



The top section features the AIU logo, which includes a stylized globe icon and the text "AIU Atlantic International University". The background is a light blue world map.



A decorative graphic consisting of three circular globes, each showing a different view of the Earth, arranged along a curved grey line that sweeps across the page.

AIU se une a la Iniciativa de "Acceso Abierto" A través de la iniciativa de Acceso Abierto, AIU y otras instituciones a nivel mundial, planean derrumbar los muros que existen actualmente en el acceso a la información y a trabajos de Investigación.

Student Publications

AIU esta interesado en la diseminación de avances realizados en la investigación científica, lo cual es de suma importancia para la operación efectiva de una sociedad moderna. La Visión y Misión de AIU, son consistentes con la visión expresada en la Iniciativa de Acceso Abierto de Budapest y con la Declaración de Berlín en Acceso Abierto al conocimiento en las Ciencias y Humanidades Estamos verdaderamente complacidos, de pode hacer esta contribución a la comunidad global.

AIU sabe el valor que el conocimiento y el entendimiento, y espera que esta nueva iniciativa, pueda tener una gran repercusión en las vidas de nuestros estudiantes, y noestudiantes alrededor del mundo, quienes tienen la inclinación natural hacia la búsqueda de nuevo conocimiento.

Para ver más información acerca de esta Iniciativa, por favor sírvase a seguir el siguiente link:
<http://www.aiu.edu/spanish/StudentPublications.html>.



The bottom left corner contains the AIU logo and the website address "www.aiu.edu".

SCHOOL OF BUSINESS AND ECONOMICS



**CREACIÓN DE UN CENTRO DEL ASESORÍA INMOBILIARIA
“BR GUATEMALA”**

Juan Roberto Martinez Calderón

Guatemala, 5 de agosto de 2008

ABSTRACT

El proyecto denominado Centro de Negocios Inmobiliario BR Guatemala tendrá como base la asesoría en inversión inmobiliaria, con atención personalizada y especializada en diferentes áreas de este mercado, para garantizar la satisfacción de los clientes en rentabilidad y una cultura de servicio, que es el fundamento del proyecto. Contará con una estructura simple que permita la especialización de sus asesores para brindar a los clientes una asesoría integral.

Otra ventaja del proyecto serán sus instalaciones amplias y modernas, diseñadas para generar en los clientes y colaboradores un ambiente familiar y muy hogareño. Se desarrollará en uno de los edificios de mayor prestigio de la zona 10 de la ciudad capital de Guatemala.

Contará con un modelo económico financiero en el cual se pretende el máximo porcentaje de utilidades para los inversionistas y, a la vez, un modelo administrativo legal que brindara protección de los intereses y absoluta confidencialidad de su identidad; esto asegura el buen funcionamiento de la empresa.

Por medio de distintas fórmulas, en el estudio financiero se puede observar que el proyecto tiene posibilidades de ser rentable para sus socios, se obtiene una tasa mínima de retorno esperado, lo cual se confirma con una tasa interna de retorno igualmente alta, y con la recuperación de lo invertido inicialmente en un tiempo menor o igual a 6 meses.

Se hace la observación de que, por ser un proyecto con las características de un perfil, la investigación todavía no constituye un estudio completo para la toma de decisiones finales de inversión.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPITULO 1.	INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO 2.	INFORMACIÓN DEL PROYECTO	2
2.1	<i>Antecedentes</i>	2
2.2	<i>Problema</i>	2
2.3	<i>Objetivos de esta investigación</i>	3
2.4	<i>Justificación de este proyecto</i>	8
2.5	<i>Marco teórico conceptual</i>	8
CAPITULO 3.	ESTUDIO DE MERCADO	9
3.1	<i>El producto o servicio en el mercado</i>	9
3.2	<i>El área del mercado</i>	9
3.3	<i>Presentación de los resultados de las encuestas</i>	10
3.4	<i>Comportamiento de la demanda</i>	10
3.5	<i>Comportamiento de la oferta</i>	13
3.6	<i>Comportamiento de los precios</i>	13
3.7	<i>Análisis de la comercialización</i>	14
CAPITULO 4.	ESTUDIO TÉCNICO	21
4.1	<i>Tamaño</i>	24
4.2	<i>Localización</i>	24
4.3	<i>Proceso principal del proyecto</i>	25
4.4	<i>Obras físicas</i>	25
4.5	<i>Organización</i>	25
4.6	<i>Calendario</i>	28
4.7	<i>Resumen</i>	28
CAPITULO 5.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO – LEGAL	30
5.1	<i>Estructura administrativo-legal</i>	30
5.2	<i>Marco legal del proyecto.</i>	30
5.3	<i>Estructura administrativa.</i>	35
5.4	<i>Descripción y perfil de puestos.</i>	35
5.5	<i>Resumen</i>	38

	48
CAPITULO 6. ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL	
CAPITULO 7. ESTUDIO FINANCIERO	49
7.1 <i>Análisis de costos</i>	49
7.2 <i>Análisis de ingresos</i>	53
7.3 <i>Recursos financieros para la inversión.</i>	56
7.4 <i>Punto de equilibrio</i>	60
7.5 <i>Cuadro de fuentes y uso de fondos</i>	61
7.6 <i>Estados financieros proyectados</i>	62
7.7 <i>Evaluación económica</i>	64
7.8 <i>Análisis de sensibilidades</i>	67
7.9 <i>Evaluación social del proyecto</i>	70
7.10 <i>Resumen</i>	71
CAPÍTULO 8. CONCLUSIONES	73
CAPÍTULO 9. RECOMENDACIONES	74
BIBLIOGRAFÍA	75
ANEXOS	77
GLOSARIO	



Capítulo 1 - Introducción

La empresa que iniciará operaciones tendrá como nombre “BR Guatemala”. Será un centro de negocios Inmobiliarios y su función principal será promover la compra, venta y alquiler de bienes inmuebles en Guatemala. Este proyecto surge como respuesta a la falta de asesoría personalizada y profesional en inversiones inmobiliarias: se enfoca hacia la clase media-alta, mercado objetivo de la empresa

El mercado de bienes raíces en Guatemala se encuentra en crecimiento, de ahí que sea necesario realizar una fuerte inversión para iniciar operaciones y ganar ventaja sobre los demás competidores. La empresa iniciará operaciones con capital propio de los socios, por medio de la figura de aportaciones hacia la empresa.

Lo que se quiere obtener con el desarrollo de esta idea es un centro inmobiliario, en el cual, por medio de la figura de una sociedad, se reúnan los asesores junto con los compradores en un espacio seguro donde se genere una oferta de las mejores propiedades en el mercado inmobiliario guatemalteco. Se especializará por sectores específicos, y con esto brindará al inversionista un espacio con personas capacitadas para las necesidades específicas de cada individuo.

En este espacio que la empresa brindará a los guatemaltecos se pretende, como ya se indicó, que los asesores inmobiliarios se especialicen en áreas concretas, para darle al cliente una sensación de seguridad y servicio personalizado. Sus necesidades serán atendidas al máximo, por medio de profesionales capacitados en todos los temas inmobiliarios que son vitales en estos momentos en los cuales resguardar el patrimonio económico de los clientes se convierte en la primera obligación de la empresa. Se responderá a la necesidad latente de los guatemaltecos por tener seguro su dinero, en algo que les brinde el mayor nivel de rentabilidad sin necesidad de ponerle riesgo a su inversión; es allí donde la empresa se convertirá en parte esencial de la vida de las inversiones inmobiliarias de los clientes guatemaltecos.

Capítulo 2 - Información del proyecto

Es un proyecto ambicioso que se llevará a cabo en un período no mayor a 5 años hasta alcanzar su etapa final.

En este modelo de negocios los asesores de la empresa, estarán comprometidos de varias maneras, por ejemplo, un contrato de confidencialidad y bonos, capacitaciones y viajes por cumplimiento de ventas, lo cual los mantendrá motivados para brindar un trabajo de excelencia.

La idea central del proyecto es brindarle a los guatemaltecos una empresa que sea su compañera en inversiones y que cuide de su patrimonio. Asimismo, eliminar el paradigma de que las inmobiliarias son entes que únicamente ganan una comisión por venta. La empresa no será una inmobiliaria común y corriente, sino un asociado y una mano amiga de los clientes para realizar sus transacciones de inversión en el área de los bienes raíces.

2.1 Antecedentes

En tiempos de la conquista, las propiedades fueron divididas y entregadas a encargados, llamados terratenientes, muchos de ellos dejaron el legado a sus generaciones y tuvieron grandes masas de tierra. La historia de los bienes raíces se inició por la compra y venta de tierra, hasta que un día se desarrolló del modo en el que hoy se conoce, esto es cuando una persona recibe una propiedad y por una comisión la promociona y consigue un cliente. Con el pasar de los años, la técnica del corretaje, como se le conoce, se ha desarrollado en un negocio muy lucrativo y de grandes ganancias, en el cual se han levantado grandes corporaciones, hasta convertirse en imperios multimillonarios. Con el ingreso de dinero en cantidades que nunca se esperaron, se han formado grietas en el proceso, en las cuales el consumidor final ya no obtiene el servicio esperado, ni la satisfacción garantizada que sí se pretende brindar con la empresa que se propone.

Este proyecto se ha llevado a cabo con éxito, en países como Estados Unidos, Canadá, España y Alemania.

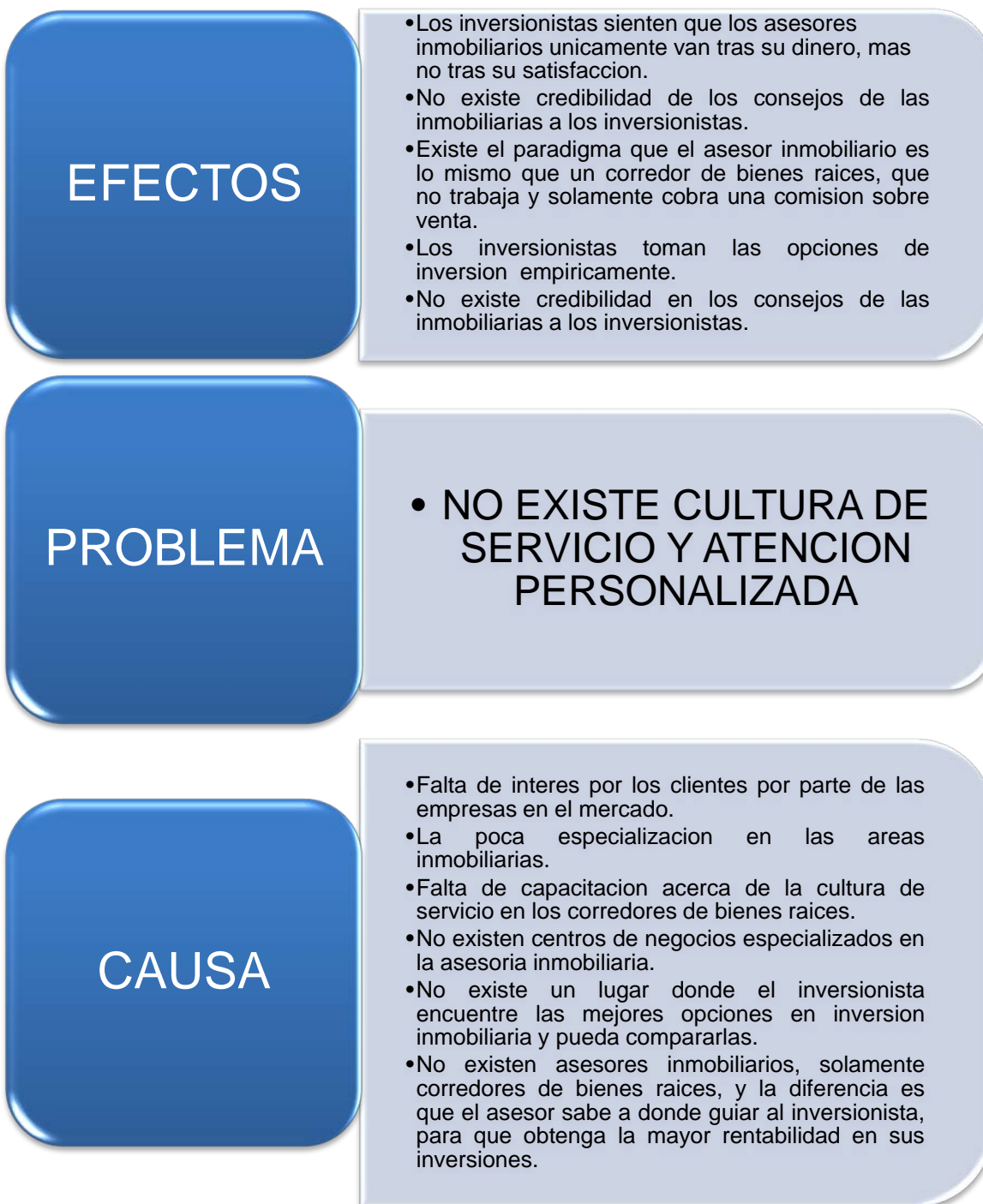
Se va a utilizar el mismo modelo de un negocio especializado, en donde el principal motor generador de negocios es especializar a los colaboradores y mantenerlos motivados por medio de metas individuales y grupales. Así se genera en las personas un valor de dependencia y agradecimiento hacia la empresa.

