



Graduate School of Business

Master en Dirección de Empresas

Tesis para optar al grado de Master de la Universidad de Palermo en

Dirección de Empresas

Plan de negocios para la construcción de edificio de viviendas en Iberá

2811, CABA

Tesista: Ezequiel Chomer

Legajo: 76027

Director de Tesis: Jorge Almada

2016

Buenos Aires - Argentina

EVALUACIÓN DEL COMITÉ

AGRADECIMIENTOS

A mi familia.

RESUMEN DE LA TESIS

El propósito de esta tesis es elaborar un plan de negocios para la construcción y comercialización de un edificio de viviendas en Iberá 2811, barrio de Núñez, Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA). La metodología parte de la recopilación de fuentes primarias y secundarias. Se realiza un estudio de mercado, un análisis del grupo desarrollador y de la propuesta de valor, y dos sumarios, uno técnico y otro comercial, en los que se describen las diferentes etapas del negocio y la forma de su ejecución, y asimismo un estudio de los distintos tipos de riesgos y como evitarlos.

Los resultados muestran un excelente negocio, incluso en escenarios pesimistas, lo que concluye en la viabilidad del mismo.

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN DE LA TESIS	IV
INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Punto de partida	1
1.2 Objetivo general.....	4
1.3 Objetivos específicos	4
1.4 Metodología.....	5
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	6
CAPÍTULO 3: ESTUDIO DE MERCADO	7
3.1 Análisis macro	7
3.2 Análisis de la industria Inmobiliaria en la CABA	9
3.3 Comparativa de precios entre distintos barrios.....	10
3.4 Comparativa de precios con productos de barrio de Núñez.....	11
3.5 Perfil del comprador	13
CAPÍTULO 4: GRUPO DESARROLLADOR	16
4.1 Origen y descripción del grupo desarrollador	16
4.2 Análisis FODA del grupo desarrollador	18
CAPÍTULO 5: PROPUESTA DE VALOR.....	19
5.1 Producto	20
5.1.1 Plaza	20
5.1.2 Formato del edificio	21
5.1.3 Formato de las unidades	22
5.1.4 Servicios complementarios	24
5.1.5 Formato contractual.....	24
5.2 Precio.....	25
5.2.1 Valores de venta.....	25
5.2.2 Moneda de pago	27
5.2.3 Forma de pago.....	29
5.3 Promoción	30
5.3.1 Elección de martilleros intervinientes	31

5.3.2	Canales de promoción	31
CAPÍTULO 6: SUMARIO TÉCNICO.....		31
6.1	Marco societario	33
6.2	Elección y compra de la tierra	34
6.2.1	Criterios para la búsqueda de la tierra	34
6.2.2	Comparativa de precios	36
6.2.3	Compra de la tierra	38
6.3	Elección de profesionales intervinientes.....	39
6.3.1	Escribano	39
6.3.2	Gestores	40
6.3.3	Arquitectos para proyecto y dirección de obra	40
6.3.4	Constructora.....	41
6.3.5	Contadores	42
6.3.6	Abogado.....	42
6.4	Estudios preliminares.....	42
6.4.1	Desestimación de APH.....	43
6.4.2	Estudio de suelos.....	43
6.4.3	Estudio de impacto ambiental.....	43
6.4.4	Factibilidad de servicio de electricidad.....	44
6.4.5	Factibilidad de servicio sanitario	44
6.4.6	Cálculo estructural.....	44
6.5	Confeción y presentación de planos.....	45
6.5.1	Plano preliminar	45
6.5.2	Plano de demolición	45
6.5.3	Plano de Obra.....	46
6.5.4	Presentación de planos.....	46
6.5.5	Aprobación municipal de planos.....	46
6.6	Demolición y cerco de obra.....	47
6.7	Construcción.....	47
6.7.1	Preliminares	48
6.7.2	Excavación y cimentación	48
6.7.3	Hormigón armado	49

6.7.4	Contrapisos y carpetas	49
6.7.5	Mampostería	49
6.7.6	Revoques.....	49
6.7.7	Aislaciones.....	50
6.7.8	Cielorrasos	50
6.7.9	Herrería	50
6.7.10	Electromecánica	51
6.7.11	Instalación eléctrica.....	51
6.7.12	Instalación Sanitaria	51
6.7.13	Carpinterías.....	51
6.7.14	Revestimientos.....	52
6.7.15	Pinturas	52
6.7.16	Equipamiento	52
6.8	Compras de materiales	52
CAPÍTULO 7: SUMARIO COMERCIAL.....		54
7.1	Elección del martillero interviniente.....	55
7.2	Confeción de planos de venta y <i>renders</i>	55
7.3	Inicio de la oferta	55
7.4	Toma de reservas	55
7.5	Firma de boletos de compra	56
7.6	Cobro mensual de cuotas.....	56
7.7	Entrega de posesión	57
7.8	Firma de escrituras y documentos anexos.....	57
CAPÍTULO 8: IMPONDERABLES Y ESTRATEGIA DE SALIDA		58
8.1	Prevención de riesgos sistémicos.....	58
8.2	Prevención de riesgos inmobiliarios	59
8.3	Estrategia de salida	62
CAPÍTULO 9: ANÁLISIS NUMÉRICOS		63
9.1	Esquema general de financiamiento	63
9.2	Tratamiento impositivo	63
9.3	Consideraciones antes de leer las planillas	65
9.4	Cuadro de resultados esperados.....	67

9.4.1	Escenario optimista	68
9.4.2	Escenario conservador	70
9.4.3	Escenario pesimista	72
9.5	Cuadro de Flujo de Fondos	75
9.5.1	Escenario optimista	77
9.5.2	Escenario conservador	78
9.5.3	Escenario pesimista	79
9.6	Comparación con otras inversiones en el sector.....	79
	CONCLUSIONES.....	83
	BIBLIOGRAFÍA.....	87
	ANEXOS	90
	Anexo 1: <i>Business model canvas</i>	90
	Anexo 2: Proyecto, planos ubicación, fotos y <i>renders</i>	91
	Anexo 3: Listas de precio de venta Iberá 2811	116
	Anexo 4: Listado de costos por concepto	118
	Anexo 5: Variación del costo de la construcción de la CAC.....	119
	CV.....	120

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Evolución anual de precios de Departamentos en la CABA (U\$D).....	2
Gráfico 2: Logotipo del Grupo Chomer	16
Gráfico 3: Capas de riesgos	61
Gráfico 4: TIR comparada de Iberá 2811 con otros productos del sector	81

LISTA DE TABLAS

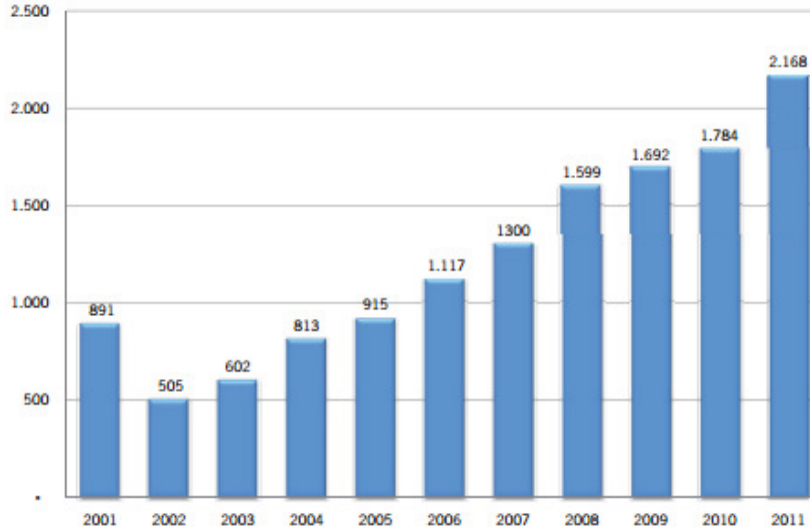
Tabla 1: Comparativa de precios de venta por m2 en barrios de la CABA.....	10
Tabla 2: Precios de venta de departamentos en Núñez	12
Tabla 3: FODA de Grupo Chomer	18
Tabla 4: Precios de venta de departamentos en Núñez, incluido Iberá 2811	26
Tabla 5: Lotes en venta en Belgrano y Núñez	36
Tabla 6: Cuadro de resultados esperados en escenario optimista	68
Tabla 7: Cuadro de resultados esperados en escenario conservador.....	70
Tabla 8: Cuadro de resultados esperados en escenario pesimista	72
Tabla 9: Cuadro de flujo de fondos en escenario optimista.....	77
Tabla 10: Cuadro de flujo de fondos en escenario conservador	78
Tabla 11: Cuadro de flujo de fondos en escenario pesimista.....	79

INTRODUCCIÓN

1.1 Punto de partida

La construcción, o negocio inmobiliario, es una de las actividades que históricamente siempre han generado valor y riqueza. Es, comparativamente a otros, un mercado más seguro, y percibido de esta manera por todos. Asimismo, sus productos tienen un ciclo de vida mucho mayor que cualquier otro, asociado a elementos concretos como el ascendente valor de los inmuebles en el tiempo, especialmente a largo plazo, la durabilidad de los materiales, y otros más abstractos como las tendencias y preferencias urbanas. Cabe destacar que la valorización de los inmuebles a largo plazo es tomada no en pesos sino en dólares, y más allá de las crisis económicas cíclicas que existen en este país, la tendencia se mantiene a la suba. Se puede apreciar en el siguiente gráfico, que se desprende de un trabajo de investigación elaborado por el Ministerio de Desarrollo Urbano de la CABA, que parte desde el año 2001, durante la Convertibilidad y previo a la crisis del “corralito”, en uno de los períodos más volátiles de la historia. En diez años las propiedades muestran una valorización total en dólares del 143%, incluyendo en la misma una profunda caída inicial del 43% en el 2002, luego de la cual se llega a una rápida recuperación, quebrando en el 2005 el techo de los valores previos a la crisis, y manteniendo una suba sostenida en los siguientes años.

Gráfico 1: Evolución anual de precios de Departamentos en la CABA (U\$D/m2 por año)



Fuente: Ministerio de Desarrollo Urbano de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2012)¹

Vale decir, que los U\$D 891 que se pagaban por cada metro cuadrado (variable principal por la que se valoriza un inmueble, tomando como constante la ubicación) de un departamento en 2001, llegaron a bajar hasta un valor de U\$D 505 en el peor momento de la crisis, y al final del estudio tenían un valor de U\$D 2.168.

Esta seguridad percibida, partiendo de evidencias empíricas en la historia reciente, hace del mercado inmobiliario no solamente un bien de uso para el consumidor final (es decir, quién va a utilizar el inmueble), sino una excelente inversión en tiempos de crecimiento, y un refugio de valor en tiempos difíciles. Esto ocurre, entre otras razones, porque la tierra es un bien escaso, con cada vez menor disponibilidad en el tiempo, frente a una demanda habitacional creciente en el país y el mundo producto del aumento poblacional.

¹ Ministerio de Desarrollo Urbano Secretaría de Planeamiento de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2012) *2001-2012. Relevamiento de mercado inmobiliario en la ciudad de Buenos Aires*. Recuperado de <http://www.ssplan.buenosaires.gov.ar/documents/10anios.pdf>

Asimismo, más allá del grado de rentabilidad que se pueda percibir por un negocio inmobiliario y su correspondiente valorización en el tiempo, un condimento extra que lo apuntala es que es muy difícil llegar a una pérdida total con él, cosa que sí está contemplada en cualquier actividad comercial, ya que en última instancia en cualquier negocio inmobiliario hay componentes que rara vez se deprecian, como la tierra misma, y otros, como el valor agregado de las mejoras constructivas, que tienen una durabilidad muy prolongada, sobreviviendo también a las continuas crisis económicas.

En el ámbito de los negocios inmobiliarios, Fortunato Suppa (entrevista personal, octubre de 2015)², cuenta que el éxito de un proyecto inmobiliario depende de los siguientes factores:

- Su ubicación
- Quién lo desarrolla
- Cómo lo vende

El primero es el más importante, y por lo tanto es analizado exhaustivamente en el estudio de mercado en el capítulo 3. El segundo refiere no solamente a quién lo desarrolla, sino a la calidad implícita del producto que el desarrollador entrega, a partir de un buen proyecto, buenas terminaciones, y entrega en tiempo y forma, entre otros factores. Y el último se relaciona con el canal de venta, con qué inmobiliaria lo

² Fortunato Suppa es titular de Fortunato Suppa Negocios Inmobiliarios, ex secretario y profesor titular de la Cámara Inmobiliaria Argentina, presidente de la Mutual Inmobiliaria Argentina, y autor libro “ABC Inmobiliario”, Valetta Ediciones (2012)

vende, de qué forma, y con qué precio y forma de pago. Todos estos puntos se tratan también en la propuesta de valor en el capítulo 5.

Esta Tesis propone desarrollar la construcción y comercialización de un edificio de viviendas en la zona norte de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA). Más concretamente, en la calle Iberá 2811, barrio de Núñez de la CABA, locación cuya elección se fundamenta en el desarrollo de esta tesis. El esquema básico del negocio se presenta en un *Business Model Canvas* en el Anexo 1.

1.2 Objetivo general

Determinar la factibilidad desde el punto de vista técnico y comercial de la construcción y comercialización de un edificio de viviendas en Iberá 2811, CABA.

1.3 Objetivos específicos

- Conocer cómo está el mercado inmobiliario.
- Evaluar la rentabilidad de este negocio.
- Determinar todos los requerimientos para la construcción del edificio.

1.4 Metodología

La información para sustentar esta tesis está obtenida por fuentes primarias en la mayoría de los casos, en los siguientes métodos:

- Entrevista con especialistas para obtener información cualitativa.
- Relevamientos de costos de terrenos, de departamentos terminados y de presupuestos con los distintos profesionales y gremios intervinientes para obtener información cuantitativa.

Asimismo, como respaldo, se utilizan también algunas fuentes secundarias, como índices de la Cámara Argentina de la Construcción, Censos del INDEC, artículos y libros varios.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

Esta tesis utiliza distintas herramientas. Para la descripción general del negocio se utiliza un *Business Model Canvas*, desarrollado en *Business Model Generation*, por Alexander Osterwalder, e Yves Pigneur (2013) como herramienta estratégica de empresas. Asimismo, se utiliza un análisis PEST para la comprensión del entorno macro (Johnson y Scholes, Dirección Estratégica, 2001), y para el análisis micro, se trabaja con una Matriz FODA, una herramienta para estudiar a la empresa, o en este caso, al grupo desarrollador (Carrillo de Albornoz y Serra, José María, Manual de autodiagnóstico estratégico, Editorial Esic, 2005). Para la elaboración de la propuesta de valor, se utiliza el modelo de las 4 P, que desarrolla el producto, el precio, la plaza y la promoción (Philip Kotler y Gary Armstrong, *Fundamentos De Mercadotecnia*, Pearson Educación, 2003), adaptado en este caso para el rubro inmobiliario. Se entiende que si bien este es un modelo con casi cincuenta años de antigüedad, la naturaleza relativamente estática del negocio inmobiliario permite su aplicación sin inconvenientes. Incluso tiene una particular semejanza con los puntos propuestos a considerar por Suppa (entrevista personal, octubre de 2015).

CAPÍTULO 3: ESTUDIO DE MERCADO

3.1 Análisis macro

Para identificar las variables que impactan sobre este negocio inmobiliario se utiliza el análisis PEST, el cual explora cuatro áreas de influencia desde el entorno (Johnson y Scholes, Dirección Estratégica, 2001).

Política:

El cambio de gobierno trae perspectivas de mejor diálogo y consenso político, con lo que el clima en general se espera que esté mejor. Además una mayor coordinación entre la Ciudad, Provincia y Nación permitirá un mejor desarrollo urbano conjunto: mayor seguridad gracias al traspaso de la Policía Metropolitana, mejores accesos, transporte e higiene. Con estas mejoras, es esperable que se aprecien los activos inmobiliarios en la Ciudad. Asimismo, puede existir cierta amenaza, aún latente, de conflictividad social en el caso de que la inflación se profundice y de que se incremente el desempleo.

Económica:

Gracias a los cambios económicos introducidos en el nuevo gobierno (unificación del tipo de cambio, sinceramiento tarifario, fin del conflicto con los acreedores *hold outs*, e inminente aprobación de la Ley de Blanqueo de Capitales) se esperan fuertes

corrientes de inversiones en el país, muchas de las cuales ya se están materializando³, lo que repercutirá positivamente en el valor de todos los activos del país, incluyendo los inmuebles. Tras un primer año de crisis producto de la readecuación tarifaria y de un fuerte repunte inflacionario, que al gobierno le está costando mucho bajar (y que debe ser tenido seriamente en cuenta por cualquier proyecto de inversión a desarrollar), se espera un repunte de la actividad económica y subas considerables en los inmuebles a mediano plazo, presumiblemente para principios de 2017.

Social:

Si se toman los dos últimos censos de 2001 y 2010, la población en la CABA prácticamente no ha variado, manteniéndose en torno a los 3.000.000 de personas, distribuida en alrededor de 1.150.000 hogares, lo que refleja de que la media de habitantes por hogar es de 3 personas⁴. La ciudad tiene poco crecimiento poblacional pero se consolida la tendencia de que cada vez las viviendas tienen menor cantidad de ocupantes, por lo que la demanda de unidades residenciales continúa sostenida, especialmente para departamentos de 1, 2 y 3 ambientes.

Tecnológica:

El rubro inmobiliario por naturaleza es menos permeable que otros, a cambios tecnológicos. No obstante, se puede mencionar que gracias a las nuevas tecnologías de comunicación, disminuye la necesidad de cercanía geográfica con el centro de la

³ La resurrección del real estate: después del derrumbe vuelven las inversiones al mercado inmobiliario, *Diario La Nación* (18 de abril de 2016). Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/1889765-la-resurreccion-del-real-estate-despues-del-derrumbe-vuelven-las-inversiones-al-mercado-inmobiliario>

⁴ Instituto Nacional de Estadística y Censos (2010) *Censo CABA 2001 y 2010* [Archivo de datos]. Recuperado de http://www.censo2010.indec.gov.ar/CuadrosDefinitivos/H15-P_caba.pdf

ciudad, lo que permite que se desarrollen y se valoricen nuevas zonas más alejadas del centro, como en este caso el barrio de Núñez.

