



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES**

**TÍTULO:**

**DISEÑO DE UNA PLAZA COMERCIAL QUE RESPONDA A LAS  
NECESIDADES DE CRECIMIENTO DE LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO  
PREVIO A OPTAR EL GRADO DE INGENIERÍA EN CIENCIAS  
EMPRESARIALES**

**NOMBRE DEL ESTUDIANTE:  
LIUK YIN AMÉN ZAMBRANO**

**NOMBRE DEL TUTOR:  
CHRISTIAN MORÁN**

**SAMBORONDÓN, AGOSTO, 2018**

# Indice

## Tabla de contenido

<b>DISEÑO DE UNA PLAZA COMERCIAL QUE RESPONDA A LAS NECESIDADES DE CRECIMIENTO DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO .....</b>	<b>1</b>
INDICE .....	1
JUSTIFICACIÓN .....	3
PROBLEMA A RESOLVER .....	4
OBJETIVOS .....	6
<i>Objetivo General</i> .....	6
<i>Objetivos Específicos</i> .....	6
RESUMEN EJECUTIVO .....	7
MISIÓN Y VISIÓN .....	8
<i>Misión</i> .....	8
<i>Visión</i> .....	8
METAS .....	8
VIABILIDAD LEGAL .....	10
<i>Permisos para la construcción</i> .....	10
<i>Permisos para la Operación</i> .....	11
<i>Registro de marca</i> .....	11
ANÁLISIS DE MERCADO .....	13
<i>Mercado Objetivo</i> .....	13
<i>Análisis FODA</i> .....	14
<i>Análisis de las 4 Ps</i> .....	15
<i>Análisis de la demanda y la oferta</i> .....	16
<i>Estrategia de diferenciación</i> .....	18
<i>Acciones de promoción</i> .....	18
<i>Plan de Estratégico de Marketing</i> .....	19
ANÁLISIS OPERATIVO .....	22
<i>Localización y descripción de las instalaciones</i> .....	22
<i>Diseño de la plaza</i> .....	24
<i>Capacidad instalada</i> .....	24
<i>Método de operación</i> .....	28
<i>Diagrama de flujos de procesos</i> .....	30
<i>Recursos humanos</i> .....	30
ANÁLISIS FINANCIERO .....	32
<i>Inversión Inicial</i> .....	32
<i>Ingreso Projectados</i> .....	34
<i>Resumen de Gastos</i> .....	36
<i>Financiamiento</i> .....	37
<i>Estados de Resultados Projectados a 10 años</i> .....	38
<i>Flujo de Caja Projectado a 10 años</i> .....	39
<i>Análisis de Tasa Interna de Retorno, Índice de Rentabilidad, Valor Actual Neto, Retorno de la Inversión</i> .....	40
<i>Punto de Equilibrio</i> .....	44
<i>Análisis de sensibilidad</i> .....	44
VIABILIDAD DEL PROYECTO .....	47
<i>Conclusiones</i> .....	47
<i>Recomendaciones</i> .....	48
BIBLIOGRAFÍA .....	49
ANEXOS .....	50
<i>Anexo 2: Isotipo, Pantones y Tipografía de marca</i> .....	51

## **Indice de Tablas**

Tabla 1: Inversión Fija .....	32
Tabla 2: Valor Residual .....	32
Tabla 3: Gastos Pre-Operativos .....	33
Tabla 4: Inversión Inicial .....	34
Tabla 5: Ingreso por Venta (año 1 al 5) .....	34
Tabla 6: Ingreso por Venta (años 6 al 10).....	35
Tabla 7: Gastos Administrativos .....	36
Tabla 8: Gastos de Ventas .....	37
Tabla 9: Inversión Total .....	37
Tabla 10: Resumen Tabla Amortización.....	38
Tabla 11: Estado de Resultados Integrales Proyectados (1/2) .....	38
Tabla 12: Estado de Resultados Integrales Proyectados (2/2) .....	39
Tabla 13: Flujo de Caja Proyectado (1/2) .....	39
Tabla 14: Flujo de Caja Proyectado (2/2) .....	39
Tabla 15: Cálculo de TIR y VAN (1/2) .....	40
Tabla 16: Cálculo de TIR y VAN (2/2) .....	40
Tabla 17: Costo de Capital Promedio Ponderado .....	41
Tabla 18: Indicadores Económicos .....	41
Tabla 19: Estado de Situación Financiera Proyectado (1/2) .....	42
Tabla 20: Estado de Situación Financiera Proyectado (2/2) .....	43
Tabla 21: Punto de Equilibrio .....	44
Tabla 22: Análisis de Sensibilidad (1/2) .....	45
Tabla 23: Análisis de Sensibilidad (2/2) .....	45
Tabla 24: Indicadores Económicos/ Análisis de Sensibilidad .....	45
Tabla 25: Indicadores de Rentabilidad.....	46

## **Indice de Ilustraciones**

Ilustración 1: Logo Amén Plaza .....	12
Ilustración 2: Variantes de Logo Amén Plaza .....	12
Ilustración 3: Ubicación de Zonas Frias y Calientes .....	19
Ilustración 4: Proceso de Comercialización y Apertura .....	21
Ilustración 5: Localización de Amén Plaza .....	23
Ilustración 6: Diseño de la Plaza.....	24
Ilustración 7: Plano de la Planta Baja .....	25
Ilustración 8: Plano de Planta Alta .....	26
Ilustración 9: Dimensión Total del Terreno .....	27
Ilustración 10: Plano de Terraza.....	27
Ilustración 11: Diagrama de Flujo de Procesos .....	30

## **Justificación**

“AMEN PLAZA” es una empresa inmobiliaria creada con el propósito de ofrecer un espacio comercial en donde los oferentes y demandantes de productos y servicios puedan realizar sus actividades comerciales en un ambiente de fácil acceso, cómodas infraestructuras, que incrementen el valor de los bienes y servicios que aquí se encuentren disponibles.

Esta idea nace a partir del trágico acontecimiento del 16 de abril del 2016 (16A), fecha en la cual ocurrió el terremoto que afectó principalmente a las provincias de Manabí y de Esmeraldas. Entre los efectos ocasionados por este fenómeno tenemos la destrucción del casco comercial de la ciudad de Portoviejo, a la que se denominó “zona cero” y destruyó edificios y comercios que abarcan 32 manzanas de acuerdo a los registros del Municipio de Portoviejo (El Comercio, 2016).

Al día de hoy esta área de la ciudad permanece abandonada, puesto que de acuerdo a los informes de este suelo no sería apto para reconstruir la zona comercial, lo que ha ocasionado problemas de seguridad, pero sobretodo la necesidad de encontrar nuevas áreas adecuadas para que los comercios se puedan reubicar.

Los especialistas en Geología que realizaron un estudio de movimiento de masa informaron que el suelo de la Capital Manabita tiene un alto nivel freático a uno y dos metros y una de las especialistas recalcó que eso provoca que la onda sísmica se expanda con facilidad, por su parte el geólogo Quilachamín hizo referencia a que el suelo de Portoviejo está ubicado en terrazas fluviales, con materiales que va dejando el río al pasar (El Diario, 2016).

Esta situación provocó el desarrollo urbano y nuevos proyectos inmobiliarios y comerciales en zonas como la Av. Manabí, el paso lateral, vía Crucita, rutas comerciales hacia otras ciudades del norte de Portoviejo, entre otros. Sin embargo, los pocos espacios disponibles han provocado el incremento del costo del alquiler de forma exorbitante, dificultando el desarrollo comercial.

Es por esta razón, que se plantea la creación de la nueva Plaza Comercial en la vía Crucita de la ciudad de Portoviejo, lugar en el cual se evidencia la construcción de innumerables viviendas pero sobretodo de dos proyectos habitacionales de gran tamaño: Urbanización de los Maestros y Villanueva. Esto provocará el desarrollo de la zona norte de Portoviejo, el aumento de la población del sector y por ende la necesidad de espacios comerciales que atiendan a este sector en desarrollo y zonas aledañas.

Esta zona se proyecta como zona residencial para familias de clase media, media- alta y alta de la ciudad, además de ser pasó obligatoria para los turistas que van desde Portoviejo y zonas aledañas hacia Crucita, Rocafuerte, San Clemente, Bahía, Canoa, Jama y demás sitios turísticos de la región. Finalmente, esta vía se convierte en la artería principal para el intercambio comercial entre Portoviejo y Manta.

Por todas estas razones se justifica la creación de un espacio comercial en el inicio de la vía hacia Crucita, que cuente con modernos, seguros y amplios espacios comerciales que cumplan con las expectativas tanto de la oferta como de la demanda, fomentando así el crecimiento y la reactivación económica de la provincia.

Con la creación de este proyecto se pretende satisfacer principalmente a las necesidades de los empresarios de contar con espacios comerciales a precios razonables y sobretodo de acceder a nuevos clientes comerciales asentados en este sector.

### **Problema a resolver**

El terremoto del 16A provocó la demolición de infraestructuras como: el centro comercial de Portoviejo y varios edificios de uso comercial en el centro de la ciudad. Esto motivó a los empresarios y comerciantes a buscar nuevos espacios para reubicar sus negocios en diferentes puntos de la ciudad.

En esta búsqueda por espacios se evidenció la necesidad de contar con nuevas infraestructuras adecuadas para el comercio, ya que muchos empresarios

mantienen actualmente sus negocios en instalaciones improvisadas como casas, garajes y demás. Un ejemplo de esto lo afronta actualmente “La Gallada del Chinito”, uno de los comercios más reconocidos de la ciudad que debe operar en pequeños locales y utilizar una vivienda de uso residencial como bodega. Similar situación afrontan otros negocios como el “Selecta” que debió desplazar su negocio que funcionaba en un edificio de tres plantas a uno de apenas una planta.

Incluso existen negocios que han debido salir de la ciudad por falta de infraestructura como es el caso de “Súper Éxito”, quien ya no opera en Portoviejo debido a que este funcionaba en el demolido centro comercial de la ciudad. Historias como estas son muy comunes entre los empresarios y comerciantes, quienes constantemente buscan infraestructuras adecuadas para reabrir sus negocios en mejores condiciones.

El terremoto además provocó que miles de familias desplazaran sus domicilios a otros sectores de Portoviejo, generando una expansión hacia los extremos y principales vías de acceso de la Capital Manabita. Por este motivo los negocios se han visto en la necesidad de contar con puntos de venta y atención en los nuevos sectores de desarrollo residencial.

La escasez de espacios comerciales adecuados también ha provocado el incremento sustancial de los precios de los alquileres en las zonas apetecidas por los comerciantes. Varios comerciantes consultados que buscaban otros espacios para seguir con su actividad comercial dijeron que el precio de los alquileres tenía un costo muy elevado y que el aumento de precios era de más del 100% (Palma, 2016).

La capital Manabita en el 2017, tan solo un año después del terremoto aportó al PIB (Producto Interno Bruto) 1348'051.935 dólares, con una contribución per cápita de 4.384 dólares (El Diario, 2017). Lo que evidencia la rápida reactivación económica de Portoviejo y la capacidad de inversión en nuevos proyectos comerciales de sus habitantes.

Por otro lado, las cifras de riesgo de la cartera de crédito en muchas cooperativas disminuyeron a la mitad del valor, según Mariuxi Alcívar, la cooperativa

La Benéfica bajo su cartera de riesgo de crédito de 5,4 a finales del 2016 a 2,4 en el 2017, lo cual muestra un panorama de mejora en las microfinanzas y las finanzas (Red de Instituciones Financieras de Desarrollo, 2018).

Todas las condiciones antes descritas demuestran la reactivación económica de la ciudad, impulsado por la reapertura y rápido crecimiento de los negocios locales y nacionales con sucursales en Portoviejo. Sin embargo, la destrucción del casco comercial de la ciudad e infraestructuras comerciales ponen en evidencia la necesidad de contar con nuevas infraestructuras adecuadas para su desarrollo.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Desarrollar un plan estratégico de marketing que garantice la operatividad y factibilidad económica de Amén Plaza.

### **Objetivos Específicos**

- a) Establecer un plan de comercialización para alcanzar un 80% de ocupación de Amén Plaza con participación de marcas reconocidas en el mercado de Portoviejo.
- b) Establecer un plan de promoción y operación para garantizar un tráfico adecuado de visitantes a través de la gestión eficientes de alicuotas.
- c) Evaluar la factibilidad económica y financiera de construir y operar una plaza comercial en Portoviejo.

## **Resumen Ejecutivo**

El presente proyecto busca diseñar un modelo de plaza comercial que responda al crecimiento económico de la ciudad de Portoviejo, dotando a los comerciantes y emprendedores de la ciudad de Portoviejo y sectores aledaños del espacio que se necesita para atender al sector norte de la capital Manabita, la cual carece de infraestructuras comerciales adecuadas despues del terremoto del 16 de abril -16A.

