



UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Postgrados

**Plan de Negocios
“Edificio Corporativo”**

Marcelo Fabricio Acosta Izquierdo

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Máster en
Dirección de Empresas Constructoras e Inmobiliarias MDI

Quito, 24 de Octubre de 2014

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO Y
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID
Colegio de Postgrados

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

PLAN DE NEGOCIOS “Edificio Corporativo”

Marcelo Fabricio Acosta Izquierdo

Fernando Romo P., MS. Ing.Civil
Director MDI – USFQ
Miembro del Comité de Tesis

Javier de Cárdenas y Chavarri
Universidad Politécnica de Madrid
Miembro del Comité de Tesis

Xavier Castellanos E.
Director de Tesis
Miembro del Comité de Tesis

Victor Viteri, PhD.
Decano del Colegio de Postgrados

Quito, Octubre del 2014

© Derechos de Autor

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Marcelo Fabricio Acosta Izquierdo

C.C. 170655062-9

Quito, Octubre del 2014

DEDICATORIA

A Dios por otorgarme el privilegio de contar con una familia maravillosa, Allyson mi amada esposa y mis dos hermosas hijas María Victoria y Martina Rafaela, quienes son mi principal apoyo y me brindaron su tiempo y espacio, pero sobre todo me apoyaron cada día para lograr esta meta.

AGRADECIMIENTO

A Santiago, Carlos y Fernando, quienes me abrieron las puertas para llegar a la USFQ, y de manera especial a Xavier Castellanos quien con sus lineamientos, acciones y palabras sabias, logró orientarme para cumplir esta meta.

RESUMEN

A continuación encontraremos el documento denominado “Pan de Negocios Edificio Corporativo”, el mismo que se basa en un proyecto inmobiliario de oficinas, el mismo que se ubicará sobre la avenida seis de diciembre, en el sector centro-norte de la ciudad de Quito. El proyecto está definido en un lote de terreno de 696 m² con una edificación de doce pisos de altura y cinco subsuelos, dentro del cual se construirán veinte y cinco oficinas y noventa y cuatro estacionamientos.

El diseño arquitectónico moderno, resalta los beneficios transformados en valores agregados que se ha dado al proyecto, con son sus amplios espacios de circulación, ingreso de luz, seguridad y confianza.

Este plan contempla un análisis de áreas en análisis macroeconómico, localización, mercado, descripción arquitectónica, costos, estrategia comercial, financiero, aspectos legales y gerencia de proyecto.

Este análisis detallado, permite tener una visión global del proyecto, su viabilidad y rentabilidad.

Para la ejecución del proyecto se ha contemplado el respaldo de un fideicomiso como administrador, con el cual y de forma conjunta se planificado un cronograma total de veinte y cuatro meses, que incluye las etapas de preventas, construcción, entrega de los inmuebles y cierre del fideicomiso.

Los resultados obtenidos en forma estática como en su análisis de sensibilidad, permiten determinar que inclusive con estas variables el proyecto es factible.

ABSTRACT

Next we will find the document denominated “Bread of Businesses Corporative Building”, he himself who is based on a real estate project of offices, he himself that will be located on avenue six of December, in the sector center-north of the city of Quito. The project is defined in a lot of land of 696 m², with a construction of twelve floors of height and five subsoils, within which to twenty and five offices and ninety and four parking will be constructed.

The modern architectonic design, emphasizes the benefits transformed into added values that have occurred to the project, with are their ample spaces of circulation, entrance of light, security and confidence.

This plan contemplates an analysis of areas in macroeconomic analysis, location, market, architectonic description, costs, commercial, financial strategy, legal aspects and management of project. This detailed analysis, allows having a global vision of the project, their viability and yield.

For the execution of the project the endorsement of a trust like administrator has been contemplated, with who and of joint form planned a total chronogram of twenty and four months, that includes the stages of presales, construction, gives of the buildings and closes of the trust. The results obtained in static form like in their analysis of sensitivity, allow determining that including with these variables the project he is feasible.

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	21
Entorno macroeconómico	21
Localización	23
Análisis de mercado	24
Arquitectura.....	26
Evaluación de costos	27
Estrategia comercial	29
Evaluación financiera	31
1. ENTORNO MACROECONÓMICO	35
1.1 Antecedentes	35
1.2 Metodología	36
1.3 Objetivos	36
1.4 Entorno General	36
1.5 Producto Interno Bruto.....	37
1.6 Inflación.....	38
1.7 Desempleo.....	39
1.8 Trabajadores sector Construcción.....	40
1.9 Valor de mercado de bienes	42
1.10 Créditos Hipotecarios	43
1.11 Índice de Confianza Empresarial	45
1.12 Entorno Internacional.....	46
1.13 Entorno Local.....	49
1.14 Conclusiones.....	50
2 LOCALIZACIÓN	52
2.1 Antecedentes	52

2.2	Ubicación.....	54
2.3	Entorno.....	55
2.4	Zona delimitada.....	55
2.5	Vías de accesos.....	56
2.6	Especificaciones de la zona.....	56
2.7	Tráfico.....	56
2.8	Servicios.....	58
2.9	Valoración.....	60
2.10	Descripción del inmueble.....	61
2.10.1	Información General.....	62
2.10.2	Especificaciones.....	62
2.10.3	Viabilidad.....	63
2.11	Imágenes del sector.....	63
2.12	Altura edificable.....	65
2.13	Conclusiones.....	66
3	. ANÁLISIS DE MERCADO.....	69
3.1	Introducción.....	69
3.2	Polos de desarrollo.....	70
3.3	Análisis de demanda.....	72
3.3.1	Preferencias por sector.....	74
3.3.2	Valor de venta de un inmueble en relación a su precio de compra.....	75
3.4	Análisis de oferta de oficinas.....	75
3.4.1	Mercado corporativo.....	76
3.4.2	Antigüedad de inmuebles.....	77
3.5	Metrajes de construcción corporativos.....	78
3.6	Composición de metros cuadrados.....	79
3.7	Tipos de espacios de oficinas.....	80
3.7.1	Variación de precios de venta.....	81
3.7.2	Proyectos y unidades.....	81
3.8	Análisis de la competencia.....	82

3.8.1	Ubicación de la competencia	83
3.8.2	Características generales.....	85
3.8.3	Número de unidades.....	85
3.8.4	Número de estacionamientos	85
3.9	Ponderación proyectos	86
3.9.1	Calificación general	86
3.9.2	Ubicación.....	87
3.9.3	Empresa constructora	88
3.9.4	Servicios y valor agregado	89
3.9.5	Acabados	90
3.9.6	Características generales.....	91
3.9.7	Características específicas.....	92
3.10	Valor de los inmuebles	92
3.10.1	Valor oficina por m2.....	92
3.10.2	Valor estacionamiento	93
3.11	Forma de pago.....	94
3.12	Conclusiones.....	95
4	ARQUITECTURA.....	100
4.1	Introducción	100
4.2	Metodología	100
4.3	Objetivos	101
4.4	Análisis de Informe de Regulación Metropolitana (IRM).....	101
4.5	Composición arquitectónica	103
4.5.1	Detalle de áreas.....	103
4.5.2	Distribuciones de oficinas.....	104
4.5.3	Metraje disponible	105
4.6	Distribución por plantas	106
4.7	Distribución interior de oficinas.....	108
4.7.1	Tipo 1 P2/P3/P4.....	108
4.7.2	Tipo 2 P2/P3/P4.....	108
4.7.3	Tipo 3 P2/P3/P4.....	110
4.7.4	Tipo 4 P2/P3/P4.....	111
4.7.5	Tipo 1 P5/P6/P7/P8.....	112
4.7.6	Tipo 2 P5/P6/P7/P8	113
4.7.7	Tipo 1 P9/P10/P11/P12	114
4.8	Tipo de Arquitectura.....	115

4.8.1	Criterios tomados en cuenta para diseño arquitectónico.....	115
4.9	Diseño arquitectónico.....	116
4.10	Especificaciones técnicas de construcción y acabados	119
4.11	Conclusiones.....	120
5	EVALUACION DE COSTOS.....	122
5.1	Introducción	122
5.2	Metodología	122
5.3	Objetivos	122
5.4	Costo total del proyecto	123
5.5	Costo del terreno.....	124
5.6	Costos directos	125
5.7	Costos Indirectos	127
5.8	Indicadores.....	129
5.9	Cronograma valorado.....	131
5.10	Conclusiones.....	132
6	ESTRATEGIA COMERCIAL.....	135
6.1	Introducción	135
6.2	Metodología	136
6.3	Objetivos	136
6.4	Antecedentes de los participantes.....	136
6.5	Conceptualización del logotipo.....	139
6.6	Estrategia comercial	140
6.7	Objetivo comercial.....	140
6.8	Estrategia de precios	141
6.9	Lista de precios.....	145
6.9.1	Descuentos.....	147

6.10	Financiamiento	147
6.11	Honorarios por comercialización	150
6.12	Respaldo al cliente	150
6.13	Cronograma de ventas	152
6.14	Estrategia de promoción comercial	153
6.14.1	Herramientas	154
6.14.2	Presupuesto	156
6.14.3	Desglose de presupuesto	157
6.14.4	Cronograma comercial.....	158
6.15	Conclusiones	159
7	EVALUACIÓN FINANCIERA	161
7.1	Introducción	161
7.2	Metodología	161
1.	Objetivos	162
2.	Análisis	162
2.1.	Análisis de ingresos	163
2.2.	Análisis de egresos	165
3.	Tasa de descuento	168
3.1.	Método CAPM	168
1.1.	Análisis estático	171
2.	Análisis Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)	172
3.	Análisis de sensibilidad	176
3.1.	Análisis al incremento de costos	177
3.2.	Análisis a la disminución de precios de venta	178
1.1.	Escenario incremento de costos vs. Reducción de precios de venta	179
1.2.	Análisis VAN y TIR con apalancamiento	180
1.3.	Comparación escenarios	182
2.	Conclusiones	182
8	ENTORNO LEGAL	186
8.1	Introducción	186
8.2	Metodología	186

8.3	Objetivos	187
8.4	Fideicomiso	187
8.4.1	Antecedentes	187
8.5	Estructura	189
8.5.1	Participantes.....	189
8.5.2	Características	190
8.5.3	Proceso de estructuración del negocio fiduciario	190
8.5.4	Autoridades de control.....	191
8.5.5	Conformación de patrimonio	192
8.5.6	Fases	192
8.5.7	Ejecución	193
8.6	Obligaciones Laborales	194
8.7	Obligaciones Tributarias	195
8.8	Obligaciones Municipales	196
8.9	Obligaciones por fases	196
8.9.1	Fase de Planificación	197
8.9.2	Fase de Construcción.....	197
8.9.3	Fase de comercialización.....	198
8.9.4	Fase de Entrega	198
8.10	Cierre.....	198
8.11	Otros aspectos legales	199
8.11.1	Plusvalía	199
8.11.2	Reglamento para el funcionamiento de empresas inmobiliarias	201
8.12	Conclusiones.....	202
8.13	Bibliografía	¡Error! Marcador no definido.
9	GERENCIA DE PROYECTO	205
9.1	Introducción	205
9.2	Metodología	206
9.3	Objetivos	206
9.4	Acta de constitución del proyecto	207
9.4.1	Objetivos del proyecto.....	207
9.4.2	Alcance del Proyecto	207
9.4.3	Entregables producidos	209
9.4.4	Costo estimado.....	209

9.4.5	Horas de esfuerzo estimado.....	210
9.4.6	Duración estimada	210
9.4.7	Supuestos	211
9.4.8	Riesgos del proyecto	211
9.4.9	Enfoque del proyecto	212
9.4.10	Organización	213
9.4.11	Organización del proyecto	214
9.4.12	Aprobaciones	214
9.5	Roles y responsabilidades.....	215
9.6	Estructura de desglose de trabajo (EDT)	216
9.7	Hitos	217
9.7.1	Fase de factibilidad.....	217
9.7.2	Fase de planificación	217
9.7.3	Fase de ejecución	217
9.7.4	Fase de cierre	217
9.8	Recursos disponibles	217
9.9	Gestión de alcance.....	218
9.10	Gestión de tiempo	218
9.11	Gestión de costos	219
9.12	Gestión de comunicación.....	219
9.13	Gestión de riesgo	220
9.14	Gestión de calidad	221
9.15	Gestión de recursos humanos.....	221
9.16	Gestión de adquisiciones	222
9.17	Gestión de proyectos.....	223
9.17.1	Plantillas.....	224
•	CL GESTIÓN DE PROYECTOS AGENDA DE LA REUNIÓN	224
•	CL GESTIÓN PROYECTOS ELEMENTOS REUNIÓN	224
•	CL GESTIÓN DE PROYECTOS-MODERAR UNA REUNIÓN	224
•	CL GESTIÓN DE PROYECTOS-ACTA DE LA REUNIÓN	224

•	CL GESTIÓN PROYECTOS TÉCNICAS DE LIDERAZGO.....	224
•	CL GESTIÓN PROYECTOS COMPETENCIAS DIRECTOR DEL PROYECTO... 	224
•	CL GESTIÓN PROYECTOS OBJETIVOS DEL PROYECTO	224
9.18	Conclusiones.....	224
10	CONCLUSIONES	226
11	BIBLIOGRAFÍA.....	228
11.1	Trabajos citados.....	228
11.2	Medios Impresos	228
11.3	Empresas	229
12	ANEXO	230
12.1	Nro. 1 IRM	230
12.2	Nro. 2 Detalle de áreas	231
12.3	Nro. 3 Ingresos.....	232
12.4	Nro. 4 Egresos.....	232
12.5	Nro. 5 Flujo de caja	232
12.6	Nro. 6 Análisis sensibilidad de costos	232
12.7	Nro. 7 Análisis sensibilidad de precios	232
12.8	Nro. 8 Análisis Sensibilidad costo – precio	232
12.9	Nro. 9 Flujo de caja con apalancamiento	232
12.10	Documentos de Gerencia	241
12.10.1	CL Gestión proyectos preparación reunión	241
12.10.2	CL Gestión de proyectos agenda de la reunión.....	242
12.10.3	CL gestión proyectos elementos reunión.....	243
12.10.4	CL gestión de proyectos-moderar una reunión	244
12.10.5	CL Gestión de proyectos-acta de la reunión	245
12.10.6	CL gestión proyectos técnicas de liderazgo	246

12.10.7	CL gestión proyectos competencias director del proyecto.....	247
12.10.8	CL gestión proyectos objetivos del proyecto	248
12.10.9	CL gestión proyectos organización del-proyecto	249
GRÁFICO NRO. 1 / PIB NACIONAL VS. PIB CONSTRUCCIÓN		37
GRÁFICO NRO. 2 / INFLACIÓN ANUAL		38
GRÁFICO NRO. 3 / DESEMPLEO		39
GRÁFICO NRO. 4/ MANO DE OBRA.....		40
GRÁFICO NRO. 5 / PIB CONSTRUCCIÓN – CRECIMIENTO %.....		41
GRÁFICO NRO. 6 / EVOLUCIÓN DEL VALOR AGREGADO EN LA CONSTRUCCIÓN		41
GRÁFICO NRO. 7 / VALOR DE MERCADO DE BIENES FIJOS		42
GRÁFICO NRO. 8 / CRÉDITOS HIPOTECARIOS		43
GRÁFICO NRO. 9 / CRÉDITOS HIPOTECARIOS BIESS.....		44
GRÁFICO NRO. 10 / ÍNDICE CONFIANZA EMPRESARIAL		45
GRÁFICO NRO. 11 / PIB ECUADOR, PERÚ Y COLOMBIA.....		46
GRÁFICO NRO. 12 / POBLACIÓN OCUPADA ECUADOR, PERÚ Y COLOMBIA.....		48
GRÁFICO NRO. 13 / ANÁLISIS DE DEMANDA		72
GRÁFICO NRO. 14 / VALOR AV. DE LOS SHYRIS		73
GRÁFICO NRO. 15 / VALOR AV. REPÚBLICA DEL SALVADOR		73
GRÁFICO NRO. 16 / VALOR AV. GONZÁLEZ SUÁREZ		74
GRÁFICO NRO. 17/ SECTORES CON MAYOR PREDOMINIO		74
GRÁFICO NRO. 18 / VALOR DE VENTA		75
GRÁFICO NRO. 19 / ANTIGÜEDAD DE INMUEBLES		77
GRÁFICO NRO. 20 / METRAJE DE CONSTRUCCIÓN CORPORATIVOS		78
GRÁFICO NRO. 21 / COMPOSICIÓN DE METROS CUADRADOS.....		79
GRÁFICO NRO. 22 / TIPOS DE ESPACIOS DE OFICINAS		80
GRÁFICO NRO. 23 / VARIACIÓN DE PRECIOS DE VENTA.....		81
GRÁFICO NRO. 24 PROYECTOS Y UNIDADES.....		81
GRÁFICO NRO. 25 / NÚMERO DE UNIDADES.....		85
GRÁFICO NRO. 26 / NÚMERO DE ESTACIONAMIENTOS		85
GRÁFICO NRO. 20 / PONDERACIÓN CALIFICACIÓN GENERAL		86
GRÁFICO NRO. 21 / PONDERACIÓN UBICACIÓN		87
GRÁFICO NRO. 22 / PONDERACIÓN CONSTRUCTOR		88
GRÁFICO NRO. 23 / PONDERACIÓN SERVICIOS		89

GRÁFICO NRO. 24 / PONDERACIÓN ACABADOS.....	90
GRÁFICO NRO. 25 / VALOR M2 OFICINAS.....	92
GRÁFICO NRO. 26 / FORMA DE PAGO	94
GRÁFICO NRO. 29 / COS PB Y COS TOTAL.....	101
GRÁFICO NRO. 30 / CUADRO DE ÁREAS (M ²)	103
GRÁFICO NRO. 31 NÚMERO DE UNIDADES	104
GRÁFICO NRO. 32 METRAJE DISPONIBLE DE OFICINAS	105
GRÁFICO NRO. 33 / ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE CONSTRUCCIÓN Y ACABADOS	119
GRÁFICO NRO. 34 / COSTO TOTAL DEL PROYECTO	123
GRÁFICO NRO. 35 / COSTOS DIRECTOS	125
GRÁFICO NRO. 36 / RUBROS COSTOS INDIRECTOS	127
GRÁFICO NRO. 37 / DETALLE DE COSTOS TOTALES	129
GRÁFICO NRO. 38 / VALOR POR M2 – MERCADO.....	141
GRÁFICO NRO. 39 / OFICINAS VALOR DE VENTA M ²	143
GRÁFICO NRO. 40 / PARQUEOS VALOR DE VENTA	143
GRÁFICO NRO. 41 / FINANCIAMIENTO	147
GRÁFICO NRO. 42 / HONORARIOS COMERCIALIZACIÓN	150
GRÁFICO NRO. 43 / PROMOCIÓN COMERCIAL.....	153
GRÁFICO NRO. 44 / DETALLE INVERSIÓN COMERCIAL	156
GRÁFICO NRO. 45 / INGRESOS MENSUALES.....	163
GRÁFICO NRO. 46 / INGRESOS ACUMULADOS	164
GRÁFICO NRO. 47 / EGRESOS MENSUALES	165
GRÁFICO NRO. 48 / EGRESOS ACUMULADOS.....	166
GRÁFICO NRO. 49 / EGRESOS MENSUALES Y ACUMULADOS	167
GRÁFICO NRO. 50 / INGRESOS, EGRESOS Y SALDOS.....	171
GRÁFICO NRO. 51 / INGRESOS, EGRESOS Y SALDOS.....	174
GRÁFICO NRO. 52 / SENSIBILIDAD DE COSTOS	177
GRÁFICO NRO. 53 / SENSIBILIDAD DE PRECIO	178
GRÁFICO NRO. 54 / SENSIBILIDAD COSTO – PRECIO	179
GRÁFICO NRO. 55 / FLUJO DE CAJA CON APALANCAMIENTO	180

TABLA NRO. 1 / INDICADORES ECUADOR, COLOMBIA Y PERÚ	47
TABLA NRO. 3 / / INFORMACIÓN GENERAL.....	62
TABLA NRO. 4 / ESPECIFICACIONES LOTE	62
TABLA NRO. 5 / VIABILIDAD Y TRANSPORTE.....	63
TABLA NRO. 6 / RESUMEN GENERAL LOCALIZACIÓN	66

TABLA NRO. 7 / ZONAS SECTOR CENTRO-NORTE	71
TABLA NRO. 8 / OFERTA DE PROYECTOS	84
TABLA NRO. 9 / CARACTERÍSTICAS GENERALES.....	91
TABLA NRO. 17 / COSTOS DE INMUEBLES	93
TABLA NRO. 10 / COSTOS TOTALES	123
TABLA NRO. 11 / VALOR RESIDUAL.....	124
TABLA NRO. 12 / TOTAL COSTOS DIRECTOS	126
TABLA NRO. 13 / COSTOS INDIRECTOS	128
TABLA NRO. 14 / DETALLE COSTOS TOTALES.....	130
TABLA NRO. 15 / ANÁLISIS DE PRECIOS DE VENTA DEL MERCADO	142
TABLA NRO. 16 / LISTA DE PRECIOS.....	145
TABLA NRO. 17 / FINANCIAMIENTO MERCADO	149
TABLA NRO. 18 / RESPALDO AL CLIENTE.....	151
TABLA NRO. 20 / HERRAMIENTAS DE COMERCIALIZACIÓN.....	154
TABLA NRO. 21 / DESGLOSE PRESUPUESTO COMERCIAL	157
TABLA NRO. 22/ CRONOGRAMA REFERENCIAL DE COMERCIALIZACIÓN	158
TABLA NRO. 23 / INGRESOS MENSUALES Y ACUMULADOS.....	165
TABLA NRO. 24 / DETALLE COSTOS TOTALES.....	168
TABLA NRO. 25 / TASA DE DESCUENTO CAPM	168
TABLA NRO. 26 / ANÁLISIS ESTÁTICO	171
TABLA NRO. 27 / FLUJO DE CAJA SIN CRÉDITO BANCARIO	175
TABLA NRO. 28 / FLUJO DE CAJA SIN APALANCAMIENTO	176
TABLA NRO. 29 / SENSIBILIDAD DE COSTOS	177
TABLA NRO. 30 / SENSIBILIDAD DE PRECIO	178
TABLA NRO. 31 / SENSIBILIDAD PRECIO VS. COSTO.....	180
TABLA NRO. 32 / APALANCAMIENTO	181
TABLA NRO. 33 / ANÁLISIS VAN Y TIR CON APALANCAMIENTO	182
TABLA NRO. 1 / CARACTERÍSTICAS FIDEICOMISO.....	190
TABLA NRO. 2 / COSTOS ESTIMADO	210
TABLA NRO. 3 / HORAS DE ESFUERZO ESTIMADO	210
TABLA NRO. 4 / DURACIÓN ESTIMADA.....	211
TABLA NRO. 5 / RIESGOS DEL PROYECTO	212
TABLA NRO. 6 / ORGANIZACIÓN DEL PROYECTO.....	214
TABLA NRO. 39 / PROYECTO TITANIUM	233
TABLA NRO. 40 / PROYECTO AVEIRO	234
TABLA NRO. 41 / PROYECTO AMBAR	235
TABLA NRO. 42 / PROYECTO CAROLINA MILENIUM	236

TABLA NRO. 43 / PROYECTO LENON	237
TABLA NRO. 44 / PROYECTO LIBERTY	238
TABLA NRO. 45 / PROYECTO ALMAGRO PLAZA	239
TABLA NRO. 46 / PROYECTO EDIFICIO CORPORATIVO.....	240
ILUSTRACIÓN NRO. 1 / UBICACIÓN GEOGRÁFICA	53
ILUSTRACIÓN NRO. 2 / UBICACIÓN PROYECTO	54
ILUSTRACIÓN NRO. 3 / ENTORNO COMERCIAL	55
ILUSTRACIÓN NRO. 4/ SERVICIOS	58
ILUSTRACIÓN NRO. 5/ VALOR INMUEBLES.....	60
ILUSTRACIÓN NRO. 6 / ZONIFICACIÓN	65
ILUSTRACIÓN NRO. 7 / OCUPACIÓN Y EDIFICABILIDAD.....	65
ILUSTRACIÓN NRO. 8 / POLOS DE DESARROLLO.....	70
ILUSTRACIÓN NRO. 9 / MERCADO CORPORATIVO	76
ILUSTRACIÓN NRO. 10 / ANÁLISIS DE OFERTA DE OFICINAS	83
ILUSTRACIÓN NRO. 11 / FACHADA PRINCIPAL	116
ILUSTRACIÓN NRO. 12 / ACCESO PRINCIPAL	117
ILUSTRACIÓN NRO. 13 / HALL INTERIOR.....	118
ILUSTRACIÓN NRO. 14 LOGOTIPO DEL PROYECTO	139
ILUSTRACIÓN NRO. 15/ BOCETO VALLA	155
ILUSTRACIÓN NRO. 1 / PARTICIPANTES.....	189
ILUSTRACIÓN NRO. 2 / AUTORIDADES DE CONTROL.....	191
ILUSTRACIÓN NRO. 3 / CONFORMACIÓN DE PATRIMONIO	192
ILUSTRACIÓN NRO. 4 / FASES DEL FIDEICOMISO.....	192
ILUSTRACIÓN NRO. 5 / OBLIGACIONES LEGALES.....	194
ILUSTRACIÓN NRO. 6 / OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	195
ILUSTRACIÓN NRO. 7 / OBLIGACIONES MUNICIPALES	196
ILUSTRACIÓN NRO. 8 / OBLIGACIONES POR FASES	196
ILUSTRACIÓN NRO. 9 / ENTREGABLES PRODUCIDOS	209
ILUSTRACIÓN NRO. 10 / ORGANIZACIÓN	213
ILUSTRACIÓN NRO. 11 / ROLES Y RESPONSABILIDADES	215
ILUSTRACIÓN NRO. 12 / ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO.....	216
ILUSTRACIÓN NRO. 13 / GESTIÓN DEL ALCANCE.....	218
ILUSTRACIÓN NRO. 14 / GESTIÓN DE TIEMPO	219
ILUSTRACIÓN NRO. 15 / GESTIÓN DE COMUNICACIÓN	220
ILUSTRACIÓN NRO. 16 / GESTIÓN DE RIESGO	220
	19

ILUSTRACIÓN NRO. 17 / GESTIÓN DE ADQUISICIONES.....	222
FOTOGRAFÍA NRO. 1 / VISTA ÁREA DE LA ZONA	63
FOTOGRAFÍA NRO. 3 / VISTA AL SUR DE LA CIUDAD	64
FOTOGRAFÍA NRO. 2 / VISTA AL NORTE DE LA CIUDAD	64

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios que se detalla, se enfoca en un proyecto inmobiliario de oficinas, enfocado en un segmento de mercado corporativo, el cual se desarrollará en el sector centro-norte de la ciudad de Quito.

Entorno macroeconómico

Posterior a la crisis financiera del año 2008, se presenta un panorama de crecimiento económico en el país, y de forma directa la construcción debido a la gestión de innovar infraestructura a nivel nacional, además de la disposición de otorgar créditos que impulsan las diferentes industrias productivas del país, entre estas se encuentra el sector inmobiliario y de construcción como uno de los principales gestores de producción para el país. El Producto Interno Bruto ha presentado un incremento gracias a esta reactivación de las industrias, Los índices de crecimiento que se han dado a partir del 2011 con un 8% y se visualiza que para este 2014 se maneje en un rango del 4,1% al 5,1%.

La inflación de 2013 es la más baja de los últimos ocho años, en diciembre de 2013, la inflación se situó en el 0,20 %, frente al 0,19 % del mismo mes de 2012; el desempleo ha venido reduciendo sus índices, es por esto que pasó de 6,47% en diciembre del 2009 a 4,15% en diciembre del 2013, dentro del área urbana.

El sector de la construcción es un gran impulsador de la economía ecuatoriana, lo cual involucra la mano de obra, la misma que ha mantenido un crecimiento desde el año 2011 en adelante.

El mercado hipotecario en el Ecuador es uno de los más dinámicos de la economía con tasas de crecimiento que han bordeado el 10% promedio anual en los últimos años, los créditos hipotecarios, que por el momento se mantienen con estabilidad.

El Índice de Confianza Empresarial (ICE) llegó a 76.4 puntos de una escala de 250 puntos posibles en febrero del presente año. Este indicador sugiere una disminución en la confianza empresarial, considerando que el ICE de febrero del 2013 llegó a 80.4 puntos y el ICE del mes de enero del 2014 fue de 87.5 puntos.

La disposición del sector de la construcción en Ecuador, Colombia y Perú es, uno de los principales motores para el desarrollo económico y social, la tasa de crecimiento promedio más alta en los últimos 12 años, entre los tres países la tiene Ecuador con el 10%, le sigue Perú con el 9%, y Colombia con un 8%.

A nivel local los gobiernos seccionales, en este caso el Ilustre Municipio de Quito también afectan directamente al sector, los largos trámites para obtener los documentos necesarios para el inicio de un proyecto como son el permiso provisional, permiso de derrocamiento, licencia de construcción, inspecciones, licencia de habitabilidad y el trámite de propiedad horizontal.

Localización

la ubicación exacta es sobre la Av. 6 de Diciembre y Checoslovaquia, esto es entre la calle Portugal y la Av. Eloy Alfaro, la ubicación del proyecto le permite estar sobre una de las principales avenidas de la ciudad que conecta el norte con el centro de la ciudad.

La ubicación del inmueble posee una zonificación A24 (A612-50), lo cual permite edificar inmuebles de uso múltiple, de acuerdo al plan de ordenamiento territorial del municipio, lo que permite implantar espacios comerciales, residenciales y oficinas.

La zona de entorno inmediato está compuesta por una zona comercial, continúa la zona residencial de estrato medio alto, adicionalmente se cuenta con zonas de esparcimiento y recreación y finalmente una zona reducida en educación.

La avenida seis de diciembre genera circulación sobre el frente del proyecto genera una de las mayores afluencia de tráfico de la zona centro-norte, ya que cuenta con cuatro carriles de circulación (dos por sentido), mas el corredor de servicio público del servicio de “ecovia”.

La zona de parqueos públicos es limitada en la zona y algo alejado del proyecto que cuenta con una zona preestablecida de “zona azul” a cargo de la autoridad de la ciudad, adicionalmente se cuenta con áreas de parqueo dentro de establecimientos comerciales privados cercanos al proyecto.

La zona delimitada es una área 100% consolidada, la misma que en el transcurso de los últimos veinte años pasó de ser una zona residencial a comercial.

La alta demanda de bienes comerciales en la zona ha determinado que los valores van desde los U\$ 8 a U\$ 20 por metro cuadrado de arrendamiento.

Análisis de mercado

Para el análisis de mercado se ha tomado como referencia informes realizados para la ciudad de Quito por parte de las consultoras Market Wacht y Ernesto Gamboa & Asociados; a esto se suma la recopilación de información registrada de manera directa por nuestra parte durante el primer semestre de 2014.

La zona que se ha enmarcado como influencia, está delimitada por la avenida Naciones Unidas al norte, la avenida Eloy Alfaro al sur y oriente, y la avenida de los Shyris al occidente.

La demanda en Quito es variada dependiendo sector donde se ubican los inmuebles, al cierre de 2013 se encontraban en construcción alrededor de veinte mil unidades, las cuales se agrupaban en cuatrocientos veinte proyecto; de ese gran total se disponía de un 30% aún en venta.

La demanda de inmuebles existente y su nivel de absorción, definimos como lugares de mayor incidencia para este estudio al Valle de Los Chillos, Cumbayá, sector Centro-Norte, Centro Colonial y Quito-Sur, según los datos recopilados, el promedio de precios por m² de venta, experimenta una tendencia al alza. Esta información ratifica el movimiento que

continúa en la actualidad el mercado inmobiliario en la ciudad de Quito, siendo el mercado centro norte el de mayor atractivo.

Para finales de diciembre de 2013, los proyectos de oficinas se concentraron en el norte-centro de la ciudad y unos pocos en el valle de Tumbaco; los sectores con mayor predominio al momento de optar por una adquisición de oficinas tenemos en primer lugar a la zona de la avenida 12 de Octubre con un 32%, muy cercano en porcentaje está la zona de La Carolina con 30% y algo menor de predilección la zona de la avenida República de El Salvador con un 23%.

Una vez realizado el barrido de la zona delimitada, se obtuvo que existen siete proyectos inmobiliarios enfocados a un producto de oficinas, los mismo que se encuentran en su etapa de comercialización (pre-ventas) y otros ya en ejecución, la ponderación realizada a estos proyectos determina que, en comparación con el proyecto “Edificio Corporativo” existe un proyecto con características similares y uno que supera en todos los rangos de ponderación, importante señalar que estos dos proyectos están en su etapa final de construcción; por lo que los proyectos restantes que quedan en la zona están algo por debajo.

Las ponderaciones individuales y grupal, permite señalar que el proyecto “Edificio Corporativo” mantiene condiciones optimas en relación al grupo seleccionado, por lo que es una valoración que se suma a la viabilidad del mismo.

El precio promedio por m² en la zona es de USD 1681 lo cual es un referente para la

planificación de precios de venta para el proyecto Edificio Corporativo.

Arquitectura

El diseño arquitectónico “Edificio Corporativo” se encuentra a cargo del Arquitecto Marco Villegas, encierra un diseño fresco en fachada que permitirá dar un respiro a la arquitectura tradicional y longeva que se asienta sobre el sector donde se desarrollará el proyecto, el proyecto se implanta sobre un lote de terreno con una superficie de 696 m².

El coeficiente de ocupación determinado por el IRM permite para construcción del proyecto 4.176 m², lo planificado es de 3.785 m², distribuido en 25 oficinas y 94 estacionamientos, con lo cual existe una diferencia no utilizada de 391 m² que representa un 9,36%, que va acorde con las condiciones y exigencias que demanda el mercado potencial a un nivel corporativo.

El proyecto tiene como techo de construcción 7986 m², de los cuales el proyecto ha llegado a un valor de 5,770 m² de construcción de área útil, estas áreas incluye oficinas y estacionamientos dejando 2,216 m² de área de circulación. el proyecto se ha constituido con 12 pisos de oficinas, 5 niveles de subsuelos de estacionamientos y un piso de terraza con áreas comunales; el diseño ha contemplado oficinas desde los 60 m² hasta 330 m².

El proyecto de oficinas se ha distribuido en tres grupos, el primero del piso dos hasta el cuatro con una distribución de 4 oficinas por piso, el segundo grupo ocupa los pisos quinto

al octavo con 2 oficinas por piso y el grupo final está compuesto por los pisos noveno al decimo segundo con una oficina por piso; dejando al área comunal en la terraza.

El criterio tomado para el diseño se adopta un partiendo de un solo bloque abastecido por la circulación vertical central, con retiros reglamentarios en los cuatro costados. El núcleo central estará conformado por tres ascensores, la escalera presurizada, y el hall de distribución, desde el cual se acceden a las oficinas en cada piso, el diseño cuenta con amplios ventanales piso-techo que permiten un ingreso de luz generoso tanto en la parte frontal como posterior, en las fachadas laterales se mantiene el concepto de amplios ventanales pero con menor proporción; una característica del diseño es la repetición de las fachadas en los laterales como en la parte frontal y posterior.

Los acabados a instalar en el proyecto, son de calidad media hacia alta, con énfasis en la forma, tamaño y forma de instalación, lo que permitirá percibir una diferenciación.

Evaluación de costos

La información fue elaborada en marzo de 2014, el costo total del proyecto haciende a un valor total de USD 6.470.000, dentro del cual se define que el costo del terreno en el 14 % los costos directos representan un 64 % y los costos indirectos alcanzan un 16 %.

Mediante el método residual, se determinó que esu valor es de 1.210.000, el valor de mercado a julio de 2014 es de 1.300.000, con estos antecedentes el proyecto realizó un buen negocio a cerrar el precio de ventas en USD1.044.000.

El total de costos directos del proyecto asciende a un valor de USD 4.392.300, o cual está dentro de un rango aceptable para la viabilidad de un proyecto; sin embargo este porcentaje puede dar una mejor rentabilidad al proyecto, mediante el cierre de las negociaciones con los diferentes proveedores de materiales y acabados, esto a través de mejores precios o descuentos mediante formas de pago de mutuo interés.

Los costos indirectos llegan a USD 1.040.000, el valor más representativo con un 35% corresponde a los honorarios del constructor, seguido del valor de honorarios por comercialización.

Los costos totales referenciales determinan que el costo de USD 550 por m² resulta de la relación a costos directos sobre el área bruta, la relación a costos directos más costos indirectos más terreno sobre el área bruta es de USD 811 y finalmente el costo total por m² (costos directos más costos indirectos más terreno) sobre el área útil, significa un valor de USD 1.238.

El cronograma ha sido propuesto con una tiempo de ejecución de quince (15) meses construcción, durante este tiempo no se ha contabilizado los tres (6) meses de planificación y comercialización denominada “preventas”, y tres (3) meses de entrega y cierre del fideicomiso; esto no da un total de de veinte y cuatro (24) meses para la ejecución del proyecto.

Estrategia comercial

Dentro del proyecto “Edificio Corporativo” participarán personas naturales y jurídicas con reconocimiento dentro del sector inmobiliario en la ciudad de Quito dentro de los últimos años, El diseño arquitectónico a cargo del Arquitecto Marco Villegas, El respaldo administrativo, será a través de la empresa FIDUCIA S.A., la construcción y comercialización estará a cargo la empresa Faesinstudio Inmobiliario.

El logotipo para el proyecto fue diseñado en base a los atributos y beneficios que brindará el proyecto así como al mercado objetivo que apunta el proyecto inmobiliario.

El proyecto “Edificio Corporativo” tiene como cartas de presentación su ubicación, diseño arquitectónico, servicios y costos. Con estos atributos se entregará al cliente potencial, respaldo, seguridad y garantía al contar con un inmueble comercial, el cual cuenta con elementos diferenciados, los mismos que se sumarán a una ubicación privilegiada dentro de la ciudad.

Se ha programado alcanzar un volumen de ventas a través de comercializar la totalidad de las 25 oficinas dentro de las etapas de preventas (3 meses) y construcción (18 meses); esto se reflejará a través de la venta de 1,2 oficinas por mes.

Se identificó en el mercado un precio de venta promedio de USD 1.680 por metro cuadrado, dentro de este valor referencial no se incluye los valores de parqueos y bodegas, el análisis realizado estableció rangos de diferenciación considerable de valores de venta de

oficinas, donde existen diferencias de hasta U\$ 890 por m², los precios de venta de parqueos determina que existe una diferencia de hasta U\$ 6.000 por unidad.

Como táctica, se ha determinado iniciar la comercialización del proyecto “Edificio Corporativo” con precios por debajo del precio, esto es con un 6% menos de mercado del valor por metro cuadrado para oficinas y un 30% menos del valor de parqueos.

En la determinación de precios de oficinas, se ha fijado como valor base U\$ 1.580,00, el mismo que de acuerdo a vista, altura, ubicación, área y demanda se ponderó un valor final por cada unidad.

El sistema que se ha establecido para el pago dentro de la comercialización de los inmuebles, se lo ha determinado en base al análisis de la competencia en la zona, que es 5%, el momento de la reserva, 5% máximo 30 días calendario posterior a la reserva y a la firma de la promesa de compraventa, 40%, durante la construcción del proyecto, divididas en 18 cuotas (el número de cuotas variará a menos, dependiendo de la fecha de firma de la promesa de compraventa) y 50%, a la entrega del bien y firma de la escritura de compraventa (mediante crédito hipotecario o pago de contado).

El proyecto ha determinado que los honorarios por comercialización se definan en un valor del 3% más IVA para la empresa comercializadora, y un valor del 1,5% más IVA para los referidos que lleguen por medio de las personas que laboran en las empresas que son parte del proyecto.

El proyecto ha planificado iniciar su comercialización el primer trimestre del 2015, esto a través de implementar su sala de ventas en el sitio donde se edificará el “Edificio Corporativo”, la misma que tendrá apoyo con la valla publicitaria en el mismo sitio.

El proyecto ha determinado como instrumentos de comercialización dos grupos, el primero denominado “ventas” compuesto por la fuerza de ventas y su sala de ventas; y el segundo, el de medios publicitarios, donde se agrupan los diferentes tipos.

La inversión total en comercialización es de USD 180.000, los porcentajes mayores se han destinado a medios impresos con alcances masivos que son prensa con el 25%, revista con el 24,4% y vallas publicitarias con el 14%. Así mismo, otro rubro importante es la fuerza de ventas con un 14%.

Evaluación financiera

La estructura de ingresos plantea flujos proyectados a 24 meses en los cuales están incluidos la etapa de preventas, construcción y entrega de los inmuebles. Se ha definido que a partir del segundo mes de “preventas” se receptoran ingresos por venta de inmuebles, calculando una velocidad de ventas de 370 m² por mes hasta el mes doce.

Los egresos son todos los rubros que se requieren para la planificación y ejecución del proyecto, los mismos que abarcan costos directos, indirectos y el costo del terreno. El total corresponde a un valor de USD 6'924.000,00. Los rubros de dirección técnica, fiscalización y construcción se distribuyeron en valores porcentuales iguales en los 18

meses que corresponden al período de construcción, con un pago del 60% durante la ejecución y un 40% al finalizar el proyecto.

Los rubros correspondientes costos indirectos se prorratearon en fracciones para los meses que se ejecutarán en el transcurso del proyecto, en cambio los valores correspondientes a gastos directos fueron determinados en base al cronograma valorado de construcción. Al inicio del proyecto se produce el egreso correspondiente a la compra del terreno, por un valor de USD 1.044.000.

La tasa de descuento determinada mediante el método CAPM es de 20.3 anual, lo que da un valor de 2% mensual.

El análisis estático determinó una utilidad de dos millones de dólares que representa un 24% de margen, que da un 18% final posterior a impuestos.

El análisis de flujos proyectados se lo reflejará a través del VAN. “valor actual neto” que determinó un valor de USD 450.000, a su vez, la TIR obtuvo un resultado de 2.78% mensual, lo cual representa una tasa interna de retorno anual del 39.02%.

El proyecto presentaría baja sensibilidad al cambio en los costos directos, con un 0,5%, lo que refleja que, actualmente se están manejando costos directos apropiados y referenciales de mercado.

Con el planteamiento de una reducción del 8% en precios de venta, determinaría llegar a un VAN = USD 0, por lo que éste sería el escenario tope al que se podría llegar; aclarando que en este valor ya se encuentra aplicando la tasa de descuento.

Se ha considerado un financiamiento bancario, a través de la petición de una línea de crédito equivalente al 30% del costo del proyecto, el cual resulta de \$ 1'100.000 USD necesario para cubrir los egresos del proyecto.

Esta línea de crédito se la piensa manejar por medio de dos inyecciones de capital durante el flujo, un valor de USD 650.000 USD equivalente al 60% del total de la línea de crédito en el tercer mes de construcción y el 40% restante equivalente a USD 450.000 en el mes nueve, previo al mes de máxima inversión. En cambio el pago del crédito se lo ha planteado realizar desde el mes trece hasta el final del proyecto (mes veinte y cuatro), mediante pagos iguales mensuales.

Capítulo Nro. 1

Entorno Macroeconómico



1. ENTORNO MACROECONÓMICO

1.1 Antecedentes

El mercado ecuatoriano a raíz de la crisis del año 1999, ha venido desarrollando un proceso de crecimiento, esto a través del crecimiento de las diferentes industrias tradicionales y las que se han venido desarrollando.

El Producto Interno Bruto ha presentado un incremento gracias a esta reactivación de las industrias, esto junto a la dolarización ha permitido mantener una estabilidad de la moneda, frenar la inflación, y establecer una sostenibilidad, tanto para la moneda como para el proceso productivo de las industrias.

El estado ha permitido viabilizar una estrategia para incentivar el consumo local, por ende el crecimiento de la producción nacional; esto a través de medidas arancelarias, control de calidad y restricciones de importaciones.

Estos incentivos locales han ido de la mano de la fuerte inversión en áreas estratégicas y de infraestructura, lo cual ha generado la interrelación de sectores industriales, así como el aumento de plazas de empleo; adicionalmente, el estado ha presentado alternativas para

la asequibilidad a de préstamos, y de manera directa a la industria de la construcción e inmobiliaria.

1.2 Metodología

La información se ha generado a través de recolección de datos de bases secundarias, lo cual nos permite a continuación detallar las circunstancias que a este primer trimestre del 2014 se han registrado en los últimos dos años dentro de los principales indicadores económicos.

1.3 Objetivos

Investigar los principales factores económicos que son determinantes dentro de la industria de la construcción en el Ecuador y en su entorno internacional; con los que se podrá analizar los resultados recientes y/o actuales, para determinar si las condiciones son favorables para la planificación y ejecución del proyecto.

1.4 Entorno General

El sector de la construcción es un parámetro de alta importancia dentro de la economía del Ecuador, el mismo que influencia varios aspectos socioeconómicos del país, esta sinergia se ejecuta a través del rol que desempeñan las empresas constructoras e

inmobiliarias que constituyen el eje básico para el desarrollo de la construcción en el país, estas a su vez se enlazan con las empresas que proveen materiales que hace posible el proceso de construcción, y a su vez se vinculan con todos los sectores sociales.

En los sectores sociales se involucran de manera directa la mano de obra y los compradores de los inmuebles ejecutados al finalizar el proceso constructivo; para que todo esto se lleve a cabo, necesitan de una herramienta fundamental que es el factor económico, el cual involucra a otro sector que son las instituciones financieras, quienes identifican la capacidad de endeudamiento.

1.5 Producto Interno Bruto

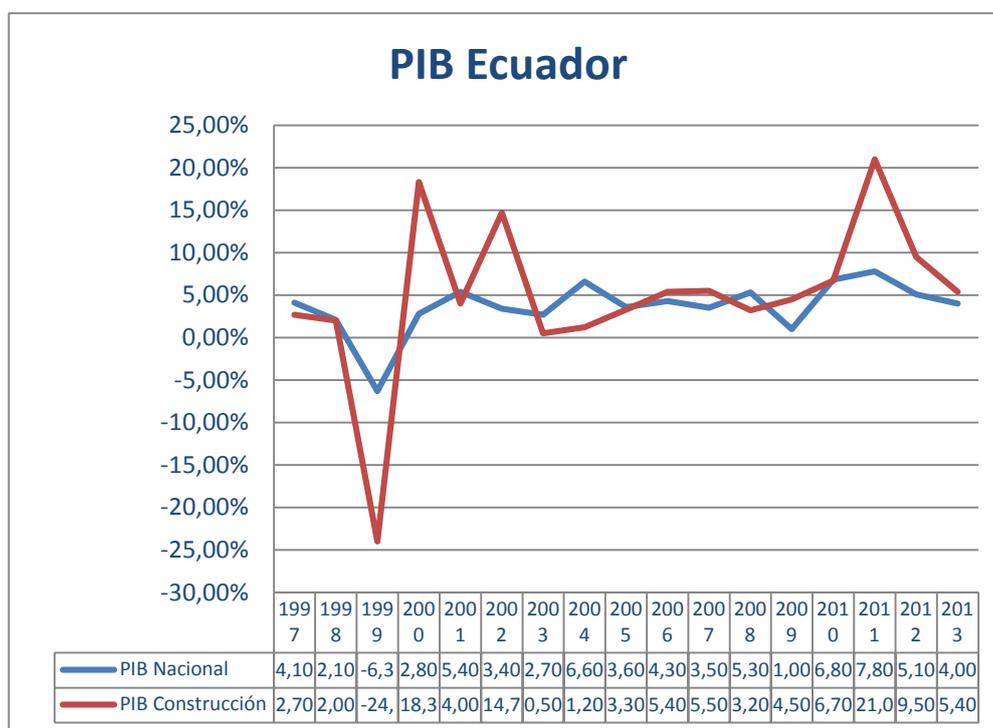


Gráfico Nro. 1 / PIB Nacional vs. PIB Construcción

Fuente: Ernesto Gamboa y Asociados (2013) / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

La expectativa es que el Producto Interno Bruto se acerque a los 100.000 millones de dólares en el 2014, dado el crecimiento que ha venido sosteniendo en crecimiento el Ecuador desde el año 2011.

