



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID
ESCUELA TÉCNICA SUPERIOR DE ARQUITECTURA
Departamento de Construcción y Tecnología Arquitectónicas



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL PERÚ

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID

Maestría en Gestión y Dirección de Empresas Constructoras e Inmobiliarias

Análisis y fundamentación de la ventaja competitiva de la empresa Superconcreto del Perú S.A. y formulación de su estrategia inmobiliaria para el periodo 2014 - 2016

Tesis para optar el grado de Magíster en Gestión y Dirección de Empresas Constructoras e Inmobiliarias que presenta:

Juan Miguel Coriat Nugent

Diciembre 2013

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| DEDICATORIA..... | I |
| INTRODUCCIÓN | II |
| RESUMEN EJECUTIVO | 1 |
| CAPÍTULO 1 | |
| PRESENTACIÓN DE SUPERCONCRETO DEL PERÚ S.A. | 4 |
| 1.1 Presentación..... | 4 |
| 1.1.1 Inscripción en la SUNARP..... | 4 |
| 1.1.2 Inscripción en el RUC..... | 5 |
| 1.1.3 Inscripción en el OSCE | 5 |
| 1.1.4 Capital social..... | 5 |
| 1.1.5 Nivel de contratación de obras | 5 |
| 1.1.6 Dirección e información de contacto..... | 6 |
| 1.1.7 Estructura organizacional | 6 |
| 1.2 Entorno específico de Superconcreto del Perú | 7 |
| 1.2.1 Tamaño del entorno específico | 7 |
| 1.2.2 Clasificación CIU | 8 |
| 1.3 Historia..... | 9 |
| 1.4 Algunos proyectos representativos | 10 |
| CAPÍTULO 2 | |
| JUSTIFICACIÓN DE DIVERSIFICAR HACIA EL SECTOR INMOBILIARIO.... | 12 |
| 2.1 Justificación de la necesidad de diversificación | 13 |

| | | |
|------------|---|----|
| 2.2 | Evaluación de la diversificación hacia la contratación de obras privadas | 18 |
| 2.3 | Evaluación de la diversificación hacia la ejecución y comercialización de proyectos inmobiliarios propios | 20 |
| 2.4 | Identificación de la oportunidad | 22 |
| CAPÍTULO 3 | | |
| | PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA DE SUPERCONCRETO DEL PERÚ S.A. | 27 |
| 3.1 | Misión, Visión y Valores corporativos | 27 |
| 3.1.1 | Misión de Superconcreto del Perú..... | 27 |
| 3.1.2 | Visión de Superconcreto del Perú | 28 |
| 3.1.3 | Valores corporativos de Superconcreto del Perú | 28 |
| 3.2 | Objetivos y estrategias corporativos | 28 |
| CAPÍTULO 4 | | |
| | INVESTIGACIÓN DEL ENTORNO DEL CLIENTE | 30 |
| 4.1 | Objetivos | 30 |
| 4.2 | Metodología | 31 |
| 4.2.1 | Fase exploratoria..... | 31 |
| 4.2.1.1 | Observación y entrevistas informales..... | 32 |
| 4.2.1.2 | Revisión de fuentes secundarias..... | 32 |
| 4.2.1.3 | Entrevistas a expertos | 33 |
| 4.2.2 | Fase descriptiva | 33 |
| 4.2.2.1 | Técnica utilizada..... | 34 |
| 4.2.2.2 | Cuestionario | 34 |
| 4.2.2.3 | Tipo de muestreo | 34 |
| 4.2.2.4 | Tamaño de la muestra..... | 35 |
| 4.2.2.5 | Fecha de recopilación de información | 36 |
| 4.3 | Resultados | 36 |
| 4.4 | Conclusiones | 38 |
| CAPÍTULO 5 | | |
| | ANÁLISIS SITUACIONAL | 41 |
| 5.1 | Análisis del macro entorno..... | 41 |
| 5.1.1 | Fuerzas sociales y culturales | 41 |

| | | |
|-------------------------------|---|----|
| 5.1.2 | Fuerzas económicas | 42 |
| 5.1.3 | Fuerzas políticas, legales y regulatorias..... | 44 |
| 5.1.4 | Fuerzas de la naturaleza | 45 |
| 5.1.5 | Fuerzas tecnológicas..... | 45 |
| 5.1.6 | Fuerzas demográficas | 46 |
| 5.2 | Análisis del entorno competitivo..... | 47 |
| 5.2.1 | Rivalidad sectorial | 47 |
| 5.2.2 | Amenaza de ingreso de nuevos competidores..... | 48 |
| 5.2.3 | Amenaza de disponibilidad de productos sustitutos | 48 |
| 5.2.4 | Poder de negociación de proveedores | 49 |
| 5.2.5 | Poder de negociación de clientes..... | 49 |
| 5.2.6 | Conclusión del atractivo del mercado..... | 50 |
| 5.3 | Análisis interno de Superconcreto del Perú | 50 |
| 5.3.1 | Revisión de la cultura organizacional | 50 |
| 5.3.2 | Revisión y análisis de los recursos..... | 51 |
| 5.3.2.1 | Recursos tangibles..... | 51 |
| 5.3.2.2 | Recursos intangibles | 52 |
| 5.3.2.3 | Recursos humanos | 53 |
| 5.3.3 | Revisión y desarrollo de las capacidades..... | 54 |
| 5.3.4 | Análisis de la cadena de valor | 56 |
| 5.4 | Análisis FODA..... | 57 |
| 5.5 | Fundamentación de la ventaja competitiva | 59 |
| CAPÍTULO 6 | | |
| ESTRATEGIA INMOBILIARIA | | 61 |
| 6.1 | Proyecto inmobiliario..... | 61 |
| 6.1.1 | Esquema de negocio..... | 61 |
| 6.1.2 | Descripción del proyecto | 62 |
| 6.2 | Segmentación de mercado y determinación del <i>target</i> | 63 |
| 6.3 | Posicionamiento..... | 64 |
| 6.4 | Objetivos de marketing | 65 |
| 6.5 | Estrategia genérica | 67 |
| 6.6 | Postura competitiva y estrategias de competitividad | 68 |

| | | |
|---|---|----|
| 6.7 | Estrategia comercial inmobiliaria | 68 |
| 6.7.1 | Análisis de vulnerabilidad | 68 |
| 6.7.2 | Modelo de valor de la venta | 70 |
| 6.7.2.1 | La propuesta de valor..... | 71 |
| 6.7.2.2 | La credibilidad | 71 |
| 6.7.2.3 | La seguridad..... | 72 |
| 6.7.3 | Estrategia de ventas..... | 73 |
| 6.8 | Marketing mix del proyecto inmobiliario | 74 |
| 6.8.1 | El producto | 74 |
| 6.8.1.1 | El concepto de producto..... | 75 |
| 6.8.1.2 | Descripción del condominio..... | 76 |
| 6.8.1.3 | Descripción de las unidades de conservación..... | 78 |
| 6.8.1.4 | La marca | 79 |
| 6.8.2 | El precio | 80 |
| 6.8.2.1 | Costos | 81 |
| 6.8.2.2 | Fijación de precios | 81 |
| 6.8.2.3 | Precio de referencia | 82 |
| 6.8.2.4 | Precios netos..... | 82 |
| 6.8.3 | La distribución | 83 |
| 6.8.3.1 | Las OCEX | 84 |
| 6.8.3.2 | Intermediarios..... | 84 |
| 6.8.4 | La promoción..... | 86 |
| CAPÍTULO 7 | | |
| EVALUACIÓN ECONÓMICA PARA EL PERIODO 2014 – 2016..... | | 90 |
| 7.1 | Inversión inicial | 91 |
| 7.2 | Ventas..... | 92 |
| 7.3 | Costos..... | 92 |
| 7.4 | Flujo de caja..... | 92 |
| 7.5 | Estado de resultados | 93 |
| 7.6 | Estado de situación..... | 94 |
| 7.7 | Análisis de sensibilidad | 95 |
| 7.7.1 | Análisis de escenarios de la variable velocidad de las ventas | 95 |

| | | |
|---|--|-----|
| 7.7.2 | Análisis de escenarios de la variable precio | 95 |
| 7.8 | Punto de equilibrio | 96 |
| CONCLUSIONES | | 97 |
| REFERENCIAS..... | | 100 |
| ANEXOS | | 104 |
| ANEXO 1 – LAYOUT DEL CONDOMINIO | | 105 |
| ANEXO 2 – PLANO DE UBICACIÓN | | 106 |
| ANEXO 3 – ÁREA Y LINDEROS..... | | 107 |
| ANEXO 4 – PARTIDA REGISTRAL..... | | 108 |
| ANEXO 5 – RELACIÓN DE OXEC..... | | 109 |
| ANEXO 6 – PRESUPUESTO GENERAL | | 110 |
| ANEXO 7 – PRESUPUESTO DE HABILITACIÓN | | 111 |
| ANEXO 8 – PRESUPUESTO DE UNIDADES DE CONSERVACIÓN | | 112 |
| ANEXO 9 – PRESUPUESTO DE CONSTRUCCIÓN DE MALOCAS..... | | 113 |
| ANEXO 10 – PRESUPUESTO DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO..... | | 115 |
| ANEXO 11 – GASTOS ADMINISTRATIVOS..... | | 116 |
| ANEXO 12 – WEBSITE..... | | 117 |
| ANEXO 13 – PÁGINA EN FACEBOOK..... | | 118 |
| ANEXO 14 – CARÁTULA DE BROCHURE..... | | 119 |
| ANEXO 15 – CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA | | 120 |
| ANEXO 16 – RESULTADOS DE LA ENCUESTA | | 128 |
| ANEXO 17 – GRÁFICOS Y CUADROS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA | | 140 |
| ANEXO 18 – PERFIL DEL TURISTA EXTRANJERO QUE VISITA LORETO | | 148 |



*A mi amada Pilar, principal
motivadora, quien entendió la
necesidad de sacrificio de muchas
horas, al igual que mis pequeños
Salomón y Mateo, y mis mayores
Anaís y Juan Andrés*

INTRODUCCIÓN

Esta investigación nos lleva a elaborar la tesis para la titulación y graduación de la maestría MDI cursada hace algunos años.

Empezamos con un propósito académico, pero mientras fuimos avanzando en la investigación encontramos oportunidades reales de negocio a través de identificar necesidades reales, de segmentos de clientes reales. Hemos podido poner en práctica los conceptos de Alejandro Schnarch referidos a la importancia de satisfacer las necesidades de clientes que muchas veces hemos citado.¹ El concepto moderno del marketing no trata solamente de reaccionar y responder a necesidades, deseos y expectativas existentes de los clientes, sino a tener la capacidad de adelantarnos a las necesidades reales que éstos pudieran tener, como los casos en que las empresas innovadoras Apple, McDonald's, 3M o Federal Express pudieron identificar necesidades que los clientes ni siquiera estaban conscientes que tenían.

También, mientras más avanzábamos en el desarrollo de la tesis e investigábamos nuevos conceptos para nosotros, o nos entrevistábamos con

¹ SCHNARCH, Alejandro. *Desarrollo de nuevos productos*. p. 6

personas de muy diversa *expertise*, íbamos reafirmando que efectivamente nos encontrábamos frente a un gran proyecto que debía trascender el ámbito académico. Llegamos a entender nuestro proyecto como el siguiente emprendimiento al cual ponerle toda nuestra pasión y dedicarle el tiempo necesario empezando el año 2014.

El proyecto inmobiliario que presentamos y desarrollamos en esta tesis corresponde justamente a adelantarnos a las necesidades reales de los clientes, con un producto dirigido a un *target*² específico, diseñado con características únicas, no ofrecidas hasta ahora, con las cuales consideramos poder ofrecer beneficios, satisfacer sus expectativas y entregarles valor a los clientes.

Este producto es un condominio de 60 unidades de conservación de bosques naturales en la Amazonía peruana, de 1 Ha cada uno, a través de las cuales los clientes, con fuerte orientación hacia la conservación de la naturaleza y estilo de vida de contacto con ésta, podrán contribuir al cuidado de los bosques amazónicos y con ello contribuir también a la captura de dióxido de carbono, contrarrestando las emisiones de éste y el efecto invernadero que tanto ha dañado nuestro planeta y el medio ambiente.

Superconcreto del Perú S.A. es una empresa constructora que contrata la ejecución de proyectos de construcción de infraestructura con el Estado Peruano. La tesis tiene como propósito sustentar la diversificación de esta

² Término en inglés cuyo significado ‘segmento objetivo’ se refiere a un grupo relativamente homogéneo de clientes que la empresa decide atender.

empresa hacia la actividad inmobiliaria a través de la justificación de elección de esta actividad, de la identificación de la oportunidad de negocio dentro de esta actividad y de la evaluación económica de la oportunidad de negocio identificada.

Hemos realizado un análisis de situación en sus ámbitos interno y externo, fundamentando la ventaja competitiva de la empresa y validando la oportunidad de negocio. Una vez validada ésta, también con un sondeo de mercado, hemos formulado la estrategia inmobiliaria con la cual entregar nuestra propuesta de valor al cliente y crear valor para el accionista.

Es así que nos planteamos los siguientes objetivos de la tesis, los cuales intentaremos alcanzar a través del desarrollo de ésta:

- Justificar adecuadamente la necesidad de diversificación de la empresa.
- Justificar la actividad inmobiliaria como una alternativa viable de diversificación para la empresa.
- Fundamentar la ventaja competitiva mediante la cual la empresa pueda incursionar exitosamente en la actividad inmobiliaria.
- Identificar una oportunidad de negocio para Superconcreto del Perú dentro de la actividad inmobiliaria.
- Diseñar una oferta inmobiliaria exitosa.
- Justificar la viabilidad económica por medio de una adecuada rentabilidad para la empresa.

Queremos expresar nuestro agradecimiento especial a Ricardo Manrique, quien creyó en nuestro trabajo y nos apoyó desde el inicio con información, infraestructura e invaluable punto de vista y *feedback* a través de valiosas horas de discusiones estratégicas. También, no queremos dejar de mencionar nuestro agradecimiento a Luis Díaz por la revisión de nuestros borradores y su orientación en el desarrollo de la tesis. Finalmente, también agradecemos la importante asesoría financiera y contable recibida por María Elena Hernández y Walter Suni.



RESUMEN EJECUTIVO

La idea de negocio relacionada con la identificación de la oportunidad comentada en la Introducción, es decir el desarrollo del condominio de unidades de conservación en la Amazonía peruana, surge como resultado de plantearnos la necesidad para Superconcreto del Perú de diversificar hacia la actividad inmobiliaria. El condominio se desarrollará sobre un terreno de 105 Ha ubicado en el km 62 de la Carretera Iquitos Nauta, en la provincia de Maynas, departamento de Loreto.

La necesidad se da en la medida en que el crecimiento de la empresa pueda ser vulnerable a riesgos como la estacionalidad en las decisiones políticas y la incertidumbre de cambios en los mecanismos de contratación del Estado. Dado esta vulnerabilidad, la empresa debería diversificar en el mediano plazo, y de acuerdo a lo que se demostrará más adelante, la diversificación de menor riesgo para los accionistas sería hacia el desarrollo de proyectos inmobiliarios propios.

Para ello, Superconcreto del Perú debería desarrollar una ventaja competitiva para alcanzar competitividad en una industria inmobiliaria con tanta rivalidad, sobre todo en la oferta de viviendas y oficinas. Luego de llevar a cabo

el análisis interno hemos fundamentado que sus recursos humanos actuales y potenciales, así como su *expertise*, facilitarían la ventaja competitiva de la innovación que pueda otorgarle competitividad sostenida. Consideramos que nuestra idea de negocio encaja perfectamente en la innovación con la cual la empresa mantendrá su ventaja competitiva.

Podemos resumir la estrategia inmobiliaria de Superconcreto del Perú en los siguientes componentes:

- Creación del concepto de producto de condominio de unidades de conservación de bosques naturales en la Amazonía peruana a través de las cuales sus propietarios podrán contribuir a la captura de 700 toneladas de dióxido de carbono (CO₂) y con ello mitigar el efecto invernadero. La unidad incluye la construcción de una maloca³, o no, según decisión del cliente.
- Creación de la nueva unidad de negocios inmobiliarios a través de la constitución de la nueva empresa Amazon Ecolife S.A.C. con sede en la ciudad de Iquitos.
- Definición del *target* con sus principales variables de segmentación como clientes motivados y preocupados por cuidar el medio ambiente y con estilo de vida de contacto con la naturaleza, principalmente extranjeros.
- Declaración de posicionamiento de la marca Amazon Ecolife como “la mejor alternativa de tener tu propia unidad de conservación de bosques

³ En el lenguaje popular, una maloca es una construcción típica de la selva, construida con materiales de la zona.

amazónicos a través de la cual podrás contribuir con la captura de dióxido de carbono y de esa forma reducir el efecto invernadero que daña el medio ambiente”.

- Conceptualización del valor de la venta, soportado por tres pilares: la propuesta de valor de la marca, el co-branding con Pronaturaleza y la estructuración del fideicomiso.
- Política de precios consistente en fijación por valor percibido de un precio de referencia de USD 187,000, sobre el que se aplican descuentos según el tramo de cierre de preventas.
- Distribución directa, con la OCEX (Oficinas Comerciales en el Extranjero) como principal canal de llegada a nuestro *target*. Sin embargo, también promoveremos tener operadores de servicios turísticos de alta gama como agentes intermediarios.
- Diversas actividades promocionales y de difusión, siendo las principales a través de las OCEX.

La evaluación económica del proyecto es favorable. Con una inversión inicial de USD 268,906 en el año 0, se obtiene utilidades de libre disposición de USD 2'049,631 en el año 3, con recupero de la inversión a partir del año 2. El VAN del proyecto es USD 1'206,506 a una tasa de costo de capital de 30%, con una TIR de 256.6%.

El nivel de ventas pronosticado es de USD 7'915,600, correspondiendo a 45 unidades con vivienda y 15 unidades sin vivienda.

CAPÍTULO 1

PRESENTACIÓN DE SUPERCONCRETO DEL PERÚ S.A.

1.1 Presentación

Superconcreto del Perú S.A. (en adelante SCP) es una empresa constructora peruana constituida hace 50 años, el 11 de julio de 1963, como una fábrica de tubos de concreto de grandes diámetros.⁴ Su actual *core business*⁵ es la contratación y ejecución de obras públicas de infraestructura a nivel nacional, principalmente obras de saneamiento y obras viales, habiendo también ejecutado algunas obras importantes de edificación y habilitación urbana.

1.1.1 Inscripción en la SUNARP

Su inscripción como sociedad en la SUNARP (Superintendencia Nacional de los Registros Públicos) se encuentra en la Partida Electrónica N°

⁴ <http://www.superconcreto.com/2013/historia.html>, fecha de consulta 23/07/2013

⁵ Término en inglés utilizado en temas de estrategia empresarial cuyo significado trasciende a su traducción de “núcleo del negocio”, refiriéndose a la actividad principal de la empresa y lo que sabe hacer bien.

11010510, derivada del asiento N° 1, Fojas 487, Tomo 225 del Registro Mercantil de Lima.

1.1.2 Inscripción en el RUC

Su RUC (Registro Único de Contribuyente) es el N° 20100151627.

1.1.3 Inscripción en el OSCE

Su inscripción en el Registro de Ejecutores de Obras del OSCE (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado) tiene el RNP (Registro Nacional de Proveedores) N° 00721, vigente hasta el 16/07/2014.⁶ Su capacidad de contratación con el Estado es S/. 841'328,882.⁷

1.1.4 Capital social

Tiene un capital social de S/. 20'358,130⁸ suscrito y pagado, compuesto por 2'035,813 acciones nominativas de S/.10.00 cada una.

1.1.5 Nivel de contratación de obras

En el Cuadro 1 que sigue a continuación se muestra los niveles de contratación de obras de los últimos 4 años.

⁶ http://www.osce.gob.pe/consultasenlinea/rnp_consulta/ProveedoresInscritos, fecha de consulta 24/07/2013

⁷ Equivalente a USD 300'474,300, T.C. de S/.2.80 por USD,

⁸ Equivalente a USD 7'270,761, T.C. de S/.2.80 por USD

| Cuadro 1 Superconcreto del Perú S.A.- Contratación de obras (USD) | | | |
|--|-------------|------------|-------------|
| 2010 | 2011 | 2012 | 2013 (est.) |
| 41'635,000 | 149'357,000 | 82'855,000 | 100'000,000 |

Fuente: Elaboración propia, en base a información proporcionada por Superconcreto del Perú

1.1.6 Dirección e información de contacto

Sus oficinas principales en Lima se encuentran en la Av. Manuel Olgúin N° 477, Monterrico, Santiago de Surco, Lima 33. Su *website* está en <http://www.superconcreto.com>. Además, tiene las siguientes coordenadas de contacto:

- Teléfono: N° 511 250 0277
- Fax: N° 511 250 0277
- *Email*: central@superconcreto.com

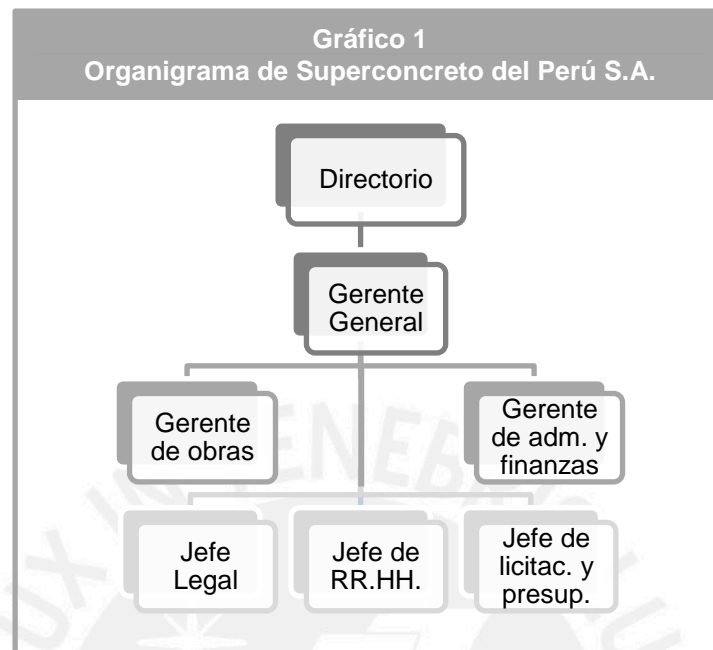
1.1.7 Estructura organizacional

El Directorio de SCP está conformado por las siguientes personas:

- Ricardo Vitaliano Manrique Daemisch (Presidente)
- Jorge Raúl Pérez Godoy
- Patricia Virgilia Espinoza Velásquez

La Gerencia General está a cargo del señor Ricardo Vitaliano Manrique Daemisch.

Su organigrama se muestra en el Gráfico 1 siguiente.



Fuente: Elaboración propia, en base a información del Brochure de Superconcreto del Perú, 2013.

1.2 Entorno específico de Superconcreto del Perú

SCP es una empresa constructora que pertenece a la industria de la Construcción, dentro del sector productivo de Construcción. Su entorno específico se circunscribe a la contratación y construcción de obras públicas.

1.2.1 Tamaño del entorno específico

Podríamos cuantificar el tamaño de este entorno a través del monto total de las convocatorias de obras por parte del Estado en el año, informadas en el SEACE (Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado), lo que correspondió a S/. 16,992'664,127 en 2012.⁹ Si consideramos que en promedio los contratos se ajustan en 10% para arriba durante la ejecución de la

⁹ <http://www2.seace.gob.pe/>, fecha de consulta 24/07/2013

obra, y aplicando un tipo de cambio promedio de S/. 2.623 por dólar en el año 2012¹⁰, podríamos concluir que el entorno específico de SCP tuvo en 2012 un tamaño aproximado de USD 7,126'000,000. Y si estimamos que el 50% de las convocatorias del Estado correspondieron a obras civiles, el entorno específico de SCP hubiera tenido un tamaño aproximado de USD 3,500'000,000, y su nivel de contratación de ese año hubiera representado alcanzar una participación de mercado de 2.4%.

1.2.2 Clasificación CIU

La CIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme)¹¹ de SCP corresponde a:

- Sección: F – Construcción
- División: 42 – Obras de ingeniería civil
- Clases:
 - 4210 – Construcción de carreteras y vías ferroviarias
 - 4220 – Construcción de proyectos de servicio público

Corresponden dos clases porque la actividad principal de SCP es por igual las obras de construcción de carreteras (Clase 4210) y las obras de infraestructura sanitaria (Clase 4220).

¹⁰ <http://www.sunat.gob.pe/>, fecha de consulta 24/07/2013

¹¹ INEI, *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas, Revisión 4*. p. 111 - 115

1.3 Historia

La historia de SCP se puede resumir en los siguientes hitos:¹²

- ◆ La empresa se constituyó en el año 1963 y su objeto social fue la fabricación de tubos de concreto de gran diámetro.
- ◆ En 1971 la empresa fue adquirida por el ingeniero hidráulico de origen italiano Salvatore Batticani Franco. Este empresario inició la actividad contratista con el Estado y se especializó en obras de saneamiento. Durante 25 años aportó todos sus conocimientos y volcó su empuje y filosofía de vida a la empresa, que se basó en los valores de cumplimiento de palabra, lealtad, solidaridad y trabajo.
- ◆ En 1974 la empresa incursionó exitosamente en obras diferentes a las del ámbito hidráulico, con la contratación con Centromín Perú de obras de movimiento de tierras y viales en el asiento minero de Casapalca, en la sierra limeña.
- ◆ En 1998 la administración de la empresa fue asumida por la familia del ingeniero Batticani por el fallecimiento de éste.
- ◆ En 2004 la empresa salió del negocio de fabricación de tubería de concreto y se concentró en obras de saneamiento y obras viales principalmente.
- ◆ En 2003 el señor Ricardo Manrique Daemisch, quien se había desempeñado como Director y Gerente Financiero de la empresa,

¹² <http://www.superconcreto.com/2013/historia.html>, fecha de consulta 23/07/2013, y Brochure de Superconcreto del Perú, 2013

adquirió la mayoría accionaria de la empresa de manos de la familia Batticani. Éste asumió la Gerencia General e inició y culminó de forma exitosa el proceso concursal por el que la empresa atravesó.

- ◆ Durante la gestión del señor Manrique SCP se ha focalizado en la contratación de obras de saneamiento y obras viales con el Estado, en los ámbitos del Gobierno Central y Gobiernos Regionales y Locales del interior del país, habiendo desarrollado capacidades técnica y financiera para la ejecución simultánea de obras de hasta 30 millones de dólares.
- ◆ Desde sus inicios hasta la fecha, SCP ha ejecutado más de 130 proyectos de construcción de diversa magnitud.

1.4 Algunos proyectos representativos

A continuación listamos en el Cuadro 2 algunos proyectos representativos ejecutados por SCP.

| Cuadro 2 Superconcreto del Perú S.A. – Proyectos representativos ejecutados | | | | |
|--|------------------------------------|----------------|--------------------------|---------------|
| OBRA | ENTIDAD | FECHA CONTRATO | MONTO DEL CONTRATO (USD) | PARTICIPACIÓN |
| Mantenimiento periódico de los pavimentos del Aeropuerto de Pucallpa, Ucayali | Aeropuertos del Perú S.A. | 2012 | 1'463,300 | 70% |
| Mejoramiento de la carretera Contamana Aguas Calientes, Loreto | Gobierno Regional de Loreto | 2011 | 11'011,600 | 80% |
| Institución Educativa Mcal. Óscar R. Benavides, Iquitos, Loreto | Ministerio de Educación | 2010 | 19'587,000 | 50% |
| Construcción del sistema de alcantarillado del A.H. Hernando de Lores, Iquitos, Loreto | Municipalidad Provincial de Maynas | 2007 | 6'274,000 | 50% |

| | | | | |
|--|----------------------------------|------|-----------|-----|
| Construcción de camino rural, Altomayo, San Martín | INADE Proyecto Especial Altomayo | 2002 | 4'865,000 | 50% |
|--|----------------------------------|------|-----------|-----|

Fuente: Elaboración propia, en base a información del Brochure de Superconcreto del Perú, 2013



CAPÍTULO 2

JUSTIFICACIÓN DE DIVERSIFICAR HACIA EL SECTOR INMOBILIARIO

Tal como hemos presentado, Superconcreto del Perú concentra sus operaciones en la industria de la construcción, en el entorno específico de la contratación y ejecución de obras públicas de infraestructura, es decir, atendiendo a diversos clientes del ámbito del Estado, principalmente Gobiernos Regionales y Locales del interior del país. Durante su trayectoria ha desarrollado, y año a año ha consolidado, esta *expertise* que significa trabajar con y para el Estado, convirtiendo esta actividad en su *core business*.

Esta *expertise* no solo es técnica, es decir de índole de la ingeniería y la construcción, sino también de índole administrativa. Por un lado, SCP se ha especializado en la ejecución de proyectos viales y de saneamiento, que involucran obras civiles de movimiento de tierras, pavimentaciones, excavaciones, canalizaciones, incluso edificaciones. Muchas veces la contratación de los proyectos se da en forma integral, es decir, a través del

concepto de EPC (*Engineering, procurement and construction*, o traducido al español, Ingeniería, procura y construcción), en que la oferta de cada postor incluye la ingeniería del proyecto y expediente técnico.

Esta *expertise* es también administrativa pues, por otro lado, SCP se ha especializado en gestionar la relación con el cliente Estado, que en la práctica son muchos clientes. Esta relación va desde la presentación de la empresa al cliente hasta la adecuación a las necesidades de éste, pasando por todo lo referido a completar los expedientes y cronogramas de las diferentes convocatorias, todo dentro del marco normativo del OSCE. La relación se hace más estrecha cuando se trata de proyectos del tipo Concurso-Oferta, es decir, EPC.

SCP tiene claro cuál es su *core business*, y mejor aún, lo hace bien y ha venido creciendo sostenidamente los últimos años. Sin embargo, es objetivo de esta tesis proponer a SCP estrategias que le faciliten el crecimiento con el cual alcanzar un mayor valor para los accionistas en el mediano plazo, con el menor riesgo relativo.

2.1 Justificación de la necesidad de diversificación

Superconcreto del Perú ha alcanzado un crecimiento en su *core business* con el cual ha desarrollado capacidades técnica y financiera para la ejecución simultánea de obras de hasta 30 millones de dólares. Para crecer más en el mismo rubro tendría que aumentar esta capacidad, lo cual implicaría mayor riesgo, a ser descrito en los párrafos que siguen.

El país tiene dos posibles escenarios en el corto plazo, los que solo mencionaremos sin profundizar en su análisis. Ambos son válidos desde diferentes perspectivas, principalmente desde los puntos de vista del mantenimiento o no de los precios de nuestras materias primas y del crecimiento o no de economías como la de China. Uno de ellos es que continúe el crecimiento sostenido de la economía, según análisis del BCRP (Banco Central de Reserva del Perú) citado por la Agencia Andina de Noticias el 13/07/2013:¹³

“Las instituciones financieras y las empresas mantienen intactas sus expectativas de crecimiento económico para el Perú en 6% para este año, informó hoy el Banco Central de Reserva (BCR). [...] Sin embargo, destacó que los analistas económicos elevaron su proyección de expansión de la economía peruana para el próximo año de 6.1% a 6.2%. [...] Para el 2015 todos los agentes económicos (bancos, empresas y analistas económicos) mantuvieron sus proyecciones de expansión en 6%”.

El otro escenario es que en el corto plazo se desacelere el crecimiento de la economía tal como muchos analistas vienen especulando pero sin llegar ninguno a afirmarlo categóricamente. Incluso, el Presidente Ollanta Humala, en su último mensaje a la Nación por Fiestas Patrias del último 28 de julio, consideró este escenario, citado por Elcomercio.pe:¹⁴

“Vemos cómo algunos rubros de nuestras exportaciones se contraen, ¿son señales de que el ciclo que favorecía nuestro crecimiento está llegando a su fin?, es posible. Sin embargo, tenemos con qué defendernos.”

¹³ <http://www.andina.com.pe/Espanol/noticia-bancos-y-empresas-mantienen-expectativa-crecimiento-6-para-este-ano-466051.aspx>

¹⁴ <http://elcomercio.pe/actualidad/1610024/noticia-ollanta-humala-possible-que-ciclo-que-favorecia-nuestro-crecimiento-este-llegado-su-fin>

Después de lo mencionado por Humala, el Ministro de Economía Luis Miguel Castilla anunció que el Gobierno “recortó su previsión de crecimiento económico para este año (2012) de 6.3% a 5.7% tras la evidencia de una caída de las exportaciones, debido a la crisis global.”¹⁵

Los dos escenarios son excluyentes uno del otro, pero en ambos habría una significativa participación de la inversión pública. Si la economía sigue creciendo, la inversión pública seguirá creciendo. Si la economía más bien se desacelera, el Estado tendría que reformular su política de gasto y lanzar un plan de estímulo que conlleve a que la inversión pública ayude a generarle demanda a las empresas, según sostiene el economista de la Universidad Esan Jorge Guillén.¹⁶

En consecuencia, en los dos escenarios mencionados SCP no se vería afectado al no disminuir la inversión estatal. Sin embargo, identificamos un problema para SCP.

