

**Universidad Abierta
Interamericana**



Facultad de Ciencias Económicas

Sede Regional Rosario

**Carrera Contador
Público**

**Estudio de factibilidad para la creación de
un desarrollo urbano en la localidad de General Lagos.**

Caso de estudio: Life desarrollos SRL.

Estudiante: Tosto Mateo.

Profesor/a orientador: Pozzi Marcelo.

Directo de Carrera: Alex Padovan

Junio 2024

Agradecimientos

Es importante poder tomar este espacio para agradecer a todos los profesores de la Universidad Abierta Interamericana de la ciudad de Rosario por su vocación y constante ayuda en la formación de uno. Este último trabajo pudo realizarse gracias a la ayuda permanente del profesor Marcelo Pozzi al cual le quiero hacer mención especial y expresar mi agradecimiento. Por último, muchas gracias al director Alex Padovan por haber estado siempre predispuesto a nivel personal en la ayuda constante durante estos años.

Dedicatoria

Quiero dedicar este trabajo final a mi familia, novia y amigos quienes siempre me han apoyado a lo largo de todos estos años, tanto en los buenos como en los malos momentos.

Resumen

Este trabajo tiene como objetivo analizar la factibilidad de un desarrollo urbano en la localidad de General Lagos, Santa Fe, liderado por LIFE Desarrollos SRL, una empresa con siete años de experiencia en proyectos innovadores y sostenibles. Se propone evaluar la viabilidad económica, social y ambiental del proyecto, identificando los desafíos y oportunidades presentes en la región.

La localidad de General Lagos presenta características favorables como su cercanía a Rosario, costos más accesibles en comparación con Funes, y una creciente demanda de lotes para usos residenciales y comerciales. No obstante, también enfrenta desafíos debido a la presencia de competidores establecidos.

Se resaltan fortalezas como la experiencia de LIFE Desarrollos, su capacidad de personalización de servicios y la ubicación estratégica del proyecto. Entre las oportunidades se destacan el apoyo gubernamental al sector de la construcción y la posibilidad de cubrir necesidades no satisfechas en el mercado. Las amenazas incluyen la alta competencia y los cambios legislativos, mientras que las debilidades se concentran en la captación de clientes iniciales y la dependencia de proveedores.

El plan financiero estima una inversión inicial de USD 6.871.000, donde LIFE aportará el 20 % y el resto será financiado por una constructora. La sostenibilidad económica está garantizada gracias a un mercado en crecimiento y proyecciones de rentabilidad competitivas.

En conclusión, el proyecto es viable y rentable desde una perspectiva financiera, económica y social. Además, contribuirá al desarrollo de General Lagos, mejorando la calidad de vida de sus habitantes y consolidando a LIFE Desarrollos como un referente en el sector de los desarrollos urbanos.

Indice

<i>Introducción</i>	<i>5</i>
<i>CAPITULO I “Problema de investigación”</i>	<i>8</i>
Problema de investigación	8
Pregunta de investigación.	8
Objetivo General	9
Objetivos Específicos	9
Justificación de la investigación	10
marco teórico.....	12
<i>CAPITULO II</i>	<i>13</i>
Objetivos estratégicos	13
Estudios de mercado	21
<i>Tamaño del sector</i>	<i>22</i>
<i>Proceso y criterio de compras de los clientes</i>	<i>24</i>
Estrategia de precios	35
Estrategia de promoción	38
Ciclo de vida del producto	40
Gestion y personal	44
Análisis FODA.....	46
<i>CAPITULO III “Presentación y elaboracio económica, presupuestaria y financiera”</i>	<i>49</i>
Conclusiones	55
Bibliografia.....	56

Introducción

Un desarrollo urbano, como proceso holístico, implica una profunda comprensión y análisis de diversos aspectos. Inicia con una minuciosa investigación y análisis, que abarca el diagnóstico del sitio y un estudio exhaustivo de la dinámica demográfica, ambiental y de accesibilidad. Este análisis se complementa con una evaluación de la oferta y la demanda del mercado local, identificando tendencias y necesidades específicas.

La fase de planificación y diseño, fundamental en el desarrollo urbano, se materializa con la creación de un plan maestro detallado. Este plan no solo define la distribución espacial, la zonificación y el uso del suelo, sino que también aborda aspectos estéticos y funcionales a través de diseños urbanos arquitectónicos y paisajísticos.

No obstante, el éxito del desarrollo urbano depende, en gran medida, de la obtención de las aprobaciones regulatorias necesarias. Este proceso incluye la navegación a través de regulaciones locales de zonificación, normativas de construcción y evaluaciones de impacto ambiental, así como la participación activa de la comunidad.

La etapa financiera y la adquisición de tierras son cruciales. Asegurar los recursos necesarios y adquirir los terrenos requeridos son pasos estratégicos que anteceden a la construcción, que implica la ejecución física del proyecto. Esto abarca

La creación de infraestructura básica, como calles y servicios públicos, y la construcción de edificaciones según las especificaciones del diseño.

La comercialización y venta o alquiler de propiedades ocurren de manera concurrente con las fases de construcción. La capacidad para comunicar eficazmente las ventajas y características únicas del desarrollo es esencial para atraer a compradores o inquilinos potenciales.

Finalmente, el desarrollo urbano no concluye con la construcción y venta de propiedades. La fase de gestión y mantenimiento es crucial para garantizar la sostenibilidad a largo plazo del proyecto. Esto incluye la administración de espacios comunes, la prestación continua de servicios y el mantenimiento de la infraestructura para preservar la calidad y el atractivo del desarrollo urbano a lo largo del tiempo.

Es vital reconocer que estas etapas son interconectadas y pueden adaptarse según la naturaleza específica del proyecto y las regulaciones locales en constante evolución. La colaboración y coordinación efectivas a lo largo de estas etapas son fundamentales para el éxito integral de un desarrollo urbano.

La empresa de desarrollos urbanos LIFE, con una trayectoria de siete años, se erige como un referente destacado en la industria, fusionando la visión de cuatro socios con habilidades complementarias. Con un enfoque integral, LIFE ha trascendido las convenciones en el diseño y construcción de espacios urbanos, estableciendo un estándar de calidad y sostenibilidad.

La estructura organizativa de LIFE refleja la diversidad de servicios que ofrece. Desde el área de Comercialización, la empresa comprende las dinámicas del mercado, adaptándose de manera proactiva a las demandas cambiantes. El equipo de Marketing, por su parte, ha posicionado a LIFE como una marca distintiva, conectando de manera efectiva sus valores con el público.

La gestión de talento es una piedra angular en la filosofía de LIFE, reflejada en el área de Recursos Humanos, que se ha dedicado a construir un equipo comprometido y diverso. La sección de Diseño, compuesta por arquitectos y urbanistas apasionados, ha plasmado la visión de LIFE en proyectos que no solo son funcionales, sino también estéticamente impactantes.

El sustento financiero y administrativo de la empresa ha sido gestionado con maestría por los departamentos de Contabilidad y Finanzas. Estos han garantizado la solidez económica de LIFE, permitiéndole no solo sobrevivir sino prosperar en un entorno empresarial dinámico y desafiante.

A lo largo de estos siete años, LIFE ha acumulado experiencias valiosas que han forjado su identidad. La empresa no solo ha construido edificaciones, sino que ha contribuido a la construcción de comunidades vibrantes y sostenibles. Su evolución constante y compromiso con la innovación la sitúan como un actor clave en el panorama de desarrollos urbanos.

General Lagos es una ciudad ubicada en Argentina, específicamente en la provincia de Santa Fe. Es un municipio que se encuentra en la región central de Argentina, en la llanura pampeana. se encuentra en el sureste de la provincia de

Santa Fe, a unos 25 kilómetros al sur de la ciudad de Rosario.

La economía de General Lagos está relacionada principalmente con la agricultura y ganadería, dado que se encuentra en una región productora de cereales, oleaginosas y carne. Además, la proximidad a la ciudad de Rosario influye en su desarrollo económico.

CAPITULO I “Problema de investigación”

Problema de investigación

El desarrollo del presente trabajo surge de la necesidad de conocer si es rentable realizar la apertura de un desarrollo urbano en la localidad de General Lagos, provincia de Santa Fe, lugar donde existen muchas posibilidades de desempeñar una mejora a la calidad de vida de los habitantes ya que cuenta con infraestructura básica como escuelas, servicios de salud, comercios y servicios públicos para satisfacer las necesidades de sus residentes. Creamos desarrollos urbanos diferenciados e innovadores, con el compromiso de generar un impacto positivo en la calidad de vida de las personas.