Los clientes se benefician con el sello de distinción de la empresa, en el cual saben que cualquier inversión inmobiliaria que realicen genera un valor económico para sus familias y negocios, además de tener el respaldo de un arduo trabajo de investigación de las propiedades por parte de la empresa.

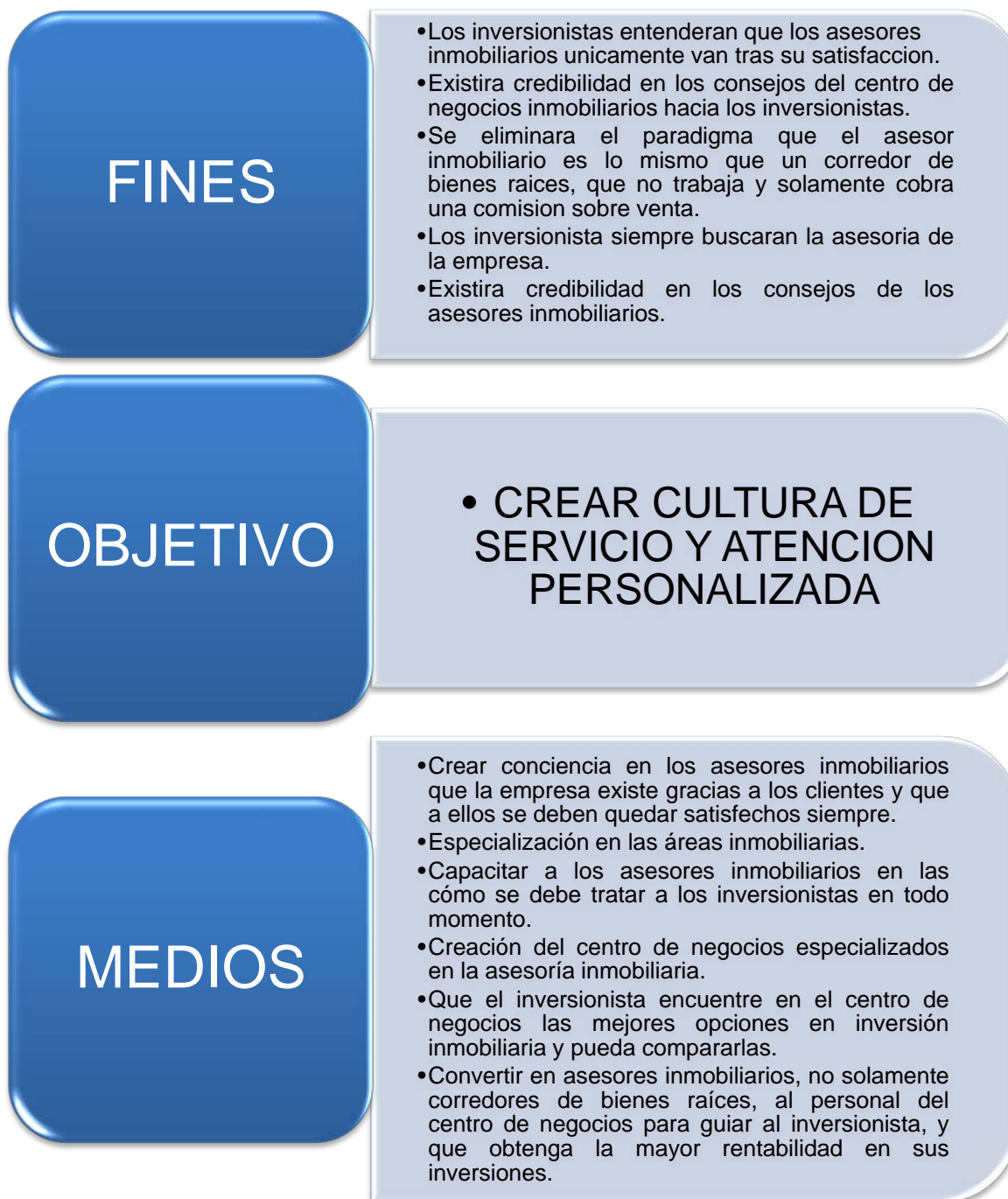
2.2 Problema

El problema principal y la razón por la cual se creará este centro de negocios, orientado a la asesoría en inversión inmobiliaria, se debe a que la gente tiene prejuicios grandes con los comisionistas o agencias de bienes raíces, por su mala cultura de servicio y atención personalizada.

2.2.1 Árbol de problemas



2.2.2 Árbol de objetivos

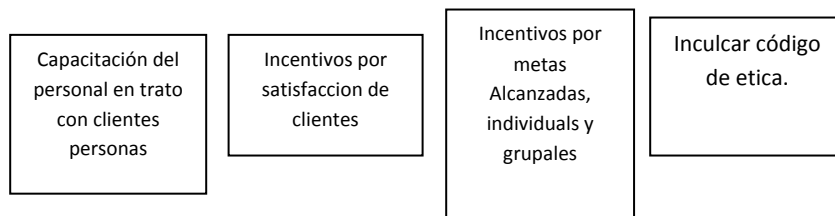


2.2.3 Análisis de opciones de solución

Por medio de un análisis con asesores inmobiliarios la empresa obtuvo las siguientes opciones de solución, para como generar cultura de servicio y atención personalizada hacia los clientes, se enlistan de la en orden ascendente a descendente según su importancia:

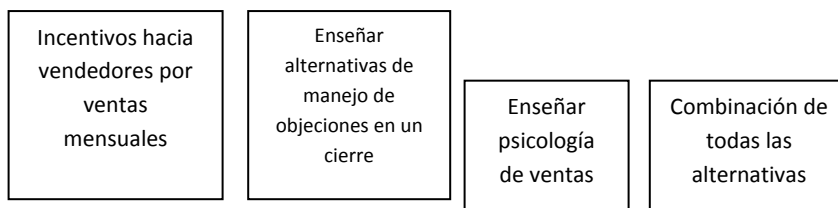
- Capacitar a los asesores, en cómo tratar a sus clientes y satisfacer sus distintas necesidades.
- Inculcar en los asesores un código de ética y de conducta, el cual regirá su manera de actuar, de vestirse y comportarse delante los clientes.
- Reforzar el área de sicología de ventas en los asesores, para poder brindar a los clientes las respuestas necesarias en el momento necesario.
- Preparar a los asesores y que puedan dar respuesta a cualquier incógnita u objeción que el cliente pueda tener sobre el tema inmobiliario que se esté tratando.
- Incentivos a asesores por satisfacción que los clientes expresen al momento de recibir encuesta de servicio.
- Incentivos a asesores por metas individuales alcanzadas, mensual y anualmente.
- Incentivos a asesores por metas grupales alcanzadas, mensual y anualmente.

Es parte importante de las opciones notar que el tener personal altamente motivado ayudara a que la cultura de servicio y satisfacción a los clientes sea algo, sin un nivel de complejidad alto para lograr.



*

CRITERIOS	OPCIÓN 1	OPCIÓN 2	OPCIÓN 3	OPCIÓN 4
COSTO	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
POSIBILIDADES DE ÉXITO	Bajas	Medio	Medio	Bajo
COSTO-BENEFICIO	Bajo	Bajo	Bajo	Medio
TIEMPO	Bajo	Bajo	Bajo	Medio
RIESGO	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo



*

CRITERIOS	OPCIÓN 5	OPCIÓN 6	OPCIÓN 7	OPCIÓN 8
COSTO	Medio	Bajo	Medio	Alto
POSIBILIDADES DE ÉXITO	Bajas	Bajas	Medio	Alto
COSTO-BENEFICIO	Bajo	Bajo	Bajo	Alto
TIEMPO	Medio	Bajo	Medio	Alto
RIESGO	Bajo	Medio	Bajo	Alto

La opción 8 es la de más alto costo, pero la que mayor beneficio brindará a la empresa, por lo cual es la que se utilizará.

***NOTA: OPCIONES MEDIDAS EN EL IMPACTO BAJO, MEDIO Y ALTO QUE GENERARRAN EN LA ORGANIZACION**

2.3 Objetivos de la investigación

2.3.1 General

Conocer el mercado inmobiliario en Guatemala para desarrollar un plan de negocios, en el cual la cultura de servicio y satisfacción de los clientes sea el principal motor generador de negocios.

2.3.2 Específicos

1. Crear conciencia en los asesores inmobiliarios que la empresa existe gracias a los clientes y que a ellos se deben quedar satisfechos siempre, y crear encuestas de servicio para poder medir el servicio del asesor.
2. Especialización en las áreas inmobiliarias específicas, y por medio de las encuestas de clientes medir que información habría que fortalecer para lograr satisfacción absoluta en ellos.
3. Capacitar a los asesores inmobiliarios en las cómo se debe tratar a los inversionistas en todo momento, y utilizando la atención post venta medir el resultado.
4. Creación del centro de negocios especializados en la asesoría inmobiliaria, para que la empresa tenga un mayor control sobre la satisfacción que el cliente recibirá.

5. Que el inversionista encuentre en el centro de negocios las mejores opciones en inversión inmobiliaria y pueda compararlas, y con esto se incrementen las ventas de propiedades.
6. Convertir en asesores inmobiliarios, no solamente corredores de bienes raíces, al personal del centro de negocios para guiar al inversionista, y que obtenga la mayor rentabilidad en sus inversiones y la empresa podrá medir el resultado por medio del incremento de ventas mensual.

2.4 Justificación de la investigación

Hay una necesidad que no ha sido satisfecha hacia las personas que desean invertir su dinero en un inmueble y es que, debido a la inestabilidad del sistema bancario, muchos prefieren invertir su dinero en un inmueble. El modelo de negocios de la empresa permitirá la especialización de las diferentes áreas inmobiliarias existentes, con personal altamente calificado y especializado que brindará una atención personalizada a los clientes.

Lo esencial es estar preparados para suplir cada una de las necesidades de los clientes, y para que cada asociado tenga la oportunidad de dedicarse al área en la que mejor se desenvuelva, a fin de que se obtenga una mayor posibilidad de desempeño y crecimiento en la empresa.

2.5 Marco teórico conceptual

Por medio de generar cultura de atención y asesoría a los clientes en inversiones inmobiliarias, la empresa obtendrá un mayor nivel de clientela y de aceptación en el mercado inmobiliario.

Es importante notar que el proyecto se interesa en la utilidad que se reciba, sin embargo, se entiende que quien brinda esta utilidad y quien llevará a la empresa a ser la mejor en corretaje de bienes inmuebles son los clientes. Por lo cual implementando los objetivos se obtendrá la utilidad deseada.

Capítulo 3 – Estudio de mercado

3.1 El servicio en el mercado

3.1.1 Definición del servicio en el mercado

La empresa es, como se explicó anteriormente, un centro de negocios inmobiliario donde se encontrarán oferentes con demandantes en un espacio seguro y donde podrán expresar sus inquietudes con libertad. En dicho espacio se tendrá la asesoría especializada que la empresa brindará, se contará con un grupo de personas dedicado única y exclusivamente a atender cualquier necesidad que puedan tener los clientes. Lo anterior convierte a la empresa en un servicio especializado en asesoría en inversión inmobiliaria a multinivel, ya que se abarcará desde investigación y conocimiento completo de los diferentes sectores que comprende el mercado de la empresa, hasta la inversión correcta para nuestros clientes; esto se obtendrá por medio de estudios realizados en todas las distintas zonas ubicadas y definidas como el mercado objetivo de la empresa.

3.1.2 Servicios principales

El principal servicio prestado por la empresa será el área residencial, corretaje y promoción de propiedades de segunda mano que son casas y apartamentos en renta y venta.

Asimismo, vendrán los productos secundarios, que son las áreas especificadas con anterioridad, entre las cuales se encuentran:

- Área comercial
 - o Proyectos de bodegas y oficinas, o similares que sean de segunda mano en renta y venta.
- Proyectos

- En esta área estarán los mejores y más prestigiosos proyectos habitacionales en desarrollo, ya sea como inversión o para uso del comprador.
- Desarrollos inmobiliarios
 - En esta área se encontrarán los terrenos con mejor ubicación y características para el desarrollo de proyectos de cualquier índole en la capital.
- Inversión
 - En esta área se encontrará, la mayor y más variada cantidad de porciones de tierra en el país, destinada al uso que el cliente comprador desee, para la necesidad que él tenga, en el momento que lo requiera y con todas las características que él y su proyecto ameriten.

3.1.3 Servicios sustitutos o similares

- Corretaje de apartamentos y casas
- Corretaje de fincas
- Corretaje de bodegas
- Promoción de propiedades en medios escritos

3.1.4 Servicios complementarios

- Publicidad en el sitio www.BRguatemala.com. Por medio este medio se logrará promocionar las propiedades en un mayor volumen, ya que el interesado puede ver las generales y saber si le interesa o no la propiedad, antes de conocerla físicamente.
- Promoción de propiedades en medios de comunicación, con esto se logrará alcanzar a un mayor número de personas para que conozcan las opciones existentes.

- Asesoría en inversión inmobiliaria a gran escala, para desarrolladores e inversionistas nacionales y extranjeros, quienes obtendrán una asesoría integral que los guiará a la propiedad que les traerá un mayor beneficio.
- Asesoría en avalúos inmobiliarios, en donde el consumidor conocerá el valor de mercado de su propiedad antes de venderla.
- Asesoría en desarrollo y promoción de proyectos.
- Asesoría legal para compra y venta de su propiedad, para que los clientes obtengan una asesoría en todo aspecto legal que necesiten al momento de iniciar su negociación inmobiliaria.
- Asesoría bancaria, a fin de que el cliente obtenga asesoría en este ramo para cualquier transacción inmobiliaria que se realice.