El problema que identificamos es que Superconcreto del Perú no debería depender solo de la inversión pública y de las contrataciones que a través de ella alcance. Esto lo hace vulnerable a que su *core business* dependa principalmente de decisiones políticas que implican dos factores adversos. Primero, el hecho de cierta estacionalidad en las convocatorias de proyectos de envergadura, y segundo, la incertidumbre de que entre el mediano y largo plazo los mecanismos de contratación con el Estado puedan cambiar.

¹⁵ http://gestion.pe/economia/gobierno-redujo-57-63-su-prevision-crecimiento-economia-peruana-2013-2074665?utm_source=gestion&utm_medium=mailing&utm_campaign=newsletter_2013_08_27

¹⁶ <http://gestion.pe/economia/jorge-guillen-humala-esta-muy-optimista-ya-anunciar-plan-estimulo-evitar-frenazo-economico-2072291>

Con respecto a la estacionalidad, en los últimos diez años SCP ha tenido que adecuarse a periodos extensos de menores niveles de inversión del Estado debido a procesos de cambio de gobiernos. Digamos que la estacionalidad de su negocio está determinada por el factor político que interviene en la ejecución de los presupuestos de inversión pública hacia el final de un mandato de poder y la consolidación del siguiente mandato.

Cambios del Gobierno Central determinan que las inversiones públicas de los diferentes sectores se desaceleren hacia los últimos meses del mandato presidencial, que pueden llegar hasta un año, por motivos de que diversos funcionarios aparecen demasiado cautos en la toma de decisiones. De igual forma, durante los primeros meses del siguiente mandato presidencial, que pueden extenderse a varios meses, las inversiones públicas siguen siendo muy cautas mientras se arman los equipos de gestión del gobierno entrante.

Así, durante el primer año de gobierno del Presidente Ollanta Humala entre julio de 2011 y julio de 2012, las inversiones públicas en infraestructura han sido muy discretas. Lo mismo pasó con los últimos meses de gobierno del ex Presidente Alán García, quien lo antecedió en la Presidencia de la República. Y estas situaciones prácticamente se han replicado de la anterior posta presidencial entre García y su antecesor ex Presidente Alejandro Toledo.

Este hecho no solo se da en el ámbito del Gobierno Central, con los cambios de los mandatos presidenciales. Se da también, y con mayor énfasis, en los ámbitos de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales. Las autoridades salientes se vuelen cautas en exceso en la gestión de sus

respectivos presupuestos de inversión antes de dejar sus cargos, y la administración entrante debe terminar de armar sus equipos con los cuales ejecutará sus presupuestos de inversión.

En el caso del ámbito del Gobierno Central, el ciclo se repite cada cinco años. En los casos de los otros ámbitos mencionados los ciclos son más cortos, pues los Gobiernos Regionales y los Gobiernos Locales son electos para periodos de cuatro años. En este sentido de mayor frecuencia de reposición es que se da el mayor énfasis de desaceleración de la inversión.

En este sentido, el negocio de SCP tiene una estacionalidad bien marcada por los periodos de transición entre los gobiernos saliente y entrante, cada cuatro o cinco años. Esta estacionalidad dificulta la planeación a mediano y largo plazo de presupuestos anuales de construcción, y en consecuencia la planeación estratégica de su crecimiento.

Con respecto a la incertidumbre de que los mecanismos de contratación con el Estado, para los que SCP ha desarrollado una importante *expertise* administrativa, puedan cambiar, cualquier cambio en el mediano o largo plazo podría afectar su *core business*.

Creemos que depender de las contrataciones públicas y de los aspectos políticos referidos no solo es un riesgo latente sino que también hace vulnerable el crecimiento de SCP, y en consecuencia el mayor valor para los accionistas. Es así que recomendamos a Superconcreto del Perú diversificar sus actividades y de esa forma diversificar también su riesgo. La estrategia de

crecimiento que deberá implementar es una de diversificación relacionada,¹⁷ con implicancia de capacidades y recursos actuales. Identificamos dos alternativas de diversificación relacionada para SCP:

- Diversificar hacia la contratación de obras privadas de infraestructura.
- Diversificar hacia la ejecución y comercialización de proyectos propios inmobiliarios.

Seguidamente evaluaremos ambas alternativas.

2.2 Evaluación de la diversificación hacia la contratación de obras privadas

La diversificación hacia la contratación y ejecución de proyectos privados de construcción de infraestructura es una alternativa a tomar en cuenta por SCP pero consideramos que no es la más fuerte, al menos en el corto plazo. Utilizaremos para la evaluación un rápido análisis de las cinco fuerzas de Porter¹⁸ para los entornos específicos que corresponden a este negocio diferente al de contratar obras con el Estado.

Podríamos precisar los siguientes dos entornos específicos que resumirían la actividad de contratación de obras privadas:

- Obras de infraestructura para proyectos de inversión minera y otros sectores como hidrocarburos y energía.
- Obras de infraestructura para proyectos de *retail* y otras edificaciones y proyectos inmobiliarios.

¹⁷ ANSOFF, Igor. *La estrategia de la empresa*. p. 150

¹⁸ PORTER, Michael. *Estrategia competitiva*. p. 10

En ambos casos, son entornos específicos en los que SCP no tendría competitividad.

La rivalidad entre competidores existentes es sumamente alta. Se puede hablar de una concentración de los segmentos puesto que son contados los contratistas que atienden a los diferentes clientes. En el primero caso podemos citar a empresas como Graña y Montero, Cosapi y JJC, entre otras; en el segundo, a empresas como HV, AESA y COINSA, entre otras. Además, dada la experiencia requerida y especialización, no hay lugar a mucha diferenciación entre éstas. Sin embargo, las altas inversiones necesarias que deben hacer los contratistas para poder competir no representarían barreras de salida altas pues éstas se aprovecharían en otros segmentos de la construcción en caso tuvieran que salir de éstos.

El ingreso de nuevos competidores está limitado por las altas barreras de entrada determinadas por la marcada trayectoria y experiencia de los contratistas en la actividad, que SCP no posee.

Con respecto a la existencia de sustitutos, éstos no representan amenaza para las empresas competidoras actuales dado los altos precios relativos que están dispuestos a pagar los clientes a la actual oferta. Además, el alto poder de negociación que ejercen los clientes debido a que se trata de proyectos específicos, limita la existencia de ofertas alternativas como la de SCP.

La quinta fuerza de Porter, el poder de negociación de proveedores, es prácticamente irrelevante en este análisis.

La falta de competitividad para SCP en la contratación y ejecución de obras privadas de infraestructura podría ser contrarrestada, pero entre el mediano y largo plazo. Para ello, debería desarrollarse nuevas capacidades además de incorporarse la función comercial dentro de su estructura organizacional, aparte de alcanzar el cambio cultural, del cual se hablará en el Capítulo 5.

2.3 Evaluación de la diversificación hacia la ejecución y comercialización de proyectos inmobiliarios propios

El negocio inmobiliario es también una alternativa de diversificación relacionada para SCP. Sin embargo, resulta muy ambiguo hablar como “negocio inmobiliario” en general, pues éste en sí es muy diversificado. Según la Real Academia Española (RAE),¹⁹ una de las acepciones del término “inmobiliario / inmobiliaria” es como adjetivo, “perteneciente o relativo a cosas (bienes) inmuebles”. De igual forma, la RAE define “bienes inmuebles” como el sustantivo que se refiere a:

“...tierras, edificios, caminos, construcciones y minas, junto con los adornos o artefactos incorporados, así como los derechos a los cuales atribuye la ley esta consideración”.

Como referencia y a modo de ordenar las ideas, citamos cómo define Wikipedia.org²⁰ el término “inmueble”:

“...todos aquellos bienes considerados bienes raíces, por tener de común la circunstancia de estar íntimamente ligados al suelo,

¹⁹ <http://rae.es>, fecha de consulta 30/07/2013

²⁰ <http://es.wikipedia.org/wiki/Inmueble>, fecha de consulta 30/07/2013

unidos de modo inseparable, física o jurídicamente, al terreno, tales como las parcelas, urbanizadas o no, casas, naves industriales, o sea, las llamadas fincas, en definitiva, que son bienes imposibles de trasladar o separar del suelo sin ocasionar daños a los mismos, porque forman parte del terreno o están anclados a él. Etimológicamente su denominación proviene de la palabra inmóvil”.

Finalmente, Wikipedia.org clasifica a los activos del mercado inmobiliario²¹ según el tipo de activos, como sigue: residencial, oficinas, hoteles, comercial, industrial y suelo.

El negocio inmobiliario, a su vez, puede dividirse también en actividades de construcción de edificios y/u otros activos inmobiliarios para la posterior comercialización, y en actividades propias de venta, compra, arriendo, corretaje y administración de bienes inmuebles. Debe entenderse que por diversificación relacionada nos referimos exclusivamente a la construcción de estos bienes.

El negocio inmobiliario entendido como la construcción y posterior comercialización de bienes inmuebles es también un entorno específico muy amplio en el que las empresas deben buscar la competitividad para alcanzar el éxito. En la actualidad hay una fuerte competencia que implica una muy intensa rivalidad entre las empresas en el negocio inmobiliario de bienes inmuebles de todos los tipos, principalmente viviendas.

La competitividad de las empresas debe determinarse tanto por el tipo de producto a desarrollar como por el *target* al que éste se dirige. Por su parte, el *target* debe ser definido a través de variables como zona geográfica, nivel socioeconómico (NSE), beneficios buscados, etc. Una empresa logra la

²¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Mercado_inmobiliario, fecha de consulta 30/07/2013

competitividad cuando tiene éxito en formular e implementar una estrategia que crea valor.²² Consideramos que SCP podría alcanzar competitividad en el negocio inmobiliario en la medida en que pueda definir un producto específico para un *target* específico, apoyados en alguna ventaja competitiva.

La ventaja competitiva es el valor que una empresa es capaz de crear para sus clientes. Se obtiene de los atributos que ofrece que no pueden ser imitados o que resulte muy costoso poder alcanzarlos por la competencia.²³ A diferencia de la ventaja *comparativa* que es una diferenciación temporal que puede llegar a ser alcanzada y superada por la competencia, la ventaja *competitiva* debe mantenerse el en tiempo.

En el Capítulo 5 formularemos la ventaja competitiva de Superconcreto del Perú para su diversificación hacia el negocio inmobiliario.

2.4 Identificación de la oportunidad

Para orientarnos hacia la identificación del producto inmobiliario a través del cual SCP tendría competitividad aplicamos el método racional de generación de ideas descrito por Schnarch²⁴ como análisis matricial. Definimos algunas variables del producto inmobiliario / *target* y posibles valores de éstas a fin de identificar fortalezas de SCP con las cuales se podría tentar competitividad en el negocio inmobiliario. Estas variables y sus valores se muestran en el Cuadro 3 siguiente:

²² HITT, Michael y otros. *Administración estratégica – Competitividad y globalización*. p. 4

²³ PORTER, Michael. *Ventaja competitiva*. p. 15

²⁴ SCHNARCH, Alejandro. Op. cit. p. 186

| Cuadro 3 Superconcreto del Perú S.A. - Análisis matricial de generación de ideas | | | |
|---|-----------|------|--|
| TIPO DE ACTIVO | UBICACIÓN | NSE | CARACTERÍSTICA DEMOGRÁFICA, PSICOGRÁFICA, ETC. |
| Viviendas | Lima | A/B+ | Ninguna |
| Oficinas | Loreto | A/B | Estudiantes universitarios |
| Otro | Moquegua | B | Gays |
| | Ayacucho | C/D | Otro |

Fuente: Elaboración propia

Nótese que no deben leerse los valores en forma horizontal, pues éstos no tienen ninguna relación entre sí. La lectura debe ser vertical, es decir, diferentes valores para cada variable.

Esta matriz nos daría *outputs* que nos ayudarían a definir algún producto inmobiliario sobre el cual trabajar más a detalle.

Nuestro primer *output* fue enfocarnos a un proyecto de viviendas en Lima, pero éste debería tener una segmentación muy específica pues el mercado de viviendas en Lima tiene mucha competencia, en todos los NSEs. Pensamos primero en el segmento de estudiantes universitarios de NSEs A y B, pero lo descartamos luego de hacer un sondeo en el que identificamos oferta de más de un proyecto para este segmento.

Luego pensamos que podría ser un proyecto de viviendas en Lima para un segmento nunca trabajado, el de hombres *gay*. Habría que ubicar algún terreno luego de hacer un sondeo de mercado para conocer preferencias, el que nos facilitaría también conocer las características del producto. Descartamos este *output* por lo complicado que sería llevar a cabo el sondeo

de mercado, sobretodo en la identificación de muestras, dado el plazo limitado de la tesis.

Seguidamente analizamos que sería una fortaleza para SCP desarrollar un proyecto en provincias dado que la empresa opera fuera de Lima y para ello ha desarrollado importantes capacidades. Éstas se dan en el sentido de tener un mejor conocimiento que otras empresas establecidas en Lima respecto a proveedores locales, sindicatos de obreros, oferta de servicios e infraestructura e idiosincrasia del provinciano.

Barajamos los departamentos de Loreto, Moquegua y Ayacucho, lugares donde SCP tiene obras o espera tenerlas en el corto plazo, lo que facilitaría menores costos generales. Podría ser un proyecto de viviendas del tipo de edificios de departamentos para los NSEs B o C y D. Dentro de los tres departamentos priorizamos Loreto por la experiencia reciente de la empresa en la construcción del colegio Mcal. Óscar R. Benavides de Iquitos y la actual obra de mejoramiento de la carretera Contamana Aguas Calientes, además de obras anteriores, lo que le ha permitido desarrollar *expertise* en construcción en selva.

La primera reacción fue viajar a Iquitos para explorar in situ algún proyecto e iniciar un sondeo de mercado. A través de la observación y entrevistas informales llegamos a las siguientes conclusiones preliminares:

- Las características demográficas de Iquitos, en que predomina el ciclo familiar de parejas mayores que viven sin hijos, no motiva a la compra de nuevas viviendas.

- El estándar crediticio del poblador de Iquitos está muy deteriorado.
- No existe un desarrollo urbanístico planificado.
- La zona de desarrollo urbano se encuentra hacia el sur oeste de la ciudad, en dirección a la provincia de Nauta.
- Existe escasez de terrenos apropiados.
- Existen muchos terrenos grandes (de más de 10 Ha) a lo largo de la carretera Iquitos Nauta.

Estas conclusiones preliminares nos llevaron a descartar cualquier proyecto de departamentos en Iquitos, pero nos presentaron la oportunidad de desarrollar el proyecto inmobiliario con el que SCP tuviera competitividad. Empezamos a mirar terrenos de más de 10 Ha a lo largo de la carretera Iquitos Nauta, alejándonos de la ciudad de Iquitos, y mientras, íbamos ideando nuestro concepto de producto inmobiliario.

Encontramos un terreno de 105 Ha, a 62 km de la ciudad de Iquitos, con características de bosque primario. Concluimos que en él podríamos desarrollar un proyecto que coincidiera con el concepto de producto inmobiliario de condominio de lotes de 10,000 m² en selva con el valor agregado de una vivienda con todas las comodidades que pudiera tener una vivienda en el ámbito urbano pero con características amazónicas, para personas con estilo de vida de contacto con la naturaleza. Consideramos inicialmente que el *target* podría ser personas que, aparte de tener el mencionado estilo de vida, fueran extranjeros y tuvieran un nivel de ingresos relativamente alto. Estos lotes serían reconocidos como de conservación natural, pues el *target* podría ser descrito

también como personas preocupadas y motivadas a la preservación del medio ambiente.

En el Capítulo 6 ahondaremos en el concepto de producto inmobiliario.

La oportunidad se dio por lo siguiente:

- El precio del terreno es entre el 10% y el 76% del precio de terrenos similares (USD 0.0381 x m² vs. USD 0.3800 x m² y USD 0.0500 x m², respectivamente), debido a que tiene un acceso de trocha inundable de 4.8 km desde el pie de la carretera que le resta valor. Sin embargo, el precio relativamente bajo del terreno podría representar una debilidad al hacer el proyecto no bancarizable.
- La construcción del acceso al terreno de 4.8 km corresponde justamente a la *expertise* de SCP, de obras viales, además en entorno de selva.
- No existe actualmente competencia en el producto que desarrollaremos, lo que podría llevarnos a implementar una estrategia de océano azul,²⁵ a ser analizada en el Capítulo 6.

El haber encontrado este terreno y definido el concepto de producto inmobiliario que desarrollaremos, nos pone frente a una ventana estratégica²⁶ u oportunidad que nos da el mercado, que si no la aprovechamos en el plazo preciso, ésta se cerrará y no se nos volverá a presentar la oportunidad.

²⁵ CHAN KIM, W. y René Mauborgne. *La estrategia del océano azul*. p. X

²⁶ STANTON, William y otros. *Fundamentos de marketing*. p. 597

CAPÍTULO 3

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA DE SUPERCONCRETO DEL PERÚ S.A.

3.1 Misión, Visión y Valores corporativos

A continuación presentamos los fundamentos estratégicos de SCP de Misión, Visión y Valores corporativos, y los comentaremos en el Capítulo 5.

3.1.1 Misión de Superconcreto del Perú

“Ejecutar proyectos de ingeniería civil con personal motivado y capacitado, cumpliendo con los requerimientos del cliente en tiempo, costo y calidad”.²⁷

²⁷ http://www.superconcreto.com/2013/mision_vision.html, fecha de consulta 01/08/2013

3.1.2 Visión de Superconcreto del Perú

“Una empresa constructora identificada con sus clientes, trabajadores y accionistas, técnica, financiera y económicamente sólida, capaz de prever y adecuarse rápidamente a los cambios del medio”.²⁸

3.1.3 Valores corporativos de Superconcreto del Perú

Los valores sobre los que se funda Superconcreto del Perú son:

- ◆ Cumplimos nuestra palabra.
- ◆ Trabajamos en equipo.
- ◆ Somos leales.
- ◆ Somos solidarios.²⁹

3.2 Objetivos y estrategias corporativos

| Cuadro 4 Superconcreto del Perú S.A. – Objetivos corporativos | |
|---|---|
| Corto plazo | |
| OBJETIVOS | ESTRATEGIA |
| 1 Alcanzar en 2013 un crecimiento en la contratación de obras de entre 10% y 15% respecto a 2012. | Enfoque en el <i>core business</i> , continuar con el desarrollo de capacidades en provincias y evaluar el ingreso a nuevas provincias y/o nuevos clientes estatales. |
| 2 Alcanzar en 2013 un margen operativo mayor o igual a 12% | |
| 3 Alcanzar el 2013 un 100% de recepción de obras sin penalidades, como indicador de satisfacción de clientes. | |

²⁸ http://www.superconcreto.com/2013/mision_vision.html, fecha de consulta 01/08/2013

²⁹ <http://www.superconcreto.com/2013/valores.html>, fecha de consulta 01/08/2013

| Mediano plazo | |
|--|--|
| OBJETIVOS | ESTRATEGIA |
| 1 Alcanzar en 2015 un crecimiento en los ingresos corporativos de entre 15% y 20% respecto a 2012. ³⁰ | Diversificación relacionada, incursionando en desarrollo y comercialización de proyectos propios inmobiliarios a través de una nueva unidad estratégica de negocios por medio de una nueva empresa constituida para esta actividad. |
| 2 Obtener en 2015 un retorno sobre la inversión corporativa de los accionistas de 7%. | |
| 3 Disminuir en 2015 cualitativamente el riesgo para los accionistas respecto a 2012. | |
| Largo plazo | |
| OBJETIVOS | ESTRATEGIA |
| 1 Alcanzar en 2018 un crecimiento en los ingresos corporativos de entre 20% y 25% respecto a 2015. | Diversificación relacionada, incursionando en contratación y construcción de obras privadas de infraestructura, habiendo desarrollado las competencias necesarias e incorporado la función comercial a la organización. Otro entorno relacionado podría ser el rubro de metalmecánica. |
| 2 Obtener un 2018 un retorno sobre la inversión corporativa de los accionistas de 12%. | |
| 3 Disminuir en 2018 cualitativamente el riesgo para los accionistas respecto a 2015. | |

Fuente: Elaboración conjunta con Superconcreto del Perú S.A.

³⁰ Como ingresos corporativos consideramos los provenientes de la facturación de las obras contratadas, la facturación por alquiler de maquinaria de la empresa relacionada Gestión & Ingeniería S.A. y la facturación de la nueva unidad estratégica inmobiliaria.

CAPÍTULO 4

INVESTIGACIÓN DEL ENTORNO DEL CLIENTE

4.1 Objetivos

Hemos considerado llevar a cabo una investigación del entorno del cliente cuyos objetivos generales y específicos han sido los que se muestran en el Cuadro 5 presentado a continuación.

| Cuadro 5 Superconcreto del Perú S.A. – Objetivos de investigación | | | | | |
|---|--|----------|----|----|----|
| OBJETIVOS GENERALES | OBJETIVOS ESPECÍFICOS | TÉCNICAS | | | |
| | | OI | FS | EE | EI |
| 1. Explorar y definir la oportunidad de negocio | | X | | | |
| 2. Identificar las características del <i>target</i> y validar su perfil. | - Validar la existencia de estilo de vida de contacto con la naturaleza y su importancia en el proyecto. | X | | X | X |
| | - Definir la segmentación conductual a través de atributos y beneficios buscados. | | | | X |
| | - Verificar la nacionalidad de los visitantes a la Amazonía peruana | | X | | |
| | - Explorar en qué medida debería considerarse al cliente peruano como parte del <i>target</i> . | X | | | X |

| | | | | | |
|---|--|---|---|---|---|
| 3. Explorar la aceptación del concepto. | - Explorar el atractivo que pudiera tener el concepto. | X | | X | X |
| | - Explorar la disposición de comprar, así como de comprar lote y casa o solo lote. | | | | X |
| | - Explorar motivos de atractivo y de no atractivo. | | | | X |
| | - Explorar el precio al que el cliente estaría dispuesto a comprar. | | | | X |
| | - Explorar el plazo en el que el cliente estaría dispuesto a comprar. | | | | X |
| 4. Complementar la definición del concepto. | - Explorar qué atractivos busca el extranjero en la selva | | X | X | |
| | - Explorar la valoración de atributos y beneficios del condominio. | | | | X |
| | - Explorar la valoración de atractivos comunes que debería tener el condominio. | | | | X |
| | - Explorar la valoración de servicios privados que el condominio podría facilitar su contratación. | | | | X |
| | - Terminar de definir las características del condominio. | | | | X |
| 5. Identificar y determinar los componentes y contenidos de la estrategia de comunicación. | | | | | X |
| Leyenda: OI : Observación y entrevistas informales FS : Revisión de fuentes secundarias EE : Entrevistas a expertos EI : Encuestas por internet | | | | | |

Fuente: Elaboración propia

4.2 Metodología

Consideramos que nuestra investigación del entorno del cliente tiene un rango de sondeo de mercado que nos lleva a tener aproximaciones y referencias de la información planteada como objetivos. Ésta se ha dividido en dos fases, la exploratoria y la descriptiva.

4.2.1 Fase exploratoria

El objeto de la fase exploratoria ha sido en primer lugar determinar el concepto de producto inmobiliario tal como se comentó al final del Capítulo 2, y

en segundo lugar establecer referencias iniciales respecto a la definición del perfil del *target*, a medir la aceptación del concepto y a definir las características de la oferta final. Lo anterior responde a obtener resultados de carácter cualitativo.

En esta fase hemos utilizado las técnicas de observación y entrevistas informales, revisión de fuentes secundarias y entrevistas a expertos.

4.2.1.1 Observación y entrevistas informales

Desde el inicio del proyecto, es decir, desde la identificación de la oportunidad, aplicamos la observación para definir el concepto de producto, de acuerdo a lo mencionado en el Capítulo 2. Hemos observado las características urbanísticas de la ciudad de Iquitos, así como la disponibilidad de terrenos de diferentes características.

Del mismo modo, a través de entrevistas informales a personas conocidas, hemos explorado el atractivo que podría tener el concepto y algunas características que éste debiera incluir.

4.2.1.2 Revisión de fuentes secundarias

Una vez definido el concepto de producto hemos revisado fuentes secundarias que nos lleven a explorar cuál es el perfil del visitante extranjero a la Amazonía peruana, de forma de establecer alguna relación entre éste y nuestro *target*. La principal fuente consultada ha sido el estudio cualitativo y

cuantitativo del perfil del turista extranjero que visita Loreto de 2011 de Promperú (Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo), cuyos resultados se muestran en el Anexo 18.³¹

4.2.1.3 Entrevistas a expertos

Hemos entrevistado en forma no estructurada a dos personas calificadas como expertas en materia de turismo receptivo a la Amazonía peruana con el fin de explorar con ellas el atractivo que pudiera tener nuestro concepto, cuál podría ser el perfil del *target* y qué característica debiera tener finalmente el producto inmobiliario. Estas personas son:

- Norma Rosa Córdova López, ex Directora de Turismo del Gobierno Regional de Loreto. Fecha de la entrevista en Lima: 11 de junio de 2013.
- Víctor Manuel Valdivia Barberis, Presidente de la Cámara de Comercio, Industria y Turismo de Loreto, además de empresario turístico. Fecha de la entrevista telefónica: 10 de junio de 2013.

4.2.2 Fase descriptiva

El objeto de la fase descriptiva ha sido cuantificar y generalizar la valoración de atributos y beneficios del producto inmobiliario, la valoración de atractivos, servicios comunes y servicios individuales de éste, y los posibles motivos de no atractivo. De igual forma, llegar a un estimativo del atractivo

³¹ COMISIÓN DE PROMOCIÓN DEL PERÚ PARA LA EXPORTACIÓN Y EL TURISMO (Promperú). Cuadros en MS Excel del Perfil del turista extranjero que visita Loreto - 2011 encontrados a través de motores de búsqueda en internet. Fecha de consulta 06/08/2013.

general del concepto, de la eventual disposición de compra, del precio dispuesto a pagar y del plazo en que eventualmente se llegue a comprar. Esta fase ha correspondido a la prueba de concepto.

Los aspectos metodológicos de la prueba de concepto respecto a técnica utilizada, tipo de muestreo, tamaño de muestra y fecha de recopilación de información se muestran en los párrafos siguientes. Los resultados de ésta se detallan en los Anexos 16 y 17.

4.2.2.1 Técnica utilizada

Hemos utilizado la técnica de encuestas online a través del portal e-encuesta.com.³²

4.2.2.2 Cuestionario

Desarrollamos un cuestionario de 18 preguntas en inglés, el mismo que se muestra en el Anexo 15.

4.2.2.3 Tipo de muestreo

Se llevó a cabo un muestreo no probabilístico por conveniencia. Según Naresh Malhotra, este tipo de muestreo se utiliza en pruebas de concepto donde no se requiere proyectar a la población y “el interés se centra en las

³² <http://e-encuesta.com/>

proporciones de la muestra que da diversas respuestas y expresa diferentes actitudes”.³³

Las características de la unidad muestral las definimos como personas de ambos sexos, de rango de edad mayor a 30 años y de profesión ejecutivo de empresas y/o empresario. Dado las limitaciones de tiempo, descartamos como características el nivel de ingresos y el país de origen.

4.2.2.4 Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra, por tener nuestra investigación rango de sondeo de mercado, además de que no se requiere una proyección concluyente de la población, la definimos en 100 personas encuestadas. Además, dado la metodología de *e-encuesta.com*, toda encuesta se contabiliza aunque el encuestado no hubiera terminado la misma.

Para alcanzar ese tamaño de muestra, difundimos el enlace de la encuesta entre aproximadamente 450 contactos de las redes sociales *Facebook* y *LinkedIn* que coincidieran con las características de la unidad muestral, a quienes además se les solicitó su difusión entre otras personas que, eventualmente, además tuvieran ingresos relativamente altos y que fueran extranjeros.

³³ MALHOTRA, Naresh. *Investigación de mercados*. p. 356

4.2.2.5 Fecha de recopilación de información

La recopilación de información se dio entre el miércoles 14 y martes 27 de agosto de 2013.

4.3 Resultados

A continuación presentamos los resultados más relevantes del sondeo de mercado:

- Las entrevistas informales y las realizadas con Norma Córdova y Víctor Valdivia nos llevaron a considerar que el concepto de producto inmobiliario sería atractivo para el *target* inicialmente definido. Igualmente, la prueba de concepto reportó una valoración del atractivo de 3.25 dentro de la escala de 1 a 5 (1 “sin atractivo” y 5 “muy atractivo”).
- Según las entrevistas informales y los dos expertos consultados, el estilo de vida de contacto con la naturaleza es fundamental para la aceptación del concepto y la compra del producto final, y de acuerdo a la prueba de concepto, un 90% de los encuestados se identifican con este estilo de vida.
- Las actividades de mayor valoración que realiza el turista extranjero que visita Loreto, según el perfil del turista extranjero que visita Loreto elaborado por Promperú, son las relacionadas con el contacto con la naturaleza, con 85% de incidencia.
- Los resultados más representativos de la prueba de concepto han sido:

- Los atributos o características más valorados que tendría el condominio fueron la vivienda típica (72.5%), el entorno de selva virgen (51.3%) y el lote en condominio (31.3%).
- Los beneficios más valorados que otorgaría el condominio fueron el relax durante las vacaciones (67.5%), la tranquilidad (53.8%) y el contacto con la naturaleza (33.8%).
- Los atractivos comunes más valorados que debería tener el condominio fueron un *club house* (57.5%), un restaurant A1 con oferta gastronómica regional (47.5%), una tienda de abarrotes y de ferretería (45.0%) y una laguna para pesca (41.3%).
- Sin embargo, entre los servicios comunes que debería tener el condominio, los atractivos comunes tuvieron la menor valoración con 3.92 en la escala de 1 a 5. La seguridad en el acceso y perímetro, la vigilancia en todo el condominio y la limpieza y mantenimiento de áreas naturales comunes tuvieron valoraciones de 4.8, 4.6 y 4.5, respectivamente.
- Los servicios privados más valorados que el condominio debería facilitar su contratación fueron el cuidado, limpieza y mantenimiento de los exteriores de la vivienda, con 4.3, y cuidado y limpieza de la vivienda durante la ausencia del propietario, con 4.2, ambos en la escala de 1 a 5.
- El 73.1% de los encuestados manifestó que compraría el lote incluido la construcción de la vivienda típica, mientras que el 26.9% compraría solo el lote.

- La intención de compra sería de 32.1% entre definitivamente y probablemente compraría, y 51.3% de incertidumbre respecto a comprar o no.
 - El monto que se estaría dispuesto a pagar por el lote más la vivienda típica se ubicaría entre USD 50,000 y USD 150,000 en un 53.3% de los casos.
 - El plazo en que se realizaría la compra del lote sería de menos de 6 meses en un 2.7%; de 6 meses a un año, en un 12.0%; de entre uno y dos años, en un 24%; y no antes de dos años, en un 40%.
 - En algunas respuestas abiertas se manifestó la necesidad de información sobre infraestructura y facilidades de la ciudad de Iquitos, de incluir información gráfica en la comunicación, de considerar algún sistema innovador de protección contra insectos, de considerar aspectos de responsabilidad social frente al medio ambiente y comunidades nativas y de considerar también un campo de golf.
- Según el perfil del turista extranjero que visita Loreto elaborado por Promperú, el 30% de los visitantes proviene de EE.UU. Los provenientes de España y Argentina representan el 8% cada origen, y los que provienen de Canadá y Francia, 5% cada origen.

4.4 Conclusiones

Después del sondeo de mercado hemos llegado a las siguientes conclusiones:

- a. La oportunidad de negocio que hemos identificado es válida y viable desde el punto de vista de mercado.
- b. El concepto de producto de condominio en la selva sería atractivo, por lo que debemos continuar con el proyecto.
- c. Validamos la existencia de un estilo de vida de contacto con la naturaleza, de importante relevancia para nuestro proyecto.
- d. Así mismo, el proyecto debe estar relacionado con el aspecto de responsabilidad social de protección del medio ambiente.
- e. Debemos considerar en la definición del perfil del *target* tanto la ampliación a la nacionalidad peruana en su variable demográfica, como la incorporación de los atributos y beneficios buscado en su variable conductual. El perfil del *target* se presenta en el Capítulo 6.
- f. Los atributos y beneficios buscados, así como la valoración de éstos, nos llevan a precisar los alcances de nuestro producto, el cual se describe en el Capítulo 6.
- g. Debemos considerar en la evaluación financiera el escenario de un plazo mayor a dos años para la venta total del proyecto.
- h. Nuestra estrategia de comunicación deberá contener elementos de visualización del proyecto, entiéndase referencias fotográficas, así como información relacionada con cercanía a Iquitos e infraestructura de Iquitos, incluido cercanía y características del aeropuerto.
- i. De igual forma, la estrategia de comunicación deberá concentrarse en la oferta del lote dentro del condominio incluido la construcción de la vivienda típica.