Por lo planteado anteriormente nos pareció que valía la pena realizar una investigación más extensa para conocer las diferentes problemáticas que podríamos tener al llevar adelante dicho proyecto.

Pregunta de investigación.

¿Qué factores debo tener en cuenta para considerar la solvencia de un proyecto de desarrollo urbano?

De esta se derivan las siguientes preguntas:

¿Qué variables económicas debo considerar para realizar un proyecto rentable?

¿Qué estrategia de financiación puedo usar?

¿Qué características de producto y servicios debo ofrecer a mis clientes?

¿Qué tamaño de sector busco abarcar con este negocio?

Objetivo General

Formular un plan de negocios para un desarrollo urbano en localidades pequeñas: General Lagos.

Objetivos Específicos

- A- Establecer cuáles son los requisitos para poner en marcha un proyecto de desarrollos urbanos (en particular factores normativos y legales)
- B- Realizar un estudio de mercado de la localidad de General Lagos (para conocer el comportamiento de la competencia)
- C- Determinar la factibilidad económico-financiera de la puesta en marcha del negocio
- D- Metodologías y estrategias publicitarias.
- E- Objetivos de mercado.

Para dar curso a los objetivos formulados, realizaremos en primera instancia, una descripción del mercado potencial en cuanto a sus características y necesidades, analizando preliminarmente las normas regulatorias sobre la puesta en marcha del proyecto urbano establecido por la Comuna de General Lagos, así como los tipos de permisos a solicitar.

Consecuentemente se efectuará un diagnóstico estratégico, tomando en consideración factores que influyen tanto en el ambiente interno como en el ambiente externo, de importancia para la ejecución del proyecto.

Justificación de la investigación

En el corazón de esta relevancia yace la necesidad de comprender a fondo la viabilidad económica, social y ambiental de la iniciativa propuesta.

En el contexto económico, el estudio de factibilidad permite evaluar la demanda del mercado, analizar los costos de construcción y prever la rentabilidad financiera a largo plazo. Este análisis detallado es esencial para garantizar que el proyecto no solo sea económicamente viable en el presente, sino que también pueda resistir posibles cambios económicos y adaptarse a las fluctuaciones del mercado.

Desde una perspectiva social, el estudio de factibilidad se convierte en un instrumento valioso para comprender las necesidades y expectativas de la comunidad de General Lagos. La inclusión de este enfoque social permite diseñar un desarrollo que no solo responda a las demandas del mercado, sino que también contribuya positivamente al bienestar de la población local, fomentando la cohesión

comunitaria y mejorando la calidad de vida.

La comuna de General Lagos, al ser el escenario propuesto para este desarrollo urbano, demanda un análisis minucioso de su contexto específico. La comprensión de las regulaciones locales, la infraestructura existente y las características geográficas son elementos cruciales que solo un estudio de factibilidad integral puede proporcionar.

En conclusión, el estudio de factibilidad de un desarrollo urbano en la comuna de General Lagos emerge como una herramienta fundamental para la planificación estratégica y el éxito sostenible de la iniciativa. Al abordar los aspectos económicos, sociales y ambientales de manera integrada, se sientan las bases para un proyecto que no solo prospere en el presente, sino que también contribuya positivamente al desarrollo sostenible de la comunidad y el entorno en el futuro.

La gestión que esta empresa desarrollará, conlleva a realizar un estudio financiero para analizar correctamente si la idea del proyecto es rentable; evaluando los cuatro presupuestos principales: inversión, ingresos, costos y gastos del proyecto así como su proyección a futuro. El sector de desarrollos urbanos se caracteriza por ser un medio para comercializar espacios arquitectónicos que se adapten a las necesidades de los clientes, contribuyendo al crecimiento y bienestar de la comunidad.

marco teórico

La necesidad de realizar un análisis de rentabilidad del comienzo de un negocio de desarrollos urbanos surge porque en la localidad de General Lagos existen muchas oportunidades de trabajo producidas por diferentes razones:

- Crecimiento de la población
- Desarrollo de actividades rurales en la región
- Nuevas posibilidades de créditos Hipotecarios
- Propósito de la empresa
- En este contexto se proyecta poner en marcha un desarrollo urbano que tendrá como:

MISIÓN: Nos destacamos por ser una organización liderada por un sólido equipo de profesionales especializados en las distintas áreas que intervienen en el desarrollo de los proyectos inmobiliarios diferenciales e innovadores. ^[1]~~[SEP]~~Atendemos las necesidades de nuestros clientes y del mercado, de manera interdisciplinaria ofreciendo soluciones inteligentes.

VISIÓN: Mantener el liderazgo dentro del sector y obtener año a año una mayor participación en los diferentes servicios integrados, generando las mejores rentabilidades, para el cliente y para nuestra organización.

Crece en una proporción del 15% durante los primeros tres años del desarrollo permitiendo abarcar una mayor proporción de habitantes e inversores que confíen en nosotros dentro de la localidad de General Lagos.

CAPITULO II

Objetivos estratégicos

Realizar anualmente encuestas que permitan identificar servicios que se puedan incorporar al proyecto, de acuerdo a las necesidades del cliente.

Lograr que en el segundo año de operación las utilidades aumenten en un 50% contra el estado de resultado del primer año.

Lograr la consecución durante el primer año de operación de alianzas estratégicas con inmobiliarias que permitan un mayor número de ventas.

Establecer durante el primer año de operaciones parámetros de calidad que aumenten el nivel de satisfacción del cliente.

Forma de alcanzarlos

Se pretende resumir y sintetizar todo el análisis realizado al modelar la cadena de valor y el FODA de oportunidades.

Estos análisis han permitido encontrar las fuentes de ventaja competitiva, las desventajas en torno a los competidores, detectar oportunidades y las actividades estratégicamente claves que nos llevan a crear valor y generar una ventaja competitiva o a mantener una posición frente a los competidores.

Localización y recursos

Un desarrollo que se integra a la zona metropolitana y al casco urbano fundacional de la localidad, impactando en el espacio y su gente; generando un crecimiento a nivel poblacional que le aportará calidad de vida e infraestructura para proyectar el futuro.

Además, la zona presentará grandes servicios, como red de gas natural, red de desagües cloacales, red de agua potable, fibra óptica, cámaras en puntos estratégicos, circuito aeróbico, calles pavimentadas, juegos recreativos, paseo comercial.

Para decidir esta ubicación hemos tenido en cuenta los siguientes criterios. En primer lugar, su ubicación geográfica ofrece ventajas estratégicas, ya sea en términos de acceso a recursos naturales, proximidad a centros urbanos importantes o incluso potencial para desarrollo turístico.

Además, considerando factores como la infraestructura existente, la disponibilidad de terrenos y la planificación urbana, General Lagos podría ofrecer un lienzo en blanco para diseñar un desarrollo moderno y sostenible. También es importante evaluar el potencial de crecimiento económico y la calidad de vida que el lugar puede ofrecer a los residentes. General Lagos es una zona con mucha actividad de negocios y empresas cercanas.

Descripción del servicio

La empresa LIFE se dedicará principalmente a planificar, diseñar, construir y

gestionar el proyecto inmobiliario. Estos incluirán posibilidad de accesos a servicios, infraestructuras públicas y otros elementos que contribuyan al desarrollo y la mejora del área urbana. Esto se realiza buscando siempre entregar un servicio de excelente calidad y poder mejorar la calidad de vida de los habitantes.

Características destacables de productos o servicios

Atención personalizada al cliente: El objetivo de la empresa será el de conseguir, no sólo captar a los clientes, sino fidelizarlos. Para ello, se le designará a un trabajador que será el que conozca en detalle la situación del desarrollo y le ofrecerá el mejor asesoramiento de forma individual.

Esto nos permitirá ofertar al cliente los servicios idóneos para su caso concreto: actividad de la empresa, número de trabajadores, situación económica.

Atención integral de las necesidades del cliente: Todo el personal debe tener una idea aunque sea mínima de los asuntos que se tramitan en el negocio, ya que así se pueden detectar otras necesidades de los clientes que puedan ser cubiertas por los servicios que la empresa aplicara en el desarrollo.

