

# PROYECTOS DE INVERSION EN EMPRENDIMIENTOS INMOBILIARIOS

TESINA

CAMPUS



# UNIVERSITARIO

Alumna: **Laura Daniela Dungey**  
Docente: **Ariel Beltrand**

## 00 - ÍNDICE

01_ Presentación	.....02
02_ Objetivos	.....03
03_ Ubicación	.....04 - 05
04_ Análisis de Mercado	.....05
05_ Producto Inmobiliario	.....06
06_ Usuarios	.....07
07_ Propuesta de Valor	.....08
08_ Plan de Marketing	.....09 - 10
09_ Estrategias Competitivas	.....10 - 11
10_ Formas de Promoción	.....11
11_ Arquitectura Propuesta	.....11 - 12
12_ Proyecto de Inversión	.....13 - 19
13_ Análisis de Riesgos y Sensibilidades	.....20
14_ Referentes	.....21 - 22
15_ Conclusiones y Recomendaciones	.....23
16_ Bibliografía	..... 24
Anexos	.....26 - 34

# 01 - PRESENTACIÓN

## RESUMEN

En este estudio se pretende lograr una evaluación de la factibilidad del desarrollo de un proyecto de interés social y educativo, en un predio ubicado en el área central de la ciudad de Montevideo. Donde se reconoce la viabilidad de la creación de un campus universitario para estudiantes de bajos recursos.

Para ello se realizara un estudio de campo, evaluando la existencia de otras residencias en la región, la proximidad a las diferentes universidades y evaluando la cantidad de estudiantes que se trasladan a Montevideo a realizar cursos terciario. A partir de esto también se debe realizar un estudio de factibilidad económica que determine la posibilidad de recuperación de la inversión por parte del inversionista en un periodo de tiempo considerable.

A partir del análisis se busca lograr un programa que se adapte al lugar y las características de la zona y que pueda desarrollarse de modo tal que los riesgos que puedan existir sean escasos o fácilmente solucionables, pero sobre todo el inversor debe quedar satisfecho con la inversión al ver que este monto se recupera en escaso tiempo.

## INTRODUCCIÓN

El predio se ubicada en la manzana determinada por las calles San Salvador, Juan D. Jackson, Av. G. Ramírez y Eduardo Acevedo, en las proximidades se encuentra la Facultad de Economía, y a mayor distancia se encuentran las facultades de Derecho, Ciencias Sociales, Arquitectura e Ingeniería. Este terreno se determino como consecuencia de que actualmente le pertenece a la Universidad de la República, y por ello el programa a determinar debe ser de carácter social y de interés para la U. de la R., para incentivar a la misma de otorgar el terreno para dichos fines.

A partir de esto se considera un proyecto que consiste en una residencia estudiantil universitaria, debido a que la ubicación y las características del predio son propicias para el desarrollo de un programa vinculado al área de la educación.

La ubicación del lugar a residir por parte de los estudiantes es un punto importante al momento en que hace un relevamiento de costos y distancias al lugar de estudio, debido a que la proximidad hace que no sea necesario el uso de medios de transportes que consisten en un gasto agregado al costo diario. Teniendo en cuenta estas condiciones me parece apropiada esa implantación.

Por otro lado se debe tener en cuenta que en la zona también se pueden encontrar una amplia variedad de residencias, de variada calidad y costos, esto lleva a evaluar la posibilidad del desarrollo del programa en la zona, por lo cual si se pretende llevar adelante hay que establecer los adecuados elementos que permitan competir con emprendimientos de la zona y los vínculos pertinentes con socios específicos. A partir de estos datos se pretende determinar la factibilidad del desarrollo de dicho emprendimiento.

Actualmente las residencias estudiantiles que existentes en la zona, en su mayoría son privadas y con cupos limitados, por ello es necesario el desarrollo de una residencia estudiantil pública, que ofrezca todos los servicios al usuario y a un bajo costo, pero sin que esto signifique una mala calidad en el servicio.

A partir de lo anterior, se pretende tener como socio a la Intendencia de Montevideo en el área social, o buscar un convenio con una institución que ofrece becas a personas con bajos recursos, permitiendo que no solo tengan el beneficio económico y de los comedores universitarios sino que también se desarrolle este campus universitario. De este modo se abastecen todas las necesidades básicas del estudiante, permitiendo que tan solo se preocupe de sus estudios, y puede llevar adelante su carrera sin inconvenientes.

Actualmente no existe ninguna residencia con estas características en el país, generando una gran ventaja al momento de plantearle la propuesta al inversionista, debido a que la competencia que presenta es en menor escala.

## 02 - OBJETIVOS

Nuestro principal objetivo debe ser la recuperación de la inversión en un periodo de tiempo breve, haciendo que el proyecto sea interesante para el inversor.

Por ello se debe plantear una solución que no solo sea económicamente viable, sino que también debe satisfacer los intereses de la sociedad, debe tener un adecuado precio, debe presentar servicios adecuados para los residentes, se debe lograr una adecuada relación con los clientes y la imagen que generen ante la sociedad debe ser la adecuada para atraer estudiantes universitarios interesados en trasladarse a la capital del país.

El precio se debe ajustar a las características de los residentes, en este caso debe coincidir con los intereses de los estudiantes universitarios, y debemos tener en cuenta que los mismos no presentar ingresos económicos importantes, siendo en su mayoría mantenidos por los padres, por ello debemos generar un modelo que permita el acceso a aquellos estudiantes de bajos recursos, para que puedan acceder a un lugar adecuado para vivir y estudiar.

Los servicios a administrar en el proyecto deben ser de una escala tal que satisfaga todas las necesidades del estudiante, por ello en el programa se debe incluir comedor, lavandería, servicios higiénicos, espacios de estudio, lugares de recreación, lugares de interacción junto a los otros residentes, entre otros.

La relación con los clientes debe ser recíproca, con esto quiero hacer referencia a que se deben satisfacer sus requerimientos pero al mismo tiempo debemos tener en cuenta nuestros intereses para lograrlos. Por ello se debe generar una imagen de confianza hacia nosotros, para que este cliente se mantenga junto a nosotros y nos recomiende en el futuro.

Teniendo en cuenta que el proyecto debe ser de interés social, el desarrollo de un programa destinado a residencia de estudiantes universitarios, pero a quienes se les pueda otorgar el lugar en una modalidad de préstamo hace que este proyecto sea poco redituable al momento de tener en cuenta que la inversión es difícil de recuperarla.

Ante esta dificultad se debe evaluar la solución adecuada para lograr hacer que el proyecto sea viable para el interesado, por ello en el programa se incorpora un importante área subterránea destinada para garages a alquilar al público en general, y también se incorpora un área destinada a resto - pub.

Por lo tanto nuestro principal objetivo debe ser verificar la posibilidad de ingresar al mercado nuestro producto y que satisfaga los requerimientos del mercado al que va destinado, teniendo en cuenta los riesgos que existen y evaluando sus soluciones.

También se debe determinar y cuantificar la demanda en que consistirá la construcción así como que la oferta sea adecuada a las condiciones y el mercado, para tener una adecuada comercialización.

Y desde este análisis se puede determinar la factibilidad de su desarrollo en el mercado, por lo cual se debe realizar desde el punto de vista de la localización, la imagen a crear, que se cumplan las regularizaciones legales y presente una adecuada temática.

### 03 - UBICACIÓN

El terreno pertenece a la ciudad de Montevideo y pertenecer al barrio Palermo, correspondiendo al Municipio B, esto determina una importante vinculación con el área céntrica de la ciudad debida a la proximidad.

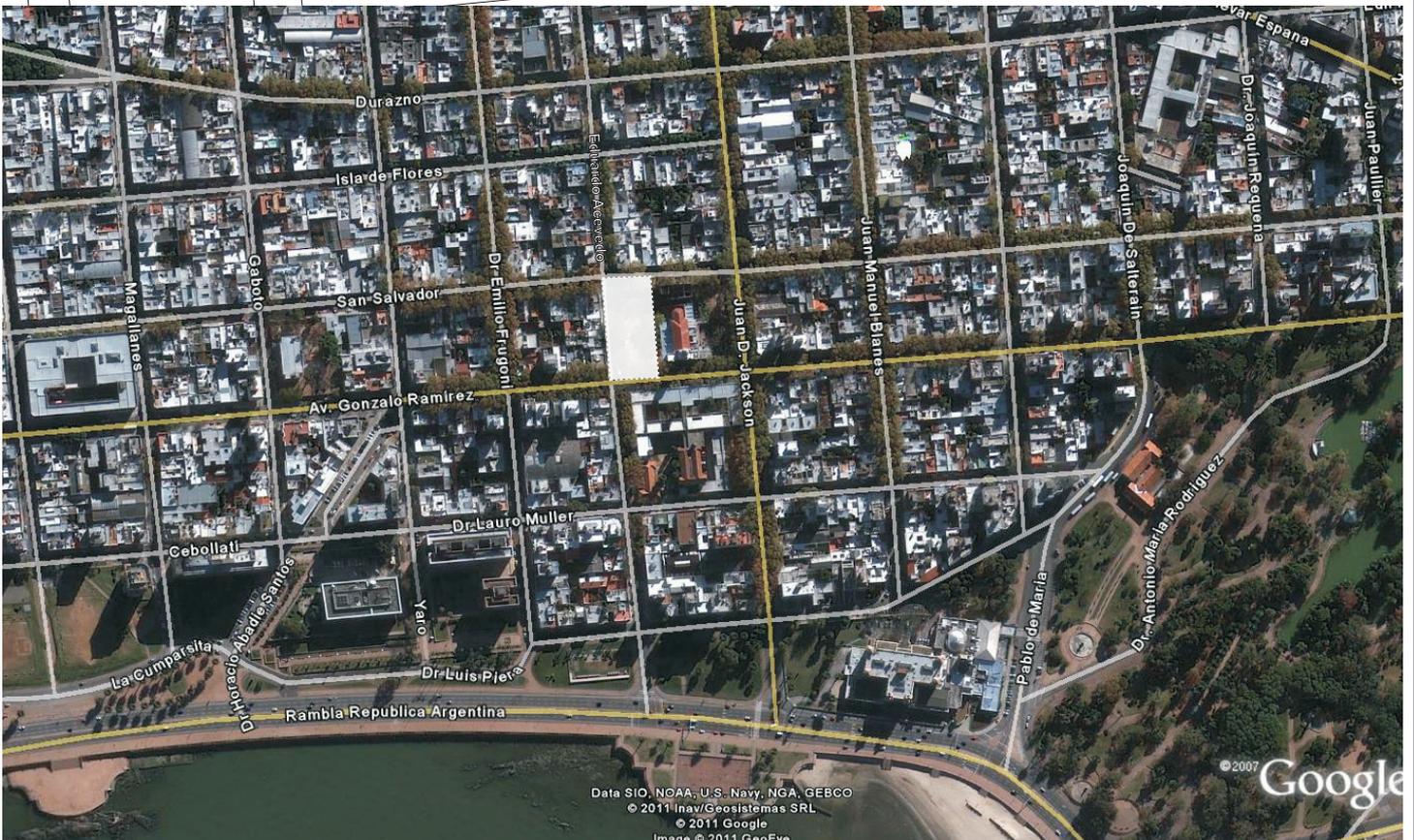
El predio considerado se encuentra incluido en la manzana determinada por las calles San Salvador, Juan D. Jackson, Av. G. Ramírez y Eduardo Acevedo; el frente del predio da hacia la esquina formada por las calles Eduardo Acevedo y San Salvador, perteneciendo al padrón 416930, el cual no presenta retiro obligatorio pero presenta un FOS del 100% y una altura permitida de 9 metros.



Próximo a su ubicación, podemos acceder a una vía de acceso rápida como es la Av. Gonzalo Ramírez, permitiendole la comunicación con los diferentes puntos de la ciudad de Montevideo, pero si vamos hacia el norte nos encontramos a una distancia corta de una de las principales calles comerciales de la ciudad como lo es 18 de Julio.

Sobre esa avenida en la esquina de Juan D. Jackson encontramos la Facultad de Economía, lo cual eleva las características de la zona, volviendo al barrio un lugar propicio para la implantación de emprendimientos destinados a la vivienda, alimentación y entretenimiento de los estudiantes.

También presenta la ventaja de encontrarse en las proximidades de la rambla República Argentina, siendo este uno de los lugares más concurridos por la población de la ciudad, por consistir en un lugar de esparcimiento para los mismos por su atractivo natura y paisajístico, teniendo la posibilidad de visitar la playa Ramírez, la pista de patinaje, el parque Rodó o simplemente tomar unos mates en cualquier momento del día.



### 03 - UBICACIÓN

La elección del predio se debe a las características de su ubicación, así como a la proximidad respecto a deferentes institutos universitarios, para determinar la ventaja de esta ubicación recurriré a un análisis FODA para determinar aquellos aspectos positivos que hacen viable el proyecto, y aquellos elementos negativos que debemos superar para que se logre el desarrollo del mismo.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- El proyecto esta destinado a estudiantes de bajos recursos.</li><li>- Se otorga en modalidad de beca para incentivar el estudio por parte de los residentes.</li><li>- Ofrece servicios adecuados a las necesidades de los jóvenes.</li><li>- Presenta espacios para el ocio.</li><li>- Incluye espacios para alquilar a terceros y generar ingresos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Implantación próxima a institutos universitarios.</li><li>- El terreno le pertenece a la U. de la R.</li><li>- Ubicación próxima al centro de la ciudad y de la Rambla.</li><li>- Proximidad a diferentes vías importantes de la ciudad.</li><li>- Fácil acceso a ómnibus departamentales para una rápida movilidad dentro de la ciudad.</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Dificultades de recuperación de la inversión al consistir en un proyecto social.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- En la cercanía existen una amplia variedad de residencias estudiantiles.</li><li>- Importante competencia con locales comerciales y de garages en la zona.</li></ul>

A partir del análisis anterior se observa que se debe realizar un estudio de factibilidad de la inversión para superar las debilidades, y se debe hacer un estudio del mercado para analizar las características de la competencia que existen en las cercanías del predio y a partir de ello evaluar la viabilidad del proyecto.

### 04 - ANÁLISIS DE MERCADO

A partir de la información que se encuentra en anexos, se puede concluir que anualmente se produce un crecimiento de 2,6% en la población universitaria, donde el 36,1% de los estudiantes provienen del interior del país, el 43,5% curso la educación media en el interior del país, el 79,7% de la población estudiantil actualmente reside en Montevideo y el 17% vive en hogares colectivos o no nucleados, de los cuales su mayoría son del interior. A partir de esto vemos como el programa del proyecto debe estar destinado a ese 17% de la población de estudiantes que proviene del interior del país y viene a la ciudad de Montevideo a realizar cursos terciarios.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Los estudiantes debe hacer un aporte de 1 UR para el mantenimiento general del edificio.</li><li>- Ofrece servicios adecuados a las necesidades de los jóvenes.</li><li>- Presenta espacios para el ocio.</li><li>- Destinado para 240 estudiantes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Las residencias de la zona:<ul style="list-style-type: none"><li>- son para una cantidad limitada de estudiantes.</li><li>- los dormitorios individuales y dobles son mas caros.</li><li>- las residencias de costos mas altos se destinan únicamente a uno de ambos sexos.</li><li>- Los mas económicos presentan peores condiciones según informe de Lic. en Trabajo Social.</li></ul></li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Esta destinado para una importante cantidad de estudiantes, por lo cual se debe evitar que se generen conflictos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- No existe un programa similar a las características de este proyecto, por lo cual se deben estudiar todas las condiciones para que sea viable.</li></ul>

## 05 - PRODUCTO INMOBILIARIO

A partir del estudio de mercado que se encuentra en anexos, se puede observar como en las proximidades del predio existe una amplia cantidad de universidades y centros de estudio, así como bibliotecas, teatros, entre otros. Esto hace de la zona un espacio de importante flujo de estudiantes de diferentes edades, los cuales no serán únicamente residentes de la zona, sino que existe un importante número de estudiantes provenientes de lugares más alejados de la ciudad e incluso del interior del país.

