

CAPITULO 1

GENERALIDADES

1.1. INTRODUCCIÓN

La globalización de las economías y la liberación del comercio internacional ha marcado efectos: tecnológicos, económicos, políticos, sociales y empresariales; provocado por el aumento del flujo de bienes y servicios, de capitales y en el que las fronteras se van ampliando en función de las políticas estatales de cada uno de los gobiernos.

El entorno económico y social del país en la última década ha propiciado un empuje al desarrollo de la actividad inmobiliaria con gran cantidad de nuevos proyectos dirigidos hacia los diferentes estratos socio-económicos en especial en las grandes ciudades.

Existen situaciones favorables tales como las decisiones del **Gobierno Nacional**, que decidió duplicar el bono de vivienda; el **IESS** a través de sus afiliados y representantes, presenta fuentes de financiamiento; los **Bancos** disponen de recursos para el crédito a la vivienda; Inversionistas **Extranjeros** con la predisposición de incursionar en el campo inmobiliario del Ecuador y la **Corporación Financiera Nacional**, que ha creado líneas de crédito importantes para la formulación y ejecución de los proyectos en la adquisición de equipos y maquinaria, para todo tipo de empresa, reforzando el aparato productivo del Ecuador, y como resultado el crecimiento del país.

En la actualidad en la que vive el país y la preocupación del **Gobierno Nacional**, en incentivar al sector de bienes y servicios, de la provisión de un

bien, digno para los ecuatorianos, ya que es una necesidad imperiosa y además cumplir el más grande sueño de todo ecuatoriano en un momento preciso del ciclo de vida. En este sentido, se debe orientar los esfuerzos en la adquisición de bienes raíces, en ahorrar o buscar cualquier tipo de financiamiento en diferentes instituciones financieras, con el propósito de obtener un bien ya sea adosado, en conjunto, departamento en edificios o en conjuntos, local, oficina, y/o bienes inmobiliarios propios, acogedores y ajustados a cada estilo de vida.

1.1.1. EL GOBIERNO NACIONAL:

Incentiva la vivienda a través del bono, es un subsidio único y directo, que otorga a través del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI), por una sola vez, para financiar la adquisición, construcción de vivienda nueva o el mejoramiento de una vivienda, por lo que deben agruparse alrededor de 25 personas y como máximo de 50 personas y estar dispuestos a participar en el sistema.

1. Para vivienda nueva rural y urbana marginal será el bono de USD \$3.600,00 dólares, con un incentivo del 10% del valor del bono en el caso de beneficiarios que contribuyan con el terreno para la construcción de la vivienda. Y será de USD \$ 4.360.00.
2. Art. 95.- “El bono para vivienda urbana nueva tendrá las siguientes categorías:”
 - a) Será de USD \$ 3.600,00 para viviendas cuyo valor no exceda a USD \$ 20.000.00.

b) Y de USD \$ 2.400,00 para viviendas cuyo valor sea de USD \$ 20.000,00 y no exceda los USD \$ 25.000,00.

3. En cuanto al Bono de mejoramiento de vivienda se mantendrá en USD \$ 1.500,00.

Cuyo lema es: La fórmula para tener tu casa es: ¹

APORTE + BONO + COMUNIDAD

1.1.2. EL MINISTERIO DE VIVIENDA – IESS:

Firmaron un convenio de cooperación interinstitucional para financiamiento de viviendas populares hasta USD \$ 20.000,00 dólares, incluido el terreno a favorecer a afiliados y jubilados, para que accedan a préstamos hipotecarios, cuyo objetivo es generar políticas interinstitucionales para proyectos de viviendas populares y alianzas estratégicas que como éstas darán confianza a las constructoras para que inviertan en proyectos de Vivienda y a mejorar la calidad de vida de la familia ecuatoriana.

IESS.- Con el afán de reducir también el déficit habitacional junto con varias **Instituciones del Sistema Financiero Nacional**, desarrollan proyectos de largo plazo hacia la vivienda, y están dirigidos para afiliados y jubilados.

Requisitos para acceder al Crédito Hipotecario:

1. Certificado de Precalificación.
2. Calificación del Crédito Hipotecario.

¹ www.MIDUVI.gov.ec

1.1.2.1 LOS MONTOS MÁXIMOS Y MÍNIMOS:

No hay techo para el crédito hipotecario, el monto esta determinado únicamente por la capacidad de endeudamiento de los sujetos de crédito y del avalúo de realización del inmueble a adquirir. El IESS financiará hasta el 100% del avalúo de realización del inmueble, si el crédito a conceder es menor a USD 70.000,00 y si el asegurado no posee vivienda propia. Si su capacidad le permite acceder a un préstamo mayor a USD 70.000,00 este valor financiará hasta el 80% del avalúo de la vivienda, esto quiere decir que para beneficiarse de un crédito, el asegurado deberá contar con al menos el 20% del avalúo de la misma, si el beneficiario posee más de este 20%, el IESS financiará el resto, y el monto mínimo del bien inmueble será su avalúo de USD 10.000.00.

El crédito puede ser para compra de vivienda nueva o usada, remodelación, ampliación y construcción en área urbana a nivel nacional, y el avalúo certificado de la misma constituye la única garantía. El titular del crédito serán él o los afiliados activos o jubilados que califiquen para el préstamo de manera individual o solidaria con su cónyuge o pareja en unión libre legalmente reconocida. En este caso, ambos deberán estar asegurados en el IESS y cumplir con el requisito de sumar 5 años de aportes, con el último año de manera ininterrumpida.

Para estos créditos el IESS no exigirá la presentación de los certificados del Registro de la Propiedad ni del buró de crédito. Este último, por cuanto el IESS tiene acceso directo a los registros del buró de crédito, gracias a un convenio firmado con un Buró de Calificación Crediticia, lo que le permite conocer electrónicamente esta información.

En ejercicio de las atribuciones que le confieren al IESS, el artículo 27, letra f) de la Ley de Seguridad Social y el artículo 2 de la Ley 2006-71, publicada en el Registro Oficial No. 429, del 3 de enero de 2007, RESUELVE: Expedir el siguiente:

1.1.2.2 “REGLAMENTO GENERAL DE PRÉSTAMOS HIPOTECARIOS”:

Para la adquisición de Unidades de Vivienda Terminada; Construcción; Remodelación; y, Ampliación de Vivienda”. Que tiene por objeto regular las operaciones generadas en éstos préstamos que otorgue de manera directa el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social a sus afiliados y jubilados.²

La tasa que se aplicará a los créditos hipotecarios, estará en función de la tasa de interés activa efectiva referencial del segmento de vivienda calculada por el Banco Central del Ecuador, vigente a la fecha de concesión del préstamo hipotecario; y, será variable reajutable semestralmente. Para Remodelación y Ampliación de Vivienda Terminada será hasta el cincuenta por ciento (50%) del avalúo actualizado del inmueble y serán hasta quince años (15) y su plazo se establecerá de acuerdo a la esperanza de vida poblacional (EVP) y la edad en años cumplidos del sujeto de crédito.

Todos estos lineamientos técnicos encontramos en la Resolución del Consejo Directivo No. C.D. 215.³

EL **IESS** participó en el Gran Salón de la Vivienda y su Financiamiento con un stand ofreciendo información sobre préstamos hipotecarios hasta cincuenta mil dólares USD \$ (50.000,00).⁴

² CORTE DE INFORMACIÓN DEL IESS: Registro Oficial No. 429. Quito-Ecuador, Fecha: Enero 3 2007.

³ www.IESS.gov.ec.

⁴ www.IESS.gov.ec.

CUADRO No. 1:

PARA VIVENDA DE USD. 40.000,00

LAZO	30% AHORRO AFILIADO	70% CRÉDITO IESS	TASA *	CUOTA** ESTIMADA USD.
5 años	12.000,00	28.000,00	11.71%	618,75
10 años	12.000,00	28.000,00	12.21%	405,13
15 años	12.000,00	28.000,00	12.71%	348,94
20 años	12.000,00	28.000,00	13.21%	332,24

Elaborado por: Myriam Morán.

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Vivienda Hipotecaria. 2008.

Además financiará proyectos de vivienda con el **CONSEJO PROVINCIAL DE PICHINCHA** que tiene por objeto impulsar una política de cooperación interinstitucional que permita el desarrollo y ejecución de proyectos inmobiliarios, los cuales contribuirán a la generación de empleo y a dinamizar la economía del país, lo que significa crecimiento económico, creación de fuentes de trabajo, desarrollo social. De la infraestructura básica de la ciencia y de la tecnología, y la economía actual pasará a ser una economía formalizada.⁵

⁵ CORTE DE INFORMACIÓN DEL IESS: Registro Oficial No. 429, Resolución del Consejo Directivo CD No. 215, Fecha: 3 de Enero de 2007.

1.1.3. INSTITUCIONES FINANCIERAS:

El financiamiento es alrededor de dos mil millones de dólares si se divide para el promedio de financiamiento de vivienda que es de veinte siete mil dólares (USD \$ 27.000,00) ha financiado el sector cerca de setenta y cuatro (74) mil soluciones habitacionales.

La cartera total del sistema financiero es de 10 mil millones. El 20% de la cartera total del sistema financiero es crédito hipotecario para vivienda.

El estándar de financiamiento es del 70% del valor del inmueble, y el futuro dueño se compromete a financiar un aporte inicial, éste mecanismo lo hacen también las mutualistas y cooperativas que atienden a un sector más bajo económico.

Las tasas están entre un 11 y 12.5% anual, hasta por un máximo del 13 %. El mercado hipotecario se ha automatizado bastante en los últimos años. Los **bancos** trabajan con los promotores de proyectos inmobiliarios, quienes hacen su primer análisis del cliente, cierran la venta del inmueble y luego los datos son presentados en el banco para el financiamiento, transcurren aproximadamente entre 30 y 40 días. La demora no se causa por el crédito hipotecario en el banco que dura máximo 8 días; sino por el trámite municipal, el registro de la propiedad, registro de la hipoteca, el registro de compra venta, cada uno de los trámites lleva su tiempo. De igual manera se procede en la compra de oficinas y locales comerciales, con el único cambio que ingresa la compañía y entra en un crédito de tipo corporativo o empresarial y son elegibles únicamente con su información financiera. Y su crédito se llama “**crédito operativo para activos fijos**”.

El de **activos fijos** depende del bien, de su ubicación, de su potencial de apreciarse y no de depreciarse, es como todo crédito empresarial.

1.1.4. INVERSIONISTAS EXTRANJEROS:

En el Ecuador tenemos un gigante inmobiliario **Coldwell Banker**, opera en 44 países de los cinco continentes y tiene una red mundial de 4.000 oficinas, que llegó a Guayaquil en septiembre, su fin es asesorar a inversionistas de proyectos inmobiliarios con futuro y sus mecanismos de financiamiento, en las ciudades de Quito, Manta y Cuenca; por lo que la Inmobiliaria Blue Ecuador adquirió los derechos de representación, para dar opciones de vivienda a niveles socioeconómicos medio y alto.

1.1.5. CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL C.F.N.:

Con el afán de servir a los sectores productivos y de servicios del Ecuador como Banca de Desarrollo, con productos financieros y no financieros alineados con el Plan de Desarrollo Nacional.

Tenemos los siguientes créditos:

1. Línea de crédito multisectorial. ⁶

⁶ www.CFN.gov.ec.

**CUADRO No. 2:
LÍNEA DE CRÉDITO MULTISECTORIAL**

Destino:	Activo fijo: Incluye financiación de terrenos, bienes muebles e inmuebles y construcción. Capital de Trabajo: excluyendo gastos no operativos. Asistencia técnica. Construcción proyectos habitacionales.
Beneficiario:	1. Persona Natural o jurídica privada, o mixta legalmente establecida en el país.
Monto:	1. Máximo US \$ 1.000.000,00; para empresas de exportación hasta US \$ 2.000.000,00
Plazo:	1. Activo fijo: 10 años. 2. Capital de trabajo: 3 años. Asistencia técnica: 1 año.
Tasa:	1. Reajutable cada 90 días en base a la TPR.
Amortización:	A 30, 90 y 180 días.
Garantías	Negociadas entre la IFI y el BF, de conformidad con lo Dispuesto en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.

Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Corporación Financiera Nacional. Crédito Multisectorial. 2008.⁷

2.- Línea de Crédito Vivienda.

⁷ www.CFN.gov.ec.

CUADRO No. 3:

LÍNEA DE CRÉDITO PARA VIVIENDA

Destino:	Compra de vivienda nueva, construcción, ampliación, terminación y vivienda usada.
Beneficiario:	Persona Natural, legalmente establecida en el país o inmigrante.
Monto:	Hasta US \$ 80.000,00
Plazo:	Hasta 15 años.
Tasa:	Reajutable: cada 180 días en base a la TPR
Amortización:	Pagos mensuales.
Garantías	Negociadas entre la IFI y el BF de conformidad a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.

Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Corporación Financiera Nacional. Crédito Vivienda. 2008. ⁸

3.- Línea de Crédito para el Sector de la Construcción.

⁸ www.CFN.gov.ec.

CUADRO No. 4:
CRÉDITO PARA EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

Destino:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Activo fijo. 2. Capital de Trabajo.
Beneficiario:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personas naturales. 2. Personas jurídicas sin importar la composición del capital social (privadas, mixtas o públicas) y cuando se encuentren bajo el control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías. 3. Cooperativas no financieras, con personería jurídica.
Monto:	<p>Desde US\$ 10,000,00 hasta el límite máximo establecido en la Metodología de Riesgo de Crédito de Primer Piso. Valor a financiar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hasta el 60% para capital de trabajo (proyectos de construcción para la venta). 2. Hasta el 70% para la adquisición de equipo y maquinaria. 3. Hasta el 90% para proyectos de ampliación.
Plazo:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Activo Fijo: hasta 10 años. 2. Capital de Trabajo: hasta 3 años.
Período de Gracia:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se fijará de acuerdo a las características del proyecto y su flujo de caja esperado.
Tasas de	<p>PYME:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Capital de trabajo: 8.5% 2. Activos Fijos: <ul style="list-style-type: none"> - 8.75% hasta 5 años. - 9.25% hasta 10 años.

Interés:	<p>GRAN EMPRESA:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Capital de trabajo: 9% 2. Activos Fijos: <ul style="list-style-type: none"> - 9.5% hasta 5 años. - 9.99% hasta 10 años. <p>No se cobran comisiones ni impuestos.</p>
Garantía:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Negociada entre la CFN y el cliente; de conformidad con lo dispuesto en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero a satisfacción de la Corporación Financiera Nacional. En caso de ser garantías reales no podrán ser inferiores al 125% de la obligación garantizada. 2. Las inversiones fijas que se efectúen en bienes inmuebles hipotecados podrán considerarse como mayor valor de la garantía, previo el análisis técnico que efectúe la Corporación. 3. La CFN se reserva el derecho de aceptar las garantías de conformidad con los informes técnicos pertinentes.
Desembolsos:	<ol style="list-style-type: none"> 1. De acuerdo a cronograma aprobado por la CFN. Para cada desembolso deberán estar constituidas garantías que representen por lo menos el 125% del valor adeudado a la CFN.

Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Corporación Financiera Nacional. Crédito Construcción. 2008.⁹

El mercado de bienes y raíces mueve y aporta al desarrollo de la economía del país en el proceso productivo, comercial y en muchos mercados alternos como en la industria, en el área social generando trabajo al recurso humano ecuatoriano, el cual reducirá niveles de desempleo y contribuirá al desarrollo, y al crecimiento del país.

⁹ www.CFN.gov.ec.

1.2. IMPORTANCIA:

El **“Diseño e Implementación de los Procedimientos Técnicos, Administrativos y Jurídicos para la Empresa “N.D.P. CORP.”, en el Distrito Metropolitano de Quito”**, tiene como finalidad ofrecer productos y servicios en las comodidades del ambiente a los clientes potenciales para que cumplan su rol sistemático frente a una sociedad, y además brindará procedimientos de seguridad en el aspecto técnico, administrativo y legal, en bienes inmuebles, al sector público y privado para su trabajo o adquisición de vivienda.

1.2.1. BIENES RAÍCES:

Los bienes inmuebles se adquieren para comprar, vender, donar, y se pueden dar por herencia; en el caso de empresas públicas, privadas y fideicomisos, se aplica la figura de la donación o comodato, o cederse entre fundaciones o personas caritativas, religiosas, educativas, en las que intervienen personas naturales y jurídicas.

Para perfeccionar este tipo de actos hay que elevar la minuta a escritura pública entre las dos partes que pueden ser, datos que constan en la escritura y es asentada en el Registro de la Propiedad, con fecha de ingreso y de entrega del bien inmueble; y con firmas de responsabilidad de los comparecientes ante un Notario que da fe de acto, para luego cancelar los respectivos impuestos.¹⁰

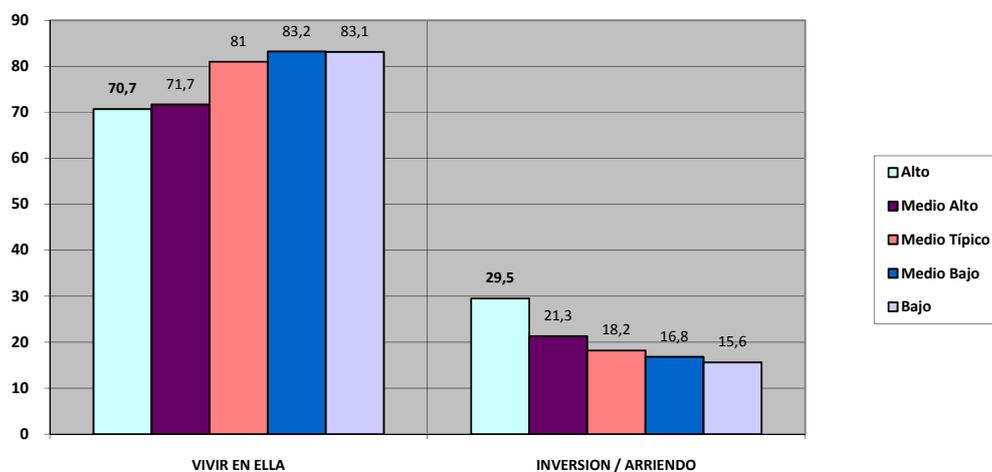
¹⁰ REVISTA CONSTRUCCIÓN NO. 199 Cámara de la Construcción. Año 2008

1.2.2. FINALIDAD DEL BIEN INMUEBLE:

El principal motivo que tienen las personas naturales y jurídicas, para adquirir un bien es el hecho de vivir o trabajar en el bien inmueble propio y acorde a los nuevos impactos de diseño y decoración del ambiente.¹¹

GRÁFICO No. 1:

FINALIDAD DE LA NUEVA VIVIENDA



Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: GRIDCON – Dirección de Estudios e Investigaciones. Abril de 2008.

¹¹ GRIDCON. Inteligencia Inmobiliaria. Dirección de Estudios e Investigaciones. Abril de 2008.

CUADRO No. 5:

NIVELES Y FINALIDAD SOCIO-ECONOMICOS

NIVELES	VIVIR EN ELLA %	INVERSION ARRIENDO %	FINALIDAD
N. ALTO	70.7	29.5	VIVIR EN ELLA/INVERSION ARRIENDO
N. MEDIO ALTO	71.7	21.3	VIVIR EN ELLA/INVERSION ARRIENDO
N. MEDIO TIPICO	81.0	18.2	VIVIR EN ELLA/INVERSION ARRIENDO
N. MEDIO BAJO	83.2	16.8	VIVIR EN ELLA/INVERSION ARRIENDO
N. BAJO	83.1	15.6	VIVIR EN ELLA/INVERSION ARRIENDO

Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: GRIDCON – Dirección de Estudios e Investigaciones. Abril de 2008.

Para todas las personas la compra de un bien representa la operación financiera más importante de su vida. La determinación del plazo y de la tasa de interés del crédito hipotecario y su cuota mensual son consideraciones primordiales.

1.2.3. BENEFICIOS:

Pero ahora hay una nueva dimensión, todos quienes deseen adquirir vivienda tienen rebaja en el impuesto a la renta personal, por lo que existen incentivos para comprar vivienda, los intereses pagados por un crédito hipotecario son deducibles del impuesto a la renta de acuerdo a la reforma tributaria denominada **LEY DE EQUIDAD TRIBUTARIA**, que consiste en un incentivo tributario tanto para el año actual, como para los años anteriores y

su tope es de US \$10.205,00 por contribuyente por año, siempre y cuando ésta cifra no supere más de la mitad de su ingreso gravable; y en el caso de que los dos cónyuges trabajen el beneficio se duplicará hasta 20.410,00. Y se aplicará en el formulario 107 GP. (Anexo No.1).

Para el año 2008 el sector inmobiliario se reactivará ya que sustenta el plan de inversiones del gobierno y será el mejor momento para la construcción y para la compra de vivienda residencial en el Ecuador. ¹²

Existe una red de información con tecnología de punta, herramienta que está disponible para un grupo selecto de corredores afiliados, cuyo objetivo es intercambiar información a través de la red inmobiliaria, constituyéndose en una fuerza de ventas proactiva que permite la efectividad de la negociación.

Ante el crecimiento notorio de la actividad inmobiliaria, el mercado ha demandado de estructuras legales y económicas; sólidas que permitan brindar seguridad tanto a los promotores como a los compradores de dichos proyectos.

1.3. JUSTIFICACION DEL TEMA:

Este estudio e investigación constituirá una alternativa válida y un aporte a la preocupación del estado ecuatoriano y se beneficiarán las familias, por los créditos a bajo interés desde el 8 %, y a largo plazo máximo 25 años, para la gran mayoría de ecuatorianos que no poseen bienes inmuebles y aún de los

¹² LIBRO CÁMARA DE LA CONSTRUCCIÓN DE QUITO. Segundo Estudio de Mercado de Edificaciones Urbanas en la ciudad de Quito. Año 2005.

que poseen para readecuación o mejora de los mismos con créditos directos en las instituciones financieras.

1.3.1. CONTENIDO:

En este sentido, ésta propuesta contendrá un conjunto de procedimientos internos, enmarcados en la normativa vigente; y, constituirá un vínculo entre promotores y vendedores de propiedades; entre profesionales inmobiliarios y los proveedores de servicios; y, con los actuales inversionistas en inmuebles y futuros dueños de viviendas. Además la empresa inscrita con la política tributaria, promoverá la inversión de bienes raíces y será de suma importancia aprovechar el incentivo tributario que permitirá deducir los intereses del crédito hipotecario del impuesto a la renta personal. En consecuencia, la información y el talento humano con experiencia trabajarán a disposición en la oferta inmobiliaria.

Será una valiosa experiencia, la de incorporar y difundir la verdad y lealtad, por lo que tendrá un contenido eficaz, confiable, serio, práctico y original en el sector inmobiliario, en el mercado de bienes raíces y se orientará hacia la satisfacción de la demanda real y potencial proyectada y calificada.

1.3.2. HERRAMIENTA:

La viabilidad de esta propuesta es total, ya que existe el compromiso del Señor Gerente General para su implementación, por lo que se dispondrá de la información requerida para el trabajo de campo y se optimizarán los recursos existentes de la empresa en costos y tiempo, lo que generará rentabilidad a la misma, satisfacción y una mejor calidad de vida a los clientes potenciales, siendo una herramientas de posicionamiento comercial

y el descubrimiento de las nuevas tendencias de negocios y exploración de nuevos mercados en **Estados Unidos y Europa. (en el País, Latinoamérica, y otros).**

El diseño e implementación de los procedimientos son parte del modelo de gestión corporativo propuesto para la empresa “**N.D.P. CORP.**”, tiene como finalidad principal: “Generar confianza en sus recursos, consolidar un crecimiento sostenido de la economía a través de la competitividad de sus bienes, servicios y en desarrollar sus fortalezas en forma profesional, efectiva y con resultados favorables a mediano plazo y con proyección continua a largo plazo”.

En éste sector de bienes y raíces todas las empresas crecen, ya que es un mercado dinámico y cambiante. En nuestro país nos encontramos en un mercado de compradores y existe mas oferta de bienes inmuebles por lo que se observa mejor capacidad de negociación para obtener precios y otras alternativas más ventajosas para el cliente, ya que el está mejor informado y exige más en el ámbito económico-financiero. ¹³

1.3.3. VIVIENDA Y CONTRUCCIÓN EN EL ECUADOR:

Las instituciones públicas, las empresas privadas industriales y comerciales, en el campo de la Construcción de la vivienda trabajan para satisfacer la demanda de una población creciente. El mercado hipotecario de vivienda en el Ecuador se viene desarrollado en forma rápida y tenemos muchos proyectos en oferta, por lo que se estima crecerá en un 20 % o 30%, según datos de la Cámara de la Construcción.

¹³ STUMP Stephen, MULLER Thomas Estrategia y Liderazgo. Año 1998.

Desde el año 2000 el sector de la construcción ha crecido en forma desproporcionada los costos de los materiales de construcción en especial el acero, que en lo que va del año 2007 se ha incrementado en un 100%, debido a situaciones del mercado internacional, por lo que repercutirá para que menos familias tengan acceso a los bienes inmuebles., sin embargo el sector constructor seguirá con su mejoramiento continuo de calidad y a cumplir con su responsabilidad social.

1.3.4. RENTABILIDAD:

Este plan a futuro **Hará más con Menos** a:

- El mejoramiento continuo en capacitación, entrenamiento y especialización en el recurso humano permite el cumplimiento de los objetivos conseguidos de la mejor manera de **eficiencia** y con la menor cantidad de recursos **eficacia**.
- La óptima coordinación de recursos existentes proyecta al mejor aprovechamiento y utilidad de la organización, con un direccionamiento estratégico que oriente a la organización hacia el futuro y hacia el entorno, con el fin de alcanzar continuidad en el tiempo de la realidad de la institución y hasta donde desea alcanzar.¹⁴

La construcción ha tenido una participación del 7% en el año 2007, del producto interno bruto en el período de crecimiento de acuerdo a las cifras del Banco Central, siendo el principal barómetro del crecimiento económico,

¹⁴ GOODSTEIN LEONARD y Otros. Planeación Estratégica Aplicada.

al punto que ha fortalecido su carácter internacional, siendo un sector en calidad, innovación y variedad.

Además en el Ecuador se promueve la Gran Feria de la Vivienda, Productos y Servicios Ecuatorianos, organizada por las cámaras de la Construcción de Quito, Cuenca y HPP Exhibitions. Este evento se desarrolló en el Centro de Convenciones “New York Hall of Science” que se realizó del 8 al 10 de agosto de 2008 en el Distrito de Queens, en New York, Estados Unidos.

Esta feria también tendrá sus versiones en el recinto ferial Casa de Campo de Madrid España, el 14 al 16 de noviembre de 2008, y luego en Milán Italia; y además estas ferias cuentan con el aval de las cámaras de la construcción del Ecuador a través de un fideicomiso que se garantiza a todos los migrantes en seriedad y calidad de proyectos.¹⁵

1.3.4.1 CIFRAS E INFORMACIÓN CUANTITATIVA Y CUALITATIVA DE VIVIENDA EN QUITO. AÑO 2007.

Para el año 2007 la Empresa Gridcom obtiene datos de modo sistemático y permanente de la oferta y demanda de vivienda en los diferentes rangos de precios, son datos que nos permitirán analizar y determinar las características más representativas del sector mercado de vivienda en Quito.

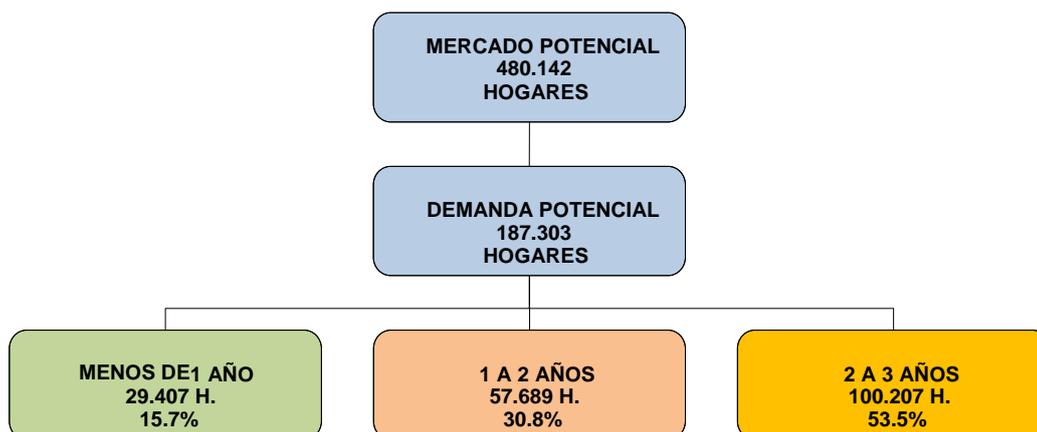
La población de Quito (área urbana y rural) en 2007 fue alrededor de 2'064.611 personas, y el hogar de la capital ecuatoriana está compuesto, en promedio de 4, 3 miembros, el volumen total de familias sería de 480.142 aproximadamente que equivale al Mercado Potencial, y las familias

¹⁵. AVALUO EXPRESS. Avalúo Referencial para Bienes Raíces Terminados. Quito 02 02 2008.

interesadas en adquirir vivienda está al 39.01% de la población, es decir a 187.303 hogares. Los mayores rangos están en los plazos más de 2 años.

GRÁFICO No.2:

CIFRAS E INFORMACIÓN CUANTITATIVA Y CUALITATIVA DE VIVIENDA EN QUITO. AÑO 2007.



Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: REVISTA CONSTRUCCION No. 199. Pag.12. Año 2008.

El rango de precios absolutos están entre USD17.501 hasta USD 35.500 es el de mayor preferencia.

La oferta de la vivienda en Quito, en unidades disponibles para 2007, ha crecido en un 38% con respecto al año anterior. En el mismo período, más de 780 proyectos se mantuvieron en oferta en la Capital.

El Norte de la ciudad de Quito es el más preferido por las clases altas para adquirir su vivienda.¹⁶

CUADRO No. 6:

NIVELES SECTORES SOCIOECONÓMICOS

SECTORES	TOTAL		NIVELES SOCIOECONOMICOS									
			ALTO		MEDIO ALTO		MEDIOTIPICO		MEDIO BAJO		BAJO	
	2005	2007	2005	2007	2005	2007	2005	2007	2005	2007	2005	2007
NORTE	56	45,9	91,1	73,2	74	70,8	59,7	49,9	37,2	18,9	44,2	16,9
SUR	28,5	33,9	4,8	0	9,6	0	21,6	33,9	39,6	64,2	46,8	71,4
CENTRO	1,8	3,9	0	0	1,6	3,5	0	2,2	3,6	7,4	2,6	6,5
VALLES	12,3	16,3	4,8	26,8	11	25,7	16,3	14	16,8	9,5	3,9	5,2

Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: MARKET WATCH. Inteligencia de Mercado. Nov. 2008

1.4. ANTECEDENTES

De la información que reposa en la empresa se desprende que posee procedimientos técnicos, administrativos y jurídicos, que no se encuentran diseñados y aplicados en forma técnica, y además no se encuentran

¹⁶ GESTION VIVIENDA. Mercado Inmobiliario No. 43. Enero 1998.

actualizados, sin la determinación de una cadena de valor y sus respectivos procesos y flujo diagramación, así como los mecanismos de difusión, por lo que su aplicación motivará al recurso humano disponible, en una mayor productividad empresarial, seguridad y un ambiente acogedor físico, social e intercultural en la ciudad de Quito.

1.4.1. LA EMPRESA

La Empresa “**N.D.P.**”**CORP.**, desde su creación, actúa como una empresa inmobiliaria que ofrece el servicio de arrendamiento de locales comerciales en diferentes sectores de la ciudad de Quito, locales que están ubicados en lugares estratégicos y de comercialización, ya que para la compra se efectuaron estudios de mercados e impactos de clientes.

La empresa está ubicada en la Provincia de Pichincha, Distrito Metropolitano de Quito, Zona Norte, Cantón Quito, Parroquia de Cotocollao, Parroquia Carcelén, Urbanización La Floresta de Carcelén, cuya dirección es en la calle Mercedes Gonzales, Número Oe4-82, e intersección Alberto Einstein.

En su estructura física y organizacional cuenta con una oficina de 40 metros cuadrados (10 x 4), alfombrada y un baño social de 4 metros cuadrados (2x1.50). De Muebles y Enseres posee dos escritorios para computadoras en donde efectúa actividades de desempeño de escritorio con los clientes.

Dentro de sus principales actividades económicas que ha venido desarrollando está la de arrendamiento de bienes inmuebles, para locales comerciales, y la prestación de los servicios a las siguientes empresas: Sthill Cía. Ltda., para exhibición de Maquinaria Agrícola, Matex Spain Cía. Ltda., del Ecuador para importación de cerámica; Axxel Corp. Cía. Ltda., su

actividad es: importación de computadoras; Electro-servicios J.M.C. Cía. Ltda., para laboratorio de inyección electrónica; relaciones que hasta el momento actual la empresa mantiene con los señores Gerentes Propietarios en alto honor y sus dueños se han manifestado muy satisfechos y de un buen criterio de éxito empresarial.

Su fecha de inicio fue el 4 de Enero del 2000. El Registro Único de Contribuyentes es el No. 1703639748001, y su actividad principal es alquiler de bienes inmuebles para locales comerciales.

De acuerdo al Registro Oficial No.244, publicado el 3 de enero del 2008, según Resolución No. NAC-DGER2007-1319.¹⁷

Y dentro de sus obligaciones tributarias, está la declaración mensual del IVA que es presentada a través del formulario 104A.- Impuesto al Valor Agregado, disponible en la página web www.sri.gov.ec., por lo que la empresa utiliza éste servicio para cumplir con ésta obligación.

1.5. MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL

1.5.1. MARCO TEORICO

ADMINISTRACIÓN:

La palabra “Administración”, se forma del prefijo “ad”, hacia, y de “ministra tío”. Esta última palabra viene a su vez de “minister” vocablo compuesto de

¹⁷ REGISTRO OFICIAL No. 244 anexo transaccional y anexo de retenciones en la fuente. Año 2008

“minus”, comparativo de inferioridad, y del sufijo “ter”, que sirve como término de comparación.

Por lo que “magister” (magistrado), hacia una función de preeminencia o autoridad el que ordena o dirige a otros en función, “minister” expresa precisamente lo contrario: subordinación u obediencia; el que realiza una función bajo el mando de otro, el que presta un servicio a otro.

La etimología nos da que la Administración, la idea de que ésta se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro, de un servicio que se presta. Servicio y subordinación, son los elementos principales obtenidos.

1.5.1.2 DEFINICIÓN:

“Proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo, la que se fundamenta en la utilización de recursos para alcanzar un fin determinado.

1.5.1.3 DIFERENTES CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN

Definiciones dadas por los principales autores en Administración y sus elementos básicos:

Koontz and O'Donnell: Consideran a la Administración como: “la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes”.

V. Clushkov: Es un dispositivo que organiza y realiza la transformación ordenada de la información, recibe la información del objeto de dirección, la procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando éste proceso continuamente.

Peterson and Plowman: “Una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular”.

Henry Fayol: (considerado por muchos como el verdadero padre de la moderna Administración), dice que “administrar es proveer, organizar, mandar, coordinar y controlar”.

G. P. Terry: “Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno”.¹⁸

1.5.1.4 TIPOS DE ADMINISTRACIÓN:

Para satisfacer las necesidades básicas de la sociedad, se han presentado formas de administración y son:

- Administración Lineal.
- Administración Funcional.
- Administración Científica.

ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA:

Edward Demming: “Es una filosofía de administración impulsada por la mejora continua y que responde a las necesidades y expectativas del cliente”.