Discreción. La importancia de los temas a tratar para los clientes y la confidencialidad de la información hacen de la seriedad y la discreción de los trabajadores un factor de éxito de la empresa.

Formación: El personal de la empresa tendrá una formación acorde con su puesto de trabajo y complementaria con la del martillero, en caso de estar dentro de una inmobiliaria. Además, se fomentará la formación continua de los trabajadores

para que estén permanentemente actualizados en sus conocimientos

Imagen y prestigio: Para conseguir que los clientes perciban una buena imagen de la empresa y de su nombre, la misma ofrecerá calidad, una imagen cuidada del negocio y un trato personalizado y exquisito a los clientes.

Buena selección de los profesionales: Se harán alianzas con las mejores inmobiliarias, ya que en muchos casos van a influir de forma decisiva en la percepción final del cliente de la calidad del servicio.

Producción

La capacidad inicial de la Compañía está dada por el monto de los recursos económicos iniciales y por la segmentación del mercado objetivo, lo anterior indica que nuestro mercado se centrará en la totalidad del ámbito de la localidad.

La prestación de los servicios se llevará a cabo a través de los siguientes pasos:

En primer lugar el cliente realiza una consulta acercándose a nuestras oficinas en Rosario, a través de las comercializadoras o a través de nuestro sitio web.

Luego se le confecciona un presupuesto en el que se detallan los gastos y honorarios a pagar.

Si el cliente acepta asumir los gastos presupuestados, se le solicita que lleve toda la documentación correspondiente para realizar la operación.

Después se le hace un seguimiento del trabajo realizado para asegurarnos la conformidad del cliente.

Futuros productos y servicios

La idea crecer en el futuro la inversión total del proyecto, prorrateando así, la inversión total de la misma. El objetivo de esta es poder hacer llegar al cliente todas las comodidades necesarias para una vida en confort. Dicha incorporación demandará una inversión de USD 68 por metro cuadrado, (siendo los M2 totales 35.000) la cual está compuesta por lo que llamamos eco servicios, como son, alumbrado público LED, luminarias solares, tótem solar, espacios verdes, reservorios, bicicletteros. En el gráfico n° 1 se muestra la composición de la futura inversión.

Gráfico n° 1: Inversión segundo año

Aporte LIFE	USD		Año	Año	Año
Desarrollos	2.380.000		1	2	3
Costo tierra + Desarrollo por m2	USD 68				
Total Costo de Desarrollo	USD 2.380.000		40%	30%	30%

Fuente: Elaboración propia

Ventajas competitivas en la producción de servicios

En un innovador modelo de desarrollo urbano, la colaboración estratégica entre un cliente inversionista y una destacada constructora ofrece una serie de ventajas competitivas que transforman por completo la experiencia de inversión. En este enfoque, el cliente aporta el capital necesario, confiando en la constructora para la ejecución integral del proyecto, desde la planificación inicial hasta la entrega final.

La gestión profesional que caracteriza esta asociación es una de las principales fortalezas.

La constructora, respaldada por años de experiencia y un profundo conocimiento del sector, asume la responsabilidad de llevar a cabo cada fase del desarrollo urbano. Esto no solo libera al cliente de las complejidades operativas, sino que también asegura una ejecución experta, maximizando la eficiencia y minimizando posibles contratiempos. La optimización de recursos es otro aspecto destacado. Al centrarse exclusivamente en la inversión financiera, el cliente puede confiar en que la constructora aprovechará al máximo los recursos disponibles. Además, la constructora, al contar con una red sólida de proveedores y contactos en la industria, puede negociar términos más favorables, optimizando los costos y proporcionando un valor adicional al cliente.

Una ventaja clave radica en la reducción de riesgos. La constructora, al asumir la responsabilidad de la ejecución, se convierte en un escudo protector para el cliente. La experiencia acumulada se traduce en una gestión proactiva de posibles

complicaciones durante la construcción, asegurando que el proyecto avance sin contratiempos y se complete con éxito. La capacidad de cumplir con normativas y regulaciones locales es esencial en cualquier desarrollo urbano. La constructora, al estar inmersa en el ámbito local, se encarga de garantizar que el proyecto cumpla con todos los requisitos legales. Esto no solo evita posibles obstáculos legales, sino que también asegura que el desarrollo contribuya positivamente al entorno urbano. El acceso a redes y proveedores confiere una ventaja estratégica adicional.

La constructora, al aprovechar sus conexiones en la industria, puede ofrecer al cliente opciones más competitivas y costos más bajos en la adquisición de materiales y servicios necesarios para el desarrollo urbano. En última instancia, este enfoque permite al cliente disfrutar de los beneficios financieros del desarrollo urbano sin sumergirse en la complejidad operativa.

La eficiencia en la ejecución, la reducción de riesgos y la garantía de cumplimiento normativo hacen de esta colaboración una elección poderosa para aquellos que buscan una inversión inmobiliaria exitosa y sin complicaciones.

Estudios de mercado

El sector de la construcción está conformado por Promotores-Constructores, Sector Financiero y Empresas de servicios inmobiliarios. El proyecto se direcciona especialmente sobre este último sobre el cual se definen los servicios a ofrecer. En el sector inmobiliario se encuentran 2 compañías prestadoras de todo tipo de servicios,

quienes a su vez satisfacen de diferentes maneras cada uno de los requerimientos generados por el mercado, es por ello que los productos, servicios, precios, proveedores y clientes son seleccionados con mucho cuidado, con el fin de dirigir de manera adecuada todos los esfuerzos y llegar así al consumidor final.

En el mercado de desarrollos urbanos, específicamente quienes hacen la gestión de venta de un lote, es realizado por el equipo de vendedores de las comercializadoras aliadas y también, por parte de la empresa que realiza el desarrollo. Otra característica importante en el mercado son las rentabilidades al momento de vender cada lote. Este mercado es muy dinámico, seguro y con rentabilidades conocidas.

Actualmente en General Lagos hay una creciente demanda por inversiones y compra de lotes para poder realizar sus casas propias, tanto para uso habitacional como para uso comercial y alquiler. Los últimos años fueron de gran crecimiento para esta localidad, debido principalmente a que el público se fue volcando poco a poco a esta región, debido a la “sobre explotación” que está sufriendo la localidad de Funes y alrededores, haciendo que los precios de un lote lleguen a costar hasta tres o cuatro veces más y la distancia desde Rosario es prácticamente la misma.

Tamaño del sector

El alcance del proyecto será inicialmente regional, atendiendo la localidad de General Lagos, y demás regiones aledañas.

La localidad cuenta con 5000 habitantes aproximadamente, de los cuales el

50% son mayores de 18 años, con lo cual estarían en condiciones de asumir contratos a su nombre, por lo que podrían ser potenciales clientes.

Además, la región a la que pertenece nuestro negocio es extensa y tiene muchas posibilidades de crecimiento debido a que no sólo tendremos clientes de la localidad sino que también de ciudades aledañas como Rosario, Santa Fe, Coronda, Galvez, entre otras.

Principales segmentos del mercado

Dado que en la zona en la que decidimos situar nuestra empresa existe una gran cantidad de demanda de compras e inversiones de estos tipos de desarrollos, tanto para vivienda como para locales de ventas, ya que es un pueblo que está en crecimiento, y sería un lugar estratégico para la explotación de este tipo de negocio.

Además de la gran demanda de casas de fin de semana en la zona metropolitana y al casco urbano fundacional de la localidad, impactando en el espacio y su gente; generando un crecimiento a nivel poblacional que le aportará calidad de vida e infraestructura para proyectar el futuro.

Proceso y criterio de compras de los clientes

Refiriéndonos a las pautas de consumo, existen en la actualidad inmobiliarias en la localidad con características similares que son más antiguas que nuestra empresa, pero que no cuentan con las habilitaciones legales correspondientes para estar abierta y que no están administradas por un corredor inmobiliario matriculado como correspondería, estimamos que nuestra empresa y el servicio tendrá una buena aceptación para los potenciales clientes que no están conformes con los ya ofrecidos en el mercado

Criterios a partir de los cuales el cliente elige al proveedor del servicio

Precio: Uno de los principales criterios que se debe tomar en cuenta al momento de evaluar un proveedor, son sus precios. Siempre debemos procurar proveedores con precios razonables, que sean acordes a la calidad del producto o servicio que ofrecen, y a los precios promedio del mercado. Al evaluar el precio del producto, debemos tener en cuenta también los gastos que podrían adicionarse a éste, tales como los gastos de transporte, seguros y embalaje.