El trabajo describe en varias secciones las investigaciones y análisis que se han realizado para definir la viabilidad comercial, técnica y económica del proyecto.

Para evaluar la viabilidad comerciales se realizó un estudio exploratorio utilizando la técnica de entrevistas a los representantes legales de varios comercios y empresas de servicios de la ciudad. En ello se determinó que la ciudad de Portoviejo en general requiere contar con espacios comerciales adecuados para la ampliación de negocios establecidos en la ciudad.

Esto se evidencia con el auge de plazas comerciales en distintos sectores de la ciudad, las cuales se alquilan en su totalidad muy rápidamente, pero se concentran en el sector centro de la ciudad y aun no cubren todos los sectores como el sector norte, el cual es un polo de desarrollo residencial y por ende un lugar apetecido para el desarrollo de nuevos comercios para proveer de bienes y servicios a las familias que ahí se ascienten.

En cuando a la parte técnica la infraestructura de Amén Plaza requiere una inversión total de aproximadamente \$938.830,90 para la construcción del edificio. El cual contará con 22 locales comerciales de 50 m2 cada uno, áreas de circulación peatonal, áreas para actividades lúdicas y parqueos.

En el desarrollo de este proyecto se consideró y garantizó los permisos de construcción, uso de suelo y operación para la construcción de la plaza comercial.



La construcción contempla sistema de generador de energía propio para solventar posibles cortes de suministro.

Económicamente el proyecto crea valor para los accionistas al fijarse una TIR del 14,94%, la cual es superior al 11,15% del Costo de Capital Promedio Ponderado y un VAN positivo de \$159,633,87, reflejando que el proyecto es capaz de pagar el costo del capital propio y del ajeno.

El proyecto será financiado en un 79% con capital propio y 21% de capital ajeno financiado a través de crédito hipotecario, lo cual disminuye el riesgo de iliquidez en los primeros meses de operación.

Finalmente, el proyecto genera externalidades positivas como la creación de fuentes de empleo y oportunidades de trabajo a la población, espacios comerciales que permiten la reactivación económica del sector y un experiencias de compra experiencia completa a la zona de influencia con locales de supermercado, servicios, vestimenta, zonas de ocio y exparsimiento, evitan su desplazamiento hasta el centro de la ciudad.

## **Misión y Visión**

### **Misión**

Amén Plaza brinda una experiencia completa con con espacios funcionales que ofrezcan a los visitantes locales de supermercado, servicios, vestimenta, zonas de ocio y exparsimiento en el polo de desarrollo norte de la ciudad de Portoviejo.

### **Visión**

Ser la marca líder en la construcción de espacios de compras y esparcimiento especializados en la Provincia de Manabí al 2028.

### **Metas**

1. Concretar el ingreso de al menos tres marcas de autoservicio reconocidas en la Provincia y dos marcas de servicios bancarios.

2. Alcanzar como mínimo el 80% de ocupación de los espacios comerciales de la plaza hasta diciembre de 2018, para ofrecer una experiencia adecuada a los clientes y una imagen de marca fuerte en el mercado.
3. Alcanzar un tráfico mensual de al menos 60.000 visitantes para los tres primeros meses de funcionamiento.
4. Incrementar en un 20% anual el tráfico de visitantes en la plaza.
5. Estabilizar y garantizar la operación de Amén Plaza a través de la gestión eficiente de alicuotas recaudadas mensualmente.

## **Viabilidad legal**

### **Permisos para la construcción**

En Portoviejo, el primer paso a seguir para la construcción de un proyecto inmobiliario es la aprobación de planos que incluye el estudio de suelo, memoria técnica de diseño estructural y especificaciones técnicas (El Diario, 2016).

Para planos de más de dos plantas o edificaciones que sobrepasan los 400m<sup>2</sup>, se lo obtiene presentando los siguientes elementos:

- Planos Arquitectónicos.
- Presentar en CD, archivo digital de modelado por el software los planos estructurales.
- Plano de instalaciones eléctricas.
- Plano de instalaciones hidráulicas sanitarias.
- Deben estar patentado en el GAD la firma de responsabilidad de diseño Arquitectónico, Estructural, Eléctrico, Hidráulico Sanitario y Responsable de Construcción.
- Presentar en físico y en digital Pdf las memorias técnicas de cada sistema constructivo o de cálculos de acuerdo a la NEC.
- Factibilidades de Cnel, Cnt, Emapap dependiendo la magnitud del proyecto.
- Presentar en físico y en digital pdf el estudio de suelo (Anexo 1).
- En caso de proyectos que requieran autorización ambiental, deberá presentar dos ejemplares de la licencia, plan de manejo ambiental, declaratoria ambiental aprobada por el Ministerio de Ambiente.
- CD con su identificación del proyecto o nombre del propietario con los Planos en Formato de AutoCAD, Guardar en versión 2007. (Arquitectónicos, Estructurales, Eléctricos e Hidráulico Sanitario en presentación Layout)

## **Permisos para la Operación**

Para la operación comercial de Amén Plaza se debe considerar la obtención de patentes y uso de suelo por parte del Municipio de Portoviejo, permiso de bomberos que garantice que los sistemas contra incendios funcionen optimamente y permiso de ministerio de turismo.

Los locales que esten ubicados en la plaza comercial deberán obtener los permisos requeridos para su funcionamiento.

## **Registro de marca**

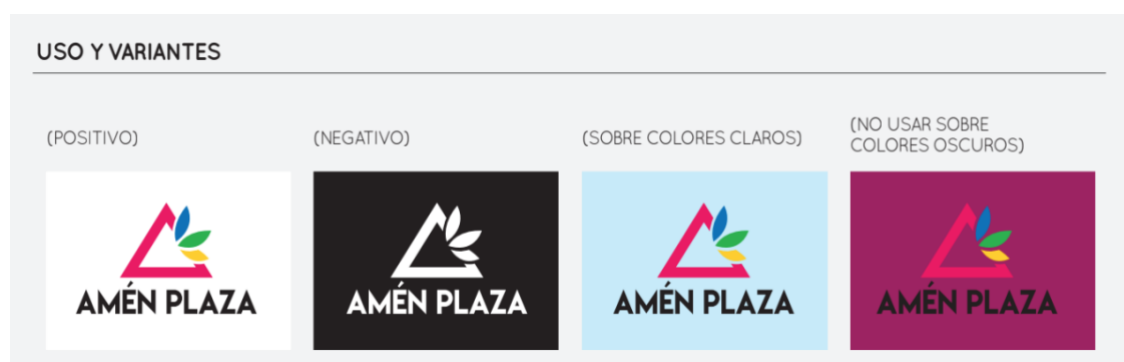
Para la explotación de la marca Amén Plaza, se requiere contar con el diseño de un isotipo y un logotipo con colores específicos que determinen la identidad comercial de la marca.

El logo de Amén Plaza (Ilustración 1) contiene un isotipo en forma de piramide con tono fucsia y una flor con tonos azul, verde y amarillo con pantones especificados en el Anexo 2, que simbolizan el elemento arquitectónico más importantes de la plaza, la torre principal con la pirámide en la parte superior. La flor con varias tonalidades simboliza la diversidad de productos y servicios que en esta plaza se encontrarán.



*Ilustración 1: Logo Amén Plaza*

Este logo podrá ser utilizado con variantes a full color (positivo), sobre tonos claros especificados en la Ilustración 2 y sobre fondos oscuros debe ser usado en blanco y negro (negativo) y se prohíbe el uso del mismo sobre colores oscuros.q



*Ilustración 2: Variantes de Logo Amén Plaza*

## **Análisis de mercado**

### **Mercado Objetivo**

La expansión residencial hacia el sector norte de Portoviejo, y la falta de locales adecuados en el centro de la ciudad ha motivado a empresarios y comerciantes a trasladar y ampliar su cobertura a este sector. De los cuales podemos citar como ejemplo a: Pamoga (distribuidora de productos de consumo masivo), Pharmacy's (farmacia) y Mr. Chifle (empresa de alimentos).

Estas empresas han contado con la capacidad financiera para construir nuevas instalaciones en este sector sin embargo, existen un sin número de comerciantes que no cuentan con esta capacidad pero desean atender a este sector con sus productos y servicios. Siendo justamente este segmento el target al que Amén Plaza pretende atender.

Amén Plaza está ubicada en la vía Crucita (Avenida Urbina y Calle S/N Rancho Papacho), uno de los ejes de mayor desarrollo y que el alcalde de Portoviejo busca potenciar para convertirla a Portoviejo en una ciudad policéntrica (Ceme, 2016).

El target de Amén Plaza son los negocios interesados en atender al siguiente mercado:

- a. Residentes de las ciudadelas: Municipal I, Municipal II, Ciudadela los Rosales y demás desarrollos residenciales sobre la vía Crucita.
- b. Personas que se dirigen desde y hacia Portoviejo a Crucita, Rocafuerte, San Clemente, Bahía, Canoa, Jama y demás sitios al norte de la Capital de Manabí.
- c. Residentes de la parroquia Mejía quienes se dirigen normalmente a Portoviejo para realizar actividades comerciales.

## **Análisis FODA**

En esta sección se va analizar las características del proyecto mediante el análisis FODA para conocer la situación real, el entorno en el que se encuentra, de esta manera a través de la observación de campo en el sector y los datos del plan financieros se obtuvieron las características que sirven para potenciar la plaza comercial.

### **Fortalezas:**

- Fuentes de financiamiento propio
- Espacio disponible para ampliación y nuevos desarrollos
- Comercio propio para uso de los espacios comerciales
- Convenio con comerciantes interesados
- Facilidad de acceso
- Infraestructura moderna con locales funcionales
- Área de estacionamiento vehicular
- Administración Descentralizada
- Consultoría para el desarrollo de negocios para nuevos usuarios y emprendedores
- Credibilidad Crediticia

### **Oportunidades:**

- Falta de áreas comerciales en el sector de la vía Crucita
- Desarrollo de nuevos proyectos residenciales en el sector
- Impulso al desarrollo turístico de la Portoviejo
- Incremento de crédito de consumo

### **Debilidades:**

- Nueva marca en el sector inmobiliario de la ciudad
- Zona de ubicación de la plaza poco desarrollada
- Arrendatarios con marcas poco posicionadas

### **Amenazas:**

- a) Incumplimiento de 80% mínimo de ocupación de los espacios comerciales
- b) Recesiones económicas y disminución de la renta del país
- c) Trámites y Permisos
- d) Ingreso de nuevos competidores

### **Análisis de las 4 Ps**

#### **Producto**

“AMEN PLAZA” Es una plaza comercial que brinda espacios funcionales para que las empresas y emprendedores puedan desarrollar sus negocios en un ambiente cómodo, seguro, con áreas de parqueo y costos bajos.

#### **Precio**

El precio del alquiler se fija en metros cuadrados y este a su vez depende de las variaciones de ubicación (planta baja o alta) así como espacios en áreas de circulación y publicitarias.

#### **Plaza**

Está ubicado en Vía a Crucita cerca de las ciudadelas Municipal I y II, en la vía principal con exposición permanente al flujo vehicular del sector.

#### **Promoción**

El principal medio de comunicación es de forma visual al flujo vehicular del sector, redes sociales y actividades culturales y recreacionales realizadas regularmente.



## **Análisis de la demanda y la oferta**

### **Análisis de la demanda**

Para analizar la viabilidad de Amén Plaza se realizaron entrevistas a dueños y directivos de distintos comercios y empresas de servicios que operan en la ciudad de Portoviejo. De esta investigación se desprende el siguiente informe:

- Planteamiento del problema: En Portoviejo no existen áreas comerciales adecuadas para la instalación de nuevos comercios.
- Objetivo de la investigación: Identificar necesidades de espacios comerciales en la ciudad de Portoviejo.

#### **- Guía de Preguntas:**

1. Crecimiento del negocio en los últimos dos años
  2. Intención de apertura de nuevos locales
  3. Sectores de interés para aperturar nuevos locales en Portoviejo
  4. Características de la infraestructura necesitada
  5. Presupuesto para la apertura de un nuevo local en Portoviejo
- Responsable de la investigación: Liuk Amén Zambrano

#### **- Entrevistados:**

1. Gabriela Argoti de Banco Pacífico
2. Sylvia Banda de Grupo Difare
3. María Rezabala de La Gallada del Chinito
4. Noemí Ramirez de Grupo KFC

#### **- Resultados de investigación:**

1. Todos los entrevistados coinciden en que Portoviejo requiere un mayor número de locales comerciales adecuados para el desarrollo de nuevos negocios y atención a sectores de desarrollo residencial y comercial.

