



UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

UNIVERSIDAD POLITECNICA DE MADRID

M.D.I.

MAESTRIA EN DIRECCION INMOBILIARIA

PLAN DE NEGOCIOS

EDIFICIO DEJEREZ II

María Clara Ospina

Septiembre, 2008

Quito – Ecuador

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID

APROBACION DE TESIS

PLAN DE NEGOCIOS: EDIFICIO DEJEREZ II

AUTOR: MARIA CLARA OSPINA

Fernando Romo P.
Director MDI - USFQ
Miembro del Comité de Tesis

Javier de Cárdenas,
Director MDI, Madrid, UPM
Miembro del Comité de Tesis

Jaime Rubio,
Director MDI, Madrid, UPM
Miembro del Comité de Tesis

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

Víctor Viteri PhD
Decano del Colegio de Postgrados USFQ

Septiembre 2008

ÍNDICE GENERAL

| | |
|---|-----------|
| RESUMEN EJECUTIVO | 12 |
| PLAN DE PROYECTO | 12 |
| CAPITULO 1 | 15 |
| ANÁLISIS MACROECONÓMICO | 15 |
| LA ECONOMÍA ECUATORIANA | 16 |
| INFLACIÓN | 16 |
| EL SECTOR LABORAL | 20 |
| SISTEMA FINANCIERO | 23 |
| PRODUCTO INTERNO BRUTO | 27 |
| REMESAS | 29 |
| EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN | 31 |
| CONCLUSIONES MACROECONÓMICAS | 33 |
| CAPÍTULO 2 | 35 |
| ANÁLISIS DEL MERCADO | 35 |
| ANÁLISIS DE DEMANDA | 36 |
| PERFIL DEL CLIENTE | 36 |
| EL MERCADO | 38 |
| SATISFACCIÓN DEL CLIENTE | 39 |
| ANÁLISIS DE OFERTA | 42 |
| CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA COMPETENCIA | 44 |
| ACABADOS | 46 |
| SERVICIOS COMUNALES DE LA COMPETENCIA | 48 |
| PRECIOS DE LA COMPETENCIA | 49 |

| | |
|---|-----------|
| VENTAS | 51 |
| VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA COMPETENCIA | 52 |
| CONCLUSIONES ANÁLISIS DE MERCADO | 54 |
| CAPÍTULO 3 | 55 |
| COMPONENTE TÉCNICO | 55 |
| UBICACIÓN | 56 |
| ACCESO VEHICULAR | 57 |
| TRANSPORTE PÚBLICO | 57 |
| LOS ALREDEDORES | 58 |
| LA ARQUITECTURA | 60 |
| ESTILO | 60 |
| LA FACHADA | 61 |
| LAS PLANTAS | 63 |
| ACABADOS | 74 |
| REQUERIMIENTOS MUNICIPALES | 91 |
| IRM | 91 |
| OCUPACIÓN DEL SUELO | 91 |
| ESTACIONAMIENTOS Y BODEGAS | 93 |
| ESPACIOS COMUNALES | 94 |
| CUADRO GENERAL DE ÁREAS | 95 |
| INGENIERÍAS Y SISTEMAS | 96 |
| ESTRUCTURA | 96 |
| SANITARIO E HIDRÁULICO | 97 |
| GAS | 98 |
| COSTOS DEL PROYECTO | 98 |
| COSTOS DIRECTOS | 98 |
| Terreno | 98 |
| Obra civil | 100 |
| COSTOS INDIRECTOS | 102 |
| INCIDENCIA DEL COSTO TOTAL POR METRO CUADRADO | 104 |

| | |
|--|------------|
| CONCLUSIONES COMPONENTE TÉCNICO | 105 |
| CAPÍTULO 4 | 106 |
| ESTRATEGIA DE VENTAS | 106 |
| PROMOCIÓN DE VENTAS | 107 |
| NOMBRE DEL PROYECTO | 107 |
| LOGO | 108 |
| VALLA PUBLICITARIA | 109 |
| TRÍPTICO | 111 |
| PÁGINA WEB | 113 |
| ESTRATEGIA DE PRECIOS | 115 |
| PRECIOS DE VENTA | 118 |
| DESCUENTOS | 120 |
| ESQUEMA DE CRÉDITO | 120 |
| ENTRADA | 120 |
| CUOTAS MENSUALES | 120 |
| CRÉDITO HIPOTECARIO | 121 |
| VELOCIDAD DE VENTAS | 121 |
| CONCLUSIONES ESTRATEGIA DE VENTAS | 122 |
| CAPÍTULO 5 | 123 |
| ANÁLISIS FINANCIERO | 123 |
| ANÁLISIS DE INGRESOS | 124 |
| INGRESOS PARCIALES | 124 |
| INGRESOS ACUMULADOS | 126 |
| ANÁLISIS DE EGRESOS | 127 |
| EGRESOS PARCIALES | 127 |
| EGRESOS ACUMULADOS | 128 |

| | |
|--|-------------------|
| ANÁLISIS DE INGRESOS ACUMULADOS VS EGRESOS ACUMULADOS | 129 |
| FLUJO PROYECTO PURO | 130 |
| TASA DE DESCUENTO | 130 |
| VALOR ACTUAL NETO | 132 |
| IMPUESTO A LA RENTA | 133 |
| SENSIBILIDAD DE COSTOS | 133 |
| SENSIBILIDAD DE PRECIOS | 135 |
| SENSIBILIDAD DE VELOCIDAD DE VENTAS | 136 |
| CONCLUSIONES ANÁLISIS FINANCIERO | 139 |
| | |
| <u>CAPÍTULO 7</u> | <u>140</u> |
| | |
| <u>GERENCIA DE PROYECTO</u> | <u>140</u> |
| | |
| ACTA DE CONSTITUCIÓN | 141 |
| DATOS GENERALES | 141 |
| CASO DE NEGOCIO | 141 |
| DESCRIPCIÓN, ALCANCE, HITOS Y ENTREGABLES | 142 |
| Descripción | 142 |
| Enunciado del alcance | 142 |
| Hitos y entregables | 143 |
| CRITERIOS Y ACEPTACIÓN DE ENTREGABLES | 143 |
| RESPONSABLES DE REVISIONES Y APROBACIONES | 143 |
| EQUIPO | 144 |
| RECURSOS DISPONIBLES | 144 |
| ALCANCE DEL PROYECTO | 144 |
| COSTO DEL PROYECTO | 144 |
| CRONOGRAMA | 144 |
| VENTAS | 145 |
| ENTREGA DE UNIDADES | 145 |
| PLAN DE GESTIÓN DEL PERSONAL | 145 |
| PLAN DE GESTIÓN DE RIESGO | 145 |
| PREVENCIÓN | 145 |

| | |
|--|------------|
| CONTROL | 146 |
| PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD | 146 |
| ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO | 147 |
| | |
| CAPITULO 8 | 149 |
| | |
| ASPECTOS LEGALES | 149 |
| | |
| COMPRA DEL TERRENO | 150 |
| ANTEPROYECTO | 150 |
| INFORME DE REGULACIÓN METROPOLITANA | 150 |
| REGISTRO DE PLANOS ARQUITECTÓNICOS | 151 |
| CONSTRUCCIÓN | 151 |
| PERMISO DE CONSTRUCCIÓN | 151 |
| VENTA | 152 |
| PROPIEDAD HORIZONTAL | 152 |
| CONTRATOS DE COMPRA-VENTA | 152 |
| | |
| BIBLIOGRAFÍA | 154 |

INDICE DE CUADROS

| | |
|---|-----|
| CUADRO 2.1: CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA COMPETENCIA | 45 |
| CUADRO 2.2: ACABADOS DE LA COMPETENCIA (PISO) | 46 |
| CUADRO 2.3: ACABADOS DE LA COMPETENCIA (MUEBLES Y MESONES) | 47 |
| CUADRO 2.4: ACABADOS DE LA COMPETENCIA (GRIFERÍA Y PORCELANA SANITARIA) | 47 |
| CUADRO 2.5: SERVICIOS COMUNALES DE LA COMPETENCIA | 48 |
| CUADRO 3.1: ACABADOS EDIFICIO DEJEREZ II | 74 |
| CUADRO 3.2: OCUPACIÓN DEL SUELO | 91 |
| CUADRO 3.3: ESTACIONAMIENTOS Y BODEGAS | 94 |
| CUADRO 3.4: CUADRO GENERAL DE ÁREAS | 95 |
| CUADRO 3.5: COSTO TERRENO | 98 |
| CUADRO 3.6: MÉTODO RESIDUAL | 100 |
| CUADRO 3.7: COSTOS OBRA CIVIL | 101 |
| CUADRO 3.8: COSTOS INDIRECTOS | 102 |
| CUADRO 3.9: COMISIÓN POR VENTAS | 103 |
| CUADRO 3.10: INCIDENCIA COSTOS | 104 |
| CUADRO 4.1: PRECIOS DE VENTA | 119 |
| CUADRO 5.1: VENTAS TOTALES | 124 |
| CUADRO 5.2: TASA DE DESCUENTO | 131 |
| CUADRO 5.3: VAN | 132 |
| CUADRO 5.4: IMPUESTO A LA RENTA | 133 |
| CUADRO 5.5: SENSIBILIDAD COSTOS | 133 |
| CUADRO 5.6: SENSIBILIDAD PRECIOS | 135 |
| CUADRO 5.7: SENSIBILIDAD VELOCIDAD DE VENTAS | 137 |

INDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|-----|
| GRÁFICO 1.1: EVOLUCIÓN DE LA INFLACIÓN ANUAL Y MENSUAL | 17 |
| GRÁFICO 1.2: INFLACIÓN ACUMULADA | 18 |
| GRÁFICO 1.3: ÍNDICE DE PRECIOS AL PRODUCTOR | 19 |
| GRÁFICO 1.4: POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA, DESEMPLEO Y SUBEMPLEO | 21 |
| GRÁFICO 1.5: DESEMPLEO Y SUBEMPLEO | 22 |
| GRÁFICO 1.6: TASAS DE INTERÉS REFERENCIALES NOMINALES | 24 |
| GRÁFICO 1.7: TASA ACTIVA SEGMENTO VIVIENDA POR BANCO | 25 |
| GRÁFICO 1.8: CARTERA BRUTA DE CRÉDITO | 26 |
| GRÁFICO 1.9: PIB REAL TOTAL | 27 |
| GRÁFICO 1.10: VARIACIÓN PIB TOTAL Y PIB CONSTRUCCIÓN | 28 |
| GRÁFICO 1.11: PIB PER CÁPITA | 29 |
| GRÁFICO 1.12: REMESAS | 30 |
| GRÁFICO 2.1: FINALIDAD DE NUEVA VIVIENDA | 37 |
| GRÁFICO 2.2: PREFERENCIA POR SECTOR, NSE MEDIO ALTO, 2007 | 38 |
| GRÁFICO 2.3: PRECIOS DE LA COMPETENCIA | 50 |
| GRÁFICO 2.4: VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETENCIA | 53 |
| GRÁFICO 3.1: OCUPACION SUELO PB | 92 |
| GRÁFICO 3.2: OCUPACION SUELO TOTAL | 93 |
| GRÁFICO 3.3: ÁREA VENDIBLE VS ÁREA NO VENDIBLE | 96 |
| GRÁFICO 3.4: IMPACTO TERRENO | 99 |
| GRÁFICO 3.5: COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS | 103 |
| GRÁFICO 4.1: VARIACIÓN PRECIO SUITES | 116 |
| GRÁFICO 4.2: VARIACIÓN PRECIO 3 DORMITORIOS | 117 |
| GRÁFICO 4.3: VARIACIÓN PRECIO DÚPLEX | 118 |
| GRÁFICO 5.1: INGRESOS PARCIALES | 125 |
| GRÁFICO 5.2: INGRESOS ACUMULADOS | 126 |
| GRÁFICO 5.3: EGRESOS PARCIALES | 127 |
| GRÁFICO 5.4: EGRESOS ACUMULADOS | 128 |

| | |
|---|-----|
| GRÁFICO 5.5: INGRESOS ACUM. VS EGRESOS ACUM. | 129 |
| GRÁFICO 5.6: SENSIBILIDAD COSTOS | 134 |
| GRÁFICO 5.7: SENSIBILIDAD PRECIOS | 136 |
| GRÁFICO 5.8: SENSIBILIDAD VELOCIDAD DE VENTAS | 137 |
| GRÁFICO 7.1: EDT | 148 |

INDICE DE IMÁGENES

| | |
|---|----|
| IMAGEN 2.1: UBICACIÓN DE LA COMPETENCIA | 43 |
| IMAGEN 3.1: UBICACIÓN DEL PROYECTO | 56 |
| IMAGEN 3.2: LOS ALREDEDORES | 59 |
| IMAGEN 3.3: DISEÑO FACHADA EDIFICIO | 62 |
| IMAGEN 3.4: PLANTA TIPO | 63 |
| IMAGEN 3.5: DEPARTAMENTO 1 | 64 |
| IMAGEN 3.6: DEPARTAMENTO 2 | 66 |
| IMAGEN 3.7: DEPARTAMENTO 3 | 67 |
| IMAGEN 3.8: FOTO VISTA NORESTE | 69 |
| IMAGEN 3.9: FOTO VISTA OESTE | 70 |
| IMAGEN 3.10: PLANTA BAJA DUPLEX | 71 |
| IMAGEN 3.11: SEGUNDA PLANTA DÚPLEX | 73 |
| IMAGEN 3.12: FOTO SALA | 75 |
| IMAGEN 3.13: FOTO COMEDOR | 76 |
| IMAGEN 3.14: FOTO SALA-COMEDOR | 76 |
| IMAGEN 3.15: FOTO COMEDOR-COCINA | 77 |
| IMAGEN 3.16: FOTO COCINA | 77 |
| IMAGEN 3.17: FOTO BAÑO SOCIAL | 78 |
| IMAGEN 3.18: FOTO ESTUDIO | 79 |
| IMAGEN 3.19: FOTO ESTUDIO-HALL | 80 |
| IMAGEN 3.20: FOTO HALL-BAÑO COMPARTIDO | 81 |
| IMAGEN 3.21: FOTO DORMITORIO 1 | 82 |
| IMAGEN 3.22: FOTO DORMITORIO 2 | 82 |
| IMAGEN 3.23: FOTO DORMITORIO MÁSTER | 83 |
| IMAGEN 3.24: FOTO BAÑO MÁSTER | 83 |
| IMAGEN 3.25: FOTO LOBBY CENTRO | 84 |
| IMAGEN 3.26: FOTO LOBBY OESTE | 85 |
| IMAGEN 3.27: FOTO LOBBY ESTE | 85 |

| | |
|---------------------------------|-----|
| IMAGEN 3.28: FOTO PATIO CENTRAL | 86 |
| IMAGEN 3.29: FOTO PATIO TRASERO | 87 |
| IMAGEN 3.30: SPA-BAÑOS | 88 |
| IMAGEN 3.31: SPA-HIDROMASAJE | 89 |
| IMAGEN 3.32: SALAS COMUNALES | 89 |
| IMAGEN 3.33: TERRAZA COMUNAL | 90 |
| IMAGEN 4.1: LOGO | 109 |
| IMAGEN 4.2: VALLA PUBLICITARIA | 110 |
| IMAGEN 4.3: TRÍPTICO | 112 |
| IMAGEN 4.4: PÁGINA WEB | 114 |

RESUMEN EJECUTIVO

PLAN DE PROYECTO

El proyecto DeJerez II es un proyecto de la Mutualista Benalcázar. Esta institución tiene experiencia inmobiliaria desde su fundación en 1963 y ha manejado un gran número de proyectos a nivel nacional. El proyecto DeJerez II se ubica en la ciudad de Quito en la calle Bosmediano y está conformado por dos torres de 12 pisos cada una. El propósito del proyecto es vivienda y ofrece departamentos de 3 dormitorios y suites.

El mercado target del proyecto corresponde a un nivel socioeconómico medio alto, a familias jóvenes donde ambos padres trabajan y a jóvenes solteros que buscan invertir en un departamento (suite). El diseño del edificio se realizó para satisfacer las necesidades del perfil del cliente y además está de acuerdo con las características promedio de la competencia. El análisis de oferta demostró que el proyecto DeJerez es un proyecto competitivo en el sector en cuanto a precios, acabados, diseño y servicios.

Los departamentos fueron diseñados con un estilo moderno. Ofrece 21 suites, 2 departamentos de 2 dormitorios y 45 departamentos de 3 dormitorios de los cuales 8 son dúplex. Cada torre tiene 2 ascensores. En la PB ofrece un spa con turco, sauna, hidromasaje y baños completos para hombres y mujeres además de un área recreativa con jardinería. La sala comunal y la terraza comunal se encuentran en el último piso. El edificio tiene 4 subsuelos y medio de estacionamientos y bodegas. El proyecto cuenta también con gas centralizado y agua caliente centralizada.

La Mutualista Benalcázar tiene una estrategia de ventas de poca publicidad y promoción del proyecto en sí, pero sí de la institución. Además de las oficinas de la mutualista por todo el país, ésta utilizó una sala de ventas en la obra con vendedores que rotan por todos los proyectos de la mutualista. La

calidad del material de promoción (nombre, logo, tríptico y web) demuestran la falta de interés que pone la mutualista sobre promoción de ventas ya que estos no son bien logrados.

Para realizar los análisis financieros utilicé una tasa de descuento del 20%. A pesar de que métodos de cálculo sugieren una tasa más cercana al 24%, decidí utilizar una tasa menor por ser un proyecto de una mutualista. Al ser el negocio principal de una mutualista los créditos más que la venta inmobiliaria, el retorno esperado debía ser menor. Con estas consideraciones obtuve un valor actual neto del proyecto de US\$33.000. Este valor es bastante bajo considerando un monto de inversión y el tiempo que toma el proyecto. Debido a que el flujo del proyecto tiene valores positivos y negativos a lo largo del proyecto utilicé la tasa interna de retorno como medida de éxito del proyecto.

Finalmente, al estudiar las sensibilidades del proyecto encontré que la más preocupante es su sensibilidad a costos ya que éstos no pueden llegar a subir ni 1% porque entonces el VAN se vuelve negativo. Tampoco existe mucha holgura en cuanto a la sensibilidad de velocidad de ventas ya que si el proyecto se demora en vender 2 meses más de planificado, el VAN se vuelve negativo. Por último, el VAN es bastante sensible al precio y éste se vería beneficiado con incrementos en los precios. Sin embargo dada la situación del país y la sobreoferta de vivienda en el nivel socioeconómico medio alto un incremento en precios puede resultar en un tiempo de venta mayor.

CAPITULO 1

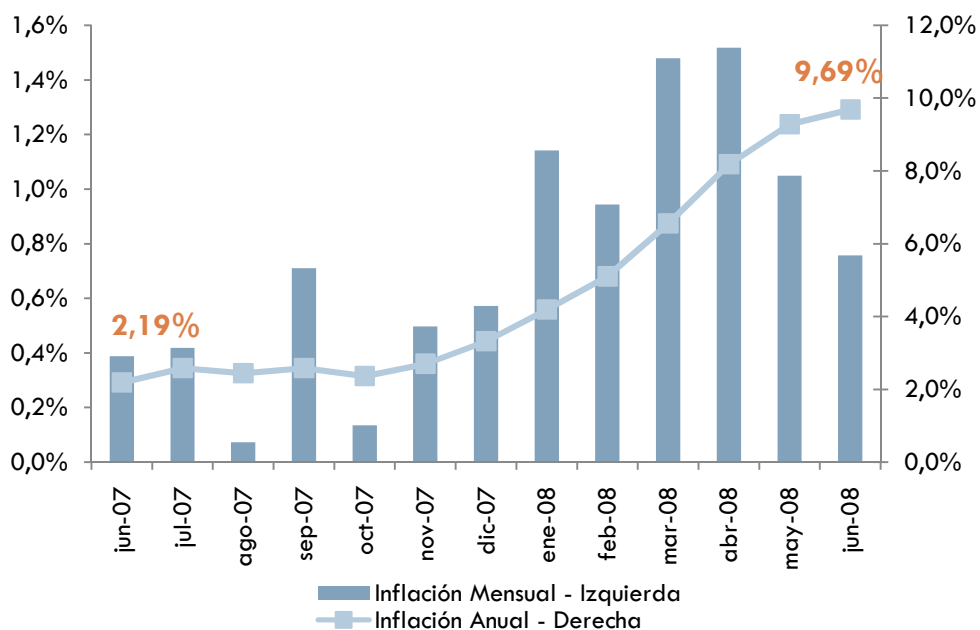
ANÁLISIS MACROECONÓMICO

LA ECONOMÍA ECUATORIANA

Inflación

La inflación se refiere a la subida sistemática de los precios en un tiempo determinado. Ésta tiene importantes implicaciones en la economía ya que afecta el comportamiento del consumidor en cuanto al destino de sus ingresos. El Gráfico 1.1 muestra la tendencia inflacionaria anual y mensual en el Ecuador. Como se puede observar en el gráfico, mientras que en junio del 2007 la inflación tuvo un valor de 2,19%, un año después, en junio del 2008, la inflación tiene un valor de 9,69%. Es notable el crecimiento pronunciado que ha tenido la inflación en el 2008.

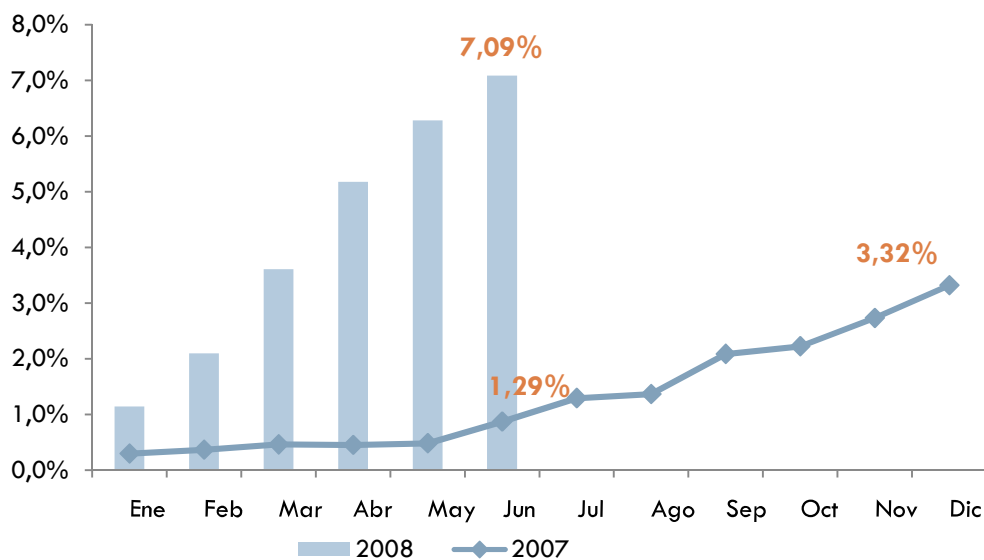
GRÁFICO 1.1: EVOLUCIÓN DE LA INFLACIÓN ANUAL Y MENSUAL



FUENTE: BANCO
CENTRAL DEL ECUADOR

El Gráfico 1.2 muestra la tendencia inflacionaria acumulada en el 2007 y el 2008. Este gráfico demuestra claramente la subida de precios general en el país y muestra un valor acumulado de 7,09% en junio del 2008 mientras que el mismo mes del 2007 este valor fue de 1,29%.

