonio de los clientes, se genere una buena publicidad boca a boca acerca de la calidad y buen servicio que brinda la empresa.

Será, en ocasiones, necesario inclusive reducir un poco más nuestro margen de rentabilidad a través de promociones del precio. Una de las actividades primeras a realizarse en la implementación de este proyecto es la campaña de promocionar la visita al nuevo sitio web de la empresa, donde encontraremos toda la información de la empresa y de fotografías de los proyectos realizados. Se motivará a los potenciales clientes a visitar este sitio web, obteniendo así descuentos en el precio por adquirir cualquier servicio de la empresa a través de nuestro nuevo sitio web o servicios adicionales. De acuerdo al servicio o proyecto adquirido se definirá el porcentaje de descuento aplicado para ese momento o futuros contratos o servicios adicionales. Es muy importante que la empresa haya accedido a este acuerdo³⁸, pues no todas las empresas están dispuestos a reducir sus precios de venta y su rentabilidad en orden de mantener el negocio andando.

Se manejará una estrategia de precios fijos o variables, detalladas en varios ejemplos ésta como otras estrategias en la bitácora de actividades de la implementación del proyecto, sin embargo es importante conocer de qué manera se va a manejar la empresa en esta etapa de mejora de sus áreas. Habrán descuentos por cantidad, por ejemplo, de acuerdo al número de viviendas que

³⁷ Entrevistas – arquitectos y colaboradores DISEIN.

³⁸ Propuesta aceptada por la junta de la empresa y el Gerente General de DISEIN.

adquiera una persona de un proyecto inmobiliario que involucre un conjunto habitacional, o el número de referidos que han comprado. Así como en remodelaciones, asesorías o consultorías.

Se negociarán de manera más flexible descuentos por pronto pago, dependiendo de muchos factores, y aplazamientos de pago. Con respecto a descuentos aleatorios como ofertas, y periódicos como rebajas, se los manejará atados a las promociones de impulsar la página web o de volantes repartidos con rebajas y descuentos que serán validadas únicamente con la presentación de dicho volante.

En definitiva los precios serán manejados de una manera mucho más profesional y estratégica a partir de la implementación de este proyecto de asesoría, esperando así cumplir los objetivos de la empresa y devolver la participación activa de la empresa en proyectos, la solvencia y liquidez necesaria para mantener DISEIN en éxito y prosperidad.

6.4 Plan de mejora de Comunicación: Promoción, Publicidad y Relación Pública

Conscientes de los servicios que vende la empresa se ha analizado y desarrollado uno de los campos más importantes que aportará al éxito de este proyecto. Una vez más la empresa ha manejado este campo, como otros, de una buena manera al inicio pero sin innovación en el transcurso de los años. Con respecto a lo que a promociones respecta, han sabido manejar precios preferenciales y servicios adicionales en ciertas ocasiones y con lo que respecta a publicidad, han expuesto sus proyectos inmobiliarios a través de volantes y puntos de venta, maquetas y folletos. Y finalmente en relación pública recae una de las fortalezas de la empresa, pues gracias al reconocimiento de la empresa y mayormente de sus integrantes, en especial el gerente general, la compañía ha tenido varios contratos

de proyectos, como de diseño, construcción, remodelaciones, planificación urbana, consultorías y más. Es por ello que es necesario hacer uso de esta herramienta como ventaja competitiva y utilizarla más y de mejor manera.

En promoción se manejará el plan de estrategia de precios como fue detallado en el anterior punto de este proyecto de asesoría. Se hallará maneras de apoyar a la promoción mediante alianzas estratégicas con proveedores de materiales de construcción y personal de obra. Y se buscará promocionar servicios adicionales a través de promociones de consultoría, diseño de interiores o remodelaciones, alcanzar el objetivo del cliente. Por ejemplo en una asesoría de diseño y permisos de funcionamiento, se ofrecerá la segunda consulta a mitad de precio en temas relacionados. No se puede fijar una sola promoción que se mantenga por un tiempo determinado ni en alguna fecha en particular, debido al gran espectro de posibilidades y casos distintos que existen en este campo. Es por ello que estas promociones serán mencionadas en nuestro sitio web, folletos, volantes o fuerza de ventas, de una manera en general, dejando entender claramente al cliente que ciertas promociones están sujetas al tamaño del proyecto o consultoría.

Una vez diseñado y funcionando nuestro portal web, vamos a promocionar la visita del mismo a través de flyers con información acerca de la empresa y buscando principalmente la visita del website. Conscientes de que un buen diseño de nuestra página web no hará que las personas lo visiten, es por ello que se han diseñado maneras de promocionar la visita e incentivar a que nos contacten y compren a través de ella.

La información que poseerá nuestra página web es clave para el éxito de la promoción de sus servicios. Lo que buscamos, como objetivo principal, es promocionar todos los servicios de DISEIN a través de un portal virtual que nos permitirá enseñar a la gente nuestros diseños y que nuestros futuros clientes aprecien los proyectos ya realizados y la calidad de servicios que pueden adquirir.

A continuación, el diseño del flyer que promocionará la página web³⁹:

¿Buscas tu diseño exclusivo?

DISEIN
disalazar cia.ltda.

¡GANE!!
Premios, descuentos,
ofertas, regalos,
promociones y MÁS
Visitándonos en nuestro
sitio web:
www.disalazar.com

Visita nuestra página web donde encontrarás más información acerca de nuestra empresa, nuestros diseños, proyectos y distinciones.

Somos especialistas en
Diseño, planificación, construcción, asesorías, remodelaciones,
diseño interior, y MUCHO MÁS.

Investiga cómo ganar MÁS premios y acerca de nosotros a los teléfonos:
2452-139; 2256-065; 099 724-562
O visite nuestras oficinas!

en:

ESTADIO

Av. Naciones Unidas

QUICENTRO

El Comercio

Av. Los Shyris

Zuriago

NO LO BOTE A LA BASURA – Reclame sus premios con este volante o visitando nuestro website!

La publicidad que se va a manejar no será masiva debido al presupuesto de la empresa. Se intentará conseguir mediante alianzas estratégicas patrocinadores de publicidad masiva, sin embargo este no será el enfoque en publicidad. Nos centraremos en definir bien los proyectos que serán publicados en nuestro sitio web y las mejores fotografías e información que debe constar en la página web. Además de mantener un buen diseño de los volantes y folletos de información y

³⁹ Diseño realizado por mi autoría bajo supervisión y aprobación de la gerencia general y el personal de DISEIN. Ver detalles en anexos. (tamaño original del flyer A6)

promoción de los servicios y proyectos de la empresa que serán repartidos con alta frecuencia por puntos estratégicos previamente analizados. Se buscará poner stands en centros comerciales en los valles al menos una vez por semestre dando a conocer a los potenciales compradores de los servicios, proyectos, características y beneficios de DISEIN.

Las relaciones públicas de la empresa son muy importantes para el éxito de la misma. Actualmente su nivel de relación pública es muy bueno debido a sus obras realizadas y por las personas que conocen su trabajo y su nivel de profesionalismo. El hecho de que el gerente general de la empresa haya sido presidente reelecto del Colegio Provincial de Pichincha y una figura de mucha influencia en la arquitectura ecuatoriana y urbanismo de la ciudad de Quito, ha dado a conocer el nombre de la empresa y su principal arquitecto como un emblema de excelencia en cuanto al trabajo y servicios prestados. Varias de sus obras han tenido lugar gracias a su gran capacidad de relación pública, sin embargo es tiempo de explotar esta gran fortaleza al máximo. Hay mucho que no se ha hecho, y tanto por perfeccionar, y es ahora el momento de emprender.

El poder de relación pública puede ser potenciado a través de negociaciones y alianzas estratégicas con todos aquellos que conocen del nivel de profesionalismo y seriedad de la empresa y sus trabajadores, en especial de su guía principal, el gerente general. A través de buenas referencias es tiempo de pactar contratos en unión a otras empresas de arquitectos o profesionales conocidos. También podemos utilizar su alto poder de relación pública para poder referir a clientes y dar un mejor prestigio a la empresa. Se puede citar los comentarios buenos y publicarlos en nuestro sitio web. Es tiempo de que la empresa aprenda a recibir ayuda de quienes puedan brindársela, y más importante aún, aprender a solicitarla. Se pueden realizar proyectos en conjunto con otros arquitectos, y así DISEIN no sea el principal benefactor y manager de dichas obras, de seguro dejarán un rédito económico significativo.

A medida que la empresa esté con mejor ritmo, se creará también una cuenta en facebook, donde buscaremos mantener publicaciones de comentarios acerca de los servicios de la empresa y fotografías actualizadas de las obras y actividades en las que la empresa se va a ver envuelta⁴⁰.

El nivel de relación pública existente es tan alto que sería un absurdo no aprovechar de éste para reactivar a la empresa, a su economía y actividades. Es por ello que no basta con estar al tanto de cada obra y proyecto privado y público, sino hay que pensar en buscar ser parte, de alguna forma, de estos proyectos, como ya ha sucedido en ocasiones anteriores⁴¹. Una consultoría parcial es lo más pequeño que la empresa puede lograr a través de tratos de esta clase, y el potencial que esta herramienta es infinito, pues no solo pudiera llevar a dirigir grandes proyectos sino incluso a tener uno tras otro propio y generar una mejor posición en el mercado y una estable liquidez a la empresa.

6.5 Estrategia de Marketing. Posicionamiento

La efectividad de cada una de las estrategias planteadas en este proyecto ayudará a que el posicionamiento de la empresa sea bueno y mejore notablemente comparado al actual. La imagen que tiene nuestros antiguos clientes de la empresa es muy buena⁴², y lo podemos utilizar esto como respaldo del buen trabajo que se ha realizado durante todos estos años. El reto está en la imagen que van a tener nuestros clientes nuevos y aquellos potenciales, y aquella que tendrá el mercado de nosotros y su forma de percibir a DISEIN. Para ello

⁴⁰ Ver detalles de de esta propuesta en el literal 6.9.3 de este proyecto de asesoría.