2. Tres de cuatro entrevistados coinciden que el crecimiento comercial de su negocio ha sido constante en los últimos dos años a partir de la reactivación de la ciudad.
3. Tres de cuatro entrevistados indicaron que interesan en buscar espacios comerciales para la apertura de nuevos locales de su negocio.
4. Uno de los entrevistados indicó que no se le ha dado la oportunidad para pensar en la apertura de un local.
5. Los entrevistados no brindaron mayor información con respecto a las características del local de búsqueda, por este motivo se induce en este punto que los locales deberían ser modulares para que estos puedan ser adaptados al tamaño y requerimientos del negocio.
6. Los entrevistados indicaron requerir áreas de parqueo y seguridad para clientes y todo coinciden que los locales deben estar cerca de zonas residenciales en desarrollo puesto que consideran al centro de la ciudad como un lugar maduro y de poco crecimiento comercial.
7. No se obtuvo mayor información con respecto al presupuesto sin embargo, indicaron que el valor de alquiler del local dependerá principalmente de la afluencia de personas a la plaza comercial e imagen del lugar en donde desarrollarán su marca.

Por lo que se determinó que se requiere contar con espacios comerciales adecuados para la ampliación de negocios establecidos en el sector norte de la ciudad.

### **Análisis de la oferta**

En cuanto a los competidores hay muy poca competencia directa de plazas comerciales en portoviejo que ofrezcan los mismos servicios que “AMEN PLAZA” a los ciudadanos. Sin embargo, se debe tener en cuenta que existen empresas con servicios similares como:

- a. La Plaza del Sol en donde restaurantes, bares y gimnasio que va dirigido a un segmento más juvenil.

- b. La Plaza Real y Plaza Nova que capta consumidores del sector en donde se ubican que buscan comer durante el día.
- c. Medical Plaza que tiene consultorios, farmacias con los que ofrece servicios médicos.

### **Estrategia de diferenciación**

La Plaza Comercial contará con farmacia, corresponsales bancarios, minimarket, locales de comida rápida, tiendas de vestimenta y otros con el fin de brindar diversidad de servicios al sector de influencia evitando que los mismos se deban desplazar hasta el centro de la ciudad para obtener estos bienes y servicios.

Se desarrollarán actividades culturales y recreacionales de forma periódica a fin de ser reconocidos como un lugar de esparcimiento y ocio del sector aumentando el tráfico de consumidores en la plaza (Carpio, 2017).

### **Acciones de promoción**

#### **Zonas frías y calientes**

Amén Plaza en su primera fase de desarrollo ha zonificado los locales de la plaza con el fin de generar tráfico de los visitantes en todas las áreas de la plaza generando mayores beneficios para todos los arrendatarios de la plaza (Ebster & Garaus, 2011).

Con este fin, se ubica en la planta baja de la plaza una tienda especializada en licores y dulces, bancos (Se espera disponer de dos sucursales bancarias), un mini-market y una farmacia. De esta manera se deja disponibles de 3 a 4 locales de poca atracción comercial generando a los mismos una gran afluencia de clientes.

En la planta baja se polarizarán los servicios dejando en el lado izquierdo la tienda de licores y bancos y del lado derecho el mini-market y farmacia. Se espera que de esta manera los visitantes se vean obligados a recorrer toda la planta baja para acceder a estos servicios.

En la planta superior se destinarán 6 locales para restaurantes los cuales se ubicarán en los extremos izquierdo y derecho dejando los centros para tiendas de poca atracción comercial. Considerando el acceso a la planta alta se encuentra en el centro de la plaza esta distribución uniforme generará un mayor tráfico de visitantes en esta planta.

Esta zonificación considera estudios en donde se determina que al menos un 40% de los visitantes de centros comerciales buscan zonas de ocio y alimentación (Rodríguez & Mendieta, 2017).



Ilustración 3: Ubicación de Zonas Frías y Calientes

### **Plan de Estratégico de Marketing**

Considerando a) la zonificación diseñada para Amén Plaza, b) la necesidad de otorgar a los visitantes una experiencia de servicios completa y c) zonas de ocio y distracción.

El proyecto ha definido y limitado el tipo y cantidad de arrendatarios que Amén Plaza busca para su proyecto por este motivo se divide en dos etapas al plan estratégico de ventas: búsqueda de locales anclas y cumplimiento de capacidad operativa.

### **Búsqueda de locales anclas**

Se considera "locales anclas" a los negocios y servicios de marcas reconocidas que generan grandes flujos de atracción de clientes y usuarios. En este grupo se incluye a un mini-market, bancos, tienda especializada de licores y dulces y una farmacia (Sanchez, 2012).

En esta etapa el gerente de Amén Plaza debe contactar y promocionar el proyecto Amén Plaza con los directivos de los negocios y marcas antes mencionadas con el objetivo de garantizar las tiendas requeridas con las condiciones adecuadas para cada arrendatario.

En esta etapa los arrendatarios tendrán la posibilidad de elegir la ubicación más adecuada en la plaza comercial con las directrices de zonificación previamente establecidas.

En esta etapa se requiere diseñar una carpeta informativa en donde se incluyan los planos del proyecto, áreas de desarrollo, zonas de influencia y costos de alquiler.

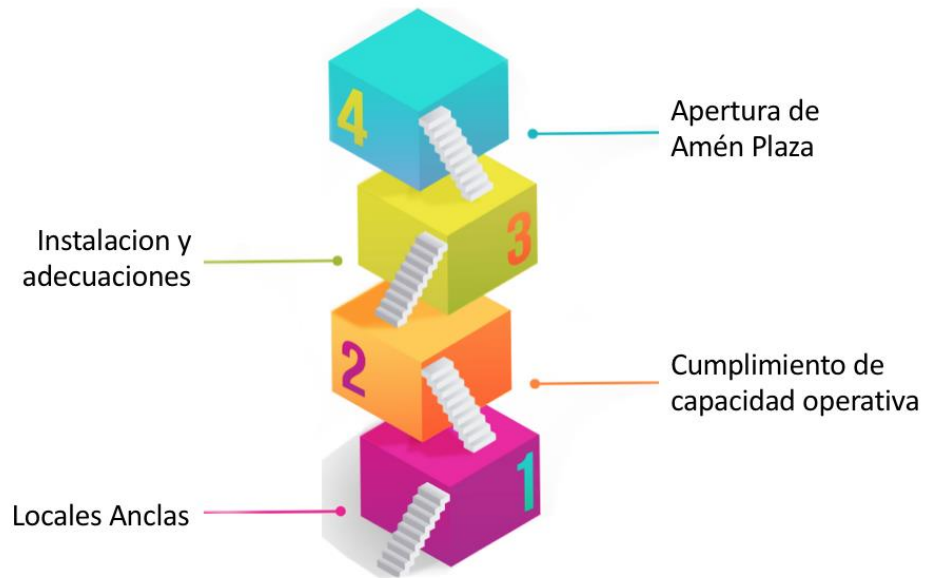
### **Cumplimiento de capacidad operativa**

Una vez cumplida la etapa anterior en al menos un 70% se debe iniciar esta nueva etapa, la que consiste en promocionar de forma masiva la disponibilidad de espacios comerciales para distintos usos como vestimenta, restaurantes, cafeterías, tecnología y productos en general por medio de redes sociales y envío de material POP a negocios instalados en la ciudad.

Se espera tener un amplio número de solicitudes de marcas establecidas en la ciudad, marcas que buscan ingresar a la ciudad de Portoviejo y proyectos de emprendedores. De estas solicitudes se seleccionaran de acuerdo al criterio de diversidad de bienes y servicios disponibles, prestigio de la marca, innovación del servicio y solvencia económica del arrendatario (Carpio, 2017).

Se estima que este proceso dure entre 30 y 45 días iniciando en el mes de septiembre 2018 y se otorgara 30 días adicionales para instalación y adecuaciones de los comercios a fin de iniciar operaciones el 15 de noviembre 2018.

### **Proceso de comercialización y apertura**



*Ilustración 4: Proceso de Comercialización y Apertura*

## **Análisis Operativo**

En este capítulo vamos a determinar los costos de inversión y operativos de una plaza comercial en Portoviejo.

### **Localización y descripción de las instalaciones**

“AMEN PLAZA” ofrecerá espacios comerciales, brindándole al cliente seguridad, la misma estará ubicada en la ciudad de Portoviejo, la cual al realizar un estudio de observación de campo y conocer los diseños se determinó la expansión en este sector como uno de los polos de expansión de Portoviejo.

Además se aprovechó este espacio el cual forma parte del patrimonio familiar, el mismo que cuenta con espacio para la construcción de una plaza comercial, por estas razones Amén Plaza se ubica en la vía Crucita en el km 4.2, en el cual se usan 765.03 m<sup>2</sup> para locales comerciales y 580,80 m<sup>2</sup> para parqueadero.

El sector donde estará ubicada Amén Plaza cuenta con todos los servicios básicos y con vías de acceso pavimentadas de cuatro carriles, que permite un flujo continuo de vehículos que retornan o se desplazan desde Portoviejo hacia diferentes ciudades como Esmeraldas, Crucita, Bahía, Pedernales, entre otros destinos al norte de la Capital Manabita.

La destrucción del casco comercial y la necesidad de los comerciantes para reubicar sus negocios provocó el desarrollo en diversas zonas, entre ellas la de la Plaza Comercial, la cual al día de hoy cuenta con tres zonas residenciales, dos distribuidoras, dos centros educativos privados, seis empresas.

Con la construcción de Amén Plaza y observando el desarrollo del sector puede provocar un interés en los empresarios para crear proyectos habitacionales o creación de espacios comerciales, lo cual generará un mayor flujo de personas y desarrollo de este polo de Portoviejo.



*Ilustración 5: Localización de Amén Plaza*



## Diseño de la plaza



*Ilustración 6: Diseño de la Plaza*

El diseño de Amén Plaza tiene colores sobrios, con áreas verdes en la parte de fuera y con dos puertas laterales, una peatonal ubicada en el lado izquierdo y otra para el ingreso y salida de vehículos al parqueadero. En cuanto a la infraestructura la plaza comercial cuenta con una pirámide visible en lo alto de la construcción, la cual se encuentra simbolizada en el isotipo de la empresa.

Las personas pueden llegar a la plaza ubicada del lado derecho de la vía Portoviejo hacia Crucita por medio de vehículo particular, transportes públicos que pueden parar en la plaza u otro medio de transporte. Además a tan solo 300 metros hay retornos para que el cliente escoja la vía de ingreso o salida de la ciudad. El área de influencia por cercanía a de estos lugar a la plaza es de aproximadamente 2 km a la redonda.

### **Capacidad instalada**

En esta sesión se va a describir la características de la tres fases que tiene el proyecto inmobiliario Amén Plaza.

## **Fase 1**

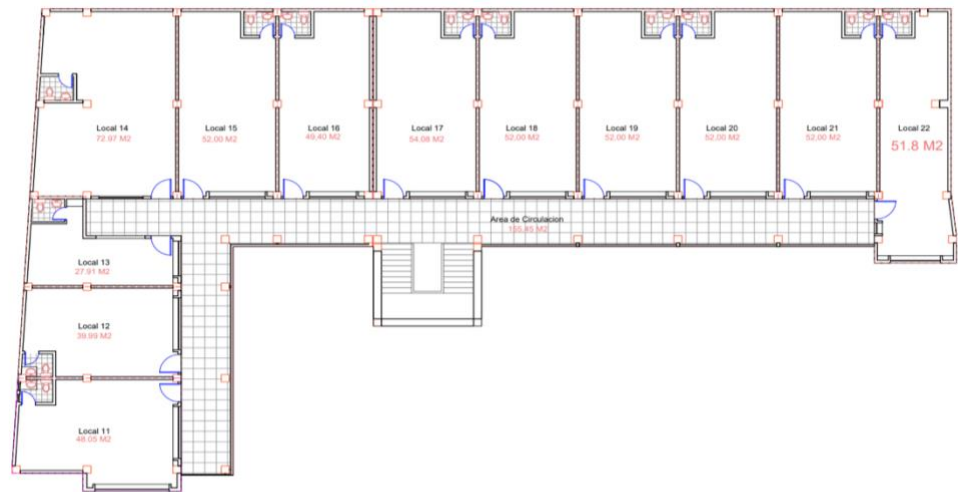
En su primera fase la plaza comercial cuenta con dos plantas con área para 22 espacios comerciales con un baño privado y cuatro islas.