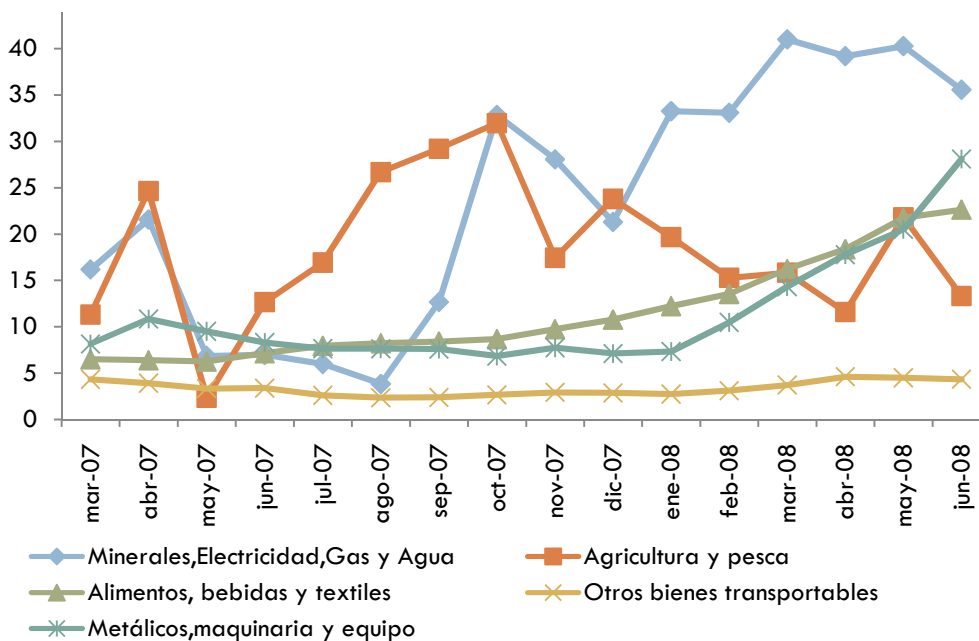
GRÁFICO 1.2: INFLACIÓN ACUMULADA



FUENTE: BANCO
CENTRAL DEL ECUADOR

En cuanto a los precios de los materiales de producción, se puede ver la tendencia inflacionaria en el Gráfico 1.3.

GRÁFICO 1.3: ÍNDICE DE PRECIOS AL PRODUCTOR



FUENTE: BANCO
CENTRAL DEL ECUADOR

Como se puede ver en el gráfico, aquellos sectores con la pendiente inflacionaria más pronunciada son: 1) minerales, electricidad, gas y agua, y 2) metálicos, maquinaria y equipo.

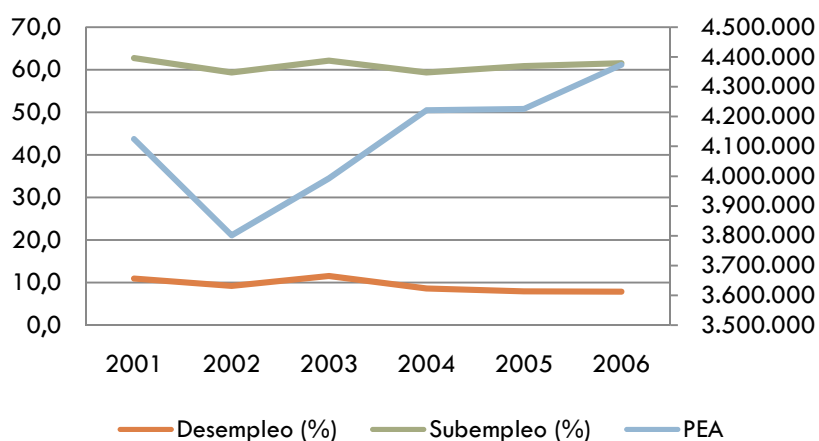
Las razones para la tendencia inflacionaria en el 2008 tienen que ver tanto con la situación económica y política del país como la del mundo. El Ecuador al momento atraviesa por una inestable situación política donde inversionistas y consumidores en general están a la espera de los resultados de la nueva constitución y del gobierno actual en general. En cuanto a la situación

internacional, los precios del petróleo han llegado a valores récord. Adicionalmente, la situación económica de otros países como Estados Unidos, que al momento atraviesa por una crisis, tiene repercusiones en las economías de países como el nuestro con el que tienen una fuerte vinculación comercial. En el caso particular de los precios de los materiales de construcción, éstos han tenido incrementos importantes además por el incremento de demanda de los mismos en la China, que al tener una demanda total importante, tiene repercusiones a nivel global.

El sector laboral

El desempleo definitivamente es una medida de la situación de un país y se refiere a aquellas personas que forman parte de la población económicamente activa, que están buscando empleo pero que no lo consiguen. El Gráfico 1.4 muestra una serie histórica de los valores de desempleo, subempleo y la población económicamente activa.

GRÁFICO 1.4: POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA, DESEMPLEO Y SUBEMPLEO

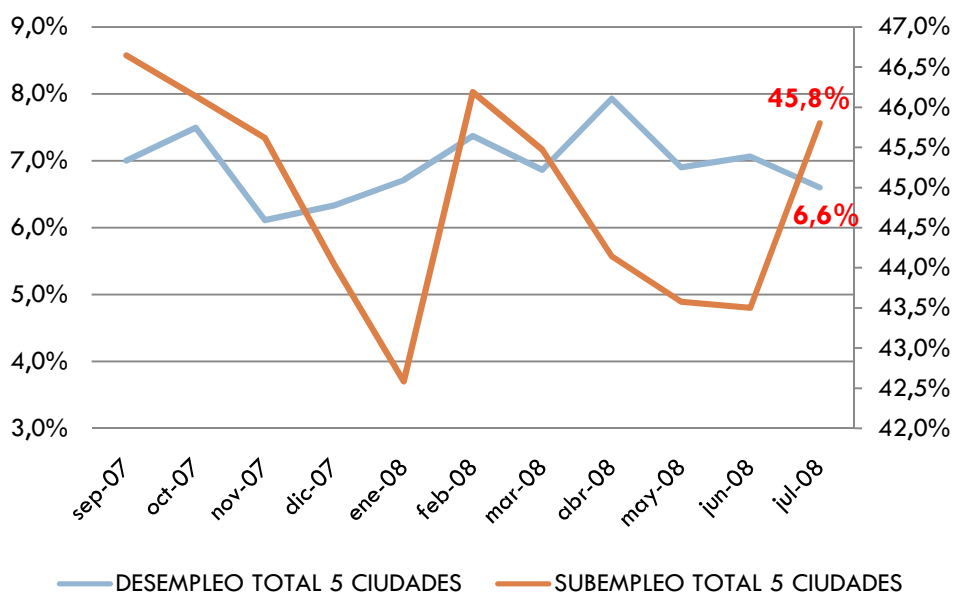


FUENTE: BANCO
CENTRAL DEL ECUADOR

Los niveles de desempleo alrededor del 10% no parecerían ser alarmantes pero los niveles de subempleo sí lo son. El problema del subempleo para la construcción, además de la inseguridad y la falta de información, es que aquellas personas con subempleo no son sujetos de crédito y por lo tanto difícilmente pueden adquirir una vivienda.

El Gráfico 1.5 muestra la evolución del desempleo y el subempleo en los últimos meses. Estas cifras corresponden al total de las cinco ciudades principales del país: Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato.

GRÁFICO 1.5: DESEMPLEO Y SUBEMPLEO



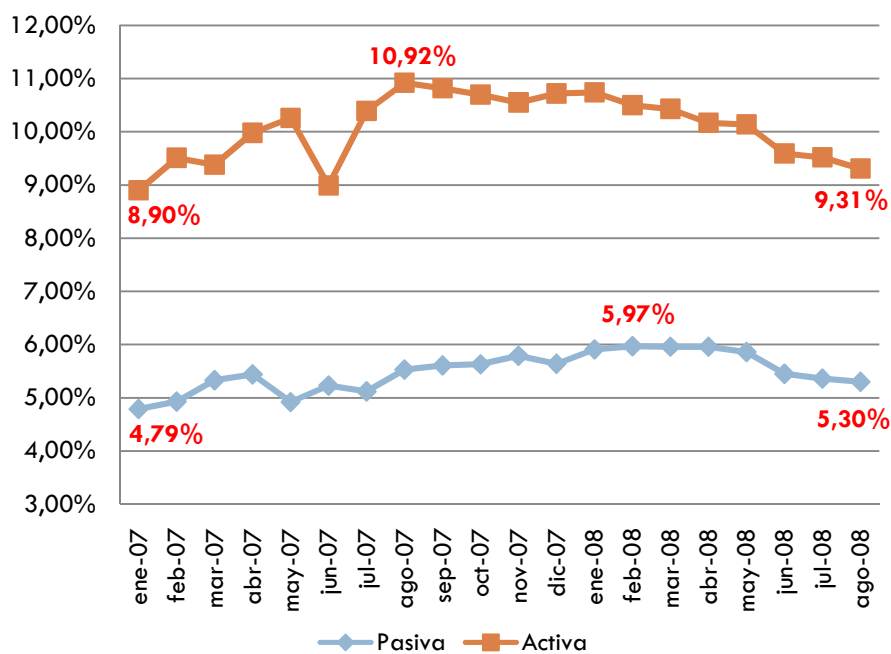
FUENTE: BANCO
CENTRAL DEL ECUADOR

Como se puede ver en el gráfico, el desempleo no sufre variaciones muy pronunciadas mientras que los valores de subempleo sí. Dichas variaciones se deben en parte a la dificultad de cuantificar el subempleo por su carácter no oficial. Es complicado hacer pronósticos de la situación laboral en el país ya que el gobierno actual está implementando cambios en las leyes laborales. Por ejemplo, la eliminación del trabajo por horas va a tener definitivamente repercusiones sobre el desempleo y el subempleo.

Sistema financiero

El Gráfico 1.6 muestra la evolución de las tasas de interés nominales referenciales en el último año. La tasa activa, o tasa de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados y la tasa pasiva, o de captación, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado (Fuente: Gestipolis, página recursos).

GRÁFICO 1.6: TASAS DE INTERÉS REFERENCIALES NOMINALES

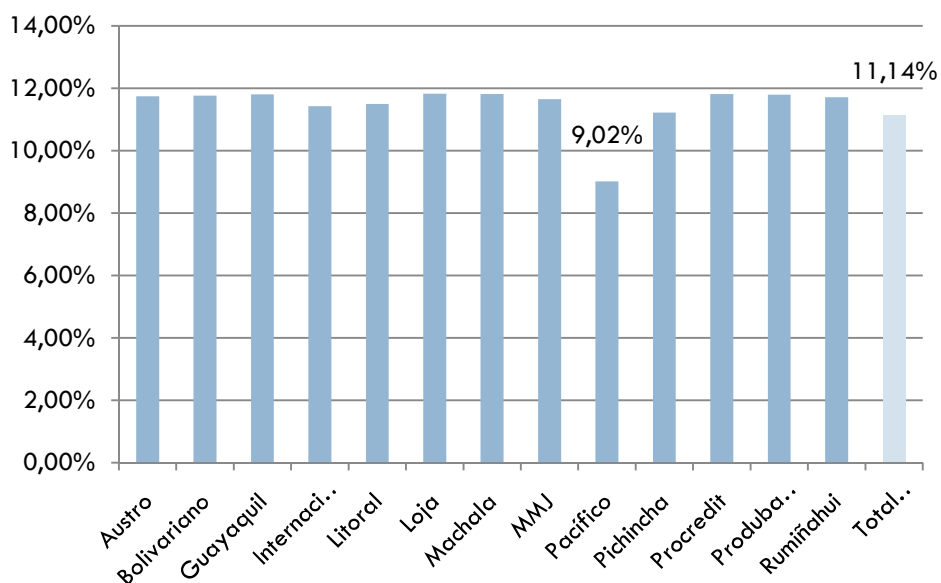


FUENTE:
SUPERINTENDENCIA DE
BANCOS

Como se puede observar en el gráfico, las tasas de interés, tanto la activa como la pasiva, han demostrado una tendencia a disminuir. Mientras que en agosto de 2007 la tasa nominal activa llegó a 10,92%, un año después esta misma tasa se encuentra en 9,31%. La tasa nominal pasiva también ha disminuido de un tope de 5,97% febrero del presente año a 5,30% en agosto de 2008. Una disminución en tasas de interés debería provocar un aumento en inversiones en el país.

Para este estudio es importante destacar la tasa de interés para el segmento vivienda. El Gráfico 1.7 muestra las diferentes tasas que ofrecen los bancos más importantes del país.

GRÁFICO 1.7: TASA ACTIVA SEGMENTO VIVIENDA POR BANCO

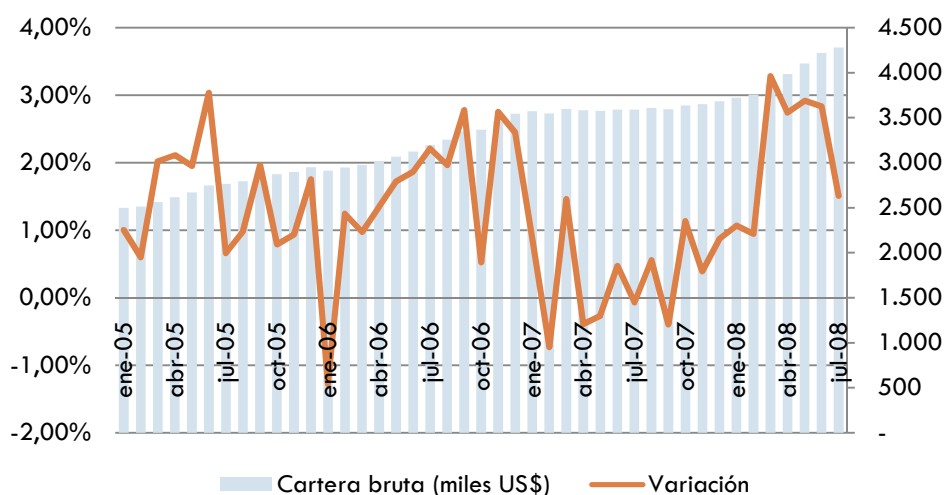


FUENTE:
SUPERINTENDENCIA DE
BANCOS

Como se puede ver, el Banco del Pacífico es aquel que ofrece la menor tasa para la vivienda. Este banco es estatal por lo que se explica la diferencia. La tasa total es de 11,14%. La tasa referencial para préstamos comerciales es de 9,31% para corporativo y 12,05% para PYMES (Fuente: Superintendencia de Bancos).

El Gráfico 1.8 muestra la evolución de la cartera bruta de créditos de los bancos privados además de su variación.

GRÁFICO 1.8: CARTERA BRUTA DE CRÉDITO



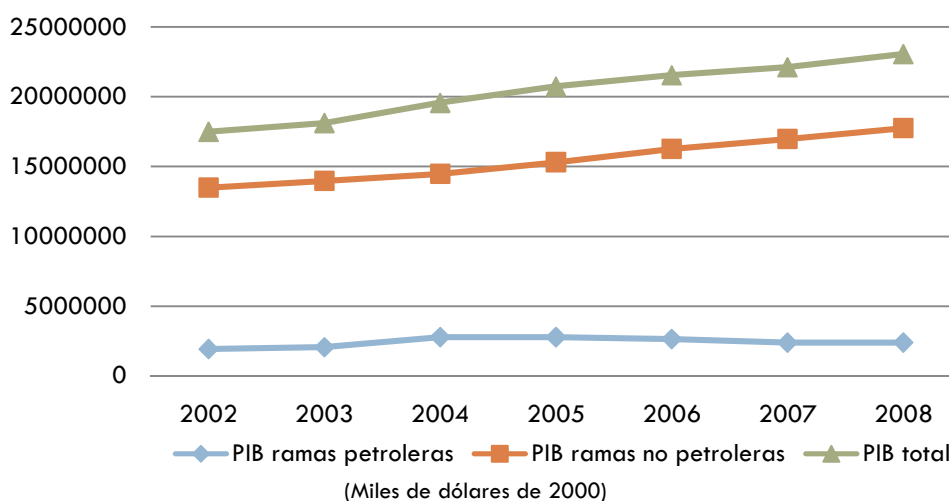
FUENTE:
SUPERINTENDENCIA DE
BANCOS

Del gráfico se puede concluir que la mayor parte del 2007 tuvo crecimientos muy bajos de la cartera además de algunas disminuciones en la cartera bruta. En el 2008 se ven crecimientos mayores que podrían demostrar una reactivación de actividades comerciales y de inversión.

Producto Interno Bruto

El Producto Interno Bruto (PIB) de un país es el valor de todos los bienes y servicios finales producidos en un tiempo determinado. El Gráfico 1.9 muestra la evolución del PIB y diferencia los valores petroleros con los no-petroleros.

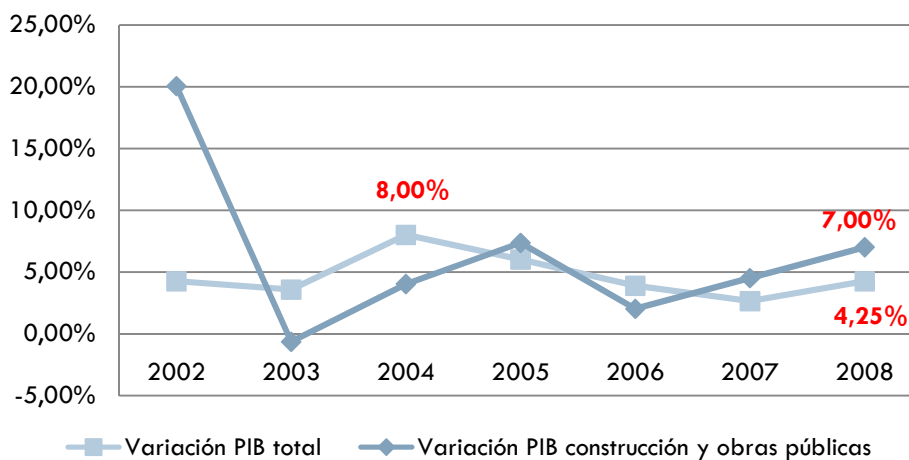
GRÁFICO 1.9: PIB REAL TOTAL



FUENTE: BANCO
CENTRAL DEL ECUADOR

La tendencia de las pendientes muestra que si bien existe un crecimiento, éstas no son pronunciadas. Los precios del petróleo del último año deberían reflejarse en las curvas, sin embargo no han contribuido a un crecimiento importante. El Gráfico 1.10 muestra una serie histórica de la variación del PIB real total y del PIB de la construcción y obras públicas.

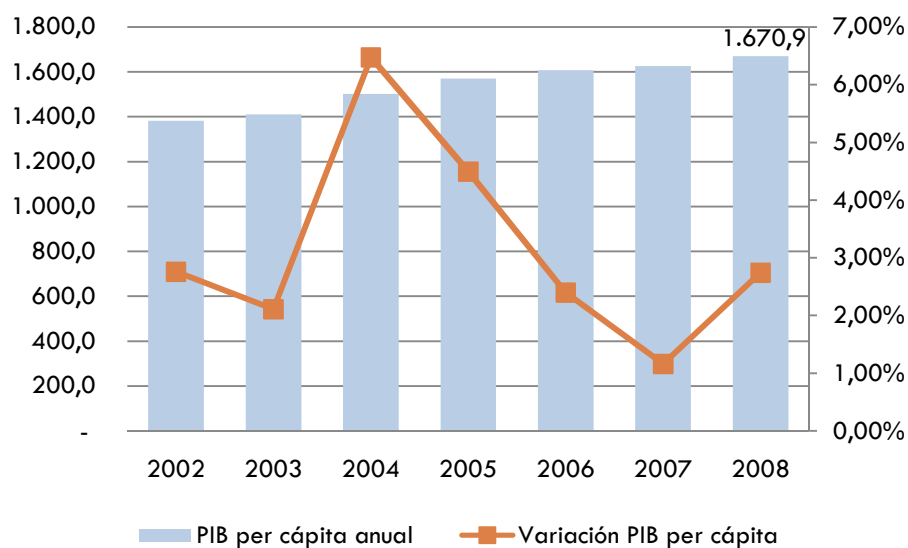
GRÁFICO 1.10: VARIACIÓN PIB TOTAL Y PIB CONSTRUCCIÓN



FUENTE: BANCO
CENTRAL DEL ECUADOR

Mientras que en 2004 la economía del Ecuador creció un 8%, uno de los crecimiento más importantes de Sudamérica, el crecimiento de la economía de ha desacelerado en los siguientes años con un valor pronosticado de 4,25% para 2008. El PIB de la construcción incluye obras públicas por lo que no refleja necesariamente el mercado inmobiliario del país. Finalmente, el Gráfico 1.11 muestra el PIB per cápita y su variación. Es importante considerar para los estudios de proyectos inmobiliarios un valor de US\$1.670 de PIB per cápita anual porque refleja la capacidad de un mercado de obtener una hipoteca para una vivienda propia.

GRÁFICO 1.11: PIB PER CÁPITA

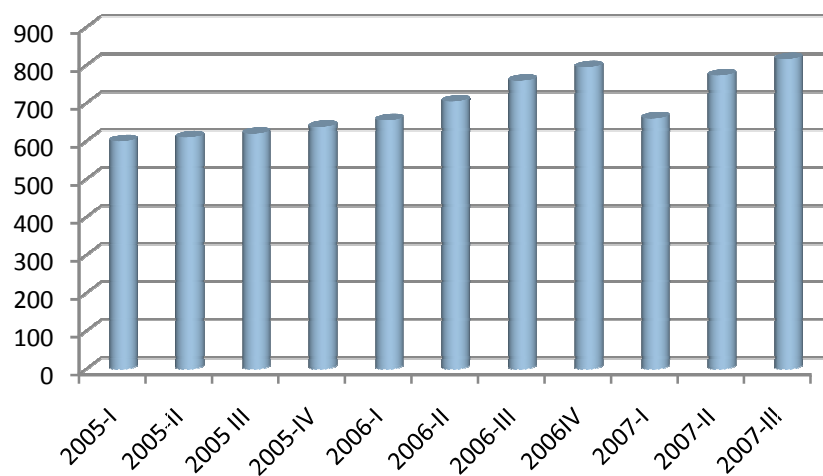


FUENTE: BANCO
CENTRAL DEL ECUADOR

Remesas

Las remesas de los emigrantes han jugado un papel importante en la economía del país en los últimos años. El envío de remesas en 2007 alcanzó un récord de US\$3.087 millones, lo que quiere decir que las familias de los emigrantes ecuatorianos reciben un promedio aproximado de US\$120 mensuales. El Gráfico 1.12 muestra la evolución de las remesas en los últimos años.