3.2 Análisis de la industria Inmobiliaria en la CABA

Se elige para establecer el proyecto a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires por dos motivos centrales: es el área donde residen los desarrolladores, lo que acredita el conocimiento sobre su geografía, y permite un mejor control de los aspectos técnicos y comerciales.

Dentro de esta ciudad, el barrio elegido es Núñez. En el punto 5.1.1 de la propuesta de valor se enumeran las cualidades de dicho barrio, que explican su elección para este proyecto desde lo comercial hacia el cliente.

Asimismo, y dentro de la misma zona, pero a diferencia de otros barrios, Núñez se encuentra mucho más virgen, con emprendimientos en su mayoría de los últimos quince años, siendo aún una localización de casas bajas unifamiliares, con mucho potencial de crecimiento. Puede advertirse en la Tabla 1 que la comparativa de precios de venta de unidades nuevas lo ubica en un diez por ciento por debajo de por ejemplo Belgrano y Palermo, ubicaciones mucho más consolidadas, aunque en Núñez los costos de la tierra son también un 12 a 15% más bajos, y existe mayor probabilidad de encontrar tierras a valores atrasados⁵.

⁵¿Cuánto valen los terrenos en la Ciudad de Buenos Aires?. *GiraBSAS, multiplataforma de comunicación* (20 de abril de 2015). Recuperado de <http://www.girabsas.com/nota/7898/>

3.3 Comparativa de precios entre distintos barrios

Este cuadro es producto de una investigación de la UADE, en el que se ven los precios comparativos en algunos de los distintos barrios de la CABA para departamentos a estrenar y usados. Los valores están expresados en precio sobre metro cuadrado (U\$/m²).

Tabla 1: Comparativa de precios de venta por m2 en barrios de la CABA

Barrio	Nuevo	Usado
Palermo	3188	2590
Recoleta	3115	2556
Belgrano	3022	2427
Núñez	2735	2385
Villa Urquiza	2635	2208
Caballito	2546	2092
Saavedra	2531	2222
Boedo	2506	1843
Villa del Parque	2463	1972
Barracas	2423	1964
Villa Crespo	2386	2034
Almagro	2338	2058
Villa Devoto	2280	2032
Flores	2250	1817

Fuente: Instituto de Economía – Facultad de Ciencias Económicas Universidad Argentina De la Empresa, (2015)⁶

⁶Instituto de Economía – Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Argentina De la Empresa, *Informe de la construcción y el mercado inmobiliario* (Abril 2015). Recuperado de

En la misma puede observarse que los barrios más cotizados son los ubicados en la zona norte de la ciudad y con más cercanía al Río de la Plata, que comprende los barrios de Recoleta, Palermo, Belgrano y Núñez, con una diferencia de hasta un 40% con los barrios de clase media como Flores o Villa Devoto. Esta comparativa no tiene en cuenta a los barrios de nivel socioeconómico bajo, tales como Lugano, Barracas o Boca.

3.4 Comparativa de precios con productos de barrio de Núñez

A continuación un cuadro comparativo de productos similares en las etapas de pre-venta en pozo, en obra y terminados. La ubicación es la calle o el nombre del emprendimiento, la superficie es la propia de cada departamento, y el precio está expresado en dólares.

Tabla 2: Precios de venta de departamentos en Núñez

Ubicación	Superficie	Precio	Precio / m ²
En Pozo			
Ciudad de La Paz 3600	104	U\$D 230.000	U\$D 2.212
Roosevelt Suites	37	U\$D 87.000	U\$D 2.351
Túnez 2500	43	U\$D 92.500	U\$D 2.151
Jaramillo 2937	49	U\$D 103.500	U\$D 2.112
Larralde 2491	42	U\$D 88.000	U\$D 2.095
Quesada 3200	54	U\$D 106.500	U\$D 1.972
En Obra			
Ibera 1900	37	U\$D 86.000	U\$D 2.324
Montañeses 2888	40	U\$D 102.000	U\$D 2.550
Larralde Leaves	30	U\$D 74.500	U\$D 2.483
Congreso 1927	38	U\$D 97.000	U\$D 2.553
Ugarte Suites	51	U\$D 127.000	U\$D 2.490
Arcos 2966	82	U\$D 210.000	U\$D 2.561
Terminado			
Juana Azurduy 1635	44	U\$D 118.000	U\$D 2.682
Ciudad de La Paz 3200	34	U\$D 93.500	U\$D 2.750
Arcos 2800	52	U\$D 140.000	U\$D 2.692
Next Núñez	38	U\$D 101.500	U\$D 2.671
Deheza 3100	46	U\$D 96.300	U\$D 2.093
Av. Del Libertador 7766	43	U\$D 118.500	U\$D 2.756

Fuente: Elaboración propia, sobre datos obtenidos en la base de Zonaprop (2016)⁷

⁷ Información recabada de la base de datos de *Zonaprop Argentina* (enero de 2016) Recuperado de <http://www.zonaprop.com.ar>

3.5 Perfil del comprador

El mercado inmobiliario trabaja con dos perfiles de clientes o compradores, generalmente muy diferenciados. El inversor y el consumidor final. Sus necesidades y expectativas suelen estar muy diferenciadas, y es necesario entenderlas para asegurarse una estrategia exitosa (Suppa, entrevista personal, octubre de 2015).

El inversor es quién busca lograr una ganancia o renta mediante la inversión en un inmueble. Este tipo de cliente no está muy atento a los detalles más específicos de un inmueble (por ejemplo la cercanía con un punto estratégico determinado, o el tipo de terminaciones que tendrá la unidad), sino más bien con el nivel de rentabilidad que obtendrá y con la liquidez que hay en el mercado para el producto que está comprando, lo que determinará el plazo esperado de reventa, o la facilidad para lograr su alquiler. Este tipo de cliente está más dispuesto a tomar riesgos acotados que el consumidor final, aunque no tantos riesgos como otros inversores más sofisticados, con lo que no siempre tiene acceso a otras opciones a mano para invertir, tales como el mercado de acciones y bonos. Se inclina por las inversiones inmobiliarias, los “ladrillos” en la jerga del inversionista, porque supone que son más seguros, ya que se tratan en última instancia de un valor más tangible que otros activos financieros. En este país, dada la alta volatilidad de los activos y de las crisis recurrentes, el inversor poco sofisticado es muy proclive a buscar un resguardo en activos inmobiliarios. El mismo entrevistado asegura que “no hay mejor inversión en el mundo que las propiedades” (Suppa, entrevista personal, octubre de 2015).

Para convencer a este tipo de cliente es necesario demostrarle que su inversión superará a otras alternativas del mercado inmobiliario (en general no suelen hacer un

benchmarking con alternativas financieras más complejas que un plazo fijo, sino que más comúnmente comparan con otras alternativas de inversión en el mismo rubro inmobiliario), y que está adquiriendo un producto fácil de vender en el futuro. Este tipo de clientes le aportan al mercado inmobiliario mayor dinamismo y liquidez, permitiendo que las desarrolladoras puedan cubrir sus necesidades de fondo más rápidamente y participando en sus ganancias. Otra ventaja de los inversores, es que en muchos casos se genera una fidelización que sería imposible de obtener con quién compra una vivienda para su uso personal. En más del 70% de los casos, los inversores reinvierten el dinero obtenido en nuevos negocios inmobiliarios (Suppa, entrevista personal, octubre de 2015).

El consumidor final compra para darle uso por sí mismo, en este caso una vivienda, por lo que estará más atento, fundamentalmente, a sus propias necesidades y deseos. Por tal caso, le prestará menos atención a la ganancia especulativa que pueda ofrecer como producto, aunque al comprarlo financiando desde pozo esperará obtener un descuento considerable en el precio. Este tipo de cliente suele comprar luego de una atención muy personalizada, de visitar numerosas veces el barrio y la misma cuadra del emprendimiento, de mirar los planos y *renders*⁸, calculando cómo organizará sus muebles y objetos en el departamento. Para este tipo de clientes es indispensable una adecuada selección de la inmobiliaria oferente.

⁸ Los *renders* son dibujos en tres dimensiones hechos mediante programas de computación, que a partir de planos recrean una fotografía de cómo quedaría terminado un producto. Los mismos pueden verse en el Anexo 2.

Si bien el perfil de cliente, especialmente el consumidor final, es muy particular y cada uno difiere entre sí por sus deseos o necesidades particulares, existe una serie de variables que todos buscan en forma prácticamente uniforme:

- Ubicación
- Precio en función al metro cuadrado
- *Ammenities*⁹ del edificio
- Distribución y luminosidad de los ambientes
- Calidad constructiva
- Terminaciones
- Valor esperado de las expensas

En la propuesta de valor se desarrolla la atención del proyecto a estos puntos. Según Suppa (entrevista personal, octubre de 2015) el formato de departamentos más vendido en la ciudad es el de las unidades de 1, 2 y 3 ambientes, siendo el preferido tanto por inversor (por su alta rotación) como por el consumidor final (primera vivienda).

⁹ Las *ammenities* son en rubro inmobiliario los adicionales que se le ofrecen a las unidades y representan un valor agregado extra, tales como piscina, lavadero, sala de fiestas, *solarium*, etc.

CAPÍTULO 4: GRUPO DESARROLLADOR

4.1 Origen y descripción del grupo desarrollador

El Grupo Chomer, a cargo del desarrollo de este proyecto de inversión y de la obra en sí, tiene un origen familiar que se remonta a tres generaciones en los negocios inmobiliarios y de la construcción en la Argentina y en otros países, tales como Uruguay y Costa Rica.

Gráfico 2: Logotipo del Grupo Chomer



Fuente: Grupo Chomer (2015)¹⁰

Actualmente, el Grupo está integrado por tres hermanos:

Ezequiel Chomer

Argentino, de 40 años, graduado en Ciencias Políticas en la Universidad de Buenos Aires, y con un MBA en curso en la Universidad de Palermo. 20 años de experiencia en la gestión inmobiliaria. Pasó por C&C Propiedades, cofundador de Grupo Chomer.

¹⁰ Logo comercial de Grupo Chomer. Recuperado de <http://grupochomer.com>

Damián Chomer

Argentino, de 33 años, graduado en Arquitectura en la Universidad de Buenos Aires. 12 años de experiencia en la arquitectura y la gestión inmobiliaria. Pasó por Estudio Litman & Asociados, y C&C Propiedades, cofundador de Grupo Chomer.

Iván Chomer

Argentino, de 27 años, graduado en Arquitectura en la Universidad de Buenos Aires. 7 años de experiencia en la arquitectura y la gestión inmobiliaria. Pasó por Estudio Litman & Asociados, fue director de licitaciones de obra en Concrexa, cofundador de Grupo Chomer.

El Grupo Chomer cuenta además con el asesoramiento del Arquitecto Roberto Chomer, quién ha estado a cargo de numerosos emprendimientos exitosos en el rubro inmobiliario. El último de ellos que se puede destacar es el lanzamiento de Remeros Plaza¹¹, un centro comercial de 45.000 m2 en el municipio de Tigre¹².

Al día de hoy, además del proyecto de Iberá 2811, en etapa de obra, el grupo estará lanzando antes de mediados de año otro emprendimiento residencial en la zona de Núñez de 4.000 m2, y en búsqueda continua de nuevos desarrollos.

¹¹ Página comercial de Remeros Plaza. Recuperado de <http://remerosplaza.com.ar/>

¹² Invierten \$ 370 millones en el primer shopping con ingreso náutico. *Diario El Cronista* (2015). Recuperado de http://m.cronista.com/Mobile/nota.html?URI=/contenidos/2015/07/15/noticia_0004.html

4.2 Análisis FODA del grupo desarrollador

A continuación se describe el cuadro FODA, que expresa las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del grupo desarrollador.

Tabla 3: FODA de Grupo Chomer

<p>F</p> <p>Experiencia en negocios inmobiliarios, arquitectura y administración de proyectos</p> <p>Buena comunicación y confianza recíproca</p> <p>Respaldo económico y financiero</p> <p>Contactos aceitados en los sectores relacionados con el negocio</p>	<p>O</p> <p>Proyectar el negocio a muchos otros más y de mayor envergadura</p> <p>Siempre van a continuar apareciendo oportunidades de negocio inmobiliario aunque una zona se sature.</p>
<p>D</p> <p>Incapacidad para negociar los mejores precios, derivado del tamaño limitado de la organización</p>	<p>A</p> <p>Vinculadas con los riesgos del negocio descritos en el punto 8</p>

Fuente: adaptado de Carrillo de Albornoz y Serra, José María (2005)¹³

¹³Cuadro FODA adaptado de Carrillo de Albornoz y Serra, José María "Manual de autodiagnóstico estratégico", Esic Editorial (2005).

CAPÍTULO 5: PROPUESTA DE VALOR

Se enumeran a continuación los aspectos a considerar de la propuesta de valor según las 4 P (Philip Kotler y Gary Armstrong, *Fundamentos De Mercadotecnia*, Pearson Educación, 2003). Dado que este es un emprendimiento inmobiliario, no se aplican las “4 P” exactamente con la misma lógica que en otros rubros, sino tres de ellas, ya que el “*Placement*” o Plaza es un atributo (de los más importantes) del Producto, completamente inseparable de éste.

5.1 Producto

Las características de este producto inmobiliario pueden resumirse en su ubicación, formato del edificio y de sus unidades.

5.1.1 Plaza

La ubicación elegida es Iberá 2811, barrio de Núñez, CABA. Se trata de un barrio de nivel medio-alto en la zona norte de la ciudad, con gran crecimiento inmobiliario en los últimos años.

En el mapa del Anexo 2 se puede observar la ubicación en escala menor y mayor, en relación con la principal arteria de la zona, Avenida Cabildo, en la que converge el subte línea D con el *Metrobús*. La cuadra es un tranquila, muy arbolada, con

solamente un edificio nuevo en obra aparte de este proyecto. Sus imágenes pueden verse también en el Anexo 2.

La zona es de carácter residencial de casas unifamiliares y edificios bajos, como corresponde a la zonificación R2B1. La avenida Cabildo es muy comercial, con todo tipo de negocios, bancos, restaurantes y medios de transporte. En la zona, inscripta dentro de la Comuna 13 de la ciudad, hay numerosas escuelas (30 solamente del estado, y más de 60 privadas)¹⁴, hospitales, establecimientos deportivos (entre ellos River, Excursionistas, Gath & Chávez), parques y atracciones, lo que lo hacen uno de los barrios más cotizados de la ciudad y con mayor crecimiento en la última década. Destacan en esta ubicación los numerosos emprendimientos inmobiliarios que han revalorizado la Avenida del Libertador, la Avenida Congreso, o la calle Amenábar, aunque el mismo paisaje puede notarse en la mayoría de las arterias del barrio.

5.1.2 Formato del edificio

El formato elegido es el de un edificio entre medianeras de 4 pisos de unidades de entre 1 y 3 ambientes, con posibilidad de uno o dos departamentos por piso, cocheras fijas y detalles de buena categoría. El edificio totaliza una superficie de 501m², que se divide en:

¹⁴Educación en la Comuna 13. *Portal Mi Belgrano*. Recuperado de <http://www.mibelgrano.com.ar/educacion.htm>

- 397m² propios vendibles totales de departamentos, o 378m² totales ponderados (contabilizando los m² cubiertos y semicubiertos al 100% y los m² descubiertos considerados a un 80% de su valor).
- 4 cocheras cubiertas y fijas, que suman 48m².
- 56m² de espacios comunes y de tránsito.

Las medidas son aproximadas, y se extraen del plano municipal, expresada también en los planos de venta del Anexo 2. En el mismo anexo se adjunta una memoria descriptiva de la calidad estipulada de los espacios comunes. El edificio no contará con servicio de encargado permanente con vivienda, gracias a una eximición de portería otorgada por el GCABA, acorde a las normativas vigentes. Esto permite una reducción importante de costos de obra y en el valor proyectado de las expensas. En su lugar, el edificio tendrá un servicio de encargado y limpieza de medio día.

La elección del tipo edilicio deriva del cumplimiento a las reglamentaciones de la zonificación emplazada, de la que se trata en el sumario técnico en el capítulo 6.

5.1.3 Formato de las unidades

El formato para las unidades es:

- Monoambiente: Un ambiente único ubicado en contrafrente, con baño completo, cocina office y balcón.
- 2 Ambientes: *Living* comedor con cocina incorporada, dormitorio con placares, baño completo y balcón al frente.

- 3 Ambientes: *Living* comedor con cocina incorporada, dos dormitorios con placares, uno de ellos en *suite* con baño incorporado, baño completo, palier privado, balcón al frente y ventilación cruzada.
- 3 Ambientes con patio: *Living* comedor con cocina incorporada, dos dormitorios con placares, uno de ellos en *suite* con baño incorporado, baño completo, palier privado, patio propio al contrafrente y ventilación cruzada.
- 3 Ambientes con terraza: *Living* comedor con cocina incorporada, dos dormitorios con placares, uno de ellos en *suite* con baño incorporado, baño completo, palier privado, balcón al frente, terraza propia y ventilación cruzada.

Cabe destacar que las unidades de 1 y 2 ambientes de frente y contrafrente pueden ser unidas formando pisos de 3 ambientes.

En el Anexo 2 se adjunta una memoria descriptiva de la calidad estipulada de las unidades, planos y *renders* de las mismas.

Este formato se elige debido a que, para el cliente inversor, las unidades más elegidas son los departamentos mono-ambientes y de dos ambientes. Asimismo, el proyecto aporta suficiente flexibilidad para unificar los pisos en departamentos de 3 ambientes en caso de que un comprador lo desee. Cabe destacar que el proyecto también contempla un importante valor agregado, y es que no haya ambientes que ventilen a un espacio aire-luz (como se denomina al hueco de ventilación obligada que existe dentro de los edificios entre medianeras). Por el contrario, todos los ambientes ventilan o al frente o al contrafrente, y en caso de unificación de pisos, el departamento finaliza con ventilación cruzada, es decir que el mismo ventila al frente

y contrafrente. Este valor agregado es de suma importancia porque juega a favor de un punto muy buscado por los compradores, sobre todo los consumidores finales, y es la mayor luminosidad, especialmente en pisos bajos donde esta variable suele jugar en contra.