También se puede observar que el valor promedio del precio de viviendas en propiedad horizontal ha ido en aumento en los últimos años, a pesar que en realidad las viviendas existentes tienen una edad promedio de 44 años aproximadamente, entonces nos encontramos en una zona de alta demanda de vivienda.

A tan solo dos cuadras del terreno considerado encontramos la Facultad de Economía, con un promedio de 1900 estudiantes que ingresan por año, esto determina la relevancia que presenta la incorporación de una residencia universitaria en la zona, a la cual puedan acceder estudiantes de dicha carrera pero incluso estudiantes de otras carreras de las Universidades que se encuentran en la zona como lo son la Facultad de Ingeniería, la Facultad de Arquitectura, la Facultad de Ciencias Sociales, la Facultad de Derecho, entre otras.

### RESIDENCIA UNIVERSITARIA

A partir de lo anterior considero apropiada proponer la construcción de una Residencia Universitaria en el terreno analizado, debido a que el mismo se encuentra próximo a una importante cantidad de servicios lo hacen un lugar propicio para la elaboración de un emprendimiento, pero lo que considero en realidad es de carácter social, debido a que tengo en cuenta que el terreno le pertenece a la Universidad de la República, lo que me da lugar a considerar que la construcción de una residencia en dicho lugar puede ser muy útil para la universidad, y a su vez le da posibilidades a estudiantes con bajas condiciones económicas, pero con interés en estudiar, a acceder a un lugar donde vivir al momento de comenzar sus estudios terciarios.

Otro punto a tener en cuenta es que en el momento en que el estudiante debe mudarse, sobre todo se da en el caso de los estudiantes provenientes del interior, el mismo hace un relevamiento de costos y distancias al lugar de estudio, debido a que la proximidad hace que no sea necesario el uso de medios de transportes que consisten en un gasto agregado al costo diario, y en este caso la proximidad del terreno a diferentes Facultades hace que este sea un punto a tener en cuenta.

Actualmente las residencias estudiantiles existentes en su mayoría son privadas y con cupos limitados, y las residencias públicas que encontramos en la zona presentan condiciones entre aceptables y buenas, donde los servicios que se brindan son exclusivamente de vivienda y estudio. Por ello es necesario el desarrollo de una residencia universitaria pública, que ofrezca todos los servicios al usuario y cuyo costo no sea monetario, sino que sea redituable a partir del estudio, en consecuencia se busca lograr que la Residencia tenga un carácter social y sea atribuible como una beca de vivienda a estudiantes con escasos recursos económicos. Incluyendo en el programa un carácter de vivienda, espacios dedicados al estudio, así como espacios destinados al ocio, como gimnasio, espacios multi uso, biblioteca, entre otros.

Como consecuencia de esto se pretende tener como socio a la Intendencia Municipal de Montevideo en el área social, o buscar un convenio con una institución que ofrece becas a personas con bajos recursos, permitiendo que no solo tengan el beneficio económico y de los comedores universitarios sino que también se desarrolle este campus universitario. De este modo se abastecen todas las necesidades básicas del estudiante, permitiendo que tan solo se preocupe de sus estudios, y puede llevar adelante su carrera sin inconvenientes.

Actualmente no existe ninguna residencia con estas características en el país, generando una gran ventaja al momento de plantearle la propuesta al inversionista, debido a que la competencia que presenta es en menor escala.

## 06 - USUARIOS

### DESTINATARIOS

El proyecto otorga becas de alojamiento a 240 estudiantes que presentes condiciones económicas que le dificulten el acceso a otros alojamientos, y tengan entre 18 y 25 años, provenientes del interior del país y que se trasladen a la ciudad de Montevideo para realizar estudios terciarios en una institución pública. Ante ello, no serán tenidos en cuenta aquellos estudiantes que puedan cursar la carrera en la ciudad en la que reside su familia.

En la selección de los postulantes se tendrá en cuenta la situación socioeconómica del estudiante (los ingresos del hogar no deberán superar los 6 BPC nominales, aunque también se tendrán en cuenta las características de la familia y los ingresos per cápita que reciben a partir de la sumatoria de los ingresos y egresos familiares mensuales). Además, se evaluará la distancia que exista entre la localidad en que reside el estudiante y Montevideo para evaluar el costo de transporte, así como también su escolaridad.

El periodo de duración de la beca se extiende desde marzo a febrero del año siguiente. Pudiendo renovar este beneficio aquellos estudiantes que aprueben el 75% de las asignaturas del año cursado, y que tengan una participación activa en el programa a nivel general. Al inicio de la beca se firmará un contrato y un reglamento en el cual se establecen los derechos y obligaciones de los beneficiarios del programa.

El mobiliario de la vivienda está compuesto por calefones, cocina, cama, colchones, escritorios, computadoras, heladeras y teléfono. El programa le brinda el alojamiento, pero los beneficiados deben pagar los gastos de luz, agua, gas, teléfono y los productos de limpieza, abonando una cuota mensual de 1UR, cada vivienda esta formada por el dormitorio/estudio, Kitchenette y Baño, con superficies de 20 m<sup>2</sup> los que son individuales o de 32 m<sup>2</sup> los que son compartidos entre dos estudiantes, los cuales deberán traer ropa de cama, almohada y utensilios de cocina.

En el programa además se incluyen una cafetería de 100m<sup>2</sup> y un Resto-Pub de 200 m<sup>2</sup>, destinados para el público en general, aplicándolos como medios para obtener recursos, y donde puedan obtener trabajo aquellos estudiantes más limitados económicamente y de este modo lograr recursos económicos por el esfuerzo propio. Se crean cuatro espacios de dispersión con estufa, televisores, diarios y computadoras con una superficie de 120m<sup>2</sup> cada uno, los cuales se reparten en diferentes puntos del proyecto, asimismo se proyectan 4 salas de reunión o zoom de 40 m<sup>2</sup> cada uno y área de gimnasio de 80m<sup>2</sup>. Se destinan 100 m<sup>2</sup> para la recepción y administración, 2400m<sup>2</sup> para garajes, de los cuales 600m<sup>2</sup> son destinados a los estudiantes y 1800m<sup>2</sup> son para alquilar a la población.

### DERECHOS DE LOS RESIDENTES.

- El respeto y trato digno.
- El derecho a la intimidad.
- El derecho a la libertad plena de entrada y salida del centro, cumpliendo los controles de seguridad establecidos.
- Descanso y silencio.
- El derecho a participar y disfrutar de todos los servicios y actividades ofrecidos por el centro, respetando las normas establecidas.
- Confidencialidad de su correspondencia y conversaciones telefónicas.
- Utilizar los servicios comunes de la Residencia.
- Ocupar y usar la habitación, en la que los residentes tendrán derecho al desarrollo de su vida privada. No obstante, en caso de urgente necesidad o cuando fuere necesario para garantizar los bienes, la seguridad común o el régimen de convivencia, la Dirección podrá autorizar la entrada en cualquier habitación o dependencia de la Residencia, sin perjuicio de las entradas periódicas que, previo aviso, deban realizar los servicios de mantenimiento o limpieza. Los servicios de seguridad de la Residencia podrán proceder a la entrada en una habitación si fuere necesario para impedir la comisión de un hecho delictivo o infracción administrativa.
- Ser informado de los servicios de la Residencia y de sus precios con carácter previo a su disfrute.

## 07 - PROPUESTA DE VALOR

### MISIÓN

Con la Residencia Universitaria se busca ofrecer alojamiento a estudiantes universitarios con escasos recursos económicos, pero con ansias de aprender y superarse a ellos mismos. Así como se busca fomentar una convivencia basada en la armonía y buen entendimiento entre los residentes, creando los servicios necesarios para la realización de actividades complementarias a su formación, que les contribuyan a un crecimiento personal y académico.

Consiste en una residencia mixta, pensada para el estudiante de hoy, debido a que se ofrecen nuevas tecnologías, como servicio de wifi en todos los puntos de la residencia, lo que se pretende lograr mediante un convenio con la empresa de comunicación Antel, existiendo también un lugar de estudio equipado con todo lo necesario por los residentes de diferentes facultades, una sala de computación para aquellos que la necesiten, lugares de espacimientto que permitan generar un espíritu de compañerismo, ofreciendo un cuidado servicio que van de la mano con un marco de instalaciones excelentes.

### VISIÓN

Aspiramos a ser la mejor Residencia para estudiantes de la ciudad, ofreciendo un servicio personalizado que cumpla con las expectativas de los residentes. Se busca ofrecer un servicio de alojamiento que proporcione las condiciones óptimas para el pleno desarrollo del rendimiento académico de los residentes, generando un ambiente de estudio en un entorno que favorezca la convivencia entre los residentes, logrando esto mediante la fomentación del compañerismo entre los residentes, promoviendo el respeto y la ayuda mutua, generando esto el crecimiento personal.

### VALORES

Nos importa lograr un ambiente adecuado para el estudio y formación del residente, fomentar el compañerismo y respeto independientemente de las condiciones ideológicas o culturales, lograr honradez e integridad entre los residentes aplicado a la convivencia diaria, mediante la implicación en el esfuerzo y estudio diario se busca lograr un ambiente de laboriosidad y mediante la sensibilización ante las situaciones socioculturales y económicas de los residentes es importante reconocer la humanidad de los mismos.

### SERVICIOS DE LA RESIDENCIA.

- Habitaciones individuales o dobles.
- Baño por habitación.
- Sala de estudio.
- Porche -Terraza.
- Zonas ajardinadas.
- Aparcamiento privado.
- Calefacción y aire acondicionado por habitación.
- Servicio de Kitchenette por habitación, con microondas y nevera en cada habitación..
- Limpieza de habitaciones (dos veces por semana).
- Teléfono por habitación con número directo y centralita.
- Internet en todas las habitaciones.
- Toma de TV en todas las habitaciones.
- Zona habilitada para fumadores.
- Gimnasio incluido.
- Servicio de recepción 24 horas.
- Áreas habilitadas para minusválidos.
- Servicio de lavandería y tendedero a disposición de todos los residentes.
- Sala de ocio.
- Servicio de parrillero en la terraza.
- Resto - Pub abierto para todo público.
- Servicio de Atención al Residente.
- Servicio de depósito.
- Biblioteca de la Universidad.

La residencia van a pasar a ser el segundo hogar de los estudiantes, por ello se ofrece un lugar adecuado para el estudio y un descanso confortable. Debido a que para estudiar en Montevideo se presenta la necesidad de los estudiantes de desarraigarse de su familia, su entorno, su barrio, sus amigos, por lo cual se busca generar un ambiente que lo reciba y un grupo de compañeros con los que compartirá la experiencia en este proceso de cambio.

## 08 - PLAN DE MARKETING

Relevamiento de distancias respecto a diferentes Institutos de Enseñanza.

INSTITUTO	DIRECCIÓN	DISTANCIA (mts.)
Facultad de Ciencias Económicas y Administración	Gonzalo Ramírez 1926	130
Facultad de Arquitectura	Br. Artigas 1031	1090
Facultad de Derecho	18 de Julio 1824	1090
Facultad de Ciencias Sociales	Constituyente 1502	1270
Facultad de Ingeniería	Julio Herrera y Reissig 565	1280
Instituto de Enseñanza de la Construcción	Arenal Grande 1604	1450
Facultad de Psicología	Tristán Narvaja 1674	1770
Facultad de Bellas Artes	José Martí 3328	2470
Facultad de Medicina	Avenida General Flores 2125	2870
Facultad de Química	Isidoro de María 1620	2870
Facultad de Odontología	Las Heras 1925	3910
Facultad de Veterinaria	Alberto Lasplaces 1550 1620	3960

A partir de lo anterior, podemos ver la proximidad de diferentes institutos de enseñanza respecto a la ubicación del proyecto, siendo esto un elemento que actúa a favor del proyecto, y al ubicarse en las proximidades de varias vías rápidas de la ciudad, le permite tener acceso a los institutos universitarios que se encuentran a mayor distancia de dicho lugar.

En las proximidades también podemos encontrar otras residencias para estudiantes del interior, pero lo que diferencia a este proyecto con éstas es que se otorga a nivel de beca, permitiendo el acceso a un alojamiento a aquellos estudiantes que estén interesados en estudiar y esforzarse en terminar una carrera, pero cuyos ingresos familiares les condicionen la posibilidad de hacerlo, de este modo, por este medio se busca otorgarles una beca de alojamiento que les permita lograr sus objetivos, sin tener necesidad de aportar una cuota mensual de suma importante, pero brindándoles todos los servicios en un medio confortable.

Para la elaboración del proyecto se presenta la ventaja de que el propietario del terreno es la Universidad de la República desde el año 2007, a partir de un dato aportado por un arquitecto perteneciente a la ANV, frente a este dato y al interés en desarrollar este proyecto de interés social, se busca lograr una financiación a partir de una asociación con el Estado, más específicamente con el MVOTMA, debido a que en los últimos años se han desarrollado diferentes iniciativas legales para impulsar el desarrollo de viviendas sociales para facilitar el acceso a población de nivel de ingreso medio o medio bajo.

A continuación se describen las iniciativas legales aprobadas por la ANV (en el marco de las directivas del MVOTMA) con el objetivo de conformar un sistema de financiamiento eficaz y eficiente que promueva y facilite el acceso a vivienda:

- Proceso simplificado de ejecución de créditos para vivienda, con el objetivo de disminuir sustancialmente los plazos y costos de la ejecución, y a la vez garantizar el debido proceso.
- Exoneración del IVA a los intereses de préstamos hipotecarios para vivienda en moneda nacional.
- Reconocimiento del derecho a la cancelación anticipada de créditos hipotecarios para vivienda, luego de 5 años de haberse otorgado el mismo.
- Creación de las Notas de Crédito Hipotecarias, con el objetivo de promover la disponibilidad de fondos para la oferta de financiamiento a largo plazo, en materia de vivienda de interés social.

Además se busca lograr un apoyo a la inversión en vivienda de interés social, por lo cual, para ello, se establecerán beneficios tributarios a la inversión cuyo objetivo sea aumentar la oferta de vivienda destinada a sectores de ingresos medios y medios bajos, donde la ANV brindará el asesoramiento necesario. También se realizarán asociaciones público privadas con activos del Estado. La ANV se constituirá como socio con el privado o con gobiernos departamentales para lograr este fin social.

## 08 - PLAN DE MARKETING

### SEGMENTACIÓN.

Para lograr satisfacer la demanda se debe lograr una adecuada segmentación de la propuesta y de este modo satisfacer los requerimientos de los mismos, por ello el proyecto prevé la realización de 2 tipos de viviendas, por un lado se reconocen las viviendas individuales y por otro lado habitaciones dobles, de las cuales estas ultimas pueden ser elegidas por grupos de amigos o por parejas, permitiendo de este modo facilitarle la adaptación a los usuarios a este nuevo ambiente y esta nueva ciudad.

Usuario \ Vivienda	Individual	Amigos	Pareja	Desconocidos
Vivienda 20 m <sup>2</sup>	X			
Vivienda 32 m <sup>2</sup>		X	X	X

Pero este proyecto no esta destinado únicamente a satisfacer las necesidades de los estudiantes, sino que ademas pretende lograr recursos económicos satisfaciendo los requerimientos de la sociedad, como ocurre con la necesidad de lugares con estacionamiento para publico en general, así como al generar un lugar de ocio destinado a jóvenes y adultos, como lo son los resto-pub. De este modo, se amplia el publico al cual contempla el programa, debido a que se destina a jovenes y adultos, los cuales pueden ser residentes o pueden ser vecinos o amigos.