Comprende a proveedores y a personas que adquieren los bienes y servicios de la organización. La calidad total está en la cultura de calidad que es mejoramiento continuo.¹⁹

¹⁸ UNIVERSIDAD AUTÓNOMA de Quito –UNAQ–Módulo Organización Año 2008.

¹⁹STEINER GEORGE A. Planeación Estratégica lo que todo Director debe saber.

ESTRATEGIA GENERAL DE LA CULTURA DE CALIDAD:

Son las tres C de las nuevas tendencias de realidades del entorno.

- Cliente.
- Competencia.
- Cambio.

ADMINISTRACIÓN DE CALIDAD TOTAL:

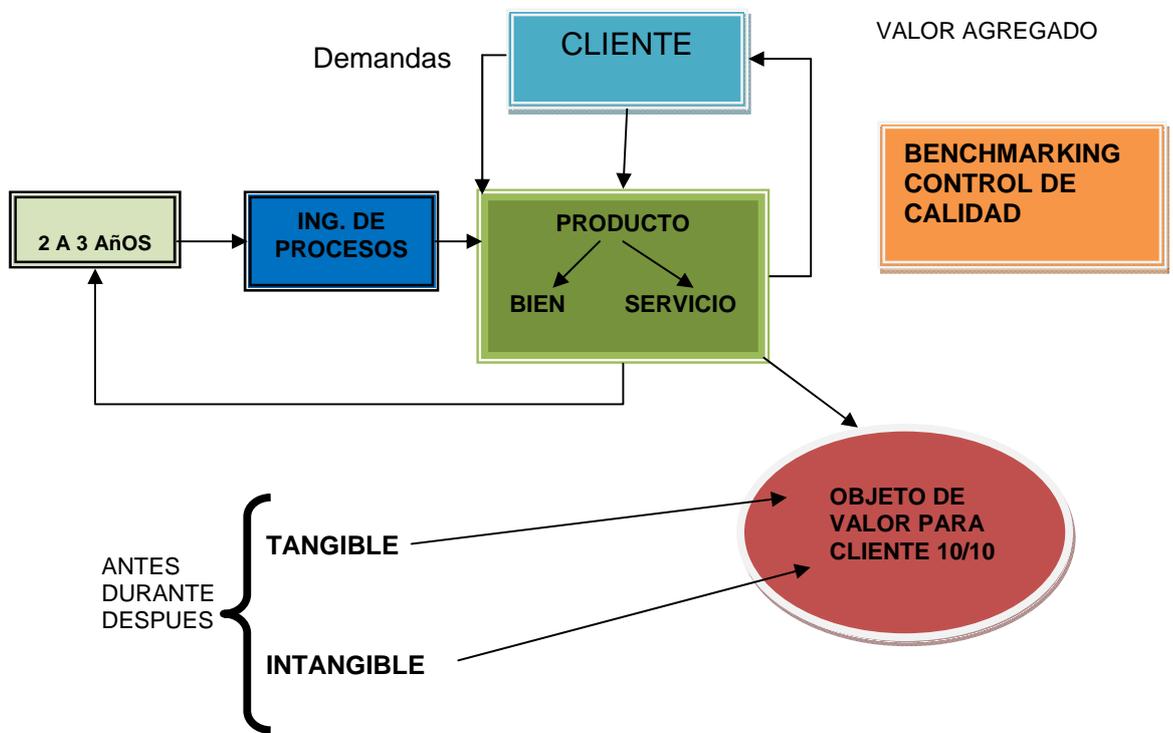
Es el sistema de actividades dirigidas al logro de clientes complacidos, empleados capaces, ingresos mayores y costos más bajos.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA:

La Planificación Estratégica que unida a otras herramientas de este estudio permitirá construir un modelo para pequeñas; medianas empresas para el sector de bienes raíces y para la empresa en particular “**N. D. P. CORP.**”, en diseñar flexibles y acordes al momento actual, a la crisis que el país y el mundo entero que está sintiendo en el marco económico financiero por la globalización.

GRÁFICO No. 3:

ESTRATEGIA GENERAL DE LA CULTURA DE CALIDAD



Elaborado por: Myriam Morán.

Fuente: UNIVERSIDAD AUTONOMA DE QUITO. Ciencias Económicas. 2008

Esta planificación estratégica será para las empresas una forma de vida que sugiere establecer objetivos y acciones específicas que se necesitan para cumplirlas, y si los corredores de bienes inmuebles aplican o intentan diseñar cambiarán los esquemas de trabajos actuales por procesos más rentables que conlleven a un mejor fortalecimiento del sector inmobiliario

GESTIÓN DE CALIDAD:

Crecimiento integral de todos los recursos de la empresa, especialmente en el recurso humano. Garantizar a los clientes un servicio inigualable, respaldado por profesionales mejor capacitados del país en la generación y administración de negocios.

NORMAS ISO:

Son los estándares ISO 9000 que proporcionan criterios mínimos para un sistema de calidad. Estos documentos proporcionan alguna seguridad a clientes potenciales de que una organización certificada, puesto que cumple con los estándares tiene, de hecho un sistema de calidad adecuado.

ISO 9004:

Es una directriz para la mejora del desempeño del sistema de calidad. Datos reformulados el 8 de Noviembre del presente año.

ISO 9004-2:

“Lineamientos para servicios”, que proporciona orientación para las empresas de servicios, y pueden ser: Servicios después de ventas, documentación y registros de calidad, seguridad y responsabilidad del bien, elementos operacionales del sistema de calidad en el proceso de comercialización, diseño, entrega del bien, análisis y mejoramiento.

ISO 9001:

Es un modelo de gestión contiene los requisitos del Modelo.

ISO 9001:2000:

Es una norma. Contiene los requisitos que han de cumplir los sistemas de calidad a efectos de confianza interna, contractuales o de certificación. Tiene semejanzas con el famoso "Círculo de Deming o PDCA"; acrónimo de Plan, Do, Check, Act (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). Y está estructurada en ocho capítulos, en la que los cuatro primeros a declaraciones de principios, estructura y descripción de la empresa, requisitos generales, etc., en cambio los otros cuatro capítulos están orientados a procesos para la implantación del sistema de calidad.²⁰

EFICIENCIA:

Lograr el cumplimiento de objetivos o metas; pero estos son conseguidos de la mejor manera.

EFICACIA:

Es el cumplimiento de objetivos o metas y con la menor cantidad de recursos.

BIENES RAICES:

Los bienes raíces son: caminos, terrenos / lotes, casas, departamentos / suites, oficinas, parqueaderos, edificios para vivienda, edificios para oficina, edificios comerciales, construcciones, galpones / bodegas comerciales, industriales, plantaciones agrícolas, forestales, plantas industriales entre otros para el sector comercial e industrial.

²⁰ <http://es.wikipedia.org/wiki/ISO-9001>

MERCADO INMOBILIARIO:

En éste proceso intervienen las empresas inmobiliarias, ya que son organizaciones de contacto entre proveedores-vendedores y compradores. Los constructores se dedican a edificar bienes raíces para vender como bien individual o familiar, además ofrecen servicios en asesoría legal y a legalizar los documentos a cambio de una comisión que está establecida por las dos partes.²¹

Es tan importante en el sector administrativo-financiero y legal, el mismo que deberá apoyar en el desarrollo de programas de vivienda con financiamiento a largo plazo, tanto a los constructores como a los compradores de todos los estratos sociales, con la creación de nuevos productos, servicios, mecanismos de ahorro y crédito adecuado para la adquisición de una mejor vivienda.²²

CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO:

Información personalizada e información en la gestión económica los tramites en las instituciones bancarias, optimizar los recursos. Sobre todo en el factor tiempo. Los productos y servicios que se ofrecen es ir completando los valores agregados, asesoramiento financiero y los trámites legales con la compra del inmueble.

²¹ MERLO CARMEN INÉS. Crisis de la Construcción citado en la Mesa Redonda en el Sector Inmobiliario hacia el siglo XXI. Situación actual y soluciones. Junio 24 de 1998.

²² TOLEDO. Gestión por Procesos. 21 de Octubre 2002.

1.5.2. MARCO CONCEPTUAL

1.5.2.1 PROCESOS:

La palabra proceso viene del latín processus, que significa avance y progreso. Un proceso es el conjunto de actividades interrelacionadas con insumos y rendimientos que atraviesan los límites de la empresa. Es un conjunto de actividades y funciones.

Mejora la capacidad de la organización de anticipar, administrar y responder a los cambios del mercado y sacar el máximo partido de las oportunidades del negocio. Su correcta aplicación en los procesos puede reducir las ineficacias y aplicar valor añadido y obtener mejores resultados.

1.5.2.2 SISTEMA:

“Conjunto de diversos elementos, mismos que se encuentran interrelacionados”.

Y pueden ser **sistema abierto**, procedimiento para llegar a un fin o un logro a través de una secuencia lógica; y **sistema cerrado**, que posee ciertas características que lo hacen ser un poco diferente al sistema abierto.

1.5.2.3 PROCEDIMIENTOS:

Sucesión cronológica de operaciones concatenadas entre sí, que constituyen una unidad dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

Son acciones claramente definidas que permiten realizar una ocupación o trabajo correctamente.

1.5.2.4 FLUJO DIAGRAMACION:

Facilita la circulación de formularios y documentos, evitando pérdidas. Permite un enlace completo de la documentación, posibilitando incluso una

acción simultánea o una subsecuente de las diversas rutas de la organización.

FINALIDAD DE LA NUEVA VIVIENDA:

Son todos los niveles socio-económicos (NSE), el principal motivo para los hogares o clientes en adquirir una vivienda. Su tendencia es cada vez más creciente y alto es su tendencia a adquirir con fines de inversión.²³

DEMANDA:

La demanda de bienes inmuebles está configurada por un amplio conjunto de variables y características que permiten conocer la certeza de sus tendencias temporales, ya sea en promedio de dos años o de tres años.

DEMANDA TOTAL:

Conjunto total de hogares que aspiraría a tener vivienda.

DEMANDA POTENCIAL:

Conjunto de hogares que tienen interés en adquirir vivienda en un período determinado.

DEMANDA POTENCIAL CALIFICADA (DPC):

Conjunto de hogares que cumplen con ciertas condiciones:

- Interés de adquirir vivienda en los próximos tres años.
- Poseer la capacidad legal y laborar para acceder a la oferta de vivienda.

²³ GUIA DE LA CONSTRUCCION Y DECORACION. Cámara de la Construcción. Año 2007.

- Poseer la capacidad económica para cubrir la cuota de entrada y la cuota mensual del crédito para adquirir la vivienda.

SECTOR PREFERIDO DE LA CIUDAD POR PARTE DE LA DEMANDA:

Su preferencia es el norte de la ciudad, ahora está en los Valles el cual su preferencia es del 19.5% de los hogares alto, y del 9.7% de los medio alto.

TAMAÑO DE LA VIVIENDA:

En la actualidad prefieren tamaños menores para compensar el precio alto por metro cuadrado, excepto en el extracto bajo, en donde el área de la vivienda deseada ha subido en 10m².

PRECIO DE LA VIVIENDA:

Su valor oscila entre 17.501 dólares americanos hasta 35.500 USD es el de mayor preferencia entre la demanda; se puede apreciar una considerable tendencia hacia menores precios de las viviendas; inclusive con niveles superiores a los mostrados en años anteriores. En cambio, es un decrecimiento notable en adquirir viviendas ubicadas en rangos superiores.

OFERTA DISPONIBLE POR SECTORES:

En primer lugar tenemos en el sector norte, seguido por el sur de la ciudad, y tenemos como resultado un acelerado desarrollo de proyectos inmobiliarios.

ABSORCION:

Índice que registra la capacidad de un proyecto para colocar sus unidades en el mercado, en un período determinado de tiempo.

ABSORCION DE VENTAS:

Se debe a la incertidumbre política y económica que se ha vivido en el país a partir de la mitad del año anterior, afectó considerablemente los niveles de ventas de inmuebles.

COMPOSICION DE ABSORCION POR ZONAS DE LA CIUDAD:

Ratifica su preponderancia tanto en relación al número de proyectos ejecutados; en los mercados siendo un 43% absorciones totales de unidades de la ciudad, Valle de los Chillos 18.54%, Calderón con un 13%, y tenemos un 12% de disminución de la absorción en el sector sur de la ciudad.

ESTRUCTURA LEGAL DE LA CORREDURIA DE BIENES RAICES:

La empresa necesita de leyes, normas generales y específicas que regulen su accionar. El Corredor de Bienes Raíces está regido por la Legislación Ecuatoriana en la Ley de Corredores de Bienes Raíces y su Reglamento es el Código de Ética Profesional y los Estatutos de la Asociación de Corredores de Bienes Raíces de la provincia donde se haya establecido.

La ley de Corredores de Bienes Raíces se expidió en el Gobierno del Doctor Oswaldo Hurtado Larrea del 28 de Junio de 1984 y se publicó en el Registro Oficial No. 790 del 19 de julio del mismo año, cuyo objetivo fue el de regular las actividades de los Corredores de Bienes Raíces que es el de precautelar los derechos e intereses de las personas que adquieren bienes inmuebles.

CORREDORES DE BIENES RAICES:

Son asesores profesionales que permiten que los proyectos del sector de la construcción sean más viables y que puedan salir adelante, facilitadores entre dos tipos de clientes vendedor-comprador o arrendador-arrendatario, y

vienen desempeñando desde el año de 1978 (Actividad de Corredores de Bienes Raíces de Pichincha), entidad regulada por la Federación Nacional de Corredores de Bienes Raíces del Ecuador.

CONTRATO DE CORRETAJE DE BIENES RAICES:

Es un instrumento importante de bienes raíces, es aquel que establece la prestación de servicios profesionales, por el que un corredor legalmente autorizado recibe por escrito el encargo de ofertar o demandar determinados negocios.²⁴

ANALISIS DEL MARCO LEGAL INMOBILIARIO ACTUAL:

El conocimiento y cumplimiento de la Ley, Reglamento y Código de Ética de los Corredores de Bienes Raíces, permitirán que estos brinden un mejor servicio inmobiliario con el objeto de que sus clientes sientan la necesidad de que todas las transacciones realicen con la asesoría de corredores que siempre protegerán sus intereses.

ASPECTOS LEGALES:

- “Si el vendedor no es una persona natural si no jurídica, debe tener nombramiento de representante legal debidamente inscrito en el Registro Mercantil.

- “Si el inmueble es de herederos es necesario que todos los beneficiarios hagan un trámite de posesión definitiva de los bienes de la persona fallecida.

²⁴ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. Información Estadística Mensual

- “Si el vendedor no tiene todos los papeles listos para poder firmar las escrituras o el comprador no dispone de todo el dinero para cancelar dicho compromiso por algún trámite de préstamo bancario, etc. Se puede realizar una promesa de compra venta, en la que las dos partes se comprometan a respetar plazos, condiciones y multas que constarán en dicho documento.²⁵

- “Esta penalidad es importante para que este acuerdo tenga sentido y seriedad, de esta manera nadie puede retractarse, se estipula que la multa o penalidad sea del 10% del total del precio del inmueble y es importante que este acuerdo sea legalizado en una notaría como una escritura pública.

PARA LEGALIZAR LA COMPRA DEL INMUEBLE:

Es imprescindible completar el proceso legal para que el bien sea verdaderamente del propietario o beneficiario.

La compra se realiza cuando la promesa de compra – venta es abalizada por un Notario Público e inscrita en Registro de la Propiedad, luego de haber pasado por diferentes estamentos públicos como el Departamento de Avalúos y Catastros del Municipio, Notaría, y Registro de la Propiedad.

El documento de compra – venta (minuta) a una notaría, para que sea elevada a escritura pública.

CONTENIDO DE LA MINUTA:

No hay formato definido, debe llevar información sobre el inmueble y los comparecientes (comprador y vendedor).

²⁵ GRIDCON. Inteligencia Inmobiliaria. Dirección de Estudios e Investigaciones Sep.2008

- Datos exactos sobre los comparecientes.
- Descripción total y exacta de la vivienda objeto de la transacción.
- Cláusula de saneamiento para la cual el vendedor se compromete a solucionar cualquier problema legal que se presente a la venta del inmueble.
- El notario debe realizar la minuta y asegurarse que esta contenga las formalidades exigidas por la ley y abalizar si todo esta en orden.
- Este documento debe ser llevado luego a ser catastrado en el Municipio, para pagar los impuestos de transferencia.

Por lo general es el comprador quien debe cubrir los gastos legales de la negociación a excepción del impuesto de la plusvalía los cuales deben correr por cuenta del vendedor.

Para lograr establecer la escritura se requiere de un certificado de gravámenes, el mismo que tiene una vigencia de treinta días, este lapso es el período en que la inscripción legal corre peligro de no llegar a feliz término y no poder ser inscritas en el Registro de la Propiedad, por un problema legal (por ejemplo alguna prohibición de enajenación). Si no ocurre algo anormal la transacción llevará su curso normal y el bien será del comprador o propietario.²⁶

²⁶ GUIA DE LA CONSTRUCCION Y DECORACION, Cámara de la Construcción, Año 2007.

CAPITULO 2

ANÁLISIS SITUACIONAL

Es un análisis del entorno de un marco externo e interno que pretende analizar los diferentes factores: económicos, políticos, socio-demográficos y tecnológicos; las fuerzas externas e internas que nos afecta en la empresa, esta fase integra a los usuarios, proveedores, a la competencia y a la estructura organizacional, con el propósito de identificar las oportunidades y amenazas que afrontan las empresas de bienes raíces.

2.1. ANÁLISIS EXTERNO

El análisis situacional tiene el contexto mundial y nacional en el cual se desarrolla la empresa. Influencias macroeconómicas que tienen que ver con la organización por ser independiente y ligarse al sector privado del país.

2.1.1. FACTOR ECONÓMICO

El estallido de la gran crisis del mercado hipotecario y financiero de los Estados Unidos, ha afectado a los mercados alrededor del mundo entero²⁷. Esta crisis ha sido definida como la más grave de la historia, por el efecto de caídas en las economías de una gran cantidad de países en vías de desarrollo.

Han sido múltiples las medidas adoptadas por los gobiernos de las mayores economías del mundo para evitar una crisis de crédito con dimensiones globales, podemos citar que el Banco Central Europeo (BCE) inyectó más de

²⁷ REVISTA DE LA CAMARA DE COMERCIO DE QUITO, No. 121 Año 12, Redacción Criterios a fondo, Ecuador, Noviembre 2008

93.000 millones de euros en el mercado mientras la Reserva Federal de Estados Unidos puso 24.000 millones de dólares y bajó medio punto los tipos de interés.

Por lo que la **Corporación Andina de Fomento**, el Fondo Latinoamericano de Reservas y el Banco Interamericano de Desarrollo anunciaron una ayuda inmediata de 9.300 millones de dólares para los países latinoamericanos que tengan problemas de liquidez o balanzas de pagos, por lo que el Ecuador tendría que manejar bien los recursos públicos con mucha prudencia, cuidando los equilibrios del mercado, e incentivar la asociación público-privada que dinamice muchos sectores del país como el minero-petrolero, eléctrico y el de telecomunicaciones.²⁸

Esta crisis refleja en cada una de las empresas, ya que es un sector descuidado por parte del gobierno nacional y la falta de reformas consistentes para regirnos y cumplir derechos de servicio y fijar objetivos.

Los tiempos de crisis no son los mejores momentos para desesperarse, pero si los mejores momentos para tomar buenas decisiones, por lo que el Negocio Inmobiliario tendrá seguridad en invertir en bienes raíces ya que podemos planificar y presupuestar en términos concretos y a largo plazo y cumplir los objetivos en una posible realidad y habrá más movimiento económico del país.²⁹ Los expertos en construcción anticipan que los valores se mantendrán porque la demanda se refugia en los bienes “ladrillos”, aunque se aleja la posibilidad del crédito.³⁰

²⁸ ESTUDIO ECONÓMICO PARA LATINOAMÉRICA: Informe Económico. Noviembre.2008.

²⁹ REVISTA GESTION: Economía y Sociedad No. 172, Ecuador, Octubre 2008.

³⁰ DIARIO EL COMERCIO: Construir, Revista Guía Especializada para la construcción, el diseño y la compra de vivienda en Ecuador, La vivienda vuelve al Centro de Quito, Ecuador, Noviembre 2008.

Podemos analizar con los indicadores económicos más relevantes y señalando los más trascendentales que son:

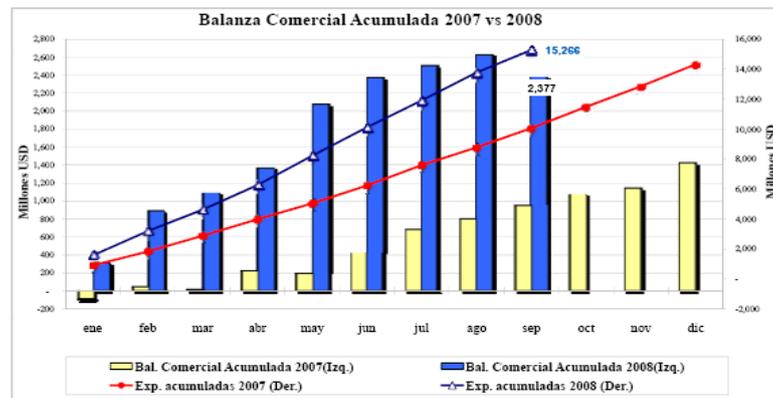
- LA BALANZA COMERCIAL
- PRODUCTO INTERNO BRUTO
- INFLACIÓN
- MERCADO LABORAL
- REMESAS DEL EXTERIOR

GRÁFICO No. 4:

BALANZA COMERCIAL

Sector Externo

BALANZA COMERCIAL



Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Banco Central del Ecuador. Gráficos Económicos del Ecuador. Octubre 2008.

En la Balanza Comercial las exportaciones acumuladas hasta Septiembre del 2008 han subido a USD 15.266,18, como podemos observar en el Gráfico.

En Ecuador se elevan los aranceles en las importaciones, por lo que al analizar tendremos déficit en la Balanza Comercial, Balanza de Pagos y habrá impacto social de las medidas.

Como resultado de estas medidas no habrá constante crecimiento económico en la estructura productiva, especialmente en la pequeña empresa.

Es indiscutible la injerencia que tiene el **Fondo Monetario Internacional** sobre nuestro país. En Ecuador casi el 50% de lo que exportamos se destina al mercado norteamericano, por lo que la mitad proviene de ese destino y el 90% de los créditos de financiamiento externo de bancos estadounidenses.

El crecimiento de la economía está siendo revisado **hacia la baja** y Latinoamérica no es la excepción, datos del FMI., que continuará durante el año 2.009.³¹

El Producto Interno Bruto de nuestro país en la última década, registró su mayor tasa de variación anual. El siguiente gráfico muestra el PIB (**2.49%**).

³¹ REVISTA CRITERIOS. Efectos de la Crisis Financiera de Estados Unidos, Centro de Estudios y Análisis, Ecuador, Noviembre 2008.

CUADRO No. 7:

PRODUCTO INTERNO BRUTO

PRODUCTO INTERNO BRUTO		2007(prov)
Tasa de variación anual (USD2000)		2,49%
PIB (millones USD 2000)		22.090
PIB per cápita (USD 2000)		1.624
PIB (millones USD corrientes)		45.789
PIB per cápita (USD corrientes)		3.366
Tasa de variación PIB Trimestral (CVE)	2008.I	2008.II
PIB TOTAL	0,88%	2,40%
Servicios(+)	0,77%	2,58%
Comercio al por mayor y menor	1,58%	2,62%
Construcción	(- 0,57%)	9,53%
Otras Ramas(++)	6,56%	5,95%

Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Banco Central del Ecuador. Cifras Económicas del Ecuador. Octubre 2008.

Como podemos observar en las Cifras Económicas del Ecuador el sector de la Construcción teníamos un déficit de (-0.57%) en el primer trimestre del 2.008, mientras que en el segundo trimestre subió al 9,53%.³²

La estrategia para la economía ecuatoriana, que además está dolarizada, debe ser manejar prudente y selectivamente los ingresos del Estado,

³² BANCO CENTRAL DEL ECUADOR: Cifras Económicas del Ecuador. Octubre 2008.

encaminándoles hacia la inversión público-privada; ya que el Gobierno Nacional garantiza que por lo menos los cuatro años se mantendrá la dolarización, ya que no es culpa de la dolarización sino el mal manejo del Sistema.³³

CUADRO No. 8:

INFLACIÓN

Precios y Salarios	Sep.08	Oct.08
INFLACIÓN :		
Anual	9,97%	9,85%
Mensual	0,66%	0,03%
Acumulada	8,66%	8,69%
Índice de Precios al Consumidor	119,48	119,52
Salarios (USD)		
Salario mínimo vital nominal promedio	233,13	233,13
Salario unificado nominal	200,00	200,00
Salario real	195,12	195,06

Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Banco Central del Ecuador. Cifras Económicas del Ecuador. Octubre 2008.

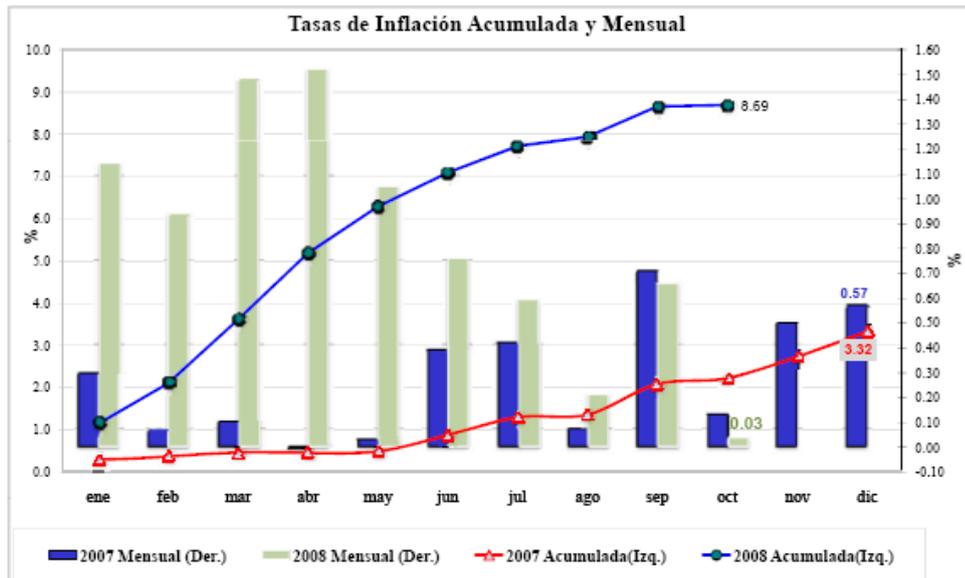
EL Ecuador en la última década ha alcanzado su inflación a 9.85%, tasa alta, no existe una reforma estructural constante del país, y como resultado el no crecimiento en la productividad, el Índice de Precios al consumidor en USD 119,52, según el INEC y la canasta familiar llegó a costar USD 585,00.³⁴

³³ Banco Central del Ecuador. Informe para Empresarios. Cifras Económicas. Ecuador, Noviembre 2008.

³⁴ INEC: Informe Económico, Índice de Precios Consumidor. Ecuador, Noviembre 2008.

GRÁFICO No. 5:

INFLACIÓN



Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Banco Central del Ecuador. Cifras Económicas del Ecuador. Octubre 2008.

El desempleo en la ciudad de Quito ha alcanzado hasta Octubre del 2008 al 8,66%, mientras que la tasa de subocupación total tenemos el 38,15%, ha bajado con respecto al mes anterior.³⁵

El Aparato Productivo no ha crecido en la economía del Ecuador y como consecuencia tenemos un bajo mercado laboral, costos de vida alto en comparación con el nivel de ingresos.

³⁵ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR: Cifras Económicas del Ecuador. Octubre 2008.
Corte de Información del BANCO CENTRAL DEL ECUADOR - Octubre 2008.

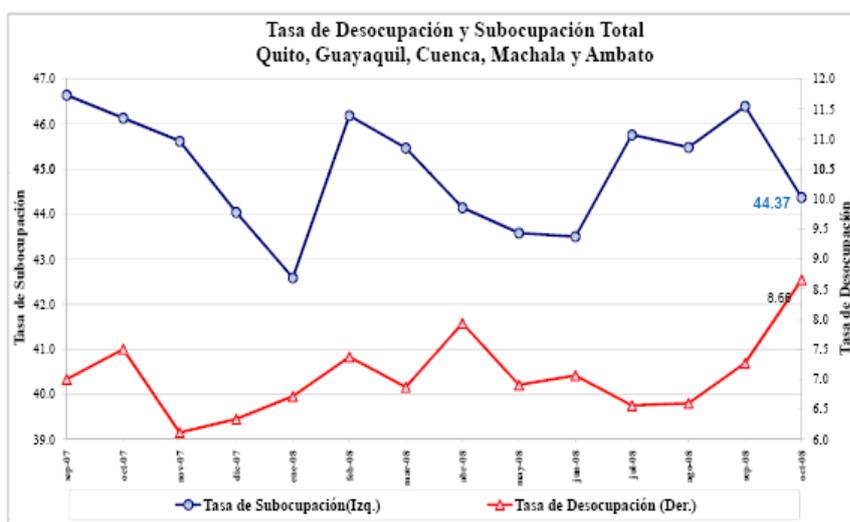
**CUADRO No. 9:
MERCADO LABORAL**

MERCADO LABORAL³⁶	Sep.08	Oct.08
Tasa de Desocupación Total	7,27%	8,66%
Quito	6,16%	8,34%
Guayaquil	8,53%	9,91%
Tasa de Subocupación Total	46,39%	44,37%
Quito	40,54%	38,15%
Guayaquil	50,63%	48,50%

Elaborado por: Myriam Morán

Fuente Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Indicadores de Mercado Laboral. Octubre 2008.

**GRÁFICO No. 6:
MERCADO LABORAL**



Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Indicadores de Mercado Laboral. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Octubre 2008.

³⁶ INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. Indicadores de Mercado Laboral. Octubre 2008.

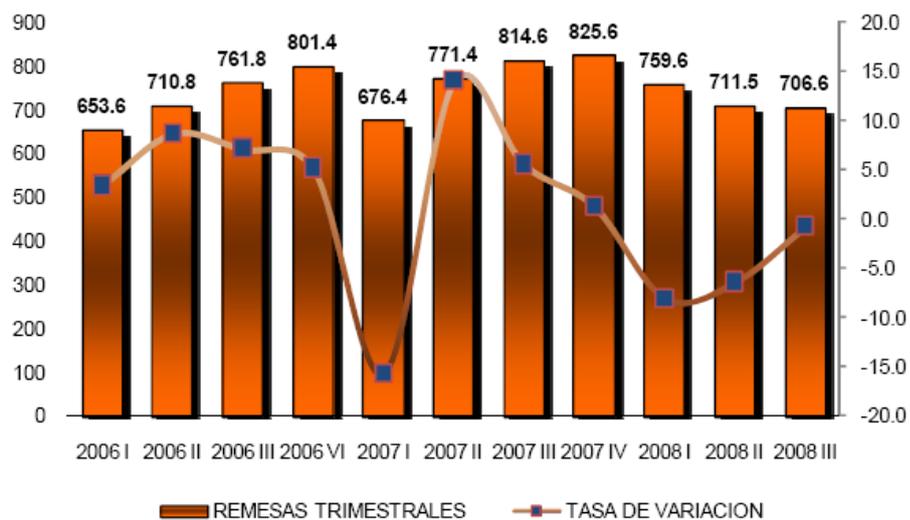
REMESAS PROCEDENTES DEL EXTERIOR

En el tercer trimestre de 2008, el flujo de remesas del mercado laboral que ingresó al país, ascendió a USD 706.6 millones, lo que significó una disminución de 13.3% con respecto al tercer trimestre de 2007 (USD 814.5 millones).

La caída se debe a la fase recesiva de las economías americana y europea, y en el caso de España se espera para el tercer trimestre en un 0.2%, y un aumento de desempleo, para alcanzar una tasa de 11.3%. Estados Unidos a pesar de su crisis, continúa siendo la mayor fuente de remesas con el 52.0%, España 37.6% e Italia con el 6.5%.

GRÁFICO No. 7: REMESAS DE TRABAJADORES

millones de USD Dólares



Elaborado por: Myriam Morán

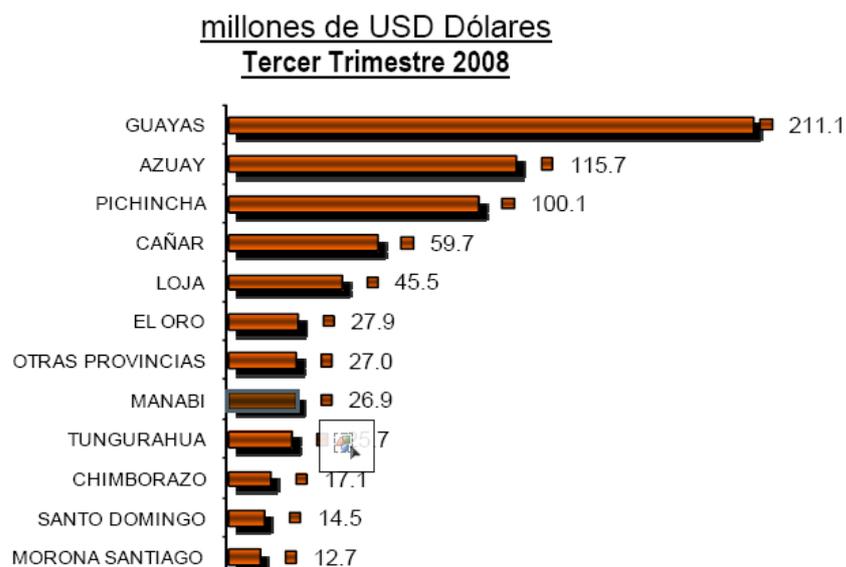
Fuente: Bolsa de Valores de Quito y Guayaquil. Remesas. Octubre 2008.

La disminución porcentual de las remesas de España e Italia, obedece además a la crisis económica y a la apreciación del dólar americano con relación al euro, siendo su registro de 1.56 dólares/euro, tendiendo a la baja posteriormente. Es necesario resaltar las provincias de Guayas, Azuay Pichincha captaron el 60.4% (USD 426.9 millones) del total de remesas recibidas.

Remesas que son canalizadas por las instituciones financieras, bancarias y las empresas courier, que se encuentran efectuando el pago de remesas ya sea en forma directa e indirecta por mandato. Instituciones que son controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros y por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES).

GRÁFICO No.8:

PRINCIPALES PROVINCIAS BENEFICIARIAS DE REMESAS



Elaborado por: Myriam Morán

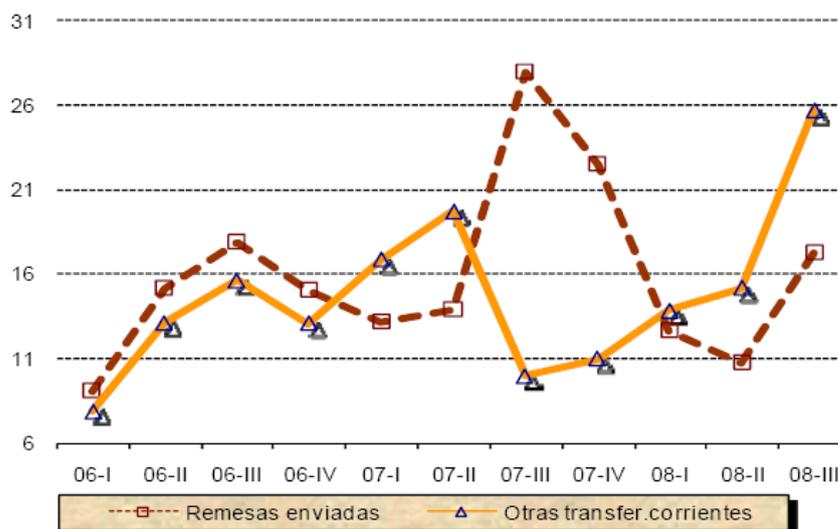
Fuente: Bolsa de Valores Quito y Guayaquil. Remesas. Octubre 2008.