Los índices de crecimiento que se han dado a partir del 2011 con un 8%, el 2012 con un 5,1% y el 2013 con un 4% (ver Grafico Nro. 1), se visualiza que para este 2014 se maneje en un rango del 4,1% al 5,1%. (ANDES, 2013)

La figura primordial dentro de esta sector es la estabilidad de la moneda y los precios del petróleo, que han llevado para que la construcción represente y aporte con el 10% (ver grafico Nro. 2) la estructura productiva del país, y adicionalmente según varias proyecciones el Sector no petrolero crecerá al 5,4%, mientras que el petrolero lo hará entre el 1,9% al 2,5% (El Financiero, 2014)

1.6 Inflación

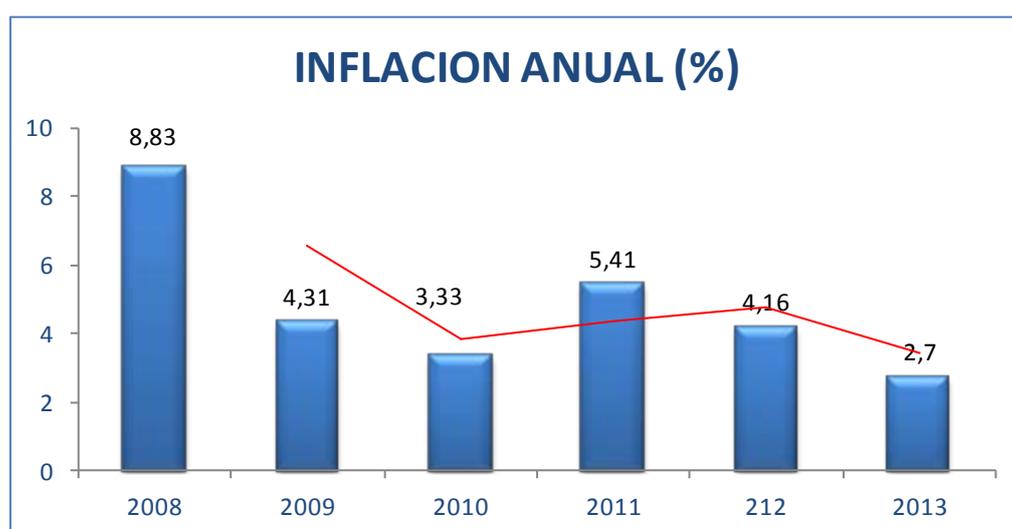


Gráfico Nro. 2 / Inflación Anual

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

La inflación de 2013 es la más baja de los últimos ocho años, inferior incluso al 2,87 % registrado en 2006, en diciembre de 2013, la inflación se situó en el 0,20 %, frente al 0,19 % del mismo mes de 2012. El sector de alimentos y bebidas no alcohólicas fue el que más contribuyó a la variación del índice de Precios al Consumo (IPC) de diciembre de 2013 con el 35,26 % del total, seguida de bebidas alcohólicas y tabaco, con el 22,02 %. Guayaquil fue la ciudad con la inflación mensual más alta, con el 0,50 %, seguida de Manta con el 0,43 %, mientras que Quito y Cuenca fueron las que menos inflación registraron, con el 0,05 y -0,45 % respectivamente; para el 2014, se calcula que la inflación será del 3,2 %. (EFE, 2013).

1.7 Desempleo



Gráfico Nro. 3 / Desempleo
Fuente: Banco Central del Ecuador / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

El desempleo ha venido reduciendo sus índices, es por esto que pasó de 6,47% en diciembre del 2009 a 4,15% en diciembre del 2013, dentro del área urbana (ver Grafico Nro. 3) el desempleo sigue la misma tendencia que a nivel nacional. “En Ecuador, donde

la tasa de desempleo también registra una caída, esta situación es atribuible a descensos importantes en la tasa de participación (urbana, de 56,3% a 55,2%) relativamente mayores que la baja que también se verifica en su tasa de ocupación (urbana, de 53,6% a 52,7%)”, indicó el estudio. (El Universo, 2013).

1.8 Trabajadores sector Construcción



Gráfico Nro. 4/ Mano de Obra

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

El sector de la construcción es un gran impulsador de la economía ecuatoriana, lo cual involucra la mano de obra, la misma que ha mantenido un crecimiento desde el año 2011 en adelante, claro está que no se ha logrado llegar a los índices que se dieron en el año 2009 que han sido los mejores dentro del sector de la construcción. (Banco Central del Ecuador, 2014)

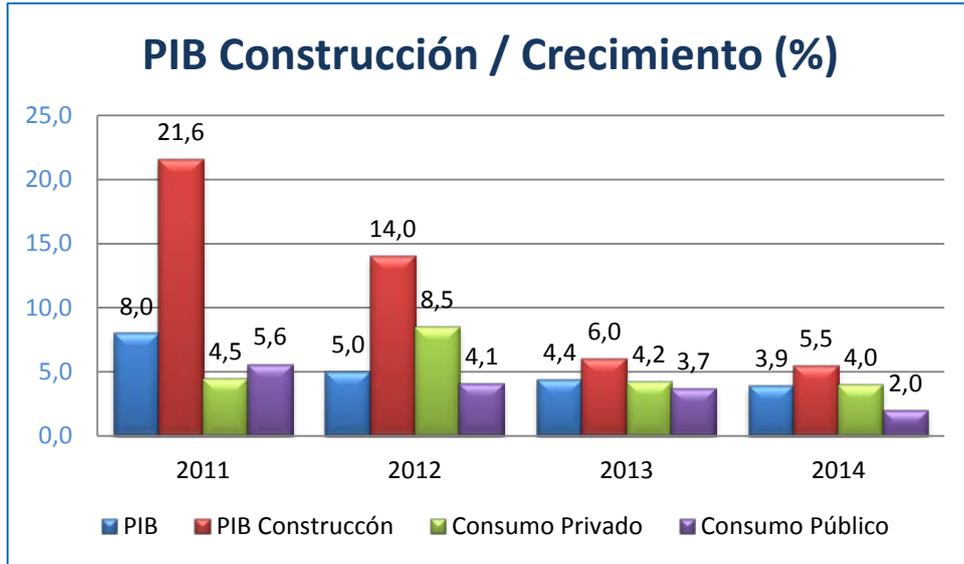


Gráfico Nro. 5 / PIB construcción – crecimiento %
Fuente: Banco Central del Ecuador (2012) / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)



Gráfico Nro. 6 / Evolución del valor agregado en la construcción
Fuente: Banco Central del Ecuador (2012) / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

1.9 Valor de mercado de bienes

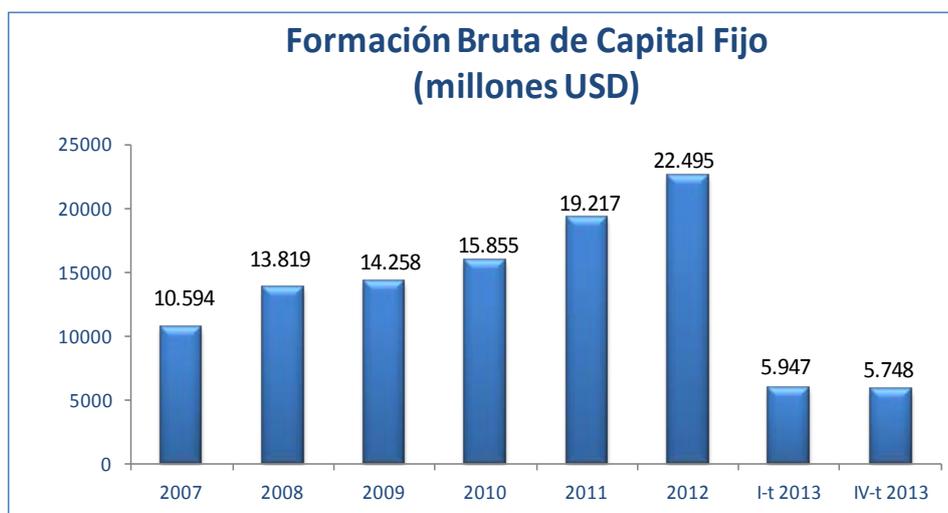


Gráfico Nro. 7 / Valor de Mercado de Bienes Fijos
Fuente: Banco Central del Ecuador (enero 2014) / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

El valor de mercado de los bienes, es aquel que adquieren las unidades productivas residentes en el país, cuyo uso se destina al proceso productivo, entre ellos se consideran la maquinaria y equipos de producción, edificios, construcciones, equipos de transporte entre otros. Mide la inversión en capital fijo¹.

Por otro lado, la gran cantidad de créditos que existen ahora en el país es una nueva forma de inversión, existen dos razones para el endeudamiento inmobiliario, la principal, tener un bien inmueble propio, y por otro lado, adquirir un inmueble, arrendarlo y dejarlo que se pague solo”, esta es una herramienta válida para generar ingresos a las familias que tienen capacidad de endeudarse, y a su vez para dar alquiler a personas que no tienen la posibilidad de tener un inmueble propio.

¹ Descripción tomada del Banco Central del Ecuador

1.10 Créditos Hipotecarios

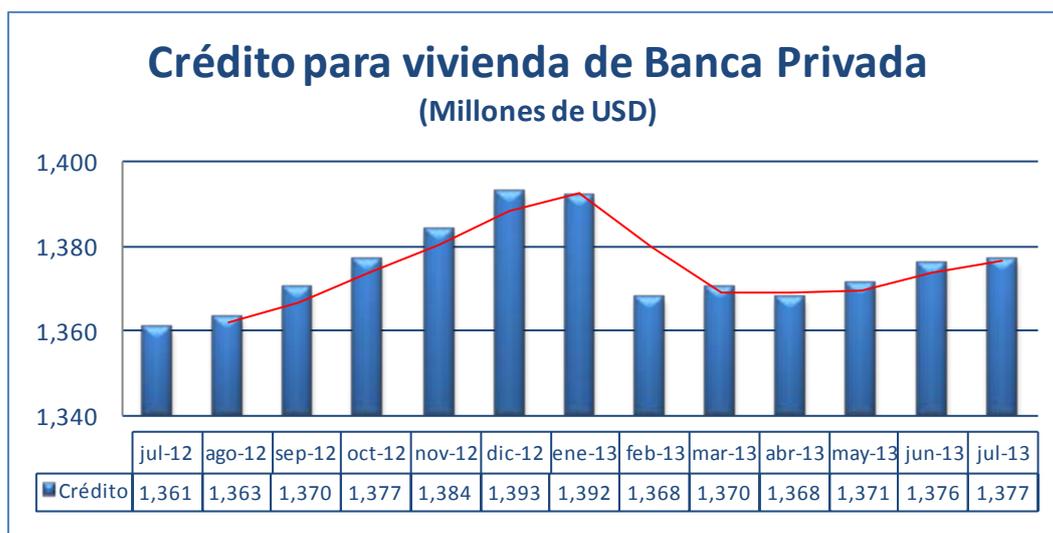


Gráfico Nro. 8 / Créditos Hipotecarios

Fuente: Asociación de Bancos Privados del Ecuador (octubre 2013) / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

La capacidad de endeudamiento del mercado y la facilidad de obtención de créditos, no solo en el sector público sino también en el privado, es un motor importante, y el dólar, sin duda está involucrado con el despegue de la obtención de créditos. La estabilidad de la moneda ha permitido tener deudas que mantienen su valor durante un máximo de 15 años en el sector privado y de hasta 25 años en el sector público, esto no era posible con el sucre, ya que una deuda podía crecer sin reparo durante horas; otra amenaza para la obtención de créditos es la inestabilidad laboral.

El mercado hipotecario en el Ecuador es uno de los más dinámicos de la economía con tasas de crecimiento que han bordeado el 10% promedio anual en los últimos años, los créditos hipotecarios, que por el momento se mantienen con estabilidad.

Estos créditos, que en su mayoría son del BIESS con el 52.5% en relación a la banca privada con el 47.5% para el año 2011 ("Biess gana terreno," 2012), a su vez comparado

con números del año 2012, el BIESS ha entregado desde Enero a Octubre 778 millones de dólares para créditos hipotecarios y espera llegar a alrededor de 900 millones de dólares.

La inyección de dinero al sector es de un total de 1,461 millones de dólares entre el banco del IESS y el resto de entidades financieras en el año 2011. ("Biess gana terreno," 2012).

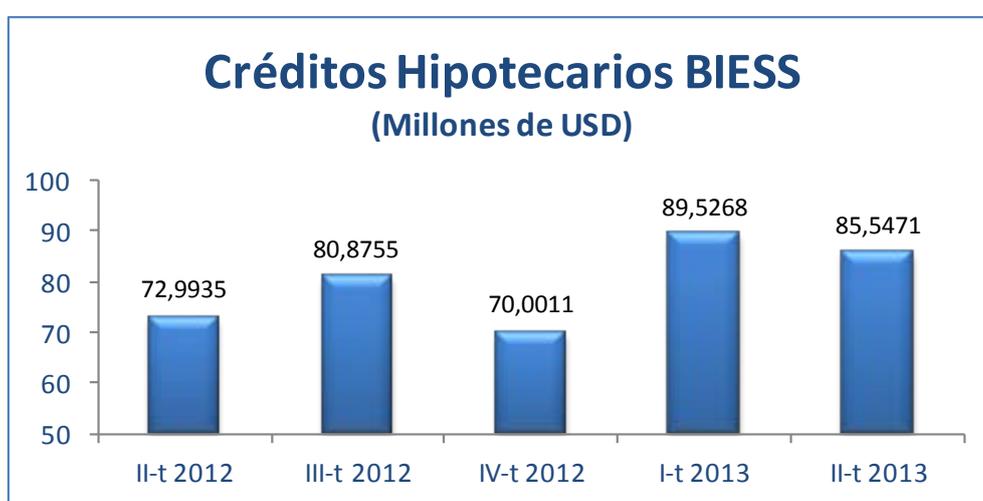


Gráfico Nro. 9 / Créditos hipotecarios BIESS
Fuente: Banco Central del Ecuador / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

El sistema hipotecario en el país está conformado por tres grandes componentes: la cartera de vivienda generada por el sistema financiero privado (bancos, mutualistas, cooperativas y sociedades financieras), los préstamos hipotecarios colocados por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) ahora Banco del IESS (BIESS) y la cartera que ha sido separada de los balances siendo sujeta a procesos de titularización y administrada bajo esta modalidad².

² BANK WATCH RATING S.A./ Ecuador Sistema – Mercado Hipotecario

En base a información publicada por la Superintendencia de Bancos y Seguros y las estadísticas del BIESS, el mercado hipotecario al mes de marzo 2012, ascendería a USD 4,181 MM, donde ahora el BIESS alcanza la mayor participación con el 43% del mercado hipotecario, el sistema financiero privado reduce su participación a 41%, y la cartera titularizada representa el 15%.

1.11 Índice de Confianza Empresarial

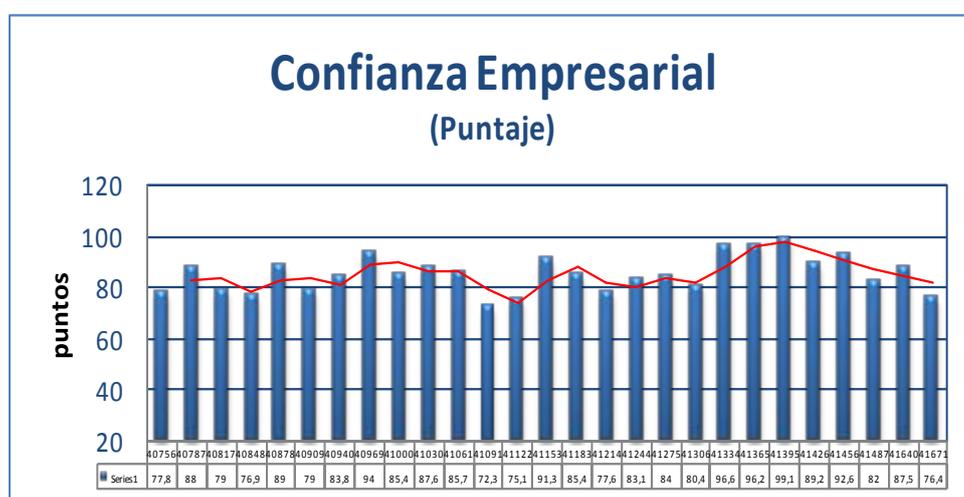


Gráfico Nro. 10 / Índice Confianza Empresarial
Fuente: Deloitte & Touche (2014) / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

El Índice de Confianza Empresarial (ICE) medido por Deloitte llegó a 76.4 puntos de una escala de 250 puntos posibles en febrero del presente año. Este indicador sugiere una disminución en la confianza empresarial, considerando que el ICE de febrero del 2013 llegó a 80.4 puntos y el ICE del mes de enero del 2014 fue de 87.5 puntos.

1.12 Entorno Internacional

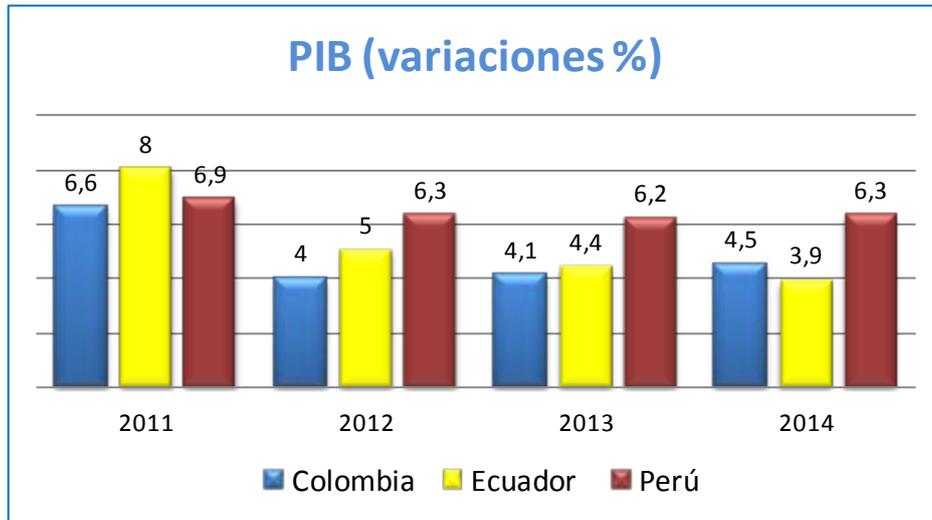


Gráfico Nro. 11 / PIB Ecuador, Perú y Colombia
Fuente: Revista Clave / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

La disposición del sector de la construcción en Ecuador, Colombia y Perú es, uno de los principales motores para el desarrollo económico y social, debido a que genera encadenamientos con gran parte de las ramas comerciales e industriales de la sociedad. La situación global continúa recuperándose con un crecimiento gradual, el crecimiento de los mercados emergentes, que han impulsado el desarrollo en los últimos años.

La tasa de crecimiento promedio más alta en los últimos 12 años, entre los tres países la tiene Ecuador con el 10%, le sigue Perú con el 9%, y Colombia con un 8%. (Revista Clave, 2013).

En Perú el sector construcción tuvo una considerable recuperación en el 2012. Los valores del PIB construcción muestran un incremento del 16% en la actividad en ese año. Colombia, a diferencia de los otros países, luego de tener una

desaceleración en el sector Construcción, pasando del 10% en el 2011 al 3,6% en el 2012, proyecta crecimientos que esperan impulsar el sector en los próximos años.

Dentro del mercado inmobiliario las perspectivas para Colombia son de continuidad del ciclo de expansión, aunque mucho más moderado que en episodios anteriores. Para Ecuador seguirá siendo un importante dinamizador de la economía, en especial por la efectiva conexión que han logrado todos sus actores, y finalmente para Perú el dinamismo que venía exhibiendo el mercado inmobiliario en el 2012 llamó la atención de las autoridades económicas, la preocupación venía por el rápido crecimiento de los créditos hipotecarios, lo que podría elevar la carga financiera de las familias, y por la posibilidad de que eventualmente los precios se desalinen significativamente de su nivel, asociado a factores especulativos.

PRODUCTO INTERNO BRUTO	COLOMBIA	ECUADOR		PERÚ
PIB Construcción/PIB total (promedio 2010-2012)				
PIB Construcción/PIB total (promedio 2000-2012)	5,65%	8,15%		5,56%
EMPLEO				
Población Total (promedio 2009-2011)	44.197.625	14.207.107		29.463.209
Población ocupada total (promedio 2009-2011)	19.241.938	6.202.415		15.101.643
Población ocupada en la industria (promedio 2009-2011)	1.054.750	435.824		825.350
Población ocupada en la industria/Población ocupada total	0	0		0
INCENTIVOS	Total	IESS/BIESS	IFIS Privadas	Total
Tasas de crédito mensual (promedio 2012-2013)	13,15%	8,28%	11,10%	8,61%
Crecimiento del crédito otorgado mensual (promedio 2007-2013)	10,46%	5,00%	1,21%	1,23%
Volumen de crédito mensual miles de US(\$) (promedio 2007-2013)	340.530	1	51.962	985.276

Tabla Nro. 1 / Indicadores Ecuador, Colombia y Perú
Fuente: Revista Clave / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

Dentro de los indicadores más relevantes del sector de la construcción, analizados en

conjunto con los países vecinos, tenemos que el producto interno bruto Ecuador tiene el mejor índice con un 9.5%, seguido de Perú con un 6.8% y Colombia con un 6.3%, entro de la evaluación de empleo en la industria de la construcción Ecuador nuevamente está a la cabeza con el 7% y con el mismo 5.4% se encuentran Colombia y Perú y, finalmente dentro de los incentivos con que cuentan estos tres países tenemos que en las tasas de crédito la más baja es Ecuador con el 8.3%, seguida de Perú con el 8.6% y finalmente Colombia con el 13.1%. (Revista Clave, 2013)



Gráfico Nro. 12 / Población ocupada Ecuador, Perú y Colombia
Fuente: Revista Clave / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

El sector construcción no es la principal fuente de empleo en Ecuador, Colombia o Perú. En porcentaje Ecuador sí es el primero en la región, mas no en número de personas empleadas, pues su población total de 14.6 millones es la mitad que la de Perú (29.3 millones), y algo menos que la tercera parte de la de Colombia (46.9 millones); es importante resaltar que el empleo urbano que genera la industria de la construcción corresponde a la construcción de bienes inmuebles.

1.13 Entorno Local

De igual forma que el marco institucional puede afectar el sector de forma directa con leyes, las reformas de los gobiernos seccionales, en este caso el Ilustre Municipio de Quito también afectan directamente al sector, los largos trámites para obtener los documentos necesarios para el inicio de un proyecto como son el permiso provisional, permiso de derrocamiento, licencia de construcción, inspecciones, licencia de habitabilidad y el trámite de propiedad horizontal.

Este último afecta en mayor proporción al sector inmobiliario, ya que la demora del mismo afecta en la captación de los pagos finales de la vivienda vendida, que en muchos casos puede llegar al 70% del valor del inmueble, ya que estos son entregados y los dueños no pueden ser obligados a realizar el pago final sin la declaratoria de propiedad horizontal. En este caso las constructoras se internan en costos financieros extras, ya que al no tener el pago del saldo final, son las constructoras e inmobiliarias que tienen que incurrir en gastos no presupuestados.

Al igual que el sector social que adquiere bienes inmuebles, un sector importante para analizar, es el del trabajador en la construcción. A raíz de las vitales exigencias legales por parte del ministerio de trabajo para con los trabajadores, la mano de obra ha tenido costos extras que antes no eran tomados en cuenta en los presupuestos.

Estas leyes han ayudado para que el trabajador tenga un salario digno y por sobre todas las cosas trabajen con mayor seguridad y respaldados por la seguridad social. en el Ecuador hemos estado acostumbrados a olvidarnos de dotar con equipo de seguridad

elemental: cascos, botas de seguridad, chalecos reflexivos, arneses de seguridad, andamios asegurados correctamente y de mas equipos básicos para la prevención de afectaciones a la salud como mascarillas, gafas de protección y tapones auditivos, todo esto genera costos extra, que en el Ecuador se debería comenzar a aplicar y considerar dentro de los presupuestos de construcción, sin embargo estos no son tomados en cuenta.

1.14 Conclusiones

El crecimiento económico se mantiene durante el primer trimestre del 2012, en un 1,7% y se estima que mantenga esa tendencia a lo largo de estos años debido a la gestión de innovar infraestructura a nivel nacional, además de la disposición de otorgar créditos que impulsan las diferentes industrias productivas del país, entre estas se encuentra el sector inmobiliario y de construcción como uno de los principales gestores de producción para el país.

El 2012 es un año de campañas electorales, usualmente este evento puede convertirse en un motor para realizar inversiones como reacción al posible cambio. Esto puede generar una producción acelerada en el país convirtiendo al 2012 como un año de alta inversión y producción en el país.

La industria inmobiliaria y el sector de la construcción se ha expandido de una manera considerable debido al financiamiento a través del Banco Instituto Ecuatoriano de

Seguridad Social (BIESS) el cual participa con alrededor del 50% de los créditos hipotecarios del país. Esto se evidencia ya que en el 2011 se desembolsaron más US\$ 37 millones por medio de esta institución para créditos hipotecarios entre Guayaquil y Quito.

El entorno macroeconómico del Ecuador presenta un buen panorama para la industria inmobiliaria y de la construcción. Los factores analizados nos presentan cierta estabilidad que nos permite fomentar programas habitacionales, no solo de viviendas de interés social para estratos medios y bajos de la población, sino proyectos con demanda para clase media y media alta, financiados por el sector privado.

Capítulo Nro. 2

Localización



2 LOCALIZACIÓN

2.1 Antecedentes

Este capítulo analizará la ubicación, el entorno, la descripción del sector, sus servicios, vías de acceso, con lo que se podrá determinar un análisis del entorno.



Ilustración Nro. 1 / Ubicación geográfica
Fuente: Google (2014) / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

El proyecto inmobiliario EDIFICIO CORPORATIVO se encuentra ubicado en Sudamérica, específicamente en la ciudad de Quito capital económica y política del Ecuador, determinando una ubicación general y de fácil recordación podemos señalar que se encuentra en la zona centro-norte de la ciudad a trescientos metros del parque La Carolina.

2.2 Ubicación

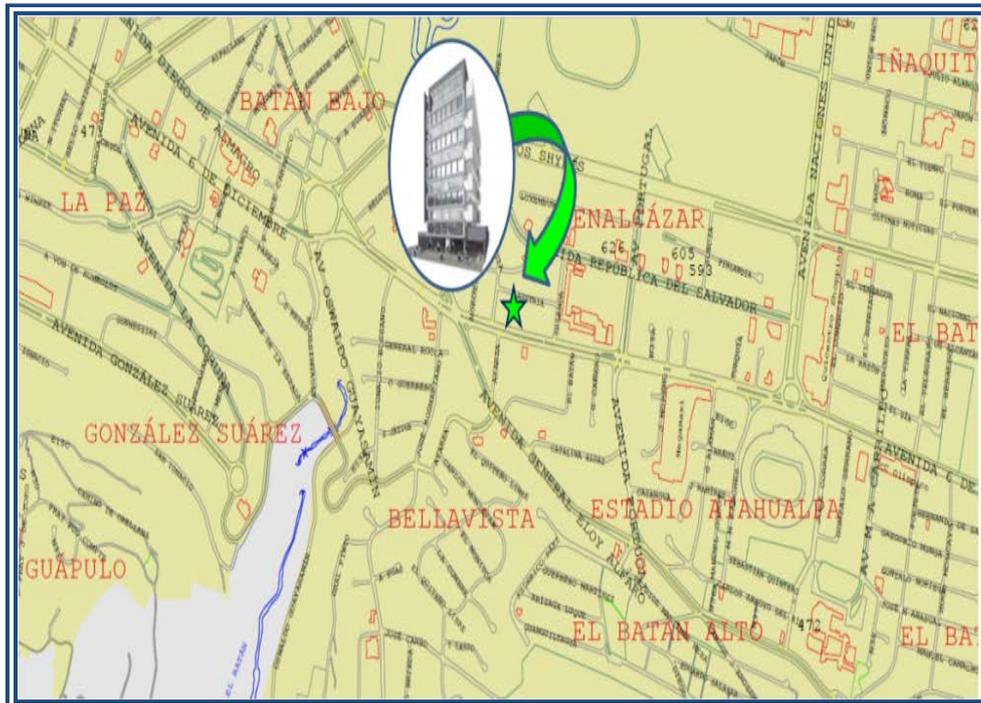


Ilustración Nro. 2 / Ubicación proyecto

Fuente: Ilustre Municipio de Quito / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

La ubicación exacta es sobre la Av. 6 de Diciembre y Checoslovaquia, esto es entre la calle Portugal y la Av. Eloy Alfaro, la ubicación del proyecto le permite estar sobre una de las principales avenidas de la ciudad que conecta el norte con el centro de la ciudad.

2.3 Entorno

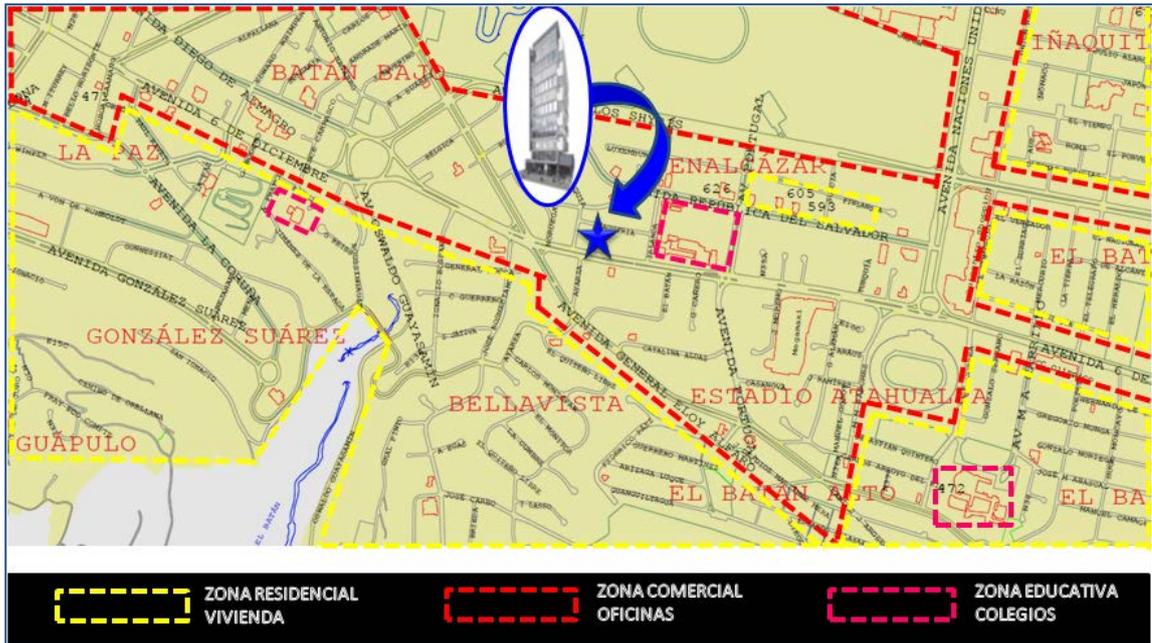


Ilustración Nro. 3 / Entorno comercial

Fuente: Ilustre Municipio de Quito / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

Dentro del análisis realizado se determinó fijar una zona de acción de un kilómetro a la redonda del proyecto.

2.4 Zona delimitada

Los límites que se ha implementado para este estudio son:

Al norte, la avenida Naciones Unidas;

Al sur, la avenida Eloy Alfaro;

Al este, la avenida de los Shyris; y

Al oeste, el límite con el parque Metropolitano continuando con la avenida Gonzales Suarez.

2.5 Vías de accesos

Las principales vías de acceso con que cuenta el proyecto son:

- Avenida Seis de diciembre
- Av. Eloy Alfaro
- Calle Portugal
- Av. Los Shyris
- República del Salvador

2.6 Especificaciones de la zona

La zona delimitada está caracterizada por encontrar la mayoría de zonas que existen en una población (ver imagen Nro. 2), la mayor cobertura está compuesta por una zona comercial, continúa la zona residencial de estrato medio alto, adicionalmente se cuenta con zonas de esparcimiento y recreación y finalmente una zona reducida en educación.

2.7 Tráfico

La avenida seis de diciembre que genera circulación sobre el frente del proyecto genera una de las mayores afluencia de tráfico de la zona centro-norte de la ciudad de lunes a viernes, ya que cuenta con cuatro carriles de circulación (dos por sentido), mas el corredor de servicio público que brinda el Ilustre Municipio de Quito con el servicio de la “ecovia”, lo que da un resultado de congestión continua sobre la vía principal.

Los horarios de mayor circulación se genera entre las 07h00 hasta las 20h00, de igual forma el servicio público genera tráfico entre las 06h00 hasta las 24h00.

De igual forma las vías de accesos aledañas al proyecto como son la avenidas Eloy Alfaro, Los Shyris, Naciones Unidas y República del Salvador, generan tráfico similar con vehículos privados, mas el trafico que genera el servicio de buses públicos en las cuatro primeras vías señaladas.

La zona de parqueos públicos es limitada en la zona y algo alejado del proyecto que cuenta con una zona preestablecida de “zona azul” a cargo de la autoridad de la ciudad, adicionalmente se cuenta con áreas de parqueo dentro de establecimientos comerciales privados cercanos al proyecto.

2.8 Servicios

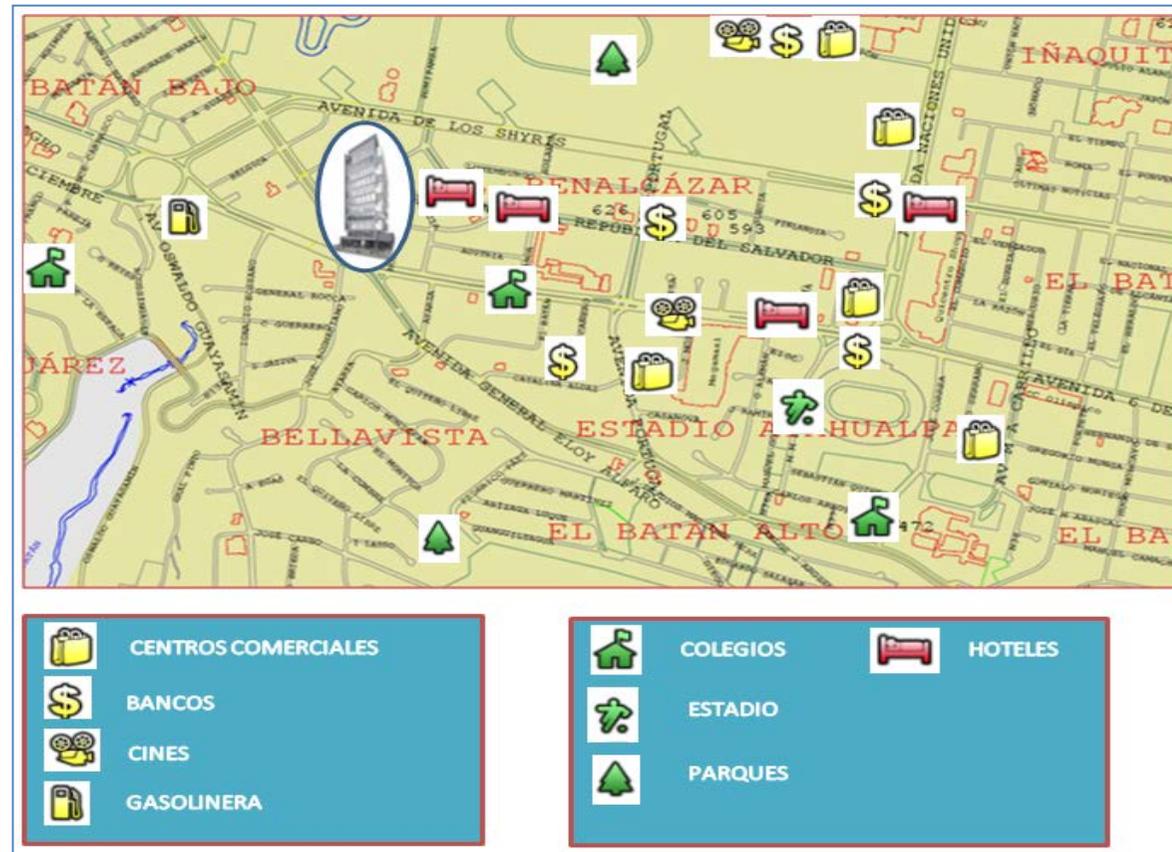


Ilustración Nro. 4/ Servicios

Fuente: Ilustre Municipio de Quito / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

El proyecto EDIFICIO CORPORATIVO se encuentra ubicado dentro de una zona 100% comercial donde podemos encontrar la mayoría de servicios requeridos por el mercado, los cuales se describen en el tabla Nro. 1, donde se especifica el tipo de servicio y la distancia a los mismos.

Tipo	Características	Nombre	Distancia (km)
CENTRO COMERCIAL	Principales	QUICENTRO	0,95
		IÑAQUITO	1,68
	Secundarios	MEGAMAXI	0,6
		NNUU	1,68
		OLIMPICO	1,25
SISTEMA FINANCIERO	Bancos	PICHINCHA	0,34
		PACIFICO	1,3
		PRODUBANCO	0,95
		BOLIVARIANO	1
		GUAYAQUIL	0,95
	Tarjetas de Crédito	PROAMERICA	
		PACIFICARD	1
		VISA PICHINCHA	0,34
		BANKARD	1,4
ESPACIOS PUBLICOS	Eventos	ESTADIO ATAHUALPA	0,88
	Recreación	PARQUE METROPOLITANO	0,96
		PARQUE LA CAROLINA	0,38
COLEGIOS	Públicos	24 DE MAYO	1,25
		BENALCAZAR	0,3
	Privados	LA DOLOROSA	0,88
ENTRETENIMIENTO	Cines	SUPERCINES	0,6
		MULTICINES	1,68
SERVICIOS	Gasolineras	TEXACO	0,5
HOTELES	4 estrellas	SHERATON	0,9
		BEST WESTERN	1,1
RESTAURANTES	Americana	TG Fridays	0,95
	Mexicana	Chipote Chillón	0,75
	Argentina	Sur	0,5
		San Telmo	0,50
		Los Troncos	0,70
		Rapida	PATIO COMIDAS QUICENTRO
		PATIO COMIDAS C.C.IÑAQUITO	1,68

Tabla Nro. 2 / Servicios comerciales
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

2.9 Valoración

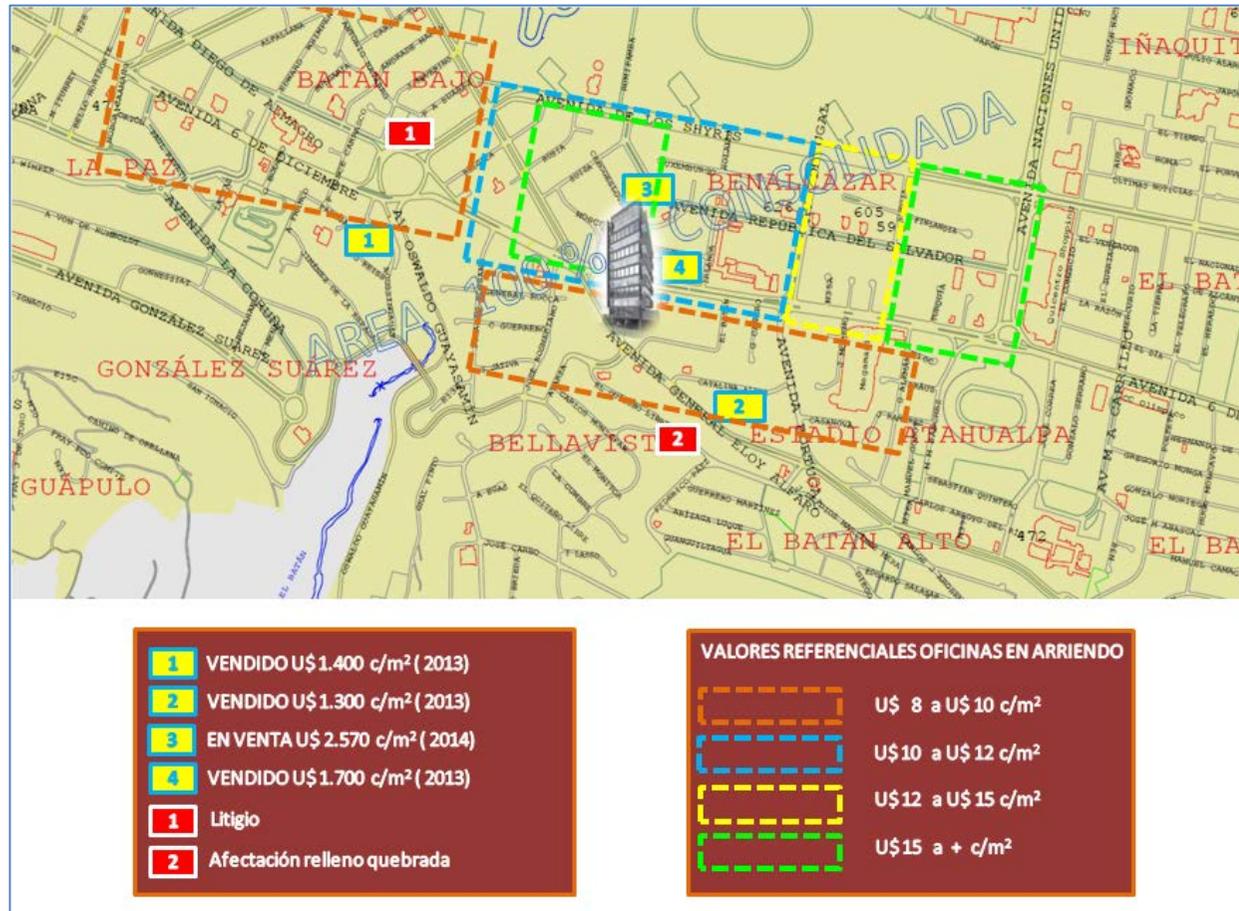


Ilustración Nro. 5/ Valor inmuebles

Fuente: Ilustre Municipio de Quito / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

Dentro de la zona previamente delimitada, se ha realizado un recorrido el cual ratifica la información que es una área 100% consolidada, la misma que en el transcurso de los últimos veinte años pasó de ser una zona residencial a comercial.

Esto ha permitido que la zona se transforme en una de las de mayor plusvalía en la ciudad, y por ende no existe desde hace varios años terrenos disponibles en venta; son pocos predios donde se mantienen edificaciones de vivienda o que han sido ocupadas para negocios comerciales, y estas paulatinamente entran en procesos de negociación para convertirse en futuros proyectos inmobiliarios.

La escases de propiedades disponibles en venta, ha generado que en los últimos tres años los costos por metro cuadro suban de manera drástica, esto es de un valor de U\$ 700 a U\$ 2.500³.

La alta demanda de bienes comerciales en la zona ha determinado que los valores por arrendamiento crezcan en forma similar, existe una diferenciación por la ubicación lo que ha permitido ubicar parámetros que van desde los U\$ 8 a U\$ 20 por metro cuadrado de arrendamiento.

2.10 Descripción del inmueble

Nos enfocamos en los atributos con que cuenta el inmueble seleccionado para el desarrollo del proyecto, para esto analizaremos sus aspectos directos y los de su entorno

³ Base de datos Faesinstudio Inmobiliario

inmediato que influirán en la edificación, los mismos que se identifican en los siguientes cuadros informativos.

2.10.1 Información General

Ubicación	Centro Norte
Dirección	Av. 6 de Diciembre y Checoslovaquia
Sector	Benalcazar
Zonificación	A24 (A612-50)
Uso de suelo	M (Múltiple)
COS Total	600%
Clasificación de suelo	Urbano
Nivel Socio económico	Medio / Medio alto

Tabla Nro. 3 / Información general
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

2.10.2 Especificaciones

Área	696 m2
Frente	24 m2
Fondo	29 m2
Forma	Rectangular
Topografía	Plano
Nivel acera	+ 0.00
Altura máxima	48 m
No. De pisos	12 pisos (+ 2 x compra)

Tabla Nro. 4 / Especificaciones lote
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

2.10.3 Viabilidad

Vialidad	vías pavimentadas
Transporte	servicio publico (ecovía)
Ruido	Al estar sobre la avenida, se genera ruido constante
Gases	Al estar sobre la avenida, y el paso del sistema de transporte público "Ecovía", reduce la emisión de gases, el cual es alto por el uso de vehículos particulares.
Trafico	Al ser una avenida de 4 carriles particulares y 2 de uso público genera flujo constante entre las 07h00 20h00

Tabla Nro. 5 / Viabilidad y transporte

Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

2.11 Imágenes del sector



Fotografía Nro. 1 / Vista área de la zona

Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)



Fotografía Nro. 2 / Vista al norte de la ciudad
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)



Fotografía Nro. 3 / Vista al sur de la ciudad
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

2.12 Altura edificable



Ilustración Nro. 6 / Zonificación

Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

La ubicación del inmueble posee una **zonificación** A24 (A612-50), lo cual permite edificar inmuebles de uso múltiple, de acuerdo al plan de ordenamiento territorial del municipio (ver de imagen Nro. 7) lo que permite implantar espacios comerciales, residenciales y oficinas.

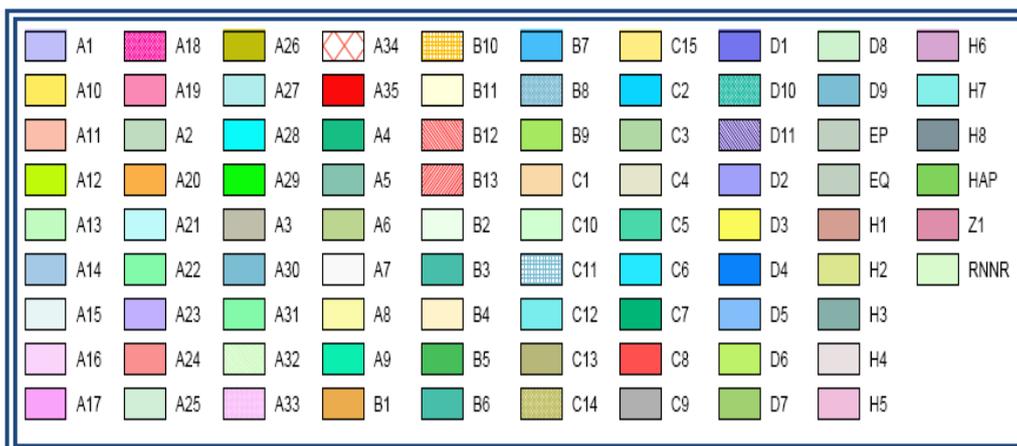


Ilustración Nro. 7 / Ocupación y edificabilidad

Fuente: Municipio de Quito / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

2.13 Conclusiones

Tipo	Detalle	Disponible	No disponible
Infraestructura pública	Agua potable	x	
	Alcantarillado	x	
	Iluminación	x	
	Energía eléctrica	x	
	Recolección basura	x	
	Soterramiento	x	
	TV Satelital	x	
	Telefonía	x	
Servicios	Financieros	x	
	Farmacias	x	
	Hospitales		x
	Centros Comerciales	x	
	Restaurantes	x	
	Entretenimiento	x	
	Parques	x	
	Cines	x	
	Iglesias	x	
	Transporte público	x	
	Gasolineras	x	
	Áreas deportivas	x	
	Seguridad (ojos de águila)	x	
	Ambiental	Tráfico	x
Ruido		x	
Gases		x	

Tabla Nro. 6 / Resumen general localización
Fuente: Municipio de Quito / Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

El proyecto EDIFICIO CORPORATIVO se encuentra ubicado en una de las mejores zonas comerciales de la ciudad de Quito, la cual se encuentra totalmente consolidada, donde se conjunta el sector financiero, centros comerciales, entretenimiento, educación, esparcimiento y restaurantes, entre otros.

El inmueble se encuentra ubicado sobre una vía principal, adicionalmente se encuentra a pocos metros de avenidas y calles principales como son la Av. Eloy Alfaro, República del Salvador, Portugal, Av. Los Shyris, 6 de Diciembre y el túnel Guayasamín.

Las diferentes vías de acceso determinan que se encuentre inmerso dentro de una zona de alto flujo vehicular, lo que permite una acción de conectividad con la ciudad y el valle de

Tumbaco de forma inmediata, que por su alto índice de circulación genera altos índices de gases y ruido.

La prolongación actual de la ciudad y su crecimiento, ha forjado un incremento de equipamiento y servicios en cada una de las zonas de la ciudad, este crecimiento crea dificultades en cuanto a movilización, lo cual ha beneficiado a que la sociedad busque una concentración de actividades y servicios privados y públicos.

Todas estas circunstancias han determinado que la zona sea una de las principales, lo que va de la mano para que su valoración sea de las más importantes, en conjunto con las alturas permitidas en edificabilidad, todo esto ha generado que se alcance picos altos de rentabilidad comercial tanto en venta como en arriendo.

Capítulo Nro. 3

Análisis de mercado



3 . ANÁLISIS DE MERCADO

3.1 Introducción

Este capítulo analiza el estado del mercado inmobiliario, el mismo que para una mejor determinación de factores diferenciadores del producto ofertado, se ha sectorizado en la zona geográfica delimitada con anterioridad.

El desarrollar un proyecto de oficinas sin palpar las condiciones actuales del mercado pueden ser muy graves y pueden marcar un antes y después de la trayectoria de una empresa.

Para el análisis se ha tomado como referencia informes realizados por las empresas Gridcom, Market Wacht y Ernesto Gamboa & Asociados; a esto se suma la recopilación de información registrada de manera directa por nuestra parte durante el primer semestre de 2014.

Es importante señalar que la información que el mercado ha levantado de oficinas es mínima en comparación con la que se dispone de vivienda.

3.2 Polos de desarrollo

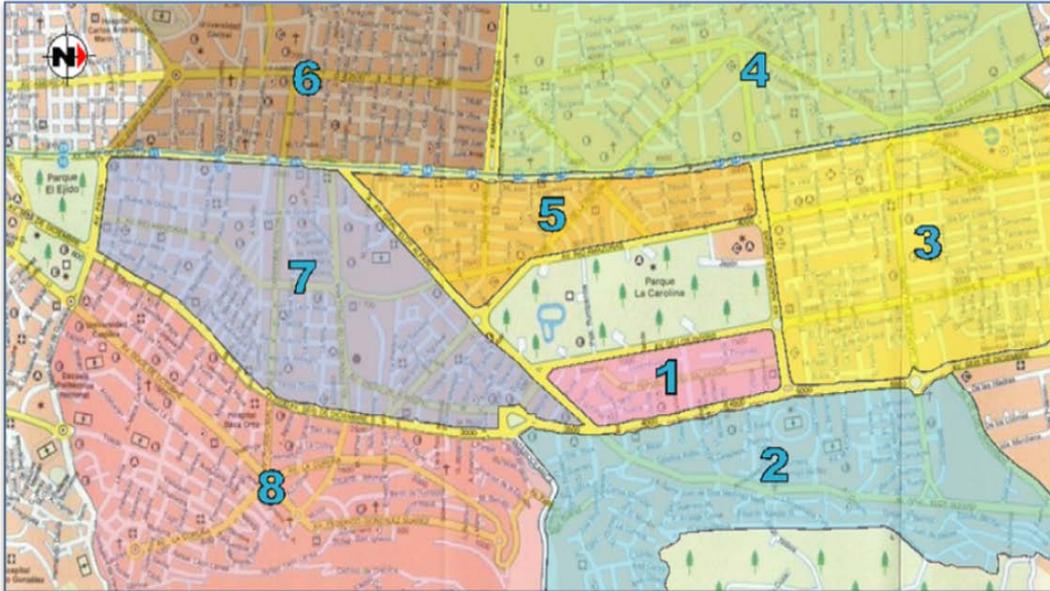


Ilustración Nro. 8 / Polos de desarrollo
Fuente: Gridcom /Realizado por: FAESIN (marzo 2014)

Teniendo como su eje el Parque La Carolina, el sector Centro Norte de Quito ha centralizado la mayoría de proyectos inmobiliarios corporativos; dentro del cual se ha dividido a este sector en varias zonas, las mismas que se han convertido en polos de mayor desarrollo, las mismas que componen la base para el análisis de mercado.