Asimismo, al momento de evaluar el factor precio, debemos considerar los posibles descuentos que el proveedor nos pueda otorgar, tales como descuentos por volumen de compra, descuentos por pronto pago, entre otros.

Calidad

De nada sirve tener un proveedor con bajos precios, si la calidad de sus productos o servicios es mala. La calidad es otro de los principales criterios a tomar

en cuenta al momento de evaluar un proveedor. Siempre que nos sea posible debemos procurar proveedores que ofrezcan insumos, productos o servicios de muy buena calidad o, en todo caso, que la calidad de éstos se acorde con los precios que tienen. Al evaluar la calidad del producto, debemos tomar en cuenta los materiales o componentes del producto, sus características, sus atributos y su durabilidad por ejemplo.

Pago

En el criterio del pago evaluamos las formas de pago que ofrece el proveedor, por ejemplo, si ofrece la posibilidad de hacer pagos vía transferencia bancaria, o vía Internet.

Y también evaluamos las condiciones o el plazo del pago, por ejemplo, si nos piden pagar al contado, o nos dan la posibilidad de pagar a 30 días o pagar un 50% a 60 días. Siempre debemos buscar las mejores condiciones de pago, es decir, que el financiamiento o plazo del crédito otorgado sea el mayor posible, sin que ello implique recargo alguno. Mientras mejores condiciones de pago, mayor liquidez para nosotros.

Aunque debemos tener en cuenta que al iniciar relaciones con un proveedor, es poco probable que éste nos otorgue algún crédito comercial, por lo que al menos debemos averiguar si existe la posibilidad de que ello pueda suceder más adelante.

Entrega

Otro criterio importante a tener en cuenta al momento de seleccionar un

proveedor es la entrega, en donde lo primero que debemos evaluar es que si el proveedor requiere de un pedidomínimo para poder trabajar con nosotros.

En el criterio de entrega también evaluamos la oportunidad de entrega, si son capaces de asegurarnos que cumplirán siempre con nuestros pedidos, que nos los entregarán oportunamente cada vez que lo requiramos, que siempre contarán con el mismo producto, que nos podrán abastecer durante todo el año.

Y también evaluamos la rapidez o los plazos de entrega, que es el tiempo que transcurre desde que hacemos el pedido hasta que nos entregan el producto, por ejemplo, si nos hacen la entrega del producto a los 3 días o a los 30 días.

Servicio de post venta

En el servicio de post venta evaluamos principalmente las garantías que el proveedor nos pueda brindar, qué garantías nos otorga y cuál es el periodo de éstas.

También evaluamos la capacitación que nos pueda brindar en el uso de sus productos, la asistencia técnica, el servicio de mantenimiento, su política de devoluciones, la posibilidad de canjear productos de baja rotación, etc.

Otros factores

Los criterios que hemos mencionado anteriormente son los más importantes y los que más debemos tener en cuenta al momento de evaluar y seleccionar un proveedor; sin embargo, también existen otros factores que siempre es bueno considerar:

experiencia: a mayor experiencia de la empresa proveedora, probablemente

mayoreficiencia y seguridad en su abastecimiento.

reputación: debemos considerar, por ejemplo, si los testimonios de sus clientes sonfavorables.

organización: si, por ejemplo, su personal es calificado, si tiene un buen sistema dedistribución.

localización: mientras más cerca esté ubicado el proveedor mejor, sobre todo si somosnosotros los que constantemente tenemos que acudir donde éste.

servicio al cliente: si, por ejemplo, son capaces de brindarnos rápidamente toda lainformación que requiramos.

convenios publicitarios: si, por ejemplo, nos brindan la posibilidad de otorgarnosproductos gratis a cambio de publicidad.

situación económica: si su situación económica es estable ello podría significar productosde calidad y un abastecimiento seguro; si tuviera dificultades financieras, ello podría significar una posible disminución en la calidad de sus productos (al querer reducir sus costos), la posibilidad de que dejen de atender nuestros pedidos (por ejemplo, al incumplir los pagos de sus propios proveedores), poca posibilidad de que nos otorguen finamamiento (debido a su necesidad detener liquidez), etc.

tamaño: si es un proveedor pequeño, probablemente su atención sea más directa (por ejemplo, la posibilidad de que resuelvan mejor cualquier inconveniente que tengamos), mayor flexibilidad para adaptarse a nuestras necesidades, y mayor

poder de negociación para nosotros; si es un proveedor es grande, probablemente tenga mayor eficiencia y seguridad de abastecimiento, pero un menor poder de negociación para nosotros.

fabricante o mayorista: la principal ventaja de los fabricantes con respecto a los mayoristas son sus bajos precios, pero su principal desventaja es que probablemente no puedan ofrecer la variedad de productos que sí podría ofrecernos un mayorista, sobre todo, al hacer pedidos pequeños.

Descripción de los participantes del sector Los clientes potenciales serán los siguientes:

- Clientes particulares.
- Pequeñas y medianas empresas ya en funcionamiento.
- Pequeñas y medianas empresas de nueva creación.

Estos clientes se pondrán en contacto con la empresa para solicitar servicios relacionados con los desarrollos urbanos, buscando, hacer negocios de inversión con paquete de lotes, lotes de inversión y también para crear sus viviendas.

Por último, indicar la importancia de las personas con capacidad de decisión o influencia en las empresas, como los directores de banco, funcionarios vinculados a subvenciones y consultores.

Tendencias clave en el sector

Las principales situaciones que afectan el sector

inmobiliario son:

- Una menor demanda dada por la crisis del momento
- La disminución del poder adquisitivo
- El desempleo

Visión del sector

Nosotros creemos que en el futuro el sector inmobiliario crecerá y cambiará, sobre todo en lo que es implementación de tecnología, se pasará a utilizar más los medios de comunicaciónales como redes sociales, foros y páginas web. Es por esto que la tendencia de la empresa se basa en contar con dichos medios previendo su posible uso en el futuro, ya que las nuevas generaciones de clientes estarán más inmersas en el tema.

ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION

Mercado objetivo

Kotler, P. (1967). "Identificar y definir claramente el mercado objetivo es fundamental para desarrollar una estrategia de comercialización efectiva. El mercado objetivo consiste en el grupo específico de consumidores hacia quienes se dirige el producto o servicio, y su elección debe basarse en criterios demográficos, psicográficos y comportamentales." *Marketing management*. Pearson education.

La manera más adecuada para poder acercarnos a nuestros clientes es a través del desarrollo de estrategias de venta e ingreso al mercado.

Por lo tanto, nos daremos a conocer en el mercado mediante una estrategia de ventas basada en la calidad del servicio que prestaremos y los canales de distribución que se utilizarán a través de folletos, redes sociales, pagina web y

difusión en radios y tv local.

Las posibles estrategias de ingreso al mercado en base a las ventajas competitivas con las que cuenta creemos que son buenas y las barreras a las que se enfrenta son mínimas por lo que consideramos que el proyecto tiene muchas posibilidades de triunfar.

La tecnología es un factor determinante para la actividad y gestión diaria de la empresa, pues es indispensable, para realizar el trabajo, disponer de equipos informáticos, conexión a

Internet, ya que en una empresa de desarrollos son fundamentales las bases de datos de los inmuebles y clientes que nos permitan estar actualizados en todo momento.

La empresa utilizará las siguientes bases de datos, programas y certificados: Bases de datos on-line.

Además, la empresa dispondrá de una página Web para prestar servicios, promocionarse y estar en contacto con los clientes,

Descripción de los competidores principales

En cualquier negocio es muy importante conocer a nuestros competidores, especialmente a los directos que están en el mismo mercado objetivo.

Proyectos en la localidad de General Lagos (Competencia)

La localidad de General Lagos en su mercado cuenta con 2

desarrolladoras con proyectos:

“JCB desarrollos”

“Grupo Roma”

Análisis de la posición competitiva

Grupo Roma impulsa en la comuna de General Lagos un conjunto de barrios bajo la marca Vitta. En total, son tres desarrollos urbanos, un barrio cerrado y dos abiertos a la vera del río. Los tres contarán con lotes desde 300m² hasta 650m². Mientras que “JCB Desarrollos” presenta el proyecto de Estación Lagos, más de 7.400 m² y un área comercial con frente sobre la ruta 21 de 4.500 m².