⁴¹ Experiencias relatadas por el Arq. Diego Salazar Lozada, Gerente General DISEIN.

⁴² La empresa ha realizado un sin número de obras de toda clase, donde se ha notado un nivel de satisfacción muy alto por parte de los clientes, haciendo énfasis en el excelente servicio prestado por la compañía y la singularidad de los diseños y calidad prestados. Las personas que han tenido relación con DISEIN son la mejor referencia, y su detalle en obras están listados en los Anexos del Plan del Proyecto de Asesoría.

atravesaremos por un proceso mediante el cual se desarrollarán estrategias que tienen como objetivo llevar nuestra marca, empresa y servicios desde su imagen actual a la imagen que deseamos.

Para llevar a cabo una apropiada estrategia de posicionamiento hemos también tomado en cuenta factores como la diferenciación basada en diseños únicos y conocimientos que únicamente posee nuestra empresa. Una de las fortalezas que posee DISALAZAR Cía.Ltda., es que es una de las muy pocas empresas, según testimonios de expertos⁴³, que poseen profesionales con conocimientos en estudios de la ciudad, gobernabilidad de ciudad, urbanismo y estética urbana. Esto ha llevado ya a la empresa a ganar concursos de mérito y proyectos que realiza El Municipio de Quito y las Instituciones Públicas. Otro factor que está de la mano del anterior, es la originalidad y autenticidad de los diseños de la empresa. Se ha apreciado varios diseños únicos que ha sido meritorios de buenas críticas y de reconocimientos privados, personales e inclusive públicos, como por ejemplo El Premio Ornato, que fue entregado en el año 2002 por la Remodelación Plaza Pedro Pablo Borja Yerovi: Proyecto de rehabilitación de una esquina importante para la Cultura en el barrio La Mariscal de Quito⁴⁴.

La empresa posee atributos que, a mi parecer, son numerosos y muy buenos, es por ello que se sugiere iniciar un proceso de perfeccionamiento total, donde se pule toda imperfección y se alcance la excelencia, estableciendo así de forma clara ventajas competitivas que aportarán a la mejora de un mejor posicionamiento en la mente de los clientes nuevos y potenciales, y en el mercado.

Existen varios campos en los que una empresa debe basar sus estrategias de posicionamiento, sin embargo, debido a las necesidades y características de esta empresa se sugiere basar sus estrategias en campos específicos como:

⁴³ Entrevistas a profesionales de arquitectura, urbanismo y gobernabilidad. Soporte de información: IMUQ, Colegio de Arquitectos de Pichincha, Alcaldía Metropolitana de Quito.

⁴⁴ Ver fotografías y detalles en Anexo de Plan de Proyecto de Asesoría.

En sus atributos, como lo son la calidad de sus profesionales, su trascendencia, sus obras y diseños realizados, los proyectos que han dirigido y formado parte, su experiencia en general, sus valores, carácter y determinación. DISEIN es una empresa de renombre, conocida por muchos y por sus logros y obras públicas y privadas. Adicionalmente, posee fortalezas que deben ser aprovechadas, las cuales han sido ya mencionadas, lo cual genera una oportunidad de utilizar la buena reputación como ventaja competitiva.

También basaremos nuestras estrategias en el cliente o usuario de nuestros servicios, pues hay veces que se puede atacar a un segmento determinado, dirigiéndonos a un target distinto que el que actualmente se esté manejando, y así adaptar los servicios o proyectos a las necesidades y requerimientos de un nuevo tipo de comprador. Como por ejemplo, si diseñamos un edificio que maneja alta tecnología ubicado en el centro-norte la ciudad y buscamos vender apartamentos, el diseño del edificio está dirigido a un target con niveles socio-económicos medio alto y alto, y habrán por supuesto personas con nivel socio-económico medio típico que accederán a comprar, sin embargo el enfoque ya es diferente y es por ello que todo es diferente, desde el diseño del edificio, hasta el diseño de los flyer que lo promueven. Dirigirnos a un target distinto es diseñar diferente todo acorde del mercado meta que vamos a dirigirnos. Podemos tomar un ejemplo de la realidad y experiencia de la empresa, pues ellos saben y conocen que no fue lo mismo realizar un conjunto habitacional en el sur de la ciudad⁴⁵ dirigido a clase media, media baja y baja, que un edificio en la ciudad como el Alto Real⁴⁶. La empresa DISEIN ya ha vivido esto antes, pues han tenido que diseñar y construir casas con acabados muy finos y costos muy altos, así como realizar proyectos para otro tipo de compradores

⁴⁵ Ver detalles y fotografías en Anexo del Plan de Proyecto de Asesoría.

⁴⁶ Edificio ubicado en la calle El Telégrafo y Últimas Noticias. Ver detalles y fotografías en Anexo del Plan de Proyecto de Asesoría.

como el Conjunto Residencial El Girón⁴⁷ ubicado al sur de la ciudad, con acabados más simples y costos más bajos. Por ello es también necesario tomar en cuenta los estilos de vida, pues este tipo de estrategia de posicionamiento se centra en los intereses y actitudes de los consumidores, para dirigirse a ellos según su estilo de vida, adaptándonos así a cada cliente.

Finalmente habrá que prestar mucha atención a la relación calidad-precio ofertada y percibida, teniendo como base nuestros diseños, servicio y proyectos y considerando de una inteligente manera a la competencia y cada movimiento de ésta.

6.6 Estrategia de Marketing. Objetivos de cuota de mercado

6.6.1 Por segmentos de clientes

La empresa está buscando primordialmente incrementar las actividades de la empresa, a nivel de prestación de servicios, de obra, de facturación, consultorías, remodelaciones, diseño y construcción de proyectos inmobiliarios, y concursos. Es por ello que definir un número o segmento de clientes determinado sería muy incierto debido a la gama de actividades en las que se puede ver envuelta la empresa. El proyecto no busca obtener uno o varios clientes para la compañía, sino, mantenerlos fieles, conseguir otros a través de ellos y así mantener los ingresos altos y estables, y a la empresa envuelta con frecuencia en distintas actividades.

⁴⁷ Ver Anexos del Plan de Negocios para detalles.

6.6.2 Por mercados geográficos

Hemos analizado y debatido con la empresa DISEIN⁴⁸ la apertura de la empresa para considerar realizar obras y proyectos dentro de la ciudad, donde concluimos que la empresa no solo se encuentra abierta a realizarlos, sino que a su vez ya ha sido parte de proyectos fuera de la ciudad como la remodelación de una hostería en puerto Quito⁴⁹, una iglesia parroquial de Zabala⁵⁰, entre sus principales. El enfoque principal serán proyectos en la ciudad y las afueras de la misma, e inicialmente no se buscará que la empresa inicie proyectos fuera de ella. La empresa debe primero estar bien posicionada en la ciudad y sus alrededores para entrar posteriormente a un proceso de expansión.

A través de los folletos y las distintas formas de difundir la visita de la página web se logrará que el mercado y los clientes potenciales estén enterados de los proyectos de la empresa, dándose cuenta que DISEIN ha realizado proyectos a nivel nacional, lo cual puede generar contratos fuera de la ciudad. Esta es una opción que no será descartada, aunque el enfoque sea distinto, como antes mencionado y analizado.

6.7 Estrategias de Marketing Complementarias:

Existen varias estrategias de marketing que nos pueden dar soporte a las principales recomendadas ya en esta asesoría las cuales las mencionaremos a continuación:

Una herramienta que nos puede ser útil es una estrategia de eventos, que consiste en la promoción de los servicios de la empresa a través de eventos propios o la participación en eventos ajenos, como ferias y exposiciones.

⁴⁸ Reuniones de juntas con los empleados y colaboradores de DISALAZAR Cía.Ltda

⁴⁹ Entrevistas con personal de DISEIN. Ver detalles y fotografías en Anexos del Plan de Trabajo.

⁵⁰ IDEM

Proponemos realizar eventos de inauguración de proyectos inmobiliarios, de consultorías o rediseños, o remodelaciones, y más, invitando a potenciales clientes a que estén al tanto de las obras y logros de la empresa. Cabe recalcar que estos eventos tendrán lugar una vez que las obras o proyectos realizados estén completamente terminados. Mediante reuniones con la gerencia general⁵¹ se accedió a implantar esta propuesta y que la empresa corra con las inversiones necesarias que involucrarán estos eventos posteriores a la finalización de los proyectos. En orden de que el evento sea un éxito, se necesitará de la presencia de potenciales clientes, principalmente. Estos serán referidos directos de los clientes, con interés de compra de los servicios que ofrece la compañía. Se harán también invitaciones de publicidad directa días previos al evento y publicaciones en nuestra página web. El evento ofrecerá un reconocimiento del trabajo realizado más la presentación de pasados y futuros proyectos. Se brindará toda la información y material necesario más un refrigerio a los invitados. Se adaptarán ideas adicionales dependiendo del tamaño y características del proyecto.

Se buscará participar en ferias públicas también, como Feria Internacional Quito Construcción⁵², evento en el cual varias empresas tienen la oportunidad de exponer sus proyectos, propuestas y servicios a interesados y potenciales clientes que visitan la feria.

⁵¹ Reuniones con la junta y gerencia general en las oficinas de DISEIN.

⁵² Arquitectos, ingenieros, constructores, interioristas y cualquier profesional vinculado al mundo de la edificación tiene una cita anual en Feria Internacional Quito Construcción.

En este salón pueden encontrar lo último en materiales, maquinarias, equipos y soluciones tecnológicas para la construcción y muchas oportunidades de establecer contacto con proveedores nacionales y extranjeros.

La próxima a realizarse tendrá lugar en el Centro de Exposiciones Quito del 20 al 24 de Julio. La empresa participará en la próxima.

Existen varias ferias que son de interés para la empresa que hay que tener en consideración para un futuro, como lo son La Feria Construir, Decorar y Vivienda⁵³, y la Feria Construyendo⁵⁴.