GRÁFICO 1.12: REMESAS



FUENTE: BANCO
CENTRAL DEL ECUADOR

Aún cuando éstas cifras parecen significar una gran oportunidad para el sector de la construcción, se debe tomar en cuenta que el aumento en las remesas se debe también a la depreciación del dólar frente al euro y a que han mejorado las técnicas para cuantificar las remesas por lo que es más fácil detectar aquellas entradas de capital que antes pasaban desapercibidas.

EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

El sector de la construcción hasta 2007 se ha desarrollado gracias a la relativa estabilidad que atraviesa el país, los créditos ofertados por la banca y las remesas enviadas por los emigrantes.

En la crisis financiera y económica de 1999, la construcción fue uno de los sectores más afectados de la economía con un decrecimiento en su producción del 24.9%. Posteriormente, entre los años 2000 al 2002, el PIB de la construcción registró una significativa recuperación como consecuencia de:

- La dolarización, a través del cual se logró estabilidad económica.
- Existencia de demanda de vivienda.
- Preferencia por las inversiones inmobiliarias debido a la desconfianza en el sistema financiero.
- Las remesas de inmigrantes. Según la Cámara de Construcción de Quito, aproximadamente un 60% de las remesas que ingresan al Ecuador (US\$ 1.700 millones) está destinado a la compra o construcción de inmuebles.

En 2006 se edificaron 25.000 viviendas. En 2007 continuó el crecimiento de la cartera del sector que hasta el mes de abril de 2007 facturó US\$224 millones, es decir; un crecimiento del 28% respecto a 2006, cuando se facturaron US\$175 millones. Si se analiza este movimiento desde el punto de vista del número de operaciones de crédito otorgadas por el sistema financiero para adquirir vivienda, también se experimenta una subida. Es así como en 2007 ya se realizaron 8.604 operaciones frente a las 8.274 de

2006, es decir un crecimiento del 4%. El crédito promedio pasó de US\$12.500 en 2004 a US\$26.087 en 2007.

El sector de la construcción abarca 2 tipos importantes de obras: para el sector público, como infraestructura para todo el país; y construcciones de tipo civil como conjuntos residenciales, edificios y entre otros. El mayor demandante del primer tipo de construcción es el gobierno y busca proveedores mediante licitaciones o concursos públicos. En el segundo tipo, son las empresas privadas las encargadas de financiar las obras como programas de vivienda, edificaciones, y demás inmuebles. La expansión de este segmento se demuestra también en las nuevas compañías dedicadas a este negocio que cada año ingresan al mercado. De acuerdo con la Superintendencia de Compañías, desde 1978 a 2007, las sociedades de este sector se incrementaron en más del 324%; hace 27 años existían apenas 358 compañías y este año pasan las 1.500.

CONCLUSIONES MACROECONÓMICAS

El incremento de la tendencia inflacionaria en el presente año afecta a la economía tanto en comportamiento del consumidor como en la oferta de bienes y servicios en el mercado. Mientras los materiales de construcción suben los costos de promotores y constructores, los consumidores pueden destinar una menor cantidad de sus ingresos a inversiones inmobiliarias. En este sentido es una ventaja enorme la disminución de las tasas de interés para desacelerar la desmotivación en inversiones inmobiliarias, tanto en la compra de vivienda como en la construcción. A pesar de que el crecimiento del PIB ha bajado sistemáticamente desde 2006, es importante destacar que actualmente existe una crisis económica a nivel global, por lo que inversiones extranjeras en países como el Ecuador pueden significar una oportunidad importante para el sector.

El mercado laboral se ha vuelto actualmente en uno de los factores más importantes para la construcción, siendo este sector intensivo en mano de obra y responsable de ser uno de los sectores que más empleo da dentro de la economía. El incremento del salario mínimo y las nuevas leyes laborales incrementan los costos para los constructores y producen incertidumbre al invertir en proyectos inmobiliarios.

Finalmente, aún cuando bajen las tasas de interés y las remesas de emigrantes sigan incrementando, la inflación y el desempleo si son señales de que aunque la economía no debería representar una amenaza principal al evaluar un proyecto inmobiliario, promotores y constructores si deberían desarrollar estrategias a largo plazo que se acoplen a las necesidades del mercado.

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS DEL MERCADO

ANÁLISIS DE DEMANDA

Perfil del Cliente

Un proyecto debe ser desarrollado con un perfil de cliente en mente. Es necesario establecer un perfil de cliente para, en primer lugar, saber qué características debe tener el proyecto, y en segundo lugar para poder saber llegar a esos clientes a través de promoción.

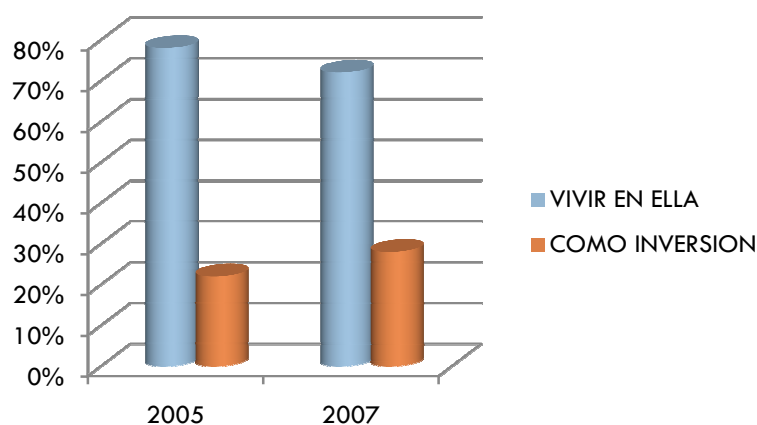
La Mutualista Benalcázar contrató un estudio de demanda que utilizó grupos focales para su investigación. Los resultados de dicha investigación son confidenciales pero la conclusión general acerca del perfil del cliente es: vida urbana de nivel socioeconómico medio alto. Es por esto que en el proyecto se consideraron principalmente suites (departamentos de un dormitorio) y departamentos de 3 dormitorios. Es importante cuando el perfil del cliente es amplio el tratar de ofrecer una buena combinación de productos de tal forma que se disminuya el riesgo al tener mayor variedad.

Para determinar el perfil del cliente que efectivamente se interesó por este proyecto realicé una entrevista personal a la persona encargada de ventas del proyecto: David Chafra. Según David el perfil del cliente es:

- A. Para las suites: Son personas de nivel socioeconómico medio alto solteras o divorciadas que viven solas, generalmente de género masculino, que tienen de 25 a 35 años de edad. Este cliente trabaja en el norte de Quito y tiene un vehículo. Este cliente no ve al departamento como un compromiso a largo plazo sino como una

inversión. Esta caracterización está de acuerdo con las tendencias del mercado ya que en el nivel socioeconómico medio alto la intención de comprar una vivienda por inversión aumentó de 22% en 2005 a 28% en 2007 como muestra el Grafico 2.1.

GRÁFICO 2.1: FINALIDAD DE NUEVA VIVIENDA



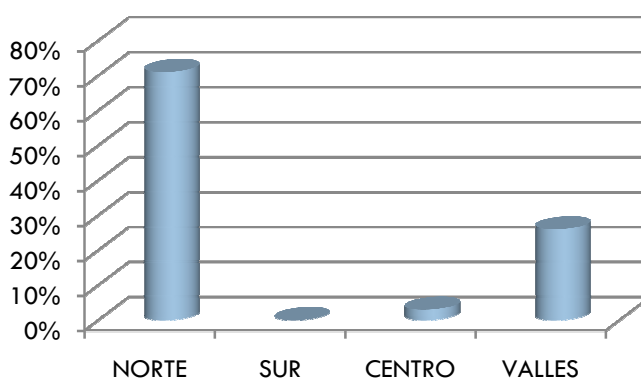
FUENTE: GRIDCON
CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

- B. Para los departamentos de 3 dormitorios de 118 m² y los departamentos dúplex: Son familias de nivel socioeconómico medio alto, jóvenes (sus hijos tienen máximo 15 años de edad), donde los padres tienen de 35 a 55 años de edad. La familia tiene doble ingreso, es decir, ambos padres trabajan.

El Mercado

Según el análisis de la demanda de Gridcon, el mercado, aunque ha disminuido desde el 2005, todavía prefiere comprar una casa que un departamento. Es por esta necesidad de privacidad que a pesar de que las urbanizaciones y edificios ofrecen mayor seguridad, las personas prefieren vivir en una casa independiente de cualquier conjunto residencial. En lo se refiere al sector preferido en la ciudad de Quito, el nivel socioeconómico medio alto que es el que nos interesa prefiere en un 71% el sector Norte como se puede ver en el Gráfico 2.2. Es importante recalcar cómo ha aumentado la preferencia por los valles, principalmente el valle de Cumbayá, que subió de 11% en el 2005 a 26% en el 2007 (Gridcon, 9 y 10).

GRÁFICO 2.2: PREFERENCIA POR SECTOR, NSE MEDIO ALTO, 2007



FUENTE: GRIDCON
CREADOR POR: MARÍA
CLARA OSPINA

En cuanto al tamaño de la vivienda en todos los niveles socioeconómicos, éste ha tendido a la baja. Mientras que en 2005 el nivel socioeconómico medio alto prefería viviendas de un promedio de 171 m², en 2007 el mismo nivel prefiere áreas de aproximadamente 163 m² como muestra el Gráfico 2.3. Pienso que este cambio no se refiere necesariamente a un cambio en el estilo de vida de las personas sino al reconocimiento de la subida de precios unitarios de las viviendas. Adicionalmente, el número de dormitorios que las personas prefieren tener en su hogar sigue siendo de 3 dormitorios mientras que el número de estacionamientos deseados ha disminuido de 1,7 a 1,4. También has disminuido ligeramente las preferencias por cuarto de servicio y por cuarto de estudio (Gridcon, 11-17).

Una característica de la vivienda que ha cobrado mucha importancia es la de ser acogedora. Mientras en el 2005 el que sea segura tenía mayor importancia, en el 2007 el mercado le da a ambas características casi la misma prioridad. Es fácil notar entonces cómo puede ayudar a las venta un departamento modelo bien equipado que transmita sentimientos acogedores (Gridcon, 18).

Satisfacción del Cliente

Debido a que en mi tesis el producto ya ha sido definido, voy a realizar un estudio de la satisfacción del cliente para decidir si las características que la Mutualista Benalcázar le dio al proyecto fueron las correctas o no. Para esto realicé entrevistas personales a las 4 familias que viven actualmente en el edificio además de una entrevista profunda al encargado de ventas, David

Chafra. Las 4 familias prefirieron mantenerse anónimas. Las conclusiones obtenidas de las entrevistas son las siguientes:

- Un factor que ayudó a las familias a tomar la decisión de comprar la vivienda fue el atractivo diseño arquitectónico del edificio, refiriéndose principalmente a la fachada. En este sentido estuvieron más involucradas las madres de las familias. También aprecian el hecho de que a pesar de ser un proyecto de 64 departamentos, la separación de las torres hace que no se sientan muy hacinados. Resaltan también la amplitud del lobby.
- La ubicación del edificio fue muy importante al tomar la decisión ya que en las 4 familias ambos padres trabajan, por lo que prefieren estar cerca del centro norte de Quito además de tener al alcance redes importantes de transporte público. Al mismo tiempo sienten que a pesar de estar muy cerca de una avenida principal, la calle Bosmediano no es una calle muy congestionada.
- En este mismo sentido sienten que una desventaja de la ubicación del edificio es que el acceso al edificio por la Av. Eloy Alfaro, luego por la calle Ayarza hasta llegar a la calle Bosmediano es bastante congestionado debido a que la calle Ayarza tiene un solo carril. Por otro lado cuando se dirige al edificio por la Av. 6 de Diciembre de norte a sur, debido a que no se puede virar a la derecha hacia la calle Bosmediano, es necesario recorrer por la Av. Eloy Alfaro hasta dar vuelta en “U” y poder entrar a la calle Bosmediano.
- En cuanto a la distribución interior de los departamentos no aprecian tener que recorrer una especie de corredor para llegar al baño que comparten los dos dormitorios pequeños.

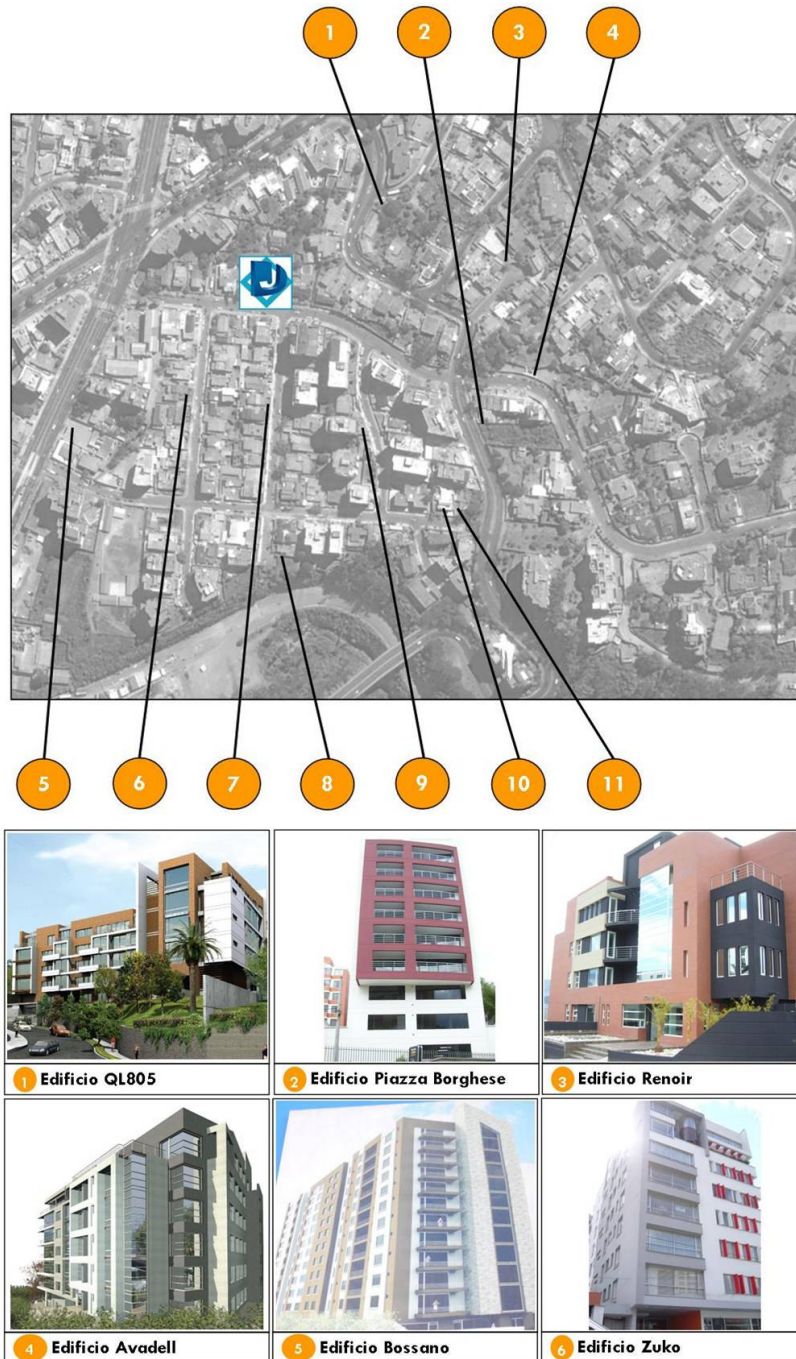
- Una de las principales quejas por parte de las madres de familia es el tamaño de la cocina y su distribución. Ellas piensan que la cocina aún con la misma área podría ser mucho más cómoda. Un ejemplo que destacaron es que no hay un buen lugar donde ubicar el microondas y otros electrodomésticos. Por otro lado aprecian que la cocina sea ventilada e iluminada naturalmente.
- Por el lado del padre de familia, un factor importante en la decisión de compra fue la amplitud del estacionamiento.

Al principio del proyecto cuando este se encontraba en preventas, se había definido que el piso que se iba a utilizar para las áreas sociales era piso flotante, sin embargo los vendedores hicieron la recomendación de cambiar a chanul por las demandas de las visitas a la oficina de ventas. Se han realizado otros cambios: 2 departamentos de 118 m² fueron unidos para formar uno grande de 236 m². Se cambió también la ubicación del baño de visitas en los departamentos dúplex para que no estorbara el área social. Un factor importante que los vendedores piensan fue una gran ayuda al vender las suites es que tuvieran un baño social.

ANÁLISIS DE OFERTA

La Imagen 2.1 muestra la distribución de los proyectos de la zona que representan una competencia para el proyecto DeJerez II. Se han tomado en cuenta los proyectos que están en construcción y aquellos que ya han sido terminados pero que todavía tienen algunas unidades de vivienda en venta. La zona de estudio es desde la Av. Eloy Alfaro hacia el sur hasta la calle Bossano y desde la Av. 6 de Diciembre hasta un poco más al este de la calle González Suarez.

IMAGEN 2.1: UBICACIÓN DE LA COMPETENCIA





CREADO POR: MARIA
CLARA OSPINA

Características Generales de la Competencia

En cuanto a altura, debido a las normas de construcción los proyectos no se pueden diferenciar mucho en este sentido, teniendo 8 pisos altos en su mayoría, excepto por el proyecto Renoir que tiene 4 pisos pero se encuentra en un sector un poco diferente por estar en la calle Quiteño Libre. El Cuadro 2.1 muestra las diferencias de los proyectos en cuanto al número de viviendas, sus áreas y su distribución.

CUADRO 2.1: CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA COMPETENCIA

| PROYECTO | NUMERO TOTAL DE VIVIENDAS | NUMERO DE VIVIENDAS EN VENTA | AREAS DE VIVIENDAS (m2) | NUMERO DE DORMITORIOS |
|---------------------|---------------------------|------------------------------|-------------------------|-----------------------|
| QL805 | 49 | 6 | 65, 165 Y 189 | 1, 2 Y 3 |
| EDIFICIO BELLINI II | 28 | 2 | 92, 96, 110 Y 118 | 2 Y 3 |
| IÑIGO | 14 | 12 | 60, 80 Y 130 | 1, 2 Y 3 |
| KANDALAMA | 28 | 7 | 82 Y 121 | 2 y 3 |
| PEGASUS | 14 | 4 | 130, 190 Y 320 | 2 Y 3 |
| ZUKO | 20 | 4 | 60, 110 Y 150 | 1 Y 3 |
| RENOIR | 11 | 4 | 90, 130 Y 200 | 2 Y 3 |
| AVADELL | 27 | 2 | 55, 90, 107 Y 181 | 1, 2 Y 3 |
| GIRASOL | 13 | 5 | 65, 185 Y 189 | 1, 2 Y 3 |
| TORRE BOSSANO | 99 | 63 | 50, 77 Y 121 | 1, 2 Y 3 |

CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Como se puede ver en el Cuadro 2.1 las áreas y la distribución no varía mucho. El área menor es de 50 m² y la mayor es de 200 m². La distribución en los proyectos es prácticamente la misma con apartamentos de 1, 2 y 3 dormitorios. La cantidad total de viviendas por proyecto lógicamente varía por el tamaño del terreno, pero según mi análisis se tiene máximo 4 viviendas por piso y son bastante generosos con los ascensores, excepto por la Torre Bossano donde 9 viviendas comparten un ascensor. De las viviendas que siguen en venta no se podría afirmar que la mayoría son de tal área o de tal número de dormitorios sino son aquellas que se encuentran en la planta baja, o no tienen vista o no tienen buena iluminación.

El diseño arquitectónico de los edificios varía principalmente en las fachadas pero no así en las distribuciones interiores ni en los detalles de puertas, accesos, etc. El diseño es un diseño moderno de líneas rectas, excepto por el proyecto Bellini II que tiene accesos en forma de arcos. El diseño de los departamentos modelo también relativamente igual un tanto minimalista con

muebles modernos de líneas rectas, colores fuertes y espacios abiertos. Un detalle arquitectónico interesante que encontré en algunos de los proyectos es que tienden a hacer viviendas dúplex en los últimos pisos.

Acabados

Los Cuadros 2.2, 2.3 y 2.4 muestran los diferentes acabados en cuanto a pisos, muebles, grifería, mesones y porcelana sanitaria.