5.1.4 Servicios complementarios

El edificio cuenta con 4 cocheras fijas con acceso desde la planta baja y con puerta de conexión con el palier. También cuenta con 4 bauleras, una para cada cochera, en la misma planta de la cochera. Dada la superficie de la tierra elegida no es posible ofrecer *ammennities* adicionales tales como piscina, gimnasio o demás, pero al no necesitar servicio permanente de portería se logra bajar significativamente el valor esperado de las expensas.

5.1.5 Formato contractual

Al tratarse de una pre-venta, la entrega de las unidades no es inmediata, sino que se trata de un compromiso de entrega de las unidades terminadas, formalizada mediante un boleto de compra venta, redactado por un abogado y firmado inmediatamente antes de iniciar la obra, que contemple las condiciones de venta, de las que se destacan:

- Precio, forma de pago, tamaño y ubicación de las unidades compradas.

- Plazo de posesión de las unidades: 16 meses a partir de la firma del boleto, con opción a prórroga de 12 meses más sin penalidades.
- Penalidades por incumplimiento en plazo de pago y entregas para ambas partes, y otros casos de resolución de conflictos, de acuerdo con el Nuevo Código Civil y comercial.
- Penalidades en caso de mora las cuotas.

Conjuntamente al boleto se firman dos ejemplares de los planos de venta y memoria descriptiva de las unidades, en la que figuran calidades y niveles de terminación, como se puede ver en el Anexo 2. Las firmas se hacen certificar por escribano.

5.2 Precio

5.2.1 Valores de venta

Como en cualquier otra vivienda, el valor se computa principalmente por metro cuadrado. El mismo varía dependiendo el momento en que se venda.

Pre-venta en pozo	U\$D 1.950 por m2
Pre-venta en obra	U\$D 2.150 por m2
Terminado	U\$D 2.400 por m2
Cocheras	U\$D 18.000 por unidad

El porcentaje mínimo necesario de venta para comenzar la obra es del 40%. En caso de superar ese porcentaje de venta inmediatamente se aumentan los valores de venta hasta el precio de la etapa obra. No está previsto vender unidades terminadas, aunque por la dinámica del negocio puede ocurrir sin afectar a la estructura del mismo.

Volviendo a los valores expresados en la Tabla 2, en la próxima tabla se incluyen los precios de venta de Iberá 2811 para las tres etapas en comparativa.

Tabla 4: Precios de venta de departamentos en Núñez, incluido Iberá 2811

Ubicación	Superficie	Precio	Costo / m2
En Pozo			
Ciudad de La Paz 3600	104	\$ 230.000	\$ 2.212
Roosevelt Suites	37	\$ 87.000	\$ 2.351
Túnez 2500	43	\$ 92.500	\$ 2.151
Iberá 2811			\$ 1.950
Jaramillo 2937	49	\$ 103.500	\$ 2.112
Larralde 2491	42	\$ 88.000	\$ 2.095
Quesada 3200	54	\$ 106.500	\$ 1.972
En Obra			
Ibera 1900	37	\$ 86.000	\$ 2.324
Montañeses 2888	40	\$ 102.000	\$ 2.550
Larralde Leaves	30	\$ 74.500	\$ 2.483
Iberá 2811			\$ 2.150
Congreso 1927	38	\$ 97.000	\$ 2.553
Ugarte Suites	51	\$ 127.000	\$ 2.490
Arcos 2966	82	\$ 210.000	\$ 2.561
Terminado			
Juana Azurduy 1635	44	\$ 118.000	\$ 2.682

Ciudad de La Paz 3200	34	\$ 93.500	\$ 2.750
Arcos 2800	52	\$ 140.000	\$ 2.692
Iberá 2811			\$ 2.400
Next	38	\$ 101.500	\$ 2.671
Deheza 3100	46	\$ 96.300	\$ 2.093
Av. Del Libertador 7766	43	\$ 118.500	\$ 2.756

Fuente: Elaboración propia sobre datos de la base de Zonaprop (2016) ¹⁵

Se puede advertir que el precio de venta está en oportunidad en comparación con otras unidades similares en la zona, con excepción del de la calle Deheza, que está en una zona más alejada y de valor en general más bajo.

Cabe la aclaración de que los valores que se comparan son al día de hoy. Este proyecto no puede compararse con uno ya finalizado, ya que al estar terminado recién al cabo de 24 meses, el valor de mercado de las propiedades puede variar. En un contexto como el actual, es esperable que suban. De ser así, se acomodarán los precios de venta en función a las posibilidades del mercado. El cuadro, en sí mismo, tiene valor real en la comparativa de la venta en pozo, los otros son entonces proyectados al valor futuro.

5.2.2 Moneda de pago

¹⁵ Información recabada de la base de datos de *Zonaprop Argentina* (enero de 2016) Recuperado de <http://www.zonaprop.com.ar>

La moneda de pago debe ser considerada en función de qué costo se busca cubrir con ella. Los tres componentes básicos que tiene este negocio son:

Tierra: en dólares

Obra: en pesos

Utilidad: en dólares

El objetivo es que el monto cobrado en cada moneda exprese en la forma más cercana posible al tipo de costo que debe cubrir. Cabe destacar, que como el dólar es una moneda dura, con una tasa de depreciación en el tiempo de la obra que se puede considerar marginal, y el peso en cambio está sujeto a ciclos devaluación e inflación, todo concepto a cobrar en pesos en un plazo futuro será sujeto a una variación vinculada al Índice CAC del Costo de la Construcción de la Cámara Argentina de la Construcción, con una base tomada en diciembre de 2015¹⁶. En el Anexo 5 se puede ver la evolución del índice CAC hasta enero de 2016 con base en diciembre de 2014, en el que se arroja un índice interanual del 31,2%, lo que se acerca mucho a la realidad de los costos.

Esto asimismo sirve para disminuir los riesgos de inflación y tipo de cambio. Tanto en un escenario de dólar anclado e inflación creciente, como en un escenario de fuerte devaluación, el esquema de ingresos y costos no debería sufrir variaciones considerables.

¹⁶ Cámara Argentina de la Construcción (2015). *Indicador de la variación del costo de un edificio tipo en Capital Federal, evolución mensual*. Recuperado de <http://www.camconstrucciones.com.ar/documentos/indice-cac.pdf>

A tal efecto, seña y boleto de compraventa se cobra en dólares, y el resto se cobra en pesos.

5.2.3 Forma de pago

La forma de pago contempla cuatro etapas:

Seña: La misma constituye una demostración de interés activo por parte del comprador y le sirve al mismo para “congelar” la venta de la unidad señada, asegurando su compra en las condiciones y precio pactados cuando llegue el momento, y al desarrollador le da la seguridad de que el comprador no se arrepentirá de la compra llegado el momento, a no ser que esté dispuesto a perder el monto de la seña. Para la misma se estipula un 10% del valor de la unidad.

Boleto de compraventa: Una vez los planos de obra están aprobados, se procede a firmar el boleto, con las condiciones enumeradas en el punto 5.1.5, con un pago de 35% del valor de la unidad, en dólares. Se totaliza de esta forma un 45% del valor de la propiedad pagado en dólares, antes de comenzada la obra.

Cuotas: a partir de la firma del boleto, durante 16 meses que dure la obra, se cobrarán 16 cuotas por el 45% del valor de la unidad, en pesos, a un valor convertido desde el original, ajustado con el índice CAC, con una base anclada desde octubre de 2015.

Saldo: el 10% restante se cobra contra la entrega de la posesión de la unidad, en pesos, a un valor convertido desde el original, ajustado con el índice CAC.

En el Anexo 3 puede observarse la lista de precios base en la etapa de preventa de pozo. La misma está individualizada por unidades, con los metros cuadrados (m²) totales y ponderados de cada una, el precio, moneda y forma de pago, tomando una paridad original del dólar a \$15,50.

Cabe destacar, que el formato contractual de venta de pozo a precio semifijo (precio fijo en pesos más una indexación) difiere del formato más extendido en el mercado, el llamado “Fideicomiso al Costo”, en el cual los compradores pagan un costo mayor en caso de que la obra termine teniendo un costo mayor, lo que ocurre muy a menudo. Este formato provoca en muchos casos el desaliento y enojo de los compradores, quienes pensando que iban a pagar un costo bajo, terminan asumiendo valores de compra más elevados por el mismo producto. La experiencia del grupo desarrollador en el manejo de costeos en obra, permite ofrecer este diferencial a favor del comprador, en materia de forma contractual y de pago, asegurando un monto semifijo, regido por un índice creíble, e imposible de manipular por parte del grupo, generando así mayor transparencia y confianza.

5.3 Promoción

En el rubro inmobiliario la promoción suele ser tercerizada en empresas inmobiliarias, dado su experiencia en la comercialización y contacto con los clientes.

5.3.1 Elección de martilleros intervinientes

La legislación vigente en la ciudad determina que la intervención inmobiliaria debe ser a cargo de martilleros matriculados por el Colegio Único de Corredores de la Ciudad de Buenos Aires (CUCICBA). Los mismos, en este proyecto, son elegidos en base a su imagen, experiencia y capacidad de penetración en el mercado, dado que ésta es una de las claves del éxito de un proyecto inmobiliario (Suppa, entrevista personal, octubre de 2015). Por esto se ha decidido optar por la inmobiliaria Remax, la mayor red de inmobiliarias de la Argentina, con la cual además se han realizado transacciones exitosas en el pasado. La misma cobra una comisión del 1% del valor de la venta al momento del boleto de compra.

5.3.2 Canales de promoción

La promoción del producto, a través de una inmobiliaria, se realizará a través de sus canales de publicación en páginas web (Zonaprop y Argenprop), de un cartel publicitario a colocar en el frente de la propiedad y a través de contacto propio en su cartera de clientes.

CAPÍTULO 6: SUMARIO TÉCNICO

Este sumario describe las tareas a realizar para dar los diferentes pasos que lleven a la realización de los objetivos técnicos, que irán en paralelo con los comerciales. Todas estas tareas se pueden dividir en tres etapas:

- Previa al negocio: consiste en la elección del marco societario, la tierra y los profesionales intervinientes. No computa como tiempo en el negocio en sí, ya que no requiere inversión de dinero.
- La etapa proyectual: desde la adquisición de la tierra, y hasta el inicio de la obra, que incluye los estudios preliminares y la presentación de planos. Lleva aproximadamente 8 meses.
- La etapa de obra: desde el inicio al fin de la obra. Lleva aproximadamente 16 meses.

Hay tareas que van en paralelo y otras que deben ser terminadas antes de comenzar nuevas. El sumario arroja que la totalidad del negocio tiene una maduración estimada de 24 meses.

El sumario asimismo sirve para comprender la estructura de costos de las distintas etapas. En el Anexo 4 se puede apreciar una planilla con los costos discriminados por los distintos rubros, confeccionados a partir de cotizaciones individualizadas rubro por rubro. Si bien los costos son en su mayoría a pagar en pesos, los mismos están expresados en dólares a una tasa de cambio de \$15,50, la misma que se establece para el cobro de la parte pesificada de las cuotas y posesión de las unidades, más la correspondiente actualización por el CAC, por lo que de esta forma ni la inflación ni

los movimientos en el tipo de cambio no alteran la ecuación del negocio. Los costos expresados en la lista tienen vigencia a marzo de 2016.

6.1 Marco societario

El marco societario tiene como objetivo obtener la cobertura jurídica e impositiva más adecuada para el emprendimiento, logrando minimizar riesgos y no generar costos exagerados. En ese sentido, el marco elegido es la Sociedad Anónima (SA), creando una sociedad especialmente a los efectos de la compra y desarrollo del terreno, con un aporte social mínimo (pesos cien mil).

Impositivamente, la SA reviste el mismo tratamiento que un fideicomiso, tributando IVA, Ingresos Brutos e Impuesto a las Ganancias, aunque tiene la ventaja de que su armado es más económico. Dado que el objetivo no es terminar con una empresa con mucho patrimonio, sino evitar pagar impuestos innecesarios, en lugar de capitalizarla para comprar la tierra, se le efectuará un préstamo en calidad de “contrato mutuo”, que la SA deberá devolver a los inversores del Grupo Chomer, una vez tenga suficiente flujo de fondos como para afrontarlo.

A efectos legales, el objetivo que se busca es minimizar los riesgos. Por lo tanto, la elección de una SA es adecuada, ya que permite limitar el riesgo al capital social aportado. Comparando una SA con respecto a una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) tiene la ventaja de ser más sencilla la transferencia de acciones que la de cuotas parte, y el costo es similar. En caso de cualquier eventualidad legal, y por

consejo del abogado del grupo (Jorge Mayer, entrevista personal, octubre de 2015), es conveniente facilitar la transferencia de acciones en forma expeditiva.

6.2 Elección y compra de la tierra

La elección de la tierra es el primer paso para concretar el negocio, y es de importancia capital en el mismo, ya que va a determinar el costo de incidencia de su bien más importante, la ubicación y el tipo de construcción que puede realizarse.

6.2.1 Criterios para la búsqueda de la tierra

Ubicación: Es el ítem más importante, ya que hace a la condición de “negocio inmobiliario”. La zona condiciona todas las otras variables. Para este negocio se ha elegido como ubicación “macro” la zona norte de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que comprende los barrios de Belgrano y Núñez. Otras ubicaciones tienen otras características y precios distintos. Aún así, dentro de una zona “macro” pueden considerarse muchas zonas “micro”, que tienen particularidades distintas, y tienen una apreciación diferente cada una, dada por las variables puntuales como cercanía a líneas de tren y subterráneo, plazas y escuelas, también es determinada por la calidad de la cuadra, si es arbolada, si hay edificaciones agradables, o si por el contrario hay en las cercanías lugares molestos (estadios de fútbol, centros comerciales, villas de emergencia etc.).

Tamaño del Lote: Se mide en metros cuadrados, pero también afecta la medida lineal de frente, y en segundo lugar el fondo, dado que a mayor frente hay más posibilidad de ventilar ambientes. Por lo general la mayoría de los lotes en la ciudad tienen un ancho de 8,66 metros, derivados del antiguo patrón de mensura de diez varas inglesas. El tamaño, junto a la zonificación, van a condicionar qué tipo de edificio puede construirse y de qué tamaño.

Zonificación: El Código de Planeamiento Urbano (CPU) divide a la ciudad en distintas zonificaciones, dentro de las que destacan las R (residencial), C (comercial), E (equipamiento), I (industriales), U (especiales) y APH (de protección histórica). Dentro de cada una hay muchas sub zonificaciones, computándose más de un centenar de ellas en este momento, y cada una con sus reglas especiales, aunque en la zona elegida, la mayoría son Ra (residencial alto) Rb (residencial bajo) y C2 (comercial alto), todas aptas para la construcción residencial. Las condiciones más importantes que imprime una zonificación son el Factor de Ocupación de Suelo (FOS) y el Factor de Ocupación Total (FOT). El FOS determina qué porcentaje de una tierra puede ser construido, y lo constituye un coeficiente de entre 0 y 1. El FOT determina cuántos metros cuadrados propios de venta pueden construirse en total contando las diferentes plantas, y es un número superior a 0. Para ello en ambos casos se multiplica el número de factor por la cantidad de metros cuadrados del lote, y da el número de metros cuadrados construibles, tanto de planta como total. Ambos factores deben ser respetados. Existen otros factores limitantes, tales como la línea de frente interno (LFI), que demarca hasta qué profundidad del lote se puede construir desde la línea municipal (que delimita el lote con la vereda), en relación con las dimensiones de la manzana, y la altura máxima (H), que delimita la cantidad de pisos que pueden

edificarse por encima de la cota. Ésta a veces depende del ancho de calle, y a veces no, dependiendo de la zonificación¹⁷.

Precio: Dado que cada lote tiene una medida y zonificación propia, todos ellos arrojan un número exacto de metros cuadrados construibles. El precio, entonces, se calcula en dólares sobre metro cuadrado construible. Éste varía principalmente dependiendo de la ubicación, y de factores a favor o en contra de un lote en concreto. Puede jugar a favor si el lote es único en su tamaño por ser muy grande y permitir el desarrollo de una torre, y puede jugar en contra si su “micro” ubicación tiene algún defecto, por ejemplo estar frente a un estadio o lugar ruidoso. Pero más allá de excepciones como estas, lo normal es que a ubicaciones similares, debería haber precios por metro cuadrado construible similares.

6.2.2 Comparativa de precios

A continuación se detalla una comparativa de precios de algunas propiedades (lotes o casas a demoler) en la “macro” zona de Belgrano y Núñez, a fin de establecer su comparación con la tierra elegida, marcada en negrita.