6.8 Plan y Estrategias de Ventas

6.8.1 Estrategias de venta

Hemos mencionado en este proyecto más de una vez que a la empresa le falta dinamismo cuando a impulsar una venta se refiere. Es por ello que este plan de ventas estará enfocado en dar un mayor impulso a las ventas de la empresa.

Es cierto que en la actualidad no existe una fuerza de ventas bien estructurada, por lo cual es muy importante reunir un equipo de trabajo que se dedique a toda la gestión de ventas.

⁵³ Feria que se celebra en el Centro de Exposiciones Quito del 20 al 24 de Octubre.

Los visitantes de Construir, Decorar y Vivienda pueden encontrar en este salón desde materiales y máquinas para la construcción hasta objetos decorativos, muebles y una amplia selección de inmuebles.

Este evento, una iniciativa ferial del Sector de la Construcción de la CAPEIPI, presenta además los servicios de las entidades financieras y aseguradoras de Quito.

⁵⁴ Lo último en materiales, maquinaria y tecnologías para la construcción se presenta, cada año, en Construyendo con el objetivo de mantener actualizado el sector de la edificación en Ecuador e incentivar la actividad comercial de los fabricantes y distribuidores de estos productos.

Además de una muestra con las novedades del sector, este salón acoge un extenso programa de conferencias y charlas.

La última feria tuvo lugar el 07 de junio de 2011 en el Centro de Convenciones de Guayaquil.

El cierre de negocios y presentación de los servicios, características y beneficios de la empresa han sido manejados principalmente por el gerente general en los últimos años, y así la empresa ha dejado de un lado detalles tan importantes en un proceso de ventas que nos ha sabido indicar que el problema no está en las últimas etapas del proceso de ventas, sino en las inicial, pues el cierre de un negocio arranca desde el inicio del mismo.

Prospectar clientes es un paso importante en la venta, y es aquí donde iniciaremos con el cierre de un negocio. En orden de que más ventas se concreten lo que se necesita es captar la atención del mayor número de clientes posible. Por ejemplo, si buscamos promocionar todos los servicios de la empresa, nos aseguramos que personas que luzcan de edades maduras, no menores de 23 años, con apariencia de nivel socio-económico al menos medio típico se les entregue un flyer que promocióne la visita de nuestro website y los servicios de nuestra empresa. Para ello se buscará repartir los flyers en sitios donde personas con dichas características visiten o frecuenten, como por ejemplo centros comerciales en el Valle de Cumbayá, Tumbaco o Los Chillos.

Ser más dinámicos en la gestión de ventas es no ser conformistas. Esta conducta de venta será practicada e impartida a todo momento en el proceso de ventas, como por ejemplo, si un cliente recibe un flyer y se interesa en visitar nuestra página web, pero no concretó la venta debido a cualquier motivo, lo que se procederá es a obtener de este cliente referencias directas de potenciales compradores y así ser más dinámico en la gestión de venta.

Existirá personal encargado de gestionar las ventas dentro y fuera de la oficina, pues se necesita una gran cobertura al momento de lograr un buen alcance con folletos y volantes, así como a su vez se necesitan encargados de monitorear las visitas al sitio web, dar seguimiento y la atención al cliente necesaria, para así

captarlos, invitarlos a citas personales en la oficina y cerrar negocios con ayuda y soporte del arquitecto encargado o especialista adecuado.

El seguimiento de las cuentas y clientes es un aspecto que la empresa debe perfeccionar si la misma desea cerrar negocios. Esta asesoría promoverá la capacitación al personal en seguimiento de clientes, obteniendo así cierres de negocio a largo plazo y mejoramiento de la imagen corporativa. Al momento que se le presta la atención necesaria a un cliente, éste se siente importante para la empresa con la cual termina generando cierto aprecio y afecto, motivo por el cual se cierran negocios o a su vez saben recomendar otros negocios. Con clientes visitando nuestra página web y contactándonos para obtener información de la empresa, el número de potenciales clientes va a incrementar, es por ello que la fuerza de ventas encargada en la oficina debe elaborar un plan de seguimiento a dichos clientes y mantener control de ellos en cuadros de monitoreo.

Es de importante mantener la constancia de las estrategias y la perseverancia en encontrar salidas rentables para a empresa.

6.8.2 Distribución del presupuesto y los objetivos por zonas o vendedores

La empresa busca, tomando en cuenta la realidad económica que atraviesa la empresa, que el presupuesto para el área de ventas, así como para toda esta consultoría, sea el mínimo posible, sin embargo están conscientes de que deben invertir tiempo y dinero. En consideración a lo mencionado, se ha diseñado un presupuesto acorde a la realidad de la empresa.

A medida que los requerimientos sean más frecuentes y el trabajo se intensifique se contratará una persona o dos más para realizar la gestión de ventas desde la

oficina. Manejaremos comisionistas como una parte de la fuerza de ventas, lo cual no involucra mucha inversión para la oficina.

De esta manera el presupuesto para ventas será muy bajo a lo que pudiera ser, sin embargo se reconocerá los trabajos casuales y servicios prestados temporalmente de todos aquellos que realicen estas gestiones.

Con respecto al área de mercadeo se iniciará con una persona que tendrá un sueldo fijo de \$800,00 mensuales más comisiones de venta o de logros alcanzados gracias a los resultados de una buena y apropiada gestión de marketing. Se mantendrá la oficina con una persona a cargo hasta obtener mayor cantidad de contratos y hasta que las exigencias sean otras. A esta persona le dará soporte el gerente general y otros colaboradores de la empresa.

El personal restante se mantendrá con lo actual, lo que se les ofrecerán son incentivos económicos mayores por una buena gestión de venta.

Los objetivos por zonas no formarán parte de la estructura de la estrategia de ventas y los vendedores no estarán distribuidos de esa manera. Lo que se busca es atacar a todas las zonas y que éstas se enlacen a la oficina principal para allí completar el proceso de venta. No existirán vendedores encargados de una zona específica a inicios, si en un caso de poseer muchos contratos y se requiera una organización como tal se lo hará, de lo contrario, no.

Se analizará los resultados alcanzados en concordancia con los objetivos planteados del proyecto y de la empresa, ya mencionados. Estos objetivos serán medidos y controlados con una frecuencia no mayor a 6 meses.

Las inversiones y costos totales se pueden apreciar en el Capítulo IX de este proyecto de asesoría.

6.8.3 Estructura de la Fuerza de Ventas

La fuerza de ventas estará estructurada de la siguiente manera:

- Un jefe de ventas:

Este estará a cargo de las siguientes funciones:

- ✓ Planeación y presupuesto de ventas.
- ✓ Estructura de la organización de ventas.
- ✓ Reclutamiento, selección y entrenamiento de la fuerza de ventas.
- ✓ Compensación, motivación y dirección de la fuerza de ventas.
- ✓ Análisis del volumen de ventas, costos y utilidades.
- ✓ Medición y evaluación del desempeño de la fuerza de ventas.
- ✓ Monitoreo, control del ámbito de la comercialización.

La persona encargada ha realizado ya durante tiempos esta labor, sin embargo no la ha realizado de la manera más profesional ni midiendo resultados o realizando todas las funciones ya listadas. Se la preparará para que las realice de la mejor manera en conjunto y soporte del gerente general. El o la persona encargada de esta gestión poseerá también su comisión de venta respectiva por la gestión realizada.

- Vendedores de planta:

Son quienes estarán a cargo de toda la gestión del seguimiento de una venta. Sus funciones principales serán:

- ✓ Monitoreo de las visitas al sitio web de la empresa.
- ✓ Responder mails con información.
- ✓ Realizar e-marketing.
- ✓ Atención al cliente.
- ✓ Seguimiento al cliente.

- ✓ Obtener referidos.
- ✓ Pactar las citas en la oficina.
- ✓ Averiguar requerimientos y necesidades de los clientes.
- ✓ Prospectar clientes grandes y pequeños, así como inversionistas.
- ✓ Ser soporte de ventas en las reuniones.
- ✓ Conocer y dar a conocer las características y beneficios de DISEIN.
- ✓ Aportar con ideas en reuniones de la empresa.
- ✓ Aportar en investigación y desarrollo.

La empresa por el momento no posee nadie de planta realizando esta gestión es por ello que las personas que actualmente se encuentran en la compañía deberán realizar estas actividades hasta que los requerimientos sean mayores y se necesite contratar a alguien para realizar esta gestión en particular. Durante los primeros meses de la implementación del proyecto de asesoría se analizará si es o no necesario contratar una o más personas. Los encargados de esta gestión poseerán también su comisión de venta respectiva por la gestión realizada.

- Vendedores por comisión:

Los vendedores por comisión estarán divididos en dos grupos:

El primer grupo son todas las personas que trabajan con la empresa como empleados de la misma o colaboradores externos, quienes estarán siempre al tanto de las promociones y actividades de la empresa para que sepan vender sus servicios. Recibirán capacitación y entrenamiento para dicha gestión.

El segundo grupo serán aquellas personas quienes serán enviadas a stands o a entregar volantes y folletos en lugares estratégicos previamente

seleccionados. Estas personas recibirán un pago por su gestión de entrega realizada. Se otorgará porcentajes de comisión, de acuerdo al tamaño del proyecto, a los vendedores que estén repartiendo flyers y donando información, de las ventas obtenidas a través de contacto por la página web o por el flyer entregado, sujeto a comprobación de ser necesario.

Se contratará desde dos personas mínimo para realizar dicha gestión. Es muy importante que esta actividad sea realizada con mucha responsabilidad y dinamismo pues será una de las herramientas más útiles que nos ayudará no solamente a lograr ingresos para la empresa sino también un buen posicionamiento y reconocimiento de la empresa.

6.9 Diseño y puesta en marcha del sitio web

6.9.1 Diseño y elementos

Para el diseño de la página web se contará con la ayuda y soporte del equipo de trabajo del ingeniero Santiago Monje⁵⁵, profesional encargado de dar soporte técnico y servicios complementarios relacionados a DISEIN por más de cinco años.