3.2 El área del mercado

3.2.1 Población consumidora, contingente actual y futuro

El mercado actual al que se pretende llegar son aquellas personas que saben y entienden que Guatemala está cambiando y que es necesario asesorarse en las inversiones que se hacen hoy para que den buenos frutos. Es necesario que se entienda que el asesorarse en inversiones inmobiliarias es cuidar el futuro de las generaciones que están por venir, y que equivocarse en una decisión de este tipo puede representar una gran pérdida económica para el futuro familiar. Cuando la gente entregue en las manos de la empresa el privilegio de guiarlos hacia los mejores y más prestigiosos desarrollos inmobiliarios y hacia las más exclusivas y bellas propiedades, se entenderá que ser parte de la cartera de clientes de la empresa, es sinónimo de éxito financiero para sus inversiones inmobiliarias.

El mercado objetivo de la empresa es aquel que entiende la necesidad de un asesor profesional en sus decisiones de inversión inmobiliaria, y que sabe que con la empresa, y su grupo de asesores, recibirá un trato profesional, con alta calidad de servicio personalizado y un alto retorno de inversión asegurado que garantice que el éxito financiero de las inversiones inmobiliarias para su familia sea una realidad.

La empresa se enfoca al grupo económico A, AB y B de la población económica, entre los 25 años hasta los 99 años.

El número de personas con capacidad económica de adquirir una propiedad ha aumentado exponencialmente, tanto como la oferta de propiedades, cada día Guatemala se está convirtiendo en un destino de inversión inmobiliaria por la belleza de su gente, clima y maravillas naturales.

3.2.2 Estructura de la población por grupos y edades

GRUPO ECONÓMICO	EDAD PROMEDIO EN LA QUE SE EMPIEZA A HACER INVERSIONES INMOBILIARIAS
SEGMENTO ALTO – CLASE A	25 - 99
SEGMENTO MEDIO ALTO – CLASE A-B	25 - 99
SEGMENTO MEDIO CLASE B	25 - 99

Fuente: Elaboracion Propia

3.3 Presentación de los resultados de las encuestas

En este caso la demanda se rige a lo que los oferentes necesitan, por ejemplo, el fenómeno de explosión de ventas de edificios de apartamentos se debió a que la gente pedía seguridad y la obtuvo al estar en un apartamento de habitación. Para diferenciar entre la gran variedad de apartamentos existentes, se necesita un asesor de inversión, que le indique al público cuál es la mejor.

Los resultados, se obtuvieron calculando el 10% de la muestra mínima para plan piloto (por indicación del catedrático fueron encuestados 30).

Resultados encuesta BR Guatemala

GRÁFICA 1



La gente sabe que necesitan asesorarse antes de realizar una transacción inmobiliaria, por la complejidad del proceso y porque no quieren arriesgar su dinero.

GRÁFICA 2



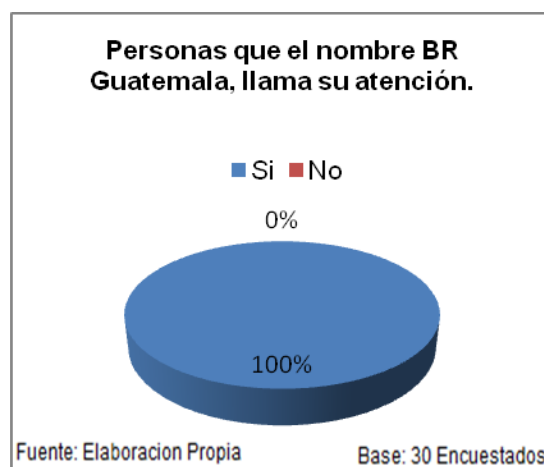
Más de la mitad de las personas sabe y conoce qué es trabajar con un asesor inmobiliario, lo cual hace más fácil el entrar y darles un valor agregado a nosotros, tanto como marcar la diferencia.

GRÁFICA 3



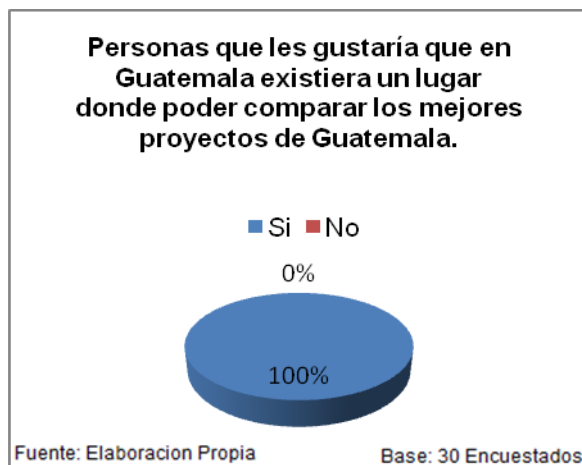
Según la gráfica pasada, el 58% de las personas ha trabajado con un asesor inmobiliario y en ésta se muestra que, de ese porcentaje, el 42% no volverá a trabajar con uno, por alguna mala experiencia que haya tenido, de ahí la importancia del modelo que la empresa lanzará.

GRÁFICA 4



A la gente le parece atractivo el nombre y llama su atención.

GRÁFICA 5



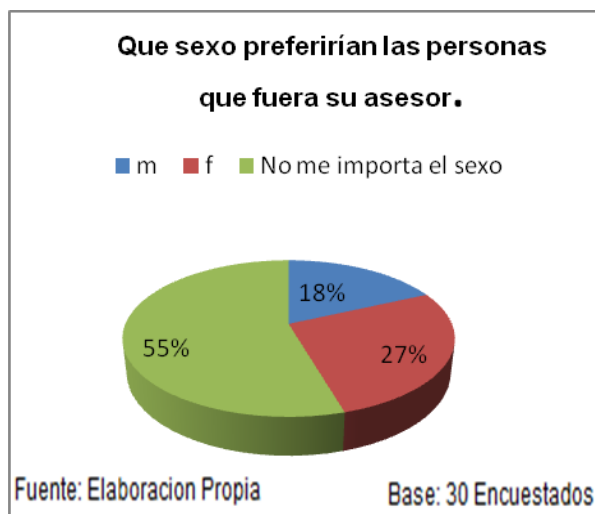
Según los encuestados se puede ver que el centro de negocios es lo que los clientes buscan para tomar una mejor decisión y comparar opciones.

GRÁFICA 6



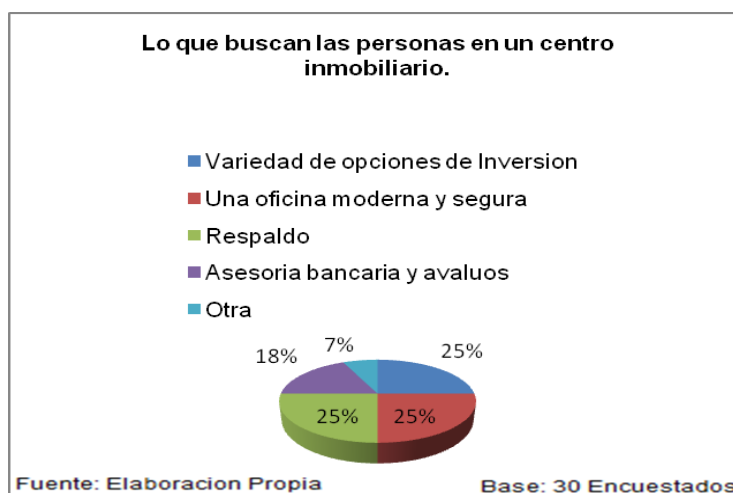
Se realizó esta pregunta para saber con certeza qué busca el consumidor del producto en un asesor, y con esto poder brindar lo que el cliente necesita.

GRÁFICA 7



Más de la mitad de las personas no ve como relevante el sexo del asesor que les atiende, les interesa únicamente el servicio que se va a recibir.

GRÁFICA 8



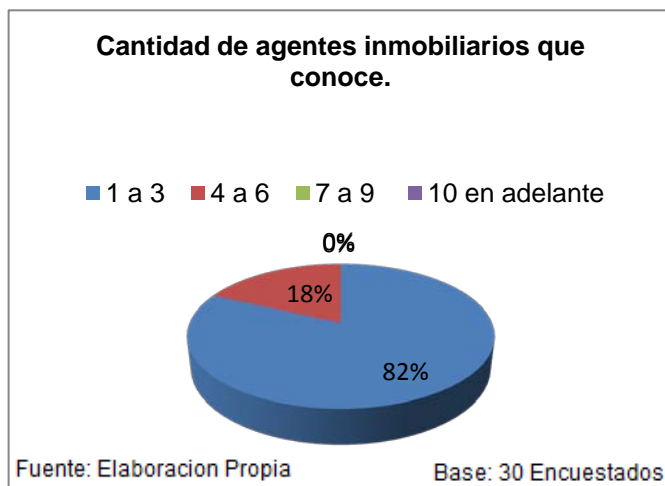
En las respuestas la empresa dio varios de los servicios que se consideran los más importantes y con esta pregunta se obtuvo una respuesta más acertada de lo que el cliente busca de un centro de negocios.

GRÁFICA 9



Se pudo observar que casi todas las personas conocen a un asesor inmobiliario por ello, lo más importante es establecer el distintivo de la empresa, el cual será la calidad y especialización de servicio.

GRÁFICA 10



Los encuestados dieron a conocer que tienen un alto reconocimiento de las tres primeras marcas líderes de bienes raíces, esto dicta a la empresa que se debe llegar, como mínimo, a ser la marca numero tres, reconocida a nivel nacional.

Conclusión de los resultados

Los resultados de esta encuesta nos hacen ver que el público necesita un espacio en el cual los ofertantes se encuentran con su público. Es importante notar que los resultados de la encuesta están en plan piloto.

3.4 Comportamiento de la demanda

3.4.1 Situación actual

Un importante indicador económico es el SFNHS -Single Family New Housing Starts o conocido como, Construcción de viviendas unifamiliares Guatemala, que mide la construcción de nuevas casas para familias. Las nuevas construcciones, por sí mismas, implican vínculos con el crecimiento económico. Las personas que encargan nuevas construcciones lo hacen porque sus expectativas del futuro son altamente positivas. Esto inicia una positiva reacción en cadena, ya que las personas encargadas de trabajar en éstas, pueden también tener expectativas positivas para su futuro. Sin embargo, lo contrario también es cierto. Las nuevas construcciones no ocurren cuando existe una atmósfera de expectativas nada prometedoras y esta falta de nuevas construcciones puede tener efectos económicos que, a su vez, afectan las variables económicas, hasta el punto de anticipar una recesión.

En este punto es importante notar que se resalta la vivienda unifamiliar debido a que si el sector bajo de la población no puede adquirir un hogar, es por un tipo de recesión económica, y esto va estrechamente ligado en el tema inmobiliario, así como con la falta de inversión de los estratos económicos altos.

Las series de construcción han estado sufriendo una caída constante en el último año. Lo anterior hace parecer lejana la posibilidad de un crecimiento económico a corto plazo en la economía más grande del mundo y da lugar a expectativas racionalmente pesimistas, lo cual afecta directamente el nivel de inversión inmobiliario en nuestro país, y en estos momentos lo que se puede observar es un gran nivel de oferta en el mercado que se desea alcanzar y muy poca demanda.

Mas existe un sector económico del 3 % de la población que aun necesita invertir su dinero en un bien inmueble, ya sea para tener su inversión segura o para generar una mayor rentabilidad en inversiones, y este es el mercado el meta de la empresa.

3.4.2 Situación futura de la demanda

Estados Unidos es el principal socio comercial de Guatemala. Como tal, hay que esperar que las economías de los Estados Unidos y de Guatemala se muevan virtualmente al unísono. Se puede ver que la economía de Guatemala supera a la de los Estados Unidos, técnicamente. En promedio, entre 1998 y 2006, la economía de los Estados Unidos creció una tasa de 3.19% comparado con el 3.43% de crecimiento registrado en la economía de Guatemala en este mismo período.

La economía de los Estados Unidos alcanzó su máximo relativo en el crecimiento del PIB en 1997, con 4.5%. Luego se puede observar una caída continua en el PIB de los Estados Unidos hasta llegar al .75% registrado en el 2001. La recuperación económica de la tasa de crecimiento de Estados Unidos alcanzó su punto más alto, justo por abajo del 4%, en el 2004, y el crecimiento en el PIB continúa aún con una suave tendencia positiva. En este año (2004) la tendencia de inversión en Guatemala creció.

En el período comprendido del 2006 al 2010, según los incidentes económicos, con los préstamos hipotecarios en Estados Unidos y la recesión que es un hecho inminente, se espera un descenso en la demanda de nuestro país que, según las tendencias anteriores, debería ir creciendo paulatinamente hasta llegar a un punto positivo en el 2010.

Pero el dato más importante para la empresa es que el 3% de la población aquel que será el mercado meta del centro de negocios inmobiliario, no dejara de invertir en bienes inmuebles debido a las ganancias que este negocio les genera.

