

1. RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto Cumbres del Moral, ubicado en la ciudad de Quito, es el objeto de estudio para el desarrollo del Plan de Negocios que se analiza a continuación.

Cada uno de los capítulos analiza los diferentes temas necesarios para conocer la viabilidad del proyecto, además de las condiciones en las que se desarrolla el proyecto para poder garantizar la absorción del mismo en el mercado.

Cifuentes Arquitectura, responsable del diseño arquitectónico del proyecto, ha realizado el proyecto basado en la experiencia y trayectoria tanto de la Constructora Inmobiliaria Naranjo & Ordoñez, empresa promotora, como de la experiencia de los realizadores, para obtener un proyecto estéticamente agradable y financieramente rentable.

1.2. ANÁLISIS MACROECONÓMICO

El entorno macroeconómico del país, según el análisis realizado hasta marzo del 2008, muestra un entorno favorable para la construcción y para sector inmobiliario.

La inflación con el **3,32%** al final del año 2007, el PIB nacional de **22** millones de dólares, las tasas de interés financiero en el periodo 2006 – 2007, tasas activas (entre el **9,86%** y **10,72%**) y tasas pasivas (entre el **4,87%** y **5,64%**), las remesas de migrantes que siguen en ascenso llegando a **3087,9** millones de dólares en el cierre del 2007, son temas que brindan una idea global de lo que sucede en el país y demuestran las condiciones positivas en las que se desarrollará el proyecto.

Tomando en cuenta que el PIB va en aumento provocando la activación de las industrias, una cierta estabilidad económica tanto en tasas activas como pasivas, una constante inyección de capital por las remesas de migrantes, se ha determinado que el ambiente macroeconómico del país es favorable, aunque la creciente inflación genera nerviosismo, aún se considera un escenario positivo para la inversión en proyectos inmobiliarios.

1.3. ESTUDIO DE MERCADO – OFERTA

Con el estudio de mercado se analiza el sector Las Bromelias donde se encuentra ubicado el proyecto Cumbres del Moral, el mismo que está abastecido de los

servicios básicos como vías principales y secundarias, servicio de transporte público y un entorno únicamente de uso residencial.

Existen **6** proyectos de similares características en este sector, de los cuales Terrazas del Moral es la competencia directa para Cumbres del Moral.

Con este estudio se determina que la competencia no tiene un despunte en precios, por lo que en sí la competencia con los otros proyectos se basa en la diferenciación del producto y Cumbres del Moral tiene una ventaja con un producto que cumple con las características de la demanda, además de ser un diseño innovador y moderno.

Los precios de venta en el sector no son muy diferentes, varían en un rango de **USD\$845/m²** hasta **USD\$960/m²**, lo cual hace que los proyectos se tornen competitivos con el tipo de producto que cada uno se presenta.

Por ser un entorno agradable y de estilo campestre dentro de la ciudad, ayuda a que los proyectos del sector logren una total absorción, a pesar de la competencia que existe.

1.4. ESTUDIO DE DEMANDA

Basado en el estudio realizado por la empresa Gridcon para la ciudad de Quito del periodo 2005 - 2007, el estudio de demanda determina las necesidades de la población y el segmento al que se debe enfocar el proyecto Cumbres del Moral, el cual se determinó en **N.S.E. medio alto y alto**, por la capacidad de endeudamiento que va acorde con los precios que se proponen en el sector y en el proyecto.

El perfil del cliente determina que el proyecto será atractivo para las familias jóvenes en proceso de crecimiento o jóvenes ejecutivos que inician sus inversiones, con un ingreso mensual de **US\$2.400 o más**.

Según el estudio de mercado se determina que el producto debe tener entre **2 y 3 dormitorios**, entre **2 y 3 baños**, sin dormitorio de servicio y oscilar entre **90m²** y **120m²**.

El producto de Cumbres del Moral cumple con las expectativas de los clientes del sector.

1.5. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

El producto que ofrece al mercado el proyecto Cumbres del Moral es unidades de vivienda tipo departamento con áreas desde **76m²** y **135m²**, con **2** y **3 dormitorios**, **2** y **3 baños**, algunas unidades tienen estudio y ½ baño. Así mismo, algunas unidades tienen jardines y terrazas.

En las áreas comunales el proyecto ofrece áreas verdes con juegos infantiles, sala comunal, gimnasio equipado, piscina y sauna. Además de áreas de terrazas comunales en todo el proyecto.

El proyecto tiene un **área bruta** de **17.918,67m²** y un **área útil** de **10.421,04m²**, desarrollado en un **terreno** de **6.672m²**.

El proyecto está compuesto de **4 torres** que en total suman **104 departamentos**, desarrollado en terrazas de dos y tres bloques, el que se calcula tenga un periodo de ejecución de 36 meses.



FOTOGRAFÍA 1.1: RENDER 3D – IMAGEN MODELO DE CARPETA DE VENTAS
DISEÑO: Naranjo & Ordoñez, departamento de Mercadeo, Arq. Verónica Proaño
ELABORACIÓN 3D: Arq. Luiz Kozerski

1.6. ESTRATEGIA COMERCIAL

La estrategia comercial está basada principalmente en el posicionamiento de marca en el mercado, ya que la empresa promotora tiene varios proyectos actualmente.

El posicionamiento de la marca ayuda a que el proyecto tenga credibilidad y confianza en los futuros compradores.