Para la determinación del diseño final del sitio web se adoptaron recomendaciones por parte de la gerencia general, colaboradores de la empresa y expertos en el área del diseño de páginas web, y se ha delimitado el diseño bajo los siguientes parámetros⁵⁶:

⁵⁵ Ing. Monje es profesional colaborador de la empresa y una persona denominada “de confianza” por parte de la empresa con quien han trabajado en conjunto por ya más de cinco años. El y su equipo de trabajo han sido responsables de mantener los equipos de computación en red, sin virus y con todos los programas necesarios para el trabajo que realiza DISEIN, entre otras actividades.

⁵⁶ Juntas de directivos y reuniones donde se debatió y definió la información y estructura que debe poseer el website.

Dirección del sitio web: www.disalazar.com⁵⁷

- INICIO
 - o Logo de la empresa.
 - o Botones de links a: Quienes Somos, Servicios, Proyectos, Contáctenos y web mail.
 - o Dirección.
 - o Teléfonos de contacto.
 - o Dirección electrónica de contacto.
 - o Fotografía(s) de soporte.

- QUIENES SOMOS
 - o Misión empresarial.
 - o Carta de presentación relatada por el Gerente General.
 - o Fotografía(s) de soporte.

- SERVICIOS
 - o Mencionar los principales servicios de la empresa⁵⁸:
 - Consultoría de diseño urbano.
 - Planes de ordenamiento territorial.
 - Rediseño urbano de áreas históricas
 - Rediseño urbano de áreas consolidadas.
 - Planificación de centralidades urbanas.
 - Diseño de urbanizaciones.
 - Diseño de áreas públicas: plazas, parques.
 - Diseño de imagen urbana.
 - Diseño paisajístico

⁵⁷ Revisar y visitar el sitio web posterior a la implementación de este proyecto de asesoría para más detalle. Fecha prevista del funcionamiento pleno del sitio web: 25 de mayo de 2011.

⁵⁸ Servicios detallados en capítulos anteriores.

- Promoción de proyectos inmobiliarios.
 - Viviendas, oficinas, centros comerciales. Comprende: estudios de pre factibilidad, análisis de mercado, proyecto, estudio financiero, gerencia de proyecto, construcción, comercialización.
 - Consultoría de proyectos.
 - Diseño de edificios para terminales aeroportuarias y edificios similares, bajo normas internacionales IBC (International Building Code).
 - Diseño de viviendas.
 - Viviendas de interés social
 - Conjuntos habitacionales.
 - Edificios destinados a viviendas.
 - Edificios destinados a oficinas.
 - Edificios destinados a la industria.
 - Edificios destinados a comercios populares, centros comerciales, centros de convenciones, salas de arte, mediatecas.
 - Diseño de interiores.
 - Diseño y ejecución de interiores de oficinas, locales comerciales.
- o Fotografía(s) de soporte.

- PROYECTOS

- o Diseño Urbano: fotografías, detalle de obra e información adicional.
- o Edificios: fotografías, detalle de obra e información adicional.
- o Vivienda Multifamiliar: fotografías, detalle de obra e información adicional.
- o Vivienda Unifamiliar: fotografías, detalle de obra e información adicional.
- o Viviendas de interés social: fotografías, detalle de obra e información adicional.
- o Proyectos de rehabilitación: fotografías, detalle de obra e información adicional.
- o Fotografía(s) de soporte.

- CONTÁCTENOS

- o Ingreso de datos e información de los clientes:
 - Nombres y apellidos.
 - Teléfonos de contacto.
 - Dirección electrónica.
 - Información adicional o comentarios.
- o Botón de “ENVIAR” para enviar la información a nuestra dirección electrónica del sitio web. (disein@disalazar.com)

- WEB MAIL

- o Para el uso exclusivo de la empresa.
- o Poseerá un Nombre de usuario y Contraseña para iniciar sesión y poder revisar el correo.
- o El web mail funciona como cualquier cuenta de servicio de e-mail normal.

6.9.2 Objetivos de la página web

- ✓ Dar a conocer los servicios que presta la empresa.
- ✓ Presentar las características y beneficios de la empresa y de sus servicios.
- ✓ Mostrar de manera gráfica los diseños, obras y proyectos realizados por la empresa.
- ✓ Dar a conocer los premios, logros y reconocimientos alcanzados por DISEIN.
- ✓ Mejorar el posicionamiento, de manera que se mejore notablemente la imagen de la empresa en la mente del comprador, del mercado y en la red.
- ✓ Lograr mejorar la publicidad boca a boca a través de compradores que visitan el website y se lo cuentan a sus cercanos.
- ✓ Captar más clientes.
- ✓ Incrementar el nivel de notoriedad de la empresa.
- ✓ Ser una empresa más rentable.
- ✓ Aumentar el nivel de ventas.
- ✓ Informar a los interesados acerca de promociones, eventos y noticias, en general, de la empresa.
- ✓ Ser la herramienta que necesita la empresa para darse a conocer de mejor manera.

6.9.3 Otras propuestas e ideas

A medida que la empresa vaya adaptándose a la propuesta realizada por este proyecto de asesoría, vamos a buscar implantar otras técnicas de difundir información acerca de la empresa y de los profesionales que trabajan para ella.

Dentro del periodo de implementación de este proyecto se espera dejar creada una cuenta para la empresa en Facebook⁵⁹ y LinkedIn⁶⁰, ambas herramientas muy útiles para los negocios.

El Facebook nos permitirá actualizar fotografías e información acerca de la empresa, dando espacio a comentarios y testimonios de clientes pasados, presentes y futuros. Tener un blog donde la gente pueda opinar acerca de todo lo que desee puede ser de mucho beneficio para la empresa, al menos con aquellos clientes que necesitan el respaldo de testimonios para realizar la compra de cualquier servicio. Funciona también como soporte inmediato en cuanto a dudas, preguntas, preocupaciones que tenga cualquier cliente o persona que la visite.

La cuenta en LinkedIn posee un carácter un poco más serio y corporativo, pues este sitio web también funciona como una red social, sin embargo posee un enfoque más empresarial y profesional. Tener la información de la empresa en esta red social facilita a los potenciales clientes encontrarnos en la red. Por ejemplo, buscando el nombre de alguno de los integrantes de la empresa en un buscador como puede ser google u otro, lo enlazará directamente con el portal virtual en LinkedIn, mostrando así toda la información de la empresa que se haya subido y adicional pudiendo mostrar información personal acerca de dicho integrante de la empresa, como su hoja de vida.

Ambas herramientas, en mi criterio, son muy buenas este mundo de los negocios en el que actualmente nos desenvolvemos, es por ello que debemos inclinarnos a adaptarnos a la realidad y exigencias del mismo.

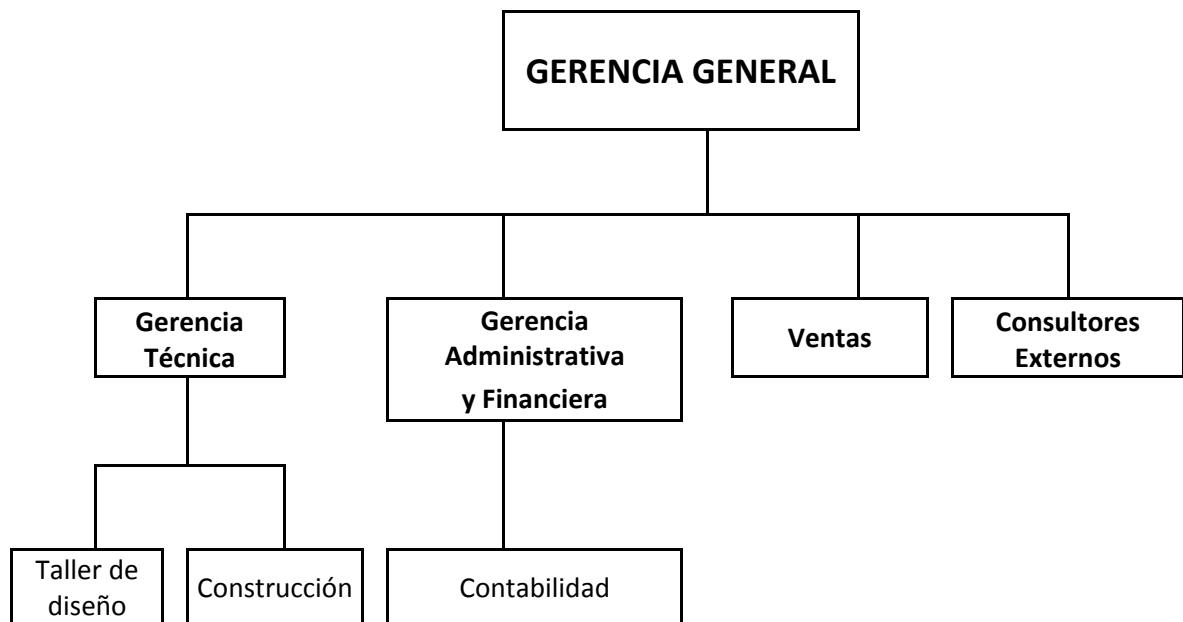
⁵⁹ Es un sitio web de redes sociales, considerado por muchos el más popular en el mundo.

⁶⁰ LinkedIn es un sitio web orientado a negocios, fue fundado en diciembre de 2002, enfocado principalmente para red profesional.