Zona	Referencia	Ubicación
Zona 1	Av. República del Salvador	Su columna vertebral es la Avenida República de El Salvador; está limitada al norte por la Avenida Naciones Unidas; al sur por la Avenida Eloy Alfaro; al este por la Avenida 6 de Diciembre; y al oeste por la Avenida de Los Shyris.
Zona 2	Bellavista	Tiene como eje central a la Avenida Eloy Alfaro. Se encuentra entre la Avenida Granados, al norte; la Vía Interoceánica Guayasamín, al sur; el Parque Metropolitano, al oriente; y la Avenida 6 de Diciembre, al occidente.
Zona 3	Iñaquito	A esta zona las limitan las siguientes avenidas: por el norte, la Río Coca; por el sur, la Naciones Unidas; por el este, la 6 de Diciembre; y por el oeste, la 10 de Agosto.
Zona 4	América norte	Teniendo como eje a la Avenida América, esta zona está limitada: al norte, por la Avenida El Inca y la Calle Edmundo Carvajal; al sur, por la Avenida Mariana de Jesús; al oriente, por la Avenida 10 de Agosto; y al occidente, por la Avenida Mariscal Sucre (Occidental).
Zona 5	La Carolina	A esta zona la circundan las Avenidas: Naciones Unidas, al norte; Eloy Alfaro, al sur; República y Amazonas, al este; y 10 de Agosto, al oeste.
Zona 6	América sur	Su eje es el tramo sur de la Avenida América; se encuentra entre las siguientes Avenidas: norte, Mariana de Jesús; sur, Universitaria y Pérez Guerrero; este, 10 de Agosto; oeste, Mariscal Sucre.
Zona 7	La Mariscal	El eje central de esta zona es el tramo sur de la Avenida Amazonas. Sus límites son: al norte, la Avenida Eloy Alfaro; al sur, la Avenida Patria; al este, la Avenida 6 de Diciembre; al oeste, la Avenida 10 de Agosto.
Zona 8	Av. 12 de Octubre	Su eje lo constituyen las Avenidas 12 de Octubre y González Suárez. Está limitada al norte, con la Avenida Interoceánica Guayasamín; al sur, con la Avenida Ladrón de Guevara; al oriente, con la Vía de Los Conquistadores; y al occidente, con la Avenida 6 de Diciembre.

Tabla Nro. 7 / Zonas sector centro-norte
Fuente: Gridcom /Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)

3.3 Análisis de demanda

Fuente: Marketwach /Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)

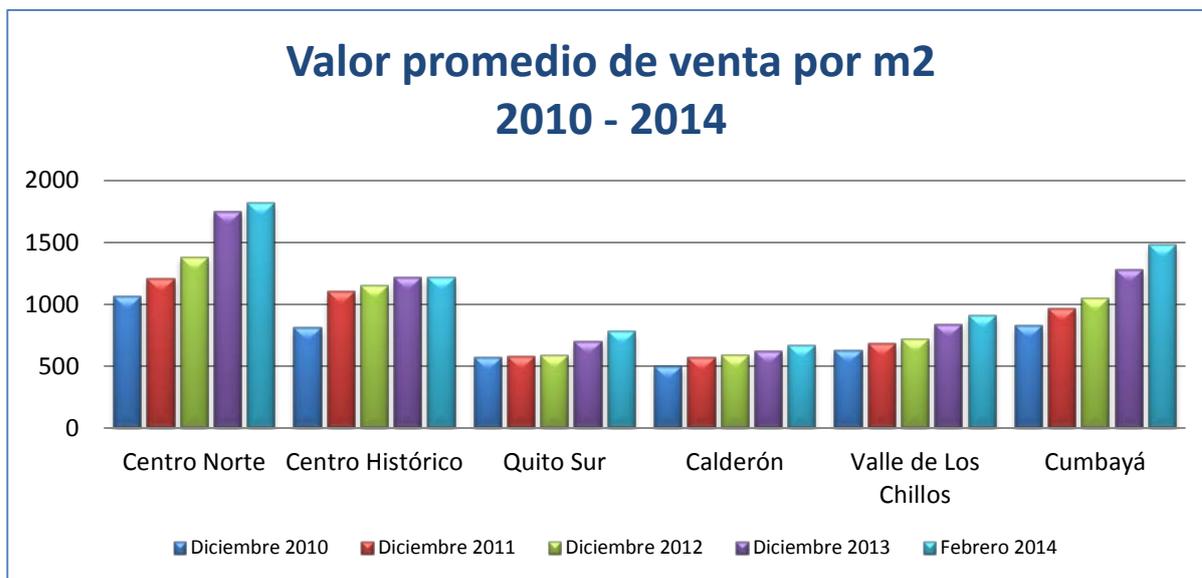


Gráfico Nro. 13 / Análisis de demanda

La demanda de inmuebles existentes y su nivel de absorción⁴, se identifica como las zonas de mayor incidencia el sector centro-norte, centro colonial, quito-sur, Calderón, valle de Los Chillos y Cumbayá, los datos estadísticos reflejan una tendencia al alza en el promedio de precios por m2 de venta.

⁴ Velocidad con la que se negocian en el mercado

Av. De los Shyris valor por m2

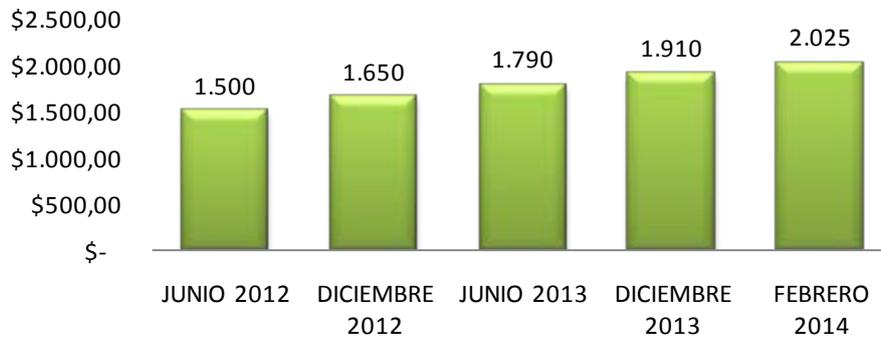


Gráfico Nro. 14 / Valor Av. de los Shyris
Fuente: Marketwach /Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)

Av. República del Salvador valor por m2

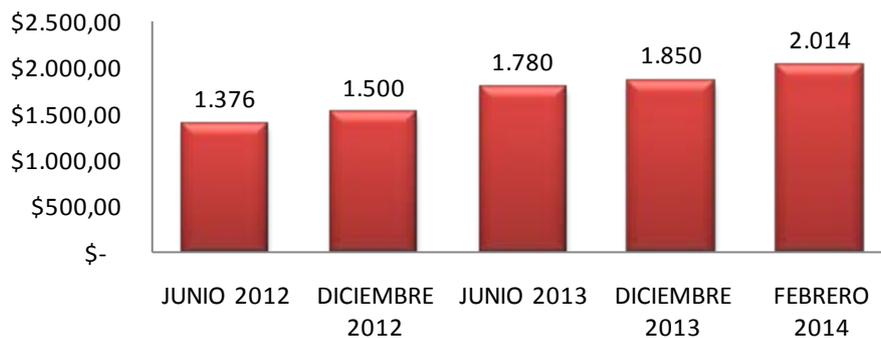


Gráfico Nro. 15 / Valor Av. República del Salvador
Fuente: Marketwach /Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)



Gráfico Nro. 16 / Valor Av. González Suárez
Fuente: Marketwach /Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)

El mayor incremento de precios se registra en las zonas centro-norte de Quito y de forma específica en la Av. de los Shyris, Av. República de El Salvador y Av. González Suárez, donde los precio sobrepasan los USD1.800 por m2.

3.3.1 Preferencias por sector

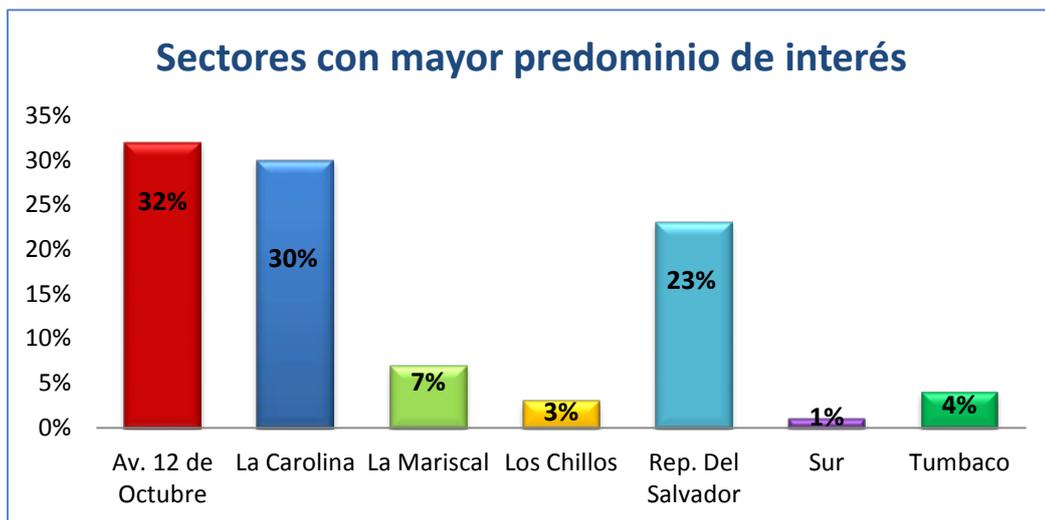


Gráfico Nro. 17/ Sectores con mayor predominio
Fuente: Market Watch /Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)

Los sectores con mayor predominio al momento de optar por una adquisición de oficinas tenemos en primer lugar a la zona de la avenida 12 de Octubre con un 32%, muy cercano

en porcentaje está la zona de La Carolina con 30% y algo menor de predilección la zona de la avenida República de El Salvador con un 23%.

3.3.2 Valor de venta de un inmueble en relación a su precio de compra



Gráfico Nro. 18 / Valor de venta
Fuente: Market Watch /Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)

Los bienes inmuebles producen una rentabilidad económica por dos alternativas, que son:

- Por los ingresos que genere mediante rentas provenientes de su alquiler.
- Por la plusvalía obtenida al momento de su venta.

3.4 Análisis de oferta de oficinas

Con información actualizada al primer semestre de 2014, a través de una investigación realizada por la empresa FAESIN CIA. LTDA. en oferta de oficinas nuevas, se analizan a continuación los parámetros que conforman la oferta de oficinas en el sector de mayor desarrollo corporativo de la ciudad de Quito.

3.4.1 Mercado corporativo

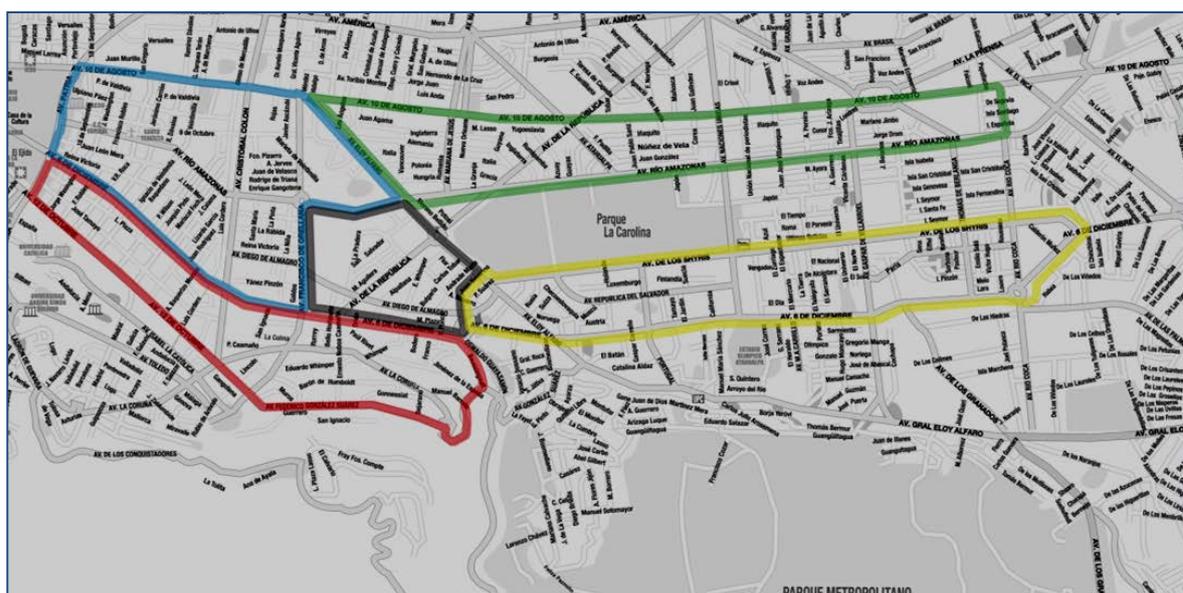


Ilustración Nro. 9 / Mercado Corporativo
Fuente: Market Watch /Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)

El mercado total de oficinas en Quito ha crecido principalmente en metros cuadrados no corporativos, segmento en donde se ha concentrado la mayor demanda. El mercado corporativo (espacios sobre los 400 m²), cuenta con oferta en varias edificaciones no corporativas.

El segmento de consultorios ha tenido un crecimiento importante especialmente alrededor de los principales “clusters de salud” como son el Hospital Metropolitano, la Clínica Pasteur, el Hospital Vozandes, el Centro Médico Axxis y la Clínica Pichincha.

Entidades nuevas relacionadas con el Gobierno han presionado el crecimiento del mercado de oficinas, por lo que un gran número de áreas orientadas hacia el mercado corporativo hayan sido ocupadas actualmente por instituciones del Estado.

Además una creciente demanda de espacios corporativos y de entidades gubernamentales; los proyectos de consultorios seguirán teniendo acogida.

3.4.2 Antigüedad de inmuebles

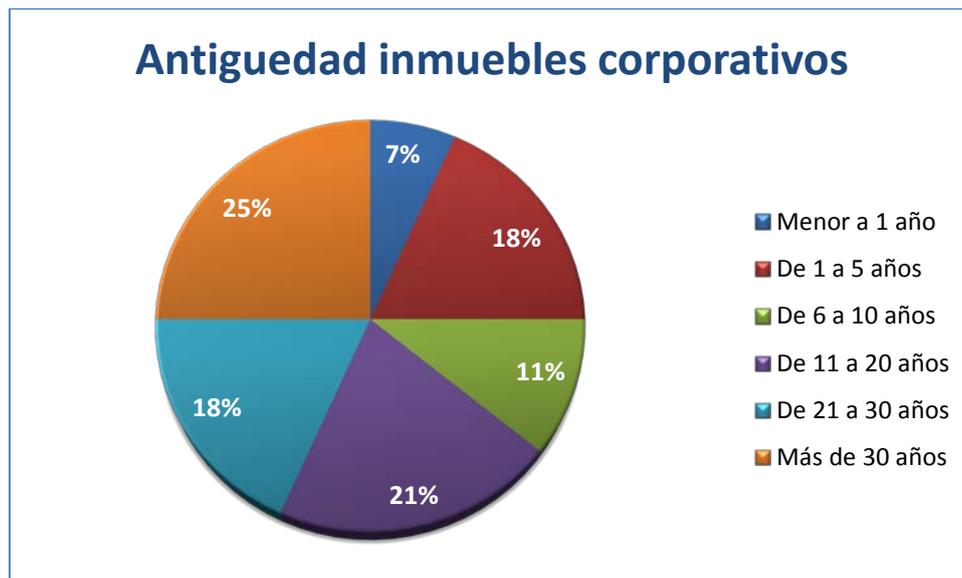


Gráfico Nro. 19 / Antigüedad de inmuebles
Fuente: Market Watch /Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)

El mercado de inmuebles corporativo presenta un crecimiento positivo en el número de nuevas edificaciones, sin embargo refleja una propensión a la desaceleración en el desarrollo de esta categoría de inmuebles, la misma que en años anteriores presentó aumentos significativos.

3.5 Metrajes de construcción corporativos

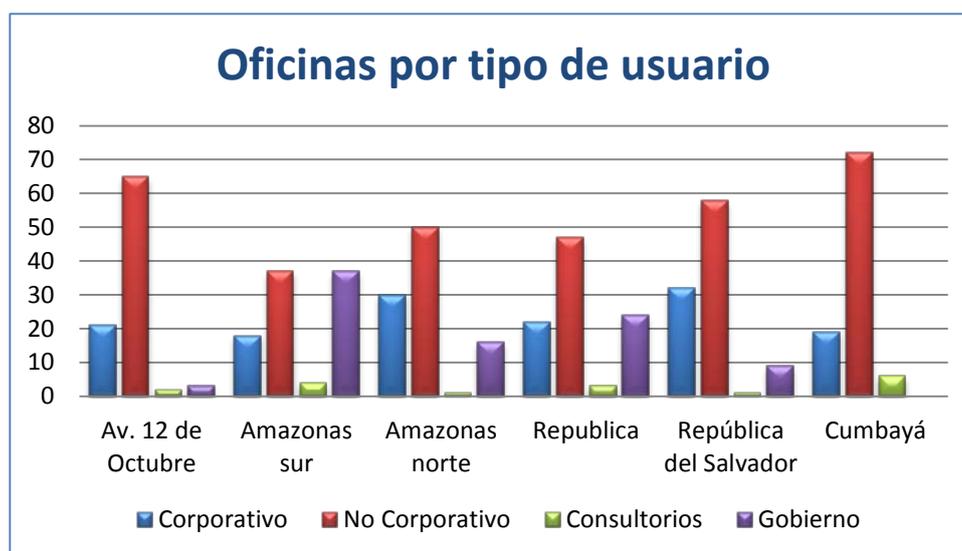


Gráfico Nro. 20 / Metraje de construcción corporativos
Fuente: Market Watch /Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)

Una de las características del mercado de oficinas en Quito, y de su desarrollo en los últimos años, ha sido la de tener una oferta de oficinas de áreas pequeñas, que se ajustan a los tamaños bajos de áreas por piso, o al fraccionamiento de la oferta en pisos de mayor área, lo que hace que la gran mayoría de la oferta final se concentre en tamaños menores a los 400 m² (Clave, 2012).

3.6 Composición de metros cuadrados

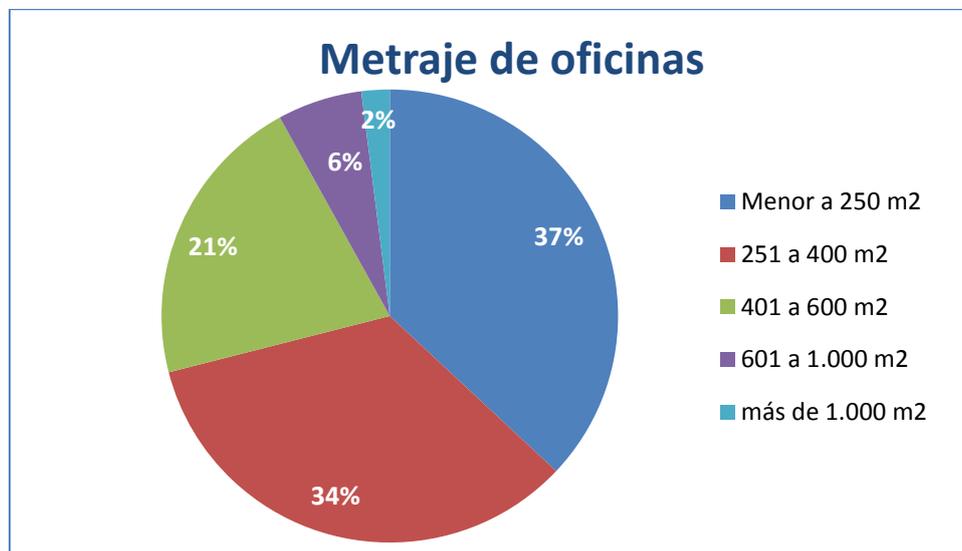


Gráfico Nro. 21 / Composición de metros cuadrados
Fuente: Market Watch /Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)

Una de las características del mercado de oficinas en Quito, y de su desarrollo en los últimos años, ha sido la de tener una oferta de oficinas de áreas pequeñas, que se ajustan a los tamaños bajos de áreas por piso, o al fraccionamiento de la oferta en pisos de mayor área, lo que hace que la gran mayoría de la oferta final se concentre en tamaños menores a los 400 m².

3.7 Tipos de espacios de oficinas

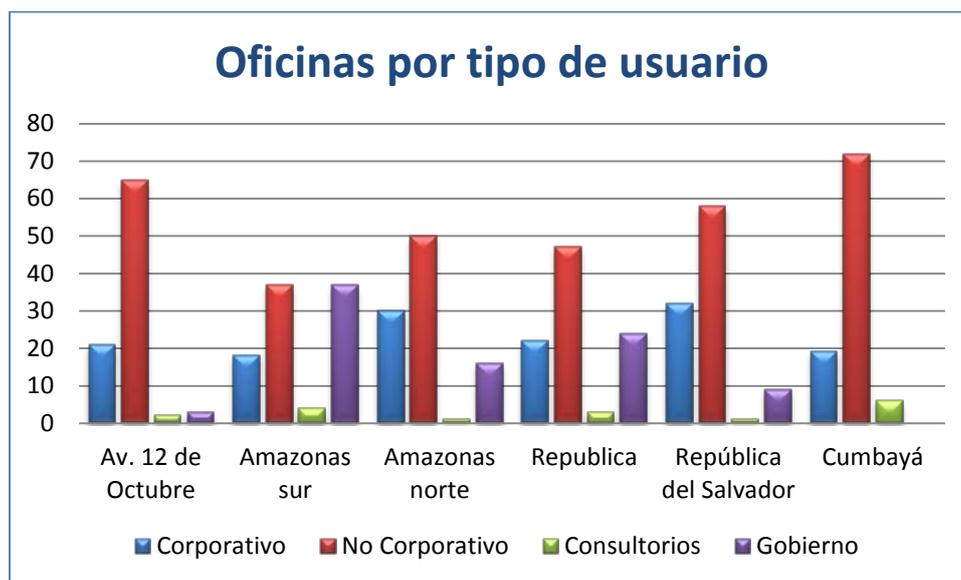


Gráfico Nro. 22 / Tipos de espacios de oficinas
Fuente: Market Watch /Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)

La composición de los espacios de la oferta en metros cuadrados, clasificándolos por tipos de usuarios, se ha determinado que la incidencia del segmento corporativo llega a un 26% como oferta corporativa con edificios de características especiales.

El porcentaje más alto están las clasificadas como “no corporativo” con un 52%, el segmento de entidades públicas alcance un 19% lo y un 3% está dirigido a consultorios, principalmente ubicados en sectores de influencia de los “clusters de salud”.

3.7.1 Variación de precios de venta

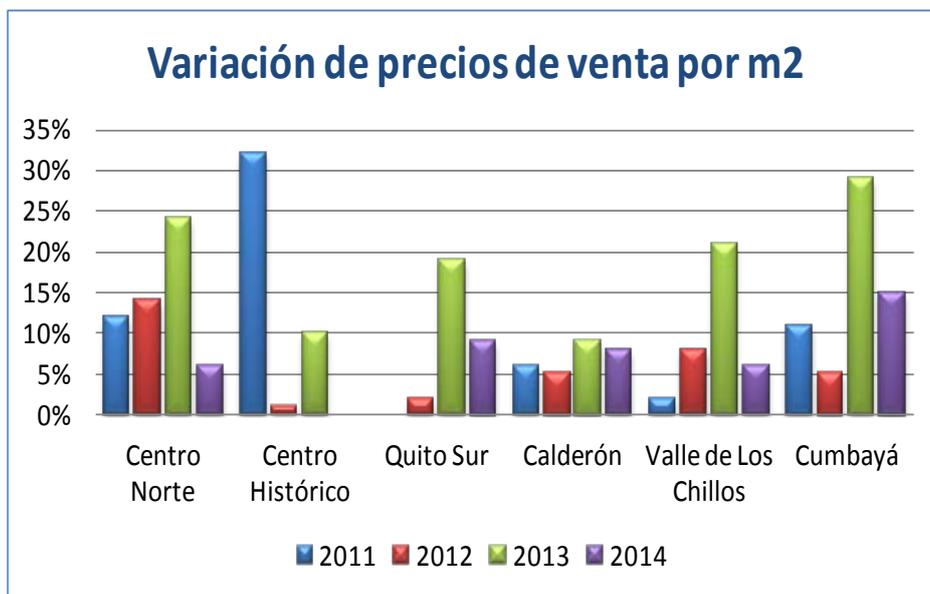


Gráfico Nro. 23 / Variación de precios de venta
Fuente: Market Watch /Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)

La marcada variación de precios de venta de vivienda terminada, en algunos casos responde a factores circunstanciales.

3.7.2 Proyectos y unidades

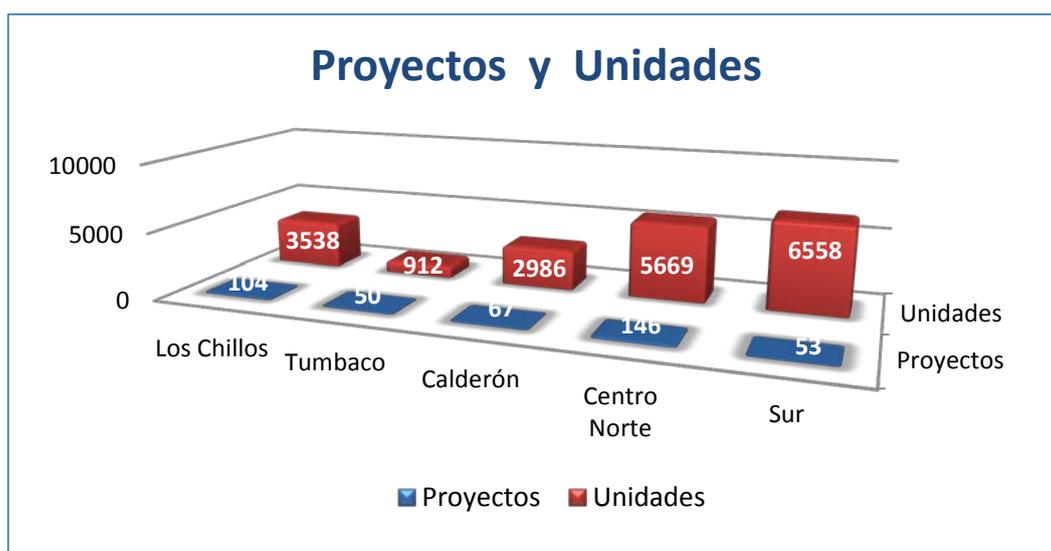


Gráfico Nro. 24 Proyectos y Unidades
Fuente: Market Watch /Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)

Para finales del año 2013 la capital del Ecuador cerró sobre los quinientos proyectos inmobiliarios, lo cual significa un crecimiento del 4% sobre los proyectos ejecutados en el año 2012.

El centro de mayor desarrollo inmobiliario fue el que se encuentra delimitado entre la Avenida Patria al sur hasta la Avenida El Inca al norte de la ciudad, donde se contó con 150 proyectos de vivienda y 20 proyectos de oficinas. En segundo centro de mayor desarrollo fue ubicado en el Valle de Los Chillos y el Norte extremo con más de 100 proyectos inmobiliarios residenciales en cada uno.

3.8 Análisis de la competencia

La demanda en el mercado inmobiliario de oficinas, dentro de la zona geográfica determinada, coincide con el mercado de mayor preferencia en la ciudad de Quito, por lo se ha considerado como competencia a Marzo del 2014.

Dentro de la zona se ha encontrado los siguientes proyectos de oficinas:

No.	Proyecto	Constructor	Dirección
1	Titanium Plaza	RIPCONCIV Constructora	Av. Republica y Martín Carrión
2	Aveiro	RFS Constructora	Av. Shyris N32-40 y Av. 6 de Diciembre
3	Ambar	Ing. Roberto Donoso GENEMPRO	Portugal y Av. Republica del Salvador
4	Carolina Milenium	GLS Constructores S.A.	Av. Eloy Alfaro y Francisco Andrade Marin
5	Lenon Centro Cooperativo	Prinanza Promotora Inmobiliaria Andina S.A.	Av. 6 de Diciembre y Pedro Ponce Carrasco
6	Liberty Plaza	Constructora Velastegui	Av. 6 Diciembre y Bossano
7	Almagro Plaza	Alvarez Bravo	Diego de Almagro y Pedro Ponce Carrasco
8	Edificio Corporativo	FAESIN	Av. 6 de Diciembre y Checoslovaquia

Tabla Nro. 8 / Oferta de proyectos
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)

Las zonas acoge la mayor cantidad de proyectos en oferta, lo cual presenta una continuidad al impulso en su desarrollo de proyectos corporativos.

Una vez realizado el barrido de la zona delimitada, se obtuvo que a esa fecha siete proyectos inmobiliarios enfocados a un producto de oficinas, los mismo que se encuentran en su etapa de comercialización (pre-ventas) y otros ya en ejecución.

3.8.2 Características generales

3.8.3 Número de unidades

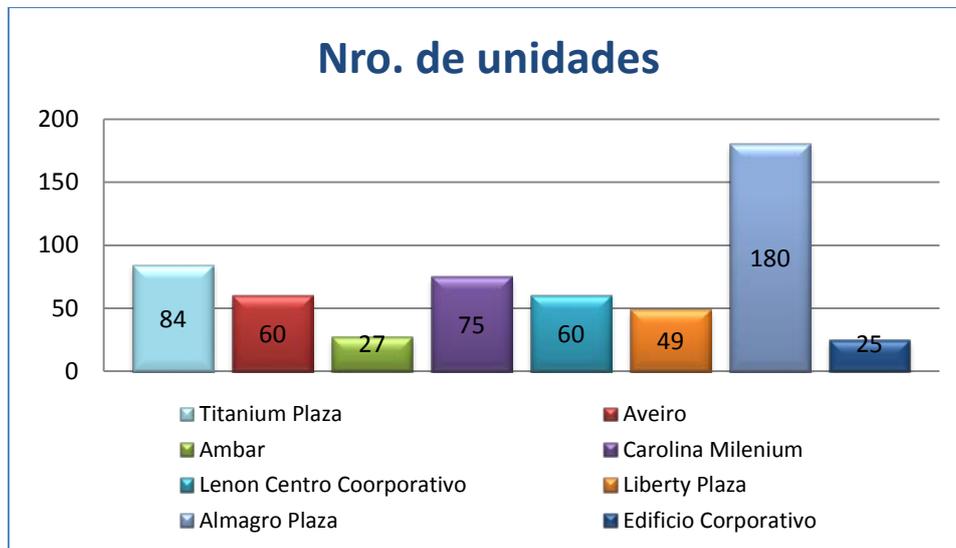


Gráfico Nro. 25 / Número de unidades
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)

Los proyectos presentan un pico de 180 unidades y el más bajo con 25, el promedio es de 65 unidades, el proyecto Edificio Corporativo presenta el menor número de oficinas en venta, lo que representa una ventaja dentro del volumen de comercialización.

3.8.4 Número de estacionamientos



Gráfico Nro. 26 / Número de estacionamientos
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)

Los proyectos presentan un trecho de 3200 unidades de estacionamientos y el más bajo con 40 espacios, el promedio es de 100 unidades para parqueo, el proyecto Edificio Corporativo presenta el menor número de oficinas en venta, lo que representa una ventaja dentro del volumen de comercialización.

3.9 Ponderación proyectos

3.9.1 Calificación general

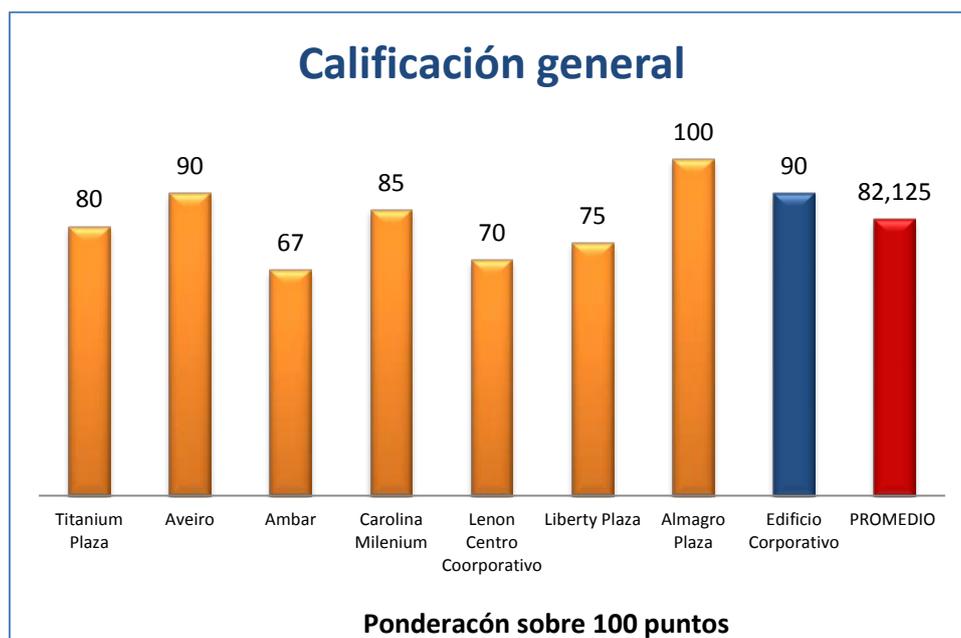


Gráfico Nro. 27 / Ponderación calificación general
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)

La tabla de ponderación por proyecto, determina que existe en comparación con el proyecto “Edificio Corporativo” un proyecto con características similares y uno que supera en todos los rangos de ponderación. Es importante señalar que estos dos proyectos

están en su etapa final de construcción; por lo que los proyectos restantes que quedan en la zona están algo por debajo.

3.9.2 Ubicación

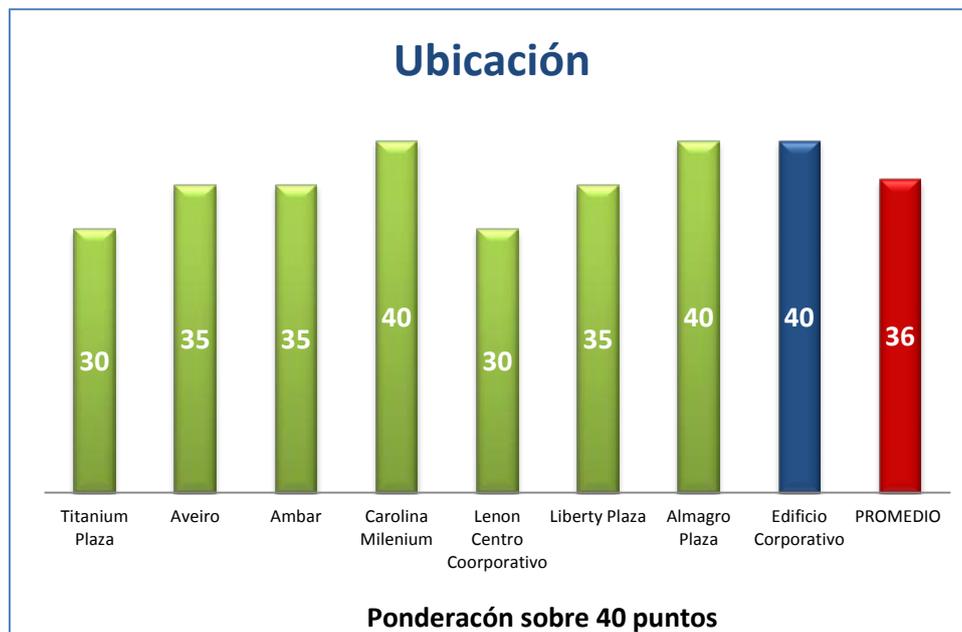


Gráfico Nro. 28 / Ponderación ubicación
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)

La ubicación en general de todos los proyectos en competencia están sobre vías importantes de circulación, el proyecto “Edificio Corporativo” cuenta con la puntuación más alta, al igual que otros dos proyectos; esto permite tener una muy buen exposición frente al mercado objetivo.

3.9.3 Empresa constructora

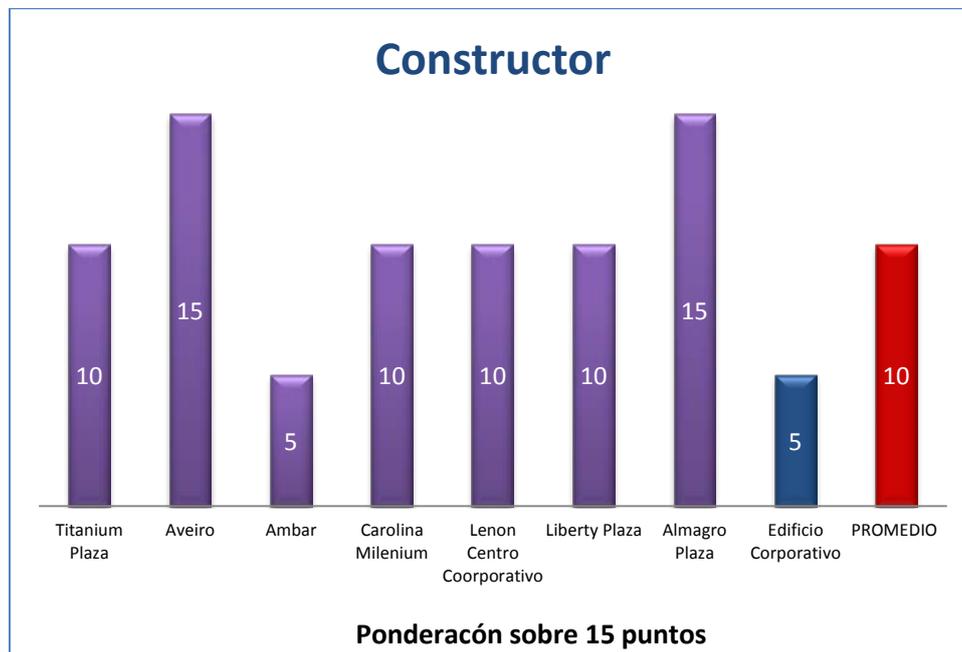


Gráfico Nro. 29 / Ponderación Constructor
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN

La calificación dentro del segmento de la empresa constructora o constructor a cargo de la ejecución de los proyectos, es la más baja para el proyecto “Edificio Corporativo”, ya que la competencia tiene a empresas de larga trayectoria como referente en esto.

3.9.4 Servicios y valor agregado

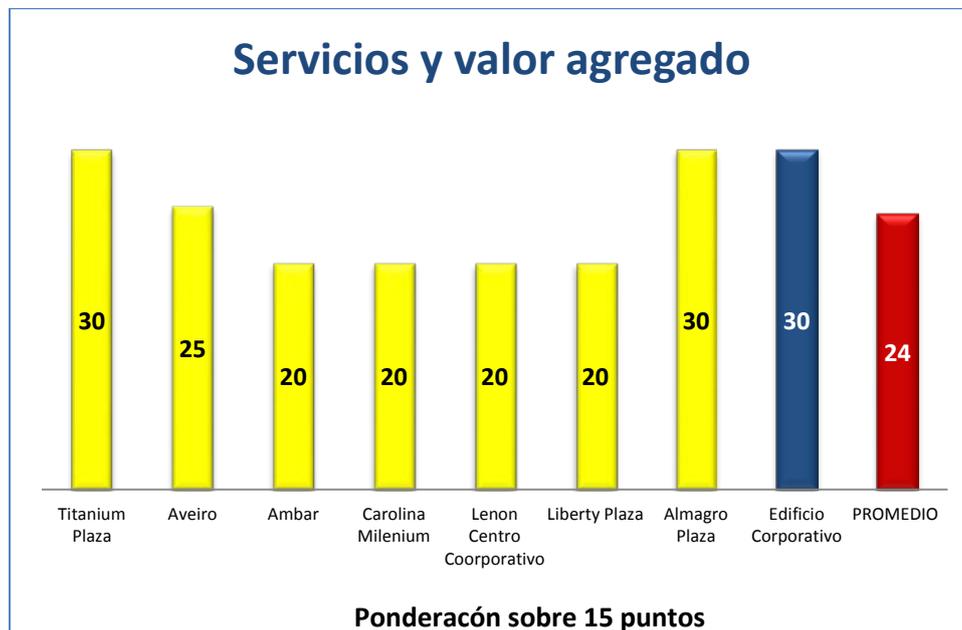


Gráfico Nro. 30 / Ponderación Servicios
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN

Los servicios que ofertan los proyectos en competencia, están dentro de los estándares que exigen el mercado en la actualidad, enfocados principalmente en la tecnología. El proyecto Edificio Corporativo tiene como plus, sus accesos y servicios de ascensores y aire acondicionado como puntos fuertes de diferenciación, lo que permite tener como punto fuerte de valoración.

3.9.5 Acabados

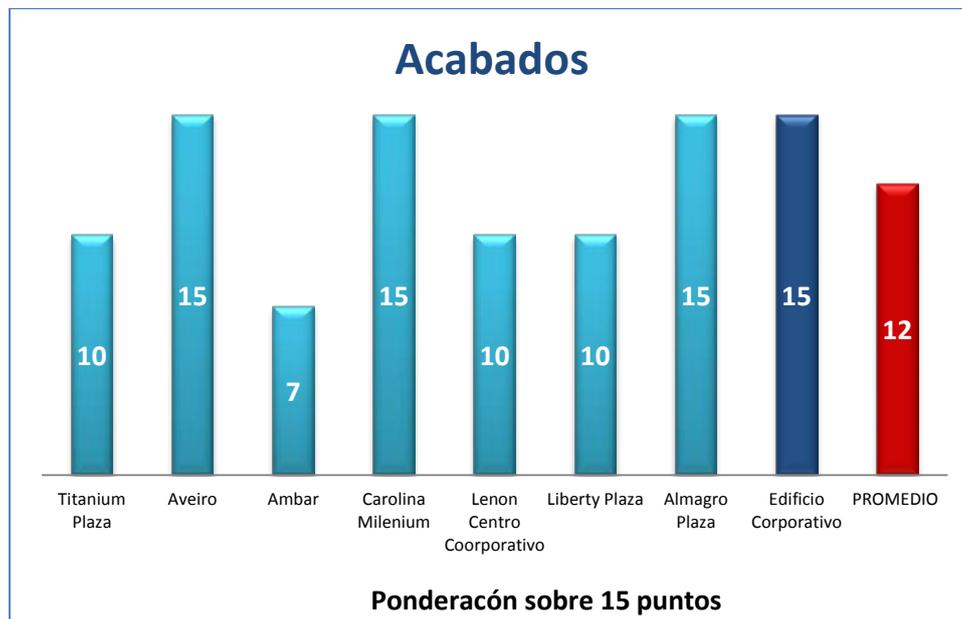


Gráfico Nro. 31 / Ponderación Acabados
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN

En la valoración de acabados a instalarse en cada uno de los proyectos, existe una similitud de materiales, lo que diferencia es la calidad y procedencia de los mismos, se ha contemplado que el proyecto “Edificio Corporativo” cuente con acabados de primera, ya que está enfocado a un mercado corporativo.

3.9.6 Características generales

Item	Característica	Titanium Plaza	Aveiro	Ambar	Carolina Milenium	Lenon Centro Cooperativo	Liberty Plaza	Almagro Plaza	Edificio Corporativo
1	Nro. de unidades por proyecto	84	60	27	75	60	49	180	25
2	Metrajes disponibles	100 a 850	60 a 280	50 a 100	48 a 473	57 a 290	72 a 340	33 a 940	60 a 330
3	Nro. de estacionamiento	280	120	40	150	115	80	320	94
4	Valor promedio por m2	1500	1620	1450	1750	1820	1410	2300	1580
6	Valor promedio parqueo	13000	11000	9000	9800	12000	11000	15000	235
	Valor promedio bodega	5000	4300	5000	6000	5200	4000	5000	8000
7	Porcentaje entrada	20	20	10	20	10	10	15	10
8	Procentaje en construcción	20	30	30	30	40	40	35	40
9	Porcentaje financiamiento	60	50	60	50	50	50	50	50

Tabla Nro. 9 / Características generales
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN (Marzo 2014)

3.9.7 Características específicas

Se detallan en formato de fichas de proyectos (ver en anexos)

3.10 Valor de los inmuebles

3.10.1 Valor oficina por m2

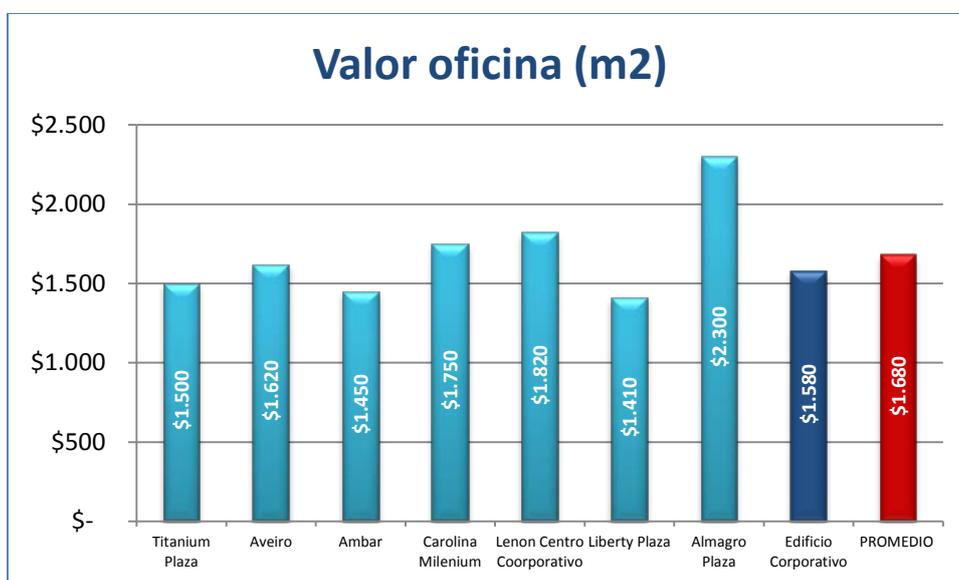


Gráfico Nro. 32 / Valor m2 oficinas
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN

El precio promedio por m2 en la zona es de USD 1681 lo cual es un referente para la planificación de precios de venta para el proyecto Edificio Corporativo. Como estrategia se ha planteado que se ingrese con valor por debajo del promedio.

PROYECTO	Valor m2 oficina
Titanium Plaza	\$ 1.500,00
Aveiro	\$ 1.620,00
Ambar	\$ 1.450,00
Carolina Milenium	\$ 1.750,00
Lenon Centro Cooperativo	\$ 1.820,00
Liberty Plaza	\$ 1.410,00
Almagro Plaza	\$ 2.300,00
EDIFICIO CORPORATIVO	\$ 1.580,00
MEDIA	\$1,681.25
MEDIANA	\$ 1.600,00

Tabla Nro. 10 / Costos de inmuebles
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN

3.10.2 Valor estacionamiento



Gráfico Nro. 26 / Valor estacionamientos
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN

El precio promedio por unidad de estacionamiento es de USD 11.300 lo cual es un referente para la planificación de ventas para el proyecto Edificio Corporativo. Como estrategia se ha planteado que proyecto “Edificio Corporativo” ingrese la comercialización con valor por debajo del promedio.

3.11 Forma de pago

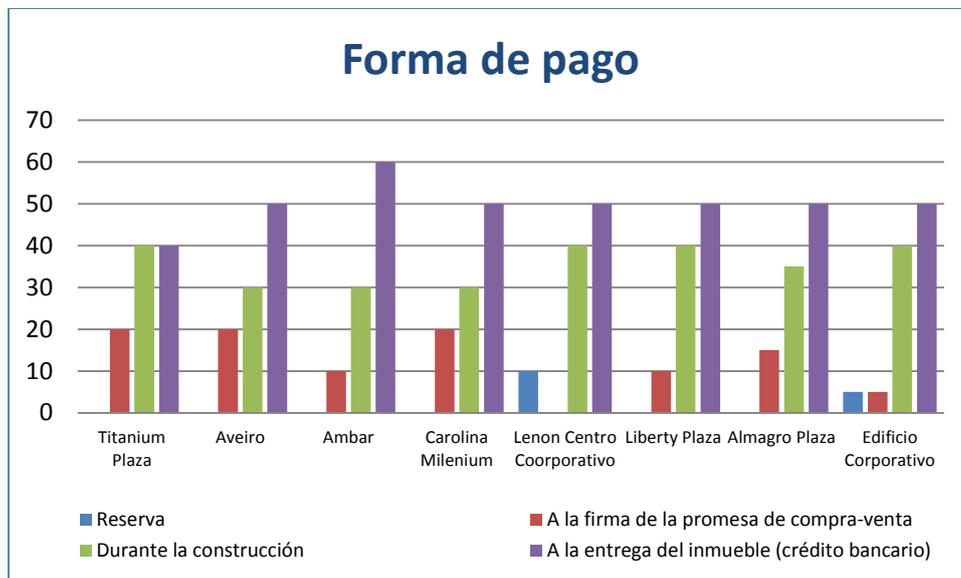


Gráfico Nro. 33 / Forma de pago
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN

La recopilación de información nos permitió establecer las condiciones que presentan los proyectos para el mercado en relación a la forma de pago para la adquisición de una oficina, es por esto que el proyecto “Edificio Corporativo” ha tomado como referencia estos lineamientos para presentar un esquema dentro de los rangos establecidos.