Tabla 5: Lotes en venta en Belgrano y Núñez

Ubicación	m2 a construir	Costo	Costo / m2
-----------	----------------	-------	------------

¹⁷ Ciudad Autónoma de Buenos Aires, *Código de Planeamiento Urbano* (2000). Recuperado de <http://ssplan.buenosaires.gob.ar/documents/cpu2013/tomo%201.pdf>

Iberá 2811	320	215.000 U\$D	672 U\$D
Ugarte 2900	310	248.000 U\$D	800 U\$D
Amenábar 3100	305	255.000 U\$D	836 U\$D
Crisólogo Larralde 2900	320	265.000 U\$D	828 U\$D
Congreso 2700	353	350.000 U\$D	992 U\$D
Ramallo 2700	448	355.000 U\$D	792 U\$D
11 de Septiembre 2900	300	360.000 U\$D	1.200 U\$D
García Del Rfo 2700	408	370.000 U\$D	907 U\$D
Migueletes 2300	382,4	390.000 U\$D	1.020 U\$D
Husares 1900	388,8	390.000 U\$D	1.003 U\$D
Moldes 2300	370,24	425.000 U\$D	1.148 U\$D
Iberá 2000	401	445.000 U\$D	1.110 U\$D
Ciudad De La Paz 2000	450	490.000 U\$D	1.089 U\$D
Manuela Pedraza 2300	476,8	490.000 U\$D	1.028 U\$D
Crisólogo Larralde 1600	490	500.000 U\$D	1.020 U\$D
Iberá 3000	568	500.000 U\$D	880 U\$D
Quesada 1800	549	500.000 U\$D	911 U\$D
Juan Golfarini 2300	575	549.000 U\$D	955 U\$D
Mendoza 3100	478,4	550.000 U\$D	1.150 U\$D
O Higgins 2800	540	590.000 U\$D	1.093 U\$D

Fuente: Elaboración propia, sobre datos de la base de Zonaprop (2016)¹⁸

Las propiedades se han tomado en el buscador de Zonaprop, filtrando las categorías de terrenos en venta en zona Belgrano y Núñez (CABA) en un rango de superficie mínima edificable de 300 m², y un precio de hasta USD 600.000. Las superficies están tomadas teniendo en cuenta las limitaciones aplicables a las zonificaciones de cada ubicación. El valor más importante es el de la columna “Costo/m²”, que refleja

¹⁸ Información recabada de la base de datos de *Zonaprop Argentina* (enero de 2016). Recuperado de <http://www.zonaprop.com.ar>

el verdadero valor del lote, es decir en función de la variable más importante, la superficie edificable.

Está claro que todas las ubicaciones no pueden tener el mismo valor de referencia por metro cuadrado, dado que si bien son todas en la misma zona de referencia, la micro zona cambia, y cada ubicación exacta tiene sus propias sutilezas, lo que ocurre siempre en el negocio inmobiliario.

En la comparativa, destaca a primera vista que el terreno elegido, de Iberá 2811, está en un costo muy atractivo, alrededor de U\$D 300 por debajo del promedio, lo que refuerza lo declarado en el punto 6.2 sobre la importancia de la elección de la tierra (y del costo que se paga por él) en el resultado del negocio.

En el Anexo 2 se puede apreciar mapas de la zona y fotos de la cuadra.

6.2.3 Compra de la tierra

Una vez elegida la tierra, se deja una seña en dinero a la inmobiliaria oferente a condición de que los propietarios acepten venderla en el precio elegido, de que la propiedad no impeditos para vender (tales como gravámenes impagos, propietarios o herederos desaparecidos) y de que esté desestimado su APH (se detalla en el punto 6.4.1). Si el escribano que uno elige da el visto bueno a todas las condiciones notariales, se entiende que la propiedad está apta para escriturarse sin inconvenientes y se da paso al acto de escritura. En caso de existir cualquier problema inherente al inmueble o a sus propietarios, será detectado por el escribano antes de la misma.

6.3 Elección de profesionales intervinientes

Gran parte del éxito de un negocio reside en la elección de los profesionales intervinientes. A tal efecto, se desarrolla a continuación la lista de los mismos, y las funciones que cumplirán.

6.3.1 Escribano

El escribano lleva a cabo todas las tareas relacionadas con la creación y registro de personas jurídicas, transferencia de propiedades registrables y confección de documentos con valor legal. Por lo tanto, es su tarea la:

- Creación de la SA: registro en la Inspección General de Justicia, redacción de contrato social, certificación oficial de domicilio y pedido de libros contables.
- Compra de tierra: verificación registral de dominio en el Registro de la Propiedad Inmobiliaria, libre deudas, verificación de firmas, retención de tasas e impuestos. Pedidos de informe de dominio al finalizar la transferencia para trámites de construcción.
- Certificación de firmas en los boletos de venta.
- Subdivisión (al final de la obra): redacción del reglamento de copropiedad, inscripción de la división en propiedad horizontal, transferencia a compradores de las unidades, retención de tasas e impuestos.

Dado que existe una larga tradición de confianza que se remonta a tres generaciones, se elige al Escribano Roberto Lendner, matrícula 4228. Dentro de los convenios por tradición con este estudio, el mismo renuncia a cobrar honorarios al grupo desarrollador a cambio de otorgarle la exclusividad en la venta de las unidades a terceros.

6.3.2 Gestores

La aprobación de planos conlleva distintos trámites, algunos más sencillos, que pueden ser realizados sin gestores, pero en el caso de la tramitación de planos, requiere de un profesional idóneo. Para ello se considera al Estudio Arroyuelo y Asociados, uno de los más importantes de la ciudad, con 60 años de experiencia y excelente relación con los organismos municipales de obras particulares.

6.3.3 Arquitectos para proyecto y dirección de obra

Este punto es clave, ya que la mayoría del trabajo profesional para el desarrollo de una obra es a cargo del arquitecto. Existen dos etapas bien diferenciadas, y que en muchos casos están a cargo de distintos arquitectos: El proyecto y la dirección de obra. El primero requiere de creatividad y el segundo de metodicidad. La elección en este caso para el proyecto recae en el Estudio Colle & Croce, con gran experiencia en proyecto para edificios de el rango de tamaño de este tipo. Se decidió contratar a

un estudio externo en lugar de asumirse por uno de los miembros del grupo que también son arquitectos, dado que un buen proyecto, con una buena confección de planos y *renders* de venta es un gran valor agregado a la hora de vender la obra. En este caso se priorizó el valor del proyecto sobre el ahorro que podía insumir hacerlo en forma interna. De todas formas el costo no es mucho mayor al asumible en caso de realizar el proyecto en manos de los arquitectos del propio grupo.

De la dirección de obra se hará cargo uno de los miembros del grupo desarrollador, el arquitecto Damián Chomer. Esta elección es clave, ya que la relación con el director de obra debe ser de extrema confianza, ya que es éste quien capitanea todo el proceso de la obra, relación con contratistas, trabajadores y proveedores, y responsable legal ante cualquier inconveniente durante y después de la misma.

6.3.4 Constructora

Hay distintas formas de contratación, las más comunes son “llave en mano”, más costosa y a cargo de todo, y “por rubros”, más económica y diferenciada por cada gremio. Dado del conocimiento del negocio en el grupo desarrollador, lo optado es la segunda alternativa. En esta se contrata a un constructor para la tarea principal, que consiste en el armado de la estructura de hormigón y mampostería, y luego cada gremio se contrata por separado. Para poder manejar todos los gremios en forma eficiente será de gran importancia la elección al arquitecto a cargo de la dirección de obra, tratada punto anterior.

La constructora aporta uno de los dos costos en los que se divide el costo de la construcción: la mano de obra. Para cerrar un acuerdo de presupuesto, hace falta que

el estudio de arquitectura que elaboró el proyecto le acerque los planos y un itemizado de obra a la empresa constructora. A partir de ahí suele tomar tres a cuatro semanas la elaboración del presupuesto de obra. Este se pide a varias empresas constructoras simultáneamente, tomando la decisión en función del precio, las condiciones y la trayectoria de la misma.

6.3.5 Contadores

La tarea contable se pone a cargo del Contador Gustavo Melamud, de Consultores M&B, quien lleva adelante la misma tarea en otros negocios del Grupo Chomer.

6.3.6 Abogado

La consultoría y representación legal se pone a cargo del Abogado Jorge Mayer, quien lleva adelante la misma tarea en otros negocios del Grupo Chomer. Su tarea es la redacción de contratos, y en caso de algún incidente legal, la asistencia en el mismo.

6.4 Estudios preliminares

Estos estudios deben ser realizados antes de solicitar la aprobación del plano de obra, y deben ser adjuntados al mismo.

6.4.1 Desestimación de APH

El Código de Planeamiento Urbano (CPU) de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires contempla que toda edificación construida antes de 1941 debe pasar por un comité que cataloga o no como al inmueble Área de Protección Histórica, en base a su valor histórico o arquitectónico, pudiendo permitir la demolición (por desestimación de APH), o catalogarlo como APH obligando mantener la fachada o la totalidad del inmueble intacto. Es importante realizar este trámite incluso antes de la compra de la tierra, ya que si es catalogada como APH pierde todo su valor como tal, quedando limitada a utilizarse como su uso actual, en tal caso vivienda. Este trámite demora aproximadamente 30 días y debe presentarse su desestimación antes de tramitar la demolición. La propiedad de Iberá 2811, a pesar de haber sido construida antes de 1941, fue finalmente desestimada de APH.

6.4.2 Estudio de suelos

Este estudio consiste en determinar la composición geológica del suelo del terreno sobre el que se va a construir, para poder elegir la cimentación adecuada. Se comisiona a un especialista, demanda unos 10 días y debe ser presentado para aprobar los planos de obra.

6.4.3 Estudio de impacto ambiental

Este estudio tiene como objetivo determinar si la construcción del edificio proyectado tendrá un impacto no deseado sobre la vida de los vecinos y de la comunidad. Lo realiza un ambientalista, demanda unos 20 días y debe ser presentado para aprobar los planos de obra.

6.4.4 Factibilidad de servicio de electricidad

Este trámite se solicita al proveedor de servicio eléctrico (Edenor), acompañado por planos de instalación eléctrica estimados y una planilla de cargas eléctricas confeccionada por un electricista matriculado. El trámite demora hasta 40 días, y puede ser expedido sin más, o solicitarse información adicional. Debe ser presentado para aprobar los planos de obra.

6.4.5 Factibilidad de servicio sanitario

Esta factibilidad es tramitada en el proveedor de servicio sanitario (AYSA), acompañado de un croquis de obra, y un resumen declarativo del proyecto a construir. El trámite demora hasta 20 días y debe ser presentado para aprobar los planos de obra.

6.4.6 Cálculo estructural

A partir de las plantas proyectadas, un ingeniero calculista se encarga de analizar la cantidad de peso estructural de la obra, los puntos de carga y las luces entre columnas, para asegurar que la estructura sea resistente. Su confección se hace en paralelo al plano de obra, ya que ambos trabajos se retroalimentan entre sí. La firma del calculista es necesaria para presentar el plano de obra.

6.5 Confección y presentación de planos

Este punto determina la obra que se hará a continuación, y se divide en varios planos que se presentan en distintas instancias.

6.5.1 Plano preliminar

Plano inicial, basado en las reglamentaciones municipales para la zonificación del inmueble (R2b1), cumpliendo todas sus especificaciones, en función a FOT, FOS, LFI, H, etc.

6.5.2 Plano de demolición

Plano que comprende la estructura existente en el inmueble y cómo se demolerá en forma segura. Se puede presentar antes o en paralelo a la solicitud de aprobación del plano de obra, y demora entre 20 y 40 días.

6.5.3 Plano de Obra

Plano definitivo que abarca todos los aspectos de la obra a construir, vistas, cortes y planos de instalaciones.

6.5.4 Presentación de planos

La misma se realiza por intermedio del gestor mencionado en el punto 6.3.2, quién revisa que los mismos estén confeccionados correctamente y ajustados a las normativas vigentes para su correcta aprobación. No obstante puede haber desde la presentación, ajustes o readecuaciones exigidas por organismos estatales. En ese caso la comunicación se deriva desde el gestor hasta el arquitecto a cargo de la confección de planos para su modificación.

La misma se realiza en distintas instancias, una primera incluye el plano “local de mínima”, una segunda le eximición de portería y la tercera incluye el plano de obra definitivo.

6.5.5 Aprobación municipal de planos

La misma puede demorar de 2 a 4 meses, y finaliza con la entrega de un “plano de modificación y ampliación de obra nueva” con un número de expediente, el cual tiene validez por 10 años.

6.6 Demolición y cerco de obra

La demolición implica la primera visita de un inspector y la revisión de que los elementos construidos existentes coincidan con el plano de demolición. Al aprobarse se pide un cartel de demolición, colocado sobre el cerco, y se procede a la misma.

6.7 Construcción

A continuación se expone un resumen de los pasos más importantes de la construcción. No es exhaustiva, para no caer en demasiados tecnicismos, pero bien vale para entender el proceso¹⁹. Lo importante en base a ellos es poder lograr una correcta cotización integral de los materiales y mano de obra, y también de predecir el plazo general de la obra, para saber qué plazos ofrecer a los compradores. En líneas generales, la métrica de tareas que conlleva esta obra, que no carece de subsuelos y requiere 5 lozas, puede hacerse en un plazo estimado de 12 meses. Siendo muy conservador, calculando demoras producto de mal tiempo y otros imponderables, y permitiendo optimizar costos, 16 meses es un plazo más que suficiente para su conclusión.

¹⁹ Con el asesoramiento del Arquitecto Damián Chomer, Matrícula 28065 CPAU.

6.7.1 Preliminares

Este es el primer paso necesario antes de edificar. Debe armarse un obrador, que consiste en una habitación sencilla para el uso cotidiano en la obra. En ella se guardan los planos y la documentación de obra, se utiliza como vestuario, comedor y para guardar efectos personales de los trabajadores y del director de obra. Para un terreno pequeño como éste, en el que hay que moverlo varias veces para excavar cimientos, lo ideal es alquilar una casa rodante hasta la finalización de la primera loza, tras lo cual basta con dividir un ambiente con paredes de madera en fenólico. Adicionalmente se coloca un baño químico, una ducha y un cartel de obra en la fachada, consignando los datos solicitados por los organismos autorizantes.

6.7.2 Excavación y cimentación

Se realiza con excavadoras mecánicas, que se alquilan por día. La demora depende de variables técnicas, entre ellas y de la volumetría de tierra a retirar. Para este terreno se calcula entre tres y cinco días de operación. En paralelo se arma la estructura de las bases y madera para encofrados. Si se desdoblan los trabajos pueden volverse más lentos por el mal clima, por lo que lo recomendado en este tipo de obras pequeñas es trabajar en cada base en la excavación y cimentación simultánea.

6.7.3 Hormigón armado

Realización de la estructura de hormigón: columnas, lozas, tabiques, vigas y escaleras. Este es uno de los pasos más importantes, se calcula un aproximado de una losa cada 20 días, por lo que las 5 lozas tienen un plazo estimado de conclusión de 3 meses.

6.7.4 Contrapisos y carpetas

Se ejecuta en paralelo al hormigón armado, a medida que se va desencofrando el piso superior. El contrapiso va sobre la losa, y la carpeta es para nivelar los pisos sobre las instalaciones.

6.7.5 Mampostería

Se ejecuta en paralelo al hormigón armado, a medida que se va desencofrando el piso superior. Son las paredes que dividen los ambientes, unidades y medianeras. Cada una lleva un tipo de mampuesto (ladrillos) distinto.

6.7.6 Revoques

Se ejecuta una vez finalizado los muros. Hay dos capas: revoque grueso y revoque fino, los que se ejecutan uno tras otros en, completándose con lija al finalizar.

6.7.7 Aislaciones

Tiene como objeto brindar aislación hidrófuga a los locales húmedos (baños y cocinas) y a los locales que dan al exterior. En este tipo de edificio van en todos los ambientes.

6.7.8 Cielorrasos

Se ejecuta en paralelo con las instalaciones y al finalizarse éstas. En este caso se utilizan placas de roca de yeso con estructura metálica para cubrir el techo, quedando las unidades listas para revestir.

6.7.9 Herrería

Colocación de materiales de obra metálicos, tales como barandas, pasamanos, narices de escalera, marcos y puertas metálicas, tapas de inspección, portón de garaje y demás elementos. Se colocan dependiendo de cada uno, durante la ejecución de distintas etapas.

6.7.10 Electromecánica

Provisión e instalación del ascensor, en varias etapas entre la finalización del hormigón y de los revoques, desde el armado de la cámara y poleas, hasta la colocación y habilitación de la cabina.

6.7.11 Instalación eléctrica

Se ejecuta la primera etapa junto al hormigón, para pasar cañerías, luego junto a la mampostería para las cajas y caños, y finalmente los cables y artefactos se pasan terminados los revoques.

6.7.12 Instalación Sanitaria

Se ejecuta la primera etapa al finalizar el hormigón, armando la instalación, y finalmente los artefactos y griferías se pasan terminados los revoques y equipamiento.

6.7.13 Carpinterías

Provisión y colocación de puertas, ventanas y ventanales en los ambientes. Se hace al finalizar los revoques finos.

6.7.14 Revestimientos

Finalizada la obra gruesa (revoques y carpetas) se pueden colocar los revestimientos cerámicos en los ambientes húmedos: baños y cocinas.

6.7.15 Pinturas

Finalizada la colocación de revestimientos, ya se puede proceder a la pintura en interior y exterior, con los recubrimientos adecuados para cada una.

6.7.16 Equipamiento

Provisión y colocación de muebles de cocina y baños. En esta etapa se procede a una limpieza final de obra, y ya se considera apta para la entrega de posesión.

6.8 Compras de materiales

Paralelamente al avance del edificio, se van realizando las compras de materiales (hormigón, revestimientos, vigas, sanitarios) y contrataciones de servicios (volquetes, excavadoras, etc.). La compra es una clave para cuidar la rentabilidad, y es efectuada a través de licitaciones con corralones de materiales. En este caso juega un papel importante la experiencia en compras del Arquitecto Iván Chomer.

Dada la volatilidad de los costos, y en función de aprovechar oportunidades de compra que se presenten sobre la marcha, las compras se van estudiando en el camino, y de aparecer oportunidades a un buen precio, o de generarse un flujo positivo de caja por encima de lo deseado, se dejan señados lotes de materiales para retirar cuando las necesidades constructivas lo requieran, congelando así dicho precio.

CAPÍTULO 7: SUMARIO COMERCIAL

Este sumario describe las tareas a realizar para dar los diferentes pasos que lleven a la realización de los objetivos comerciales, que irán en paralelo con los técnicos. Algunos se repiten, pero se tratan en cada listado desde una óptica distinta.

Puestas en paralelo al sumario técnico quedan organizadas de esta forma:

- Previas al negocio: solamente la elección de martilleros.
- La etapa proyectual: confección de planos y *renders* de venta, acuerdo con los martilleros e inicio de la comercialización, en paralelo a los 8 meses de la etapa.
- La etapa de obra: continúa la etapa de comercialización, y la atención y cobro de cuotas a los compradores durante los 16 meses de esta etapa hasta la entrega de posesión.