*Ilustración 7: Plano de la Planta Baja*

En la planta baja se ubicaran 10 locales comerciales: en la parte frontal se ubican cuatro espacios comerciales de 52,0 m<sup>2</sup>, uno de 54,1 m<sup>2</sup>, uno de 49,40 m<sup>2</sup> y uno de 11,22 m<sup>2</sup> y en el centro una área abierta con espacio para cuatro islas comerciales, en la esquina izquierda está el local 03 que es el más grande con 110,40 m<sup>2</sup> y dos locales laterales de 40,0 m<sup>2</sup> y 43,15 m<sup>2</sup>.

Adicional el área de circulación para peatones es de 155,5 m<sup>2</sup>, hay un área comunal en una esquina de la plaza que cuenta con dos baños: para damas y caballeros, en cuanto al parqueadero hay espacio para 23 vehículos de clientes, entre los cuales hay un espacio para personas discapacitadas o embarazadas, además se destinará un espacio para el estacionamiento de bicicletas o motos.

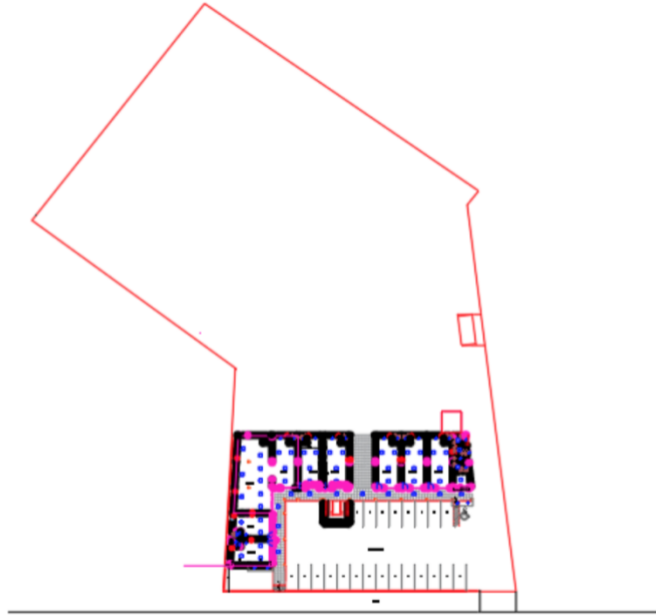


**PLANTA ALTA**  
 NIVEL: +3,42  
 ESCALA: 1:100

*Ilustración 8: Plano de Planta Alta*

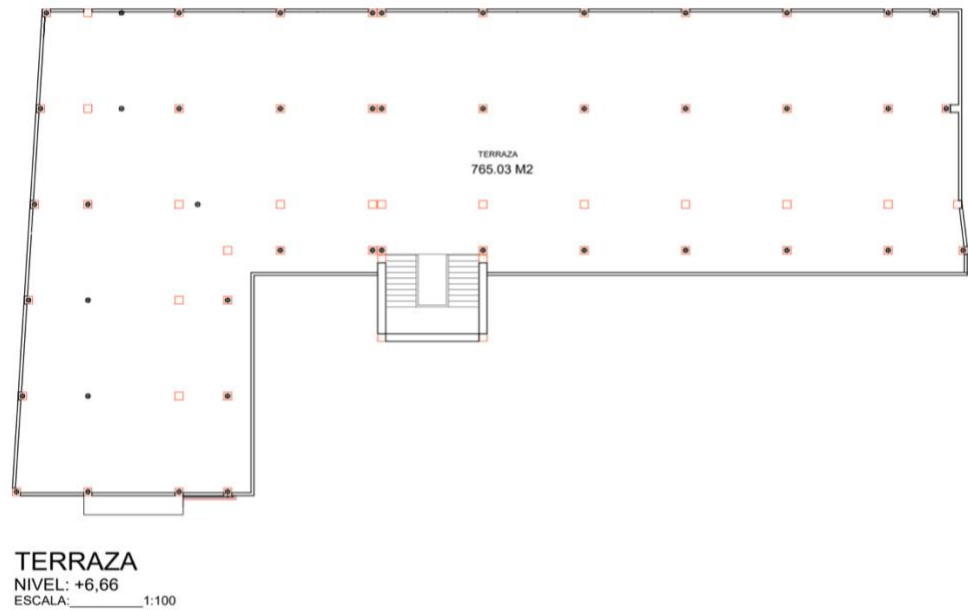
En el segundo piso hay espacio para 12 locales: en la parte frontal nueve locales, cinco y uno en la esquina derecha de 52,0 m<sup>2</sup>, uno de 55,0 m<sup>2</sup>, uno de 49,4 m<sup>2</sup> y el de la esquina izquierda de 73,0 m<sup>2</sup>, en el lado lateral hay espacio para tres locales de 38,0 m<sup>2</sup>, 49,0 m<sup>2</sup> y 48,05 m<sup>2</sup> y área de circulación para lo peatones de 155,5 m<sup>2</sup>.

## Fase 2



*Ilustración 9: Dimensión Total del Terreno*

El terreno donde estará ubicada Amén Plaza tiene una dimensión total 6.168 m<sup>2</sup>, de los cuales 744,05 m<sup>2</sup> están ocupados con la construcción de las fases 1 del proyecto, con esto existe 4842 m<sup>2</sup> de espacio disponible para proyectos futuros.



*Ilustración 10: Plano de Terraza*

Con el espacio disponible para ampliar las instalaciones, se estudia posibles proyectos según las necesidades de desarrollo del sector como lo son más áreas de locales comerciales, de estacionamiento, otro piso alto con gimnasio, coworking, área de juegos, etc y de bodegas a medida que el proyecto presente los objetivos esperados y vaya creciendo, para satisfacer cada vez más las necesidades de la demanda hasta ubicar a Amén Plaza como el destino idóneo para los clientes al momento de buscar donde realizar sus compras y demás propósitos que satisfagan sus necesidades en un mismo lugar.

### **Método de operación**

La operación de Amén Plaza se divide en dos áreas: La gerencia operativa que se encargará de operar el día a día de la plaza, atención a los empresarios que operen en el lugar y estrategias de marketing. La gerencia patrimonial que se encargará de la tramitación y cobro de los contratos de alquiler, gestión de alícuotas y fijación de objetivos estratégicos.

La gerencia operativa se encargará de varias actividades recurrentes como los sistemas de seguridad, limpieza, revisión de rotulación en tiendas y condiciones de escaparates, control de áreas comunes, pagos y mantenimiento de servicios básicos, permisos de funcionamiento de la plaza, etc.

Para esta actividad se contratará un supervisor que trabajará a su vez con dos personas encargadas del aseo y mantenimiento de áreas comunes y 4 guardias de seguridad que cuidaran de las áreas de acceso y seguridad en general. Con este equipo trabajando en turnos rotativos se estima que se brindará un servicio óptimo en la plaza.

La gerencia patrimonial es la encargada de administrar Amén Plaza y entre sus principales funciones consta la gestión de contratos de alquiler para lo cual debe realizar las gestiones pertinentes para mantener una tasa de ocupación superior al 85% de forma permanente a fin de garantizar la salud financiera y estratégica del proyecto.

Para esto el gerente de Amén Plaza debe elaborar un plan de ventas que incluya visitas a los principales comercios de la ciudad y atención a emprendedores que muestren interés en realizar gestiones comerciales dentro de la plaza.

Una vez que la gerencia cuente con aplicaciones estas deben ser analizadas para su aprobación, asignando un espacio de acuerdo a la ubicación de zonas frías y calientes así como cercanías a zonas de esparcimiento y locales ancla para finalmente elaborar un contrato de arrendamiento que debe ser legalizado y permitir el ingreso formal de un nuevo arrendatario de la Plaza.

Otra actividad de esta gerencia es la gestión de un plan integral de marketing el cual debe incluir actividades de promoción permanente que aseguren un flujo continuo de consumidores a la plaza de manera independiente a los planes de marketing y comunicación que cada arrendatario realice.

Dentro de este plan se debe incluir actividades de esparcimiento regulares, eventos especiales y campañas en épocas de gran consumo como el día de la madre, fiestas cantonales y navidad.

Finalmente se determina como actividad de esta gerencia la administración de las alcuotas recaudadas las cuales deben atender a los pagos del recurso humano que ahí labora, servicios básicos, sistemas de seguridad, seguros y plan de marketing aprobado.

Los espacios comerciales de la plaza comerciales se pretende alquilar, no vender, existe posibilidad que una misma empresa pueda ocupar uno o más locales, otros espacios que van a contar para alquilar son las islas, espacios de exposición de marca. Cuáles serán las condiciones del alquiler. En función de esto se obtendrá el retorno de la inversión.

## Diagrama de flujos de procesos

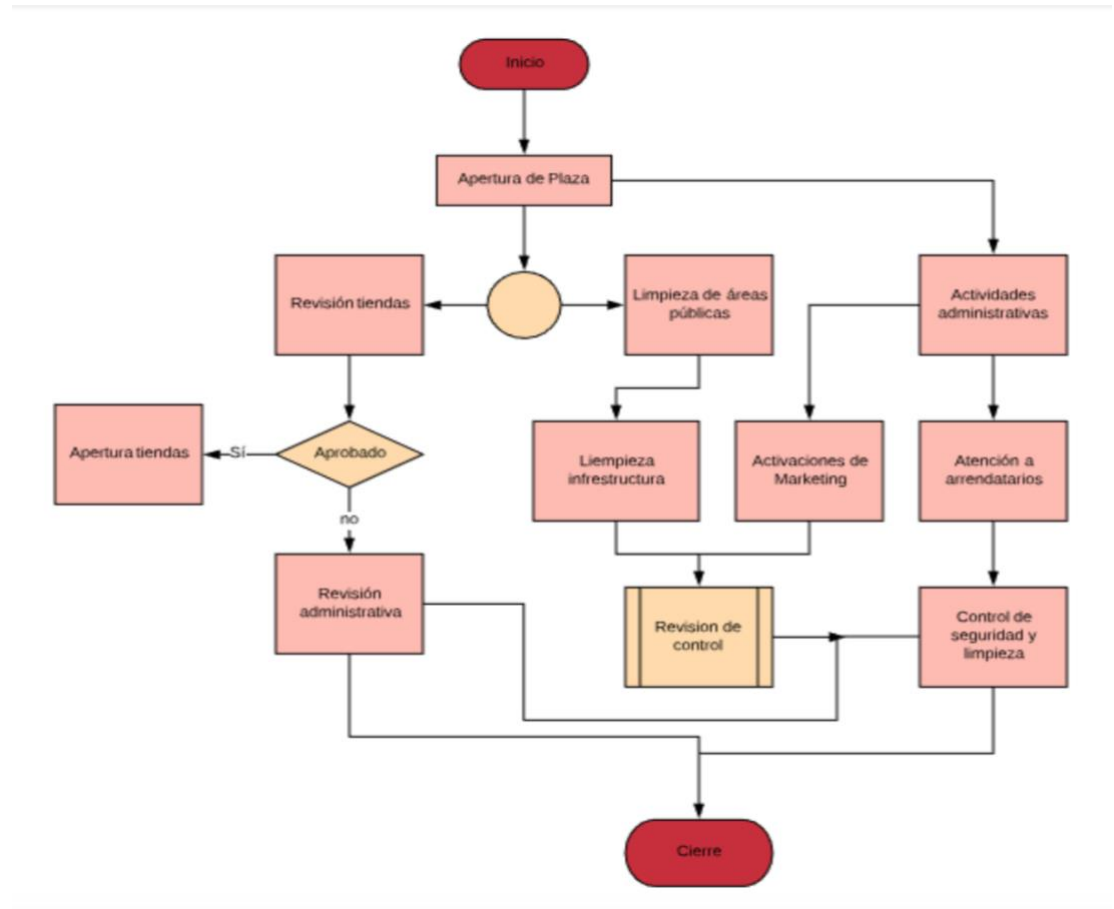


Ilustración 11: Diagrama de Flujo de Procesos

### Recursos humanos

La construcción de la infraestructura como tal se tercerizó a una firma constructora reconocida del medio y por medio de la misma Amén Plaza generó muchas fuentes de empleo para arquitectos, diseñadores, ingenieros civiles y obreros, lo cual generará fuentes de trabajo para la comunidad y se considera un aporte al desarrollo económico de Portoviejo.

Además de esto, el proyecto generará cinco plazas de trabajo directo, aproximadamente sesenta puestos de trabajo indirectos (trabajadores de locales

concesionados) y un número no determinado aun de fuentes de empleo y trabajo para proveedores de productos y servicios de los locales concesionados.