Programa \ Usuario	Residente Universitario	Amigos	Familiares	Público en general
Vivienda	X	X		
Resto - Pub	X	X	X	X
Garage		X	X	X

### 09 - ESTRATEGIAS COMPETITIVAS.

Mediante la construcción de este proyecto se busca lograr un elemento diferencial respecto a las otras residencias que se encuentran en el mercado, debido a que se pretende lograr que se otorgue residencia a aquellos estudiantes que lo necesiten en modo de becarios, reconociendo su estudio y esfuerzo por lograr un título profesional.

A partir de esto podemos ver que el posicionamiento del proyecto consiste en su diferenciación y buen precio, debido a que los servicios están destinados a satisfacer las necesidades del cliente y se pretenden lograr relaciones de larga duración con los usuarios y que entre ellos logren una buena comunicación y apoyo mutuo.

Como consecuencia de lograr esta buena comunicación con los clientes, se logra generar una "Marca de Confianza", a partir de la cual se logra que el estudiantado que resida en el lugar sea constante y cíclico, permitiendo de este modo que aquellos estudiantes que luego de haber residido aquí hasta terminar sus estudios recomienden el lugar a amigos o conocidos, y de este modo lograr un mayor prestigio como Residencia Universitaria.

## 09 - ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

El producto que estamos ofreciendo se diferencia por consistir en un producto único, por lo cual se estaría innovando en esta modalidad de beca, al realizarlo mediante esta modalidad se lograría obtener ingresos por parte del instituto que lo desarrolle, como en este caso recomendamos incorporarlo al programa Bienestar Universitario para que pueda brindar un paquete completo a aquellos becarios que lo requieren, ya que actualmente brindan beneficios económicos, de transporte y de alimentación.

## 10 - FORMAS DE PROMOCIÓN

Se busca que la promoción para la ocupación de los diferentes lugares dentro del Campus se efectúe de la misma forma en que se desarrolla la promoción para otorgar las becas de Bienestar Universitario, lo que determinaría que se realice mediante internet, radio, televisión, diarios y en los diferentes institutos de educación terciaria y secundaria, ya sea en la ciudad de Montevideo como en el interior del país.

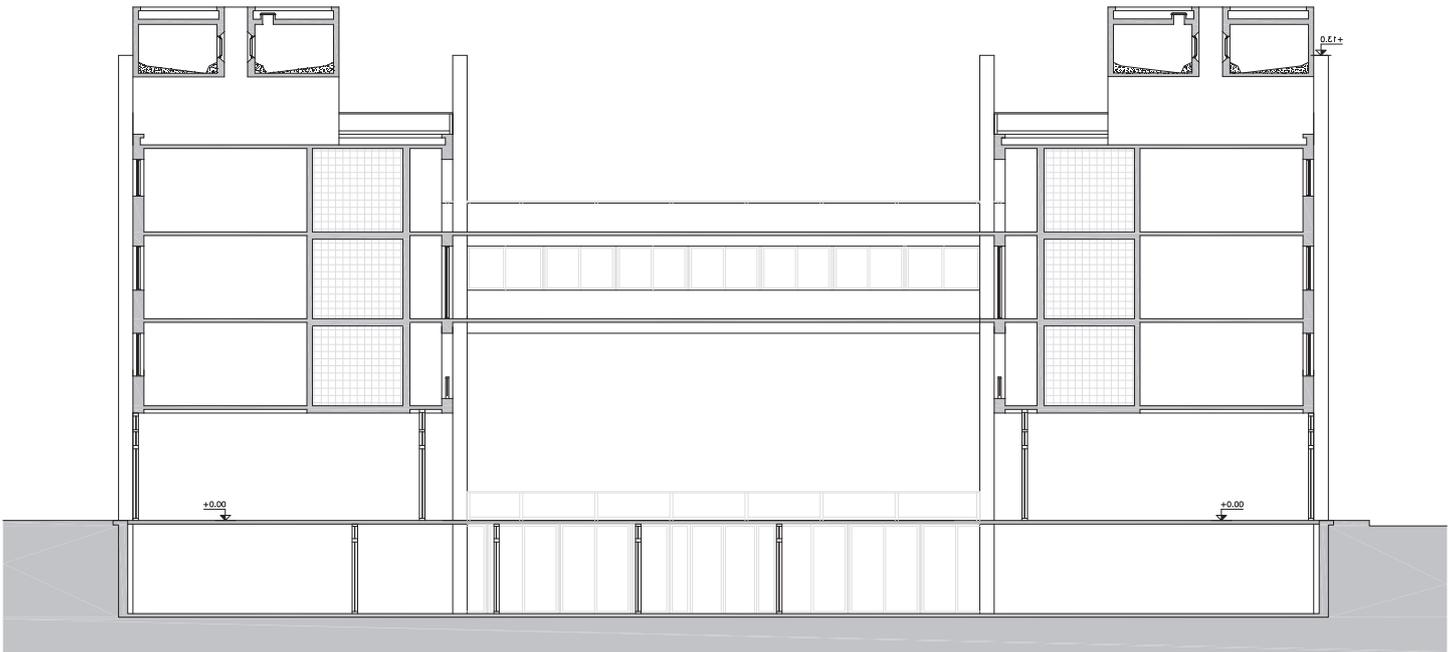
Se pretende que al consistir en un producto innovador logre atraer el interés de la población y a partir de ello atraer a estudiantes, así como a el público en general que viva en la zona o trabaje en el entorno para que pueda aprovechar de las ventajas que otorga este proyecto como lo son los garages e incluso el resto - pub.

Por lo tanto la difusión se realizaría mediante carteleras durante la realización de la obra, así como por todos los medios de comunicación posibles para asegurarle al cliente la posibilidad de acceder a nuestros servicios.

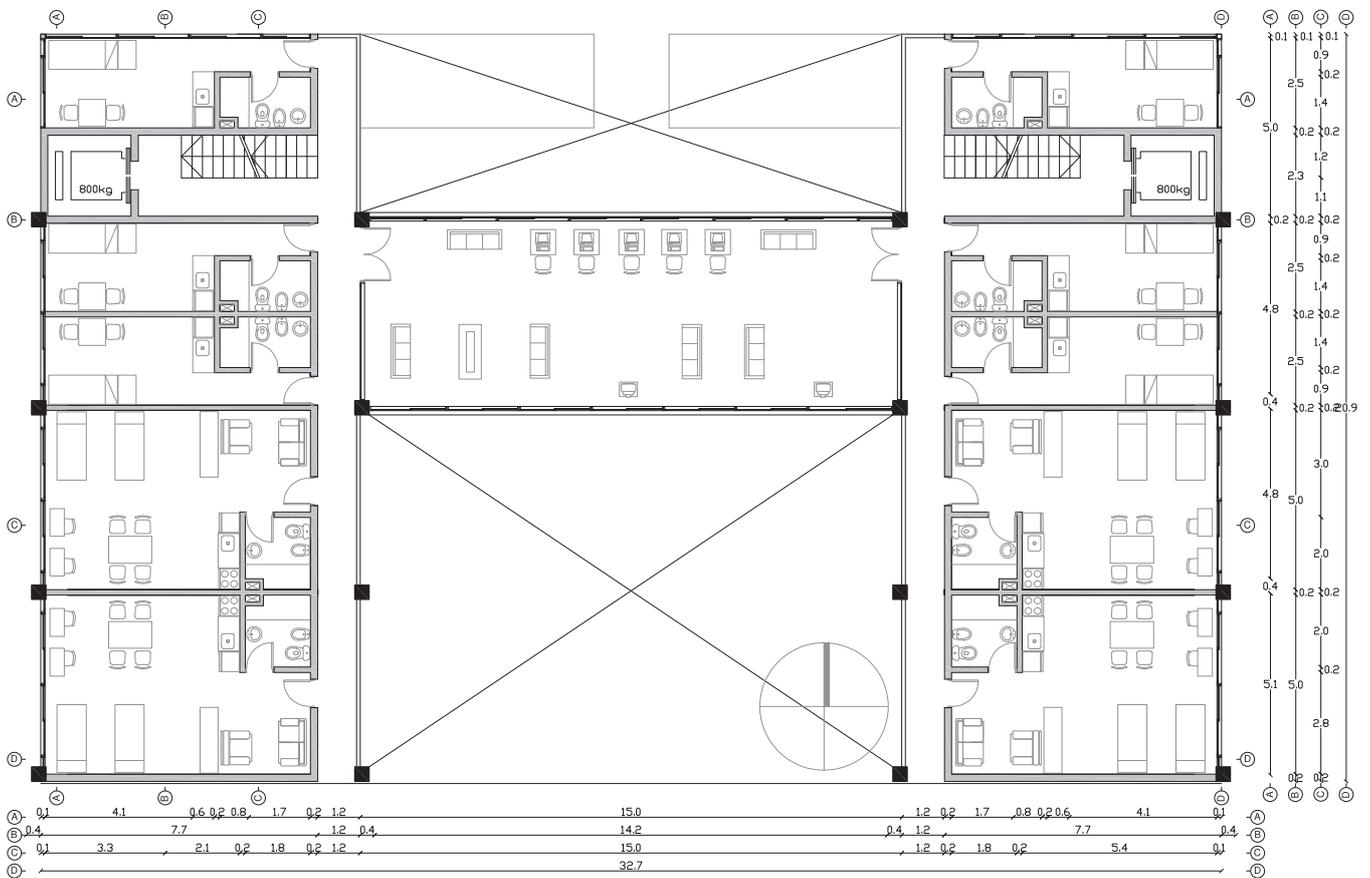
## 11 - ARQUITECTURA PROPUESTA



# 11 - ARQUITECTURA PROPUESTA



Corte Transversal.



Planta del Nivel 3, correspondiendo a uno de los 4 módulos proyectados.

## 12 - PROYECTO DE INVERSIÓN

### PROGRAMA:

Esta destinado a 240 estudiantes universitarios que presenten bajos recursos económicos, y se les otorga en condición de becarios.

Unidades:

- Habitaciones individuales Loft: dormitorio, estudio con kitchenette y baño. 120 unidades de 20 m<sup>2</sup> c/u.
- Habitaciones dobles Loft. 60 unidades de 32 m<sup>2</sup> cada una.

Servicios Comunes:

- Cafetería: 100 m<sup>2</sup>.
- Resto Pub: 200 m<sup>2</sup>.
- 4 Estar con estufa, televisores, diarios y computadoras: 120 m<sup>2</sup> cada uno.
- 4 Salas de reunión: 40 m<sup>2</sup> cada una.
- 4 Salas de informática: 40 m<sup>2</sup> cada una.
- Gimnasio: 160 m<sup>2</sup>.
- Recepción y administración: 100 m<sup>2</sup>.
- Garage: 2400 m<sup>2</sup>.
- Terrazas: 800 m<sup>2</sup>.
- Jardín: 800 m<sup>2</sup>.
- 4 Espacio total destinado para Barbacoas: 400 m<sup>2</sup>.

A partir de lo anterior podemos ver que la superficie cerrada total a edificar es de 8080m<sup>2</sup>, en este valor no se consideran los espacios abiertos como lo son las terrazas y el jardín. El costo del terreno no lo tengo en cuenta debido a que actualmente le pertenece a la Universidad de la República, y como el proyecto esta definido como un acuerdo entre la U. de la R. junto a la Intendencia y un instituto de otorgación de becas, esto permite que el terreno sea otorgado por la Universidad para que se use con estos fines sociales.

Considerando que el metro cuadrado de construcción nueva (a partir del informe de INCA) actualmente esta costando U\$S 1.200 aproximadamente, pero para la construcción de los garages considero un costo de construcción de U\$S 800, a partir de esta información y teniendo en cuenta el área a edificar podemos ver que la inversión total consistiría en U\$S 8.736.000, pero a este valor hay que considerarle un descuento del I.V.A. que se exonera al amparo de la ley VIS 18.795, que se realiza a los proyectos de interés social como se menciono anteriormente, por lo tanto el costo total de inversión consistiría en U\$S 7.250.880.

En ese precio considerado se pretende lograr una recuperación de la inversión a partir de permitir que los espacios destinados a resto pub y garage puedan ser alquilados. Como consecuencia el costo del alquiler para el local comercial estaría al rededor de \$ 23.000 por mes y el alquiler de garage a \$ 2.000 por mes. Al mismo tiempo Bienestar Universitario se hace responsable de otorgar 1 BPC por estudiante en función del convenio que realiza para obtener el edificio para permitir que estudiantes que perciben la beca tengan un lugar para vivir. El aporte que realizan los estudiantes para residir en el complejo consiste en \$ 500 mensuales, cuyo fin esta destinado para realizar el mantenimiento del lugar.

A partir de esto, los ingresos mensuales consisten en:

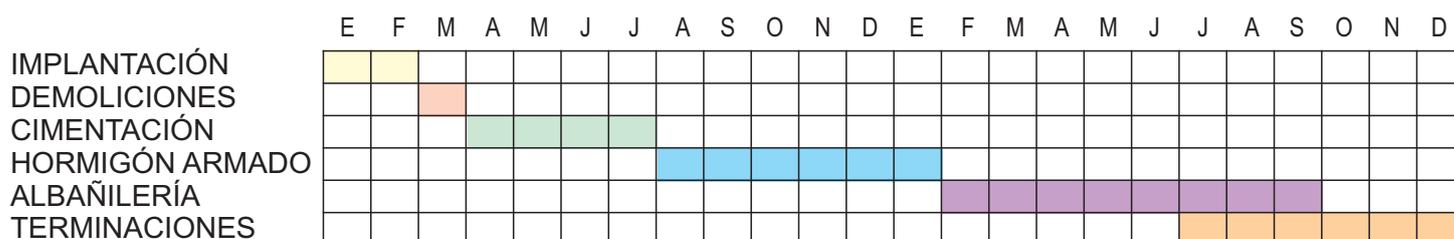
- Alquiler del Resto Pub	\$ 23.000
- Alquiler de garages (125 lugares)	\$ 250.000
- Aportes de Bienestar Universitario (1 BPC por estudiante)	\$ 534.240
- Aporte de los estudiantes	\$ 120.000

En conclusión los ingresos mensuales consisten en \$ 927.240, de los cuales \$ 120.000 se destinan al mantenimiento del edificio, por lo cual al momento de evaluar el tiempo que se demoraría en recuperar la inversión podemos ver que a partir del ingreso mensual de \$ 807.240, se demorarían 7 años aproximadamente en recuperarlo. Un tiempo considerablemente corto al considerar que consiste en un proyecto de interés social.