El Fondo Multilateral de Inversiones (Fomin) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), indicó que los emigrantes latinoamericanos enviaron en 2008 unos 67 mil 500 millones de dólares a los países de origen, contra unos 66 mil 500 millones de dólares en 2007.

Las remesas enviadas al exterior (Perú, Colombia y Bolivia), ascendieron a USD 17.3 millones, que significó una disminución con respecto al trimestre anterior, y un incremento muy significativo de 60.2 % con relación al segundo trimestre de 2008 (USD 10.8 millones) debido a la población procedente de estos países desde el Ecuador.

**GRÁFICO No. 9:
REMESAS Y OTRAS TRANSFERENCIAS CORRIENTES ENVIADAS**

2006 IT – 2008 3T
millones de USD Dólares



Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Bolsa de Valores de Quito y Guayaquil. Remesas. Octubre 2008.

SECTOR MONETARIO Y FINANCIERO

El presente Gobierno recibió su información económica de las mejores de las últimas décadas, ya que creció en un 4,8% en promedio y en su programa económico 2007-2010 el Gobierno planteó el desarrollo de la producción nacional, generación de empleo, integración y equidad.

CUADRO No. 10:
SECTOR MONETARIO FINANCIERO

INDICADORES MONETARIOS		
TASAS DE INTERES	Sep. 08	Oct. 08
Activa referencial Com. Corporativo	9,31%	9,24%
Activa referencial Com. PYMES	11,74%	11,57%
Activa referencial consumo	16,60%	16,30%
Activa referencial consumo minorista	19,32%	19,00%
Activa referencial vivienda	11,19%	11,01%
Activa referencial Micro ac. Ampliada	21,42%	22,06%
Activa referencial Micro ac. Simple	29,13%	28,83%
Activa referencial Micro subsistencia	33,05%	32,38%
Sistema Financiero (millones USD)	Sep-08	Oct-08
Captaciones OSDs (b)	12.848	12.895
Cartera vencida y por vencer OSDs	12.649	12.872
RILD (c) (millones USD)	6.511	6.274
ÍNDICES Bursátiles (3)	Sep-08	Oct-08
ECU-INDEX GLOBAL (UIO)	1.031,18	1.041,64
IPECU –BVG (GYE)	206,95	208,93

Elaborado por: Myriam Morán

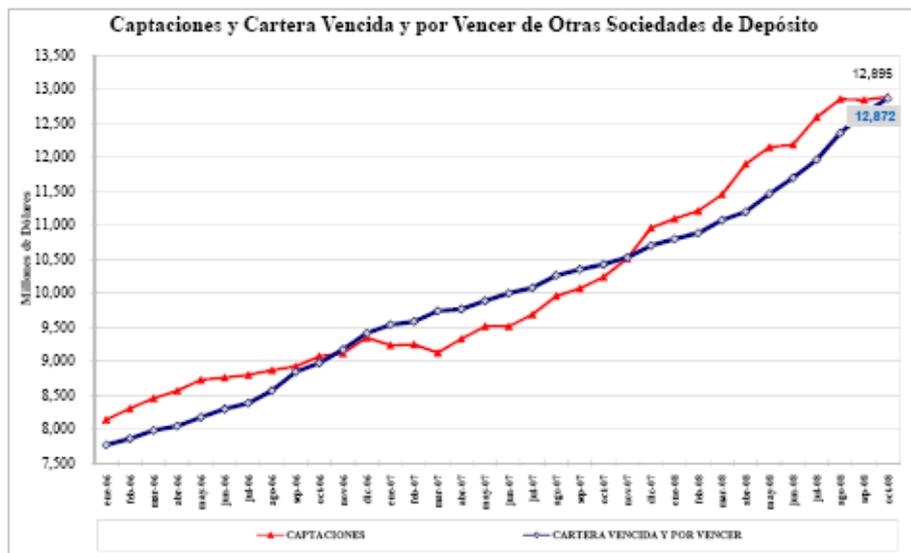
Fuente: Banco Central del Ecuador. Cifras Económicas del Ecuador. Octubre 2008.

En el campo fiscal se planteó reducir el IVA, y renegociar la deuda pública.

En éste cuadro podemos observar que de acuerdo a los indicadores monetarios la tasa referencial para vivienda oscila entre 11,01% menos al mes anterior; es decir que se disminuirá el crédito para vivienda.

GRÁFICO No. 10:

SECTOR MONETARIO Y FINANCIERO



Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Banco Central del Ecuador. Cifras Económicas. Octubre 2008.

Las captaciones en las instituciones financieras USD 12 mil 895 millones y las vencidas y por vencer ha subido a USD 12 mil 872 millones.

CUADRO No. 11:

TASAS DE INTERES ACTIVAS Y PASIVAS VIGENTES

NOVIEMBRE 2008			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Comercial Corporativo	9.18	Comercial Corporativo	9.33
Comercial PYMES	11.24	Comercial PYMES	11.83
Consumo	15.90	Consumo	16.30
Consumo Minorista	18.61	Consumo Minorista	21.24
Vivienda	10.82	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.63	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	28.91	Microcrédito Acumulación Simple	33.30
Microcrédito de Subsistencia	31.87	Microcrédito de Subsistencia	33.90
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales		Tasas Referenciales	
	% anual		% anual
Depósitos a plazo	5.14	Depósitos de Ahorro	1.58
Depósitos monetarios	1.60	Depósitos de Tarjetahabientes	1.77
Operaciones de Reporto	0.98		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales		Tasas Referenciales	
	% anual		% anual
Plazo 30-60	4.48	Plazo 121-180	5.96
Plazo 61-90	4.71	Plazo 181-360	6.17
Plazo 91-120	5.47	Plazo 361 y más	6.09
4. TASA BÁSICA DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR			
5. OTRAS TASAS REFERENCIALES			
Tasa Pasiva Referencial	5.14	Tasa Legal	9.18
Tasa Activa Referencial	9.18	Tasa Máxima Convencional	9.33

Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Banco Central del Ecuador. Tasas de Interés. Noviembre 2008.

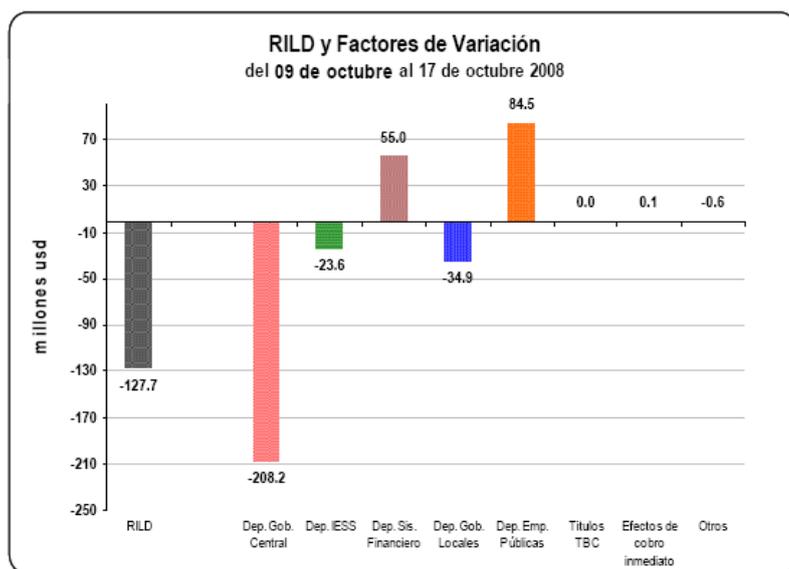
La tasas de interés activa y pasiva efectivas vigentes del Banco Central del Ecuador,³⁷ son indicadores financieros que sirven como tasa básica referencial para los mecanismos de crédito e inversión de las organizaciones económico financieras. La activa es cuando cobra la tasa la organización en créditos según el plazo, la pasiva en caso de inversión sujeto al tiempo de plazo.

³⁷ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR: Tasas de Interés, Tasas de Interés Activas y Pasivas Vigentes, Noviembre 2008.

LA RESERVA INTERNACIONAL DE LIBRE DISPONIBILIDAD (RILD).- Registró una disminución de la RILD, destacándose menores depósitos del Gobierno Central, del IESS y de los gobiernos locales. Los depósitos de las empresas públicas, registraron un aumento por USD 84,5 millones (Petroecuador).³⁸

GRÁFICO No. 11:

RESERVA INTERNACIONAL DE LIBRE DISPONIBILIDAD



Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Banco Central del Ecuador. Informe Monetario Noviembre 2008

En el Ecuador el incremento del ahorro agregado se traduce en una mayor demanda de vivienda, oficinas y almacenes y otros inmuebles considerados inversiones seguras.

³⁸ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. Informe para Empresarios. Informe Monetario. Noviembre 2008.

Esto explica el crecimiento de los créditos del sistema financiero destinado a la construcción, pero no vislumbra si se mantendrá para el año 2008.³⁹

CUADRO No. 12:

CARTERA BRUTA TOTAL DEL SISTEMA BANCARIO

Millones de USD.

SECTORES	<u>COMERCIAL</u>	<u>CONSUMO</u>	<u>VIVIENDA</u>	<u>MICROEMP.</u>	<u>TOTAL</u>
Dic. 02	61.7	28.4	8.1	1.9	3.047
Dic. 03	63.4	24.9	8.7	3.0	3.339
Dic. 04	58.0	26.6	10.7	4.7	4.260
Dic. 05	54.3	28.0	11.2	6.5	5.435
Dic. 06	52.2	29.1	11.5	7.2	6.790
Dic. 07	48.6	29.8	13.5	8.0	7.571
Ene. 08	48.7	29.5	13.6	8.1	7.640

Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Superintendencia de Bancos. Sistema Bancario. 2008.

Este sector en los últimos cinco años tuvo un comportamiento favorable, genera trabajo en la actividad como tal, y en las actividades relacionadas como transporte, comercio, cemento, hierro.⁴⁰

³⁹ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR: Informe para Empresarios. Informe Monetario. Noviembre 2008.

⁴⁰ SUPERINTENDENCIA DE BANCOS: Sistema Bancario, Informe Cartera Bruta Total, 2008.

2.1.2. FACTOR POLITICO

Estudio exhaustivo de noticias y opiniones que tienen relación con la empresa y su valor o influencia que afecta.

En el ranking de competitividad global Ecuador ocupa el puesto 104 entre 134 países y los subsidios alcanzan unos USD 6 mil millones.

2.1.2.1 POLITICA EXTERIOR

Ecuador, defiende la apertura comercial y las relaciones comerciales internacionales con nuevos países: Irán; Rusia, Israel e India, sin descuidar a socios como Estados Unidos y Europa, que frente a la crisis también estamos sintiendo los efectos. Ya que Ecuador no quiere depender de solamente esos mercados, sino que desea robustecer y mejorar su capacidad de defensa y no el de entrar en una carrera armamentista como otros países manifiestan.

EL Embajador Diego Rivadeneira, pide reactivar proyectos de beneficio de comercio en la frontera entre Ecuador y Perú.⁴¹

La Alternativa Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América (ALBA), se reunieron en Venezuela con el fin de crear una moneda común denominada Sucre (Sistema Único de Compensación Regional) que circulará inicialmente de manera virtual, en la que se pide a los países latinoamericanos una integración de la estructura comercial para el vivir bien todos y en armonía con la naturaleza y se propone crear un Banco de Desarrollo Regional con fondos de reserva para problemas económicos financieros de cada país. (Bolivia, Ecuador, Honduras, Nicaragua, Cuba y Dominica).

⁴¹ www.presidencia.gov.ec

FOTOGRAFIA No.1:
SUCRE VIRTUAL: SISTEMA ÚNICO DE COMPENSACIÓN REGIONAL



Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Ecuador Inmediato, Noticias, Noviembre 28 2008.

Se efectuó la Primera **Reunión Bilateral entre Ecuador y Estados Unidos** y dentro de su diálogo entre las dos naciones trabajar en cuatro ejes.⁴²

1. Medidas para promover el desarrollo humano y la reducción de la pobreza.

Apoyar especialmente en los programas del Plan Ecuador, y en las iniciativas con el fin de fortalecer el Sistema Financiero Nacional.

2. Facilitar el comercio e inversión.

Mediante el fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas con programas de capacitación, desarrollo y crédito con cooperación estadounidense para mejorar la inserción en el comercio nacional e internacional.

⁴² ECUADOR INMEDIATO: Noticias. Noviembre 28 2008.

3. Cooperación y asistencia técnica.

Especialmente en la simplificación logística comercial, aspectos de servicios aduaneros, estándares sanitarios e inventario de nuevos productos.

Colaboración en los temas de energía renovable y desarrollo sostenible, gestión de riesgo, contra desastres naturales y cooperación y asistencia judicial.

4. Asuntos migratorios, por lo que Estados Unidos recalcó la importancia de medidas de seguridad en los documentos de identidad segura, del combate a la trata, al tráfico de personas, acceso consular y facilitar los derechos de los migrantes la facilitación y reducción del costo de envío de remesas.

2.1.2.2 POLITICA NACIONAL

El Gobierno actual se trazó una ruta fiel a su campaña y fueron: la reforma política, económica, productiva, en lo ético, lo social y una nueva política internacional.

- En la Industria Nacional se elevan los aranceles en las importaciones a 940 productos y se deja abierto a los acuerdos bilaterales o multilaterales con los países de la CAN, Comunidad Andina de Naciones (Colombia, Ecuador, Perú) y con los países del MERCOSUR, Mercado Común del Sur (Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay), privilegiando la producción foránea que tienen condiciones ventajosas en contra de la producción nacional, además incrementando el contrabando que no paga impuestos, ni aranceles, ni factura con perjuicio fiscal. Los valores de los aranceles son trasladados al consumidor.

- Llevó la **política del Gobierno** a una consulta y un apoyo a las listas oficiales, en la actualidad la Asamblea está instalada en sus plenos poderes, que otorga más poder al Estado, al Presidente, a la representación corporativa, una teoría sobre el buen vivir traducido del término quichua *sumak kawsay* que pretende ser un modelo económico opuesto al liberalismo, al mercado y a la globalización, desconociendo la Estructura Jurídica y se resta la autonomía a la Corte Suprema de Justicia y se establece una nueva 4ta. Función que es la de la Transparencia y Control Social, que esta formada por el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, La Defensoría del Pueblo, la Contraloría General y las Superintendencias.⁴³
- El Gobierno define el destino del país en siete regiones en función de las provincias si están continuas geográficamente con más de 20.000 kilómetros y al menos el 5 % de la población pueden unirse en función a los servicios públicos, a la ciudadanía para ser regiones.; como ejemplo podemos citar que Guayaquil será un Distrito Metropolitano cuya capital será Milagro, lo que se definiría después de las elecciones.

2.1.3. FACTOR SOCIO-DEMOGRÁFICO

En América Latina y el Caribe, una región de tradicional atracción migratoria, se transformó y existen tendencias en materia de desigualdad y desafíos de política social para América Latina, donde recalcó el avance en la reducción de la pobreza y el mejoramiento de la distribución del ingreso en cada uno de los países.

⁴³ REVISTA CRITERIOS: Cámara de Comercio de Quito, A fondo Análisis No. 121. Ecuador, Septiembre 2008.

Entre los avances se destaca un contexto favorable en cuanto a desempeño económico, reducción absoluta y relativa de las tasas de pobreza e indigencia entre el 2002 y el 2006.

Las repercusiones de la migración internacional son múltiples y se hacen sentir en los diversos planos de la realidad social, económica y cultural. Así, en varios países de América Latina y el Caribe este fenómeno parece haber contribuido a aliviar el impacto de las tensiones entre las tendencias demográficas y la generación de empleo, de las originadas en conflictos sociopolíticos, étnicos y religiosos, y de las asociadas con formas agudas de degradación ambiental; a escala individual, la emigración constituye una opción para la búsqueda de oportunidades laborales y de formación personal no disponibles en los países de origen.⁴⁴

Transformándose en "válvula de escape" se confronta con la erosión de recursos humanos, que puede tener consecuencias adversas para el desarrollo económico y social de los países de origen. A ello se añaden los problemas de la indocumentación, resultantes de la aplicación de las normas legales nacionales que rigen el ingreso y permanencia de las personas, y que pueden enrarecer las relaciones entre los países de origen y destino de los emigrantes. Además, en el plano individual, la emigración puede ser fuente de vulnerabilidad, frustración y trato discriminatorio, competencia "desleal" por puestos de trabajo; con todo, tales países derivan beneficios de la inmigración, como la oferta continua de mano de obra barata o el aprovechamiento de personal altamente calificado, sin que ello implique asumir los costos de su capacitación.⁴⁵

Los países que se benefician son **Estados Unidos, España, Italia y Canadá**, personas que se aglutinan y exigen del Gobierno mayor atención y priorizar las siguientes herramientas:

⁴⁴ BANCO MUNDIAL: Ciencia y Tecnología en el Ecuador y EEUU. Oficina: Patentad Trademark.2005.

⁴⁵ MICIP: Estudio de Migración de América Latina y Países del Caribe. Noviembre 2008.

1.- La necesidad de políticas de cohesión con protección e inclusión social en cada uno de los países.

2.- Una protección social estable y adecuada a la configuración de los mercados de trabajo, y a los cambios demográficos y familiares.

3.- Pactos de inclusión social que reviertan los mecanismos de reproducción de la desigualdad; y

4.- Fortalecimiento de las instituciones con sentido de pertenencia.

Por lo expuesto el Gobierno del Ecuador dentro de sus actividades impulsó la exención fiscal para las remesas, mejoramiento en la calidad de atención en los consulados, exoneración al derecho a traer menaje de casa a los emigrantes.

2.1.4. FACTOR TECNOLÓGICO

Ecuador tiene uno de los niveles más bajos de gasto en investigación y desarrollo (I+D) como porcentaje del PIB y en dólares per cápita. El país gasta menos del 0.1% del PIB en I+D, El bajo gasto de I+D por parte del sector productivo ecuatoriano denota la gran carencia tecnológica dentro de las empresas.

En América Latina nuestro país se ubica, en el que más regalías y derechos de licencias pagados al exterior adquiere. Sin embargo, no existe evidencia que demuestre que dichos pagos sean por licencias tecnológicas. La competitividad depende, crucialmente, de este factor, ya que solo con esfuerzo tecnológico las empresas pueden elevar la productividad, así como la calidad y/o variedad de los bienes producidos.

La incorporación de las **Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)** en la actividad de las organizaciones, implica cambios en las estructuras, lo que conlleva flexibilización de la actividad, nueva división del trabajo y cambio cultural.

Desde esta perspectiva es necesario impulsar las políticas públicas para sensibilizar a los agentes económicos de la importancia de incorporar las nuevas tecnologías a la actividad empresarial, y que sean ellos mismos agentes de cambio.

Evidentemente la inversión en tecnología que realizan las organizaciones, tienen un doble objetivo:

- 1) No quedarse fuera del mercado.
- 2) Aumentar la competitividad.

En ciertas instituciones públicas reposan estudios realizados (muchos de ellos a grandes costos) para financiar proyectos en sectores estratégicos. A pesar de demostrar la factibilidad de dichos proyectos nunca se los ejecutó debido, principalmente, a la inestabilidad política por la que ha atravesado nuestro país en la última década. Hoy en día esos estudios ya no son válidos porque muchas de las circunstancias enunciadas en esos documentos han cambiado.⁴⁶

Otro problema detectado es que el sector privado ecuatoriano tampoco cuenta con un ente que apoye las grandes iniciativas para promover el financiamiento en la etapa de pre-inversión. Si bien este sector suele realizar por sí mismo los estudios de factibilidad, el Gobierno Nacional pretende ofrecer facilidades para desarrollar proyectos, seguridad jurídica, "manos

⁴⁶ SENPLADES: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. Antecedentes, Instituto Nacional de Pre-inversión. 2008.

limpias" y buenas oportunidades, como un incentivo para impulsar el desarrollo nacional.

Ante la necesidad de ejecutar proyectos de inversión de gran envergadura y que cuenten con los respectivos estudios de factibilidad, técnicos, de infraestructura-ingenierías, ambientales, económicos-sociales, financieros, comerciales y de carácter legal, surge la idea de crear el Instituto Nacional de Pre-inversión (INP), que permita determinar la factibilidad y orientar el uso adecuado del financiamiento de proyectos y mega-proyectos en Ecuador.

El Ecuador no dispone de un Sistema de Ciencia y Tecnología para transformar la investigación científica en aplicaciones para uso empresarial y social que refuerce la tríada Gobierno-Universidad-Empresa, para que influya en la Competitividad del Sector Productivo.

Entre los principales cambios tecnológicos como ejemplo podemos citar:

Por medio de la **tecnología Heavy to Light (HTL)**, se mejora la calidad de crudo pesado hasta convertirlo en uno más liviano a través de energía secundaria, que puede generar vapor o electricidad en Pungarayacu, el crudo se extraerá perforando más de 700 pozos dobles.

Serán ingresos de entre 1.200 y 1.600 millones de dólares anuales, dependiendo del precio del petróleo internacional. Ivanhoe, tuvo una planta piloto en Canadá, el contrato con Ecuador sería la primera actividad comercial grande de la compañía canadiense. La normativa legal está basada en que estos contratos de prestación de servicios, se pueden hacer directamente porque tienen una tecnología única, y ésta es de propiedad de la empresa Ivanhoe.⁴⁷

⁴⁷ REVISTA CRITERIOS: Cámara de Comercio de Quito. Noviembre 2008.

El Presidente Rafael Correa suscribió un Decreto electrónico. Constituye un hecho histórico en el país, pues es la primera vez que se lo ejecuta a través del procedimiento denominado la **firma electrónica**. En la presentación de este **avance tecnológico**, el subsecretario de Informática de la Presidencia de la República, Marco Albuja, manifestó que es la equivalencia electrónica de la firma manuscrita, tiene la misma validez legal y se encuentra amparada por la Ley de Comercio Electrónico. También manifestó que el ciudadano, los empresarios, ya pueden adquirir sus firmas electrónicas, sus certificados, y que el Banco Central es la primera entidad pública del país que ya está en operaciones.

El Sistema de comunicación asegura la información y la libertad de expresión y fortalecerá la participación ciudadana. El Estado ecuatoriano formulará la política pública de comunicación con una comisión que audite las concesiones de radio y televisión. Se busca recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz, verificada, oportuna contextualizada, plural sin censura a los hechos, acontecimientos y procesos de interés general y con responsabilidad ulterior.

La Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública-LOTAIP-, que es la Difusión de la Información Pública, que están obligadas a observar todas las instituciones del Estado que conforman el sector público y será difundida a través de un portal de información o de la página web, así como por los medios necesarios a disposición del público, y se le considerará de naturaleza obligatoria.⁴⁸

En las industrias inmobiliarias y de la construcción vemos que se ha venido desarrollando en el Ecuador en un mejor crecimiento, permitiendo

⁴⁸ REVISTA CRITERIOS: Reforma Constitucional: Proyecto de Constitución, Superpoder concentrado, Septiembre 2008.

competir en el exterior con arquitectura, ingeniería, técnica de marketing, y con técnicas de control de calidad y seguimiento de procesos, asegurando a las organizaciones mediante fideicomisos para limitar el riesgo y controlar financiera y técnicamente el proyecto en forma independiente. Por lo que todo formato de comunicación debe estar sistematizado y automatizado para efectuar el seguimiento.

La aceptación y asimilación de estrategias comunicativas deben estar estrechamente ligadas al Recurso Humano, para que al momento de implementar las herramientas tanto físicas como virtuales; para que sean utilizadas en momentos oportunos como encuestas, grupos focales, reuniones y demás tácticas de análisis, y sirvan de apoyo para el plan estratégico corporativo de la organización.⁴⁹

El Colegio de Arquitectos del Ecuador organizó la Presentación de la **Bienal Panamericana de Arquitectura BAQ 2008**, en la ciudad de Quito, siendo un evento el más importante de América, cuyo objetivo es la confrontación de los trabajos de arquitectura más destacados y permitió un acercamiento a la producción urbana y arquitectónica de algunos países, destacándose en nuestro país el “Parque del Lago”.⁵⁰

Con el objeto de fortalecer el comercio entre Ecuador y Taiwán, una delegación del país asiático, visitó nuestro país. Los integrantes de esta comisión son especialistas en productos de alta tecnología y buscan establecer lazos comerciales y será una oportunidad para el diálogo y la negociación inter-empresarial.

⁴⁹ CAPEIPI: Un Balcón para la Construcción, Empresa Naranjo Ordóñez. Noviembre 2008.

⁵⁰ PERSPECTIVA: Revista Colegio de Arquitectos de Pichincha. Noviembre 2008.

2.2. ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno determina la filosofía con que la empresa contará y le permitirá obtener información sobre las oportunidades y debilidades de la empresa; filosofía corporativa que le servirá para orientar las diferentes actividades a realizar para la consecución de objetivos y establecer la filosofía empresarial que se seguirá con el transcurso del tiempo.

Lo importante son las oportunidades que tienen las empresas de bienes raíces en el sector inmobiliario, se considera que esta formando las directrices políticas que guían al país en un 2.5 % y se considera como una ampliación o mejoramiento en el ámbito legal en un 7.5%.

2.2.1. LOS USUARIOS

Uno de los principales usuarios son los inmigrantes ecuatorianos por la increíble capacidad de ahorro, se esfuerzan por enviar dinero a sus familiares para construir casas o comprar bienes, ya que dentro de ellos está latente el deseo de volver a su Patria. Por lo que se organizan diferentes ferias de la construcción y la vivienda en Ecuador, Estados Unidos, España, Italia y Canadá, se lo ha mantenido desde hace 15 años, al punto que ha fortalecido su carácter internacional demostrando calidad, innovación.

El 80% de los hogares están dispuestos a comprar viviendas de hasta US\$ \$35.000 y el 88.4% de la demanda potencial calificada se encuentra en los segmentos de ingresos comprendidos entre los sectores bajo y medio. Uno de los factores clave para el auge del sector de la construcción privada han sido las condiciones de financiamiento que ofrecen tasas de interés más convenientes y plazos más amplios.

En 2008 **los insumos de los productos de la construcción**, tuvieron una variación anual de sus precios del 22.3 %. En lo que respecta a las inversiones del estado en el sector, dentro del presupuesto del estado existen aproximadamente 216.8 millones de dólares asignados a obras que deberán realizar los gobiernos seccionales, se emitieron bonos de vivienda por USD 89.35 millones, de los cuales el 56% se dirigió a la Costa, el 35% a la Sierra y el 9% al Oriente.⁵¹

En Quito y los valles aledaños, la oferta inmobiliaria creció en el último año. La masificación de proyectos residenciales en las zonas urbanas del Distrito Metropolitano y en los valles de Pomasqui, Calderón, Tumbaco y Los Chillos, refleja el aumento de la oferta.

Según la Cámara de la Construcción de Quito, la demanda en vivienda de entre 30 y 50 mil dólares subió, y bajó la de interés social debido esto último a la falta de empleo para esos estratos.

2.2.1.2 EMPRESA: EL ARRENDATARIO EMPRESARIAL

El arrendamiento de los locales comerciales se da a empresas comerciales, en el sector de tecnología, abastecimiento de material dental, suministros y materiales de computación, empresas en diferentes servicios que generan empleo y movimiento del sistema financiero monetario. Es importante indicar que en este sector se cumple con el pago del Impuesto al Valor Agregado (IVA), tanto como por el concepto de arrendamiento como por las transacciones mismas de las empresas.

⁵¹ REVISTA GESTION: Economía y Sociedad Tema Central, No. 172, Ecuador, Octubre 2008.

2.2.2. LOS PROVEEDORES

Según información del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), en el año 2007 se concedieron 27.780 permisos de construcción de los cuales 24.447 fueron residenciales.

Este sector está liderado por la **empresa privada**, en la que sobresale la vivienda y atiende a sectores con ingresos medios y altos, la construcción mas demandada esta entre USD 17.500 a 35.500 dólares.

Las Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler variaron positivamente, según el Banco Central del Ecuador la construcción crecerá a una tasa de 7% y el alquiler de vivienda a 5.5%. Esto se basa en la política agresiva del Gobierno por solucionar el problema de vivienda.

2.2.2.1 EL ALQUILER DE VIVIENDA:

Es uno de los diez ítems que más aportaron al crecimiento de los precios durante el 2008. El aporte de los alquileres a la inflación se explica por los incrementos permanentes que experimentaron durante todo el período.

Los precios relativos de los alquileres de vivienda siguen creciendo y constituyen junto con los servicios de educación los que más se han apreciado en los últimos tres años. Estos suben porque la demanda de vivienda crece más rápidamente que la oferta, la empresa privada está ampliando su oferta hacia segmentos poblacionales de menores recursos económicos.

En las **ferias internacionales** intervienen **empresas productoras y comercializadoras** de cerámica, grifería, madera, muebles, maquinaria,

herramientas, equipos, avances tecnológicos ya sean nacionales e internacionales. En los pabellones de la feria se cuenta el sector: Construcción, Materiales e Insumos, Acabados Arquitectónicos, Diseño Interior, Proyectos de Vivienda, Financiamiento, Seguridad, Imagen Visual, Formación e Informática.⁵²

Las ferias internacionales cuentan con el aval de las Cámaras de la Construcción del Ecuador y que a través de un **fideicomiso** se garantiza a los ecuatorianos la seriedad en los proyectos.

2.2.3. LA COMPETENCIA:

El sector construcción es un motor del desarrollo país y es una de las fuentes de trabajo más importante, su efecto impacta a los más diversos ámbitos productivos.

Identificamos tres sub-sectores importantes:

- 1. Edificación.-** Es el que ha experimentado mayor crecimiento en estos últimos 15 años. La demanda del bien inmueble en conjunto con variables económicas ha permitido un aumento del empleo.
- 2. Obras Civiles.-** Entrega de un producto de calidad.
- 3. Montaje Industrial.** Este factor genera necesidades complementarias para los trabajadores y empresas, como son la entrega de un producto de calidad y la mejora de sus productividades como una forma de asegurar dicha calidad en el trabajo.

⁵² REVISTA CONSTRUCCIÓN: No. 199, Sector Empresas Constructoras, Informe 2008.

2.2.3.1 MERCADO INMOBILIARIO:

El mercado inmobiliario esta compuesto por constructores, personas independientes, administradores de edificios, con siguientes competencias:

- La competencia por el mercado y las exigencias de los clientes por conseguir productos de optima calidad con bajos precios, hace que se tome en cuenta y se un servicio de excelente calidad.
- Brindar un servicio de calidad a sus clientes entregando productos y servicios con precios competitivos para el mercado, cubriendo las necesidades y brindando soluciones inmediatas, innovadoras y efectivas, ampliando nuestra participación en el ámbito nacional y buscando una rentabilidad justa para los accionistas a través de las mejores herramientas tecnológicas, innovar procesos y humanas para alcanzarlo.
- Mejorar la imagen y presentación de la empresa y lograr un espacio único del mercado.
- Aplicar estrategias de diferenciación con respeto a la competencia.
- Poseer un banco de datos en cuanto a precios y proformas de compra de los competidores. Encontrar el camino de inicio de compra de los fabricantes.
- Contratar negociaciones de las empresas proveedoras y fabricantes. Obtener los mejores precios del mercado.
- Buscar el mejor tratamiento de alianzas de ventas con constructores y como resultado tendríamos incremento de ventas.

2.2.3.2 PERSONAS NATURALES O JURIDICAS:

Es la fuerza de ventas de los constructores, instituciones bancarias, mutualistas, cooperativas que ofrecen sus servicios de compra o alquiler de los bienes inmuebles en proceso de construcción o en vivienda.

2.2.3.3 NARANJO ORDÓÑEZ:

Es la constructora inmobiliaria más reconocida y efectiva en Ecuador por su solidez y éxito alcanzado dentro del país y fuera del país. Empresa líder que cumplió 25 años el 9 de Noviembre 2008 y con un promedio de 18 proyectos por año.

Entre los principales logros alcanzado son:

- 1.- Premio Superbrands Ecuador 2007.
- 2.- Mejor Constructora del Ecuador. Premio Imagen.
- 3.- El Premio Ornato, Rumiñahui de Oro.⁵³

2.2.3.4 MUTUALISTA PICHINCHA:

Creada en el año 1961 con el Presidente Dr. José María Velasco Ibarra, quién dictó el decreto de creación, la ley de la vivienda cumplió 47 años de vida ha sido fiel a su objetivo primario de dar vivienda a la familia ecuatoriana. Mario Burbano de Lara Gerente General de Mutualista Pichincha en una entrevista a la Revista Bienes Raíces CLARO!, “tenemos en ejecución a nivel nacional, en distintos grados de avance, un portafolio permanente de entre 30 y 40 proyectos”,⁵⁴ fue declarada en insolvencia por tener Patrimonio Técnico Negativo y Sobre-valoración de Activos.

⁵³ SUPLEMENTOS EL COMERCIO: Suplemento Institucional, Naranjo Ordóñez, Ecuador, 9 de Noviembre 2008.

⁵⁴ BIENES RAICES CLARO!: Edición No. 1, Quito Ecuador, Abril 15 2008.

CORRETAJE ELECTRONICO VIA INTERNET

Compra y venta de bienes inmuebles a través de catálogos, vía Internet ya sea dentro de nuestro país Ecuador o fuera del país como es en Estados Unidos, España, Italia y Canadá y los Fideicomisos.

En Ecuador tenemos la página: ⁵⁵

www.clasificadosecuador.com, en donde se anuncian las propiedades con muchos detalles y sobredimensionados, en cambio cuando el interesado va a observar no cumplen con todos los requisitos de la información.

2.2.4. LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL

2.2.4.1 ICE GLOBAL.- AUMENTO DEL ICE GLOBAL.

El Gobierno Nacional puso en marcha un plan económico con 13 medidas principales para contrarrestar la crisis. El retorno de los capitales bancarios. La banca reinvertirá más de USD 300 millones, según datos del BCE. Manejo de inversiones. El Régimen administrará los fondos de entidades bancarias que ingresen al país. Estos recursos serán administrados por el BCE, que garantizaría la liquidez bancaria, en caso de crisis financieras. Tasas de interés. El Ejecutivo determinó que el Banco Central del Ecuador apruebe una resolución para suspender la reducción de las tasas de interés hasta junio del 2009. P1, 12 y 15.

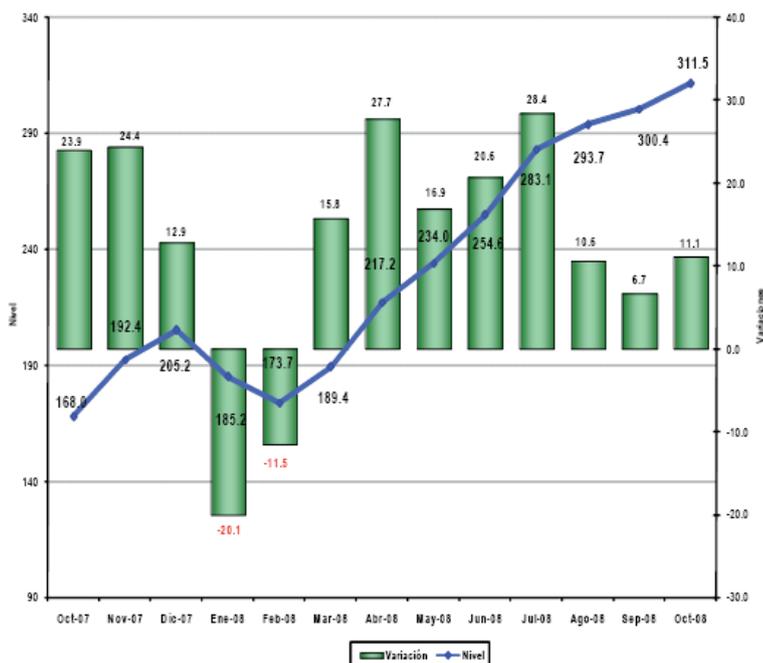
En el plano comercial propuso un manejo tributario y arancelario para abaratar insumos y generar valor, promover acuerdos comerciales e

⁵⁵ www.clasificadosecuador.com

incentivar la asociación público privada que dinamice los sectores productivos como el minero, petrolero, eléctrico y el de telecomunicaciones.⁵⁶

El Índice de Confianza Empresarial, en el mes de Octubre registró un incremento de 11.1 puntos.⁵⁷ La variación positiva se sustenta en los 4 sectores, y principalmente en el sector de la construcción, cuyo incremento absoluto de 24.0 puntos, luego en importancia sigue el sector industrial de 17.4, comercio 5.8 y servicios con 4.8.