3.12 Conclusiones

CLIENTE POTENCIAL	
Tipo usuario	Corporativo
Polo de desarrollo	Zona 1
Ubicación	Av. Republica del Salvador
Antigüedad	mejor a 1 año & planos
Metraje mínimo	60
Metraje máximo	400

Gráfico Nro. 27 / Cliente potencial
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN

El mercado de oficinas corporativas se encuentra en un nivel óptimo para ejecutar el proyecto “Edificio Corporativo”, las características y especificaciones de acabados y tecnología permiten que este dentro de las tres primeras alternativas de selección dentro del mercado.

Las dimensiones y alternativas de oficinas están dentro de los parámetros que en la actualidad las empresas medianas y grandes tienen como objetivo de adquisición.

COMPETENCIA	1	2	3
Proyecto	Carolina Milenium	Liberty Plaza	Ambar
Nro. unidades	75	49	27
Nro. estacionamientos	150	80	40
Metraje mínimo	48	72	50
Metraje máximo	473	340	100
Ubicación	a 1500 metros	a 100 metros	a 500 metros
Constructor	GLS Constructores	Constructora Velastegui	GENEMPRO
Servicios	20/30	20/30	20/30
Acabados	15	10	.7/15

Gráfico Nro. 28 /Competencia
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN

Como competencia directa el proyecto “Edificio Corporativo” tiene al proyecto Carolina Milenium y Lennon, los mismos que por distribución, acabados y tecnología están a la par como alternativas para los promitentes compradores.

Adicionalmente se debe tomar en consideración al proyecto Liberty Plaza por su ubicación cercana y valores de venta, los cuales son cercanos al proyecto “Edificio Corporativo”.

La oferta de oficinas en Quito conserva desde hace aproximadamente 6 años, una gran dinámica, la cual, continuará y mantendrá un ritmo por varios años más.

Es estimable constatar que tradicionales zonas de oficinas, venidas a menos por diversos factores, están retomando renovados bríos y acogen ya modernas y atractivas torres corporativas. Sectores que eran exclusivamente residenciales, también se encuentran en un apreciable proceso de incorporación como zonas de oficinas.

Estos factores permiten anticipar que el mercado de oficinas en Quito está llegando a su apogeo y, seguramente, en poco tiempo más será necesario aplicar modelos y políticas constructivas, financieras, de mercadeo, publicidad y ventas que impidan llegar a niveles de saturación que pudieran afectar negativamente al sector.

Según los datos proporcionados por consultoras Market Wacht y Ernesto Gamboa & Asociados, existen 6000 unidades inmobiliarias en la zona centro norte concentradas en 146 proyectos.

Se realizó una investigación de la competencia directa dentro de la zona geográfica delimitada, siendo estos los proyectos inmobiliarios que se encuentran en el entorno inmediato del proyecto.

Por medio de una ponderación de los principales atributos de los proyectos que representan competencia directa, se ha determinado que el proyecto “Edificio Corporativo” mantiene un rango alto de puntaje ubicándolo en segundo lugar de los 8 contemplados.

La ubicación y servicios con que cuenta los proyectos de competencia directa en la zona, son similares al proyecto “Edificio Corporativo”, esto ya todos se encuentran repartidos homogéneamente en la zona.

En cuanto a la determinación del precio promedio de venta entre los proyectos, podemos apreciar que el precio por m² promedio en la zona es de USD 1.680 USD, lo que significa que la planificación comercial del proyecto “Edificio Corporativo” está dentro de los parámetros definidos, ya que se mantiene la opción de ingresar a competir en el mercado con precios por debajo del promedio.

Capítulo Nro. 4

Arquitectura





4 ARQUITECTURA

4.1 Introducción

El diseño arquitectónico “Edificio Corporativo” se encuentra a cargo del Arquitecto Marco Villegas⁵, es un proyecto inmobiliario de oficinas el mismo que encierra un diseño fresco en fachada que permitirá dar un respiro a la arquitectura tradicional y longeva que se asienta sobre el sector donde se desarrollará el proyecto.

El “Edificio Corporativo” será edificado sobre la avenida 6 de diciembre y calle Checoslovaquia en el centro norte de la ciudad, el proyecto se implanta sobre un lote de terreno con una superficie de 696 m², distribuido en 25 oficinas y 94 estacionamientos.

4.2 Metodología

Para determinar las características y especificaciones del diseño arquitectónico se ha efectuado lo siguiente:

- Se estudió las especificaciones técnicas que aplica en el predio.
- Se analizaron las fortalezas y debilidades de la forma del terreno y su ubicación en el entorno.
- Se mantuvieron reuniones entre los profesionales a cargo del diseño e ingenierías, para determinar las necesidades del mercado potencial definido, y su aplicación en conjunto dentro del proyecto.

⁵ Marco Villegas, Arquitecto graduado en la USFQ, Magister en diseño interior USFQ, profesor de la USFQ, Universidad Católica.

4.3 Objetivos

Analizar las regulaciones del informe de regulación metropolitana

- Determinar los tipos de áreas
- Conocer la distribución de áreas
- Establecer las características de los acabados
- Analizar el diseño interior
- Examinar las especificaciones técnicas

4.4 Análisis de Informe de Regulación Metropolitana (IRM)

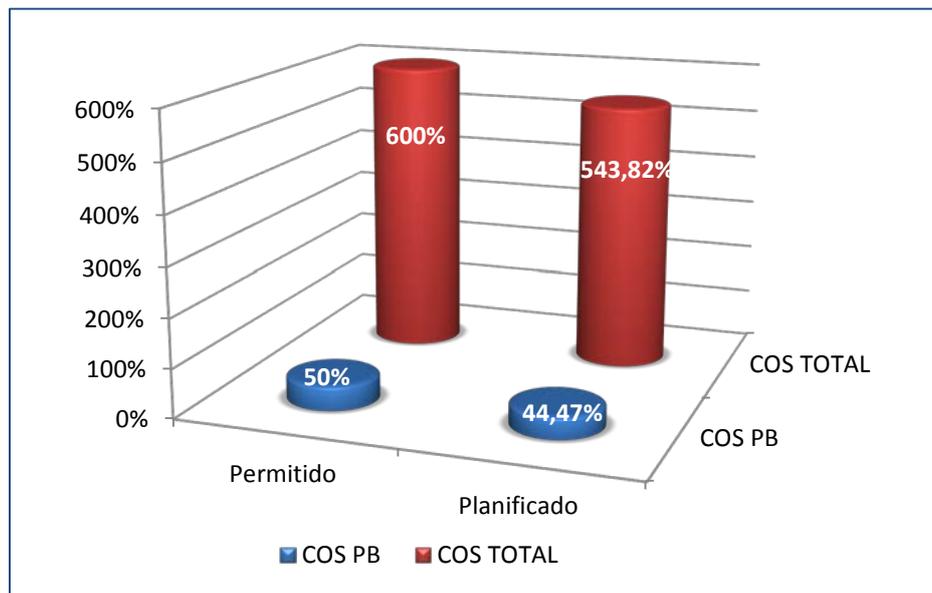


Gráfico Nro. 34 / Cos PB y Cos total
Fuente: Arq. Marco Villegas / Realizado por: FAESIN

Se cumple con el coeficiente de ocupación determinado por el IRM, donde el área máxima permitida para construcción del proyecto es de 4.176 m², lo planificado es de 3.785 m², con lo cual existe una diferencia no utilizada de 391 m² que representa un 9,36%;

Esta holgura de área no utilizada, va acorde con las condiciones y exigencias que demanda el mercado potencial del proyecto, el mismo que está enfocado a un nivel corporativo.

Especificación		IRM	Proyecto	Observación
IDENTIFICACION DEL PREDIO	NUMERO DE PREDIO	9654		ninguna
	AREA DEL TERRENO (m2)	696 m		ninguna
REGULACIONES	ZONIFICACION	A24 (A612-50)		cumple
	LOTE MINIMO	600 M2	696 m2	cumple
	COS TOTAL	600%	543,82%	cumple
	COS EN PLANTA BAJA	50%	44,47%	cumple
REGULACIONES	FORMA DE OCUPACION DE SUELO	Aislada		cumple
	CLASIFICACION DE SUELO	(SU) Suelo Urbano		cumple
	SERVICIOS BASICOS	Si		cumple
	USO PRINCIPAL	(M) Múltiple		cumple
PISOS	NUMERO DE PISOS	12	12	cumple
	ALTURA MAXIMA	48 m	43,2	cumple

Tabla Nro. 7 / Especificaciones IRM

Fuente: Ilustre Municipio de Quito (marzo 2012)/ Realizado por: FAESIN (mayo 2014)

Con fecha 30 de marzo de 2012 se obtuvo por parte del Ilustre Municipio de Quito el “Informe de Regulación Metropolitana” (IRM), el cual consta con No. 386222 y se encuentra dentro de la Administración Zonal Norte “Eugenio Espejo”. (Anexo Neo. 1).

El informe detalla las regulaciones constructivas en cuanto a áreas de construcción, dimensiones en altura, clasificación del uso de suelo y coeficientes de ocupación entre otros, los mismos que el proyecto “Edificio Corporativo” cumple con todos los indicadores para continuar con el proceso.

4.5 Composición arquitectónica

4.5.1 Detalle de áreas

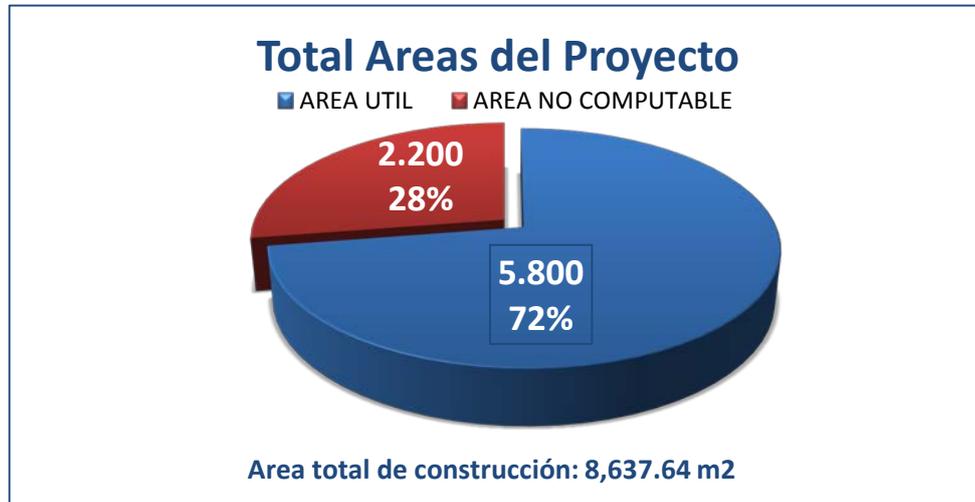


Gráfico Nro. 35 / Cuadro de áreas (m²)
Fuente: Arq. Marco Villegas / Realizado por: FAESIN (mayo 2014)

El proyecto tiene como techo de construcción 7986 m², de los cuales el proyecto ha llegado a un valor de 5,770 m² de construcción de área útil, estas áreas incluyen oficinas y estacionamientos dejando 2,216 m² de área de circulación y común.

Esta información confirma que se ha diseñado un producto enfocado en un estrato corporativo, existe una real importancia a las áreas comunales para proporcionar comodidad y estatus que requiere el mercado potencial identificado para el proyecto. El detalle por cada planta se puede observar en el cuadro Anexo.

4.5.2 Distribuciones de oficinas

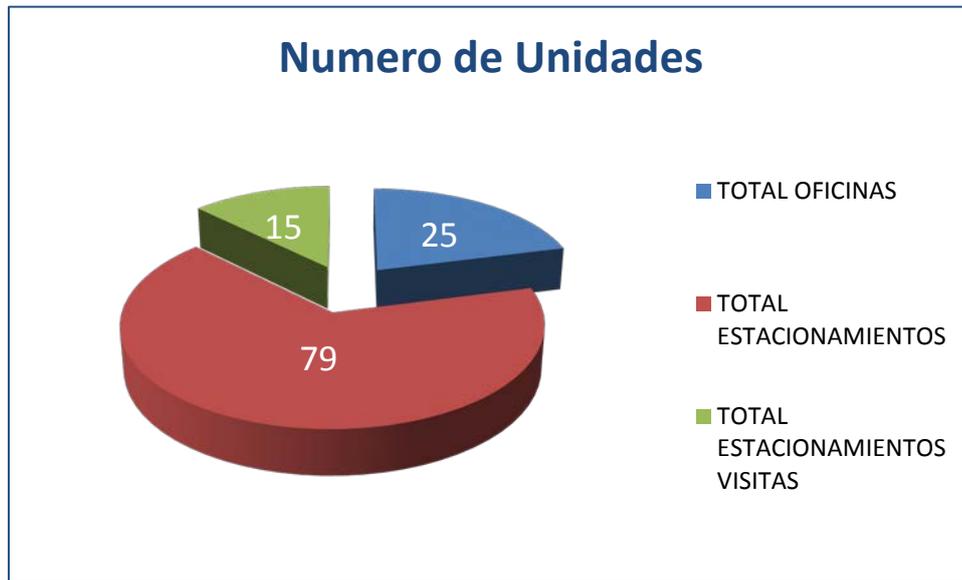


Gráfico Nro. 36 Número de unidades
Fuente: Arq. Marco Villegas / Realizado por: FAESIN

El proyecto se ha constituido con 12 pisos de oficinas, 5 niveles de subsuelos de estacionamientos y un piso de terraza con áreas comunales; el diseño ha contemplado oficinas desde los 60 m² hasta 330 m², lo que permite tener varias alternativas para el potencial cliente dependiendo de su necesidad de uso, esta sea por inversión o utilización; las mismas que permiten ver prioridad de ubicación y espacio.

4.5.3 Metraje disponible

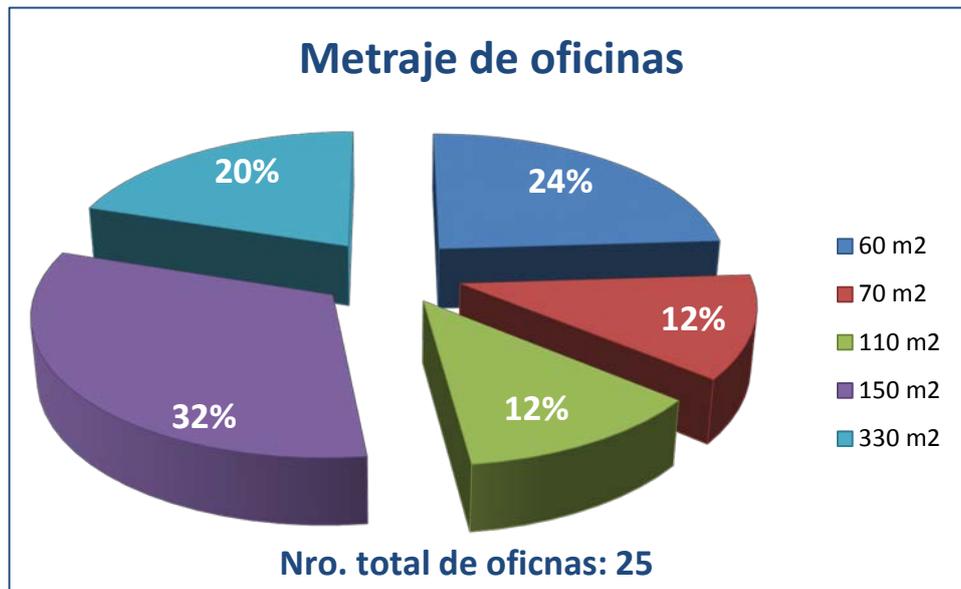


Gráfico Nro. 37 Metraje disponible de oficinas
Fuente: Arq. Marco Villegas / Realizado por: FAESIN

Las 11 plantas de oficinas con que cuenta el proyecto, están distribuidas con un metraje total de 330 m2 de construcción cada una, las mismas que permiten hasta un máximo de 4 oficinas por piso.

Estos antecedentes, permiten visualizar la privacidad y beneficios que presenta el proyecto, lo cual permite al potencial cliente seleccionar por tamaño y ubicación (altura) el inmueble según sea su necesidad de uso o inversión.

4.6 Distribución por plantas

Ubicación	No.	Tipo
PLANTA BAJA	1	oficinas
PISO 2	4	oficinas
PISO 3	4	oficinas
PISO 4	4	oficinas
PISO 5	2	oficinas
PISO 6	2	oficinas
PISO 7	2	oficinas
PISO 8	2	oficinas
PISO 9	1	oficinas
PISO 10	1	oficinas
PISO 11	1	oficinas
PISO 12	1	oficinas
Total Oficinas	25	
SUBSUELO 1	15	estacionamientos
SUBSUELO 2	17	estacionamientos
SUBSUELO 3	17	estacionamientos
SUBSUELO 4	17	estacionamientos
SUBSUELO 5	15	estacionamientos

Tabla Nro. 1 / Detalle de unidades por planta
Fuente: Arq. Marco Villegas / Realizado por: FAESIN

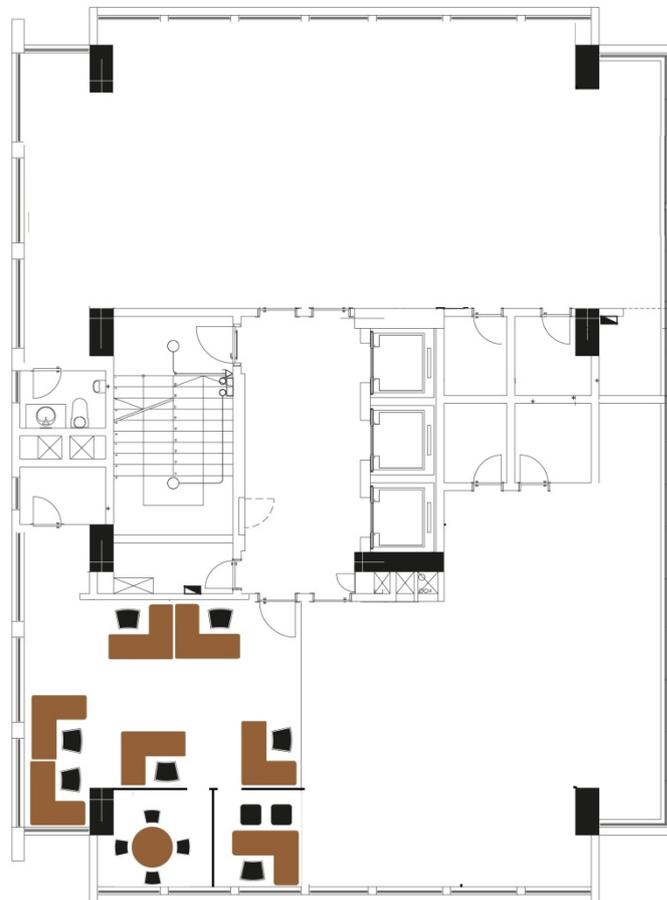
En planta baja se han distribuido dos oficinas, una frontal con acceso desde el exterior del edificio y con una fachada frontal de más de 12 metros, la otra oficina accede desde el interior y tiene el beneficio de uso de las áreas abiertas que son parte del retiro lateral y posterior.

El proyecto de oficinas se ha distribuido en tres grupos, el primero del piso dos hasta el cuatro con una distribución de 4 oficinas por piso, el segundo grupo ocupa los pisos quinto al octavo con 2 oficinas por piso y el grupo final está compuesto por los pisos noveno al decimo segundo con una oficina por piso; dejando al área comunal en la terraza.

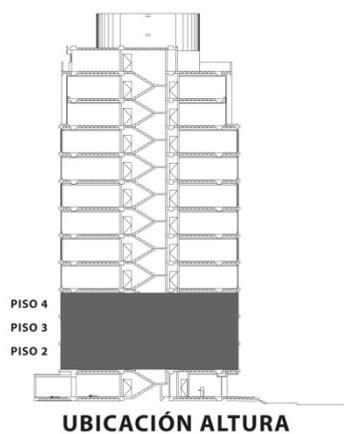
Del nivel natural del terreno o cero hacia la parte inferior se ha distribuido los estacionamientos, dejando en el primer subsuelo los asignados a visitas de acuerdo al número que exige las regulaciones municipales, y a partir del segundo subsuelo se encuentran los establecidos para copropietarios, esto con la finalidad de evitar la circulación de visitas o extraños dentro de las áreas privadas.

4.7 Distribución interior de oficinas

4.7.1 Tipo 1 P2/P3/P4

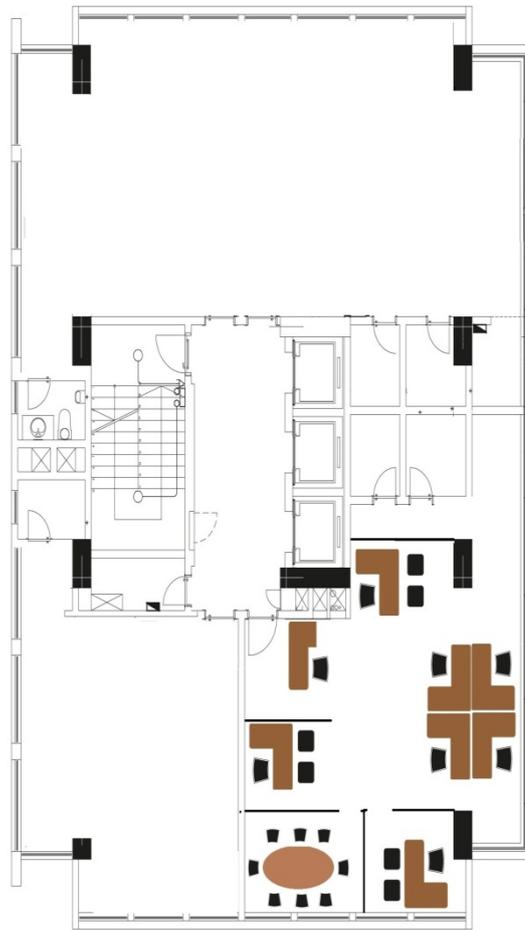


AV. 6 DE DICIEMBRE

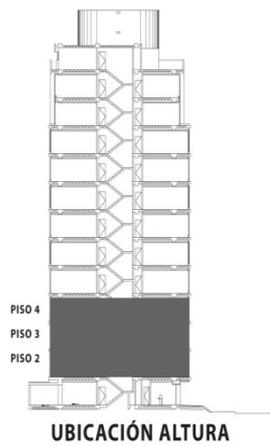


- 62 m² de área total
- 1 baño
- Área de cafetería
- Ventanería piso-techo en fachada frontal
- Amplio espacio de trabajo
- Ubicación con vista frontal en fachada

4.7.2 Tipo 2 P2/P3/P4

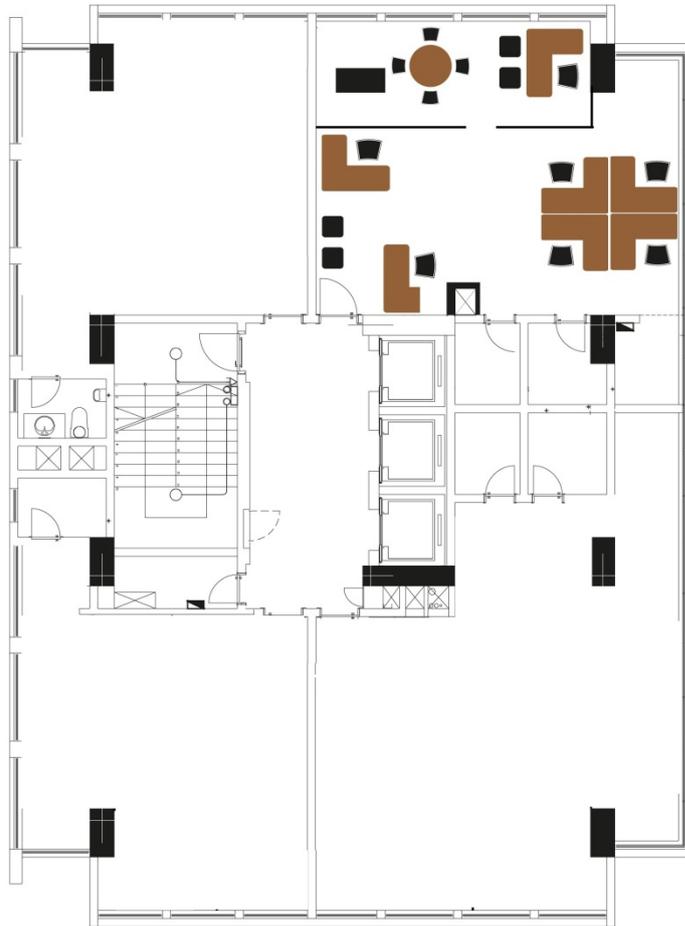


AV. 6 DE DICIEMBRE

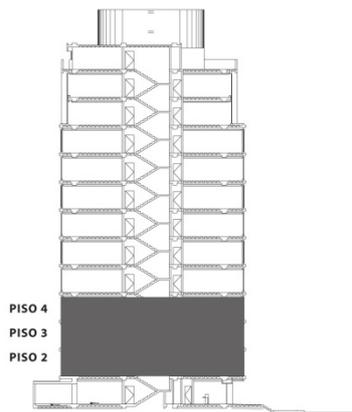


- 99 m² de área total
- 2 baños
- Área de cafetería
- Ventanería piso-techo en fachada frontal
- Amplio espacio de trabajo
- Ubicación con vista frontal en fachada

4.7.3 Tipo 3 P2/P3/P4



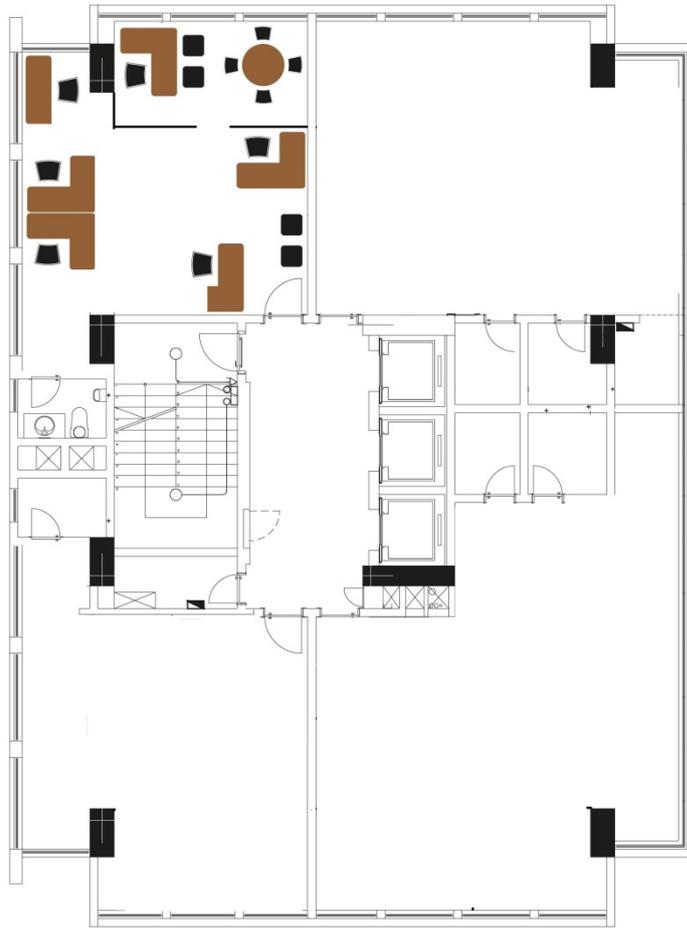
AV. 6 DE DICIEMBRE



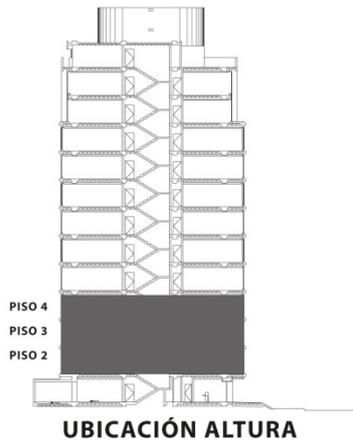
UBICACIÓN ALTURA

- 83 m² de área total
- 2 baños
- Área de cafetería
- Ventanería piso-techo en fachada posterior
- Amplio espacio de trabajo

4.7.4 Tipo 4 P2/P3/P4



AV. 6 DE DICIEMBRE

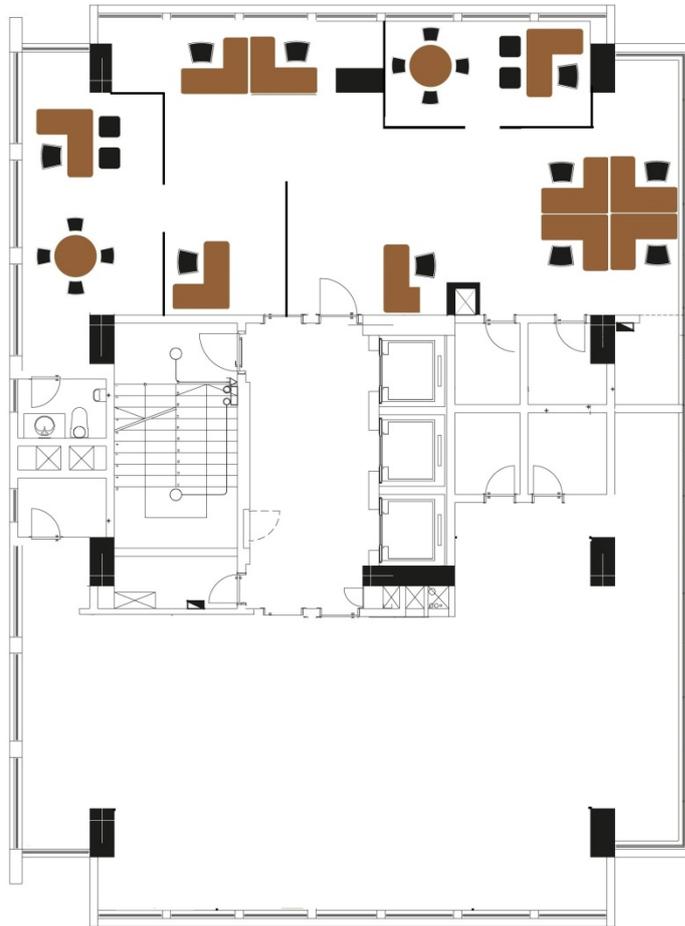


PISO 4
PISO 3
PISO 2

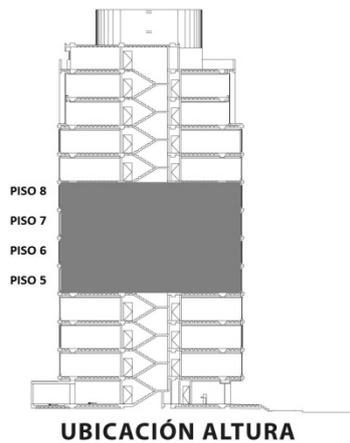
UBICACIÓN ALTURA

- 63 m² de área total
- 1 baño
- Área de cafetería
- Ventanería piso-techo en fachada posterior
- Amplio espacio de trabajo

4.7.5 Tipo 1 P5/P6/P7/P8

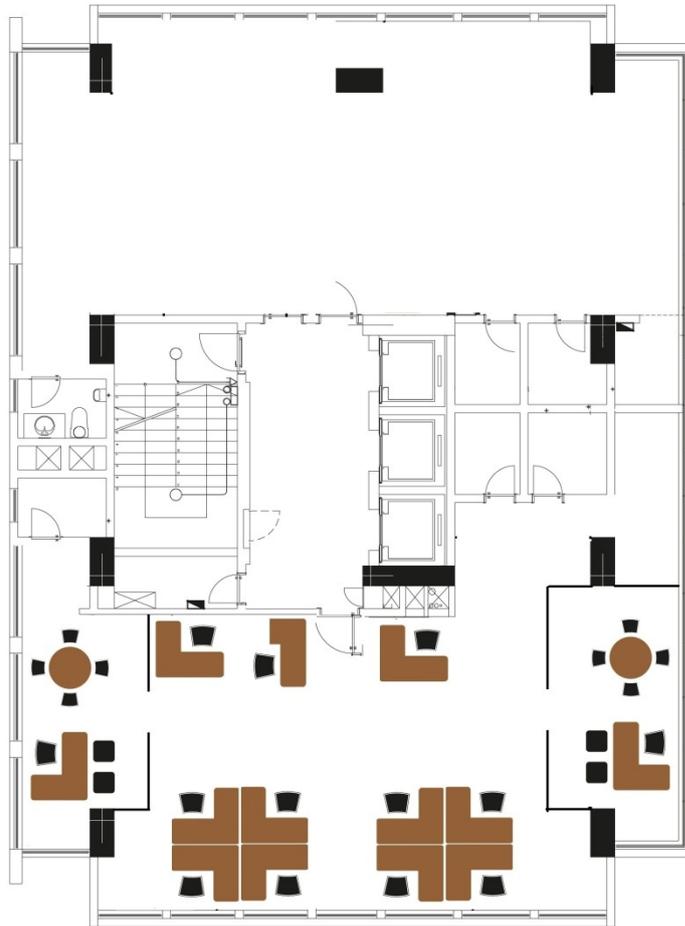


AV. 6 DE DICIEMBRE

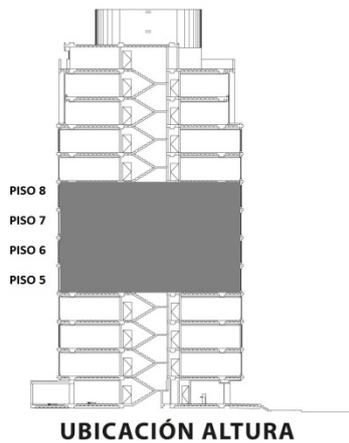


- 156 m² de área total
- 3 baños
- Área de cafetería
- Ventanería piso-techo en fachada frontal
- Amplio espacio de trabajo
- Ubicación con vista frontal en fachada
- Configuración jerárquica
- Área secundaria definida para recepción y módulos de trabajo

4.7.6 Tipo 2 P5/P6/P7/P8



AV. 6 DE DICIEMBRE

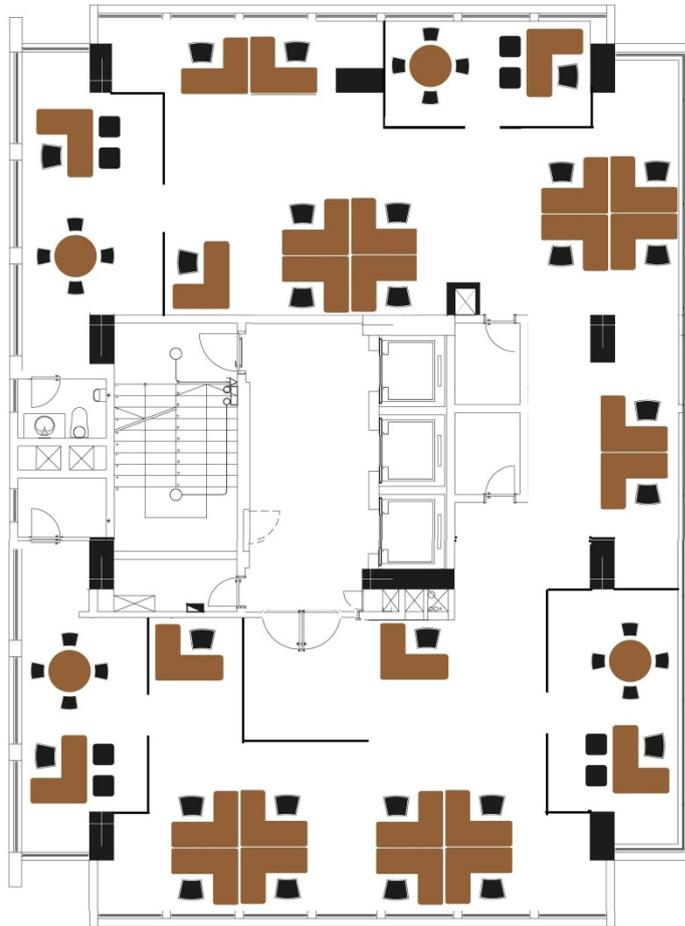


PISO 8
PISO 7
PISO 6
PISO 5

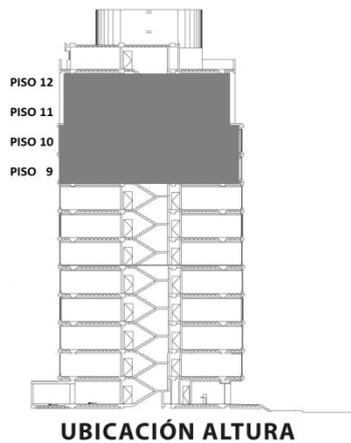
UBICACIÓN ALTURA

- 152 m² de área total
- 3 baños
- Área de cafetería
- Ventanería piso-techo en fachada posterior
- Amplio espacio de trabajo
- Configuración jerárquica
- Área secundaria definida para recepción y módulos de trabajo

4.7.7 Tipo 1 P9/P10/P11/P12



AV. 6 DE DICIEMBRE



PISO 12
PISO 11
PISO 10
PISO 9

UBICACIÓN ALTURA

- 335 m² de área total
- 5 baños
- Área de cafetería
- Ventanería piso-techo en fachada frontal
- Ventanería piso-techo en fachada posterior
- Amplio espacio de trabajo
- Ubicación con vista frontal en fachada
- Configuración jerárquica
- Área secundaria definida para recepción

4.8 Tipo de Arquitectura

El planteamiento volumétrico parte de la idea de modernizar las condiciones formales de la arquitectura de la zona, con la utilización de grandes superficies de vidrio reflectado.

4.8.1 Criterios tomados en cuenta para diseño arquitectónico

Se adopta un partiendo de un solo bloque abastecido por la circulación vertical central, con retiros reglamentarios en los cuatro costados. El núcleo central estará conformado por tres ascensores, la escalera presurizada, y el hall de distribución, desde el cual se acceden a las oficinas en cada piso.

Las oficinas se ubican en las cuatro fachadas, destacando en su totalidad la iluminación y claridad de las áreas interiores a través medios naturales. El acceso principal del edificio, se encuentra a nivel de la calle, con un amplio pórtico.

4.9 Diseño arquitectónico



Ilustración Nro. 11 / Fachada principal
Fuente: Arq. Marco Villegas / Realizado por: FAESIN

El diseño del proyecto cuenta con amplios ventanales piso-techo que permiten un ingreso de luz generoso tanto en la parte frontal como posterior, en las fachadas laterales se mantiene el concepto de amplios ventanales pero con menor proporción; una característica del diseño es la repetición de las fachadas en los laterales como en la parte frontal y posterior.

En los pisos superiores se ha intercalado áreas abiertas de balcones y terraza para potencializar la vista privilegiada del proyecto gracias a los 32 metros de ancho de la avenida 6 de diciembre. El uso de una fachada de vidrio oscuro y reflectivo de forma intercalada propone un componente arquitectónico de diseño moderno y funcional.

El diseño a priorizado en prescindir de una fachada y volumetría uniforme, la destreza del arquitecto fue la de crear un símbolo y/o icono sobre la avenida, al tener un referente de color grafito y con un brillo deslumbrante durante el día, esto con la colaboración del sol.



Ilustración Nro. 12 / Acceso principal
Fuente: Arq. Marco Villegas / Realizado por: FAESIN

En la parte frontal se priorizó los accesos, el ingreso peatonal como vehicular se los asignaron en la parte sur de la fachada, eso con el objeto de tener un frente atractivo en las oficinas de planta baja, así como tener un control permanente del ingreso de vistas y vehículos.



Ilustración Nro. 13 / Hall interior
Fuente: Arq. Marco Villegas / Realizado por: FAESIN

El volumen que se generó dentro del lobby del edificio manteniendo una sensación de altura en su interior, de esta forma brinda una comodidad espacial y de estatus. El proyecto adicionalmente cuenta con una terraza comunal, en la misma se ha considerado salones de uso múltiple, con áreas de cafeterías, baterías sanitarias y áreas abiertas.

4.10 Especificaciones técnicas de construcción y acabados

ESPECIFICACIONES TECNICAS DE CONSTRUCCION Y ACABADOS		
	ACABADOS EDIFICIO	
ESTRUCTURA	12 pisos	Hormigón armado sismoresistente.
	MAMPOSTERIA	Bloque vibropresado
PISOS	Estacionamientos y bodegas	Acabado paletado fino con endurecedor. Señalizado
	Halles de subsuelo	Porcelanato importado.
	Hall principal	Porcelanato importado.
	Halles de niveles superiores	Porcelanato importado.
	Oficinas	Porcelanato importado y/o piso flotante alto tráfico.
	Baños y cafeterías	Porcelanato importado
	Gradas	Masillado y alisado fino antideslizante.
	Sala de conferencias	Porcelanato importado.
	Terrazas accesibles	Masillado con impermeabilizante y acabado en grano lavado
	Losas exteriores	Masillado con impermeabilizante.
	Ingreso exterior peatonal	Porcelanato antideslizante
	Ingreso exterior vehicular	Acabado paletado fino con endurecedor. Señalizado
PAREDES	Estacionamientos y bodegas	Enlucido y pintura permatelax interiores
	Halles de subsuelo	Enlucido y pintura permatelax interiores
	Hall principal	Enlucido, estucado y pintura permatelax interiores y granito importado en hall ascensores
	Halles de niveles superiores	Enlucido, estucado y pintura permatelax interiores con enchapes de madera
	Oficinas	Enlucido, estucado y pintura permatelax
	Baños y cafeterías	Enlucido, estucado y pintura permatelax
	Gradas	Enlucido y pintura permatelax interiores
TUMBADOS	Estacionamientos y bodegas	Hormigón visto
	Halles de subsuelo	Gypsum
	Hall principal	Gypsum
	Halles de niveles superiores	Gypsum
	Oficinas	Gypsum perimetral y pastillas fibro minerales
	Baños y cafeterías	Gypsum
	Gradas	Hormigón visto
Sala de conferencias	Gypsum perimetral y pastillas fibro minerales	
VENTANERIA	Fachada frontal y occidental	Piel de vidrio reflectivo y perfilera de aluminio
	Fachada posterior y oriental	Vidrio flotado americano y perfilera de aluminio
MUEBLES FIJOS	Baños y cafeterías	Mesón de madera acabado superior de granito importado
	Hall principal	Mesón de madera acabado superior de granito importado
PUERTAS	Estacionamientos y bodegas	Metálicas
	Hall principal	Mampara de vidrio templado
	Oficinas	Sólidas con enchape natural. Cerradura de seguridad importada.
	Baños	Tamboradas con enchape natural. Cerradura kwikset.
	Gradas	Puerta cortafuego importada.
Sala de conferencias	Sólidas con enchape natural. Cerradura kwikset.	
PIEZAS SANITARIAS		Inodoros tanque bajo. Lavamanos empotrados con grifería. Lavacopas en cafeterías. Fv
SERVICIOS GENERALES		Red integrada de voz y datos Generador de emergencia para todas las áreas (comunales y oficinas) Sistema contra incendios Sistema hidroneumático Sistema Señalética digital en hall principal Tubería de cobre. Tres ascensores de última generación Sala de conferencias en el último nivel con acceso desde los ascensores Oficina de administración. Control de acceso electrónico (tarjetas magneticas) Batería de baños comunales. Circuito Cerrado TV en áreas comunales y parqueos

Gráfico Nro. 38 / Especificaciones técnicas de construcción y acabados

Fuente: Arq. Marco Villegas / Realizado por: FAESIN

4.11 Conclusiones

El proyecto “Edificio Corporativo” se enmarca dentro de los parámetros establecidos en el Informe de Regulación Metropolitano (IRM), el coeficiente de ocupación de construcción del proyecto es de 4.176 m², lo planificado es de 3.785 m², con lo cual existe una diferencia no utilizada de 391 m² que representa un 9,36%, el cual es sustentable por el enfoque de servicios y accesos que se brindará al mercado objetivo enfocado para el proyecto.

El diseño arquitectónico maneja una propuesta adecuada para el mercado potencial del proyecto, implementando áreas abiertas en los pisos, lo cual permite presentar varias opciones de distribución y metraje y áreas comunales que brindan comodidad y estatus, que van en alineadas al tipo proyecto, el cual está enfocado a un mercado de estatus medio-alto y alto.

La implantación del proyecto, su volumetría y fachadas permiten aportar al ornato de la ciudad dando un atributo a la zona.

Capítulo Nro. 5

Evaluación de Costos



5 EVALUACION DE COSTOS

5.1 Introducción

Este capítulo evaluará los costos del proyecto inmobiliario “Edificio Corporativo”, los mismos que se encuentran divididos en costo del terreno, costos directos y costos Indirectos y costo del terreno. Estos costos fueron elaborados en el mes de enero de 2014 y han sido actualizados al mes de junio de 2014.

5.2 Metodología

Se analizarán los costos globales del proyecto, exponiendo un desglose general de los costos más altos hasta llegar a los menores, se relacionará los costos de construcción sobre los metrajes de área bruta y útil y su ejecución durante la planificación de ejecución.

5.3 Objetivos

- Especificar los costos totales del proyecto
- Analizar el costo del terreno
- Determinar los costos directos
- Establecer los costos indirectos
- Considerar los indicadores por metro cuadrado
- Conocer el cronograma de ejecución del proyecto

5.4 Costo total del proyecto

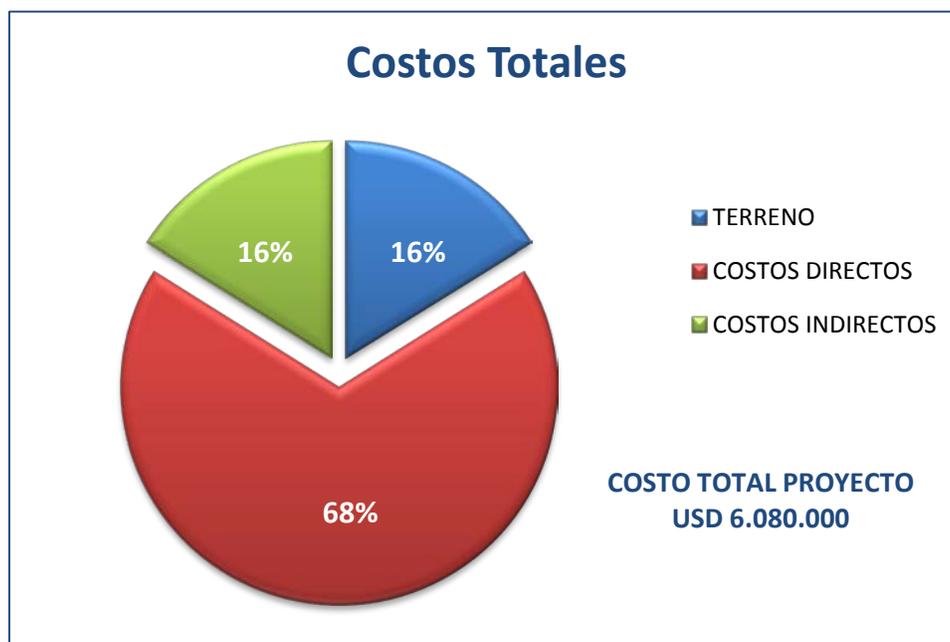


Gráfico Nro. 39 / Costo total del proyecto
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

Fecha Elaboración: 22-Enero-2014		Fecha Actualización: 23-Junio-2014	
RUBRO	COSTO	PORCENTAJE	
TERRENO	\$ 1.040.000	16,07%	
COSTOS DIRECTOS	\$ 4.390.000	64,14%	
COSTOS INDIRECTOS	\$ 1.040.000	16,07%	
COSTO TOTAL DEL PROYECTO (USD)	\$ 6.470.000	100%	

Tabla Nro. 11 / Costos totales
Fuente: FAESIN (junio 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

La información fue elaborada en marzo de 2014, el costo total del proyecto asciende a un valor total de USD 6.470.000, dentro del cual se define que el costo del terreno es el 14 %, los costos directos representan un 64 % y los costos indirectos alcanzan un 16 %.

Con estos antecedentes, se puede determinar que el costo de terreno es inferior al 20% promedio asignado a este rubro en proyectos inmobiliarios, los costos directos e indirectos contienen valores se encuentran dentro de los rangos viables para la ejecución del proyecto.

Del valor total de los costos directos del proyecto, podemos analizar el costo por metro cuadrado que lo conseguimos al dividir este valor para los 8.637 m² totales de construcción lo que nos un costo por m² de USD 408.

5.5 Costo del terreno

3	Precio m2 venta	USD/m2	1,500
4	COS T.	%	600%
5	K= Área Útil	%	544%
6	Alfa I	%	10%
7	Alfa II	%	15%
8	Alfa Promedio	%	12.5%
Determinación de Precio			
9	Área construida Maxima	m2	7,986
10	Área vendible	m2	5,770
11	Precio Promedio de Venta	USD/m2	1,680
12	Valor del proyecto	USD	9,693,600
13	Alfa I	USD	969,360
14	Alfa II	USD	1,454,040
15	Alfa Promedio	USD	1,211,700
16	Precio m2 Terreno	USD/m2	2,927
Valor Terreno		USD	1,211,700

Tabla Nro. 12 / Valor residual

Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

El terreno para la construcción del proyecto “Edificio Corporativo” es aportado por parte del promotor, para establecer el valor se ha utilizado el método residual, se ha realizado un análisis para determinar su valor justo del predio.