- **Análisis de los factores condicionantes de la demanda futura**

Los factores condicionantes de la demanda futura de la empresa son guiados por el alto nivel de riqueza natural que Guatemala tiene, como lo es el ejemplo de la caña de azúcar, y los componentes para desarrollar bio-combustible, según lo indica el Banco de Guatemala y la Cámara de Azucareros Guatemalteca, por medio de sus estadísticas en el Banco de Guatemala.

Y en el caso de la construcción de vivienda, la accesibilidad y facilidades que el estado le brinde a los desarrolladores.

Y consecuente con estos puntos la aprobación de leyes que beneficien a la población que participa en estas actividades económicas.

- **Estimación de la demanda que atenderá el proyecto**

La meta a corto plazo es atender las necesidades del público guatemalteco en las áreas inmobiliarias antes mencionadas, que es un 3% de la población actualmente, se estima que este porcentaje incrementara a 5% en un periodo de 5 años, y a partir de esto tenga un incremento cada 4 años del 0.5%, según el instituto nacional de estadística, INE.

3.5 Comportamiento de la oferta

3.5.1 Situación actual

En la actualidad existen más de 276 empresas que brindan el servicio de corretaje de propiedades, entre las más nombradas se encuentran: Guísela Aparicio y Asociados, Jasher, Jarisa, Corsesa y Grupo Deinco.

Estas empresas actualmente, tienen el 0.50% del mercado al que BR Guatemala tendrá como mercado meta, según datos no oficiales de la Cámara de Corredores de Bienes Raíces. El mercado objetivo de la empresa será, como ya se menciono el 3% de la población guatemalteca.

Los oferentes de proyectos inmobiliarios en estos momentos tiene aproximadamente 56 proyectos en desarrollo y venta entre los cuales hay proyectos habitacionales, comerciales y agrícolas.

3.5.2 Situación futura de la oferta

La situación futura de la oferta, está estrechamente ligado con las políticas y la economía que el país adopte en los próximos años.

Pero según las licencias de construcción en trámite para proyectos que están destinados al mercado objetivo de la empresa hay 40. Por lo cual en los próximos 5 años habrá un crecimiento aproximado del 54 % comparado con la demanda actual.

3.6 Comportamiento de los precios

El servicio de la empresa es del 5% del valor de venta de la propiedad promocionada, y en caso de alquileres es una renta por un periodo de 1 a 5 años. Estos datos han sido históricos y se han dado desde que hay registros del corretaje de propiedades en Guatemala en el año 1989.

3.6.1 Influencia prevista de los precios sobre la demanda

Si a la demanda deja de interesarle algún lugar, en ese mismo momento la plusvalía de esa área decae, y con esto los precios de las propiedades, de ahí que el papel de la empresa sea tan importante en este negocio, ya que, según los parámetros y consejos de inversión que se le dé a los clientes, así será donde ellos invertirán, por eso los oferentes dependerán de la empresa para generar más valor a su proyectos.

3.7 Análisis de la comercialización

Dentro del análisis se descubrió que el método ideal para que la empresa pueda mejorar la comercialización del servicio prestado es con la satisfacción de los clientes a los cuales llegará por los distintos canales de comunicación que son expuestos en el siguiente punto. Se ha podido observar que cuando un cliente queda satisfecho con la atención que se le brinda y la consolidación de la venta, éste

refiere los servicios con otra persona, por lo cual al dorso de las tarjetas de presentación se imprimirá la frase “La mejor recompensa que usted nos puede dar, es referirnos con sus amigos y socios comerciales”.

Se cree firmemente en ofrecer satisfacción garantizada a los clientes, esto se logrará entregando a los asesores de la empresa las herramientas necesarias para que todo lo que el cliente necesite, se lo pueda brindar la empresa por medio de los asesores.

3.7.1 Canales de comercialización

Para los canales de distribución se han considerado los siguientes medios:

Vallas

La empresa contratará tres vallas, las cuales estarán en rotación mensual en los puntos estratégicos, y con esto la empresa quiere lograr un posicionamiento de la marca.

- Zonas residenciales (zonas 10,13,14,15,16 y carretera a El Salvador)
- Área comercial (zona 10,14,15 y carretera a El Salvador)
- Inversiones (En la capital y interior del país)

Publicaciones

Se darán mensualmente, y con ellas se quiere promocionar específicamente las propiedades que la empresa ha recibido para promover. Y se realizaran en los siguientes medios escritos:

- *Revista Inmobilia*
- *Espacio Inmobiliario*
- *Prensa Libre* en el área de “Espacio Inmobiliario” los miércoles

- Y el Periódico en su área inmobiliaria

Asesores inmobiliarios

Los asesores inmobiliarios tendrán su propia cartera de clientes, con la cual podrán desechar a las personas que no estén interesadas y lograr que las personas interesadas y obtengan satisfacción del servicio prestado los refieran.

3.7.2 Capacidad de competencia del proyecto

La capacidad de competencia del proyecto es muy alta, ya que en Guatemala y en el mercado latinoamericano hay gran cantidad de inmobiliarias que son manejadas por personas del sexo femenino, quienes, únicamente, se dedican en sus tiempos libres al negocio, lo cual le resta importancia, a un campo tan importante como el dinero y más en una inversión tan grande como la compra de una propiedad.

Con el modelo de negocios que se brindará, la clientela tiene la seguridad y certeza de que su propiedad está en manos profesionales, confiables y capacitadas para generar un alto nivel de rentabilidad en compradores y de venta, para vendedores.

3.7.3 Oferta potencial del proyecto

Según el modelo de negocios de la empresa, se programarán de 4 a 6 citas por día, de lunes a sábado, y con esto se garantiza que se le dé a los clientes la atención que necesitan y merecen, ya que se les brindará el mejor asesoramiento en inversiones inmobiliarias. (El número de citas puede variar según del tipo de propiedad que se visite)

Capítulo 4 – Estudio técnico

4.1 Tamaño

Este proyecto se enfoca por áreas, será a nivel nacional y se dividirá como se detalla a continuación:

Proyectos

Zona 9,10, 13, 14, 15, 16 y carretera a El Salvador

Comercial

Todas las zonas e interior del país.

Residencial

Todas las zonas e interior del país.

Desarrollos inmobiliarios

Todas las zonas e interior del país.

Inversión

Todas las zonas e interior del país.

La sede del proyecto estará ubicada en zona 10 de la ciudad capital, en un edificio y en una oficina de 200 metros cuadrados; la primera fase del proyecto empezará con 14 personas, a largo plazo se espera contar con 28.

4.1.1 Capacidad del proyecto

Con el equipo que se menciona anteriormente se tiene pensado poder brindar un servicio de calidad a los clientes desde el principio y, a medida que la demanda crezca, se podrá sumar más gente hasta llegar a complacer exitosamente la demanda.

4.1.2 Factores condicionantes del tamaño

La dimensión del mercado objetivo que se tiene en el proyecto es pequeña en comparación con el tamaño global de la población de Guatemala, ya que sólo un 3% o menos tiene la capacidad económica para nuestro servicio, y de este 3%, por lo menos un 2%, ya tiene un agente inmobiliario, no así un asesor.

El número de asesores y gerentes es suficiente para iniciar operaciones, dar a conocer la marca y empezar a tomar un lugar privilegiado en el mercado.

4.1.3 Justificación del tamaño en relación con el proceso y la localización

Iniciar actividades con un equipo de 14 personas es el mínimo necesario para que la empresa pueda principiar a crear un nombre dentro del mercado, y con esto satisfacer las necesidades de los clientes.

4.2 Localización

4.2.1 Macro-localización

El proyecto se desarrollará en la República de Guatemala.

4.2.2 Micro-localización

El centro de negocios estará situado en uno de los más modernos edificios de negocios del país, sobre el bulevar Los Próceres, entre la 20 y la 19 calle, en el centro de negocios Torino, zona 10.

4.2.3 La localización relacionada con el medio geográfico

Se escogió esta ubicación por el impacto visual y la seguridad que le brindará a los futuros clientes. Este edificio brinda la posibilidad de que las instalaciones se expandan a corto, mediano y largo plazo.

4.3 Proceso principal del proyecto

4.3.1 Descripción del proceso

1. Cliente llama.
2. La empresa le asigna un asesor al cliente.
3. El asesor concierta una cita y se visita la propiedad del interés del cliente.
4. El gerente de ventas llama al cliente para verificar la atención que el asesor le brindó
5. Consolidación de venta
6. El cliente toma una decisión
7. Cierre de venta

4.3.2 Insumos principales, secundarios y alternativos

Los insumos principales serán:

- 3 Impresoras para uso general.
- 12 Computadoras, para gerencias, asistente de gerencia, asesores y recepción.
- 1 Fax
- 1 Planta telefónica
- 12 Escritorios para gerencias, asistente de gerencia, asesores y recepción.
- 16 Sillas para gerencias, asistente de gerencia, asesores, sala de reuniones y recepción
- 20 resmas de papel para impresión
- 300 Fólderes y 300 sobres
- Repuestos de tintas para impresora, y tóner para fotocopidora
- 100 Lapiceros
- 50 Lápices
- 8 Archivos
- 5 UPS

- 7 Regletas
- 2 Extensiones

4.3.3 Identificación y descripción de las etapas del proceso

El cliente contacta a la empresa: en este punto el cliente, por medio de una llamada o un correo electrónico, se pondrá en contacto con la empresa. Si llama por teléfono, se tomarán los datos, cómo se enteró de la empresa y qué tipo de propiedad le interesa. Si el contacto es por medio de correo electrónico, a la brevedad un asesor se estará comunicando con él.

Se le asigna un asesor: ya sea por teléfono o vía correo electrónico, el sistema asignara un asesor.

Se acuerda una cita: se visita la propiedad del interés del cliente, sea ésta en venta, compra o renta.

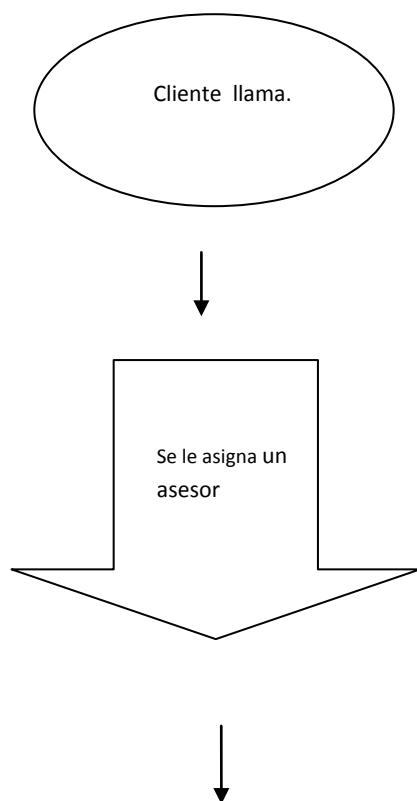
Servicio al cliente: servicio al cliente lo contacta para saber qué tipo de atención le fue brindada y si quedó satisfecho con la atención recibida.

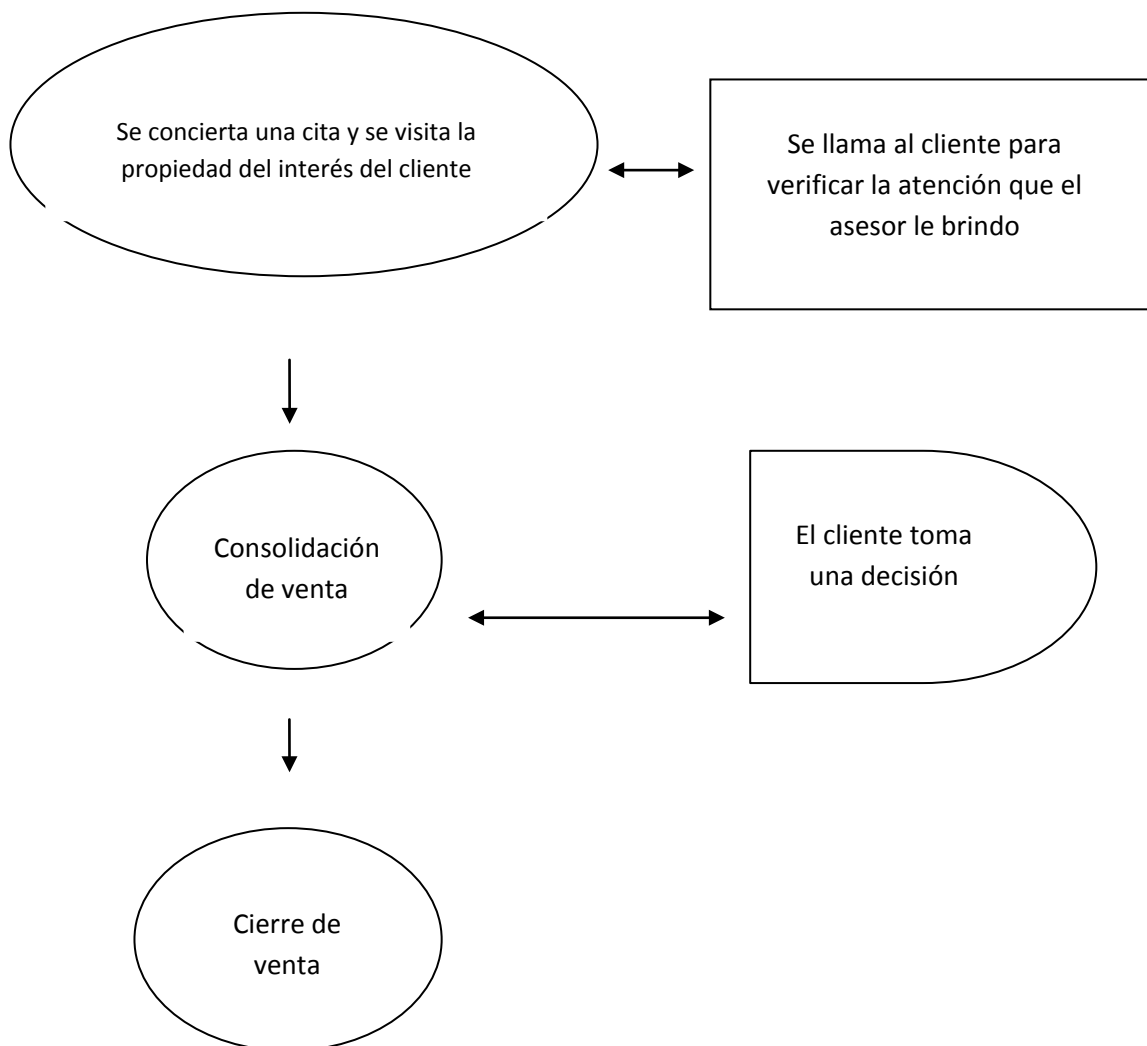
Consolidación de venta: el cliente recibirá un correo y una llamada del asesor para saber qué pensó de la propiedad y en qué se le podría ayudar para tomar una decisión.