CAPÍTULO VII ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

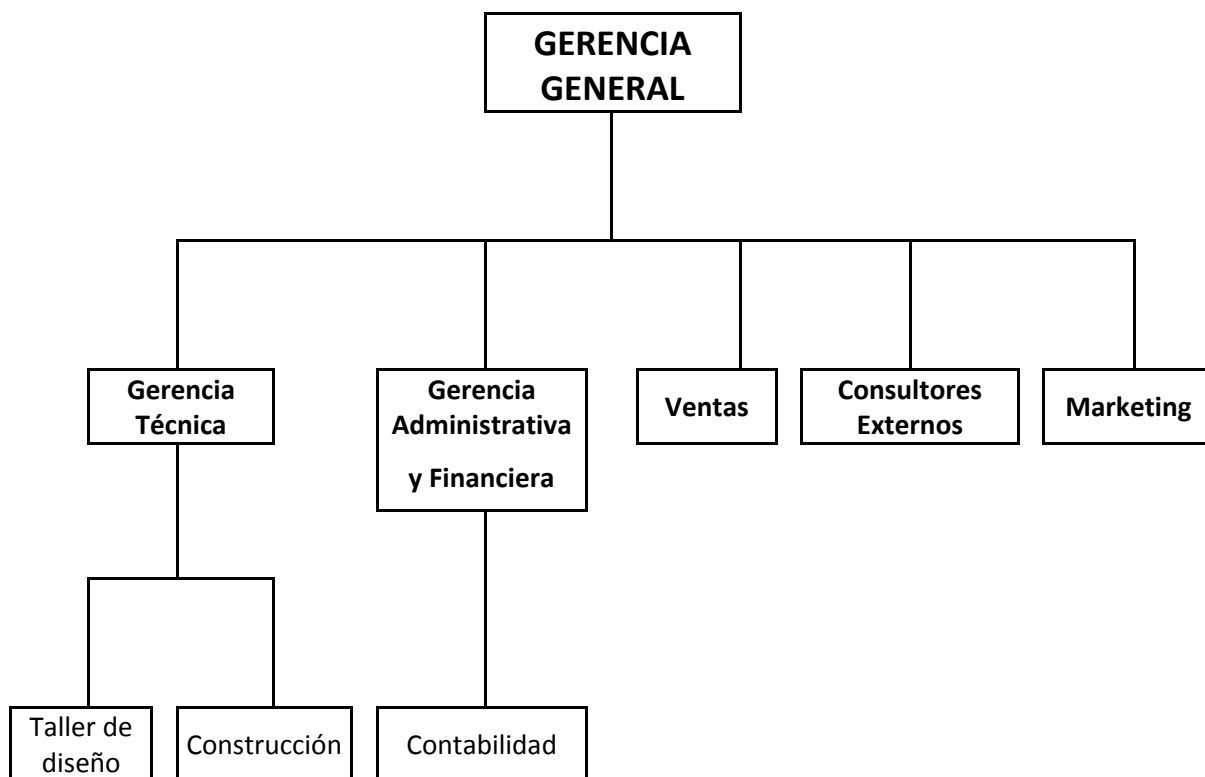
7.1 Estructura de la Organización

La empresa se ha manejado bajo la siguiente estructura organizacional:



La propuesta de esta consultoría radica en la idea de manejar el marketing de una forma más profesional a la que antes se realizaba, teniendo mayor participación, importancia, comunicación y coordinación interdepartamental.

Con responsables del manejo del marketing, el organigrama empresarial se presenta de una forma distinta, y es así como lo recomendamos:



7.2 Programa de Formación y Desempeño

En orden de que marchen bien las recomendaciones que se han hecho en este trabajo de asesoría, se sugiere que la empresa, DISALAZAR Cía.Ltda., implemente un programa de formación y desempeño.

No han existido talleres o capacitaciones a los empleados para mejorar su desempeño, y bien es cierto que la empresa no es muy grande y tampoco posee una nómina extensa, sin embargo se deben realizar actividades, talleres, capacitaciones, dinámicas, reuniones, charlas, entre otras, para que el equipo de trabajo sea un equipo de alto desempeño y rendimiento, motivado y con metas claras dentro y fuera de la empresa. La empresa antes de este proyecto no poseía

una misión, visión y valores definidos, y a su vez tampoco los sabían transmitir a todo su personal. Es por ello la importancia de un programa adecuado de formación y desempeño que invite a cada empleado, colaboradores, consultor externo, jefe o cliente, a sentirse con orgullo parte de DISEIN.

Lo que se empezará realizando es comprometer a todos aquellos que actualmente trabajan para o con DISEIN a través de reuniones donde se analizará brevemente todo este proyecto de asesoría y poner a todos, aquellos que estén comprometidos con la empresa, al tanto de la situación que vive la compañía y qué se pretende hacer al respecto.

Procederemos con elaborar un sistema de inducción, entrenamiento y capacitación a todos aquellos profesionales que ya son parte y van a ser parte de la empresa, que a continuación se lo podrá apreciar.

El propósito fundamental de un programa de inducción según expertos en el tema⁶¹, es lograr que el empleado nuevo identifique la organización como un sistema dinámico de interacciones internas y externas en permanente evolución, en las que un buen desempeño de parte suya, incidirá directamente sobre el logro de los objetivos corporativos. Para que un programa de inducción y entrenamiento sea efectivo, debe permitir encausar el potencial de la nueva persona en la misma dirección de los objetivos de la empresa, por lo tanto, se considera que todo proceso de inducción deberá contener básicamente tres etapas que van en concordancia con la adecuada promulgación y conocimiento de éstos⁶²:

- Inducción general: información general, procesos y políticas generales de la organización.

⁶¹ Cfr. - <http://www.mitecnologico.com/Main/InduccionEmpresa>

⁶² Información que ya ha sido detallada en este trabajo de asesoría.

- Inducción específica: orientación al trabajador sobre aspectos específicos y relevantes del oficio a desempeñar.
- Evaluación: evaluación del proceso de inducción y toma de acciones correspondientes.

Con este proceso de inducción se busca ayudar a los nuevos empleados de la institución, a conocerse y auxiliarlos para tener un comienzo productivo, así como establecer actitudes favorables de los nuevos empleados hacia la institución, sus políticas y su personal. Y finalmente ayudar a los nuevos empleados a introducir un sentimiento de pertenencia y aceptación para generar entusiasmo y una alta moral.

El proceso de inducción se hace necesario porque el trabajador debe ser adaptado lo más rápido y de la mejor manera posible al nuevo ambiente de trabajo.

Tan importante como la inducción son los siguientes pasos que son el entrenamiento y la capacitación constante y permanente al empleado.

El entrenamiento que se va a realizar a los nuevos empleados seguirá siendo el mismo para aquellos empleados o colaboradores que formarán parte de departamentos que no tengan que ver con ventas o mercadeo, puesto que la empresa ha resuelto esto de una manera muy buena. Pero con respecto a estos departamentos de marketing y ventas, se los entrenará de manera distinta. Se elaborará un entrenamiento con mayor nivel de seguimiento. Se utilizarán herramientas como mediante testimonios reales de ventas de proyectos inmobiliarios o servicios de la empresa pasados y ajenos a la empresa también. Como todo el personal involucrado, de cualquier manera, con la empresa es capaz de gestionar una venta o al menos captarla en su primera fase, el entrenamiento de ventas será difundido a todos los empleados y colaboradores de la empresa,

sean estos nuevos o antiguos. En alianza con el gerente general y colaboradores especializados y experimentados en ventas de este tipo de servicios y proyectos se diseñará un formato de entrenamiento para los encargados de la gestión, directa o indirecta, de ventas. En cuanto al área de mercadeo se hará una gestión similar, con las variaciones del caso respectivas al campo del marketing. Lo que pretende este proyecto es estructurar un esquema de seriedad en el entrenamiento, inducción y capacitación de todo el personal que conforma y colabora con DISEIN, y que esto se mantenga en la empresa como una cultura, un comportamiento natural, constante y permanente.

Gracias a varias alianzas estratégicas de la empresa y de los profesionales que la conforman, el personal de DISEIN ha tenido la oportunidad de recibir capacitaciones en temas específicos como generales relacionados a su giro de negocio. Cuando a capacitación se refiere, con la empresa en realidad se han manejado bien, sin embargo se reforzará esto también puesto que lo que está buscando este proyecto es perfeccionar las cosas en general.

CAPÍTULO VIII IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL

8.1 Implementación: Acciones y Guía para el Control

El proceso de implementación de este proyecto de asesoría en marketing y ventas a la empresa DISALAZAR Cía.Ltda debe tomar en cuenta dos aspectos fundamentales que son: las exigencias de la empresa DISEIN⁶³; y las condiciones de implementación que exige la Universidad del Pacífico⁶⁴.

- Con lo que a las exigencias de la empresa respecta, se iniciará por reuniones y juntas de compromiso y planificación estratégica. Es muy importante que todo el personal de DISEIN esté consciente de la investigación, implementación y planificación de este proyecto de asesoría en marketing y ventas, así como de los estudios realizados y las estrategias planteadas.

Cada etapa y paso de la implementación será monitoreada y evaluada en orden de medir resultados lo cual nos ayudará a la toma de las mejores decisiones para el bien de la empresa. Se pondrá en marcha cada estrategia planteada y cada objetivo de este proyecto será cumplido a cabalidad. Para registro, seguimiento y control de dichas actividades, se llevará una bitácora de actividades detallando el progreso de la implementación con su informe respectivo⁶⁵.

⁶³ Ver detalles en Anexos, “Carta de periodo de implementación del proyecto de asesoría en marketing y ventas a la empresa DISALAZAR Cía.Ltda por parte del Sr. Nicolás Salazar Granja, redactada por DISEIN.

⁶⁴ Condiciones expuestas en el artículo 22.- Reglamento para formación y Operación de Grupos de Gestión para Trabajo de Conclusión de Carrera.

⁶⁵ Diseño de informe realizado por la Universidad del Pacífico, expuesto en el Formato 14 – Formato Informe Grupo de Gestión – Asesoramiento)

Es muy importante que cada propuesta de esta asesoría sea tomada en cuenta e implantada de la mejor manera, es por ello que existirá control y conocimiento de todas las actividades realizadas, por medio de juntas, informes y exposiciones. Las primeras actividades que se realizarán son las reuniones del personal, ya mencionada. El siguiente paso será el diseño de un sitio web de la empresa así como la información que esta va a poseer es por ello que una de las primeras acciones será la implementación de dicho sitio web. Posteriormente se procederá con impulsar las ventas y visitas al sitio virtual. Medir resultados, atender potenciales clientes y manejarlos serán los siguientes pasos que nos darán las pautas para mejoras en la administración de los recursos y del personal. Con este inicio de actividades la empresa se mantendrá implementando las otras recomendaciones de este proyecto de asesoría y así poner en marcha la implementación de todos los puntos mencionados en este proyecto.