Con esta información podemos determinar que este valor fijado aplica en forma apropiada y no afecta a la ejecución del proyecto.

5.6 Costos directos

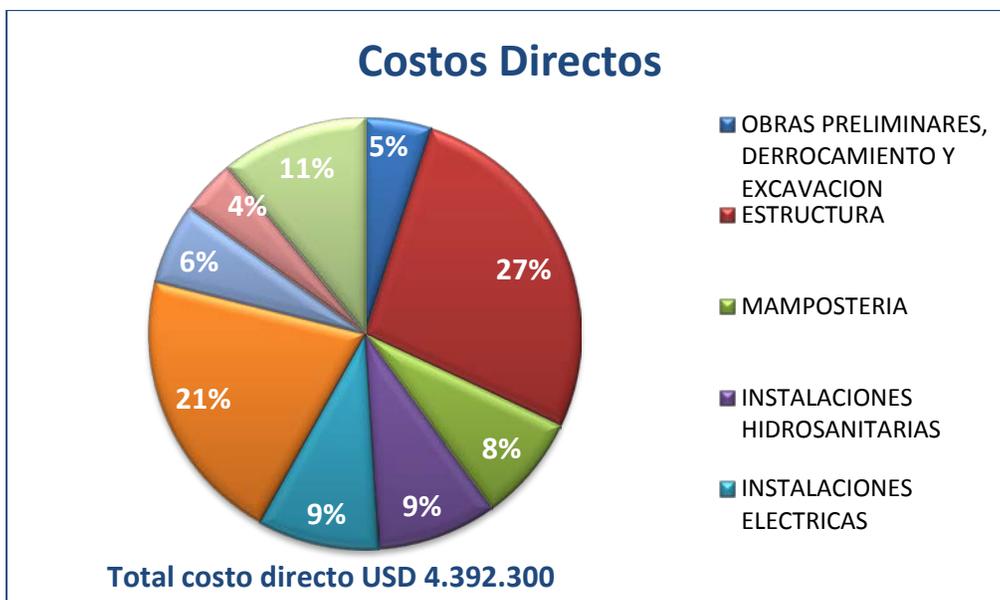


Gráfico Nro. 40 / Costos Directos
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

DESCRIPCION	TOTAL	%
OBRAS PRELIMINARES, DERROCAMIENTO Y EXCAVACION	219.615	5%
ESTRUCTURA	1.185.921	27%
MAMPOSTERIA	351.384	8%
INSTALACIONES HIDROSANITARIAS	395.307	9%
INSTALACIONES ELECTRICAS	399.699	9%
ACABADOS	914.477	21%
ALUMINIO Y VIDRIO	263.538	6%
PINTURA	179.206	4%
MANO DE OBRA	483.153	11%
Total Costos Directos	4.392.300	100%

Tabla Nro. 13 / Total costos directos
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

dentro de este valor se destacan como rubros más altos el valor de estructura con un 27%, seguido de los acabados (ascensores, porcelanato, puertas, mesones, muebles de cafetería y baño) con un 21% , las instalaciones hidrosanitarias/contraincendios con un 12% y las instalaciones eléctricas/iluminación con el 12% y la mano de obra con el 11%.

Los costos directos el proyectos alcanzan el 64% del valor total de proyecto, lo cual está dentro de un rango aceptable para la viabilidad de un proyecto; sin embargo este porcentaje puede dar una mejor rentabilidad al proyecto, mediante el cierre de las negociaciones con los diferentes proveedores de materiales y acabados, esto a través de mejores precios o descuentos mediante formas de pago de mutuo interés.

5.7 Costos Indirectos

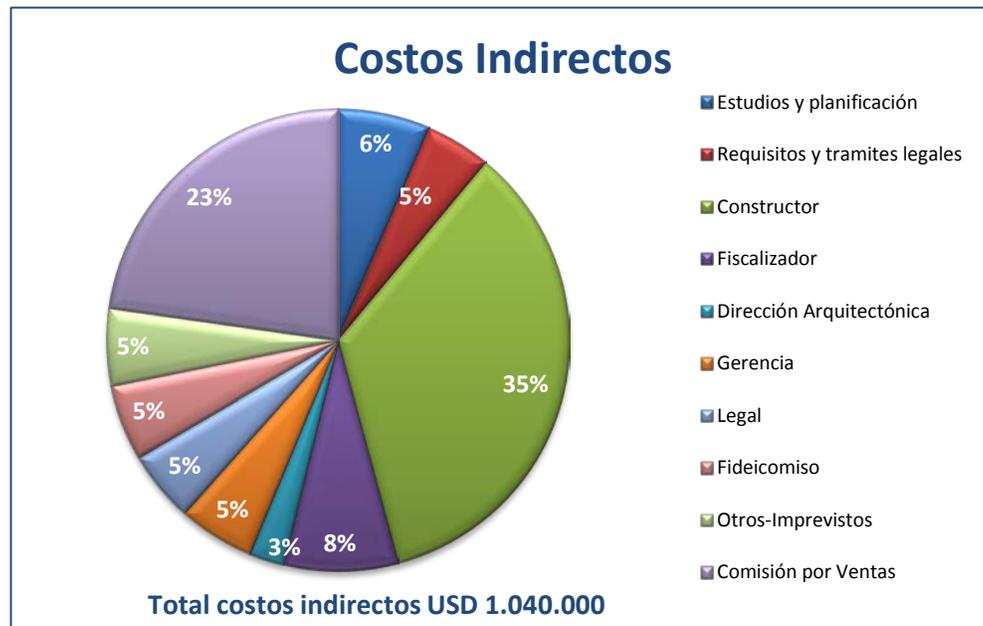


Gráfico Nro. 41 / Rubros Costos Indirectos
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

En costos indirectos el valor más representativo con un 35% corresponde a los honorarios del constructor, seguido del valor de honorarios por comercialización.

COSTOS INDIRECTOS			
ESTUDIOS Y PLANIFICACIÓN	1,5%	64.800	6,2%
Avalúo Terreno	0,0%	1.000	0,1%
Estudio de Mecánica de Suelos	0,0%	2.000	0,2%
Levantamiento Topográfico	0,0%	800	0,1%
Diseño Arquitectónico	0,7%	30.000	2,9%
Cálculo Estructural (muros anclados y losas)	0,3%	15.000	1,4%
Diseño Hidrosanitario	0,2%	8.000	0,8%
Diseño Eléctrico-Telefónico	0,2%	8.000	0,8%
REQUISITOS Y TRAMITES LEGALES	1,1%	46.553	4,5%
Alícuotas y linderación (PROPIEDAD HORIZONTAL)	0,1%	5.000	0,5%
Impuestos MUNICIPIO DE QUITO para aprobación de planos	0,1%	5.900	0,6%
Fondo de Garantía Construcción (costo financiero de póliza de seguros)	0,1%	3.500	0,3%
Cuerpo de Bomberos	0,0%	1.353	0,1%
Gastos Legales Notarías (compra de terrenos y legalizaciones de firmas)	0,1%	2.400	0,2%
Inscripciones en el REGISTRADOR DE LA PROPIEDAD	0,0%	2.000	0,2%
Colegio de Arquitectos del Ecuador (por PLANIFICACION)	0,0%	1.400	0,1%
Colegio de Ingenieros Civiles (1/1000 de construcción y 1/1000 de cálculo estructural)	0,0%	2.000	0,2%
Pago al Honorable Consejo Provincial de Pichincha	0,0%	500	0,0%
Derechos E.E.Q. (pago por cambio de transformador)	0,2%	7.000	0,7%
Pago a Andinatel por ACOMETIDA TELEFONICA	0,1%	4.000	0,4%
Pago EMAAPQ (ACOMETIDA AGUA POTABLE 1 1/2")	0,0%	2.000	0,2%
Pago EMAAPQ (ACOMETIDA ALCANTARILLADO 250 mm)	0,0%	1.500	0,1%
Impuesto Predial por 2 años	0,0%	2.000	0,2%
Otros	0,1%	6.000	0,6%
HONORARIOS DE CONSTRUCCIÓN DE OBRA	10,4%	456.384	43,9%
Constructor	8,0%	351.384	33,8%
Fiscalizador	1,8%	80.000	7,7%
Dirección Arquitectónica	0,6%	25.000	2,4%
ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO	4,8%	212.000	20,4%
Gerencia	1,2%	54.000	5,2%
Legal	1,1%	50.000	4,8%
Fideicomiso	1,2%	54.000	5,2%
Financiamiento	0,0%	0	0,0%
Otros-Imprevistos	1,2%	54.000	5,2%
PROMOCIÓN Y VENTAS	5,9%	260.000	25,0%
Comisión por Ventas	5,2%	230.000	22,1%
Publicidad	0,7%	30.000	2,9%
TOTAL	23,7%	1.039.737	100,0%

Tabla Nro. 14 / Costos Indirectos
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

Con estas referencias y detalle de valores, se ha determinado que el Fideicomiso realice una revisión de costos de honorarios de los profesionales de construcción y comercialización, con el objetivo de reducir en un 10% dichos montos, y a su vez reducir el valor total de costos indirectos.

5.8 Indicadores

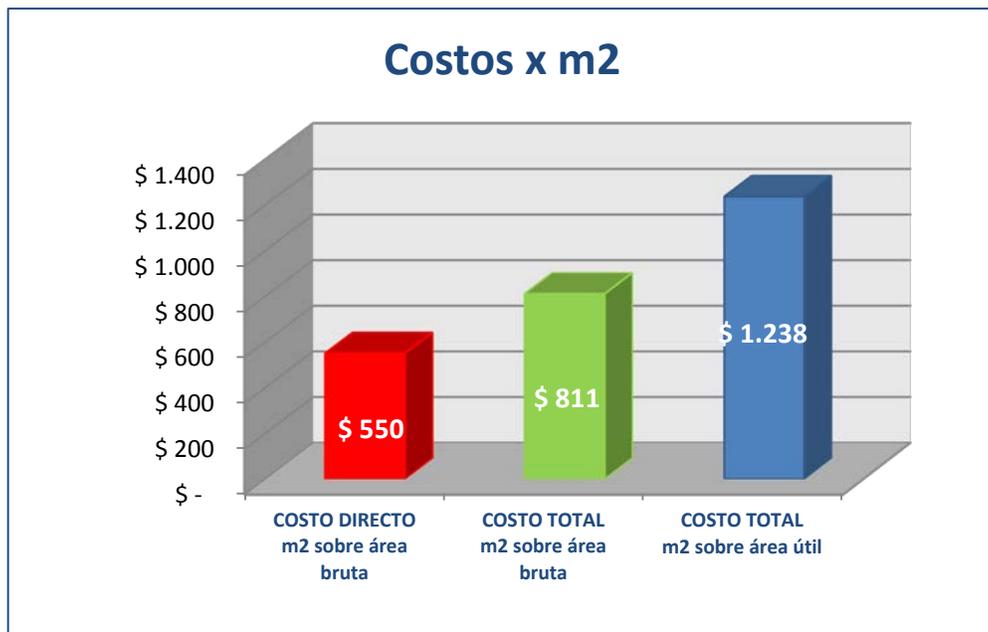


Gráfico Nro. 42 / Detalle de costos totales
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

El gráfico nos refleja la incidencia de los costos por m2 en relación a los rubros que participan dentro del desarrollo del proyecto, es importante señalar la incidencia que tiene el costo del terreno y los costos indirectos (administrativos) en los costos totales.

COSTO DIRECTO x m2 sobre área bruta	
Total costos directos (USD)	4,392,300
total área bruta (m2)	7,986
Costo x m2 (USD)	\$ 550
COSTO TOTAL x m2 sobre área bruta	
Total costos directos + total costos indirectos + terreno	6,476,037
total área bruta (m2)	7,986
Costo x m2 (USD)	\$ 811
COSTO TOTAL x m2 sobre área útil	
Total costos directos + total costos indirectos + terreno	6,476,037
total área útil	5,233
Costo x m2 (USD)	\$ 1,238

Tabla Nro. 15 / Detalle costos totales
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

El costo de USD 550 por m² resulta de la relación a costos directos sobre el área bruta, la relación a costos directos más costos indirectos más terreno sobre el área bruta es de USD 811 y finalmente el costo total por m² (costos directos más costos indirectos más terreno) sobre el área útil, significa un valor de USD 1.238.

El último valor de USD 1.238 el es que debemos considerar al momento de proyectar la estrategia de precios y comercialización, esto ya que el valor de venta debe ser mayor a este costo.

Con estos antecedentes, podemos determinar que el costo de construcción de USD 550 para un proyecto con las características de ubicación, servicios y acabados que presenta el proyecto, está dentro de los parámetros económicos de ejecución.

5.9 Cronograma valorado

DESCRIPCION	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
Derrocamiento y movimiento de tierras							■	■	■	■	■															
Estructura								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■								
Mampostería													■	■	■	■	■	■								
Pintura																	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Instalaciones Hidrosanitarias y Contra incendios										■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Instalaciones Eléctricas e Iluminación										■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Acabados													■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Aluminio y Vidrio																		■	■	■	■	■	■	■	■	
Mano de Obra							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
COSTOS DIRECTOS	-																									
ESTUDIOS Y PLANIFICACIÓN		■	■	■	■	■	■																			
REQUISITOS Y TRAMITES LEGALES		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
HONORARIOS DE CONSTRUCCIÓN DE OBRA							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
PROMOCIÓN Y VENTAS		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
COSTOS INDIRECTOS																										
Terreno	■																									
TERRENO																										

Tabla Nro. 5 / Cronograma valorado
 Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

El momento de realizar el cronograma valorado hemos tenido recopilada información actualizada en relación a los rubros que están relacionados en construcción y desarrollo del proyecto. Cada ítem que se encuentran detallados tiene un tiempo de inicio y fin durante la ejecución del proyecto.

En base a este cronograma hemos realizado un flujo de egresos mensual y acumulado, los cuales nos ayudan a identificar, programar e identificar los meses de mayor inversión.

Este cronograma ha sido propuesto con una tiempo de ejecución de quince (15) meses construcción, durante este tiempo no se ha contabilizado los tres (6) meses de planificación y comercialización denominada “preventas”, y tres (3) meses de entrega y cierre del fideicomiso; esto no da un total de de veinte y cuatro (24) meses para la ejecución del proyecto.

5.10 Conclusiones

El costo total del proyecto Edificio Corporativo es USD 6.087.072,00 que incluyen los costos del terreno, costos directos e indirecto, esto determina un costo de construcción por m² sobre área bruta de \$ 705 USD.

El costo del terreno tiene una incidencia del 16% sobre los costos totales del proyecto, mediante el método residual, el costo que se obtuvo en la compra, está por debajo del costo residual en un 14%, por lo que se ratifica que el valor del terreno se encuentra dentro de los parámetros correctos para un terreno en el sector, y está dentro de los parámetros viables de planificación de un proyecto inmobiliario.

Los costos directos tienen un porcentaje de incidencia de 64% sobre el costo total del proyecto, el monto más alto dentro de este rubro es la estructura, el cual equivale a un 21% del total de costos directos.

La incidencia de los costos indirectos sobre los costos totales del proyecto es del 16%, lo cual para un proyecto inmobiliario representa estar dentro del rango viable para estos rubros, el cual en promedio puede llegar al 20%.

De los costos indirectos, el 33% corresponde a honorarios de construcción lo cual podría ser revisado, para obtener mejores resultados, el rubro por honorarios de comercialización abarca el 22%, lo cual representa un valor alto, pero al mismo tiempo es viable por su forma y condiciones de pago que se han preestablecido para el proyecto.

El costo de construcción por m² sobre el área útil nos fija un valor de USD 1.238, esto permite fijar la utilidad del proyecto sobre el precio promedio de venta del proyecto que es de \$ 1.497 USD / m², obteniendo un valor de USD 259 por m², que significa una rentabilidad del 17% sobre los costos totales del proyecto.

Capítulo Nro. 6

Estrategia Comercial



6 ESTRATEGIA COMERCIAL

6.1 Introducción

La estrategia comercial que abarca mercadeo y ventas, es uno de los pilares dentro de la planificación el proyecto inmobiliario.

Enfocar de forma adecuada los atributos del proyecto, a través de medios previamente seleccionados, darán como resultado consolidar el producto dentro del mercado objetivo señalado en el capítulo de mercado.

Este resultado se logrará a través de entregar la información precisa, en base a los atributos de seguridad, confianza y cumplimiento para la adquisición de una oficina en el Edificio Corporativo.

Una vez identificado el mercado al que llegaremos con nuestro producto, desarrollamos una estrategia comercial sólida, la misma que nos permitirá posicionar el proyecto inmobiliario dentro del mercado potencial y así obtener efectos de aceptación en el sector geográfico determinado para la edificación del bien.

6.2 Metodología

Se considerarán los actores que participarán, el concepto e imagen del nombre asignado, el enfoque comercial con sus herramientas a implementarse, detallando el producto final y sus respectivos valores. Así mismo, la categorización de las actividades y la programación mensual de ventas de los inmuebles.

6.3 Objetivos

- Analizar los participantes y auspiciantes del proyecto.
- Examinar la conceptualización del logotipo del proyecto.
- Considerar las estrategias comerciales.
- Establecer las estrategias de ventas.
- Planificar el cronograma de ventas.
- Determinar las estrategias de precios.

6.4 Antecedentes de los participantes

Dentro del proyecto “Edificio Corporativo” participarán personas naturales y jurídicas con reconocimiento dentro del sector inmobiliario en la ciudad de Quito dentro de los últimos años.



Imagen Nro. 1 / Logo Diseño Arquitectónico

Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

El diseño arquitectónico a cargo del Arquitecto Marco Villegas, quien es Magister en Diseño, y docente de carrera en la Universidad San Francisco de Quito y en la Universidad Católica del Ecuador.



Imagen Nro. 2 / Logo Administradora Fiduciaria

Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

El respaldo administrativo, será a través de la empresa FIDUCIA S.A., empresa dedicada exclusivamente a la administración fiduciaria desde 1995, quien constituirá el Fideicomiso Edificio Corporativo.



Imagen Nro. 3 / Logo Constructora & Comercializadora

Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

La construcción, estará a cargo la empresa Faesinstudio Inmobiliario, que se constituyo en marzo de 2006, y que hasta la presente fecha ha estado a cargo de la edificación de más de 10 proyectos inmobiliarios en los sectores de Cumbayá y Quito.

La comercialización estará a cargo de la misma empresa constructora, quien desde el año 2006 ha manejado la promoción y ventas de más de 120 inmuebles en 11 proyectos inmobiliarios enfocados en estrato corporativo.

6.5 Conceptualización del logotipo



Ilustración Nro. 14 Logotipo del proyecto

Fuente: FAESIN (julio 2014) / Realizado por: FAESIN (octubre 2013)

El logotipo fue diseñado en base a los atributos y beneficios que brindará el proyecto así como al mercado objetivo que apunta el proyecto inmobiliario.

Se ha utilizado un concepto limpio, sobrio y claro, donde predomina la figura de un diamante “*los diamantes ha ido creciendo desde el siglo XIX debido a su creciente suministro, mejores técnicas de corte y pulido, crecimiento en la economía mundial, y campañas de publicidad innovadoras y*

exitosas”⁶; el color azul se lo ha determinado para trasladar la pureza, transparencia y una modulación de elegancia.

6.6 Estrategia comercial

El proyecto “Edificio Corporativo” tiene como cartas de presentación su ubicación, diseño arquitectónico, servicios y costos. Con estos atributos se entregará al cliente potencial, respaldo, seguridad y garantía al contar con un inmueble comercial, el cual cuente con elementos diferenciados, los mismos que se sumarán a una ubicación privilegiada dentro de la ciudad.

6.7 Objetivo comercial

Se ha programado alcanzar un volumen de ventas a través de comercializar la totalidad de las 25 oficinas dentro de las etapas de preventas (3 meses) y construcción (18 meses); esto se reflejará a través de la venta de 1,2 oficinas por mes.

⁶ <http://es.wikipedia.org/wiki/Diamante#Identificaci.C3.B3n>

6.8 Estrategia de precios

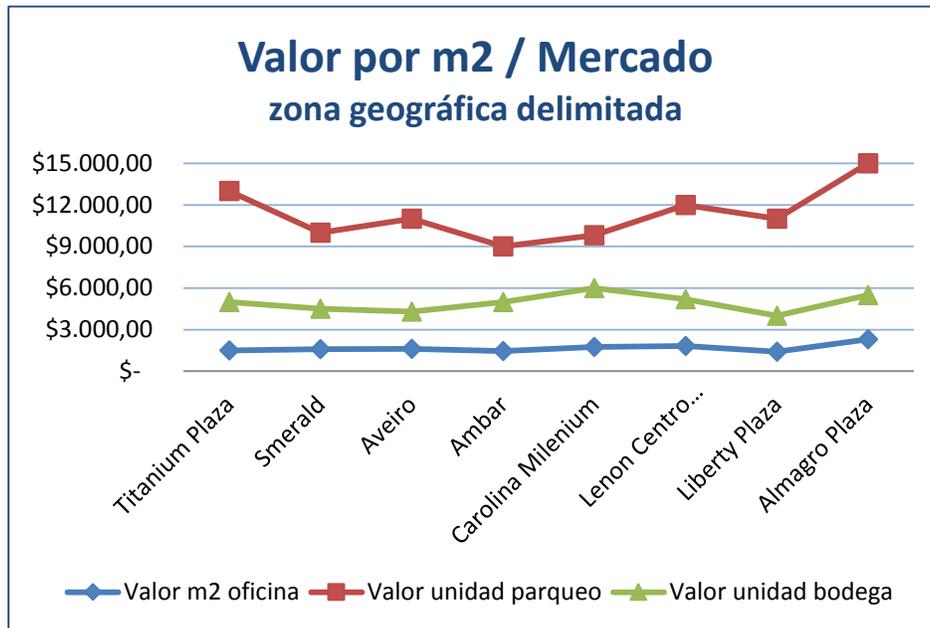


Gráfico Nro. 43 / Valor por m2 – mercado
Fuente: FAESIN (junio 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

En el capítulo tres, se realizó un análisis de los precios de venta de proyectos similares en la zona geográfica delimitada, tomando en consideración las condiciones, atributos y beneficios que presentan cada uno de ellos, dentro de los cuales se analizó la ubicación, servicios y acabados.

PROYECTO	Valor m2 oficina	Valor unidad parqueo	Valor unidad bodega
Titanium Plaza	\$ 1.500,00	\$ 13.000,00	\$ 5.000,00
Aveiro	\$ 1.620,00	\$ 11.000,00	\$ 4.300,00
Ambar	\$ 1.450,00	\$ 9.000,00	\$ 5.000,00
EDIFICIO CORPORATIVO	\$ 1.580,00	\$ 8.000,00	n/a
Carolina Milenium	\$ 1.750,00	\$ 9.800,00	\$ 6.000,00
Lenon Centro Cooperativo	\$ 1.820,00	\$ 12.000,00	\$ 5.200,00
Liberty Plaza	\$ 1.410,00	\$ 11.000,00	\$ 4.000,00
Almagro Plaza	\$ 2.300,00	\$ 15.000,00	\$ 5.500,00
MEDIA	\$1,681.25	\$11,350.00	\$4,937.50
MEDIANA	\$ 1.600,00	\$ 11.000,00	\$ 5.000,00
MODA	#N/A	\$ 11.000,00	\$ 5.000,00

Tabla Nro. 16 / Análisis de precios de venta del mercado
Fuente: FAESIN (junio 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

Se identificó un precio de venta promedio de USD 1.680 por metro cuadrado, dentro de este valor referencial no se incluye los valores de parqueos y bodegas.

Por lo que para lanzar e introducir el proyecto al mercado, es un valor referencial adecuado que está dentro de los rangos planificados para la comercialización.

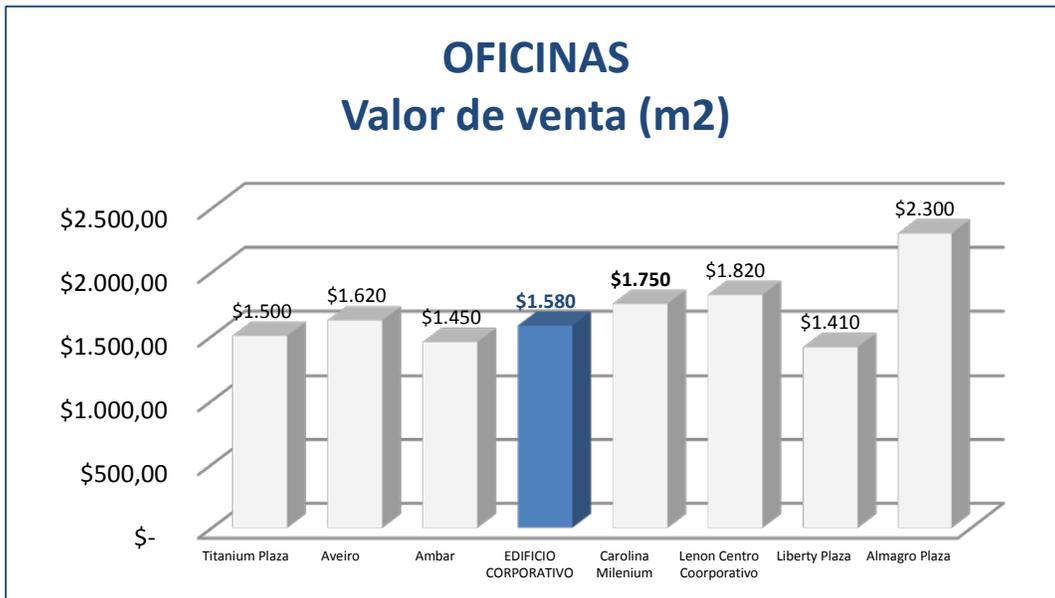


Gráfico Nro. 44 / Oficinas valor de venta m²
Fuente: FAESIN (junio 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

El análisis realizado estableció rangos de diferenciación considerables valores de venta de oficinas, donde existen diferencias de hasta US\$ 890 por m2.

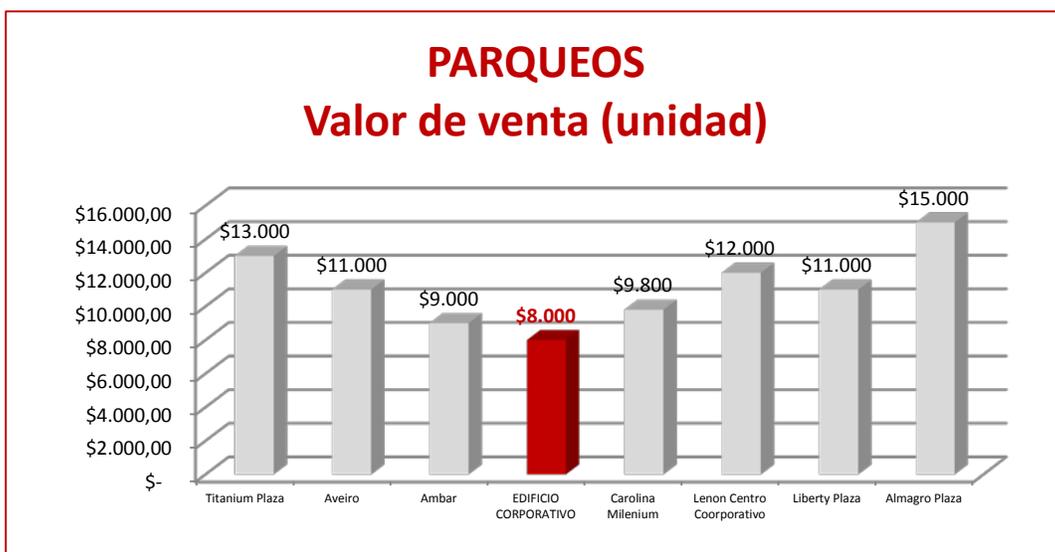


Gráfico Nro. 45 / Parquesos valor de venta
Fuente: FAESIN (junio 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

El estudio de los precios de venta de parqueos en el mercado, determina que existe una diferencia de hasta U\$ 6.000 por unidad.

En la determinación de una estrategia de precios, se ha planificado realizarlo en tres etapas:

- Preventas
- Ventas durante la construcción
- Post ventas (en caso de requerirlo)

Como táctica, se ha determinado iniciar la comercialización del proyecto “Edificio Corporativo” con precios por debajo del precio, esto es con un 6% menos de mercado del valor por metro cuadrado para oficinas y un 30% menos del valor de parqueos.

6.9 Lista de precios

Item	Ubicación	Tipo	Metraje Cubierto	Costo por m2	Valor Total Oficina
1	Planta Baja	Local 01	309,51	\$ 3.000	\$ 928.530
2	Piso 1	Oficina 101	61,44	\$ 1.580	\$ 97.075
3		Oficina 102	113,68	\$ 1.580	\$ 179.614
4		Oficina 103	69,87	\$ 1.550	\$ 108.299
5		Oficina 104	63,52	\$ 1.550	\$ 98.456
6	Piso 2	Oficina 201	62,33	\$ 1.660	\$ 103.468
7		Oficina 202	111,55	\$ 1.660	\$ 185.173
8		Oficina 203	69,04	\$ 1.630	\$ 112.535
9		Oficina 204	62,90	\$ 1.630	\$ 102.527
10	Piso 3	Oficina 301	63,03	\$ 1.710	\$ 107.781
11		Oficina 302	112,45	\$ 1.710	\$ 192.290
12		Oficina 303	69,87	\$ 1.680	\$ 117.382
13		Oficina 304	63,52	\$ 1.680	\$ 106.714
14	Piso 4	Oficina 401	154,37	\$ 1.790	\$ 276.322
15		Oficina 402	152,54	\$ 1.790	\$ 273.047
16	Piso 5	Oficina 501	154,79	\$ 1.870	\$ 289.457
17		Oficina 502	152,81	\$ 1.870	\$ 285.755
18	Piso 6	Oficina 601	154,37	\$ 1.950	\$ 301.022
19		Oficina 602	152,54	\$ 1.950	\$ 297.453
20	Piso 7	Oficina 701	154,79	\$ 2.030	\$ 314.224
21		Oficina 702	152,81	\$ 2.030	\$ 310.204
22	Piso 8	Oficina 801	332,20	\$ 2.110	\$ 700.942
23	Piso 9	Oficina 901	332,88	\$ 2.190	\$ 729.007
24	Piso 10	Oficina 101	329,89	\$ 2.270	\$ 748.850
25	Piso 11	Oficina 111	328,30	\$ 2.350	\$ 771.505
26	Parqueo Sub 1	17		\$ 12.000	
27	Parqueo Sub 2	17		\$ 11.000	
28	Parqueo Sub 3	17		\$ 10.000	
29	Parqueo Sub 4	17		\$ 9.000	
30	Parqueo Sub 5	11		\$ 8.000	

Tabla Nro. 17 / Lista de precios

Fuente: FAESIN (junio 2013) / Realizado por: FAESIN (junio 2013)

Este listado, se lo presenta como inicial, el mismo que entrará en vigencia al inicio de la etapa de preventas.

En la determinación de precios de oficinas, se ha fijado como valor base U\$ 1.580,00, el mismo que de acuerdo a las características específicas señaladas a continuación se ponderó un valor final por cada unidad.

- Por vista,
- Por altura,
- Por ubicación,
- Por área, y
- Por demanda

El precio por estacionamiento se lo ha establecido en un valor inicial de U\$ 8.000,00 en el sexto y quinto subsuelo que son los inferiores, y se ha incrementado un valor de U\$ 500,00 en cada subsuelo a partir del cuarto al segundo, ya que el primero se lo ha designado para visitas.

A partir del período de construcción del proyecto, se realizará un incremento en los precios en un 3% trimestralmente.

6.9.1 Descuentos

- El proyecto ha aprobado que se implementen lo siguientes descuentos o promociones:
- Descuento del 10% del valor total del inmueble, si el pago se realiza de contado (máximo hasta 8 unidades).
- Durante el período de pre-ventas (4 meses) se entregará un 5% de descuento del valor total del inmueble, a las primeras 4 firmas de reservas.
- Entregar un parqueo sin costo (subsuelo 6) como promoción especial por feria, la cual se llevará a cabo en el mes de abril en la Feria de la vivienda mi CASA CLAVE, y se lo mantendrá vigente por treinta días posterior a la terminación de la misma.

6.10 Financiamiento

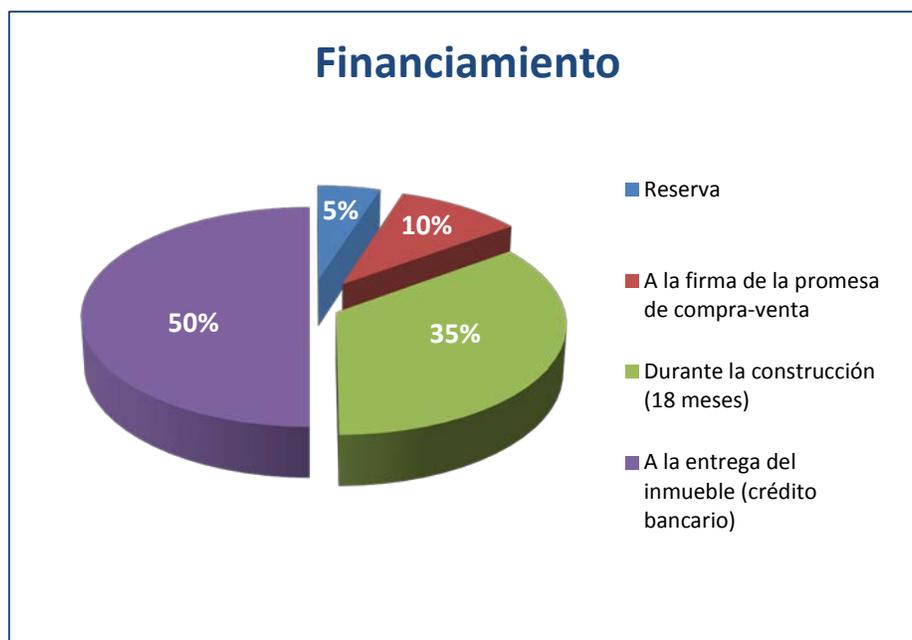


Gráfico Nro. 46 / Financiamiento
Fuente: FAESIN (junio 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

El sistema que se ha establecido para el pago dentro de la comercialización de los inmuebles del “Edificio Corporativo”, se lo ha determinado en base al análisis de la competencia en la zona:

- 5%, el momento de la reserva.
- 5%, máximo 30 días calendario posterior a la reserva y a la firma de la promesa de compraventa.
- 40%, durante la construcción del proyecto, divididas en 18 cuotas (el número de cuotas variará a menos, dependiendo de la fecha de firma de la promesa de compraventa).
- 50%, a la entrega del bien y firma de la escritura de compraventa (mediante crédito hipotecario o pago de contado).

Se ha considerado que el financiamiento del 50% final, será accesible, mediante créditos hipotecarios de instituciones financieras, con plazos y tasas de interés accesibles.

Item	PROYECTO	Reserva	A la firma de la promesa de compra-venta	Durante la construcción	A la entrega del inmueble (crédito bancario)
1	Titanium Plaza	0	20	40	40
2	Aveiro	0	20	30	50
3	Ambar	0	10	30	60
4	Carolina Milenium	0	20	30	50
5	Lenon Centro Cooperativo	10	0	40	50
6	Liberty Plaza	0	10	40	50
7	Almagro Plaza	0	15	35	50

MEDIANA	0	15	35	50
MODA	0	20	30	50

Tabla Nro. 18 / Financiamiento mercado
Fuente: FAESIN (junio 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

El análisis realizado determinó que los valores obtenidos de media, mediana y moda, tengan un valor similar de porcentajes en cada una de las etapas con bajas diferencias, por lo que el proyecto tomó como opción los valores obtenidos del resultado de la media.

6.11 Honorarios por comercialización



Gráfico Nro. 47 / Honorarios Comercialización
Fuente: FAESIN (junio 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

El proyecto ha determinado que los honorarios por comercialización se definan en un valor del 3% más IVA para la empresa comercializadora, y un valor del 1,5% más IVA para los referidos que lleguen por medio de las personas que laboran en las empresas que son parte del proyecto.

6.12 Respaldo al cliente

Dentro de la comercialización, se ha determinado como soporte y garantía de las negociaciones realizadas y aportes entregados por los potenciales clientes, se genere los siguientes documentos generados por el Fideicomiso:

Etapa	Documento respaldo
Reserva	Solicitud de reserva de inmueble
Entrada	Firma de promesa de compraventa notariada
Durante construcción	Recibo de Pago Nro.
A la entrega del bien	Escritura de Compraventa

Tabla Nro. 19 / Respaldo al cliente
Fuente: FAESIN (junio 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

A la firma y pago de la reserva se suscribirá un documento de “reserva de inmueble” privado y de ser el caso se puede notarizar, dicho documento será previamente elaborado por el Fideicomiso este documento tendrá una vigencia de hasta 30 días; en caso de que durante este tiempo el “reservante” decidiese no continuar con la negociación, se realizará una resciliación del documento y se e valor entregado como reserva quedará a favor del Proyecto, para cubrir los costos administrativos generados, así como el costo de oportunidad.

Al pago del valor correspondiente a la entrada se suscribirá la promesa de compraventa en la Notaria que se designe por parte del Fideicomiso, dicho documento será previamente elaborado por el Fideicomiso. En dicho documento se adjuntará el detalle de las especificaciones técnicas de construcción, acabados y plano de ubicación y metrajes de los inmuebles.

Dentro de la clausula de penalidad se detallará una multa del 10% para cualquiera de las partes que incumpla con las clausulas de la promesa de compraventa.

6.13 Cronograma de ventas

Item	Ubicación	Tipo	Metraje Cubierto	Costo por m2	Valor Total Oficina	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24					
1	Planta Baja	Local 01	309,51	\$ 3.000	\$ 928.530														92.853	53.059	53.059	53.059	53.059	53.059	53.059	53.059	53.059	53.059	464.265					
2	Piso 1	Oficina 101	61,44	\$ 1.580	\$ 97.075		9.708	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	2.044	48.538		
3		Oficina 102	113,68	\$ 1.580	\$ 179.614		17.961	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	3.781	89.807		
4		Oficina 103	69,87	\$ 1.550	\$ 108.299			10.830	2.407	2.407	2.407	2.407	2.407	2.407	2.407	2.407	2.407	2.407	2.407	2.407	2.407	2.407	2.407	2.407	2.407	2.407	2.407	2.407	2.407	2.407	2.407	54.149		
5		Oficina 104	63,52	\$ 1.550	\$ 98.456			9.846	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	2.188	49.228		
6	Piso 2	Oficina 201	62,33	\$ 1.660	\$ 103.468				10.347	2.435	2.435	2.435	2.435	2.435	2.435	2.435	2.435	2.435	2.435	2.435	2.435	2.435	2.435	2.435	2.435	2.435	2.435	2.435	2.435	2.435	2.435	51.734		
7		Oficina 202	111,55	\$ 1.660	\$ 185.173				18.517	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357	92.587		
8		Oficina 203	69,04	\$ 1.630	\$ 112.535					11.254	2.813	2.813	2.813	2.813	2.813	2.813	2.813	2.813	2.813	2.813	2.813	2.813	2.813	2.813	2.813	2.813	2.813	2.813	2.813	2.813	2.813	56.268		
9		Oficina 204	62,90	\$ 1.630	\$ 102.527					10.253	2.563	2.563	2.563	2.563	2.563	2.563	2.563	2.563	2.563	2.563	2.563	2.563	2.563	2.563	2.563	2.563	2.563	2.563	2.563	2.563	2.563	51.264		
10	Piso 3	Oficina 301	63,03	\$ 1.710	\$ 107.781						10.778	2.874	2.874	2.874	2.874	2.874	2.874	2.874	2.874	2.874	2.874	2.874	2.874	2.874	2.874	2.874	2.874	2.874	2.874	2.874	2.874	53.891		
11		Oficina 302	112,45	\$ 1.710	\$ 192.290						19.229	5.128	5.128	5.128	5.128	5.128	5.128	5.128	5.128	5.128	5.128	5.128	5.128	5.128	5.128	5.128	5.128	5.128	5.128	5.128	5.128	96.145		
12		Oficina 303	69,87	\$ 1.680	\$ 117.382							11.738	3.354	3.354	3.354	3.354	3.354	3.354	3.354	3.354	3.354	3.354	3.354	3.354	3.354	3.354	3.354	3.354	3.354	3.354	3.354	58.691		
13		Oficina 304	63,52	\$ 1.680	\$ 106.714							10.671	3.049	3.049	3.049	3.049	3.049	3.049	3.049	3.049	3.049	3.049	3.049	3.049	3.049	3.049	3.049	3.049	3.049	3.049	3.049	53.357		
14	Piso 4	Oficina 401	154,37	\$ 1.790	\$ 276.322								27.632	8.502	8.502	8.502	8.502	8.502	8.502	8.502	8.502	8.502	8.502	8.502	8.502	8.502	8.502	8.502	8.502	8.502	8.502	138.161		
15		Oficina 402	152,54	\$ 1.790	\$ 273.047							27.305	8.401	8.401	8.401	8.401	8.401	8.401	8.401	8.401	8.401	8.401	8.401	8.401	8.401	8.401	8.401	8.401	8.401	8.401	8.401	8.401	136.523	
16	Piso 5	Oficina 501	154,79	\$ 1.870	\$ 289.457									28.946	9.649	9.649	9.649	9.649	9.649	9.649	9.649	9.649	9.649	9.649	9.649	9.649	9.649	9.649	9.649	9.649	9.649	144.729		
17		Oficina 502	152,81	\$ 1.870	\$ 285.755									28.575	9.525	9.525	9.525	9.525	9.525	9.525	9.525	9.525	9.525	9.525	9.525	9.525	9.525	9.525	9.525	9.525	9.525	142.877		
18	Piso 6	Oficina 601	154,37	\$ 1.950	\$ 301.022										30.102	10.946	10.946	10.946	10.946	10.946	10.946	10.946	10.946	10.946	10.946	10.946	10.946	10.946	10.946	10.946	10.946	150.511		
19		Oficina 602	152,54	\$ 1.950	\$ 297.453									29.745	10.816	10.816	10.816	10.816	10.816	10.816	10.816	10.816	10.816	10.816	10.816	10.816	10.816	10.816	10.816	10.816	10.816	148.727		
20	Piso 7	Oficina 701	154,79	\$ 2.030	\$ 314.224											31.422	12.569	12.569	12.569	12.569	12.569	12.569	12.569	12.569	12.569	12.569	12.569	12.569	12.569	12.569	12.569	157.112		
21		Oficina 702	152,81	\$ 2.030	\$ 310.204											31.020	12.408	12.408	12.408	12.408	12.408	12.408	12.408	12.408	12.408	12.408	12.408	12.408	12.408	12.408	12.408	155.102		
22	Piso 8	Oficina 801	332,20	\$ 2.110	\$ 700.942													70.094	31.153	31.153	31.153	31.153	31.153	31.153	31.153	31.153	31.153	31.153	31.153	31.153	31.153	350.471		
23	Piso 9	Oficina 901	332,88	\$ 2.190	\$ 729.007													72.901	32.400	32.400	32.400	32.400	32.400	32.400	32.400	32.400	32.400	32.400	32.400	32.400	32.400	364.504		
24	Piso 10	Oficina 101	329,89	\$ 2.270	\$ 748.850														74.885	37.443	37.443	37.443	37.443	37.443	37.443	37.443	37.443	37.443	37.443	37.443	37.443	374.425		
25	Piso 11	Oficina 111	328,30	\$ 2.350	\$ 771.505														77.151	38.575	38.575	38.575	38.575	38.575	38.575	38.575	38.575	38.575	38.575	38.575	38.575	385.753		
26	Parqueo Sub 1	17		\$ 12.000	\$ 204.000		20.400	4.533	4.533	4.533	4.533	4.533	4.533	4.533	4.533	4.533	4.533	4.533	4.533	4.533	4.533	4.533	4.533	4.533	4.533	4.533	4.533	4.533	4.533	4.533	102.000			
27	Parqueo Sub 2	17		\$ 11.000	\$ 187.000			18.700	4.675	4.675	4.675	4.675	4.675	4.675	4.675	4.675	4.675	4.675	4.675	4.675	4.675	4.675	4.675	4.675	4.675	4.675	4.675	4.675	4.675	4.675	93.500			
28	Parqueo Sub 3	17		\$ 10.000	\$ 170.000					17.000	4.857	4.857	4.857	4.857	4.857	4.857	4.857	4.857	4.857	4.857	4.857	4.857	4.857	4.857	4.857	4.857	4.857	4.857	4.857	85.000				
29	Parqueo Sub 4	17		\$ 9.000	\$ 153.000								15.300	5.100	5.100	5.100	5.100	5.100	5.100	5.100	5.100	5.100	5.100	5.100	5.100	5.100	5.100	5.100	5.100	76.500				
30	Parqueo Sub 5	11		\$ 8.000	\$ 88.000										8.800	3.520	3.520	3.520	3.520	3.520	3.520	3.520	3.520	3.520	3.520	3.520	3.520	3.520	3.520	44.000				
					\$ 8.539.631																													
INGRESOS MENSUAL						0	48.069	31.034	62.517	47.926	78.803	67.065	121.295	130.583	160.883	179.961	285.490	358.084	374.919	335.125	335.125	335.125	335.125	335.125	335.125	335.125	335.125	713.439	957.839	824.373	2.086.604			
INGRESOS ACUMULADOS						0	48.069	79.103	141.620	189.545	268.349	335.413	456.708	587.290	748.173	928.134	1.213.624	1.571.707	1.946.627	2.281.751	2.616.876	2.952.001	3.287.126	3.622.251	3.957.376	4.670.816	5.628.654	6.453.028	8.539.631					
AVANCE PARCIAL EN %						0%	1%	0%	1%	1%	1%	1%	1%	2%	2%	2%	3%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	8%	11%	10%	24%				
AVANCE ACUMULADO						0%	1%	1%	2%	2%	3%	4%	5%	7%	9%	11%	14%	18%	23%	27%	31%	35%	38%	42%	46%	55%	66%	76%	100%					

Tabla Nro. 20 / Cronograma referencial de ventas
Fuente: FAESIN (junio 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

Se ha realizado un cronograma de ventas con la lista de precios con que contará el proyecto “Edificio Corporativo”, durante el período de preventas y construcción. Al final de cada columna se puede observar un resumen de los ingresos mensuales y acumulados.

La proyección referencial de ventas se ha realizado en base a la información obtenida de inmuebles similares vendidos y las expectativas que ha generado el proyecto en la etapa de planificación.

6.14 Estrategia de promoción comercial



Gráfico Nro. 48 / Promoción Comercial
Fuente: FAESIN (junio 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

El proyecto ha planificado iniciar su comercialización el primer trimestre del 2015, esto a través de implementar su sala de ventas en el sitio donde se edificará el “Edificio Corporativo”, la misma que tendrá apoyo con la valla publicitaria en el mismo sitio.

6.14.1 Herramientas

Promoción de Ventas				
VENTAS	MEDIOS PUBLICITARIOS			
	IMPRESA	DIGITAL	RRPP	OTROS MEDIOS
Sala de ventas	Vallas	Web	ferias	Maqueta
Fuerza de ventas	Revistas	Planos digitales		Cerramiento perimetral
	Dípticos	Twitter		
	Roll ups			
	Volantes			
	Catálogos			
	Prensa			

Tabla Nro. 21 / Herramientas de comercialización
Fuente: FAESIN (junio 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)



Ilustración Nro. 15/ boceto valla
Fuente: FAESIN (junio 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

El proyecto ha determinado como instrumentos de comercialización dos grupos, el primero denominado “ventas” compuesto por la fuerza de ventas y su sala de ventas; y el segundo, el de medios publicitarios, donde se agrupan los diferentes tipos.

Con estos grupos, estamos abarcando y llegando al mercado objetivo preestablecido que es un estrato corporativo.