## 12 - PROYECTO DE INVERSIÓN

<b>RUBRADO</b>			
<b>Nº RUBRO</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
I	IMPLANTACIÓN	Global	362.544
II	DEMOLICIONES	Global	217.526
III	CIMENTACIÓN	Global	725.088
IV	HORMIGON ARMADO	m3	1.232.650
V	ALBAÑILERIA	m2	1.812.720
VI	TERMINACIONES	m2	2.900.352
<b>TOTAL U\$S</b>			<b>7.250.880</b>

### CRONOGRAMA DE OBRA.



### RESUMEN.

Duración de la obra: **24 meses.**

Terreno: **cedido por la U. de la R.**

Inversión total en la obra: **U\$S 7.250.880**

**No se tiene en cuenta el costo del IVA porque se exonera al amparo de la ley VIS 18.795 al consistir en un proyecto social.**

## 12 - PROYECTO DE INVERSIÓN

### CRONOGRAMA DE INVERSIÓN

Nº RUBRO	DESCRIPCIÓN	RUBRO	INVERSIÓN	ENERO		FEBRERO		MARZO	
				P/RUBRO	%	U\$S	%	U\$S	%
I	IMPLANTACIÓN	362.544	362.544	50%	181.272	50%	181.272		0
II	DEMOLICIONES	217.526	217.526		0		0	100%	217.526
III	CIMENTACIÓN	725.088	725.088		0		0		0
IV	HORMIGON ARMADO	1.232.650	1.232.650		0		0		0
V	ALBAÑILERIA	1.812.720	1.812.720		0		0		0
VI	TERMINACIONES	2.900.352	2.900.352		0		0		0

INVERSION MENSUAL		7.250.880		181.272		181.272		217.526
PORCENTAJE INVERSIÓN MENSUAL				3%		3%		3%

INVERSION ACUMULADA				181.272		362.544		580.070
PORCENTAJE DE AVANCE DE INVERSIÓN				3%		5%		8%

ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE	
%	U\$S	%	U\$S	%	U\$S	%	U\$S	%	U\$S	%	U\$S	%	U\$S	%	U\$S
	0		0		0		0		0		0		0		0
	0		0		0		0		0		0		0		0
25%	181.272	25%	181.272	25%	181.272	25%	181.272		0		0		0		0
	0		0		0		0	17%	205.442	17%	205.442	17%	205.442	17%	205.442
	0		0		0		0		0		0		0		0
	0		0		0		0		0		0		0		0

181.272	181.272	181.272	181.272	205.442	205.442	205.442	205.442	205.442
3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%

761.342	942.614	1.123.886	1.305.158	1.510.600	1.716.041	1.921.483	2.126.925
10%	13%	15%	18%	21%	24%	26%	29%

DICIEMBRE		ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO	
%	U\$S	%	U\$S	%	U\$S	%	U\$S	%	U\$S	%	U\$S	%	U\$S	%	U\$S
	0		0		0		0		0		0		0		0
	0		0		0		0		0		0		0		0
	0		0		0		0		0		0		0		0
17%	205.442	17%	205.442		0		0		0		0		0		0
	0		0	13%	226.590	13%	226.590	13%	226.590	13%	226.590	13%	226.590	13%	226.590
	0		0		0		0		0		0		0	17%	483.392

205.442	205.442	226.590	226.590	226.590	226.590	226.590	709.982
3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	10%

2.332.366	2.537.808	2.764.398	2.990.988	3.217.578	3.444.168	3.670.758	4.380.740
32%	35%	38%	41%	44%	48%	51%	60%

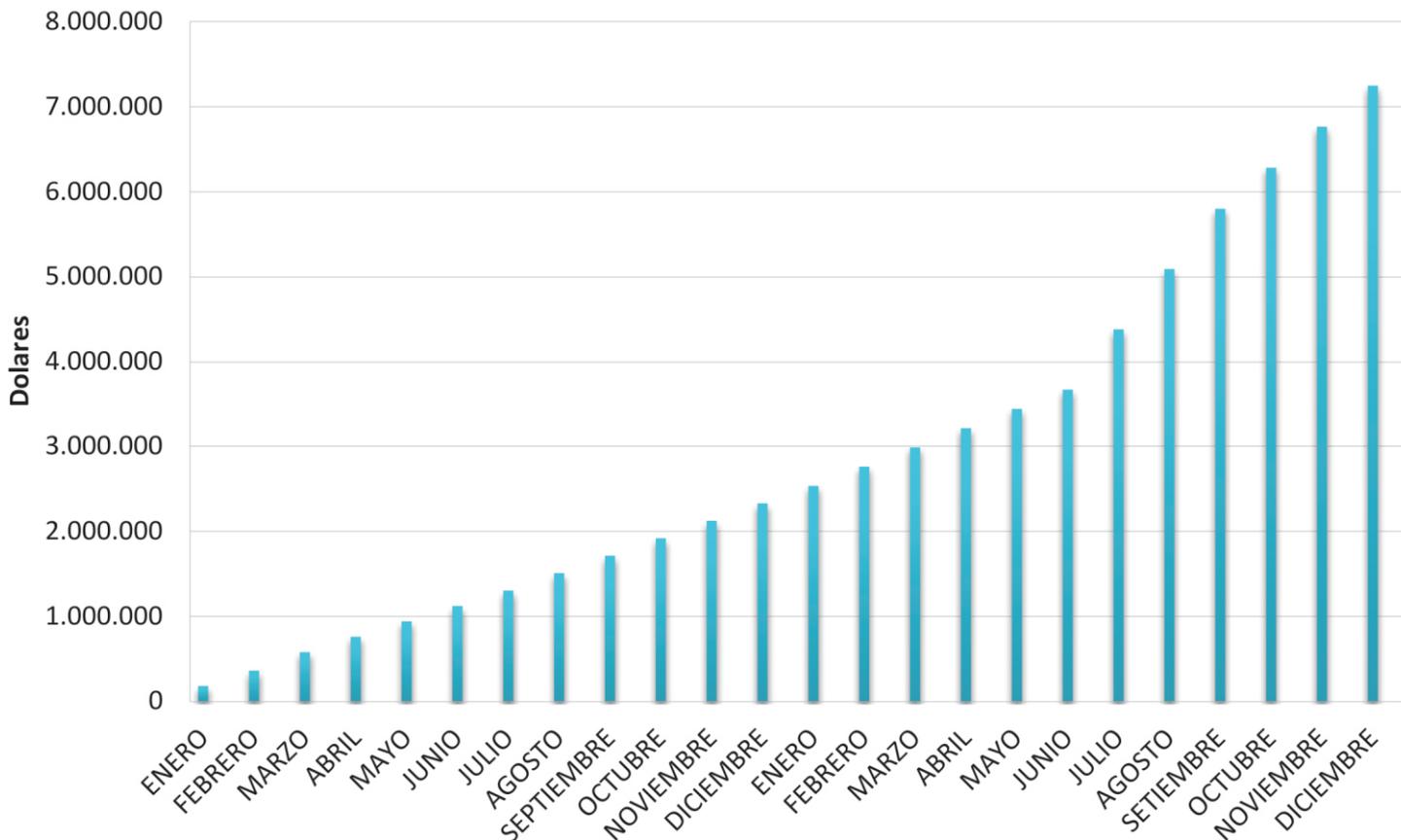
AGOSTO		SETIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE		CONTROL
%	U\$S	%	U\$S	%	U\$S	%	U\$S	%	U\$S	
	0		0		0		0		0	362.544
	0		0		0		0		0	217.526
	0		0		0		0		0	725.088
	0		0		0		0		0	1.232.650
13%	226.590	13%	226.590		0		0		0	1.812.720
17%	483.392	17%	483.392	17%	483.392	17%	483.392	17%	483.392	2.900.352

709.982	709.982	483.392	483.392	483.392	7.250.880
10%	10%	7%	7%	7%	100%

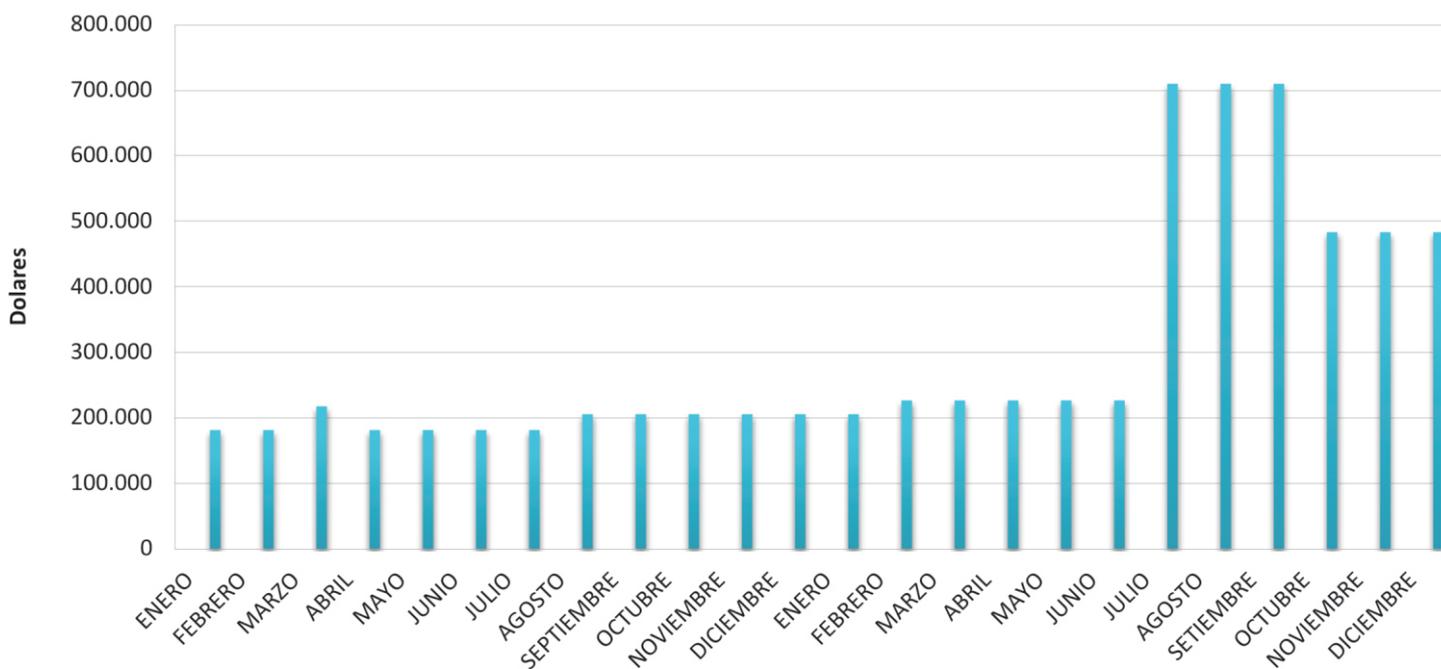
5.090.722	5.800.704	6.284.096	6.767.488	7.250.880
70%	80%	87%	93%	100%

## 12 - PROYECTO DE INVERSIÓN

### INVERSIÓN ACUMULADA



### INVERSIÓN MENSUAL



## 12 - PROYECTO DE INVERSIÓN

### FLUJO DE INGRESOS E INVERSIONES

CATEGORIA	DESCRIPCIÓN		%	MONTO por unidad (U\$S)	TOTAL	TOTAL (U\$S)	TOTAL C/COMIS
					1.820	35.500	3%
A	GARAGES	(U\$S100/lugar)	100%	100,00	125	12.500	12.875
B	RESTO PUB	SEÑA	10%	11,50	20	2.300	2.369
		OCUPACIÓN	90%	103,50	180	20.700	21.321
C	APORTE DE BIENESTAR UNIVERSITARIO	(2 BPC/est.)	100%	222,60	240 est.	53.424	53.424
	INGRESO ANUAL		300%	<b>437,60</b>	325	88.924	<b>89.989</b>
	PORCENTAJE INGRESO ANUAL						
	INGRESOS ACUMULADOS						
	PORCENTAJE DE AVANCE DE INGRESOS						
	INVERSIONES						

### FLUJO DE INGRESOS E INVERSIONES ACUMULADAS

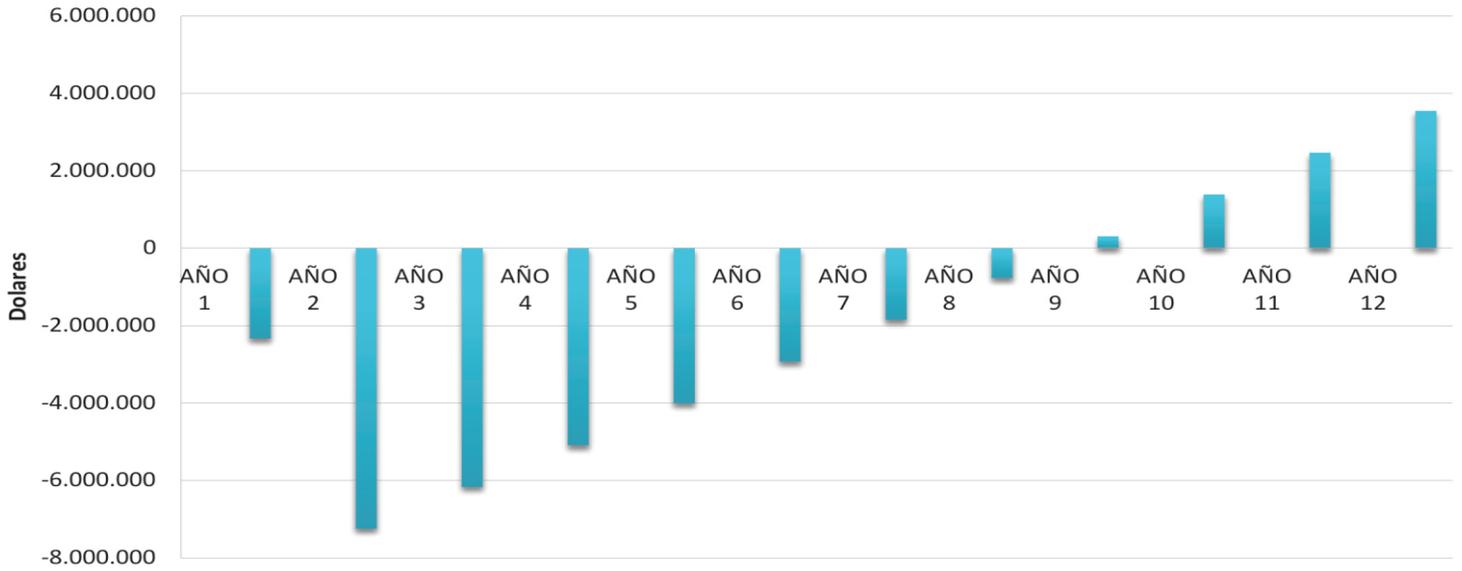
AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5		AÑO 6		AÑO 7	
%	U\$S												
0%	0	3%		100%		100%		100%		100%		100%	
					12.875		12.875		12.875		12.875		12.875
			2.369		0		0		0		0		0
					23.690		23.690		23.690		23.690		23.690
					53.424		53.424		53.424		53.424		53.424
			<b>2.369</b>		<b>1.077.499</b>		<b>1.079.868</b>		<b>1.079.868</b>		<b>1.079.868</b>		<b>1.079.868</b>
			<b>0,2%</b>		<b>99,8%</b>		<b>100%</b>		<b>100%</b>		<b>100%</b>		<b>100%</b>
			2.369		38.934		75.499		1.155.367		2.235.235		3.315.103
			<b>3%</b>		<b>43%</b>		<b>84%</b>		<b>1284%</b>		<b>2484%</b>		<b>3684%</b>
32%	2.332.366	68%	4.918.514										
	<b>-2.332.366</b>		<b>-7.248.511</b>		<b>-6.171.012</b>		<b>-5.091.144</b>		<b>-4.011.276</b>		<b>-2.931.408</b>		<b>-1.851.540</b>

AÑO 8		AÑO 9		AÑO 10		AÑO 11		AÑO 12		CONTROL
%	U\$S	%	U\$S	%	U\$S	%	U\$S	%	U\$S	
100%		100%		100%		100%		100%		
	12.875		12.875		12.875		12.875		12.875	128.750
	0		0		0		0		0	2.369
	23.690		23.690		23.690		23.690		23.690	236.900
	53.424		53.424		53.424		53.424		53.424	534.240
	<b>1.079.868</b>		<b>1.079.868</b>		<b>1.079.868</b>		<b>1.079.868</b>		<b>1.079.868</b>	10.798.680
	<b>100%</b>		<b>100%</b>		<b>100%</b>		<b>100%</b>		<b>100%</b>	1000%
	4.394.971		5.474.839		6.554.707		7.634.575		8.714.443	
	<b>4884%</b>		<b>6084%</b>		<b>7284%</b>		<b>8484%</b>		<b>9684%</b>	