Barreras de ingreso o salida

La principal barrera de ingreso encontrada es la cantidad de empresas dedicadas a esta actividad, la trayectoria en el mercado, el reconocimiento de las otras empresas prestadoras del servicio y la actual situación económica y financiera nacional.

Modelo de las fuerzas

Este modelo - (PORTER, 2009) ¹ - nace como forma de análisis del entorno de la industria. Se define un sector industrial como el grupo de empresas que ofrecen productos/servicios que son similares entre sí. A continuación se muestra el esquema del modelo de las cinco fuerzas competitivas.

Amenaza de nuevos entrantes: dependen principalmente de las barreras de entrada en la industria y las represalias que se esperan de las que ya están participando en ella. Las principales barreras de entrada son las descritas en las siguientes situaciones estratégicas:

Economías de escala Diferenciación de productos

Requerimientos de capital

Acceso a los canales de distribución

Las economías de escala de la competencia pueden ser una barrera de entrada en un mercado. La principal fuente estructural de economía de un mercado es la experiencia y aprendizaje. Una empresa nueva entra en desventaja en este sentido. La diferenciación de productos/servicios aumenta las barreras de entrada. Con el transcurso del tiempo los Clientes pueden llegar a pensar que los productos son únicos. Esta idea se puede derivar del servicio que la empresa brinda al Cliente, de campañas de publicidad efectivas o que la empresa es la primera en comercializar un bien o servicio. En este sentido en el mercado de corretaje de propiedades no existe mayor diferenciación en el servicio, por lo que no constituye una barrera de entrada a esta industria y puede transformarse en una oportunidad de negocio. Los requerimientos de capital en esta industria no son una barrera de entrada en esta, ya que no se requiere costosas inversiones para desarrollar el corretaje de propiedades. En cuanto al costo de cambio de los clientes, éste es cero, pueden pasar de un agente a otro sin costos, es más en el mercado del corretaje de propiedades es usual que los cliente tengan contratos paralelos entre diferentes oficinas de corretajes, y quien concrete el negocio se lleva el pago por el servicio. Los accesos a los canales de distribución no son una barrera de entrada en este mercado, que principalmente utiliza los canales de internet y de contacto directo. Las ventajas absolutas en costo como exclusividades (insumos, patentes), no forman una barrera de entrada en este mercado. Se tiene acceso a los mismos proveedores y tecnologías que la competencia.

Poder de negociación de los proveedores: Nadie de la competencia ha

generado una ventaja competitiva por tener poder sobre los proveedores.

Existen tantas alternativas de optar a los proveedores necesarios, que el precio que ellos fijan son más bien de mercado. El mercado de corretaje de propiedades por tratarse de un Servicio no cuenta con insumos del tipo materias primas y no existen proveedores únicos. Principalmente se requieren de Servicios profesionales que se pueden encontrar a precios de mercado, por lo que lo principal es que sea de calidad y confianza. Donde puede haber algo de presión es en el mercado de los Servicios de Construcción, que son necesarios en ciertas variantes del modelo de negocios propuesto.

Poder de negociación de los compradores: en el mercado de corretaje de propiedades los Clientes tienen la ventaja que no tienen costo de cambio de proveedor. Además cada Cliente aporta directamente a la generación de ingreso y margen operacional a la empresa, por lo que es posible que tenga una posición de ventaja en el ámbito del poder de negociación que tiene. Por otro lado, no existen clientes que compren una parte significativa de la industria o representen una parte significativa de los ingresos de cada vendedor, estas dos últimas características disminuyen su poder de negociación. Sin embargo si el cliente está en una posición de necesidades posible disminuir su poder de negociación. Esos clientes son uno de los nichos que se pretende atender. Parte de la estrategia es crear identidad de marca que tiene entre sus consecuencias crear costo de cambio y cambiar la estructura de este mercado, en este punto.

Intensidad de rivalidad de los competidores: Las siguientes situaciones estratégicas impactan en la intensidad de la rivalidad de los competidores:

Número de competidores o competidores equilibrados Crecimiento lento de la industria

Altos costos fijos o costos de almacenaje

Ausencia de diferenciación o costos bajos por cambiar Intereses estratégicos altos

Altas barreras para la salida

La rivalidad de los competidores aumenta cuando el crecimiento de la industria es lento o disminuye. En este caso el mercado de las propiedades está en constante aumento y es posible entrar al mercado sin despertar reacciones de la competencia. En general cada corredor nuevo comienza a generar su propia red de contactos y, en parte, a generar nuevos Clientes. Cuando los costos fijos representan una parte sustantiva del total de costos, las empresas tratan de utilizar su capacidad productiva al máximo, lo que podría intensificar la rivalidad de la competencia. En este caso al tratarse de un servicio, la mayor parte de los costos son variables y emanan de cada operación unitaria de corretaje que se efectúa. La rivalidad de la competencia se intensifica cuando los Clientes ven productos que no tienen muchas características o capacidades que los diferencien. Así sucede en el mercado de corretaje de propiedades, existe poca diferenciación. En este sentido hay que tomar en cuenta que en estos la decisión de los compradores se basan por sobre todo en el precio y también en el servicio. La competencia en el corretaje de propiedades es

afectada principalmente por la efectividad de concretar la operación, esto es mucho más notorio cuando el Cliente tiene a más de una corredora encargada su propiedad y quien concrete la operación primero se lleva las ganancias de que dicha operación genera.

1PORTER, Michael E. (2009), “Ser competitivo”. 5ta Edición.; Lugar: Buenos Aires; Ed.

Deusto S.A.

Estrategia de precios

En el contexto de una localidad con dos competidores establecidos, "Housing Silos" busca diferenciarse mediante una estrategia de precios basada en una ventaja de relación precio/servicio. A continuación, se detallan los pasos clave de esta estrategia. Análisis Competitivo: "Housing Silos" realiza un análisis detallado de los competidores existentes, evaluando precios y servicios para identificar oportunidades de diferenciación. Ventaja de Precio/Servicio: La estrategia de "Housing Silos" se centra en ofrecer precios ligeramente más bajos que la competencia, manteniendo al mismo tiempo servicios de alta calidad. Segmentación de Mercado: Se identifican dos segmentos clave: jóvenes profesionales y familias en busca de calidad y comodidades a precios asequibles. Establecimiento del Precio Competitivo: "Housing Silos" establece un precio que es un 4% más bajo que la competencia, pero se destaca al incluir servicios adicionales como áreas de recreación, seguridad 24/7 y un programa de actividades comunitarias. Comunicación Clara del Valor: La estrategia de marketing se enfoca en comunicar claramente la ventaja de "Housing Silos": precios atractivos sin sacrificar servicios de calidad. Se resalta la oferta de

servicios superiores que diferencian a "Housing Silos" de la competencia. Transparencia en Precios: "Housing Silos" presenta de manera transparente precios y servicios en todas las plataformas de marketing y comunicación, evitando costos ocultos. Paquetes Personalizados: Se ofrece a los compradores la opción de paquetes personalizados, permitiéndoles elegir características específicas que se adapten a sus necesidades y presupuestos. Incentivos y Descuentos Estratégicos: Para generar interés inicial, "Housing Silos" ofrece un descuento adicional del 3% para los primeros 15 compradores, creando una sensación de urgencia y exclusividad. Monitoreo Continuo y Ajuste: Se establece un sistema de monitoreo continuo para evaluar la respuesta del mercado, con ajustes en precios o servicios según la retroalimentación del cliente y las tendencias del mercado. Compromiso Post-Venta: "Housing Silos" se compromete a brindar un servicio post-venta excepcional, con eventos comunitarios, recolección regular de feedback y respuestas ágiles a las necesidades de los residentes.

Los honorarios por las ventas que se realizan en una inmobiliaria están definidos por ley, por lo que resulta imposible establecer una estrategia de precios.

Los honorarios están detallados en el artículo 61 de la ley de corredores inmobiliarios n° 13154.

Estrategia de distribución

Los principales **prescriptores** serán los clientes que recomiendan entre sus conocidos esta experiencia. El “boca a boca” es fundamental en un universo empresarial tan atomizado y con una competencia elevada, sobre todo en el caso de una empresa que está abriendo mercado.