**GRÁFICO No.12:
ÍNDICE DE CONFIANZA EMPRESARIAL**



Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Banco Central del Ecuador. Opinión Empresarial. Octubre 2008.

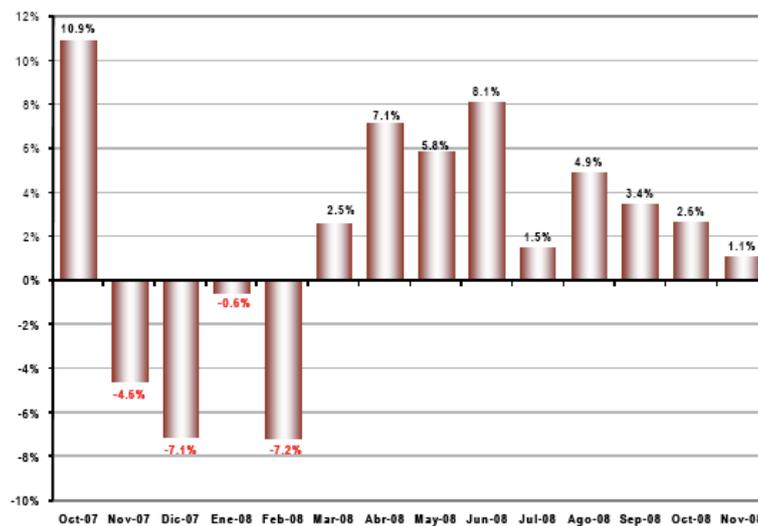
⁵⁶ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR: Opinión Empresarial, Índice de Confianza Empresarial Global, Octubre 2008.

⁵⁷ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR: Opinión Empresarial, Índice de Confianza Empresarial, Ecuador, Octubre 2008.

SECTOR: CONSTRUCCIÓN

GRÁFICO No. 13:

VARIACIÓN VOLÚMEN DE CONSTRUCCIÓN



Elaborado por: Myriam Morán

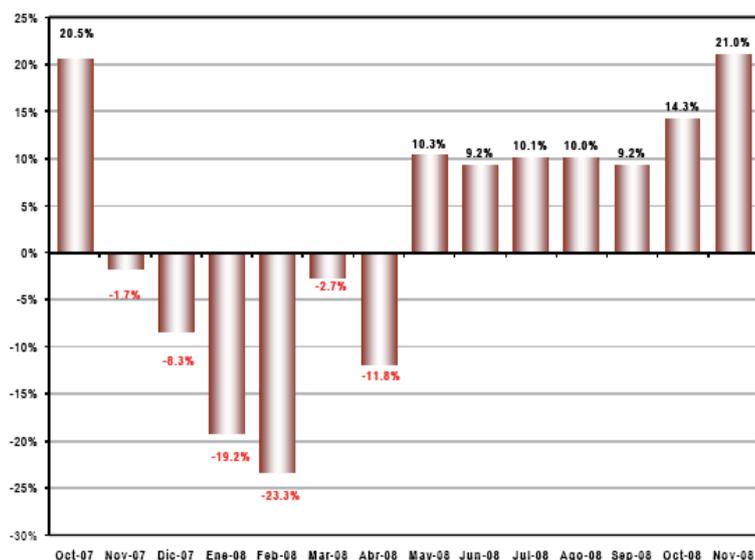
Fuente: Banco Central del Ecuador. Sector de la Construcción. Octubre 2008.

La situación de negocio en el sector de la construcción es positiva y las perspectivas son aún mejores. Los empresarios consideran estar mejor en un 14.3% y para el mes de Noviembre se espera un 21.0% favorable.⁵⁸

⁵⁸ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR: Sector de la Construcción. Situación de Negocios, Octubre 2008

GRÁFICO No. 14:

SITUACIÓN DE NEGOCIOS



Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Banco Central del Ecuador. Sector de la Construcción. Octubre 2008.

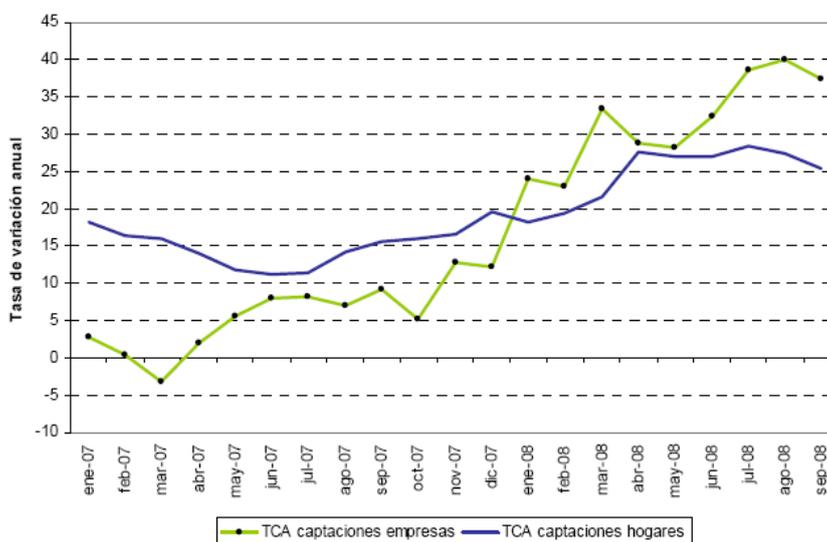
Las captaciones del sector privado en las OSD fue USD 7 millones, lo que implicó que el saldo total de depósitos de las empresas y de los hogares sea USD 12.385 millones, frente a USD 12.378 millones registrados en el mes anterior. Por lo que disminuyeron en USD 85 millones a una tasa anual del 37,7% y de los hogares aumentaron en USD 92 millones con una variación anual del 25,4%, principalmente en depósitos a la vista.⁵⁹

⁵⁹ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR: Sector Construcción, Situación Negocios, Octubre 2008.

Si las familias ahorran podrán invertir en bienes raíces que al depositar en los bancos su tasa será inferior, mientras si invierte en bienes ganaría la plusvalía.

GRÁFICO No. 15:

CAPTACIONES DE EMPRESAS Y FAMILIAS



Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Banco Central del Ecuador. Gestión Liquidez. Septiembre 2008.

El Sector de Bienes Raíces está formado por Corredores de Bienes Raíces que son Profesionales y sus características de su entorno son: Edificaciones para Viviendas, Edificaciones para Oficinas, Edificaciones Comerciales, Edificaciones e Instalaciones Industriales, Terrenos y Mixtos.⁶⁰

⁶⁰ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR: Gestión Liquidez, Captación de Empresas y Familiar, Septiembre 2008.

ASPECTO LEGAL:

Constan las actividades de corretaje de bienes raíces, su definición y la elaboración de contratos de compra venta o de arrendamiento.

Existe el Código Civil, La Ley de Corredores de Bienes Raíces, su reglamento, la escala de honorarios profesionales, el código de ética, los estatutos y reglamentos de la Asociación de Corredores de Bienes Raíces.

El Código Civil contiene cuatro libros, el primero “de las personas”, el segundo “de los bienes y de su dominio, posesión, uso goce y limitaciones”, el tercer libro “de la sucesión por causa de muerte y de los contratos”.

La Ley de Corredores de Bienes Raíces expresa: “Son corredores de bienes raíces, las personas naturales o jurídicas que, previo el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios, ejercen el corretaje de manera profesional”.

Requisitos:

1. Ser mayor de edad y hallarse habilitado para ejercer el comercio.
2. Obtener la licencia de corredor profesional.
3. Haber tenido negocio o corretaje de bienes raíces por lo menos durante un año de actividad y obtener el certificado correspondiente del Ministerio de Educación.⁶¹
4. Cumplir con lo dispuesto en el Art.77 del Código de Comercio y las demás leyes; y
5. Los demás requisitos contemplados en las diversas leyes.

⁶¹ REGISTRO OFICIAL No. 790: Ley de Corredores de Bienes Raíces, Art. 1, Ecuador.

Servicios:

- Asesoría sobre bienes raíces.
- Estudio de investigación de mercados inmobiliarios.
- Avalúos comerciales de inmuebles.
- Planificación y Comercialización inmobiliaria.
- Administración inmobiliaria.
- Gestiones y tramites relacionados con actos y contratos en materia inmobiliaria.
- Sistemas de Valoración de Inmuebles.

Honorarios:

- Bienes Raíces Urbanos 6% del monto.
- Bienes Raíces Rural 8% del monto.
- Arrendamientos 100% del canon de arrendamiento del primer mes.
- Anticresis 10% de la cuantía.
- Administración de inmuebles 15% del valor total ingresado y administrado.
- Certificaciones 1x1000 de la cuantía de la negociación.
- Avalúos Comerciales 1% y 0.5%

Fuente: Registro Oficial No. 286.⁶²

Es responsabilidad de cada Empresa:

- Elaborar la estructura organizacional (organigrama) Estructural, Funcional, en donde se determine funciones y responsabilidades para

⁶² REGISTRO OFICIAL No. 286: Corredores de Bienes Raíces. Ecuador.

todos los miembros de la empresa y poseer personal informado y responsable en el cumplimiento de sus obligaciones y con mayor desempeño en su trabajo.

- Diseñar el desarrollo organizacional y funcional e implementar programas de capacitación, motivación, entrenamiento y especialización a todos los empleados de la empresa.
- Mantener un control periódico de la zona donde está instalada la organización, es importante que el servicio sea rápido, eficiente y con mejores resultados en cuanto costos y precios que cobrados por la competencia siendo fundamental para el éxito del negocio.
- Diseñar instalaciones de la empresa en base a un estudio técnico de espacio y fácil acceso, es importante contratar un profesional en diseño que pueda planificar espacios acordes, y destinar el espacio para la funcionalidad de clientes potenciales en la empresa.
- Contratar un sistema de alarma y guardia para control de la empresa. Seguridad confiable para el trabajo de la empresa. Aplicar la seguridad en la planta y en todo el personal y control de algún accidente para el personal.
- Discutir y aplicar Principios y Valores institucionales, que se implantan en un marco referencial y tiende al cambio organizacional de la empresa.⁶³
- La **cultura organizacional**, es un conjunto de valores, creencias, normas que regulan el funcionamiento óptimo de la empresa, constituyéndose en una filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional y serán transmitidos a los empleados para influir en su conducta, y son: Respeto, Honestidad, Humanismo, Justicia,

⁶³ REVISTA BIENES RAÍCES: Claro! , Quito Ecuador. 2008.

Responsabilidad, Trabajo en equipo y calidad, en un ambiente acogedor de innovación y procesos.

- Poseer datos en un sistema computarizado donde se encuentre debidamente clasificado la oferta y demanda a nivel del país.

El Mandatario del Ecuador con el fin de fortalecer el aparato productivo anunciará una campaña: “Consuma lo Nuestro”, es promover los productos nacionales y reactivar el Mercado Nacional, y será también “Visitemos lo Nuestro”, ya que nuestro país posee lugares inigualables de paisajes de la naturaleza frente a otros países y fomentaremos el Turismo Nacional.

FOTOGRAFÍA No.2:

QUITO MODERNO: Ave. Naciones Unidas y República



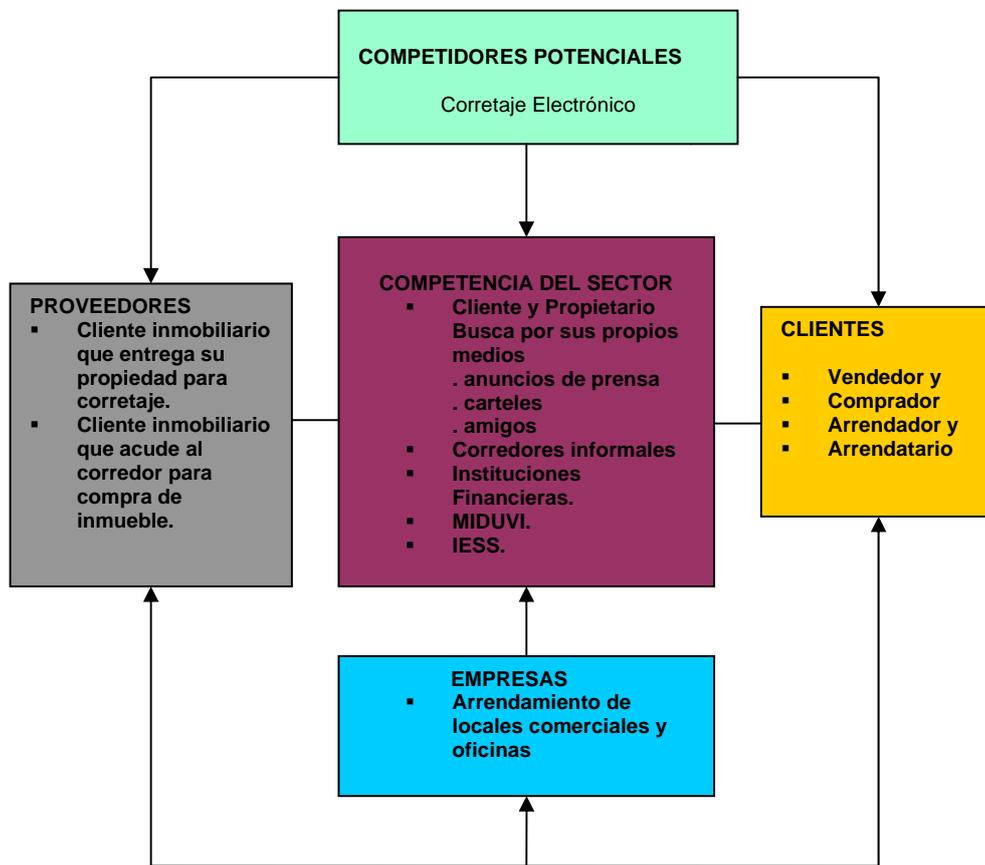
Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Ecuador Turístico, Visite lo Nuestro. 2008.

GRÁFICO No. 16:

ANÁLISIS MICHAEL PORTER APLICADO AL SECTOR:

DE BIENES RAICES⁶⁴



Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Análisis de Porter. Bienes Raíces.

⁶⁴ MICHAEL PORTER: PORTER ME: Competitive Strategy Techniques for Analyzing.

CAPITULO 3

3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO:

Es el conjunto de acciones que orientan a la organización hacia el futuro, y hacia el entorno, a fin de alcanzar continuidad en el tiempo. Su formulación se realiza en un análisis de la realidad institucional y de la realidad en donde la organización desea ir.

El objetivo central de la Administración Estratégica consiste por qué algunas organizaciones tienen éxito mientras otras fracasan.

Tres grandes factores determinan el éxito de una compañía: El sector en la cual está ubicada, de esto dependerá su rentabilidad; el país o países donde se localiza influye en la competitividad, para algunas firmas es fácil obtener el éxito porque están localizadas en países que poseen ventajas competitivas; y por sus propios recursos, capacidades y estrategias, que son los determinantes para el éxito o fracaso.

Estrategia es la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo y se identifican los cursos de acción o estrategias que mejor le permitan cumplir los objetivos.

El Direccionamiento Estratégico es un modelo en una corriente de decisiones o acciones: es decir el modelo se constituye en un producto de cualquier **estrategia intentada** (planeada), en realidad llevada a cabo, y de cualquier **estrategia emergente** (no planeada).⁶⁵

⁶⁵ HILL Charles W.L./ JONES Gareth R.: Administración Estratégica, Tercera Edición, 2006, Colombia, Editorial Mc. Graw Hill

El proceso de Direccionamiento Estratégico se divide en cinco componentes:

- 1.- La selección de la misión y las principales metas corporativas;
- 2.- El **análisis** del ambiente competitivo **externo** de la organización para identificar las **oportunidades y amenazas**;
- 3.- El análisis del ambiente operativo **interno** de la organización para identificar las **fortalezas y debilidades** de la organización;
- 4.- La selección de estrategias fundamentadas en las fortalezas de la organización que corrijan sus debilidades con el fin de tomar ventaja de oportunidades externas y contrarrestar las amenazas externas; y
- 5.- La implementación de la estrategia.

Las metas principales especifican lo que la organización espera cumplir a mediano y largo plazo. La mayoría de organizaciones operan con base en una jerarquía de metas en cuya cima se encuentra la maximización de la ganancia del accionista. Y las metas secundarias son objetivos que la compañía juzga necesarios si pretende maximizar la ganancia del accionista.

Es importante establecer los sistemas y procedimientos para encaminar a la empresa a los objetivos a los cuales vamos a llegar.

Es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos.

3.1. ANÁLISIS F.O.D.A.

El análisis **FODA**, ó análisis **DOFA (SWOT)** (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Es una herramienta que permite

conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.

Es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Las variables de las fortalezas como las debilidades son internas de la organización por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. Las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que es muy difícil poder modificarlas.

GRÁFICO No.17
ANÁLISIS FODA ó DAFO (SWOT)



Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Gerencia Estratégica – Empresas del Fortune 500

El análisis fue descubierto por Stanford Reserch en al año 1960 – 1970. Sus orígenes nacen de la necesidad de descubrir por que falla la Planificación Corporativa, y su investigación fue financiada por las empresas del Fortune 500, para averiguar que se podía hacer ante éstos fracasos.

A continuación se presentan recomendaciones sobre como puede procederse para la generación de las estrategias, a partir de la información que proporciona esta Matriz.

GRÁFICO No.18

MATRIZ FODA (DAFO)-GENERACIÓN DE ESTRATEGIAS

		ANÁLISIS DEL ENTORNO	
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		1. Nuevas Tecnologías 2. Debilitamiento Competencia 3. Posicionamiento Estratégico	1. Altos Riesgos 2. Cambios en el entorno
ANÁLISIS INTERNO			
FORTALEZAS		ESTRATEGIAS OFENSIVAS (MAXI - MAXI)	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (MAXI - MINI)
1.Capacidades distintas 2. Ventajas Naturales 3. Recursos Superiores			
DEBILIDADES		ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS (MINI - MAXI)	ESTRATEGIAS SUPERVIVENCIA (MINI - MINI)
1. Recursos y Capacidades escasas 2.Problemas de motivación del Recurso Humano			

Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Gerencia Estratégica – Empresas del Fortune 500

3.1.1. ANÁLISIS EXTERNO:

Los elementos externos que se deben analizar durante el análisis FODA, corresponden a las oportunidades y amenazas que la empresa tiene frente a sus competidores, proveedores, legislación y gobierno.

3.1.1.1. OPORTUNIDADES:

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa y que permiten obtener ventajas competitivas.

¿A qué buenas oportunidades se enfrenta la empresa?

¿De qué tendencias del mercado se tiene información?

¿Existe una coyuntura en la economía del país?

¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?

¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?

¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

1. FACTOR EMPRESA:

1. La empresa posee locales comerciales adecuados en puntos estratégicos de posicionamiento diferencial.
2. Atención personalizada a todo tipo de cliente en lealtad y calidad.
3. La optimización de la capacidad instalada y el crecimiento en cada una de las zonas del mercado, ha permitido dar una mejor atención a los clientes de cada una de las empresas que han arrendado.
4. Ingreso con tarjetas magnéticas y cámaras colocadas en diferentes lugares y con seguridad permanente.

2. FACTOR ECONÓMICO:

1. Duplicidad del bono de vivienda a través del MIDUVI, posibilita e incentiva la construcción de vivienda propia urbana o rural, como también mejoramiento o readecuación.
2. Facilidad de crédito para empresas Productoras, Distribuidoras y de Comercialización que tengan relación con actividades del Sector de la Construcción.
3. Financiamiento de créditos a mediano y largo plazo, a través de Instituciones Financieras, Mutualistas y Cooperativas.
4. Intereses convenientes en créditos para la Construcción de Vivienda Nueva, mejoramiento o readecuación.
5. Incentivos para incrementar la capacidad de ahorro que se destine a proyectos de vivienda e inversión con familias que viven en el exterior.
6. Implementar la capacidad económica en cada una de las empresas en inversión de bienes raíces o fomentar la inversión en equipo y maquinaria industrial.
7. Invertir en investigación y desarrollo para exploración de nuevos mercados e invertir en empresas de bienes raíces en mercados extranjeros.
8. Negociaciones con fabricantes, distribuidores y constructores en mejoramiento o acabados de la construcción de bienes raíces.

3. FACTOR POLÍTICO:

1. Formulación, difusión y aplicación de acuerdos binacionales y multinacionales para el fomento de la construcción el impulso y fortalecimiento de bienes raíces, tanto a nivel regional como continental.

2. Fortalecimiento de actividades con países vecinos por el cambio favorable de la moneda.
3. Fomento en estudio conjunto para las Cámaras de Comercio, y de la Construcción.
4. Disimilitud y diferentes ordenanzas y resoluciones, según el partido político que detecta el poder en los gobiernos locales, conformados por Consejos Provinciales, Municipios y Juntas Parroquiales, respectivamente, que inciden en el sector de la construcción y bienes raíces.
5. Concertación y participación ciudadana y comunitaria para la elaboración de instrumentos y herramientas de gestión para el sector de bienes raíces, contando con la participación de los migrantes y ciudadanos que viven en el exterior.
6. Normativa actualizada, derivada de la aplicación de la Ley de Equidad Tributaria Vigente.

4. FACTOR SOCIAL:

1. Ampliación de los programas habitacionales a través de los organismos estatales, nacionales y locales, para la población y organizaciones comunitarias de bajos recursos.
2. Fortalecimiento, mejoramiento e incentivos para incrementar la capacidad de ahorro que se destine a los proyectos de vivienda e inversión.
3. Diversificación de los capitales hacia otro tipo de actividades económicos-financieras, con la participación de las instituciones de intermediación financiera, privilegiando la compra venta e inversión mediante los fideicomisos.
4. Ejecución de programas de desarrollo social que fomenten el mejoramiento y la apertura hacia cambios en las formas y estilos de

vida, en lo relativo al bien inmueble, orientando la inversión hacia la adquisición y mejoramiento de vivienda.

5. FACTOR TECNOLÓGICO:

1. La Aprobación y aplicación de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP), permite conocer sin restricción los planes, programas y proyectos de inversión de bienes raíces y vivienda que son desarrollados por el estado, en otras instituciones del sector público, permitiendo el acceso a nuevas tecnologías.
2. Las nuevas tecnologías de información y comunicación permiten la difusión a través del Internet e Intranet el anuncio y difusión de los bienes inmuebles.
3. Facilidad al acceso de tecnología de punta con diferentes planes.
4. Mediante la comunicación electrónica hacia los diferentes países y según sistemas actualizados de información se puede obtener la participación de inversionistas extranjeros, sean personas naturales o jurídicas.
5. En forma permanente los mecanismos tecnológicos, modernos y la tecnología de punta coadyuvan al mejoramiento del diseño y elaboración de los acabados de la construcción.
6. La aplicación de soluciones informáticas acordes con el desarrollo tecnológico moderno, incide en mejorar y alcanzar mayor eficiencia y eficacia en las diferentes actividades que realizan los corredores de bienes raíces.

6. FACTOR LEGAL:

1. La nueva Constitución reconoce y garantiza la propiedad privada; desde el derecho a la propiedad hasta el derecho a una vida libre de violencia.
2. Se creará el Instituto de Inversión Pública de Bienes Raíces que funcionará en el Banco Central del Ecuador que apoyará en las negociaciones de bienes raíces.
3. Conocimiento sobre el Código de Comercio, Código Civil, y su aplicación en bienes raíces.
4. Ampliación de conocimientos de nuevas leyes enmarcadas a los Profesionales de Bienes Raíces, a través de las Asociaciones y Cámaras: Reglamentos y Estatutos de los Corredores de Bienes Raíces, Código de Ética, según el Marco Legal Inmobiliario.
5. Asesoramiento en tramites legales inmobiliarios, estudios sobre certificados, títulos de dominio, de hipotecas, gravámenes y de prohibiciones de enajenar.

3.1.1.2. AMENAZAS:

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

¿A qué obstáculos se enfrenta la empresa?

¿Qué están haciendo los competidores?

¿Se tienen problemas de recursos?

¿Se tienen problemas de recursos de capital?

¿Puede algunas de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?

1. FACTOR ECONÓMICO:

2. La crisis financiera mundial, generada por diferentes aspectos exógenos y endógenos a las realidades empresariales, gubernamentales y estatales.
3. Decisiones fuera del contexto mundial y unilateral en la realidad regional.
4. Reducción de las negociaciones de bienes raíces por la inestabilidad en las tasas de interés.
5. La baja del precio del petróleo, incide directamente en el aumento en la fijación de precios en los insumos y sus derivados.
6. Reducción y rebaja de las remesas de los migrantes del exterior.
7. La nueva Ley de Seguridad Financiera afecta al funcionamiento de las Instituciones de Intermediación Financiera y a los diferentes sectores económicos de bienes raíces.

2. FACTOR POLÍTICO:

1. Decisiones gubernamentales y estatales discrecionales e inestables, que afectan el funcionamiento continuo y permanente de las empresas.
2. Volatilidad en la permanencia de las autoridades gubernamentales y estatales; así como la creación de nuevas entidades gubernamentales y estatales, sin una planificación adecuada.
3. Centralización de las decisiones y acciones a nivel de Gobierno y de Estado.
4. Cambios continuos en las decisiones relacionadas con las diferentes Cámaras de Comercio y de la Producción.
5. Proliferación de partidos y movimientos políticos que influyen en el gasto y asignación de recursos.

6. Nuevas elecciones de gobierno nacionales, provinciales y locales que influyen en las decisiones empresariales.

3. FACTOR LEGAL:

1. Inexistencia de cuerpos legales, normas técnicas que regulen el funcionamiento de bienes y servicios.
2. Cantidad de leyes que complican en la agilidad del cumplimiento de
3. los procedimientos de bienes raíces.
4. Varias regulaciones que limitan o complican la viabilidad del sector de bienes raíces.
5. Procedimientos y trámites legales difusos y complicados para el sector.
6. Inestabilidad de las cortes y poder judicial, que afectan a los procesos vigentes en el sector de bienes raíces.

ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER:

Este análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización, que son los que determinan las consecuencias de la rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste y son:

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores.
2. La rivalidad entre los competidores.
3. Poder de negociación de los proveedores.
4. Poder de negociación de los compradores.
5. Amenaza de ingreso de productos sustitutivos.

CUADRO No. 13: ANALISIS FODA

Hoja No. 1

1. ANALISIS EXTERNO

1. OPORTUNIDADES

			INCIDENCIA			
			5	3	1	
			Alta	Media	Baja	
1. FACTOR EMPRESA	1. Posicionamiento Estratégico en ubicación geográfica	1. La empresa posee locales comerciales adecuados en puntos estratégicos de posicionamiento diferencial.	5			
	2. Servicio personalizado con excelente calidad	1. Atención personalizada a todo tipo de cliente en lealtad y calidad	5			
	3. Posicionamiento Estratégico de la Empresa	1. La optimización de la capacidad instalada y el crecimiento en cada una de las zonas del mercado, ha permitido dar una mejor atención a los clientes de cada una de las empresas que han arrendado.	5			
	1. Nuevos Proyectos con soluciones inteligentes	1. Ingreso con tarjetas magnéticas y cámaras colocadas en diferentes lugares y con seguridad permanente.	5			
2. FACTOR ECONOMICO	1. Gobierno Nacional -Miduvi duplicidad del bono, e instituciones financieras.	1. Duplicidad del bono de vivienda a través del MIDUVI, posibilita e incentiva la construcción de vivienda propia urbana o rural, como también mejora el mejoramiento o readecuación.	5			
	2. Crédito para la Empresa Privada en actividades de construcción.	1. Facilidad de crédito para empresas Productoras, Distribuidoras y de Comercialización que tengan relación con actividades del sector de la construcción.		3		
	3. Financiamiento de créditos a mediano y largo plazo.	1.- Financiamiento de créditos a mediano y largo plazo, a través de Instituciones Financieras, Mutualistas y Cooperativas.		3		
	4 Tasas de interés bajas para créditos de construcción y mejoramiento	1. Intereses convenientes en créditos para construcción de vivienda nueva, mejoramiento y readecuación		3		
	5. Familias invierten y compran en bienes raíces remesas exterior	1. Incentivos para incrementar la capacidad de ahorro que se destine a proyectos de vivienda e inversión con familias que viven en el exterior.	5			
	6. Empresa Privada Nacional		1. Implementar la capacidad económica en cada una de las empresas en inversión de bienes raíces o fomentar la inversión en equipo y maquinaria industrial.		3	
			2. Invertir en investigación y desarrollo para exploración de nuevos mercados e invertir en empresas de bienes raíces en mercados extranjeros.		3	
7. Personas Naturales o Jurídicas		1. Negociaciones con fabricantes, distribuidores y constructores en mejoramiento o acabados de la construcción de bienes raíces.		3		
3. FACTOR POLITICO	1. Gobierno Nacional firma acuerdos con otros países.	1. Formulación, difusión y aplicación de acuerdos binacionales y multinacionales para el fomento de la construcción, el impulso y fortalecimiento de bienes raíces tanto a nivel regional como continental.	5			

CUADRO No. 13: ANALISIS FODA

Hoja No. 2

1. ANALISIS EXTERNO

1. OPORTUNIDADES

			INCIDENCIA		
			5 Alta	3 Media	1 Baja
3. FACTOR POLITICO	2. Política cambiaria favorables para el comercio en las fronteras	1. Fortalecimiento de actividades con países vecinos por el cambio favorable de la moneda.	5		
	3. Mantiene reuniones permanentes para establecer consensos políticos y de Seguridad con las Cámaras	1. Fomento en estudio conjunto para las Cámaras de Comercio y de la Construcción.		3	
		2. Disimilitud y diferentes ordenanzas y resoluciones, según el partido político que detecta el poder en los gobiernos locales, conformados por Consejos Provinciales, Municipios y Juntas Parroquiales, respectivamente que inciden en el sector de la construcción y bienes raíces.		3	
	4. Participación activa con ciudadanos ecuatorianos migrantes y que viven en el exterior.	1. Concertación y participación ciudadana y comunitaria para la elaboración de instrumentos y herramientas de gestión para el sector de bienes y raíces, contando con la participación de los migrantes y ciudadanos que viven en el exterior.	5		
5. La Política fiscal y los impuestos en Créditos Hipotecarios son rebaja	1. Normativa actualizada derivada de la aplicación resultante de la Ley de Equidad Tributaria Vigente.	5			
4. FACTOR SOCIAL	1. Coordinación de actividades en lo social para programas de vivienda	1. Ampliación de los programas habitacionales a través de los organismos estatales, nacionales y locales, para la población y organizaciones comunitarias de bajos recursos.		3	
	2. El desplazamiento (Inmigrantes) a Ferias Internacionales	1. Fortalecimiento, mejoramiento e incentivos para incrementar la capacidad de ahorro que se destine a los proyectos de vivienda e inversión	5		
	3. Aumento de la inversión y compra en seguridad (bienes raíces)	1. Diversificación de los capitales hacia otro tipo de actividades económicas-financieras con la participación de las instituciones de intermediación financiera privilegiando la compra venta e inversión mediante los fideicomisos.	5		
	4. Tendencias Demográficas de la sociedad	1. Ejecución de programas de desarrollo social que fomenten el mejoramiento y la apertura hacia cambios en las formas y estilos de vida, en lo relativo al bien inmueble, orientando la inversión hacia la adquisición y mejoramiento de vivienda.		3	
5. FACTOR TECNOLOGICO	1. Utilización de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP).	1. La aprobación y aplicación de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, permite conocer sin restricción los planes, programas y proyectos de inversión de bienes raíces y vivienda que son desarrollados por el estado, en otras instituciones del sector público, permitiendo el acceso a nuevas tecnologías.	5		

CUADRO No. 13: ANALISIS FODA

Hoja No. 3

1. ANALISIS EXTERNO

1. OPORTUNIDADES

			INCIDENCIA		
			5	3	1
			Alta	Media	Baja
5. FACTOR TECNOLÓGICO	2. Red Inmobiliaria con Corretaje Electrónico y Venta vía Internet	1. Las nuevas tecnologías e información y comunicación permiten la difusión a través del Internet e Intranet el anuncio y difusión de los bienes inmuebles.	5		
		2. Facilidad al acceso de tecnología de punta con diferentes planes .	5		
	3. Globalización de la información Empresas en el Exterior	1. Mediante la comunicación, electrónica hacia los diferentes países y según sistemas actualizados de información se puede obtener la participación de los inversionistas extranjeros sean personas naturales o jurídicas.	5		
		1. En forma permanente los mecanismos tecnológicos, modernos y la tecnología de punta coadyuvan al mejoramiento del diseño y elaboración de los acabados de la construcción	5		
	5. Avances Tecnológicos	1. La aplicación de soluciones informáticas acordes con el desarrollo tecnológico moderno incide en mejorar y alcanzar mayor eficiencia y eficacia en las actividades que realizan los corredores de bienes raíces.	5		
6. FACTOR LEGAL	1. Gobierno Nacional.	1. La nueva Constitución reconoce y garantiza la propiedad privada; des de el derecho a la propiedad hasta el derecho a una vida libre de violencia.	5		
	5. Asesoramiento en trámites legales inmobiliarios.	1. Se creará el Instituto de Inversión Pública de Bienes Raíces que funcione en el Banco Central del Ecuador, que apoyará en las negociaciones de bienes raíces.		3	
		2. Conocimiento sobre el Código de Comercio, Código Civil y su aplicación en bienes raíces.	5		
		3. Ampliación de conocimiento de nuevas leyes enmarcadas a los Profesionales de Bienes Raíces , a través de las Asociaciones y Cámaras : Reglamentos y Estatutos de los Corredores de Bienes Raíces, Código de Ética, según el Marco Legal Inmobiliario.	5		
	4. Asesoramiento en tramites legales inmobiliarios, estudios sobre certificados, títulos de dominio, de hipotecas, gravámenes y de prohibiciones de enajenar.	5			
TOTAL			100	39	

Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: www. gerencia.com / Análisis Foda.2008. Gerencia Estratégica

CUADRO No. 14: ANALISIS FODA

Hoja No. 1

1. ANALISIS EXTERNO
2. AMENAZAS

INCIDENCIA		
5	3	1
Alta	Media	Baja

1.FACTOR ECONOMICO	1. Crisis Mundial y Nacional.	1. La Crisis Financiera Mundial, generada por diferentes aspectos exógenos y endógenos a las realidades empresariales, gubernamentales y estatales.	5		
		2. Decisiones fuera del contexto mundial y unilateral en la realidad regional		3	
	2. Inestabilidad de las tasas económicas.	1. Reducción de las negociaciones de bienes raíces por la inestabilidad en las tasas de interés.	5		
	3. Baja del precio del petróleo a 38 dólares.	1. La baja del precio del petróleo incide directamente en aumento en la fijación de precios en los insumos y sus derivados.	5		
	4. Remesas del Exterior.	1. Reducción y rebaja de las remesas de los migrantes del exterior.		3	
	5. Ley de Seguridad Financiera	1. La nueva Ley de Seguridad Financiera afecta al funcionamiento de las instituciones de intermediación financieras y a los diferentes sectores económicos de bienes raíces.		3	
2. FACTOR POLITICO	1. Política Gubernamental.	1. Decisiones gubernamentales y estatales discrecionales e inestables, que afectan el funcionamiento continuo y permanente de las empresas.	5		
		2. Volatilidad en la permanencia de las autoridades gubernamentales y estatales; así como la creación de nuevas entidades gubernamentales y estatales, sin una planificación adecuada.		3	
		3. Centralización de las decisiones y acciones a nivel de Gobierno y de Estado.		3	
	2. Cámara de Comercio, y Cámara de la Construcción.	1. Cambios continuos en las decisiones relacionadas con las diferentes cámaras de la producción.	5		
	3. Partidos Políticos	1. Proliferación de partidos y movimientos políticos que influyen en el gasto y asignación de recursos.	3		
		2. Nuevas elecciones de gobierno nacionales, provinciales y locales que influyen en las decisiones empresariales.		3	
3. FACTOR LEGAL	1. Falta de Capacitación Técnica	1. Inexistencia de cuerpos legales, normas técnicas que regulen el funcionamiento de bienes y servicios		3	
	2. Procedimientos y trámites legales	1. Cantidad de leyes que complican en la agilidad de procedimientos de bienes raíces.		3	
		2. Varias regulaciones que limitan o complican la viabilidad del sector de bienes raíces.		3	
		3. Procedimientos y trámites legales difusos y complicados para el sector		3	
	3. Desconocimiento, ausencia y difusión de la normativa vigente.	1. Inestabilidad de las cortes y poder judicial, que afectan a los procesos vigentes en el sector de bienes raíces.		3	
TOTAL			28	33	

3.1.2. ANÁLISIS INTERNO:

Los elementos internos que se deben analizar durante el ANÁLISIS FODA corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, éste estudio permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta.