- j. Si bien la información de país de origen de los turistas que visitan la Amazonía no necesariamente se relaciona con el país de origen de clientes que comprarían nuestro proyecto, nos puede servir como un indicador de los países en que debiéramos enfocarnos.



CAPÍTULO 5

ANÁLISIS SITUACIONAL

En las siguientes páginas realizaremos el análisis situacional para la oportunidad identificada.

5.1 Análisis del macro entorno

Hemos identificado las siguientes fuerzas del macro entorno del proyecto que lo afectarían positiva o negativamente.

5.1.1 Fuerzas sociales y culturales

- La Amazonía, una de las siete maravillas naturales del mundo

La fuerza más representativa del macro entorno que hemos identificado, y que afecta positivamente el proyecto, es la designación de la Amazonía

como una de las siete maravillas naturales del mundo, por la Fundación *The 7 New Wonders*,³⁴ el 11 de noviembre de 2011 (11/11/11). Esta designación mereció mucha presencia mediática principalmente para Brasil y Perú, países que en conjunto poseen la mayor extensión de esta región de 6 millones de Km² que comprende la selva tropical de la cuenca del río Amazonas, considerado el bosque tropical más extenso del mundo.³⁵

La Amazonía peruana, por su parte, es reconocida en todo el mundo por representar “más del 51% del territorio nacional, contar con más del 28 pueblos indígenas y contener dos de las reservas más importantes del Perú, la Reserva Alpuhayo Mishana y la Reserva Pacaya Samiria”.³⁶

- Estilo de vida ecológico del *target*

Otro factor que afecta positivamente el proyecto es la identificación del *target* con un estilo de vida ecológico y que le gusta vivir rodeado de naturaleza, rodeado de fauna y flora natural y lejos del bullicio y trajín de la ciudad, de acuerdo al sondeo de mercado llevado a cabo en la investigación del cliente.

5.1.2 Fuerzas económicas

- Condiciones económicas mundiales

³⁴ <http://world.new7wonders.com/about-n7w/about-new7wonders/>, fecha de consulta 06/08/2013

³⁵ “*Guinness World Records 2013* (en español). Según se cita en la pág. 40”. Citado por <http://es.wikipedia.org/wiki/Amazonia>, fecha de consulta 06/08/2013

³⁶ Norma Córdova López, ex Directora Regional de Turismo de la Región Loreto, entrevistada el 11/06/2013.

Si bien las economías de Estados Unidos y Europa en su conjunto crecerían 1.8% y 0.1%, respectivamente en 2013, y 2.7% y 0.8%, respectivamente en 2014,³⁷ estos crecimientos corresponden a escenarios de mejora económica luego de periodos de desaceleración y decrecimiento. Sin embargo, aún no significan cifras alentadoras, por lo que nos encontramos frente a un factor adverso considerando que nuestro *target* pertenece a los países involucradas.

- Crecimiento regional

El comportamiento económico de la Amazonía, y específicamente de Iquitos, es alentador para el 2013 y 2014. Se espera continúe el auge económico de “ciudades como Iquitos, Tarapoto y Pucallpa producto de las inversiones petroleras, de la agricultura y de actividades agropecuarias e industriales a base de madera, que han generado un aumento en los ingresos y consumo de sus habitantes”.³⁸ Esta economía saludable, que además alienta el ingreso del *retail* moderno a Iquitos, favorece la llegada de turistas y de inversores extranjeros.

Por otro lado, según Víctor Valdivia, Presidente de la Cámara de Comercio, Industria y Turismo de Loreto, en entrevista citada por Andina.com el 05/08/2013, el comercio y el turismo en la Amazonía crecerán 10% en 2014

³⁷ Informe del Instituto Peruano de Economía, citado por Ricardo Serra Fuertes en *Portafolio Económico de El Comercio*, edición del 04/08/2013, p. 8

³⁸ <http://elcomercio.pe/economia/1513953/noticia-shopping-amazonico-hasta-nueve-proyectos-centros-comerciales-habra-selva>

debido a nuevas inversiones en turismo ecológico.³⁹ Estas mayores opciones de recreación favorecen la demanda de nuestro *target*.

- Crecimiento del PBI nacional

En general, el crecimiento económico del Perú que se espera sea del orden de 6% entre 2013 y 2015, alienta nuevas inversiones.

5.1.3 Fuerzas políticas, legales y regulatorias

- Exoneración del I.G.V.

La Región Loreto, a la que pertenece Iquitos, cuenta con el beneficio tributario de exoneración del Impuesto General a la Ventas hasta diciembre de 2015, según la Ley N° 29964. Esta exoneración se refiere a la venta de bienes y servicios en la región, por cuenta de empresas de la región. Incluye también el reintegro tributario del I.G.V. pagado en otras regiones del país. Esto sin duda es un impacto positivo, pues representa un menor sobre costo para los clientes finales.

- Promoción de ofertas exportables por parte de las OCEX

Promperú ha creado a inicio de año las Oficinas Comerciales del Perú en el Extranjero (OCEX), cada una de ellas a cargo de un Consejero Comercial. A la fecha hay 18 Consejeros Comerciales nombrados en importantes ciudades del mundo, y se espera sean nombrados 17 más antes de fin de año. Mientras tanto, 8 de los ya nombrados tienen encargada

³⁹ <http://www.andina.com.pe/Espanol/noticia-turismo-y-comercio-la-amazonia-experimentara-crecimiento-del-10-el-2014-469121.aspx>

temporalmente otra, incluso dos más, OCEX.⁴⁰ En el Anexo 5 se muestra la relación de OCEX. Éstas tienen como misión acercar la oferta exportable a la demanda potencial en la ciudad en la que opera. La existencia de las OCEX afecta positivamente el proyecto en la medida en que éstas apoyarán la difusión del condominio en los países de origen de nuestro *target*.

5.1.4 Fuerzas de la naturaleza

- Lluvias e inundaciones

La Amazonía peruana se caracteriza por sus intensas lluvias que en muchos casos provocan desbordes de ríos e inundaciones de extensas áreas. El terreno sobre el cual se desarrollará el proyecto es susceptible a estas inundaciones por lo que se espera que parte de la superficie pueda quedar sumergida bajo algunos metros de profundidad. Si bien esto puede representar un factor adverso, podemos revertirlo y convertirlo en un atractivo en la medida en que lleguemos a conocer qué sectores podrían inundarse, y sobre éstos ofrecer viviendas con estructura flotante.

5.1.5 Fuerzas tecnológicas

- Internet

El incremento de la penetración del Internet y junto con él la oferta de innumerables herramientas de difusión y *viralización* de contenidos de

⁴⁰ José Carlos Eyzaguirre Bernal, Director de Coordinación de las OCEX – Promperú, entrevistado el 5/12/2013

información representan un impacto positivo para el proyecto porque facilitarán la difusión y posicionamiento del mismo hacia nuestro *target* ubicado en diversos países.

Sin embargo, es importante tener en cuenta el siguiente aspecto demográfico que mencionamos a continuación.

5.1.6 Fuerzas demográficas

- Características de las Generaciones X y *Baby Boomers*

Nuestro *target* se identifica principalmente con las generaciones X y *Baby Boomers*, es decir, personas nacidas antes de 1960 hasta 1980.⁴¹ Consideramos que personas de 40 años de edad a más tendrían relativamente mayores ingresos que personas menores. Así mismo, según Kotler y Keller,⁴² el tamaño aproximado de la generación *Baby Boomers* en Estados Unidos es de aproximadamente 76 millones de consumidores y “la mayor parte está todavía en el mejor momento de su ciclo de consumo.” Sin embargo, estas generaciones, a diferencia de la actual *millennials*, en general no son hábiles digitales, entiéndase en el Internet. Al tener nuestro proyecto una difusión principalmente vía Internet, esta característica demográfica podría representar un impacto negativo para éste.

- Dividendo demográfico del Perú

Según Erik Rey de Castro, Director Ejecutivo de Colliers International, el Perú se encuentra cosechando actualmente su dividendo demográfico, al tener

⁴¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Generación_X

⁴² KOTLER, Philip y Kevin Keller. *Dirección de marketing*. p. 220

el mayor porcentaje de su población en etapa productiva.⁴³ Si bien nuestro *target* son clientes del extranjero, eventualmente y a modo de plan de contingencia, esta oportunidad inmobiliaria podría fundarse sobre esta característica demográfica del Perú.

5.2 Análisis del entorno competitivo

Seguidamente analizaremos el atractivo de nuestro proyecto a través de las cinco fuerzas de Porter.

5.2.1 Rivalidad sectorial

La rivalidad sectorial es nula, pues esta categoría de producto no existe por lo cual SCP sería el pionero del mercado.⁴⁴ No existen competidores, aunque en caso lo hubieran, tanto ellos como nosotros tendríamos que efectuar inversiones importantes lo cual repercutiría en altas barreras de salida. Sin embargo, cada uno de los cuales consideramos podría desarrollar importantes factores de diferenciación.

Esta fuerza representa una baja amenaza.

⁴³ <http://gestion.pe/2012/04/27/economia/oportunidad-historica-bono-demografico-2001395>

⁴⁴ STANTON, William y otros. Op. cit. p. 257

5.2.2 Amenaza de ingreso de nuevos competidores

Si bien se requiere de inversiones relativamente altas para desarrollar un proyecto similar, consideramos que las barreras de ingreso son bajas para empresas con perfil para ello. Además, un proyecto bien sustentado podría financiarse fácilmente en el sistema financiero. También, existe una oferta de terrenos similares relativamente alta, lo que facilitaría la identificación de oportunidades similares a la nuestra.

Y al ser también altas las barreras de salida para nuestro proyecto, consideramos esta fuerza como una amenaza alta.

5.2.3 Amenaza de disponibilidad de productos sustitutos

Existe una diversidad de oferta que consideramos productos sustitutos, ya que están dirigidos a nuestro mismo *target* y satisfacen las mismas necesidades, pero se encuentran en otros mercados geográficos. Es el caso de ofertas inmobiliarias en otros países tropicales del continente, como Panamá y Brasil, pero corresponden principalmente a lotes de terreno en zonas de selva de diferente superficie, y no al concepto de nuestro proyecto, en condominio.

Sin embargo, esta oferta alternativa también atraería a nuestro *target*. Consideramos que esta fuerza tendría una amenaza media en la medida en que tengamos claro y sea percibida la diferenciación de nuestro proyecto.

5.2.4 Poder de negociación de proveedores

La misma SCP sería la principal empresa proveedora de la unidad de negocio inmobiliaria, llevando a cabo las obras de acceso y habilitación del condominio. De igual forma, otros proveedores identificados, como por ejemplo el constructor de malocas Manuel Gonzales Reyes, quien opera bajo el nombre comercial de El Nazareno, sería subcontratista a través de SCP. Incluso éste y otros tendrían un bajo poder de negociación con SCP al existir una diversidad de oferta similar en calidad y precio. Aun siendo la construcción de las viviendas un componente importante en el costo total del proyecto, el costo de cambio de proveedor sería bajo para SCP.

Esta fuerza representa una baja amenaza para el proyecto.

5.2.5 Poder de negociación de clientes

La disponibilidad de productos sustitutos en otros países para nuestro *target*, y el bajo costo de cambio hacia éstos, podría determinar un alto poder de negociación de cada cliente individual. Sin embargo, la diferenciación que desarrollaremos mitigará este poder de negociación.

Consideramos que esta fuerza ejerce una amenaza media para nuestro proyecto.

5.2.6 Conclusión del atractivo del mercado

Luego del análisis precedente podemos concluir que, considerando solamente factores de mercado y competencia, nuestro proyecto sería atractivo. Tenemos dos fuerzas que no representan amenaza, dos que la amenaza es media, y una en que la amenaza es alta.

5.3 Análisis interno de Superconcreto del Perú

5.3.1 Revisión de la cultura organizacional

Consideramos que SCP es una empresa familiar por dos motivos. Primero, porque el accionista principal, señor Ricardo Manrique, concentra el 88% del accionariado. Segundo, porque los ejecutivos y la mayoría de empleados clave de la empresa vienen trabajando en ella desde antes de que ésta atravesara por el proceso concursal, habiendo apostado todos por el éxito de la reestructuración. Podemos afirmar que todos tienen un involucramiento total sin ser accionistas ni mucho menos familia.

Este involucramiento e identificación con la empresa ha llevado a desarrollar una cultura empresarial basada en la lealtad de las personas y la confianza recíproca entre la empresa y sus ejecutivos, además entre estos últimos. Los valores de lealtad y confianza han permitido a la empresa garantizarse el cumplimiento de sus objetivos sin mayores sistemas de control.

Sin embargo, consideramos que, en la otra cara de la moneda, el exceso de confianza, aunado a la lealtad, no han favorecido la necesidad de la implementación de los mecanismos para la planeación estratégica y el adecuado gobierno corporativo. Las decisiones del rumbo corporativo se vienen tomando por lo general en la persona del Gerente General.

Por otro lado, el mismo Gerente General tiene labores ejecutivas en exceso.

Como conclusión podemos afirmar que en el corto plazo la cultura empresarial de SCP de corte familiar, basada en la lealtad y la confianza, puede jugar a favor de la oportunidad inmobiliaria identificada, dado la flexibilidad y rapidez que pueda alcanzar en su proceso de toma de decisiones.

5.3.2 Revisión y análisis de los recursos

Seguidamente revisaremos y analizaremos los recursos de SCP que puedan favorecer el aprovechar la oportunidad de mercado identificada desde el punto de vista interno de la empresa, y no solo desde el ámbito del entorno competitivo.

5.3.2.1 Recursos tangibles

- Financieros

SCP tiene una buena calificación en el sistema financiero, además de tener una adecuada capacidad de endeudamiento.

- Físicos
 - SCP cuenta con una adecuada infraestructura administrativa a través de sus oficinas centrales en Lima. Su nueva unidad de negocio inmobiliario contará también con infraestructura administrativa adecuada ubicada en la ciudad de Iquitos, localidad donde se ejecutará el proyecto. Esta infraestructura incluye el apoyo logístico y los requerimientos de seguridad y salud ocupacional.
 - Cuenta con maquinaria y equipo en la zona adecuados para la ejecución de las obras de habilitación del condominio. De ser necesario, podría movilizar maquinaria y equipo con los que cuenta en otras zonas del país.
- Productos

El producto inmobiliario que hemos desarrollado que será descrito en el Capítulo 6, cuenta con una importante diferenciación.

5.3.2.2 Recursos intangibles

- Experiencia
 - SCP tiene una importante experiencia técnica de planificación y ejecución de obras de movimiento de tierras y canalización, la cual volcará a la implementación y habilitación del condominio.

- Tiene además el conocimiento técnico de las especialidades de los subcontratistas, además de la experiencia de supervisar su trabajo.
- Potencialmente, la nueva unidad de negocios inmobiliarios contará con importante experiencia en investigación de la demanda, formulación estratégica para la introducción de nuevos productos y posicionamiento de marcas.⁴⁵

- *Know how*

SCP ha desarrollado un importante *know how* en construcciones viales en entornos de selva, con lluvias intensas.

- *Management*

De igual forma, tiene una vasta trayectoria exitosa en la organización y dirección de equipos de trabajo.

5.3.2.3 Recursos humanos

Los recursos humanos “son los servicios productivos que las personas ofrecen a la empresa relacionados con sus habilidades, conocimientos y capacidad para razonar y tomar decisiones”.⁴⁶ En ese sentido, SCP tiene buenos recursos humanos pues practica la política de evaluar estas competencias de las personas antes de cada contratación.

- Recursos humanos actuales

⁴⁵ Como se indicará en el Capítulo 6, el Gerente de la nueva unidad de negocios sería el señor Juan Miguel Coriat Nugent, con importante trayectoria con la *expertise* referida.

⁴⁶ GRANT, Robert. *Dirección estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones*. p. 188

Particularmente, podemos mencionar que SCP cuenta con importantes recursos humanos para el proyecto en las personas de su Gerente General y su Gerente de Obras

- Recursos humanos potenciales

Potencialmente, SCP, como grupo (nos referimos a la empresa Superconcreto del Perú S.A. juntamente con la empresa que materialice la nueva unidad de negocio), contará con los servicios productivos del nuevo Ejecutivo a cargo de la unidad de negocios inmobiliarios, una vez constituida ésta.

5.3.3 Revisión y desarrollo de las capacidades

Seguidamente presentaremos el desarrollo de las capacidades a través de análisis VRIO (siglas que se refieren a que si los recursos y las capacidades desarrolladas son Valiosos, Raros, Inimitables y Organizados para la empresa), planteado por Barney y Griffing,⁴⁷ en el Cuadro 7 que sigue a continuación.

| Cuadro 7 Superconcreto del Perú S.A. – Análisis VRIO | | | | | | |
|---|--------------------------------------|--|---|---|---|---|
| RECURSOS | | CAPACIDADES | V | R | I | O |
| FINANZAS | Ratios de capacidad de endeudamiento | Generar recursos y financiar la inversión. | √ | √ | | √ |
| | | Resistir a los ciclos económicos. | √ | | | √ |
| | Calificación financiera | Generar recursos y financiar la inversión. | √ | | | √ |

⁴⁷ GARCÍA, Emilio. *¿Cómo generar valor en las empresas?* p. 136

| | | | | | | |
|---|--|---|---|---|---|---|
| OPERACIONES | Infraestructura administrativa, logística y de seguridad | Concretar la entrega de valor al cliente. | √ | | | √ |
| | Maquinaria y equipo | Alcanzar calidad superior para entregar el mayor valor al cliente. | √ | | | √ |
| | Experiencia en planificación y ejecución técnica | | | | | |
| | <i>Management</i> | Alcanzar eficiencias en costos para entregar el mayor valor al cliente. | √ | √ | | √ |
| | <i>Know how</i> constructivo en entorno de selva | | | | | |
| Recursos humanos actuales | Innovar en procesos y en valor. | √ | √ | √ | √ | |
| MARKETING | Producto inmobiliario | Diferenciar de la competencia y entregar mayor valor al cliente. | √ | √ | | √ |
| | Experiencia estratégica y de marketing | Identificar mercados, segmentar correctamente y posicionar la mejor propuesta de valor para el cliente. | √ | √ | √ | √ |
| | Recursos humanos potenciales | Innovar en productos y en valor. | √ | √ | √ | √ |
| Leyenda: V: Recursos y capacidades valiosos R: Recursos y capacidades raros I: Recursos y capacidades inimitables O: Recursos y capacidades organizados y aprovechados por la empresa | | | | | | |

Fuente: Elaboración conjunta con Superconcreto del Perú S.A.

Como podemos deducir del cuadro, algunos de los recursos que hemos identificados de SCP podrían ser fuentes de ventajas competitivas para la unidad de negocio inmobiliaria. Éstos son los recursos humanos actuales y potenciales y la experiencia estratégica en marketing. Estos recursos nos llevarían a desarrollar las capacidades de innovación y de correcto posicionamiento en el target, ambas capacidades de suma importancia para la entrega de valor al cliente.

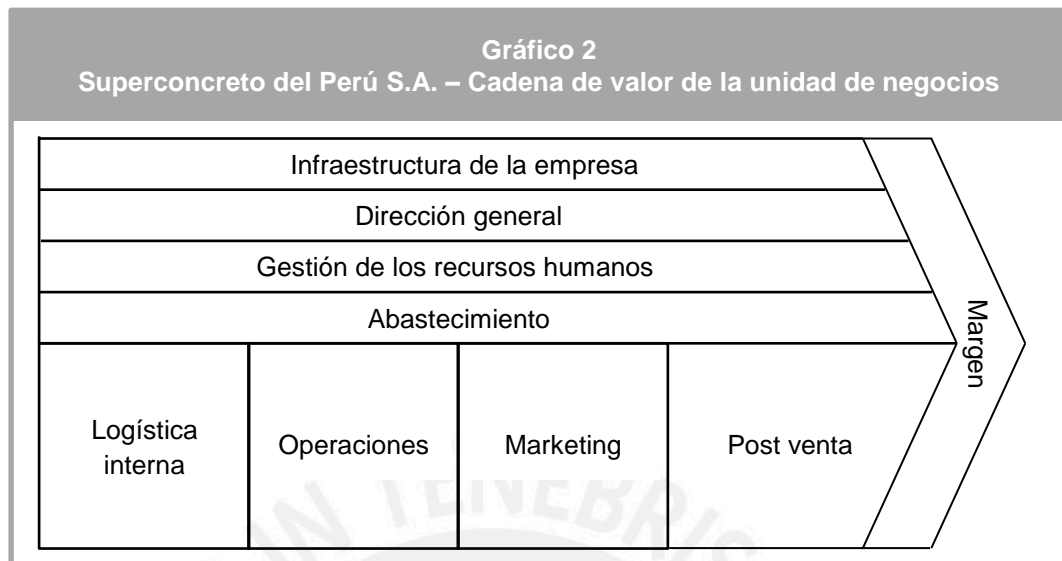
5.3.4 Análisis de la cadena de valor

Hemos adecuado la cadena de valor de la empresa de Porter⁴⁸ a la unidad de negocios inmobiliarios, y la presentamos en el Gráfico 2. Hemos identificado las actividades primarias, propias del giro, de Logística interna, para todo lo referido al suministro de materiales y servicios para la construcción; Operaciones, para todas las actividades de operaciones propiamente y constructivas; Marketing, para todas las actividades comerciales; y Post venta, para todo lo relacionado a la relación posterior a la venta de los lotes con los clientes.

Además, hemos identificado las actividades de apoyo a las anteriores comentadas, de Infraestructura de la empresa, Dirección general, Gestión de los recursos humanos y Abastecimiento (de bienes y servicios necesarios para que la empresa pueda operar, incluidos los servicios de financiamiento). La generación de valor debe fluir en forma de cascada hacia las actividades primarias.

En éstas, por su parte, la generación de valor se dará en forma lógica y secuencial hasta el mantenimiento de relaciones con el cliente. En ambos grupos de actividades se genera el valor que llega al cliente, y este valor debe basarse en la innovación, según el análisis de recursos y capacidades visto anteriormente, lo que a su vez, marcará la ventaja competitiva de la unidad de negocios inmobiliarios.

⁴⁸ PORTER, Michael. *Ventaja competitiva*. Op. cit. p. 55



Fuente: Elaboración conjunta con Superconcreto del Perú S.A.

5.4 Análisis FODA

Hemos culminado el análisis situacional de la unidad estratégica inmobiliaria para el proyecto de condominio según la oportunidad identificada, en sus componentes externo e interno; el externo por su parte comprendió el macro entorno y el entorno competitivo. Del análisis externo hemos identificado oportunidades para aprovechar y amenazas que mitigar. De igual forma, del interno, que ha comprendido el análisis de la cultura, recursos y capacidades, hemos identificado las fortalezas y las debilidades.

Hemos creído por conveniente presentar la matriz FODA en forma cruzada de forma tal de deducir la formulación estratégica que potencie las oportunidades y fortalezas y aminore el impacto de las amenazas y debilidades. Esta matriz y las estrategias derivadas son presentadas en el Cuadro 8 que sigue.

| Cuadro 8 Superconcreto del Perú S.A. – Formulación estratégica a partir del análisis FODA | | | |
|--|--|---|---|
| | | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| | | <ul style="list-style-type: none"> - La Amazonía como maravilla natural del mundo - <i>Target</i> con estilo de vida ecológico - Crecimiento regional - Crecimiento del PBI - Exoneración del IGV - Promoción de las OCEX - Penetración de Internet | <ul style="list-style-type: none"> - Discreto crecimiento de las economías de EEUU y Europa - Inundación de terrenos - Generacionalmente <i>target</i> no digital - Ingreso de nuevos competidores locales - Competidores regionales - Disponibilidad de sustitutos |
| FORTALEZAS | <ul style="list-style-type: none"> - Producto diferenciado - Capacidad financiera - Infraestructura administrativa y técnica - Experiencia y <i>know how</i> técnico y de entorno de selva - Capacidad innovadora, de <i>management</i> y de marketing - Recursos humanos actuales y potenciales - Flexibilidad | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Desarrollo de producto ❖ Precios de descreme (mediano plazo) ❖ Extensiones de línea (mediano plazo) | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Diferenciación de producto con focalización ❖ Penetración de mercado vía comunicaciones <i>online</i> |
| DEBILIDADES | <ul style="list-style-type: none"> - Producto con <i>target</i> difícil de alcanzar - Marca nueva, no posicionada - Falta de experiencia inmobiliaria - Proyecto no bancarizable | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Difusión a través de ferias y misiones comerciales vía OCEX ❖ Campaña viral de comunicación <i>online</i> vía <i>web site</i>, redes sociales y enlaces de OCEX ❖ Distribución directa vía directorios <i>online</i> ❖ <i>Co-branding</i> con marcas relacionadas con REDD⁴⁹ y que aporten credibilidad a prospectos de clientes. | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Promociones de venta vía ajuste de precio por lanzamiento (pre venta) ❖ Precio de penetración |

Fuente: Elaboración propia.

⁴⁹ Siglas de “reducción de emisiones derivadas de la deforestación y degradación”

5.5 Fundamentación de la ventaja competitiva

Una vez identificada la oportunidad vista al final del Capítulo 2, del condominio en la selva de Iquitos, observamos a través del análisis situacional externo que ésta sería atractiva, y que eventualmente la unidad de negocios inmobiliarios tendría éxito al desarrollarlo. Sin embargo, debíamos comprobar que además del atractivo, la unidad de negocio debía fundamentar su ventaja competitiva. La ventaja competitiva es cuando una empresa obtiene, o tiene el potencial para obtener, persistentemente mejores resultados que su competencia. Estos resultados pueden ser rentabilidad u otros, según el objetivo prioritario que persiga (p.e. participación de mercado o satisfacción del cliente).⁵⁰

Las empresas pueden tener diferentes fuentes de ventaja competitiva, internas o externas. Las fuentes externas pueden estar asociadas a clientes leales a marcas poderosas, caso que no es el de SCP, o a alguna oportunidad del mercado, como la que hemos analizado, pero que más la llevaría a una ventaja *comparativa*, que se diferencia de la *competitiva* en que es una diferenciación temporal y no sostenible en el tiempo.

Es por ello que hemos buscado fuentes de ventaja competitiva en los recursos y capacidades de la empresa, específicamente en los de la unidad de negocios inmobiliarios, y las hemos encontrado, formulando la ventaja competitiva como la innovación. Esta innovación lleva a SCP a desarrollar productos novedosos, innovadores, convirtiéndola en pionera de la categoría de condominios de unidades de conservación en selva en el Perú.

⁵⁰ GRANT, Robert. Op. cit. p. 283

La innovación permite a SCP entregar valor al cliente de una manera superior a lo que la competencia podría hacerlo. Y la innovación estará presente en todas sus actividades primarias y de apoyo, y en todo momento, permitiendo que siempre esté delante de la competencia.

Hemos identificado que las fuentes de esta innovación que le da valor al cliente son sus recursos humanos y su *expertise*.



CAPÍTULO 6

ESTRATEGIA INMOBILIARIA

6.1 Proyecto inmobiliario

6.1.1 Esquema de negocio

SCP diversificará hacia el negocio inmobiliario constituyendo una nueva empresa para este fin, con sede en la provincia de Maynas, departamento de Loreto, la cual representará su unidad de negocio inmobiliario para la oportunidad identificada. La razón social de la nueva empresa será AMAZON ECOLIFE S.A.C. y tendrá un capital social equivalente a USD 268,906. La estructura del capital social será:

- Superconcreto del Perú S.A.C. : 90%
- Accionistas minoritarios : 10%

La gerencia estará a cargo del señor Juan Miguel Coriat Nugent.

6.1.2 Descripción del proyecto

El proyecto consiste en la creación de valor a partir de un terreno de 105 Ha ubicado a la altura del km 62 de la carretera Iquitos Nauta, distrito de San Juan Bautista, provincia de Maynas, departamento de Loreto, con coordenadas geográficas de su vértice inferior 4° 12' 43.88" S, 73° 31' 33.95" O. El Plano de ubicación está en el Anexo 2. Esta ubicación está aproximadamente a hora y media de la ciudad de Iquitos. El terreno está a una distancia de 4,800 m de la carretera. Corresponde a un rectángulo de 700 m de frente sobre la vía de penetración por 1,500 m de fondo. Sus dimensiones y linderos se presentan en el Anexo 3 y están detallados en la Partida electrónica N° 04010551 del Registro de la Propiedad Inmueble de Loreto, cuya ficha aparece en el Anexo 4.

Se trata de un condominio de 60 lotes de 1 Ha cada uno, a los cuales estamos denominando unidades de conservación natural. Aparte de las 60 Ha de área vendible, se consideran 18 Ha de áreas comunes y 27 Ha de área reservada natural.

Sobre este terreno cuyo precio es USD 40,000 se añadirá valor habilitando las obras del condominio con una inversión de USD 1'445,000 consistente en la construcción del camino de acceso, caminos interiores, dos lagunas de 60,000 m² y 30,000 m², respectivamente, cerco perimetral, entre otros. En el Anexo 1 se muestra el *layout* del condominio. Finalmente, cada unidad se entregará al cliente ya sea con una maloca para vivienda, cuya construcción costará alrededor de USD 60,000, o sin maloca.

Se contratará con SCP la construcción del condominio bajo la modalidad de *EPC* (Ingeniería, procura y construcción).

Se estima que las obras de habilitación del condominio demandarán 6 meses. El plazo de construcción de las malocas se ha estimado en 2 meses.

6.2 Segmentación de mercado y determinación del *target*

Según Alejandro Schnarch⁵¹, todo producto está dirigido a un mercado, y en la práctica, ambos -producto y mercado- constituyen una unidad; el uno no existe sin el otro. Para la oportunidad de negocio identificada hemos desarrollado un producto inmobiliario dirigido a un segmento de mercado específico, o *target*. A fin de desarrollar programas de marketing eficaces⁵² para nuestro producto, hemos identificado y descrito nuestro *target* según el Cuadro 9 que presentamos a continuación. Inicialmente éste tuvo énfasis en el estilo vida de contacto con la naturaleza, pero mientras avanzamos en la tesis y el sondeo de mercado validó el aspecto de protección del medio ambiente, consideramos que las variables de estilo de vida amigable con el medio ambiente y beneficio buscado de preservación de los bosques amazónicos son las más importantes dentro de la segmentación de nuestro *target*.

⁵¹ SCHNARCH, Alejandro. Op. cit. p. 23

⁵² KOTLER, Philip y Kevin Keller. Op. cit. p. 211

| Cuadro 9 Amazon Ecolife S.A.C. – Detalle del <i>target</i> | | |
|---|---------------------------|--|
| CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN | | |
| GEOGRÁFICOS | Nacionalidad / residencia | Principal: Países desarrollados (EEUU, Europa, Japón) Secundario: Perú |
| | País / ciudad | Con disponibilidad de OCEX |
| DEMOGRÁFICOS | Edad | De 40 a 60 años de edad |
| | Género | Ambos |
| | Etapas de ciclo de vida | <ul style="list-style-type: none"> • Solteros maduros • Parejas maduras con hijos mayores • Parejas maduras que no viven con los hijos • Personas mayores que aún producen • Personas mayores jubiladas |
| | Nivel de ingresos | Alto |
| | Ocupación | <ul style="list-style-type: none"> • Empresarios • Ejecutivos de nivel alto |
| | Generación | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Baby Boomers</i> • Generación X |
| PSICOGRÁFICOS | Estilo de vida | <ul style="list-style-type: none"> • Prefieren alejarse del bullicio de la ciudad • Contacto con la naturaleza • Amigables con el medio ambiente |
| | Motivaciones | <ul style="list-style-type: none"> • Cuidado del medio ambiente • Preservación de bosques amazónicos • Disminución del efecto invernadero |
| CONDUCTUALES | Ocasión de compra | <ul style="list-style-type: none"> • Para inversión • Para vacacionar • A partir de tercera propiedad |
| | Beneficios buscados | <ul style="list-style-type: none"> • Contribución a la preservación de los bosques amazónicos • Seguridad y satisfacción por estar contribuyendo a preservar los bosques amazónicos • Tranquilidad y relax |
| | Sensibilidad al precio | Conscientes del valor, no son sensibles al precio |

Fuente: Elaboración propia

6.3 Posicionamiento

Nuestra propuesta de valor para los clientes, es decir todas las promesas que éstos pueden esperar recibir de nuestra oferta, debe marcar la diferenciación

con la competencia y basarse en éstos⁵³. En este sentido, estamos diseñando nuestra oferta con la cual entregar valor a los clientes que se sienten a gusto viviendo en contacto con la naturaleza y buscan preservar el medio ambiente, y la declaración del posicionamiento de nuestra marca (la cual será descrita más adelante) es: “la mejor alternativa de tener tu propia unidad de conservación de bosques amazónicos a través de la cual podrás contribuir con la captura de dióxido de carbono y de esa forma reducir el efecto invernadero que daña el medio ambiente”.