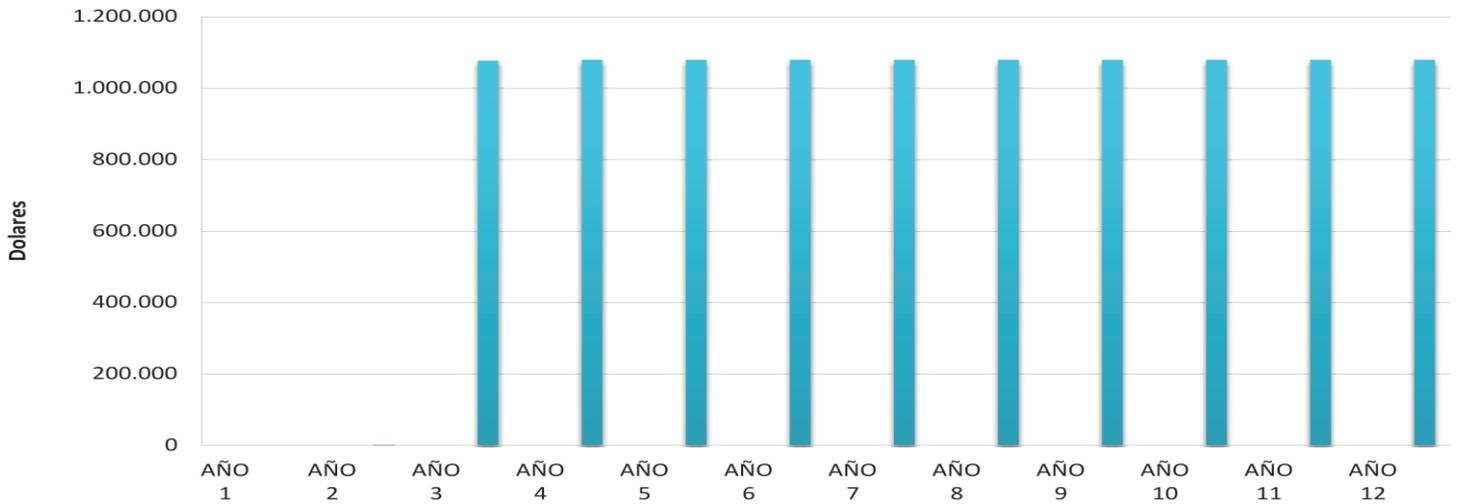
**-771.672      308.196      1.388.064      2.467.932      3.547.800**

## 12 - PROYECTO DE INVERSIÓN

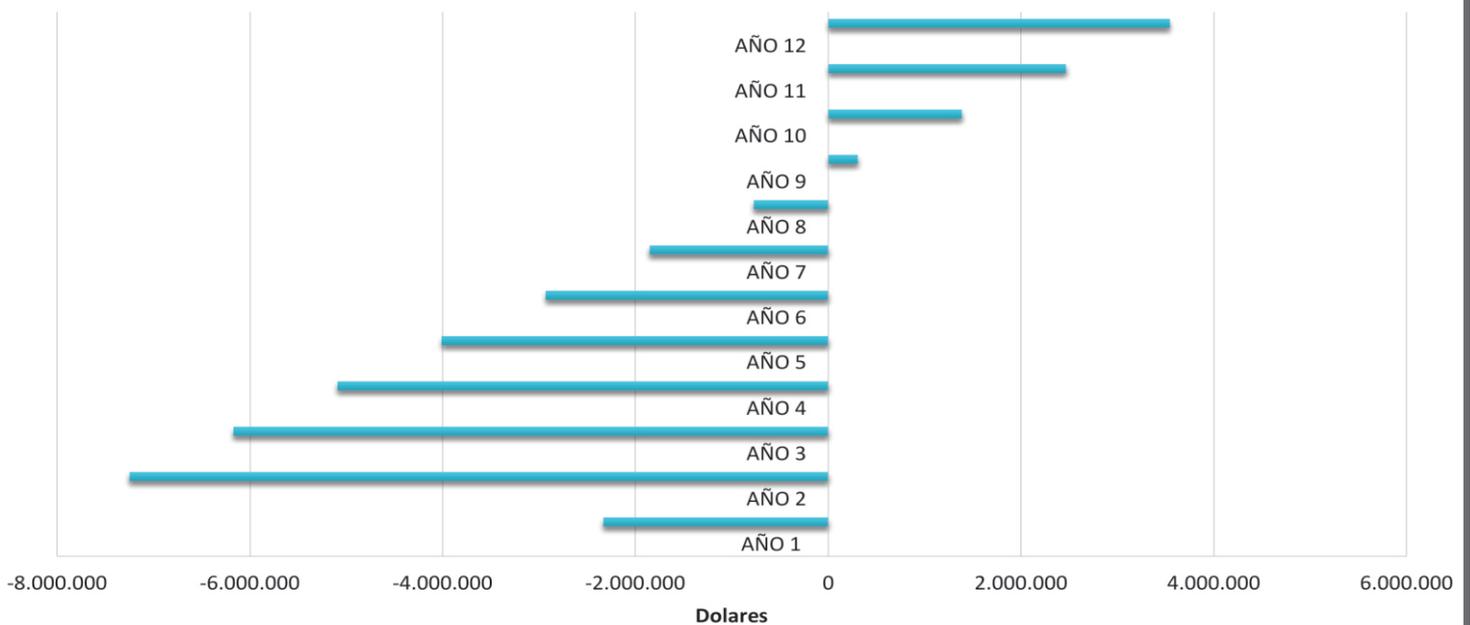
### Ingreso Acumulado a 10 años



### INGRESOS



### FLUJO FINANCIERO



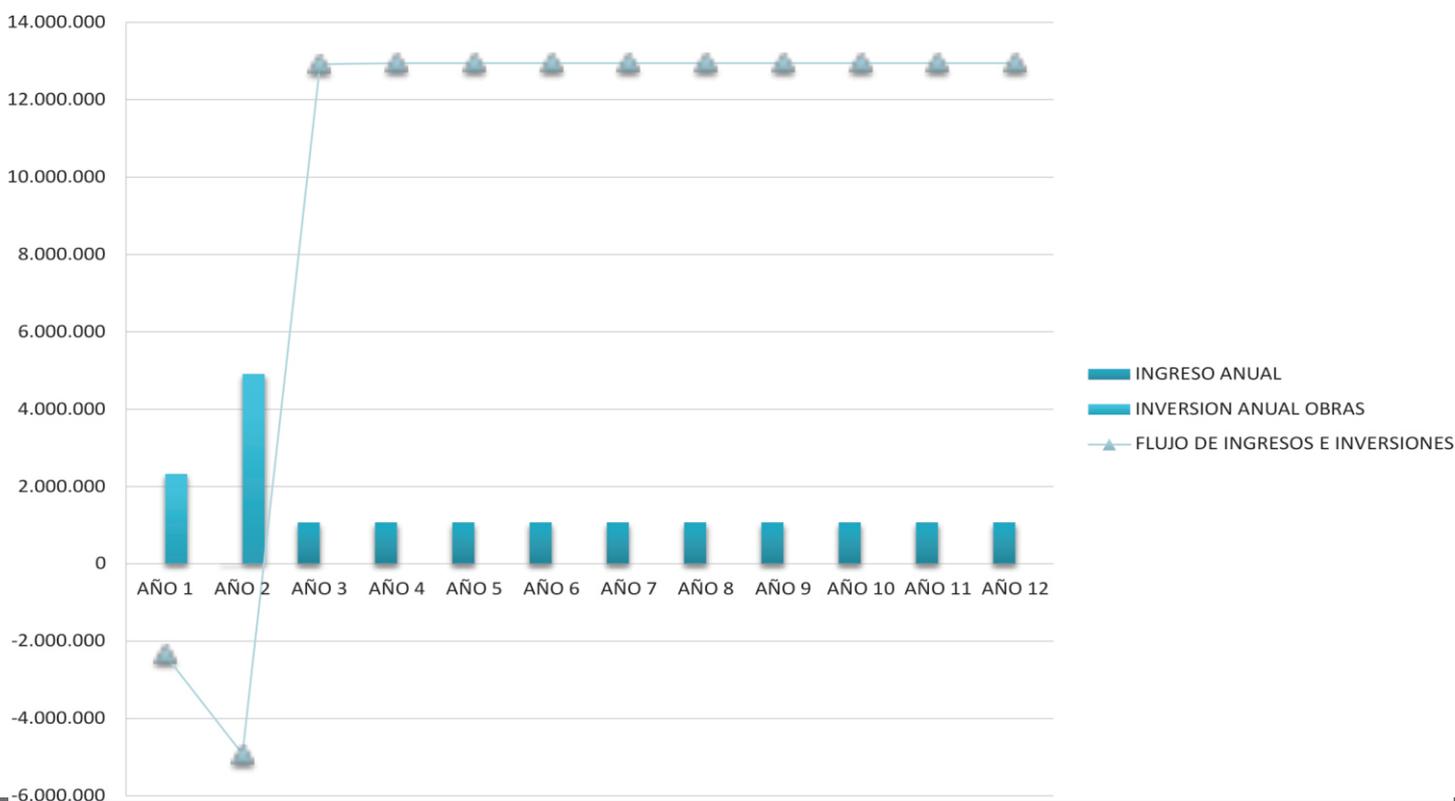
## 12 - PROYECTO DE INVERSIÓN

### FLUJO DE INGRESOS E INVERSIONES

FLUJO FINANCIERO	AÑO 1 U\$S	AÑO 2 U\$S	AÑO 3 U\$S	AÑO 4 U\$S	AÑO 5 U\$S	AÑO 6 U\$S
<b>INGRESO ANUAL</b>	0	2.369	1.077.499	1.079.868	1.079.868	1.079.868
<b>INVERSION ANUAL OBRAS</b>	2.332.366	4.918.514				
<b>PORCENTAJE INVERSIÓN ANUAL</b>	32%	68%				
<b>FLUJO DE INGRESOS E INVERSIONES</b>	-2.332.366	-4.916.145	12.929.988	12.958.416	12.958.416	12.958.416
<b>TASA INTERNA DE RETORNO "TIR"</b>	126,93%					
<b>VALOR ACTUAL NETO "VAN"</b>	59.600.219					
Tasa de Retorno Requerida "TRR" para el VAN	10%					



AÑO 7 U\$S	AÑO 8 U\$S	AÑO 9 U\$S	AÑO 10 U\$S	AÑO 11 U\$S	AÑO 12 U\$S	Totales
1.079.868	1.079.868	1.079.868	1.079.868	1.079.868	1.079.868	10.796.311
						7.250.880
						100%
12.958.416	12.958.416	12.958.416	12.958.416	12.958.416	12.958.416	122.307.221



## 13 - ANÁLISIS DE RIESGOS Y SENSIBILIDADES

Existen tres tipos de riesgos a tener en cuenta al momento de evaluar la posibilidad de desarrollo de un determinado proyecto, como lo son los Riesgos Sistémicos, los Riesgos de Mercado y los Riesgos Operativos.

### RIESGOS SISTÉMICOS

No dependen de las características individuales del proyecto, sino que son dependientes de la coyuntura económica general del país y la región, debido a que una crisis económica, política o en el mercado de valores afecta en gran medida el comportamiento de los precios, siendo el mismo inevitable al tener en cuenta su vinculación con la rentabilidad del proyecto. Por lo tanto siempre debemos tener en cuenta que los riesgos sistémicos son inevitables a nivel económico global y pueden afectar en gran medida el desarrollo o no del proyecto.

### RIESGOS DE MERCADO

Esta determinada por la pérdida que se puede presentar en el proyecto como consecuencia de cambios y/o movimientos adversos en los factores de riesgo del negocio, comerciales, financieros o incluso riesgos de liquidez o crédito, que afectan su precio o valor final, lo cual puede significar una disminución del patrimonio que puede afectar la viabilidad financiera del proyecto.

Inicialmente se debe realizar una identificación de aquellos factores que generan un riesgo al ser dependientes del mercado; en este caso se reconoce un importante riesgo desde el punto de vista de posibilidad de alquiler de los garajes y de los locales destinados a resto-pub, debido a que traería como consecuencia la dificultad de recuperación de la inversión en un periodo de tiempo mayor al esperado, haciendo menos retribuable la realización del proyecto, debido a que es realizado con fines sociales en gran medida, por lo cual a partir de esta dificultad existe la posibilidad de no recuperar la inversión, por ello se debe buscar hacer una adecuada difusión del proyecto en la zona para que se conozca de antemano la existencia del mismo y permita la venta o alquiler de los locales aptos para este tipo de negocios y que se encuentran incluidos en el programa. De este modo se podría lograr asegurar la factibilidad del proyecto desde el punto de vista económico y social.

Para asegurarse de que no se corra un importante riesgo desde el punto de vista del mercado se debería determinar un área que se encargue de la medición, cuantificación y gestión de los riesgos del mercado, que tenga en cuenta la factibilidad de pago de la inversión así como evitar la posibilidad de riesgo financiero o de liquidez por parte de la empresa; asimismo se debería lograr que los interesados en obtener un lugar dentro del rubro comercial desarrollado en el proyecto abonen una señal que permita obtener ingresos previos a la culminación de la construcción.

### RIESGOS OPERATIVOS

Este tipo de riesgos está determinado por las pérdidas ocasionadas por fallas en los controles o por errores en el procedimiento de las operaciones, por esto se pueden reconocer dos tipos de riesgos, por un lado los que se originan por razones internas, o sea, cuando la causa es propia del proceso, del área o la actividad interna de la empresa; y por otro lado tenemos las causas externas, las cuales se derivan de la participación de un proveedor o un área diferente a la que estaba ejecutando el proceso. Como un puntaje general podemos reconocer los riesgos ocasionados por razones administrativas, en el rendimiento, o por razones legales o ambientales.

Para evitar correr riesgos operativos se debe lograr un adecuado acuerdo entre las partes, para delegar de forma adecuada cada una de las tareas a realizar, así como se debe obtener un adecuado modelo de difusión para lograr que el proyecto social se lleve a cabo. Para lograrlo debemos lograr alianzas estratégicas con empresas que faciliten el desarrollo del proyecto y su promoción, así como vincularse a una empresa constructora de confianza y con importante trayectoria en dicho rubro, que nos asegure la realización de las tareas en los plazos determinados y de forma adecuada.

**Nuestro principal objetivo debe ser minimizar pérdidas y maximizar oportunidades.**



Funciona en un edificio antisísmico de 5 pisos, construido en 1950, que fue refaccionado completamente para servir como sede para la Residencia. El quinto piso fue construido en el año 2007.

Está localizada en el barrio Yungay, una parte del cual fue declarado monumento histórico de Santiago de Chile, en su calidad de zona típica o pintoresca.

El barrio se caracteriza por estar emplazado contiguo al centro de la ciudad y con una interesante oferta cultural, gastronómica y de entretenimiento. En las inmediaciones se encuentra el Parque Quinta Normal, una gran área verde que tiene en su interior varios museos.

Está ubicada cerca del Barrio Universitario de Santiago (BUS) y de varias universidades (como por ejemplo la USACH, Bolivariana, Católica Silva Henríquez, ARCIS, etc. Varias casas centrales y facultades de las principales universidades se encuentran en la comuna de Santiago, con acceso rápido y expedito desde nuestra Residencia.

La Estación "Quinta Normal" del Metro, línea 5, está localizada a 3 cuadras de la residencia, que permite acceso expedito a cualquier punto de la ciudad.

Hay varios paraderos del servicio de transporte público de superficie (Transantiago) en las cercanías de la residencia, como por ejemplo en las calles Esperanza/Catedral, Esperanza/Compañía, Maipú/Compañía, Matucana/Catedral, etc.

Contamos con habitaciones individuales y compartidas, las cuales cuentan con:

- Mobiliario completo .
- Ropa de cama (excluida sábanas y toallas).
- Radiador de calefacción central.
- Conexión Internet banda ancha por cable e inalámbrica.
- Lavamanos con espejo.
- Escritorio con lámpara.
- Caja de seguridad (opcional).