## Análisis Financiero

### Inversión Inicial

Tabla 1: Inversión Fija

ACTIVO NO CORRIENTE	Cantidad	Valor Unitario	Valor con IVA Total	Vida Útil	Depreciación Anual (año 1 al 5)	Depreciación Anual (año 6 al 10)
<b>ÁREA DE PRODUCCIÓN</b>						
Terreno	1	\$ 66.242,50	\$ 66.242,50			
Edificio	1	\$847.522,50	\$ 847.522,50	20	\$ 42.376,13	
Generador Eléctrico	1	\$ 10.000,00	\$ 11.200,00	10	\$ 1.120,00	
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 930.565,00</b>		<b>\$ 44.056,13</b>	
<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>						
Computadores	1	\$ 700,00	\$ 784,00	5	\$ 156,80	
Muebles y Enseres	1	\$ 1.200,00	\$ 1.344,00	10	\$ 134,40	\$ 134,40
Impresora Multifuncional	1	\$ 300,00	\$ 336,00	5	\$ 67,20	
Teléfonos	1	\$ 40,00	\$ 44,80	5	\$ 8,96	
Archivadores	1	\$ 100,00	\$ 112,00	10	\$ 11,20	\$ 11,20
Acondicionadores de Aire	1	\$ 800,00	\$ 896,00	5	\$ 179,20	
Otros equipos administrativos	1	\$ 200,00	\$ 224,00	10	\$ 22,40	\$ 22,40
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 3.740,80</b>		<b>\$ 580,16</b>	<b>\$ 168,00</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN FIJA</b>			<b>\$ 934.305,80</b>		<b>\$ 44.636,29</b>	<b>\$ 2.016,00</b>

Tabla 2: Valor Residual

VALOR RESIDUAL AL 2029	Valor Total
Terreno	\$ 107.902,05
Edificio	\$ 423.761,25
Derecho de LLave	\$ 100.000,00
<b>VALOR RESIDUAL</b>	<b>\$ 631.663,30</b>

En la tabla uno se detalla el valor total de inversión fija que requiere el proyecto Amén Plaza, además se consideran los periodos de depreciación permitidos por el Servicio de Rentas Internas del Ecuador permitidos para cada elemento, por este motivo se presenta dos rubros de depreciación de 1 a 5 años y de 6 a 10 años.

Es importante considerar que el SRI determina que la depreciación de un bien inmueble debe realizarse a 20 años, sin embargo el horizonte financiero de este proyecto se visualiza a diez años, quedando un valor por depreciar de 10 años adicionales. Este valor se ha considerado como parte del valor residual del proyecto en el año 10.

Ademas, se incluye el rubro de derecho de llave en el valor residual del proyecto, al considerarse que el desarrollo urbano y comercial de la zona dentro de diez años será superior al actual y la facilidad con la que se podrán alquilar los actuales locales comerciales generarian un beneficio mayor en el caso de una posible venta del proyecto.

*Tabla 3: Gastos Pre-Operativos*

<b>GASTOS PRE-OPERATIVOS</b>	<b>Valor Total</b>
Registro de Marca + Gastos legales	\$ 700,00
Registro Sanitario	\$ 150,00
Permiso Construcción	\$ 2.000,00
Permisos de Operación	\$ 300,00
Gastos de Imagen Corporativa	\$ 1.000,00
<b>TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES</b>	<b>\$ 4.150,00</b>

En la tabla 3 se detallan los gastos pre-operacionales en donde están registrados los gastos en los que ha incurrido la empresas previo al inicio de sus operaciones como: registro de marca+ gastos legales para registrar el proyecto, permisos sanitarios, permiso de construcción que solicita el Municipio de

Portoviejo para el desarrollo de una plaza comercial, permisos de operación, gastos de imagen corporativa.

*Tabla 4: Inversión Inicial*

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>Valor Total</b>
TOTAL INVERSIÓN FIJA	\$ 934.305,80
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$ 4.150,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 362,88
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$ 938.818,68</b>

Con el valor calculado de la inversión fija, los gastos pre-operacionales y el rubro de capital de trabajo que se detalla más adelante. Estos tres rubros dan una inversión inicial total de \$938.818,68.

### **Ingreso Projectados**

*Tabla 5: Ingreso por Venta (año 1 al 5)*

<b>INGRESO POR VENTA</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Unidades Vendidas al Mes /M2	1085,4	1087,4	1118,6	1118,6	1118,6
Ventas Mensuales	16.061	16.610	17.088	17.088	17.088
Precio de Alquiler M2	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Tasa de Ocupación	100%	100%	100%	100%	100%
<b>Planta Piso 1</b>	<b>516,00</b>	<b>516,00</b>	<b>516,00</b>	<b>516,00</b>	<b>516,00</b>
Precio de Alquiler M2	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00
Tasa de Ocupación	85%	85%	90%	90%	90%
<b>Planta Piso 2</b>	<b>604,00</b>	<b>604,00</b>	<b>604,00</b>	<b>604,00</b>	<b>604,00</b>
Precio de Alquiler M2	\$ 80,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00
Tasa de Ocupación	80%	90%	95%	95%	95%
<b>Area de Circulación</b>	<b>\$ 20,00</b>	<b>\$ 20,00</b>	<b>\$ 20,00</b>	<b>\$ 20,00</b>	<b>\$ 20,00</b>
Precio de Alquiler M2	\$ 15,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
Tasa de Ocupación	100%	100%	100%	100%	100%
<b>Espacios Publicitarios</b>	<b>\$ 40,00</b>	<b>\$ 40,00</b>	<b>\$ 40,00</b>	<b>\$ 40,00</b>	<b>\$ 40,00</b>
Alicuota M2	\$ 4,70	\$ 4,70	\$ 4,70	\$ 4,70	\$ 4,70
<b>Ingreso alicuota</b>	<b>\$ 4.913,38</b>	<b>\$ 4.922,78</b>	<b>\$ 5.069,42</b>	<b>\$ 5.069,42</b>	<b>\$ 5.069,42</b>
<b>INGRESOS ANUALES</b>	<b>\$ 192.726,96</b>	<b>\$ 199.319,76</b>	<b>\$ 205.058,64</b>	<b>\$ 205.058,64</b>	<b>\$ 205.058,64</b>

Tabla 6: Ingreso por Venta (años 6 al 10)

INGRESO POR VENTA					
	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Unidades Vendidas al Mes /M2	1118,6	1118,6	1118,6	1118,6	1118,6
Ventas Mensuales	17.088	17.088	17.088	17.088	17.088
Precio de Alquiler M2	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Tasa de Ocupación	100%	100%	100%	100%	100%
<b>Planta Piso 1</b>	<b>516,00</b>	<b>516,00</b>	<b>516,00</b>	<b>516,00</b>	<b>516,00</b>
Precio de Alquiler M2	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00
Tasa de Ocupación	90%	90%	90%	90%	90%
<b>Planta Piso 2</b>	<b>604,00</b>	<b>604,00</b>	<b>604,00</b>	<b>604,00</b>	<b>604,00</b>
Precio de Alquiler M2	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00
Tasa de Ocupación	95%	95%	95%	95%	95%
<b>Area de Circulación</b>	<b>\$ 20,00</b>	<b>\$ 20,00</b>	<b>\$ 20,00</b>	<b>\$ 20,00</b>	<b>\$ 20,00</b>
Precio de Alquiler M2	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
Tasa de Ocupación	100%	100%	100%	100%	100%
<b>Espacios Publicitarios</b>	<b>\$ 40,00</b>	<b>\$ 40,00</b>	<b>\$ 40,00</b>	<b>\$ 40,00</b>	<b>\$ 40,00</b>
Alicuota M2	\$ 4,70	\$ 4,70	\$ 4,70	\$ 4,70	\$ 4,70
<b>Ingreso alicuota</b>	<b>\$ 5.069,42</b>	<b>\$ 5.069,42</b>	<b>\$ 5.069,42</b>	<b>\$ 5.069,42</b>	<b>\$ 5.069,42</b>
<b>INGRESOS ANUALES</b>	<b>\$ 205.058,64</b>	<b>\$ 205.058,64</b>	<b>\$ 205.058,64</b>	<b>\$ 205.058,64</b>	<b>\$ 205.058,64</b>

Los ingresos proyectados del proyecto inmobiliario Amén Plaza serán generados a través de cuatro fuentes: arriendos de locales comerciales, alquiler en áreas de circulación y espacios publicitarios y la alicuota (Salazar, 2016).

El alquiler de los locales comerciales se define en función de dos variables: superficie bruta alquilable (SBA) y ubicación del local. La SBA se define en función de las unidades disponibles para el alquiler detallado en la tabla 6 de este proyecto y la ubicación se definirá de forma variable en el proceso de negociación.

En las zonas comunes se autorizará la ubicación de stands comerciales (islas) para uso tiendas de bisutería, relojerías, o similares, atracciones infantiles, golosinas, etc. Estos espacios de igual manera se fijarán en función de la SBA.

Finalmente, se estima generar ingresos por medio de los espacios publicitarios en la fachada del edificio los cuales se fijarán en función de su ubicación siguiendo las condiciones de uso del espacio y por medio de las alicuotas, la cual será calculada por el valor de la alicuota en m2 y en función de los metros cuadrados requeridos por el cliente.

El cálculo de ingresos estimado de las plaza comercial pasa de \$192.726,96 en el año uno a \$205.058,64 en el año diez.

## Resumen de Gastos

Tabla 7: Gastos Administrativos

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Sueldos y Salarios / año	\$ 38.727,50	\$ 38.727,50	\$ 38.727,50	\$ 38.727,50	\$ 38.727,50
Serv. Básicos / año	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00
Suministros al año	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
Asesoría / año	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Internet y Celular	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00
Permisos / año	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Deprec. Área Adm. / año	\$ 580,16	\$ 580,16	\$ 580,16	\$ 580,16	\$ 580,16
Monitoreo de seguridad /año	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Gastos Pre-operacionales	\$ 4.150,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL GASTOS ADM.</b>	<b>\$ 54.317,66</b>	<b>\$ 50.167,66</b>	<b>\$ 50.167,66</b>	<b>\$ 50.167,66</b>	<b>\$ 50.167,66</b>

Los sueldos y salarios que se definen en función número de personal de aseo, guardiania de seguridad, supervisor y gerente de ventas y el sueldo mensual bruto de cada cargo más el 41,3% de beneficios sociales.

Adicional los rubros que generar gastos administrativos es el de servicios básicos de agua y luz para el área adminitrativa de la plaza, suministro de oficinas, asesorías contables y legales, internet y celular, permisos, depreciación del área administrativa, monitor de seguridad, gastos pre-operacionales.

Finalmente dentro del rubro de premisos está inmerso un seguro inmobiliario para la infraestructura el cual tendrá un costo anual de \$1900.

Tabla 8: Gastos de Ventas

<b>GASTOS DE VENTAS</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Mantenimiento anuales	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Publicidad anual	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00
<b>TOTAL G. VENTAS</b>	<b>\$ 13.200,00</b>	<b>\$ 13.200,00</b>	<b>\$ 13.200,00</b>	<b>\$ 13.200,00</b>	<b>\$ 13.200,00</b>

El gasto de ventas se calcula en función de dos rubros:

1. El mantenimiento del proyecto inmobiliario como el cambio de pintura, limpieza de las cisterna, generador electrico, computadores, otro equipo del área adminitrativa, etc.

2. Gasto por la publicidad en actividad lúdicas, exposición de Amén Plaza en sus redes sociales, actividades varias para atraer flujo de personas.

Con la información del total de los gastos administrativos y gastos de ventas detallados en las tabla 7 y 8, se obtiene como resultado que el costo anual de operación – CAO es de \$67.517,66.

### **Financiamiento**

Tabla 9: Inversión Total

<b>Inversión Total</b>		
INVERSIÓN FIJA	\$	934.305,80
GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$	4.150,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$	375,10
		<b>\$ 938.830,90</b>
<b>Capital Propio</b>		<b>\$ 738.830,90</b>
<b>Condiciones del Crédito</b>		
Valor del Préstamo	\$	200.000,00
Periodos de pago	\$	84,00
Tasa de interés	\$	0,08
Forma de capitalización		mensual a 7 años
<b>PAGO MENSUAL</b>		<b>\$ 3.117,24</b>

En la tabla 9 se observa que con los rubros de inversión fija, gastos pre-operacionales y capital de trabajo previamente detallados, se determinó que la inversión total del proyecto es de \$938.830,90, de los cuales se cuenta con un capital propio del 738.830,90.

Para el valor faltante se realizó un préstamo hipotecario por \$200.000,00 con una tasa de 8% de interés anual a un periodo de siete años con pagos de \$3.117,24 mensuales. En el siguiente cuadro se detalla el gasto financiero y el aporte al principal de manera anualizada.