En el trayecto de la empresa ha existido una falta de control responsable de los resultados y medición de desempeño a través de indicadores de gestión, es por ello que se iniciará con una campaña interna de medir cada movimiento de la empresa. En orden de poder tomar buenas decisiones se necesita tener toda la información posible y necesaria, es por ello que se medirá y controlará cada proceso de cada departamento de la empresa. Por ejemplo, se controlará el número de volantes entregados a los vendedores y se medirá de manera apropiada aquellos que fueron efectivos y aquellos que no, lo cual nos ayudará a la toma de las mejores decisiones, así como el número de llamadas que se recibirán por medio de los flyers entregados. Lo que buscamos es medir cada actividad de la cadena de valor de la empresa en orden de obtener todos los indicadores de gestión necesarios para la toma de decisiones. Como mencionamos, nunca la empresa hizo alto énfasis en tomar en cuenta todos los indicadores de gestión, y esa falta

de control pudo llevar a tener problemas como los han tenido. En orden de mantener el perfeccionamiento de la empresa y en especial de los departamentos de ventas y mercadeo, se pondrá extra cuidado en la medición y control de los indicadores de gestión.

Los profesionales relacionados con la empresa son un factor clave para el éxito de esta empresa y para la implementación de este proyecto de asesoría, es por ello que se el compromiso hacia la empresa que ellos tienen es ahora lo más importante. Se buscará ayudar al personal que trabaja de forma directa e indirecta con la empresa, a través de reuniones, juntas, capacitaciones e incentivos, como ya mencionados en este plan, sin embargo lo que más se necesitará de ellos es su buena actitud, perseverante, valiente y dinámica.

Finalmente la empresa DISALAZAR Cía.Ltda., exige que la implementación de dicho proyecto de asesoramiento sea realizada hasta el día jueves 22 de septiembre de 2011⁶⁶, considerando que la implementación inició a partir de la aprobación del Proyecto Plan de Trabajo de Asesoramiento por parte de la Universidad del Pacífico el 19 de abril de 2011⁶⁷. Vale mencionar que la compañía está consciente de que el trabajo de dicho proyecto, y parte de su implementación, inició desde la primera propuesta del mismo, realizada el 10 de enero de 2011⁶⁸.

⁶⁶ Información respaldada por cartas de la empresa DISALAZAR Cía.Ltda. exigiendo el tiempo de implementación de dicho proyecto de asesoría.

⁶⁷ Aprobación del Proyecto Plan de Trabajo Formato #10-A y Formato#10-B

⁶⁸ Propuesta de idea de asesoría en marketing y ventas a DISALAZAR Cía.Ltda. Propuesta aprobada de forma inmediata.

- Con respecto a las condiciones de implementación que exige la Universidad del Pacífico, presentamos a continuación el esquema que se va a seguir⁶⁹:

TERCERA ETAPA (del 19 de abril de 2011 al 22 de septiembre de 2011)

Ejecución y Bitácora

1. Ejecución

B. Grupo de Gestión – Asesoramiento

- ✓ Simulación de ejecución de la propuesta.
- ✓ Ejecutar la propuesta, no será necesario desarrollar la simulación y su correspondiente informe.

Al final de esta etapa el Decano/Comité realizará la inspección respectiva del negocio nuevo o de la asesoría y emitirá un certificado de cumplimiento (*Formatos 12 – Inspección*). Este documento deberá ser entregado a la Coordinación Académica, para mantenerlo en la carpeta personal del(los) estudiante(s).

2. Bitácora

Registro permanente y continuo de las actividades y acciones que se lleva a cabo durante la ejecución.

Este documento debe de estar organizado de una de las siguientes formas:

- o Registro de acuerdo a Fechas.
- o Actividades registradas en orden cronológico

3. Informe

2.B. Grupo de Gestión – Asesoramiento

Durante esta etapa, los estudiantes, deberán recopilar los datos de las gestiones hechas en la empresa asesorada y realizar un análisis de los resultados alcanzados en la simulación con base en la propuesta de asesoría.

⁶⁹ Condiciones expuestas en el artículo 22.- Reglamento para formación y Operación de Grupos de Gestión para Trabajo de Conclusión de Carrera. – Está expuesta únicamente la sección que respecta al Grupo de Gestión – Asesoramiento.

Para cada tarea de la propuesta, y dentro de cada simulación, se deberá resaltar las informaciones de acuerdo a los siguientes puntos: **(Formato 14 – Formato Informe Grupo de Gestión – Asesoramiento)**⁷⁰

FORMATO #14

INFORME GRUPO DE GESTION – ASESORAMIENTO

No.	DESCRIPCIÓN DE TAREA	¿POR QUÉ HACERLA?	¿QUIÉN EJECUTA?	¿CÓMO LO EJECUTA?	¿CUANDO LO EJECUTA?	COSTO

El informe correspondiente deberá ser acompañado de los respaldos respectivos (planillas, diagramas de flujos, formularios y todo material utilizado para la simulación).

No es necesario que al final del ejercicio la empresa sea exitosa. El objetivo es que mediante el ejercicio práctico el estudiante analice sus acciones y entienda el concepto de “Espíritu Emprendedor”.

⁷⁰ Documentos de soporte de formatos del Trabajo de Conclusión de Carrera.

8.2 El liderazgo

La responsabilidad será de todos. Es muy importante empoderar a todo el personal de la empresa pues todos deben tener en claro su función de liderazgo. Como líderes de alto desempeño sabrán guiar a los demás y ayudar en todo lo que puedan. Cada profesional involucrado con la empresa debe estar comprometido a salir adelante con la empresa a través de un liderazgo positivo, proactivo, solidario y dinámico.

El reto mayor recae sobre el líder de la empresa, el gerente general, pues es él quien con más experiencia debe saber guiar a todos a la excelencia. Debe ser muy asertivo con sus palabras y muy determinante con respecto al cumplimiento de los objetivos de la empresa y de la implementación de este proyecto de asesoría en mercadeo y ventas, para guiar al éxito a la empresa. Se recomienda que mantengan reuniones frecuentes pasando un viernes en orden de controlar sus resultados, compartir toda la información necesaria y atender cualquier tipo de sugerencia o comentario.

"No hay nada que ocupe el lugar de la perseverancia. Ni el talento: nada más frecuente que personas de gran talento que no tienen éxito. Ni el genio: los genios incomprensidos son casi el pan de cada día. Ni la educación: el mundo está lleno de fracasados con educación. La perseverancia y la determinación son por sí mismas omnipotentes." - *Calvin Coolidge*⁷¹

⁷¹ John Calvin Coolidge (4 de julio de 1872 - 5 de enero de 1933) fue el trigésimo Presidente de los Estados Unidos.

CAPÍTULO IX. INGENIERÍA DEL PROYECTO Y ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

9.1 Inversiones y costos

La empresa deberá realizar inversiones iniciales y otras inversiones menores que se irán presentando en el transcurso de la implementación de este proyecto de asesoramiento en marketing y ventas.

Primero, vamos a conocer las inversiones que necesitará realizar la empresa para iniciar con la implementación de este proyecto. El valor total inicial de la asesoría es de 2.850,00 USD. El detalle del valor de la inversión inicial lo podemos encontrar en el siguiente cuadro⁷²:

Creación e implementación del Sitio web	\$ 300,00
1500 flyers full color - Tamaño A6	\$ 150,00
Pago a repartidores de flyers por día Trabajarán 2 personas durante 3 y media horas por día (Por lo general serán los días sábados y domingos al menos 8 días)	\$ 25,00
Total pago repartición de flyers durante asesoramiento =	\$ 400,00
Total valor estudio de mercado	\$ 400,00
Valor de la asesoría (periodo de tiempo solicitado por DISALAZAR Cía.Ltda. 5 meses)	\$ 1.600,00

⁷² El detalle del valor del estudio de mercado lo podemos encontrar en anexos.

Estos valores son los más representativos e importantes de este proyecto, y a su vez son los más altos, puesto que las demás inversiones que deberá realizar la empresa estará sujeta a las resoluciones que determine la misma. Por ejemplo, si la empresa ve necesario imprimir más flyers o adicionar más días para que éstos sean repartidos, existirán costos adicionales, de los cuales la empresa estará consciente y de acuerdo. Dichas decisiones serán debatidas y definidas en las juntas que se pactó tener los días viernes durante el periodo de implementación pactado⁷³.

En este proyecto sugerimos la participación de la empresa en concursos, en ferias, y en otras actividades como señalado en la propuesta del plan de marketing y ventas, es por ello que la empresa tendrá que estar consciente de que la participación en dichos eventos envuelve también inversión inicial. Los costos exactos no son fijos ni están determinados, debido a muchos factores como por ejemplo, el tamaño del proyecto de un concurso, o el valor del estar en un stand en una feria. La empresa ya tiene experiencia en lo mencionado y está consciente de la inversión que se tendrá que realizar, como a su vez están de acuerdo con realizarla.

A medida que la implementación avance, existirán costos que se elevarán o aparecerán. No son costos altos, ni exactos, puesto que estos costos pueden ser, por ejemplo, un incremento del 30% en el pago del teléfono, debido a que se estuvo llamando a clientes por darles seguimiento u otras; o se incrementó el número de impresiones, hojas y útiles de oficina. Todo es importante tener en cuenta antes de considerar la implementación de este proyecto, es por ello que se han realizado ya varias reuniones que dejan muy en claro todas las condiciones de este proyecto ya mencionadas, así como los beneficios que la empresa tendrá al acatar las recomendaciones de este trabajo de la mejor manera.

⁷³ La gerencia general está al tanto y a favor de todo lo mencionado y pactado.

La empresa está comprometida a realizar inversiones y a asumir el alza de costos que la implementación de este proyecto involucra, y a su vez están conscientes de que el alcance de los beneficios que obtendrán puede llegar a ser de mucha ayuda para que DISEIN mejore sus ingresos, su posicionamiento y alcance los objetivos planteados en este trabajo⁷⁴.