Se deben aplicar diferentes técnicas que permiten generar una ventaja competitiva sobre la competencia.

3.1.2.1 FORTALEZAS:

Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, es una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que poseen, actividades que se desarrollan positivamente.

¿Qué ventajas tiene la empresa?

¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?

¿A qué recursos de bajo costo o de manera única se tiene acceso?

¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?

¿Qué elementos facilitan obtener una venta?

1. CAPACIDAD DIRECTIVA:

1. Imagen que se ha venido desarrollando con la experiencia de las empresas anteriores y la satisfacción de los gerentes y empleados.
2. Análisis de actividades con relación a los recursos de la empresa.
3. Nuevas expectativas y demandas por parte de los consumidores a través de respuestas inmediatas.
4. Los locales son funcionales y su estructura organizacional es flexible en la utilidad de los servicios.

5. Las políticas de la empresa es orientada en lo posible a la satisfacción del cliente.
6. La empresa mantiene relaciones con profesionales en decoración y exhibición de locales comerciales.
7. En servicios de excelente calidad, innovación, espacios funcionales y de durabilidad estructural.
8. Se efectúan consultas a profesionales en Sistemas y Procedimientos en bien de la empresa y del recurso humano.

2. CAPACIDAD FINANCIERA:

1. Dispone de capacidades de crédito por los activos fijos en Instituciones Financieras, Bancos, Mutualistas y Cooperativas.
2. La utilización de la capacidad de endeudamiento se deberá utilizar para refinanciamiento de nuevos locales comerciales.
3. Rentabilidad, y tasas adecuadas de retorno de la inversión.
4. Liquidez en la disponibilidad de fondos.

3. CAPACIDAD TECNOLÓGICA:

1. El diseño se efectúa con los profesionales de decoración de las empresas.
2. El Corretaje Electrónico se utiliza a través del Corredor de Bienes en:
 - Venta de Bienes vía Internet.
 - Comunicaciones Electrónicas.
 - Tecnología de Punta.
 - Red Inmobiliaria.

4. CAPACIDAD DEL RECURSO HUMANO:

1. El Recurso Humano que dispone la empresa es Nivel Superior.
2. El Índice de Desempeño es eficiente y dispone de tres años en adelante como experiencia.
3. Dispone de un Corredor de Bienes Profesional y eficiente en sus actividades encomendadas.
4. Posee Personal Capacitado y Entrenado en la Empresa.

3.1.2.2 DEBILIDADES:

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades de que no se poseen, actividades de que no se desarrollan positivamente.

¿Qué se puede mejorar?

¿Qué se debería evitar?

¿Qué percibe la gente del mercado como debilidad?

¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?

1. ENTORNO:

1. Crisis Mundial y Nacional afecta negociaciones de la Empresa.
2. Gobierno Nacional la no negociación del Tratado de Libre Comercio.
3. Afecta aranceles de los bienes y servicios.
4. Inestabilidad de las tasas económicas.

2. RECURSOS:

5. Problemas de Recursos Financieros de la Empresa.
6. No liquidez de circulante para negociaciones oportunas.

7. No posee un Modelo Empresarial Representativo que incluya Procedimientos.
8. Falta de Imagen Corporativa Empresarial actual.
9. Actualización del Orgánico Estructural de la Empresa.
10. Carece de un Orgánico Funcional y sus responsabilidades
11. No posee Diseños, Procesos: Técnicos, Administrativos y Legales.
12. Ausencia y desconocimiento en la difusión de los Servicios de la Empresa.
13. Recursos Humanos desmotivados.
14. Resistencia al cambio.
15. No posee habilidades para retener a Personal altamente creativo.

CUADRO No.15: ANALISIS FODA

2. ANALISIS INTERNO

1. FORTALEZAS

			INCIDENCIA		
			5 Alta	3 Media	1 Baja
1. CAPACIDAD DIRECTIVA	1. Imagen Corporativa	1.- Imagen que se ha venido desarrollando con la experiencia de las empresas anteriores y la satisfacción de los gerentes y empleados.	5		
	2. Gestión y uso de Planes Estratégicos	1. Análisis de actividades con relación a los recursos de la empresa.	5		
	3. Velocidad de respuesta	1. Nuevas expectativas y demandas por parte de los consumidores a través de respuestas inmediatas.	5		
	4. Flexibilidad de la estructura	1. Los locales son funcionales y su estructura organizacional es flexible en la utilidad de los servicios.	5		
	5. Orientación Empresarial	1. Las políticas de la empresa es orientada en lo posible a la satisfacción del cliente.		3	
	6. Habilidades para atraer y retener	1. La empresa mantiene relaciones con profesionales en decoración y exhibición de locales comerciales.	5		
	7. Agresividad para enfrentar a la competencia	1. En servicios de excelente calidad innovación, espacios funcionales y de durabilidad estructural.	5		
	8. Diseño de Sistemas y Procedimientos	1. Se efectúan consultas a profesionales en Sistemas y Procedimientos actualizados en bien de las empresas y del recurso humano.		3	3
2. CAPACIDAD FINANCIERA	1. Acceso de capital cuando requiere	1. Dispone de capacidades de crédito por los activos fijos en Instituciones Financieras, Bancos, Mutualistas y Cooperativas.			
	2. Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento	1. La utilización de la capacidad de endeudamiento se deberá utilizar para refinanciamiento de nuevos locales comerciales. 2. Rentabilidad, retorno de la inversión 3. Liquidez en la disponibilidad de fondos.		3	3
			5	3	3
3. CAPACIDAD TECNOLÓGICA	1. Capacidad de Innovación	1. El diseño se efectúa con los profesionales de decoración de cada una de las empresas.	5	5	3
	2. Corretaje Electrónico	1. El Corretaje Electrónico se utiliza a través del Corredor de Bienes en: - Venta de bienes vía Internet. - Comunicaciones Electrónicas. - Tecnología de Punta. - Red Inmobiliaria.		3	3
4. CAPACIDAD RECURSO HUMANO	1. Nivel de Estudios Académicos Superiores	1. El Recurso Humano que dispone la empresa es Nivel Superior.	5		
	2. Índice de desempeño, experiencia	1. El Índice de desempeño es eficiente y dispone de tres años en adelante como experiencia.		3	
	3. Actividades Eficientes de Corredores	1. Dispone de un Corredor de Bienes Profesional y eficiente en sus actividades encomendadas. 2. Posee Personal Capacitado y Entrenado en la Empresa.	5	5	
TOTAL		106	60	39	0

Elaborado por: Mvriam Morán

CUADRO No.16: ANALISIS FODA					
2. ANALISIS INTERNO 2. DEBILIDADES			INCIDENCIA		
			5 Alta	3 Media	1 Baja
1. ENTORNO	1. Crisis Mundial y Nacional	1. Crisis Mundial y Nacional afecta negociaciones de la Empresa.	5		
	2. Gobierno Nacional, Tratado de Libre Comercio	1. Gobierno Nacional la no negociación del Tratado de Libre Comercio.	5		
		1. Afecta aranceles de los bienes y servicios.		3	
		2. Inestabilidad de las tasas económicas		3	
2. RECURSOS	1. Recursos Financieros en la Empresa.	1. Problemas de Recursos Financieros de la Empresa.	5		
		2. No liquidez de circulante para negociaciones oportunas	5		
	2. Falta de Sevicios de la Empresa	1. No posee un Modelo Empresarial Representativo que incluya Procedimientos.		3	
		2. Falta de Imagen Corporativa Empresarial.		3	
		3. Actualización del Orgánico Estructural de la Empresa.		3	
		4. Carece de un Orgánico Funcional y sus responsabilidades.		3	
	3. Recursos Humanos	5. No posee Diseños, Procesos: Técnicos, Administrativos y Legales.	5		
		6. Ausencia y desconocimiento en la difusión de los Servicios de la Empresa.		3	
		1. Recursos Humanos desmotivados.	5		
		2. Resistencia al cambio.		3	
	3. No posee habilidades para retener a Personal altamente Creativo.		3		
TOTAL			30	27	0

Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: www. gerencia.com / Análisis foda.2008. Gerencia Estratégica

3.2 MATRIZ DE APROVECHABILIDAD

Llamadas: “Estrategias Ofensivas – (Maxi – Maxi) – (F-O)”. Son las de mayor impacto. Para generarlas debe pensarse en qué puede hacer la empresa para, apoyarse en sus Fortalezas, lograr el máximo aprovechamiento de las Oportunidades que se han identificado en el entorno.

Pregunta clave: ¿Qué podemos hacer para maximizar nuestras Fortalezas de manera que podamos lograr al máximo aprovechamiento de las Oportunidades?

Ejemplo: Desarrollar mercados:

- Incorporar nuevos productos y servicios en la empresa (para aprovechar la fortaleza de contar con una buena red de comercialización).
- Segmentar clientes en los diferentes proyectos para estrategias específicas y atención personalizada.
- Buscar mecanismos para acceder a licitaciones de bienes y servicios e incorporar activos para la venta.
- Nuevos diseños de decoración de locales.

CUADRO No.17: MATRIZ DE APROVECHABILIDAD

	INCIDENCIA Alta = 5 Media = 3 Baja = 1																			TOTAL
	1. Gobierno Nacional -MIDUM Duplicidad del bono e Instituciones Financieras	2. Crédito para la Empresa Privada en actividades de Construcción	3. Financiamiento de créditos a mediano y largo plazo.	4. Tasas de interés bajas para créditos de construcción y mejoramiento	5. Tasas de interés bajas para créditos de construcción y mejoramiento	6. Familias invierten y compran en bienes raíces remesas exterior	7. Empresa Privada Nacional inversión bienes raíces	8. Personas Naturales o Jurídicas negociaciones con Fabricantes, Distribuidores	9. Gobierno Nacional firma acuerdos con otros países.	10. Política cambiaría favorables para el comercio en las fronteras	11. Mantiene reuniones y concensos políticos y de Seguridad con las Cámaras	12. Participación activa con ecuatorianos migrantes y que viven en el exterior	13. La Política fiscal y los impuestos en Créditos Hipotecarios son rebaja	14. Coordinación de actividades en lo social para programas de vivienda	15. Utilización de la Ley Orgánica de Transparencia y acceso a la Información Pública	16. Acceso Tecnología de punta, Corretaje Electrónico y Venta vía Internet	17. Posicionamiento Estratégico de la Empresa con nuevos Proyectos Inteligentes	18. Globalización de la información con Empresas en el Exterior	19. Asesoramiento en trámites legales inmobiliarios con servicio de calidad eficiente	
FORTALEZAS																				
1. Imagen Corporativa	5	3	5	1	1	5	5	5	1	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4,1
2. Gestión y uso de Planes Estratégicos.	5	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	3	5	3	5	3,8
3. Velocidad de respuesta	5	3	5	3	3	3	5	5	3	5	5	3	3	5	5	3	5	3	3	3,9
4. Flexibilidad de la estructura	5	5	5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	4,4
5. Orientación Empresarial	5	3	5	5	5	5	3	3	5	3	3	5	5	3	5	5	5	5	5	4,4
6. Habilidades para atraer y retener Recurso Humano Creativo	3	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4,4
7. Agresividad para enfrentar a la competencia	3	3	3	3	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3,6
8. Diseño de Sistemas y Procedimientos.	3	1	1	1	5	1	3	3	1	5	3	3	3	1	3	5	3	5	5	2,9
9. Acceso de capital cuando requiere	3	3	3	3	5	5	3	1	3	3	3	3	5	3	1	3	3	3	3	3,1
10. Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento.	3	3	1	3	5	3	3	3	5	3	3	3	5	1	1	3	3	5	5	3,2
11. Rentabilidad, retorno de la inversión	3	5	3	5	5	5	3	3	5	5	3	5	3	1	3	5	3	5	3	3,8
12. Liquidez disponibilidad de fondos	1	5	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	5	3	3	3	5	5	5	3,6
13. Capacidad de Innovación	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	4,3
14. Corretaje Electrónico	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	3,5
15. Venta de bienes vía Internet	5	3	3	5	3	5	3	3	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	3	3,9
16. Comunicaciones Electrónicas	5	3	3	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	3	3	5	5	3	4,1
17. Tecnología de Punta	5	3	3	3	3	5	3	5	5	5	3	5	3	3	3	5	5	3	3	3,8
18. Red Inmobiliaria	5	5	3	1	1	3	3	5	5	5	3	3	3	5	3	3	5	5	3	3,6
19. Nivel de Estudios Superiores	3	5	5	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3,6
20. Índice de desempeño, experiencia	5	5	3	3	3	3	5	3	5	5	3	5	3	5	3	5	5	3	5	4,1
21. Actividades Eficientes de Corredores.	3	3	3	1	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	5	5	3	3	3,3
22. Personal Capacitado y Entrenado en la Empresa	3	3	3	1	3	3	5	3	5	3	5	3	3	3	3	3	5	5	3	3,8
TOTAL	3,8	3,5	3,5	3,2	3,5	3,8	3,6	3,6	3,8	4,3	3,8	3,8	3,8	3,5	3,3	4,0	4,5	4,4	4,0	

Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: SERNA, Humberto, Gerencia Estratégica 3R 2003

3.3 MATRIZ DE VULNERABILIDAD

Llamadas: “Estrategias de Supervivencia (Mini-Mini) – (DA). Son “traumáticas”, son de impacto alto. Se generan para reducir el efecto que pueden tener las Debilidades de la Empresa, que puedan agudizar el impacto negativo de Amenazas que han identificado en el entorno.

Pregunta clave: ¿Qué debemos hacer para reducir los efectos negativos que pueden tener nuestras Debilidades ante las Amenazas que hemos identificado en el entorno.

Es necesario preparar planes de acción, donde se precisen: ¿Qué debe hacerse? ¿Quiénes? ¿Cuándo? y ¿Cómo?

Para luego fusionarse con otros competidores o vender la organización.

CUADRO No.18 MATRIZ DE VULNERABILIDAD

	INCIDENCIA										TOTAL	
	Alta = 5	Media = 3	Baja = 1	1. Crisis Mundial y Nacional, decisiones fuera del contexto mundial	2. Inestabilidad de las tasas económicas	3. Decisiones gubernamentales que afectan el funcionamiento continuo y permanente de las empresas	4. Cambios continuos en las decisiones relacionadas con las Cámaras: Cámara de Comercio, Cámara de Producción.	5. Proliferación de partidos y movimientos políticos que influyen en el gasto y asignación de recursos.	6. Inexistencia de cuerpos legales, normas técnicas que regulen el cionamiento de bienes y servicios	7. Procedimientos y trámites legales difusos y complicados en el sector		8. Desconocimiento, ausencia y difusión de la norma vigente
DEBILIDADES												
1. Crisis Mundial y Nacional afecta negociaciones de la Empresa	3	3	5	3	1	1	2	3	3			2,7
2. Gobierno Nacional la no negociación del Tratado de Libre Comercio	3	3	3	3		1	3	1	3			2,5
3. Afecta aranceles de los bienes y servicios	3	5	5	3		1	5	3	3			3,5
4. Problemas de Recursos Financieros de la Empresa	3	3	3	3		3	5	1	3			3,0
5. Inestabilidad de las tasas económicas	5	3	3	5		3	3	3	3			3,5
6. No liquidez de circulante para negociaciones oportunas	3	3	3	3		3	3	3	3			3,0
7. No posee un Modelo Empresarial Representativo que incluya Procedimientos	3	3	1	3		1	3	3	1			2,3
8. Falta de Imagen Corporativa Empresarial actual.	3	1	3	3		3	1	3	3			2,5
9. Actualización del Orgánico Estructural de la Empresa	3	1	1	3		3	1	3	3			2,3
10. Carece de un Orgánico Funcional y responsabilidades	3	1	3	3		3		3	3			2,7
11. No posee Diseños, Procesos: Técnicos, Administrativos y Legales .	1	1	3	3		1	3	3	3			2,3
12. Ausencia y desconocimiento en la difusión de los Servicios de la Empresa.	3	3	1	3		2	3	3	3			2,6
13. Recursos Humanos desmotivados	3	5	3	3		3	5	3	3			3,5
14. Resistencia al cambio	3	3	3	3		3	3	3	3			3,0
15. No posee habilidades para retener a Personal altamente Creativo.	3	3	3	1		1	1	1	3			2,0
TOTAL	3,0	2,7	2,9	3,0		2,1	2,9	2,6	2,6			

Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: SERNA, Humberto, Gerencia Estratégica 3R 2003

3.4. FILOSOFÍA DE LA EMPRESA:

Está basada en la misión, visión, principios y valores que constituye una organización, es decir esboza como debe ser la empresa en el transcurso de toda su vida que en un futuro va a obtener rentabilidad y ser reconocida por su ética y seguridad en los negocios.

Su direccionamiento lo integran los **principios corporativos, la visión y la misión de la organización.**

3.5. MISIÓN:

La misión es la formulación de los propósitos estratégicos y valores esenciales de la organización.⁶⁶

La misión debe ser claramente formulada, difundida y conocida por todo el Recurso Humano (talento humano) y su comportamiento debe ser consecuente con ésta misión, así como la conducta de todos los miembros de la organización.

MISION: “N.D.P. CORP.”

“Ofrecer productos y servicios innovadores, de excelente calidad y con alta plusvalía, para el desarrollo del país, el acceso a bienes inmuebles y el crecimiento de las actividades de comercialización en forma eficiente y de seguridad para mejorar el bienestar de las estructuras de organización de nuestros posibles clientes”.

⁶⁶ JAMES R. Administración y Control de Calidad, 4ta. Edición. Internacional Thomson Editores. Pag. 105

3.6. VISIÓN:

Conjunto de ideas generales con mirada al futuro son abstractas que proveen el marco de referencia lo que una empresa es y quiere ser en el futuro y es importante tomar en cuenta a los clientes, elementos importantes, para el desarrollo de la empresa, posición que se desea alcanzar metas y requiere de una administración y recurso humano comprometido con la organización. La visión es una guía en la formulación de estrategias. Es un propósito de la organización.

Esta visión debe ser instituida por la persona que dirige y lidera la organización, debe estar por escrito y la deben conocer todos los empleados de la organización con el fin de que sea una fuente de inspiración para la empresa.

VISION: EMPRESA: "N.D.P. CORP."

"Pretende constituirse para el año 2015 como una Organización Líder, con Ética y Social en los diferentes segmentos del mercado, dedicada a la comercialización, arrendamiento de bienes inmuebles de excelente calidad y atiende además con una amplia gama de servicios para todo tipo de empresa, a precios competitivos, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes potenciales".

3.7. POLÍTICAS:

Conjunto de directrices que orientan la acción para la consecución de los objetivos organizacionales.

Las políticas son orientaciones amplias para alcanzar determinados fines: Mediante las políticas se hacen declaraciones generales o conceptos que guían o canalizan el pensamiento, son decisiones que sirven como marco conceptual para el estudio y análisis de las acciones de la administración hacia el logro de los objetivos propuestos.

3.7.1 POLÍTICA GENERAL:

Se incursionará en los diferentes mercados de bienes raíces del Distrito Metropolitano de Quito, tanto de compra, venta, como arrendamiento de bienes inmuebles, con el propósito de mejorar éste servicio, y además estructurar y aplicar procedimientos técnicos, administrativos, jurídicos y de seguridad para la Empresa “N.D.P. Corp.”

3.6.2 POLÍTICAS ESPECÍFICAS:

- La empresa deberá desarrollar herramientas de Desarrollo Organizacional, Administrativo y Financiero con el propósito de crecer y mantenerse en el mercado.
- Establecer procedimientos de gestión empresarial para alcanzar la eficiencia, eficacia y productividad que toda organización requiere para lograr la calidad total y generar confianza en sus clientes potenciales y en sus futuros inversionistas.
- Cada trimestre deben definirse los puntos fuertes y débiles en el campo económico, político y jurídico con el propósito de mejorar la toma de decisiones de la gerencia de la empresa.

- Será política de nuestra organización el mejoramiento continuo en cada una de las actividades efectuadas y evaluadas.
- La programación de actividades de evaluación y control será prioritarias sobre cualquier otra actividad que se vaya a programar.
- En reuniones trimestrales los jefes de cada área deberán coordinar procedimientos técnicos, administrativos con el asesor jurídico que brinden seguridad en las negociaciones con el fin de mejorar la rentabilidad de la organización.
- Se instalará reuniones permanentes con el personal con el fin de establecer el programa de capacitación, entrenamiento en cada uno de los puestos de trabajo como el perfeccionamiento en las técnicas y éticas de los bienes raíces.
- Se mantendrá contacto con la Cámara de Comercio, Construcción y demás instituciones que tengan relación con los proyectos de bienes raíces con el fin de realizar cursos y seminarios de motivación y desarrollo técnico (SRI).
- Adquisición y desarrollo de talentos en la realización de la página web, del organigrama estructural, funcional y de posición que integre los impactos o plus de mejoramiento empresarial.
- Con la Innovación Tecnológica, se creará una base de datos de clientes, de acuerdo a intereses en programas electrónicos, con el fin de ampliar los servicios de consultoría, comercialización de la organización.

- Se dará disposiciones al personal de la empresa a asistir a las ferias nacionales e internacionales que efectúan las Empresas con la Cámara de la Construcción, con el fin de implementar nuevos mercados en bien de la empresa.
- Se Investigará a través del “Benchmarking” otras alternativas o exploración de nuevos mercados en relación a las actividades de bienes raíces en el mundo, que puede desarrollar la empresa para mejorar su rentabilidad. El “Benchmarking” es el arte de averiguar, de una manera totalmente legal, como los otros hacen algo mejor que uno mismo, con el fin de imitar y de ser posible perfeccionar las técnicas.

3.8. PRINCIPIOS Y VALORES:

Son expresiones de la filosofía empresarial convirtiéndose en el eslabón de una cadena de propósitos y metas para alcanzar los objetivos.

Son verdades fundamentales o lo que se considera verdades en un momento que explican las relaciones entre dos o más conjuntos de variables, generalmente una variable independiente y una variable dependiente

3.8.1. PRINCIPIOS:

Los principios corporativos son el conjunto de valores, creencias, normas, reglas, y enseñanzas que, es la base y cimiento de la cultura organizacional, la norma refuerza y ayuda a la virtud, por lo que deben ser conocidos por todos los colaboradores, son el marco de acción en la vida diaria de la empresa.

Se aplican en todo momento ya que edifican, ennoblecen, satisfacen, fortalecen e inspiran a las personas, ya que constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional.

3.8.1.1 PRINCIPIOS CORPORATIVOS:

El Nivel Directivo encamina sus acciones con visión de futuro, y su **IMPORTANCIA PRINCIPAL ES EL CLIENTE**, en la organización.

- El principio organizacional de “N.D.P. Corp.” es el **MEJORAMIENTO CONTINUO**, que permite a la empresa crecimiento económico y de prestigio, lo cual permite satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes potenciales.
- La gerencia promoverá **INICIATIVA, CREATIVIDAD**, y sobre todo motivación a todos sus colaboradores sobre la base de un sistema de reconocimientos y estímulos por objetivos y metas alcanzados.
- **EXCELENTE CALIDAD**, en sus servicios, permitirá el crecimiento en la empresa en los óptimos niveles de eficiencia y eficacia que aseguren la satisfacción del personal y de los clientes.
- **RESPECTO Y TRATO DIGNO**, será igualitario a todo cliente que acuda a “N.D.P. Corp.”
- **TRABAJO EN EQUIPO**, será la norma de accionar que guíe la consecución de los objetivos y metas organizacionales, incentivando el liderazgo.

3.8.2. VALORES:

Guían las acciones y comportamiento de los empleados, para cumplir eficientemente los objetivos que se desea alcanzar.

- **Valores Éticos.-** Son los que definen cómo nos relacionamos con los demás y responden a la pregunta: ¿Qué valores no han permitido llegar a ser los que somos?
- **Valores Prácticos.-** Son los que definen cómo actuamos en nuestro trabajo y responden a la pregunta ¿Qué valores nos han permitido llegar hasta donde estamos hoy?
- **Valores de Desarrollo.-** Son los que definen cómo generamos o creamos y responde a la pregunta ¿Qué valores nos han permitido lograr lo que hemos querido lograr?

3.8.2.1 VALORES CORPORATIVOS:

1. **Transparencia y Honestidad.-** En cada una las actividades que realice la organización, en especial con obligaciones a terceros.
2. **Lealtad.-** Con los clientes internos y externos maximizando su rentabilidad.
3. **Flexibilidad.-** En todas las negociaciones planteadas con las empresas.
4. **Actitud Proactiva y Atención Personalizada.-** Manera rápida y eficaz a cualquier inconveniente en beneficio de la satisfacción de los clientes.
5. **Responsabilidad.-** En cada una de las tareas asignadas.
6. **Calidad Total.-** Optimizar los recursos y procurar obtener los resultados que el cliente desee.

7. **Confiabilidad.-** Cumplimiento en cada una de las actividades planificadas, trabajando bajo el esquema acordado por el cliente.
8. **Practicidad.-** Trabajo en equipo, manteniendo un ambiente agradable y una comunicación oportuna para obtener los resultados deseados a fin de evitar entorpecimiento en las actividades.
9. **Compromiso.-** Con la misión, visión y alcanzar los objetivos planteados por la empresa.
10. **Puntualidad y Sinceridad.-** En las actividades que se establezca dentro de la organización.

3.8.3 MATRIZ AXIOLÓGICA

La elaboración de una matriz axiológica corporativa puede ayudar y servir de guía para la formulación de esta escala de valores.

Se debe definir:

- a) Los principios y valores corporativos, establecer cual es el conjunto de valores alrededor de los cuales se constituirá la vida organizacional.
- b) Identificar los grupos de interés o grupos de referencia de la empresa, es decir en los cuales interactúa la organización en la operacionalización y logro de sus objetivos.
- c) Se procede a la elaboración de la matriz en la cual se buscará horizontalmente identificar los valores que a cada uno de ellos compete.
- d) Realizada la matriz, ésta servirá de base para la formulación de los principios corporativos.

CUADRO No. 19:

MATRIZ AXIOLÓGICA								
PRINCIPIOS Y VALORES	GRUPOS DE REFERENCIA							TOTAL
	ESTADO	SOCIEDAD	FAMILIA	CLIENTES	PROVEEDORES	COLABORADOR	ACCIONISTAS	
CORPORATIVOS								
1. MEJORAMIENTO CONTINUO	X					X		2X
2. INICIATIVA Y CREATIVIDAD	X			X	X	X	X	5X
3. EXCELENTE CALIDAD	X	X		X	X	X	X	6X
4. RESPETO Y TRATO DIGNO			X	X	X	X	X	5X
5. TRABAJO EN EQUIPO						X	X	2X
6. TRANSPARENCIA Y HONESTIDAD	X	X	X	X	X			5X
7. LEALTAD	X		X	X		X		5X
8. FLEXIBILIDAD		X	X	X	X	X	X	6X
9. ACTITUD PROACTIVA, ATENCION PERSONAL		X	X	X		X		4X
10. RESPONSABILIDAD						X	X	2X
11. CALIDAD TOTAL				X		X		3X
12. CONFIABILIDAD				X		X		3X
13. PRACTICIDAD				X		X	X	3X
14. COMPROMISO				X		X	X	4X
15. PUNTUALIDAD Y SINCERIDAD	X	X	X	X		X		5X
TOTAL	6X	5X	6X	12X	5X	14X	7X	

Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: SERNA, Humberto, Gerencia Estratégica 3R 2003

GRUPO DE REFERENCIA	PRINCIPIOS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estado ▪ Sociedad ▪ Cliente ▪ Colaborador ▪ Accionista ▪ Empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Pago oportuno de Impuestos Responsabilidad Social Negocios Transparentes Respeto - Participación Rentabilidad digna Mejoramiento continuo, Reglas claras

3.9. OBJETIVOS:

La misión con que va a trabajar la organización, deben ser realizables, ya que son el propósito de la organización. Que va de lo general a lo específico, donde quede claro cual es la razón de ser de la empresa.

3.9.1. OBJETIVO GENERAL

- **Diseñar e implementar los Procedimientos Técnicos, Administrativos y Jurídicos para la Empresa “N.D.P.” CORP. en el Distrito Metropolitano de Quito, que contribuyan al mejoramiento y optimización de los recursos de la empresa y a incrementar la rentabilidad.**

3.9.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Identificar los **recursos** de la empresa y su **productividad** en eficiencia, calidad, manejo e incorporación de nuevas tecnologías de impactos o **plus** mejoramiento empresarial.

- Diagnosticar la **oferta** y la **demanda actual** y el balance entre la oferta y la **demanda insatisfecha** y la que se pretende captar.
- Determinar las **fortalezas** y **debilidades** de la empresa en el campo macroeconómico y microeconómico y establecer la **localización** óptima y direccionar el **mapa estratégico de la empresa**, que contribuyan al éxito y rentabilidad de la misma.
- Analizar la **situación** o factor económico, político, socio demográfico y tecnológico de la empresa dentro del análisis **interno** y **externo** de la misma.
- Elaborar la estructura o **base legal**, organizacional y administrativa de la Empresa.
- Formular las **herramientas** principales de procesos y su difusión.
- Desarrollar un **modelo empresarial** representativo que incluya elementos participativos en los procesos y resultados.
- Recomendar la aplicación e implementación de la propuesta de **Procedimientos alternativos** relacionados con el giro de la empresa, y el diseño de indicadores de **gestión** para su **evaluación**.
- Definir la **cultura organizacional y su entorno**, así como la responsabilidad, la ética personal y profesional dentro del ámbito de la administración.

3.10. ESTRATEGIAS CORPORATIVAS O INSTITUCIONALES

Las estrategias son formuladas en la organización, son planes apropiados a sus situaciones particulares e independientes en el nivel corporativo y de negocios y son revisados por la Gerencia General.

La Planificación Estratégica es continua y designa propiedades a las diversas unidades de organización.

Los Niveles de Estrategias son:

1. **Nivel Directivo**
2. **Nivel Funcional**
3. **Unidades de Negocios**

1. **Nivel Directivo.-** Proporciona conjunto de directrices, formulada por la alta administración con el fin de supervisar los intereses y las operaciones de las organizaciones, y fijar los recursos para alcanzar las metas.
2. **Nivel Funcional.-** Es el marco de referencia para la administración de funciones y pueden ser de Investigación y Desarrollo, Mercadotecnia, Recursos Económicos, Financieros y Humanos; se sustente la estrategia a nivel de unidad comercial.
3. **Estrategia de unidad de negocios.-** Es formulada para alcanzar las metas de negocios específicos, agrupa todas las actividades del negocio dentro de la organización.

3.10.1 COMERCIAL:

Son estrategias intensivas en la penetración del mercado, el desarrollo del mercado, requieren de un esfuerzo intenso para mejorar la posición competitiva de la empresa con los productos y servicios existentes.

- **Penetración en el Mercado.-** Es un esfuerzo mayor para la comercialización consiste en aumentar la cantidad de vendedores, elevar los gastos de promoción y publicidad.

➤ **Ampliar el presupuesto para gastos de promoción y publicidad, comercialización.**

- ✓ Desarrollar promoción y publicidad constante de todos los servicios que brinda la empresa.
- ✓ Crear base de datos de los posibles clientes de acuerdo a sus intereses y un plan de búsqueda de servicios que ofrece la empresa.

- **Desarrollo del mercado.**- Introducir los productos y servicios en zonas geográficas y conservar ventajas competitivas.

➤ **Implantar ventajas competitivas a favor de los clientes.**

- ✓ Se recomienda tratar de conseguir acuerdos con las empresas que ofrecen créditos para que recomienden los servicios de la empresa a todos los clientes potenciales, con el propósito de crecer y mantenerse en el mercado.

- **Desarrollo del producto.** Incrementar las ventas mediante una modificación o mejoría de los productos o servicios y se requiere de investigación y desarrollo.

➤ **Diseño de procesos encaminados a mejorar el servicio al cliente.**

- ✓ Brindar un servicio especializado y de valor agregado que satisfaga las necesidades de nuestros clientes potenciales.

3.10.2. OPERATIVO O ADMINISTRATIVO:

Son estrategias de perfeccionamiento propias de la actividad ejecutiva de administración en: organización, procedimientos técnicos y administrativos.

➤ **La Gerencia General en conjunto con el Personal Directivo de la empresa:**

- ✓ Realizar el orgánico estructural, funcional y de posición actual y futuro que integre las nuevas necesidades de la organización.

➤ **Con el Recurso Humano creativo y el desarrollo de talentos, la organización implementará los siguientes planes:**

- ✓ Implementar un modelo empresarial representativo que incluya elementos participativos en los procesos y resultados.
- ✓ Diseñar procedimientos alternativos relacionados con el giro de la empresa en desempeño de los recursos humanos.
- ✓ Planificar la programación de cursos de capacitación, motivación, entrenamiento y especialización de bienes raíces, de manera conjunta 50% financiamiento de la empresa y el 50% por parte de los asesores.
- ✓ Efectuar convenios con las Cámaras de Comercio y de Construcción para los cursos que tienen planificados y pueda asistir el Recurso Humano.
- ✓ Motivar al Recurso Humano que asista a las Ferias de las Empresas Fabricantes y Distribuidoras de productos en la Construcción, con el fin de implementar nuevos mercados en la organización.

3.10.3. JURÍDICO:

Las estrategias de la organización se encuentran incorporados a un determinado ordenamiento jurídico que regula el marco legal en el que se desenvolverá.

➤ El Personal Directivo en coordinación con el Asesor Jurídico.

- ✓ Diseñará la estructura o base legal, de la organizacional.
- ✓ Implementar procedimientos técnicos, administrativos y legales que brinden seguridad en las negociaciones, con el fin de mejorar la rentabilidad de la organización en bien del personal y de los clientes.
- ✓ Impulsar el asesoramiento en trámites inmobiliarios con el fin de entregar en el menor tiempo posible la legalización de los documentos.

3.10. MAPA ESTRATÉGICO:

Son diagramas que describen cómo una organización puede crear valor conectando objetivos estratégicos, en una relación de causa y efecto. Ayudan a describir y comunicar la estrategia entre todo el personal de la organización, se puede alinear la estrategia y se logra su implementación de una forma más sencilla y exitosa.