*Tabla 10: Resumen Tabla Amortización*

<b>Años</b>	<b>Principal</b>	<b>Intereses</b>
1er.	\$ 22.209,54	\$ 15.197,37
2do.	\$ 24.052,92	\$ 13.353,99
3er.	\$ 26.049,30	\$ 11.357,61
4to.	\$ 28.211,38	\$ 9.195,53
5to.	\$ 30.552,91	\$ 6.854,00
6to.	\$ 33.088,79	\$ 4.318,12
7mo.	\$ 35.835,14	\$ 1.571,77
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 200.000,00</b>	<b>\$ 61.848,40</b>

## **Estados de Resultados Proyectados a 10 años**

*Tabla 11: Estado de Resultados Integrales Proyectados (1/2)*

		<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
VENTAS		\$ 192.726,96	\$ 199.319,76	\$ 205.058,64	\$ 205.058,64	\$ 205.058,64
(-) Costo de Venta		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Utilidad Bruta		\$ 192.726,96	\$ 199.319,76	\$ 205.058,64	\$ 205.058,64	\$ 205.058,64
(-) Gastos Administrativos		\$ (54.317,66)	\$ (50.167,66)	\$ (50.167,66)	\$ (50.167,66)	\$ (50.167,66)
(-) Gastos de Ventas		\$ (13.200,00)	\$ (13.200,00)	\$ (13.200,00)	\$ (13.200,00)	\$ (13.200,00)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 125.209,30	\$ 135.952,10	\$ 141.690,98	\$ 141.690,98	\$ 141.690,98
(-) Gastos Financieros		\$ (15.197,37)	\$ (13.353,99)	\$ (11.357,61)	\$ (9.195,53)	\$ (6.854,00)
(=) UAIT		\$ 110.011,92	\$ 122.598,10	\$ 130.333,37	\$ 132.495,44	\$ 134.836,98
(-) Participación Trabajadores	15%	\$ (16.501,79)	\$ (18.389,72)	\$ (19.550,00)	\$ (19.874,32)	\$ (20.225,55)
(-) Impuesto a la Renta	22%	\$ (20.572,23)	\$ (22.925,85)	\$ (24.372,34)	\$ (24.776,65)	\$ (25.214,51)
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 72.937,91</b>	<b>\$ 81.282,54</b>	<b>\$ 86.411,02</b>	<b>\$ 87.844,48</b>	<b>\$ 89.396,91</b>

Tabla 12: Estado de Resultados Integrales Proyectados (2/2)

		Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
VENTAS		\$ 205.058,64	\$ 205.058,64	\$ 205.058,64	\$ 205.058,64	\$ 205.058,64
(-) Costo de Venta		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Utilidad Bruta		\$ 205.058,64	\$ 205.058,64	\$ 205.058,64	\$ 205.058,64	\$ 205.058,64
(-) Gastos Administrativos		\$ (50.167,66)	\$ (50.167,66)	\$ (50.167,66)	\$ (50.167,66)	\$ (50.167,66)
(-) Gastos de Ventas		\$ (13.200,00)	\$ (13.200,00)	\$ (13.200,00)	\$ (13.200,00)	\$ (13.200,00)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 141.690,98	\$ 141.690,98	\$ 141.690,98	\$ 141.690,98	\$ 141.690,98
(-) Gastos Financieros		\$ (4.318,12)	\$ (1.571,77)	\$ -	\$ -	\$ -
(=) UAIT		\$ 137.372,85	\$ 140.119,21	\$ 141.690,98	\$ 141.690,98	\$ 141.690,98
(-) Participación Trabajadores	15%	\$ (20.605,93)	\$ (21.017,88)	\$ (21.253,65)	\$ (21.253,65)	\$ (21.253,65)
(-) Impuesto a la Renta	22%	\$ (25.688,72)	\$ (26.202,29)	\$ (26.496,21)	\$ (26.496,21)	\$ (26.496,21)
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 91.078,20</b>	<b>\$ 92.899,03</b>	<b>\$ 93.941,12</b>	<b>\$ 93.941,12</b>	<b>\$ 93.941,12</b>

### Flujo de Caja Proyectado a 10 años

Tabla 13: Flujo de Caja Proyectado (1/2)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN FIJA*	\$ (938.830,90)					
UAIT		\$ 110.011,92	\$ 122.598,10	\$ 130.333,37	\$ 132.495,44	\$ 134.836,98
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (16.501,79)	\$ (18.389,72)	\$ (19.550,00)	\$ (19.874,32)
Pago de IR		\$ -	\$ (20.572,23)	\$ (22.925,85)	\$ (24.372,34)	\$ (24.776,65)
<b>EFFECTIVO NETO</b>	<b>\$ (938.830,90)</b>	<b>\$ 110.011,92</b>	<b>\$ 85.524,09</b>	<b>\$ 89.017,80</b>	<b>\$ 88.573,10</b>	<b>\$ 90.186,01</b>
(+) Deprec. Edificios.		\$ 44.056,13	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 580,16	\$ 580,16	\$ 580,16	\$ 580,16	\$ 580,16
(+) Aporte Accionistas	\$ 738.830,90		0			
(+) Préstamo concedido	\$ 200.000,00	\$ (22.209,54)	\$ (24.052,92)	\$ (26.049,30)	\$ (28.211,38)	\$ (30.552,91)
<b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 132.438,67</b>	<b>\$ 106.107,45</b>	<b>\$ 107.604,79</b>	<b>\$ 104.998,00</b>	<b>\$ 104.269,38</b>
(+) Saldo Inicial	\$ -	\$ 4.525,10	\$ 136.963,76	\$ 243.071,21	\$ 350.676,00	\$ 455.674,00
<b>(=) FLUJO ACUMULADO</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 136.963,76</b>	<b>\$ 243.071,21</b>	<b>\$ 350.676,00</b>	<b>\$ 455.674,00</b>	<b>\$ 559.943,38</b>

Tabla 14: Flujo de Caja Proyectado (2/2)

	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
INVERSIÓN FIJA*					
UAIT	\$ 137.372,85	\$ 140.119,21	\$ 141.690,98	\$ 141.690,98	\$ 141.690,98
Pago Part. Trab.	\$ (20.225,55)	\$ (20.605,93)	\$ (21.017,88)	\$ (21.253,65)	\$ (21.253,65)
Pago de IR	\$ (25.214,51)	\$ (25.688,72)	\$ (26.202,29)	\$ (26.496,21)	\$ (26.496,21)
<b>EFFECTIVO NETO</b>	<b>\$ 91.932,79</b>	<b>\$ 93.824,55</b>	<b>\$ 94.470,80</b>	<b>\$ 93.941,12</b>	<b>\$ 93.941,12</b>
(+) Deprec. Edificios.	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13
(+) Deprec. Área Adm.	\$ 2.016,00	\$ 2.016,00	\$ 2.016,00	\$ 2.016,00	\$ 2.016,00
(+) Aporte Accionistas					
(+) Préstamo concedido	\$ (33.088,79)	\$ (35.835,14)	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b>	<b>\$ 104.916,13</b>	<b>\$ 104.061,54</b>	<b>\$ 140.542,93</b>	<b>\$ 140.013,24</b>	<b>\$ 140.013,24</b>
(+) Saldo Inicial	\$ 559.943,38	\$ 664.859,51	\$ 768.921,04	\$ 909.463,97	\$ 1.049.477,21
<b>(=) FLUJO ACUMULADO</b>	<b>\$ 664.859,51</b>	<b>\$ 768.921,04</b>	<b>\$ 909.463,97</b>	<b>\$ 1.049.477,21</b>	<b>\$ 1.189.490,46</b>



## Análisis de Tasa Interna de Retorno, Índice de Rentabilidad, Valor Actual Neto, Retorno de la Inversión

*Tabla 15: Cálculo de TIR y VAN (1/2)*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UAIT		\$ 110.011,92	\$ 122.598,10	\$ 130.333,37	\$ 132.495,44	\$ 134.836,98
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (16.501,79)	\$ (18.389,72)	\$ (19.550,00)	\$ (19.874,32)
Pago de IR		\$ -	\$ (20.572,23)	\$ (22.925,85)	\$ (24.372,34)	\$ (24.776,65)
<b>EFFECTIVO NETO</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 110.011,92</b>	<b>\$ 85.524,09</b>	<b>\$ 89.017,80</b>	<b>\$ 88.573,10</b>	<b>\$ 90.186,01</b>
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 44.056,13	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 580,16	\$ 580,16	\$ 580,16	\$ 580,16	\$ 580,16
(+) Aporte Accionistas	\$ 738.830,90	\$ -	\$ -	\$ -		
(+) Valor Residual de Act. Tang.						
(+) Préstamo concedido		\$ (22.209,54)	\$ (24.052,92)	\$ (26.049,30)	\$ (28.211,38)	\$ (30.552,91)
<b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b>	<b>\$ (738.830,90)</b>	<b>\$ 132.438,67</b>	<b>\$ 106.107,45</b>	<b>\$ 107.604,79</b>	<b>\$ 104.998,00</b>	<b>\$ 104.269,38</b>
Saldo Periodo de Recuperación	\$ (738.830,90)	\$ (606.392,23)	\$ (500.284,78)	\$ (392.680,00)	\$ (287.682,00)	\$ (183.412,61)

*Tabla 16: Cálculo de TIR y VAN (2/2)*

	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
UAIT	\$ 137.372,85	\$ 140.119,21	\$ 141.690,98	\$ 141.690,98	\$ 141.690,98
Pago Part. Trab.	\$ (20.225,55)	\$ (20.605,93)	\$ (21.017,88)	\$ (21.253,65)	\$ (21.253,65)
Pago de IR	\$ (25.214,51)	\$ (25.688,72)	\$ (26.202,29)	\$ (26.496,21)	\$ (26.496,21)
<b>EFFECTIVO NETO</b>	<b>\$ 91.932,79</b>	<b>\$ 93.824,55</b>	<b>\$ 94.470,80</b>	<b>\$ 93.941,12</b>	<b>\$ 93.941,12</b>
(+) Deprec. Área Prod.	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13
(+) Deprec. Área Adm.	\$ 580,16	\$ 580,16	\$ 580,16	\$ 580,16	\$ 580,16
(+) Aporte Accionistas					
(+) Valor Residual de Act. Tang.					\$ 631.663,30
(+) Préstamo concedido	\$ (33.088,79)	\$ (35.835,14)	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b>	<b>\$ 103.480,29</b>	<b>\$ 102.625,70</b>	<b>\$ 139.107,09</b>	<b>\$ 138.577,40</b>	<b>\$ 770.240,70</b>
Saldo Periodo de Recuperación	\$ (79.932,33)	\$ 22.693,37	\$ 161.800,46	\$ 300.377,86	\$ 1.070.618,56

Mediante flujo de caja acumulado se realizarón los siguientes calculos economicos para evaluar la viabilida de este proyecto:

TIR. La tasa interna de retorno del proyecto se fijó en 14,94% que al ser comparada con el costo de capital promedio ponderado - CCPP de 11,15% de muestra la viabilidad del proyecto, puesto que esto nos permite comprender que el proyecto puede pagar el costo financiero del prestamos más la necesidad económica de los accionistas y generar un supávit adicional al proyecto.

Tabla 17: Costo de Capital Promedio Ponderado

PESO	VALOR	TASA	CCPP
21,30%	\$ 200.000,00	8%	1,70%
78,70%	\$ 738.830,90	12%	9,44%
	\$ 938.830,90		11,15%

VAN. El valor actual neto de Amén Plaza es de \$159.633,87 con un costo de capital requerido por los accionista del 11,15%. Valor que demuestra que este proyecto crea valor al pagar el costo de capital de los accionistas y generar beneficios adicionales.

Pay back. El calculo de este indicador determina que la inversión se recuperará en 6 años y 3 meses aproximadamente. Considerando que los proyectos inmobiliarios se proyectan generalmente a diez años, se considera que este indicador es positivo y cumple con las expectativas de los accionistas.