La tarifa incluye:

- Servicio limpieza semanal a la habitación.
- Servicio de lavandería (4 tickets mensuales).
- Acceso a cocina equipada.
- Salita de computación (con dos equipos conectados a Internet).
- Prensa Diaria.
- Seguridad las 24 horas
- Estar con TV LCD cable, VHS, DVD y equipo de música
- Juegos de salón, taca taca y mesa de ping-pong
- Máquina expendedora de gaseosas.
- Patio con quincho y piscina (sólo para el verano).

## 14 - REFERENTES



Instalaciones de primera.

- 16740 m cuadrados construidos
- Integración con nuevas tecnologías
- Materiales de primera calidad
- Gran luminosidad en todo el edificio
- biblioteca de la Universidad integrada
- Habitaciones dobles o sencillas
- Parking
- Moderno gimnasio
- Amplio comedor con cafetería
- Sala multi uso
- Adaptación a minusválidos
- Porche y terraza con jardines

Las habitaciones son la casa de nuestro residente. Por ello te ofrecemos un lugar adecuado para el estudio y el descanso: confortables y funcionales.

- Camas grandes y sábanas
- Armarios de gran tamaño
- Escritorio con flexo y atril
- Cómodas estanterías
- Aire acondicionado y calefacción
- suelo de parquet
- Office con nevera
- Fregadero con grifo
- Microondas
- Sillones anatómicos
- Baño completo con ducha
- Puerta de apertura con tarjeta

## 15 - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

En base a lo expuesto se puede ver como gracias a las características del predio, sus dimensiones y ubicación, se hace factible la posibilidad de implantación de un edificio de estas dimensiones.

Gracias a su ubicación se debe resaltar la posibilidad de fácil comunicación con diferentes puntos de importante circulación de la ciudad, lo que permite la posibilidad de acceder con rapidez a los diferentes institutos universitarios de la ciudad, así como también se encuentra próximo a otros.

En la zona se reconoce una condición de elevado crecimiento demográfico y donde los valores de alquiler o venta son importantes, lo cual hace poco rentable la realización de un programa social de estas características, pero si tenemos en cuenta esto, sería imposible desarrollar planes sociales en el ámbito donde se encuentra la mayor cantidad de institutos universitarios, siendo necesarios recurrir a las periferias de la ciudad, haciendo menos factible la posibilidad de poblar este Campus. Debido a que la proximidad o facilidad para llegar a los diferentes institutos permite que este proyecto logre relevancia entre los estudiantes que necesitan un lugar donde vivir al momento de mudarse desde el interior.

A partir de este contexto es que considero apropiada la ubicación y el programa que se plantea en este punto, consistiendo en crear un campus universitario, destinado a fines sociales básicamente, donde la ocupación se realizaría en forma de beca a aquellos estudiantes que demuestren interés en continuar sus estudios universitarios en la ciudad de Montevideo.

También es factible la ubicación para el desarrollo y crecimiento del resto pub, debido a la alta presencia de jóvenes en la zona, así como el alquiler de los garages, por la alta demanda existente de lugares con estas características.

**Por esto considero que la propuesta es factible, tanto desde le punto de vista social, como económico y financiero.**

### RECOMENDACIONES

Recomiendo el desarrollo de un plan de marketing que se base en la comunicación del proyecto hacia los estudiantes, donde preferentemente se debería difundir entre aquellos que ya reciben la beca por parte del programa Bienestar Universitario, y a partir de ello determinar aquellos estudiantes que deberían residir aquí.

Al momento de realizar la difusión del resto pub y del alquiler de los garages, es necesario crear un plan de marketing que se ajuste a la realidad del mercado, siendo necesario la difusión masiva a través de todos los sistemas de comunicación posibles, ya sea por medios informáticos, radiales o visuales, asiendo que sea adecuada su promoción para su alquiler o venta.

Se debe tener en buenas condiciones la relación con los clientes en todo momento, buscando ofrecer los mejores servicios.

Por ultimo hay que tener presente la necesidad del desarrollo de un buen estudio de mercado, para que nos asegure la fatibilidad del proyecto.

## 16 - BIBLIOGRAFÍA

### INFORMACIÓN:

- Información Geográfica - Intendencia de Montevideo [www.montevideo.gub.uy](http://www.montevideo.gub.uy)
- Direccion General de Catastro [www.catastro.gub.uy](http://www.catastro.gub.uy)
- Mirador Habitacional (número 3) - A.N.V. [www.anv.gub.uy](http://www.anv.gub.uy)
- Instituto Nacional de Estadistica [www.ine.gub.uy](http://www.ine.gub.uy)
- Censo 2007 [www.universidad.edu.uy](http://www.universidad.edu.uy)
- Manual INCA [www.costos.todouy.com/](http://www.costos.todouy.com/)
- Intendencia de Montevideo [www.montevideo.gub.uy](http://www.montevideo.gub.uy)
- Ministerio de Transporte y Obras Publicas [www.mtop.gub.uy](http://www.mtop.gub.uy)
- Revista Propiedades [www.revistapropiedades.com.uy](http://www.revistapropiedades.com.uy)
- Corredores Asociados S.A. [www.corredores.com](http://www.corredores.com)
- Leonardo Buniak y Asociados [www.buniak.com](http://www.buniak.com)
- Bienestar Universitario [www.becas.edu.uy](http://www.becas.edu.uy)

### REFERENTES:

- Residencia Galdós (Madrid, España) [www.residenciagaldos.com](http://www.residenciagaldos.com)
- Residencia El Punto (Santiago, Chile) [www.elpunto.cl/es\\_residencia.htm](http://www.elpunto.cl/es_residencia.htm)
- Residencia Azul (Buenos Aires, Argentina) [www.azul-residencia-universitaria.com](http://www.azul-residencia-universitaria.com)

### PERSONAS CONSULTADAS:

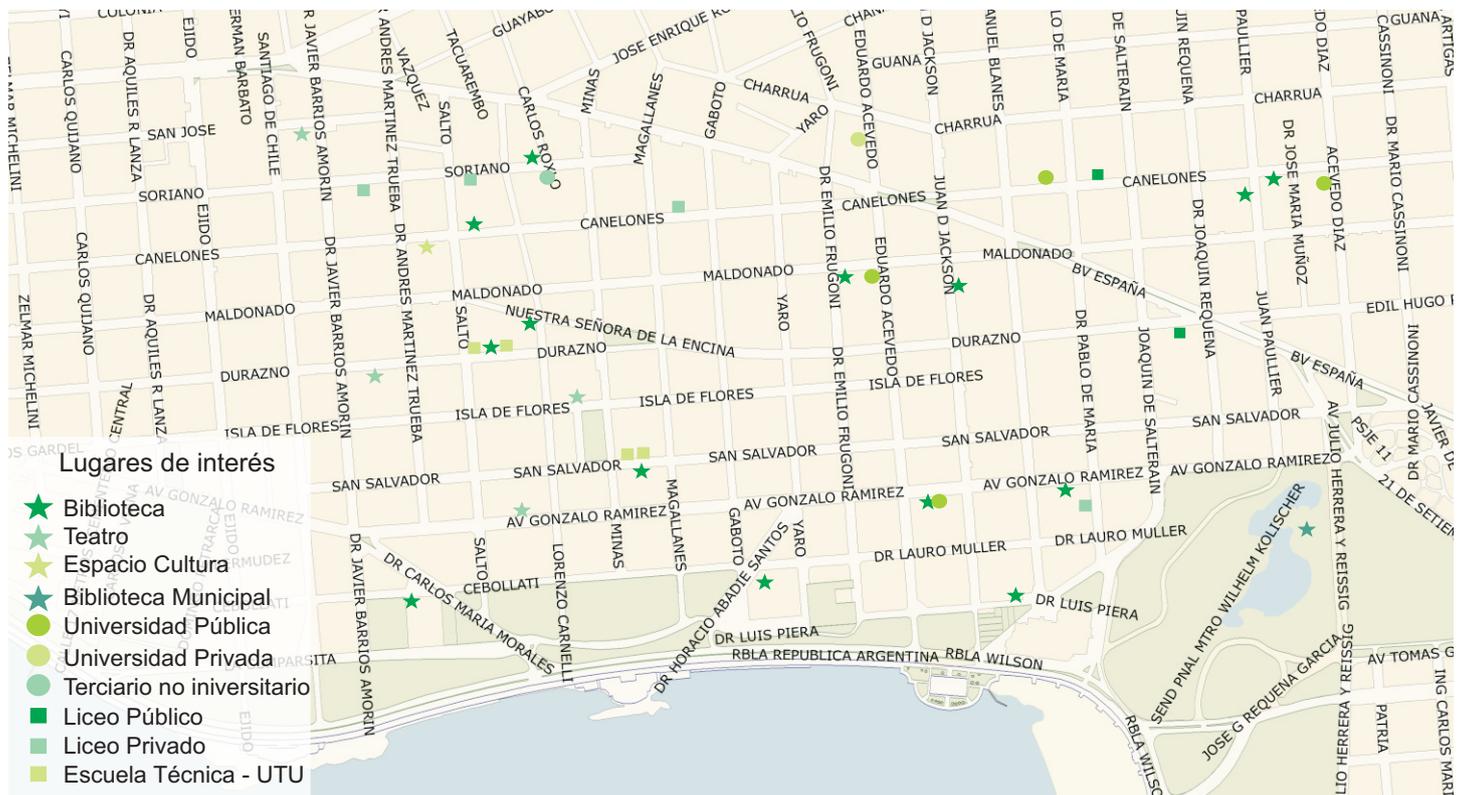
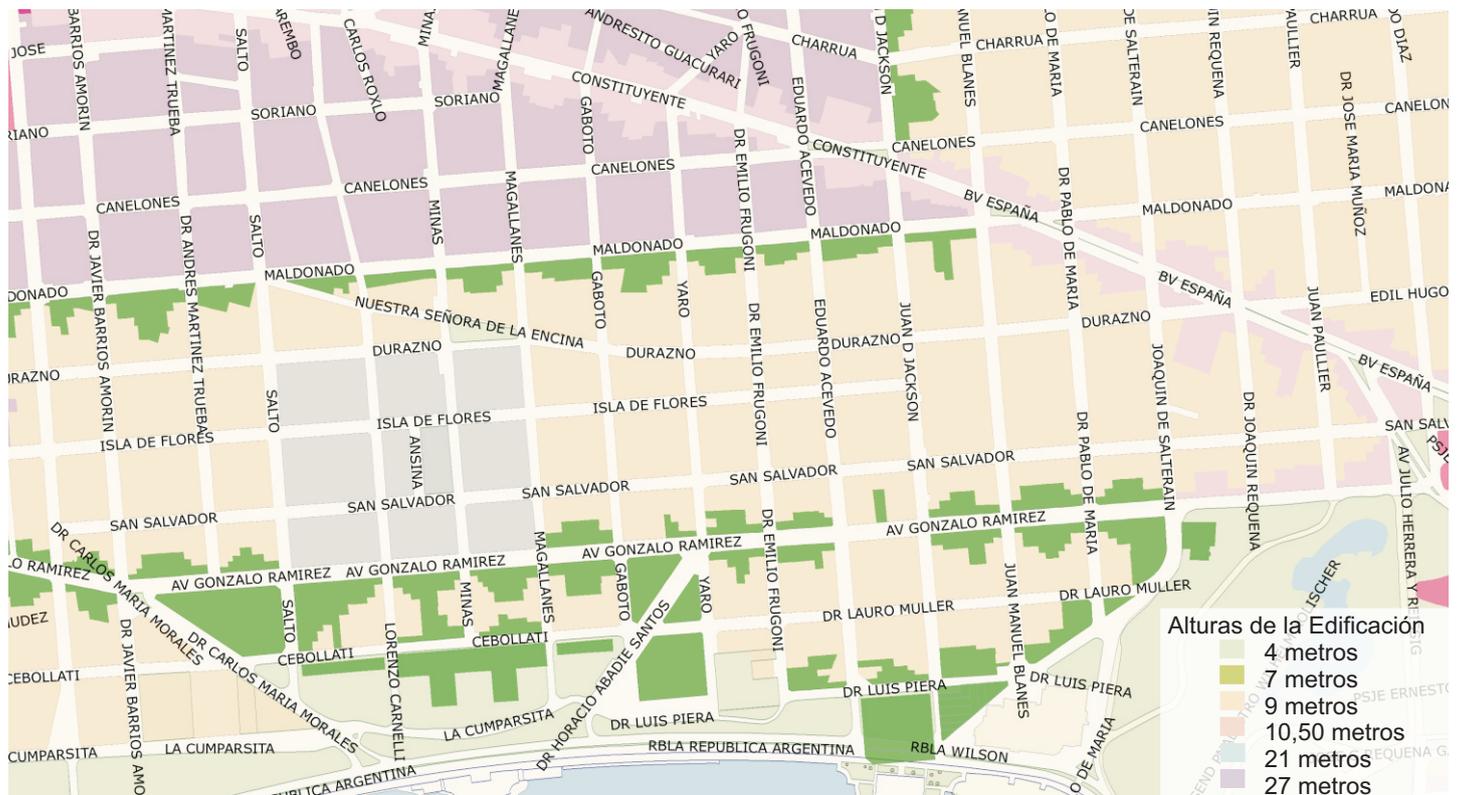
Arq. Daniel Maytia, respecto a las características del predio considerado.