CUADRO 2.2: ACABADOS DE LA COMPETENCIA (PISO)

| PROYECTO | PISO AREA SOCIAL | PISO COCINA | PISO DORMITORIOS |
|---------------------|------------------|-------------|------------------|
| QL805 | BAMBU | PORCELANATO | ALFOMBRA |
| EDIFICIO BELLINI II | PISO FLOTANTE | PORCELANATO | ALFOMBRA |
| IÑIGO | CHANUL | PORCELANATO | ALFOMBRA |
| KANDALAMA | PISO FLOTANTE | PORCELANATO | PISO FLOTANTE |
| PEGASUS | BAMBU | PORCELANATO | BAMBU |
| ZUKO | BAMBU | PORCELANATO | ALFOMBRA |
| RENOIR | PORCELANATO | PORCELANATO | PISO FLOTANTE |
| AVADELL | CHANUL | PORCELANATO | ALFOMBRA |
| GIRASOL | CHANUL | PORCELANATO | CHANUL |
| TORRE BOSSANO | PORCELANATO | PORCELANATO | ALFOMBRA |

CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

CUADRO 2.3: ACABADOS DE LA COMPETENCIA (MUEBLES Y MESONES)

| PROYECTO | MUEBLES COCINA | MUEBLES BAÑO | MESON COCINA | MESON BAÑO |
|---------------------|-------------------|-----------------|-----------------|---------------|
| QL805 | MADEVAL | MADEVAL | GRANITO | MARMOL |
| EDIFICIO BELLINI II | MADEVAL | MADEVAL | GRANITO | FORMICA |
| IÑIGO | MADEVAL | MADEVAL | GRANITO | MARMOL |
| KANDALAMA | HOGAR 2000 | HOGAR 2000 | GRANITO | MARMOL |
| PEGASUS | MADEVAL | MADEVAL | GRANITO | GRANITO |
| ZUKO | HOGAR 2000 | HOGAR 2000 | GRANITO | MARMOL |
| RENOIR | MADEVAL | MADEVAL | GRANITO | FORMICA |
| AVADELL | MADEVAL | MADEVAL | GRANITO | MARMOL |
| GIRASOL | HOGAR 2000 | HOGAR 2000 | GRANITO | MARMOL |
| TORRE BOSSANO | HOGAR 2000 | HOGAR 2000 | GRANITO | MARMOL |

CREADO POR: MARIA
CLARA OSPINA

CUADRO 2.4: ACABADOS DE LA COMPETENCIA (GRIFERÍA Y PORCELANA SANITARIA)

| PROYECTO | GRIGERIA COCINA | GRIFERIA BAÑO | PORCELANA SANITARIA BAÑO |
|---------------------|--------------------|------------------|-----------------------------|
| QL805 | BRIGGS | BRIGGS | BRIGGS |
| EDIFICIO BELLINI II | FV | FV | BRIGGS |
| IÑIGO | FV | FV | FV |
| KANDALAMA | TEKA | BRIGGS | BRIGGS |
| PEGASUS | FV | FV | FV |
| ZUKO | BRIGGS | BRIGGS | BRIGGS |
| RENOIR | FV | FV | FV |
| AVADELL | BRIGGS | BRIGGS | BRIGGS |
| GIRASOL | EDESA | EDESA | EDESA |
| TORRE BOSSANO | TEKA | FV | BRIGGS |

CREADO POR: MARIA
CLARA OSPINA

En cuanto al piso del área social aquellas opciones más utilizadas con madera (chanul o bambú) o porcelanato. El piso de la cocina siempre es porcelanato; en este caso la ventaja competitiva en base a pisos puede venir de la procedencia del material. Aprendí en mi análisis que la respuesta más frecuente de los vendedores cuando se les pregunta sobre la procedencia del porcelanato es “importado” pero “no saben” de donde; es decir, puede ser tan español como chino. En el piso de los dormitorios lo más común es la alfombra. Los muebles según los vendedores son o de Madeval o de Hogar 2000 principalmente con mesones de granito en la cocina y mesones de mármol en el baño. La grifería tanto de la cocina como del baño es generalmente FV o Briggs.

Servicios Comunes de la Competencia

El Cuadro 2.5 muestra los diferentes servicios comunes que ofrecen los proyectos. Estos generalmente varían en relación al tamaño del proyecto.

CUADRO 2.5: SERVICIOS COMUNALES DE LA COMPETENCIA

| PROYECTO | GAS CENTRALIZADO | AGUA CALIENTE CENTRALIZADA | PISCINA | ÁREAS VERDES | GIMNASIO | SPA |
|---------------------|------------------|----------------------------|---------|--------------|----------|-----|
| QL805 | SI | SI | SI | SI | SI | SI |
| EDIFICIO BELLINI II | NO | NO | NO | NO | NO | NO |
| IÑIGO | SI | SI | NO | NO | SI | NO |
| KANDALAMA | SI | SI | NO | SI | NO | NO |
| PEGASUS | SI | SI | NO | SI | SI | NO |
| ZUKO | SI | NO | NO | NO | NO | NO |
| RENOIR | NO | NO | NO | NO | NO | NO |
| AVADELL | SI | SI | NO | NO | SI | NO |
| GIRASOL | SI | SI | SI | NO | NO | NO |
| TORRE BOSSANO | SI | SI | NO | SI | NO | NO |

CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

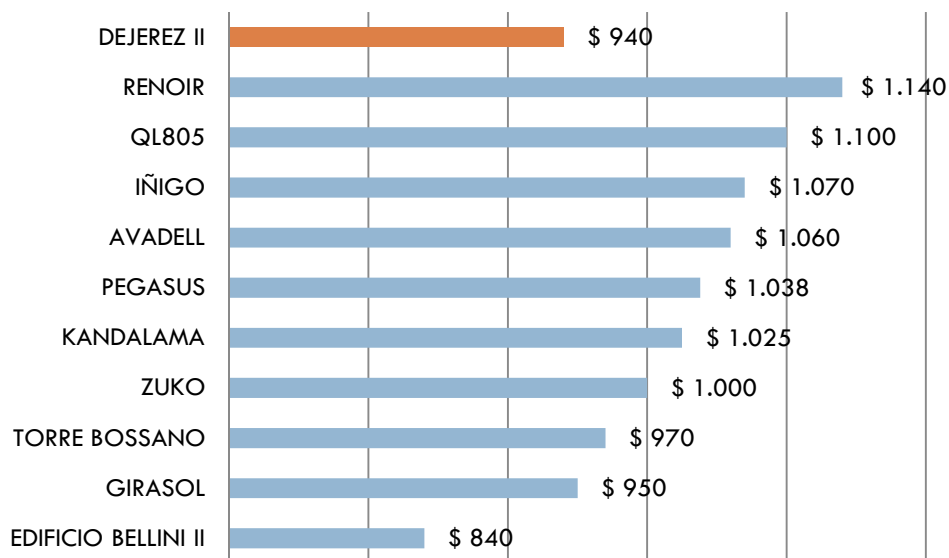
El gas centralizado y el agua caliente centralizado se han convertido en un requerimiento de un proyecto más que una ventaja competitiva, a pesar de que aún podemos ver un par de proyectos que no los ofrecen. La piscina no es común ofrecerse y las áreas verdes tampoco, aunque cuando éstas sí se ofrecen los vendedores las utilizan como herramienta importante para la venta. El gimnasio equipado se puede decir que es el servicio comunal más utilizado debido a su bajo costo de mantenimiento en relación al mantenimiento de una piscina. He llamado Spa a aquellos servicios como sauna, turco e hidromasajes, sea que estén todos o sólo uno de ellos. Como se puede ver no es común que los proyectos ofrezcan este tipo de servicio.

Por normativa todos los proyectos deben tener una sala comunal. En estos proyectos en algunas ocasiones la sala comunal se encontraba en el último piso, cosa que me sorprendió porque el último piso pensaría que es atractivo para venderlo como vivienda. Las salas comunales no tienen extras como cocina, bbq, protección de ruido, etc.

Precios de la Competencia

El Gráfico 2.3 muestra los diferentes precios de las viviendas. Todos los proyectos venden un paquete de la vivienda con 2 estacionamientos y 1 bodega, excepto por las suites que se venden con un estacionamiento y con o sin bodega. Para efectos de este análisis he utilizado precios promedios que incluyen 2 estacionamientos y 1 bodega. El financiamiento en todos los casos era de 30% de entrada y el 70% con crédito hipotecario.

GRÁFICO 2.3: PRECIOS DE LA COMPETENCIA



CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Como se puede los precios varían desde US\$840 hasta US\$1.140 por metro cuadrado de área de vivienda. El proyecto Bellini II es el más barato, precio que concuerda con sus acabados, mientras que el proyecto más caro es Renoir. En este caso el precio mayor no está dado por lo acabados sino por el sector ya que éste se encuentra en la calle Quiteño Libre que tiene más exclusividad que las calles donde se encuentran los demás proyectos. El promedio de los precios de la competencia es de US\$1.020 por metro cuadrado de vivienda (incluye 2 estacionamientos y 1 bodega). Los estacionamientos extra cuestan de US\$5.000 a US\$7.000 por unidad y las bodegas cuestan desde US\$3.000 hasta US\$6.000 y depende su precio al

tamaño de las mismas. Adicionalmente, el precio de las viviendas varía de acuerdo a:

1. Altura; mientras más alto es el piso mayor es el precio.
2. Area; mientras menor es el área de la vivienda mayor es su precio unitario.
3. Ubicación; las viviendas que dan hacia el frente del proyecto tienen mayor precio.

Ventas

De los proyectos que visité sólo 4 de ellos tenía una oficina de ventas: el QL805, al Avadell, el Piazza Borghese y la Torre Bossano. El Piazza Borghese aparece en la Imagen 2.2 pero no ha sido analizada porque aunque intenté varias veces comunicarme con sus vendedores no logré conseguir información.

En promedio la venta se daba en los siguientes pasos:

1. Un guardia o un trabajador me recibía y me dirigía donde el arquitecto o la persona encargada de las ventas.
2. El vendedor me enseñaba el departamento modelo en los que lo tenían o una maqueta en los que estaban en construcción.
3. Yo le hacía preguntas al vendedor y este respondía las que sabía.
4. Yo agradecía por su atención y salía del lugar.

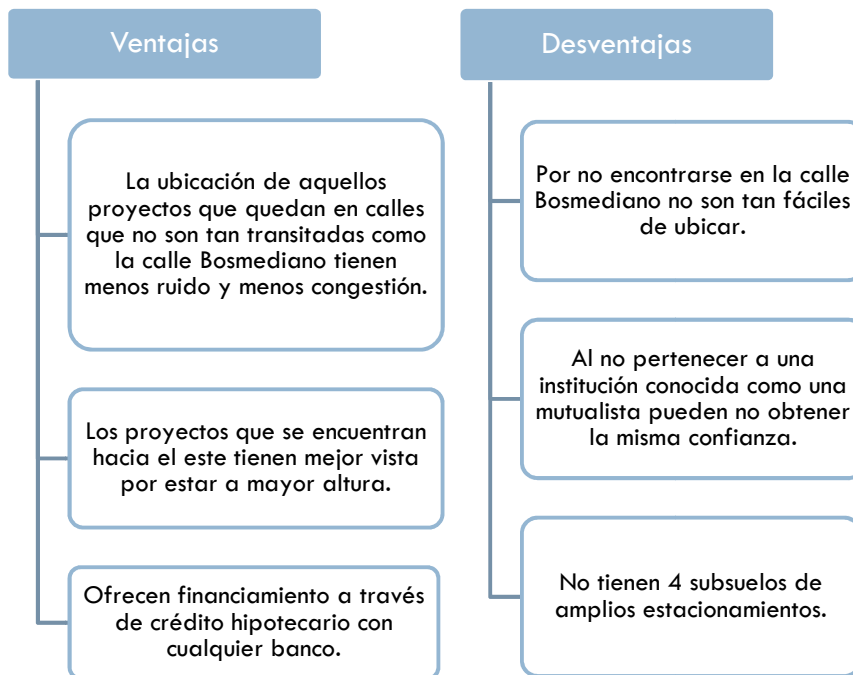
En resumen lo que quiero destacar acerca de las ventas es que no eran buenas. En ningún proyecto me dieron material promocional ni tomaron mis

datos para seguir la venta. Los vendedores no tenían toda la información y muchas veces me daban el teléfono del dueño del proyecto para que éste me respondiera las preguntas que no sabían.

Ventajas y Desventajas de la Competencia

El Gráfico 2.4 muestra las ventajas y desventajas que tiene la competencia sobre el proyecto DeJerez II.

GRÁFICO 2.4: VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETENCIA



CREADO POR: MARÍA CLARA OSPINA

CONCLUSIONES ANÁLISIS DE MERCADO

En cuanto al análisis de la demanda, puedo concluir que el diseño del edificio, en cuanto a distribución, acabados y servicios está acorde al perfil del cliente. Adicionalmente, las tendencias del mercado, como áreas más pequeñas de vivienda y la tendencia a invertir coinciden con el número de suites que se incluyó en la distribución del edificio.

En cuanto al análisis de la competencia se puede ver que no existen muchas diferencias entre los proyectos del sector. En general se ofrecen las mismas distribuciones, los mismos acabados y los mismos servicios. El edificio DeJerez II puede tener la ventaja de encontrarse sobre la calle Bosmediano que es de fácil acceso pero tampoco es excesivamente transitada. Los precios unitarios promedios tampoco varían mucho. El precio del edificio DeJerez II se encuentra entre los más bajos.

CAPÍTULO 3

COMPONENTE TÉCNICO

UBICACIÓN

El proyecto DeJerez II se encuentra en la calle Bosmediano y calle Guerrero como se puede ver en la Imagen 3.1. Un punto importante referencial para ubicar el proyecto es el Tribunal Supremo Electoral que queda en la esquina de la calle Bosmediano y la AV. 6 de Diciembre. La calle Bosmediano tiene una pendiente inclinada hacia el Este.

IMAGEN 3.1: UBICACIÓN DEL PROYECTO



CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

ACCESO VEHICULAR

Como se puede ver en la Imagen 3.1 existen 3 accesos principales al edificio:

1 Yendo de Oeste a Este por la Av. Eloy Alfaro. Este acceso es medianamente congestionado dependiendo de las horas pico de tráfico en la ciudad.

2 Yendo de Norte a Sur por la Av. Eloy Alfaro, luego por la calle Ayarza. Este acceso es el más congestionado porque la calle Ayarza tiene un solo carril de cada dirección a pesar de que ésta va al sector Bellavista y a la Av. González Suárez.

3 Yendo de Sur a Norte por la Av. 6 de Diciembre. Este acceso es el menos congestionado. Este acceso puede venir del túnel que conecta este sector con el valle de Cumbayá.

TRANSPORTE PÚBLICO

Una de las redes de transporte público más importantes de la ciudad, la Ecovía, va a lo largo de la Av. 6 de Diciembre. Dos cuadras hacia el Sur desde el proyecto, a la altura del túnel, se encuentra la estación San Martín. Esta cercanía a la red permite viajar rápidamente al norte de la ciudad o al sur. Otra ventaja es que a los buses de redes tradicionales no se les permite ir por la misma avenida que la Ecovía por lo que el tráfico y el ruido es menor. Sin embargo, por la calle Bosmediano y la Av. Eloy Alfaro si pasan buses de redes tradicionales.

La ubicación del edificio es bastante conocida, es decir, es fácil de explicar cómo llegar. En caso de necesitar un taxi, muchos de ellos pasan por la Av. 6 de Diciembre a toda hora, y si se prefiere llamar a pedir un taxi hasta el edificio, no tardaría uno en llegar. Finalmente, todos los servicios a domicilio, tanto los de comida como los de medicinas, llegan hasta el proyecto.

LOS ALREDEDORES

La Imagen 3.2 muestra lugares importantes cercanos al proyecto. Como se mencionó en el Capítulo 2, para la estrategia de ventas de este proyecto su ubicación es un punto clave.

IMAGEN 3.2: LOS ALREDEDORES



CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Los lugares importantes señalados en la imagen son los siguientes:

1. Centro Comercial CCI y Multicines
2. Centro Comercial Quicentro Shopping

3. Estadio Olímpico Atahualpa
4. Supermercado Megamaxi
5. Parque Metropolitano
6. Parque La Carolina
7. Desvío al valle de Cumbayá
8. Centro Comercial Mall El Jardín

Todos estos lugares se encuentran a una distancia menor a 2 km. Esto es importante porque concuerda con la vida urbana mencionada en el perfil del cliente, es decir, para el cliente no será difícil hacer uso de estos lugares. La imagen y la distribución de sitios de interés cercanos demuestran la ubicación en pleno movimiento urbano que tiene el edificio DeJerez II. Adicionalmente, en las calles aledañas al proyecto se pueden encontrar tiendas de víveres, peluquerías, lavanderías, farmacias y centros de cuidado infantil.

LA ARQUITECTURA

Estilo

En las palabras del responsable del diseño arquitectónico, el Arq. Christian Wiese, acerca del diseño:

“Nuestro trabajo se fundamenta en conceptos racionalistas gestados a principios del siglo XX, dentro de un conjunto de ideas asociadas con criterios de orden, claridad y transparencia espacial, en donde reconocemos la existencia de la tradición a través de la forma y sus signos, identificando al tiempo como agente de transmisión de cambios científicos y tecnológicos.

En relación a lo que a las proporciones se refiere, manifestamos un especial interés por las proporciones cúbicas y la relación 1:2, dadas por la repetición de cuadrados iguales, siempre conscientes de alcanzar la comodidad y orientación del ser humano.

Uno de nuestros grandes anhelos es no caer en modas o matices temporales, sino apelar a formas y sistemas organizativos que sean parte de una memoria colectiva y puedan evocar un fuerte carácter atemporal, en ese marco nuestra aspiración máxima sería que un viajero del tiempo no pudiera encasillar nuestra obra en un tiempo determinado, asegurando así que ésta trascienda.”

La Fachada

La Imagen 3.3 muestra la fachada del edificio. La oficina de arquitectos que se encargó del diseño fue Christian Wiese Arquitectos. La fachada tiene un estilo moderno con líneas rectas.

IMAGEN 3.3: DISEÑO FACHADA EDIFICIO



FUENTE: CHRISTIAN
WIESE ARQUITECTOS

Como se puede ver el proyecto está compuesto de dos torres unidas por dos puentes. Se decidió unir las de esta forma porque entonces legalmente el proyecto representa un edificio en vez de dos y esto proporciona beneficios en cuanto a impuestos. En la construcción definitiva la planta baja también es unida por lo que se tiene una sola entrada a un lobby general que después se divide en accesos a cada torre.

Las Plantas

La Imagen 3.4 muestra la distribución de la planta tipo. En ésta se encuentran las distribuciones de los 3 departamentos.

IMAGEN 3.4: PLANTA TIPO



FUENTE: CHRISTIAN
WIESE ARQUITECTOS

El Departamento 1 tiene un área de 119 m², 3 dormitorios y tiene vista hacia la calle Bosmediano. El Departamento 2 es una suite de 62 m² y tiene vista hacia la Av. 6 de Diciembre en el caso de la Torre 2 y hacia la Av. González Suárez en la Torre 1. El Departamento 3 tiene un área de 118 m², 3 dormitorios y vista hacia la calle Ayarza.

IMAGEN 3.5: DEPARTAMENTO 1

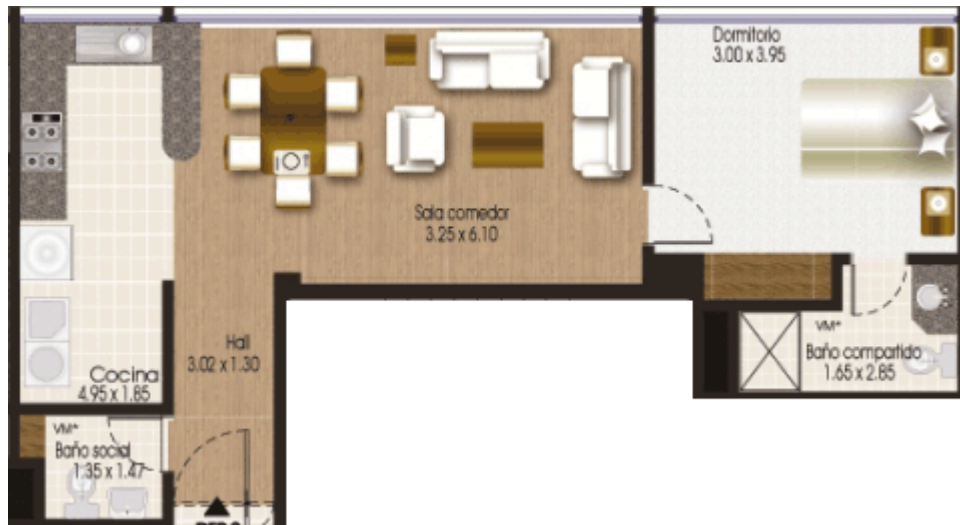


FUENTE: CHRISTIAN
WIESE ARQUITECTOS

El Departamento 1 se puede ver en la Imagen 3.5. La distribución del departamento es la misma en las dos torres pero en espejo. Los detalles de los ambientes son:

- Hall: Tiene un área de 15,2 m² y sirve de vestíbulo anterior a la sala-comedor, el estudio y los dormitorios.
- Sala-comedor: Tiene un área de 28 m² con ventanas hacia el frente (calle Bosmediano) y hacia la derecha (Av. 6 de Diciembre).
- Cocina: Tiene un área de 9 m² con una ventana hacia la derecha. La entrada a la cocina es desde la sala-comedor mediante una puerta de vayan.
- Baño social: Tiene un área de 2 m² y la puerta da al hall.
- Estudio: Tiene un área de 8,3 m² con una ventana hacia el frente. No tiene puerta de acceso y su entrada desde el hall.
- Dormitorio máster: Tiene un área de 14,4 m² y la ventana hacia la otra torre en ambos casos. Tiene el clóset en la pared del fondo y la cama tiene el espaldar contra la ventana.
- Baño máster: Tiene un área de 5 m² y una ventana en la tina.
- Dormitorio 1: Tiene un área de 10,7 m² y por ser esquinero tiene ventanas hacia el frente y hacia la otra torre. La cama ha sido ubicada con el espaldar contra la ventana.
- Dormitorio 2: Tiene un área de 11,5 m² y tiene su ventana hacia la otra torre. La cama ha sido ubicada con el espaldar contra la ventana.
- Baño compartido: Tiene un área de 4,8 m² y no tiene ventana.

IMAGEN 3.6: DEPARTAMENTO 2



FUENTE: CHRISTIAN
WIESE ARQUITECTOS

El Departamento 2 se puede ver en la Imagen 3.6. La distribución del departamento es la misma en las dos torres pero en espejo. Los detalles de los ambientes son:

- Hall: Tiene un área de 4 m² y sirve de vestíbulo anterior a la sala-comedor, el estudio y los dormitorios.
- Sala-comedor: Tiene un área de 20 m² con ventanas hacia la derecha (Av. 6 de Diciembre).
- Cocina: Tiene un área de 9 m² con una ventana hacia la derecha. La cocina es estilo americano, es decir es abierta hacia la sala-comedor.
- Baño social: Tiene un área de 2 m² y no tiene ducha.

- Dormitorio máster: Tiene un área de 12 m² y la ventana da hacia la derecha en la una torre y hacia la izquierda en la otra.