Así, estamos estableciendo nuestro posicionamiento sobre el concepto de los valores que otorga nuestra marca, de contribuir con la preservación del medio ambiente. Según Scott Davis⁵⁴, los valores y creencias de nuestra marca permiten la identificación emocional de los clientes con ésta y son las asociaciones con las que se crea una imagen sostenible en el tiempo, difícilmente alcanzada por la competencia.

6.4 Objetivos de marketing

En el Cuadro 10 presentado a continuación formulamos nuestros objetivos de marketing del proyecto inmobiliario, que corresponden a los de la unidad estratégica inmobiliaria.

⁵³ KOTLER, Philip y Kevin Keller. Op. cit. p. 276

⁵⁴ DAVIS, Scott. *La Marca: máximo valor de su empresa*. p. 54.

| Cuadro 10 Amazon Ecolife S.A.C. – Objetivos de marketing | | | | | |
|---|--|---------|---------|---------|---------|
| OBJETIVOS | INDICADOR UTILIZADO | 6 meses | 1 año | 2 años | 3 años |
| | | Set '14 | Dic '14 | Dic '15 | Dic '16 |
| 1 Posicionar nuestra marca en el <i>target</i> principal (en el exterior). | Nº OCEX contactadas (acumuladas) | 9 | 15 | 25 | 25 |
| | Nº de actividades comerciales en el extranjero (acumuladas) | 2 | 4 | 6 | 6 |
| | Tránsito página web de IP del exterior (acumulado) | 300 | 1,000 | 2,500 | 5,000 |
| | Nº de directorios globales (acumulados) | 6 | 10 | 15 | 15 |
| 2 Posicionar nuestra marca en el <i>target</i> secundario (en el Perú). | Nº de contenidos de <i>publicity</i> (acumulados) | 6 | 12 | 18 | 18 |
| | Tránsito página web de IP locales (acumulado) | 300 | 1,000 | 2,500 | 5,000 |
| | Nº de seguidores en <i>facebook</i> | 300 | 1,000 | 2,000 | 3,500 |
| 3 Posicionar fuertemente nuestra marca en el <i>target</i> principal sobre el concepto de la mejor alternativa de tener tu unidad de conservación y reducción de emisiones. | % de primera recordación (<i>top of mind</i>) y/o atribución correcta entre visitantes extranjeros | 10% | 25% | 50% | 75% |
| 4 Alcanzar el nivel de ventas de unidades de conservación. | No. unidades con venta cerrada (acumulados) | 20 | 25 | 52 | 60 |
| 5 Alcanzar el nivel de rentabilidad. | Utilidad operativa / ventas netas | | | 35% | 35% |
| 6 Alcanzar el nivel de ROI | Flujo de efectivo / inversión inicial (acumulado) | | 10 | 10 | 10 |
| 7 Alcanzar el nivel de ingresos por ventas. | Cobranzas por ventas cerradas (miles de USD acumulados) | 1'000 | 1'500 | 6'000 | 7'500 |
| 8 Alcanzar la satisfacción de clientes. | % de clientes satisfechos/muy satisfechos | 90 | 95 | 97 | 99 |
| 9 Alcanzar el crecimiento hacia nuevos proyectos. | Desarrollo de nuevos proyectos similares | | | 1 | |

| | | | | | |
|--|---|--|---|--|---|
| | Identificación de proyectos para diversificación | | 1 | | |
| | Desarrollo de nuevos proyectos para diversificación | | | | 1 |

Fuente: Elaboración propia

6.5 Estrategia genérica

De acuerdo a la oportunidad identificada, adoptaremos una estrategia genérica de diferenciación con enfoque.⁵⁵ El valor que les entregaremos a nuestros clientes a través de nuestro producto inmobiliario se basará en que éste es único en el mercado. La diferenciación radica en los atributos únicos de nuestro producto, es decir el condominio dentro de la selva manteniendo sus características naturales de suelos, flora y fauna, además del área de las unidades de conservación. Estos atributos nos permiten también diferenciarnos en los beneficios ofrecidos, por un lado la posibilidad de contribuir con la preservación de los bosques amazónicos y su impacto en el efecto invernadero, y por otro lado el contacto con la naturaleza y el alejamiento del trájín urbano.

El enfoque será únicamente en el *target* descrito.

⁵⁵ PORTER, Michael. *Ventaja competitiva*. Op. cit. p. 138

6.6 Postura competitiva y estrategias de competitividad

Nuestra empresa adopta una postura competitiva de empresa especializada⁵⁶ pues hemos optado por desarrollar un proyecto diferenciado evitando enfrentar o seguir a competidores. En el caso de competidores inmobiliarios locales, nuestro proyecto inmobiliario es único. En el caso de competidores regionales, no existe competencia directa a nuestra oferta de condominio de unidades de conservación.

En ese sentido, las estrategias de competitividad⁵⁷ que llevaremos a cabo son las de especialista en el nicho de clientes que buscan contribuir a la preservación de la naturaleza a través de la reducción de emisiones, y especialista en un producto inmobiliario único.

6.7 Estrategia comercial inmobiliaria

6.7.1 Análisis de vulnerabilidad

La matriz FODA detallada en la página 58 nos llevó a plantear la formulación estratégica que nos permita empatar las oportunidades con las fortalezas y mitigar el efecto de las amenazas y debilidades. Ésta será desarrollada en el siguiente acápite del marketing mix del proyecto.

⁵⁶ KOTLER, Philip y Kevin Keller. Op. cit. p. 308

⁵⁷ Ibid, p. 309

También, las amenazas y debilidades nos han conducido a realizar un análisis de vulnerabilidad⁵⁸ en el cual hemos identificado algunos factores que podrían hacer vulnerable los resultados económicos del proyecto. Éstos son:

- Marca nueva, aún no posicionada
- Falta de experiencia inmobiliaria
- Target con dificultad de alcanzar
- Existencia de productos sustitutos
- Proyecto no bancarizable

Los cuatro primeros factores necesariamente influyen negativamente en una variable que consideramos crucial y cuyo manejo lo tenemos que tener muy claro: la velocidad de las ventas.

Además, estos factores juntamente con el último de los nombrados podrían influenciar en otra variable: el precio. Si bien esta variable, de la cual trataremos en el siguiente acápite, no es muy representativa al personificar nuestro *target* a clientes poco sensibles al precio, amerita que no la descuidemos en nuestro análisis de vulnerabilidad.

Así, nuestro análisis de vulnerabilidad se reduce a tener presente las siguientes interrogantes:

- Al no ser nuestro proyecto bancarizable, en qué medida podemos financiar su inicio con preventas.
- En qué medida podemos generar preventas si el proyecto tiende a no tener una adecuada velocidad de las ventas.

⁵⁸SCHNARCH, Alejandro. Op. cit. p. 11

- En qué medida el precio podría influenciar en el aumento de la velocidad de las ventas.

6.7.2 Modelo de valor de la venta

Este análisis nos ha llevado a formular una estrategia comercial inmobiliaria que se sustenta en nuestro modelo de valor de la venta presentado a continuación en el Gráfico 3.



Fuente: Elaboración propia

Si bien tenemos una propuesta de valor muy fuerte, es decir los atributos y beneficios de nuestro producto diferenciado y los valores de nuestra marca mencionados cuando formulamos nuestro posicionamiento, necesitamos construir un valor adicional para el cliente, de modo temporal, para que nos compre. Éste se va a construir sobre tres pilares que los definimos a continuación.

6.7.2.1 La propuesta de valor

Tal como lo mencionamos en el acápite 6.3, nuestro posicionamiento promete al cliente poder contribuir a la preservación de los bosques y del medio ambiente a través de su unidad de conservación. Las características de la unidad de conservación y el valor que representa contribuir a la preservación de la naturaleza es nuestra propuesta de valor, y ésta será la motivación para el cliente a adquirir nuestra oferta.

6.7.2.2 La credibilidad

Lograremos la credibilidad a través del *co-branding*. Nos referimos a construir un emprendimiento conjunto bajo la modalidad de *co-branding* basado en el respaldo de valores.⁵⁹ La marca con la que construiremos el *co-branding* es Pronaturaleza – Fundación Peruana para la Conservación de la Naturaleza, la más reconocida O.N.G. peruana es su rubro. Su misión es “conservar el patrimonio natural del Perú, en especial de su biodiversidad, propiciando el uso sostenible de los recursos naturales renovables”.⁶⁰ Los valores que cada una de las marcas respaldaremos serían los referentes a la conservación de los bosques amazónicos y a contribuir a la reducción del efecto invernadero, a través de prácticas de REDD.

En la práctica, el emprendimiento conjunto consistiría en la utilización de su marca por parte de nosotros en todas las actividades de comunicación y

⁵⁹ BLACKETT, Tom y Bob Boad. *Co-Branding. La ciencia de la alianza*. p. 8

⁶⁰ <http://www.pronaturaleza.org/nosotros/quienes-somos/>, fecha de consulta 11/12/2013

promoción, lo que significaría que ésta ha supervisado y acreditado todos nuestros procesos, los cuales deben corresponder a las buenas prácticas de REDD. Estas actividades de supervisión y acreditación tendrían un costo, cuyo monto y forma de pago está pendiente de definir.

Exploramos construir un co-branding con la WWF, pero los representantes locales nos manifestaron que por el momento no están preparados para ello.

Este pilar aporta la credibilidad por la cual nuestros clientes adquirirían nuestra oferta.

6.7.2.3 La seguridad

Lograremos la seguridad por medio de una operación de fideicomiso. Vamos a estructurar un fideicomiso con La Fiduciaria, empresa líder de servicios fiduciarios en el Perú, habiendo estructurado el 48% de todas las operaciones de fideicomiso durante el 2012. Su misión es “desarrollar productos innovadores y flexibles que generan confianza e incrementan valor para los clientes”.⁶¹

Como fideicomisario participará el BBVA Continental, segundo banco más grande del Perú según el total de colocaciones, de acuerdo a estadísticas de la Asbanc – Asociación de Bancos del Perú⁶², y principal banco en cuanto a operaciones de fideicomiso de negocios inmobiliarios con La Fiduciaria. A

⁶¹ <http://www.lafiduciaria.com.pe/index.php?page=mision-vision>, fecha de consulta 11/12/2013

⁶² <http://www.asbanc.pe/contenidoweb/Default.aspx?ref=7&cont=23>, fecha de consulta 11/12/2013

pesar de que el proyecto no es bancarizable, el banco participará en la conformación del fondo, el peritaje de avances de las obras y el control de los flujos.

Este pilar aporta a la propuesta de valor la seguridad para los clientes de que sus desembolsos finalmente se materializarán en la adquisición de sus unidades de conservación de acuerdo a lo ofrecido. Tal como lo declara La Fiduciaria en su misión corporativa, esta operación genera la confianza que suma valor para los clientes.

El valor de la venta que construimos es un indicativo de que las preventas necesarias para financiar el inicio del proyecto se darán, y de esa forma se alcanzará la velocidad de las ventas adecuada para conseguir los objetivos de rentabilidad y flujos formulados, mitigando la vulnerabilidad identificada.

Como mencionamos líneas arriba, estamos considerando también la variable precio dentro de la propuesta de valor, de forma tal que ésta colabora con la velocidad de las ventas. En el acápite correspondiente detallaremos de qué forma estaría interviniendo el precio en la mitigación de la vulnerabilidad.

6.7.3 Estrategia de ventas

Partiendo de nuestra propuesta de valor, aplicando nuestro valor de la venta y luego de evaluar cómo están trabajando algunos proyectos inmobiliarios, solo como referencia, pues no se comparan con el nuestro, y de

hacer algunas corridas económicas, hemos definido que saldremos a la venta con una estrategia que consiste en lo siguiente:

- Tendremos un precio de referencia, a ser descrito en el acápite correspondiente.
- Estableceremos tres tramos de 6 meses cada uno, en los que ofreceremos descuentos diferenciados sobre el precio de referencia.
- El primer tramo se inicia en el mes 1, y en él esperamos cerrar ventas por el 33% del total de unidades de conservación (20 unidades). Éstas serán preventas 100% en planos, con el 50% de adelanto, y dos pagos posteriores de 20% y 30%, respectivamente.
- El segundo tramo se inicia en el mes 7, juntamente con el inicio de obras, en el que esperamos cerrar ventas acumuladas por el 55% del total de unidades (33 unidades), con el mismo programa de pagos.
- El tercer tramo se inicia en el mes 13, en el que esperamos cerrar ventas acumuladas por el 80% del total de unidades (48 unidades).

6.8 Marketing mix del proyecto inmobiliario

6.8.1 El producto

6.8.1.1 El concepto de producto

Definimos nuestro proyecto inmobiliario sobre la base del concepto de producto que éste representa para la empresa y para nuestros potenciales clientes. Alejandro Schnarch⁶³ define el concepto de producto como sigue:

“Una idea de producto es un posible producto descrito en términos funcionales y objetivos que la empresa puede verse ofreciendo en el mercado; un concepto es un significado particular e incluso subjetivo del consumidor, que la empresa trata de incorporar dentro de la idea de producto”.

Es un condominio de unidades de conservación natural compuesto por lotes de selva virgen de 1 Ha de área cada lote. Nos referimos a selva “virgen” aunque en realidad es “casi virgen”, pues no llega a ser un bosque primario o intacto que nunca haya sido explotado por el hombre. En nuestro caso sí se ha accedido a él justamente para hacerlo accesible para disponerlo. Sin embargo, se mantienen sus características y condiciones naturales de suelos e hidrografía (espejos de agua), flora incluido árboles frutales y maderables y fauna. Cada lote contará con una maloca para vivienda.

El significado particular e incluso subjetivo que consideramos el cliente le dará a nuestro condominio tiene dos aspectos. En primer lugar, el cliente estará seguro que estará contribuyendo, aunque sea mínimamente, a la preservación de los bosques amazónicos, y su cuota de contribución a la reducción de emisiones derivadas de la desforestación y degradación (REDD) se podrá calcular sobre la base de 200 toneladas de carbono que contiene una hectárea

⁶³ SCHNARCH, Alejandro. Op. cit. p. 226

de bosques tropicales en la selva peruana⁶⁴, lo que equivale a una absorción de 700 toneladas de CO₂ (dióxido de carbono)⁶⁵, principal gas del efecto invernadero. Si la Amazonía en su conjunto comprende 600'000,000 Ha⁶⁶, su contribución de captura de CO₂ será $3.33 \times e^{-7}$, ó 0.00003%

En segundo lugar, el cliente vivirá satisfecho, rodeado de la naturaleza y alejado del bullicio que representa la civilización, pues la selva virgen lo atrae y lo satisface y su estilo de vida lo lleva lejos de la civilización.

6.8.1.2 Descripción del condominio

Para desarrollar el condominio será necesario solicitar autorización para el manejo y conservación de bosques naturales ante el Programa Regional de Manejo de Recursos Forestales y Fauna Silvestre del Gobierno Regional de Loreto.⁶⁷ Seguidamente, se solicitará autorización a la Autoridad Nacional del Agua del Ministerio de Agricultura.

También, debemos solicitar licencias de habilitación y construcción a la Municipalidad Distrital de San Juan.

El eje del condominio corresponderá a áreas comunes de 100 m de ancho sobre las cuales se diseñará la vía principal, un camino de 10 m de

⁶⁴ Ramos, Roxana y otros. *Memorias del Taller Nacional: "Iniciativas para Reducir la Deforestación en la región Andino - Amazónica"*, 9 de abril del 2010. p 14

⁶⁵ Conversión de una unidad de carbono a una unidad de dióxido de carbono detallada en el *paper* relacionado con emisiones carbono y bosques tropicales, en http://www.esquinaslodge.com/fileadmin/content/filebrowser/PDF_Dokumente/Esquinas_CO2-es.pdf, fecha de consulta 26/12/2013

⁶⁶ En la página 39 se mencionó la extensión de la Amazonía, de 6'000,000 de km²

⁶⁷ Suárez Alvites, Haydee. Coordinadora para la Región Loreto de la Oficina de enlace Regional del Ministerio de Agricultura, en entrevista telefónica de fecha 19/12/2013

ancho. De éste partirán las vías de acceso a las unidades, también caminos de 10 m de ancho.

Estará cercado en todo su perímetro con madera y alambre de púas.

Sobre el eje también se encontrarán las dos lagunas, las cuales serán sembradas con peces para la pesca.

Se instalará una red eléctrica común para iluminación, con postes y luminarias con lámparas de vapor de sodio de alta presión de 50 W. Esta red será abastecida con un grupo electrógeno de 20 kW. De acuerdo a Jorge Mendoza Rodríguez,⁶⁸ Gerente General de Electro Oriente, empresa generadora y distribuidora de energía para el área de concesión a la que pertenece Iquitos, el tendido eléctrico llega actualmente hasta el km 47 de la Carretera Iquitos Nauta, y no hay planes de expansión en el mediano plazo. En su opinión, la alternativa a contar con un grupo electrógeno para el condominio sería la construcción de 4 subestaciones eléctricas, a un costo por determinar, además del tendido eléctrico de los 15 km.

Como alternativa al suministro de energía por generación térmica se evaluará viabilidad y costos a través de energía solar fotovoltaica.

Sobre las áreas comunes se construirán 4 malocas a ser destinadas como sigue: 2 a áreas de restaurante, bar y cocina; 1 a tienda de abarrotes, ferretería y farmacia; 1 a tópico y área administrativa. Los servicios de restaurante, bar y *retail* se entregarán en concesión a terceros. Se promoverá una oferta gastronómica regional de nivel A1.

⁶⁸ En entrevista telefónica de fecha 18/12/2013.

El agua potable para las malocas de áreas comunes se abastecerá de tanques elevados, los que a su vez se abastecerán de camiones cisterna. El desagüe será a través de pozo séptico.

Se contará con servicio de vigilancia y seguridad las 24 horas, tanto en el acceso, en el perímetro y en las áreas comunes.

También se contará con servicio permanente de limpieza y mantenimiento de áreas comunes, de mantenimiento del paisajismo de las áreas naturales comunes y cuidado de lagunas contra especies peligrosas.

Se cobrará a cada propietario de unidad de conservación una cuota mensual de mantenimiento, fijada sobre la base de costo de operación y servicio más margen.

6.8.1.3 Descripción de las unidades de conservación

Las unidades de conservación tendrán un área de 100 m x 100 m, y cada una estará cercada con madera y alambre simple. El terreno permanecerá intacto a lo que a biodiversidad se refiere, salvo especies de fauna y flora consideradas peligrosas, las cuales serán retiradas. Se entregará a cada cliente un inventario de las especies de árboles existentes en su unidad.

Cada unidad tendrá 12 postes para iluminación exterior.

Sobre ellas se construirá una maloca que para efectos de presupuestos se ha considerado tendrá un área construida de 200 m². Los clientes podrán escoger entre 3 diseños de maloca, y podrá ser elevada o flotante según el

suelo e hidrografía del terreno de cada una. Para la ubicación de la maloca se tomará en cuenta tanto las características de la superficie como la existencia de especies naturales, a fin de impactar lo menos posible en la biodiversidad.

La particularidad de la maloca es que sus muros exteriores serán de troncos cuyos cantos serán cepillados para poder apilar uno sobre otro. La primera hilada se fijará al sobre cimiento con pernos de anclaje. La estabilidad de los muros se logrará con la intersección con otros muros. Los muros interiores serán de tabiquería contra placada con las dos secciones de un tronco.

Cada maloca estará equipada interiormente con todas las comodidades que pudiera tener una vivienda en zonas urbanas.

Cada unidad contará alternativamente con un grupo electrógeno o con un equipo de energía solar fotovoltaica, de acuerdo a la necesidad del propietario, para suministrar la energía necesaria. El servicio de agua potable será a través de tanque elevado, el cual será abastecido por camión cisterna. El desagüe será a través de pozo séptico.

Además de los servicios comunes, los clientes podrán contratar por cuenta propia servicios individuales de cuidado y mantenimiento de vivienda y exteriores.

6.8.1.4 La marca

Nombre de marca: “Amazon Ecolife”

Logotipo:



Fuente: Elaboración propia

Slogan: “The Peruvian rainforest conservation condominium”.

Según la *American Marketing Association*, la marca es el nombre, símbolo o algún otro elemento o la combinación de todos mediante los cuales una determinada oferta se identifica ante el cliente y se distingue de la competencia.⁶⁹ Como dijimos antes, nuestra marca representa para nuestros clientes su contribución a reducir las emisiones que dañan el medio ambiente, por más pequeña que ésta sea, y esto es un valor emocional muy importante para quien vive preocupado por la conservación del medio ambiente.

6.8.2 El precio

⁶⁹ <http://www.marketingpower.com/ResourceLibrary/Pages/common-marketing-terms.aspx>, fecha de consulta 12/12/2013

6.8.2.1 Costos

En los Anexos 6, 7, 8, 9 y 10 presentamos los presupuestos general, de habilitación, de las unidades de conservación, de la construcción de malocas y de operación y mantenimiento del condominio.

6.8.2.2 Fijación de precios

Nos centraremos en el precio de la unidad de conservación con maloca, pues tuvo la preferencia de 72.5% de los encuestados.

Aplicamos el criterio de valor percibido para la fijación de precios. Creemos tener un producto único en el mercado lo que representa un alto valor para el cliente. Creemos también que el valor percibido por nuestro producto será alto dado las características de cuidado de la naturaleza e ingresos altos de nuestro *target*.

Además, de la prueba de concepto, si bien no se aplicó exactamente a nuestro *target*, podemos tener algunas vagas referencias del valor percibido. Hubo un porcentaje importante que situaba el precio dispuesto a pagar entre USD 50,000 y USD 150,000, por lo que podríamos tomar el límite superior como valor percibido si lo ofreciéramos exactamente en nuestro *target*. También, hubo un pequeño porcentaje de encuestados que manifestó estar dispuesto a pagar más de USD 180,000.

Aparte del precio por valor percibido, aplicaremos la estrategia de precio de penetración⁷⁰ a fin de contrarrestar las vulnerabilidades identificadas. Precio de penetración considera un precio inicialmente bajo para luego subirlo.

6.8.2.3 Precio de referencia

El precio de referencia lo hemos fijado en USD 187,000. Hemos partido de aplicar un *mark-up* de 50% a nuestro costo, y de allí aplicar otro porcentaje de *mark-up* para llegar a nuestro precio de referencia como precio de valor percibido de límite superior.

Sobre este precio de referencia aplicaremos descuentos diferenciados dependiendo de cada uno de los tramos descritos en nuestra estrategia de ventas.

El precio de referencia de la unidad sin maloca lo hemos fijado en USD 70,000.

6.8.2.4 Precios netos

Hemos determinado los siguientes precios netos para cada uno de los tramos de cierre de venta:

- Primer tramo, preventas 100% en planos, 30% de descuento, precio neto USD 130,900; para la unidad sin maloca, USD 49,000.

⁷⁰ SCHNARCH, Alejandro. Op. cit. p. 327 y 328

- Segundo tramo, preventas con obras iniciadas, 20% de descuento, precio neto USD 149,600; para la unidad sin maloca, USD 56,000.
- Tercer tramo, cierre de ventas con obras comunes terminadas, 10% de descuento, precio neto USD 168,300; para la unidad sin maloca, USD 63,000.
- Último tramo, cierre de ventas con parte de las unidades entregadas, precio de referencia USD 187,000.

Estos tramos de precios se muestran en el Cuadro 11, a continuación.

| Cuadro 11 Amazon Ecolife S.A.C. – Tramos de cierre de venta y precios | | | | |
|--|----------------|-----------------|------------------|-----------------------------|
| | 1er tramo | 2do tramo | 3er tramo | 4to tramo |
| Situación | 100% en planos | Obras iniciadas | Obras terminadas | Algunas unidades entregadas |
| Descuento | 30% | 20% | 10% | 0% |
| Unidad con maloca | USD 130,900 | USD 149,600 | USD 168,300 | USD 187,000 |
| Unidad sin maloca | USD 49,000 | USD 56,000 | USD 63,000 | USD 70,000 |

6.8.3 La distribución

Nuestra distribución será directa, y los principales canales a través de los que llegaremos a nuestro *target* serán las OCEX, nuestro *website*, nuestra página en *Facebook* y los directorios *online*. Sin embargo, hemos identificado también un tipo de intermediario que podría actuar como agente.

En el acápite de Promoción trataremos de nuestro *website*, la página en *Facebook* y los directorios *online*.

6.8.3.1 Las OCEX

A la fecha hay 27 ciudades de 23 países en los cuales hay promoción de oferta exportable en el exterior, según el Anexo 5. Este canal lo consideramos importante porque nos permitirá llevar a cabo una agregación de demanda en nuestro target. Iniciaríamos actividades con las 4 ciudades de Estados Unidos, España, Francia, Canadá y Argentina, pues son los turistas de estos países de origen los que han registrado mayores ingresos a la Amazonía.

Las actividades a llevar a cabo se mencionarán en el acápite correspondiente a la Promoción.

6.8.3.2 Intermediarios

Hemos identificado al canal compuesto por algunos servicios turísticos de alta gama en la Amazonía que su principal demanda sean extranjeros de alto nivel de ingresos. Entre ellos están exclusivos cruceros por el río Amazonas y exclusivos *lodges*. Con ellos estableceríamos una relación comercial de agentes, al poder recomendar, y eventualmente persuadir comprar, a prospectos de clientes nuestro producto. El cierre de la venta ya sería nuestro.

Podríamos considerar también este canal como agregación de demanda, de modo de acceder a grupos de turistas de nuestro *target* para hacer presentaciones grupales de nuestra oferta. En el acápite de Promoción mencionaremos algunas actividades a desarrollar en este canal.

Como retribución de venta cerrada a través de un contacto por este canal abonaríamos una comisión equivalente a 1.5% del precio de la unidad de conservación. La persona de contacto y mantenimiento de la relación con estos intermediarios sería el Gerente.

Algunos de estos intermediarios serían:

a. Cruceros

- Amazon River Expeditions, cuya tarifa por persona en su crucero de 8 días en su embarcación Aqua es USD 9,188.⁷¹
- Dawn on the Amazon, cuya tarifa por persona en su crucero de 6 días en su embarcación Ayapua es de USD 2, 450. También, existe la opción de fletar la embarcación Nutria, con 4 tripulantes, para una pareja o familia pequeña, por 7 días a USD 6,555.⁷²

b. Lodges

- Pacaya Samiria Amazon Lodge, cuya tarifa por persona en su programa de avistamiento de aves de 7 días es USD 2,235.⁷³
- Amazon Explorama Lodge, cuya tarifa por persona en su programa de avistamiento de aves de 8 días es USD 1,985.⁷⁴

⁷¹ <http://www.amazonriverexpeditions.com/tours-y-reservas-2012/>, fecha de consulta 13/12/2013

⁷² <http://www.dawnontheamazon.com/prices.html>, fecha de consulta 13/12/2013

⁷³ <http://www.hatuchayhotelsperu.com/pacaya-samiria/rates-reservations.html>, fecha de consulta 13/12/2013

⁷⁴ <http://www.explorama.com/rates2014.php>, fecha de consulta 13/12/2013

6.8.4 La promoción

Apoyaremos la difusión del condominio a través de las actividades de comunicación y promoción detalladas en el Presupuesto de marketing del Cuadro 12 presentado a continuación, en los periodos detallados en el Estado de Resultados del Cuadro 16.

| Cuadro 12 Amazon Ecolife S.A.C. – Presupuesto de marketing | | | |
|---|--------------------|-------------------------|----------------|
| | Preope- rativos | Operativos 2014/2016 | Total |
| Diseño de logotipo | 500 | | 500 |
| Diseño, dominio y hosting web | 500 | | 500 |
| Producción y filmación video | 10,000 | | 10,000 |
| Diseño, producción e impresión de brochure | 3,000 | | 3,000 |
| Merchandising | 2,000 | 12,000 | 14,000 |
| Directorios y SEO | | 7,000 | 7,000 |
| Publicidad online | | 7,000 | 7,000 |
| Reimpresión de brochure | | 15,000 | 15,000 |
| Actividades OCEX | | 30,000 | 30,000 |
| Comisión x ventas | | 118,734 | 118,734 |
| Total USD | 16,000 | 189,734 | 205,734 |

Fuente: Elaboración propia

A continuación describiremos cada uno de rubros.

- *Website*: Éste servirá como importante canal de llegada al target permitiendo que el cliente prospecto acceda a toda la información de nuestro condominio en el ámbito virtual, es decir las 24 horas del día y con una cobertura global, además con opción de interactuar en tiempo real. Contrataremos el dominio “amazonecolife.pe” pues consideramos que nos facilitará el posicionamiento del *website* a través de motores de búsqueda para búsquedas relacionadas con nuestro país. El diseño de la *homepage* está en el Anexo 12.

- Página en *Facebook*: Ésta no está considerada en el presupuesto porque no involucra gasto alguno. Tendremos una página de producto / marca en Facebook, pues consideramos que este canal puede generar una importante difusión a través del boca a boca. Su URL será “facebook.com/amazonecolife”. El diseño de la página está en el Anexo 13.
- Video institucional: Contrataremos la producción y realización de un video con contenidos de animación del proyecto, vistas de selva virgen y referencias de la infraestructura de Iquitos (aeropuerto, centro urbano, carretera Iquitos Nauta, etc.). Será la herramienta inicial para vender el condominio, principalmente a través de las OCEX. Además, se utilizará para presentaciones en grupo de turistas y otros que conformen agregación de demanda de nuestro *target*. Hemos identificado al proveedor Senior Producciones, quien tiene experiencia de producciones en entornos extremos atendiendo a clientes empresas mineras, petroleras y constructoras.
- *Brochure* institucional: Lo produciremos con información comercial de nuestro condominio con mucho contenido fotográfico de selva virgen. El formato será díptico tamaño A4 cerrado, en papel couché de 250 gr/m², con barnizado UV sectorizado. Debe tener un estilo sobrio, impactante. Lo utilizaremos como herramienta de difusión en los servicios turísticos identificados como intermediarios y dentro de las actividades con las OCEX. Trabajaremos también un segundo *brochure*, un tríptico A4 cerrado de menor gramaje para utilizarlo como material *take-one* en

hoteles, aeropuerto y otros lugares frecuentados por turistas. La carátula se muestra en el Anexo 14.

- Artículos de *merchandising*: Buscaremos artículos realmente impactantes, como dispositivos electrónicos con aplicaciones relacionadas al control de emisiones, GPS, bibliografía / videos de bosques tropicales, etc. Serán personalizados con nuestra marca y de ser posible también con el nombre del cliente prospecto. Lo utilizaremos como herramienta de apoyo a acciones de *CRM*⁷⁵ iniciadas a través de los intermediarios descritos y dentro de las actividades con las OCEX.
- Actividades de *SEO*:⁷⁶ Buscaremos un correcto posicionamiento de nuestra marca y *website* en los principales motores de búsqueda, como Google, Yahoo! y Bing, con revisiones periódicas. Será a través del relacionamiento de palabras clave, inscripción en directorios globales y patrocinio en blogs de ecología y preservación del medio ambiente. Nos asesoraremos por la consultora digital Neo Consulting.
- Portales / directorios "*real estate*" *online*: Nos inscribiremos en cuanto Portal / directorio inmobiliario identifiquemos, tanto globales como de origen peruano, poniendo énfasis en los especializados en propiedades de selva o rurales, y contaremos con presupuesto para el caso de los que no sean gratuitos o que nos interese alguna versión no estándar del avisaje. Algunos ejemplos de portales / directorios globales son Green-acre (www.green-acre.com) de origen francés, con 2 millones de visitas

⁷⁵ Se refiere a las siglas en inglés de *customer relationship management*, cuya traducción es gestión de relacionamiento con clientes.

⁷⁶ Se refiere a las siglas en inglés de *search engines optimization*, cuya traducción es optimización en motores de búsqueda.

al mes, y 10 millones de páginas visitadas, con avisos traducidos a 17 idiomas, e Inmobiliario & Co. (www.inmobiliarioco.com), también de origen francés, con más de 5,000 visitas diarias. Un ejemplo de un directorio local es Urbania (www.urbania.pe), perteneciente al grupo El Comercio.