El cliente toma una decisión.

Cierre de venta: el negocio se cierra, el cliente queda complacido y nos recomienda con más gente.

4.3.4 Flujograma del proceso





4.3.5 Descripción de las instalaciones, equipos y personal

Las instalaciones estarán diseñadas para dar cabida a 14 cubículos para vendedores, cada uno con su computadora, impresora y fotocopidora láser, que estará ubicada en la recepción, para mayor control de lo que se imprima..

También habrá lugar para 2 oficinas gerenciales con salas de reuniones para el gerente general y gerente de ventas. Cada una de éstas contará con su equipo de computación conectado a una cañonera para hacer presentaciones a los clientes y una impresora láser. Habrá, además, 2 oficinas más pequeñas, una de ellas para el contador. Por último estará la recepción con su propia computadora

4.3.6 Capacidad ociosa

La capacidad ociosa que tendrá la empresa en un principio será de 6 cubículos vacíos y de una oficina pequeña.

4.3.7 Instalaciones con capacidad de expansión

Habrán 6 cubículos listos para ser ocupados por más vendedores y una oficina que será utilizada para un futuro asesor en mercadeo. Adicional a esto se tiene considerada una segunda fase con más espacio productivo.

4.4 Obras físicas

4.4.1 Inventario y especificaciones de la obra

Rubro	Metros cuadrados	Costo
Tabicación oficinas gerencia	64	Q12,640.00
Tabicación recepción	12	Q2,370.00

Tabicación sala de reuniones	48	Q9,480.00
Cielo falso	200	Q23,760.00
Diseño de cenefas	65	Q11,375.00
Iluminación		Q37,675.00
Trabajos de albañilería		Q18,845.00
Materiales Decorativos		Q37,865.00
Trabajos eléctricos		Q28,567.00
Trabajos de pintura		Q10,765.00
Artículos de decoración y detalles		Q56,658.00
TOTAL		Q250,000.00
NOTA: LOS RUBROS ANTERIORES SE ENCUANTRAN EN COSTOS UNITARIOS Y TOTALES, BAJO EL TITULO DE DECORACION Y CREACION		

4.4.2 Dimensiones de la obra

La oficina será de 200 metros cuadrados aproximados en su primera fase, que estarán distribuidos en 20 metros de frente y 10 de ancho, con una extensión de 90 metros cuadrados aproximados más para la segunda fase en un futuro a mediano plazo. Será en un décimo piso y tendrá la siguiente distribución:



4.4.3 Costos unitarios y totales

Mobiliario y equipo

Precio	Cantidad	Total
--------	----------	-------

Escritorio de recepción	Q4,500.00	1	Q4,500.00
Escritorio de asistente	Q4,000.00	1	Q4,000.00
Mesa en sala de reuniones	Q6,000.00	1	Q6,000.00
Silla en sala de reuniones	Q1,000.00	6	Q6,000.00
Escritorio del vendedor	Q3,300.00	8	Q26,400.00
Silla secretarial	Q650.00	8	Q5,200.00
Escritorio gerencial	Q6,000.00	2	Q12,000.00
Silla ejecutiva	Q800.00	2	Q1,600.00
Amueblado sala de espera	Q15,000.00	1	Q15,000.00
Archivos	Q800.00	8	Q6,400.00
Decoración y creación	Q250,000.00	1	Q250,000.00
Total mobiliario			Q337,100.00

	Precio	Cantidad	Total
Computadora Desktop	Q12,000.00	12	Q144,000.00
Cañonera	Q10,000.00	2	Q20,000.00
UPS	Q400.00	5	Q2,000.00
Regletas	Q75.00	7	Q525.00
Extensiones	Q80.00	2	Q160.00
Impresora láser	Q16,500.00	1	Q16,500.00
Impresora multifuncional	Q3,500.00	1	Q3,500.00
Fax	Q900.00	1	Q900.00
Planta telefónica	Q15,000.00	1	Q15,000.00
Base de datos	Q20,000.00	1	Q20,000.00
Red interna	Q5,000.00	1	Q5,000.00
Monitor LCD 42"	Q9,500.00	1	Q9,500.00
Equipo de sonido	Q6,000.00	1	Q6,000.00
Total equipo			Q243,085.00

Papelería y útiles

	Precio	Cantidad	Total
Papelería y útiles Iniciales	Q25,000.00	1	Q25,000.00
Total papelería y útiles			Q25,000.00
TOTAL			Q605,185.00

4.5 Organización**4.5.1 Organización para la ejecución****Gerente general**

Será el representante legal y gerente administrativo. Su principal función será la de supervisar el buen funcionamiento de la empresa. También realizará funciones financieras, como presupuestos, pagos, análisis de riesgos, autorización de inversiones, etc. Entre sus principales funciones estarán: contratación y despido del personal de toda la empresa, supervisión de la contabilidad, contratación de servicios varios y otros.

Asistente de Gerencia

Su principal función será asistir al Gerente General en lo que éste solicite. Tendrá a su cargo a la persona encargada de la limpieza. Deberá estar pendiente de la compra de utensilios de limpieza, papelería y

útiles y demás suministros para la empresa. Otra función básica de este puesto será llevar la agenda del Gerente General.

Gerente de Ventas

El Gerente de Ventas tiene como función principal coordinar al equipo de ventas. Deberá supervisar e incentivar el alcance de metas individuales y grupales. Debe, además, encargarse del manejo de la imagen de la empresa, esto incluye la publicidad, imagen corporativa y participación de mercado. El Gerente de Ventas deberá entregar semanalmente un reporte de ventas al Gerente General.

Vendedor

Estará a cargo del Gerente de Ventas. Su objetivo principal será el cumplimiento de las metas de ventas. Su lugar de trabajo será diferente, según la situación o el negocio que se presente.

Recepcionista

Su función es atender llamadas, brindar atención al cliente, recibir, clasificar y entregar correspondencia, actualizar la base de datos diariamente, enviar y recibir fax, archivar, entre otras.

4.5.2 Organización para la operación

Construcción												
Compra de equipo y suministros												
Contratación de personal												
Entrega del centro de negocios												
Lanzamiento de marca												
Campaña masiva de mercadeo												
Operación de vendedores con supervisión a todo momento												
Operación normal												

El diseño preliminar se realizará en un mes, su autorización puede demorarse otro mes más. La etapa de construcción, conocida también como ejecución del proyecto, tomará tres meses. La compra de suministros, mobiliario, equipo de computo y decoración se llevará acabo en el último mes de la ejecución, para iniciar, en 30 días más, la contratación de personal, Posterior a esta fase, el siguiente mes será la entrega oficial de las instalaciones del centro de negocios por parte de la empresa, con el fin de que los asesores y todo el personal se identifiquen con la marca y todo el proceso necesario para ser los asesores que la empresa desea.

El siguiente paso durará un mes y será el lanzamiento oficial de la marca. La campaña masiva será de 5 meses, en los cuales se estará posicionando la marca y el servicio que se prestará por parte de la empresa. Durante este tiempo todos los asesores atenderán a clientes supervisados por los gerentes (general y de ventas), esto tendrá una duración de 4 meses; al año todo el proceso de funcionamiento será completo.

4.7 Resumen

La idea de tener todo este proceso en el máximo orden posible es para iniciar una marca que se pueda posicionar como la empresa lo desea, esto es como la más fina, sofisticada y experta en asesoría inmobiliaria existente en Guatemala. Lo anterior se pretende lograr por medio de una estructura de organización simple pero efectiva, luego se realizará el lanzamiento de la marca a nivel nacional, reuniendo a los clientes más exclusivos que la empresa ha tenido y los desarrolladores más conocidos en el medio, luego, se hará una campaña masiva de mercadeo para captar nuevos clientes y propiedades, y con estos elementos finalizados, la empresa comenzará a brindar el servicio que el público guatemalteco se merece en asesoría de inversión inmobiliaria.

Capitulo 5 – Estudio administrativo – legal

1.1 Estructura administrativo – legal

Se decidió formar una sociedad anónima ya que en éstas la motivación de cada socio para dedicar su mejor esfuerzo es mayor, debido a que se participa directamente en los beneficios. Aunque conlleva mayores requisitos y trámites y es mucho más costosa que otro tipo de sociedades, se puede tener mayor control por la imposición de tener una junta directiva anual obligatoria para evaluar el desempeño de la empresa. Adicional a esto, la empresa se mantiene aún después de la muerte de alguno de sus socios, ya que las acciones pueden adquirirse por transferencia o herencia y la responsabilidad de los socios está limitada a sus aportaciones.

Un punto muy atractivo es que resulta relativamente fácil conseguir un capital considerable, ya que se puede emitir acciones según las necesidades, y al momento de requerirse un crédito a largo plazo, es posible ofrecer grandes activos como garantía.

1.2 Marco legal del proyecto

Para la constitución de esta sociedad es necesaria la participación mínima de dos personas y una denominación social que no se encuentre inscrita en el Registro Mercantil. En el caso BR Guatemala, S.A., los socios mayoritarios comparecerán ante notario para solicitarle la elaboración de la escritura pública de constitución, previo al fraccionamiento de dicha escritura se abrirá una cuenta bancaria con capital mínimo pagado de Q5,000.00, al haberlo efectuado, se iniciará el trámite de elaboración de la escritura, la cual contempla, entre otros aspectos, lo siguiente:

- a) Datos de los accionistas
- b) Objeto a que se va a dedicar la sociedad
- c) Tipo de sociedad por constituir, en este caso, anónima
- d) Capital con que se iniciará
- e) La forma en que se van a distribuir las acciones entre los accionistas
- f) Demás estipulaciones que contempla el Código de Comercio
- g) Designación del tipo de administración que llevará la sociedad

La sociedad se inscribirá en el Registro Mercantil General de la República para obtener su personalidad jurídica, con base en el testimonio que se extienda por parte del Notario. Al verificar que el registro cumple con los requisitos se procederá a inscribirla provisionalmente y se extenderá un edicto con los datos generales de la sociedad para que sea publicado en el *Diario de Centroamérica* con el efecto de que cualquiera que se sienta afectado con el nombre de la nueva sociedad pueda oponerse. Al término de los 8 días hábiles siguientes, si no hay oposición, se inscribirá definitivamente y se extenderá la patente de comercio de sociedad.

Dentro de las obligaciones de la sociedad están: inscripción en la SAT, autorización de libros y facturas. Los libros también deben estar autorizados ante el Registro Mercantil.

1.3 Estructura administrativa

El gerente general tendrá la responsabilidad legal por ser el representante oficial de la empresa, tendrá el 50% del accionar mayoritario que será del 51% del total.

El otro 49% será de quienes fue la idea de formar la empresa.

Cada vendedor, después de una evaluación en la cual el factor determinante será el tiempo dentro de la empresa (que no puede ser menor a 5 años), tendrá la opción de formar parte de ésta como socio, comprar un número limitado de acciones y recibir un porcentaje de dividendos sobre las ganancias de cada período. Si el vendedor decide tomar esta oportunidad podrá inasistir a las reuniones de Junta Directiva, en un período de 5 años a partir de la compra de las acciones. Si en algún momento esta persona decide retirarse de la empresa tendrá que vender de nuevo sus acciones, al precio de mercado, a los accionistas mayoritarios.

1.4 Descripción y perfil de puestos

Puesto: Gerente General

Reporta a: Es socio fundador

Funciones: Velar por el desarrollo y buen funcionamiento de la empresa, trayendo un alto nivel de utilidad a los socios por medio de maximizar los ingresos de la empresa de la mejor manera.

Personal a su cargo: Todo el personal

Características: Preparacion mínima de una licenciatura con una maestria en administracion.

Salario Propuesto: Q11, 000

Puesto: Gerente de ventas

Reporta a: Es socio fundador

Funciones: Será el responsable de que se tenga un flujo alto de ventas, supervisar al equipo correspondiente, coordinar el mercadeo de la empresa, establecer metas de ventas y entrega de incentivos.