Un segundo grupo de prescriptores son los profesionales con los que subcontrata la empresa, pues ellos tendrán sus propios clientes que pueden necesitar nuestros servicios o incluso podemos ser a la vez subcontratados por dichos profesionales.

Estrategia de promoción

Kotler, P. (1967). "La diferenciación es una estrategia clave para crear ventajas competitivas al establecer una identidad de marca única que resuene con los clientes y justifique precios más altos." *Marketing Management*. Pearson education.

Un aspecto clave en este Plan de Negocios es toda la competencia de marketing que hay que desarrollar, por dos aspectos.

El primero es que puede tener altos beneficios, ya que la creación de identidad de marca es una ventaja competitiva que puede colaborar favorablemente a la creación de ventajas competitivas, y segundo, en una estrategia competitiva de diferenciación estos costos pueden llegar a ser altos. A favor de este Plan de Negocios se tiene que esta estrategia de diferenciación enfocada en un nicho de propiedades, lo que es una fuente de eficiencia en el proceso de relación con el Cliente y de uso de recursos, lo que puede ser fuente de nuevas ventajas competitivas en el largo plazo.

El objetivo de este análisis es contestar las siguientes preguntas:

¿Quiénes son nuestros clientes?

¿Qué producto/servicio vamos a vender?

¿Cómo? ¿A qué precio?

Ciclo de vida del producto

Kotler, P. (1967). "El ciclo de vida del producto describe las distintas etapas que atraviesa un producto desde su introducción en el mercado hasta su declive.

Estas etapas incluyen la introducción, crecimiento, madurez y declive, cada una con sus propias características y desafíos específicos." *Marketing Management*. Pearson Education.

De acuerdo con lo observado podríamos decir que el mercado está en la etapa de expansión y crecimiento, eso con rasgos de madurez. Sin embargo, esta nueva empresa se modelará como producto/servicio nuevo que debe pasar por todo el ciclo de vida del producto. Para este servicio de corretaje se estima una etapa de introducción de dos años. Luego pasar por una fase de crecimiento de dos años, esperar una etapa de turbulencia al quinto y sexto año, y lograr la madurez desde el año 7 al año 8. Estos últimos años son ideales para estudiar cómo dar el siguiente salto, ya sea a través de innovaciones o extensiones de marca.

Los siguientes son los principales supuestos de este Plan de Marketing La economía nacional mantendrá la tendencia hacia el crecimiento.

El mercado del corretaje de propiedades está en crecimiento El Estado incentiva la

actividad inmobiliaria Consideraciones de la situación del mercado

A continuación, se mencionan los aspectos centrales de la situación del mercado, que este Plan de Marketing debe tener en atención al definir sus actividades.

Se detecta que la competencia ofrece sus servicios en forma plana y sin alta diferenciación.

Hay bajas barreras de entrada.

Hay alta intensidad de la competencia

La demanda es sensible a los ciclos económicos. Los Clientes tienen nulo costo de cambio. Las rentabilidades son entre un 12% y 13%.

La competencia no utiliza principalmente las páginas web como canal. Los objetivos de marketing se pueden resumir en:

Objetivos de rentabilidad Objetivos del posicionamiento

Objetivos del Posicionamiento: Conseguir clientes leales durante toda la vida, que prefieran nuestros servicios a otras opciones, que sean inmunes a las ofertas de la competencia, y que recomienden nuestros productos/servicios dentro de la localidad de General Lagos.

Objetivos de Rentabilidad: Aumentar las ventas hasta lograr el 100% de las metas propuestas en 10 años. Cubrir los costos fijos y variables al finalizar el primer año.

El objetivo de posicionamiento se complementa con las siguientes dos declaraciones:

¿Cómo queremos que nos perciban nuestros Clientes?

Queremos que nuestros Clientes nos perciban cómo un Servicio que les solucionó un problema y les generó rentabilidad en forma oportuna. Como servicio hecho a la medida

de sus intereses y que no se encuentra en el resto del mercado. Como una marca que se preocupa de ellos y que los escucha, y que puede ser flexible para satisfacer mejor sus necesidades.

Planes y proyectos

Usar canales propuestos

El canal puede ser una fuente de ventaja competitiva si nuestros mensajes son más efectivos que los de la competencia. Los canales definidos son cuatro: celular a través de mensaje de texto: para clientes intensivos y cautivos, para una relación más íntima; página web, ofrecer un lugar virtual donde los Clientes (o los potenciales) pueden obtener información de nuestra empresa y su funcionamiento; correo electrónico para registrar y comunicar, redes sociales, de uso diario para estar en línea e informar lo que pasa día a día. Pero por otro lado es fundamental el encuentro cara a cara con todos nuestros Clientes, lo que genera cercanía, seriedad y transparencia.

Fidelizar Clientes

Según Kotler y Armstrong (1980), "utilizar múltiples canales de comunicación puede proporcionar una ventaja competitiva al permitir mensajes más

efectivos que los de la competencia. Los canales como el celular, página web, correo electrónico y redes sociales permiten alcanzar a los clientes de manera eficaz y mantener una relación cercana y transparente." Principles of marketing. Prentice hall.

Este proyecto cruza a casi toda la organización y requiere de una acción coordinada de diferentes partes del negocio. Una buena forma de dar el pie para tener una relación a largo plazo con los clientes es preguntarle a quien le arrendamos la propiedad si es propietario de otras. Por supuesto que también a quien se le subarrienda una propiedad se le debe consultar si tiene otras necesidades de arriendo presentes o futuras. De esta forma se puede dar el inicio a la fidelización de los clientes.

Presupuesto

El departamento de marketing de la empresa será quien coordine todas las acciones de Marketing de la empresa. Su trabajo se enfocará en la creación de marca y la recolección y análisis de la información proveniente de los Clientes. Es posible realizar alguna acción de marketing que quiebre lo usual en esta industria, por ejemplo utilizar publicidad en televisión. El alto costo de este medio aleja a las compañías de utilizarlo, pero rompería con los canales de difusión utilizados en la actualidad y puede ser una fuente de creación de recordación e identidad de marca. Para esto se provisionan una inversión estratégica al año 5 que permita realizar esta acción de marketing que

permita distinguirse en esta industria.

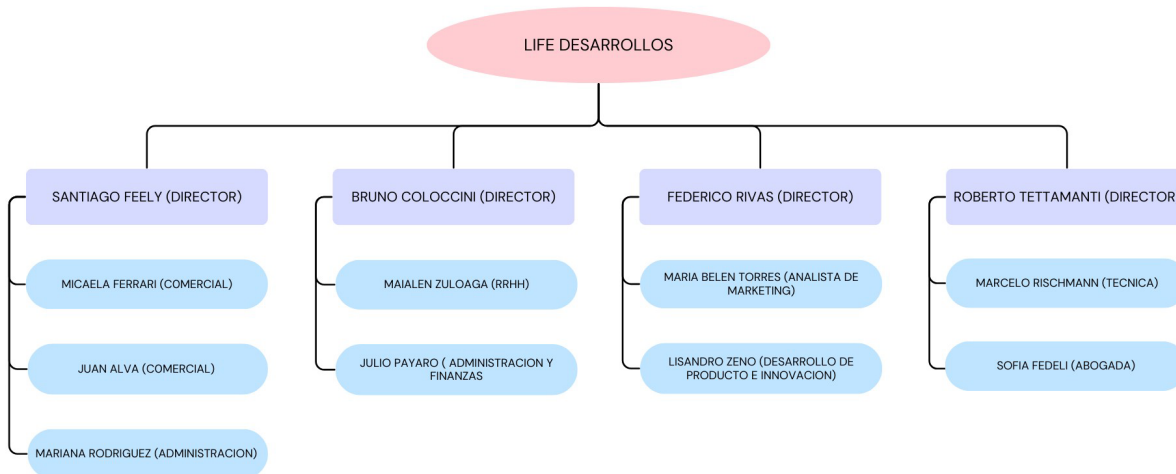
Gestion y personal

Estructura de la organización

La empresa estará compuesta por cuatro directores principales y demás empleados que abarcan las distintas áreas de la empresa, como son, abogados, marketing, recursos humanos, técnica, administración, diseño.

El organigrama de la empresa detalla las funciones de cada miembro. El Gráfico N° 2 señala la distribución de funciones según cargo.

Gráfico N° 2 – Organigrama de la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

2.15 Protección y normativas

Protección de la propiedad intelectual

En el caso de que en un futuro el negocio tenga una marca comercial, deberíamos protegerla a través de un registro de propiedad intelectual.