- Publicidad online: Identificaremos portales y blogs para contratar banners de publicidad. Así mismo, trabajaremos con Google Adwords en motores de búsqueda. También nos asesoraremos por Neo Consulting.
- Actividades OCEX: Una vez coordinado el tipo de soporte con cada una de la OCEX seleccionadas, coordinaremos con el Consejero Comercial correspondiente la forma de agregar demanda a través de los canales locales que pudiera tener cada una. Esperamos participar a través de misiones comerciales peruanas, ferias, y de ser necesario, organizar presentaciones propias de nuestro condominio al *target*.
- Comisiones por ventas: Estamos presupuestando una comisión de 1.5% para el 100% de las unidades vendidas.

CAPÍTULO 7

EVALUACIÓN ECONÓMICA PARA EL PERIODO 2014 – 2016

La evaluación económica la hemos realizado proyectando la inversión inicial, las ventas y los costos del proyecto considerando supuestos sustentados sobre nuestra propuesta de valor y el descrito valor de la venta.

Estos supuestos son:

- La velocidad de las ventas descrita
- Los tramos de cierre de ventas descritos
- Los precios e cierre de ventas descritos
- Los flujos se descontarán a una tasa de costo de capital de 30%

Además, hemos considerado diferentes escenarios mediante sendos análisis de sensibilidad respecto a las variables velocidad de las ventas y precio. Como consecuencia, hemos determinando escenarios normal, pesimista y optimista en ambos análisis de sensibilidad.

También, para el escenario normal hemos realizado un análisis de punto de equilibrio.

El horizonte de proyección es de tres años, de 2014 a 2016. A fin de considerar el impuesto a la renta devengado en el 2016, consideraremos el pago de éste en el año 2017 para efectos del cálculo del valor actual del proyecto.

7.1 Inversión inicial

La inversión inicial del proyecto será de USD 268,906, y se detalla en el Cuadro 13.

| Cuadro 13 Amazon Ecolife S.A.C. – Inversión inicial | |
|--|----------------|
| Terreno | 40,000 |
| Capital de trabajo | 172,836 |
| Activo fijo | 12,820 |
| C.I. Camioneta Nissan Frontier 4X4 DC TDI | 6,000 |
| C.I. Cuatrimoto Yamaha YFM300 | 1,280 |
| C.I. Motos Yamaha AG200F | 1,840 |
| Laptops | 1,600 |
| Impresora | 100 |
| Televisor | 500 |
| Aire acondicionado | 500 |
| Mobiliario de oficina | 1,000 |
| Costos preoperativos | 43,250 |
| Constitución de la empresa | 2,000 |
| Alcabala | 1,200 |
| Proyecto de Condominio | 14,000 |
| Proyecto para habilitación | 4,000 |
| Proyecto para maloca | 2,000 |
| Video tridimensional | 3,000 |
| Licencias | 5,000 |
| Gastos de marketing | 16,000 |
| Diseño de logotipo | 500 |
| Diseño, dominio y hosting web | 500 |
| Producción y filmación video | 10,000 |
| Diseño, producción e impresión de brochure | 3,000 |
| Merchandising | 2,000 |
| Gastos financieros | 10,050 |
| Estructuración de fideicomiso (La Fiduciaria) | 7,100 |
| Peritaje inicial de fideicomiso (BBVA) | 2,950 |
| Total USD | 268,906 |

Fuente: Elaboración propia

7.2 Ventas

En el Cuadro 14 que sigue a continuación se presenta el detalle de las ventas cerradas.

Cuadro 14
AMAZON ECOLIFE SAC
Ventas cerradas

| | Mes 1 ABR'14 | Mes 2 MAY'14 | Mes 3 JUN'14 | Mes 4 JUL'14 | Mes 5 AGO'14 | Mes 6 SET'14 | Mes 7 OCT'14 | Mes 8 NOV'14 | Mes 9 DIC'14 | Mes 10 ENE'15 | Mes 11 FEB'15 | Mes 12 MAR'15 | Mes 13 ABR'15 | Mes 14 MAY'15 | Mes 15 JUN'15 | Mes 16 JUL'15 | Mes 17 AGO'15 | Mes 18 SET'15 | Mes 19 OCT'15 | Mes 20 NOV'15 | Mes 21 DIC'15 | Mes 22 ENE'16 | Mes 23 FEB'16 | Mes 24 MAR'16 | Mes 25 ABR'16 | Mes 26 MAY'16 | Mes 27 JUN'16 | Mes 28 JUL'16 | Mes 29 AGO'16 | Mes 30 SET'16 | Mes 31 OCT'16 | Mes 32 NOV'16 | Mes 33 DIC'16 | Año 1 2014 | Año 2 2015 | Año 3 2016 | TOTAL | |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---------------|---------------|---------------|-----------|---------|
| Ventas cerradas mensuales (un.) | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 25 | 27 | 8 | 60 | |
| Con maloca | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | | | | | | | | | 17 | 21 | 7 | 45 | |
| Sin maloca | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | 1 | | | | 1 | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | 8 | 6 | 1 | 15 | |
| Ventas cerradas acumuladas (un.) | 2 | 5 | 8 | 12 | 16 | 20 | 21 | 23 | 25 | 28 | 30 | 33 | 34 | 36 | 38 | 41 | 44 | 48 | 49 | 51 | 52 | 54 | 56 | 58 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 25 | 52 | 60 | 60 |
| Con maloca | 1 | 3 | 5 | 8 | 11 | 14 | 15 | 16 | 17 | 19 | 21 | 23 | 24 | 25 | 27 | 29 | 32 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 41 | 43 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 17 | 38 | 45 | 45 |
| Sin maloca | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 6 | 7 | 8 | 9 | 9 | 10 | 10 | 11 | 11 | 12 | 13 | 13 | 13 | 14 | 14 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 8 | 14 | 15 | 15 |
| Ventas comisionables (USD) | 179,900 | 310,800 | 310,800 | 441,700 | 441,700 | 441,700 | 149,600 | 205,600 | 205,600 | 355,200 | 299,200 | 355,200 | 168,300 | 231,300 | 336,600 | 399,600 | 504,900 | 567,900 | 187,000 | 257,000 | 187,000 | 257,000 | 374,000 | 374,000 | 374,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2,687,400 | 3,849,200 | 1,379,000 | 7,915,600 | |
| Con maloca | 130,900 | 261,800 | 261,800 | 392,700 | 392,700 | 392,700 | 149,600 | 149,600 | 149,600 | 299,200 | 299,200 | 168,300 | 168,300 | 168,300 | 336,600 | 336,600 | 504,900 | 504,900 | 187,000 | 187,000 | 187,000 | 187,000 | 374,000 | 374,000 | 374,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2,281,400 | 3,478,200 | 1,309,000 | 7,068,600 | |
| Sin maloca | 49,000 | 49,000 | 49,000 | 49,000 | 49,000 | 49,000 | 0 | 56,000 | 56,000 | 56,000 | 0 | 56,000 | 0 | 63,000 | 0 | 63,000 | 0 | 63,000 | 0 | 70,000 | 0 | 70,000 | 0 | 70,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 406,000 | 371,000 | 70,000 | 847,000 |

Fuente: Elaboración propia

7.3 Costos

En los Anexos 6, 7, 8, 9 y 10 presentamos los presupuestos general, de habilitación, de las unidades de conservación, de la construcción de malocas y de operación y mantenimiento del condominio. Así mismo, en el Anexo 11 se muestra el presupuesto de gastos administrativos.

7.4 Flujo de caja

Seguidamente, en el Cuadro 15 se muestra el Flujo de caja del proyecto.

Cuadro 15
AMAZON ECOLIFE SAC
Cash flow 2014 -2016

| | Año 0 MAR'14 | Mes 1 ABR'14 | Mes 2 MAY'14 | Mes 3 JUN'14 | Mes 4 JUL'14 | Mes 5 AGO'14 | Mes 6 SET'14 | Mes 7 OCT'14 | Mes 8 NOV'14 | Mes 9 DIC'14 | Mes 10 ENE'15 | Mes 11 FEB'15 | Mes 12 MAR'15 | Mes 13 ABR'15 | Mes 14 MAY'15 | Mes 15 JUN'15 | Mes 16 JUL'15 | Mes 17 AGO'15 | Mes 18 SET'15 | Mes 19 OCT'15 | Mes 20 NOV'15 | Mes 21 DIC'15 | Mes 22 ENE'16 | Mes 23 FEB'16 | Mes 24 MAR'16 | Mes 25 ABR'16 | Mes 26 MAY'16 | Mes 27 JUN'16 | Mes 28 JUL'16 | Mes 29 AGO'16 | Mes 30 SET'16 | Mes 31 OCT'16 | Mes 32 NOV'16 | Mes 33 DIC'16 | Año 1 2014 | Año 2 2015 | Año 3 2016 | TOTAL | | | | | | | |
|-----------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---------------|---------------|---------------|-----------|-----------|-----------|---------|-----------|-----------|---------|---------|
| TOTAL INGRESOS (USD) | 172,836 | 89,950 | 155,400 | 155,400 | 220,850 | 256,830 | 283,010 | 136,960 | 191,140 | 191,140 | 295,860 | 302,880 | 237,440 | 1,169,880 | 269,235 | 278,820 | 351,090 | 448,740 | 521,415 | 376,370 | 355,710 | 220,845 | 263,655 | 315,560 | 360,770 | 396,680 | 210,490 | 136,500 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 1,680,680 | 4,828,285 | 1,829,455 | 8,338,420 | | | | | | |
| Capital de trabajo | 172,836 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cobranzas ventas de unidades | | 89,950 | 155,400 | 155,400 | 220,850 | 256,830 | 283,010 | 136,960 | 191,140 | 191,140 | 295,860 | 302,880 | 237,440 | 1,157,730 | 255,870 | 265,050 | 336,510 | 433,350 | 504,810 | 358,550 | 336,270 | 201,000 | 243,000 | 294,500 | 338,900 | 374,000 | 187,000 | 112,200 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,680,680 | 4,685,320 | 1,549,600 | 7,915,600 | | | | | |
| Cuota de mantenimiento | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 12,150 | 13,365 | 13,770 | 14,580 | 15,390 | 16,605 | 17,820 | 19,440 | 19,845 | 20,655 | 21,060 | 21,870 | 22,680 | 23,490 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 0 | 142,965 | 279,855 | 422,820 | | | | | |
| TOTAL EGRESOS (USD) | 96,070 | 18,352 | 19,816 | 19,316 | 17,279 | 26,779 | 16,279 | 107,948 | 185,437 | 281,546 | 310,214 | 826,133 | 764,525 | 600,377 | 124,130 | 128,185 | 147,709 | 181,993 | 211,017 | 174,158 | 146,509 | 90,500 | 99,224 | 114,731 | 820,056 | 153,464 | 107,002 | 66,150 | 24,176 | 24,176 | 24,176 | 24,176 | 24,176 | 24,176 | 24,176 | 692,754 | 3,705,449 | 1,505,685 | 5,903,888 | | | | | | |
| Costos y gastos preoperativos | 96,070 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Costos de habilitación condominio | | | | | | | | 90,479 | 157,628 | 264,237 | 289,661 | 367,973 | 275,174 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 512,343 | 932,808 | 0 | 1,445,151 | | |
| Costo de unidades | | | | | | | | | | | 0 | 428,946 | 469,798 | 557,400 | 89,168 | 81,704 | 109,594 | 142,982 | 170,872 | 142,982 | 109,594 | 61,278 | 68,742 | 81,704 | 109,594 | 122,556 | 81,704 | 40,852 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2,364,318 | 505,152 | 2,869,470 | | | |
| Gastos de mantenimiento | | | | | | | | | | | 0 | 0 | 0 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 0 | 145,818 | 194,424 | 340,242 | | | | |
| Gastos administrativos | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 71,769 | 95,691 | 95,691 | 263,151 | | | |
| Gastos financieros | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 28,831 | 61,298 | 5,039 | 95,168 | | | |
| Comisiones x ventas | 2,699 | 4,662 | 4,662 | 6,626 | 6,626 | 6,626 | 2,244 | 3,084 | 3,084 | 5,328 | 4,488 | 5,328 | 2,525 | 3,470 | 5,049 | 5,994 | 7,574 | 8,519 | 2,805 | 3,855 | 2,805 | 3,855 | 3,855 | 5,610 | 5,610 | 5,610 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 40,311 | 57,738 | 20,685 | 118,734 | | | |
| Gastos de marketing | 6,000 | 5,500 | 5,000 | 1,000 | 10,500 | 0 | 1,000 | 10,500 | 0 | 1,000 | 10,500 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10,500 | 1,000 | 0 | 0 | 1,000 | 5,500 | 0 | 0 | 1,000 | 1,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 39,500 | 29,500 | 2,000 | 71,000 | |
| Impuesto a la renta | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10,025 | 1,066 | 505 | 694 | 1,010 | 1,199 | 1,515 | 1,704 | 561 | 771 | 561 | 677,996 | 1,122 | 1,122 | 1,122 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 18,278 | 682,694 | 700,972 |
| FLUJO NETO USD | 76,766 | 71,598 | 135,584 | 136,084 | 203,571 | 230,051 | 266,731 | 29,012 | 5,703 | -90,406 | -14,354 | -523,253 | -527,085 | 569,503 | 145,105 | 150,635 | 203,381 | 266,747 | 310,398 | 202,212 | 209,201 | 130,345 | 164,431 | 200,829 | -459,286 | 243,216 | 103,488 | 70,350 | 124 | 124 | 124 | 124 | 124 | 124 | 124 | 987,926 | 1,122,836 | 323,770 | 2,434,532 | | | | | | |
| FLUJO NETO ACUMULADO USD | 76,766 | 148,364 | 283,948 | 420,032 | 623,602 | 853,653 | 1,120,384 | 1,149,396 | 1,155,098 | 1,064,692 | 1,050,338 | 527,086 | 0 | 569,503 | 714,607 | 865,242 | 1,068,623 | 1,335,370 | 1,645,769 | 1,847,981 | 2,057,182 | 2,187,527 | 2,351,959 | 2,552,788 | 2,093,502 | 2,336,718 | 2,440,205 | 2,510,555 | 2,510,679 | 2,510,802 | 2,510,926 | 2,511,050 | 2,511,174 | 2,511,297 | | | | | | | | | | | |

Fuente: Elaboración propia

7.5 Estado de resultados

A continuación, en el cuadro 16 se muestra el Estado de resultados.

Cuadro 16
AMAZON ECOLIFE SAC
Estado de Resultados

| | | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 | Mes 13 | Mes 14 | Mes 15 | Mes 16 | Mes 17 | Mes 18 | Mes 19 | Mes 20 | Mes 21 | Mes 22 | Mes 23 | Mes 24 | Mes 25 | Mes 26 | Mes 27 | Mes 28 | Mes 29 | Mes 30 | Mes 31 | Mes 32 | Mes 33 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | TOTAL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | | ABR'14 | MAY'14 | JUN'14 | JUL'14 | AGO'14 | SET'14 | OCT'14 | NOV'14 | DIC'14 | ENE'15 | FEB'15 | MAR'15 | ABR'15 | MAY'15 | JUN'15 | JUL'15 | AGO'15 | SET'15 | OCT'15 | NOV'15 | DIC'15 | ENE'16 | FEB'16 | MAR'16 | ABR'16 | MAY'16 | JUN'16 | JUL'16 | AGO'16 | SET'16 | OCT'16 | NOV'16 | DIC'16 | 2014 | 2015 | 2016 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Entregas mensuales (un.) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 30 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 49 | 11 | 60 | | | | |
| Con maloca | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 21 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 9 | 45 | | | |
| Sin maloca | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 9 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 13 | 2 | 15 | | |
| Entregas acumuladas (un.) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 30 | 33 | 34 | 36 | 38 | 41 | 44 | 48 | 49 | 51 | 52 | 54 | 56 | 58 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 0 | 49 | 60 | 60 | | | |
| Con maloca | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 21 | 23 | 24 | 25 | 27 | 29 | 32 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 41 | 43 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 0 | 36 | 45 | 45 | | |
| Sin maloca | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 9 | 10 | 10 | 11 | 11 | 11 | 11 | 11 | 12 | 12 | 13 | 13 | 14 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 0 | 13 | 15 | 15 | |
| Ventas netas de unidades | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 3,341,800 | 355,200 | 168,300 | 231,300 | 336,600 | 399,600 | 504,900 | 567,900 | 187,000 | 257,000 | 187,000 | 257,000 | 374,000 | 374,000 | 374,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6,092,600 | 1,823,000 | 7,915,600 | |
| Con maloca | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2,879,800 | 299,200 | 168,300 | 168,300 | 336,600 | 399,600 | 504,900 | 567,900 | 187,000 | 257,000 | 187,000 | 257,000 | 374,000 | 374,000 | 374,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5,385,600 | 1,683,000 | 7,068,600 | |
| Sin maloca | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 462,000 | 56,000 | 0 | 63,000 | 36,000 | 36,000 | 36,000 | 36,000 | 36,000 | 36,000 | 36,000 | 36,000 | 36,000 | 36,000 | 36,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 707,000 | 140,000 | 847,000 | |
| Costo de venta variable de unidades | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1,354,014 | 130,020 | 61,278 | 68,742 | 122,556 | 130,020 | 183,834 | 191,298 | 61,278 | 68,742 | 61,278 | 68,742 | 122,556 | 122,556 | 122,556 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2,303,040 | 566,430 | 2,869,470 | |
| Con maloca | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1,286,838 | 122,556 | 61,278 | 61,278 | 122,556 | 122,556 | 183,834 | 183,834 | 61,278 | 61,278 | 61,278 | 61,278 | 122,556 | 122,556 | 122,556 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2,208,008 | 551,502 | 2,759,510 |
| Sin maloca | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 67,176 | 7,464 | 0 | 7,464 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 97,032 | 14,928 | 111,960 | |
| Comisión x ventas de unidades | | 2,699 | 4,662 | 4,662 | 6,626 | 6,626 | 6,626 | 2,244 | 3,084 | 3,084 | 5,328 | 4,488 | 5,328 | 2,525 | 3,470 | 5,049 | 5,994 | 7,574 | 8,519 | 2,805 | 3,855 | 2,805 | 3,855 | 5,610 | 5,610 | 5,610 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 40,311 | 57,738 | 20,685 | 118,734 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Con maloca | | 1,964 | 3,927 | 3,927 | 5,891 | 5,891 | 5,891 | 2,244 | 2,244 | 2,244 | 4,488 | 4,488 | 4,488 | 2,525 | 2,525 | 5,049 | 5,049 | 7,574 | 7,574 | 2,805 | 2,805 | 2,805 | 2,805 | 5,610 | 5,610 | 5,610 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 34,221 | 52,173 | 19,635 | 106,029 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Sin maloca | | 735 | 735 | 735 | 735 | 735 | 735 | 0 | 840 | 840 | 840 | 0 | 840 | 0 | 945 | 0 | 945 | 0 | 945 | 0 | 1,050 | 0 | 1,050 | 0 | 1,050 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6,990 | 5,565 | 1,050 | 12,705 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Total costo variable | | 2,699 | 4,662 | 4,662 | 6,626 | 6,626 | 6,626 | 2,244 | 3,084 | 3,084 | 5,328 | 4,488 | 5,328 | 1,356,539 | 133,490 | 66,327 | 74,736 | 130,130 | 138,539 | 186,639 | 195,153 | 64,083 | 72,597 | 66,888 | 74,352 | 128,166 | 122,556 | 122,556 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 40,311 | 2,360,778 | 587,115 | 2,988,204 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Margen de contribución | | -2,699 | -4,662 | -4,662 | -6,626 | -6,626 | -6,626 | -2,244 | -3,084 | -3,084 | -5,328 | -4,488 | -5,328 | 1,985,262 | 221,711 | 101,973 | 156,564 | 206,471 | 261,062 | 318,261 | 372,747 | 122,917 | 184,403 | 120,112 | 182,648 | 245,834 | 251,444 | 251,444 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -40,311 | 3,731,822 | 1,235,885 | 4,927,396 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Costo de ventas fijo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 742,572 | 74,257 | 24,752 | 49,505 | 49,505 | 74,257 | 74,257 | 99,010 | 24,752 | 49,505 | 24,752 | 49,505 | 49,505 | 49,505 | 49,505 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,212,867 | 272,276 | 1,485,143 | | |
| Costo de habitación unitario | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 722,572 | 72,257 | 24,086 | 48,171 | 48,171 | 72,257 | 72,257 | 96,343 | 24,086 | 48,171 | 24,086 | 48,171 | 48,171 | 48,171 | 48,171 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,180,200 | 264,943 | 1,445,143 | |
| Costo del terreno unitario | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 20,000 | 2,000 | 667 | 1,333 | 1,333 | 2,000 | 2,000 | 2,667 | 667 | 1,333 | 667 | 1,333 | 1,333 | 1,333 | 1,333 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 32,667 | 7,333 | 40,000 | |
| Ingresos x facturación de mantenimiento | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 12,150 | 13,365 | 13,770 | 14,580 | 15,390 | 16,605 | 17,820 | 19,440 | 19,845 | 20,655 | 21,060 | 21,870 | 22,680 | 23,490 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 24,300 | 0 | 142,965 | 279,855 | 422,820 | | |
| Otros costos fijos | | 16,593 | 16,093 | 15,593 | 11,593 | 21,093 | 10,593 | 16,164 | 25,664 | 15,164 | 16,164 | 25,664 | 15,164 | 31,366 | 31,366 | 41,866 | 32,366 | 31,366 | 31,366 | 27,795 | 32,295 | 26,795 | 26,795 | 27,795 | 27,795 | 25,115 | 25,115 | 25,115 | 25,115 | 25,115 | 25,115 | 25,115 | 25,115 | 25,115 | 25,115 | 148,552 | 343,578 | 308,424 | 800,554 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Gastos de mantenimiento | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 16,202 | 0 | 145,818 | 194,424 | 340,242 | | |
| Gastos administrativos | | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 7,974 | 71,769 | 95,691 | 95,691 | 263,151 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Gastos financieros | | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 6,251 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28,831 | 61,298 | 5,039 | 95,168 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Leasing | | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 1,680 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10,714 | 20,155 | 5,039 | 40,311 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Manejo fideicomiso | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 3,571 | 10,714 | 32,143 | 0 | 42,857 | | | |
| Informe peritaje fideicomiso | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 3,000 | 9,000 | 0 | 12,000 | | |
| Gastos de marketing | | 6,000 | 5,500 | 5,000 | 1,000 | 10,500 | 0 | 1,000 | 10,500 | 0 | 1,000 | 10,500 | 0 | 0 | 0 | 10,500 | 1,000 | 0 | 0 | 1,000 | 5,500 | 0 | 0 | 1,000 | 1,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 39,500 | 29,500 | 2,000 | 71,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Directorios y SEO | | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 3,000 | 3,000 | 1,000 | 7,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Publicidad online | | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 3,000 | 3,000 | 1,000 | 7,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Permisión de brochures | | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 7,500 | 7,500 | 0 | 15,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

7.6 Estado de situación

A continuación, en el Cuadro 17 se muestra el Estado de situación.

Cuadro 17
AMAZON ECOLIFE SAC
Estado de Situación
En USD

| | INICIO | 31/12/14 | 31/12/15 | 31/12/16 |
|----------------------------------|----------------|------------------|------------------|------------------|
| TOTAL ACTIVO | 309,217 | 1,800,700 | 2,847,410 | 2,821,317 |
| Activo corriente | 256,086 | 1,749,868 | 2,798,033 | 2,772,017 |
| Caja y bancos | 172,836 | 1,160,762 | 2,301,876 | 2,632,165 |
| Impuestos pagados x adelantado | | | 18,278 | 5,469 |
| Intangibles | 43,250 | 40,006 | 35,681 | 28,113 |
| Amortización acumulada | | -3,244 | -7,569 | -15,138 |
| Inventarios | 40,000 | 552,343 | 333,562 | 8 |
| Terreno | 40,000 | 40,000 | 7,333 | 0 |
| Obras en proceso condomnio | 0 | 512,343 | 264,951 | 8 |
| Obras en proceso malocas | 0 | 0 | 61,278 | 0 |
| Activo no corriente | 53,131 | 50,832 | 49,377 | 49,300 |
| Activo fijo | 49,300 | 44,091 | 37,146 | 30,201 |
| Depreciación acumulada | | -5,209 | -12,154 | -19,099 |
| Intereses pagados x adelantado | 3,831 | 1,532 | 77 | 0 |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | 309,217 | 1,800,700 | 2,847,410 | 2,821,316 |
| Pasivo corriente | 0 | 1,695,462 | 950,625 | 275,043 |
| Anticipos de clientes | 0 | 1,680,680 | 273,400 | 0 |
| Ctas x pagar | | 14,782 | | |
| I.R. x pagar | 0 | | 677,225 | 275,043 |
| Pasivo no corriente | 40,311 | 25,194 | 5,039 | 0 |
| Préstamo x pagar | 40,311 | 25,194 | 5,039 | 0 |
| Patrimonio | 268,906 | 80,043 | 1,891,746 | 2,546,274 |
| Capital social | 268,906 | 268,906 | 268,906 | 268,906 |
| Resultados acumulados | 0 | -188,863 | 0 | 0 |
| Dividendos por pagar | 0 | 0 | 1,460,556 | 2,049,631 |
| Reserva legal | 0 | 0 | 162,284 | 227,737 |

Fuente: Elaboración propia

7.7 Análisis de sensibilidad

7.7.1 Análisis de escenarios de la variable velocidad de las ventas

Cuadro 18
AMAZON ECOLIFE SAC
Análisis escenarios de velocidad de ventas
USD

| | | cok | Año 0 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|-----------------------|-----------------------------|-----|------------------|------------------|------------------|----------------|-----------------|
| TOTAL INGRESOS | Escenario pesimista (1) | 30% | | 1,212,790 | 4,947,550 | 2,178,080 | |
| | Escenario normal (2) | | 1,680,680 | 4,828,285 | 1,829,455 | | |
| | Escenario optimista (3) | | 1,848,748 | 4,660,217 | 1,829,455 | | |
| TOTAL EGRESOS | Escenario pesimista | 30% | | 1,350,981 | 3,217,677 | 1,330,836 | |
| | Escenario normal | | 692,754 | 3,705,449 | 1,505,685 | | |
| | Escenario optimista | | 691,404 | 3,703,649 | 1,504,440 | | |
| FLUJO NETO | Escenario pesimista | 30% | -793,527 | -138,191 | 1,729,873 | 847,244 | -275,598 |
| | Escenario normal | | -268,906 | 987,926 | 1,122,836 | 323,770 | -275,043 |
| | Escenario optimista | | -119,393 | 1,157,344 | 956,568 | 325,015 | -275,598 |
| FLUJO NETO DESCONTADO | Escenario pesimista | 30% | -793,527 | -106,300 | 1,023,594 | 385,637 | -96,494 |
| | Escenario normal | | -268,906 | 759,943 | 664,400 | 147,369 | -96,300 |
| | Escenario optimista | | -119,393 | 890,265 | 566,016 | 147,936 | -96,494 |
| VAN | Escenario pesimista | | 412,908 | | | | |
| | Escenario normal | | 1,206,506 | | | | |
| | Escenario optimista | | 1,388,329 | | | | |
| TIR | Escenario pesimista | | 23.3% | | | | |
| | Escenario normal | | 256.3% | | | | |
| | Escenario optimista | | 706.4% | | | | |

Fuente: Elaboración propia

- (1) Ventas de 20%
- (2) Ventas de 33%
- (3) Ventas de 48%

7.7.2 Análisis de escenarios de la variable precio

Cuadro 19
AMAZON ECOLIFE SAC
Análisis escenarios de precios
USD

| | | cok | Año 0 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|-----------------------|-----------------------------|-----|------------------|------------------|------------------|----------------|-----------------|
| TOTAL INGRESOS | Escenario pesimista (1) | 30% | | 1,510,320 | 4,353,045 | 1,672,155 | |
| | Escenario normal (2) | | 1,680,680 | 4,828,285 | 1,829,455 | | |
| | Escenario optimista (3) | | 1,843,400 | 5,281,165 | 1,978,955 | | |
| TOTAL EGRESOS | Escenario pesimista | 30% | | 687,318 | 3,695,938 | 1,320,026 | |
| | Escenario normal | | 692,754 | 3,705,449 | 1,505,685 | | |
| | Escenario optimista | | 695,307 | 3,710,995 | 1,680,252 | | |
| FLUJO NETO | Escenario pesimista | 30% | -515,644 | 823,002 | 657,107 | 352,129 | -221,283 |
| | Escenario normal | | -268,906 | 987,926 | 1,122,836 | 323,770 | -275,043 |
| | Escenario optimista | | -110,905 | 1,148,093 | 1,570,170 | 298,703 | -327,271 |
| FLUJO NETO DESCONTADO | Escenario pesimista | 30% | -515,644 | 633,079 | 388,821 | 160,277 | -77,477 |
| | Escenario normal | | -268,906 | 759,943 | 664,400 | 147,369 | -96,300 |
| | Escenario optimista | | -110,905 | 883,149 | 929,095 | 135,959 | -114,587 |
| VAN | Escenario pesimista | | 589,056 | | | | |
| | Escenario normal | | 1,206,506 | | | | |
| | Escenario optimista | | 1,722,711 | | | | |
| TIR | Escenario pesimista | | 75.7% | | | | |
| | Escenario normal | | 256.3% | | | | |
| | Escenario optimista | | 791.8% | | | | |

Fuente: Elaboración propia

- (1) Precio de referencia USD 168,000
- (2) Precio de referencia USD 187,000
- (3) Precio de referencia USD 205,000

7.8 Punto de equilibrio

A continuación, en el Cuadro 20 se deduce el punto de equilibrio en unidades.

| Cuadro 20 Amazon Ecolife S.A.C. – Análisis de punto de equilibrio | |
|--|---------------|
| Margen de contribución total | USD 4'927,396 |
| Margen de contribución unitario | USD 82,123 |
| Costos fijos totales | USD 2'285,697 |
| Punto de equilibrio | 28 unidades |

Fuente: Elaboración propia



CONCLUSIONES

1. Superconcreto del Perú S.A. debe diversificarse porque en el entorno específico en el que desarrolla sus actividades, la contratación de obras públicas, existen riesgos que pueden vulnerar su proceso de crecimiento. Éstos están relacionados con decisiones políticas que devienen en la estacionalidad de inversiones públicas y en la incertidumbre de que los mecanismos de contratación pudieran cambiar en el mediano plazo.
2. La mejor alternativa de diversificación en el mediano plazo para Superconcreto del Perú es el desarrollo y ejecución de proyectos inmobiliarios propios, pues en ellos puede aplicar sus actuales recursos y capacidades, frente a la contratación de obras privadas de infraestructura, para las cuales tendría que desarrollar nuevas capacidades.
3. Superconcreto del Perú tendría competitividad en la industria inmobiliaria al ejercer su ventaja competitiva de innovación, cuyas fuentes internas son sus recursos humanos actuales y potenciales y su *expertise*.
4. Queda claramente identificada la oportunidad de negocio para Superconcreto del Perú en la actividad inmobiliaria con el proyecto de

condominio de unidades de conservación en la Amazonía peruana, pues representa una innovación, a través de la cual su nueva unidad de negocio, la empresa Amazon Ecolife S.A.C., se convierte en pionera de la categoría de este tipo de activo inmobiliario.

5. El desarrollo de la tesis nos ha llevado a diseñar una oferta inmobiliaria que consideramos será exitosa, pues hemos planteado la propuesta de valor para un *target* motivado y preocupado en la conservación de los bosques y del medio ambiente, así como con estilo de vida de contacto con la naturaleza. Ésta consiste en ofrecerle la posibilidad de contribuir con la captura de 700 toneladas de dióxido de carbono con sus 10,000 m² de bosque tropical. Además de la propuesta de valor, el *co-branding* con Pronaturaleza y la estructuración del fideicomiso, facilitarán las transacciones.
6. Esta oferta inmobiliaria la hemos dimensionado a través de las características del condominio y sus unidades de conservación, así como de la definición de las políticas de precio y distribución, y planteamos apoyar su difusión y comercialización a través de una serie de actividades promocionales, principalmente las que llevaremos a cabo por medio de las OCEX.
7. Consideramos que nuestro proyecto es viable económicamente dentro del horizonte de 3 años planteado, en primer lugar por las utilidades proyectadas USD 2'049,631 frente a la inversión inicial de USD 268,906; en

segundo lugar por el recupero de la inversión a partir del año 2; y en tercer lugar, por el VAN de USD 1'206,506 que éste representa.



REFERENCIAS

ANSOFF, Igor. *La estrategia de la empresa*. Pamplona. Universidad de Navarra. 1976. 241 p.

BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ. Citado en artículo "*Bancos y empresas mantienen expectativa de crecimiento en 6% para este año*" en www.andina.com.pe (Agencia Andina de Noticias), Lima 13 de julio de 2013. Fecha de consulta 06/08/2013.