La firma de escrituras es una etapa posterior en la que no hay actividades ni movimiento de fondos, sino que se depende de los tiempos municipales y notariales, pudiendo tomar entre 6 y 12 meses más. Los compradores son avisados previamente de esta situación, común a todos los departamentos a estrenar, e igualmente reciben la posesión de los mismos antes de recibir su escritura definitiva.

7.1 Elección del martillero interviniente

Para este paso hay que emitirle a la inmobiliaria una autorización para comercializar el proyecto, junto a una copia de la documentación que acredita propiedad de la tierra, y en segunda instancia planos de venta, memorias descriptivas y *renders* del proyecto.

7.2 Confección de planos de venta y *renders*

Los Planos de venta y *renders* están a cargo del mismo estudio de arquitectura, Colle & Croce, en forma paralela y como paralela a los planos preliminares, ya que deben estar listos antes de comenzar a ofrecer la obra. Los mismos figuran en el Anexo 2.

7.3 Inicio de la oferta

Para la misma lo necesario es tener el estudio preliminar de costos, un nuevo estudio de mercado en el que se comparan los valores de referencia en la zona (esta vez a cargo de la inmobiliaria), para poder poner el precio acertadamente y evitar discrepancias, y tener finalizado el plano de ventas y *renders*.

7.4 Toma de reservas

Las mismas se hacen a través de la inmobiliaria, y se toman incluso antes de la aprobación del plano, en la pre-venta, sirviendo para congelar una unidad por parte del comprador. Son condicionadas, entre otras cosas, a la aprobación de los planos, y a la pre-venta de cantidad de unidades deseadas. Hasta esta instancia no existe el compromiso total de emprender el edificio por parte del grupo desarrollador, es decir que si, por ejemplo, no se pre-venden la cantidad deseada de unidades, puede anularse el negocio y disponer de la tierra para otros fines.

7.5 Firma de boletos de compra

Una vez aprobado el plano por parte de la Municipalidad, se está en condiciones de firmar el boleto de compra venta, lo que se realiza en un plazo de los 10 días posteriores. A partir de este momento ya se cuenta con un 45% del monto de venta ya cobrado, y en dólares. Esta etapa implica el inicio formal del compromiso por parte del grupo desarrollador de lograr la construcción del edificio y la correspondiente entrega en tiempo y forma de las unidades a los compradores.

7.6 Cobro mensual de cuotas

El mismo se hace por vía bancaria, luego de enviada una liquidación con el ajuste del CAC del mes anterior, y está acompañado por un envío mensual de informes, que ponen al comprador al día sobre el estado de la obra, novedades y demás.

7.7 Entrega de posesión

La misma se realiza al finalizar la obra y todas las terminaciones. A partir de ese plazo ya debe estar totalmente abonada la unidad, e implica el traspaso a los compradores de las obligaciones de manutención del edificio, consorcio y pago de servicios.

7.8 Firma de escrituras y documentos anexos

Los mismos dependen de los plazos municipales y notariales, que pueden superar a la entrega de posesión en varios meses, lo que se deja estipulado en el boleto. En este acto ya no queda nada por cobrar, aunque el escribano, designado, por el grupo desarrollador, puede retener a ambas partes dinero en concepto de anticipo de impuesto a las ganancias, sellados y otros motivos.

CAPÍTULO 8: IMPONDERABLES Y ESTRATEGIA DE SALIDA

8.1 Prevención de riesgos sistémicos

La actividad de la construcción, como cualquier otra, no está exenta de riesgos. Este capítulo busca describirlos, entender cómo procurar evitarlos, y evaluar estrategias de salida para el caso de que el negocio lo requiera.

Los riesgos sistémicos, o riesgos de mercado, comprenden los siguientes mencionados; cada uno tiene una distinta forma de ser previsto.

- Riesgos de tipo de cambio: Devaluación, revaluación o inflación. Pueden afectar positiva o negativamente a la utilidad final, y para compensar sus efectos, el esquema de venta contempla una forma de cobro mixta, con una acreencia inicial en dólares, para cubrir el costo de la tierra y la utilidad esperada, y cuotas en pesos ajustadas al índice CAC, lo que permite acoplarse a los costos en pesos para cubrir el flujo de fondos de la obra.
- Riesgo de cambio de legislación: Cualquier cambio en la legislación puede afectar la rentabilidad o incluso la factibilidad del negocio. De tratarse de cualquier cambio de legislación aplicable al objeto a construir, es importante saber que una vez aprobado el plano de obra ninguna ley tiene efectos retroactivos, por lo que la obra que emana del mismo puede ser ejecutada en los próximos diez años. Para otros cambios de legislación, en materia impositiva, laboral o comercial, normalmente las leyes tampoco son retroactivas, pero pueden afectar procesos posteriores, como la

comercialización, los costos de obra, seguros, asesoría legal o contable, con lo que impactarían en la rentabilidad. No existe una forma de prevenir estos riesgos, especialmente en un país con una cultura de lo legal tan cambiante, pero la mejor cobertura es contar con una asesoría legal idónea.

8.2 Prevención de riesgos inmobiliarios

Los riesgos inmobiliarios pueden dividirse a su vez en los riesgos del mercado inmobiliario y de la construcción, y los implícitos de este negocio inmobiliario, y están descritos a continuación:

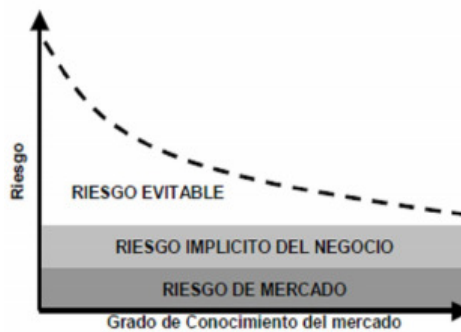
- **Riesgo de intrusión:** este se presenta sólo hasta la demolición, pero es importante prestarle atención, ya que con la legislación local los plazos de desalojo pueden estirarse por años. Para evitarlo se colocará apenas tomada la posesión del inmueble a construir, una alarma con sensor de movimiento conectada con alerta telefónica y envío de móvil policial en caso de activación.
- **Riesgo de incumplimiento de contratos:** para evitar incumplimientos por parte de los contratistas, se les liberan los pagos únicamente contra certificados de obra terminados, evitando adelantos. Adicionalmente se retiene al contratista un 5% del pago hasta el final de la obra en concepto de garantía por desperfectos, tal como se estila en el rubro.
- **Riesgo de accidente:** Tanto se trate de trabajadores o de terceros, puede representar un grave problema. Tal como contempla la ley, se trabaja con

Aseguradoras de Riesgo de Trabajo (ART) y con seguros de responsabilidad civil con una prima de riesgo de \$21.000.000 para cubrir sus posibles costas.

- Riesgos por demandas laborales: si bien el grupo desarrollador no tiene previsto contratar empleados, sí es solidariamente responsable ante cualquier demanda laboral de empleados de sus contratistas. Atento a ello y para minimizar riesgos, antes de liberar los pagos a éstos, se revisa antes que los recibos de sueldos, aportes y contribuciones sociales, ART, fondo de desempleo y aportes sindicales de UOCRA estén al día.
- Riesgo de desperfectos: La ley contempla una responsabilidad acotada al director de obra por desperfectos que puedan surgir hasta 10 años después. La mayoría de estos desperfectos se pueden solucionar enviando una cuadrilla e albañiles, por lo que estando en el rubro no representaría una erogación excepcional.
- Riesgo de morosidad: La misma puede afectar al correcto flujo de fondos necesario para cubrir el avance de la obra. Para morigerar su impacto, se atomiza el riesgo entre varias unidades, se cuenta con un respaldo monetario para cubrir este tipo de contratiempos, y se contempla en el boleto de compra con una cláusula de penalización por morosidad, que puede incluso resultar en la liquidación de la unidad morosa en beneficio del grupo desarrollador.
- Riesgo de subestimación de los costos: es muy usual entre quienes no tienen experiencia, y erosionan directamente la rentabilidad, llegando a hacer fracasar negocios inmobiliarios. Este riesgo sólo es posible evitarlo gracias a la experiencia en el manejo de la construcción, siendo clave la gestión de compras.

- Riesgo de sobreestimación de precios de venta: Es la otra cara del riesgo anterior, producto del desconocimiento de la situación del mercado inmobiliario, y se previene con un adecuado estudio de mercado.
- Riesgo de fracaso del negocio: Producto de los riesgos anteriores, aunque en muy pocos casos, existe el riesgo de fracaso total. Como última estrategia de contención, en el peor de los casos de fracaso del negocio, el capital máximo dispuesto a perder es el de integración accionaria de la SA, como figura en el siguiente punto.

Gráfico 3: Capas de riesgos



Fuente: Martín R. Repetto Alcorta (2008)²⁰

Por encima de estos dos tipos de riesgos, que se suman entre sí en dos capas, pueden existir otro tipo de riesgos evitables, pero que están minimizados gracias a un adecuado grado de conocimiento del mercado por parte del grupo desarrollador.

²⁰Martín R. Repetto Alcorta “Evaluación de proyectos de inversión inmobiliarios” (2008). Recuperado de <http://es.slideshare.net/eacabrera/administracion-estrategica-de-un-proyecto-inmobiliario>

8.3 Estrategia de salida

En caso de no lograr un nivel de ventas aceptable la estrategia de salida es muy sencilla. La obra no comenzará hasta superar la venta de un 40% de los metros cuadrados en la etapa de pre-venta, por lo que no habrá erogaciones concernientes a la obra, hasta no contar con fondos para edificar. En caso de que no se logre vender ese porcentaje en un plazo de 18 meses, se entenderá al negocio como desierto, y se procederá a vender el terreno a valor de mercado del momento, tomando como piso el valor pagado. En este caso sólo se perderá el dinero invertido en gastos preliminares, pudiendo recuperarse parte considerable del mismo, incluso mantener alguna ganancia.

En caso de fracaso del negocio, es decir si ya se ha comenzado a edificar, cobrando cuotas y adquiriendo compromisos con compradores y proveedores, se puede sufrir a una pérdida máxima del capital integrado por la SA. Para tal caso, dependiendo de la etapa de la obra en la que se esté, se analizará si se pide la propia quiebra, o se intenta una negociación con los acreedores (tanto proveedores como compradores) para finalizarla. Este caso ya es más complicado que el anterior, pero es muy difícil que ocurra, salvo en caso de una serie de errores o accidentes graves, cesaciones masivas de pago, o una crisis a nivel nacional. En este caso, como en todo negocio inmobiliario, el inmueble (la tierra con todas sus mejoras) constituye una importante reserva de valor que puede ser puesta en venta, logrando mitigar considerablemente los niveles de pérdida.

CAPÍTULO 9: ANÁLISIS NUMÉRICOS

9.1 Esquema general de financiamiento

Como en la mayoría de los negocios inmobiliarios en el país, y ante la ausencia de créditos inmobiliarios, su financiamiento no proviene exclusivamente del grupo desarrollador, ni de fuentes bancarias, sino que es mixto. El financiamiento del negocio se puede separar en dos:

- Inversión propia del grupo desarrollador, destinada a cubrir el costo de la tierra y los gastos preliminares a la obra. Este monto se estima en USD 245.150. Los análisis se estiman a partir de este monto de inversión.
- Pre-venta: Financia el costo de la obra, el recupero de la inversión y la ganancia del grupo desarrollador. El monto puede variar, dependerá del mercado, aunque se han trazado tres escenarios para el mismo.

9.2 Tratamiento impositivo

La actividad de la construcción está regulada impositivamente con una serie de marcos especiales, que se repasan a continuación (Gustavo Melamud, entrevista personal, 2016):

Ingresos Brutos: Existe una tabla de calificaciones basada en el tamaño de las unidades, los servicios complementarios y las zonas de construcción que mueven la tasa de gravamen desde cero hasta el 3% de imposición. Este proyecto tiene un gravamen cero. Dado el tipo de sociedad y su categoría tributaria, las compras efectuadas no generan percepciones a este impuesto.

IVA: Para las compras, los servicios prestados dentro de la obra (aplicable especialmente a la mano de obra) tienen un gravamen del 10,5% y las compras de materiales un 21%. Las ventas tributan un 10,5%. Dada la modalidad de cobro, que no es fijo, sino a cuenta de precio final indexado, el IVA debe ser liquidado recién en el último cobro de cada unidad. Los valores de venta según usos y costumbres en el rubro son siempre expresados con el IVA incluido.

Como normalmente ocurre, y estudiado en forma preliminar en este proyecto, si se netean los IVA de las compras y ventas, suele quedar en cero o incluso con algún saldo a favor, que se descuenta del Impuesto a las Ganancias. Dada estas consideraciones, los valores expresados en todos los cálculos incluyen el IVA.

Impuesto a las Ganancias: El mismo tributa en forma normal, es decir con un 35% de alícuota. En el momento de la escritura, al final del negocio, el escribano interviniente retiene un 3% del valor de la operación a cuenta de este impuesto. Dado el tipo de sociedad y su categoría tributaria, las compras efectuadas no generan percepciones a este impuesto.

Impuesto a los Sellos: Este impuesto es del 3,6% del valor de venta de cada inmueble, y debe ser abonado en su totalidad por el comprador de cada unidad al momento de la escritura, por lo que queda afuera del esquema del negocio.

9.3 Consideraciones antes de leer las planillas

Las inversiones inmobiliarias, aunque se puedan realizar en pesos, son normalmente computadas en dólares. Esto es una práctica común, derivada de la disociación entre el valor estable y creciente de los inmuebles y el valor volátil y decreciente de la moneda nacional, producto de décadas de devaluaciones y crisis cíclicas. Todas las propiedades inmobiliarias, especialmente en las grandes ciudades, se valúan en dólares. Por lo tanto cualquier comparativa de inversión debe ser realizada contra una inversión en dicha moneda.

En las diversas planillas, los ingresos y gastos que son en pesos, por ejemplo el ingreso por cuotas o el egreso por materiales de construcción, son expresados en dólares, a una tasa de conversión actual, de \$15,50 por dólar. El número puede ser considerado arbitrario, y lógicamente los costos van aumentando mes a mes debido a la inflación. Para subsanar los desequilibrios derivados de la inflación y las oscilaciones del tipo de cambio, se conviene en utilizar el mecanismo de pago mixto explicado en el punto 5.2.2, por el cual los costos que deben ser afrontados en pesos son cobrados en pesos, y los costos que deben ser afrontados en dólares son cobrados en dólares. Cabe destacar que para contrarrestar el incremento inflacionario de los precios se recurre al mecanismo de indexación provisto por CAC al que se hace

referencia en el mismo punto. Dicho mecanismo es una muestra muy fidedigna de las variaciones de costos de la construcción en el país.

No obstante de esto, puede ocurrir que durante la obra algún desequilibrio futuro en el tipo de cambio o la inflación modifique positiva o negativamente la rentabilidad del negocio, aunque sea en forma mínima. Asimismo puede ocurrir sobre la marcha que una gestión de compras y contrataciones incida en ahorros o incrementos en el costo.

También los valores de referencia de mercado pueden empujar el valor de venta de las unidades hacia arriba o hacia abajo al promediar la obra, más allá de partir con un valor inicial de preventa fijo. Por lo tanto se plantean tres escenarios de resultado del negocio, producto de las posibles variaciones arriba mencionadas:

Escenario optimista: Se logra vender un 5% por encima del precio estimado, y los costos sufren una baja de un 5%, más allá la indexación del CAC.

Escenario conservador: Se mantienen los valores de venta y los costos previstos, más allá de la indexación del CAC.

Escenario pesimista: Se logra vender un 5% por debajo del precio estimado, y los costos sufren un aumento de un 5%, más allá de la indexación del CAC.

El monto de los ingresos base representa un promedio ponderado de la venta a un valor de U\$D 2.100, que resulta de un 40% de venta antes del inicio de la obra a los valores del punto 5.2.1, y un 60% de venta durante la obra, a razón de un 20% de los metros totales pre-vendidos cada tres meses, sin tener en cuenta la posible venta terminada:

Preventa en pozo	U\$D 1.950 por m2
Preventa en obra	U\$D 2.150 por m2
Terminado	U\$D 2.400 por m2
Cocheras	U\$D 18.000 por unidad

En el Anexo 3 se puede ver un listado de precios de venta por unidades. Sobre estos ingresos se afectan en un más o menos 5% los escenarios pesimistas y optimistas. Cabe destacar que existe un cuadro para la venta en cada una de las tres etapas de la vida del negocio. No debe confundirse para el análisis la existencia de tres etapas (pozo, obra y terminado) y tres escenarios (optimista, conservador y pesimista).

Los costos están tomados del presupuesto general de la obra, que puede verse en el Anexo 4. Los costos de la etapa de obra se afectan en un más o menos 5% en los escenarios pesimistas y optimistas.

Para cada escenario, está calculado el retorno sobre la inversión (ROI). El mismo está incluido en carácter ilustrativo, como un primer cálculo en base a los usos y costumbres del rubro, aunque carece de rigor analítico al no incluir en el cálculo la dimensión del valor del dinero en el tiempo. Dicho análisis está en el punto siguiente, en los cálculos de flujos de fondo.

9.4 Cuadro de resultados esperados

Los siguientes son, en tres escenarios descritos en el punto anterior, los cuadros de resultados esperados, que se resumen de los correspondientes Anexos 3 y 4. En todos los casos la inversión inicial (I_o) es de USD 245.150.