Personal a su cargo: Asistente gerencia, y asesores

Características: Preparacion mínima una licenciatura en un área afín.

Salario Propuesto: Q6, 000

Puesto: Asistente de gerencia

Reporta a: Gerentes

Funciones: Será la persona encargada de suplir las necesidades de los gerentes de línea y establecer contacto directo con los asociados. A esta persona se le entregarán los reportes anuales, semestrales y mensuales que se generen. Tiene que anotar en la agenda las reuniones entre los gerentes de línea, así mismo, entregar un resumen de lo discutido en las reuniones y los puntos acordados en las mismas. También atenderá las llamadas para los gerentes.

Personal a su cargo: Recepcionista y encargado de limpieza

Características: Deberá tener un mínimo de tres años de estudio en la carrera de administración de empresas y las habilidades de una secretaria ejecutiva.

Salario Propuesto: Q3, 500

Puesto: Asesor Inmobiliario

Reporta a: Gerente de ventas

Funciones: Promover propiedades y asesor a clientes

Características: Preparación licenciatura en administración de empresas.

Salario Propuesto: 3% de las ventas que logre en el mes

Puesto: Recepcionista

Reporta a: Asistente de gerencia

Funciones: Atender a los visitantes, recibir llamadas y trasladarlas a cada persona en específico. Si la persona con la cual desea hablar el cliente no se encuentra, es obligación de la recepcionista tomar los datos del cliente y entregarle el mensaje a la persona con la cual deseaba comunicarse

Características: Título de secretaria bilingüe

Salario Propuesto: Q2, 500

Puesto: Encargado de limpieza

Reporta a: Asistente de gerencia

Funciones: Tener todo limpio en el centro de negocios y servir bebidas **Características:** Deberá saber leer y escribir

Salario Propuesto: Q 1, 500

5.5 Resumen

Con el modelo administrativo-legal que la empresa adopta, se pretende el máximo de utilidades para los inversionistas, protección de sus intereses y también la confidencialidad necesaria para que nadie sepa quiénes son los dueños y así asegurar el buen funcionamiento del proyecto.

El éxito de este modelo administrativo legal es que los colaboradores pueden llegar a formar parte de empresa, por medio de la compra de acciones y así haciéndoles sentir en casa, y que den más de lo que es costumbre a la empresa.

El compromiso que se obtenga de los socios esta directamente ligado en función al nivel de rentabilidad que obtienen en la empresa.

Capítulo 6 – Estudio de impacto ambiental

Todo el manejo de desechos degradables y biodegradables, será manejado por el edificio, el cual también contará con planta de tratamiento de aguas para tratar aguas negras y pluviales.

Capítulo 7 – Estudio financiero

7.1 Análisis de costos

7.1.1 Costo de la inversión física

La empresa dividirá la inversión en dos rubros: mobiliario que va a ser todo lo que tiene que ver con desarrollo de la obra y todo lo que se utilizará en el proyecto. El otro rubro es el área de equipo donde estará especificado todo el insumo tecnológico que se necesita para empezar a operar. Todo se detalla a continuación:

Mobiliario y equipo

	Precio	Cantidad	Total
Escritorio recepción	Q4,500.00	1	Q4,500.00
Escritorio asistente	Q4,000.00	1	Q4,000.00
Mesa en sala de reuniones	Q6,000.00	1	Q6,000.00
Silla sala de reuniones	Q1,000.00	6	Q6,000.00
Escritorio vendedor	Q3,300.00	8	Q26,400.00
Silla secretarial	Q650.00	8	Q5,200.00
Escritorio gerencial	Q6,000.00	2	Q12,000.00
Silla ejecutiva	Q800.00	2	Q1,600.00
Amueblado sala de espera	Q15,000.00	1	Q15,000.00
Archivos	Q800.00	8	Q6,400.00
Total mobiliario			Q87,100.00

	Precio	Cantidad	Total
Computadora Desktop	Q12,000.00	12	Q144,000.00
Cañonera	Q10,000.00	2	Q20,000.00
UPS	Q400.00	5	Q2,000.00
Regletas	Q75.00	7	Q525.00
Extensiones	Q80.00	2	Q160.00
Impresora láser	Q16,500.00	1	Q16,500.00

Impresora Multifuncional	Q3,500.00	1	Q3,500.00
Fax	Q900.00	1	Q900.00
Planta telefónica	Q15,000.00	1	Q15,000.00
Base de datos	Q20,000.00	1	Q20,000.00
Red interna	Q5,000.00	1	Q5,000.00
Monitor LCD 42"	Q9,500.00	1	Q9,500.00
Equipo de sonido	Q6,000.00	1	Q6,000.00
Total equipo			Q243,085.00

TOTAL **Q330,185.00**

7.1.2 Costo total de la operación

Obra civil

Planificación, desarrollo y ejecución de centro de negocios	Q250,000.00
Total	Q250,000.00

Salarios

Puesto	Sueldo	Cantidad	Total
Gerente General	Q11,000.00	1	Q11,000.00
Gerente de Ventas	Q6,000.00	1	Q6,000.00
Asistente de Gerencia	Q3,500.00	1	Q3,500.00
Recepcionista	Q2,500.00	1	Q2,500.00

Limpieza	Q1,500.00	1	Q1,500.00
Total		13	Q24,500.00

Papelería y útiles

	Precio	Cantidad	Total
Papelería y útiles iniciales	Q25,000.00	1	Q25,000.00
Total papelería y útiles			Q25,000.00

TOTAL Q229,500.00

Es importante notar que la empresa contrató a una firma de constructores y se pagará un costo global por el desarrollo, ejecución y materiales de la obra.

7.1.3 Costos unitarios básicos y su estructura

El costo de la asesoría se cobra al desarrollador del proyecto o a la parte que tiene en venta el bien inmueble; el costo de la asesoría para quien compra es gratuito, el monto que se cobra es del 5% sobre el valor total de la venta.

Costos contratados

Publicidad revista - 3 publicaciones mensuales, página completa	Q9,240.00
Publicidad vallas - 2 vallas rotativas	Q11,550.00
Asesoría contable	Q600.00
Asesoría legal	Q2,000.00

Total**Q23,390.00**

7.1.4 Clasificación de los rubros de costo en fijos y variables

COSTOS FIJOS

Salarios

Puesto	Sueldo	Cantidad	Total
Gerente General	Q11,000.00	1	Q11,000.00
Gerente de Ventas	Q6,000.00	1	Q6,000.00
Asistente de Gerencia	Q3,500.00	1	Q3,500.00
Recepcionista	Q2,500.00	1	Q2,500.00
Limpieza	Q1,500.00	1	Q1,500.00
Total		13	Q24,500.00

Gastos mensuales

Renta	Q10,000.00
Internet	Q400.00

Teléfono	Q2,000.00
	Q14,400.00

NOTA: La renta incluye el mantenimiento, servicios de luz, agua y paqueos.

Costos contratados

Publicidad revista - 3 publicaciones mensuales, página completa	Q9,240.00
Publicidad vallas - 2 vallas rotativas	Q11,550.00
Asesoría contable	Q600.00

Asesoría legal	Q2,000.00
Total	Q23,390.00

COSTOS VARIABLES

Salarios

Puesto	Comisiones
Vendedores	3% Sobre ventas
TOTAL	Q60,290.00

7.2 Análisis de Ingresos

7.2.1 Venta de productos y subproductos

La empresa vende la seguridad en inversión inmobiliaria, por medio de una asesoría especializada en compra, venta y alquiler de inmuebles.

Los honorarios que se cobran por esta asesoría son del 5% sobre el valor de la propiedad, sea el valor que sea. Se estima un mínimo de Q70,000 mensuales de ganancia para la empresa lo cual, traducido en monto de venta, es vender Q1,400,000 en propiedades al mes. No existen estadísticas para establecer cuáles son los meses con mayor venta, por lo cual se estableció este mínimo que va directamente ligado con salir de todos los costos y con un superávit a favor de la empresa.

7.2.2 Otros ingresos

En el caso de la empresa no aplica, ya que está orientada única y exclusivamente a la asesoría en inversión inmobiliaria.

7.2.3 Ingresos totales por año

A	B	C
Mes	Ingreso esperado	El ingreso esperado (columna B) es el 5% de propiedades del siguiente valor:
1	Q70,000.00	Q1,400,000.00
2	Q81,000.00	Q1,620,000.00
3	Q90,000.00	Q1,800,000.00
4	Q65,000.00	Q1,300,000.00
5	Q97,000.00	Q1,940,000.00
6	Q267,000.00	Q5,340,000.00
7	Q80,000.00	Q1,600,000.00
8	Q120,000.00	Q2,400,000.00
9	Q111,000.00	Q2,220,000.00
10	Q76,000.00	Q1,520,000.00
11	Q320,000.00	Q6,400,000.00
12	Q85,000.00	Q1,700,000.00
Total	Q1,462,000.00	Q29,240,000.00

NOTA: el ingreso mensual se puede dar con la venta de una sola propiedad del valor señalado en la columna "C" o puede ser el conjunto de varias rentas y ventas de distintas propiedades.

7.2.4 Proyección de los ingresos

2009		2010		2011		2012		2013	
Mes	Proyección de ventas equivalente al 5% del valor de las propiedades vendidas	Mes	Proyección de ventas equivalente al 5% del valor de las propiedades vendidas	Mes	Proyección de ventas equivalente al 5% del valor de las propiedades vendidas	Mes	Proyección de ventas equivalente al 5% del valor de las propiedades vendidas	Mes	Proyección de ventas equivalente al 5% del valor de las propiedades vendidas
1	Q70,000.00	1	Q65,000.00	1	Q80,000.00	1	Q95,000.00	1	Q187,000.00
2	Q81,000.00	2	Q123,000.00	2	Q97,000.00	2	Q100,000.00	2	Q190,000.00
3	Q90,000.00	3	Q175,000.00	3	Q175,000.00	3	Q103,000.00	3	Q600,000.00
4	Q65,000.00	4	Q375,000.00	4	Q156,000.00	4	Q45,000.00	4	Q1,900,800.00
5	Q97,000.00	5	Q240,000.00	5	Q287,000.00	5	Q230,000.00	5	Q500,000.00
6	Q267,000.00	6	Q127,000.00	6	Q345,000.00	6	Q400,000.00	6	Q670,000.00
7	Q80,000.00	7	Q180,000.00	7	Q400,000.00	7	Q120,000.00	7	Q176,000.00
8	Q120,000.00	8	Q190,000.00	8	Q360,000.00	8	Q175,000.00	8	Q165,000.00
9	Q111,000.00	9	Q150,000.00	9	Q105,000.00	9	Q500,000.00	9	Q135,000.00
10	Q76,000.00	10	Q170,000.00	10	Q102,000.00	10	Q750,000.00	10	Q235,000.00
11	Q320,000.00	11	Q200,000.00	11	Q89,000.00	11	Q156,000.00	11	Q85,000.00
12	Q85,000.00	12	Q65,000.00	12	Q72,000.00	12	Q108,000.00	12	Q125,000.00
Total de ganancias	Q1,462,000.00		Q2,060,000.00		Q2,268,000.00		Q2,782,000.00		Q4,968,800.00

2009		2010		2011		2012		2013	
Mes	Valor de las propiedades para alcanzar ingreso esperado	Mes	Valor de las propiedades para alcanzar ingreso esperado	Mes	Valor de las propiedades para alcanzar ingreso esperado	Mes	Valor de las propiedades para alcanzar ingreso esperado	Mes	Valor de las propiedades para alcanzar ingreso esperado
1	Q1,400,000.00	1	Q1,300,000.00	1	Q1,600,000.00	1	Q1,900,000.00	1	Q3,740,000.00
2	Q1,620,000.00	2	Q2,460,000.00	2	Q1,940,000.00	2	Q2,000,000.00	2	Q3,800,000.00
3	Q1,800,000.00	3	Q3,500,000.00	3	Q3,500,000.00	3	Q2,060,000.00	3	Q12,000,000.00
4	Q1,300,000.00	4	Q7,500,000.00	4	Q3,120,000.00	4	Q900,000.00	4	Q38,016,000.00
5	Q1,940,000.00	5	Q4,800,000.00	5	Q5,740,000.00	5	Q4,600,000.00	5	Q10,000,000.00
6	Q5,340,000.00	6	Q2,540,000.00	6	Q6,900,000.00	6	Q8,000,000.00	6	Q13,400,000.00
7	Q1,600,000.00	7	Q3,600,000.00	7	Q8,000,000.00	7	Q2,400,000.00	7	Q3,520,000.00

8	Q2,400,000.00	8	Q3,800,000.00	8	Q7,200,000.00	8	Q3,500,000.00	8	Q3,300,000.00
9	Q2,220,000.00	9	Q3,000,000.00	9	Q2,100,000.00	9	Q10,000,000.00	9	Q2,700,000.00
10	Q1,520,000.00	10	Q3,400,000.00	10	Q2,040,000.00	10	Q15,000,000.00	10	Q4,700,000.00
11	Q6,400,000.00	11	Q4,000,000.00	11	Q1,780,000.00	11	Q3,120,000.00	11	Q1,700,000.00
12	Q1,700,000.00	12	Q1,300,000.00	12	Q1,440,000.00	12	Q2,160,000.00	12	Q2,500,000.00
Total de ventas	Q29,240,000.00		Q41,200,000.00		Q45,360,000.00		Q55,640,000.00		Q99,376,000.00

Según la gran demanda del servicio, se aplicó un índice de crecimiento de 41% en el segundo año en relación con el primero. En cuanto a las ventas en el tercer y cuarto año, el promedio es un crecimiento del 15% aproximado, en relación al segundo año.