9.2 Análisis del historial de ingresos y egresos de la empresa

Una de las razones más fuertes que motivó a la empresa motivó a decidir que se necesitaba una asesoría en marketing y ventas fue la falta de ingresos que presentaba la compañía actualmente y en años pasados.

Los primeros años de la empresa los ingresos fueron buenos y altos, y más importante aún, constantes. Sin embargo los últimos cinco años la empresa no atravesó su mejor momento económico, obteniendo ingresos bajos y muy poco frecuentes. En orden de conocer la realidad económica de la empresa a continuación presentamos los informes formales de la empresa, de la gerencia general dirigida a los socios de la compañía⁷⁵:

- En el año 2005 únicamente existieron egresos e inversiones:
- En el año 2006 el resultado fue el siguiente:

Ingresos	\$79.000,00
(-) Construcción en Proceso	\$48.959,88
(-) Costos y Gastos	\$21.542,44
(-) 15% Empleados	\$ 1.274,65
(-) Impuesto a la Renta	\$ 1.805,76
= Utilidad Ejercicio 2006	\$ 5.417,27

⁷⁴ Cfr. Entrevistas personal DISEIN.

⁷⁵ Ver las seis cartas completas en anexos de este trabajo.

- En los siguientes años 2007, 2008 y 2009 no se registraron ingresos sino hasta el año 2010 que el balance fue el siguiente:

Ingresos	\$83.406,01
(-) Construcción en Proceso	\$ -
(-) Costos y Gastos	\$77.640,05
(-) 15% Empleados	\$ 864,89
(-) Impuesto a la Renta	\$ 1.544,50
= Utilidad Ejercicio 2010	\$ 3.356,57

Lo que pretende este proyecto de asesoramiento, de forma financiera y económica, es que la empresa genere más ingresos, a través de la implementación de las propuestas y recomendaciones citadas en el presente proyecto. El sector inmobiliario posee características únicas que impiden una exacta proyección de ventas o un cálculo acertado de los futuros ingresos y egresos, es por ello que es muy importante que estemos todos conscientes de esta realidad. Por ejemplo, muchas veces ha sucedido, y puede volver a suceder, que no se ha realizado una buena gestión de marketing y ventas, sin embargo, sin previo aviso, un cliente se acerca a las oficinas de nuestra empresa y propone realizar un fideicomiso donde la empresa aporta con sus servicios y la otra parte apoya al proyecto con la inversión y los terrenos. Eso es algo inesperado, pero sucede y deja muchos ingresos y utilidades a la empresa. No se impulsó a que esto se dé, es por ello que no se puede estar esperando en contratos de este tipo y en que los ingresos de la empresa mejoren sin hacer algo al respecto.

Creemos firmemente en que realizando una buena gestión de marketing y ventas, como propuesto en este proyecto de asesoría, la empresa mejorará sus ingresos, obtendrá un mayor número de contratos y mejorará su situación económica y financiera.

9.3 Análisis de los beneficios de la asesoría

La propuesta a DISALAZAR Cía.Ltda., es muy clara y se ha detallado de la mejor manera en este trabajo, es por ello que junto a ellos hemos llegado a consensos⁷⁶ que nos dieron a entender los beneficios reales de esta asesoría, motivo por el cual, buscamos poner en marcha lo antes posible la implementación de este proyecto.

Ambas partes estamos conscientes de que los beneficios de la implementación de este proyecto de asesoría en marketing y ventas no traerá consigo únicamente beneficios reflejados en dinero. El proyecto en marcha ofrece alcanzar los siguientes resultados de beneficio a la empresa:

- ✓ La empresa mejorará su nivel y oportunidad de ventas.
- ✓ La penetración en el mercado que tendrá DISEIN será mayor a la anterior.
- ✓ Se conformará un departamento de mercadeo y se organizará el departamento de ventas de la empresa.
- ✓ Se mejorará notablemente la forma en la que DISEIN se da a conocer a su competencia, al mercado y a sus clientes a través de una estrategia de promoción y comunicación.
- ✓ Incrementaremos los ingresos de la empresa.
- ✓ La percepción del mercado, de la competencia y de los potenciales clientes mejorará, primero, a través de la forma en que se da a conocer la empresa, y posteriormente con un buen boca a boca.
- ✓ Se captarán nuevos clientes.
- ✓ El proyecto aporta y motiva a que la empresa participe en concursos del Municipio de Quito, Cámara de la Construcción, y otros, pero ofrece

⁷⁶ Acuerdos a los cuales se llegó con los todos aquellos que integran DISEIN.

potenciar los ingresos al máximo a través de estrategias que pretenden vender todos los servicios de la empresa de todas las maneras posibles.

- ✓ Se estructurará un plan de mejora del área de recursos humanos de la empresa buscando mejorar así el reclutamiento de personal, el desarrollo de sus competencias, el ambiente laboral y la motivación al personal con especial énfasis con respecto a ventas.
- ✓ Se devolverá el ritmo de trabajo a la empresa con actividades lucrativas mejorando a su vez su situación económica-financiera.
- ✓ Habrá un incentivo para los profesionales envueltos de la empresa a que generen más oferta a través de más proyectos realizados, mayor participación en concursos, mayor publicidad de asesoría, remodelaciones, diseño y construcción, alcanzando también metas personales y profesionales.
- ✓ Mejorará la comunicación interna de la empresa y la comunicación con los consultores externos, quienes estarán en contacto en las reuniones periódicas de la oficina.
- ✓ Mejorará el ambiente laboral.

En definitiva, todo el trabajo que se hará beneficiará a la empresa de muchas formas. Se estima los mejores resultados, por supuesto, y éstos llegarán siempre y cuando se realice la implementación de este proyecto y la continuidad del mismo con la seriedad y profesionalismo que exige el caso.

CAPÍTULO X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- La compañía DISALAZAR Cía.Ltda., está conformada por un grupo de profesionales muy capaces, y liderados por un gerente general de muy buenas cualidades, experiencia y conocimientos, el cual, junto a su equipo de trabajo, buscarán implementar una propuesta de asesoramiento en marketing y ventas que pretende beneficiar a la empresa de muchas formas, principalmente alcanzando: un mayor nivel de notoriedad de la empresa en el mercado y en sus potenciales clientes; más ingresos; y que la empresa se encuentre diseñando, construyendo y manejando más proyectos.
- Se ha dado a conocer tanto de la empresa, su pasado y su presente, y me ha motivado a realizar este proyecto de la mejor manera posible para que así el futuro de la compañía sea el mejor y que la implementación de este proyecto de asesoría sirva de mucho a DISEIN y que la beneficie como esperado.
- La propuesta a la empresa es, y siempre fue, muy seria y profesional, es por ello que se recomienda a DISEIN y todos los que forman parte de ella que tomen y adapten la propuesta con la misma seriedad. Recomendando poner en práctica cada punto mencionado en este proyecto de asesoría en marketing y ventas en orden de que funcionen todas las estrategias propuestas.
- La empresa necesita potenciar sus ingresos, y este proyecto de asesoría va a ayudar a que eso se dé. Sin embargo, este proyecto no solucionará todos los problemas que la DISEIN tiene, pues hay muchos otros asuntos que

deben ser atendidos y mejorados. Se espera que con mejores ingresos, mejor posicionamiento y mejor clima laboral, facilitará que los otros problemas se arreglen.

- Se recomienda administrar de la mejor manera los ingresos obtenidos. Si este trabajo logró generar muchos o medianos ingresos, se propone a la empresa que analicen de la mejor manera la forma de invertir sus utilidades.
- Finalmente recomiendo a la empresa adoptar los consejos y propuestas de este proyecto de la mejor manera posible. DISALAZAR Cía.Ltda., es una empresa que tiene un potencial muy alto, y estoy seguro que adoptando lo propuesto y pensando en grande, la empresa alcanzará grandes logros, muchos más de los que ya han obtenido.

BIBLIOGRAFIA

- ✓ Banco Central del Ecuador – www.bce.gov.ec
- ✓ Instituto Nacional de Estadísticas y Censos – www.inec.bce.gov.ec
- ✓ Normas Técnicas. Instituto Ecuatoriano de Normalización – www.inen.gov.ec
- ✓ Organismo de Acreditación Ecuatoriana – www.inen.gov.ec
- ✓ Aranceles – Corporación Aduanera Ecuatoriana – www.cae.gov.ec
- ✓ Cámara de la Construcción de Quito – www.ccquito.org
- ✓ Banco Ecuatoriano de la Vivienda – www.bevecuador.com
- ✓ Código Ecuatoriano de la Construcción – www.ccquito.org
- ✓ <http://www.inec.gov.ec/>
- ✓ The Prospects of architecture in Civilization, conferencia pronunciada en la London Institution el 10 de marzo de 1881 y recopilada en el libro On Art and Socialism, Londres, 1947.
- ✓ <http://www.paginasamarillas.com/>
- ✓ www.uce.edu.ec/upload/20090617125537.pdf
- ✓ <http://www.hoy.com.ec/>
- ✓ DISALAZAR Cía.Ltda. – Entrevistas al personal, consultores externos, y relacionados.
- ✓ <http://definicion.de/marketing/>
- ✓ <http://www.quito.gov.ec/>
- ✓ Municipio de Quito – ventanillas – información.
- ✓ <http://www.slideshare.net/tarkyteam/plan-de-tesis-ejemplo>
- ✓ <http://www.cideu.org/site/content.php?id=2456>
- ✓ http://www7.quito.gov.ec/mdmq_ordenanzas/Ordenanzas/ORDM-186%20-%20PUBLICIDAD%20EXTERIOR.pdf
- ✓ <http://www.crecenegocios.com/funciones-del-area-de-marketing/>
- ✓ <http://www.marketing-xxi.com/objetivos-basicos-de-un-plan-de-marketing-159.htm>