IMAGEN 3.7: DEPARTAMENTO 3



FUENTE: CHRISTIAN
WIESE ARQUITECTOS

El Departamento 3 se puede ver en la Imagen 3.7. La distribución del departamento es la misma en las dos torres pero en espejo. Los detalles de los ambientes son:

- Hall: Tiene un área de 5 m² y sirve de vestíbulo anterior a la sala-comedor, a un hall interior que podría ser utilizado como un estudio y los dormitorios.
- Sala-comedor: Tiene un área de 30 m² con ventanas hacia la parte trasera (calle Ayarza) y hacia la derecha (Av. 6 de Diciembre) en la Torre 2 y hacia la izquierda (Av. González Suárez) en la Torre 1.
- Cocina: Tiene un área de 12 m² con una ventana. La entrada a la cocina es desde la sala-comedor mediante una puerta de vayan.
- Baño social: Tiene un área de 2 m² y la puerta da al hall.
- Dormitorio máster: Tiene un área de 26 m² y la ventana hacia la otra torre en ambos casos. Tiene el clóset en la pared del fondo y la cama tiene el espaldar contra la ventana.
- Baño máster: Tiene un área de 3,6 m², tiene tina y no tiene ventana.
- Dormitorio 1: Tiene un área de 11 m² y por ser esquinero tiene ventanas hacia la parte trasera del edificio y hacia la otra torre. La cama ha sido ubicada con el espaldar contra la ventana.
- Dormitorio 2: Tiene un área de 10,5 m² y tiene su ventana hacia la otra torre. La cama ha sido ubicada con el espaldar contra la ventana.
- Baño compartido: Tiene un área de 3,8 m², tiene tina y tiene una ventana hacia la parte trasera del edificio.

La Imagen 3.8 muestra la vista desde la sala-comedor de un departamento de la Torre 1, es decir hacia el noreste de la ciudad. La Imagen 3.9 muestra la vista desde la sala-comedor en el Departamento 2 (suite) de la Torre 2.

IMAGEN 3.8: FOTO VISTA NORESTE



CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

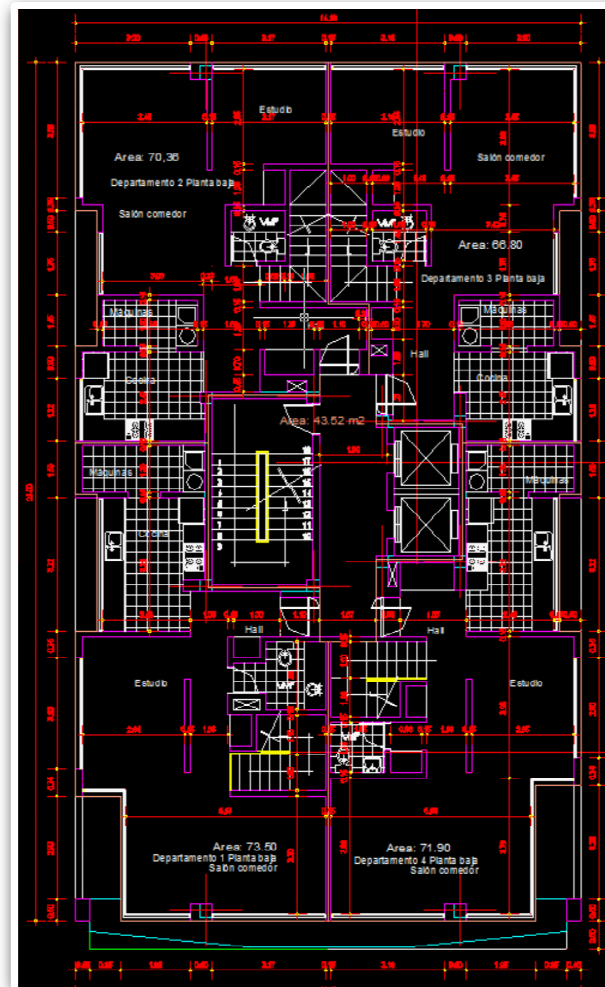
IMAGEN 3.9: FOTO VISTA OESTE



CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Los dos últimos pisos de las torres corresponden a 4 departamentos dúplex en cada torre, es decir, en vez de tener 6 departamentos (3 por piso) se tiene un total de 4 departamentos de 2 pisos cada uno. La Imagen 3.9 muestra un plano de la planta del nivel 11, es decir el primer piso de los departamentos.

IMAGEN 3.10: PLANTA BAJA DUPLEX

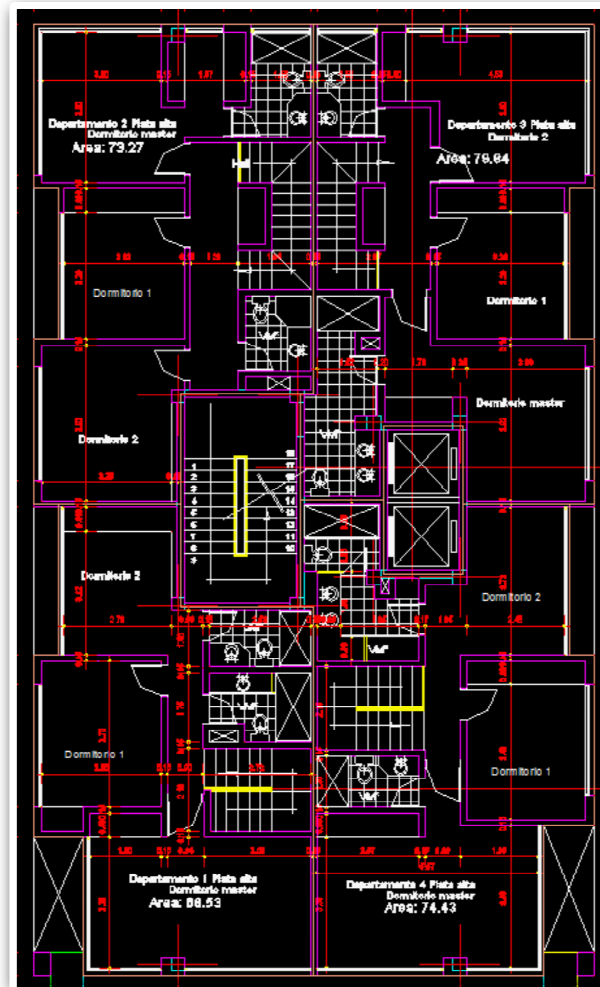


FUENTE: CHRISTIAN
WIESE ARQUITECTOS

Como se puede ver en el plano, la planta está dividida en 4 departamentos que tienen relativamente las mismas áreas detalladas a continuación. En este nivel se encuentra la sala-comedor, un estudio, el baño social y la cocina.

- PB Departamento 1: 74 m²
- PB Departamento 2: 70 m²
- PB Departamento 3: 67 m²
- PB Departamento 4: 72 m²

IMAGEN 3.11: SEGUNDA PLANTA DÚPLEX



FUENTE: CHRISTIAN
WIESE ARQUITECTOS

La Imagen 3.11 muestra la planta del segundo piso de los departamentos dúplex. En este nivel se encuentra el dormitorio máster, el baño máster, los dormitorios 1 y 2 y el baño compartido. Las áreas de los departamentos son:

- 2P Departamento 1: 69 m²
- 2P Departamento 2: 73 m²
- 2P Departamento 3: 80 m²
- 2P Departamento 4: 74 m²

Las plantas de los departamentos dúplex son las mismas en ambas torres. En promedio, los departamentos dúplex tienen un área total de 145 m².

Acabados

El Cuadro 3.1 muestra un resumen de los acabados utilizados en el edificio.

CUADRO 3.1: ACABADOS EDIFICIO DEJEREZ II

| | PISO | MUEBLES | MESON | GRIFERIA | PORCELANA SANITARIA |
|-----------------|---------------------|------------|---------|----------|---------------------|
| HALL | CHANUL | N/A | N/A | N/A | N/A |
| AREA SOCIAL | CHANUL | N/A | N/A | N/A | N/A |
| COCINA | PORCELANATO CHINO | PARTICULAR | GRANITO | BRIGGS | N/A |
| ESTUDIO | CHANUL | N/A | N/A | N/A | N/A |
| DORMITORIOS | ALFOMBRA | PARTICULAR | N/A | N/A | N/A |
| BAÑOS | PORCELANATO CHINO | PARTICULAR | MARMOL | BRIGGS | BRIGGS |
| LOBBY | PORCELANATO ESPAÑOL | N/A | N/A | N/A | N/A |
| SPA | PORCELANATO CHINO | PARTICULAR | N/A | BRIGGS | BRIGGS |
| SALA COMUNAL | PORCELANATO CHINO | N/A | N/A | N/A | N/A |
| TERRAZA COMUNAL | GRES | N/A | N/A | N/A | N/A |

CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Como se puede ver en el cuadro, los acabados utilizados en el edificio DeJerez II son muy similares a aquellos utilizados por la competencia. Los muebles “particulares” quiere decir que no es una empresa la que realizó los

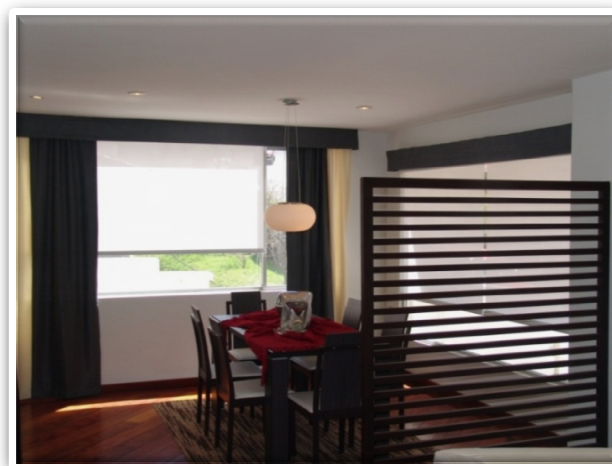
muebles sino una persona en particular. Las siguientes imágenes muestran los acabados del departamento modelo.

IMAGEN 3.12: FOTO SALA



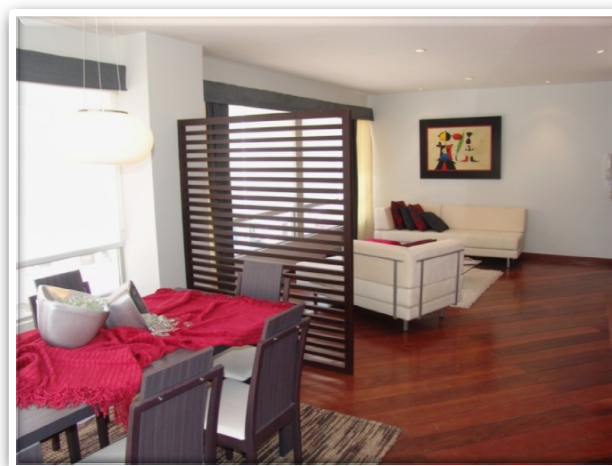
FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR

IMAGEN 3.13: FOTO COMEDOR



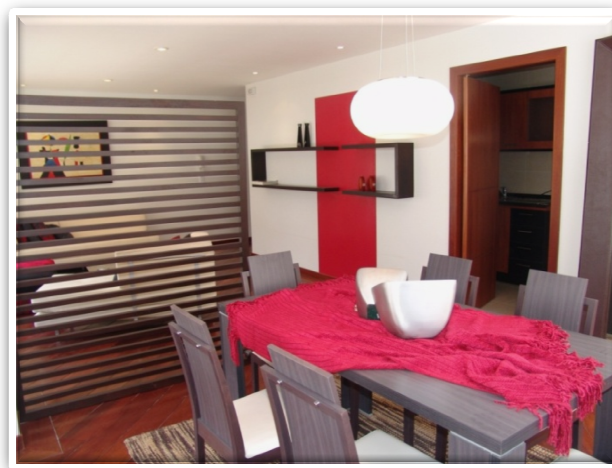
FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR

IMAGEN 3.14: FOTO SALA-COMEDOR



FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR

IMAGEN 3.15: FOTO COMEDOR-COCINA



FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR

IMAGEN 3.16: FOTO COCINA



FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR

IMAGEN 3.17: FOTO BAÑO SOCIAL



FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR

IMAGEN 3.18: FOTO ESTUDIO



FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR

IMAGEN 3.19: FOTO ESTUDIO-HALL



FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR

IMAGEN 3.20: FOTO HALL-BAÑO COMPARTIDO



FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR

IMAGEN 3.21: FOTO DORMITORIO 1



FUENTE: MUTUALISTA
BENLACÁZAR

IMAGEN 3.22: FOTO DORMITORIO 2



FUENTE: MUTUALISTA
BENLACÁZAR

IMAGEN 3.23: FOTO DORMITORIO MÁSTER



FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR

IMAGEN 3.24: FOTO BAÑO MÁSTER



FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR

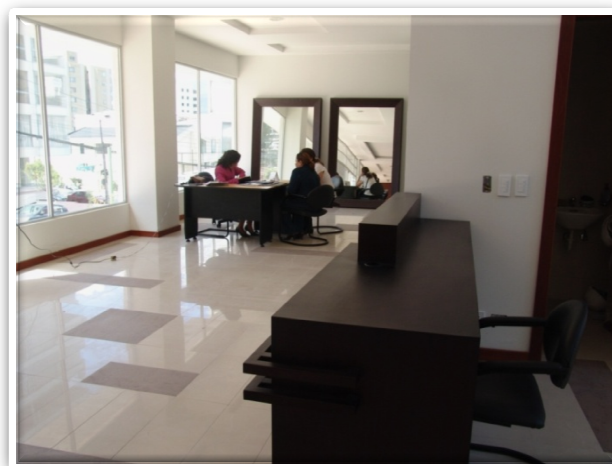
A continuación se pueden ver fotos de las áreas comunales del edificio: el lobby, el spa, el patio comunal en la planta baja y la terraza comunal en el último piso.

IMAGEN 3.25: FOTO LOBBY CENTRO



FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR

IMAGEN 3.26: FOTO LOBBY OESTE



FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR

IMAGEN 3.27: FOTO LOBBY ESTE



FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR

IMAGEN 3.28: FOTO PATIO CENTRAL



CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

IMAGEN 3.29: FOTO PATIO TRASERO



CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

IMAGEN 3.30: SPA-BAÑOS



CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

IMAGEN 3.31: SPA-HIDROMASAJE



CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

IMAGEN 3.32: SALAS COMUNALES



CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

IMAGEN 3.33: TERRAZA COMUNAL



CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

REQUERIMIENTOS MUNICIPALES

IRM

Los datos del Informe de Regulación Metropolitana para el terreno del proyecto son:

| | |
|----------------------|---------------|
| ZONIFICACION | A24 (A612-50) |
| AREA CONSTRUCCION | 565 m2 |
| AREA TERRENO | 1500 m2 |
| COS PB | 50% |
| COS TOTAL | 600% |
| NUMERO DE PISOS | 12 |
| RETIRO FRONTAL | 5 m |
| RETIRO LATERAL | 3 m |
| RETIRO POSTERIOR | 3 m |
| RETIRO ENTRE BLOQUES | 6 m |

Ocupación del suelo

El Cuadro 3.2 muestra la comparación de la ocupación del suelo según las normas municipales y las que en efecto suceden en el proyecto.

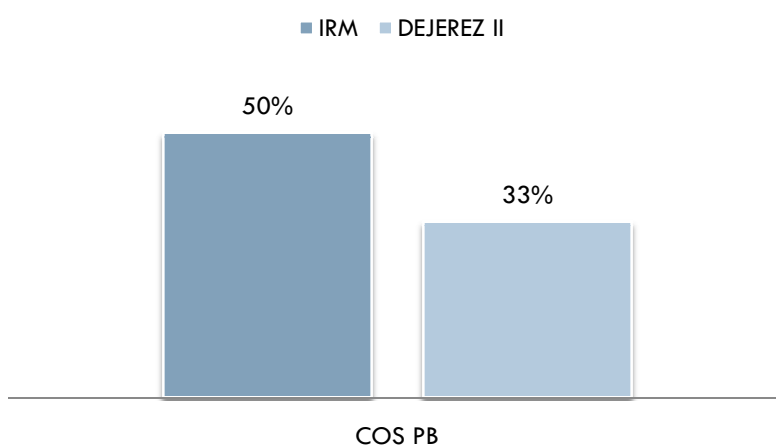
CUADRO 3.2: OCUPACIÓN DEL SUELO

| | IRM | DEJEREZ II |
|-----------|------|------------|
| COS PB | 50% | 33% |
| COS TOTAL | 600% | 501% |

FUENTE: CHRISTIAN
WIESE ARQUITECTOS
CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

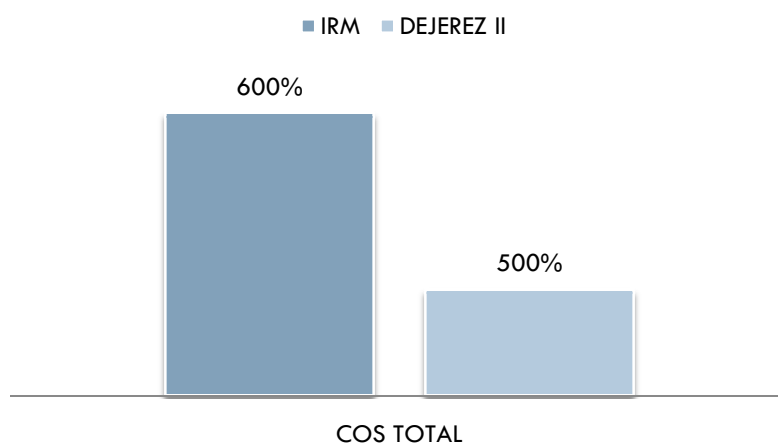
La razón por la que no se aprovecha la ocupación en planta baja es que, al proyecto tener dos torres, requería de un área de recreación mayor que favoreciera el diseño del proyecto en su totalidad. Los Gráficos 3.1 y 3.2 muestran la comparación de la ocupación del suelo.

GRÁFICO 3.1: OCUPACION SUELO PB



CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

GRÁFICO 3.2: OCUPACION SUELO TOTAL



CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

La diferencia de 600% de ocupación a 500% se resuelve de la misma forma que en el caso de PB. A pesar de que el edificio tiene dos torres, de igual forma se le considera técnicamente como un sólo edificio debido a los dos puentes que unen las torres.

ESTACIONAMIENTOS Y BODEGAS

El edificio DeJerez II cuenta con 4 subsuelos y medio de estacionamientos. El estacionamiento tipo tiene un largo de 5 m y un ancho de 2,50 m. Existe un menor número de estacionamientos que tienen el mismo largo pero un ancho de 2,40 m. Esto significa que los estacionamientos tienen un área promedio de 12,37 m². La estructura de acero permite un número menor de columnas y una sección menor de las mismas, por lo que los estacionamientos y la circulación

en los subsuelos son bastante cómodos. El Cuadro 3.3 muestra un resumen de los estacionamientos.

CUADRO 3.3: ESTACIONAMIENTOS Y BODEGAS

| | CANTIDAD (uni) | AREA TOTAL (m ²) |
|---|-------------------|---------------------------------|
| ESTACIONAMIENTOS PARA VIVIENDA REQUERIDOS | 76 | 940.12 |
| ESTACIONAMIENTOS PARA VENDER | 32 | 395.84 |
| ESTACIONAMIENTOS PARA VISITAS | 10 | 123.70 |
| BODEGAS | 68 | 458.46 |
| TOTAL | | 1,918.12 |

FUENTE: CHRISTIAN
WIESE ARQUITECTOS
CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Por requerimientos municipales el proyecto debe tener 76 estacionamientos para vivienda y 10 estacionamientos para visitas. El edificio DeJerez II cuenta con 32 estacionamientos más que se pueden vender. El proyecto ofrece 68 bodegas, es decir, una bodega para cada unidad de vivienda. El área promedio de las bodegas es de 6,74 m².

ESPACIOS COMUNALES

Según las normas municipales, el proyecto debe contar con 12 m² de área verde recreativa por cada unidad de vivienda. Esto significa que el proyecto deberá contar con un mínimo de área recreativa de 816 m² pero el edificio tiene 855,36 m². En cuanto a la sala comunal ésta debía tener un área mínima de 1 m² por cada unidad de vivienda, es decir, 68 m² pero ésta cuenta con 86,8 m².

CUADRO GENERAL DE ÁREAS

El Cuadro 3.4 muestra el cuadro de áreas totales del proyecto.

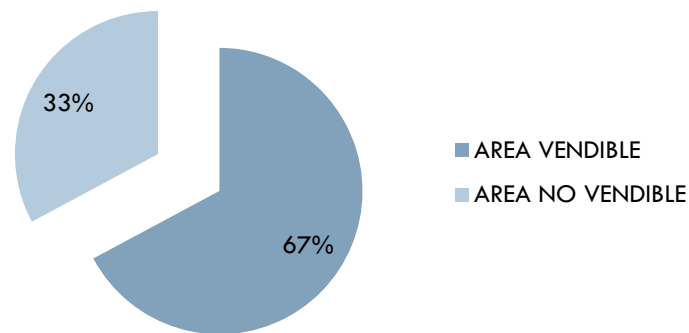
CUADRO 3.4: CUADRO GENERAL DE ÁREAS

| DESCRIPCIÓN | AREA TOTAL (m ²) |
|-------------------------------|---------------------------------|
| AREA DE CIRCULACION PEATONAL | 1,254.78 |
| AREA DE ESTACIONAMIENTOS | 1,432.77 |
| AREA DE BODEGAS | 458.46 |
| AREA COMUNAL | 86.80 |
| AREA JARDINERAS | 552.47 |
| AREA DE CIRCULACION VEHICULAR | 2,483.40 |
| AREA DE VIVIENDA | 7,069.00 |
| TOTAL | 13,337.68 |

FUENTE: CHRISTIAN
WIESE ARQUITECTOS
CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

El área total de construcción por lo tanto es de 13.337,68 m². El Gráfico 3.3 muestra la comparación entre al área vendible del proyecto (vivienda, estacionamientos y bodegas) y el área no vendible (espacios comunales y circulación).

GRÁFICO 3.3: ÁREA VENDIBLE VS ÁREA NO VENDIBLE



FUENTE: CHRISTIAN
WIESE ARQUITECTOS
CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

INGENIERÍAS Y SISTEMAS

La Mutualista Benalcázar contrató a especialistas en las diferentes ingenierías para la construcción del edificio DeJerez II y cada uno de éstos respondía directamente a la gerencia de la mutualista.

Estructura

La estructura que se utilizó para la construcción de las torres fue estructura de acero a cargo de la empresa Ospining S.A. Se consideraron paredes perimetrales y linderales (paredes que dividen departamentos) de bloque enlucido y Gypsum Board para paredes interiores. Los beneficios de utilizar

estructura de acero en vez de la tradicional de hormigón armado son las siguientes:

- El tiempo de montaje de la estructura es menor
- Más segura en caso de sismo
- Permite luces mayores
- Un menor número de columnas facilita la distribución del área
- Columnas de menor sección obstaculizan menos, especialmente en estacionamientos

En el caso de este proyecto la ventaja de la estructura de acero se evidenció con algunos cambios requeridos por clientes. Por ejemplo, un cliente compró 2 departamentos de 3 dormitorios para unirlos en un departamento grande. Gracias a la estructura de acero y la facilidad de cambiar instalaciones este tipo de demandas fueron fáciles de satisfacer.