BLACKETT, Tom y Bob Boad. *Co-Branding. La ciencia de la alianza*. Buenos Aires. Prentice Hall. 2001. 178 p.

CASTILLA, Luis Miguel. Ministro de Economía y Finanzas. Citado en el artículo "*El Gobierno redujo de 6.3% a 5.7% estimado de crecimiento para 2013*" en www.gestion.pe (Gestión), Lima 27 de agosto de 2013. Fecha de consulta 30/08/2013.

CHAN KIM, W. y Reneé Mauborgne. *La estrategia del océano azul*. Bogotá. Grupo Editorial Norma. 2005. 352 p.

COMISIÓN DE PROMOCIÓN DEL PERÚ PARA LA EXPORTACIÓN Y EL TURISMO (Promperú). *Perfil del turista extranjero 2011*. 66 p.

COMISIÓN DE PROMOCIÓN DEL PERÚ PARA LA EXPORTACIÓN Y EL TURISMO (Promperú). Cuadros en *MS Excel* del Perfil del turista extranjero que visita Loreto – 2011 encontrados a través de motores de búsqueda en internet. Fecha de consulta 06/08/2013.

DAVIS, Scott. *La Marca: máximo valor de su empresa*. México, D.F. Pearson Educación. 2002. 267 p.

ESQUINAS RAINFOREST LODGE, junto con Estación Tropical la Gamba y Organización Bosques de los Austriacos. *Paper "Nuestra contribución a los esfuerzos contra el calentamiento global"*. Costa Rica. 2009. 6p.

EYZAGUIRRE, José Carlos. Entrevista personal. Director de Coordinación de las OCEX – Promperú. Lima. 5 de diciembre de 2013.

GARCÍA, Emilio. *¿Cómo generar valor en las empresas?* Lima. Universidad del Pacífico. 2012. 200 p.

GRANT, Robert. *Dirección estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones*. 4ª ed. Madrid. Civitas Ediciones. 2004. 665 p.

GUILLÉN, Jorge. Economista de Universidad Esan. Citado en el artículo “Gobierno ya debe lanzar un plan de estímulo para evitar un ‘frenazo’ económico” en www.gestion.pe (Gestión), Lima 30 de julio de 2013. Fecha de consulta 06/08/2013.

HITT, Michael y otros. *Administración estratégica – Competitividad y globalización*. 7ª ed. México, D.F. Thomson Editores. 2008. 770 p.

HUMALA T., Ollanta. Presidente Constitucional del Perú. Citado en artículo “Ollanta Humala: ‘Es posible que el ciclo que favorecía nuestro crecimiento esté llegando a su fin’” en www.elcomercio.pe (El Comercio), Lima 28 de julio de 2013. Fecha de consulta 06/08/2013.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA (INEI) – Dirección Nacional de Cuentas Nacionales. *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas, Revisión 4*. Lima. 2010. 262 p.

KOTLER, Philip y Kevin Keller. Dirección de marketing. 14ª ed. México, D.F. Pearson Educación. 2012. 808 p.

LÓPEZ C., Norma. Entrevista personal. Ex Directora Regional de Turismo de la Región Loreto. Lima. 11 de junio de 2013.

MALHOTRA K., Naresh. *Investigación de mercados*. 5ª ed. México, D.F. Pearson Educación. 2008. 811 p.

MENDOZA, Jorge Juan. Entrevista telefónica. Gerente General de Electro Oriente S.A. Lima. 18 de diciembre de 2013.

PORTER, Michael. *Estrategia competitiva*. México, D.F. Compañía Editorial Continental. 1998. 407 p.

PORTER, Michael. *Ventaja competitiva*. México, D.F. Compañía Editorial Continental. 1987. 550 p.

RAMOS, Roxana y otros. *Memorias del Taller Nacional: “Iniciativas para Reducir la Deforestación en la región Andino – Amazónica”*, 9 de abril del 2010. Proyecto REALU Perú. ICRAF Working Paper No. 108. ASB – World Agroforestry Centre (ICRAF). Lima. 48 p.

REY DE CASTRO, Erik. Director Ejecutivo de Colliers Internacional. Citado en artículo “*La oportunidad histórica del bono demográfico*” en www.gestión.pe (Gestión), Lima 27 de abril de 2012. Fecha de consulta 06/08/2013.

RIES, Al y Jack Trout. *Posicionamiento: La batalla por su mente*. Edición especial de vigésimo aniversario. México D.F. McGraw-Hill Interamericana. 2002. 246 p.

SCHNARCH, Alejandro. *Desarrollo de nuevos productos*. 4ª ed. Bogotá. McGraw-Hill. 2005. 458 p.

SERRA F., Ricardo. “*Dependientes de China. ¿Qué tanto contagiará su desaceleración al Perú?*” En *Portafolio Económico*, de *El Comercio*. Lima. Domingo 4 de agosto de 2013. P. 8

STANTON, William y otros. *Fundamentos de marketing*. 14ª ed. México, D.F. McGraw-Hill Interamericana. 2007. 741 p.

SUÁREZ, Haydee. Entrevista telefónica. Coordinadora para la Región Loreto de la oficina de Enlace Regional del Ministerio de Agricultura. Lima. 19 de diciembre de 2013.

SUPERCONCRETO DEL PERÚ S.A. *Brochure institucional “Camino hacia los 50 años”*. Lima. 2013. 79 p.

VALDIVIA B., Víctor. Entrevista telefónica. Presidente de la Cámara de Comercio, Industria y Turismo de Loreto. Lima. 10 de junio de 2013.

VALDIVIA B., Víctor. Presidente de la Cámara de Comercio, Industria y Turismo de Loreto. Citado en artículo “*Shopping amazónico: hasta nueve proyectos de centros comerciales habrá en la selva*” en www.elcomercio.pe (El Comercio), Lima 24 de diciembre de 2012. Fecha de consulta 06/08/2013.

VALDIVIA B., Víctor. Presidente de la Cámara de Comercio, Industria y Turismo de Loreto. Entrevista en artículo “*Turismo y comercio en la Amazonía experimentará crecimiento del 10% en el 2014*” en www.andina.com.pe (Agencia Andina de Noticias), Lima 5 de agosto de 2013. Fecha de consulta 06/08/2013.

<http://es.wikipedia.org> (Wikipedia)

<http://www.amazonriverexpeditions.com> (Amazon River Expeditions)

<http://www.dawnontheamazon.com> (Dawn on the Amazon)

<http://www.esquinaslodge.com> (Esquinas Rainforest Lodge)

<http://www.hatuchayhotelsperu.com/pacaya-samiria> (Pacaya Samiria Amazon Lodge, cadena Hatuchay Hotels)

<http://www.lafiduciaria.com.pe> (La Fiduciaria)

<http://www.marketingpower.com> (American Marketing Association)

<http://world.new7wonders.com> (World of New 7 Wonders)

<http://www.osce.gob.pe> (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado)

<http://www.pronaturaleza.org> (Pronaturaleza)

<http://www.rae.es> (Real Academia Española)

<http://www.sunat.gob.pe> (Superintendencia de Administración Tributaria)

<http://www.superconcreto.com> (Superconcreto del Perú S.A.)

<http://www2.seace.gob.pe> (Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado)



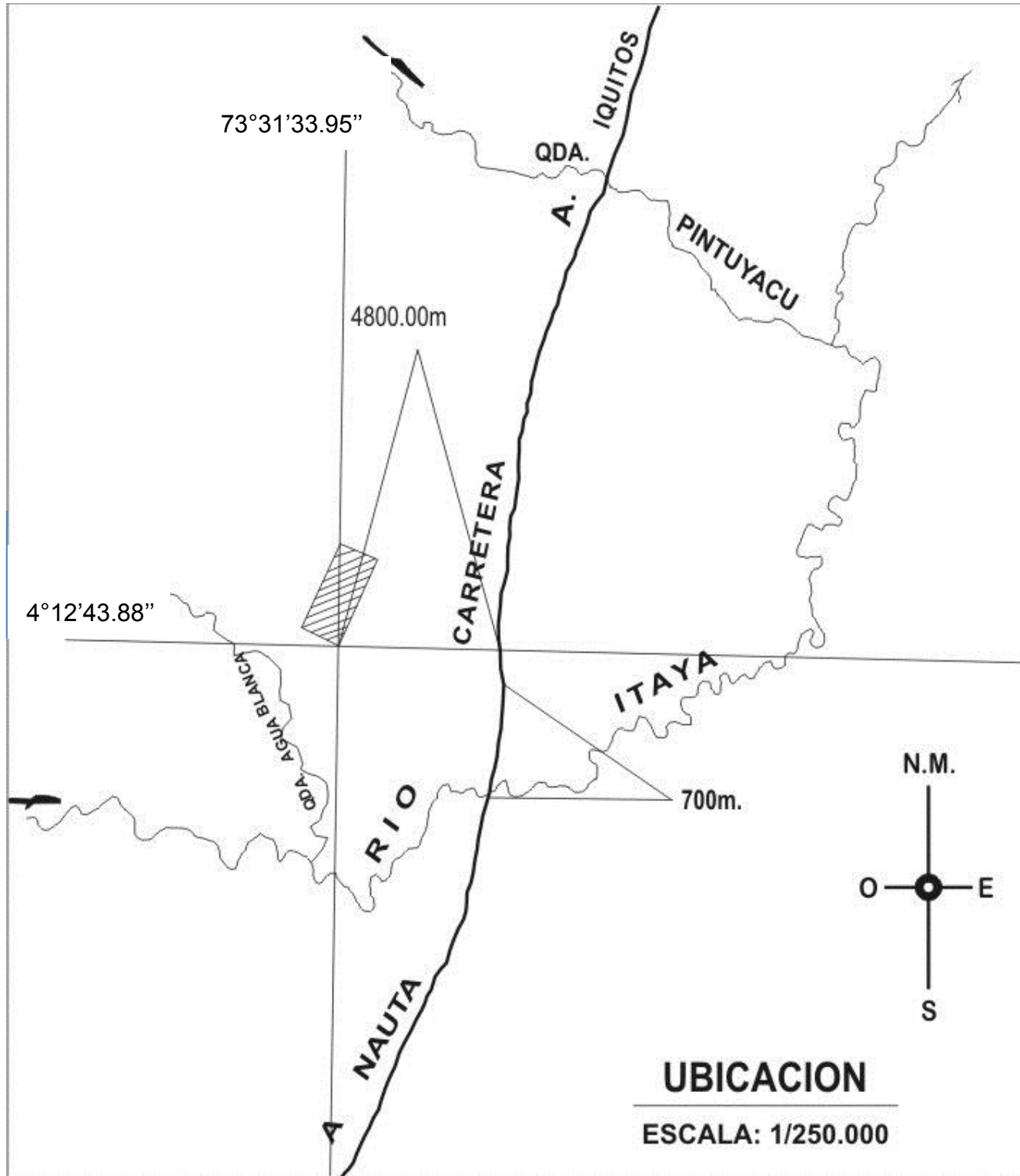
ANEXOS



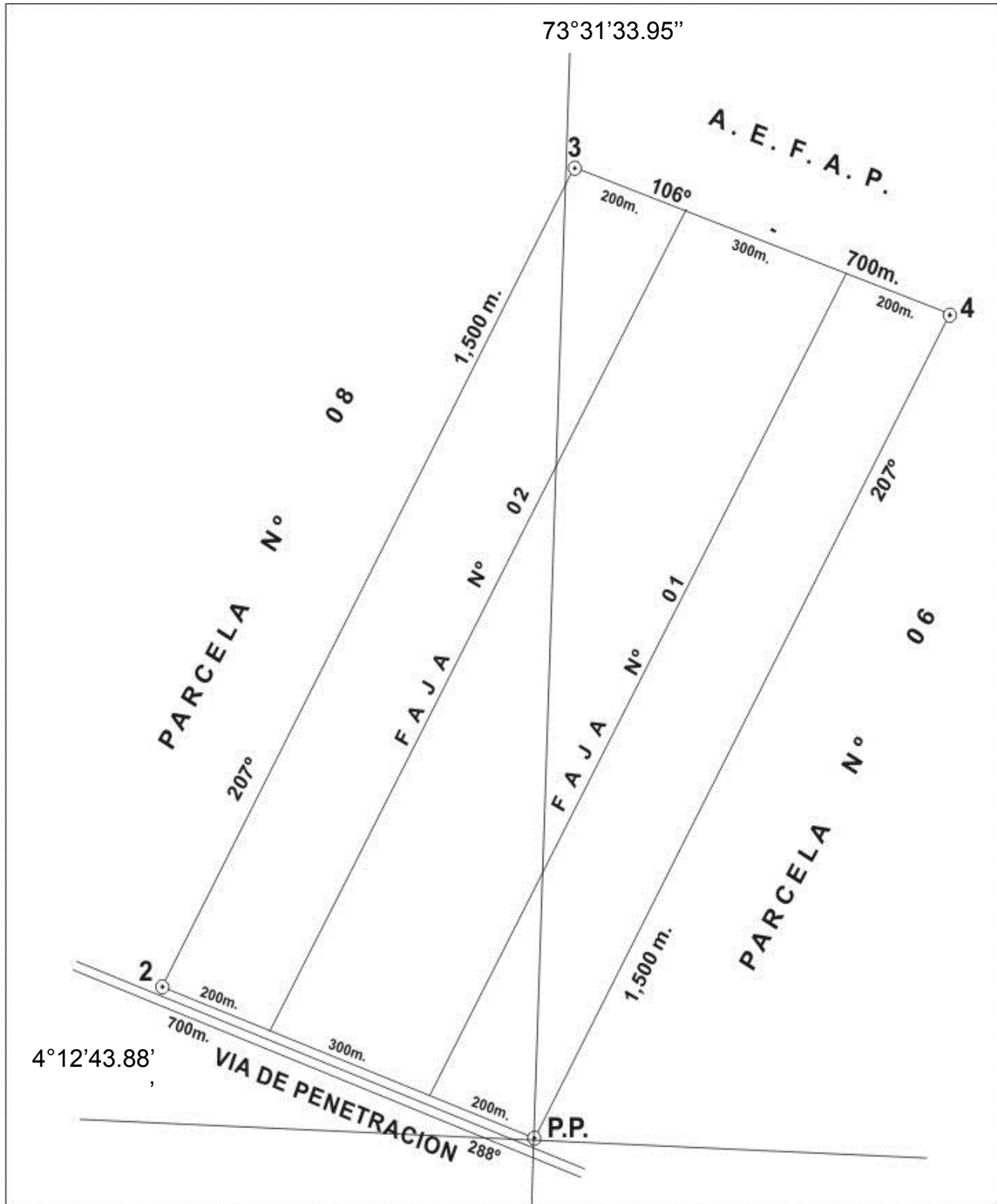
ANEXO 1 – LAYOUT DEL CONDOMINIO



ANEXO 2 – PLANO DE UBICACIÓN



ANEXO 3 – ÁREA Y LINDEROS



ANEXO 5 – RELACIÓN DE OXEC

| RELACIÓN DE OXEC (*) Condición del Consejero Comercial | | |
|---|----------------------|----------------------|
| No. | País / Ciudad | Condición (*) |
| 1 | Bélgica / Bruselas | Nombrado |
| 2 | Bolivia / La Paz | Nombrado |
| 3 | Brasil / Sao Paulo | Nombrado |
| 4 | Chile / Santiago | Nombrado |
| 5 | China / Shanghái | Nombrado |
| 6 | China / Pekín | Nombrado |
| 7 | Colombia / Bogotá | Nombrado |
| 8 | Ecuador / Quito | Nombrado |
| 9 | Canadá / Toronto | Nombrado |
| 10 | EE.UU. / Los Ángeles | Nombrado |
| 11 | EE.UU. / Miami | Nombrado |
| 12 | EE.UU. / Nueva York | Nombrado |
| 13 | EE.UU. / Washington | Nombrado |
| 14 | España / Madrid | Nombrado |
| 15 | E.A.U. / Dubái | Nombrado |
| 16 | Japón / Tokio | Nombrado |
| 17 | Panamá / Panamá | Nombrado |
| 18 | Taiwán / Taipéi | Nombrado |
| 19 | Alemania | Encargado |
| 20 | Corea del Sur | Encargado |
| 21 | Francia | Encargado |
| 22 | Indonesia | Encargado |
| 23 | Italia | Encargado |
| 24 | Mexico | Encargado |
| 25 | Países Bajos | Encargado |
| 26 | Reino Unido | Encargado |
| 27 | Venezuela | Encargado |

Fuente: Promperú. Elaboración propia

ANEXO 6 – PRESUPUESTO GENERAL

PRESUPUESTO GENERAL

OBRA : CONDOMINIO LORETO

PROPIETARIO : AMAZON ECOLIFE SAC

UBICACIÓN : CARRETERA IQUITOS NAUTA

FECHA : 6 DE SETIEMBRE 2013

| Item | DESCRIPCION | UND | CANT | P.U. | Parcial | Sub total |
|-------------|---------------------------------------|-----|------------|------------|---------------|--------------------------|
| 1.00 | TERRENO | | | | | |
| | Area Comun | M2 | 180,000.00 | 0.1067 | 19,206.00 | |
| | Area Vendible | M2 | 600,000.00 | 0.1067 | 64,020.00 | |
| | Area Reservada | M2 | 270,000.00 | 0.1067 | 28,809.00 | 112,035.00 |
| 2.00 | HABILITACION | | | | | |
| | Valor Habilitacion x m2 vendible | M2 | 600,000.00 | 6.7440 | 4,046,400.00 | 4,046,400.00 |
| 3.00 | UNIDAD DE CONSERVACION | | | | | |
| | Valor Unidad de Conservacion x Unidad | UND | 60.00 | 171,579.55 | 10,294,772.93 | 10,294,772.93 |
| | | | | | | |
| | SUB TOTAL | | | | | 14,453,207.93 |
| | UTILIDAD (marck up) | | | 50.0% | | |
| | UTILIDAD (marck down) | | | 33.3% | | |
| | TOTAL | | | | | S/. 21,679,811.90 |

| | |
|-------------------------------------|----------------|
| UNIDAD DE CONSERVACION SIMPLE | S/. 135,310.88 |
| UNIDAD DE CONSERVACION CON VIVIENDA | S/. 361,330.20 |

Fuente: Superconcreto del Perú S.A.

ANEXO 7 – PRESUPUESTO DE HABILITACIÓN

PRESUPUESTO HABILITACION

OBRA : CONDOMINIO LORETO

PROPIETARIO : AMAZON ECOLIFE SAC

UBICACIÓN : CARRETERA IQUITOS NAUTA

PEN

FECHA : 6 DE SETIEMBRE 2013

| Item | DESCRIPCION | UND | CANT | P.U. | Parcial | Sub total |
|-------------|--|-----|--------------|------------|------------|-------------------------|
| 1.00 | OBRAS PRELIMINARES | | | | | |
| | Trazo y replanteo | M2 | 1,050,000.00 | 0.02 | 21,000.00 | |
| | Guardiana y agua para la obra | GLB | 1.00 | 60,000.00 | 60,000.00 | |
| | Campamento | GLB | 1.00 | 60,000.00 | 60,000.00 | 141,000.00 |
| 2.00 | ACCESO (4,800 m de largo x 6 m de ancho x 1 m de alto) | | | | | |
| | Limpieza y excavacion | M2 | 28,800.00 | 5.19 | 149,472.00 | |
| | Terraplenes | M2 | 28,800.00 | 10.37 | 298,656.00 | |
| | Material de prestamo (arena) | M3 | 28,800.00 | 15.45 | 444,960.00 | 893,088.00 |
| 3.00 | CERCO PERIMETRAL | | | | | |
| | Cerco de Madera con Alambre de Puas | mL | 4,400.00 | 50.00 | 220,000.00 | 220,000.00 |
| 4.00 | CAMINOS (5,490 m de largo x 10 m de ancho x 0.20 m de alto) | | | | | |
| | Limpieza y excavacion | M2 | 54,900.00 | 5.19 | 284,931.00 | |
| | Relleno y Compactación | M2 | 54,900.00 | 1.04 | 57,096.00 | |
| | Material de prestamo (arena) | M3 | 10,980.00 | 15.45 | 169,641.00 | 511,668.00 |
| 5.00 | LAGUNA MAYOR (30,000 m2 espejo x 2 m profundidad) | | | | | |
| | Excavación | M3 | 60,000.00 | 5.19 | 311,400.00 | |
| | Eliminación de Material | M3 | 60,000.00 | 1.14 | 68,400.00 | |
| | Geomembrana | M2 | 33,000.00 | 8.60 | 283,800.00 | |
| | Paisajismo | M2 | 30,000.00 | 1.50 | 45,000.00 | 708,600.00 |
| 6.00 | LAGUNA MENOR (15,000 m2 espejo x 2 m profundidad) | | | | | |
| | Excavación | M3 | 30,000.00 | 5.19 | 155,700.00 | |
| | Eliminación de Material | M3 | 30,000.00 | 1.14 | 34,200.00 | |
| | Geomembrana | M2 | 16,500.00 | 8.60 | 141,900.00 | |
| | Paisajismo | M2 | 15,000.00 | 1.50 | 22,500.00 | 354,300.00 |
| 7.00 | AREAS COMUNES | | | | | |
| | Maloca Mayor (4 Malocas) | GLB | 1.00 | 400,000.00 | 400,000.00 | |
| | Area de Juegos | GLB | 1.00 | 30,000.00 | 30,000.00 | |
| | Areas Administrativas (1 Maloca) | GLB | 1.00 | 100,000.00 | 100,000.00 | 530,000.00 |
| 8.00 | RED ELECTRICA COMUN | | | | | |
| | Grupo Electrogeno | GLB | 1.00 | 70,000.00 | 70,000.00 | |
| | Postes de Luz | UND | 132.00 | 569.00 | 75,108.00 | |
| | Cableado Electrico | ML | 3,300.00 | 50.00 | 165,000.00 | 310,108.00 |
| 9.00 | COMUNICACIONES | | | | | |
| | Instalación antena satelital Gilat | GLB | 1.00 | 9,800.00 | 9,800.00 | 9,800.00 |
| | SUB TOTAL | | | | | 3,678,564.00 |
| | GASTOS DE SUPERVISION Y ADMINISTRACION | % | 10% | | | 367,856.40 |
| | TOTAL | | | | | S/. 4,046,420.40 |

Fuente: Superconcreto del Perú S.A.

ANEXO 8 – PRESUPUESTO DE UNIDADES DE CONSERVACIÓN

PRESUPUESTO UNIDAD DE CONSERVACION

OBRA : CONDOMINIO LORETO

PROPIETARIO : AMAZON ECOLIFE SAC

UBICACIÓN : CARRETERA IQUITOS NAUTA

FECHA : 6 DE SETIEMBRE 2013

| Item | DESCRIPCION | UND | CANT | P.U. | Parcial | Sub total |
|-------------|---|-----|------------|------------|------------|-----------------------|
| 1.00 | EDIFICACION | | | | | |
| | Maloca (según presupuesto) | GLB | 1.00 | 100,153.41 | 100,153.41 | 100,153.41 |
| 2.00 | CERCO PERIMETRAL | | | | | |
| | Cerco de Madera y Alambre Simple | ML | 400.00 | 35.00 | 14,000.00 | 14,000.00 |
| 3.00 | REVISION FITOSANITARIA | | | | | |
| | Retiro de especies peligrosas | M2 | 10,000.00 | 0.50 | 5,000.00 | 5,000.00 |
| 4.00 | RED ELECTRICA PROPIA | | | | | |
| | Grupo Electrogenerador | GLB | 1.00 | 12,000.00 | 12,000.00 | |
| | Postes de Luz | UND | 12.00 | 569.00 | 6,828.00 | |
| | Cableado Electrico | ML | 300.00 | 50.00 | 15,000.00 | 33,828.00 |
| 5.00 | CONEXIÓN SANITARIA | | | | | |
| | Conexión de agua | GLB | 1.00 | 1,500.00 | 1,500.00 | |
| | Conexión de desagüe | GLB | 1.00 | 1,500.00 | 1,500.00 | 3,000.00 |
| | | | | | | |
| | SUB TOTAL | | | | | 155,981.41 |
| | GASTOS DE SUPERVISION Y ADMINISTRACION | % | 10% | | | 15,598.14 |
| | TOTAL | | | | | S/. 171,579.55 |

Fuente: Superconcreto del Perú S.A.

ANEXO 9 – PRESUPUESTO DE CONSTRUCCIÓN DE MALOCAS

PRESUPUESTO MALOCAS

OBRA : CONDOMINIO LORETO
PROPIETARIO : SUPERCONCRETO DEL PERU S.A.
UBICACIÓN : CARRETERA IQUITOS NAUTA
FECHA : 8 DE AGOSTO 2013

| Item | DESCRIPCION | UND | CANT | P.U. | Parcial | Sub total |
|-------------|--|-----|--------|--------|-----------|------------------|
| | A TODO COSTO. | | | | | |
| 1.00 | Trazo y replanteo | M2 | 200.00 | 1.50 | 300.00 | |
| | colocacion de plantillas de nivel | Pto | 18.00 | 7.50 | 135.00 | |
| | eliminacion de arbustos | M2 | 200.00 | 1.50 | 300.00 | |
| | Guardiana y agua para la obra | M2 | 98.00 | 10.00 | 980.00 | |
| | Almacen | M2 | 300.00 | 3.00 | 900.00 | 2,615.00 |
| 2.00 | MOVIMIENTO DE TIERRA | | | | | |
| | EXCAVACIONES | | | | | |
| | EXCAVACION DE CIMIENTOS | m3 | 10.00 | 20.00 | 200.00 | |
| | RELLENO Y COMPACTACION | | | | | |
| | relleno compactado con material propio | M2 | 200.00 | 10.00 | 2,000.00 | 2,200.00 |
| 3.00 | CONCRETO SIMPLE | | | | | |
| | Cimientos para columnas corridos | m3 | 5.00 | 152.92 | 764.60 | 764.60 |
| 4.00 | CONCRETO ARMADO | | | | | |
| | SOBRECIMENTOS REFORZADOS | M3 | 4.00 | 247.53 | 990.12 | |
| | encofrado de sobre cimientos | M2 | 50.00 | 18.00 | 900.00 | |
| | LOSAS MACISAS | | | | | |
| | Concreto para losas macisas f = 210 Kg/cm2 ss.hh | M3 | 4.00 | 247.53 | 990.12 | |
| | PISO DE LOSETA | M2 | 15.00 | 64.38 | 965.70 | |
| | zocalos de mayolica 0.20 x 0.30 standard | M2 | 25.00 | 64.38 | 1,609.50 | 5,455.44 |
| 5.00 | CARPINTERIA DE MADERA | | | | | |
| | piso de tablas de 1 1/2" con entramado 2" x 4" | M2 | 185.00 | 48.00 | 8,880.00 | |
| | Colocacion de membrana asfaltica | m2 | 200.00 | 55.00 | 11,000.00 | |
| | CUBIERTAS DE TEJA ANDINA | M2 | 200.00 | 50.00 | 10,000.00 | |
| | Puertas de madera con tableros macisos de cedro | M2 | 14.00 | 350.00 | 4,900.00 | |
| | Marcos de Madera para Puertas de Cedro 2"x4" | Ml | 33.00 | 40.87 | 1,348.71 | |
| | VENTANAS DE MADERA | M2 | 50.00 | 60.00 | 3,000.00 | |
| | Cielo razo machihembrado | M2 | 200.00 | 50.00 | 10,000.00 | |
| | forro con 1/4 de polin por dos caras | M2 | 250.00 | 80.00 | 20,000.00 | |
| | COBERTURA entramado liston 2 x 2 | M2 | 200.00 | 25.00 | 5,000.00 | |
| | TIJERALES DE 2X 6 - 2 X 4 Y CORREAS DE 2" X 2" | p2 | 560.00 | 12.00 | 6,720.00 | |
| | CERRAJERIAS | | | | | |
| | Bisagra Tipo Capuchina Aluminizada 4" | par | 24.00 | 15.00 | 360.00 | |
| | Cerradura para Puerta Interior Bronce Antiguo | UND | 6.00 | 60.00 | 360.00 | 81,568.71 |
| 6.00 | PINTURA | | | | | |
| | PINTURA DE CIELORRASOS | | | | | |
| | Barnizado de Cielo rasos | M2 | 200.00 | 25.00 | 5,000.00 | |
| | Barnizado en Puertas de Madera, con D.D. - 2 manos | M2 | 28.00 | 50.00 | 1,400.00 | |
| | Barnizado en Pisos de Madera, conD.D. - 2 manos | M2 | 200.00 | 60.00 | 12,000.00 | |
| | Barnizado en muros con laca acrilica. | M2 | 250.00 | 35.00 | 8,750.00 | 27,150.00 |

| | | | | | | |
|-------------|--|-----|-------|--------|----------|-------------------|
| 7.00 | INSTALACION SANITARIA | | | | | |
| | INSTALACIONES DE APARATOS SANITARIOS | | | | | |
| | Instalación de Aparatos Sanitarios | UND | 6.00 | 250.00 | 1,500.00 | |
| | SISTEMA DE DESAGÜE Y VENTILACION | | | | | |
| | SALIDAS DE DESAGÜE | UND | 6.00 | 58.00 | 348.00 | |
| | SALIDA DE VENTILACION | UND | 1.00 | 30.00 | 30.00 | |
| | Tubería de PVC - SAL 2" | ml | 15.00 | 21.99 | 329.85 | |
| | Tubería de PVC - SAL 4" | ml | 20.00 | 26.86 | 537.20 | |
| | Tubería de PVC - SAL 6" | ml | 20.00 | 40.21 | 804.20 | |
| | Caja de Registro 12"x24" Albañilería Tapa de Concreto | und | 2.00 | 154.79 | 309.58 | |
| | SALIDAS DE AGUA FRIA | | | | | |
| | Salida de Agua Fria, PVC 1/2" | pto | 8.00 | 108.16 | 865.28 | |
| | Tubería de PVC Clase 10 SP 1/2" | ml | 20.00 | 13.88 | 277.60 | |
| | Tubo CPVC P/Agua Caliente D=3/4" | ml | 40.00 | 29.05 | 1,162.00 | 6,163.71 |
| 8.00 | INSTALACIONES ELECTRICAS | | | | | |
| | SALIDAS DE TECHO (CENTROS) | | | | | |
| | Salida de Techo, PVC-SEL Cable TW14 | Pto | 20.00 | 83.17 | 1,663.40 | |
| | SALIDAS DE PARED (BRAQUETES) | | | | | |
| | Salida de Pared, PVC-SEL Cable TW12 | Pto | 10.00 | 94.96 | 949.60 | |
| | SALIDAS PARA TOMACORRIENTE | | | | | |
| | Salida Tomacorriente Simple, PVC-SEL Cable TW12 | Pto | 10.00 | 103.57 | 1,035.70 | |
| | Salida Tomacorriente Doble, PVC-SEL Cable TW12 | Pto | 5.00 | 128.58 | 642.90 | |
| | COMUNICACIONES Y SEÑALES | | | | | |
| | SALIDAS PARA COMUNICACIONES Y SEÑALES | | | | | |
| | Salida para Teléfono Interno, PVC-SAP Intercomunicador | Pto | 6.00 | 99.58 | 597.48 | |
| | Salida para Antenas de Radio, PVC-SEL | Pto | 4.00 | 83.37 | 333.48 | |
| | Salida para Antenas de TV, PVC-SEL | Pto | 4.00 | 67.63 | 270.52 | |
| | Salida para Timbre, PVC-SAP No Incluye Cable | Pto | 1.00 | 143.02 | 143.02 | |
| | Pozo de Tierra | Pto | 1.00 | 658.15 | 658.15 | |
| | Tablero general | UND | 1.00 | 750.00 | 750.00 | 7,044.25 |
| | SUB TOTAL | | | | | 132,961.71 |
| | Gastos Generales | % | 5.00 | | | 6,648.09 |
| | Utilidad | % | 10.00 | | | 13,296.17 |
| | TOTAL | | | | | 152,905.97 |
| | | m2 | | | | 764.53 |
| | | | | | | |
| | | | | | Dcto. | 35% |
| | | | | | | 100,153 |

Fuente: Manuel Gonzales Reyes

ANEXO 10 – PRESUPUESTO DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO

PRESUPUESTO OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO

OBRA : CONDOMINIO LORETO
PROPIETARIO : AMAZON ECOLIFE SAC
UBICACIÓN : CARRETERA IQUITOS NAUTA
FECHA : 6 DE SETIEMBRE 2013

| Item | DESCRIPCION | Cant x Año | P.U. | Parcial | Sub total |
|-------------|---|------------|----------|------------|-----------------------|
| 1.00 | GASTOS ADMINISTRATIVOS | | | | |
| | Administrador (1) | 14.00 | 2,000.00 | 28,000.00 | |
| | Apoyo administrativo (1) | 14.00 | 1,000.00 | 14,000.00 | |
| | Contabilidad (1) | 14.00 | 600.00 | 8,400.00 | 50,400.00 |
| 2.00 | SEGURIDAD | | | | |
| | Vigilantes (6 x 2) | 168.00 | 1,200.00 | 201,600.00 | |
| | EPP | 12.00 | 200.00 | 2,400.00 | |
| | Vehículos (2) | 24.00 | 300.00 | 7,200.00 | 211,200.00 |
| 3.00 | LIMPIEZA | | | | |
| | Personal de Limpieza (2) | 28.00 | 700.00 | 19,600.00 | |
| | Utiles de Limpieza | 12.00 | 300.00 | 3,600.00 | |
| | Despacho de desechos | 48.00 | 150.00 | 7,200.00 | 30,400.00 |
| 4.00 | PAISAJISMO | | | | |
| | Jardinero (2) | 28.00 | 1,000.00 | 28,000.00 | |
| | Herramientas | 12.00 | 100.00 | 1,200.00 | |
| | Fumigacion | 12.00 | 4,500.00 | 54,000.00 | |
| | Supervision | 12.00 | 500.00 | 6,000.00 | 89,200.00 |
| 5.00 | AREAS COMUNES | | | | |
| | Atencion Tópico (2) | 28.00 | 1,000.00 | 28,000.00 | |
| | Cuidador de Lagunas (2) | 28.00 | 1,000.00 | 28,000.00 | 56,000.00 |
| 8.00 | RED ELECTRICA COMUN | | | | |
| | Consumo Petroleo | 3,240.00 | 11.00 | 35,640.00 | |
| | Mantenimiento | 12.00 | 1,500.00 | 18,000.00 | |
| | Repuestos Bombillas | 30.00 | 25.00 | 750.00 | 54,390.00 |
| 9.00 | COMUNICACIONES | | | | |
| | Antena satelital Gilat | 12.00 | 2,240.00 | 26,880.00 | 26,880.00 |
| | SUB TOTAL | | | | 518,470.00 |
| | GASTOS DE SUPERVISION Y ADMINISTRACION | 5% | | | 25,923.50 |
| | TOTAL | | | | S/. 544,393.50 |

| | | |
|---|--------------|---------------------|
| COSTO MANTENIMIENTO MENSUAL X UNIDAD | | S/. 756.10 |
| UTILIDAD (marck up) | 50.0% | S/. 378.05 |
| UTILIDAD (marck down) | 33.3% | |
| CUOTA MANTENIMIENTO MENSUAL X UNIDAD | | S/. 1,134.15 |

Fuente: Superconcreto del Perú S.A.