6.14.2 Presupuesto

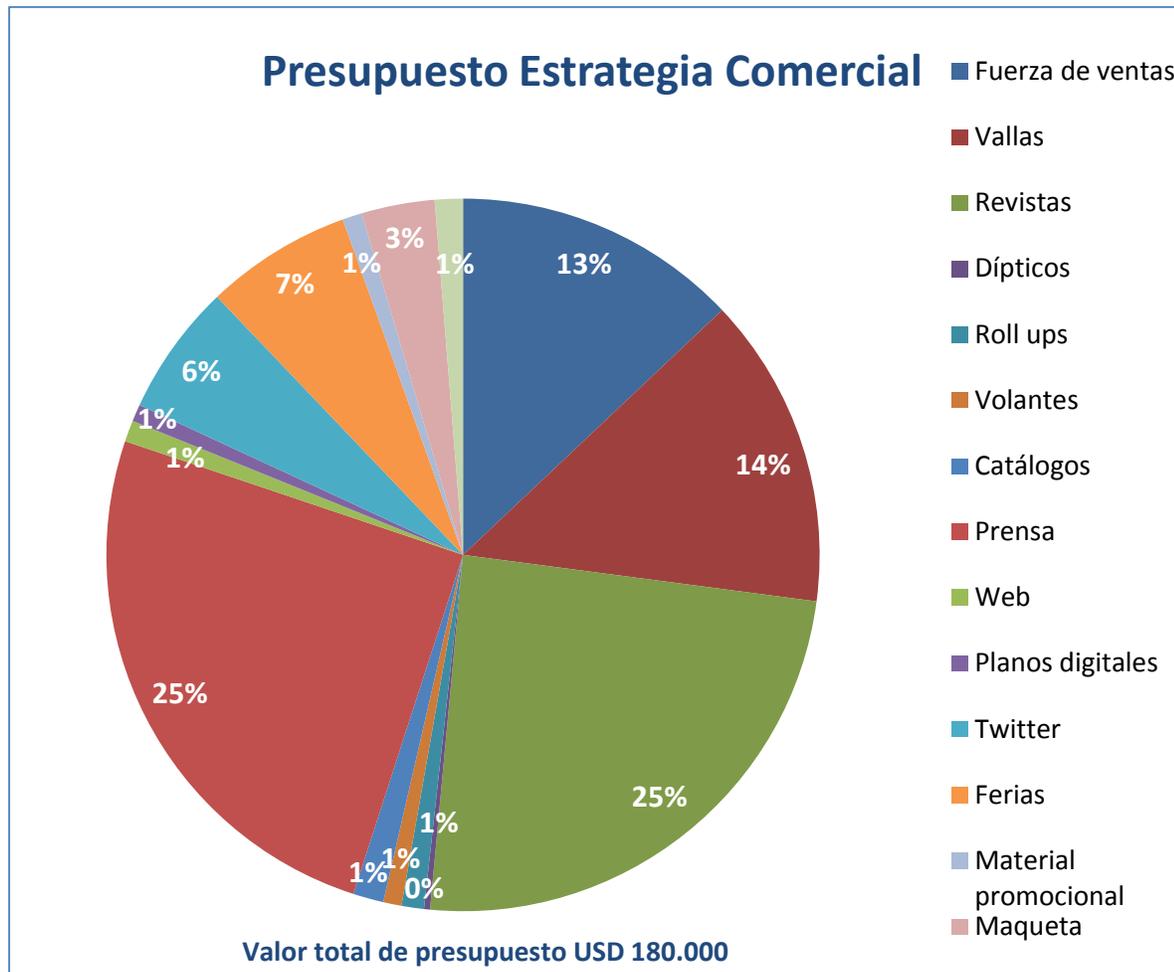


Gráfico Nro. 49 / Detalle Inversión comercial
Fuente: FAESIN (junio 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

Los porcentajes mayores se han destinado a medios impresos con alcances masivos que son prensa con el 25%, revista con el 24,4% y vallas publicitarias con el 14%. Así mismo, otro rubro importante es la fuerza de ventas con un 14%.

Con esta orientación de medios principales masivos, estamos enfocando a que el proyecto tenga desde el inicio una difusión⁷ de sus atributos y beneficios, lo que permitirá obtener un retorno de clientes potenciales, que a través de la fuerza de ventas se obtenga los cierres de negociaciones.

6.14.3 Desglose de presupuesto

Nro.	Item	Cantidad	V.Unitario	V. Total / mes	V. Total / proyecto	Porcentaje %
1	Fuerza de ventas	2	\$ 650	\$ 1.300	\$ 23.400	13%
2	Vallas	2	\$ 710	\$ 1.420	\$ 25.560	14%
3	Revistas	3	\$ 2.450	\$ 2.450	\$ 44.100	24%
4	Dípticos	4000	\$ 0,35	\$ 1.400	\$ 490	0,3%
5	Roll ups	8	\$ 230	\$ 1.840	\$ 1.840	1,0%
6	Volantes	10000	\$ 0,15	\$ 1.500	\$ 1.500	0,8%
7	Catálogos	1000	\$ 2,50	\$ 2.500	\$ 2.500	1,4%
8	Prensa	global	\$ 1.265	\$ 2.530	\$ 45.540	25%
9	Web	global	\$ 1.750	\$ 1.750	\$ 1.750	1,0%
10	Planos digitales	global	\$ 1.400	\$ 1.400	\$ 1.400	0,8%
11	Twitter	global	\$ 600	\$ 600	\$ 10.800	6,0%
12	Ferías	1	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	6,6%
13	Material promocional	global	\$ 1.600	\$ 1.600	\$ 1.600	0,9%
14	Maqueta	1	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.000	3,3%
15	Cerramiento perimetral	global	\$ 2.300	\$ 2.300	\$ 2.300	1,3%
Inversión Total					\$ 180.780	

Tabla Nro. 22 / Desglose presupuesto comercial
Fuente: FAESIN (junio 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

⁷ proceso de propagación o divulgación de conocimientos, noticias, actitudes, costumbres, modas, etc.¹ Este concepto a su vez engloba, entre otros, a los siguientes: **Difusión (negocios)**, proceso mediante el cual se difunden ideas, negocios o productos en la sociedad de consumo.

6.14.4 Cronograma comercial



Tabla Nro. 23/ Cronograma referencial de comercialización
Fuente: FAESIN (junio 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

6.15 Conclusiones

El proyecto cuenta con empresas reconocidas en el mercado objetivo establecido que se enfoca en un estrato medio y medio-alto.

El concepto y diseño del nombre y logotipo seleccionado, es concreto, limpio y elegante que va acorde con el mercado potencial.

Los atributos seleccionados de respaldo, seguridad y garantía, transmitirán de forma concreta los beneficios que enfoca la estrategia comercial.

El objetivo de comercialización ha determinado que el 100% de las ventas se las realizarán dentro de los 24 meses de ejecución del proyecto.

La estrategia de precios seleccionada para ingresar a competir en el mercado con valores por debajo del mercado, permitirá una aceptación a corto plazo de los productos ofertados. Esto es, con un precio inicial de USD 1.580.

La estrategia de promoción comercial que se ha determinado para el proyecto, se enfoca en una cobertura de comunicación a nivel masivo a un mercado corporativo, lo que permitirá tener un retorno de potencial clientes, donde la fuerza de ventas tendrá que concretar las negociaciones.

Capítulo Nro. 7

Evaluación Financiera



7 EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Introducción

En este capítulo analizaremos el ámbito financiero del proyecto “Edificio Corporativo”, el cual es uno de los factores principales para determinar la ejecución o no del mismo.

Se examinarán los siguientes indicadores financieros, tasa interna de retorno (TIR), valor actual neto VAN (valor actual neto) y su rentabilidad; adicionalmente se analizarán las variaciones de costos directos, de precios de venta y la variación en velocidad de ventas.

Este proyecto ha determinado en la planificación un período de 24 meses, el mismo que comprende las etapas de preventas (3 meses) construcción (18 meses) y entrega-cierre (3 meses).

7.2 Metodología

Este análisis se lo realizará en una primera etapa revisando los flujos de ingresos definidos en el cronograma de ventas, así como el flujo de egresos determinado en el cronograma dentro del capítulo de costos.

En una segunda etapa determinaremos el flujo financiero del proyecto, con el propósito de proyectar los indicadores financieros TIR y VAN.

Y en una tercera etapa, analizaremos los comportamientos de sensibilidad de costos y precios, así como el comportamiento del VAN y TIR con y sin apalancamiento de un crédito financiero.

7.3 *Objetivos*

- Analizar los ingresos
- Analizar los egresos
- Analizar situación estática
- Analizar tasa de descuento
- Analizar Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)
- Analizar variación en costos directos
- Analizar de variación en precio de venta
- Analizar VAN y TIR con y sin crédito financiero.

7.4 *Análisis*

En esta sección se transparenta la utilidad que genera el proyecto en base a un análisis, exclusivamente de ingresos parciales y su proyección sobre egresos; esto sin tomar en consideración el valor del dinero en el tiempo.

7.4.1 Análisis de ingresos

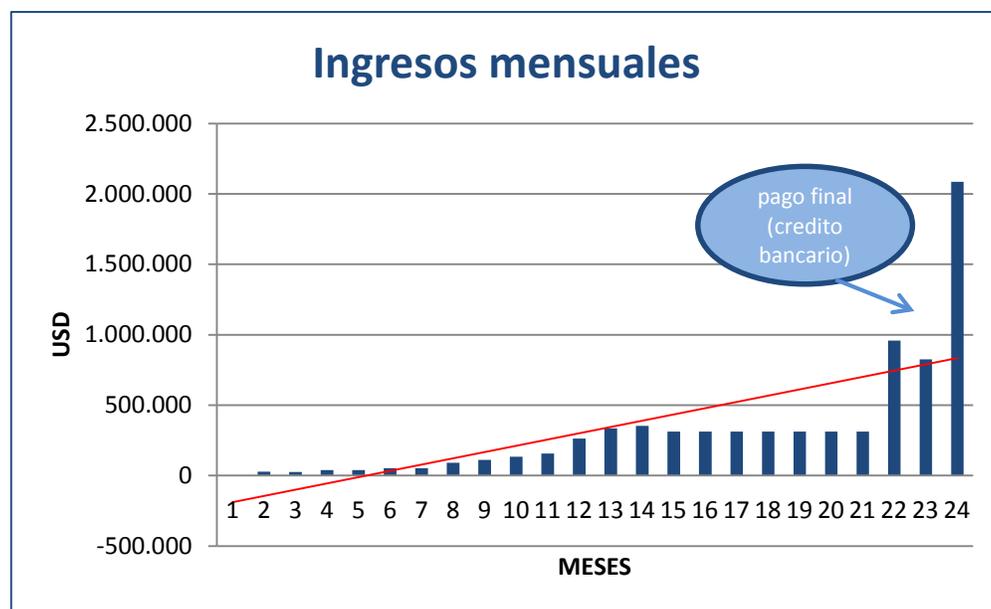


Gráfico Nro. 50 / Ingresos mensuales
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (julio 2014)

La estructura de ingresos plantea flujos proyectados a 24 meses en los cuales están incluidos la etapa de preventas, construcción y entrega de los inmuebles.

Se ha definido que a partir del segundo mes de “preventas” se recibirán ingresos por venta de inmuebles, calculando una velocidad de ventas de 370 m² por mes hasta el mes trece.

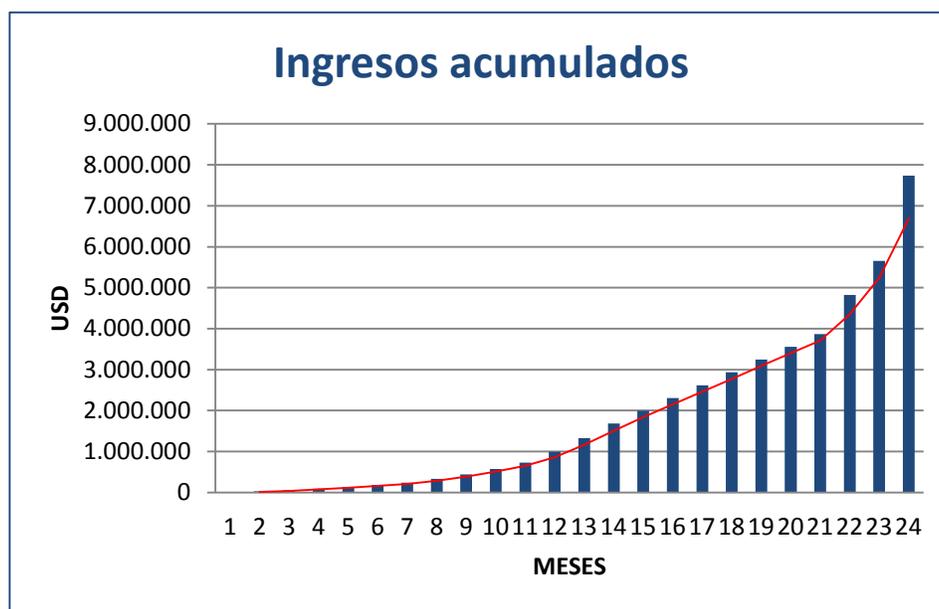


Gráfico Nro. 51 / Ingresos acumulados
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (julio 2014)

Estos ingresos se han determinado a través del financiamiento establecido para la comercialización, establece un pago inicial del 10%, durante el período de construcción el 40% dividido en pagos mensuales durante los meses restantes para la entrega, y un pago final del 50% contra entrega de los inmuebles.

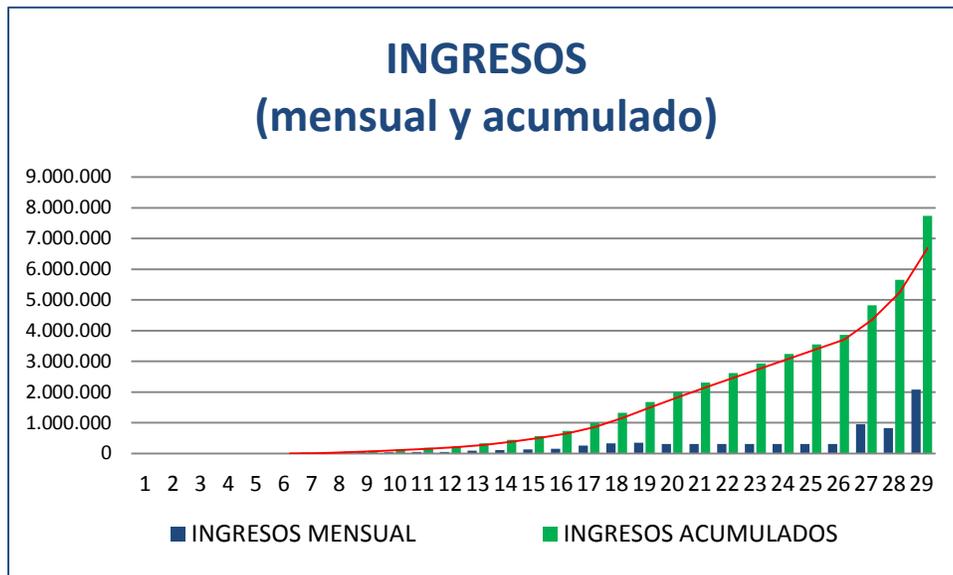


Tabla Nro. 24 / Ingresos mensuales y acumulados
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (julio 2014)

*Ver detalle en anexo

7.4.2 Análisis de egresos

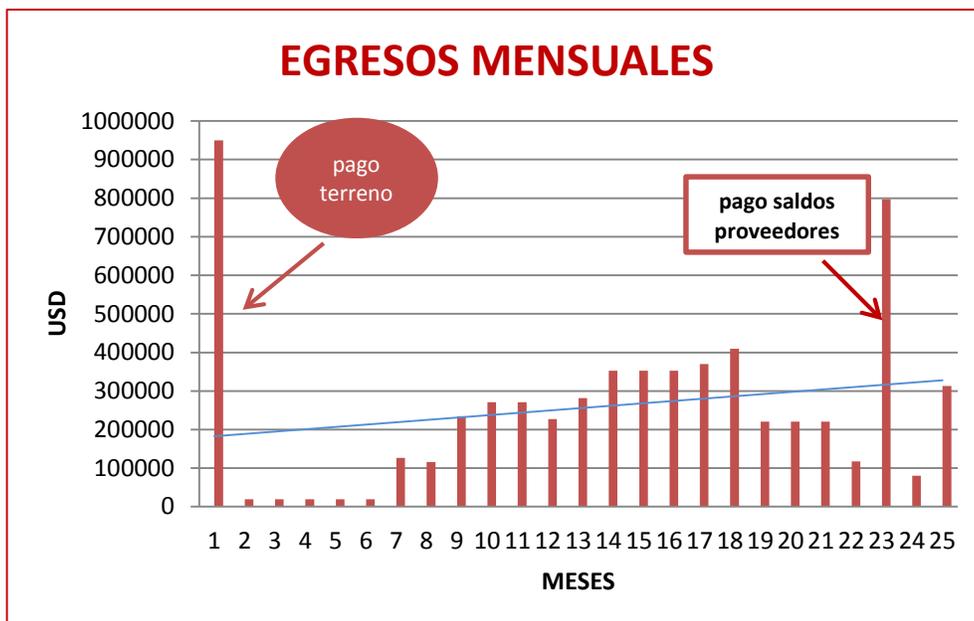


Gráfico Nro. 52 / Egresos mensuales
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (julio 2014)

Los egresos son todos los rubros que se requieren para la planificación y ejecución del proyecto, los mismos que abarcan costos directos, indirectos y el costo del terreno. El total corresponde a un valor de USD 6'924.000,00, desglosado de la siguiente manera:

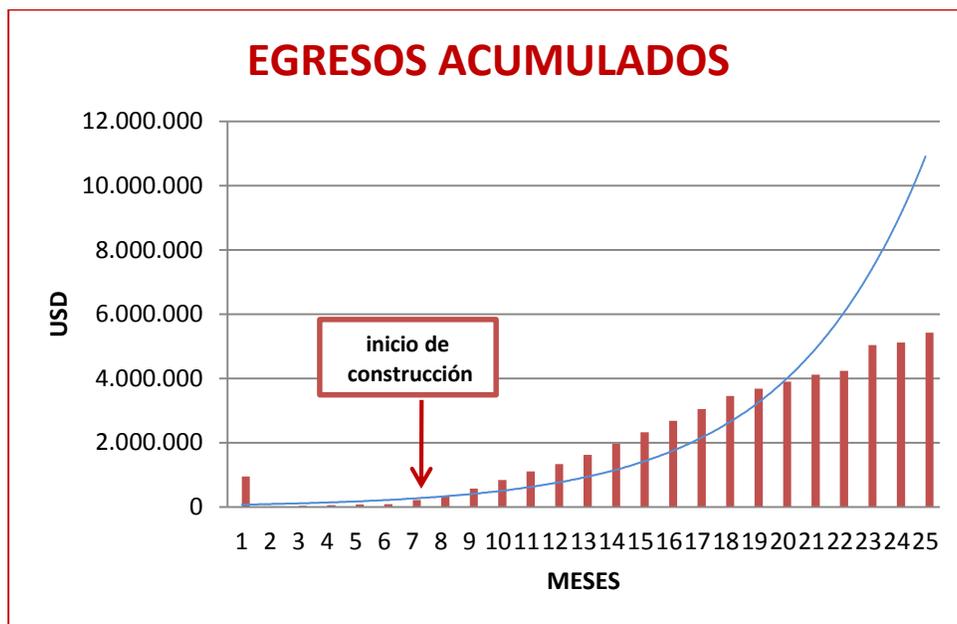


Gráfico Nro. 53 / Egresos acumulados
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (julio 2014)

Los rubros de dirección técnica, fiscalización y construcción se distribuyeron en valores porcentuales iguales en los 18 meses que corresponden al período de construcción, con un pago del 60% durante la ejecución y un 40% al finalizar el proyecto.



Gráfico Nro. 54 / Egresos mensuales y acumulados
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (julio 2014)

Los rubros correspondientes costos indirectos se prorratearon en fracciones para los meses que se ejecutarán en el transcurso del proyecto, en cambio los valores correspondientes a gastos directos fueron determinados en base al cronograma valorado de construcción, con un plan de pagos del 60% durante la ejecución y un 40% al finalizar la obra, esto con rangos de crédito de 30 y 60 días posteriores a la finalización.

Al inicio del proyecto se produce el egreso correspondiente a la compra del terreno, por un valor de USD 1.044.000.

*Ver detalle en anexo

COSTOS TOTALES		
RUBRO	COSTO	PORCENTAJE
TERRENO	\$ 1.040.000,00	16,07%
COSTOS DIRECTOS	\$ 4.390.000,00	67,85%
COSTOS INDIRECTOS	\$ 1.040.000,00	16,07%
COSTO TOTAL DEL PROYECTO (USD)	\$ 6.470.000,00	100%

Tabla Nro. 25 / Detalle costos totales
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (junio 2014)

7.5 Tasa de descuento

7.5.1 Método CAPM

TASA DE DESCUENTO CAPM	
Indicador	%
rf	0.96
rm	14.61
(rm - rf)	13.65
B	1.12
rp	4.07
CAPM	20.318

Tabla Nro. 26 / Tasa de descuento CAPM
Fuente: FAESIN (julio 2014) / Realizado por: FAESIN (julio 2014)

La tasa de descuento se aplica mediante el método Capital Asset Pricing Model “CAPM” (teoría de la formación de precios para activos financieros), el cual se puede usarlo en el análisis financiero del proyecto.

Es importante conocer la relación de un instrumento de medición al riesgo sistemático de todo el mercado. Esta relación individual se mide por medio del β .

El método CAPM utiliza para el cálculo de la tasa de rendimiento esperado (r_e) la siguiente fórmula:

$$r_e = r_f + (r_m - r_f) \times \beta + r_p$$

**CAPM = Tasa libre de Riesgo + (Rendimiento de Mercado – Tasa Libre de Riesgo)* Beta
Inmobiliario EEUU + Riesgo País Ecuador.**

(rf) Tasa Libre de Riesgo, valores de Bonos T.Bill's en EEUU, su rendimiento es independiente al mercado de otras acciones: Son valores con menor riesgo; aun cuando el riesgo es cero, los inversionistas siempre exigirán una tasa adicional mínima superior a la inflación.⁸ (tasa de interés libre de riesgo)⁹.

⁸ MDI 2014, Federico Eliscovich

⁹ <http://www.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/Pages/TextView.aspx?data=yieldYear&year=2014>

(rm) Rendimiento del Mercado, es la suma de la tasa libre de riesgo más una compensación por el riesgo inherente al portafolios del mercado¹⁰. (rendimiento de la industria de la construcción)¹¹.

(rm – rf) Prima de Riesgo, el rendimiento adicional que se exige aun acción de un mercado de alto riesgo en relación a aquel activo determinado con riesgo cero¹².

(β) Coeficiente de un valor, medición que se estable en función del riesgo de un mercado. El rendimiento de un valor siempre estará en relación directa con su beta (coeficiente de riesgo de la industria de construcción)¹³.

(rp) Indicador de Riesgo País, indicador financiero que estima el riesgo adicional que enfrenta un inversionista por arriesgar en el país. (riesgo país). Actualmente (julio 2014) este indicador en el Ecuador se encuentra en un rango mínimo = 376 y máximo 437, lo cual representa un 4.07%¹⁴.

Según el método del CAPM el cálculo de la tasa anual de descuento esperado alcanza un 20.30%, porcentaje que será aplicado en el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) con 20%.

¹⁰ Ross, Weterfield y Jaffe, Finanzas Corporativas

¹¹ http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datafile/roe.html

¹² Ross, Weterfield y Jaffe, Finanzas Corporativas

¹³ http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

¹⁴ <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>

7.6 Análisis estático

ANALISIS	
INGRESOS TOTALES	8.540.000
EGRESOS TOTALES	6.480.000
UTILIDAD (antes de impuestos)	2.060.000
MARGEN DE UTILIDAD (sobre egresos)	24%
IMPUESTOS 25%	515.000
UTILIDAD (posterior a impuestos)	1.280.000
UTILIDAD (posterior a impuestos)	18%

Tabla Nro. 27 / Análisis estático
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (julio 2014)

Este análisis representa la utilidad sobre egresos al final del proyecto, el valor señalado como utilidad, es el resultado sin considerar la utilización de una línea de crédito. El porcentaje del 18% posterior a impuestos, es una utilidad viable que se encuentra dentro de los rangos actuales en proyectos inmobiliarios en la zona prevista para su ejecución.

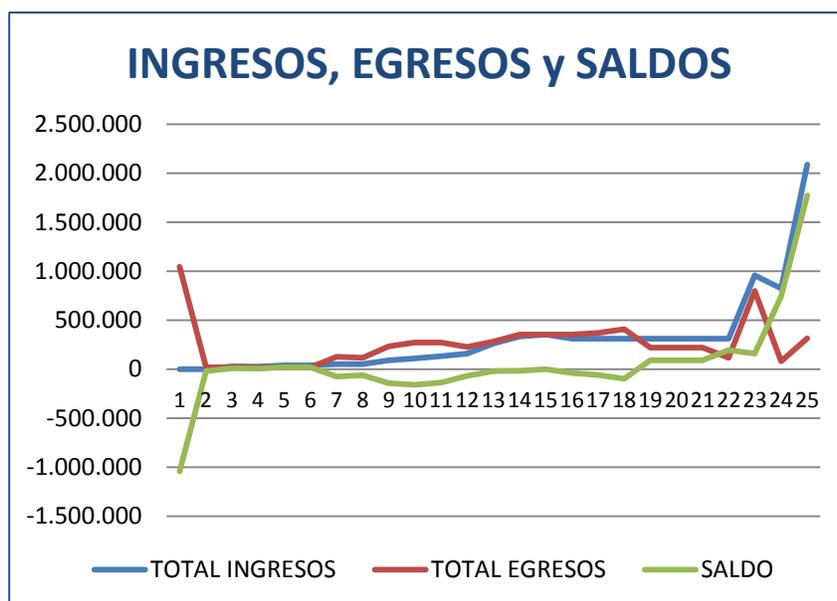


Gráfico Nro. 55 / Ingresos, egresos y saldos
Fuente: FAESIN (marzo 2014) / Realizado por: FAESIN (julio 2014)

Se puede visualizar los saldos que se encuentran durante la ejecución del proyecto, mediante una proyección de los ingresos y egresos acumulados, obtenemos los saldos, con lo que podremos identificar los meses que requiere el mayor monto de inversión, que son del mes 16 al 18.

7.7 Análisis Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)

El análisis de flujos proyectados se lo reflejará a través del VAN. “valor actual neto” es el razonamiento financiero para el análisis de proyectos de inversión, con el cual podremos determinar el valor actual versus los flujos que se esperan en el lapso del proyecto.

A través del análisis de los ingresos y egresos, podremos determinar el VAN y la TIR para el proyecto “Edificio Corporativo”.

VAN = USD 449.400

Considerando el flujo de caja obtenido de los ingresos y egresos del proyecto y la tasa de descuento calculada, se ha calculado en VAN que nos entrega un resultado de USD 449.400 el cual representa una viabilidad del proyecto. Adicional a este resultado, se debe calcular los análisis de sensibilidad en relación a costos y ventas.

TIR mensual = 2.78%

TIR anual = 39.02%

A su vez, la TIR obtuvo un resultado de 2.78% mensual, lo cual representa una tasa interna de retorno anual del 39.02%.

Si validamos la TIR con la tasa de descuento, confirmamos que el proyecto es rentable para el promotor.

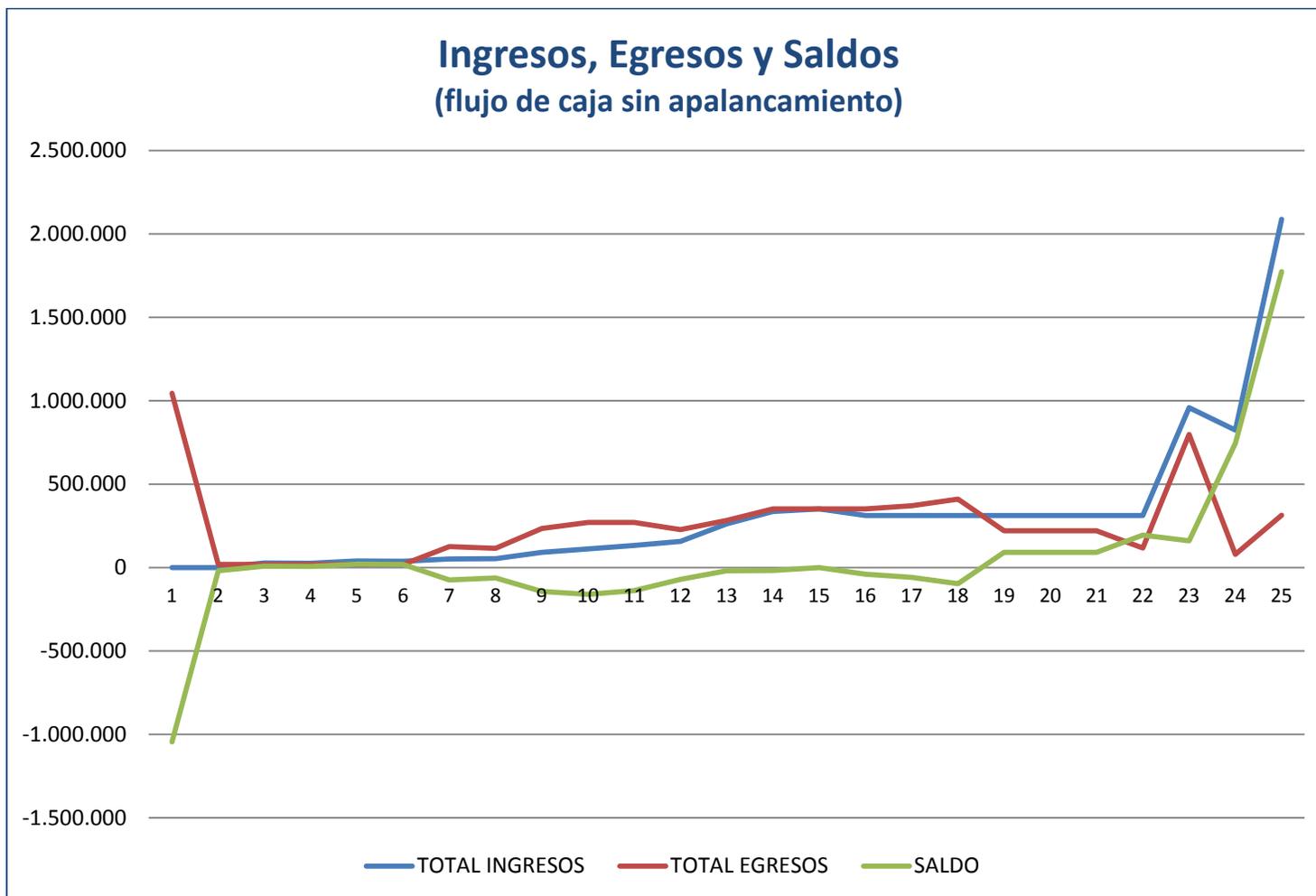


Gráfico Nro. 56 / Ingresos, egresos y saldos
Fuente: FAESIN (julio 2014) / Realizado por: FAESIN (agosto 2014)

FLUJO DE RESULTADOS SIN CRÉDITO BANCARIO

mes	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
INGRESOS																									
VENTAS		0	48.069	31.034	62.517	47.926	78.803	67.065	121.295	130.583	160.883	179.961	285.490	358.084	374.919	335.125	335.125	335.125	335.125	335.125	335.125	713.439	957.839	824.373	2.086.604
TOTAL INGRESOS	0	0	48.069	31.034	62.517	47.926	78.803	67.065	121.295	130.583	160.883	179.961	285.490	358.084	374.919	335.125	335.125	335.125	335.125	335.125	335.125	713.439	957.839	824.373	2.086.604
EGRESOS																									
COSTOS DIRECTOS	0	0	0	0	0	0	76.133	76.133	194.725	231.418	231.418	187.495	242.364	312.640	312.640	312.640	330.561	370.092	181.223	181.223	181.223	109.482	789.208	71.682	0
COSTOS INDIRECTOS	0	19.240	19.240	19.240	19.240	19.240	50.431	39.631	39.631	39.631	39.631	39.631	39.631	39.631	39.631	39.631	39.631	39.631	39.631	39.631	39.631	8.440	8.440	8.440	312.955
COSTO TERRENO	1.044.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	1.044.000	19.240	19.240	19.240	19.240	19.240	126.564	115.764	234.356	271.049	271.049	227.126	281.994	352.271	352.271	352.271	370.192	409.723	220.854	220.854	220.854	117.922	797.648	80.122	312.955
FLUJO DE CAJA																									
SALDO	-1.044.000	-19.240	28.829	11.794	43.277	28.686	-47.761	-48.700	-113.062	-140.466	-110.166	-47.165	3.495	5.813	22.648	-17.146	-35.067	-74.598	114.271	114.271	114.271	595.518	160.190	744.251	1.773.649

Tabla Nro. 28 / Flujo de caja sin crédito bancario
Fuente: FAESIN (julio 2014) / Realizado por: FAESIN (julio 2014)

FLUJO DE CAJA <u>SIN</u> APALANCAMIENTO	
TASA DE DESCUENTO	20%
TASA DESCUENTO MENSUAL	2%
VAN	\$449.362
TIR MENSUAL	2,78%
TIR ANUAL	39,02%
DESVIACION ESTANDAR	452.315

Tabla Nro. 29 / Flujo de caja sin apalancamiento
Fuente: FAESIN (julio 2014) / Realizado por: FAESIN (agosto 2014)

*Ver detalle en anexo

7.8 Análisis de sensibilidad

Existen variables que pueden ser parte de un proyecto de construcción, por lo que se debe realizar un análisis previo de lo que pueda suceder durante la ejecución del mismo.

Los factores que analizaremos son de costo y precio, así mismo analizaremos los resultados de un apalancamiento mediante una línea de crédito.

Dicho análisis es fundamental revisarlo, para poder tener con antelación los planes de acción para los mismos, con esto el promotor podrá tomar decisiones acertadas durante la construcción del proyecto.

7.8.1 Análisis al incremento de costos

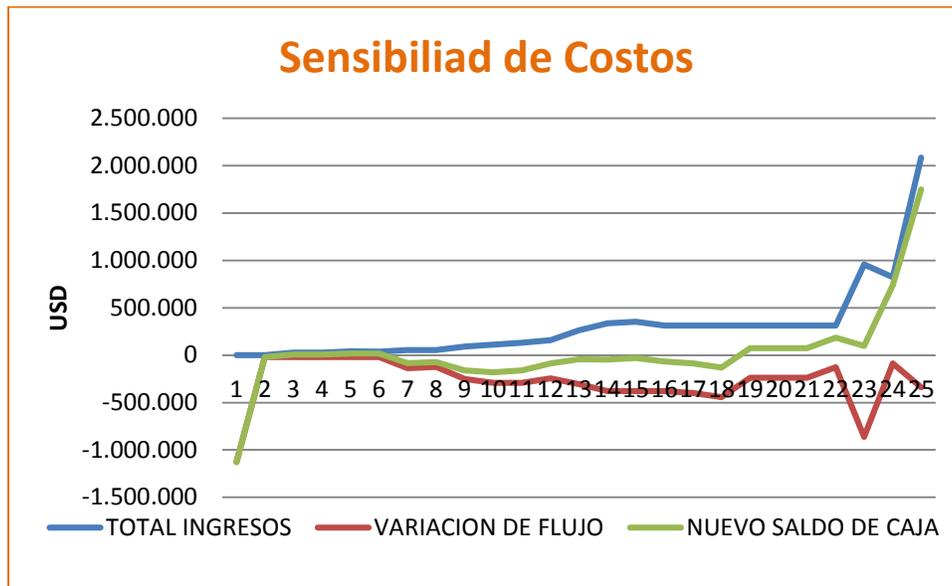


Gráfico Nro. 57 / Sensibilidad de Costos
Fuente: FAESIN (julio 2014) / Realizado por: FAESIN (agosto 2014)

Una vez realizado el análisis de un cambio de costos directos mediante un incremento referencial de 8%, se ha determinado los siguientes parámetros:

TASA DE DESCUENTO	20,31%
TASA DESCUENTO MENSUAL	1,55%
VAN	\$22.365,85
TIR MENSUAL	1,61%
TIR ANUAL	21,17%
DESVIACION ESTANDAR	458.735

Tabla Nro. 30 / Sensibilidad de costos
Fuente: FAESIN (julio 2014) / Realizado por: FAESIN (agosto 2014)

El proyecto presentaría baja sensibilidad al cambio en los costos directos, con un 0,5%, lo que refleja que, actualmente se están manejando costos directos apropiados y referenciales de mercado.*Ver detalle en anexo.

7.8.2 Análisis a la disminución de precios de venta

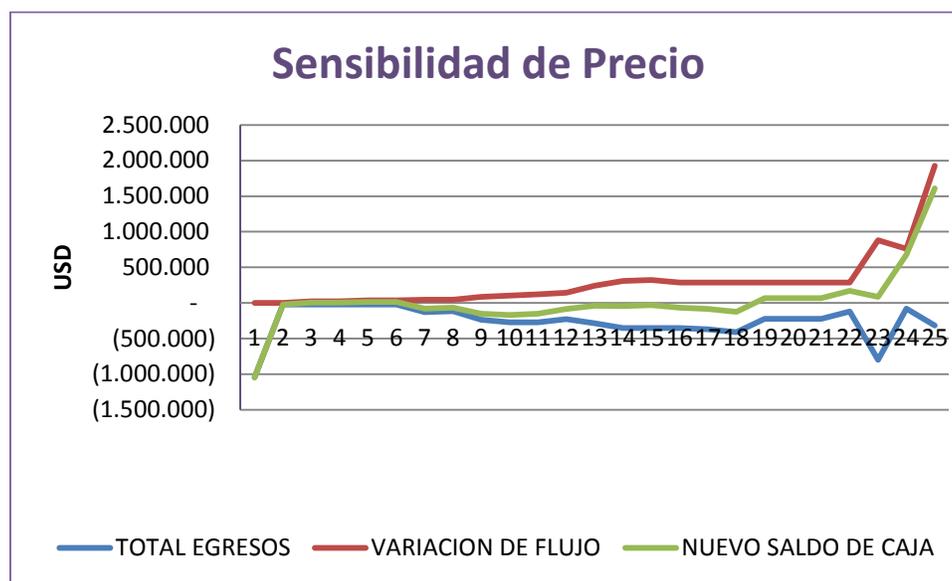


Gráfico Nro. 58 / Sensibilidad de precio
Fuente: FAESIN (julio 2014) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

Se ha realizado el ejercicio de poner a trabajar el flujo de caja con una tasa del -8% en la sensibilidad del precio, lo que ha determinado los siguientes parámetros:

TASA DE DESCUENTO	20,31%
TASA DESCUENTO MENSUAL	1,55%
VAN	\$0,00
TIR MENSUAL	1,55%
TIR ANUAL	20,31%
DESVIACION ESTANDAR	423.440

Tabla Nro. 31 / Sensibilidad de precio
Fuente: FAESIN (julio 2014) / Realizado por: FAESIN (agosto 2014)

Con el planteamiento de una reducción del 8% en precios de venta, determinaría llegar a un VAN = USD 0, por lo que éste sería el escenario tope al que se podría llegar; aclarando que en este valor ya se encuentra aplicando la tasa de descuento.

***Ver detalle en anexo**

7.8.3 Escenario incremento de costos vs. Reducción de precios de venta

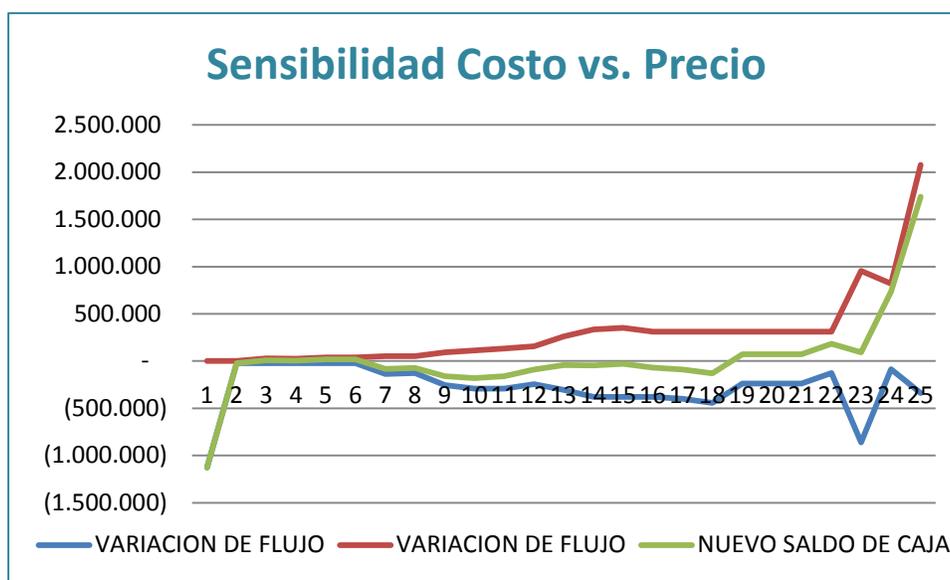


Gráfico Nro. 59 / Sensibilidad costo – precio
Fuente: FAESIN (julio 2014) / Realizado por: FAESIN (agosto 2014)

Al aplicar la relación de la aplicación de una sensibilidad del 8% en incremento de precios y reducción de costos respectivamente, se ha determinado los siguientes parámetros:

TASA DE DESCUENTO	20,31%
TASA DESCUENTO MENSUAL	1,55%
VAN	\$0,00
TIR MENSUAL	1,55%
TIR ANUAL	20,31%
DESVIACION ESTANDAR	457.315

Tabla Nro. 32 / Sensibilidad precio vs. Costo
Fuente: FAESIN (julio 2014) / Realizado por: FAESIN (agosto 2014)

Con la aplicación del 8% en los dos casos, el proyecto estaría llegando a un VAN = USD 0, por lo que se determina que el proyecto tiene una alta sensibilidad.

*Ver detalle en anexo

7.8.4 Análisis VAN y TIR con apalancamiento

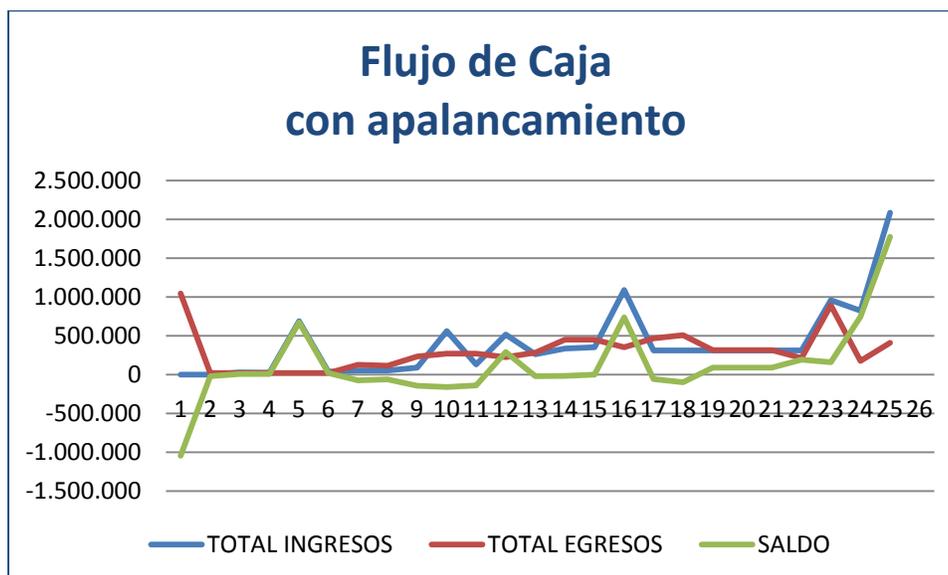


Gráfico Nro. 60 / Flujo de caja con apalancamiento
Fuente: FAESIN (julio 2014) / Realizado por: FAESIN (agosto 2014)

Para determinar los valores de VAN y TIR que aplicarían al proyecto con un apalancamiento mediante un crédito de una institución financiera, se ha determinado los siguientes parámetros a implementarse.

Crédito Institución Financiera (30% del costo del proyecto)	
Costo total del proyecto	6.470.000
Financiamiento del 30%	1.100.000
Institución Financiera	
Tasa interés anual	10,20%
Tasa interés mensual	1,23%

Tabla Nro. 33 / Apalancamiento
Fuente: FAESIN (julio 2014) / Realizado por: FAESIN (julio 2014)

Hemos considerado un financiamiento bancario, a través de la petición de una línea de crédito equivalente al 30% del costo del proyecto, el cual resulta de \$ 1'100.000 USD necesario para cubrir los egresos del proyecto.

Esta línea de crédito se la piensa manejar por medio de dos inyecciones de capital durante el flujo, un valor de USD 650.000 USD equivalente al 60% del total de la línea de crédito en el tercer mes de construcción y el 40% restante equivalente a USD 450.000 en el mes nueve, previo al mes de máxima inversión. En cambio el pago del crédito se lo ha planteado realizar desde el mes trece hasta el final del proyecto (mes veinte y cuatro), mediante pagos iguales mensuales.

***Ver detalle en anexo**

7.8.5 Comparación escenarios

TASA DE DESCUENTO	20%	
TASA DESCUENTO MENSUAL	2%	
INDICADORES	FLUJO DE CAJA SIN APALANCAMIENTO	FLUJO DE CAJA CON APALANCAMIENTO
VAN	\$449.362	\$1.556.765
TIR MENSUAL	2,78%	7,41%
TIR ANUAL	39,62%	127,64%
DESVIACION ESTANDAR	452.315	468.937

Tabla Nro. 34 / Análisis VAN y TIR con apalancamiento
Fuente: FAESIN (julio 2014) / Realizado por: FAESIN (julio 2014)

Podemos determinar con el comparativo de escenarios, que la rentabilidad con el soporte de una línea de crédito, representa triplicar el VAN y TIR.

7.9 Optimización

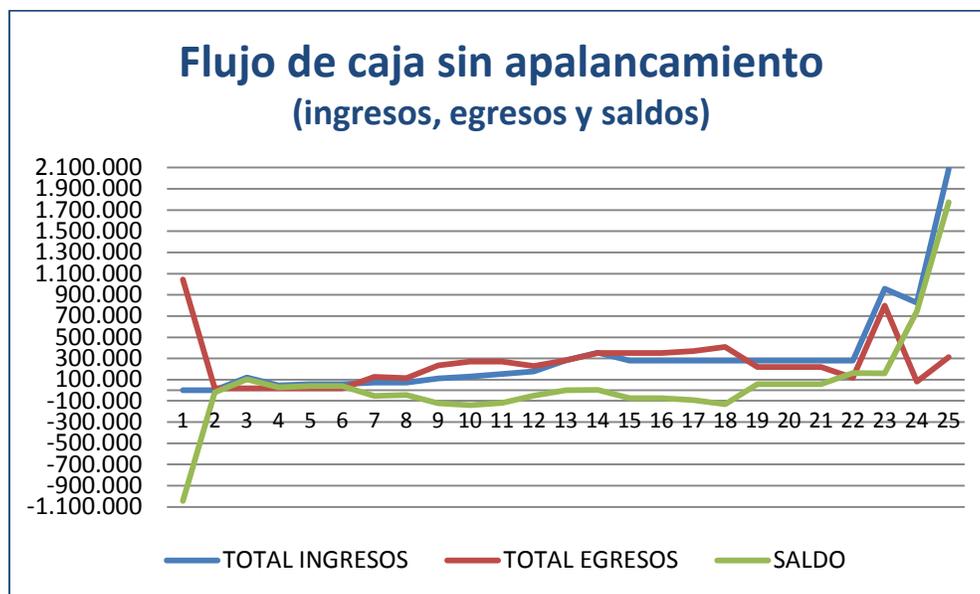


Gráfico Nro. 61 / Optimización flujo de caja
Fuente: FAESIN (septiembre 2014) / Realizado por: FAESIN (septiembre 2014)

Al realizar un movimiento en el cronograma de ventas, dentro del cual la oficina ubicada en planta baja, se prioriza su comercialización, es un punto determinante por su flujo de ingresos, ya que permite un incremento del 8,7% en el VAN.

TASA DE DESCUENTO	20%	
TASA DESCUENTO MENSUAL	2%	
INDICADORES	FLUJO DE CAJA <u>SIN</u> APALANCAMIENTO	FLUJO DE CAJA <u>CON</u> APALANCAMIENTO
VAN	\$492.773	\$1.968.661
TIR MENSUAL	3,02%	5,96%
TIR ANUAL	42,95%	100,28%

7.10 Conclusiones

El análisis de resultados inicial (estático) determina un utilidad del 16% obre egresos antes de impuestos y posterior a impuestos del 12%, es importante indicar que estos valores han sido obtenidos de presentar valores y de lujos de ingresos totalmente conservadores, ya que el objetivo del proyecto es ingresar al mercado de una forma segura y con éxito comercial.

La tasa de descuento que resultó del análisis a través del método CAPM es del 20.31%, la cual es bastante alta para incluir en la evaluación financiera del proyecto.

El VAN obtenido es de USD 449.362, con una TIR mensual del 2.78% y anual del 39.02%, y finalmente una desviación estándar de USD 452.315.

La sensibilidad de costos, precios de venta y su relación entre sí, determino que si se llegasen a aplicar las dos de manera simultánea, el VAN llegaría a cero.

LA optimización de una de las variables, permite crecer el VAN en un 8,7% con lo que llega a un valor de USD 492.773, con una TIR mensual del 3.02% y anual del 42.95%.

Con este análisis financiero, se puede concluir indicando que el proyecto es viable, tomando en consideración que todos los parámetros se han manejado de forma conservadora; lo que significa que si implementamos acciones más fuertes, los resultados analizados serán mucho más rentables.

Capítulo Nro. 8

Entorno Legal



8 Entorno Legal

8.1 Introducción

En este capítulo consideraremos el ámbito legal del proyecto “Edificio Corporativo”, esto es su situación actual y los compromisos y/o actividades que han incurrido las personas naturales y jurídicas inmersas en el mismo.

El promotor previo análisis, determinó la conformación de un fideicomiso inmobiliario, con el objetivo de que sea este el administrador de todo el proceso de ejecución y entrega del proyecto. Este fideicomiso se encuentra en etapa de conformación al cual se lo llamará “Fideicomiso Edificio Corporativo”, el mismo que estará a cargo de la contratación de los todos los profesionales inmersos en el proyecto, estos son en las áreas de planificación,

8.2 Metodología

En una primera etapa se analizarán los participantes jurídicos y particulares a nivel privado, municipal y entidades de regulación y en una segunda etapa se revisaran las obligaciones que se debe tomar en consideración durante las etapas de planificación, ejecución y cierre. Esto se lo realizará en base a la información legal y documentación proporcionada para el asesoramiento legal del proyecto.