Sanitario e hidráulico

El diseño sanitario e hidráulico se realizó a través de ductos en cada torre. Nuevamente, gracias a que las instalaciones pasan entre las vigas, el diseño es fácil de instalar y de darle mantenimiento. Se utilizó tubería de cobre para el agua caliente y tubería normal para el agua fría. El agua caliente es centralizada. Esto beneficia a los clientes porque no se tendrán que preocupar por el agua caliente y por otro lado ayuda a la administración del condominio a controlar los pagos de las alcuotas. La ley prohíbe que a aquellas personas que no pagan la alcuota se les quite los servicios básicos, sin embargo si es permitido cortar el agua caliente.

Gas

El edificio cuenta con conexiones de gas centralizado a todos los departamentos. Los tanques de gas se encuentran en el último piso. La razón de ubicarlos ahí es que el gas es más pesado que el aire por lo que tiende a bajar y resulta más eficiente hacerlo llegar a todas las viviendas.

COSTOS DEL PROYECTO

Costos directos

Terreno

El primer costo directo concerniente al proyecto y probablemente el más importante es el terreno. El Cuadro 3.5 muestra el costo del terreno.

CUADRO 3.5: COSTO TERRENO

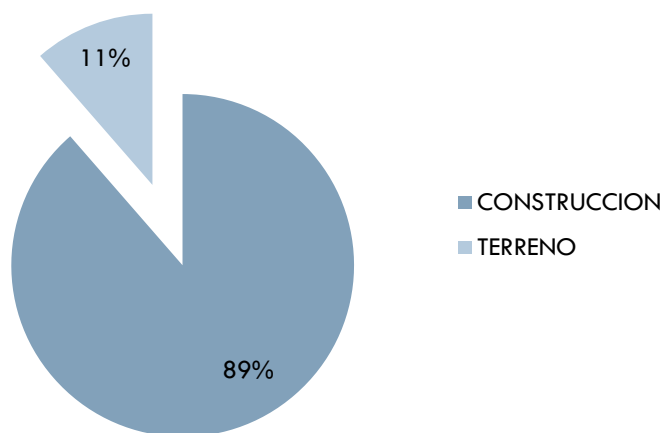
| | COSTO UNITARIO (US\$/m ²) | COSTO TOTAL (US\$) |
|---------|--|-----------------------|
| TERRENO | 400.00 | 600,000.00 |

FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR
CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Siendo el costo total de la obra US\$5.264.504,64 el terreno entonces corresponde al 11% del presupuesto total de construcción. El Gráfico 3.4

muestra el impacto que tiene el terreno en el costo total. Esta incidencia del 11% es una incidencia normal dentro de proyectos inmobiliarios.

GRÁFICO 3.4: IMPACTO TERRENO



FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR
CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Según el método residual en el Cuadro 3.6, el valor del terreno debió ser de US\$673 por cada metro cuadrado.

CUADRO 3.6: MÉTODO RESIDUAL

| | |
|----------------------------|-----------------------|
| AREA TERRENO | 1,500 M2 |
| COS PB | 50% |
| COS TOTAL | 600% |
| PISOS | 12 |
| AREA VENDIBLE | 9,000 M2 |
| K CIRCULACION | 10% |
| AREA CONSTRUCCION | 9,900 M2 |
| PRECIO VENTA | 1,020 US\$/M2 |
| VALOR PROYECTO | 9,180,000 US\$ |
| α 10% | 918,000 US\$ |
| α 12% | 1,101,600 US\$ |
| VALOR PROM. TERRENO | 1,009,800 US\$ |
| VALOR PROM. UNIT. | 673 US\$/m2 |

FUENTE: IRM

CREADO POR: MARÍA

CLARA OSPINA

Esto significa que la Mutualista Benalcázar logró obtener un buen precio por el terreno. Esto es muy importante ya que el terreno es uno de los rubros más importantes y además se paga al principio por lo que un menor precio beneficia los flujos también.

Obra civil

El Cuadro 3.7 muestra una lista de los principales componentes de la obra civil.

CUADRO 3.7: COSTOS OBRA CIVIL

| OBRA CIVIL | COSTO (US\$) | PORCENTAJE |
|---------------------------------------|---------------------|----------------|
| OBRAS PRELIMINARES | 8,620.34 | 0.22% |
| PERFORACIONES PARA MUROS | 107,631.88 | 2.76% |
| ESTRUCTURA | 1,590,960.06 | 40.83% |
| MAMPOSTERIA | 253,495.77 | 6.51% |
| ENLUCIDOS | 85,328.92 | 2.19% |
| PISOS | 270,839.77 | 6.95% |
| REVESTIMIENTO PAREDES Y CIELO RASO | 412,358.00 | 10.58% |
| CARPINTERIA DE MADERA Y CERRADURAS | 269,718.74 | 6.92% |
| CARPINTERIA METALICA | 65,086.76 | 1.67% |
| ALUMINIO Y VIDRIO | 119,396.96 | 3.06% |
| PIEZAS SANITARIAS | 85,089.44 | 2.18% |
| INSTALACIONES SANITARIAS | 59,717.47 | 1.53% |
| AGUA POTABLE | 85,235.00 | 2.19% |
| INTALACIONES ELECTRICAS Y TELEFONICAS | 112,328.90 | 2.88% |
| EQUIPOS | 326,103.07 | 8.37% |
| OBRAS EXTERIORES | 24,126.09 | 0.62% |
| LIMPIEZA GENERAL | 20,216.38 | 0.52% |
| TOTAL | 3,896,253.55 | 100.00% |

FUENTE: MUTUALISTA
 BENALCÁZAR
 CREADO POR: MARÍA
 CLARA OSPINA

Como se puede ver en el Cuadro 3.7 el rubro más importante es la estructura que representa un 41% del total de costos directos (sin incluir el terreno). El segundo rubro más importante es el revestimiento de paredes y cielos rasos con un 11%.

Costos indirectos

El Cuadro 3.8 muestra un resumen de los costos indirectos del proyecto.

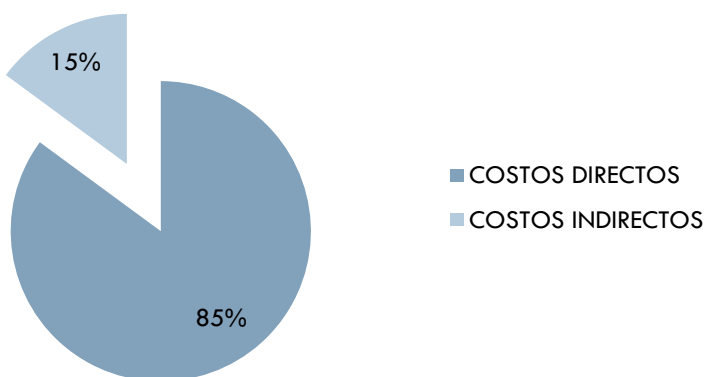
CUADRO 3.8: COSTOS INDIRECTOS

| COSTOS INDIRECTOS | COSTO (US\$) | PORCENTAJE DEL TOTAL DE COSTOS DIRECTOS |
|-----------------------------------|-------------------|---|
| HONORARIOS CONSTRUCCION Y G.P. | 194,812.68 | 5.00% |
| HONORARIOS ARQUITECTURA | 116,887.61 | 3.00% |
| HONORARIOS DE FISCALIZACION | 58,443.80 | 1.50% |
| HONORARIOS DE ESTUDIOS | 38,962.54 | 1.00% |
| ADMINISTRACION DE LA CONSTRUCCION | 77,925.07 | 2.00% |
| ADMINISTRACION FINANCIERA | 136,368.87 | 3.50% |
| PUBLICIDAD | 58,443.80 | 1.50% |
| TOTAL | 681,844.37 | 17.50% |

FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR
CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Como se puede ver en el Cuadro 3.8, los costos indirectos representan aproximadamente el 18% del total de costos directos. El Gráfico 3.5 muestra la relación entre los costos directos e indirectos como parte del costo total del proyecto.

GRÁFICO 3.5: COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS



FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR
CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Los costos directos representan el 85% del costo total y los indirectos el 15%. Este último porcentaje puede parecer bajo pero debemos tomar en cuenta que, en primer lugar, la Mutualista Benalcázar no invierte mucho en publicidad, es decir, en publicidad directamente relacionada al proyecto. En segundo lugar, no he incluido en los costos indirectos anteriores las comisiones por ventas. El Cuadro 3.9 muestra el costo por comisión de ventas.

CUADRO 3.9: COMISIÓN POR VENTAS

| | PORCENTAJE SOBRE VENTAS | TOTAL (US\$) |
|---------------------|-------------------------|--------------|
| COMISION POR VENTAS | 3.00% | 203,294.33 |

CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Siendo las ventas del proyecto de US\$6.776.477,60 las comisiones corresponden a US\$203.294,33. Una comisión del 3% esta considerada dentro de un rango adecuado de comisiones dentro del mercado inmobiliario.

Incidencia del costo total por metro cuadrado

El Cuadro 3.10 muestra las incidencias del costo total y el costo total incluido el valor del terreno sobre al área total de construcción y sobre el área vendible. Los valores presentados sobre el cuadro corresponden al mercado target del proyecto, es decir, a un nivel socio económico medio alto.

CUADRO 3.10: INCIDENCIA COSTOS

| COSTO TOTAL (US\$) | COSTO TOTAL MAS TERRENO (US\$) | AREA TOTAL CONSTRUCCION (m2) | AREA VENDIBLE (m2) |
|---|--------------------------------|------------------------------|--------------------|
| 4,781,392.25 | 5,381,392.25 | 13,337.68 | 8,960.23 |
| INCIDENCIA COSTO TOTAL SOBRE AREA TOTAL DE CONSTRUCCION | | 358.49 | US\$/m2 |
| INCIDENCIA COSTO TOTAL MAS TERRENO SOBRE AREA TOTAL DE CONSTRUCCION | | 403.47 | US\$/m2 |
| INCIDENCIA COSTO TOTAL SOBRE AREA VENDIBLE | | 533.62 | US\$/m2 |
| INCIDENCIA COSTO TOTAL MAS TERRENO SOBRE AREA VENDIBLE | | 600.59 | US\$/m2 |

FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR
CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

CONCLUSIONES COMPONENTE TÉCNICO

La ubicación del edificio DeJerez II representa un punto clave para la venta del proyecto. El terreno se ubica en una zona muy conveniente en el norte de la ciudad para aquellas personas que con vida urbana, como se mencionó en el Capítulo 2.

En cuanto a la arquitectura, su fachada corresponde a un diseño moderno que concuerda con los diseños que se están realizando actualmente en Quito. La distribución de las plantas cumple con las normas y es bastante eficiente. Un problema importante es que para el tamaño del terreno, las áreas se podían aprovechar de una mejor manera, lo que puede reducir la utilidad del proyecto. Otro problema es que la relación entre el área no vendible y el área vendible es bastante alta que se traduce en costos altos que no recuperan con ventas.

Los costos del proyecto son un tanto altos comparados con un costo total promedio sobre área vendible de US\$450 a US\$500 por metro cuadrado para el segmento medio alto. La participación de los costos indirectos en el proyecto representa un porcentaje de acuerdo a los promedios en el mercado, por lo que son los costos directos los que se deben tomar en cuenta para el éxito del proyecto. Una forma de hacerlo es manteniendo un minucioso control sobre el presupuesto.

CAPÍTULO 4

ESTRATEGIA DE VENTAS

PROMOCIÓN DE VENTAS

Al ser el promotor una institución como la Mutualista Benalcázar, la promoción beneficia más a ésta que al proyecto en sí. El personal de ventas es personal de la Mutualista Benalcázar y deben rotar de proyecto en proyecto cada cierto tiempo. Los vendedores no tienen preparación especial y no demuestran mucha dedicación en su trabajo.

La Mutualista Benalcázar no utiliza medios de comunicación externos, como por ejemplo revistas o periódicos, para promocionar sus proyectos. Los medios por los cuales promociona los proyectos inmobiliarios son sus publicaciones periódicas a sus cuentahorristas y su página web.

Nombre del proyecto

El nombre del proyecto es DeJerez II. El nombre se eligió después del primer edificio DeJerez que se encuentra en la Av. Eloy Alfaro en el sector de La Carolina. El edificio original no tiene el mismo diseño por lo que no tiene mucho sentido que el proyecto lleve ese nombre. Adicionalmente pienso que el nombre DeJerez II tiene algunas desventajas:

- Es un nombre compuesto que puede causar confusiones
- No expresa nada acerca del proyecto
- Puede causar confusiones con el proyecto DeJerez original

Logo

El logo de una empresa o producto debe transmitir sentimientos que los diseñadores esperan lograr en los consumidores. En el caso de un logo de un proyecto inmobiliario, éste debe transmitir elegancia, seguridad, exclusividad, ú otra ventaja competitiva del proyecto. En el caso del edificio DeJerez II pienso que su ventaja competitiva es su ubicación para personas con estilo de vida urbano. La Imagen 4.1 muestra el logo del edificio.

IMAGEN 4.1: LOGO



FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR

Como se puede ver, el logo no transmite ningún sentimiento específico sino que se basa en una combinación de las iniciales del nombre. Adicionalmente, la combinación de formas y el uso de dos dimensiones hacen que el diseño sea complicado y que pueda llegar a cansar.

Valla publicitaria

Una valla publicitaria es un rótulo cuyo target es el tráfico de personas que puedan circulen por esa ubicación. En el caso de la valla del proyecto DeJerez II, ésta se colocó en el cerramiento del edificio. La Imagen 4.2 muestra la valla publicitaria.

IMAGEN 4.2 : VALLA PUBLICITARIA

Comunidad
DEJEREZ
DISEÑO

www.mbenalcazar.com

otro proyecto de

Mutalista Benalcázar
CONSTRUYENDO EL FUTURO EN ESPAÑA

- Arquitectura vanguardista
- Increíble vista a la ciudad
- Ubicación Privilegiada
- Modernidad y Estilo
- Exclusividad

- 72 Departamentos
- Suites de 64 m²0
- Departamentos entre 119 m² y 122 m², 3 Dormitorios
- 8 Penthouses Duplex desde 140m² 3 Dormitorios
- Acabados de Primera
- Gas centralizado

1 800 Benalcázar

GRUPO S.A.
MUTALISTA BENALCÁZAR - GRUPO S. A.
Telfs: 2228372 / 2227632
Av. 3 de Diciembre 4206-241 y C

FUENTE: MUTALISTA
BENALCÁZAR

Existen muchas teorías acerca de cómo debería ser la publicidad inmobiliaria; algunas de ellas criticarían la cantidad de información que tiene la valla, en especial si es una valla colocada en el proyecto y que lo único que tiene que hacer es atraer a las personas a la sala de ventas donde entonces pueden obtener toda esa información. Pienso que en este caso la valla contiene información innecesaria y que el espacio podría ser mejor aprovechado resaltando sus ventajas competitivas o con diseños más atractivos que ayuden a que el proyecto “entre por los ojos” de los consumidores.

Adicionalmente, según algunos estudios, la ubicación de los elementos de una valla debe ir de acuerdo al instinto propio de la mirada. Por ejemplo, se ha comprobado que la mirada hacia arriba y hacia la derecha se relaciona con los deseos, por lo que en la esquina superior derecha correspondería la foto del edificio. En este caso, esa ubicación le pertenece al logo del promotor, es decir, la Mutualista Benalcázar.

Finalmente, en la valla se puede leer el slogan del proyecto: “Comodidad en el más sofisticado diseño”. Un slogan es una frase que resalta la ventaja competitiva de un producto. En este caso pienso que la palabra “comodidad” puede ser interpretada de muchas formas y no define el proyecto. Además, su ubicación en la valla es casi imperceptible.

Tríptico

La Imagen 4.3 muestra el tríptico que se utilizó para el proyecto DeJerez II.

IMAGEN 4.3: TRÍPTICO

Su diseño

- Arquitectura Vanguardista
- Increíble Vista a la Ciudad
- Ubicación Privilegiada
- Modernidad y Estilo
- Exclusividad



DeJerez II



Premium Line Buildings

Linea de Lujo

Su organización

- 72 Departamentos
- Suites de 61,69m²
- Departamentos entre 117 y 118m²
- 3 dormitorios y estudio
- 8 PentHouses Duplex desde 140m²
- Acabados de lujo
- Gas centralizado
- Agua caliente.

otro proyecto de:




Mutualista Benalcázar
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

INFORMES Y VENTAS
MUTUALISTA BENALCAZAR - GRUINBE S. A.
Telfs.: 2279 019 - 2279 020
Av. Amazonas N39-123 y José Arizaga (esq.)
Edif. Amazonas Plaza
www.mbenalcazar.com




Comodidad
EN EL MÁS Sofisticado
Diseño

Sus departamentos



Departamento
118.66 m²



Suite
61.69 m²

FORMA DE PAGO

Precio \$ Area

Reservación \$

Cuotas Mensuales \$

Financiamiento \$

5 años cuota referencial \$

 Ingresos \$

10 años cuota referencial \$

 Ingresos \$

15 años cuota referencial \$

 Ingresos \$


Observaciones:

Costos Crédito \$


Atendido por:

1800-BENALCAZAR

Su ubicación privilegiada



Su vista



FUENTE: MUTUALISTA BENALCÁZAR

El diseño del tríptico no tiene buena organización y se puede ver desorden en la distribución de las diferentes imágenes y el texto. Algo positivo del tríptico es que se puede utilizar para calcular la forma de pago con el cliente.

Al igual que los demás materiales de promoción, el tríptico no tiene buena apariencia, no sugiere un estilo de vida, cosa que es muy importante al vender una vivienda y en general el diseño no es muy estético. En el Anexo 3 se encuentra una muestra de un tríptico.

Página web

La Imagen 4.4 muestra la página web de la Mutualista Benalcázar donde se puede ver la información acerca del proyecto DeJerez II. Ésta cuenta con información general acerca del proyecto, su ubicación y pocas imágenes de las plantas. Un defecto importante es que no ayuda al cliente a calcular precios ni explica las formas de financiamiento.

IMAGEN 4.4: PÁGINA WEB



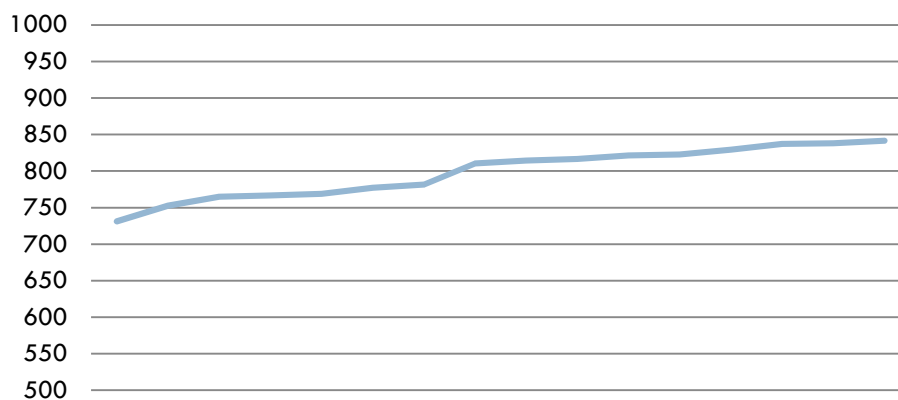
FUENTE:
WWW.MBENALCAZAR.
COM

ESTRATEGIA DE PRECIOS

Es común que a medida que se desarrolla un proyecto los precios suban. Los precios de preventa son generalmente menores por dos razones: primero, el promotor quiere motivar al interesado a adquirir la vivienda lo más pronto posible, y segundo, cuando un cliente compra una vivienda en planos, éste también se está haciendo responsable de una parte del riesgo que asume el promotor. Sin embargo, siendo el promotor una institución de capital como es la Mutualista Benalcázar, ésta no hace uso de administración fiduciaria. Es por esto que no requieren de un punto de equilibrio para empezar la obra y por lo tanto no existe preventa; los ingresos se registran desde el primer mes de construcción.

Los gráficos que se muestran a continuación representan variaciones reales en los precios, es decir, a estos precios se realizaron ventas. El Gráfico 4.1 muestra cómo se han variado los precios unitarios de los departamentos de un dormitorio (suites) que tienen un área de 65 m². Para este análisis he restado del precio de venta los valores de estacionamientos y bodegas para lograr un número más preciso.

GRÁFICO 4.1: VARIACIÓN PRECIO SUITES



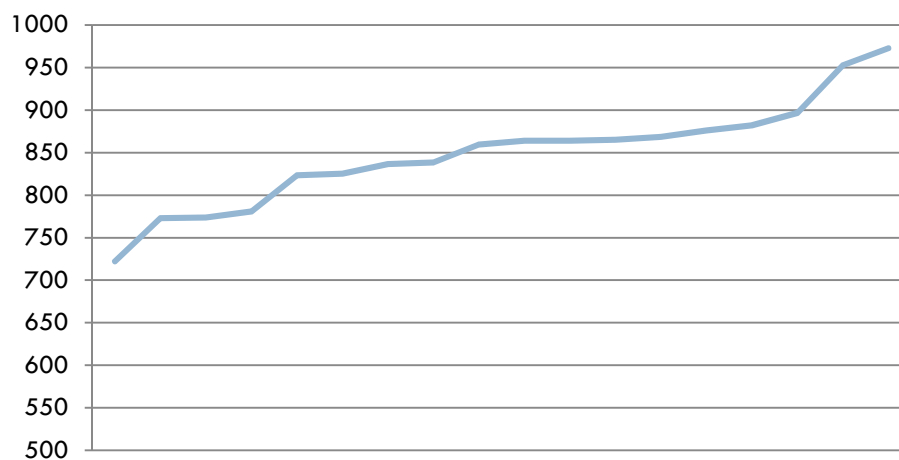
FUENTE: MUTUALISTA
 BENALCÁZAR
 CREADO POR: MARÍA
 CLARA OSPINA

En el Gráfico 4.1 se puede ver la tendencia incremental de los precios de las suites durante los 27 meses de venta del proyecto. El precio promedio es de US\$800 por cada metro cuadrado de área útil. Las razones del incremento son:

- El incremento en los precios de materiales de construcción.
- Alta demanda de suites.
- Cambios en el diseño que incrementaron el presupuesto general de obra, como por ejemplo la decisión de cambiar los pisos de áreas sociales de piso flotante a chanul.

El Gráfico 4.2 muestra la variación de precios en los Departamentos 1 y 3 que tienen un área promedio de 119 m² y 3 dormitorios.