Donde se espera el mayor crecimiento es en el quinto año, debido a que la marca será líder en el mercado y tendrá un crecimiento aproximado del 45% en relación con el cuarto año.

Todos estos datos son calculados por la percepción que se tuvo del mercado inmobiliario hasta el momento, cálculos en plan piloto, según instrucción del catedrático.

7.3 Recursos financieros para la inversión

7.3.1 Estados de resultados proyectados

Estado de resultados					
BR Guatemala, S.A.					
En quetzales					
	2009	2010	2011	2012	2013
Ventas brutas	1,462,000.00	2,060,000.00	2,268,000.00	2,782,000.00	4,968,800.00
Gastos administrativos	(747,480.00)	(822,228.00)	(904,452.00)	(994,896.00)	(1,094,388.00)
Comisiones	(43,860.00)	(61,800.00)	(68,040.00)	(83,460.00)	(149,064.00)
Depreciación	(98,448.00)	(98,448.00)	(98,448.00)	(98,448.00)	(98,448.00)
Ganancia bruta	572,212.00	1,077,524.00	1,197,060.00	1,605,196.00	3,626,900.00
ISR (31%)	(177,385.72)	(334,032.44)	(371,088.60)	(497,610.76)	(1,124,339.00)
Ganancia neta	394,826.28	743,491.56	825,971.40	1,107,585.24	2,502,561.00

7.3.2 Capital disponible, a corto, mediano y largo plazo

El capital que la empresa tiene es propio gracias a la aportación de los socios. Éste será de Q1,000,000 y estará disponible a corto y mediano plazo. Para que se pueda hacer uso de él se hizo el calendario de inversiones que se muestra a continuación.

7.3.3 Calendario de las inversiones

Actividad	Calendario de Inversión - en meses del 1er. año												Calendario de Inversión - en meses del 2do. año											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Desembolso inicial, que corresponde a la cantidad de Q600,000	■	■	■																					
1er. desembolso a mediano plazo de Q100,000				■	■	■																		
2do. desembolso a mediano plazo, de Q100,000							■	■	■															
3er. desembolso a Mediano plazo, de Q100,000										■	■	■												
Desembolso a largo plazo de Q100,000													■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

El primer desembolso fuerte será el que se haga al inicio porque se debe comprar todo el mobiliario y equipo, así como planificar el gasto que se tendrá al comienzo de las operaciones con sueldos y gastos de publicidad. Al término de los tres meses previstos en los que se dará este desembolso, se hará el segundo, el cual servirá para tener un capital de trabajo y que no se quede estancada la inversión a medida que se dan las ventas y el ingreso de efectivo; esto tendrá lugar a lo largo de toda la operación con dos desembolsos más, de julio a diciembre del primer año. Se finaliza con un último desembolso

que se dará en el segundo año, para mantener un capital alto en caso de cualquier contingencia que se pueda suscitar, esto ayudará a tener una buena imagen de la empresa en los estados financieros y, si hay necesidad de un préstamo, será un soporte en los estados de cuenta que la empresa nunca estará baja en sus flujos de efectivo.

7.3.4 Las necesidades de capital de trabajo

Es importante notar que lo inicial que se necesitará es la obra civil, que al concluirse, requerirá de todo el mobiliario y equipo reflejado en los cuadros siguientes, tanto como los sueldos del personal y los gastos publicidad de la marca, sin los cuales la empresa no podrá empezar a desarrollarse y generar ventas.

Obra civil

Planificación, desarrollo y ejecución de centro de negocios	Q250,000.00
Total	Q250,000.00

Salarios

Puesto	Sueldo	Cantidad	Total
Gerente General	Q11,000.00	1	Q11,000.00
Gerente de Ventas	Q6,000.00	1	Q6,000.00
Asistente de Gerencia	Q3,500.00	1	Q3,500.00
Recepcionista	Q2,500.00	1	Q2,500.00
Limpieza	Q1,500.00	1	Q1,500.00
Total		13	Q24,500.00

Papelería y útiles

	Precio	Cantidad	Total
Papelería y útiles iniciales	Q25,000.00	1	Q25,000.00
Total papelería y útiles			Q25,000.00

GASTOS DE PUBLICIDAD	
Publicidad revista	Q9,240.00
Publicidad vallas	Q11,550.00
Material	Q5,000.00
Total	Q25,790.00

Los gastos que son necesarios están descritos en estas tablas, todos tienen el mismo nivel de importancia ya que se necesita el centro de negocios para tener un lugar donde operar, se requiere del personal para trabajar, además de la papelería y útiles como lo son panfletos, volantes, hojas membretadas, sobres y tarjetas de presentación para entregar información.

Finalmente, está la publicidad que es básica para comenzar el posicionamiento y desarrollo de la empresa.

7.3.5 Estructura y fuentes de financiamiento

El financiamiento se generará en la forma de capital propio por aportaciones de los socios. Con esto se logrará eliminar pasivos a corto y mediano plazo, lo cual ayudará a que la empresa tenga mayor liquidez y desarrolle un buen nombre financiero delante de las instituciones bancarias para que al momento en que se tenga la necesidad de un préstamo o financiamiento a largo plazo, se pueda obtener sin problemas.

El ingreso del efectivo se dará en tres etapas. A corto plazo, que será al inicio de operaciones con un desembolso mayor, con el cual se obtendrá todo lo que la empresa necesita para su funcionamiento inicial.

A mediano plazo, tres ingresos menores que ayudarán a mantener la liquidez y flujo de efectivo de la empresa junto con las ventas generadas. Y un último desembolso, a largo plazo, que permitirá tener un contingente económico en caso de cualquier eventualidad.

7.3.7 Apalancamiento financiero

No se generará ningún apalancamiento financiero ya que el único ingreso que la empresa recibirá en un inicio será, el de las aportaciones iniciales de los socios.

7.4 Punto de equilibrio

Punto de equilibrio	
Margen bruto sobre ventas	100%
Comisiones de vendedores	3%
Margen total	97%
Gastos fijos	Q62,290.00
Punto equilibrio = $Q62,290 / 97\%$	Q64,216.49

Del 100% del margen bruto de las ventas que la empresa recibirá, se debe descontar el 3% que es el pago de la comisión de los asesores inmobiliarios, el resultado es el margen bruto total en ventas para la empresa, con esta información se dividen los costos fijos entre el margen bruto total en ventas.

El resultado indica que la empresa debe generar, como mínimo, ventas mensuales de Q64,216.49 que equivalen al 5% de comisión de la venta de uno o varios inmuebles con un valor de Q1,284,329.80, esto para cubrir sus gastos fijos de operación.

7.5 Cuadro de fuentes y uso de fondos

Fuente de los fondos	Monto	Destino de los fondos
Socios	Q600,000.00	Planificación, diseño y ejecución del centro de negocios, pago de renta, compra de mobiliario y equipo, papelería y útiles, pago de sueldos en el primer mes de operaciones y pago de publicidad durante el primer mes.
Socios	Q100,000.00	Capital que servirá para pago de renta, pago de servicios (teléfono, internet), pago de sueldos y publicidad. En caso de no necesitarse, se quedará como contingente para cualquier eventualidad
Socios	Q100,000.00	Capital que servirá para pago de renta, pago de servicios (teléfono, internet), pago de sueldos y publicidad. En caso de no necesitarse, se quedara como contingente para cualquier eventualidad
Socios	Q100,000.00	Capital que servirá para pago de renta, pago de servicios (teléfono, internet), pago de sueldos y publicidad. En caso de no necesitarse, se quedará como contingente para cualquier eventualidad
Socios	Q100,000.00	Capital que servirá para pago de renta, pago de servicios (teléfono, internet), pago de sueldos y publicidad. En caso de no necesitarse, se quedará como contingente para cualquier eventualidad

7.6 Estados financieros proyectados

7.6.1 Análisis y proyecciones financieras

Balance General					
BR Guatemala, S.A.					
En Quetzales					
	2009	2010	2011	2012	2013
Activo					
Caja y Bancos	670,660.00	1,669,246.00	2,630,722.00	3,963,277.00	7,191,014.24
Propiedad, Planta y Equipo	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00
Depreciación Acumulada	(98,448.00)	(196,896.00)	(295,344.00)	(393,792.00)	(492,240.00)
	901,552.00	803,104.00	704,656.00	606,208.00	507,760.00
Total Activo	1,572,212.00	2,472,350.00	3,335,378.00	4,569,485.00	7,698,774.24
Pasivo					
Circulante	177,385.72	334,032.44	371,088.60	497,610.76	1,124,339.00
Capital					
Capital	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00
Utilidades Retenidas	394,826.28	1,138,317.84	1,964,289.40	3,071,874.24	5,574,435.24
Total Pasivo y Capital	1,572,212.00	2,472,350.28	3,335,378.00	4,569,485.00	7,698,774.24

Fuente: Elaboración propia

Flujo de efectivo					
BR Guatemala, S.A.					
En quetzales					
	2009	2010	2011	2012	2013
Utilidad neta	394,826.28	743,491.56	825,971.40	1,107,585.24	2,502,561.00
Depreciaciones	98,448.00	98,448.00	98,448.00	98,448.00	98,448.00
ISR	177,385.72	334,032.44	371,088.60	497,610.76	1,124,339.00
ISR período anterior		(177,385.72)	(334,032.44)	(371,088.60)	(497,610.76)
Efectivo y equivalentes período anterior		670,660.00	1,669,246.28	2,630,721.84	3,963,277.24

Efectivo y equivalentes al final del período	670,660.00	1,669,246.28	2,630,721.84	3,963,277.24	7,191,014.48
--	------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Fuente: Elaboración propia

7.7 Evaluación económica

7.7.1 Cálculo de TREMA

TREMA	
Tasa de inflación estimada 2008	12.24%
Tasa activa promedio o prima de riesgo	13.93%

TREMA = índice inflacionario + prima de riesgo	26.17%
--	--------

Para calcular el TREMA se utilizó la siguiente fórmula: TREMA = Índice inflacionario + Prima de riesgo. El índice inflacionario se obtuvo del Banco de Guatemala y se utilizó como prima de riesgo, la tasa activa promedio.

7.7.2 Valor actual neto

VALOR ACTUAL NETO

AÑO	Flujo de caja neto	Factor de descuento	Valor presente
1	Q394,826.28	0.7926	Q312,931.98
2	Q743,491.56	0.6282	Q467,050.50
3	Q825,971.40	0.4979	Q411,241.28
4	Q1,107,585.24	0.3946	Q437,071.76
5	Q2,502,561.00	1.5079	Q3,773,605.86
Sumatoria	Q5,574,435.48		Q5,401,901.37
		Inv. Inicial	Q400,000.00
		VPN	Q5,001,901.37
TREMA	26.17%		

Para calcular el VAN se utilizaron los flujos de caja proyectados para los próximos cinco años. En el cálculo del factor de descuento se utilizó el TREMA, que es la tasa de rentabilidad mínima aceptada por los socios. El factor de descuento se utiliza para traer los flujos de los años futuros al año 0, en el cual se realiza el desembolso para la obra civil del centro de negocios. En el quinto año, se asumió que la

empresa continuará con sus operaciones por lo que se utilizó una perpetuidad sin crecimiento o estable, para poder calcular el Valor Actual Neto. El resultado que se obtuvo del VAN es positivo, lo cual significa que la creación del centro de negocios inmobiliario es rentable.

7.7.3 Tasa interna de retorno

TIR:						
	0	1	2	3	4	5
	- 400,000.00	394,826.28	743,491.56	825,971.40	1,107,585.24	2,502,561.00
	145%					

Para calcular la Tasa Interna de Retorno, mejor conocida como TIR, se utilizó la fórmula de Excel en la cual se ingresaron los flujos de caja netos proyectados. La TIR que se obtuvo es bastante alta, debido a que los flujos crecen a un ritmo acelerado. Una vez más es confirmado que el centro de negocios es un proyecto rentable, ya que supera a la TREMA.

7.7.4 Relación beneficio / costo

Relación costo/beneficio (RCB)	
$5,401,901.37 / 400,000 =$	13.51

La tasa del resultado de este análisis indica que por cada quetzal invertido, la empresa recibirá Q13.51, y esto se obtuvo por medio de la sumatoria del valor presente estimado de los cinco años dividido la inversión inicial.

Con un costo muy bajo de inversión la empresa obtendrá un gran beneficio económico.

7.7.5 Periodo de recuperación de la inversión

<u>Período de recuperación de la inversión:</u>	
400,000.00 /5,574,435.48	0.07

Se toma el valor de la inversión inicial que la empresa hará, esto se divide entre la sumatoria del flujo de caja neto por la empresa, y el resultado muestra el número de meses aproximados que tomará la recuperación de la inversión inicial.

Según las cantidades arriba expresadas el período de recuperación es menor o igual a siete meses.

7.8 Análisis de sensibilidades

Después de haber realizado el análisis de sensibilidades, se puede observar que el efecto en la utilidad neta es mayor al cambio porcentual en las ventas.

Por ejemplo, cuando las ventas disminuyen un 20 %, la utilidad neta también lo hace en promedio durante los 5 años, en un 21.19%. Esto se debe, principalmente, a que es necesario incurrir en los gastos fijos, sin importar el nivel de ventas.