8.3 *Objetivos*

- Identificar el Fideicomiso
- Determinar las obligaciones laborales
- Examinar las obligaciones tributarias
- Establecer las obligaciones municipales
- Implantar las obligaciones por fases de ejecución

8.4 *Fideicomiso*

8.4.1 *Antecedentes*

La adecuada estructuración de un negocio inmobiliario pasa a adquirir gran relevancia para constructores y promotores, el fideicomiso mantiene un importante rol para llevar a cabo proyectos de desarrollo inmobiliario, no solo por la versatilidad y seguridad que ofrece a las partes involucradas en el proyecto, sino también por los beneficios de tipo económicos que en materia tributaria.

El fideicomiso es un patrimonio autónomo, diferente del de los constituyentes, de la fiduciaria y de los beneficiarios; es considerado por la ley como una sociedad con personalidad jurídica independiente, y por ello, sujeto pasivo de impuestos sometido a las normas de tributación ecuatorianas como cualquier sociedad, éste ha sido dotado de un régimen especial que solo aplica para esta figura.

En materia de Impuesto a la Renta, los resultados producidos por el fideicomiso pueden tributar de cualquiera de las siguientes dos maneras, una, a nivel del fideicomiso, siendo éste responsable de liquidar su impuesto, declararlo y pagarlo; o en su defecto, distribuyendo su resultado antes de impuesto a la renta a los beneficiarios del fideicomiso para que sean éstos quienes liquiden, declaren y paguen el impuesto.

Lo anterior constituye sin lugar a dudas una ventaja que otras modalidades tradicionalmente utilizadas por la industria como lo son el consorcio o las asociaciones no contemplan, cual es, la posibilidad de que los promotores o inversionistas decidan a su conveniencia, desde donde desean asumir el impuesto a la renta.

Todo beneficio tiene su costo, y en el caso del fideicomiso, éste está representado por los honorarios de la fiduciaria, su mantenimiento anual y los derivados del hecho que la administración del mismo está en manos de un tercero.

8.5 Estructura

8.5.1 Participantes



Ilustración Nro. 16 / Participantes
Fuente: ESPE (agosto 2011) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

8.5.2 Características

FIDEICOMISO INMOBILIARIO	
DEBILIDADES	ACCIONES CORRECTIVAS
Acceso limitado a la información	Solicitar mediante formulación escrita la emisión de información antes de la consecución de los proyectos
La gestión se limita al desempeño de la administradora	Evaluar el desempeño y credibilidad en el mercado de las administradoras de fondos y fideicomisos
Limitada toma de decisiones	Fortalecer las juntas de fideicomisos para tomar decisiones oportunamente
Ilíquidez temporal	Prever rubros para solventar las obligaciones corrientes
Aportación complementaria de recursos financieros	Canalizar el retorno oportuno de los réditos arrojados por el proyecto
Liberación de responsabilidades a la administradora	Establecer acuerdos contractuales de responsabilidad y sanciones e el caso de presentarse malversación de fondos

Tabla Nro. 35 / Características fideicomiso
Fuente: ESPE (agosto 2011) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

8.5.3 Proceso de estructuración del negocio fiduciario

- Gestión Administrativa
- Estructuración del Negocio Fiduciario
- Administración del Negocio Fiduciario
- Liquidación del Negocio Fiduciario
- Liquidación del Negocio
- Ejecución de la Liquidación
- Gestión Contable
- Obtener, Actualizar y Liquidar Ruc

- Contabilidad
- Tributación
- Facturación de Honorarios Fiduciarios
- Informe a la Superintendencia de Compañías
- Contratación Auditoría Externa

8.5.4 Autoridades de control

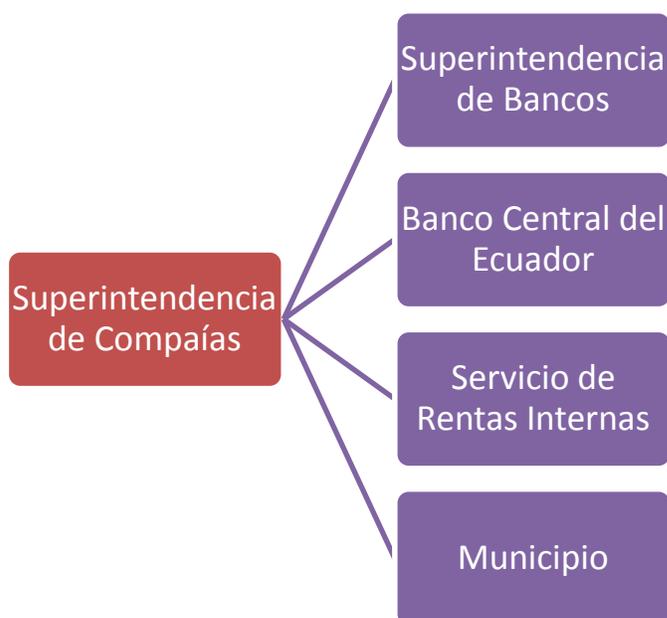


Ilustración Nro. 17 / Autoridades de control
Fuente: ESPE (agosto 2011) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

8.5.5 Conformación de patrimonio



Ilustración Nro. 18 / Conformación de patrimonio
Fuente: ESPE (agosto 2011) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

8.5.6 Fases

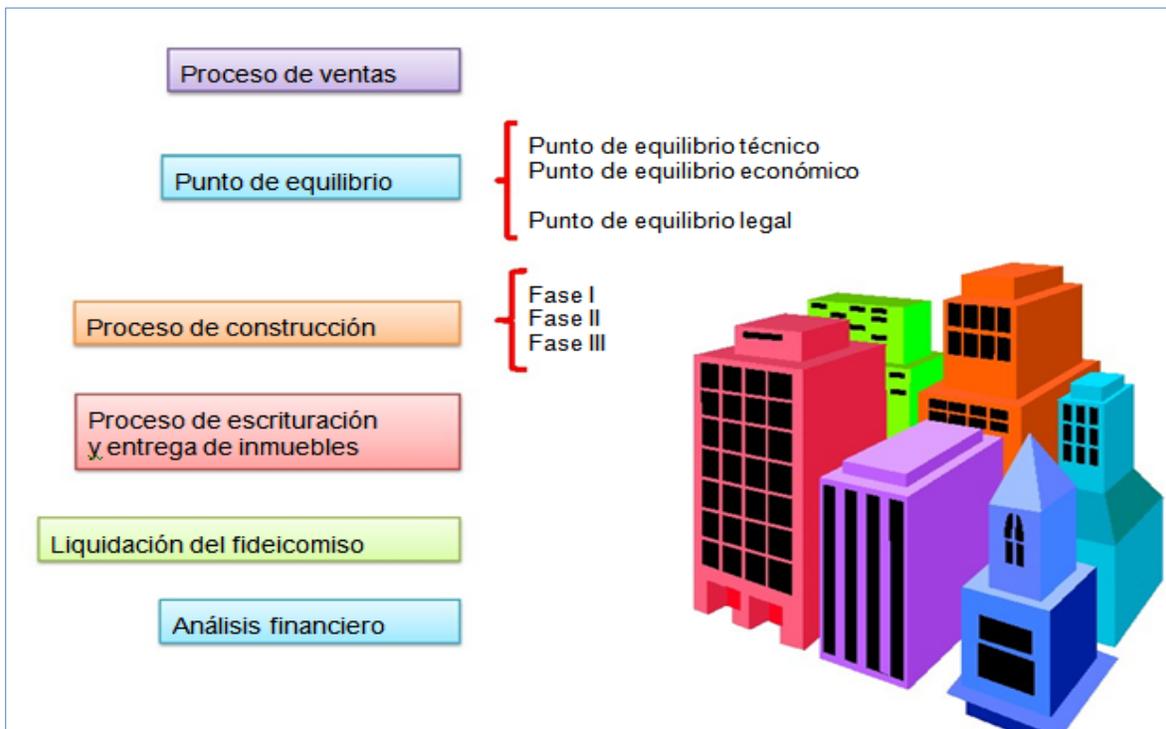


Ilustración Nro. 19 / Fases del fideicomiso
Fuente: ESPE (agosto 2011) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

8.5.7 Ejecución

Para la ejecución del proyecto Edificio Corporativo se determino contar con el respaldo de un empresa fiduciaria para la administración del mismo, el cual estará constituido por un solo beneficiario.

El Fideicomiso inmobiliario se lo denominará “Fideicomiso Edificio Corporativo”, administrado por la empresa Fiducia S.A., con el fin de que administre los recursos económicos tanto de los clientes, aportes de socios y créditos de instituciones financieras y con su objeto de utilizar los mismos para la construcción del proyecto.

El fideicomiso “Edificio Corporativo” recibirá mediante aporte el lote de terreno para la ejecución del proyecto.

A su vez será el fideicomiso quien deberá elaborar los contratos con las empresas y profesionales seleccionados que intervendrán en la ejecución del proyecto, quienes participarán en:

- Diseño arquitectónico,
- Diseño estructural,
- Diseño hidrosanitario,
- Diseño mecánico,
- Diseño eléctrico/electrónico,
- Constructor,

- Fiscalizador,
- Comercialización, y
- Proveedores de materiales.

8.6 Obligaciones Laborales

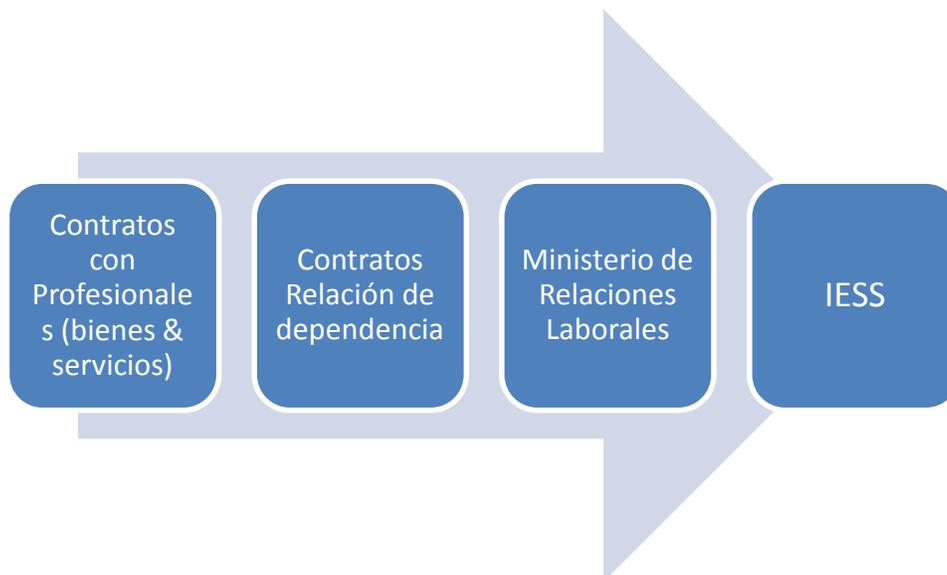


Ilustración Nro. 20 / Obligaciones legales
Fuente: FAESIN (agosto 2014) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

El fideicomiso deberá considerar dentro de su estructura legal la relación con personas naturales y jurídicas, que formarán parte de equipo de trabajo y estarán involucrados en el desarrollo del proyecto. Dentro de esto se encuentra la relación laboral que se determinará a través de los

diferentes tipos de contratos, los mismos que determinaran las obligaciones de cada uno de los participantes, en cuanto a sus deberes laborales.

8.7 Obligaciones Tributarias

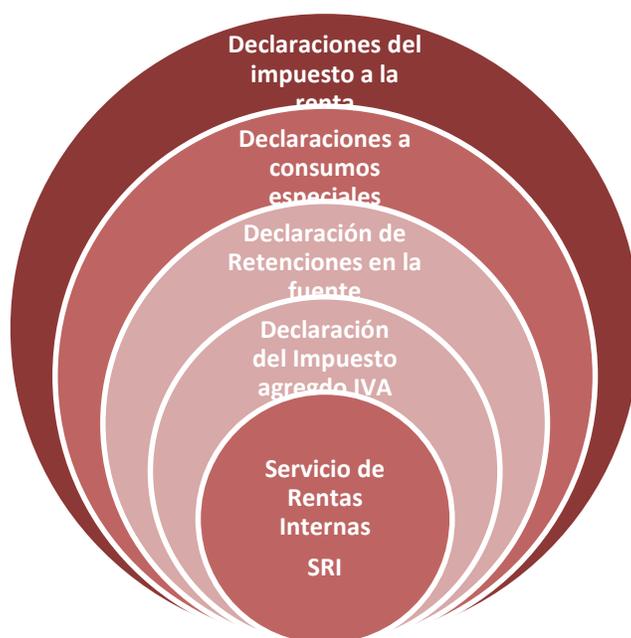


Ilustración Nro. 21 / Obligaciones tributarias
Fuente: FAESIN (agosto 2014) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

8.8 Obligaciones Municipales

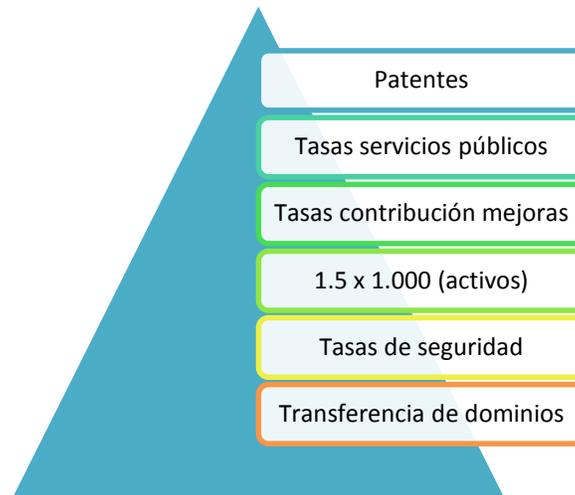


Ilustración Nro. 22 / Obligaciones municipales
Fuente: FAESIN (agosto 2014) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

8.9 Obligaciones por fases



Ilustración Nro. 23 / Obligaciones por fases

Fuente: FAESIN (agosto 2014) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

8.9.1 Fase de Planificación

Para la viabilidad del proyecto es indispensable obtener los documentos que respalden la propiedad, características y facilidades que presta el inmueble. Dentro de esta fase debemos realizar la factibilidad con el anteproyecto y la parte financiera.

- Informe de regulación metropolitana
- Certificado de gravámenes
- Escritura de compraventa del bien
- Escritura de constitución del fideicomiso

8.9.2 Fase de Construcción

Para iniciar esta fase, se debe contar con la aprobación y autorización de todos los permisos del Municipio Metropolitano de Quito y entidades reguladoras, con el objeto de obtener el permiso único de construcción.

En esta fase debemos considerar lo siguiente:

- Autorizaciones municipales
- Pagos impuestos
- Pago Colegios arquitectónicos, ingenieros
- Permiso Cuerpo de Bomberos

- Permiso factibilidad EMMAP
- Permiso factibilidad EEQ
- Licencia trabajos varios
- Licencia construcción

8.9.3 Fase de comercialización

Es esta fase se promociona y vende los productos del proyecto, para lo cual el promitente comprador debe entregar el valor de reserva del inmueble contra la entrega del documento de reserva del bien, posteriormente entrega el saldo restante del valor pactado como entrada contra la firma de la promesa de compraventa, finalmente contra la cancelación del saldo final firmará la escritura de compraventa.

8.9.4 Fase de Entrega

Se debe obtener los documentos y permisos requeridos por las entidades reguladoras, los mismos que son la Declaratoria de Propiedad Horizontal, permisos de habitabilidad y permisos de funcionamiento por parte del Cuerpo de Bomberos. Con estos documentos, el Municipio procederá a la devolución del fondo de garantía.

8.10 Cierre

Se deberá proceder a revisar y liquidar los contratos en base a la información recibida de la administración del proyecto, sean estos proveedores y/o profesionales que intervinieron en la ejecución del proyecto.

8.11 Otros aspectos legales

8.11.1 Plusvalía



El Gobierno alista un proyecto de ley en el que se incluiría un aumento en el impuesto a la plusvalía, a lo que los promotores inmobiliarios consideran que se deben analizar todos los casos, ya que no siempre los precios de la tierra se incrementan por obras públicas.

Esta propuesta la realizó el gobierno tiempo atrás, el cual se reactivó en los últimos meses a través de que el Gobierno trabaja en la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial y Uso del Suelo.

Aún no existen los suficientes insumos que permitan hacer una lectura amplia sobre la propuesta, únicamente existen criterios generales, por lo que lo recomendable previo a esta toma de decisiones es que las reglas del juego queden claras, porque hoy en día sí hay mecanismos para cobrar plusvalía y contribuciones especiales de mejoras.

En otros países el impuesto a la plusvalía tiene un rango importante, por ejemplo, en Colombia cuando un municipio construye algo y tiene un incremento en el precio de la tierra, un 30% va para el Municipio.

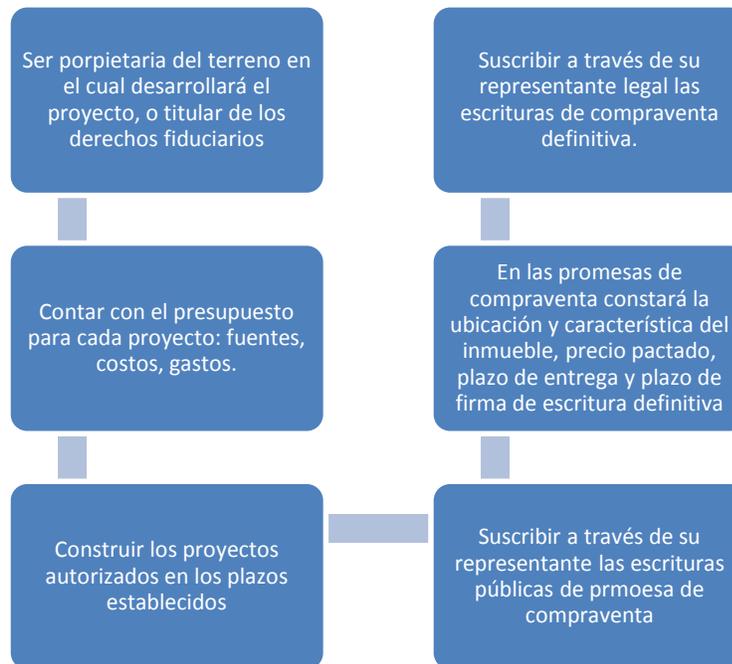
Si el objetivo es limitar la especulación de precios del suelo, el Gobierno debería buscar un mecanismo para que, “quien vende haciendo una ganancia esté obligada a invertirla en el país, y esos recursos queden circulando en la economía”¹⁵.

Los promotores inmobiliarios temen que más impuestos afecten el crecimiento del sector, sobre todo en proyectos que se desarrollan en zonas donde hay inversión pública.

¹⁵ Jaime Rumbea, director de la Asociación de Promotores Inmobiliarios de Viviendas del Ecuador (Apive)

Hasta la fecha el Gobierno tiene vacilaciones sobre si incrementar el impuesto o eliminar la plusvalía, quien aclaró que la propuesta estará dirigida a la plusvalía de suelos vacíos, baldíos en borde de terreno. “No habrá afectación a la industria inmobiliaria que transforma el suelo”.

8.11.2 Reglamento para el funcionamiento de empresas inmobiliarias



Este mecanismo regula a las empresas que para ejecutar proyectos inmobiliarios reciben pagos anticipados de los clientes mediante promesas de compraventa.

Administración de los recursos

Las empresas que aplicarán este reglamento deben construir un encargo fiduciario, es un mandato para que una administradora de fondos reciba los recursos de los clientes que provienen de las promesas de compraventa.

Cuando el proyecto alcance el punto de equilibrio¹⁶ se entregarán al constructor, en caso de no llegar a cumplir este requisito, los valores (Universo, 2014) recibidos se restituyen a los compradores de los inmuebles.

8.12 Conclusiones

Item	Documento/proceso	Estado	Fecha de inicio	Fecha fin	Responsable
Fase de planificación					
1	IRM	Listo	mar-14	mar-14	FAESIN
2	Certificado de Gravámenes	Listo	mar-14	mar-14	FAESIN
3	Escritura del inmueble	Listo	mar-14	mar-14	FAESIN
4	Escritura Fideicomiso	En ejecución	jul-14	oct-14	FIDUCIA
5	Pago impuesto predial	Pendiente	oct-14	dic-14	FIDUCIA
6	Registro de planos arquitectónicos	Pendiente	oct-14	dic-14	ARQ. VILLEGAS
7	Planos sellados por el cuerpo de bomberos	Pendiente	oct-14	dic-14	ARQ. VILLEGAS
8	Depósito para el fondo garantía	Pendiente	oct-14	dic-14	FIDUCIA
9	Licencia de trabajos varios	Pendiente	dic-14	ene-15	ARQ. VILLEGAS
10	Licencia de construcción	Pendiente	dic-14	ene-15	ARQ. VILLEGAS
Fase de ejecución					
11	Contratos con proveedores	Pendiente	ene-15	mar-16	FIDUCIA
12	Planos definitivos	Pendiente	ene-15	mar-15	ARQ. VILLEGAS
13	Declaratoria de propiedad horizontal	Pendiente	jun-15	dic-15	ARQ. VILLEGAS
Fase de entrega					
14	Permiso de habitabilidad	Pendiente	ene-16	mar-16	ARQ. VILLEGAS
15	Permiso Cuerpo de Bomberos	Pendiente	ene-16	mar-16	ARQ. VILLEGAS
16	Pago créditos hipotecarios	Pendiente	ene-16	mar-16	FIDUCIA
17	Acta de entrega-recepción de inmuebles	Pendiente	mar-16	mar-16	FIDUCIA
Fase de cierre					
18	Liquidación con proveedores	Pendiente	mar-16	mar-16	FIDUCIA
19	Devolución del fondo de garantía	Pendiente	mar-16	mar-16	FIDUCIA

¹⁶ Debe cumplir tres condiciones: que el constructor tenga la propiedad del terreno, contar con las autorizaciones para desarrollar el proyecto y tener el presupuesto para desarrollar el proyecto.

El proyecto Edificio Corporativo, se encuentra en su etapa de planificación, donde sean considerado todos los aspectos legales pertinentes previo, durante y posterior a la ejecución del mismo.

En la fase de comercialización se deben cumplirse con los requisitos emitidos por las autoridades reguladoras, para la instalación o promoción, por ejemplo la valla publicitaria del proyecto en la cual incluyan las autorizaciones profesionales a cargo del proyecto, nombre, etc.

A la fecha se encuentra en elaboración la constitución del fideicomiso, una vez finiquitado esto, se procederá ya como Fideicomiso Edificio Corporativo la ejecución de todos los documentos, trámites y procesos necesarios.

Hasta la fecha el Gobierno tiene vacilaciones sobre si incrementar el impuesto o eliminar la plusvalía, la propuesta estará dirigida a la plusvalía de suelos vacíos, baldíos en borde de terreno, por lo que no habrá afectación a la industria inmobiliaria que transforma el suelo.

Capítulo Nro. 9

Gerencia de Proyecto



9 GERENCIA DE PROYECTO

9.1 Introducción

La gerencia de proyecto a implementarse en el proyecto “Edificio Corporativo”, será implementada por la persona natural o jurídica que se designe a través del fideicomiso, la misma que tendrá la responsabilidad de la ejecución del proyecto.

La gerencia de proyectos estará inmersa en los campos de acción de planear, organizar, dirigir y controlar el proyecto, a través de aplicar conocimientos, técnicas y herramientas para dar cumplimiento a los requerimientos.

Esto se manejará a través de la implementación del sistema TenStep a través del el Project Management Institute (PMI).

La gerencia de un proyecto tiene definido dentro de sus componentes el presupuesto, los recursos, el cronograma, el alcance, el riesgo, la calidad, entre otros.

9.2 Metodología

Se considerarán la aplicación de los 42 procesos de la dirección de proyectos, agrupados que son parte de la iniciación, planificación, ejecución, seguimiento y control, y cierre. Se incluirán las siguientes etapas:

- Acta de constitución del proyecto
- Cronograma del proyecto
- Plan de gestión de alcance
- Plan de gestión de tiempo
- Plan de gestión de costos
- Plan de gestión de comunicación
- Plan de gestión de riesgo
- Plan de gestión de recursos humanos
- Plan de gestión de calidad
- Plan de gestión de recursos humanos
- Plan de gestión de adquisiciones

9.3 Objetivos

- Implementar procesos de gerencia que originen una organización y disciplina para la administración.

- Ejecutar el proyecto con la minimización de cambios posibles en los cronogramas de planificación, ejecución y cierre.
- Obtener un cronograma de ventas óptimo para el flujo del proyecto.
- Efectuar todas las obligaciones patronales, tributarias y demás inherentes al proyecto.

9.4 Acta de constitución del proyecto

Es este documento es el inicio formal del proyecto, en el cual se detalla las principales características del proyecto, y contará con la revisión y aprobación del constructor y del gerente de proyecto.

9.4.1 Objetivos del proyecto

Este proyecto cumplirá con los siguientes objetivos:

- Edificar un edificio con 25 oficinas y 94 estacionamientos.
- Ejecutar el proyecto dentro de los 24 meses definidos.
- Alcanzar una rentabilidad mayor al 12%.

9.4.2 Alcance del Proyecto

- Establecer la gerencia del proyecto.
- Análisis de la situación macroeconómica del Ecuador.
- Determinar las características del entorno de ubicación

- Analizar el mercado
- Evaluación de costos
- Determinar la estrategia comercial
- Cronograma de ventas
- Evaluación financiera
- Desarrollo arquitectónico y de ingenierías
- Construcción del proyecto.
- Control del alcance
- Control del presupuesto
- Control de presupuesto comercial
- Análisis de riesgos

9.4.3 Entregables producidos

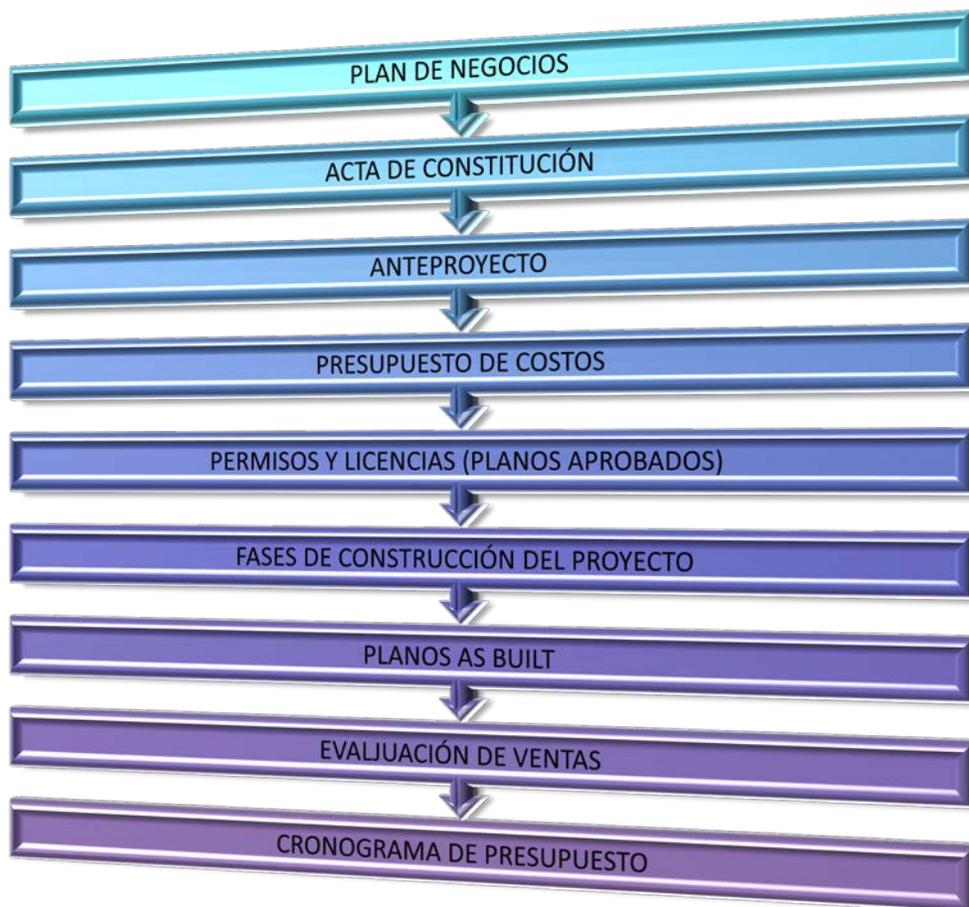


Ilustración Nro. 24 / Entregables producidos
Fuente: FAESIN (agosto 2014) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

9.4.4 Costo estimado

Proyecto "Edificio Corporativo"		
RUBRO	COSTO	PORCENTAJE
TERRENO	\$ 800.000,00	13,14%
COSTOS DIRECTOS	\$ 3.900.000,00	64,14%

COSTOS INDIRECTOS	\$ 1.400.000,00	22,72%
COSTO TOTAL DEL PROYECTO (USD)	\$ 6.100.000,00	100%

Tabla Nro. 36 / Costos estimado
Fuente: FAESIN (agosto 2014) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

9.4.5 Horas de esfuerzo estimado

Etapas	Meses	Días	Horas	Nro. Personas	Total horas
PLANIFICACIÓN	6	20	8	8	7.680
CONSTRUCCIÓN	15	20	8	25	60.000
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	18	20	8	4	11.520
ENTREGA Y CIERRE	3	20	8	6	2.880
				TOTAL	82.080

Tabla Nro. 37 / Horas de esfuerzo estimado
Fuente: FAESIN (agosto 2014) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

9.4.6 Duración estimada

	2014		2015				2016	
Proceso	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE
Planificación								
Comercialización								
Construcción								
Entrega de inmuebles								
Cierre								

Tabla Nro. 38 / Duración estimada
Fuente: FAESIN (agosto 2014) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

9.4.7 Supuestos

- Disponibilidad de recursos
- Aprobación de líneas de crédito
- Accesibilidad de materiales.
- Cumplimiento del cronograma de ventas
- Disponibilidad de mano de obra calificada.

9.4.8 Riesgos del proyecto

Riesgos	Nivel	Plan de Contingencia
Disminución en precios de venta	Bajo	Estrategias de comercialización
Incremento de costos de materiales	Medio	Plan de compra de materiales estratégicos
Actualización de normativas de construcción	Alto	Profesionales especializados
Restricción de importación de acabados y equipos	Medio	Alternativa de sustitutos sin reducir calidad
Incremento en costos de mano de obra	Alto	Sustitución con maquinaria especializada
Oferta de personal de operativo de construcción	Medio	Búsqueda en sectores o ciudades aledañas
Nuevos competidores en el mercado	Medio	Diferenciación de atributos del proyecto

Tabla Nro. 39 / Riesgos del proyecto
Fuente: FAESIN (agosto 2014) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

9.4.9 Enfoque del proyecto

- Adquisición del inmueble (lote),
- Crear fideicomiso,
- Planificación y presupuestos,
- Comercialización,
- Llegar al 50% de ventas,
- Lograr punto de equilibrio,
- Iniciar la construcción,
- Obtener documentos habilitantes
- Cobranza y recaudación (créditos hipotecarios)
- Entrega de inmuebles
- Cierre del proyecto

9.4.10 Organización

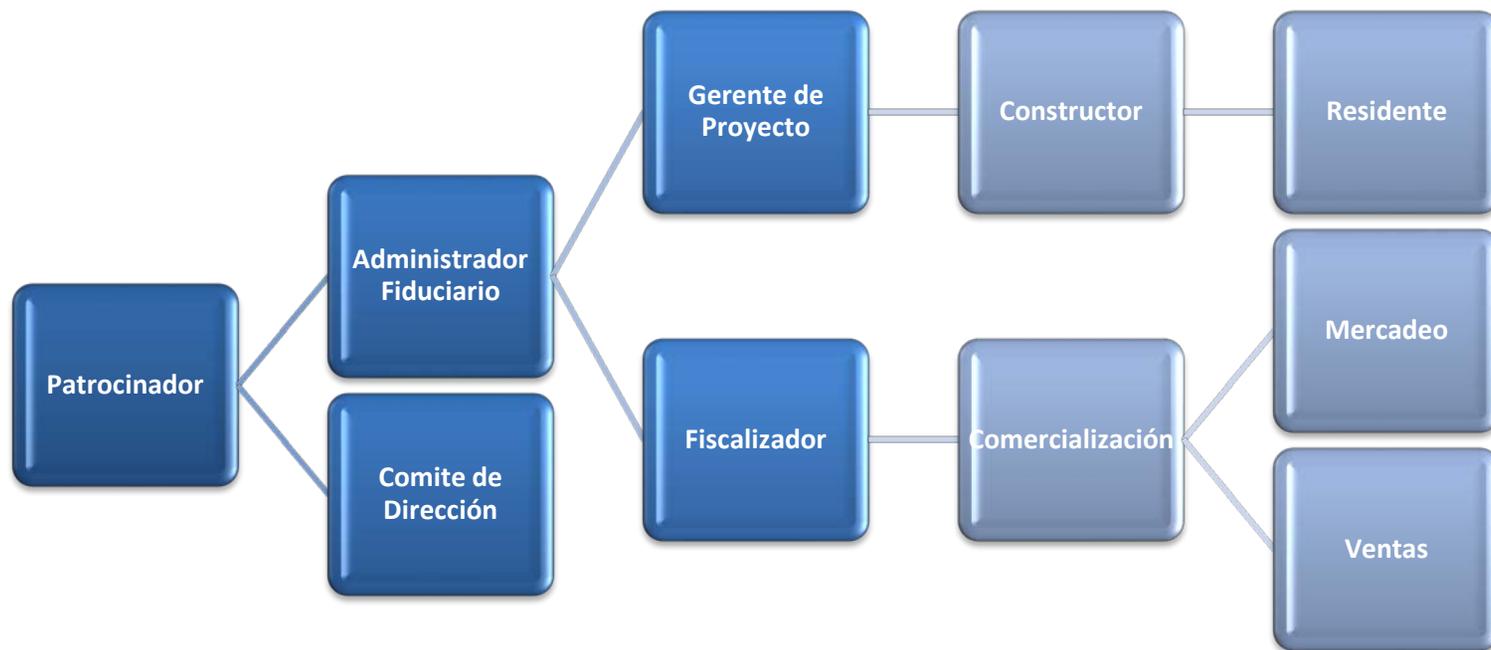


Ilustración Nro. 25 / Organización
Fuente: FAESIN (agosto 2014) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

9.4.11 Organización del proyecto

Rol	Responsable
Patrocinador	Fideicomiso Edificio Corporativo
Director del Programa	Administrador Fiduciario
Miembros del comité de dirección	Gerente Financiero, Asesor Legal
Director del Proyecto	Fabricio Acosta I.
Cliente	Ing. Carlos González
Miembros del equipo de trabajo	Administrador Fiduciario, Fabricio Acosta, Ing. Francisco Cisneros, Arq. Marco Villegas

Tabla Nro. 40 / Organización del proyecto
Fuente: FAESIN (agosto 2014) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

9.4.12 Aprobaciones

- Patrocinador, Administrador Fiduciario
- Cliente, Carlos González

9.5 Roles y responsabilidades

Promotor	• Responsable de los recursos económicos del proyecto
Fideicomiso	• Responsable de la administración del proyecto
Gerente de Proyecto	• Dirección del proyecto
Arquitectura	• Diseño del proyecto, regulaciones, aprobaciones y permisos
Ingenierías	• Cálculos, diseños, modificaciones, aprobaciones y permisos
Presupuesto	• Elaboración de presupuestos
Residente de obra	• Ejecución de obra
Ventas	• Realizar ventas
Publicidad	• Promoción y mercadeo

Ilustración Nro. 26 / Roles y responsabilidades
Fuente: FAESIN (agosto 2014) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

9.6 Estructura de desglose de trabajo (EDT)

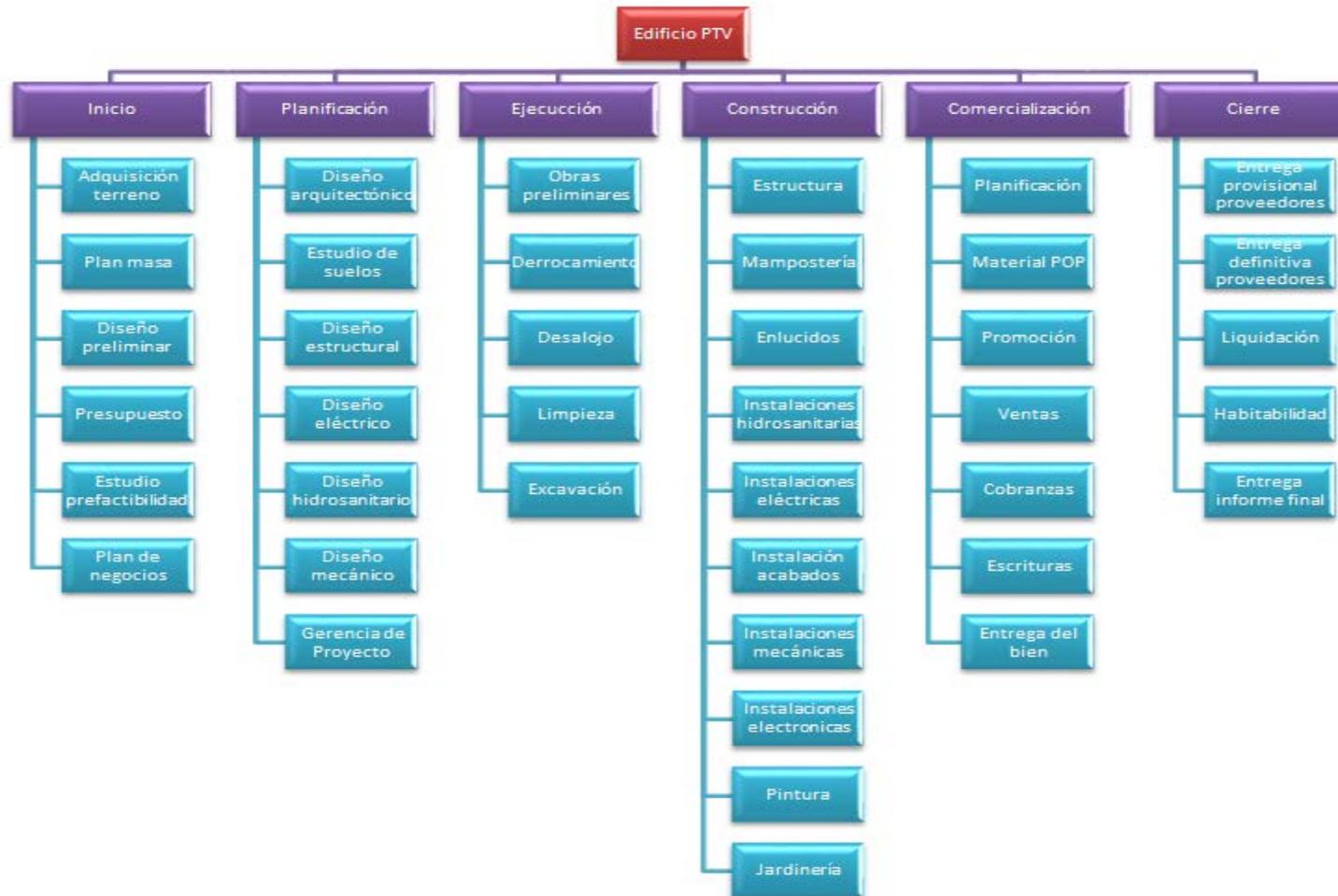


Ilustración Nro. 27 / Estructura de desglose de trabajo
Fuente: FAESIN (agosto 2014) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

9.7 Hitos

9.7.1 Fase de factibilidad

Se incluye el estudio de mercado y los análisis económicos para verificar la viabilidad del proyecto.

9.7.2 Fase de planificación

Diseños arquitectónicos definitivos, estructurales, hidrosanitarios, eléctricos/electrónicos, mecánicos; análisis de factibilidad financiera.

9.7.3 Fase de ejecución

Obra gris, acabados, recubrimientos, exteriores.

9.7.4 Fase de cierre

Obtención permisos (habitabilidad, bomberos), cobranzas (créditos hipotecarios), liquidación de contratos, actas entrega-recepción inmuebles, liquidación fideicomiso.

9.8 Recursos disponibles

La empresa seleccionada para ejecutar la construcción cuenta con el equipo necesario de talento humano (administrativo/operativo) y equipos (maquinaria) para la construcción, con excepción de equipo pesado (volquetas, excavadoras,...)

La empresa seleccionada para realizar la comercialización cuenta con el personal especializado e instalaciones adecuadas para promocionar los productos del proyecto.

9.9 Gestión de alcance

En el alcance del proyecto es necesario puntualizar y controlar las actividades que intervienen dentro del proyecto.

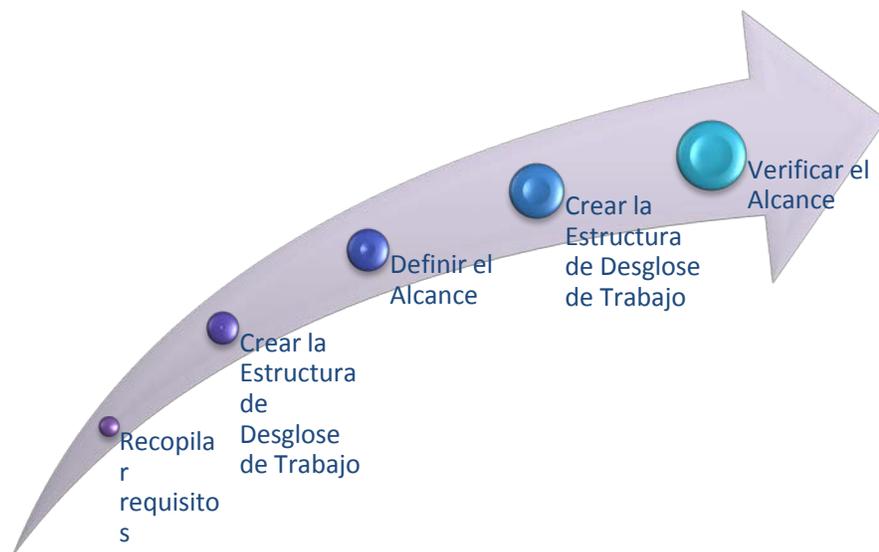


Ilustración Nro. 28 / Gestión del alcance
Fuente: FAESIN (agosto 2014) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

9.10 Gestión de tiempo

Se debe examinar y ordenar las actividades, en base a su duración y recursos implícitos, el gerente del proyecto podrá tomar las decisiones ajustadas para el cumplimiento del cronograma.

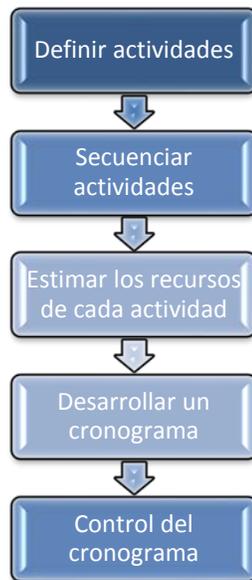


Ilustración Nro. 29 / Gestión de tiempo
Fuente: FAESIN (agosto 2014) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

9.11 Gestión de costos

La gestión de costos incluye todos los procesos comprendidos dentro de la planificación estimación de costos, elaboración de presupuesto, control de costos; con eso el proyecto puede incluir dentro del presupuesto aprobado.

9.12 Gestión de comunicación

Toda información elaborada para el proyecto y que a su vez será distribuida entre los actores son:

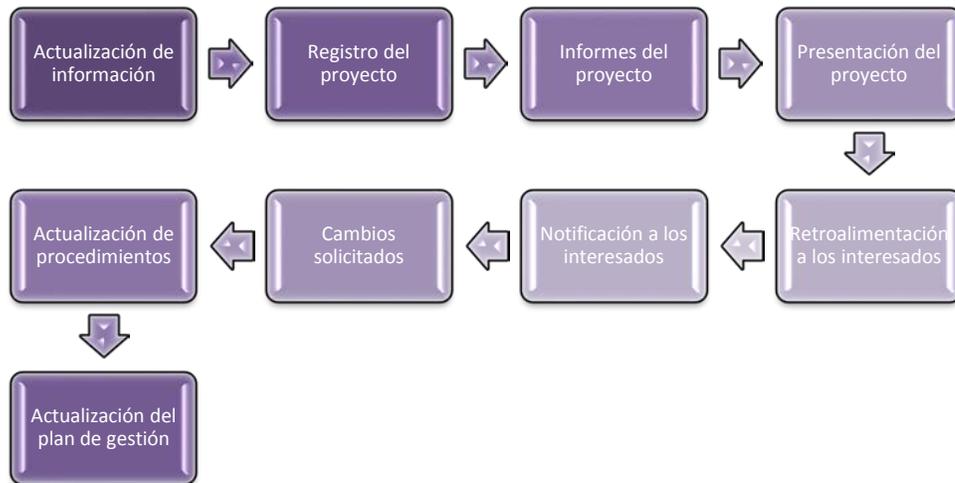


Ilustración Nro. 30 / Gestión de comunicación
Fuente: FAESIN (agosto 2014) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

9.13 Gestión de riesgo



Ilustración Nro. 31 / Gestión de riesgo
Fuente: FAESIN (agosto 2014) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

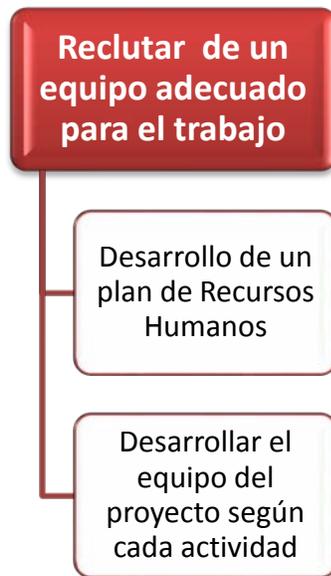
9.14 Gestión de calidad

Previo a cualquier aprobación e inicio de las diferentes etapas del proyecto, se debe establecer una inspección a fondo, conforme a las métricas de calidad definidas para cada una de las etapas. Esta validación se llevará a cabo por las unidades o personas delegadas.

El proyecto deberá cumplir con todos los permisos requeridos por las autoridades, así mismo deberá cumplir con la calidad de los productos y/o servicios a implementar en el mismo, para lo cual certificará las pruebas a realizarse con los mismos dentro de su instalación y puesta en marcha.

9.15 Gestión de recursos humanos

La asignación de responsabilidades en el equipo de trabajo demanda un proceso de dirección y gestión por parte del gerente del proyecto, para obtener una adecuada comunicación y organización.



9.16 Gestión de adquisiciones

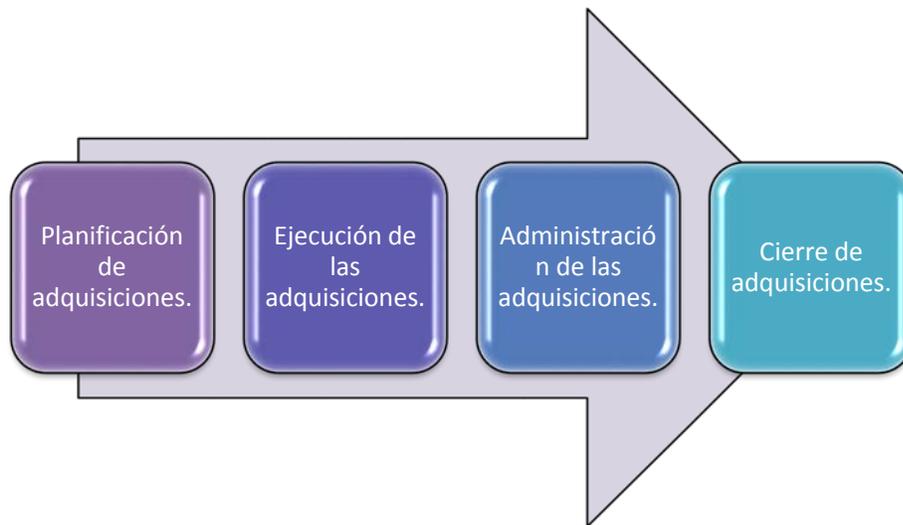


Ilustración Nro. 32 / Gestión de adquisiciones
Fuente: FAESIN (agosto 2014) / Realizado por: FAESIN agosto 2014)

Las adquisiciones involucran a varias unidades dentro del proyecto como son recursos humanos, legal y principalmente la financiera, con la que se puede definir el tipo de gasto y cumplimiento del presupuesto según las necesidades del proyecto.

9.17 Gestión de proyectos

Gestión de proyectos -plantillas, listas de control y recomendaciones			
Fase del proyecto	Categoría	Instrumento	Detalles
Elementos generales del proyecto	Organizar reuniones	Lista de control: preparación de una reunión	Puntos a tener en cuenta a la hora de planear una reunión.
		Plantilla: agenda para la reunión	Esta plantilla le ayuda a establecer los puntos de la orden del día para una reunión de proyecto.
		Lista de control: elementos de una reunión	Una reunión estructurada claramente puede llevarse a cabo de forma fluida. Puede procederse así.
		Lista de control: recomendaciones para moderar una reunión	Así puede superar tranquilamente cualquier dificultad que se presente en una reunión.
		Plantilla: Acta de la reunión	Esta plantilla se utiliza para documentar los resultados y los acuerdos de una reunión del proyecto.
	Dirección/ comunicación	Lista de control: técnicas de liderazgo	Diferentes tipos de gestionar un proyecto: características, objetivos, ventajas e inconvenientes.
		Lista de control: competencias de los miembros del equipo	La composición del equipo de gestión del proyecto contribuye sustancialmente al éxito del proyecto. A la hora de escoger a los miembros del equipo deben tenerse en cuenta aspectos profesionales e interpersonales.
		Lista de control: competencias del Director del Proyecto	Aptitudes que necesita un Director del Proyecto para gestionar el proyecto, los clientes y el equipo.
Inicio del proyecto	Objetivos del proyecto	Lista de control: criterios y normas para determinar los objetivos del proyecto	Condiciones marco a tener en cuenta a la hora de formular los objetivos del proyecto.
	Organización del proyecto	Lista de control: organización del proyecto	Ejecutivo, Junta de Proyecto, Director del Proyecto y Equipo de Gestión del Proyecto: los roles en el proyecto, sus tareas y responsabilidades

9.17.1 Plantillas

- CL Gestión proyectos preparación reunión
- CL Gestión de proyectos agenda de la reunión
- CL gestión proyectos elementos reunión
- CL gestión de proyectos-moderar una reunión
- CL Gestión de proyectos-acta de la reunión
- CL gestión proyectos técnicas de liderazgo
- CL gestión proyectos competencias director del proyecto
- CL gestión proyectos objetivos del proyecto
- CL gestión proyectos organización del-proyecto

***formatos constan en anexos**

9.18 Conclusiones

El plan utilizado para el Proyecto Edificio Corporativo mediante la implementación de la metodología TenStep y el PMBOK, a través del Project Management Institute (PMI) mejorará los procesos de integración y gestión del proyecto.