GRÁFICO 4.2: VARIACIÓN PRECIO 3 DORMITORIOS

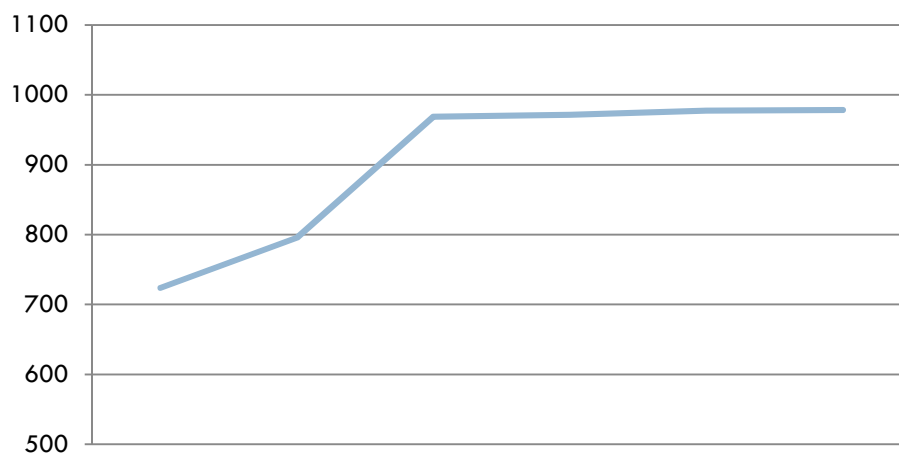


FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR
CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Se puede ver que la variación en los precios de los departamentos de 3 dormitorios es más pronunciada que en el caso de las suites. Esto se debe a que las suites representan una inversión menor por lo que pequeñas variaciones en el precio tienen menor diferencia absoluta. El precio promedio de los departamentos de 3 dormitorios es de US\$850.

El Gráfico 4.3 muestra la variación en los precios de los departamentos dúplex.

GRÁFICO 4.3: VARIACIÓN PRECIO DÚPLEX



FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR
CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

No amerita analizar los precios de los departamentos de 2 dormitorios ya que sólo existen dos de ellos. Su precio promedio es de U\$760.

PRECIOS DE VENTA

El Cuadro 4.1 muestra los precios promedios de los departamentos, estacionamientos y bodegas del edificio DeJerez II.

CUADRO 4.1: PRECIOS DE VENTA

| TIPO | CANTIDAD (uni) | AREA PROM. (m2) | PRECIO UNIT. (US\$/m2 o US\$/uni) | PRECIO DEPARTAMENTO (US\$) |
|------------------|----------------|-----------------|-----------------------------------|----------------------------|
| SUITE | 21 | 64,42 | 800,00 | 51.536,00 |
| 2 DORMITORIOS | 2 | 91,13 | 760,00 | 69.258,80 |
| 3 DORMITORIOS | 37 | 118,40 | 850,00 | 100.640,00 |
| DUPLEX | 8 | 144,17 | 900,00 | 129.753,00 |
| ESTACIONAMIENTOS | 118 | - | 5.000,00 | n/a |
| BODEGAS | 68 | - | 3.000,00 | n/a |

CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

A pesar de que por lo general los precios de los departamentos varían en cuanto a altura y tamaño: más caro mientras más alto y más caro por metro cuadrado mientras menor el área total del departamento, es claro que la mutualista ha decidido no seguir estos patrones completamente. Su razón de establecer un precio unitario de suites menor al de los departamentos de 3 dormitorios es que querían vender las suites lo más pronto posible para usar ese capital, y en efecto así fue, hasta febrero del 2008, la velocidad de venta de las suites fue bastante mayor a la de los demás departamentos.

Los departamentos dúplex tienen un precio unitario más elevado ya que se encuentran en los dos niveles superiores de las torres. Otra razón por la que el precio unitario es más elevado es porque sólo se ofrecieron 6 departamentos dúplex dentro de todo el proyecto.

DESCUENTOS

La Mutualista Benalcázar tiene una política de no dar descuentos en los precios finales de venta. La ventaja competitiva de la mutualista, de las mutualistas en general, es que ofrecen crédito a sus cuentahorristas y de esta forma facilitan a las personas la adquisición de una vivienda, por lo que no les es necesario tener políticas de descuentos. Los vendedores de la mutualista no tienen autorización de negociar ningún descuento ni ninguna forma de pago además de las establecidas por la institución.

ESQUEMA DE CRÉDITO

Entrada

En primera instancia el cliente debe pagar un monto de reserva para que el departamento escogido no sea vendido a nadie más. La reserva corresponde al 10% del monto total de venta, es decir incluye los estacionamientos y la bodega.

Cuotas mensuales

Las cuotas mensuales corresponden al 20% del valor total de venta. El cliente debe pagar esta cantidad hasta que termine la construcción del edificio. La Mutualista Benalcázar ofrece también financiar a 5 años la entrada del departamento pero esto no sucede a menudo porque generalmente las personas que están buscando comprar una vivienda ya tienen ahorrado el monto necesario para la entrada.

Crédito hipotecario

Por el 70% restante la Mutualista Benalcázar ofrece créditos hipotecarios a una tasa del 12% que viene a ser un poco más alta que la de los bancos.

VELOCIDAD DE VENTAS

La velocidad de ventas se determinó tomando en cuenta la habilidad para vender de la Mutualista Benalcázar además de la velocidad de venta del sector. Los supuestos en cuanto a velocidad de ventas son:

- No existe preventa, las ventas se inician desde el comienzo de la construcción
- La construcción dura 24 meses
- Se utilizará un precio promedio que no variará a lo largo del proyecto
- Las ventas se realizarán en 27 meses
- Las ventas cada mes son iguales

CONCLUSIONES ESTRATEGIA DE VENTAS

Las herramientas de promoción del proyecto DeJerez II no han sido dadas la importancia necesaria. Los materiales publicitarios son pocos y de mala calidad. Más importante aún, los materiales de promoción no hacen ningún esfuerzo de llegar a la mente de su mercado objetivo. Las estrategias de branding hoy en día son las únicas estrategias que representan competitividad a largo plazo. En este sentido todas las empresas promotoras, incluidas las mutualistas, deben preocuparse de establecer su producto en la mente de los consumidores.

En cuanto a la estrategia de precios, si bien se puede observar que los precios tendieron a subir a lo largo del período de construcción, los promotores no desarrollaron ninguna estrategia específica, sino que se tomaba cualquier decisión de subir el precio de forma intuitiva.

Finalmente, el esquema de crédito es el mismo que los que ofrecen los proyectos de la competencia con la diferencia que la tasa de interés que ofrece la mutualista es un tanto mayor. Otra diferencia es que la mutualista ofrece financiar también el monto de reserva.

CAPÍTULO 5

ANÁLISIS FINANCIERO

ANÁLISIS DE INGRESOS

Ingresos parciales

Las ventas totales para el proyecto DeJerez II se representan en el Cuadro 5.1.

CUADRO 5.1: VENTAS TOTALES

| TIPO | CANTIDAD (uni) | AREA PROM. (m2) | PRECIO UNIT. (US\$/m2 o US\$/uni) | PRECIO TOTAL (US\$) |
|------------------|----------------|-----------------|-----------------------------------|---------------------|
| SUITE | 21 | 64,42 | 800,00 | 1.082.256,00 |
| 2 DORMITORIOS | 2 | 91,13 | 760,00 | 138.517,60 |
| 3 DORMITORIOS | 37 | 118,40 | 850,00 | 3.723.680,00 |
| DUPLEX | 8 | 144,17 | 900,00 | 1.038.024,00 |
| ESTACIONAMIENTOS | 118 | - | 5.000,00 | 590.000,00 |
| BODEGAS | 68 | - | 3.000,00 | 204.000,00 |
| TOTAL | | | | 6.776.477,60 |

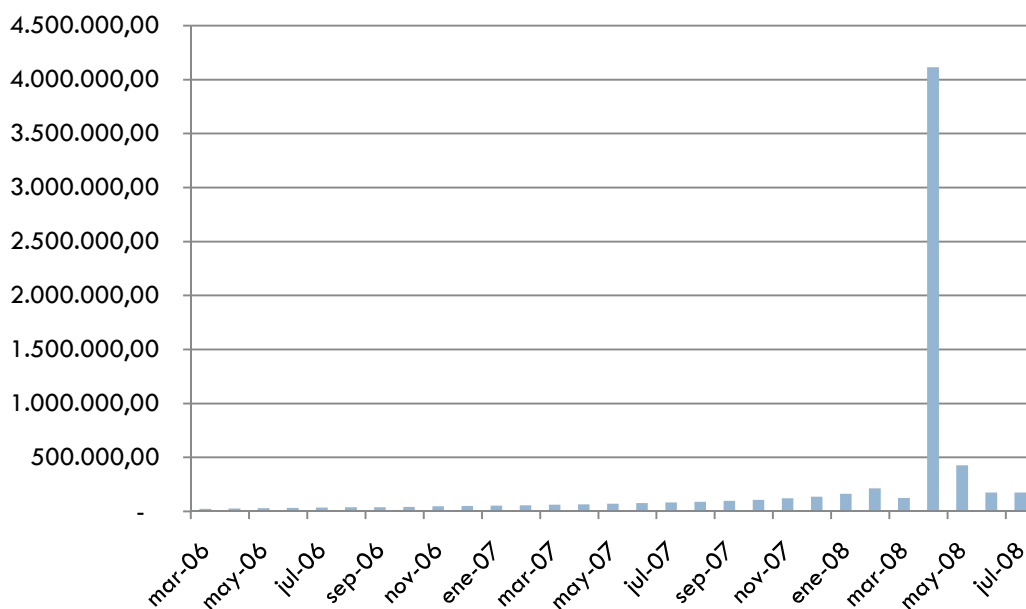
CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Como se puede ver en cuadro, el valor total del proyecto es de US\$6.776.477,60. Para realizar el análisis financiero he decidido asumir que no hay incremento de precios a lo largo del proyecto. Este supuesto puedo respaldar con el hecho de que el negocio principal de una mutualista no es la venta de los proyectos en sí, sino los intereses que cobra del financiamiento a sus clientes. En este sentido una mutualista prefiere demostrar estabilidad y vender más rápido y a una mayor cantidad de clientes. He asumido también que el proyecto no tiene preventa debido a que siendo la Mutualista una

entidad con capital puede arrancar con el proyecto sin depender en preventas.

El Gráfico 5.1 muestra los ingresos parciales del proyecto. He asumido que las ventas del proyecto se van a realizar completamente en 27 meses desde que empieza la construcción, es decir, sin preventa. Los ingresos toman en cuenta 2 meses más por cuestiones de cobranzas.

GRÁFICO 5.1: INGRESOS PARCIALES



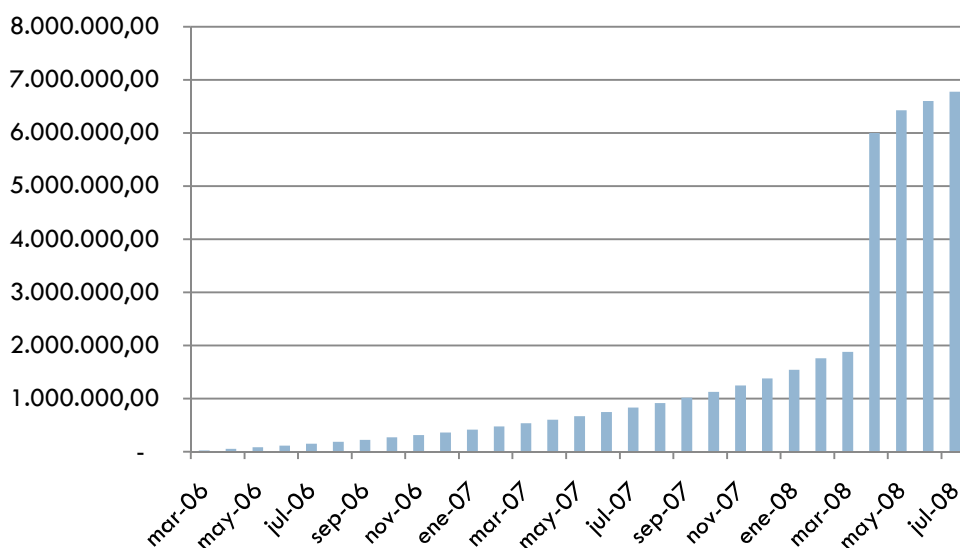
CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

El ingreso mayor es en el mes 26 ya que es cuando se cobra el 70% del valor de la venta. Los ingresos de los siguientes meses corresponden a las ventas realizadas después de terminar la obra.

Ingresos acumulados

El Grafico 5.2 muestra que los ingresos acumulados del proyecto presentan una pendiente creciente con un salto importante a partir del mes 26 que, como ya mencioné anteriormente, se debe a que en este mes se recibe el 70% del valor de las viviendas.

GRÁFICO 5.2: INGRESOS ACUMULADOS



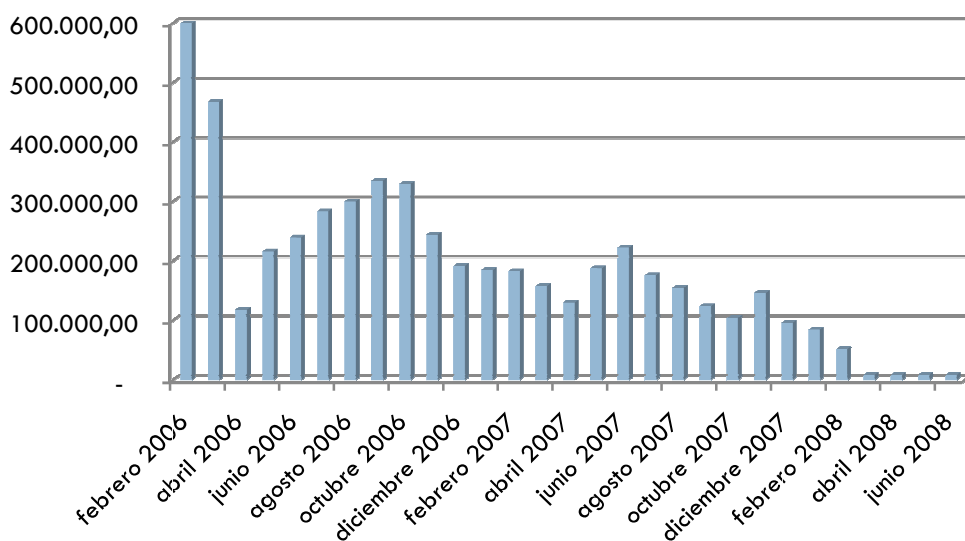
FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR
CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

ANÁLISIS DE EGRESOS

Egresos parciales

El Gráfico 5.3 muestra los egresos parciales del proyecto.

GRÁFICO 5.3: EGRESOS PARCIALES



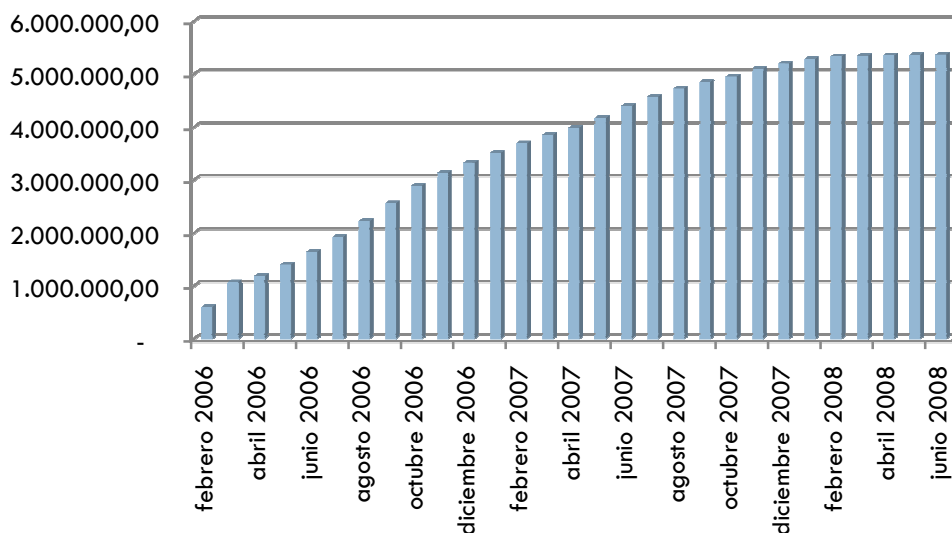
FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR
CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Como se puede ver en el gráfico, los egresos más importantes del proyecto se realizan al principio y éstos corresponden al terreno en Febrero del 2006 y al anticipo de la estructura en Marzo del 2006.

Egresos acumulados

El Gráfico 5.4 muestra los egresos acumulados del proyecto.

GRÁFICO 5.4: EGRESOS ACUMULADOS



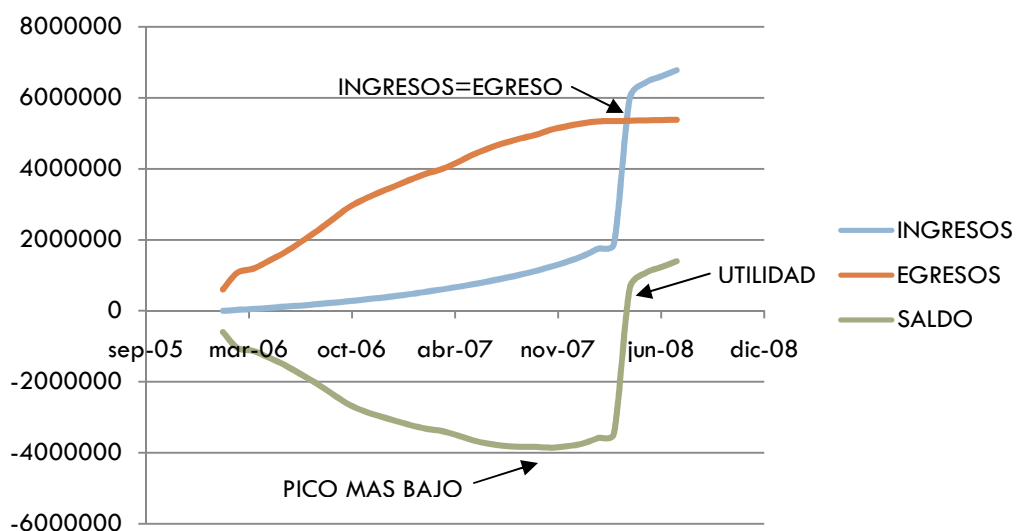
FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR
CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Como se puede ver en el gráfico, éste sugiere una curva típica de egresos crecientes. En los últimos meses deja de crecer la curva y más bien se aplanan porque para entonces ya no existen costos directos sino solo algunos indirectos que se pagan en mismas cantidades mensuales.

ANÁLISIS DE INGRESOS ACUMULADOS VS EGRESOS ACUMULADOS

En el Gráfico 5.5 podemos comparar los ingresos acumulados, los egresos acumulados y su diferencia que viene a ser el saldo.

GRÁFICO 5.5: INGRESOS ACUM. VS EGRESOS ACUM.



FUENTE: MUTUALISTA
BENALCÁZAR
CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Como se puede ver en el gráfico, debido a que el proyecto obtiene su mayor cantidad de ingresos al final, el saldo para la mayor parte es negativo. En el mes 26 se cruzan las curvas de ingresos y egresos, es decir, se igualan. En este mismo punto por lo tanto el saldo pasa a ser positivo.

FLUJO PROYECTO PURO

El análisis de los flujos del proyecto DeJerez II ha sido realizado de forma pura, es decir, sin apalancamiento. La razón es que la Mutualista Benalcázar es una institución de capital que no requiere de financiamiento externo para completar sus proyectos sino con los fondos que obtiene de los cuentahorristas y lo que recibe de los créditos hipotecarios. En el Anexo 5 se puede ver el flujo del proyecto más detallado.

Tasa de descuento

Para obtener el valor de la tasa de descuento existen varios métodos, siendo uno de los más conocidos el método CAPM (Capital Assets Pricing Model). Este método trabaja sobre el supuesto de que “los activos valen el valor presente de sus rendimientos futuros” (Eliscovich, 7). El Cuadro 5.2 muestra el cálculo de la tasa de descuento.

CUADRO 5.2: TASA DE DESCUENTO

| | |
|--------------------------|---------------|
| TASA DE MERCADO | 10,96% |
| BETA DEL SECTOR | 1,86 |
| TASA LIBRE DE RIESGO | 3,03% |
| RIESGO PAIS | 5,56% |
| TASA DE DESCUENTO | 23,34% |

FUENTES: YAHOO
FINANCE, BANCO
CENTRAL DEL ECUADOR
CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Para el caso del proyecto DeJerez II pienso que no es lo más apropiado utilizar la tasa de descuento arrojada por el CAPM sino un retorno esperado más acorde con la situación del proyecto. La Mutualista Benalcázar si bien es un promotor es en primer lugar una institución financiera y su negocio principal proviene del cobro de intereses de los créditos hipotecarios. Es por esto que su rendimiento esperado es menor. Para mi análisis he decidido utilizar una tasa de descuento del 20%. Esta es una tasa que no se aleja mucho de la calculada por el CAPM pero que puede reflejar más los verdaderos flujos del proyecto.

Valor actual neto

El Valor Actual Neto (VAN) es una medida de éxito o fracaso de un proyecto: mientras el VAN sea mayor o igual a cero, el proyecto es viable. El Cuadro 5.3 muestra el valor del VAN del proyecto DeJerez II.

CUADRO 5.3: VAN

| | |
|---------------------------------|--------------|
| VENTAS TOTALES (US\$) | 6.776.477,60 |
| COSTO TOTAL DEL PROYECTO (US\$) | 4.781.392,25 |
| UTILIDAD (US\$) | 1.995.085,35 |
| TASA DE DESCUENTO ANUAL | 20,00% |
| VAN (US\$) | 32.793,33 |
| MARGEN DE RENTABILIDAD | 29,44% |
| RENTABILIDAD SOBRE COSTO | 41,73% |

CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Como se puede ver en el cuadro, el VAN a una tasa de descuento del 20% tiene un valor positivo de aproximadamente US\$33.000. A pesar de que este VAN sea positivo su valor no es muy alto por lo que es importante tomar en cuenta sus sensibilidades que serán analizadas en el siguiente capítulo. El margen de rentabilidad para el promotor es de aproximadamente 30% y la rentabilidad sobre el costo es de aproximadamente el 42%.

Impuesto a la renta

Para analizar el proyecto también se deben considerar los impuestos. El impuesto a la renta aplicado a la utilidad del proyecto es del 25%. El Cuadro 5.4 muestra el resultado de la utilidad y de la rentabilidad una vez aplicado el impuesto.