Cuestiones normativas

Sapag Chaín, N. (2007). *La viabilidad legal, se refiere a la necesidad de determinar tanto la inexistencia de trabas legales para la instalación y la operación normal del proyecto como la falta de normas internas de la empresa que pudieran contraponerse a alguno de los aspectos de la puesta en marcha.* Proyectos de inversión. Pearson.

Ley de uso del suelo y hábitat

En esta ley se desarrolla toda la reglamentación necesaria a aplicar para un correcto uso del suelo y explotación del hábitat. Donde se abarcan requisitos desde derechos hasta obligaciones a la hora de querer realizar un desarrollo. Por otro lado también menciona la obligatoriedad de ser un corredor matriculado para poder hacer venta de aquellos lotes que disponibles.

Factibilidad hídrica para loteos, urbanizaciones, etc.

Según el ministerio de Aguas, Servicios Públicos y Medio ambiente, para que sea posible un correcto desarrollo de una urbanización en la provincia de Santa Fe, es obligación presentar una solicitud de viabilidad el cual contenga una serie de requerimientos técnicos presentes en la Ley provincial Nro. 11.730.

Análisis FODA

DEBILIDADES

- Dependencia de proveedores
- Sensibilidad a ciclos economicos.
- Capital necesario para la puesta en marcha del proyecto
- Dificultades para captar los

primeros clientes

OPORTUNIDADES

- El apoyo que actualmente brinda el gobierno para la promoción a la creación del proyecto.
- Amplia tipología de clientes
- Los planes de desarrollo del gobierno en el sector de la construcción.
- Gran cantidad de obras en ejecución de viviendas en el sector.
- Suplir necesidades insatisfechas
- Diversificación del mercado

FORTALEZAS

- El contacto directo con algunas constructoras.
- Un cobro moderado por la administración de inmuebles porcentual sobre el valor del presupuesto aceptado por la copropiedad.
- Prestación de servicios integrales de administración.
- Prestación de servicios complementarios de acuerdo a la necesidad de cada copropietario.
- Amplia experiencia en el rubro.
- Ubicación
- Capacidad de dirección y organización
- Amplia oferta de servicios personalizados
- Establecimiento de estrategias de desarrollo y

crecimiento AMENAZAS

- Amplia trayectoria y reconocimiento en el mercado de compañías relacionadas con el sector inmobiliario.
- Personal especializado para procesos de gran complejidad.
- Alta competencia
- Cambio continuo de la legislación aplicable a los casos concretos

CAPITULO III “Presentación y elaboración económica, presupuestaria y financiera”

Para entender plenamente la gestión financiera en el desarrollo urbano según Peter F. Drucker en "La práctica de la administración", es crucial considerar la importancia del presupuesto económico, la proyección financiera y la estimación de las ventas financiadas.

Como menciona Drucker, un presupuesto económico claro y bien estructurado es fundamental en el desarrollo urbano. Este no solo establece límites financieros y controla los gastos, como señala Drucker, *"un presupuesto económico proporciona un marco claro para la asignación de recursos financieros en proyectos urbanos, asegurando un uso eficiente y efectivo de los recursos públicos"* (Drucker, La práctica de la administración). Es esencial para la planificación estratégica y operativa, garantizando que las metas de desarrollo urbano sean alcanzables dentro de las limitaciones financieras existentes.

Además, la proyección financiera, según Drucker, desempeña un papel crucial al anticipar los ingresos y gastos futuros asociados con proyectos urbanos. Proporciona una visión a largo plazo sobre la viabilidad económica de las iniciativas urbanas, permitiendo ajustes estratégicos antes de comprometer recursos significativos. Drucker subraya que *"una proyección financiera clara y precisa es la base sobre la cual se puede construir un presupuesto realista"* (Drucker, La práctica de la administración), destacando así cómo la proyección financiera complementa y mejora la utilidad del presupuesto como herramienta de planificación y control.

Por último, Drucker enfatiza la importancia de realizar una estimación rigurosa de las ventas financiadas en el contexto urbano. Esto implica evaluar cuántos ingresos pueden generarse a través de impuestos, tasas de desarrollo y otros mecanismos de financiamiento. Según Drucker, *"una estimación precisa de las ventas financiadas es crucial para asegurar la sostenibilidad económica de los proyectos urbanos a largo plazo"* (Drucker, La práctica de la administración). Esta estimación influye en las decisiones sobre la escala y el cronograma de las iniciativas de desarrollo urbano, asegurando que los proyectos sean financieramente viables y sostenibles.

Presentación económica del proyecto
 Grafico N° 4 – Presentación económica del proyecto

Housing Gral Lagos	ago-23	
Total Metro Cuadrados a Desarrollar	35.000	m2
Metros cuadrados x lote	255	m2
Metros cuadrados construcción x unidad	100	m2
Cantidad de Lotes / Casas a construir	137	u
Precio de venta x unidad	USD 120.000	
Costo Directo de Ventas (comisiones + impuestos)		
Costo Desarrollo	12,00%	
Impuestos	2,50%	

El presupuesto económico muestra la cuantificación del plan La información que se presentará serán las ventas, menos los costos y gastos de producción de la referida venta enproyección para los próximos 10 años.

Grafico N° 5 – Presupuesto Económico de los próximos 10 años.

PROTECCION HOUSING SILAS

				TOTAL	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		
Venta x Unidades				137	24		15		56		22		
Ventas e US\$	USD	120.000	USD	16.440.000	USD	2.880.000	USD	1.800.000	USD	6.720.000	USD	2.640.000	
Impuestos Directos	2,50%		-USD	411.000	-USD	72.000	-USD	45.000	-USD	168.000	-USD	66.000	
Gastos Desarrollo	12,00%		-USD	1.972.800	-USD	345.600	-USD	216.000	-USD	806.400	-USD	316.800	
Costo Tierra + Obra	14,48%	-USD	2.380.000	-USD	2.380.000	-USD	952.000	-USD	714.000	-USD	714.000	USD	-
Costo Construcción	58,33%	-USD	9.590.000	-USD	9.590.000	-USD	3.836.000	-USD	2.877.000	-USD	2.877.000	USD	-
Subtotal	12,69%			USD	2.086.200	-USD	2.325.600	-USD	2.052.000	USD	2.154.600	USD	2.257.200
Ajuste por Financiación													
Ajuste por ventas Financiadas			-USD	8.220.000	-USD	1.440.000	-USD	900.000	-USD	3.360.000	-USD	1.320.000	
Cobro de Ventas Financiadas			USD	8.220.000	USD	144.000	USD	244.000	USD	664.000	USD	852.571	
Subtotal ajustado				USD	2.086.200	-USD	3.621.600	-USD	2.708.000	-USD	541.400	USD	1.789.771
Acumulado						-USD	3.621.600	-USD	6.329.600	-USD	6.871.000	-USD	5.081.229

Año 5		Año 6		Año 7		Año 8		Año 9		Año 10	
14		6		0		0		0		0	
USD	1.680.000	USD	720.000	USD	-	USD	-	USD	-	USD	-
-USD	42.000	-USD	18.000	USD	-	USD	-	USD	-	USD	-
-USD	201.600	-USD	86.400	USD	-	USD	-	USD	-	USD	-
USD	-	USD	-	USD	-	USD	-	USD	-	USD	-
USD	-	USD	-	USD	-	USD	-	USD	-	USD	-
USD	1.436.400	USD	615.600	USD	-	USD	-	USD	-	USD	-
-USD	840.000	-USD	360.000	USD	-	USD	-	USD	-	USD	-
USD	992.571	USD	1.064.571	USD	1.064.571	USD	1.064.571	USD	1.064.571	USD	1.064.571
USD	1.588.971	USD	1.320.171	USD	1.064.571	USD	1.064.571	USD	1.064.571	USD	1.064.571
-USD	3.492.257	-USD	2.172.086	-USD	1.107.514	-USD	42.943	USD	1.021.629	USD	2.086.200

Fuente: Elaboración propia

Grafico N° 6 – Proyección Financiera

La proyección financiera esencialmente muestra la inversión y el retorno financiero del proyecto, en este caso de fuente propia, y la de terceros que sería la constructora.