Con los procesos a implementarse se logrará cumplir los objetivos del proyecto, las expectativas de los clientes y del inversionista.

Capítulo Nro. 10

Conclusiones



10 CONCLUSIONES

- El estado actual de la economía y sus índices son estables y óptimos para desarrollar el proyecto
- Ubicación 100% consolidada, con facilidad a todo tipo de servicios comerciales y con varias vías de acceso de ingreso y salida.
- Zona definida como la de mayor crecimiento inmobiliario y con una de las más rentables para el mercado corporativo.
- Dentro de la competencia prevista, existen dos que presentan productos similares al proyecto, la tecnología, número de oficinas y parqueos son el diferenciador como valor agregado del mismo.
- Se presenta un diseño moderno y funcional con una fachada y volumetría uniforme con lo que se busca crear un icono en el sector.
- Los costos del proyecto están dentro de los márgenes viables de planificación; la negociación del valor del inmueble, así como los honorarios de los profesionales a cargo de la ejecución, fueron fundamentales para obtener estos resultados.
- La estrategia de ingresar al mercado con valores inferiores, resultan estratégicos para consolidar la proyección de ingresos.

-
- El análisis económico determina una rentabilidad neta del 18% para el Promotor, con un VAN de USD 492.800 sin tomar una línea de crédito.
- El soporte por parte de un fideicomiso, el cual estará respaldado por la empresa Fiducia, es un soporte y garantía en administración y ejecución para el cliente interno como externo.
- El proyecto operará bajo el modelo del TenStep y el PMBOK para aplicar la Gerencia de Proyectos.

Por lo detallado anteriormente, el Plan de Negocios “Edificio Corporativo” cuenta con una adecuada planificación, los objetivos son claros y los resultados presentados están dentro de los márgenes acordes de ejecución; por todo esto se define que es viable y se recomienda su ejecución.

11 BIBLIOGRAFÍA

11.1 Trabajos citados

Banco Central del Ecuador. (2014). *Estadísticas Macroeconómicas*. Quito.

EFE. (Diciembre de 2013). *EFE*. Recuperado el 18 de Marzo de 2014, de EFE: www.efec.com

El Financiero. (ener de 2014). *Crecimiento de Ecuador en el 2014*.

El Universo. (Noviembre de 2013). Tasa de desempleo en el Ecuador. *Tasa de desempleo en el Ecuador*.

Revista Clave. (2013). Comportamiento y estimadores de los créditos. *Revista Clave*.

Revista Clave. (2013). El sector de la construcción, Ecuador, Perú, Colombia. *Revista Clave*.

Metodología TenStep y el PMBOK.

11.2 Medios Impresos

Diario El Comercio

Revista Clave

Revista Cosas

Revista A Bordo

11.3 Empresas

Induvallas

Fiducia Cia.. Ltda.

Cámara de la Construcción de Quito

Fiducia Cia. Ltda.

Fideval Cia. Ltda.

Faesinstudio Inmobiliario Cia. Ltda.

Project Management Institute (PMI)

11.4 Instituciones Públicas

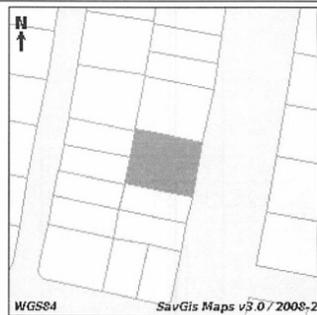
- Municipio de Quito
- Superintendencia de Compañías
- Sistema de Rentas Internas (SRI)
- Ministerio de Relaciones Laborales

12 ANEXO

12.1 Nro. 1 IRM

INFORME DE REGULACIÓN METROPOLITANA

Página 1 de 1

 INFORME DE REGULACIÓN METROPOLITANA Municipio del Distrito Metropolitano de Quito											
Fecha: 2012-03-20 13:38 No. 386222											
1.- IDENTIFICACIÓN DEL PROPIETARIO * C.C./R.U.C: 1791810694 Nombre del propietario: FIDEICOMISO PETEVE	3.- UBICACIÓN DEL PREDIO * 										
2.- IDENTIFICACIÓN DEL PREDIO * Número de predio: 9654 Clave catastral: 10906 05 017 000 000 000 En propiedad horizontal: NO En derechos y acciones: NO Administración zonal: Administración Zonal Norte (Eugenio Espejo) Parroquia: Iñaquito Barrio / Sector: BENALCAZAR CD Datos del terreno Área de terreno: 696,00 m2 Área de construcción: 636,00 m2 Frente: 24,00 m											
4.- CALLES <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th>Calle</th> <th>Ancho (m)</th> <th>Referencia</th> <th>Retiro</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>6 DE DICIEMBRE AV.</td> <td>32</td> <td>LINEA DE CERRAMIENTOS</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table>		Calle	Ancho (m)	Referencia	Retiro	6 DE DICIEMBRE AV.	32	LINEA DE CERRAMIENTOS	5		
Calle	Ancho (m)	Referencia	Retiro								
6 DE DICIEMBRE AV.	32	LINEA DE CERRAMIENTOS	5								
5.- REGULACIONES <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="vertical-align: top;"> ZONA Zonificación: A24 (A612-50) Lote mínimo: 600 m2 Frente mínimo: 15 m COS total: 600 % COS en planta baja: 50 % </td> <td style="vertical-align: top; text-align: center;"> PISOS Altura: 48 m Número de pisos: 12 </td> <td style="vertical-align: top;"> RETIROS Frontal: 5 m Lateral: 3 m Posterior: 3 m Entre bloques: 6 m </td> </tr> </table> Forma de ocupación del suelo: (A) Aislada Clasificación del suelo: (SU) Suelo Urbano Servicios básicos: SI Uso principal: (M) Múltiple		ZONA Zonificación: A24 (A612-50) Lote mínimo: 600 m2 Frente mínimo: 15 m COS total: 600 % COS en planta baja: 50 %	PISOS Altura: 48 m Número de pisos: 12	RETIROS Frontal: 5 m Lateral: 3 m Posterior: 3 m Entre bloques: 6 m							
ZONA Zonificación: A24 (A612-50) Lote mínimo: 600 m2 Frente mínimo: 15 m COS total: 600 % COS en planta baja: 50 %	PISOS Altura: 48 m Número de pisos: 12	RETIROS Frontal: 5 m Lateral: 3 m Posterior: 3 m Entre bloques: 6 m									
6.- AFECTACIONES <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th>Descripción</th> <th>Tipo de vía</th> <th>Derecho de vía</th> <th>Retiro</th> <th>Observación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Afectación por el cono de aproximación del Aeropuerto Mariscal Sucre</td> <td>Especial</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Descripción	Tipo de vía	Derecho de vía	Retiro	Observación	Afectación por el cono de aproximación del Aeropuerto Mariscal Sucre	Especial			
Descripción	Tipo de vía	Derecho de vía	Retiro	Observación							
Afectación por el cono de aproximación del Aeropuerto Mariscal Sucre	Especial										
7.- OBSERVACIONES * CONSULTARA EN LA DIRECCION DE AVIACION CIVIL, SI LA ALTURA DE CONSTRUCCION QUE CONSTA EN EL IRM. NO EXCEDE LO PERMITIDO TOMANDO EN CUENTA EL CONO DE APROXIMACION AL AEROPUERTO. ORD. 0031 ART.44.											
8.- NOTAS - Los datos aquí representados están referidos al Plan de Uso y Ocupación del Suelo e instrumentos de planificación complementarios, vigentes en el DMO. - * Estas áreas de información son responsabilidad de la Dirección Metropolitana de Catastros. Si existe algún error acercarse a la ventanilla de Avalúos y Catastros de la Administración Zonal correspondientes para la actualización. - Este informe no representa título legal alguno que perjudique a terceros. - Este informe no autoriza ningún trabajo de construcción o división de lotes, tampoco autoriza el funcionamiento de actividad alguna. - Para iniciar cualquier proceso de habilitación de la edificación del suelo o actividad, se deberá obtener el IRM respectivo en la administración zonal correspondiente. - Este informe tendrá validez durante el tiempo de vigencia del PUOS.											
 Valjejo Ayala Gonzalez de Lourdes Administración Zonal Norte (Eugenio Espejo) Municipio del Distrito Metropolitano de Quito Secretaría de Territorio Hábitat y Vivienda 2011 - 2012											

<http://sgu.quito.gov.ec:8080/SuimIRM-war/irm/informeIrm.aspx>

20/03/2012

12.2 Nro. 2 Detalle de áreas

CUADRO DE AREAS				
USOS	NO. DE UNIDADES	AREA BRUTA	AREA NO COMPUTABLE	AREA UTIL
PLANTA SUBSUELO 6				
ESTACIONAMIENTOS	11	407	407	
EST VISITAS				
BODEGAS				
HALL ASC Y GRADAS				
BOMBAS				
CISTERNA				
CIRCULACION PEAT				
CIRCULACION VEHIC				
PLANTA SUBSUELO 5				
ESTACIONAMIENTOS	17	696	696	
EST VISITAS				
BODEGAS				
HALL ASC Y GRADAS				
BOMBAS				
CISTERNA				
CIRCULACION PEAT				
CIRCULACION VEHIC				
PLANTA SUBSUELO 4				
ESTACIONAMIENTOS	17	696	696	
EST VISITAS				
BODEGAS				
HALL ASC Y GRADAS				
BOMBAS				
CISTERNA				
CIRCULACION PEAT				
CIRCULACION VEHIC				
PLANTA SUBSUELO 3				
ESTACIONAMIENTOS	17	696	696	
BODEGAS				
HALL ASC Y GRADAS				
CIRCULACION PEAT				
CIRCULACION VEHIC				
PLANTA SUBSUELO 2				
ESTACIONAMIENTOS	17	696	696	
BODEGAS				
HALL ASC Y GRADAS				
CIRCULACION PEAT				
CIRCULACION VEHIC				
PLANTA SUBSUELO 1				
ESTACIONAMIENTOS	15	696	696	
EST VISITAS				
BODEGAS				
HALL ASC Y GRADAS				
CAMARA DE TRANSF				
GENERADOR				
CIRCULACION PEAT				
MEDIDORES LUZ				
CIRCULACION VEHIC				
PLANTA BAJA				
HALL ASC Y GRADAS		87,08	87,08	
GUARDIA				
CASILLEROS POSTALES				
OFICINAS		309,51		309,51
PRIMERA PLANTA ALTA				
OFICINAS		308,51		308,51
HALL Y GRADAS		49,78	49,78	
SEGUNDA PLANTA ALTA				
OFICINAS		305,82		305,82
HALL Y GRADAS CIRC		49,78		
TERCERA PLANTA ALTA				
OFICINAS		308,87		308,87
HALL Y GRADAS CIRC		49,78	49,78	
CUARTA PLANTA ALTA				
OFICINAS		306,91		306,91
HALL Y GRADAS CIRC		49,18	49,18	
QUINTA PLANTA ALTA				
OFICINAS		307,60		307,60
HALL Y GRADAS CIRC		49,18	49,18	
SEXTA PLANTA ALTA				
OFICINAS		306,91		306,91
HALL Y GRADAS CIRC		49,18	49,18	
SEPTIMA PLANTA ALTA				
OFICINAS		307,60		307,60
HALL Y GRADAS CIRC		49,18	49,18	
OCTAVA PLANTA ALTA				
OFICINAS		332,20		332,20
HALL Y GRADAS CIRC		22,48	22,48	
NOVENA PLANTA ALTA				
OFICINAS		332,88		332,88
HALL Y GRADAS CIRC		22,48	22,48	
DECIMA PLANTA ALTA				
OFICINAS		301,33		301,33
HALL Y GRADAS CIRC		22,48	22,48	
DECIMA PRIMERA PLANTA ALTA				
OFICINAS		299,74		299,74
HALL Y GRADAS CIRC		22,48	22,48	
AREAS COMUNALES				
SALON DE USO COMUNAL		57,12		57,12
HALL Y GRADAS CIRC		95,36	95,36	
CUARTO DE MAQUINAS		20	20	
AREAS TOTALES		7.986,61	4.525,42	3.785,00

12.3 Nro. 3 Ingresos

12.4 Nro. 4 Egresos

12.5 Nro. 5 Flujo de caja

12.6 Nro. 6 Análisis sensibilidad de costos

12.7 Nro. 7 Análisis sensibilidad de precios

12.8 Nro. 8 Análisis Sensibilidad costo - precio

12.9 Nro. 9 Flujo de caja con apalancamiento

MATRIZ ANALISIS DE MERCADO

PROYECTOS DE OFICINAS

FICHA INFORMATIVA No. 1		IMAGEN / RENDER	
FECHA RECOPIACION:	22/05/2014		
DATOS DEL PROYECTO			
Nombre:	TITANIUM PLAZA		
Dirección:	Av. Republica y Martín Carrión		
Promotor	RIPCONCIV		
Constructor:	RIPCONCIV		
Contacto:	6018917		
INFORMACION DEL SECTOR			
Sector:	La Pradera		
Canton:	Quito		
Provincia	Pichincha		
ENTORNO Y SERVICIOS		UBICACIÓN	
Sector	comercial	Avenida principal	Si
Consolidado	Si	Terreno esquinero	si
Centros comerciales	Si	Vista	Si
Bancos	Si	CARACTERISTICAS UBICACIÓN	
Tarjetas de crédito	Si	Terreno plano	Si
Parques	Si	Terreno Inclinado	No
Colegios	No	Adosamiento	No
Entretenimiento	Si	Tráfico	Si
Gasolineras	No	AREAS (m2)	
Hoteles	No	Oficinas desde	100
Restaurantes	Si	Oficinas hasta	850
ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO		ACABADOS	
Estado del Proyecto	en construcción	Pisos	porcelanato
Avance de la Obra	20%	Tumbados	amstrong
Estructura	Hormigon	Ventanería	aluminio y vidrio
Mampostería	Bloque	Puertas	MDF
No. de Subsuelos	4	Iluminación	No
No. de Pisos	11	Grifería y sanitarios	FV
SERVICIOS		COSTOS	
Ascensores	6	Oficina m2 (desde)	\$ 180.000,00
Generador	total	Oficina m2 (hasta)	\$ 1.700.000,00
CCTV	Si	Parqueo	\$ 13.000,00
Banda ancha	Si	Bodega	\$ 5.000,00
Aire acondicionado	No		
COMERCIALIZACION		MERCADERO	
Total oficinas	84	Rotulo en proyecto	Si
Total parqueos	280	Valla publicidad	Si
Total parqueos visitas	45	Sala de Ventas	Si
Total bodegas	60	Página Web	No
Total oficinas vendidas	29	Folletería	Si
Total parqueos vendidos	45	Planos	Si
Total bodegas vendidas	25	FORMA DE PAGO	
Fecha de Inicio de Obra	01/08/2013	Reserva	20%
Tiempo de construcción (meses)		Entrada	
Fecha inicio ventas	01/02/2013	Durante construcción	40% 18 meses
Fecha de entrega	01/09/2015	Entrega	40%
Absorción mensual	1,21	Financiamiento	Biess/Bancos

Tabla Nro. 41 / Proyecto Titanium
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN

MATRIZ ANALISIS DE MERCADO			
PROYECTOS DE OFICINAS			
FICHA INFORMATIVA No. 2		IMAGEN / RENDER	
FECHA RECOPIACION:	22/03/2014		
DATOS DEL PROYECTO			
Nombre:	AVEIRO		
Dirección:	Av. Shyris N32-40 y Av. 6 de Diciembre		
Promotor	RFS CONSTRUCTORA		
Constructor:	RFS CONSTRUCTORA		
Contacto:	2265269		
INFORMACION DEL SECTOR			
Sector:	La Carolina		
Canton:	Quito		
Provincia	Pichincha		
ENTORNO Y SERVICIOS		UBICACIÓN	
Sector	comercial	Avenida principal	Si
Consolidado	Si	Terreno esquinero	No
Centros comerciales	No	Vista	Si
Bancos	No	CARACTERISTICAS UBICACIÓN	
Tarjetas de crédito	No	Terreno plano	Si
Parques	Si	Terreno Inclinado	No
Colegios	No	Adosamiento	No
Entretenimiento	No	Tráfico	Si
Gasolineras	Si	AREAS (m2)	
Hoteles	No	Oficinas desde	60
Restaurantes	Si	Oficinas hasta	280
ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO		ACABADOS	
Estado del Proyecto	en construcción	Pisos	porcelanato
Avance de la Obra	95%	Tumbados	gypsum
Estructura	Hormigon	Ventanería	aluminio y vidrio
Mampostería	Bloque	Puertas	MDF
No. de Subsuelos	5	Iluminación	No
No. de Pisos	12	Grifería y sanitarios	FV
SERVICIOS		COSTOS	
Ascensores	3	Oficina m2 (desde)	\$ 1.750,00
Generador	total	Oficina m2 (hasta)	\$ 2.250,00
CCTV	Si	Parqueo	\$ 11.000,00
Banda ancha	Si	Bodega	\$ 4.300,00
Aire acondicionado	No		
COMERCIALIZACION		MERCADEO	
Total oficinas	60	Rotulo en proyecto	Si
Total parqueos	120	Valla publicidad	Si
Total parqueos visitas		Sala de Ventas	Si
Total bodegas	40	Pagina Web	No
Total oficinas vendidas	49	Folletería	Si
Total parqueos vendidos	84	Planos	Si
Total bodegas vendidas		FORMA DE PAGO	
Fecha de Inicio de Obra	01/05/2013	Reserva	\$ 0
Tiempo de construcción (meses)	26	Entrada	20%
Fecha inicio ventas	01/01/2013	Durante construcción	30%
Fecha de entrega	01/08/2014	Entrega	50%
Absorción mensual	2,04	Financiamiento	Biess/Bancos

Tabla Nro. 42 / Proyecto Aveiro
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN

MATRIZ ANALISIS DE MERCADO

PROYECTOS DE OFICINAS

FICHA INFORMATIVA No. 2		IMAGEN / RENDER	
FECHA RECOPIACION:	25/03/2014		
DATOS DEL PROYECTO			
Nombre:	AMBAR		
Direccion:	Portugal y Av. Republica del Salvador		
Promotor	GENEMPRO		
Constructor:	Ing. Roberto Donoso		
Contacto:	3823934		
INFORMACION DEL SECTOR			
Sector:	La Carolinia		
Canton:	Quito		
Provincia	Pichincha		
ENTORNO Y SERVICIOS		UBICACIÓN	
Sector	comercial	Avenida principal	Si
Consolidado	Si	Terreno esquinero	No
Centros comerciales	Si	Vista	No
Bancos	Si	CARACTERISTICAS UBICACIÓN	
Tarjetas de crédito	Si	Terreno plano	Si
Parques	Si	Terreno Inclinado	No
Colegios	Si	Adosamiento	No
Entretenimiento	Si	Tráfico	Si
Gasolineras	Si	AREAS (m2)	
Hoteles	Si	Oficinas desde	50
Restaurantes	Si	Oficinas hasta	100
ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO		ACABADOS	
Estado del Proyecto	en construcción	Pisos	porcelanato
Avance de la Obra	75%	Tumbados	gypsum
Estructura	Hormigon	Ventanería	aluminio y vidrio
Mampostería	Bloque	Puertas	MDF
No. de Subsuelos	4	Iluminación	No
No. de Pisos	12	Grifería y sanitarios	edesa
SERVICIOS		COSTOS	
Ascensores	2	Oficina m2 (desde)	\$ 1.450,00
Generador	areas comunales	Oficina m2 (hasta)	\$ 2.000,00
CCTV	Si	Parqueo	\$ 9.000,00
Banda ancha	No	Bodega	\$ 5.000,00
Aire acondicionado	No		
COMERCIALIZACION		MERCADEO	
Total oficinas	27	Rotulo en proyecto	Si
Total parqueos	40	Valla publicidad	No
Total parqueos visitas	7	Sala de Ventas	Si
Total bodegas	0	Pagina Web	No
Total oficinas vendidas	23	Folletería	Si
Total parqueos vendidos		Planos	No
Total bodegas vendidas		FORMA DE PAGO	
Fecha de Inicio de Obra	01/10/2013	Reserva	
Tiempo de construcción (meses)	12	Entrada	10%
Fecha inicio ventas	01/04/2013	Durante construcción	30%
Fecha de entrega	01/10/2014	Entrega	60%
Absorcion mensual	0,96	Financiamiento	Bancos

Tabla Nro. 43 / Proyecto Ambar
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN

MATRIZ ANALISIS DE MERCADO

PROYECTOS DE OFICINAS

FICHA INFORMATIVA No. 2		IMAGEN / RENDER	
FECHA RECOPIACION:	25/03/2014		
DATOS DEL PROYECTO			
Nombre:	CAROLINA MILENIUM		
Dirección:	Av. Eloy Alfaro y Francisco Andrade Marín		
Promotor	GLS CONSTRUCTORES		
Constructor:	GLS CONSTRUCTORES		
Contacto:	2525107		
INFORMACION DEL SECTOR			
Sector:	La Carolina		
Canton:	Quito		
Provincia	Pichincha		
ENTORNO Y SERVICIOS		UBICACIÓN	
Sector	comercial	Avenida principal	Si
Consolidado	Si	Terreno esquinero	No
Centros comerciales	Si	Vista	No
Bancos	Si	CARACTERISTICAS UBICACIÓN	
Tarjetas de crédito	Si	Terreno plano	Si
Parques	Si	Terreno Inclinado	No
Colegios	No	Adosamiento	No
Entretenimiento	Si	Tráfico	Si
Gasolineras	No	AREAS (m2)	
Hoteles	No	Oficinas desde	48
Restaurantes	Si	Oficinas hasta	473
ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO		ACABADOS	
Estado del Proyecto	en construcción	Pisos	porcelanato
Avance de la Obra	60%	Tumbados	gypsum
Estructura	Hormigon	Ventanería	aluminio y vidrio
Mampostería	Bloque	Puertas	MDF
No. de Subsuelos	6	Iluminación	No
No. de Pisos	14	Grifería y sanitarios	FV
SERVICIOS		COSTOS	
Ascensores	3	Oficina m2 (desde)	\$ 1.750,00
Generador	areas comunales	Oficina m2 (hasta)	\$ 2.300,00
CCTV	Si	Parqueo	\$ 9.800,00
Banda ancha	No	Bodega	\$ 6.000,00
Aire acondicionado	No		
COMERCIALIZACION		MERCADEO	
Total oficinas	75	Rotulo en proyecto	Si
Total parqueos	150	Valla publicidad	No
Total parqueos visitas	45	Sala de Ventas	Si
Total bodegas		Pagina Web	No
Total oficinas vendidas	56	Folletería	Si
Total parqueos vendidos	175	Planos	No
Total bodegas vendidas	33	FORMA DE PAGO	
Fecha de Inicio de Obra	01/02/2013	Reserva	
Tiempo de construcción (meses)	24	Entrada	20%
Fecha inicio ventas	01/01/2012	Durante construcción	30%
Fecha de entrega	01/12/2014	Entrega	50%
Absorción mensual	2,33	Financiamiento	Bancos

Tabla Nro. 44 / Proyecto Carolina Milenium

Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN

MATRIZ ANALISIS DE MERCADO

PROYECTOS DE OFICINAS

FICHA INFORMATIVA No. 2		IMAGEN / RENDER	
FECHA RECOPIACION:	26/03/2014		
DATOS DEL PROYECTO			
Nombre:	LENON		
Dirección:	Av. 6 de Diciembre y Pedro Ponce Carrasco		
Promotor	GLS CONSTRUCTORES		
Constructor:	GLS CONSTRUCTORES		
Contacto:	2525107		
INFORMACION DEL SECTOR			
Sector:	Tunel Guayasamin		
Canton:	Quito		
Provincia	Pichincha		
ENTORNO Y SERVICIOS		UBICACIÓN	
Sector	comercial	Avenida principal	Si
Consolidado	Si	Terreno esquinero	Si
Centros comerciales	No	Vista	Si
Bancos	No	CARACTERISTICAS UBICACIÓN	
Tarjetas de crédito	No	Terreno plano	Si
Parques	Si	Terreno Inclinado	No
Colegios	Si	Adosamiento	No
Entretenimiento	No	Tráfico	Si
Gasolineras	No	AREAS (m2)	
Hoteles	No	Oficinas desde	57
Restaurantes	No	Oficinas hasta	287,47
ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO		ACABADOS	
Estado del Proyecto	en construcción	Pisos	porcelanato
Avance de la Obra	60%	Tumbados	gypsum
Estructura	Hormigon	Ventanería	aluminio y vidrio
Mampostería	Bloque	Puertas	MDF
No. de Subsuelos	7	Iluminación	No
No. de Pisos	12	Grifería y sanitarios	FV
SERVICIOS		COSTOS	
Ascensores	3	Oficina m2 (desde)	\$ 1.820,00
Generador	areas comunales	Oficina m2 (hasta)	\$ 2.150,00
CCTV	Si	Parqueo	\$ 12.000,00
Banda ancha	No	Bodega	\$ 5.200,00
Aire acondicionado	Si		
COMERCIALIZACION		MERCADEO	
Total oficinas	60	Rotulo en proyecto	Si
Total parqueos	115	Valla publicidad	No
Total parqueos visitas	2 subsuelos	Sala de Ventas	Si
Total bodegas		Pagina Web	No
Total oficinas vendidas	45	Folletería	Si
Total parqueos vendidos	55	Planos	No
Total bodegas vendidas		FORMA DE PAGO	
Fecha de Inicio de Obra	01/06/2013	Reserva	10%
Tiempo de construcción (meses)	18	Entrada	
Fecha inicio ventas	01/01/2013	Durante construcción	40%
Fecha de entrega	30/12/2014	Entrega	50%
Absorción mensual	1,88	Financiamiento	Bancos

Tabla Nro. 45 / Proyecto Lenon
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN

MATRIZ ANALISIS DE MERCADO

PROYECTOS DE OFICINAS

FICHA INFORMATIVA No. 2		IMAGEN / RENDER	
FECHA RECOPIACION:	26/03/2014		
DATOS DEL PROYECTO			
Nombre:	LIBERTY PLAZA		
Dirección:	Av. 6 Diciembre y Bossano		
Promotor	Constructora Velastegui		
Constructor:	Constructora Velastegui		
Contacto:	2453209		
INFORMACION DEL SECTOR			
Sector:	Tunel Guayasamin		
Canton:	Quito		
Provincia	Pichincha		
ENTORNO Y SERVICIOS		UBICACIÓN	
Sector	comercial	Avenida principal	Si
Consolidado	Si	Terreno esquinero	No
Centros comerciales	No	Vista	Si
Bancos	No	CARACTERISTICAS UBICACIÓN	
Tarjetas de crédito	No	Terreno plano	Si
Parques	Si	Terreno Inclinado	No
Colegios	No	Adosamiento	No
Entretenimiento	No	Tráfico	Si
Gasolineras	Si	AREAS (m2)	
Hoteles	No	Oficinas desde	72
Restaurantes	No	Oficinas hasta	340
ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO		ACABADOS	
Estado del Proyecto	en construcción	Pisos	porcelanato
Avance de la Obra	10%	Tumbados	gypsum
Estructura	Hormigon	Ventanería	aluminio y vidrio
Mampostería	Bloque	Puertas	Blindadas
No. de Subsuelos	5	Iluminación	Si
No. de Pisos	12	Grifería y sanitarios	FV
SERVICIOS		COSTOS	
Ascensores	2	Oficina m2 (desde)	\$ 1.410,00
Generador	total	Oficina m2 (hasta)	\$ 1.770,00
CCTV	Si	Parqueo	\$ 11.000,00
Banda ancha	Si	Bodega	\$ 4.000,00
Aire acondicionado	No		
COMERCIALIZACION		MERCADEO	
Total oficinas	49	Rotulo en proyecto	Si
Total parqueos	80	Valla publicidad	No
Total parqueos visitas	21	Sala de Ventas	Si
Total bodegas		Página Web	Si
Total oficinas vendidas	23	Folletería	No
Total parqueos vendidos	33	Planos	No
Total bodegas vendidas		FORMA DE PAGO	
Fecha de Inicio de Obra	01/01/2014	Reserva	10%
Tiempo de construcción (meses)	18	Entrada	
Fecha inicio ventas	01/08/2013	Durante construcción	40% 22 cuotas
Fecha de entrega	01/07/2015	Entrega	50%
Absorción mensual	1,28	Financiamiento	Bancos

Tabla Nro. 46 / Proyecto Liberty
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN

MATRIZ ANALISIS DE MERCADO			
PROYECTOS DE OFICINAS			
FICHA INFORMATIVA No. 2		IMAGEN / RENDER	
FECHA RECOPIACION:	23/05/2014		
DATOS DEL PROYECTO			
Nombre:	ALMAGRO PLAZA		
Dirección:	Diego de Almagro y Pedro Ponce Carrasco		
Promotor	Constructora Velastegui		
Constructor:	Constructora Velastegui		
Contacto:	2453209		
INFORMACION DEL SECTOR			
Sector:	Tunel Guayasamin		
Canton:	Quito		
Provincia	Pichincha		
ENTORNO Y SERVICIOS		UBICACIÓN	
Sector	comercial	Avenida principal	Si
Consolidado	Si	Terreno esquinero	Si
Centros comerciales	No	Vista	Si
Bancos	No	CARACTERISTICAS UBICACIÓN	
Tarjetas de crédito	No	Terreno plano	Si
Parques	Si	Terreno Inclinado	No
Colegios	Si	Adosamiento	No
Entretención	No	Tráfico	Si
Gasolineras	No	AREAS (m2)	
Hoteles	No	Oficinas desde	33
Restaurantes	No	Oficinas hasta	940
ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO		ACABADOS	
Estado del Proyecto	en construcción	Pisos	porcelanato
Avance de la Obra	100%	Tumbados	gypsum
Estructura	Hormigon	Ventanería	aluminio y vidrio
Mampostería	Bloque	Puertas	MDF
No. de Subsuelos	4	Iluminación	No
No. de Pisos	12	Grifería y sanitarios	FV
SERVICIOS		COSTOS	
Ascensores	4	Oficina m2 (desde)	\$ 2.300,00
Generador	areas comunales	Oficina m2 (hasta)	\$ 2.500,00
CCTV	Si	Parqueo	\$ 15.000,00
Banda ancha	No	Bodega	\$ 5.000,00
Aire acondicionado	Si		
COMERCIALIZACION		MERCATEO	
Total oficinas	180	Rotulo en proyecto	Si
Total parqueos	320	Valla publicidad	No
Total parqueos visitas	63	Sala de Ventas	Si
Total bodegas		Pagina Web	No
Total oficinas vendidas	158	Folletería	Si
Total parqueos vendidos		Planos	No
Total bodegas vendidas		FORMA DE PAGO	
Fecha de Inicio de Obra	01/03/2012	Reserva	\$ 8000
Tiempo de construcción (meses)	24	Entrada	15%
Fecha inicio ventas	01/06/2011	Durante construcción	35%
Fecha de entrega	01/03/2014	Entrega	50%
Absorción mensual	6,58	Financiamiento	Bancos

Tabla Nro. 47 / Proyecto Almagro Plaza
Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN

MATRIZ ANALISIS DE MERCADO

PROYECTOS DE OFICINAS			
FICHA INFORMATIVA No. 2		IMAGEN / RENDER	
FECHA RECOPIACION:	22/03/2014		
DATOS DEL PROYECTO			
Nombre:	EDIFICIO CORPORATIVO		
Direccion:	Av. 6 de Diciembre y Checoslovaquia		
Promotor	FAESIN		
Constructor:	FAESIN		
Contacto:	3825400		
INFORMACION DEL SECTOR			
Sector:	La Carolina		
Canton:	Quito		
Provincia	Pichincha		
ENTORNO Y SERVICIOS		UBICACIÓN	
Sector	comercial	Avenida principal	Si
Consolidado	Si	Terreno esquinero	No
Centros comerciales	No	Vista	Si
Bancos	Si	CARACTERISTICAS UBICACIÓN	
Tarjetas de crédito	No	Terreno plano	Si
Parques	Si	Terreno Inclinado	No
Colegios	Si	Adosamiento	No
Entretenimiento	Si	Tráfico	Si
Gasolineras	Si	AREAS (m2)	
Hoteles	No	Oficinas desde	60
Restaurantes	Si	Oficinas hasta	330
ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO		ACABADOS	
Estado del Proyecto	en planificación	Pisos	porcelanato
Avance de la Obra	0%	Tumbados	gypsum
Estructura	Hormigon	Ventanería	aluminio y vidrio
Mampostería	Bloque	Puertas	MDF
No. de Subsuelos	5	Iluminación	Si
No. de Pisos	12	Grifería y sanitarios	FV
SERVICIOS		COSTOS	
Ascensores	3	Oficina m2 (desde)	\$ 1.680,00
Generador	total	Oficina m2 (hasta)	\$ 2.350,00
CCTV	Si	Parqueo	\$ 8.000,00
Banda ancha	Si	Bodega	no disponible
Aire acondicionado	No		
COMERCIALIZACION		MERCADEO	
Total oficinas	25	Rotulo en proyecto	Si
Total parqueos	94	Valla publicidad	Si
Total parqueos visitas	15	Sala de Ventas	Si
Total bodegas	0	Pagina Web	No
Total oficinas vendidas	0	Folletería	Si
Total parqueos vendidos	0	Planos	Si
Total bodegas vendidas	0	FORMA DE PAGO	
Fecha de Inicio de Obra	01/03/2015	Reserva	5%
Tiempo de construcción (meses)	15	Entrada	5%
Fecha inicio ventas	01/10/2014	Durante construcción	40%
Fecha de entrega	01/06/2016	Entrega	50%
Absorcion mensual	0,00	Financiamiento	Biess/Bancos

Tabla Nro. 48 / Proyecto Edificio Corporativo

Fuente: FAESIN / Realizado por: FAESIN

12.10 Documentos de Gerencia

12.10.1 CL Gestión proyectos preparación reunión

Lista de control: Preparación de una reunión		
Núm.	Tarea	concluida
1.	Determinar el círculo de asistentes	<input type="checkbox"/>
2.	Determinar el lugar y la sala (internos o externos)	<input type="checkbox"/>
3.	Determinar los puntos del orden del día y elaborar la agenda de la reunión: <ul style="list-style-type: none"> ▶ tiempo dedicado a cada tema ▶ inicio y final de la reunión ▶ pausas previstas ▶ no olvidar el punto "otros asuntos" 	<input type="checkbox"/>
4.	Preparar los documentos de resumen para la reunión: <ul style="list-style-type: none"> ▶ explicaciones sobre cada punto del orden del día ▶ sinopsis sobre las diferentes alternativas existentes con una lista de pros y contras ▶ propuestas ▶ resumen de las opiniones ya formuladas 	<input type="checkbox"/>
5.	Elaborar la invitación en la que consten los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> ▶ ¿de qué se trata? ▶ ¿por qué se debate el tema (utilidad, motivo, propósito, objetivo)? ▶ ¿dónde se celebra la reunión? ▶ ¿cuándo se celebra? (en caso necesario: fijar la fecha primero por teléfono antes de enviar la invitación por escrito) ▶ ¿quién asiste a la reunión? 	<input type="checkbox"/>
6.	Enviar la agenda y los documentos de resumen junto con la invitación	<input type="checkbox"/>
7.	Recoger las confirmaciones de asistencia	<input type="checkbox"/>
8.	Preparar los medios técnicos:	<input type="checkbox"/>
9.	▶ pizarra/ papel con diferentes rotuladores y borrador	<input type="checkbox"/>
10.	▶ portátil/ beamer (probarlos antes de la reunión) o retroproyector con lámpara de recambio, folios y rotuladores	<input type="checkbox"/>
11.	▶ maletín para el moderador (comprobar que contenga todo lo necesario antes de la reunión)	<input type="checkbox"/>
12.	▶ equipo de micrófonos (probarlo antes de la reunión)	<input type="checkbox"/>
13.	Organizar el catering	<input type="checkbox"/>
14.	En caso necesario: fijar el orden de colocación y elaborar rótulos para la mesa	<input type="checkbox"/>

12.10.2 CL Gestión de proyectos agenda de la reunión

Departamento: Nombre del departamento
Autor: Apellidos, nombre
Teléfono: +49 (0)123/456-12345
E-Mail: nombre.apellidos@empresa.com

Lugar, fecha

Proyecto „nombre del proyecto“ Agenda de la reunión del xx-xx-xxxx (fecha de la reunión)

Fecha, hora: xx-xx-xxxx, 08:00 horas
Lugar: Sala de reuniones
Asistentes: Nombre 1 (empresa)
Nombre 2 (empresa)
...

Puntos del orden del día		
Punto	Hora	Tema
1.	8:00 – 8:05	Apertura/ introducción
2.	8:05 – 8:10	Aprobación del acta del xx-xx-xxxx
3.	8:10 – 8:20	Asuntos pendientes
4.	8:20 – 9:00	Nuevo tema A 1. Xxx 2. Yyy
5.	9:00 – 9:40	Nuevo tema B
6.	9:40 – 9:50	Preguntas y respuestas
7.	9:50 – 9:55	Fecha de la siguiente reunión
8.	9:55 – 10:00	Otros asuntos

Informaciones adicionales:

Por ejemplo: actas de reuniones, informaciones detalladas sobre determinados puntos del orden del día, etc.

Lista de control: Elementos de una reunión		
Núm.	Tarea	cumplida
1.	Introducción <ul style="list-style-type: none"> ▶ Saludar a los asistentes/ toma de contacto. ▶ Abrir la reunión ▶ Presentar el tema <ul style="list-style-type: none"> ○ motivo/ tema de la reunión ○ objetivo/ propósito de la reunión ▶ Clasificar el tema y nombrar los objetivos de cada sección. ▶ Aclarar las cuestiones organizativas <ul style="list-style-type: none"> ○ orador/ tiempo/ pausas ○ comportamiento durante el debate ○ indicar la redacción del acta 	
2.	Celebración <ul style="list-style-type: none"> ▶ Aclarar la situación de partida = estado actual <ul style="list-style-type: none"> ○ crear un nivel de información unitario ▶ Debate <ul style="list-style-type: none"> ○ ideas, opiniones, propuestas ▶ Determinar y visualizar los resultados parciales ▶ Asignar personalmente tareas y plazos para su cumplimiento 	
3.	Valoración <ul style="list-style-type: none"> ▶ Justificar decisiones ▶ Redactar acta de las tareas/ los resultados/ los acuerdos 	
4.	Aprobación <ul style="list-style-type: none"> ▶ Avance de la siguiente reunión ▶ Agradecimiento a los participantes por su asistencia 	
5.	Tras la reunión <ul style="list-style-type: none"> ▶ Procurar que se haya asignado un responsable y un plazo de cumplimiento para cada acuerdo. ▶ Para muchos de los plazos es de utilidad una lista de control de los asuntos pendientes para hacer un seguimiento de los plazos estipulados (véase "Lista de control: asuntos pendientes"). Esta lista se utiliza de un plazo a otro. 	

12.10.4 CL gestión de proyectos-moderar una reunión

Lista de control: Recomendaciones para moderar una reunión con éxito		
Núm.	Tarea	Apuntes
1.	<p>Impulsar el debate</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Evitar pausas demasiado largas después de una pregunta. ▶ Ofrecer explicaciones adicionales sobre el tema. ▶ Dirigirse directamente a alguno de los asistentes que tenga facilidad de palabra. ▶ Proporcionar ejemplos prácticos o una comparación. ▶ Citar opiniones públicas o comentarios realizados por personas externas sobre el tema. ▶ Formular y visualizar preguntas encadenadas. 	
2.	<p>Reducir las discusiones impropias</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Apelar a la disciplina de debate acordada. ▶ Dirigir la atención de los asistentes hacia las cuestiones esenciales y recordar el objetivo de la reunión. <ul style="list-style-type: none"> ○ Buscar una solución duradera. ▶ Aportar cifras / hechos concretos. ▶ Citar a expertos aceptados por los asistentes. 	
3.	<p>Crear una disciplina de debate</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Acordar al inicio de la reunión pedir turno de palabra mediante un gesto de mano. ▶ Señalar que se ha tomado nota de los turnos de palabra solicitados de este modo. ▶ Dar la palabra según el orden en que se han realizado las peticiones, a no ser que sea preciso seguir otro orden por motivos temáticos (justificarlo brevemente). ▶ Aplazar los turnos de palabra que no tengan relación con el tema tratado. (Anotarlos y retomarlos más tarde en caso necesario). 	

12.10.5 CL Gestión de proyectos-acta de la reunión

Departamento: Nombre del departamento Lugar, fecha
 Autor: Apellidos, nombre
 Teléfono: +49 (0)123/456-12345
 E-Mail: nombre.apellidos@empresa.com

Proyecto „nombre del proyecto“ Acta de la reunión celebrada el xx-xx-xxxx, Versión N.n

Fecha, hora: xx-xx-xxxx, 08:00
 Lugar: Sala de reuniones
 Asistentes: Nombre 1 (empresa)
 Nombre 2 (empresa)
 ..., ...

Puntos del orden del día	
Punto	Tema
1.	Punto 1: Aprobación del acta del xx-xx-xxxx
2.	Punto 2: Tema A 2.1 Xxx 2.2 Yyy 2.3 Zzz
3.	Punto 3: Tema B
4.	Otros asuntos

Detalles y resultados			
Puntos del orden del día		¿Quién?	¿Hasta cuándo?
Punto 1: Aprobación del acta del xx-xx-xxxx			
1	Observaciones	Nombre	xx-xx-xxxx
Punto 2: Tema A			
2.1	Observaciones	Nombre	xx-xx-xxxx
2.2	Observaciones	Nombre	xx-xx-xxxx
...
Punto 3: Tema B			
3	Observaciones	Nombre	xx-xx-xxxx
Otros asuntos			
	...	Nombre	xx-xx-xxxx
Resultados/ acuerdos			
Punto 1	• Acuerdo 1	Nombre	xx-xx-xxxx
Punto 2	• Acuerdo 2.1 • Acuerdo 2.2 • ...	Nombre	xx-xx-xxxx
Punto 3	• Acuerdo 3	Nombre	xx-xx-xxxx
	Fecha de la siguiente reunión		

 Lugar, fecha

 Redactor del acta, nombre / departamento

Anexos:
 Anexo 1: xxx
 Anexo 2: yyy

Lista de control: Técnicas de liderazgo durante el proyecto		
Técnica	Característica	Propósito
Gestión por Objetivos (Management-by-Objectives)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Gestión mediante la concertación de objetivos (dirección orientada al objetivo final) ▶ Fijar objetivos operativos a cada nivel del proyecto (proyecto general y sub-proyectos) ▶ Compromisos, presupuesto y control deben garantizar que tanto el Director del Proyecto como el Equipo de Gestión del Proyecto cumplan el objetivo fijado 	
	Ventajas	Inconvenientes
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Responsabilidad por los resultados ▶ Objetivos de trabajo personales ▶ Un grado relativamente alto de libertad a la hora de planear las actuaciones 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Estrés en la planificación ▶ Controles intensos ▶ Hincapié en la prestación material ▶ Esfuerzo administrativo

Técnica	Característica	Propósito
Gestión por Delegación (Management-by-Delegation)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Traspaso de competencias y responsabilidades de un nivel a otro (del nivel de la empresa al proyecto y/o del Gestor de Proyecto al Equipo de Gestión del Proyecto) ▶ Garantía de independencia a la hora de realizar el trabajo fijado dentro del área de competencias delegadas ▶ Condición: descripción clara del cargo y de las tareas, atribuciones y responsabilidades correspondientes 	
	Ventajas	Inconvenientes
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Aceptación de los objetivos del proyecto por los colaboradores del mismo ▶ Transparencia de los procesos del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Riesgo de una delegación falsa y/o unilateral de tareas ▶ Riesgo de que solo se deleguen las tareas rutinarias y/o solo la responsabilidad sin las competencias correspondientes

Lista de control: Tareas y competencias del Director del Proyecto		
Tareas básicas	Competencia	Realización
Gestión del proyecto	▶ Planificar/ organizar	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Capacidad de determinar para sí mismo y para los demás las medidas adecuadas para lograr el objetivo del proyecto ▶ Priorizar las medidas ▶ Coordinar las medidas
	▶ Control	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Capacidad de dirigir los procesos y las actividades de manera efectiva ▶ Asegurar los avances del proyecto
	▶ Resistencia al estrés	▶ Capacidad de trabajar de forma efectiva bajo presión y afrontando posibles contratiempos
Gestión de los clientes	▶ Actuaciones orientadas al cliente	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Experiencia en y sensibilidad por el área de trabajo y/o la rama y la jerarquía correspondientes ▶ Capacidad de "vender" los resultados del proyecto en la organización
	▶ Simpatía personal	▶ Capacidad de transmitir desde el primer contacto una impresión buena y competente
	▶ Capacidad de análisis	▶ Concentración en lo esencial, capacidad de abstracción, seguridad de juicio y experiencia
Gestión del equipo	▶ Capacidad de liderazgo/ gestionar el personal	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Capacidad de motivar a un equipo para un objetivo común y conseguir la cooperación interna ▶ Prestar apoyo en cuestiones técnicas ▶ Capacidad de delegar
	▶ Dirección/ gestionar prestaciones	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Asegurar una calidad orientada a las necesidades del cliente ▶ Conciliar diferentes disciplinas para lograr la mejor solución
	▶ Sensibilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Reconocer y apreciar los puntos fuertes, los intereses y los problemas de cada persona ▶ Juego limpio en el trato con los demás ▶ Fomento de una cultura de resolución de conflictos constructiva

Lista de control: Definición de los objetivos del proyecto	
Objetivo del proyecto: El objetivo del proyecto supone llegar a un estado determinado (objetivo de rendimiento) en un plazo de tiempo determinado (objetivo temporal) utilizando unos recursos determinados (objetivo de recursos).	
Rendimiento	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Los objetivos de rendimiento tienen que estar claramente formulados y ser revisables. Solo en este caso pueden ser utilizados para medir su grado de cumplimiento.
Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Determinar el plazo de inicio y finalización del proyecto, y en su caso, de los subproyectos. En caso necesario, detallar los hitos principales.
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Recursos personales: Debe planificarse la necesidad de personal preciso para la realización del proyecto (en caso necesario, tanto para el proyecto general como para los subproyectos). Asimismo debe señalarse si el personal está a disposición para el proyecto a tiempo parcial o completo. Antes de poder elaborar los datos sobre el Equipo de Gestión del Proyecto el Gestor de Proyecto designado debe examinar la disponibilidad de los posibles colaboradores. Para ello debe concertarse con dichos colaboradores y sus respectivos superiores en la empresa. En este marco debe determinarse si los colaboradores trabajarán en el proyecto a tiempo completo o parcial. Las normas acordadas serán vinculantes tras la firma del proyecto.
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Recursos materiales y de infraestructura: Deben detallarse las condiciones de infraestructura previstas para la realización del proyecto (por ejemplo, despachos, equipamiento informático, etc).
Objetivos de proyecto concurrentes	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Los tres objetivos de proyecto fundamentales (rendimiento, tiempo y recursos) están en concurrencia entre ellos. Cualquier modificación en uno de ellos repercute directamente en los demás. ▶ De ese modo, si se incrementan por ejemplo los requisitos de los objetivos de rendimiento, aumentarán normalmente los costes y/o se retrasará el plazo de finalización del proyecto. ▶ A la hora de definir los objetivos y especialmente al realizar eventualmente las adaptaciones necesarias deben tenerse en cuenta los tres objetivos fundamentales en su conjunto.

Lista de control: Organización del proyecto	
Estructura organizativa del proyecto	
Esquema	<pre> graph TD E[Ejecutivo Nombre] --- J[Junta de Proyecto Nombre 1 Nombre 2 Nombre n] D[Director del Proyecto Nombre] --- J D --- R1[Responsables de Sub-proyectos Nombre 1 Nombre 2 Nombre n] D --- R2[Equipo de Proyecto Responsables de Sub-Proyectos Nombre 1 Nombre 2 Nombre n] </pre>
Roles, tareas y responsabilidades	
Ejecutivo	<p><u>Descripción de roles y tareas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ El Ejecutivo encarga la realización del proyecto a los colaboradores y asume las siguientes tareas: <ul style="list-style-type: none"> ○ establecer los objetivos del proyecto y definir los requerimientos/ contenidos del mismo ○ otorgar el encargo del proyecto ○ solucionar los conflictos que se produzcan ○ colaborar en la definición de los índices de procesos ○ aprobar los resultados del proyecto <p><u>Responsabilidades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ El Ejecutivo decide el marco dentro del cual operará el Director del Proyecto. Se ocupa de todos los temas que el Director del Proyecto le traspase y toma las decisiones apropiadas oportunamente. ▶ El Ejecutivo pone a disposición (a solicitud del Director del Proyecto) los recursos suficientes a su debido tiempo (personal, equipamiento, etc.).