GRÁFICO No.19: MAPA ESTRATEGICO

MISION: "N.D.P. CORP."

"Ofrecer productos y servicios innovadores, de excelente calidad y con alta plusvalía, para el desarrollo del país, el acceso a bienes inmuebles y el crecimiento de las actividades de comercialización en forma eficiente y de seguridad para mejorar el bienestar de las estructuras de organización de nuestros posibles clientes"

OBJETIVO GENERAL:

➤ Diseñar e implementar los Procedimientos Técnicos, Administrativos y Jurídicos para la Empresa "N.D.P." CORP. en el Distrito Metropolitano de Quito, que contribuyan al mejoramiento y optimización de los recursos de la empresa y a incrementar la rentabilidad.



PRINCIPIOS CORPORATIVOS:

Importancia Principal el **CLIENTE**, en la organización.
Mejoramiento Continuo, en crecimiento y prestigio.
Iniciativa y Creatividad, a todos sus miembros.
Excelente Calidad, en todos sus servicios en niveles: e eficiencia y eficacia.
Respeto y Trato Digno, para todo cliente.
Transparencia y Honestidad en actividades de la organización.
Lealtad con todos los clientes.
Flexibilidad en negociaciones planteadas con las empresas.
Actitud Proactiva y Atención Personalizada.- manera rápida y eficaz.
Responsabilidad.- en tareas asignadas.
Calidad Total.- optimizar los recursos.
Confiabilidad.- cumplimiento en actividades planificadas.
Practicidad.- trabajo en equipo, manteniendo un ambiente agradable.
Compromiso con la misión, visión y objetivos.
Puntualidad y Sinceridad en actividades de la organización.

OOO

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ❖ Identificar los **recursos** de la empresa y su **productividad** en eficiencia, calidad, manejo e incorporación de nuevas tecnologías de impactos o **plus** mejoramiento empresarial.
- ❖ Analizar la **situación** o factor económico, político, socio demográfico y tecnológico de la empresa dentro del ANÁLISIS **interno** y **externo**.
- ❖ Determinar las **fortalezas** y **debilidades**, establecer la **localización** óptima y direccionar el **mapa estratégico de la empresa, para el éxito** y rentabilidad.
- ❖ Definir la **cultura organizacional** y su **entorno**, en responsabilidad, ética personal y profesional en el ámbito de la administración.
- ❖ Elaborar la estructura o **base legal**, organizacional y administrativa de la Empresa.
- ❖ Formular las **herramientas** principales de procesos y su difusión.
- ❖ Desarrollar un **modelo empresarial** que incluya elementos participativos en los procesos y resultados.
- ❖ Recomendar la aplicación e implementación de la propuesta de **Procedimientos alternativos** con el giro de la empresa, y el diseño de indicadores de **gestión** para su **evaluación**.

VISION

Pretende constituirse para el año 2015 como una Organización Líder, con Ética y Social en los diferentes segmentos del mercado, dedicada a la comercialización, arrendamiento de bienes inmuebles de excelente calidad y atiende además con una amplia gama de servicios para todo tipo de empresa, a precios competitivos, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes potenciales

ESTRATEGIAS:

- **COMERCIALIZACION**
- **OPERATIVO**
- **ADMINISTRATIVO**

PROCEDIMIENTOS:

- **TECNICOS**
- **ADMINISTRATIVOS**
- **JURIDICOS**

CAPITULO 4

4. PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS:

“La Empresa **“N.D.P. Corp.”**, como una unidad económica actúa como un elemento dinámico en compra venta y arrendamiento de bienes muebles y además el servicio de actividades de comercialización en forma eficiente y de seguridad para mejorar el bienestar de las estructuras de organización, con el objeto de obtener un beneficio económico o social.”

“N.D.P. Corp.”, Es una Responsabilidad Social

Contribuirá en la medida de sus posibilidades al desarrollo del país y de la sociedad en general.

Para lo cual la empresa se apoyará en los Principios y Valores Corporativos desarrollados, lo que le permitirá guiar actitudes y conductas de los colaboradores de la misma, enfocados hacia la búsqueda de la Excelencia y Calidad en el servicio de Arrendamiento de locales, como también en una amplia gama de servicios que presta a todos los señores empresarios del país, en procura siempre de satisfacer las necesidades presentes, futuras de su mercado brindando servicios de óptima calidad y de un precio justo centrado en el cliente.

La empresa no solo tiene responsabilidades con el personal interno, sino también debe responder en forma externa proporcionando Transparencia y Calidad de Excelencia, situaciones que se evidencian, en cada una de las transacciones y relaciones comerciales con el cliente, en particular, y hacia la sociedad en general.

En la Administración de Operaciones de la Empresa: **“N.D.P. Corp.”** se

Incorporarán las actividades de: Planificación, Organización, Dirección y Control⁶⁷

OBJETIVO GENERAL:

- Desarrollar un Modelo de Gestión Empresarial representativo que incluya herramientas e instrumentos modernos, entre otros los elementos participativos y proactivos en los procesos y resultados a alcanzarse.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ❖ Diseñar y aplicar los Procedimientos de la Estructura Organizacional, Sistemas de Procesos y Sistemas de Información.⁶⁸
- ❖ Formular y proponer un Manual de Procedimientos, que se desarrollará y se aplicará con recursos propios recaudados por la empresa, es decir constituyen recursos que ya se han venido generando, ejecutando; y, está gráficamente representado por los grados de dependencia de la Organización, esta es la variable más importante para cumplir con los objetivos.
- ❖ Promover Políticas de mejoramiento y perfeccionamiento, por lo que nos guiaremos en las siguientes actividades:

ORGANIZACIÓN.- Se establecerán estructuras que identifiquen las relaciones que deben existir entre, niveles, funciones y actividades de una organización, con el fin de lograr una máxima eficiencia y eficacia en la ejecución de los planes y objetivos señalados.

⁶⁷ DAFT RICHARD, Teoría y Diseño Organizacional, Sexta Edición, México, 2005.

⁶⁸ ROBERTO G. MURDICK con JOHN MUNSON, Sistemas de Información Administrativa, 2da. Edición, PHH Printice Hall Hispanoamericana S.A. México.

Los niveles son Superior o Directivo, Nivel Intermedio ó Funcional, Nivel Operativo ó Unidades de Negocios, todos estos cumplen un objetivo determinado en el plan operativo o estratégico.

GRÁFICO No. 20:

**LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA: “N.D.P. Corp.”
CENTRADA EN LA ESTRATEGIA**



Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: www.getAbstract.com

PLAN CORPORATIVO DE LA EMPRESA “N.D.P. Corp.”

ORGANIZACIÓN: ROL CORPORATIVO:

Junta General de Accionistas

Y todo el Personal de la Organización.

ESTRATEGIA EN TERMINOS OPERACIONALES:

Se Traduce la Estrategia en:

Misión, Visión, Objetivos, Políticas, Iniciativas, Estrategias y Mapas Estratégicos.

GOBERNAR:

Hacer de la Estrategia un Proceso Continuo.⁶⁹

- Reuniones de Gerencia General con la Junta General de Accionistas.
- Sistemas de Retroalimentación.
- Proceso de Aprendizaje.

EJECUTIVOS:

Movilizar el cambio a través del Liderazgo de los Ejecutivos.

- Equipo ejecutivo comprometido.
- Responsables por la Estrategia.
- Cultura del desempeño.

RECURSO HUMANO:

Motivar para lograr que todos en la Organización trabajen en función de la estrategia formulada.

- Conciencia Estratégica.

⁶⁹ NORTON David Dr., Ph.D, Seminario: Congreso de Management 2003 Balanced Scorecard, Quito 2 y de Octubre de 2005.

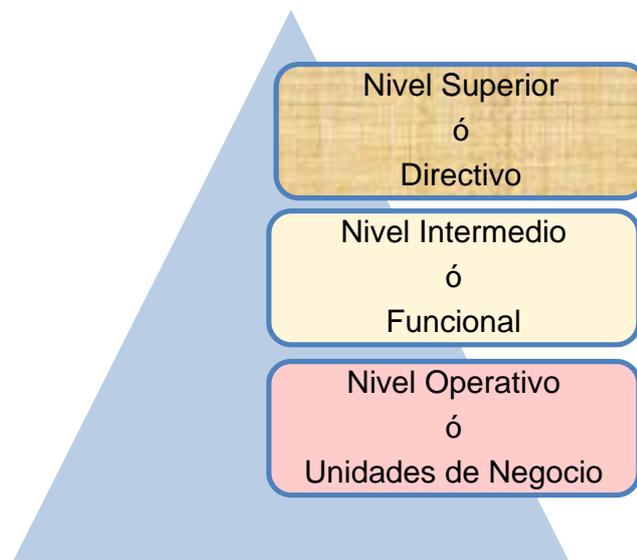
- Alineación de Metas.
- Incentivos vinculados.

En la organización existen jerarquías; hay que asignar a cada unidad funciones específicas y establecer relaciones entre las mismas.

La Organización es una coordinación de actividades, consiste en una identificación de niveles, coordinación de actividades, distribución adecuada del trabajo y una racionalidad en la utilización de los recursos, con el propósito de dar cumplimiento a la misión, objetivos y metas de la empresa.

GRÁFICO No. 21:

NIVELES DE JERARQUIZACIÓN DE LA EMPRESA: “N.D.P. Corp.”.



Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: DAFT RICHARD, Teoría y Diseño Organizacional, Sexta Edición, Pag. 12.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA.- Está representada por Gerencia Administrativa Financiera y la Gerencia de Comercialización, en donde a través del personal se efectuaría la recolección de tareas y labores que se van a desarrollar en un período por la Organización:

1. **UNIDAD DE DIRECCIÓN.-** Está representada por la Junta General de Accionistas y Gerencia General; cuya función principal, es la de planear, coordinar, dirigir, supervisar y controlar las actividades de los demás departamentos estructurados, de acuerdo a las líneas de autoridad y coordinación definidas en la empresa y establecidas para cada área.
2. **UNIDAD DE ASESORAMIENTO.-** Representado por Asesoría, es aquella que se encarga de elaborar informes que comprendan, sugerencias, recomendaciones, y brindar asesorías en las actividades: legal, presupuestaria, técnica y de desarrollo.
3. **UNIDAD DE CONTROL.-** Representada por: Gerencia Administrativa Financiera y la Gerencia de Comercialización; son las encargadas de efectuar el control previo, concurrente y posterior a la gestión financiera, presupuestaria, contable y administrativa, y la ejecución de las actividades propias.
4. **UNIDADES DE APOYO DE CONTABILIDAD Y CORREDURÍA.-** Representado por profesionales especializados en procesos Contables, y la actividad de Corredor de Bienes Raíces; se encargarán de asegurar el normal funcionamiento de la organización, proporcionando oportunamente los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para el cumplimiento de las funciones.

4.1. PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS TÉCNICOS

PLAN CORPORATIVO ANUAL.- Documento que se elaborará con la participación de las Gerencias Administrativa-Financiera, y de Comercialización, en las que se consoliden los planes operativos de cada proceso, orientados a la consecución de los objetivos planteados, en función del Plan Estratégico y la Misión Empresarial.

“La característica de los procesos rediseñados, es que desaparece el trabajo en serie. Es decir muchas tareas se integran y se comprimen en uno solo.”⁷⁰

PROGRAMAS.- En cada uno de las Unidades se coordinará actividades específicas y propias de trabajo, para llegar a la ejecución de los programas, es decir a la consecución de las metas establecidas y aprobadas para las distintas áreas, Gerencias o unidades, según sea el caso.

El Manual de Procedimientos se desarrollara con la aplicación de la Norma ISO 9004, así como mediante la flujo- diagramación, como método válido para describir gráficamente un proceso existente o un nuevo mediante la utilización de símbolos, líneas o palabras simples, demostrando la secuencia de las actividades.

4.1.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS TÉCNICOS

Sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que constituyen una unidad, en función de la realización de una actividad específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

⁷⁰ Mc Graw Hill, Gómez Guillermo, Organización y Métodos México.

Se identificará los pasos de cada actividad o los procesos más importantes y de mayor trascendencia que tiene la empresa.

Todo procedimiento involucra actividades y tareas del personal, determinación de tiempos de realización, el uso de recursos materiales, tecnológicos, la aplicación de métodos de trabajo y control para lograr el cabal, oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.

ESTRUCTURA:

Es un marco en el que se va a distribuir a un grupo social que nos ayuda a jerarquizar las actividades para lograr los objetivos.

La Estructura de la Empresa es: Junta General de Accionistas, Gerencia General y dos Gerencias de áreas: Administrativa, y de Comercialización, con sus correspondientes subprocesos, así como también una instancia de apoyo, y de Asesoría.

LOCALIZACIÓN:

Para localizar la empresa se tomó en cuenta que tenga los servicios básicos la zona y que cumpla ciertas características:

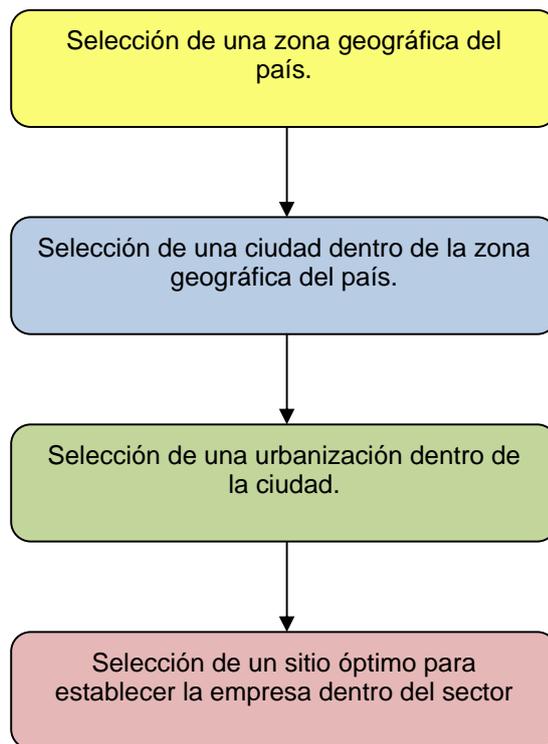
- Crecimiento de la zona
- Legislación tributaria vigente en la zona y todo lo relacionado con permisos.
- La facilidad de acceso al crédito bancario.
- Viabilidad del transporte y sus costos.
- Programas de desarrollo que esté llevando a cabo el gobierno: nuevas vías.
- Aceptación del clima por parte de los accionistas.
- Accesibilidad: medios de transporte, ruta de buses.
- Facilidad en el pago de los servicios básicos.

ESTUDIO DE LOCALIZACION:

El estudio de la localización de la Empresa: “N.D.P. Corp”. se hizo en base a las decisiones secuenciales siguientes:

GRÁFICO No. 22:

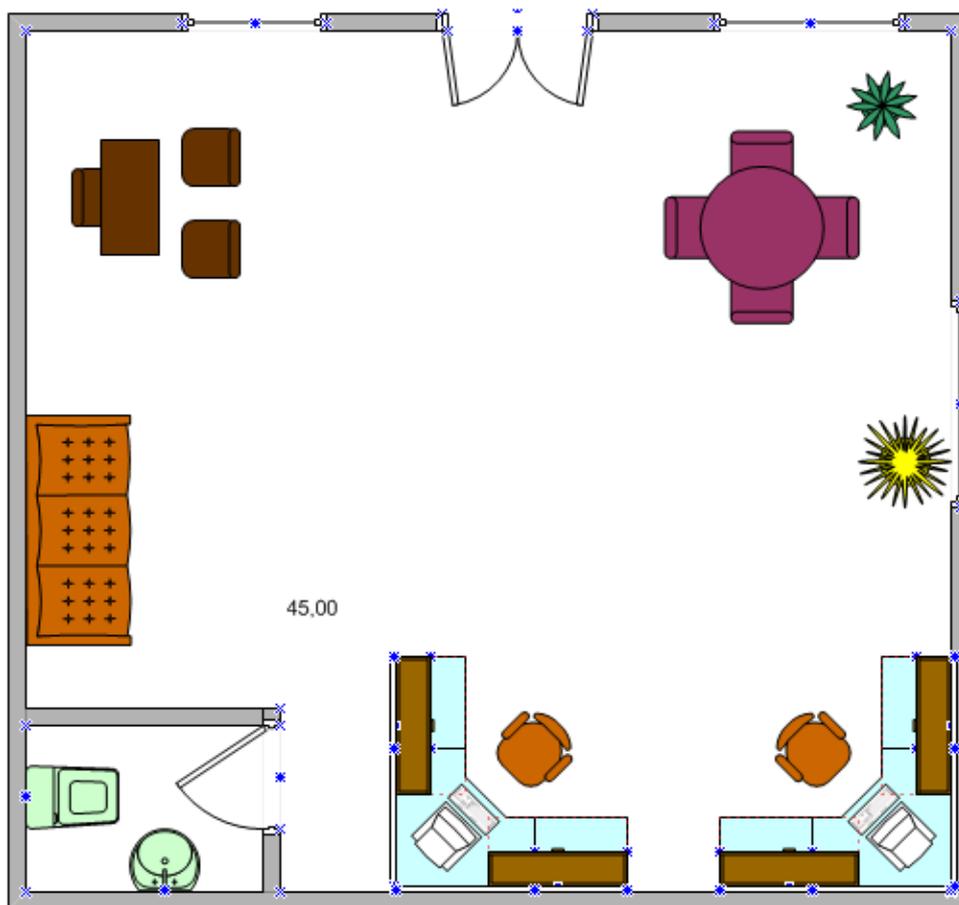
LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA: “ N.D.P. Corp.”



Elaborado por: Myriam Morán

GRÁFICO No. 23:

ÁREA OFICINA DE LA EMPRESA: "N.D.P.Corp".



Elaborado por: Myriam Morán

CUADRO No. 20:

RESUMEN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS	
OBJETIVOS ESTRATEGICOS:	ACTIVIDADES FUNCIONALES:
GERENCIAL	
◆ Planear las operaciones de la Empresa	▶ Elaborando planes específicos en cada una de las áreas.
◆ Fortalecer la capacidad de gestión de los empleados de todas las áreas.	▶ Cumplir y hacer cumplir con puntualidad los compromisos adquiridos.
◆ Dirigir y controlar al Recurso Humano de la Empresa.	▶ Mediante disposiciones e informes de los Balances y Estados de Pérdidas y Ganancias.
AREA DE COMERCIALIZACION	
◆ Planear las operaciones de mercado	▶ Elaborando planes específicos para las labores diarias de trabajo.
◆ Posicionarse en el mercado mediante el desarrollo de programas de promoción y publicidad.	▶ Incrementar la participación en el mercado mediante servicios de calidad y diferenciados.
◆ Organizar las actividades de trabajo , equilibrando Recursos Humanos y Materiales.	▶ Asignando partes de trabajo diario determinados por los planes en cada unidad.
◆ Coordinar actividades con personal externo de la Empresa	▶ A través de dialogo concreto y motivación.
◆ Controlar permanente las actividades	▶ Mediante la comparación de lo ejecutado.
AREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	
◆ Planificar las actividades de la Empresa referente al Recurso Humano.	▶ Elaborando planes específicos para cada actividad
◆ Realizar plan de control financiero.	▶ Efectuar actividades en Instituciones de Intermediación Financieras.
◆ Organizar las actividades de trabajo equilibrando Recursos Humanos y Materiales.	▶ Asignando partes de trabajo diario determinados por los planes en cada unidad.
◆ Dirigir al Recurso Humano que colabora con la Empresa.	▶ A través de dialogo concreto y motivación.
◆ Controlar el desempeño de todas las personas que laboran en la Empresa.	▶ Mediante informes de personal y controles disciplinarios.

Elaborado por: Myriam Morán

**CUADRO No. 21:
ESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA: “N.D.P.Corp.”.**

INVENTARIO DE PROCESOS			
NOMBRE DEL PROCESO	TIPO DE PROCESO		
	GOBERNANTE	BASICO	APOYO
I PROCESOS GOBERNANTES:			
➤ A. JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS			
▪ Diseñar en conjunto con las Gerencias las políticas generales de la Organización.	X		
➤ B. GERENCIA GENERAL			
▪ Representar legalmente a la empresa.	X		
▪ Planificación, Coordinación, Dirección, Supervisión y Controlar las actividades de las demás unidades.	X		
▪ Definir el Plan Corporativo de la Organización.	X		
▪ Organizar el funcionamiento total de la empresa, a través de la Gerencia Administrativa Financiera y la Gerencia de Comercialización.	X		
▪ Aprobar el Presupuesto de compra, venta y operaciones.	X		
II PROCESOS HABILITANTES ASESORIA:			
➤ A. ASESORIA JURIDICA			
▪ Elaboración de informes que comprendan sugerencias, recomendaciones y brindar asesorías en las actividades legales, administrativas, financieras y técnicas de desarrollo en la empresa.		x	
III PROCESOS HABILITANTES APOYO:			
➤ A. SECRETARIA			
▪ Brinda apoyo a la Junta General de Accionistas, Gerencia General, Asesoría Jurídica.			x

NOMBRE DEL PROCESO	TIPO DE PROCESO		
	GOBERNANTE	BASICO	APOYO
➤ B1. GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA			
▪ Control previo, concurrente y posterior a la gestión de planificación, administración y financiero y ejecución de actividades propias.	x		
➤ B2. GERENCIA DE COMERCIALIZACION			
▪ Control previo, concurrente y posterior a la gestión de planificación, comercialización en la ejecución de actividades propias.	x		
➤ B1. GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA			
▪ Planificación de actividades.	x		
▪ Aprobación de documentos importantes de gestión administrativa y financiera.		x	
▪ Firma en el reporte de la devolución de cheques.		x	
▪ Ejecución y presentación de los Estados Financieros.		x	
▪ Preparación de informes sobre la situación económica financiera de la empresa.		x	
▪ Preparación de formularios administrativos financieros, requeridos para la Empresa.		x	
▪ Formulación y presentación de las declaraciones del Impuesto a la Renta de la Empresa.		x	
▪ Acciones relacionadas con el cumplimiento de las Normas de Sistemas de Calidad y de Gestión.	x		
➤ B.1.1. CONTABILIDAD			
▪ Recepción de documentos			x
▪ Reporte de la devolución de cheques			x

NOMBRE DEL PROCESO	TIPO DE PROCESO		
	GOBERNANTE	BASICO	APOYO
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración y presentación de los Estados Financieros 			x
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparación de informes sobre la situación económica financiera de la empresa. 			x
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparación de formularios administrativos financieros, requeridos para la Empresa. 			x
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formulación y presentación de las declaraciones del Impuesto a la Renta de la Empresa. 			x
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar, organizar y dirigir el sistema contable que se ha de utilizar en la Empresa. 			x
IV PROCESO AGREGADOR DE VALOR:			
➤ B2.GERENCIA DE COMERCIALIZACION			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación de actividades. 	x		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alternativas de evaluación a través de estudios de mercado. 	x		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de campañas publicitarias de cada uno de los productos y monitoreo del ciclo de vida y posicionamiento de los productos y las líneas de productos en el mercado. 		x	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Medición del nivel de satisfacción al cliente y actividades de seguimiento y correctivas de ser necesario. 	x		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actividades específicas de Relaciones Públicas: Promoción y Publicidad. 		x	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mecanismos de relación con las Instituciones de Intermediación Financiera, cuando la Empresa lo requiera. 		x	
➤ B.2.1. CORREDURIA			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asegurar el normal funcionamiento de las negociaciones de la Empresa, a través de la utilización de las Tecnologías Modernas de Correduría. 			x

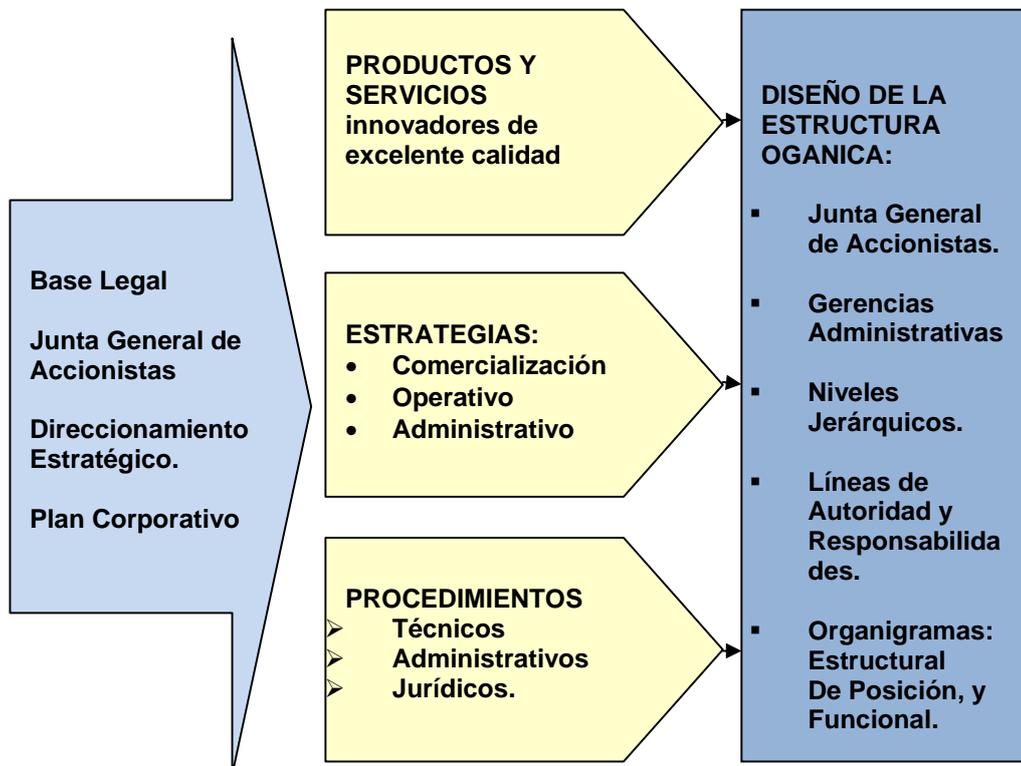
Elaborado por: Myriam Morán

4.1.2. SELECCIÓN DE LOS PRINCIPALES PROCEDIMIENTOS TÉCNICOS

El Proceso desarrollado se define en el siguiente gráfico:

GRÁFICO No. 24:

LOS PRINCIPALES COMPONENTES DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA: “N.D.P. Corp.”

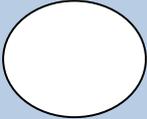


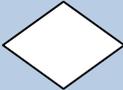
Elaborado por: Myriam Morán

4.1.3. FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCEDIMIENTOS TÉCNICOS

“Es la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo, o llamado también flujo-grama, carta de flujo de procedimientos, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de éste, estableciendo su secuencia cronológica”

GRÁFICO No. 25:
SIMBOLOGÍA DE FLUJODIAGRAMACION

	Hay una OPERACIÓN cada vez que una forma o documento es cambiado intencionalmente en cualquiera de sus características.	Agrega valor
	Hay una INSPECCIÓN cada vez que una forma o documento es examinado para identificarlo o para verificar su cantidad, calidad o característica.	No agrega valor
	Ocurre ALMACENAMIENTO cuando una forma o documento es guardado o protegido, ocurre un traslado no autorizado, cuando es archivado permanentemente.	No agrega valor
	Hay un TRANSPORTE cada vez que una forma o documento se mueve, excepto cuando dicho movimiento es parte de una operación o inspección.	No agrega valor

SIMBOLOGÍA DE FLUJODIAGRAMACIÓN		
	Terminal indica el INICIO o la TERMINACIÓN del flujo, que puede ser acción o lugar.	No agrega valor
	Documento, representa cualquier tipo de DOCUMENTO que ingrese, se utiliza se genere o salga del procedimiento.	Agrega valor cuando está junto a una operación.
	Conector representa una CONEXIÓN o enlace de una parte del diagrama de flujo en que son posibles varios cambios.	No agrega valor
	DECISIÓN O ALTERNATIVA , indica un punto de decidir el flujo en el que son posibles varios cambios.	No agrega valor
	Actividad de PROCESAMIENTO o ALMACENAMIENTO AUTOMÁTICO DE datos con computadores, impresoras, etc.	Agrega valor cuando está junto a una operación.
	Pasa a otro PROCESO	No agrega valor

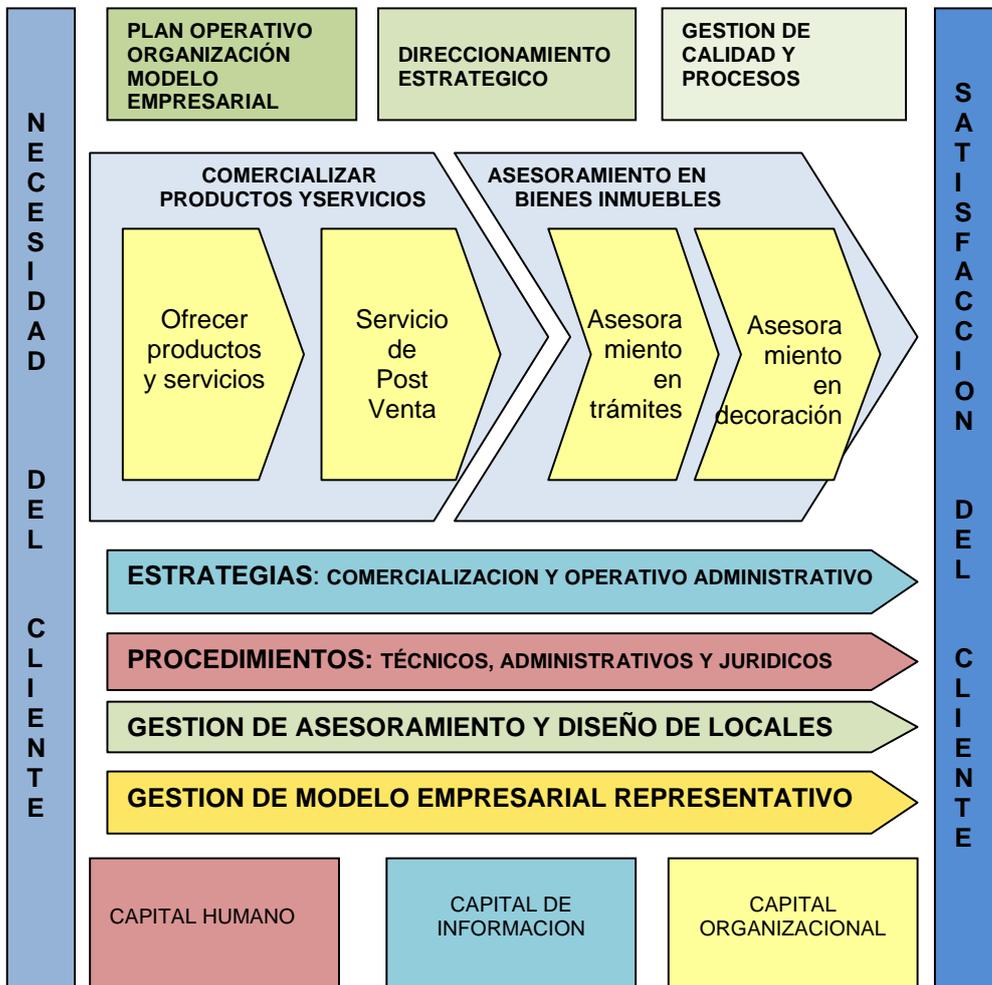
Elaborado por: Myriam Morán

Fuente: Richard Hamer, Reingeniería, Editorial Norma, Bogotá Colombia 2005.

4.1.4. ELABORACIÓN DE FORMATOS:

GRÁFICO No. 26:

CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA “N.D.P. Corp.”



Elaborado por: Myriam Morán

4.2. PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

La Empresa "N.D.P. Corp.", ha definido su estructura organizacional, considerando a las unidades administrativas con sus respectivos niveles jerárquicos y su relación con los procesos definidos en la empresa, y está de acuerdo a lo siguiente:

CUADRO No. 22:

I PROCESOS GOBERNANTES:

PROCESO	NIVEL ORGANIZACIONAL	UNIDAD ADMINISTRATIVA
Gobernante	Directivo: Diseñar en conjunto con las gerencias en el cumplimiento de su misión y objetivos.	A. Junta General de Accionistas B. Gerencia General

Elaborado por: Myriam Morán

CUADRO No. 23:

II PROCESOS HABILITANTES ASESORIA

PROCESO	NIVEL ORGANIZACIONAL	UNIDAD ADMINISTRATIVA
Habilitante	Asesor: Elaborar informes que comprendan, sugerencias, recomendaciones y brindar asesorías en las actividades: Legal, presupuestaria, técnica y de desarrollo.	A. Asesoría Jurídica.

Elaborado por: Myriam Morán

CUADRO No. 24:

III PROCESOS HABILITANTES APOYO

PROCESO	NIVEL ORGANIZACIONAL	UNIDAD ADMINISTRATIVA
Habilitante	Secretaría: Brinda apoyo a la Junta General de Accionistas, Gerencia General, Asesoría Jurídica.	A. Secretaria.

Elaborado por: Myriam Morán

CUADRO No. 25:

IV PROCESOS HABILITANTES CONTROL Y APOYO

PROCESO	NIVEL ORGANIZACIONAL	UNIDAD ADMINISTRATIVA
Control	Gerencia Administrativa Financiera. Control previo, concurrente y posterior a la gestión de planificación, administración y financiero y ejecución de actividades propias.	B.1. Gerencia Administrativa Financiera.
Apoyo	Contabilidad: Representado por profesionales especializados en procesos contables	B.1.1. Contabilidad

Elaborado por: Myriam Morán

CUADRO No. 26:

IV PROCESO CONTROL Y AGREGADOR DE VALOR

PROCESO	NIVEL ORGANIZACIONAL	UNIDAD ADMINISTRATIVA
Control	Gerencia de Comercialización. Control previo, concurrente y posterior a la gestión de planificación, comercialización en la ejecución de actividades propias.	B.2. Gerencia de Comercialización.
Agregador de Valor	Correduría: Asegurar el normal funcionamiento de las negociaciones de la organización, a través de la utilización de las Tecnologías Modernas de Correduría.	B.2.1. Corredor de Bienes Raíces.

Elaborado por: Myriam Morán

4.2.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

ELABORACION DE ORGANIGRAMAS:

Los organigramas de la Empresa: “N.D.P. Corp.”, son claros; contienen nombres de funciones y no de personas. Permiten a la vez conocer las relaciones entre los diferentes integrantes de la organización, así como sus niveles de responsabilidad.

Proceso en el cual se establece la representación gráfica de la empresa, privilegiando los temas propios de esta técnica como, la definición de niveles, líneas de comunicación, coordinación, jerarquía, y el flujo de información. Esta técnica nos facilita la actividad empresarial y coadyuva a lograr eficiencia y productividad en la gestión.

ASIGNACION DE ACTIVIDADES: Se agruparán y se asignarán competencias.

Cada competencia que se va asignar, tiene su función específica y cada uno tendrá su grado de eficacia, centrando en las necesidades presentes y futuras considerando también el aporte que realiza la actividad en la productividad de la Empresa.

JERARQUIZACION: A mayor competencia mayor responsabilidad y viceversa.

SIMPLIFICACION DE FUNCIONES: Establecer métodos o medios sencillos para que los trabajos se realicen de la mejor manera en función del tiempo y la actividad.

4.2.2. SELECCIÓN DE LOS PRINCIPALES PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Organigrama Estructural:

Es la representación gráfica de la estructura formal de una organización, que muestran las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad existentes de la Organización.

Organigrama de Posición:

Contiene los cargos de cada uno de los departamentos con su respectivo sueldo.

Organigrama Funcional:

Contiene las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Estos organigramas son de gran utilidad para capacitar, especializar al personal y presentan a la organización en forma general.