9.4.1 Escenario optimista

Tabla 6: Cuadro de resultados esperados en escenario optimista

INGRESOS	
Venta de unidades (378 m2 a USD 2.205/m2)	853.335 USD
Venta de cocheras	75.600 USD
INGRESO TOTAL	928.935 USD

EGRESOS

Financiada con inversión propia	
Compra de Tierra	
Tierra	215.000 USD
Gastos notariales	6.450 USD

Comisión inmobiliaria	4.300 USD
subtotal	225.750 USD
Etapa preliminar	
Proyecto	8.000 USD
Estudios preliminares	1.200 USD
Gastos Municipales	6.200 USD
Gastos varios	4.000 USD
subtotal	19.400 USD
TOTAL ETAPA PRELIMINAR (Inversión)	245.150 USD
Financiada con ventas	
Obra	
Materiales	182.400 USD
Mano de obra	167.200 USD
Dirección de obra	13.775 USD
Seguros	1.140 USD
Gastos contables y legales	8.740 USD
Gastos varios	5.700 USD
Imprevistos	6.992 USD
subtotal	385.947 USD

COSTO TOTAL	631.097 USD
-------------	-------------

Utilidad	297.838 USD
----------	-------------

ROI	121,49%
-----	---------

Fuente: Elaboración propia (2016)

9.4.2 Escenario conservador

Tabla 7: Cuadro de resultados esperados en escenario conservador

INGRESOS	
Venta de unidades (378 m2 a USD 2.100/m2)	812.700 USD
Venta de cocheras	72.000 USD
INGRESO TOTAL	884.700 USD

EGRESOS

Financiada con inversión propia	
Compra de Tierra	
Tierra	215.000 USD
Gastos notariales	6.450 USD
Comisión inmobiliaria	4.300 USD
subtotal	225.750 USD
Etapa preliminar	
Proyecto	8.000 USD
Estudios preliminares	1.200 USD
Gastos Municipales	6.200 USD
Gastos varios	4.000 USD
subtotal	19.400 USD
TOTAL ETAPA PRELIMINAR	
(Inversión)	245.150 USD
Financiada con ventas	
Obra	
Materiales	192.000 USD
Mano de obra	176.000 USD

Dirección de obra	14.500 USD
Seguros	1.200 USD
Gastos contables y legales	9.200 USD
Gastos varios	6.000 USD
Imprevistos	7.360 USD
subtotal	406.260 USD
COSTO TOTAL	651.410 USD

Utilidad	233.290 USD
----------	-------------

ROI	95,16%
-----	--------

Fuente: Elaboración propia (2016)

9.4.3 Escenario pesimista

Tabla 8: Cuadro de resultados esperados en escenario pesimista

INGRESOS	
Venta de unidades (378 m2 a USD	772.065 USD

1.995/m2)	
Venta de cocheras	68.400 USD
INGRESO TOTAL	840.465 USD

EGRESOS

Financiada con inversión propia	
Compra de Tierra	
Tierra	215.000 USD
Gastos notariales	6.450 USD
Comisión inmobiliaria	4.300 USD
subtotal	225.750 USD
Etapa preliminar	
Proyecto	8.000 USD
Estudios preliminares	1.200 USD
Gastos Municipales	6.200 USD
Gastos varios	4.000 USD
subtotal	19.400 USD
TOTAL ETAPA PRELIMINAR	245.150 USD

(Inversión)	
Financiada con ventas	
Obra	
Materiales	201.600 USD
Mano de obra	184.800 USD
Dirección de obra	15.225 USD
Seguros	1.260 USD
Gastos contables y legales	9.660 USD
Gastos varios	6.300 USD
Imprevistos	7.728 USD
subtotal	426.573 USD
COSTO TOTAL	671.723 USD

Utilidad	168.742 USD
----------	-------------

ROI	68,83%
-----	--------

Fuente: Elaboración propia (2016)

9.5 Cuadro de Flujo de Fondos

El mismo está separado en intervalos anuales, desde un momento cero, que consiste en la integración de la inversión y la escritura de compra de la tierra, un momento 1 a los 12 meses, ya finalizada la etapa preliminar y comenzada la obra, y un momento 2, al plazo estimado de finalización del negocio. En cada uno están computados los ingresos y egresos, y se mantiene en los tres escenarios la misma tasa de referencia para el cálculo del VAN.

Cálculo del Valor Actual Neto (VAN)

Para el cálculo de VAN se toma la fórmula:

$$VAN = (-I_0) + \sum \frac{FC_t}{(1 + i_k)^t}$$

Siendo I_0 la inversión inicial, FC el flujo de caja en cada período, i la tasa de interés de descuento tomada, y t el período según el cual se eleva a la potencia (en este caso un período 1 y un período 2).

Para la tasa de descuento se considera:

- Como activo libre de riesgo el instrumento ideal es el *US Treasury Bond* a 10 años, con una tasa del 1,94% anual en dólares²¹, ya que excluye los Beta de riesgos inherentes al negocio: el riesgo sistémico argentino y el riesgo inmobiliario.
- La tasa de descuento esperada para las inversiones inmobiliarias de este tipo, que según Suppa (entrevista, octubre de 2015) promedian en el 25%. Esta tasa incluye, no se suma, a la del activo libre de riesgo, ya que el mismo está incorporado según usos y costumbres. Esta tasa incluye Beta de riesgos inherentes al negocio: el riesgo sistémico argentino y el riesgo inmobiliario.
- Por lo tanto la tasa de descuento final queda en 25%.

Cálculo de Tasa Interna de Retorno:

La Tasa Interna de Retorno (TIR) se calcula revirtiendo la fórmula anterior para que el resultado del VAN sea cero.

Cálculo de Índice de de Valor Actual Neto:

El Índice de de Valor Actual Neto (IVAN) en este caso un interesante indicador alternativo de la viabilidad de un proyecto de inversión, ya que permite seleccionar un proyecto de inversión en particular en un contexto en el que no existe capital ilimitado

²¹ Panel de cotizaciones bursátiles de Puente Hermanos Sociedad de Bolsa (Marzo de 2016), Recuperado de <http://www.puentenet.com/cotizaciones/bonosCotizaciones!getBonosInternacionales.action>

para invertir en todos al mismo tiempo. De tal forma le permite saber al inversor cuánto VAN aporta cada dólar invertido, expresado en un porcentaje. Esto se calcula mediante $VAN / I_0 \times 100$. En el caso habitual de tener que comparar varios proyectos de inversión inmobiliarios partiendo de un capital limitado, este indicador permite seleccionar cuál arroja un mejor resultado en función a la inversión, teniendo en cuenta el costo del dinero en el tiempo.²²

9.5.1 Escenario optimista

Tabla 9: Cuadro de flujo de fondos en escenario optimista

Flujo de Fondos				<table border="1"> <tr> <td>Tasa</td> <td>0,25</td> </tr> <tr> <td>VAN</td> <td>131.661 USD</td> </tr> <tr> <td>TIR</td> <td>64%</td> </tr> <tr> <td>Inversión</td> <td>245.150 USD</td> </tr> </table>		Tasa	0,25	VAN	131.661 USD	TIR	64%	Inversión	245.150 USD
Tasa	0,25												
VAN	131.661 USD												
TIR	64%												
Inversión	245.150 USD												
Período	Ingreso	Egreso	Neto										
0	0 USD	245.150 USD	-245.150 USD										
1	309.335 USD	126.219 USD	183.116 USD										
2	619.600 USD	259.728 USD	359.872 USD										

Fuente: Elaboración propia (2016)

²²Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales Universidad Nacional de Córdoba, *Matemáticas financieras y criterios de evaluación* (2003). Recuperado de: <http://www.efn.uncor.edu/departamentos/electrotecnia/cat/econ/apuntes/Ee2003%20K%20Matem%20Financieras.PDF>

En este escenario el VAN es de U\$D 131.661. La TIR del negocio es del 64%.

Si dividimos el VAN sobre la inversión original (I_o) de U\$D 245.150, obtenemos un IVAN (índice de de valor actual neto) de 53,36%.

9.5.2 Escenario conservador

Tabla 10: Cuadro de flujo de fondos en escenario conservador

Flujo de Fondos				Tasa	0,25
				VAN	87.343 USD
Período	Ingreso	Egreso	Neto	TIR	52%
0	0 USD	245.150 USD	-245.150 USD	Inversión	245.150 USD
1	294.605 USD	130.282 USD	164.323 USD		
2	590.095 USD	275.978 USD	314.117 USD		

Fuente: Elaboración propia (2016)

En este escenario el VAN es de U\$D 87.343. La TIR del negocio es del 52%.

Si dividimos el VAN sobre la inversión original (I_o) de U\$D 245.150, obtenemos un IVAN (índice de de valor actual neto) de 35,62%.

9.5.3 Escenario pesimista

Tabla 11: Cuadro de flujo de fondos en escenario pesimista

Flujo de Fondos				<table border="1"> <tr> <td>Tasa</td> <td>0,25</td> </tr> <tr> <td>VAN</td> <td>43.026 USD</td> </tr> <tr> <td>TIR</td> <td>38%</td> </tr> <tr> <td>Inversión</td> <td>245.150 USD</td> </tr> </table>		Tasa	0,25	VAN	43.026 USD	TIR	38%	Inversión	245.150 USD
Tasa	0,25												
VAN	43.026 USD												
TIR	38%												
Inversión	245.150 USD												
Período	Ingreso	Egreso	Neto										
0	0 USD	245.150 USD	-245.150 USD										
1	279.875 USD	134.345 USD	145.530 USD										
2	560.590 USD	292.228 USD	268.362 USD										

Fuente: Elaboración propia (2016)

En este escenario el VAN es de U\$D 43.026. La TIR del negocio es del 38%.

Si dividimos el VAN sobre la inversión original (I_0) de U\$D 245.150, obtenemos un IVAN (índice de de valor actual neto) de 17,55%. Esto quiere decir que aún en un cálculo pesimista este negocio tiene un diferencial de rendimiento de un 17,55% por encima de la tasa de referencia esperada en el mercado inmobiliario (Fortunato Suppa, entrevista personal, octubre de 2015).

9.6 Comparación con otras inversiones en el sector

La ventaja de ser desarrollador inmobiliario es que al crear el negocio se obtienen siempre retornos mucho más altos que entrando como inversor en cualquier negocio inmobiliario existente. Es dificultoso evaluar la TIR exacta de una inversión inmobiliaria ya que el valor de compra es claro, pero el valor de reventa depende de cómo esté el mercado en el momento de la finalización de la obra. No obstante, se comparan con otros emprendimientos ya realizados (en forma parcial) por el mismo grupo desarrollador²³, y con la tasa esperada por el mercado. Asimismo se incluyen dos emprendimientos adicionales en curso, con la tasa de rentabilidad aproximada prometida el oferente. Esta comparación no es exhaustiva, sino que tiene tan sólo fines ilustrativos, y es planteada sobre un escenario conservador de acuerdo a cómo se realiza en forma habitual en el sector inmobiliario.

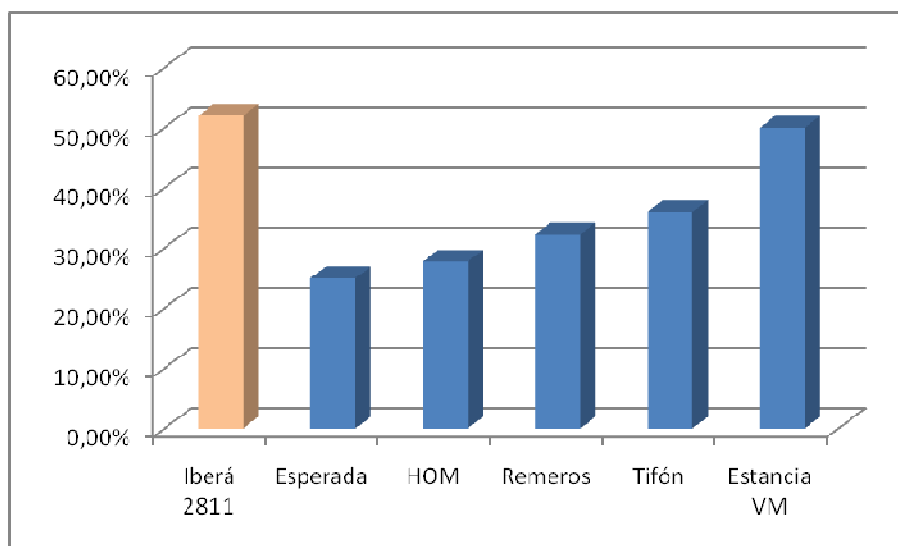
Se establece otra comparativa con otro tipo de inversiones inmobiliarias de mayor rentabilidad y riesgo, en este caso tomando:

- TIR esperada por el inversor inmobiliario promedio, según Suppa (entrevista personal, octubre de 2015), en 25%.
- Fideicomiso de Edificio HOM Santa Fe y Agüero (CABA), calculado en función a los pagos integrados y el valor tasado de venta. TIR del 27,75% en dólares.
- Fideicomiso de Complejo Comercial Remeros Plaza (TIGRE), calculado en función a los pagos integrados y el valor tasado de venta. TIR del 32,30% en dólares.

²³ Página comercial de Grupo Chomer. Recuperado de <http://www.grupochomer.com/>

- Proyecto de Inversión ofrecido por Achával Cornejo²⁴, camas náuticas “Tifón” en el Tigre, con una TIR del 36% en dólares. Considerada por su rubro una inversión de mayor riesgo.
- Proyecto de inversión de la firma Crowdium²⁵, “Estancias Villa María” un loteo de barrio cerrado en la localidad de Canning, Gran Buenos Aires, el cual ofrece una rentabilidad promedio del 50% en dólares. Considerada por su rubro y ubicación una inversión de mayor riesgo.

Gráfico 4: TIR comparada de Iberá 2811 con otros productos del sector



Fuente: Elaboración propia (2016)

²⁴ Página comercial de Achával Cornejo. Recuperado de <http://www.achavalcornejo.com/tifon/gracias.html>

²⁵ Página comercial de Crowdium. Recuperado de <https://www.crowdium.com.ar/proyectos-de-inversion>

Se puede advertir en el Gráfico que el proyecto de Iberá 2811 está por encima de otras opciones del rubro inmobiliario, incluyendo de la opción más riesgosa y alejada de la ciudad.

CONCLUSIONES

Hechos los análisis correspondientes que se exponen en este plan, pueden desprenderse las siguientes conclusiones:

- Una de las principales ventajas de las inversiones inmobiliarias, a diferencia de otros rubros, es que tienen un componente de solidez y seguridad que no se encuentra en cualquier sector. Ante un escenario negativo, producto de un problema o de una crisis estructural, las pérdidas suelen ser siempre acotadas, y como última salvaguarda siempre está el inmueble con las mejoras introducidas, que al ser un bien escaso tiene un valor histórico creciente. Asimismo, las variaciones de un cálculo de costos suelen ser muy acotadas, limitando la posibilidad de errores de cálculo inicial.
- La demanda de departamentos para vivienda es, más allá de los vaivenes de cualquier economía, sostenible y creciente en el tiempo, y ante un escenario comercial complicado, aún en el caso en que queden unidades por vender después de finalizada la obra, éstas virtualmente no sufren depreciación en el tiempo como otros bienes, sino que son un bien en sí mismo, que puede contabilizarse objetivamente como dinero. Incluso es una práctica común en el sector, incluso en la experiencia del grupo desarrollador, utilizar unidades en obra o terminadas para entregar en parte de pago para la compra de nuevas tierras para continuar llevando a cabo nuevos proyectos inmobiliarios.

- Es muy importante conocer la zona en la que se trabaja, ya que cada una tiene su demanda específica. Y entre el misma zona varía la naturaleza de la demanda si es para un inversor o para un consumidor final; un buen emprendimiento inmobiliario debe estar pensado para satisfacer a ambos.
- Uno de los puntos centrales que determinan el éxito o el fracaso de un emprendimiento radica en la correcta elección de la tierra y de sus variables ubicación y costo.
- Otro factor que también lo determina es la experiencia y el conocimiento del rubro, especialmente en lo que concierne a la posibilidad de bajar los riesgos variables del negocio.

Como conclusión central, que apunta específicamente al proyecto de la calle Iberá 2811, se extrae:

El negocio es muy positivo. Se puede ver a simple vista en su cálculo de VAN. Esto ocurre por una combinación de varias razones que se exponen a continuación:

- Las características de edificio planteadas en este esquema arrojan influencias positivas y negativas sobre el resultado final. La influencia negativa se relaciona con el tamaño pequeño del edificio, en el que la incidencia de muchos de los costos comunes (como por ejemplo el ingreso de la planta baja o el ascensor), al ser fijos, terminan siendo mayores al repartirse sobre pocos metros cuadrados vendibles. Tomando la base del escenario conservador, y según el análisis del director de obra Damián Chomer (entrevista personal, enero 2016), aproximadamente unos USD 53.000 son destinados a la construcción de

áreas comunes y otros costos fijos, independientes del tamaño de una obra de hasta 800 m². Para obras mayores ya hacen falta ascensores adicionales, sala de máquinas de mayores dimensiones, vivienda para el encargado y otros costos. Esto representa el 8,13% del costo total de la obra, y dividido los 378 m² totales ponderados vendibles, da una incidencia de U\$D 140 por m². Si la obra tuviese, por ejemplo, 8 pisos y el doble de metros cuadrados vendibles, la incidencia bajaría a la mitad, de U\$D 70 el m². Es decir que esta obra es un 4,7% más cara por metro cuadrado que una del doble de tamaño en ocho pisos. No obstante, la influencia negativa anterior no toma en cuenta el valor en tiempo del dinero. Una obra de esas características tomaría un aproximado de 3 años, ya que la cantidad de losas aumenta y la profundidad para cavar cimientos también, en lugar de 2 años como en el proyecto de Iberá 2811 (en ambos casos incluyendo los tiempos de aprobaciones de planos y de obra). Esto llevaría al VAN, siempre en un escenario conservador, a bajar de U\$D 87,343 a aproximadamente U\$D 67.200, lo que representaría una baja del 23% del VAN, además de incrementar los riesgos inherentes al tiempo de obra. Esto lleva a principal influencia positiva de este negocio. Al ser una obra rápida en comparación con la media, de una ejecución total de 2 años, permite aumentar mucho más la VAN, especialmente en un contexto de altas tasas de referencia, lo que le da mayor atractivo como proyecto de inversión. Extrapolando la conclusión más allá de este negocio en particular, un escenario ideal sería poder edificar la mayor cantidad de metros cuadrados con la menor cantidad de pisos, lo que requiere encontrar terrenos muy grandes con bajo FOT, lo que es cada vez más difícil en la CABA.