CUADRO 5.4: IMPUESTO A LA RENTA

| | |
|--|--------------|
| UTILIDAD (US\$) | 1.995.085,35 |
| MARGEN DE RENTABILIDAD | 29,44% |
| IMPUESTO | 25,00% |
| UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO (US\$) | 1.496.314,01 |
| MARGEN DE RENTABILIDAD DESPUES DE IMPUESTO | 22,08% |

CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

SENSIBILIDAD DE COSTOS

En el Cuadro 5.5 se puede ver como variaciones en el costo total afectan el VAN. El costo total incluye costos directos e indirectos pero no incluye el valor del terreno.

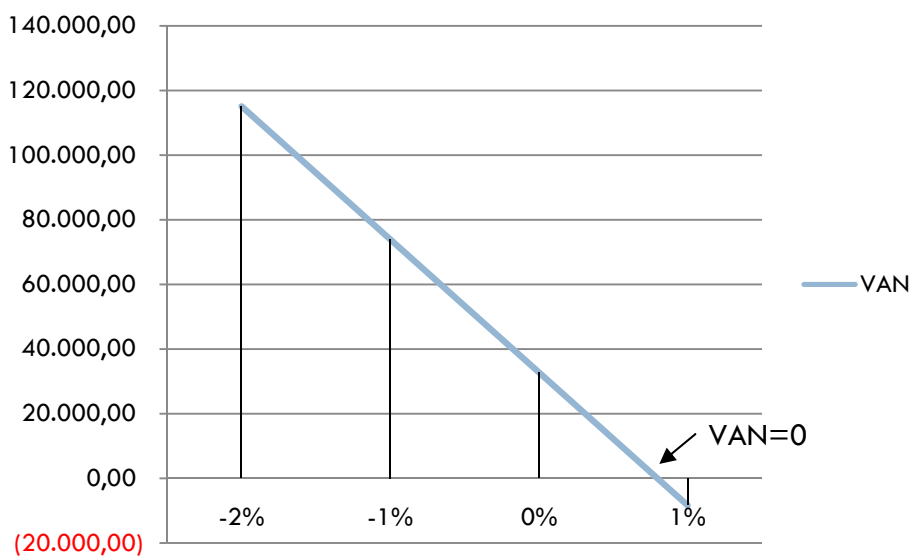
CUADRO 5.5: SENSIBILIDAD COSTOS

| VARIACION EN LOS COSTOS TOTALES | -2% | -1% | 0% | 1% |
|---------------------------------|------------|-----------|-----------|-------------------|
| VAN (US\$) | 115,036.34 | 73,914.84 | 32,793.33 | (8,328.17) |

CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Como se puede ver en el cuadro, el proyecto es extremadamente sensible a los costos. Si los costos suben tan sólo 1%, cosa que es muy probable que suceda, el proyecto ya no viable. En el Gráfico 5.6 se puede ver la recta que representa el efecto que tiene variaciones en el costo total sobre el VAN del proyecto.

GRÁFICO 5.6: SENSIBILIDAD COSTOS



CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

La pendiente de la recta refleja la sensibilidad que tiene el proyecto en cuanto a variaciones en costos. Se debe prestar especial atención a esta

sensibilidad debido al incremento que han tenido los materiales de construcción, en especial el acero, los últimos meses.

SENSIBILIDAD DE PRECIOS

La variación más probable en cuanto a precios es hacia el alza, es decir, no es común que los precios de departamentos bajen, en especial en una situación económica con alta inflación. El Cuadro 5.6 muestra el efecto que tiene incrementos en el precio sobre el VAN del proyecto.

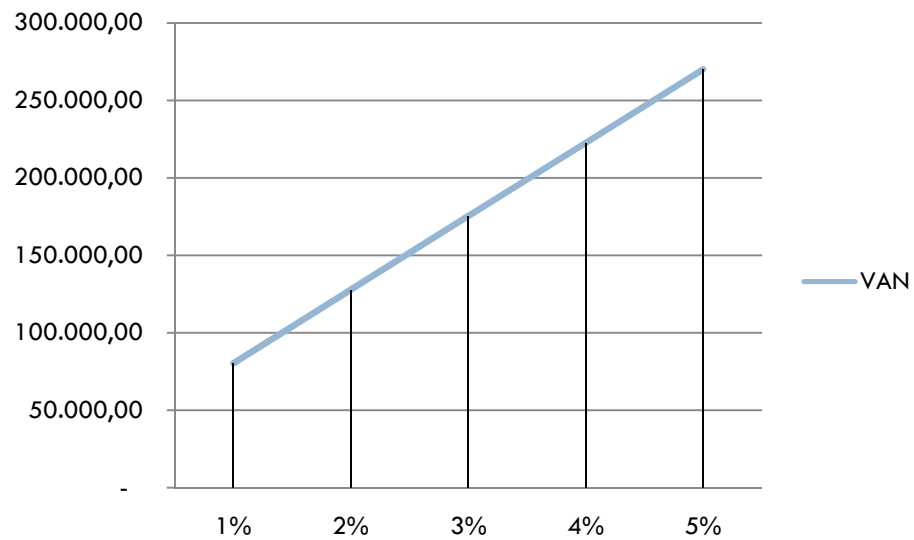
CUADRO 5.6: SENSIBILIDAD PRECIOS

| VARIACION EN LOS PRECIOS | 1% | 2% | 3% | 4% | 5% |
|--------------------------|-----------|------------|------------|------------|------------|
| VAN | 80,242.77 | 127,692.21 | 175,141.64 | 222,591.08 | 270,040.52 |

CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

El Gráfico 5.7 muestra la recta que representa la sensibilidad que tiene el VAN del proyecto ante incrementos en el precio.

GRÁFICO 5.7: SENSIBILIDAD PRECIOS



CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Como se puede ver en el gráfico la pendiente de la recta además de confirmar la obvia relación directa entre el VAN y el precio de venta, nos deja ver que incrementos en el precio sí tienen bastante efecto sobre el VAN.

SENSIBILIDAD DE VELOCIDAD DE VENTAS

La velocidad de ventas es uno de los temas más importantes al evaluar un proyecto, y es muy importante porque es difícil de predecir. El Cuadro 5.7 muestra el efecto que tienen variaciones en el tiempo de venta sobre el VAN del proyecto.

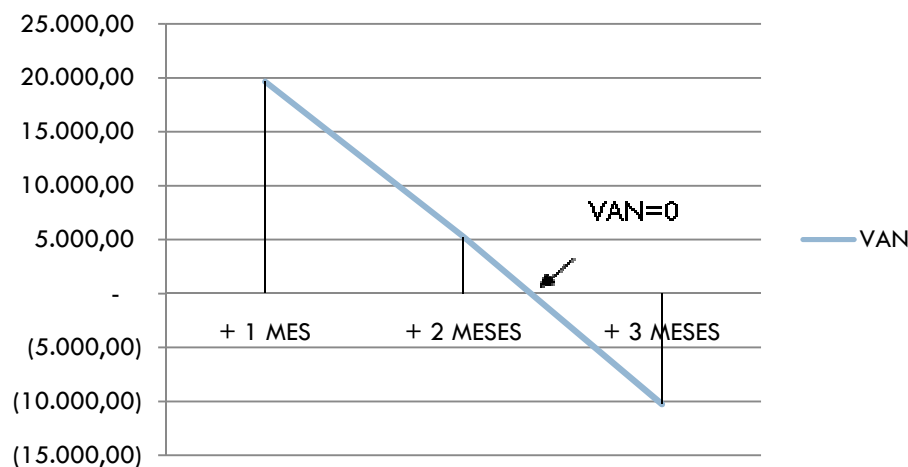
CUADRO 5.7: SENSIBILIDAD VELOCIDAD DE VENTAS

| VARIACION EN LA VELOCIDAD DE VENTAS | + 1 MES | + 2 MESES | + 3 MESES |
|-------------------------------------|-----------|-----------|--------------------|
| VAN (US\$) | 19,646.94 | 5,240.13 | (10,269.46) |

CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Como se puede ver en el cuadro, el VAN llega a tener un valor negativo cuando el tiempo de ventas se alarga más de 2 meses. Esta pequeña holgura pone también en peligro al proyecto porque dada la inestabilidad política y económica que vive el país, es posible que el mercado prefiera esperar hasta que la situación se mejore para poder invertir. El Gráfico 5.8 muestra la recta que representa la sensibilidad del VAN a variaciones en la velocidad de ventas.

GRÁFICO 5.8: SENSIBILIDAD VELOCIDAD DE VENTAS



CREADO POR: MARÍA
CLARA OSPINA

Como se puede ver en el gráfico, la pendiente de la recta es pronunciada lo que significa que el VAN del proyecto es bastante sensible a variaciones en la velocidad de ventas.

CONCLUSIONES ANÁLISIS FINANCIERO

Los gráficos del flujo de ingresos del proyecto representan un comportamiento normal comparado con proyectos inmobiliarios promedio, donde los ingresos tienen un crecimiento bajo hasta la finalización de la construcción donde se recibe el 70% de los créditos hipotecarios.

La tasa de descuento, es decir el valor esperado del proyecto, es menor a la tasa calculada mediante el método CAPM. A pesar de esto, al obtener el flujo neto se obtiene un VAN de tan sólo US\$33.000, que significa un gran riesgo ya que aunque es positivo es un valor muy bajo.

Finalmente, como se había predicho en el Capítulo 3, el proyecto es tremendamente sensible a los costos ya que con una subida menor al 1% el VAN del proyecto se convierte en negativo. Por otro lado, como se pudo ver en el Capítulo 4, el precio de venta promedio del proyecto DeJerez se encuentra entre los más bajos de la competencia a pesar de que ofrece la misma calidad en acabados e inclusive mejores servicios (por ejemplo el spa) que la mayoría de proyectos analizados.

CAPÍTULO 6

GERENCIA DE PROYECTO

ACTA DE CONSTITUCIÓN

El Acta de Constitución es un documento que oficializa el desarrollo del proyecto ante las diversas partes que van a participar. Este documento es importante para establecer claramente los objetivos del proyecto.

Datos generales

| | |
|----------------------|-----------------------|
| Nombre del proyecto: | DeJerez II |
| Cliente: | Mutualista Benalcázar |
| Fecha de inicio: | Febrero 2006 |
| Preparado por: | María Clara Ospina |

Caso de negocio

Objetivos del proyecto:

- Cumplir con las normas técnicas requeridas por la autoridad gubernamental.
- Entregar la obra terminada en no más de 24 meses.
- No exceder el presupuesto de obra
- No exceder el tiempo determinado de ventas
- Obtener una utilidad neta positiva a una tasa de descuento de 20%.

Asunciones:

- Obtener los debidos permisos de construcción y documentos legales necesarios para llevar a cabo un proyecto (ver Capítulo 8).
- Aprobación del diseño arquitectónico.
- Una tasa de inflación que no sobrepase el 5%.

- Preferencias del mercado.
- Tipo de cambio.

Descripción, alcance, hitos y entregables

Descripción

Desarrollar el proyecto inmobiliario llamado DeJerez II. Los beneficios incluyen:

- Obtener una utilidad neta positiva
- Ofrecer trabajo diferentes especialistas de la industria
- Promocionar la marca de la Mutualista Benalcázar

Enunciado del alcance

El proyecto DeJerez II se ha concebido en tres fases:

1. Fase de anteproyecto
 - a. Planificación del proyecto
 - b. Diseño arquitectónico
 - c. Permisos
 - d. Desarrollo del presupuesto
2. Fase de construcción
 - a. Construcción de la totalidad del edificio
 - b. Fiscalización
 - c. Preventa
 - d. Seguimiento por parte del Municipio
 - e. Publicidad y promoción

3. Fase de venta
 - a. Publicidad y promoción
 - b. Trámites para transferir escrituras
 - c. Servicio posventa

Hitos y entregables

- Un edificio de dos torres, de 12 pisos altos cada una, con un total de 68 departamentos y 4 subsuelos.
- Escrituras de cada una de las 68 viviendas.

Criterios y aceptación de entregables

El producto debe cumplir con todas las especificaciones técnicas y debe seguir los planos arquitectónicos aprobados por el Municipio. Adicionalmente, el tiempo de entrega del edificio terminado completamente debe ser en no más de 24 meses. Finalmente, aquellos compradores que realizaron su compra antes de la culminación de la construcción deben recibir el departamento con la distribución y acabados descritos al momento de la compra.

Responsables de revisiones y aprobaciones

El principal encargado de asegurar que el proyecto vaya sobre ruedas es el fiscalizador. Es éste quien debe asegurar que los contratistas cumplan con sus trabajos. Por otro lado, un encargado del Municipio será el encargado de revisar que el proyecto cumpla los requisitos descritos en el permiso de construcción. En cuanto a documentos, es una autoridad gubernamental quien

aprueba documentos legales tales como contratos de compra-venta y escrituras.

Equipo

| | |
|-----------------------|-----------------------------|
| Arquitectura: | Christian Wiese Arquitectos |
| Construcción: | Confidencial |
| Promoción y ventas: | Mutualista Benalcázar |
| Gerencia de proyecto: | Confidencial |

Recursos disponibles

- Recursos económicos
- Terreno
- Especialistas para cada área de la construcción
- Canal de ventas

ALCANCE DEL PROYECTO

Costo del proyecto

El costo total de la ejecución del proyecto será de US \$ 5,381,392.25

Cronograma

La construcción total del edificio se realizará en 24 meses.

Ventas

Las ventas totales que corresponden a US \$6,776,477.60 se iniciarán cuando empiece la construcción y deberá concluir en 27 meses.

Entrega de unidades

Las unidades serán entregadas al cliente una vez que se ha llevado a cabo toda la documentación tanto legal como de pago.

PLAN DE GESTIÓN DEL PERSONAL

El personal se eligió de acuerdo a las ofertas presentadas por diversas empresas para cada especialidad del trabajo. Son las empresas entonces las responsables del personal que trabaja en la construcción, a excepción de la fuerza de ventas que son empleados directos de la Mutualista Benalcázar.

El gerente de proyecto es el responsable de organizar reuniones semanales con los contratistas para establecer las responsabilidades de cada uno y de su personal y su papel en el cumplimiento de los objetivos.

PLAN DE GESTIÓN DE RIESGO

Prevención

En cuanto a los trabajos de cada especialidad, los diseños de arquitectura, ingeniería civil, eléctricos, sanitarios, entre otros, deben ser revisados y aprobados en planos. En cuanto a la administración financiera se debe desarrollar un cronograma valorado. Finalmente, en cuanto al personal, se debe contratar un seguro y determinar medidas de seguridad en obra.

Control

Los encargados de cada especialidad deben entregar reportes mensuales aprobados por el fiscalizador de la obra donde se detalla el avance de su trabajo. Por otro lado, se deberán analizar reportes semanales de gastos y compararlos tanto con el presupuesto como el cronograma de obra.

PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD

La calidad del producto, es decir, del edificio terminado se determina en cuanto a los siguientes parámetros:

- Cumplimiento de los requisitos del Código de Arquitectura, el Reglamento de la Municipalidad y el Código Ecuatoriano de la Construcción.
- Cumplimiento de las normas de seguridad requeridas por el Cuerpo de Bomberos de Quito.
- Cumplimiento de los requisitos del IRM.

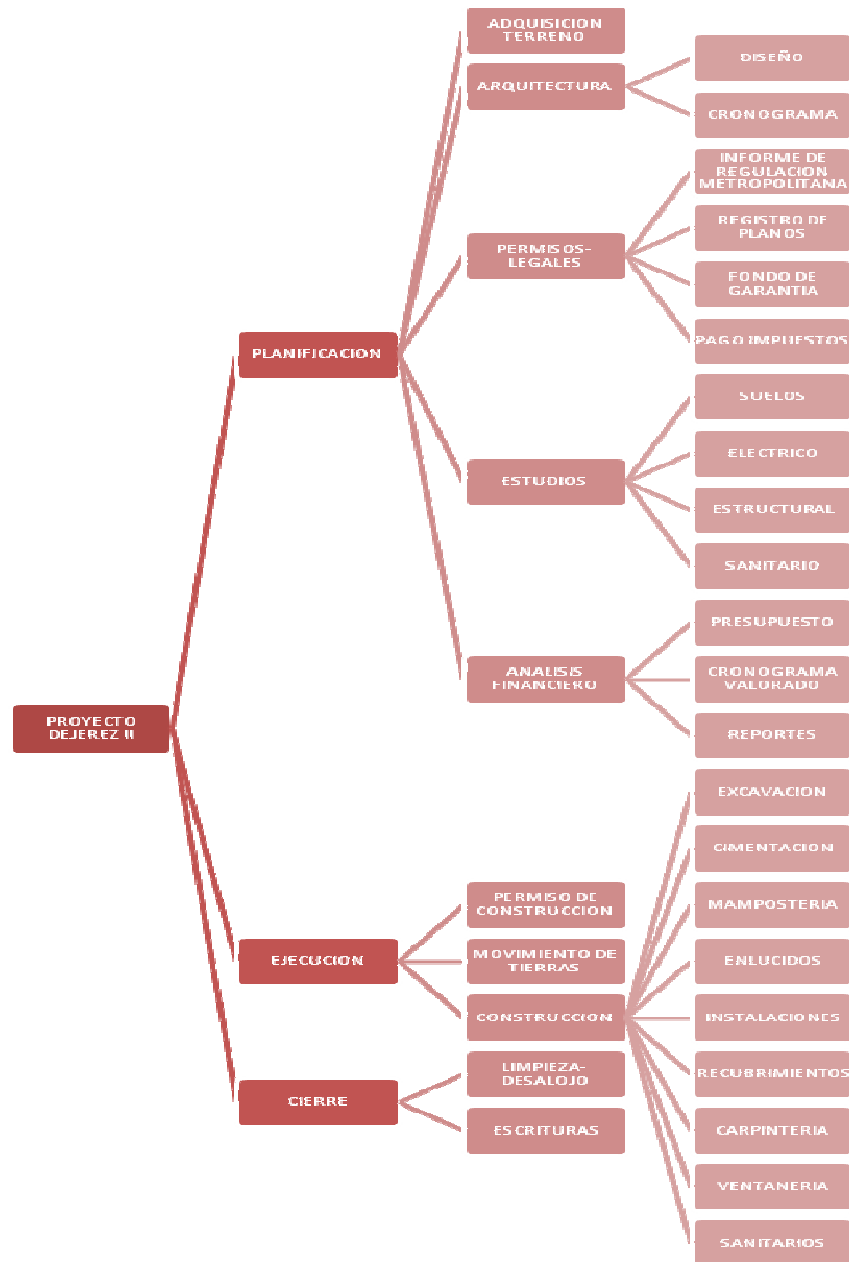
Para asegurar la calidad se debe aclarar los parámetros de calidad a todos los interesados. Es importante difundir la importancia de la calidad a lo largo

del personal para que no se convierta en un sistema de inspección a cargo del fiscalizador.

ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO

La Estructura de Desglose de Trabajo (EDT) muestra las diferentes fases del proyecto con sus respectivos paquetes de trabajo.

GRÁFICO 6.1: EDT



CREADO POR: MARÍA CLARA OSPINA

CAPITULO 7

ASPECTOS LEGALES

COMPRA DEL TERRENO

La Mutualista Benalcázar obtuvo los siguientes documentos para poder transferir legalmente el terreno a su nombre:

- escritura de la propiedad
- certificado de gravámenes
- certificado de pago del impuesto predial

ANTEPROYECTO

Informe de Regulación Metropolitana

El Informe de Regulación Metropolitana (IRM), también conocido como el informe de línea de fábrica, determina los siguientes requerimientos del proyecto:

- Los retiros
- El número máximo de pisos altos permitidos
- Los usos del suelo que se permite en esa zona
- Los parámetros para urbanizar o lotizar
- El COS, que se refiere al área disponible para construir
- Los servicios básicos

Registro de planos arquitectónicos

Cuando ya la Mutualista Benalcázar aceptó el diseño arquitectónico del proyecto DeJerez II, debió registrar los planos firmados ante el Municipio de Quito, además de haber pagado los impuestos debidos a instituciones como el Colegio de Ingenieros y el de Arquitectos, los Bomberos, entre otros. Posteriormente se registran dichos planos adjuntando la siguiente información:

- El formulario de aprobación de planos.
- La copia del IRM.
- Escritura del terreno.
- Los planos del proyecto que incluye detalle de plantas, cortes y fachadas.

CONSTRUCCIÓN

Permiso de construcción

Para poder iniciar con la obra se debe obtener el permiso de construcción, para cual se necesita realizar el Depósito por Fondo de Garantías. Este depósito, reembolsable al final de la construcción, asegura a las autoridades municipales que el proyecto cumple con todas las exigencias técnicas. Para esto, el Municipio también realiza inspecciones a los largo de la construcción del proyecto. Si las autoridades aceptan que se han cumplido las normas se emitirá el Permiso de Habitabilidad, documento autoriza que una contrucción sea utilizada para el propósito para el cual fue concebida.

VENTA

Propiedad horizontal

Siempre que una edificación tiene dos o más viviendas independientes, como es el caso del proyecto DeJerez II, se atiene a las normas del Régimen de Propiedad Horizontal, a la Ley de Propiedad Horizontal y su reglamento respectivo. Este trámite debe ser inscrito en el Registro de la Propiedad con los siguientes documentos:

- El formulario de Licencia de Declaratoria bajo el Régimen de Propiedad Horizontal firmado y notariado.
- La escritura de la edificación inscrita en el Registro de la Propiedad.
- El certificado de gravámenes.
- El Acta de Registro.
- Las alícuotas y áreas comunales.
- Los planos arquitectónicos aprobados.

Contratos de Compra-Venta

Para poder realizar la transferencia de los departamentos de la Mutualista Benalcázar a los compradores deberán realizarse dos tipos de contratos:

1. Promesa de compra-venta

Este contrato es equivalente a una reservación del departamento donde el propietario se compromete a retirar de la venta al bien y el cliente se compromete a adquirir el bien.

2. Contrato de compra-venta

Este contrato se realiza cuando ha culminado la construcción. Este documento hace definitiva la propiedad del departamento al comprador y se realiza cuando ya ha sido cancelado todo el valor del bien al promotor.

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Central del Ecuador. <http://www.bce.gov.ec>
- El Comercio. <http://www.elcomercio.com.ec>
- El Navegante. <http://www.elnavegante.com.ec> (26 de noviembre 2008).
- INEC – Instituto Nacional de Estadística y Censos. <http://www.inec.gov.ec> (16 de noviembre 2007).
- Inmobilia. El Portal Inmobiliario de Latinoamérica. <http://inmobilia.com>
- Superintendencia de Bancos. <http://www.superban.gov.ec>
- http://w4.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/totalpha.html
- <http://finance.yahoo.com/bonds>