DOCUMENTACION

La Empresa posee documentos necesarios para el desarrollo de sus operaciones comerciales y administrativas. La variedad de la documentación permite un buen ritmo de trabajo en cada unidad de apoyo, y es un perfecto control de las operaciones y actividades desarrolladas.

El flujo de la documentación sigue una ruta previamente establecida, la cual facilita la circulación de formularios y documentos, evitando pérdidas. Por otro lado, permite un enlace completo de la documentación, posibilitando incluso una acción simultánea o una subsecuente de las diversas secciones.

4.2.3. FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

CUADRO No.27:

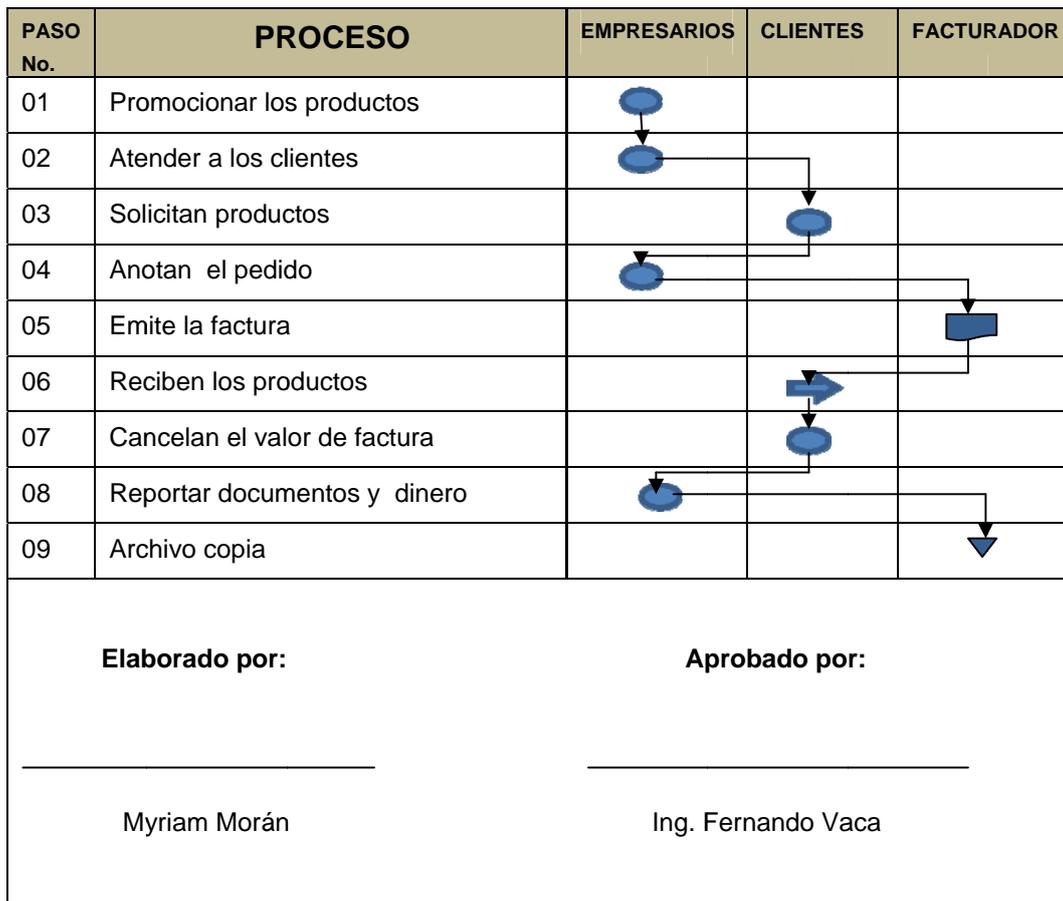
FORMATO DE FLUJO DIAGRAMA DEL PROCESO

PASO No.	ACTIVIDAD						ANALISIS OBSERV.
01							
02							
03							
04							
05							
06							
07							
08							
09							
10							

Elaborado por: Myriam Morán

GRÁFICO No. 27:

**FLUJO DIAGRAMA DEL PROCESO DE ARRENDAMIENTO DE LOCALES
COMERCIALES**



Detalle	Simbología	Observaciones
Operación		6
Transporte		1
Documento		1
Archivo		1

Elaborado por: Myriam Morán



Mercedes Gonzáles Oe4-82 y Alberto Einstein
La Floresta de Carcelén

RUC. 1703639748001
Teléfono: (593) 2 2481062

Quito-Ecuador
GRÁFICO No.28:

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA
EMPRESA: "N.D.P.CORP."**

JUNTA GENERAL DE
ACCIONISTAS

GERENCIA
GENERAL

ASESORIA

GERENCIA
ADMINISTRATIVA
FINANCIERA

GERENCIA DE
COMERCIALIZACION

CONTABILIDAD

CORREDURIA

Elaborado por: Myriam Morán



Mercedes Gonzáles Oe4-82 y Alberto Einstein
La Floresta de Carcelén

RUC. 1703639748001
Teléfono: (593) 2 2481062

Quito-Ecuador
GRÁFICO No.29:

**ORGANIGRAMA DE POSICION DE LA
EMPRESA: "N.D.P.CORP."**

ACCIONISTAS

- Ingeniero en Negocios Internacionales
- Ingeniero en Economía
- Ingeniero en Tecnología

GERENTE GENERAL:

- Ingeniero Comercial

ASESOR

- Dr. en Leves

GERENTE ADMINISTRATIVO
FINANCIERO

- Ingeniero Comercial

GERENTE DE
COMERCIALIZACION

- Ingeniero Comercial

CONTADORA

- Contadora Pública

CORREDOR

- Ing. Comercial

Elaborado por: Myriam Morán



Mercedes Gonzáles Oe4-82 y Alberto Einstein
La Floresta de Carcelén

RUC. 1703639748001
Teléfono: (593) 2 2481062

Quito-Ecuador

GRÁFICO No.30:
ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA
EMPRESA: “N.D.P.CORP.”

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

- Coordinar las actividades de la Organización.
- Fortalecer la Organización.

GERENTE GENERAL

- Planear las actividades de la Organización.
- Dirigir al Recurso Humano.

ASESOR

GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO

- Dirigir el Recurso Humano.
- Controlar las Finanzas.

GERENTE DE COMERCIALIZACION

- Posicionarse en el Mercado.
- Coordinar actividad venta

CONTADORA

- Elaborar Contabilidad

CORREDOR DE BIENES RAICES. Negociar.

Elaborado por: Myriam Morán

4.2.2. ELABORACIÓN DE FORMATOS:



**CUADRO No.28:
EMPRESA “N.D.P. Corp.” Cía. Ltda.**

MANUAL DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	Gerente General
SUPERVISA A :	Gerente de Comercialización y Gerente Administrativo Financiero
RELACIONES DE COORDINACION:	Coordina las labores de los Gerentes de: Comercialización y Administrativo y Financiero.
DEFINICION DEL CARGO:	Es el responsable del funcionamiento total de la Empresa: “N.D.P. Corp.”, a través de los recursos humanos y materiales con que cuenta la organización.
FORMULARIOS QUE REVISA Y APRUEBA:	Firma cheques, aprueba órdenes de Compra, firma contratos de trabajo, Rol de Pagos, firma el informe diario de bancos y el balance general.
FUNCIONES:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Representar legalmente a la Empresa. Definir el Plan Corporativo. ➤ Planear las operaciones de comercialización, financieras-administrativas para la Empresa. ➤ Organizar las actividades de trabajo equilibrando funciones, recursos humanos y físicos. ➤ Dirigir y controlar al personal en las actividades de la Empresa.

ISO: 9004-2

Código: I.B.1.1.



**CUADRO No.29:
EMPRESA “N.D.P. Corp.” Cía. Ltda.**

MANUAL DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO: Asesor Jurídico	
SUPERVISA A : Secretaría	
RELACIONES DE COORDINACION: Coordina actividades con los Gerentes de: Comercialización y Administrativo y Financiero.	
DEFINICION DEL CARGO: Es el responsable de la elaboración de informes que comprendan sugerencias, recomendaciones y brindar asesorías en las actividades legales, administrativas, financieras y técnicas de desarrollo en la empresa.	
FORMULARIOS QUE REVISAY APRUEBA:	Firma contratos de trabajo, Firma Informes generales de la empresa, Firma trámites legales de las actividades de la Empresa.
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de informes que comprendan sugerencias, recomendaciones y brinda asesoría en actividades legales, administrativas, financieras y técnicas de desarrollo en la empresa. • Informa al Gerente de Comercialización sobre los contratos de arrendamiento de los locales. 	

ISO: 9004-2

Código: II.A.1.1.



**CUADRO No.30:
EMPRESA “N.D.P. Corp.” Cía. Ltda.**

MANUAL DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	Secretaria
SUPERVISA A :	No aplica
RELACIONES DE COORDINACION:	Coordina actividades con: Asesor Jurídico, Gerentes de: Comercialización y Administrativo y Financiero.
DEFINICION DEL CARGO:	Brinda apoyo a la Junta General de Accionistas, Gerente General y Asesoría Jurídica.
FORMULARIOS QUE TRAMITA:	Documentos originados por la Junta General de Accionistas, Gerencia General y Asesoría Jurídica. Cartas, Oficios, Memorandums.
FUNCIONES:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Brinda apoyo a la Junta General de Accionistas. ▪ Elabora documentos de la Gerencia General. ▪ Tramita formularios de Asesoría Jurídica. ▪ Apoya en labores a la Gerente de Comercialización y a la Gerente Administrativo y Financiero.

ISO: 9004-2

Código: III.A.1.1.



CUADRO No.31:

EMPRESA “N.D.P. Corp.” Cía. Ltda.

MANUAL DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	Gerente Administrativo y Financiero
SUPERVISA A :	Contadora
RELACIONES DE COORDINACION:	Asesor Jurídico y con el Gerente de Comercialización.
DEFINICION DEL CARGO:	Es el responsable del funcionamiento interno de la Empresa: “N.D.P. Corp.”, control previo, concurrente y posterior a la gestión de planificación, en el campo administrativo-financiero del recurso humano y ejecución de actividades propias, con que cuenta la organización.
FORMULARIOS QUE APRUEBA:	Documentos para firma del Gerente General, Contratos de trabajo, Rol de Pagos, firma el informe diario de bancos, el reporte de devolución de cheques, declaraciones del impuesto a la renta y de los estados financieros.
FUNCIONES:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Control previo, concurrente y posterior a la gestión de planificación, administración, financiero y ejecución de actividades propias. ➤ Ejecución y presentación de los Estados Financieros. ➤ Preparación de informes y declaraciones del Impuesto a la Renta, sobre la situación económica financiera de la empresa.

ISO: 9004-2

Código: III.B1.1.



CUADRO No.32:
EMPRESA “N.D.P. Corp.” Cía. Ltda.

MANUAL DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	Contadora
SUPERVISA A:	No aplica
RELACIONES DE COORDINACION:	Coordina actividades con los Gerentes de: Comercialización y Administrativo y Financiero y con el Corredor de Bienes Raíces.
DEFINICION DEL CARGO:	Es la encargada de determinar, organizar y dirigir el sistema contable y de impuestos de la Empresa “N.D.P. Corp.”
FORMULARIOS QUE ELABORA Y TRAMITA:	Estados financieros, Declaraciones de Impuestos a la Renta, Formularios Administrativos y financieros de la Empresa.
FUNCIONES:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recepción y reporte de los cheques e informes bancarios. ▪ Elaboración y presentación de Estados Financieros. ▪ Preparación de informes sobre la situación financiera de la empresa. ▪ Preparación de formularios administrativos y financieros requeridos para la empresa. ▪ Formulación y presentación de las declaraciones del Impuesto a la Renta. ▪ Determinar, organizar y dirigir el sistema contable que se ha de utilizar en la Empresa.

ISO: 9004-2

Código: III.B1.2.



**CUADRO No.33:
EMPRESA “N.D.P. Corp.” Cía. Ltda.**

MANUAL DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO:	Gerente de Comercialización
SUPERVISA A:	Corredor de Bienes Raíces.
RELACIONES DE COORDINACION:	Coordina las labores con el Asesor Jurídico y Gerente Administrativo y Financiero.
DEFINICION DEL CARGO:	Es el responsable del funcionamiento de Comercialización de la Empresa: “N.D.P. Corp.”, su atención a los Señores Empresarios que requieren los servicios de la Empresa, es el encargado de la promoción y publicidad de la organización.
FORMULARIOS QUE REVISAY APRUEBA:	Documentos de promoción y publicidad, Elaboración de encuestas en cuanto a Posicionamiento de los productos.
FUNCIONES:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificación de actividades ➤ Alternativas de evaluación a través de estudios de mercado. ➤ Elaboración de campañas publicitarias de cada uno de los productos y monitorio del ciclo de vida de los productos y servicios. ➤ Medición del nivel de satisfacción al cliente y actividades de seguimiento y correctivas de ser necesario. ➤ Actividades específicas de Relaciones Públicas: Promoción y Publicidad, Relación con las Instituciones Financieras.

ISO: 9004-2

Código: III.B2.1.



**CUADRO No.34:
EMPRESA “N.D.P. Corp.” Cía. Ltda.**

MANUAL DE FUNCIONES
NOMBRE DEL CARGO: Corredor de Bienes Raíces
SUPERVISA A: No aplica
RELACIONES DE COORDINACION: Coordina las labores con el Asesor Jurídico y Gerente Administrativo y Financiero.
DEFINICION DEL CARGO: Es el responsable de asegurar el normal funcionamiento de las negociaciones de la Empresa, a través de la utilización de las Tecnologías Modernas de Correduría.
FORMULARIOS QUE TRAMITA: Contratos y documentos de compra Venta de bienes raíces.
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Asegurar el normal funcionamiento de las negociaciones de la empresa, a través de la utilización de las Tecnologías Modernas de Correduría. ▪ Contacto permanente con los señores empresarios. ▪ Ser el nexos con los empresarios inmobiliarios y futuros clientes. ▪ Elaborar la Promoción y Publicidad de la empresa. ▪ Elaboración de Contratos y documentos de garantía.

ISO: 9004-2

Código: IV.B2.2.

4.3. PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS JURÍDICOS:

En éste capítulo se tomará en cuenta la forma de organización del capital que está conformado, mediante el aporte de varias personas naturales.

Las sociedades se subdividen en:

1. De Personas:

- La compañía de comandita simple y dividida por acciones.
- La compañía en nombre colectivo.

2. De Capital:

- La Compañía Anónima.
- La Compañía de Economía Mixta, y
- Compañía de Responsabilidad Limitada.

La Superintendencia de Compañías en nuestro país determina las siguientes:

“Art. 2.- Existen cinco especies de compañías de comercio.”

- Compañía en nombre colectivo,
- Compañía en comandita simple y dividida por acciones,
- Compañía de Responsabilidad Limitada;
- Compañía Anónima; y,
- Compañía de Economía Mixta.

“Art. 16.- La razón social o la denominación de cada compañía, debe ser claramente distinguida de otra, constituye propiedad suya, y no puede ser adoptada por otra compañía.”⁷¹

⁷¹ CODIGO LEY DE COMPAÑÍAS, Registro Oficial 312 Art. 2.y Art. 16.

4.3.1 IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS JURÍDICOS:

La empresa de acuerdo a la actividad que cumple se encuentra clasificada en el sector comercial-privado, y de acuerdo a la organización del capital se encuentra clasificada como Compañía Limitada.

4.3.1.1 CONSTITUCION DE LA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.⁷²

1. DISPOSICIONES GENERALES:

1.1. Nombre:

Consiste en una razón social, una denominación objetiva. Debe ser aprobado por la Secretaría General de la Superintendencia de Compañías, de conformidad con lo prescrito en el Art. 293 de la Ley de Propiedad Intelectual.

1.2. Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado en tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo. **(Artículo 136 de la Ley de Compañías).**

1.3. Número mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo según el **Art. 92** de la Ley de Compañías, reformado por el **Art. 68** de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, o con un máximo de quince.

⁷² SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, Instrumento Jurídico, Instructivo Societario que sirve de guía para la constitución de las Compañías Mercantiles, sometidas a Control.

1.4. Capital mínimo.- Se constituirá con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estado Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación, y las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, y deben corresponder a la actividad que integre el objeto de la compañía (**Art. 102 y 104** de la Ley de Compañías).

1.5. Informe previo

1.5.1. Afiliaciones previas a la obtención de la resolución aprobatoria por parte de la Superintendencia de Compañías):

A la Cámara de la Construcción.- Si la compañía va a operar en el sector de la construcción, se debe obtener la afiliación a la Cámara de la Construcción, de acuerdo a lo prescrito en el **Art. 4** del Decreto Supremo No. 3136 de 14 de enero de 1979.

A la Cámara de Comercio.- En el caso de dedicarse al comercio, según prescribe el **Art. 13** de la Ley de Cámaras de Comercio.

Nota: Cuando el objeto social de una compañía comprenda más de una finalidad, le corresponderá a la Superintendencia de Compañías establecer su afiliación de acuerdo a la primera actividad empresarial que aparezca en el mismo.

1.6. El origen de la inversión:

Si en la constitución invierten personas naturales o jurídicas extranjeras es indispensable que declaren el tipo de inversión que realizan de acuerdo a la Decisión 291 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena, publicada en el Registro Oficial No. 682.

“Art.92.- La Compañía de Responsabilidad Limitada es la que se contrae entre dos o más personas que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen del comercio, bajo una razón social o denominación objetiva, y se añadirá las palabras “Compañía Limitada”, o su correspondiente abreviatura “Cía. Ltda.

4.3.1.2 FORMATO DE MINUTA:

MINUTA DE CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.⁷³

SEÑOR NOTARIO:

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase insertar una de constitución de compañía, contenida en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- COMPARECIENTES.- Intervienen. En el otorgamiento de esta escritura. (aquí se hará constar los nombres, nacionalidades y domicilios de las personas naturales o jurídicas que, en el número mínimo de 2 y máximo de 15, vayan a ser socios de la compañía. Si uno o más de ellos son personas naturales se hará constar a demás el estado civil de cada uno. La comparecencia puede ser por derecho propio o por intermedio de representante legal o de mandatario).

SEGUNDA.- DECLARACION DE VOLUNTAD.- Los comparecientes declaran que constituyen, como en efecto lo hacen, una compañía de responsabilidad limitada, que se someterá a las disposiciones de la Ley de Compañías, del Código de Comercio, a los convenios de las partes y a las normas del Código Civil.

⁷³ SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, Instrumento Jurídico, Instructivo Societario que sirve de guía para la constitución de las Compañías Mercantiles, sometidas a Control.

TERCERA.- ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA.

TITULO I

DEL NOMBRE, DOMICILIO, OBJETO Y PLAZO:

Artículo 1º.- Nombre.- El nombre de la compañía que se constituye es.....

Artículo 2º.- Domicilio.- El domicilio principal de la compañía es..... (Aquí el nombre del cantón seleccionado como domicilio principal de la compañía). Podrá establecer agencias, sucursales o establecimientos en uno o más lugares dentro del territorio nacional o en el exterior, sujetándose a las disposiciones legales correspondientes.

Artículo 3º.- Objeto.- el objeto de la compañía consiste en.....(Para el señalamiento de las actividades que conformen el objeto se estará a lo dispuesto en el numeral 3º del Artículo 137 de la Ley de Compañías. Para la determinación de la afiliación de la compañía a la cámara de la producción respectiva, o para la obtención de uno o más informes previos favorables por parte de organismos públicos, ofrece una guía el folleto

“INSTRUCTIVO PARA LA CONSTITUCIÓN DE LAS COMPAÑÍAS MERCANTILES SOMETIDAS AL CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS”.

En cumplimiento de su objeto, la compañía podrá celebrar todos los actos y contratos permitidos por la ley.

Art. 4º.- Plazo.- El plazo de duración de la compañía es de....(se expresará en años), contados desde la fecha de inscripción de esta escritura. La compañía podrá disolverse antes del vencimiento del plazo indicado, o podrá

prorrogarlo, sujetándose, en cualquier caso, a las disposiciones legales aplicables.

TITULO II DEL CAPITAL

Artículo 5º.- Capital y participaciones.- El capital social es de.....(aquí la suma en que se lo fije, suma que no puede ser menor a 400 dólares de los Estados Unidos de América), dividido en....(aquí el número de participaciones sociales en que se fraccione el capital) participaciones sociales de (aquí el valor de las participaciones, que deberá ser de un dólar o múltiplos de un dólar).....de valor nominal cada una.

TITULO III DEL GOBIERNO Y DE LA ADMINISTRACIÓN

Artículo 6º.- Norma general.- El gobierno de la compañía corresponde a la junta general de socios, y su administración al gerente y al presidente.

Artículo 7º.- Convocatorias.- La convocatoria a junta general efectuará el gerente de la compañía, mediante aviso que se publicará en uno de los diarios de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía, con ocho días de anticipación, por lo menos, respecto de aquél en el que se celebre la reunión. En tales ocho días no se contarán el de la convocatoria ni el de realización de la junta (En vez de la forma de convocatoria anterior, si se prefiere, podría adoptarse esta otra: La convocatoria a junta general efectuará el gerente de la compañía, mediante nota dirigida a la dirección registrada por cada socio en ella. El tiempo de intervalo entre la convocatoria y la junta, así como las demás precisiones son iguales a las ya indicadas).

Artículo 8º.- Quórum de instalación.- Salvo que la ley disponga otra cosa, la junta general se instalará, en primera convocatoria, con la concurrencia de más del 50% del capital social. Con igual salvedad, en segunda convocatoria, se instalará con el número de socios presentes, siempre que se cumplan los demás requisitos de ley. En esta última convocatoria se expresará que la junta se instalará con los socios presentes.

Artículo 9º.- Quórum de decisión.- Salvo disposición en contrario de la ley, las decisiones se tomarán con la mayoría del capital social concurrente a la reunión.

Artículo 10º.- Facultades de la junta.- Corresponde a la junta general el ejercicio de todas las facultades que la ley confiere al órgano de gobierno de la compañía de responsabilidad limitada.

Artículo 11º.- Junta universal.- No obstante lo dispuesto en los artículos anteriores, la junta se entenderá convocada y quedará válidamente constituida en cualquier tiempo y en cualquier lugar, dentro del territorio nacional, para tratar cualquier asunto siempre que esté presente todo el capital pagado y los asistentes, quienes deberán suscribir el acta bajo sanción de nulidad de las resoluciones, acepten por unanimidad la celebración de la junta.

Artículo 12º.- Presidente de la compañía.- El presidente será nombrado por la junta general para un período....(puede oscilar entre uno y cinco años), a cuyo término podrá ser reelegido. El presidente continuará en el ejercicio de sus funciones hasta ser legalmente reemplazado.

CORRESPONDE AL PRESIDENTE:

a) Presidir las reuniones de junta general a las que asista y suscribir, con

el secretario, las actas respectivas;

b) Suscribir con el gerente los certificados de aportación, y extender el que corresponda a cada socio; y,

c) Subrogar al gerente en el ejercicio de sus funciones, en caso de que faltare, se ausentare o estuviere impedido de actuar, temporal o definitivamente.

Artículo 13º.- Gerente de la compañía.- El gerente será nombrado por la junta general para un período... (puede oscilar entre uno y cinco años), a cuyo término podrá ser reelegido. El gerente continuará en el ejercicio de sus funciones hasta ser legalmente reemplazado.

CORRESPONDE AL GERENTE:

a) Convocar a las reuniones de junta general;

b) Actuar de secretario de las reuniones de junta general a las que asista, y firmar, con el presidente, las actas respectivas;

c) Suscribir con el presidente los certificados de aportación, y extender el que corresponda a cada socio;

d) Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 12 de la Ley de Compañías; y,

e) Ejercer las atribuciones previstas para los administradores en la Ley de Compañías.

TITULO IV

DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

Artículo 14º.- Norma general.- La compañía se disolverá por una o más de las causas previstas para el efecto en la Ley de Compañías, y se liquidará con arreglo al procedimiento que corresponda, de acuerdo con la misma ley.

CUARTA.- APORTES.- Se elaborará el cuadro demostrativo de la suscripción y pago del capital social tomando en consideración lo dispuesto por la Ley de Compañías en sus artículos 137, numeral 7º, 103 ó 104, o uno y otro de estos dos últimos, según el caso. Si se estipulare plazo para el pago del saldo deudor, este no podrá exceder de 12 meses contados desde la fecha de constitución de la compañía. En aplicación de las normas contenidas en los artículos antes citados, se podría elaborar el cuadro de suscripción y pago del capital social a base de los siguientes datos generales:

CUADRO No.35:

DEMOSTRATIVO DE LA SUSCRIPCION Y PAGO DEL CAPITAL SOCIAL

NOMBRES SOCIOS	CAPITAL SUSCRITO	CAPITAL PAGADO (debe cubrir al menos el 50% de cada participación)		CAPITAL POR PAGAR (el saldo deberá pagarse en 12 meses)	NUMERO DE PARTICIPACIONES	CAPITAL TOTAL
		Numerario Dinero	Especies (Muebles inmuebles e intangibles)			
No podrán ser más de 15.						
1.						
2.						
.....						
TOTALES						

Elaborado por: Myriam Morán

QUINTA.- NOMBRAMIENTO DE ADMINISTRADORES.- Para los períodos señalados en los artículos 12º y 13º del estatuto, se designa como presidente

(a) de la compañía al (o a la) señor (o señora)....., y como gerente de la misma al (o a la) señor (o señora)....., respectivamente.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA.- Los contratantes acuerdan autorizar al doctor (aquí el nombre del abogado que patrocina la constitución de la compañía) para que a su nombre solicite al Superintendente o a su delegado la aprobación del contrato contenido en la presente escritura, e impulse posteriormente el trámite respectivo hasta la inscripción de este instrumento.

Usted, señor Notario, se dignará añadir las correspondientes cláusulas de estilo.

REQUISITOS: INSCRIPCION EN EL REGISTRO MERCANTIL.

Para la inscripción en el Registro Mercantil de: Constitución de Compañías, Aumentos de capital, Reformas de estatutos, Fusiones, Escisiones, Reactivaciones, Cambios de domicilio, Disoluciones y Liquidaciones, permisos para operar en el Ecuador o Domiciliación:

1. Tres escrituras o protocolizaciones (mínimo) primera, segunda y tercera copias.
2. Tres resoluciones (mínimo) aprobando las escrituras o protocolizaciones.
3. Certificado de afiliación a una de las Cámaras de la Producción del Cantón en donde se encuentra el domicilio de la compañía, según su objeto social (Debe constar el aumento de capital si trata de aquello. Si se trata de disolución o liquidación se debe presentar el certificado de desafiliación respectivo).
4. Publicación del extracto (periódico).
5. Razones Notariales que indiquen que los Notarios han tomado nota de

las resoluciones aprobatorias al margen de las matrices de las escrituras respectivas.

6. Copias de la cédula de ciudadanía y el certificado de votación del (los) compareciente (s) (VIGENTE).

7. Certificado de inscripción en el Registro de la Dirección Financiera Tributaria del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (Para Constituciones).

8. Certificado de cumplimiento tributario otorgado por la Dirección Financiera Tributaria del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (Para actos societarios).

NOTA: Deben constar las inscripciones anteriores en los Registros donde la Resolución así lo ordene en los casos previstos por la Ley. En caso de disoluciones y Liquidaciones por Resolución, omitir el punto (1).

CENTRO DE MEDIACION

La Mediación dentro de la nueva cultura de diálogo, constituye un medio alternativo de solución de conflictos, de tal manera que estos, dentro del campo societario y bursátil, serán resueltos con la interacción de las partes, ya que la solución nace de ellas.

La mediación es una alternativa de solución a los problemas transigibles y de manera extrajudicial, estos serán asistidos por Mediadores funcionarios de la Institución, plenamente capacitados en los campos teórico y práctico.

El Centro de Mediación es un servicio gratuito que presta la Institución a las entidades sujetas a su control, sus socios o accionistas y administradores; entes del mercado de valores y partícipes; y eventualmente a terceros.

La Superintendencia de Compañías a través de su Centro de Mediación, colaborará con el fin de lograr un mejor futuro para las compañías, socios o accionistas, empresarios e inversionistas que acudan al Centro. Todo esto dentro del nuevo rumbo institucional, que procura el fortalecimiento empresarial y el desarrollo del mercado de valores.

4.3.2. SELECCIÓN DE LOS PRINCIPALES PROCEDIMIENTOS JURÍDICOS

La razón social de la **Empresa es: “N.D.P. Corp.”**

Para la conformación de la organización se debe acudir a la Súper Intendencia de Compañías y cumplir con los siguientes:

PRINCIPALES PROCEDIMIENTOS:

- Solicitar la aprobación del nombre o razón social.
- Elaboración de la minuta de constitución.
- Apertura de la cuenta de integración de capital.
- Constitución legal de la empresa mediante escritura pública en una notaría.
- Publicación en un periódico de gran circulación la constitución legal de la empresa.
- Inscripción de la empresa en el Registro Mercantil.
- Obtener la patente municipal.
- Afiliarse a la Cámara de Comercio.
- Elaboración del acta de Junta General para el nombramiento de los representantes legales de la empresa.
- Inscripción de los nombramientos y legalización en el Registro Mercantil.
- Aprobación final de la Súper Intendencia de Compañías.

- Obtención del RUC. En el Servicio de Rentas Internas.
 - Registro de la empresa en el historial laboral del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

4.3.3. FLUJO DIAGRAMACIÓN DE PROCEDIMIENTOS JURÍDICOS

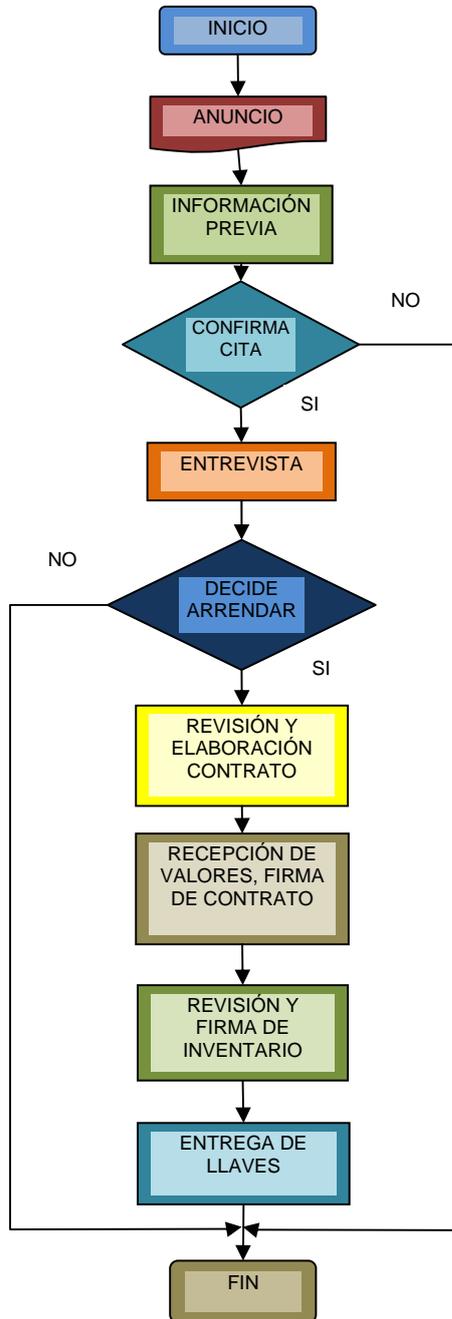
CUADRO No.36:

PROCESO DE ARRENDAMIENTO

No.	ACTIVIDAD	DOCUMENTOS	PERSONA RESPONSIBLE	DURACIÓN
1	Anuncio	Diario El Comercio	Secretaria	10 min
2	Recepción de llamadas e información previa	Hoja de registro	Secretaria	5 min
3	Confirmación de citas	Hoja de registro	Secretaria	5 min
4	Entrevistas	Hoja de registro	Corredor	15 min
5	Decisión	Hoja de registro	Cliente	5 min
6	Revisión y completamiento contrato	Formulario de contrato	Corredor y Cliente	20 min
7	Elaboración del contrato definitivo	Formulario de contrato	Secretaria	20 min
8	Recepción de valores de arriendo y garantía	Factura de arriendo y recibo de garantía	Arrendador y arrendatario	10 min
9	Revisión y firma de contrato	Formulario de contrato	Corredor y cliente	10 min
10	Revisión y firma de inventario	Inventario	Dueño, arrendador y arrendatario	15 min
11	Entrega de llaves	Inventario	Arrendador y arrendatario	5 min

Elaborado por: Myriam Morán

**GRÁFICO No.31:
DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE ARRENDAMIENTO**



Elaborado por: Myriam Morán

4.3.4. ELABORACIÓN DE FORMATOS:

CONTRATO DE ARRENDAMIENTO

En la ciudad de Quito, a 1 Noviembre del 2007, comparecen por una parte La Empresa: "N.D.P. Corp." de nacionalidad ecuatoriana, en su calidad de ARRENDADOR, con Registro Único de Contribuyentes No. 1703639748001; y, por otra parte, el Sr....., de nacionalidad ecuatoriana con cédula de identidad No. domiciliada en esta ciudad en la calle, Barrio, con teléfono No., en calidad de ARRENDATARIO; comparece además el Señor, con cédula de identidad No., de nacionalidad ecuatoriana, domiciliado en esta ciudad, en la calle:....., Barrio, con teléfonos Nos., en calidad de Garante Solidario de la arrendataria. Las partes concurrentes, de manera libre y voluntaria convienen en celebrar el presente contrato de arrendamiento, de acuerdo a las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTES

El arrendador, es propietario del local comercial número:....., una bodega y parqueadero número:.....,del Edificio:.....,con dirección: en la calle:....., y, de la Ciudad de Quito, el mismo que es requerido por la arrendataria.

SEGUNDA: OBJETO

El Arrendador da en arrendamiento a la Arrendataria:....., /.....

descritos en la cláusula precedente aclarándose que éstas instalaciones serán destinada de manera exclusiva para:....., todas estas actividades permitidas por la ley.

TERCERA: PRECIO

El canon de arrendamiento será de:..... mensuales, mas el Impuesto al valor agregado IVA, en el porcentaje que la ley determine , pagaderos en forma anticipada hasta el día 5 de cada mes; en caso de mora, la arrendataria se compromete a pagar el interés respectivo, calculado tomando como base la tasa activa máxima de interés vigente a esa fecha en el mercado.

CUARTA: GARANTIA

Como garantía de fiel cumplimiento del presente contrato; y buscando precautelar la integridad del Inmueble, la arrendataria consigna la cantidad de....., cantidad que será devuelta a la arrendataria al momento de la terminación del contrato y entrega del bien inmueble arrendado, una vez que se hayan cancelado las facturas de consumo de energía eléctrica, teléfono y alícuotas de condominio hasta el último día de su permanencia y siempre que el Arrendador no tenga ningún reclamo que formular luego de la verificación del perfecto estado del inmueble y sus componentes. En caso de existir deterioro o daños, se descontará de ésta garantía el valor correspondiente para su restitución y reparación, así como el arrendamiento por el tiempo que conlleve la reparación. Se deja constancia y así lo acepta la arrendataria, que en ningún caso la garantía se hará paso en los últimos meses de arrendamiento.

.. /

QUINTA: VIGENCIA

El tiempo de duración del presente contrato es de dos años, contados a partir de la presente fecha y su término por lo tanto será el día 1 de Enero de 2009. Las partes, de acuerdo a su interés, podrán renovar el presente contrato. En caso de que una de las partes desee dar por terminada la relación contractual, deberá actuar según las reglas que se establecen para el desahucio, esto es avisar con noventa días de anticipación a la fecha de expiración del mismo. En caso de no haber notificación expresa, el contrato se renovará automáticamente por igual periodo, pero tanto en el caso de común acuerdo como en el caso de renovación automática el canon de arrendamiento y la garantía se incrementarán en forma automática cada año, a partir del primer año de permanencia, en el equivalente al....., del valor del último canon de arrendamiento vigente. Si una de las partes desearía unilateralmente dar por terminada la relación contractual en cualquier tiempo, deberá también comunicar a la otra parte con noventa días de anticipación.