Ven a conocer el nuevo **CAMPUS** universitario,

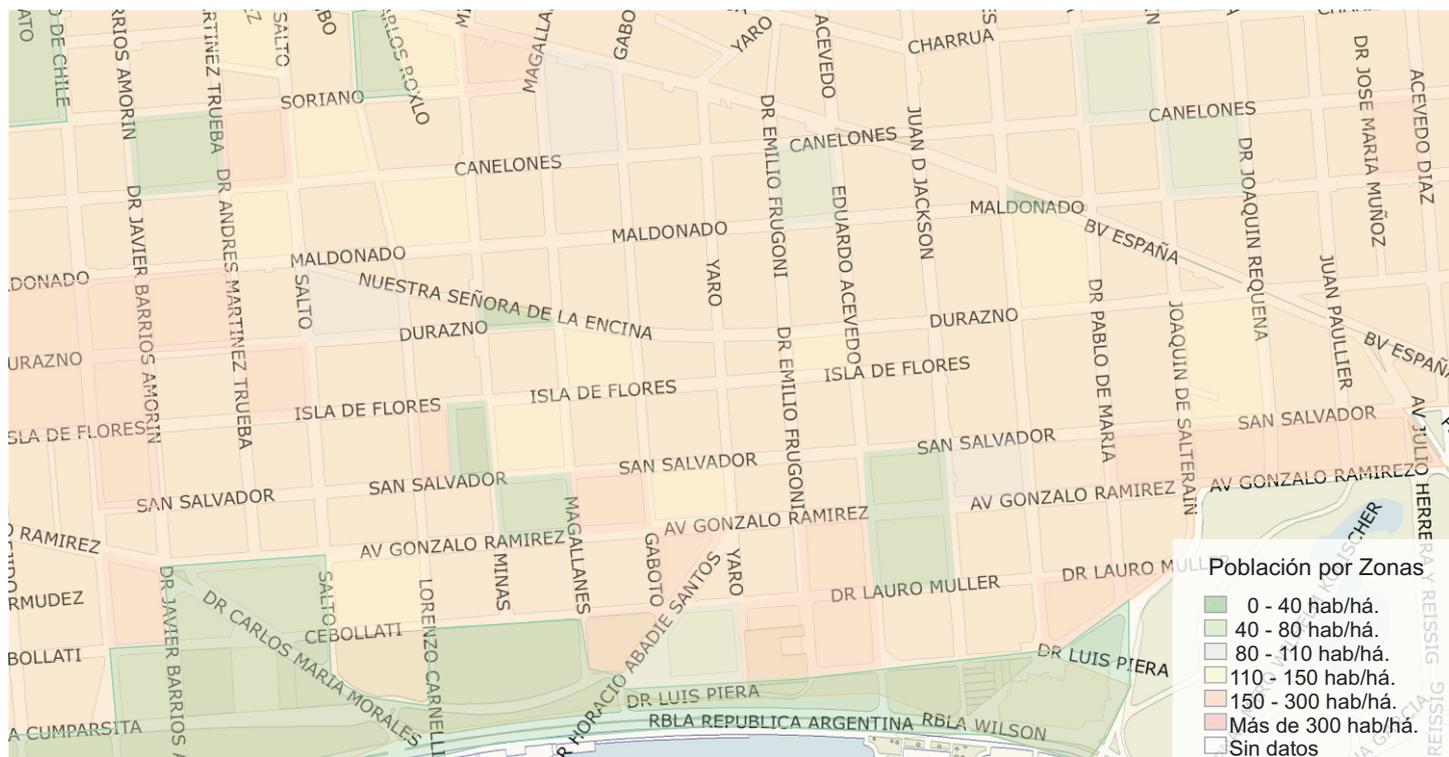
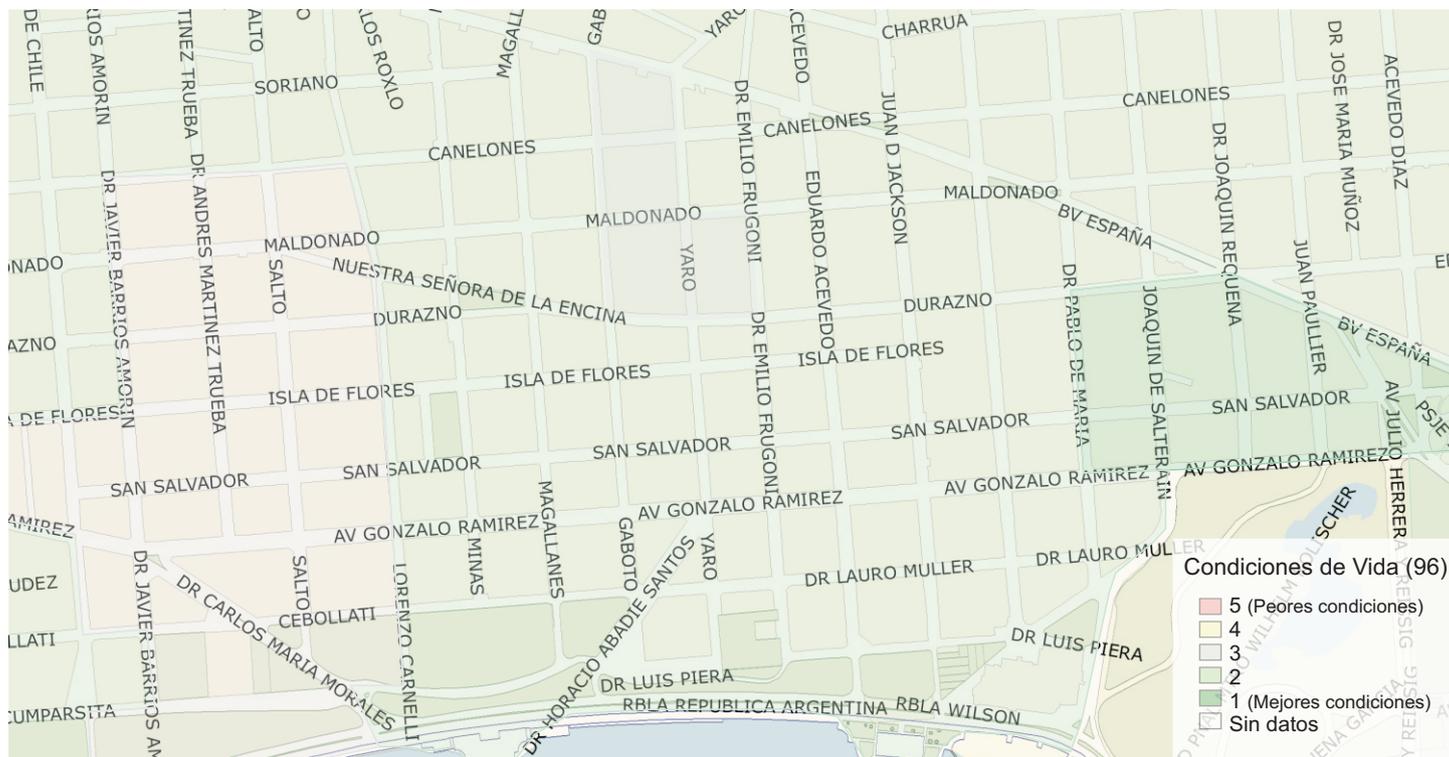
el ambiente universitario que buscas, con la mejores instalaciones y servicios.

# ANEXOS

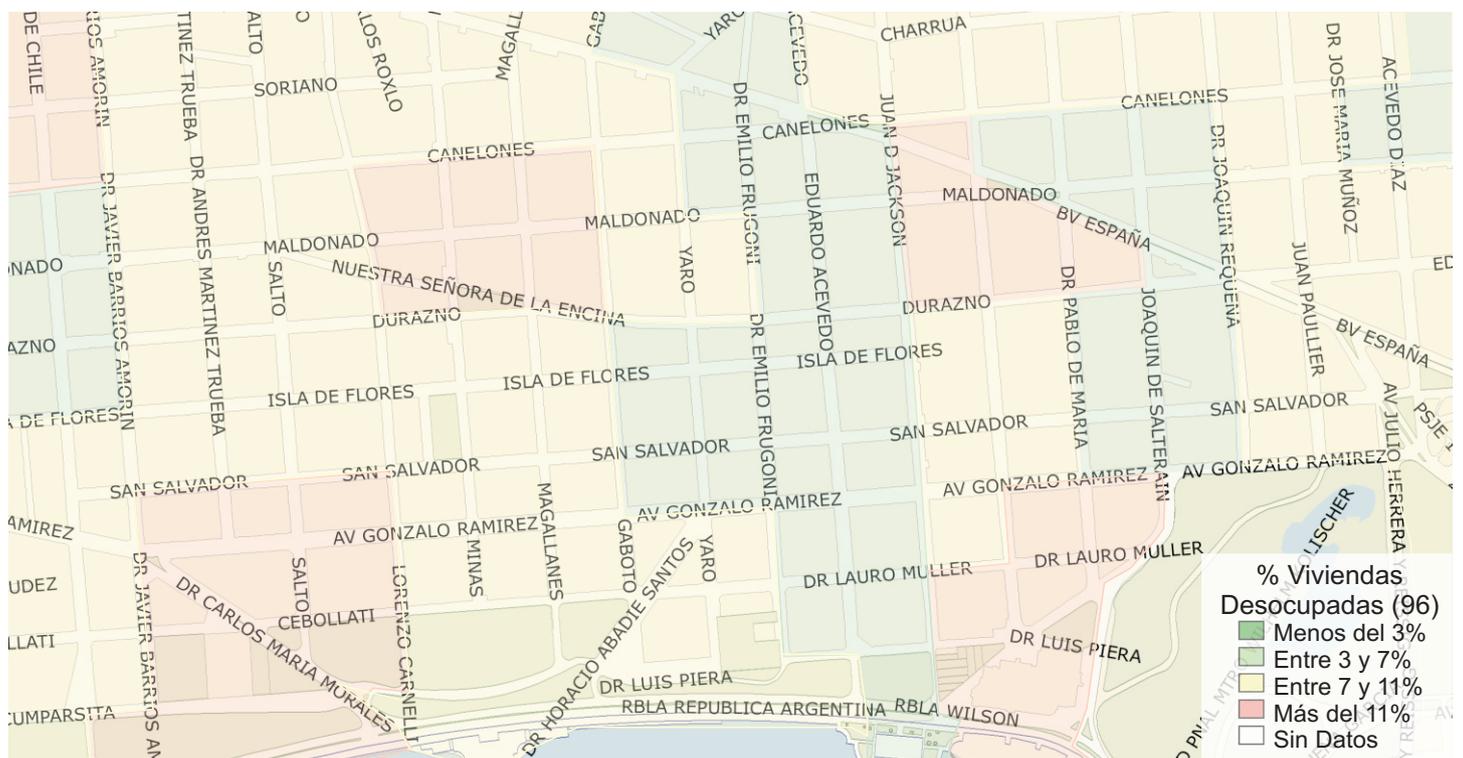
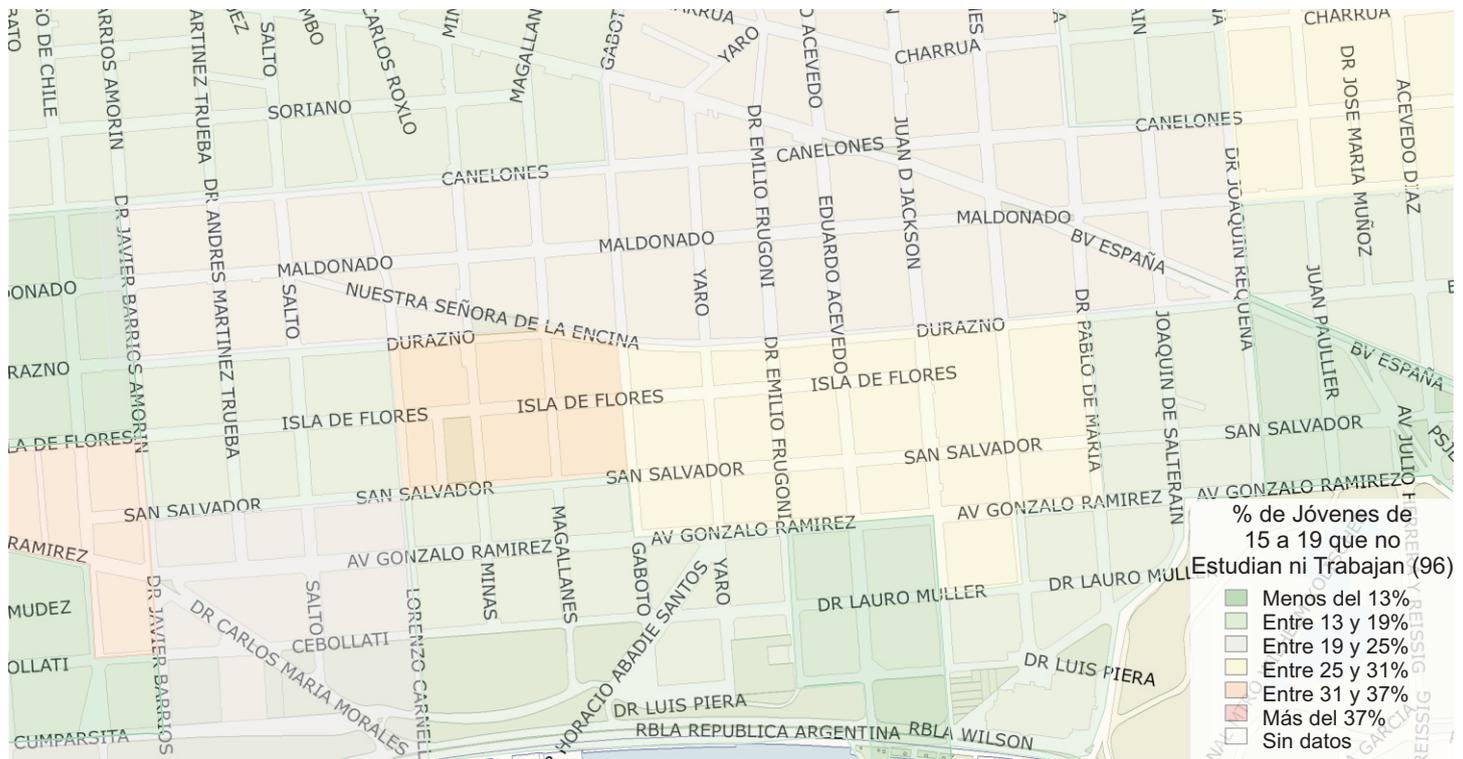
# ANÁLISIS DE MERCADO



# ANÁLISIS DE MERCADO



# ANÁLISIS DE MERCADO

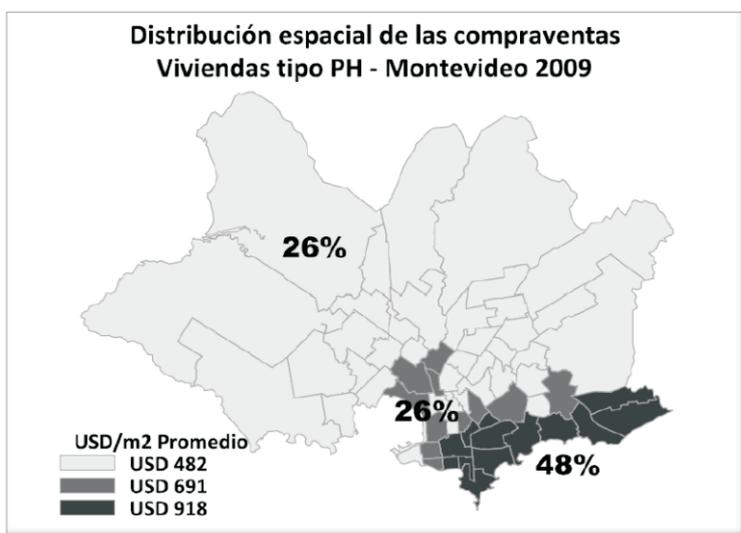


## ANÁLISIS DE MERCADO

### Precios promedio en Uis y características de las compraventas de viviendas PH por barrio

	2008			2009			
	Valor promedio hasta 75 m <sup>2</sup>	Antigüedad promedio	Ubicación frentista (%)	Valor promedio hasta 75 m <sup>2</sup>	Antigüedad promedio	Ubicación frentista (%)	Variación precio(%)
Pocitos	613,937	37	79.0%	652,695	36	84.7%	6.3%
Parque Rodó	549,665	41	70.4%	640,339	37	77.9%	16.5%
Malvín	592,546	36	68.3%	622,066	35	77.6%	5.0%
Punta Carretas	595,677	31	71.9%	605,874	36	78.4%	1.7%
Tres Cruces	490,394	35	66.8%	538,678	34	81.9%	9.8%
Buceo	446,352	42	70.2%	511,153	44	71.1%	14.5%
La Blanqueada	474,526	36	66.7%	506,410	49	67.2%	6.7%
Palermo	437,575	43	63.9%	484,069	44	72.4%	10.6%
Pque. Batlle, V. Dolores	455,614	50	58.9%	482,198	50	62.1%	5.8%
Cordón	422,750	45	62.2%	463,077	44	70.4%	9.5%
Centro	422,649	42	70.3%	446,188	47	78.6%	5.6%
Larrañaga	433,947	42	48.5%	444,374	44	50.9%	2.4%
Capurro, Bella Vista	292,356	54	59.8%	438,923	42	65.5%	50.1%
Aguada	344,934	48	73.7%	433,181	41	75.1%	25.6%
Barrio Sur	377,708	47	66.0%	419,651	51	68.6%	11.1%
Prado, Nueva Savona	346,274	49	56.2%	394,137	45	73.4%	13.8%
Unión	356,779	50	66.1%	386,593	55	67.1%	8.4%
Atahualpa	324,254	48	40.7%	386,442	56	47.8%	19.2%
Aires Puros	334,672	44	88.0%	381,537	48	82.2%	14.0%
Mercado Modelo, Bolívar	365,336	42	72.7%	376,631	48	78.2%	3.1%
La Comercial	303,756	56	45.5%	369,413	58	62.2%	21.6%
Sayago	284,514	48	59.6%	342,272	44	74.6%	20.3%
Ciudad Vieja	330,429	55	71.4%	337,785	57	73.2%	2.2%
Jacinto Vera	314,625	58	50.8%	336,785	60	55.9%	7.0%
Brazo Oriental	295,305	58	47.3%	316,653	57	61.4%	7.2%
Villa Muñoz, Retiro	265,811	64	43.7%	303,425	64	59.8%	14.2%
Reducto	294,294	57	40.2%	298,822	62	55.4%	1.5%
La Figurita	263,643	63	51.2%	295,475	63	63.8%	12.1%
Itzaingó	224,315	39	65.9%	264,904	30	81.4%	18.1%

Fuente: A partir de datos de Dirección Nacional de Catastro (DNC) y Dirección General de Registros (DGR).