- Se he logrado conseguir una tierra con una excelente relación ubicación/precio, como arroja la comparación establecida en la Tabla 4.
- Se han obtenido muy buenos presupuestos para la mano de obra y los materiales, y se han logrado aprovechar los beneficios municipales e impositivos disponibles, que permitieron, por ejemplo, no tener que hacer frente a un pago de Impuesto a los Ingresos Brutos del 3% del valor de venta, poder construir una cantidad óptima de metros cuadrados y no tener que incluir una vivienda para encargado, lo que hubiese encarecido el costo de obra. Todo esto se logró producto de la experiencia y conocimiento del negocio del Grupo Chomer.
- Se ofrecen productos muy vendibles, acordes a la demanda del mercado, y adaptables a diferentes tipos de compradores, ya que las unidades de 1 y 2 ambientes pueden fusionarse en pisos de 3 ambientes, abarcando un espectro más amplio.
- Más importante que todo, se conoce al cliente: a sus necesidades, a su forma de pensar y de decidir.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Carrillo de Albornoz y Serra, José María "Manual de autodiagnóstico estratégico", Esic Editorial (2005).
- Johnson, Gerry y Scholes, Kevan, "Dirección Estratégica", Pearson Educación (2001).
- Kotler, Philip y Armstrong, Gary "Fundamentos De Mercadotecnia", Pearson Educación (2003).
- Osterwalder, Alexander y Pigneur, Yves "Business Model Generation", Wiley (2013).
- Repetto Alcorta, Martín R. "Evaluación de proyectos de inversión inmobiliarios" (2008)

Páginas Web

- Ministerio de Desarrollo Urbano Secretaría de Planeamiento de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2012) *2001-2012. Relevamiento de mercado inmobiliario en la ciudad de Buenos Aires*. Recuperado de <http://www.ssplan.buenosaires.gov.ar/documents/10anios.pdf>
- Luis Eduardo Ayala Ruiz. *Gerencia de Mercadeo Ciencias Económicas y Administrativas*. Recuperado de <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc098.htm>

- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2010) *Censo CABA 2001 y 2010* [Archivo de datos]. Recuperado de http://www.censo2010.indec.gov.ar/CuadrosDefinitivos/H15-P_caba.pdf
- La resurrección del real estate: después del derrumbe vuelven las inversiones al mercado inmobiliario, *Diario La Nación* (18 de abril de 2016). Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/1889765-la-resurreccion-del-real-estate-despues-del-derrumbe-vuelven-las-inversiones-al-mercado-inmobiliario>
- Cuánto valen los terrenos en la Ciudad de Buenos Aires?. *GiraBSAS, multiplataforma de comunicación* (20 de abril de 2015). Recuperado de <http://www.girabsas.com/nota/7898/>
- Instituto de Economía – Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Argentina De la Empresa, *Informe de la construcción y el mercado inmobiliario* (Abril 2015). Recuperado de http://www.clarin.com/estado_situacion/UADE-mercado-inmobiliario-Abr_CLAFIL20150706_0001.pdf
- Ciudad Autónoma de Buenos Aires, *Código de Planeamiento Urbano* (2000). Recuperado de <http://ssplan.buenosaires.gob.ar/documents/cpu2013/tomo%201.pdf>
- Información recabada de la base de datos de *Zonaprop Argentina* (enero de 2016) Recuperado de <http://www.zonaprop.com.ar>
- Página comercial de Remeros Plaza. Recuperado de <http://remerosplaza.com.ar/>
- Invierten \$ 370 millones en el primer shopping con ingreso náutico. *Diario El Cronista* (2015). Recuperado de

http://m.cronista.com/Mobile/nota.html?URI=/contenidos/2015/07/15/noticia_0004.html

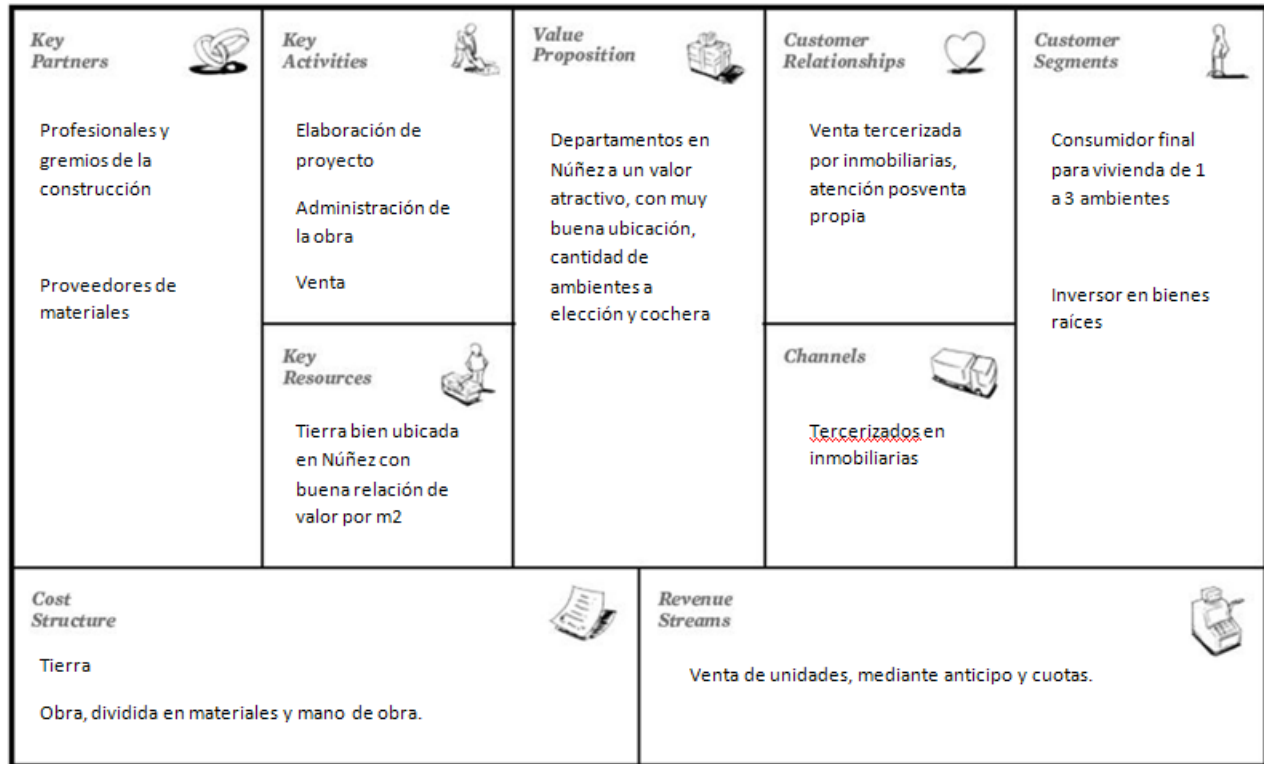
- Educación en la Comuna 13. *Portal Mi Belgrano*. Recuperado de <http://www.mibelgrano.com.ar/educacion.htm>
- Cámara Argentina de la Construcción (2015). *Indicador de la variación del costo de un edificio tipo en Capital Federal, evolución mensual*. Recuperado de <http://www.camconstrucciones.com.ar/documentos/indice-cac.pdf>
- Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales Universidad Nacional de Córdoba, *Matemáticas financieras y criterios de evaluación* (2003). Recuperado de: <http://www.efn.uncor.edu/departamentos/electrotecnia/cat/ecoen/apuntes/Ee2003%20K%20Matem%20eticas%20Financieras.PDF>
- Página comercial de Grupo Chomer. Recuperado de <http://www.grupochomer.com/>
- Página comercial de Achával Cornejo. Recuperado de <http://www.achavalcornejo.com/tifon/gracias.html>
- Página comercial de Crowdium. Recuperado de <https://www.crowdium.com.ar/proyectos-de-inversion>

Otros

- Colle, Sebastián, *Planos de venta, renders y mapas para Edificio Iberá 2811*, Estudio Colle & Croce, elaborado para Grupo Chomer, (2015)
- Fortunato Suppa (entrevista personal, octubre de 2015)

ANEXOS

Anexo 1: *Business Model Canvas*



Fuente: Adaptado de Osterwalder, Alexander y Pigneur, Yves (2013)²⁶

²⁶ Adaptado de *Business Model Generation*, por Osterwalder, Alexander y Pigneur, Yves 2013. Wiley.

IBERÀ

2811



GRUPO CHOMER
— developers —

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



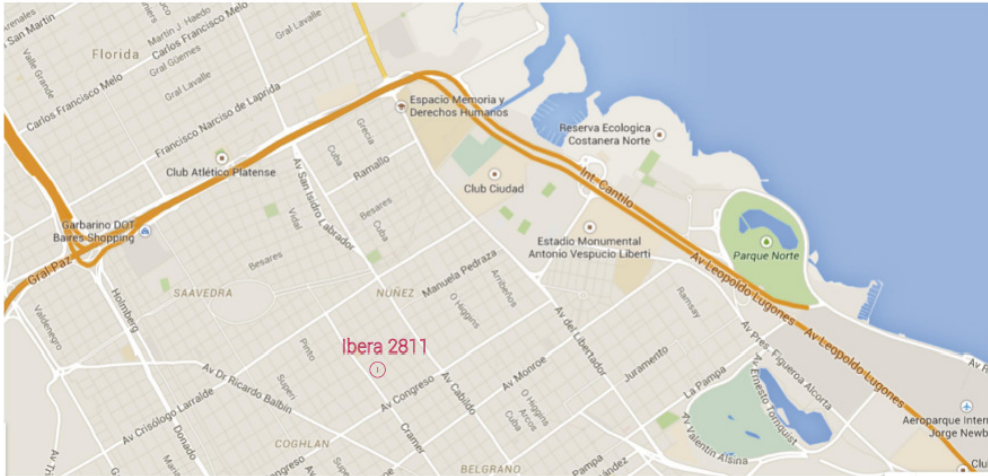
GRUPO CHOMER
— developers —

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERA
2811



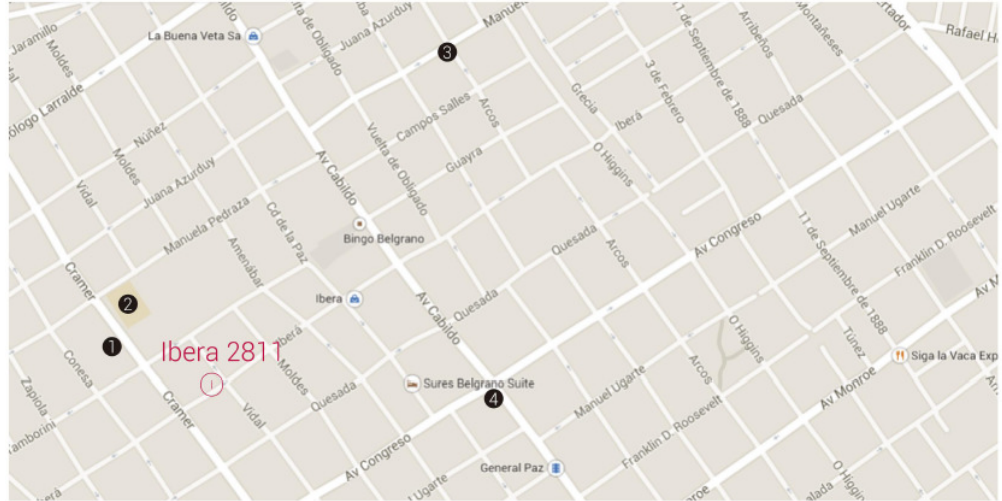
GRUPO CHOMER
- developers -

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



- 1. colegio tarbut
- 2. polideportivo nuñez
- 3. estacion de tren nuñez
- 4. estacion de subte

GRUPO CHOMER
- developers -

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



GRUPO CHOMER
— developers —

Colle Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



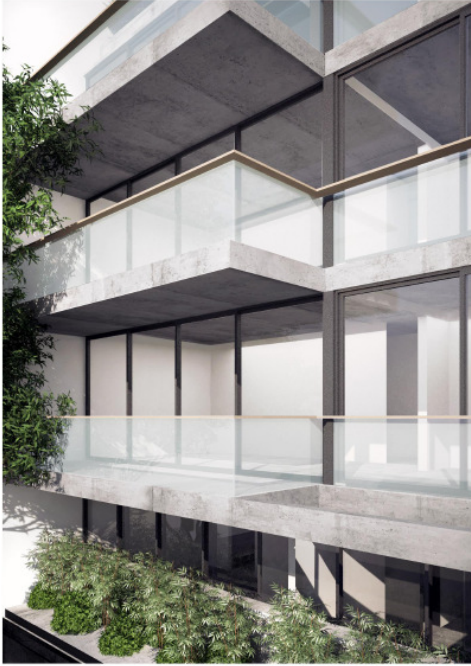
GRUPO CHOMER
— developers —

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



GRUPO HOMER
— developers —

Colle Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



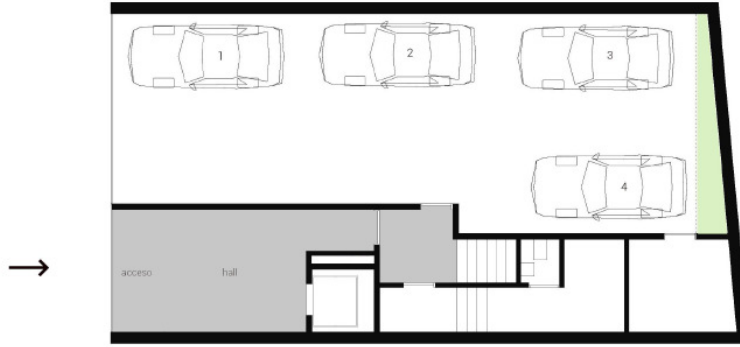
GRUPO CHOMER
— developers —

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



Pb

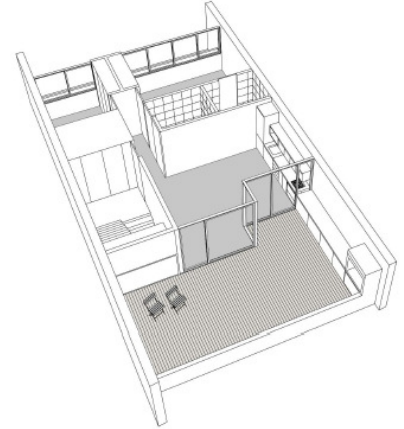
GRUPO CHOMER
— developers —

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



1er Piso. 3 ambientes. / 111.7 M². 66,6 M² interiores. + 45.1 terraza

GRUPO CHOMER
— developers —

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



1er Piso. 2 Ambientes./43.08 M2 37.18 M2 interiores.+ 5.9 M2 semicubiertos.

GRUPO CHOMER
- developers -

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



1er Piso. 1 Ambiente. /73.7 M² 31.57 M² interiores. + 38.56 M² terraza.

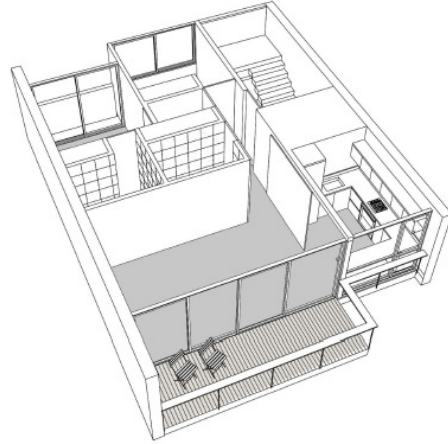
GRUPO CHOMER
- developers -

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



2do Piso. 3 ambientes. /76.8 M2 66,6 M2 interiores. + 10.2 semicubiertos

GRUPO CHOMER
- developers -

Colle Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



2do Piso, 2 Ambientes, /43.08 M2 37.18 M2 interiores, + 5.9 M2 semicubiertos.

GRUPO CHOMER
- developers -

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



2do Piso. 1 Ambiente. /31.57 M2 31.57 M2 interiores.

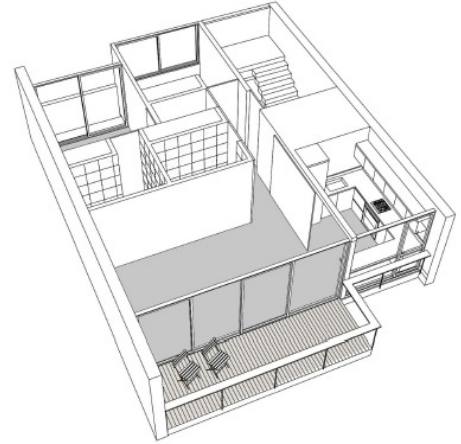
GRUPO CHOMER
— developers —

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



3er Piso.3 ambientes./76.8 M2 66,6 M2 interiores. + 10.2 semicubiertos

GRUPO CHOMER
- developers -

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



3er Piso. 2 Ambientes./43.08 M2 37.18 M2 interiores.+ 5.9 M2 semicubiertos.

GRUPO HOMER
— developers —

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



3er Piso. 1 Ambiente. /31.57 M2 31.57 M2 interiores.

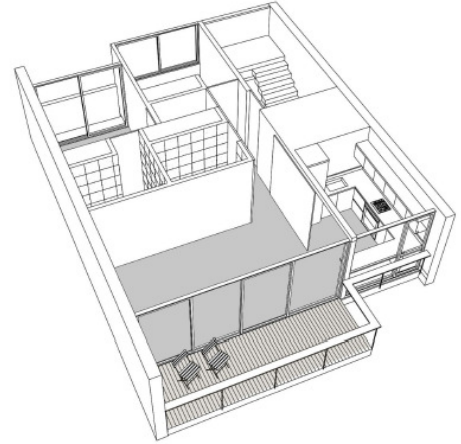
GRUPO HOMER
— developers —

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



4to Piso. 3 Ambientes. /142 M² 64 M² interiores. + 78 M² descubiertos

GRUPO CHOMER
- developers -

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



4to Piso. 1 Ambiente. / 68.01 M² 31.56 M² interiores. + 36.45 M² terraza.

GRUPO CHOMER
- developers -

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



4to Piso, 1 Ambiente. / 62.80 M2 33.30 M2 interiores. + 29.50 M2 terraza.