SEXTA: SERVICIOS

La arrendataria se compromete al pago mensual del consumo de energía eléctrica correspondiente; al pago del servicio telefónico de las líneas signadas con los números:, y....., de propiedad del arrendador; al pago de alícuotas mensuales de condominio, así como a entregar copias de las cartas mensuales debidamente canceladas al arrendador todos los meses, conjuntamente con el pago del arriendo.

SEPTIMA: PROHIBICIONES

Queda expresa y terminantemente prohibido, así lo acepta la arrendataria, subarrendar o dar uso no convenido al bien inmueble arrendado, perturbar la tranquilidad de los demás vecinos mediante algazaras, reuniones sociales de cualquier índole, mantener máquinas o equipos que produzcan ruido,../.....

contaminación, mantener mercaderías o materiales explosivos, inflamables o cualquier otro producto que pueda ocasionar perjuicios a la propiedad o a las personas. El hecho de contravenir estas disposiciones será causal suficiente para la terminación anticipada del contrato.

OCTAVA: ENTREGA DEL LOCAL

La arrendataria declara recibir el Inmueble en buen estado de uso, con todos los servicios básicos en perfectas condiciones y con dos líneas telefónicas No., y....., en funcionamiento, de acuerdo al inventario contenido en el anexo 1, que se incorpora como documento habilitante al presente instrumento contractual.

Es de exclusiva responsabilidad de la arrendataria, la seguridad de los equipos, maquinarias, valores y mercaderías que mantenga en el inmueble arrendado, debiendo, previo acuerdo con el arrendador, colocar a su cargo todas las seguridades y alarmas necesarias para cumplir con éste fin; por lo tanto, el arrendador deslinda toda responsabilidad por pérdida, destrucción o deterioro de equipos, maquinarias, valores y/o mercancías de la arrendataria.

En caso de suceder algún siniestro o daño imputable a la actividad de la arrendataria, la misma se compromete a subsanar todos los daños ocasionados a las personas y al inmueble, según corresponda.

El arrendador se reserva el derecho de inspeccionar las condiciones de mantenimiento del local arrendado, con el fin de precautelar su buen estado y perfecto funcionamiento de las instalaciones.

NOVENA: MEJORAS

En el evento de ser necesarias mejoras de cualquier clase en el inmueble arrendado, éstas serán realizadas previa autorización del arrendador y a
...../.....

cuenta de la arrendataria; de existir alguna mejora ésta se incorporará al inmueble como parte del cuerpo cierto y no podrá ser retirada por la arrendataria.

DECIMA: GARANTIA SOLIDARIA

El Señor, que suscribe también el presente contrato se constituye libre y voluntariamente en garante y fiador solidario de todas y cada una de las obligaciones de la arrendataria, a favor del arrendador, provenientes de este contrato, subsistiendo esta garantía por todo el tiempo que la arrendataria permanezca en el inmueble hasta su desocupación y entrega a su arrendador, aun cuando se haya vencido su plazo o prórroga, renunciando, para los efectos anotados, a los beneficios de orden y excusión.

DECIMA PRIMERA: FALTA DE AVISO

En caso desocupación sin cumplir con la anticipación expresada en la cláusula quinta, el valor de un mes de la garantía quedará adicionalmente en beneficio del arrendador.

DECIMA SEGUNDA: JURISDICCION

En caso de controversia originada por las eventuales diferencias entre el canon de arrendamiento fijado y el establecido por las Oficinas de Inquilinato del I. Municipio de Quito, las partes renuncian a cualquier acción judicial o mediación sobre éste concepto.

En relación a cualquier otra controversia o diferencia derivada de este contrato las partes las someten a la resolución de un Tribunal de Arbitraje de la Cámara de Comercio de Quito, que se sujetará a lo dispuesto en la Ley de Arbitraje y Mediación; el reglamento del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito y las siguientes normas:/.....

El árbitro será seleccionado conforme lo establecido en la Ley de Arbitraje y Mediación.

- a) Las partes renuncian a la jurisdicción ordinaria, se obligan a acatar el laudo que expida el Tribunal Arbitral y se comprometen a no interponer ningún tipo de recurso en contra del laudo arbitral.
- b) Para la ejecución de las medidas cautelares el Tribunal Arbitral está facultado para solicitar de los funcionarios públicos, judiciales, policiales y administrativos su cumplimiento, sin que sea necesario recurrir a juez ordinario alguno.
- c) El tribunal estará integrado por un árbitro.
- d) El procedimiento arbitral será confidencial.
- e) El lugar del arbitraje será las instalaciones del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito.

Las partes y el Garante aceptan el contenido de las cláusulas que preceden y en fe de lo cual suscriben este contrato libre y voluntariamente, en unidad de acto y por triplicado.

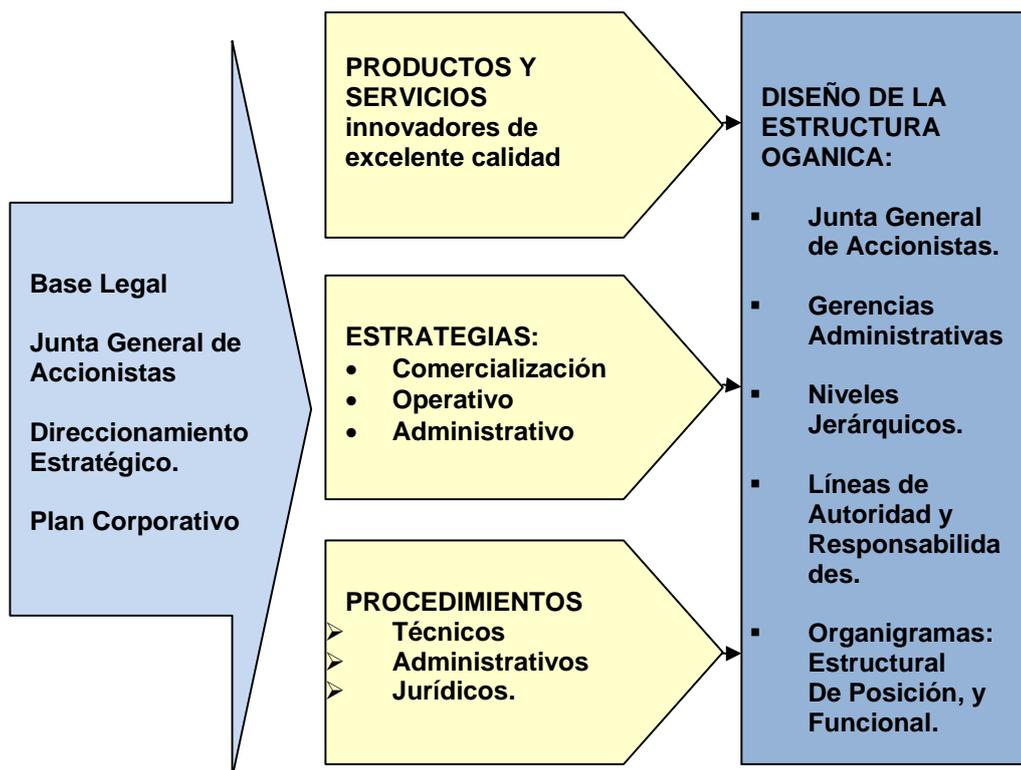
SR.....	SR.....,
ARRENDADOR	ARRENDATARIO
C.I.....	C.I.....

DECLARACIÓN PATRIMONIAL						
1. IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN						
1. Año Fiscal	<input type="text"/>	2. Tipo de Declaración	<input type="text" value="INDIVIDUAL"/>	<input type="text" value="SOCIEDAD CONYUGAL o UNIÓN DE HECHO"/>		
2. IDENTIFICACIÓN DEL INFORMANTE						
3. Tipo de Identificación (Tabla 2)	<input type="text"/>	4. No. de identificación	<input type="text"/>	5. Apellidos y nombres completos		
3. IDENTIFICACIÓN DEL CÓNYUGE O CONVIVIENTE						
6. Tipo de Identificación (Tabla 2)	<input type="text"/>	7. No. de identificación	<input type="text"/>	8. Apellidos y nombres completos		
4. DESCRIPCIÓN DE ACTIVOS Y PASIVOS						
4.1 ACTIVO						
4.1.1. EFECTIVO, INSTITUCIONES FINANCIERAS Y OTROS DEPOSITARIOS						
9. Dinero en (Tabla 3)	<input type="text"/>	10. Ubicación del dinero (Tabla 4)	<input type="text"/>	11. Saldo		
			12. Total	0,00		
4.1.2. INVERSIONES						
13. Tipo de inversión (Tabla 5)	<input type="text"/>	14. Ubicación de la inversión (Tabla 4)	<input type="text"/>	15. Valor de la inversión		
			16. Total	0,00		
4.1.3. CRÉDITOS, DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR						
17. Valor <input type="text"/>						
4.1.4. VEHÍCULOS MOTORIZADOS TERRESTRES			4.1.5. OTROS BIENES MUEBLES			
18. Número de placa o Número de chasis	<input type="text"/>	19. Valor del vehículo	<input type="text"/>	21. Tipo de bien (Tabla 6)	22. Valor	
		20. Total	0,00			23. Total
						0,00
4.1.6. NAVES Y AERONAVES			4.1.7. DERECHOS			
24. Descripción del bien	<input type="text"/>	25. Número de registro o matrícula	<input type="text"/>	26. Valor del vehículo	28. Tipo de derecho	
			27. Total	29. Valor		
			0,00	30. Total		
						0,00
4.1.8. BIENES INMUEBLES						
31. Tipo de inmueble (Tabla 8)	<input type="text"/>	Ubicación		35. Fecha de inscripción en el Registro de la Propiedad	36. Clave Catastral	37. Valor del bien
		32. Ubicación del inmueble (Tabla 3)	33. Provincia (Tabla 9)			
						38. Total
						0,00
TOTAL ACTIVO (campo 39) (Sumatoria de los campos: 12, 16, 17, 20, 23, 27, 30, 38)						
						0,00
4.2 PASIVO						
4.2.1. DEUDAS CONTRAÍDAS						
40. Tipo de acreedor (Tabla 11)	<input type="text"/>	41. Domicilio Acreedor (Tabla 4)	<input type="text"/>	42. Valor de la deuda		
			43. Total	0,00		
5. PATRIMONIO						
5.1. CÁLCULO DEL PATRIMONIO ACTUAL						
44. Patrimonio total declarado	(campo 39 - campo 43)			<input type="text" value="0,00"/>		
45. Patrimonio atribuible a hijos no emancipados (INFORMATIVO)	<input type="text"/>					
46. Patrimonio de la sociedad conyugal o unión de hecho correspondiente al informante (INFORMATIVO)	<input type="text"/>					

4.4 ADMINISTRATIVOS Y JURIDICOS A IMPLANTARSE PARA LA EMPRESA.

GRÁFICO No. 32:

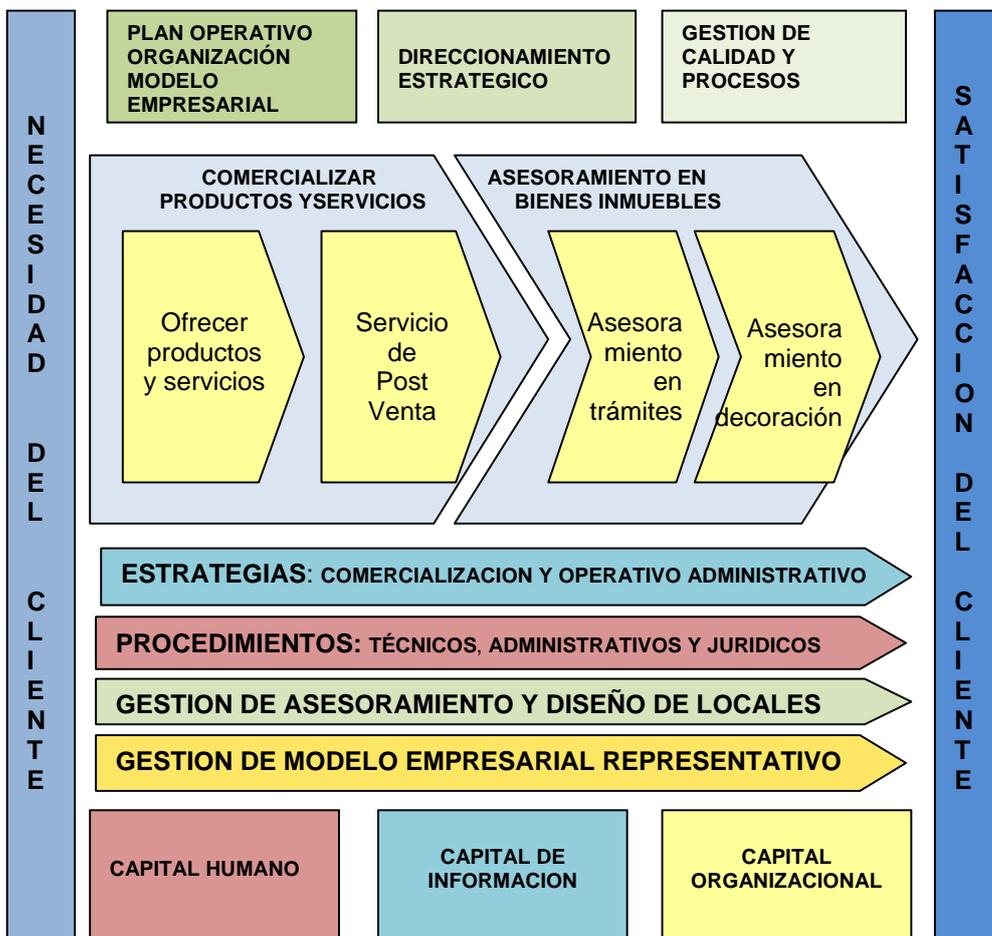
LOS PRINCIPALES COMPONENTES DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA: "N.D.P. Corp."



Elaborado por: Myriam Morán

GRÁFICO No. 33:

CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA “N.D.P. Corp.”



Elaborado por: Myriam Morán

FORMATO ABREVIADO DE MINUTA DE CONSTITUCION DE COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.⁷⁴

SEÑOR NOTARIO:

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo sírvase insertar una constitución de compañía, contenida en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- COMPARECIENTES.- Intervienen en el otorgamiento de esta escritura.... (nombres, nacionalidades y domicilios de las personas naturales o jurídicas que, en el número mínimo de 2 y máximo de 15, vayan a ser socios de la compañía. Si uno o más de ellos son personas naturales, se hará constar además el estado civil de cada una. La comparecencia puede ser por derecho propio o por intermedio del representante legal o de mandatario.

SEGUNDA.- DECLARACIÓN DE VOLUNTAD.- Los comparecientes declaran que constituyen, como en efecto lo hacen, una compañía de responsabilidad limitada, que se someterá a las disposiciones de la Ley de Compañías, del Código de Comercio, a los convenios de las partes y a las normas del Código Civil.

TERCERA.- ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA.

TITULO I

DEL NOMBRE, DOMICILIO, OBJETO Y PLAZO

Artículo 1º.- Nombre.- El nombre de la compañía que se constituye es.....

Artículo 2º.- Domicilio.- El domicilio principal de la compañía es..... (Aquí el nombre del cantón seleccionado como domicilio principal de la compañía). Podrá establecer agencias, sucursales o establecimientos en uno o más

⁷⁴ SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, Instrumento Jurídico, Instructivo Societario que sirve de guía para la constitución de las Compañías Mercantiles, sometidas a Control.

lugares dentro del territorio nacional o en el exterior, sujetándose a las disposiciones legales correspondientes.

Artículo 3º.- Objeto.- el objeto de la compañía consiste en.....(Para el señalamiento de las actividades que conformen el objeto se estará a lo dispuesto en el numeral 3º del Artículo 137 de la Ley de Compañías. Para la determinación de la afiliación de la compañía a la cámara de la producción respectiva, o para la obtención de uno o más informes previos favorables por parte de organismos públicos, ofrece una guía el folleto.

“Instructivo para la constitución de las compañías mercantiles sometidas al control de la Superintendencia de Compañías”

En cumplimiento de su objeto, la compañía podrá celebrar todos los actos y contratos permitidos por la ley.

Art. 4º.- Plazo.- El plazo de duración de la compañía es de....(se expresará en años), contados desde la fecha de inscripción de esta escritura. La compañía podrá disolverse antes del vencimiento del plazo indicado, o podrá prorrogarlo, sujetándose, en cualquier caso, a las disposiciones legales aplicables.

**TITULO II
DEL CAPITAL**

Artículo 5º.- Capital y participaciones.- El capital social es de.....(aquí la suma en que se lo fije, suma que no puede ser menor a 400 dólares de los Estados Unidos de América), dividido en....(aquí el número de participaciones sociales en que se fraccione el capital) participaciones

sociales de (aquí el valor de las participaciones, que deberá ser de un dólar o múltiplos de un dólar).....de valor nominal cada una.

TITULO III

DEL GOBIERNO Y DE LA ADMINISTRACIÓN

Artículo 6º.- Norma general.- El gobierno de la compañía corresponde a la junta general de socios, y su administración al gerente y al presidente.

Artículo 7º.- Convocatorias.- La convocatoria a junta general efectuará el gerente de la compañía, mediante aviso que se publicará en uno de los diarios de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía, con ocho días de anticipación, por lo menos, respecto de aquél en el que se celebre la reunión. En tales ocho días no se contarán el de la convocatoria ni el de realización de la junta (En vez de la forma de convocatoria anterior, si se prefiere, podría adoptarse esta otra: La convocatoria a junta general efectuará el gerente de la compañía, mediante nota dirigida a la dirección registrada por cada socio en ella. El tiempo de intervalo entre la convocatoria y la junta, así como las demás precisiones son iguales a las ya indicadas).

Artículo 8º.- Quórum de instalación.- Salvo que la ley disponga otra cosa, la junta general se instalará, en primera convocatoria, con la concurrencia de más del 50% del capital social. Con igual salvedad, en segunda convocatoria, se instalará con el número de socios presentes, siempre que se cumplan los demás requisitos de ley. En esta última convocatoria se expresará que la junta se instalará con los socios presentes.

Artículo 9º.- Quórum de decisión.- Salvo disposición en contrario de la

ley, las decisiones se tomarán con la mayoría del capital social concurrente a la reunión.

Artículo 10º.- Facultades de la junta.- Corresponde a la junta general el ejercicio de todas las facultades que la ley confiere al órgano de gobierno de la compañía de responsabilidad limitada.

Artículo 11º.- Junta universal.- No obstante lo dispuesto en los artículos anteriores, la junta se entenderá convocada y quedará válidamente constituida en cualquier tiempo y en cualquier lugar, dentro del territorio nacional, para tratar cualquier asunto siempre que esté presente todo el capital pagado y los asistentes, quienes deberán suscribir el acta bajo sanción de nulidad de las resoluciones, acepten por unanimidad la celebración de la junta.

Artículo 12º.- Presidente de la compañía.- El presidente será nombrado por la junta general para un período.... (puede oscilar entre uno y cinco años), a cuyo término podrá ser reelegido. El presidente continuará en el ejercicio de sus funciones hasta ser legalmente reemplazado.

CORRESPONDE AL PRESIDENTE:

- a) Presidir las reuniones de junta general a las que asista y suscribir, con el secretario, las actas respectivas;
- b) Suscribir con el gerente los certificados de aportación, y extender el que corresponda a cada socio; y,
- c) Subrogar al gerente en el ejercicio de sus funciones, en caso de que faltare, se ausentare o estuviere impedido de actuar, temporal o definitivamente.

Artículo 13º.- Gerente de la compañía.- El gerente será nombrado por la junta general para un período..... (puede oscilar entre uno y cinco años), a

cuyo término podrá ser reelegido. El gerente continuará en el ejercicio de sus funciones hasta ser legalmente reemplazado.

CORRESPONDE AL GERENTE:

- a) Convocar a las reuniones de junta general;
- b) Actuar de secretario de las reuniones de junta general a las que asista, y firmar, con el presidente, las actas respectivas;
- c) Suscribir con el presidente los certificados de aportación, y extender el que corresponda a cada socio;
- d) Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 12 de la Ley de Compañías; y,
- e) Ejercer las atribuciones previstas para los administradores en la Ley de Compañías.

**TITULO IV
DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN**

Artículo 14º.- Norma general.- La compañía se disolverá por una o más de las causas previstas para el efecto en la Ley de Compañías, y se liquidará con arreglo al procedimiento que corresponda, de acuerdo con la misma ley.

CUARTA.- APORTES.- Se elaborará el cuadro demostrativo de la suscripción y pago del capital social tomando en consideración lo dispuesto por la Ley de Compañías en sus artículos 137, numeral 7º, 103 ó 104, o uno y otro de estos dos últimos, según el caso. Si se estipulare plazo para el pago del saldo deudor, este no podrá exceder de 12 meses contados desde la fecha de constitución de la compañía. En aplicación de las normas contenidas en los artículos antes citados, se podría elaborar el cuadro de suscripción y pago del capital social a base de los siguientes datos generales:

CUADRO No.37:

DEMOSTRATIVO DE LA SUSCRIPCION Y PAGO DEL CAPITAL SOCIAL

NOMBRES SOCIOS	CAPITAL SUSCRITO	CAPITAL PAGADO (debe cubrir al menos el 50% de cada participación)		CAPITAL POR PAGAR (el saldo deberá pagarse en 12 meses)	NUMERO DE PARTICIPACIONES	CAPITAL TOTAL
		Numerario Dinero	Especies (Muebles inmuebles e intangibles)			
No podrán ser más de 15.						
1.						
2.						
.....						
TOTALES						

Elaborado por: Myriam Morán

QUINTA.- NOMBRAMIENTO DE ADMINISTRADORES.- Para los períodos señalados en los artículos 12º y 13º del estatuto, se designa como presidente (a) de la compañía al (o a la) señor (o señora)....., y como gerente de la misma al (o a la) señor (o señora)....., respectivamente.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA.- Los contratantes acuerdan autorizar al doctor (aquí el nombre del abogado que patrocina la constitución de la compañía) para que a su nombre solicite al Superintendente o a su delegado la aprobación del contrato contenido en la presente escritura, e impulse posteriormente el trámite respectivo hasta la inscripción de este instrumento.

Usted, señor Notario, se dignará añadir las correspondientes cláusulas de estilo.

ASPECTOS LEGALES:

- “Si el vendedor no es una persona natural si no jurídica, debe tener nombramiento de representante legal debidamente inscrito en el Registro Mercantil.
- “Si el inmueble es de herederos es necesario que todos los beneficiarios hagan un trámite de posesión definitiva de los bienes de la persona fallecida.
- “Si el vendedor no tiene todos los papeles listos para poder firmar las escrituras o el comprador no dispone de todo el dinero para cancelar dicho compromiso por algún trámite de préstamo bancario, etc. Se puede realizar una promesa de compra venta, en la que las dos partes se comprometan a respetar plazos, condiciones y multas que constarán en dicho documento.⁷⁵
- “Esta penalidad es importante para que este acuerdo tenga sentido y seriedad, de esta manera nadie puede retractarse, se estipula que la multa o penalidad sea del 10% del total del precio del inmueble y es importante que este acuerdo sea legalizado en una notaría como una escritura pública.

PARA LEGALIZAR LA COMPRA DEL INMUEBLE:

Es imprescindible completar el proceso legal para que el bien sea verdaderamente del propietario o beneficiario.

La compra se realiza cuando la promesa de compra – venta es abalizada por un Notario Público e inscrita en Registro de la Propiedad, luego de haber pasado por diferentes estamentos públicos como el Departamento de Avalúos y Catastros del Municipio, Notaría, y Registro de la Propiedad.

⁷⁵ GRIDCON. Inteligencia Inmobiliaria. Dirección de Estudios e Investigaciones Sep.2008

El documento de compra – venta (minuta) a una notaría, para que sea elevada a escritura pública.

CONTENIDO DE LA MINUTA:

No hay formato definido, debe llevar información sobre el inmueble y los comparecientes (comprador y vendedor).

- Datos exactos sobre los comparecientes.
- Descripción total y exacta de la vivienda objeto de la transacción.
- Cláusula de saneamiento para la cual el vendedor se compromete a solucionar cualquier problema legal que se presente a la venta del inmueble.
- El notario debe realizar la minuta y asegurarse que esta contenga las formalidades exigidas por la ley y abalizar si todo esta en orden.
- Este documento debe ser llevado luego a ser catastrado en el Municipio, para pagar los impuestos de transferencia.

Por lo general es el comprador quien debe cubrir los gastos legales de la negociación a excepción del impuesto de la plusvalía los cuales deben correr por cuenta del vendedor.

Para lograr establecer la escritura se requiere de un certificado de gravámenes, el mismo que tiene una vigencia de treinta días, este lapso es el período en que la inscripción legal corre peligro de no llegar a feliz término y no poder ser inscritas en el Registro de la Propiedad, por un problema legal (por ejemplo alguna prohibición de enajenación). Si no ocurre algo anormal la transacción llevará su curso normal y el bien será del comprador o propietario.⁷⁶

⁷⁶ GUIA DE LA CONSTRUCCION Y DECORACION. Cámara de la Construcción. Año 2007.

ACTIVIDADES DE CORRETAJE DE BIENES RAICES:

Constan las actividades de corretaje de bienes raíces, su definición y la elaboración de contratos de compra venta o de arrendamiento.

Existe el Código Civil, La Ley de Corredores de Bienes Raíces, su reglamento, la escala de honorarios profesionales, el código de ética, los estatutos y reglamentos de la Asociación de Corredores de Bienes Raíces.

El Código Civil contiene cuatro libros, el primero “de las personas”, el segundo “de los bienes y de su dominio, posesión, uso goce y limitaciones”, el tercer libro “de la sucesión por causa de muerte y de los contratos”.

La Ley de Corredores de Bienes Raíces expresa: “Son corredores de bienes raíces, las personas naturales o jurídicas que, previo el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios, ejercen el corretaje de manera profesional”.

Requisitos:

6. Ser mayor de edad y hallarse habilitado para ejercer el comercio.
7. Obtener la licencia de corredor profesional.
8. Haber tenido negocio o corretaje de bienes raíces por lo menos durante un año de actividad y obtener el certificado correspondiente del Ministerio de Educación.⁷⁷
9. Cumplir con lo dispuesto en el Art.77 del Código de Comercio y las demás leyes; y
10. Los demás requisitos contemplados en las diversas leyes.

⁷⁷ REGISTRO OFICIAL No. 790: Ley de Corredores de Bienes Raíces, Art. 1, Ecuador.

Servicios:

- Asesoría sobre bienes raíces.
- Estudio de investigación de mercados inmobiliarios.
- Avalúos comerciales de inmuebles.
- Planificación y Comercialización inmobiliaria.
- Administración inmobiliaria.
- Gestiones y tramites relacionados con actos y contratos en materia inmobiliaria.
- Sistemas de Valoración de Inmuebles.

Honorarios:

- Bienes Raíces Urbanos 6% del monto.
- Bienes Raíces Rural 8% del monto.
- Arrendamientos 100% del canon de arrendamiento del primer mes.
- Anticresis 10% de la cuantía.
- Administración de inmuebles 15% del valor total ingresado y administrado.
- Certificaciones 1x1000 de la cuantía de la negociación.
- Avalúos Comerciales 1% y 0.5%

Fuente: Registro Oficial No. 286.⁷⁸

⁷⁸ REGISTRO OFICIAL No. 286: Corredores de Bienes Raíces. Ecuador.

CAPITULO 5

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

5.2. Recomendaciones

5.1. CONCLUSIONES:

- ❖ Debido a la falta de una organización formal en la Empresa, no se tenía definidos los Procedimientos Técnicos, Administrativos y Jurídicos para la Empresa “**N.D.P. Corp.**”, en el Distrito Metropolitano de Quito, que contribuyan al mejoramiento y optimización de los recursos de la empresa y a incrementar la rentabilidad, por lo que se concluyó que requería un conjunto de procedimientos internos enmarcados en la normativa vigente, en la determinación de una cadena de valor y sus respectivos procesos y flujo diagramación.
- ❖ Con el análisis e investigación desarrollado por la Empresa: “**N.D.P. Corp.**”, se determinó la necesidad de reformular su estructura organizacional y su cadena de valor lo cual permitió identificar los diferentes procesos, así como los procedimientos a ser formulados y aplicados en la empresa.
- ❖ El diseño e implementación de los procedimientos son parte del modelo de gestión corporativo propuesto para la empresa “**N.D.P. Corp.**”, tiene como finalidad principal: Generar confianza en sus recursos, consolidar un crecimiento sostenido de la economía a través de la competitividad de sus bienes y servicios, y en desarrollar sus

fortalezas en forma profesional, efectiva, con resultados favorables a mediano plazo y con proyección continua a largo plazo.

- ❖ La Empresa: **“N.D.P. Corp.”**, dispone de un Modelo de Gestión Empresarial representativo, que incluye herramientas e instrumentos modernos, entre otros elementos participativos y proactivos en los procesos y resultados a alcanzarse.
- ❖ Los mecanismos de difusión de la Empresa: **“N.D.P. Corp.”**, será un vínculo entre actuales inversionistas en inmuebles y futuros dueños de bienes raíces, y su aplicación motivará al talento humano en una mayor productividad empresarial.
- ❖ Del análisis interno y externo de la empresa se concluye que la empresa posee mejores oportunidades en el factor social, donde las preferencias y prioridades son altas; y la política del gobierno es primordial por parte del estado de ofrecer vivienda, ya que este estudio constituye una alternativa válida, un aporte a la preocupación del estado ecuatoriano y se beneficiarán las familias, por los créditos a bajo interés desde el 8 %, y a largo plazo máximo 25 años, para la gran mayoría de ecuatorianos que no poseen bienes inmuebles y aún de los que poseen para readecuación o mejora de los mismos con créditos directos en las instituciones intermediación financiera.
- ❖ Los factores económicos y la crisis financiera nacional e internacional inciden en las realidades empresariales, reduciendo las negociaciones de bienes raíces por la inestabilidad en las tasas de interés, la baja del petróleo que incide en los precios de insumos y sus derivados, y la falta

de una política clara frente a los momentos que se encuentra atravesando el país, la región y el mundo contemporáneo.

- ❖ Al tratarse de una empresa que ha venido desempeñándose a través del tiempo, se puede indicar que la administración es bastante aceptable dentro de la organización por la experiencia y estudios de sus directivos y propietarios.
- ❖ Ante el crecimiento notorio de la actividad inmobiliaria, el mercado ha demandado de estructuras legales y económicas; sólidas que permitan brindar seguridad tanto a los promotores como a los compradores de dichos proyectos.
- ❖ Para el año 2009 el sector inmobiliario se reactivará ya que sustenta el plan de inversiones del gobierno y será el mejor momento para la construcción y para la compra de vivienda residencial en el Ecuador.
- ❖ Con el desarrollo de esta propuesta se elaboró la estructura o base legal organizacional y administrativa de la empresa lo cual servirá para mayor seguridad y confianza de sus clientes potenciales; con lo que la Empresa “**N.D.P. Corp.**”, alcanzará eficiencia, eficacia y productividad que toda organización requiere, utilizando menos recursos, reduciendo sus costos y aumentando su rentabilidad.
- ❖ Existe una nueva dimensión para todos quienes deseen adquirir vivienda, tienen rebaja en el impuesto a la renta personal, por lo que existen incentivos para comprar vivienda, los intereses pagados por un crédito hipotecario, son deducibles del impuesto a la renta, de acuerdo a la reforma tributaria denominada **LEY DE EQUIDAD TRIBUTARIA**, que consiste en un incentivo tributario tanto para el

año actual, como para el año anterior 2008 y su tope fue de US \$7.850,00 por contribuyente, para el año 2009 se incrementó en US \$ 10.205,00, y se incrementará para los siguientes años siempre y cuando ésta cifra no supere más de la mitad de su ingreso gravable; y en el caso de que los dos cónyuges trabajen el beneficio se duplicará hasta 20.410,00. Y se aplicará en el formulario 107 GP. (Anexo No.1).

- ❖ La implantación de un manual que incluya procedimientos, técnicos, legales y administrativos para la Empresa: “**N.D.P. Corp.**”, coadyuvará a incrementar su capacidad competitiva y de gestión en el ámbito o sector que cumple sus actividades.

5.2. RECOMENDACIONES

- ❖ Contribuir en la medida de sus posibilidades al desarrollo del país y de la sociedad en general, por lo que la empresa se apoyará en los Principios y Valores Corporativos, enfocados a la búsqueda de la Excelencia y Calidad en el Servicio de Arrendamiento de locales comerciales, y demás servicios que ofrece a los empresarios del país.
- ❖ Implementar el Resumen de Procedimientos Técnicos, Administrativos y Jurídicos en la Empresa “**N.D.P. Corp.**”, lo que le permitirá desarrollar todas sus actividades como un Modelo Empresarial en el Distrito Metropolitano de Quito y por ende en nuestro país, en el ámbito de su gestión.
- ❖ Aplicar los Procedimientos de la Estructura Organizacional, Sistemas de Procesos y Sistemas de Información, que contribuyen a la

identificación de niveles jerárquicos, coordinación de actividades, distribución adecuada del trabajo y a una racionalidad en la utilización de los recursos, con el propósito de dar cumplimiento a la misión, objetivos y metas de la empresa.

- ❖ Formular y proponer un Manual de Procedimientos, que se desarrollará y se aplicará con recursos propios reasignados por la empresa, es decir constituyen recursos que ya se han venido generando, ejecutando; y, está gráficamente representado por los grados de dependencia de la Organización, esta es la variable más importante para cumplir con los objetivos.
- ❖ Aplicar el Direccionamiento Estratégico en la Empresa, así como el mapa de estratégico, que contribuya al éxito y rentabilidad de la misma; y cumplir con sus objetivos y metas a corto, mediano y largo plazos en bien del recurso humano de la organización y de los futuros accionistas.
- ❖ Lograr en todo momento la **CALIDAD TOTAL** y generar confianza en sus clientes potenciales y en sus accionistas.
- ❖ Se implanta las estrategias de Comercialización, las Operativas y Administrativas en el Talento Humano propuestos, con el fin de medir y optimizar el avance de las acciones propuestas en cada uno de los objetivos trazados y con el fin de obtener un Talento Humano que trabaje en actitud proactiva y de manera eficaz.
- ❖ El desarrollo del Talento Humano de la empresa es fundamental, por lo que se recomienda aplicar el Plan de Entrenamiento y Especialización en cada una de las unidades, con el fin de establecer el mejoramiento

continuo a todos sus miembros, y comprometerlos a todos a trabajar en equipo en bien de la organización.

- ❖ Aplicar e implantar la propuesta de **Procedimientos alternativos** relacionados con el giro de la empresa, y el diseño de indicadores de **gestión** para su **evaluación**.
- ❖ Dar a conocer a los clientes potenciales de la empresa, la **cultura organizacional y su entorno**, así como la responsabilidad, la ética personal y profesional dentro del ámbito de la administración, que posee la empresa y puedan diferenciar de otras empresas.
- ❖ Adquirir los servicios de una red de información con tecnología de punta, herramienta que está disponible para un grupo selecto de corredores afiliados, cuyo objetivo es intercambiar información a través de la red inmobiliaria, constituyéndose en una fuerza de ventas proactiva que permite la efectividad de la negociación.

Elaborar y aprobar la estructura o **base legal**, organizacional y administrativa de la Empresa, con el propósito de fortalecer su capacidad operativa y de gestión