Los canales de distribución que serán utilizados básicamente se limitan a la participación en prensa y a los puntos de venta tanto en el proyecto como en la oficina central de Naranjo & Ordoñez, con herramientas de publicidad como los artes publicitarios y las promociones.

La estrategia de precios de venta se determina en un precio base **US\$928/m²** y una vez aplicados los factores de altura, vista y metraje, el precio por metro cuadrado se fija en **US\$976/m²**.

La estrategia de crédito y los cronogramas de venta, los cuales dan como resultado el valor de los ingresos totales del proyecto para el análisis financiero, se divide en **12 meses de venta para cada torre** asumiendo que las ventas son iguales en cada mes, con un financiamiento del **10%** de reserva, **20%** a plazos hasta la fecha de entrega de cada torre y el saldo del **70%** el momento de la entrega del inmueble.

El proyecto destina el **4,25%** a la publicidad del proyecto, lo cual es un porcentaje alto pero que a la vez da buenos resultados en las ventas y en el posicionamiento de la marca, además que se recupera con la factibilidad del proyecto.

1.7. ANÁLISIS FINANCIERO

El costo total del proyecto, incluyendo costos directos, indirectos y el terreno, asciende a **US\$9'302.375**, siendo el terreno un **6%** del costo total.

Los ingresos por efecto de ventas ascienden a **US\$11'959.086**, en un periodo de **36** meses.

La factibilidad financiera determina que la **utilidad bruta** asciende a **US\$2'656.711**, con un margen sobre ventas del **22%** y una rentabilidad del **28%**.

Para determinar la tasa de descuento se utiliza como referente la tasa obtenida a través del método **CAPM** del **23,34%**, pero por la experiencia dada por otros proyectos similares, se determina la **tasa de descuento** para el proyecto Cumbres del Moral con una exigencia del **25%**.

A través de la comparación entre los ingresos y egresos, se obtiene el flujo de fondos del proyecto puro con una tasa de descuento del 25%, del cual al obtener el **Valor Actual Neto (VAN) de US\$811.919** se determina que el proyecto es exitosamente rentable.

Los escenarios de sensibilidad se estudian para saber las variables que puede tener el proyecto.

Asumiendo un alza de costos, el proyecto es capaz de soportar un **incremento** de hasta el **12%**.

Asumiendo un descenso en los precios de venta, el proyecto es capaz de soportar una **disminución** de hasta el **10%**.

Y, asumiendo un escenario positivo de ventas en **24 meses**, el **VAN** es de **US\$1'779.812**, mientras que en un escenario negativo de ventas en **48 meses** el **VAN** es de **US\$173.388**.

Este análisis financiero refleja que el proyecto Cumbres del Moral es muy rentable, además de ser un proyecto sólido y capaz de soportar escenarios extremos, manteniendo el VAN positivo en un rango de variaciones muy amplio.

1.8. ASPECTOS LEGALES

El proyecto Cumbres del Moral divide su proceso en tres etapas legales:

- Etapa preliminar: conformación del fideicomiso, contratos con profesionales, obtención de permisos municipales, preventas.
- Etapa de ejecución: licencia de construcción e informes de entidades correspondientes, contratos con proveedores y seguros todo riesgo para la obra y para el personal.
- Etapa de cierre: escriturización, liquidación del proyecto y de contratos, obtención de certificados de Habitabilidad y Propiedad Horizontal.

El grupo de trabajo está conformado por:

- Propietario del terreno: *Naranjo & Ordoñez Constructora e Inmobiliaria.*
- Promotor inversionista: *Naranjo & Ordoñez Constructora e Inmobiliaria.*
- Promotor constructor: *GEM Constructores, Ing. Carlos Elizalde.*
- Diseño Arquitectónico: *Cifuentes Arquitectura.*

El fideicomiso Cumbres del Moral tiene como participantes a:

- Constituyentes: propietario del terreno / promotores
- Fiduciaria: Stanford Trust Company Administradora de Fondos y Fideicomisos S.A.
- Beneficiarios principales: propietario del terreno, promotor y terceros.
- Beneficiarios acreedores: quien otorga la línea de crédito (entidad bancaria).

Los gastos relacionados a los aspectos legales del proyecto se los incluyen en los costos indirectos con un valor aproximado de **US\$114.515.**

1.9. ASPECTOS ORGANIZACIONALES

La estructuración del **Acta de Constitución** incluye varios puntos que son importantes conocer:

- *Necesidades del proyecto:* alta rentabilidad, satisfacción de necesidades de la demanda, etc.
- *Objetivos del proyecto:* venta total del proyecto, posicionamiento de marca, rápida absorción, máxima rentabilidad (tasa de descuento del 25%), excelente calidad, diseño exclusivo.
- *Asunciones:* venta en 36 meses, inversión disponible, estabilidad económica y política en el país.
- *Restricciones:* cumplimiento del punto de equilibrio, incremento en costo máximo del 10%, decremento del precio máximo del 10%, periodo de ventas máximo de 48 meses, rendimiento del 25% o más.
- *Alcance del proyecto:* Planificar, construir, promocionar, vender y entregar un proyecto de vivienda multifamiliar que sea viable y cumpla con los requisitos financieros del proyecto.
- *Enunciado del alcance del proyecto:* fase de iniciación, fase de ejecución y fase de cierre.
- *Estructura de desglose del trabajo.*