GRUPO CHOMER
- developers -

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



4to Piso. 3 Ambientes. / 142 M² 64 M² interiores. + 78 M² descubiertos

GRUPO CHOMER
- developers -

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



4to Piso. 1 Ambiente. / 68.01 M2 31.56 M2 interiores.+ 36.45 M2 terraza.

GRUPO CHOMER
- developers -

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

IBERÀ
2811



4to Piso. 1 Ambiente. / 62.80 M2 33.30 M2 interiores. + 29.50 M2 terraza.

GRUPO CHOMER
- developers -

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS



Memoria Técnica - Espacios Comunes

Estructura resistente	Estructura de hormigon armado independiente según memoria de calculo. La provisión de agua fría y caliente será la reglamentaria por Aysa. Las cañerías serán Aqua system o similar. La descarga cloacal y pluvial será de polipropileno o similar. El almacenamiento de agua para suministro se concentra en el tanque de reserva, ubicado en la Planta Baja y desde allí, mediante sistema de bombeo, se distribuye a todo el edificio. Instalacion electrica general según reglamentacion vigente de edenor con tableros seccionales por unidad con llaves termicas y disyuntores diferenciales según coeficiente de simultaneidad. Instalacion de camara de seguridad en espacios comunes y acceso. Instalacion prevista para alarma. Instalacion contra incendio segun reglamentacion vigente.
Iluminación	Todas las áreas comunes serán entregadas con sus correspondientes artefactos de iluminación.
Iluminación de emergencia	Iluminación de emergencia de áreas comunes por intermedio de equipos autónomos y grupos electrógenos, manteniendo el funcionamiento permanente.
Porton Acceso Vehicular	Porton metalico levadizo automatizado con control remoto.
Estacionamiento	Espacio guarda coches 4,90x2,40m. Pisos de cemento alisado con malla de fibra de vidrio.
Hall de acceso peatonal	Puerta principal de vidrio Float laminado 6mm, pisos con solado alto transito.
Ascensor	Ascensor a piston 5 paradas. Revestimiento ascero Inoxidable con botonera ultima generacion.

Notas: Las presentes especificaciones son ilustrativas del criterio de construcción y tipo de terminación. La dirección de obra se reserva el derecho de modificar las especificaciones técnicas del edificio por motivos técnicos, o por falta en el mercado de algún tipo de material o equipo. En dicho caso se reemplazaron por materiales o equipos de calidad similar.

GRUPO CHOMER
— developers —

Colle.Croce
arquitectos

KARAS
PROPIEDADES

RE/MAX
REALTORS

Memoria Técnica - Unidades

Calefacción y agua caliente		Caldera Dual para agua de servicio y radiadores por agua caliente individuales en cada ambiente.
Aire Acondicionado		Prevision de drenajes e instalaciones para equipos de aire acondicionado (no incluye equipos terminales).
Aberturas exteriores		Perfilería de aluminio anodizado línea Modena 45 o similar. Vidrios laminados Float. 7mm.
Carpintería de madera		Puertas placas pre pintada de madera con marco de chapa doblada 16mm.
Cielorrasos		Cielorraso aplicado de yeso y suspendido placa de roca de yeso antihumedad, pintado al latex color blanco.
Tomas y Teclas.		Primera Línea.
Estar / Comedor / Dorm.	Pisos	Madera
	Paredes	Enduidas y pintadas al latex color blanco.
	Zocalos	Madera para pintar.
	Placares	Frente espejado. Interiores de placar en MDF enchapado en melamina. Color a definir.
Baños	Pisos	Porcelanato Rectificado 40x40 primera calidad.
	Paredes	Enduidas y pintadas al latex color blanco.
	Griferías	FV Juego Moonocomando Línea Libby.
	Artefactos Sanitarios	Ferrum Línea Marina c/ mochila.
	Bachas	Ferrum s/ mesada.
	Mesada	Madera o similar.
	Zocalos	Porcelanato Rectificado 40x40 primera calidad.
	Espejo	Float de 4mm sobre lavatorio.
Cocina	Pisos	Solado de alto tránsito
	Paredes	Enduidas y pintadas al latex color blanco.
	Grifería	FV Juego Moonocomando Línea Libby.
	Bacha	Mi Pileta - Bacha doble de acero inoxidable.
	Mesada	Granito Gris Mara o similar
	Zocalos	Madera para pintar.
	Hornos y Anafes	Domec de empotrar electrico
	Muebles de cocina	Bajo mesada c/ alacena en MDF enchapado en melamina. Color y terminaciones a definir.
Balcon y Terrazas	Pisos	Deck de madera y Solado atermico antideslizante.
	Barandas	Estructura metalica y vidrio de seguridad.

Notas: Las presentes especificaciones son ilustrativas del criterio de construcción y tipo de terminación. La dirección de obra se reserva el derecho de modificar las especificaciones técnicas del edificio por motivos técnicos, o por falta en el mercado de algún tipo de material o equipo. En dicho caso se reemplazaron por materiales o equipos de calidad similar.

Fuente: Colle, Sebastián (2015)²⁷

²⁷ Colle, Sebastián, *Planos de venta, renders y mapas para Edificio Iberá 2811*, Estudio Colle & Croce, elaborado para Grupo Chomer, (2015)

Anexo 3: Listas de precio de venta Iberá 2811

Lista de precios de unidades en pozo. Edificio Iberá 2811

Piso	Amb	Desglose Cubierta m2	Superficies		Desc.	Superficies		Precio Pozo 1.950 USD	Forma de pago				Cuotas Cuotas 16
			Semi.	Desc.		Total m2	Pond.		Seña	1° Anticipo	Saldo en cuot	Tenencia	
									10%	35%	45%	10%	
1ªA	2 Amb	37,18	5,9			43,08	43,08	84.006 USD	8.401 USD	29.402 USD	\$ 585.942	\$ 130.209	\$ 36.621
1ªB	1 Amb	31,57		38,56		73,37	67,15	130.943 USD	13.094 USD	45.830 USD	\$ 913.324	\$ 202.961	\$ 57.083
2ªA	2 Amb	37,18	5,9			43,08	43,08	84.006 USD	8.091 USD	28.317 USD	\$ 564.319	\$ 125.404	\$ 35.270
2ªB	1 Amb	31,57				31,57	31,57	61.562 USD	6.156 USD	21.547 USD	\$ 429.391	\$ 95.420	\$ 26.837
3ªA	2 Amb	37,18	5,9			43,08	43,08	84.006 USD	8.401 USD	29.402 USD	\$ 585.942	\$ 130.209	\$ 36.621
3ªB	1 Amb	31,57				31,57	31,57	61.562 USD	6.156 USD	21.547 USD	\$ 429.391	\$ 95.420	\$ 26.837
4ªA	2 Amb	31,56		36,45		68,01	61,87	120.647 USD	12.065 USD	42.226 USD	\$ 841.509	\$ 187.002	\$ 52.594
4ªB	1 Amb	33,3		29,5		62,8	56,6	110.370 USD	11.037 USD	38.630 USD	\$ 769.831	\$ 171.074	\$ 48.114
Subtotal						396,62	378	734.000 USD					
Cocheras		12				12	12	18.000 USD	1.800 USD	6.300 USD	\$ 125.550	\$ 27.900	\$ 7.847
Subtotal						48	48	72.000 USD					
TOTAL VENTA								806.000 USD					

Lista de precios de unidades en obra. Edificio Iberá 2811

Piso	Amb	Desglose Cubierta m2	Superficies		Desc.	Superficies		Precio Obra 2.150 USD	Forma de pago				Cuotas Cuotas 16
			Semi.	Desc.		Total m2	Pond.		Seña	1° Anticipo	Saldo en cuot	Tenencia	
									10%	35%	45%	10%	
1ªA	2 Amb	37,18	5,9			43,08	43,08	92.622 USD	8.401 USD	29.402 USD	\$ 585.942	\$ 130.209	\$ 36.621
1ªB	1 Amb	31,57		38,56		73,37	67,15	144.373 USD	13.094 USD	45.830 USD	\$ 913.324	\$ 202.961	\$ 57.083
2ªA	2 Amb	37,18	5,9			43,08	43,08	92.622 USD	8.091 USD	28.317 USD	\$ 564.319	\$ 125.404	\$ 35.270
2ªB	1 Amb	31,57				31,57	31,57	67.876 USD	6.156 USD	21.547 USD	\$ 429.391	\$ 95.420	\$ 26.837
3ªA	2 Amb	37,18	5,9			43,08	43,08	92.622 USD	8.401 USD	29.402 USD	\$ 585.942	\$ 130.209	\$ 36.621
3ªB	1 Amb	31,57				31,57	31,57	67.876 USD	6.156 USD	21.547 USD	\$ 429.391	\$ 95.420	\$ 26.837
4ªA	2 Amb	37,18	5,9	33,6		68,07	61,87	133.021 USD	12.065 USD	42.226 USD	\$ 841.509	\$ 187.002	\$ 52.594
4ªB	1 Amb	31,57		26,4		62,8	56,6	121.690 USD	11.037 USD	38.630 USD	\$ 769.831	\$ 171.074	\$ 48.114
Subtotal						396,62	378	812.700 USD					
Cocheras		12				12	12	19.500 USD	1.800 USD	6.300 USD	\$ 125.550	\$ 27.900	\$ 7.847
Subtotal						48	48	78.000 USD					
TOTAL VENTA								890.700 USD					

Lista de precios de unidades terminadas. Edificio Iberá 2811

Piso	Amb	Desglose Cubierta m2	Superficies		Desc.	Superficies		Precio Final 2.400 USD
			Semi.	Desc.		Total m2	Pond.	
1ªA	2 Amb	37,18	5,9			43,08	43,08	103.392 USD
1ªB	1 Amb	31,57		38,56		73,37	67,15	161.160 USD
2ªA	2 Amb	37,18	5,9			43,08	43,08	103.392 USD
2ªB	1 Amb	31,57				31,57	31,57	75.768 USD
3ªA	2 Amb	37,18	5,9			43,08	43,08	103.392 USD
3ªB	1 Amb	31,57				31,57	31,57	75.768 USD
4ªA	2 Amb	37,18	5,9	33,6		68,07	61,87	148.488 USD
4ªB	1 Amb	31,57		26,4		62,8	56,6	135.840 USD
Subtotal						396,62	378	907.200 USD
Cocheras		12				12	12	25.000 USD
Subtotal						48	48	100.000 USD
TOTAL VENTA								1.007.200 USD

Esta planilla tiene como propósito ver la distribución de los precios en las distintas unidades.

El total de venta es meramente ilustrativo ya que en ningún escenario está contemplado prevender el 100% de las unidades en esta etapa.

En caso de venta de pisos enteros, deben sumarse los valores de las dos unidades de cada piso

Anexo 4: Listado de costos por concepto

Concepto		Importe	
Compra de Tierra			
Tierra		215.000 USD	
Gastos notariales		6.450 USD	
Comisión inmobiliaria		4.300 USD	
Subtotal		225.750 USD	
Etapla preliminar			
Proyecto		8.000 USD	
Estudios preliminares		1.200 USD	
Gastos Municipales		6.200 USD	
Gastos varios		4.000 USD	
Subtotal		19.400 USD	
Costos de obra (desglosado por rubro)			
Rubro	Materiales	Mano de Obra	Importe
Preliminares	1.920 USD	880 USD	2.800 USD
Excavación y cimentación	3.840 USD	4.400 USD	8.240 USD
Hormigón armado	34.560 USD	33.440 USD	68.000 USD
Contrapisos y carpetas	8.064 USD	5.280 USD	13.344 USD
Mampostería	16.512 USD	16.368 USD	32.880 USD
Revoques	10.176 USD	11.264 USD	21.440 USD
Aislaciones	6.144 USD	8.624 USD	14.768 USD
Cielorrasos	11.328 USD	11.968 USD	23.296 USD
Herrería	14.976 USD	15.312 USD	30.288 USD
Electromecánica	18.816 USD	7.216 USD	26.032 USD
Instalación eléctrica	13.632 USD	12.848 USD	26.480 USD
Instalación Sanitaria	11.328 USD	11.968 USD	23.296 USD
Carpinterías	12.864 USD	14.784 USD	27.648 USD
Revestimientos	5.760 USD	3.520 USD	9.280 USD
Pinturas	4.992 USD	6.160 USD	11.152 USD
Equipamiento	17.088 USD	11.968 USD	29.056 USD
Subtotal	192.000 USD	176.000 USD	368.000 USD
Otros costos de obra			
Dirección de obra			14.500 USD
Seguros			1.200 USD
Gastos contables y legales			9.200 USD
Gastos varios			6.000 USD
Imprevistos			7.360 USD
Subtotal			38.260 USD
TOTAL			651.410 USD

Fuente: Elaboración propia (2016)

Anexo 5: Variación del costo de la construcción de la CAC



INDICADOR DE LA VARIACION DEL COSTO DE UN EDIFICIO TIPO EN CAPITAL FEDERAL
EVOLUCION MENSUAL

Periodo	Denominación	INDICADOR CAC		
		INDICE	VARIACION EN %	
		Base 100 Dic.14	mes anterior	acumulado anual
ene-15	Costo de Construcción	102,1	2,1%	2,1%
	Materiales	101,6	1,6%	1,6%
	Mano de Obra	102,7	2,7%	2,7%
feb-15	Costo de Construcción	104,1	1,9%	4,1%
	Materiales	103,7	2,1%	3,7%
	Mano de Obra	104,6	1,8%	4,6%
mar-15	Costo de Construcción	105,1	1,0%	5,1%
	Materiales	105,4	1,7%	5,4%
	Mano de Obra	104,6	0,0%	4,6%
abr-15	Costo de Construcción	105,1	0,0%	5,1%
	Materiales	107,2	1,6%	7,2%
	Mano de Obra	101,9	-2,5%	1,9%
may-15	Costo de Construcción	112,8	7,4%	12,8%
	Materiales	109,2	1,9%	9,2%
	Mano de Obra	118,0	15,8%	18,0%
jun-15	Costo de Construcción	120,2	6,6%	20,2%
	Materiales	110,7	1,3%	10,7%
	Mano de Obra	134,3	13,8%	34,3%
jul-15	Costo de Construcción	114,6	-4,7%	14,6%
	Materiales	112,2	1,4%	12,2%
	Mano de Obra	118,2	-11,9%	18,2%
ago-15	Costo de Construcción	120,1	4,8%	20,1%
	Materiales	114,4	2,0%	14,4%
	Mano de Obra	128,5	8,7%	28,5%
sep-15	Costo de Construcción	121,1	0,8%	21,1%
	Materiales	116,1	1,5%	16,1%
	Mano de Obra	128,5	0,0%	28,5%
oct-15	Costo de Construcción	122,3	1,0%	22,3%
	Materiales	117,9	1,6%	17,9%
	Mano de Obra	128,7	0,2%	28,7%
Nov 2015 (*)	Costo de Construcción	124,8	2,0%	24,8%
	Materiales	122,1	3,6%	22,1%
	Mano de Obra	128,7	0,0%	28,7%
Dic 2015 (*)	Costo de Construcción	131,2	5,2%	31,2%
	Materiales	132,3	8,4%	32,3%
	Mano de Obra	129,6	0,7%	29,6%
Ene 2016 (*)	Costo de Construcción	135,1	3,0%	3,0%
	Materiales	137,4	3,9%	3,9%
	Mano de Obra	131,7	1,6%	1,6%

(*) Provisorios

IMPORTANTE: Tal como se ha informado en oportunidades anteriores, el Indicador del Costo de la Construcción únicamente pretende representar las variaciones que experimenta el costo de la construcción para un determinado tipo de obra de arquitectura. Su uso con otros fines que el de la comparación señalada, no es propiciado por la Cámara Argentina de la Construcción, sino que sus distintos usos deben atribuirse exclusivamente al que así la haga, dado que su contenido es meramente estadístico, marcando una tendencia del sector.

NUEVA BASE 100 = DICIEMBRE 2014

La Cámara Argentina de la Construcción inició un minucioso análisis para la adecuación a la realidad del mercado de la construcción, del modelo utilizado para el cálculo del Indicador. El Indicador de Diciembre 2014 es el último de la base 100 = Diciembre 2001.

Esta readequación del cálculo del Indicador de la Cámara, surge como consecuencia de la necesidad de imprimirle una mayor representatividad al mismo, ampliando por un lado el universo de informantes en todos los eslabones de la cadena de valor que conforman la industria de la construcción, y por otro adaptarlo al estado actual de la construcción de edificios de vivienda, incorporando y reemplazando materiales, adoptando nuevas tecnologías.

Los indicadores con Base 100 = Diciembre 2001 informados como provisorios desde Octubre hasta Diciembre de 2014 quedan con carácter de definitivos.

El empalme de ambas series está dado por el valor del Indicador de Diciembre 2014 de la serie Base 100 = Diciembre 2001.

Fecha Publicación: 18/02/16

Fuente: Cámara Argentina de la Construcción (2015).²⁸

²⁸ Cámara Argentina de la Construcción (2015). *Indicador de la variación del costo de un edificio tipo en Capital Federal, evolución mensual*. Recuperado de <http://www.camconstrucciones.com.ar/documentos/indice-cac.pdf>

CV

Chomer, Ezequiel Andrés Isaac

Nacido el 4 de mayo de 1976 en Buenos Aires.

Estudios cursados:

- Técnico en Medios de Comunicación, Escuela Técnica ORT, egresado 1994.
- Licenciado en Ciencia Política, Universidad de Buenos Aires, 2002.

Experiencia Laboral:

- Vendedor en Inmobiliaria C&C Propiedades, 1997-2002. Venta y alquiler de inmuebles comerciales y terrenos de construcción.
- Gerente Comercial en Inmobiliaria C&C Propiedades, 2002-2006. Coordinación de equipo de ventas, desarrollo de estrategias comerciales.
- Fundador, Vicepresidente y CFO Anubis Decoración, 2007 a hoy. Fábrica y comercialización de sillones y equipamiento de hogar, venta mayorista y por medio de canales digitales.
- Fundador, CEO Grupo Chomer, 2007 a hoy. Desarrollo y ejecución de proyectos inmobiliarios.

Contacto:

15-5114-9502

ezechomer@hotmail.com

Residencia actual en CABA.