ANEXO 11 – GASTOS ADMINISTRATIVOS

| Amazon Ecolife S.A.C. – Gastos administrativos | |
|--|--------------|
| | Total |
| Sueldos | 4,536 |
| Gerente general | 3,571 |
| Asistente a administrativa | 714 |
| Conserje | 250 |
| Gratificaciones | 756 |
| CTS | 378 |
| Essalud | 408 |
| Alquiler | 500 |
| Celulares | 71 |
| Teléfono + internet | 54 |
| Combustible | 300 |
| Traslados Lim-Iqt-Lim | 450 |
| Alojamiento + viáticos | 321 |
| Varios | 200 |
| Total USD | 7,974 |

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 12 – WEBSITE

Amazon Eco Life
THE PERUVIAN RAINFOREST CONSERVATION CONDOMINIUM

The Peruvian Rainforest Conservation Condominium

in YouTube Google+ LinkedIn Facebook

PERUVIAN AMAZON - IQUITOS

Home

About

The Condominium

Our value proposal

Contact us

Partnerships

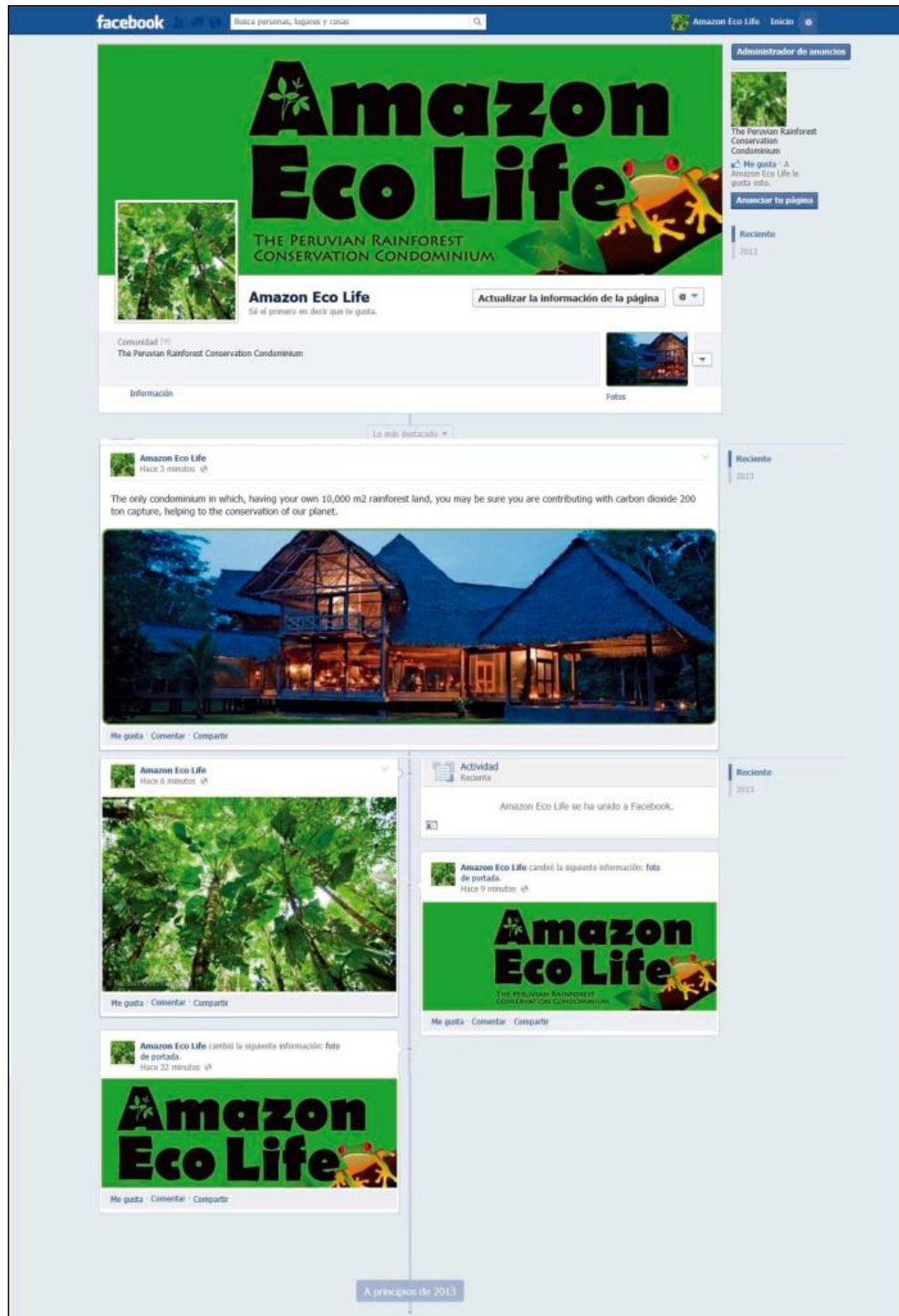
The only condominium in which, having your own 10,000 m2 rainforest land, you may be sure you are contributing with carbon dioxide 200 ton capture, helping to the conservation of our planet.

The owners and even subjective meaning we consider the client will give our condo has two aspects. First, the customer is sure to be contributing, even minimally, to the preservation of the Amazon rainforest, and its contribution to reducing emissions from deforestation and degradation (REDD) is equivalent to the capture of 200 tons carbon, considering this volume per hectare. If the Amazon as a whole comprises 600'000, 000 Ha, your contribution will be 3.33×10^{-7} , or 0.00003%

Second, the client will live satisfied, surrounded by nature and away from the bustle of civilization because backwoods attracts and satisfies your lifestyle and takes you away from civilization.

Amazon Eco Life | 511 663 3015 - 51 99819 5352 | Calle Fitzcarrald 471, Iquitos, Maynas - PERU | info@amazonecolife.pe

ANEXO 13 – PÁGINA EN FACEBOOK



ANEXO 14 – CARÁTULA DE BROCHURE

Amazon Eco Life
THE PERUVIAN RAINFOREST
CONSERVATION CONDOMINIUM

The Peruvian Rainforest
Conservation
Condominium

PERUVIAN AMAZON - IQUITOS

You will be sure that
you are contributing to
the preservation of the
Amazon rainforest by
reducing emissions
from deforestation and
forest degradation
(REDD)

Be
part
of
it!
The Amazon
is waiting for you!

Amazon Eco Life | 511 663 3015 - 51 99819 5352 | Calle Fitzcarrald 471, Iquitos, Maynas - PERU | info@amazonecolife.pe

ANEXO 15 – CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA

AMAZON NATURAL LIFE Condominium concept test

Concept description

1. To what extent do you feel identified with an ecological lifestyle, feeling good to live surrounded of nature and wildlife, and away from the hustle and city bustle?(*)

- Closely identified
 Moderately identified
 Not identified at all

2. Do you know Iquitos, the Peruvian city located in the Amazonia? Have you visited it or heard about it?(*)

- Yes
 No

AMAZON NATURAL LIFE is a condominium in the Peruvian Amazon jungle of 10.000 m2 each plot, over a 105 hectares ground, 99% primary forest, with all the wildlife and natural elements, such as water mirrors. This is located at 55 km from Iquitos city, at Iquitos Nauta highway. The condominium has as added value the access for each plot, and the building of a 200m2 area jungle typical house, with all services such as lighting, hot water, drain, a/c, cable, wifi, telephone, all first class quality facilities. The concept has been conceived for natural life lifestyle people who likes the jungle environment, loves ecology and enjoy living far away from the bustling city. The concept is also focused on people who are looking for a vacation house outside their country of origin. In a few words, people who love the Peruvian Amazon jungle. Besides, each owner will have formal property over its 10,000 m2 plot and house, enrolled in the corresponding property registration.

3. In a scale from 5 to 1, in which 5 is "very attractive" and 1 is "little attractive"…(*)

How attractive is this condominium idea for you?

5 4 3 2 1

Characteristics and benefits appreciation

4. Which (one or more) of the following condominium attribute(s) or characteristic(s) is (are) the most attractive for you? (*)

- Virgin jungle (primary forest) with all wildlife and natural water mirrors
 Plot size of 10,000 m2
 Typical jungle house with all top facilities
 Plot in condominium with common services
 55 km far away from Iquitos city
 None of the above
 Other (Please, specify)

5. Which (one or more) do you consider the most important condominium benefit(s) for you?(*)

- Tranquility and quietness
- Living in wildlife
- Relaxation and holidays
- Having jungle adventures
- Identification with ecology
- None of above
- Other (Please specify)

6. Which (one or more) common attraction(s) and facilities do you consider the condominium should definitely offer?(*)

- A big fishing lagoon
- A fish hatchery
- A wildlife zoo
- A plants and flowers nursery
- An A1 typical food restaurant
- A grocery and hardware
- A club house
- None of the above
- Other (Please specify)

7. How much do you value the following common services of the condominium? Consider 5 as "the highest value" and 1 as "the lowest value".(*)

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Security in the access road and in the perimetric area | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Surveillance and patrol throughout the condominium | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Cleaning and maintenance of natural common areas | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Common attractions and facilities | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

8. How much do you value the following private/individual services that the condominium could assist in the recruitment? Consider 5 as "the highest value" and 1 as "the lowest value". (*)

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| House care and cleaning while the owner is absent | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Care, maintenance and gardening of outdoors | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| House cleaning | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Cooking | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

No attraction reasons

9. Which (one or more) of the following condominium aspect(s) do you consider not attractive?

(*)

- I do not like the jungle and/or wildlife
- It is too far from Iquitos city
- It is too near Iquitos city
- Peru is an unsafe country to live
- Peru is an unsafe country to invest
- None of the above
- Other (Please, specify)

Preference regarding the condominium

10. If you find attractive the condominium, which of the bellow issues do you prefer?(*)

- Purchasing a plot where you could eventually build simple facilities in the future by yourself, like a little cottage for example.
- Purchasing the plot and the building (typical house and all listed facilities).

11. If you find attractive the condominium and reasonable the plot and house prices, to what extent would you choose to buy or not buy a plot in the condominium?

(*)

- Definitely I would buy
- Probably I would buy
- I don't know if I would buy or not
- Probably I would not buy
- Definitely I would not buy

Purchasing decisions

12. According to the description of the condominium that has been provided, what is the price range you would pay for the plot and the typical house?

(*)

- Less than USD 50,000
- Between USD 50,000 and 100,000
- Between USD 100,000 and 150,000
- Between USD 150,000 and USD 200,000
- More than USD 200,000

13. If you are willing to buy a plot in the condominium, how soon would you buy it?(*)

- Within 6 months
- Between 6 and 12 months
- Between 12 and 18 months
- Not before 24 months
- You are not willing to buy

Final and control questions

14. Do you have any comment or suggestion that you would like AMAZON NATURAL LIFE take into consideration regarding the condominium?

15. Gender: (*)

- Man
- Woman

16. Country of origin (*)

- Afghanistan
- Albania
- Algeria
- Andorra
- Angola
- Antigua & Barbuda
- Argentina
- Armenia
- Australia
- Austria
- Azerbaijan
- Bahamas
- Bahrain
- Bangladesh
- Barbados
- Belarus
- Belgium
- Belize
- Benin
- Bhutan
- Bolivia
- Bosnia & Herzegovina
- Botswana
- Brazil
- Brunei

- Bulgaria
- Burkina Faso
- Burundi
- Cambodia
- Cameroon
- Canada
- Cape Verde
- Central African Republic
- Chad
- Chile
- China
- Colombia
- Comoros
- Congo
- Congo Democratic Republic of
- Costa Rica
- Cote d'Ivoire
- Croatia
- Cuba
- Cyprus
- Czech Republic
- Denmark
- Djibouti
- Dominica
- Dominican Republic
- Ecuador
- East Timor
- Egypt
- El Salvador
- Equatorial Guinea
- Eritrea
- Estonia
- Ethiopia
- Fiji
- Finland
- France
- Gabon
- Gambia
- Georgia
- Germany
- Ghana
- Greece
- Grenada
- Guatemala
- Guinea
- Guinea-Bissau
- Guyana
- Haiti
- Honduras
- Hungary
- Iceland
- India
- Indonesia
- Iran

- Iraq
- Ireland
- Israel
- Italy
- Jamaica
- Japan
- Jordan
- Kazakhstan
- Kenya
- Kiribati
- Korea North
- Korea South
- Kosovo
- Kuwait
- Kyrgyzstan
- Laos
- Latvia
- Lebanon
- Lesotho
- Liberia
- Libya
- Liechtenstein
- Lithuania
- Luxembourg
- Macedonia
- Madagascar
- Malawi
- Malaysia
- Maldives
- Mali
- Malta
- Marshall Islands
- Mauritania
- Mauritius
- Mexico
- Micronesia
- Moldova
- Monaco
- Mongolia
- Montenegro
- Morocco
- Mozambique
- Myanmar (Burma)
- Namibia
- Nauru
- Nepal
- The Netherlands
- New Zealand
- Nicaragua
- Niger
- Nigeria
- Norway
- Oman
- Pakistan

- Palau
- Palestinian State*
- Panama
- Papua New Guinea
- Paraguay
- Peru
- The Philippines
- Poland
- Portugal
- Qatar
- Romania
- Russia
- Rwanda
- St. Kitts & Nevis
- St. Lucia
- St. Vincent & The Grenadines
- Samoa
- San Marino
- Sao Tome & Principe
- Saudi Arabia
- Senegal
- Serbia
- Seychelles
- Sierra Leone
- Singapore
- Slovakia
- Slovenia
- Solomon Islands
- Somalia
- South Africa
- South Sudan
- Spain
- Sri Lanka
- Sudan
- Suriname
- Swaziland
- Sweden
- Switzerland
- Syria
- Taiwan
- Tajikistan
- Tanzania
- Thailand
- Togo
- Tonga
- Trinidad & Tobago
- Tunisia
- Turkey
- Turkmenistan
- Tuvalu
- Uganda
- Ukraine
- United Arab Emirates
- United Kingdom

- United States of America
- Uruguay
- Uzbekistan
- Vanuatu
- Vatican City (Holy See)
- Venezuela
- Vietnam
- Yemen
- Zambia
- Zimbabwe

17. Age: (*)

- Under 30 years old
- Between 30 and 39 years old
- Between 40 and 49 years old
- Between 50 and 59 years old
- Between 60 and 69 years old
- Over 69 years old

18. Annual family income: (*)

- Less than USD 50,000
- Between USD 50,000 and USD 100,000
- Between USD 100,000 and USD 150,000
- Between USD 150,000 and USD 200,000
- Between USD 200,000 and USD 300,000
- More than USD 300,000

Thank you very much!

ANEXO 16 – RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Resultados - AMAZON NATURAL LIFE Condominium concept test

Page 1 of 12

Informe de resultados: AMAZON NATURAL LIFE Condominium concept test

[Imprimir informe de resultados](#)



[Ver cuestionario a cuestionario](#)

Concept description

1. To what extent do you feel identified with an ecological lifestyle, feeling good to live surrounded of nature and wildlife, and away from the hustle and city bustle?

[Gráficos](#)

| | | Porcentaje | Respuestas totales |
|---------------------------|--|------------|--------------------|
| Closely identified | | 33% | 33 |
| Moderately identified | | 57% | 57 |
| Not identified at all | | 10% | 10 |
| Total Respondentes | | | 100 |
| Filtros aplicados | | | 0 |

2. Do you know Iquitos, the Peruvian city located in the Amazonia? Have you visited it or heard about it?

[Gráficos](#)

| | | Porcentaje | Respuestas totales |
|---------------------------|--|------------|--------------------|
| Yes | | 90% | 90 |
| No | | 10% | 10 |
| Total Respondentes | | | 100 |
| Filtros aplicados | | | 0 |

3. In a scale from 5 to 1, in which 5 is "very attractive" and 1 is "little attractive"...

[Gráficos](#)

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | Media Aritmética |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|------------------|
| How attractive is this condominium idea for you? | 19% (19) | 27% (27) | 28% (28) | 13% (13) | 13% (13) | 3,26 |
| Total Respondentes | | | | | | 100 |
| Filtros aplicados | | | | | | 0 |

Characteristics and benefits appreciation

4. Which (one or more) of the following condominium attribute(s) or characteristic(s) is (are) the most attractive for you?

<https://manager.e-encuesta.com/results?fullTest=0&show=0&testId=569485&export=no...> 26/08/2013

Gráficos

| | | Porcentaje | Respuestas totales |
|--|--|------------|--------------------|
| Virgin jungle (primary forest) with all wildlife and natural water mirrors | | 51,25% | 41 |
| Plot size of 10,000 m2 | | 28,75% | 23 |
| Typical jungle house with all top facilities | | 72,5% | 58 |
| Plot in condominium with common services | | 31,25% | 25 |
| 55 km far away from Iquitos city | | 23,75% | 19 |
| None of the above | | 5% | 4 |
| Other (Please, specify) <input type="button" value="Ver"/> | | 7,5% | 6 |
| Total Respondentes | | | 80 |
| Filtros aplicados | | | 0 |

5. Which (one or more) do you consider the most important condominium benefit(s) for you?

Gráficos

| | | Porcentaje | Respuestas totales |
|---|--|------------|--------------------|
| Tranquility and quietness | | 53,75% | 43 |
| Living in wildlife | | 33,75% | 27 |
| Relaxation and holidays | | 67,5% | 54 |
| Having jungle adventures | | 26,25% | 21 |
| Identification with ecology | | 31,25% | 25 |
| None of above | | 2,5% | 2 |
| Other (Please specify) <input type="button" value="Ver"/> | | 2,5% | 2 |
| Total Respondentes | | | 80 |
| Filtros aplicados | | | 0 |

6. Which (one or more) common attraction(s) and facilitie(s) do you consider the condominium should definitely offer?

Gráficos

| | | Porcentaje | Respuestas totales |
|-------------------------------|--|------------|--------------------|
| A big fishing lagoon | | 41,25% | 33 |
| A fish hatchery | | 11,25% | 9 |
| A wildlife zoo | | 22,5% | 18 |
| A plants and flowers nursery | | 35% | 28 |
| An A1 typical food restaurant | | 47,5% | 38 |
| A grocery and hardware | | 45% | 36 |

| | | | |
|---|--|---------------------------|-----------|
| A club house | | 57,5% | 46 |
| None of the above | | 3,75% | 3 |
| Other (Please specify) <input type="button" value="Ver"/> | | 5% | 4 |
| | | Total Respondentes | 80 |
| | | Filtros aplicados | 0 |

7. How much do you value the following common services of the condominium? Consider 5 as "the highest value" and 1 as "the lowest value".

Gráficos

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | Media Aritmética |
|--|-------------|-------------|-------------|-----------|-----------|------------------|
| Security in the access road and in the perimetric area | 82,5% (66) | 11,25% (9) | 5% (4) | 1,25% (1) | 0% (0) | 4,75 |
| Surveillance and patrol throughout the condominium | 72,5% (58) | 15% (12) | 8,75% (7) | 2,5% (2) | 1,25% (1) | 4,55 |
| Cleaning and maintenance of natural common areas | 61,25% (49) | 27,5% (22) | 11,25% (9) | 0% (0) | 0% (0) | 4,5 |
| Common attractions and facilities | 31,25% (25) | 33,75% (27) | 31,25% (25) | 3,75% (3) | 0% (0) | 3,92 |
| Total Respondentes | | | | | | 80 |
| Filtros aplicados | | | | | | 0 |

8. How much do you value the following private/individual services that the condominium could assist in the recruitment? Consider 5 as "the highest value" and 1 as "the lowest value".

Gráficos

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | Media Aritmética |
|---|-------------|-------------|-------------|------------|-----------|------------------|
| House care and cleaning while the owner is absent | 42,5% (34) | 41,25% (33) | 11,25% (9) | 2,5% (2) | 2,5% (2) | 4,19 |
| Care, maintenance and gardening of outdoors | 48,75% (39) | 30% (24) | 18,75% (15) | 2,5% (2) | 0% (0) | 4,25 |
| House cleaning | 43,75% (35) | 38,75% (31) | 10% (8) | 3,75% (3) | 3,75% (3) | 4,15 |
| Cooking | 16,25% (13) | 32,5% (26) | 32,5% (26) | 11,25% (9) | 7,5% (6) | 3,39 |
| Total Respondentes | | | | | | 80 |
| Filtros aplicados | | | | | | 0 |

No attraction reasons

9. Which (one or more) of the following condominium aspect(s) do you consider not attractive?

Gráficos

| | Porcentaje | Respuestas totales |
|--|------------|--------------------|
| I do not like the jungle and/or wildlife | 41,67% | 5 |
| It is too far from Iquitos city | 25% | 3 |
| It is too near Iquitos city | 8,33% | 1 |

| | | | |
|--|--|--------|-----------|
| Peru is an unsafe country to live | | 8,33% | 1 |
| Peru is an unsafe country to invest | | 8,33% | 1 |
| None of the above | | 16,67% | 2 |
| Other (Please, specify) <input type="button" value="Ver"/> | | 58,33% | 7 |
| Total Respondentes | | | 12 |
| Filtros aplicados | | | 0 |

Preference regarding the condominium

10. If you find attractive the condominium, which of the bellow issues do you prefer?

Gráficos

| | Porcentaje | Re t |
|--|------------|---------|
| Purchasing a plot where you could eventually build simple facilities in the future by yourself, like a little cottage for example. | 26,92% | |
| Purchasing the plot and the building (typical house and all listed facilities). | 73,08% | |
| Total Respondentes | | |
| Filtros aplicados | | |

11. If you find attractive the condominium and reasonable the plot and house prices, to what extent would you choose to buy or not buy a plot in the condominium?

Gráficos

| | Porcentaje | Respuestas totales |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| Definitely I would buy | 2,56% | 2 |
| Probably I would buy | 29,49% | 23 |
| I don't know if I would buy or not | 51,28% | 40 |
| Probably I would not buy | 12,82% | 10 |
| Definitely I would not buy | 3,85% | 3 |
| Total Respondentes | | 78 |
| Filtros aplicados | | 0 |

Purchasing decisions

12. According to the description of the condominium that has been provided, what is the price range you would pay for the plot and the typical house?

Gráficos

| | Porcentaje | Respuestas totales |
|----------------------|------------|-----------------------|
| Less than USD 50,000 | 45,33% | 34 |

| | | | |
|-------------------------------------|--|--------|-----------|
| Between USD 50,000 and 100,000 | | 41,33% | 31 |
| Between USD 100,000 and 150,000 | | 12% | 9 |
| Between USD 150,000 and USD 200,000 | | 0% | 0 |
| More than USD 200,000 | | 1,33% | 1 |
| Total Respondentes | | | 75 |
| Filtros aplicados | | | 0 |

13. If you are willing to buy a plot in the condominium, how soon would you buy it?

Gráficos

| | | Porcentaje | Respuestas totales |
|----------------------------|--|------------|--------------------|
| Within 6 months | | 2,67% | 2 |
| Between 6 and 12 months | | 12% | 9 |
| Between 12 and 18 months | | 24% | 18 |
| Not before 24 months | | 40% | 30 |
| You are not willing to buy | | 21,33% | 16 |
| Total Respondentes | | | 75 |
| Filtros aplicados | | | 0 |

Final and control questions

14. Do you have any comment or suggestion that you would like AMAZON NATURAL LIFE take into consideration regarding the condominium?

| | |
|------------------------------------|--------------------|
| <input type="button" value="Ver"/> | Respuestas totales |
| | 23 |
| Total Respondentes | |
| 23 | |
| Filtros aplicados | |
| 0 | |

15. Gender:

Gráficos

| | | Porcentaje | Respuestas totales |
|---------------------------|--|------------|--------------------|
| Man | | 75% | 63 |
| Woman | | 25% | 21 |
| Total Respondentes | | | 84 |
| Filtros aplicados | | | 0 |

16. Country of origin

Gráficos

| | Porcentaje | Respuestas totales |
|----------------------|------------|--------------------|
| Afghanistan | 0% | 0 |
| Albania | 0% | 0 |
| Algeria | 0% | 0 |
| Andorra | 0% | 0 |
| Angola | 0% | 0 |
| Antigua & Barbuda | 0% | 0 |
| Argentina | 0% | 0 |
| Armenia | 0% | 0 |
| Australia | 0% | 0 |
| Austria | 1,2% | 1 |
| Azerbaijan | 0% | 0 |
| Bahamas | 0% | 0 |
| Bahrain | 0% | 0 |
| Bangladesh | 0% | 0 |
| Barbados | 0% | 0 |
| Belarus | 0% | 0 |
| Belgium | 0% | 0 |
| Belize | 0% | 0 |
| Benin | 0% | 0 |
| Bhutan | 0% | 0 |
| Bolivia | 0% | 0 |
| Bosnia & Herzegovina | 0% | 0 |
| Botswana | 0% | 0 |
| Brazil | 1,2% | 1 |
| Brunei | 0% | 0 |
| Bulgaria | 0% | 0 |
| Burkina Faso | 0% | 0 |
| Burundi | 0% | 0 |
| Cambodia | 0% | 0 |
| Cameroon | 0% | 0 |
| Canada | 2,41% | 2 |
| Cape Verde | 0% | 0 |



































Resultados - AMAZON NATURAL LIFE Condominium concept test

| | | | |
|------------------------------|---|-------|---|
| Central African Republic | | 0% | 0 |
| Chad | | 0% | 0 |
| Chile | | 0% | 0 |
| China | | 0% | 0 |
| Colombia | | 0% | 0 |
| Comoros | | 0% | 0 |
| Congo | | 0% | 0 |
| Congo Democratic Republic of | | 0% | 0 |
| Costa Rica | | 0% | 0 |
| Cote d'Ivoire | | 0% | 0 |
| Croatia |  | 1,2% | 1 |
| Cuba | | 0% | 0 |
| Cyprus | | 0% | 0 |
| Czech Republic | | 0% | 0 |
| Denmark | | 0% | 0 |
| Djibouti | | 0% | 0 |
| Dominica | | 0% | 0 |
| Dominican Republic | | 0% | 0 |
| Ecuador | | 0% | 0 |
| East Timor | | 0% | 0 |
| Egypt | | 0% | 0 |
| El Salvador | | 0% | 0 |
| Equatorial Guinea | | 0% | 0 |
| Eritrea | | 0% | 0 |
| Estonia | | 0% | 0 |
| Ethiopia | | 0% | 0 |
| Fiji | | 0% | 0 |
| Finland | | 0% | 0 |
| France |  | 4,82% | 4 |
| Gabon | | 0% | 0 |
| Gambia | | 0% | 0 |
| Georgia | | 0% | 0 |
| Germany |  | 1,2% | 1 |
| Ghana | | 0% | 0 |

<https://manager.e-encuesta.com/results?fullTest=0&show=0&testId=569485&export=no...> 26/08/2013

| | | | |
|---------------|--|----|---|
| Greece | | 0% | 0 |
| Grenada | | 0% | 0 |
| Guatemala | | 0% | 0 |
| Guinea | | 0% | 0 |
| Guinea-Bissau | | 0% | 0 |
| Guyana | | 0% | 0 |
| Haiti | | 0% | 0 |
| Honduras | | 0% | 0 |
| Hungary | | 0% | 0 |
| Iceland | | 0% | 0 |
| India | | 0% | 0 |
| Indonesia | | 0% | 0 |
| Iran | | 0% | 0 |
| Iraq | | 0% | 0 |
| Ireland | | 0% | 0 |
| Israel | | 0% | 0 |
| Italy | | 0% | 0 |
| Jamaica | | 0% | 0 |
| Japan | | 0% | 0 |
| Jordan | | 0% | 0 |
| Kazakhstan | | 0% | 0 |
| Kenya | | 0% | 0 |
| Kiribati | | 0% | 0 |
| Korea North | | 0% | 0 |
| Korea South | | 0% | 0 |
| Kosovo | | 0% | 0 |
| Kuwait | | 0% | 0 |
| Kyrgyzstan | | 0% | 0 |
| Laos | | 0% | 0 |
| Latvia | | 0% | 0 |
| Lebanon | | 0% | 0 |
| Lesotho | | 0% | 0 |
| Liberia | | 0% | 0 |
| Libya | | 0% | 0 |