No existe una diferencia marcada entre el porcentaje en que disminuyen o aumentan las ventas y la utilidad neta, ya que el cálculo de ventas proyectado es mucho más alto que los gastos fijos.

BR Guatemala, S.A.					
Estado de resultados - sin análisis de sensibilidades					
Del 01 de enero de 2009 al 31 de diciembre de 2009					
En quetzales					
	2009	2010	2011	2012	2013
Ventas netas	1,462,000	2,060,000	2,268,000	2,782,000	4,968,800
Utilidad bruta en ventas	1,462,000	2,060,000	2,268,000	2,782,000	4,968,800
Gastos de administración	(62,290)	(68,519)	(75,371)	(82,908)	(91,199)
Comisiones	(43,860)	(61,800)	(68,040)	(83,460)	(149,064)
Depreciación	(63,608)	(63,608)	(63,608)	(17,420)	(17,420)
Utilidad antes de impuestos	1,292,242	1,866,073	2,060,981	2,598,212	4,711,117
Impuestos (ISR 31%)	(400,595)	(578,483)	(638,904)	(805,446)	(1,460,446)
Utilidad neta	891,647	1,287,590	1,422,077	1,792,766	3,250,671

BR Guatemala, S.A.					
Estado de resultados - aplicándole un 20% menos en ventas					
Del 01 de enero de 2009 al 31 de diciembre de 2009					
En quetzales					
	2009	2010	2011	2012	2013
Ventas netas	1,169,600	1,648,000	1,814,400	2,225,600	3,975,040
Utilidad bruta en ventas	1,169,600	1,648,000	1,814,400	2,225,600	3,975,040
Gastos de administración	(62,290)	(68,519)	(75,371)	(82,908)	(91,199)
Comisiones	(35,088)	(49,440)	(54,432)	(66,768)	(119,251)
Depreciación	(63,608)	(63,608)	(63,608)	(17,420)	(17,420)
Utilidad antes de impuestos	1,008,614	1,466,433	1,620,989	2,058,504	3,747,170
Impuestos (ISR 31%)	(312,670)	(454,594)	(502,507)	(638,136)	(1,161,623)
Utilidad neta	695,943	1,011,839	1,118,482	1,420,368	2,585,547

BR Guatemala, S.A.					
Estado de resultados - aplicándole un 40% menos en ventas					
Del 01 de enero de 2009 al 31 de diciembre de 2009					

En quetzales					
	2009	2010	2011	2012	2013
Ventas netas	877,200	1,236,000	1,360,800	1,669,200	2,981,280
Utilidad bruta en ventas	877,200	1,236,000	1,360,800	1,669,200	2,981,280
Gastos de administración	(62,290)	(68,519)	(75,371)	(82,908)	(91,199)
Comisiones	(26,316)	(37,080)	(40,824)	(50,076)	(89,438)
Depreciación	(63,608)	(63,608)	(63,608)	(17,420)	(17,420)
Utilidad antes de impuestos	724,986	1,066,793	1,180,997	1,518,796	2,783,223
Impuestos (ISR 31%)	(224,746)	(330,706)	(366,109)	(470,827)	(862,799)
Utilidad neta	500,240	736,087	814,888	1,047,969	1,920,424

BR Guatemala, S.A.					
Estado de resultados - aplicándole un 20% más en ventas					
Del 01 de enero de 2009 al 31 de diciembre de 2009					
En quetzales					
	2009	2010	2011	2012	2013
Ventas netas	1,754,400	2,472,000	2,721,600	3,338,400	5,962,560
Utilidad bruta en ventas	1,754,400	2,472,000	2,721,600	3,338,400	5,962,560
Gastos de administración	(62,290)	(68,519)	(75,371)	(82,908)	(91,199)
Comisiones	(52,632)	(74,160)	(81,648)	(100,152)	(178,877)

Depreciación	(63,608)	(63,608)	(63,608)	(17,420)	(17,420)
Utilidad antes de impuestos	1,575,870	2,265,713	2,500,973	3,137,920	5,675,064
Impuestos (ISR 31%)	(488,520)	(702,371)	(775,302)	(972,755)	(1,759,270)
Utilidad neta	1,087,350	1,563,342	1,725,671	2,165,165	3,915,794

BR Guatemala, S.A.					
Estado de resultados - aplicándole un 40% más en ventas					
Del 01 de enero de 2009 al 31 de diciembre de 2009					
En quetzales					
	2009	2010	2011	2012	2013
Ventas netas	2,046,800	2,884,000	3,175,200	3,894,800	6,956,320
Utilidad bruta en ventas	2,046,800	2,884,000	3,175,200	3,894,800	6,956,320
Gastos de administración	(62,290)	(68,519)	(75,371)	(82,908)	(91,199)
Comisiones	(61,404)	(86,520)	(95,256)	(116,844)	(208,690)
Depreciación	(63,608)	(63,608)	(63,608)	(17,420)	(17,420)
Utilidad antes de impuestos	1,859,498	2,665,353	2,940,965	3,677,628	6,639,012
Impuestos (ISR 31%)	(576,444)	(826,259)	(911,699)	(1,140,065)	(2,058,094)
Utilidad neta	1,283,053	1,839,093	2,029,266	2,537,563	4,580,918

Promedio de pérdida aplicando un 20%	2009	2010	2011	2012	2013	Promedio
--------------------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-----------------

menos en ventas	-21.95%	-21.42%	-21.35%	-20.77%	-20.46%	-21.19%
-----------------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

Promedio de pérdida aplicando un 40% menos en ventas	2009	2010	2011	2012	2013	Promedio
	-43.90%	-42.83%	-42.70%	-41.54%	-40.92%	-42.38%

Promedio de ganancia aplicando un 20% más en ventas	2009	2010	2011	2012	2013	Promedio
	21.95%	21.42%	21.35%	20.77%	20.46%	21.19%

Promedio de ganancia aplicando un 40% más en ventas	2009	2010	2011	2012	2013	Promedio
	43.90%	42.83%	42.70%	41.54%	40.92%	42.38%

NOTA:

Los porcentajes de pérdida por año se obtuvieron, ganancia final / ganancia inicial – 1, y se sacó un promedio de los cinco años, sumando los porcentajes de cada año y dividiéndolos dentro de 5.

7.9 Evaluación social del proyecto

El proyecto tendrá un impacto social positivo ya que los socios de la empresa creen e invierten en Guatemala, por lo que se brindará empleo a 11 personas, con el tiempo se espera crecer más, brindar mayor número de empleos y ayudar a los guatemaltecos que aspiran a tener un mejor nivel de vida.

7.10 Resumen

Por medio de distintas fórmulas se determinó que el valor presente proyectado a cinco años, genera un valor presente neto de Q5, 001,901.37, con lo cual se obtiene una tasa interna de retorno de 145%, que supera al TREMA que es de 26.17%, y se recupera la inversión inicial en un tiempo menor o igual a siete meses.

Según las proyecciones realizadas, la empresa generará una rentabilidad de Q13.51, por cada Q1 invertido.

Con una inversión no fuera de los límites reales de los socios, y con capital propio en forma de aportaciones a la empresa, los resultados son alentadores e indican un éxito inminente.

Capítulo 7 - Conclusiones

1. Se evaluó, por medio del estudio financiero, la rentabilidad que el proyecto le puede brindar a los inversionistas, se observó que tiene muchos puntos a su favor y se puede echar a andar esperando buenos retornos de inversión.
2. Se determinó, con la ayuda del árbol de problemas, las fallas existentes en el sector inmobiliario. Con esta información se puede lograr que esta empresa sea la diferencia de todas aquellas que operan en el sector inmobiliario y lleve este negocio al siguiente nivel por medio de objetivos claros, estrategias y tácticas aún no efectuadas.
3. Es evidente, según el análisis de soluciones, que esta empresa creará nuevos parámetros y cambiará los ya existentes en cuanto a cultura de servicio al cliente, para brindar así alternativas en la asesoría de inversiones inmobiliarias.
4. La atención al cliente, como se detalla en el objetivo general de la investigación, será un diferenciador que esta empresa tendrá para que la asesoría prestada sea una experiencia amigable y satisfactoria, y con esto se consiga mayor credibilidad en el mercado.
5. Por medio del modelo de la empresa, y al poner en práctica los objetivos específicos de esta investigación, se generará un mayor volumen de ventas que brindará un mayor nivel de utilidades a la empresa.
6. Se generará mayor credibilidad en el mercado si se utilizan los canales de comercialización descritos en la investigación y si se impulsan campañas de mercadeo, con lo cual se logrará mayor participación y satisfacción absoluta de los clientes.

Capítulo 8 - Recomendaciones

1. Se ha de profundizar en los estudios de mercado y financiero antes de implementar el proyecto.
2. Se deben analizar, junto a un asesor financiero experto, las cantidades y datos del estudio financiero para alcanzar los márgenes de ganancia esperados y así brindar mayor rentabilidad a los inversionistas. Se recomienda implementar este proyecto según las bases de que la inversión inicial venga de los socios para así obtener los resultados financieros esperados.
3. Es conveniente utilizar los procesos y bases plasmados en este trabajo, ya que con éstos se generarán los resultados esperados con los clientes. Al respecto es importante notar que los procesos son la parte teórica del proyecto y que puestos en práctica, conducen al éxito.
4. Lo ideal es tener los objetivos claros, ya que éstos harán la diferencia entre el fracaso y el éxito frente a los clientes.
5. Se recomienda tener claro que el proyecto está diseñado para que la atención personalizada sea lo que convierta a la asesoría inmobiliaria en una experiencia satisfactoria y amigable para los clientes.
6. Se sugiere apegarse lo más posible a las tablas de ingresos esperados en el momento de establecer metas de ventas, ya que estos márgenes se calculan para que el proyecto brinde el mayor nivel de rentabilidad para los socios del mismo.
7. Se aconseja no descuidar la credibilidad que la empresa generará en el mercado, ya que este elemento es importante para el crecimiento esperado.

Bibliografía

- Banco de Guatemala

<http://www.banguat.gob.gt> (Consulta realizada el 10 de julio de 2008)

- Ministerio de Economía, Viceministerio de Inversión y Competencia en Guatemala

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Registro/ventajasdesventajastipoempresa.html>

(Consulta realizada el 25 de junio de 2008)

- Revista Construcción

<http://www.construguate.com/negocios/publicaciones/Web%20117/10.htm>

(Consulta Realizada el 3 de junio de 2008)

- Instituto Nacional de Estadística

<http://www.ine.gob.gt> (Consulta realizada el 26 de mayo de 2008)

- Grubb & Ellis, Grubb & Ellis

<http://www.breb.com> (Consulta realizada el 20 de abril de 2008)

Anexos

Encuesta BR Guatemala

Gracias por participar, por favor lea cuidadosamente

1. ¿Si usted realiza o realizara una inversión inmobiliaria, acudiría a un asesor de inversión inmobiliaria?

Sí _____ No _____

SI SU RESPUESTA ES NEGATIVA MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN
SI SU RESPUESTA ES AFIRMATIVA, FAVOR CONTINUAR CONTESTANDO.

2. ¿Ha trabajado en alguna ocasión pasada con un asesor inmobiliario?

Sí _____ No _____

SI SU RESPUESTA ES NEGATIVA MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN
RESPUESTA ES AFIRMATIVA, FAVOR CONTINUAR CONTESTANDO.

SI SU

3. ¿Volvería a trabajar otra vez con un asesor inmobiliario?

Sí _____ No _____

SI SU RESPUESTA ES NEGATIVA MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN
RESPUESTA ES AFIRMATIVA, FAVOR CONTINUAR CONTESTANDO.

SI SU

4. ¿Llama su atención el nombre BR Guatemala?

Sí _____ No _____

5. ¿Le gustaría que en Guatemala existiera un espacio donde usted pudiera encontrar los mejores proyectos inmobiliarios y comparar sus pros y contras, antes de efectuar su inversión?

Sí _____ No _____

6. ¿Qué busca en un asesor inmobiliario?

Presentación _____ Confianza _____ Conocimiento _____ Profesionalismo _____

7. ¿Qué género escogería en su asesor?

M_____ F_____ No me importaría el sexo_____

8. ¿Qué buscaría usted en un centro inmobiliario?

Variedad de opciones de inversión_____ Una oficina moderna y segura_____ Respaldo_____

Asesoría bancaria y en avalúos_____ Otra_____

9. ¿Conoce usted a algún asesor inmobiliario?

Sí___ No___

10. ¿Cuántos agentes inmobiliarios conoce usted?

1 a 3_____ 4 a 6_____ 7 a 9_____ 10 en adelante_____

Glosario

- Asociado: persona que colabora con la empresa y que gozará de ciertos privilegios, con el paso del tiempo.
- Corretaje: es la promoción de un bien inmueble, por la cual se recibe el pago de un porcentaje de la venta.
- Comisión: es el porcentaje de la venta que se recibe al cerrar una negociación.
- Recesión: momentos en los cuales la situación financiera de un país pasa por época de crisis.
- Asesor inmobiliario: es un vendedor que asesora inversiones inmobiliarias a clientes.
- Comprador: es la persona o grupo de personas que adquiere un bien inmueble.

- Vendedor: es la persona o grupo de personas que son dueños de un bien inmueble y lo entregan a la empresa para que un cliente lo adquiera.