- ✓ <http://www.trama.com.ec/espanol/revistas/articuloCompleto.php?idRevista=20&numeroRevista=90&articuloId=228>
- ✓ <http://www.mailxmail.com/curso-estrategias-fundamentos-marketing/diferencias-marketing-ventas>
- ✓ <http://es.wikipedia.org/wiki/Arquitectura>
- ✓ <http://www.miexamen.com/economia/Fideicomiso>
- ✓ <http://www.cpacf.org.ar/barra/Fideicomiso.htm>
- ✓ http://www.wikilearning.com/monografia/fideicomiso-ventajas_del_fideicomiso/13195-14
- ✓ 1 Cfr. <http://www.varelaenred.com.ar/fideicomiso.htm>
- ✓ <http://es.scribd.com/doc/3153189/Como-preparar-un-Plan-de-Ventas>
- ✓ <http://office.microsoft.com/es-hn/project-help/utilizar-un-analisis-pert-para-calcular-las-duraciones-de-las-tareas-HA010113082.aspx>
- ✓ <http://www.gerencie.com/>
- ✓ <http://www.promonegocios.net/precio/objetivos-precios.html>
- ✓ <http://www.trama.com.ec/espanol/revistas/articuloCompleto.php?idRevista=20&numeroRevista=90&articuloId=228>
- ✓ <http://media.peru.info/PROMO/2010/AmericadelSur/Potencialidad%20del%20mercado%20ecuatoriano%20para%20los%20materiales%20y%20acabados%20del%20sector%20construccion.pdf> – María Teresa Villena Ramírez – Ecuador: Oportunidades Comerciales de Materiales y Acabados de la Construcción...
- ✓ Estudio de Oferta de Vivienda Nueva Enero 2010 *Smart Research*. Roberto Vega, Quito, agosto 2010.
- ✓ <http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/viewDocument/0,,,00.bin?doc=622177>
- ✓ http://www.inmobilia.com/default/detalle_inmonews.php?idi=es&pais=17&id_inmonews=162

- ✓ <http://www.departamentos.com.ec/articulosinteresantes/item/23-listado-de-inmobiliarias-en-el-ecuador>
- ✓ <http://www.proarquitectos.com/bienes-raices/index-g.htm>
- ✓ <http://www.ecuavivienda.com/>
- ✓ <http://www.proinmobiliaria.com/>
- ✓ <http://www.miscasasyterrenos.com/>
- ✓ <http://www.verzam.com/>
- ✓ <http://www.inmobiliariabelmonte.com/propiedades/index.php>
- ✓ <http://inmobiliariagarcescarvallo.publiya.com/>
- ✓ <http://www.inmovision.com.ec/>
- ✓ <http://www.lavinainmobiliaria.com/>
- ✓ <http://www.viviendaexpress.com/>
- ✓ http://www.ecuadorvolunteer.org/es/informacion_ecuador/estadisticas.html
- ✓ <http://www.estoesmarketing.com/>
- ✓ <http://www.marketingintensivo.com/promocion/que-es-promocion.html> -
conceptos de promoción.
- ✓ <http://www.nferias.com/feria-internacional-quito-construccion/> - ferias.
- ✓ <http://www.camaraconstruccionquito.ec/> -
- ✓ http://acciontrabajo.ec/c__s__Arquitectura__of30.html
- ✓ Pricing estrategias – información adicional;
<http://www.elergonomista.com/marketing/estra.html>
- ✓ Estrategias de posicionamiento – soporte;
<http://www.estoesmarketing.com/Estrategias/Posicionamiento.pdf>
<http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>
- ✓ **Fuente:** Censo de Poblacion y Vivienda 2001; Proyecciones de Población; INEC
- ✓ Informacion Página Web:
http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/cen_pob_viv

ANEXOS



IMPRESIONES
Eurocolor

*Impresiones a todo Color
con Calidad Superior*

SEÑORES
DISALAZA
· ATENCION SR.NICOLAS SALAZAR
CIUDAD

**AFICHES - ETIQUETAS - LIBROS
REVISTAS - FORMULARIOS
Y TODO LO RELACIONADO EN
OFFSET Y TIPOGRAFIA**

El Vengador 168 y El Zurriago
Esquina (trás el Quicentro)
Telefax: 2262-230

Fecha: QUITO, 01 DE JUNIO DEL 2011

PROFORMA N° 0002858

POR LO SIGUIENTE :

CANTIDAD	DETALLE	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
500	HOJAS VOLANTES Unidades 21 x 15 cm, impresas a cuatro colores tiro y retiro, en papel couche de 150 grs.	\$0.288	\$144.00
1.500	Unidades características anteriores.	\$0.111	\$166.50
2.500	Unidades características anteriores.	\$0.0856	\$214.00
500	TARJETAS DE PRESENTACION Unidades 9 x 5.5 cm, impresas a dos colores en cartulina couche de 300 grs.	\$0.12	\$60.00
1.000	Unidades características anteriores.	\$0.10	\$100.00
20	Carpetas 22 x 32 cm, impresas a cuatro colores en cartulina pleg.0.12 con un bolsillo interior.	\$3.95	\$79.00
1	Banner 1.5 x 0.50 (sin araña)		\$15.00
1	Banner con (araña).		\$72.00
1.500	FLYERS Unidades 10 x 9 cm, impresas a cuatro colores tiro y retiro, en papel couche de 150 grs.	\$0.0826	\$123.90
1.500	Flyers 10 x 9 cm, impresos a un color, en papel couche de 150 grs.	\$0.052	\$78.00

NOTA: ESTOS VALORES NO INCLUYEN I.V.A.
ESTA COTIZACION ES VALIDA HASTA QUINCE DIAS
DESPUES DE SU PRESENTACION.
FORMA DE PAGO : 50 % AL ACEPTAR LA PROFORMA
50 % CONTRA ENTREGA
** GRACIAS POR PERMITIRNOS SERVIRLES **

**IMPRESIONES
EUROCOLOR**

ENTREGUE CONFORME

RECIBI CONFORME

INFORME DE GERENCIA

Señores Socios de; Diseño Salazar Disalazar Cia. Ltda. Referente al ejercicio económico de enero a diciembre del 2005, a continuación me permito informar los siguientes resultados:

Se ha realizado algunos gastos por compras de materiales de construcción, cuyo monto asciende a \$.41.959,86 utilizado en la construcción parcial de departamentos para la venta en el siguiente ejercicio, es decir en el 2006, por consiguiente dicho valor invertido se encuentra contabilizado como CONSTRUCCIONES EN PROCESO.

Por otra parte cabe indicar que en este ejercicio no existen ingresos, los gastos incurridos en este año fueron financiados por los accionistas.

Quito, 31 de marzo del 2006

Atentamente,



Arq. Diego Salazar L.

Gerente General

Disalazar Cia. Ltda.



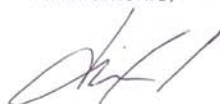
INFORME DE GERENCIA

Señores Socios de; Diseño Salazar Disalazar Cia. Ltda. Referente al ejercicio económico de enero a diciembre del 2006, a continuación me permito informar los siguientes resultados:

INGRESOS:	79.000,00
(-) Construc. en proceso	48.959,88
(-) Costos y gastos	21.542,44
(-) 15% Empleados	1.274,65
(-) Impuesto Renta	<u>1.805,76</u>
= Utilidad ejercicio 2006	5.417,27

Quito, 31 de marzo del 2007

Atentamente,



Arq. Diego Salazar L.
Gerente General
Disalazar Cia. Ltda.



INFORME DE GERENCIA

Señores socios de Diseño Salazar Disalazar Cia. Ltda. En referencia al ejercicio económico del periodo del enero a diciembre del 2007, debo indicarles que en este año no hubo movimiento económico. Únicamente se realizaron algunas regulaciones de años anteriores.

Aspiramos en el siguiente ejercicio se active las actividades cuya objetivo en la compañía es la Construcción y Planificación de Proyectos .

Quito, 31 de marzo del 2008

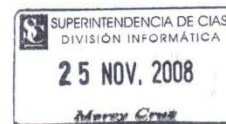
Atentamente,



Arq. Diego Salazar L.

Gerente General

Disalazar Cia. Ltda.



INFORME DE GERENCIA

Señores socios de Diseño Salazar Disalazar Cia. Ltda. En referencia al ejercicio económico del periodo del enero a diciembre del 2008, debo indicarles que en este año no hubo movimiento económico, debido a la contracción económica del país y la restricción en los créditos para nuestra actividad.

La falta de elementos que nos dé mayor certeza en el emprendimiento de Proyectos y los problemas pasados me han obligado a no emprender en la actividad propia de la compañía.

Consideramos que en el presente año si existen mejores condiciones para reactivar nuestra actividad.

Quito, 31 de marzo del 2009

Atentamente,



Arq. Diego Salazar L.

Gerente General

Disalazar Cia. Ltda.



INFORME DE GERENCIA

Señores socios de Diseño Salazar Disalazar Cia. Ltda. En referencia al ejercicio económico del periodo del enero a diciembre del 2009, debo indicarles que en este año no hubo movimiento económico, debido a la contracción económica del país y la restricción en los créditos para nuestra actividad.

La falta de elementos que nos dé mayor certeza en el emprendimiento de Proyectos y los problemas pasados me han obligado a no emprender en la actividad propia de la compañía.

Consideramos que en el presente año si existen mejores condiciones para reactivar nuestra actividad.

Quito, 31 de marzo del 2010

Atentamente,



Arq. Diego Salazar L.

Gerente General

Disalazar Cia. Ltda.



INFORME DE GERENCIA

Señores socios de Diseño Salazar Disalazar Cia. Ltda. En referencia al ejercicio económico del periodo del enero a diciembre del 2010, debo indicarles que en este año hubo movimiento económico y a continuación detallo los siguientes resultados.

Los ingresos fueron de	83.406.01
(-) Costos y gastos de	77.640.05
(-) 15% Empleados	864.89
(-) Impuesto a la Renta	1.544.50
= Utilidad ejercicio 2010	3.356.57

Quito, 31 de marzo del 2011

Atentamente,



Arq. Diego Salazar L.
Gerente General
Disalazar Cia. Ltda.