				TOTAL	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4	
Proyección Financiera LIFE												
Inversión	20%			-USD	1.374.200	-USD	724.320	-USD	541.600	-USD	108.280	
Retorno	20%			USD	1.791.440						USD	357.954
Subtotal neto				USD	417.240	-USD	724.320	-USD	541.600	-USD	108.280	USD 357.954
Acumulado						-USD	724.320	-USD	1.265.920	-USD	1.374.200	-USD 1.016.246
Proyección Financiera Constructora												
Inversión	80%			-USD	5.496.800	-USD	2.897.280	-USD	2.166.400	-USD	433.120	
Retorno	80%			USD	7.165.760						USD	1.431.817
Subtotal neto				USD	1.668.960	-USD	2.897.280	-USD	2.166.400	-USD	433.120	USD 1.431.817
Acumulado						-USD	2.897.280	-USD	5.063.680	-USD	5.496.800	-USD 4.064.983

Año 5		Año 6		Año 7		Año 8		Año 9		Año 10	
USD	317.794	USD	264.034	USD	212.914	USD	212.914	USD	212.914	USD	212.914
USD	317.794	USD	264.034	USD	212.914	USD	212.914	USD	212.914	USD	212.914
-USD	698.451	-USD	434.417	-USD	221.503	-USD	8.589	USD	204.326	USD	417.240
USD	1.271.177	USD	1.056.137	USD	851.657	USD	851.657	USD	851.657	USD	851.657
USD	1.271.177	USD	1.056.137	USD	851.657	USD	851.657	USD	851.657	USD	851.657
-USD	2.793.806	-USD	1.737.669	-USD	886.011	-USD	34.354	USD	817.303	USD	1.668.960

Fuente: Elaboración propia en base a datos de “Life Desarrollos”.

Detalle de Ventas financiadas

Este detalle muestra los cobros financiados proyectados de los lotes de los próximos 6 años.

Grafico N° 7 – Ventas financiadas

			TOTAL		Año 1		Año 2		Año 3		Año 4
Detalle de ventas financiadas											
Ventas Financiadas	50%	USD	8.220.000	USD	1.440.000	USD	900.000	USD	3.360.000	USD	1.320.000
Plazo de cobro					10		9		8		7
Cobros Financiados ventas año 1		USD	1.440.000	USD	144.000	USD	144.000	USD	144.000	USD	144.000
Cobros Financiados ventas año 2		USD	900.000	USD	-	USD	100.000	USD	100.000	USD	100.000
Cobros Financiados ventas año 3		USD	3.360.000					USD	420.000	USD	420.000
Cobros Financiados ventas año 4		USD	1.320.000							USD	188.571
Cobros Financiados ventas año 5		USD	840.000								
Cobros Financiados ventas año 6		USD	360.000								
Subtotal Cobros		USD	8.220.000	USD	144.000	USD	244.000	USD	664.000	USD	852.571
Total Neto		USD	-	USD	1.296.000	-USD	656.000	-USD	2.696.000	-USD	467.429

	Año 5		Año 6		Año 7		Año 8		Año 9		Año 10	
	-USD	2.795.800	-USD	1.737.000	-USD	888.011	-USD	34.334	USD	817.303	USD	1.066.300
USD	-	USD	-	USD	-	USD	-	USD	-	USD	-	
USD	840.000	USD	360.000	USD	-	USD	-	USD	-	USD	-	
	6		5									
USD	144.000	USD	144.000	USD	144.000	USD	144.000	USD	144.000	USD	144.000	
USD	100.000	USD	100.000	USD	100.000	USD	100.000	USD	100.000	USD	100.000	
USD	420.000	USD	420.000	USD	420.000	USD	420.000	USD	420.000	USD	420.000	
USD	188.571	USD	188.571	USD	188.571	USD	188.571	USD	188.571	USD	188.571	
USD	140.000	USD	140.000	USD	140.000	USD	140.000	USD	140.000	USD	140.000	
		USD	72.000	USD	72.000	USD	72.000	USD	72.000	USD	72.000	
USD	992.571	USD	1.064.571	USD	1.064.571	USD	1.064.571	USD	1.064.571	USD	1.064.571	
USD	152.571	USD	704.571	USD	1.064.571	USD	1.064.571	USD	1.064.571	USD	1.064.571	

Fuente:

Elaboración

propia.Bases

del presupuesto

Plan financiero – Presupuesto de inversiones

Dentro de las definiciones que se encuentran para Inversiones, está la

adquisición de bienes que no son de consumo final, bienes de capital que sirven para producir otros bienes. En un sentido más amplio la inversión es el flujo de dinero que se encamina a la creación o mantenimiento de bienes de capital y a la realización de proyectos que presumen lucrativos.

Conceptualmente la inversión se diferencia tanto del consumo como del ahorro; porque es un gasto un desembolso y no una reserva o cantidad de dinero retenida; con respecto al consumo; porque no se dirige a bienes que producen utilidad o satisfacción directa, sino a bienes que se destina a producir otros bienes.

Inversión Inicial: Corresponde al monto total de dinero requerido para la constitución e inicio de la operación de la empresa de servicios. A continuación se describen cada uno de los elementos que componen el total de la inversión. Para lograr una mayor ilustración de estos rubros la inversión se agrupo de la siguiente forma:

Inversiones Fijas: Consta de la inversión en activos como: maquinaria, equipos de cómputo, muebles y útiles, etc.

Gastos Pre Operativos: Estas inversiones son todas aquellas que se realizan sobre activos

constituidos por los servicios o derechos adquiridos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, de los cuales, los principales rubros son los gastos de organización, licencias, las capacitaciones y los imprevistos.

Capital de Trabajo: Es el dinero que se requiere para comenzar la operación. La

inversión en capital de trabajo es una inversión en activos corrientes: efectivo inicial, inventario, que permita operar durante un ciclo productivo, dicha inversión debe garantizar la disponibilidad de recursos para la cubrir costos de operación durante el tiempo requerido para la recuperación del efectivo de modo que se puedan invertir nuevamente. Para iniciar la operación se requiere de una inversión de USD 6.871.000, compuestos de la siguiente manera:

USD 1.374.200 Aportes propios.

USD 5.496.800 con capital de terceros, en este caso, la constructora.

Estructura de financiación: La financiación del proyecto se distribuirá en 10 años, tanto en la inversión total, como también las proyección de la venta total de los lotes.

Conclusiones

Teniendo en cuenta las distintas fuentes consultadas, tales como libros relacionados con el proceso de la investigación y las distintas técnicas para investigar, legislaciones y múltiples páginas web, al realizar el estudio financiero y examinar puntualmente el beneficio de llevar a cabo el proyecto de desarrollo urbano en la localidad de General Lagos, evaluando la inversión, los ingresos, los costos y los gastos, concluimos en que el proyecto es rentable, así como también lo es su proyección a futuro, debido a que en relación al marco legal, costos, requisitos y rentabilidad encontramos más ventajas que desventajas.

El estudio del entorno indica que General Lagos posee innegables atractivos para desarrollar un tipo de proyecto como este, el cual tiene el atractivo que es fomentado por la gran demanda de construcción presente. En este contexto entrar en el mercado de desarrollos urbanos, de accesibles barreras de entrada para la empresa, en constante estimulación y crecimiento, es un negocio viable.

Bibliografía

Libros

PORTER, Michael E. (2009), “Ser competitivo”. 5ta Edición.; Lugar edición: Buenos Aires; Ed. Deusto S.A.

Leyes

Ley de suelo y hábitat de la Provincia de Santa Fe – Ley nº 13240, (2014), Disponible en:
<https://www.santafe.gob.ar/index.php/web/content/download/166254/809442/file/Proyecto%20de%20Ley%20de%20Uso%20del%20Suelo%20y%20Habitat.pdf> (Fecha de captura: 10/11/2023)

Resolución Técnica Nº 36 de la

F.A.C.P.C.E. Páginas web

Gobierno de Santa Fe (2010), Comuna de General Lagos, Disponible en: <https://www.cglagos.gob.ar>. (Fecha de captura: 10/11/2023)

Crece Negocios, (2012), Disponible en: <http://www.crecenegocios.com/criterios-de->

[seleccion-de-proveedores/](#) (Fecha de captura: 10/11/2023)

Valente Julio, Foro Técnico inmobiliario, (2014), Disponible en:

[http://tecnicoinmobiliario.blogspot.com.ar/](#) (Fecha de captura: 10/11/2023)