Tabla 18: Indicadores Económicos

<b>TIR</b>	<b>14,94%</b>	
<b>VAN</b>	<b>\$159.633,87</b>	
<b>Pay Back</b>	<b>6,28</b>	años

Tabla 19: Estado de Situación Financiera Proyectado (1/2)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>						
<b>A. CORRIENTE</b>						
Efectivo	\$ 4.525,10	\$ 136.963,76	\$ 243.071,21	\$ 350.676,00	\$ 455.674,00	\$ 559.943,38
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 4.525,10</b>	<b>\$ 136.963,76</b>	<b>\$ 243.071,21</b>	<b>\$ 350.676,00</b>	<b>\$ 455.674,00</b>	<b>\$ 559.943,38</b>
<b>A. NO CORRIENTE</b>						
Terreno	\$ 66.242,50	\$ 66.242,50	\$ 66.242,50	\$ 66.242,50	\$ 66.242,50	\$ 66.242,50
Edificio	\$ 847.522,50	\$ 847.522,50	\$ 847.522,50	\$ 847.522,50	\$ 847.522,50	\$ 847.522,50
Generador Eléctrico	\$ 11.200,00	\$ 11.200,00	\$ 11.200,00	\$ 11.200,00	\$ 11.200,00	\$ 11.200,00
Bombas y Sisternas	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00
(-) Deprec. Acum. Edificios	\$ -	\$ (44.056,13)	\$ (88.112,25)	\$ (132.168,38)	\$ (176.224,50)	\$ (220.280,63)
Computadores	\$ 784,00	\$ 784,00	\$ 784,00	\$ 784,00	\$ 784,00	\$ 784,00
Muebles y Enseres	\$ 1.344,00	\$ 1.344,00	\$ 1.344,00	\$ 1.344,00	\$ 1.344,00	\$ 1.344,00
Impresora Multifuncional	\$ 336,00	\$ 336,00	\$ 336,00	\$ 336,00	\$ 336,00	\$ 336,00
Teléfonos	\$ 44,80	\$ 44,80	\$ 44,80	\$ 44,80	\$ 44,80	\$ 44,80
Archivadores	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00
Acondicionadores de Aire	\$ 896,00	\$ 896,00	\$ 896,00	\$ 896,00	\$ 896,00	\$ 896,00
Otros equipos administrativos	\$ 224,00	\$ 224,00	\$ 224,00	\$ 224,00	\$ 224,00	\$ 224,00
(-) Deprec. Acum. Área Adm.	\$ -	\$ (580,16)	\$ (1.160,32)	\$ (1.740,48)	\$ (2.320,64)	\$ (2.900,80)
<b>Total Activo NO Corriente</b>	<b>\$ 934.305,80</b>	<b>\$ 889.669,52</b>	<b>\$ 845.033,23</b>	<b>\$ 800.396,95</b>	<b>\$ 755.760,66</b>	<b>\$ 711.124,38</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 938.830,90</b>	<b>\$ 1.026.633,28</b>	<b>\$ 1.088.104,44</b>	<b>\$ 1.151.072,94</b>	<b>\$ 1.211.434,66</b>	<b>\$ 1.271.067,76</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
Porción Corriente de la Deuda	\$ 22.209,54	\$ 24.052,92	\$ 26.049,30	\$ 28.211,38	\$ 30.552,91	\$ 33.088,79
Particip. De Trab. Por Pagar	\$ -	\$ 16.501,79	\$ 18.389,72	\$ 19.550,00	\$ 19.874,32	\$ 20.225,55
Imp. A la Renta por Pagar	\$ -	\$ 20.572,23	\$ 22.925,85	\$ 24.372,34	\$ 24.776,65	\$ 25.214,51
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 22.209,54</b>	<b>\$ 61.126,94</b>	<b>\$ 67.364,86</b>	<b>\$ 72.133,73</b>	<b>\$ 75.203,88</b>	<b>\$ 78.528,85</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>						
Deuda a Largo Plazo	\$ 177.790,46	\$ 153.737,54	\$ 127.688,23	\$ 99.476,85	\$ 68.923,93	\$ 35.835,14
<b>Total Pasivo NO Corriente</b>	<b>\$ 177.790,46</b>	<b>\$ 153.737,54</b>	<b>\$ 127.688,23</b>	<b>\$ 99.476,85</b>	<b>\$ 68.923,93</b>	<b>\$ 35.835,14</b>
<b>Total PASIVO</b>	<b>\$ 200.000,00</b>	<b>\$ 214.864,48</b>	<b>\$ 195.053,10</b>	<b>\$ 171.610,58</b>	<b>\$ 144.127,81</b>	<b>\$ 114.364,00</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital	\$ 738.830,90	\$ 738.830,90	\$ 738.830,90	\$ 738.830,90	\$ 738.830,90	\$ 738.830,90
Utilidad Retenidas	\$ -	\$ 72.937,91	\$ 154.220,45	\$ 240.631,47	\$ 328.475,95	\$ 417.872,86
<b>Total PATRIMONIO</b>	<b>\$ 738.830,90</b>	<b>\$ 811.768,80</b>	<b>\$ 893.051,35</b>	<b>\$ 979.462,37</b>	<b>\$ 1.067.306,85</b>	<b>\$ 1.156.703,76</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 938.830,90</b>	<b>\$ 1.026.633,28</b>	<b>\$ 1.088.104,44</b>	<b>\$ 1.151.072,94</b>	<b>\$ 1.211.434,66</b>	<b>\$ 1.271.067,76</b>

Tabla 20: Estado de Situación Financiera Proyectado (2/2)

	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>ACTIVOS</b>					
<b>A. CORRIENTE</b>					
Efectivo	\$ 664.859,51	\$ 768.921,04	\$ 909.463,97	\$ 1.049.477,21	\$ 1.189.490,46
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 664.859,51</b>	<b>\$ 768.921,04</b>	<b>\$ 909.463,97</b>	<b>\$ 1.049.477,21</b>	<b>\$ 1.189.490,46</b>
<b>A. NO CORRIENTE</b>					
Terreno	\$ 66.242,50	\$ 66.242,50	\$ 66.242,50	\$ 66.242,50	\$ 66.242,50
Edificio	\$ 847.522,50	\$ 847.522,50	\$ 847.522,50	\$ 847.522,50	\$ 847.522,50
Generador Eléctrico	\$ 11.200,00	\$ 11.200,00	\$ 11.200,00	\$ 11.200,00	\$ 11.200,00
Bombas y Sisternas	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00
(-) Deprec. Acum. Edificios	\$ (264.336,75)	\$ (308.392,88)	\$ (352.449,00)	\$ (396.505,13)	\$ (440.561,25)
Computadores	\$ 784,00	\$ 784,00	\$ 784,00	\$ 784,00	\$ 784,00
Muebles y Enseres	\$ 1.344,00	\$ 1.344,00	\$ 1.344,00	\$ 1.344,00	\$ 1.344,00
Impresora Multifuncional	\$ 336,00	\$ 336,00	\$ 336,00	\$ 336,00	\$ 336,00
Teléfonos	\$ 44,80	\$ 44,80	\$ 44,80	\$ 44,80	\$ 44,80
Archivadores	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00
Acondicionadores de Aire	\$ 896,00	\$ 896,00	\$ 896,00	\$ 896,00	\$ 896,00
Otros equipos administrativos	\$ 224,00	\$ 224,00	\$ 224,00	\$ 224,00	\$ 224,00
(-) Deprec. Acum. Área Adm.	\$ (4.916,80)	\$ (6.932,80)	\$ (8.948,80)	\$ (10.964,80)	\$ (12.980,80)
<b>Total Activo NO Corriente</b>	<b>\$ 665.052,25</b>	<b>\$ 618.980,13</b>	<b>\$ 572.908,00</b>	<b>\$ 526.835,88</b>	<b>\$ 480.763,75</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 1.329.911,76</b>	<b>\$ 1.387.901,17</b>	<b>\$ 1.482.371,97</b>	<b>\$ 1.576.313,09</b>	<b>\$ 1.670.254,21</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
Porción Corriente de la Deuda	\$ 35.835,14	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Particip. De Trab. Por Pagar	\$ 20.605,93	\$ 21.017,88	\$ 21.253,65	\$ 21.253,65	\$ 21.253,65
Imp. A la Renta por Pagar	\$ 25.688,72	\$ 26.202,29	\$ 26.496,21	\$ 26.496,21	\$ 26.496,21
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 82.129,80</b>	<b>\$ 47.220,17</b>	<b>\$ 47.749,86</b>	<b>\$ 47.749,86</b>	<b>\$ 47.749,86</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>					
Deuda a Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Pasivo NO Corriente</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>Total PASIVO</b>	<b>\$ 82.129,80</b>	<b>\$ 47.220,17</b>	<b>\$ 47.749,86</b>	<b>\$ 47.749,86</b>	<b>\$ 47.749,86</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	\$ 738.830,90	\$ 738.830,90	\$ 738.830,90	\$ 738.830,90	\$ 738.830,90
Utilidad Retenidas	\$ 508.951,06	\$ 601.850,10	\$ 695.791,21	\$ 789.732,33	\$ 883.673,45
<b>Total PATRIMONIO</b>	<b>\$ 1.247.781,96</b>	<b>\$ 1.340.681,00</b>	<b>\$ 1.434.622,11</b>	<b>\$ 1.528.563,23</b>	<b>\$ 1.622.504,35</b>
<b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>	<b>\$ 1.329.911,76</b>	<b>\$ 1.387.901,17</b>	<b>\$ 1.482.371,97</b>	<b>\$ 1.576.313,09</b>	<b>\$ 1.670.254,21</b>

Los indicadores económicos explicados en el apartado anterior determinan la creación de valor y viabilidad económica del proyecto, la cual se refleja financieramente en el incremento de los activos reflejado en el estado de situación financiera proyectado.

### **Punto de Equilibrio**

De los datos antes expuestos se determinó que el costo fijo total es de \$125.571,16 y al ser un servicio de arrendamiento de locales comerciales, el costo variable se calculó por m<sup>2</sup> y este tiende a 0, determinándose el mismo en \$0,01. También se determinó que el precio promedio ponderado de alquiler por m<sup>2</sup> es de \$11,28.

Con estos datos se utilizó la fórmula de punto de equilibrio  $PE = CF / (P - CVU)$  y se encontró que el equilibrio se alcanza cuando se alquila 928 m<sup>2</sup> mensualmente. El área estimada en el punto de equilibrio representa el 78,65% de la capacidad instalada en Amén Plaza.

*Tabla 21: Punto de Equilibrio*

<b>PE =</b>	<b>928</b>	<b>unidades al mes, o</b>	<b>\$ 10.470,04</b>
-------------	------------	---------------------------	---------------------

### **Análisis de sensibilidad**

La sensibilidad de este proyecto se midió estimando una reducción del 10% del precio promedio de alquiler proyectado, determinando una TIR del 12,92%, un VAN de \$74.940,94 y un Pay back de 7,53 años.

Estos datos permiten determinar que el proyecto presenta una sensibilidad moderada a la variación de precios de arrendamiento, lo cual indica que el riesgo del proyecto no es alto.

Tabla 22: Análisis de Sensibilidad (1/2)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (938.830,90)					
VENTAS		\$ 173.454,26	\$ 179.387,78	\$ 184.552,78	\$ 184.552,78	\$ 184.552,78
(=) Utilidad Bruta		\$ 173.454,26	\$ 179.387,78	\$ 184.552,78	\$ 184.552,78	\$ 184.552,78
(-) Gastos Administrativos		\$ (54.317,66)	\$ (50.167,66)	\$ (50.167,66)	\$ (50.167,66)	\$ (50.167,66)
(-) Gastos de Ventas		\$ (13.200,00)	\$ (13.200,00)	\$ (13.200,00)	\$ (13.200,00)	\$ (13.200,00)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 105.936,60	\$ 116.020,12	\$ 121.185,11	\$ 121.185,11	\$ 121.185,11
(-) Gastos Financieros		\$ (15.197,37)	\$ (13.353,99)	\$ (11.357,61)	\$ (9.195,53)	\$ (6.854,00)
(=) UAIT		\$ 90.739,23	\$ 102.666,13	\$ 109.827,50	\$ 111.989,58	\$ 114.331,11
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (13.610,88)	\$ (15.399,92)	\$ (16.474,13)	\$ (16.798,44)
Pago de IR		\$ -	\$ (16.968,24)	\$ (19.198,57)	\$ (20.537,74)	\$ (20.942,05)
EFFECTIVO NETO	\$ (938.830,90)	\$ 90.739,23	\$ 72.087,01	\$ 75.229,02	\$ 74.977,71	\$ 76.590,62
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 44.056,13	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 580,16	\$ 580,16	\$ 580,16	\$ 580,16	\$ 580,16
(+) Aporte Accionistas	\$ 738.830,90					
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ -
(+) Préstamo concedido	\$ 200.000,00	\$ (22.209,54)	\$ (24.052,92)	\$ (26.049,30)	\$ (28.211,38)	\$ (30.552,91)
<b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b>	<b>\$ (738.830,90)</b>	<b>\$ 113.165,97</b>	<b>\$ 92.670,37</b>	<b>\$ 93.816,00</b>	<b>\$ 91.402,61</b>	<b>\$ 90.673,99</b>
Saldo Periodo de Recuperación	\$ (738.830,90)	\$ (625.664,93)	\$ (532.994,56)	\$ (439.178,56)	\$ (347.775,95)	\$ (257.101,95)

Tabla 23: Análisis de Sensibilidad (2/2)