Fuente: elaboración a partir de datos de DGR y DNC.

La distribución espacial de las compraventas de viviendas en régimen de PH presentó una concentración en torno a un conjunto reducido de barrios.

Con tonalidad más oscura se identifica en el mapa siguiente, una zona compuesta por 13 barrios que concentró el 48% de las compraventas totales, que tienen los precios más caros de Montevideo. Este grupo integrado por Carrasco, Pocitos, Punta Gorda, Punta Carretas, Parque Rodó, Malvín, Carrasco Norte, Tres Cruces, La Blanqueada, Buceo, Parque Batlle-Villa Dolores, Palermo y Cordón, tienen un valor promedio de UI 10.671 (equivalentes a US\$ 918 el m<sup>2</sup>).

# ANÁLISIS DE MERCADO

## Características de los Estudiantes Universitarios

La Universidad de la República en 2007 cuenta con 81.774 estudiantes en los servicios. Un 82,7% están en Facultades, un 15,7% en Escuelas Universitarias y 1,6% en nuevas incorporaciones.

Entre los censos estudiantiles de 1999 y 2007 la población se incrementó un 23 %, lo que supone una tasa de crecimiento promedio anual de 2.6 %.

El 62,8% de la población universitaria son mujeres y el 37,2% son varones. En el período 1999-2007 se mantiene el porcentaje de la población femenina universitaria. Esto significa que el proceso de crecimiento de feminización que se observa desde 1968 se detiene.

El 40,7% de los estudiantes universitarios tienen entre 20 y 24 años.

El 25,2% de 25 a 29 años, el 19,8% tienen más de 30 años y los que tienen menos de 20 años, son el 14,3%.

El 60,6% de los estudiantes nació en Montevideo y el 36,1% nació en el Interior del país. Los nacidos en el Exterior son solo un 3,3 %.

El 79,7% de los estudiantes reside en Montevideo, el 19,8% en el Interior y tan solo un 0,5% reside en otros países.

El 51,1% de los estudiantes de la Universidad cursaron enseñanza media en Montevideo, el 43,5% en el Interior, el 4,2% en la Región Metropolitana y el 1,2% en el Exterior.

El 78,2% de los estudiantes de la Universidad son solteros.

El 40% de los estudiantes viven con sus dos padres. El 10% vive en hogares con uno solo de sus padres. El 24,5% ha constituido su propio hogar y vive en él. El 8,5% vive en hogares unipersonales y casi el 17% en hogares colectivos o no nucleares.

En hogares colectivos, se encuentra mayor proporción de estudiantes nacidos en el Interior que de nacidos en Montevideo.

El 76,6% de la población universitaria es económicamente activa y el 23,4% inactiva. El 55,6% de los estudiantes universitarios están ocupados y el 21% está desocupado y busca empleo.

La inactividad y el desempleo disminuyen a medida que avanza la edad, por ello la Universidad no tiene estudiantes con dedicación plena desde los primeros años, y, en general sus egresados ya son trabajadores antes de recibirse. El 60% de los estudiantes que trabajan lo hacen más de 30 horas por semana.

El 40,9% de los estudiantes que trabajan, lo hacen en ocupaciones no relacionadas con su carrera, el 30,6% lo hacen en ocupaciones con poca relación y el 28,5% en ocupaciones que se consideran relacionadas con sus estudios. La mayor afinidad entre estudios y trabajo la perciben quienes trabajan en el sector público.

## Estudiantes según lugar de residencia

El lugar de residencia es el lugar donde vive el estudiante mientras asiste regularmente a clase durante el año lectivo. En este caso tenemos una clara evidencia del centralismo que enfrenta la Universidad de la República: el 79,7% de sus estudiantes reside en Montevideo, es decir 19,1% más que los de su propio origen. Esto se debe a que casi el 69% de los estudiantes originarios del interior residen y estudian en Montevideo. No obstante, es posible remarcar otra tendencia relativa al aumento de los estudiantes que declaran residir en el área metropolitana comparando con la proporción que declara haber nacido allí. Así, mientras que solo el 0,6% de los estudiantes tienen como lugar de origen el área metropolitana, los que declaran residir en esa zona alcanzan un 3 %, lo cual en términos relativos supone un aumento considerable.

Censo 2007 - Universidad de la República

## ANÁLISIS DEL MERCADO

### Alquileres vigentes en pesos corrientes según barrio

Barrios con más de 200 alquileres vigentes - Datos a diciembre 2009

	Promedio dic - 09 \$	Promedio dic - 08 \$	Incremento	Nº contratos vigentes a diciembre 2009
Punta Carretas	7,787	7,125	9.3%	231
Malvín	7,402	6,668	11.0%	493
Pocitos	7,380	6,569	12.3%	1,243
Parque Rodó	6,677	5,784	15.4%	328
La Blanqueada	6,284	5,489	14.5%	445
Tres Cruces	6,191	5,461	13.4%	739
Pque.Batlle, V.Dolores	5,934	5,286	12.3%	1,131
Cordón	5,840	5,192	12.5%	2,051
Centro	5,828	5,055	15.3%	1,241
Buceo	5,810	5,215	11.4%	1,193
Palermo	5,697	4,863	17.1%	425
Barrio Sur	5,412	4,634	16.8%	600
Larrañaga	5,316	4,733	12.3%	739
Atahualpa	5,246	4,519	16.1%	306
Prado, Nueva Savona	5,228	4,520	15.7%	545
Jacinto Vera	5,209	4,570	14.0%	334

Fuente: INE en base a los registros del Servicio de Garantía de Alquileres de la Contaduría General de la Nación.

Por un lado puede apreciarse para el 2009 que los alquileres promedialmente más caros se encontraron en Punta Carretas y Malvín, con niveles próximos a los \$ 8.000, al tiempo que en el otro extremo de la tabla se ubicó el barrio Manga-Toledo Chico con un precio promedio de \$ 2.860. El aumento porcentual de los alquileres en estos dos barrios más caros fue de 9,3% y 11% respectivamente, por debajo del que tuvo la media del mercado de alquileres. En contrapartida, otros barrios experimentaron subas significativas en pesos corrientes en ese lapso, tales como Manga- Toledo Chico (19,5%), Palermo (17,1%), Barrio Sur (16,8%), La Teja (16,4%), entre otros.

### Variación real de los alquileres y la capacidad de pago de las familias

La principal fuente de ingresos de las familias que alquilan, para la totalidad del país, está constituida por el salario. De acuerdo a la Encuesta Continua de Hogares del año 2009 (INE), en el 59,9% de los hogares inquilinos del país los jefes de hogar son asalariados, mientras que un 20,4% son patrones, cuentapropistas y otros, y el 19,7% restante son jubilados y pensionistas más desocupados y otros inactivos.

En Montevideo, el porcentaje de familias inquilinas cuyo ingreso proviene tanto del salario como de jubilaciones y pensiones, resultó incluso algo mayor que en el interior del país.

Cuando se analiza la evolución reciente en el precio de los alquileres respecto de esta principal fuente de ingresos de los inquilinos, se constató que a pesar de la fuerte recuperación de los salarios, el crecimiento aún mayor en el precio de los alquileres determinó un aumento en la participación de estos en los ingresos.

Concretamente, el precio de los alquileres tuvo un incremento de 8,3% real en 2009, por encima del alza que mostró el poder de compra de los salarios en igual período: 5,6%.

# ANÁLISIS DE MERCADO

## SERVICIO CENTRAL DE BIENESTAR UNIVERSITARIO REGISTRO DE ALOJAMIENTO PARA ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS

			2011				
BARRIO	DIRECCION	TIPO	COSTO	Nº EST./HABIT.	SEXO	TELEFONO	INFORME LIC.T.S
AGUADA	FCO. ACUÑA DE FIGUEROA 2015 entre Guatemala \ Venezuela	RESIDENCIA DE ESTUDIANTES	\$3.900 \$6.900	1 \ 2	F	29242022	MUY BUENO
AGUADA	NICARAGUA 1479 entre Minas \ Yaguarón	RESIDENCIA DE ESTUDIANTES	\$2.700 \$3.000	3 \ 1	M	29248034	BUENO
AGUADA \ REDUCTO	Gral. AGUILAR 1279 Bs entre Arroyo Grande \ Zapicán	CASA DE FAMILIA	\$2.200	2 y 3	A	22083225	ACEPTABLE
CENTRO	WILSON FERREIRA ALDUNATE 1243 entre Soriano \ Canelones	RESIDENCIA DE ESTUDIANTES	\$1.900 (AUMENTO EN ABRIL DEL 5 %)	3	F	29000524	BUENO
CENTRO	RIO NEGRO 1319 entre 18 de julio \ San José	RESIDENCIA DE ESTUDIANTES	\$2.270 \$2.800 \$3.800 \$4.000	1,2 \ 3	F	29083944	BUENO
CENTRO	18 de julio 1787 Bs Apto. 101 entre Tristán Narvaja \ Gaboto	CASA DE FAMILIA	\$3.400 \$3.500	2 \ 3	F	099.116594	MUY BUENO
CENTRO	PAYSANDÚ 1418 entre Germán Barbato \ Barrios Amorín	RESIDENCIA DE ESTUDIANTES	\$7400 (CON PENSION ENTERA)	4 \ 2	A	099345935 27126220	MUY BUENO
CENTRO SUR	JULIO HERRERA Y OBES 1074 APTO 101 entre Durazno e Islas de Flores	CASA DE FAMILIA	\$3.500	2	F	094.802364	BUENO
CORDON	URUGUAY 2112 entre Martn C. Martínez \ Defensa	RESIDENCIA DE ESTUDIANTES	\$2.500	5-3-2 \ 1	A	24003728	ACEPTABLE
CORDON	DEFENSA 1678 (por Uruguay 2112) entre Uruguay y Eduardo Haedo	CASA DE FAMILIA	\$2.500	4 \ 3	F	24003728	ACEPTABLE
CORDON	GABOTO 1164 entre Canelones \ Maldonado	RESIDENCIA DE ESTUDIANTES	\$3.300 \$3.700.	2, 3 \ 4	A	24198512 27112919	MUY BUENO
CORDON	URUGUAY 1765 entre Gaboto \ Tristán Narvaja	RESIDENCIA DE ESTUDIANTES	\$2.500 \$2.400 \$2.300	2, 4 Y 5	F	24016312	ACEPTABLE CON REPAROS
CORDON	EMILIO FRUGONI 1363 Rodó \ Chaná	PENSION ESTUDIANTIL	\$2.800 \$3.300 \$3.900	1, 3, \ 4	F	24012119	ACEPTABLE
CORDON	RODO 1707 entre Minas y Magallanes	RESIDENCIA DE ESTUDIANTES	\$1.800 \$2.400	2, 3 \ 1	F	24027488 095863423	ACEPTABLE CON REPAROS

# ANÁLISIS DE MERCADO

<b>CORDON</b>	RODO 1717 entre Mnas \ Magallanes	RESIDENCIA DE ESTUDIANTES	<b>\$1.800</b> <b>\$2.400</b>	4, 3, 2 \ 1	A	24086527 095863423	<b>ACEPTABLE CON REPAROS</b>
<b>CORDON</b>	GABOTO 1319 entre José E. Rodó \ Chana	RESIDENCIA DE ESTUDIANTES	<b>\$2.650</b> <b>\$2.500</b>	4 \ 2	F	24097900	<b>MUY BUENO</b>
<b>CORDON</b>	JUAN ANTONIO RODRIGUEZ 1429/3 Guayabo \ J.E.Rodó.	RESIDENCIA DE ESTUDIANTES	<b>\$3.200</b> <b>\$4.500</b>	1-2 \ 3	A	094.949559	<b>ACEPTABLE</b>
<b>CORDON</b>	JOSE E.RODO 2181 entre Joaquín Requena \ Salterain	PENSION ESTUDIANTIL	<b>\$3.300</b> <b>\$2.550</b> <b>\$2.450</b> <b>\$2.200</b>	3, 2 \ 1	A	24088228 096.488228	<b>ACEPTABLE</b>
<b>CORDON</b>	EMILIO FRUGONI 1423 entre José E.Rodó \ Guayabo	RESIDENCIA DE ESTUDIANTIL	<b>\$2.850</b> <b>\$2.600</b>	3, 2 \ 1	A	098.727793	<b>ACEPTABLE</b>
<b>CORDON</b>	PABLO DE MARIA 1358 entre Rodó \ Rivera	RESIDENCIA DE ESTUDIANTES	<b>\$3.750</b> <b>\$2.750</b>	2 \ 1	A	24027518 24088228	<b>BUENO</b>
<b>CORDON</b>	JOSE E.RODO 2140 entre Pablo de María \ Salterain	RESIDENCIA DE ESTUDIANTES	<b>\$4.800</b> <b>\$3.400</b> <b>\$2.850</b>	1, 2 \ 4	0'	24017330 24088228	<b>BUENO</b>
<b>CORDON \ AGUADA</b>	NUEVA YORK 1584 entre Mnas \ Pedra Alta	CASA DE FAMILIA	<b>\$3.000</b>	1	F	094.758511	<b>BUENO</b>
<b>CORDON NORTE</b>	LA PAZ 2083 APTO 4 entre Defensa \ Constitución	CASA DE FAMILIA	<b>\$3.000</b> <b>\$4.000</b>	2	F	40827772	<b>BUENO</b>
<b>CORDON NORTE</b>	LA PAZ 1656 entre Gaboto \ Tristán Narvaja	RESIDENCIA ESTUDIANTIL	<b>\$2.500</b> <b>\$3.000</b>	1 Y 3	F	24084254 094463435 094463435	<b>BUENO</b>
<b>CORDON NORTE</b>	CERRO LARGO 1542 entre Pedra Alta \ Hno. Damasceno	RESIDENCIA DE ESTUDIANTES	<b>\$2.100</b>	3	F	40920902	<b>BUENO</b>
<b>LA BLANQUEADA</b>	JAIME CIBILS 2787 entre 8 de octubre \ Cornelio Cantera	PENSION ESTUDIANTIL	<b>\$2.650</b> <b>\$2.900</b>	2	A	0 99 235276	<b>ACEPTABLE CON REPAROS</b>
<b>LA BLANQUEADA O PARQUE BATLLE</b>	GREGORIO FUNES 2987/002 entre Juan Spilkerman \ Escuder Núñez	CASA DE FAMILIA	<b>\$3.200</b> <b>\$2.700</b>	1 o 3	F	096213982	<b>BUENO</b>
<b>MALVIN</b>	ALMERIA (Mtrs.de Playa Malvín) entre YACO E HIPOLITO IRIGOYEN	CASA DE FAMILIA	<b>\$3.000</b> <b>\$4.000</b>	2	F	61374642	<b>BUENO</b>
<b>Parque RODO</b>	PATRIA 647/101 entre Ibra \ Itapua	CASA DE FAMILIA	<b>\$3.400</b>	1	F	71180792	<b>BUENO</b>
<b>POCITOS</b>	FRANCISCO VIDAL 649 esquina 21 de setiembre	RESIDENCIA DE ESTUDIANTIL	<b>\$8.000</b> <b>\$9.000</b>	1 \ 2	A	095.159306	<b>ACEPTABLE</b>
<b>TRES CRUCES Y CORDON</b>	EDUARDO VICTOR HAEDO 2272 entre Acevedo Díaz \ Cufre	RESIDENCIA DE ESTUDIANTES	<b>\$2.700</b>	1,2, 3 o 4	A	40106382	<b>ACEPTABLE</b>