	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
INVERSIÓN TOTAL					
VENTAS	\$ 184.552,78	\$ 184.552,78	\$ 184.552,78	\$ 184.552,78	\$ 184.552,78
(=) Utilidad Bruta	\$ 184.552,78	\$ 184.552,78	\$ 184.552,78	\$ 184.552,78	\$ 184.552,78
(-) Gastos Administrativos	\$ (50.167,66)	\$ (50.167,66)	\$ (50.167,66)	\$ (50.167,66)	\$ (50.167,66)
(-) Gastos de Ventas	\$ (13.200,00)	\$ (13.200,00)	\$ (13.200,00)	\$ (13.200,00)	\$ (13.200,00)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 121.185,11	\$ 121.185,11	\$ 121.185,11	\$ 121.185,11	\$ 121.185,11
(-) Gastos Financieros	\$ (4.318,12)	\$ (1.571,77)	\$ -	\$ -	\$ -
(=) UAIT	\$ 116.866,99	\$ 119.613,34	\$ 121.185,11	\$ 121.185,11	\$ 121.185,11
Pago Part. Trab.	\$ (17.149,67)	\$ (17.530,05)	\$ (17.942,00)	\$ (18.177,77)	\$ (18.177,77)
Pago de IR	\$ (21.379,92)	\$ (21.854,13)	\$ (22.367,69)	\$ (22.661,62)	\$ (22.661,62)
EFFECTIVO NETO	\$ 78.337,40	\$ 80.229,17	\$ 80.875,42	\$ 80.345,73	\$ 80.345,73
(+) Deprec. Área Prod.	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13	\$ 44.056,13
(+) Deprec. Área Adm.	\$ 580,16	\$ 580,16	\$ 580,16	\$ 580,16	\$ 580,16
(+) Aporte Accionistas					
(+) Valor Residual de Act. Tang.			\$ -		\$ 631.663,30
(+) Préstamo concedido	\$ (33.088,79)	\$ (35.835,14)	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b>	<b>\$ 89.884,90</b>	<b>\$ 89.030,31</b>	<b>\$ 125.511,70</b>	<b>\$ 124.982,01</b>	<b>\$ 756.645,32</b>
Saldo Periodo de Recuperación	\$ (167.217,05)	\$ (78.186,75)	\$ 47.324,96	\$ 172.306,97	\$ 928.952,29

Tabla 24: Indicadores Económicos/ Análisis de Sensibilidad

<b>TIR</b>	<b>12,92%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 74.940,94</b>
<b>Pay Back</b>	<b>7,53 años</b>

*Tabla 25: Indicadores de Rentabilidad*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
ROS	37,85%	40,78%	42,14%	42,84%	43,60%	44,42%	45,30%	45,81%	45,81%	45,81%
ROA	7,77%	7,92%	7,94%	7,63%	7,38%	7,17%	6,99%	6,77%	6,34%	5,96%
ROE	8,99%	9,10%	8,82%	8,23%	7,73%	7,30%	6,93%	6,55%	6,15%	5,79%
ROI	9,87%	11,00%	11,70%	11,89%	12,10%	12,33%	12,57%	12,71%	12,71%	12,71%

## **Viabilidad del proyecto**

### **Conclusiones**

- a) El presente proyecto dotará a los comerciantes y emprendedores de la ciudad de Portoviejo y sectores aledaños, el espacio que necesitaban para atender al sector norte de la capital Manabita que carece de infraestructuras comerciales adecuadas.
- b) Mediante un estudio exploratorio realizado por medio de entrevistas a distintos comercios y empresas de servicios de la ciudad de Portoviejo, se determinó que se requiere contar con espacios comerciales adecuados para la ampliación de negocios establecidos en la ciudad en el sector norte.
- c) Por medio de la revisión de proyecto de desarrollo urbano de la alcaldía de Portoviejo se determinó como mayor zona de desarrollo urbano-residencial al sector norte y por ende es indispensable el desarrollo de áreas comerciales para proveer de bienes y servicios a las familias que ahí se asienten.
- d) Este proyecto creará fuentes de empleo y oportunidades de trabajo a la población; por lo que se cumple el objetivo del proyecto Amén Plaza de crear fuentes de empleo y trabajo, espacios comerciales en alquiler para comerciante y emprendedores y la reactivación económica del sector.
- e) La construcción del proyecto Amén Plaza requiere de una inversión total de aproximadamente \$938.830,90 para la construcción del edificio, así como la promoción y el desarrollo. Esta inversión se plantea realizar con un 79% fondos propios y un 21% financiado a través de crédito hipotecario.
- f) Dada la naturaleza del proyecto el mayor costo de operación se presenta en el personal contratado para administrar, limpiar y brindar seguridad a la plaza, para lo cual se requiere \$4234,81 distribuidos en pagos de recursos humanos, servicios básicos, permisos de operación.



g) En cuanto a la relación con los clientes, se ofrecerá un experiencia completa de compras, proveendo a los visitantes de locales de supermercado, servicios, vestimenta, zonas de osio y exparsimiento.

h) Económicamente se demostró que el proyecto crea valor para los accionistas al fijarse una TIR del 14,94%, la cual es superior al 11,15% del Costo de Capital Promedio Ponderado. De igual manera se obtuvo un VAN positivo de \$159,633,87, lo cual refleja que el proyecto es capaz de pagar el costo del capital propio y del ajeno e incluso generar beneficios adicionales.

i) Este proyecto al ser financiado en un 79% con capital propio y apenas un 21% de capital ajeno financiado a través de crédito hipotecario, no presenta nign impedimento en el financiamiento del mismo.

### **Recomendaciones**

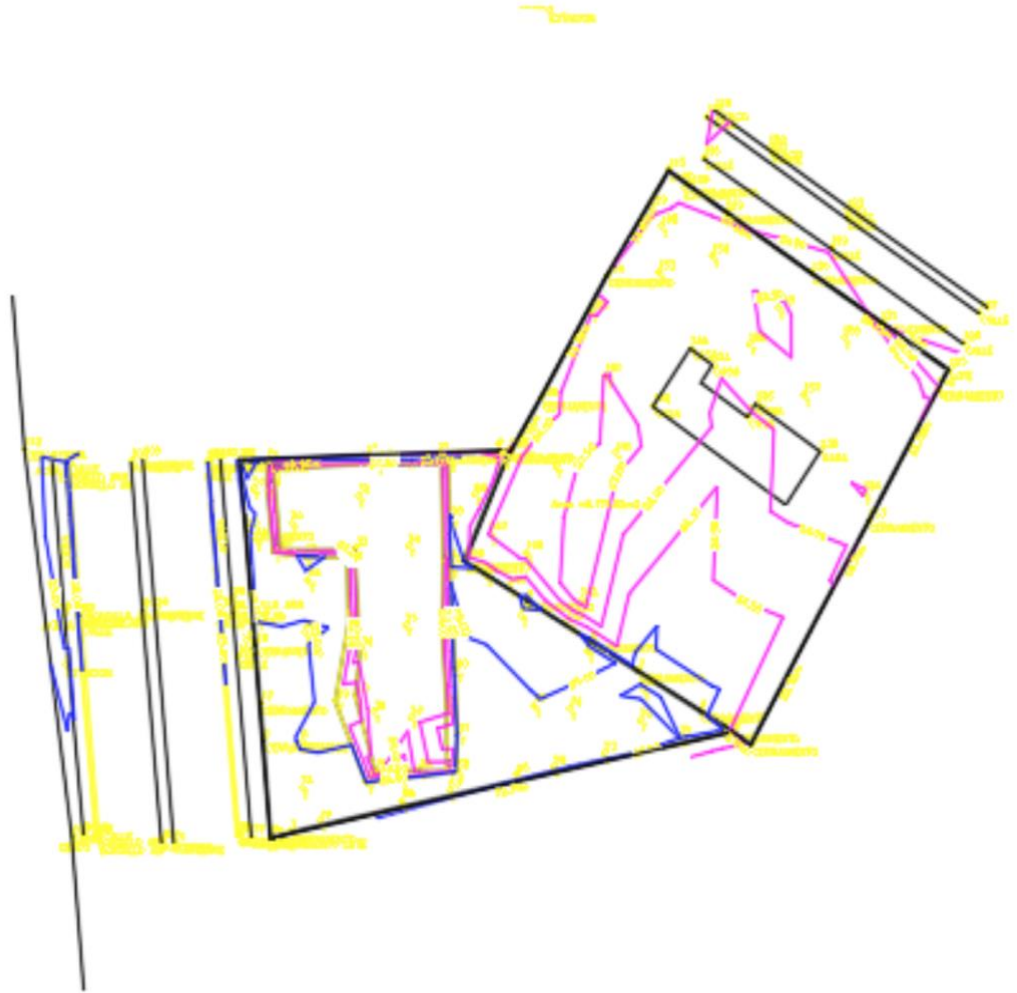
- a) Es importante conocer que el proyecto se financia en un 79% de capital propio, lo cual permetirá que el mismo no se vea envuelto en problemas de liquidez futuros.
- b) Trabajar en la captación y elección adecuada de los negocios que se instalarán en Amén Plaza para ofrecer una experiencia adecuada a los clientes y una imagen de marca fuerte en el mercado.
- c) Se debe trabajar permanetemente con los arrendatarios para definir estrategias innovadoras de promoción que aumenten el tráfico de visitantes en la plaza.

## Bibliografía

- Palma, N. (5 de Mayo de 2016). Se encarecen alquileres en Manabí tras el terremoto. *El Universo*, págs. <https://www.eluniverso.com/noticias/2016/05/05/nota/5562177/alquileres-otro-malestar-manabita>.
- Red de Instituciones Financieras de Desarrollo. (2018). Obtenido de [www.rfr.org.ec](http://www.rfr.org.ec): <http://www.rfr.org.ec/index.php/blog/684-2018-04-16-13-51-13.html>
- El Diario. (18 de Julio de 2016). El suelo perdió resistencia por el terremoto. *El Diario*.
- El Diario. (7 de Mayo de 2017). Manta y Portoviejo en el "top 15" de los que más aportan. *El Diario*, págs. <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/431468-manta-y-portoviejo-en-el-top-15-de-los-que-mas-aportan/>.
- Rodríguez, J. D., & Mendieta, C. D. (2017). *Análisis de perfiles de consumidor en centros comerciales de la ciudad de Guayaquil*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil.
- Ebster, C., & Garaus, M. (2011). Store design and visual merchandising: Creating store space that encourages buying. *Business Expert Press*.
- Sanchez, L. (2012). Centros Comerciales en Alza. *Gestión*, 222, 14-16.
- Ceme, J. C. (6 de Octubre de 2016). *Portovivienda*. Obtenido de [www.portovivienda.gob.ec](http://www.portovivienda.gob.ec): [http://www.portovivienda.gob.ec/pdf/1479157150\\_san\\_jorge\\_2.pdf](http://www.portovivienda.gob.ec/pdf/1479157150_san_jorge_2.pdf)
- El Diario. (28 de Agosto de 2016). Construir costará más por estudios. *El Diario*, pág. [http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=2818807484](http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=2818807484).
- El Comercio. (1 de Mayo de 2016). Los municipio manabitas son los encargados de las demoliciones. *El Comercio*, págs. <https://www.elcomercio.com/actualidad/municipios-manabi-demoliciones-terremoto-edificios.html>.
- Carpio, J. J. (2017). La innovación en los centros comerciales y su impacto en el desarrollo regional. *Revista Global de Negocios*, V(8), 51-61.
- Salazar, D. M. (2016). *Diseño de un tarifario para medir el impacto de publicidad fija y activaciones BTL en centros comerciales, caso el "Condado Shopping"*. Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito.

## Anexos

### Anexo 1: Estudio de suelo (Levantamiento Topográfico)



## Anexo 2: Isotipo, Pantones y Tipografía de marca



PANTONE P 65-8 C



C: 0% R: 229%  
M: 100% G: 0%  
Y: 41% B: 90%  
K: 0%

PANTONE P 106-8 C



C: 100% R: 0%  
M: 52% G: 103%  
Y: 0% B: 178%  
K: 0%

PANTONE P 148-8 C



C: 80% R: 19%  
M: 0% G: 165%  
Y: 100% B: 56%  
K: 0%

PANTONE P 7-8 C



C: 0% R: 255%  
M: 18% G: 208%  
Y: 100% B: 0%  
K: 0%

PANTONE P PROCESS BLACK C



C: 0% R: 29%  
M: 0% G: 29%  
Y: 0% B: 27%  
K: 100%

(LEMON/MILK REGULAR)

**A B C D F G H I J K L**  
**M N Ñ O P Q R S T U**  
**V W X Y Z**  
**1 2 3 4 5 6 7 8 9 0**