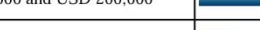


| | | | |
|------------------|--|----|---|
| Liechtenstein | | 0% | 0 |
| Lithuania | | 0% | 0 |
| Luxembourg | | 0% | 0 |
| Macedonia | | 0% | 0 |
| Madagascar | | 0% | 0 |
| Malawi | | 0% | 0 |
| Malaysia | | 0% | 0 |
| Maldives | | 0% | 0 |
| Mali | | 0% | 0 |
| Malta | | 0% | 0 |
| Marshall Islands | | 0% | 0 |
| Mauritania | | 0% | 0 |
| Mauritius | | 0% | 0 |
| Mexico | | 0% | 0 |
| Micronesia | | 0% | 0 |
| Moldova | | 0% | 0 |
| Monaco | | 0% | 0 |
| Mongolia | | 0% | 0 |
| Montenegro | | 0% | 0 |
| Morocco | | 0% | 0 |
| Mozambique | | 0% | 0 |
| Myanmar (Burma) | | 0% | 0 |
| Namibia | | 0% | 0 |
| Nauru | | 0% | 0 |
| Nepal | | 0% | 0 |
| The Netherlands | | 0% | 0 |
| New Zealand | | 0% | 0 |
| Nicaragua | | 0% | 0 |
| Niger | | 0% | 0 |
| Nigeria | | 0% | 0 |
| Norway | | 0% | 0 |
| Oman | | 0% | 0 |
| Pakistan | | 0% | 0 |

| | | | |
|------------------------------|--|--------|----|
| Palau |  | 0% | 0 |
| Palestinian State* |  | 0% | 0 |
| Panama |  | 0% | 0 |
| Papua New Guinea |  | 0% | 0 |
| Paraguay |  | 0% | 0 |
| Peru |  | 79.52% | 66 |
| The Philippines |  | 1.2% | 1 |
| Poland |  | 0% | 0 |
| Portugal |  | 0% | 0 |
| Qatar |  | 0% | 0 |
| Romania |  | 0% | 0 |
| Russia |  | 0% | 0 |
| Rwanda |  | 0% | 0 |
| St. Kitts & Nevis |  | 0% | 0 |
| St. Lucia |  | 0% | 0 |
| St. Vincent & The Grenadines |  | 0% | 0 |
| Samoa |  | 0% | 0 |
| San Marino |  | 0% | 0 |
| Sao Tome & Principe |  | 0% | 0 |
| Saudi Arabia |  | 0% | 0 |
| Senegal |  | 0% | 0 |
| Serbia |  | 0% | 0 |
| Seychelles |  | 0% | 0 |
| Sierra Leone |  | 0% | 0 |
| Singapore |  | 0% | 0 |
| Slovakia |  | 0% | 0 |
| Slovenia |  | 0% | 0 |
| Solomon Islands |  | 0% | 0 |
| Somalia |  | 0% | 0 |
| South Africa |  | 0% | 0 |
| South Sudan |  | 0% | 0 |
| Spain |  | 0% | 0 |
| Sri Lanka |  | 0% | 0 |
| Sudan |  | 0% | 0 |

| | | | |
|---------------------------|---|-------|-----------|
| Suriname | | 0% | 0 |
| Swaziland | | 0% | 0 |
| Sweden | | 0% | 0 |
| Switzerland | | 0% | 0 |
| Syria | | 0% | 0 |
| Taiwan | | 0% | 0 |
| Tajikistan | | 0% | 0 |
| Tanzania | | 0% | 0 |
| Thailand | | 0% | 0 |
| Togo | | 0% | 0 |
| Tonga | | 0% | 0 |
| Trinidad & Tobago | | 0% | 0 |
| Tunisia | | 0% | 0 |
| Turkey | | 0% | 0 |
| Turkmenistan | | 0% | 0 |
| Tuvalu | | 0% | 0 |
| Uganda | | 0% | 0 |
| Ukraine | | 0% | 0 |
| United Arab Emirates | | 0% | 0 |
| United Kingdom | | 0% | 0 |
| United States of America |  | 7,23% | 6 |
| Uruguay | | 0% | 0 |
| Uzbekistan | | 0% | 0 |
| Vanuatu | | 0% | 0 |
| Vatican City (Holy See) | | 0% | 0 |
| Venezuela | | 0% | 0 |
| Vietnam | | 0% | 0 |
| Yemen | | 0% | 0 |
| Zambia | | 0% | 0 |
| Zimbabwe | | 0% | 0 |
| Total Respondentes | | | 83 |
| Filtros aplicados | | | 0 |







17. Age:

[Gráficos](#)

| | | Porcentaje | Respuestas totales |
|-----------------------------|---|------------|--------------------|
| Under 30 years old |  | 7,06% | 6 |
| Between 30 and 39 years old |  | 2,35% | 2 |
| Between 40 and 49 years old |  | 22,35% | 19 |
| Between 50 and 59 years old |  | 57,65% | 49 |
| Between 60 and 69 years old |  | 8,24% | 7 |
| Over 69 years old |  | 2,35% | 2 |
| Total Respondentes | | | 85 |
| Filtros aplicados | | | 0 |

18. Annual family income:

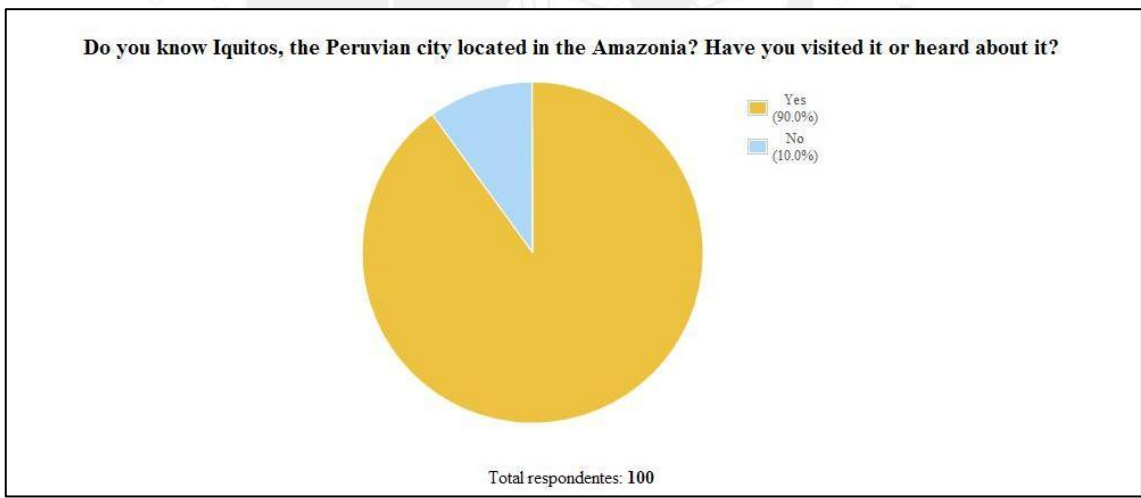
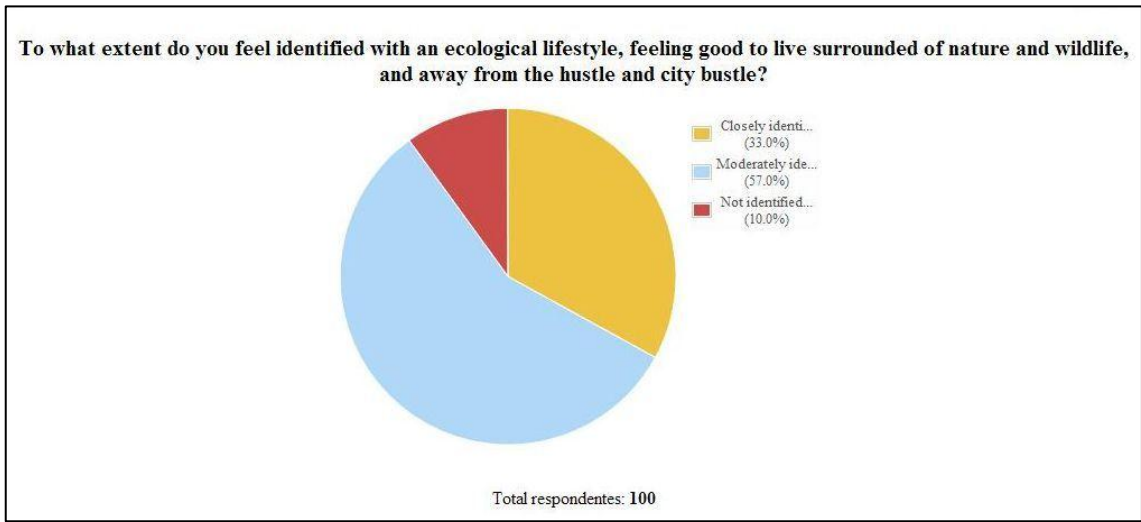
[Gráficos](#)

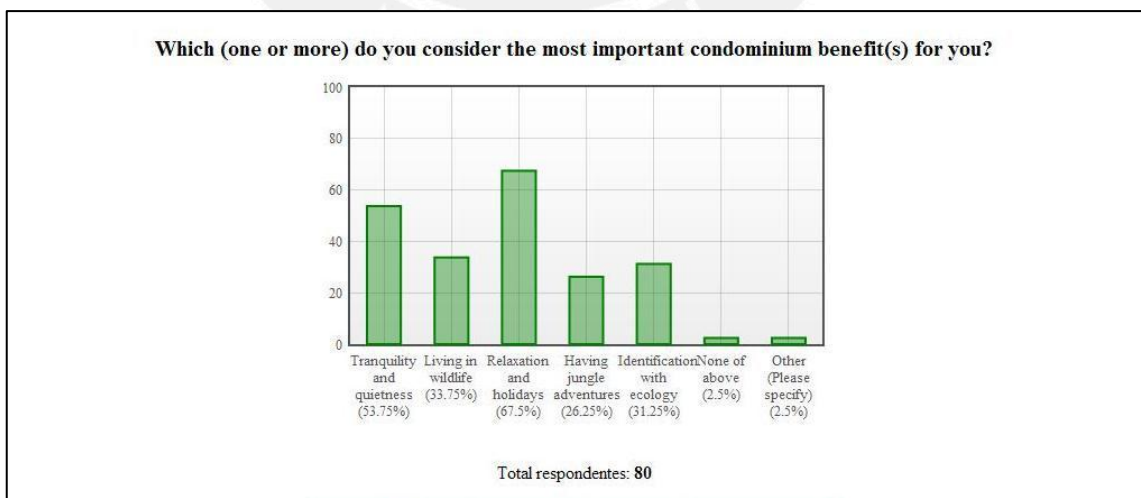
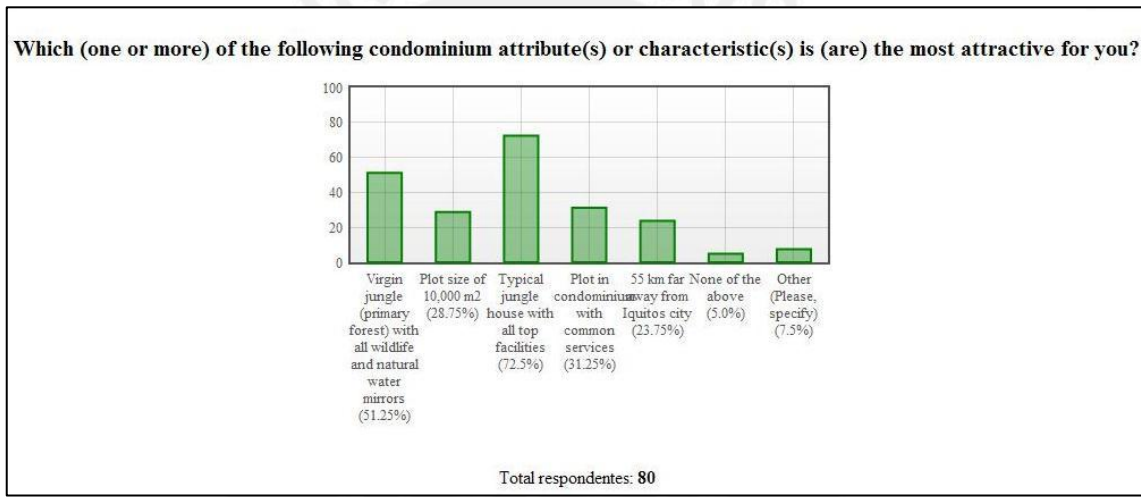
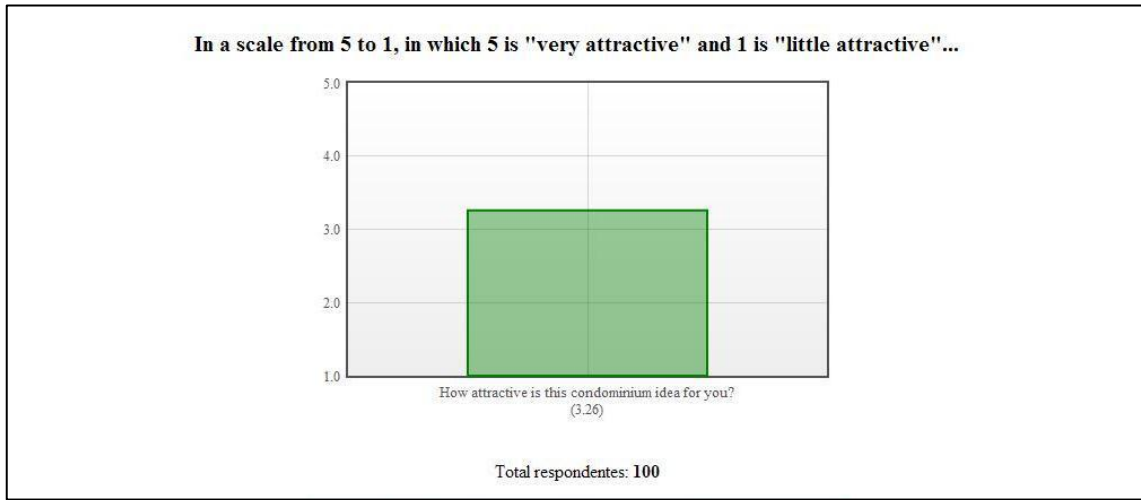
| | | Porcentaje | Respuestas totales |
|-------------------------------------|---|------------|--------------------|
| Less than USD 50,000 |  | 17,65% | 15 |
| Between USD 50,000 and USD 100,000 |  | 16,47% | 14 |
| Between USD 100,000 and USD 150,000 |  | 22,35% | 19 |
| Between USD 150,000 and USD 200,000 |  | 24,71% | 21 |
| Between USD 200,000 and USD 300,000 |  | 9,41% | 8 |
| More than USD 300,000 |  | 9,41% | 8 |
| Total Respondentes | | | 85 |
| Filtros aplicados | | | 0 |

<https://manager.e-encuesta.com/results?fullTest=0&show=0&testId=569485&export=no...> 26/08/2013

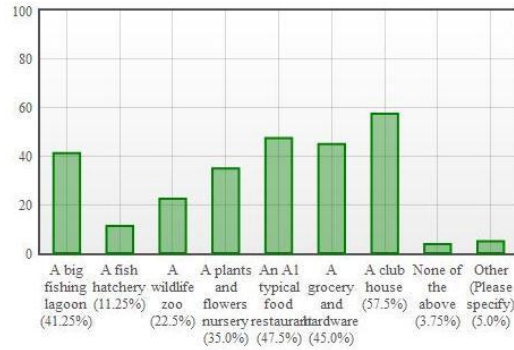
Fuente: www.e-encuesta.com

ANEXO 17 – GRÁFICOS Y CUADROS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA



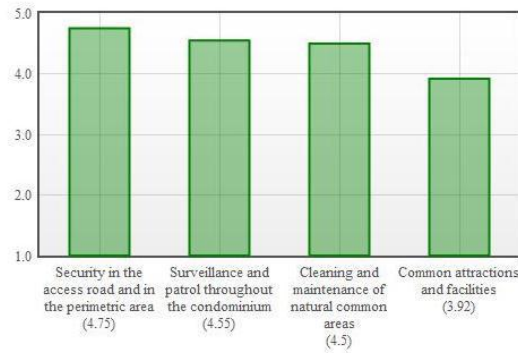


Which (one or more) common attraction(s) and facilitie(s) do you consider the condominium should definitely offer?



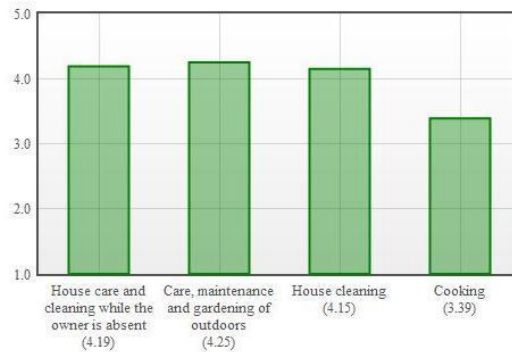
Total respondentes: 80

How much do you value the following common services of the condominium? Consider 5 as "the highest value" and 1 as "the lowest value".



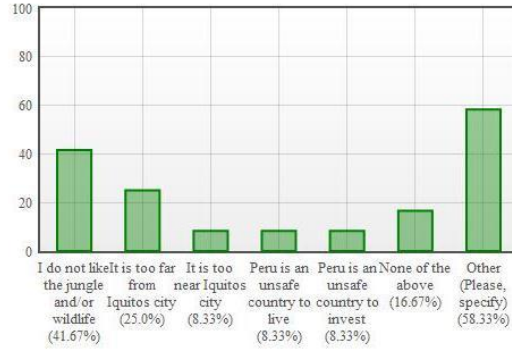
Total respondentes: 80

How much do you value the following private/individual services that the condominium could assist in the recruitment? Consider 5 as "the highest value" and 1 as "the lowest value".



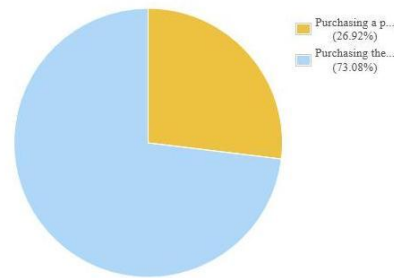
Total respondentes: 80

Which (one or more) of the following condominium aspect(s) do you consider not attractive?



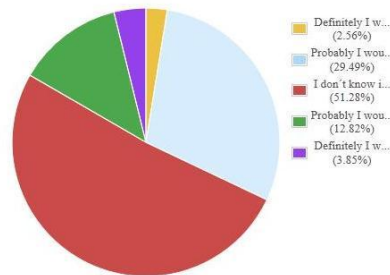
Total respondentes: 12

If you find attractive the condominium, which of the bellow issues do you prefer?



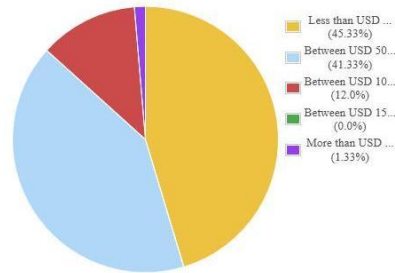
Total respondentes: 78

If you find attractive the condominium and reasonable the plot and house prices, to what extent would you choose to buy or not buy a plot in the condominium?



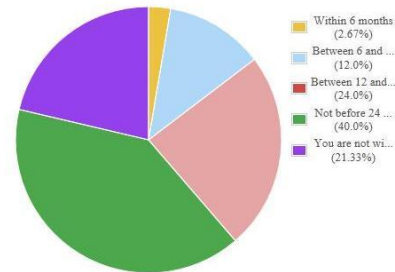
Total respondentes: 78

According to the description of the condominium that has been provided, what is the price range you would pay for the plot and the typical house?



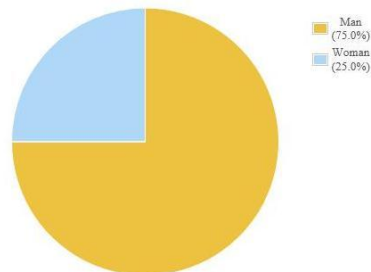
Total respondentes: 75

If you are willing to buy a plot in the condominium, how soon would you buy it?



Total respondentes: 75

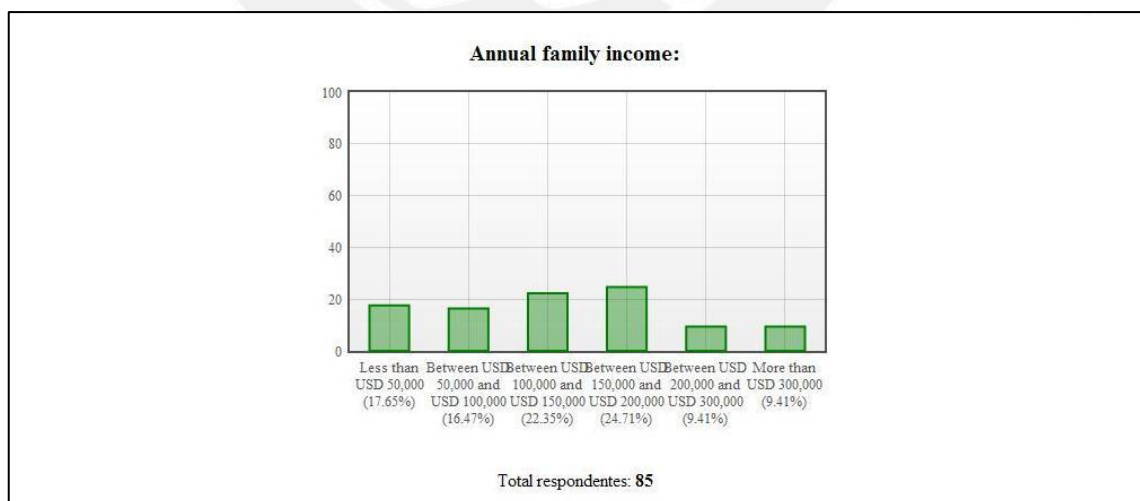
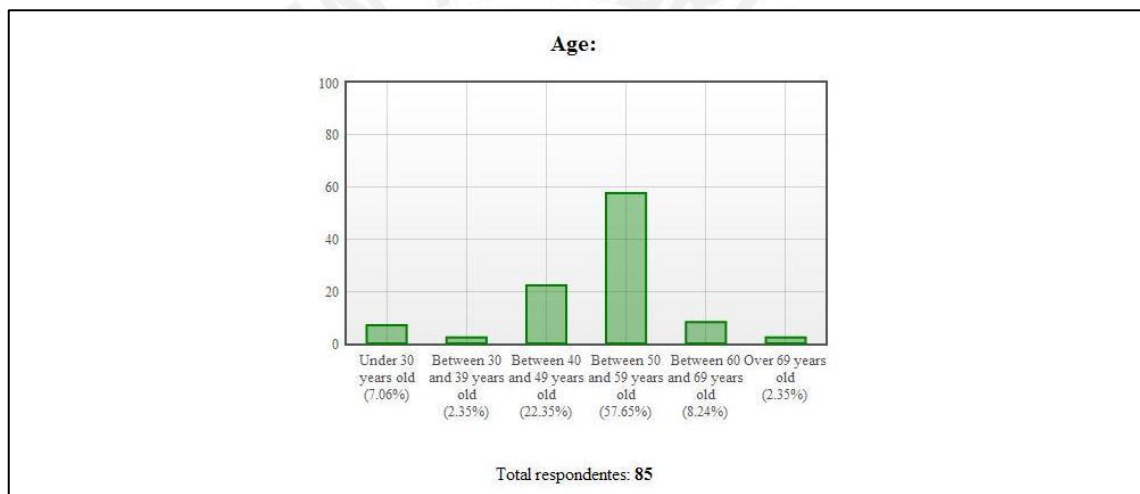
Gender:




Total respondentes: 84

16. Country of origin Gráficos


| | Porcentaje | Respuestas totales |
|---------------------------|------------|--------------------|
| Austria | 1,2% | 1 |
| Brazil | 1,2% | 1 |
| Canada | 2,41% | 2 |
| Croatia | 1,2% | 1 |
| France | 4,82% | 4 |
| Germany | 1,2% | 1 |
| Peru | 79,52% | 66 |
| The Philippines | 1,2% | 1 |
| United States of America | 7,23% | 6 |
| Total Respondentes | | 83 |
| Filtros aplicados | | 0 |



Mostrar 20 Resultados por página 

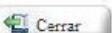
Mostrando 1-6. Página 1 de 1

| Which (one or more) of the following condominium attribute(s) or characteristic(s) is (are) the most attractive for you? | |
|--|-------------------------|
| 1 | Safety |
| 2 | Prefer Beach at the sea |
| 3 | Security |
| 4 | Tranquility |
| 5 | maintenance |
| 6 | easy access |

Mostrar 20 Resultados por página 

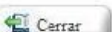
Mostrando 1-2. Página 1 de 1

| Which (one or more) do you consider the most important condominium benefit(s) for you? | |
|--|-------------------------------|
| 1 | security |
| 2 | communication and maintenance |

Mostrar 20 Resultados por página 

Mostrando 1-4. Página 1 de 1

| Which (one or more) common attraction(s) and facilitie(s) do you consider the condominium should definitely offer? | |
|--|---|
| 1 | pool |
| 2 | Golf |
| 3 | I would not like this project to destroy any existing virgin jungle or remote community |
| 4 | medical facilities |

Mostrar 20 Resultados por página 

Mostrando 1-7. Página 1 de 1

| Which (one or more) of the following condominium aspect(s) do you consider not attractive? | |
|--|---|
| 1 | Not my priority of investment |
| 2 | the time share concept |
| 3 | I don't plan to live in Peru |
| 4 | far from Lima |
| 5 | Will not use it very often and prefer to pay for an hotel |
| 6 | It is too far from my house and work in Lima. |
| 7 | cable, wifi seems no natural wild life |

Mostrar 15 Resultados por página Cerrar

Mostrando 1-15. Página 1 de 2 >> [] [X]

| Do you have any comment or suggestion that you would like AMAZON NATURAL LIFE take into consideration regarding the condominium? | |
|--|--|
| 1 | It looks very nice and well thought. I just don't like and believe in the "time share" concept, even though this is not called time share it is sort of the same thing |
| 2 | How do you protect people from the monkeys and or snakes? |
| 3 | Offer facilities that we could rent and go with the families. |
| 4 | I like the idea of having a house that is typical from the región but with all the amenities included to enjoy retirement and vacations with the family. |
| 5 | Include projects that involve development for nearby communities and enviromental sustainability. |
| 6 | no |
| 7 | To understan the concept photos or videoa are mandatory |
| 8 | More tan a Condominium, I will consider to go to a lodge like a once or twice in a life adventure but not to own a time share of this nature |
| 9 | The attractions for families with little kids are not the same as those for families with bigger ones or teenagers. |
| 10 | TV Cable installed and the posibilidad to have wi-fi |
| 11 | I'd rather like the idea of having it as time share property |
| 12 | No |
| 13 | . |
| 14 | Es muy importante especificar con que tipo de protección moderna contra insectos y mosquitos el condominio va a contar , tal vez lo mas incomodo de la selva (incluso mas que el calor) son los insectos |
| 15 | The best way to get the interest of clients is sending pictures and videos of the place. I guess it would be also very interesting form me, that the Amazona Natural Life would sign an agreement with Iquitos' authorities (Mayor) to offer the owners to participate in conjunction with the authority and the Iquitos' people, in social and development cooperation projects, to enrich the zone. I am sure that would help local people to feel that the Amazona Nature Life Project, give them also the possibility of development in the near future and to participate of a sustainable devolpment of the área and tourism in the región. I think that would give guaranty to the Project. |

Mostrar 15 Resultados por página Cerrar

Mostrando 16-23. Página 2 de 2 << [] [X]

| Do you have any comment or suggestion that you would like AMAZON NATURAL LIFE take into consideration regarding the condominium? | |
|--|--|
| 16 | I THINK THIS IS A VERY INTERESTING PROJECT BUT I FEEL IT WOULD BE BETTER IN A TIME SHARING PROGRAM. |
| 17 | I would consider a quiet, peaceful, and immaculately landscaped complexes in the area. |
| 18 | payment facilities |
| 19 | I would expect to visit the condominium once or twice a year. The rest of the time I would attempt to promote its renting by somebodyelse who is looking for a place like you describe. Perhaps in the future, if the place result attractive I would built similar but smaller houses so I canrent those smaller places to other visitors. This fact lead us to define the limit number of new houses that can be built by each owner. This also lead us to ask for the regulations that the condominium will have to ensure armony. It surprises me that you mentioned primary forest at 55 Km from Iquitos. Are they original trees because most of the jungle in the sorroundings have wild forest but it is secondary ones. The ancient trees were usually destroyed. |
| 20 | Cultivos orgánicos |
| 21 | How easy is to get there from the Iquitos airport? How easy is it to bring one's furniture and appliances there, or even to buy them locally and get them there? How far are the supermarket, convenience stores, shopping centers, a pharmacy and medical facilities to ANL? How rural is it (easy access by road)? |
| 22 | None |
| 23 | Send visual information |

Fuente: www.e-encuesta.com

ANEXO 18 – PERFIL DEL TURISTA EXTRANJERO QUE VISITA LORETO

Perfil del Turista Extranjero que visita Loreto - 2011

Características Sociodemográficas del Turista

| Sexo | % |
|------------|-----|
| Femenino | 64% |
| Masculino | 36% |
| Total 100% | |

| Edad | % |
|------------------|-----|
| De 15 a 24 años | 22% |
| De 25 a 34 años | 28% |
| De 35 a 44 años | 14% |
| De 45 a 54 años | 13% |
| De 55 a 64 años | 12% |
| De 65 a más años | 12% |
| Total 100% | |

| Estado Civil | % |
|---------------------|-----|
| Soltero | 55% |
| Parte de una pareja | 45% |
| Total 100% | |

| Grado de Instrucción | % |
|----------------------|-----|
| Primaria | - |
| Secundaria | 4% |
| Técnica | 11% |
| Universitaria | 55% |
| Post Grado | 10% |
| Maestría | 15% |
| Doctorado | 6% |
| Total 100% | |

| Ocupación | % |
|--|-----|
| Alto funcionario (público ó privado) Director de empresa | 4% |
| Profesional Ejecutivo | 12% |
| Profesional Técnico | 10% |
| Empleado en servicio, comercio, vendedor | 5% |
| Estudiante | 19% |
| Retirado / Jubilado | 15% |
| Otros | 36% |
| Total 100% | |

| Pais de residencia de los turistas | % |
|------------------------------------|-----|
| Estados Unidos | 30% |
| Argentina | 8% |
| España | 8% |
| Canadá | 5% |
| Francia | 5% |
| Suiza | 4% |
| Italia | 4% |
| Alemania | 4% |
| Chile | 3% |
| Reino Unido | 3% |
| México | 2% |
| Bélgica | 1% |
| África y Oceanía | 1% |
| Centroamérica | 1% |
| Australia | 1% |
| Ecuador | 1% |
| Otros | 18% |
| Total 100% | |

| Ingreso familiar anual | % |
|--------------------------------|-----|
| Menos de US\$ 20,000 | 9% |
| De US\$ 20,000 a US\$ 39,999 | 30% |
| De US\$ 40,000 a US\$ 59,999 | 25% |
| De US\$ 60,000 a US\$ 79,999 | 6% |
| De US\$ 80,000 a US\$ 99,999 | 9% |
| De US\$ 100,000 a US\$ 119,999 | 10% |
| De US\$ 120,000 a US\$ 139,999 | 7% |
| De US\$ 140,000 a US\$ 159,999 | 2% |
| De US\$ 160,000 a US\$ 179,999 | - |
| De US\$ 180,000 a US\$ 199,999 | - |
| US\$ 200,000 o más | 1% |
| Total 100% | |

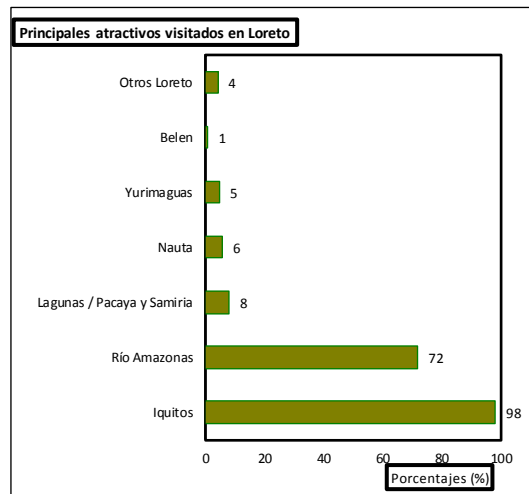
Bae: Turistas que mencionaron sus ingresos

Características del Viaje

| Motivo de visita al Perú | % |
|--|-----|
| Vacaciones, recreación u ocio | 67% |
| Visitar a familiares o amigos | 8% |
| Negocios | 8% |
| Educación (realizar estudios, investigaciones, etc.) | 6% |
| Asistir a seminarios, congresos | 5% |
| Misiones / trabajo religioso | 5% |
| Total 100% | |

| Modalidad de viaje al Perú | % |
|----------------------------|-----|
| Vino por su cuenta | 57% |
| Usó agencia de viajes | 43% |
| Total 100% | |

| Conformación del grupo de viaje al Perú | % |
|---|-----|
| Solo | 46% |
| Con su pareja | 27% |
| Con amigos o parientes, sin niños | 24% |
| Grupo familiar directo (padres e hijos) | 3% |
| Total 100% | |

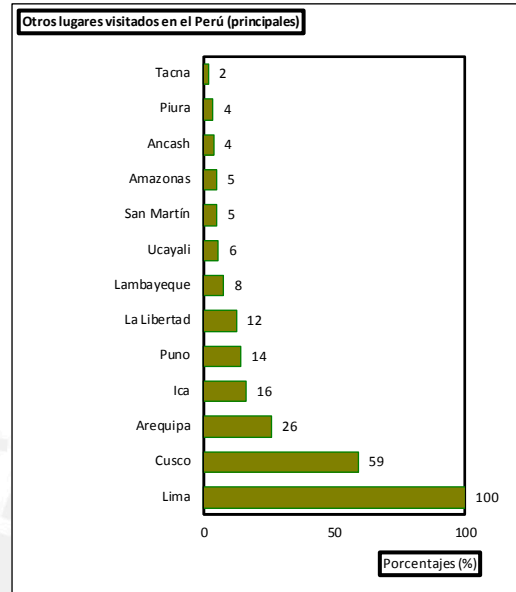


| Frecuencia de visita al Perú | % |
|------------------------------|-----|
| Primera vez | 73% |
| Más de una vez | 27% |
| Total 100% | |

| Alojamiento utilizado en Loreto | % |
|---------------------------------|-----|
| Hotel 4 ó 5 estrellas | 13% |
| Hotel/ hostal 3 estrellas | 19% |
| Hotel/ hostal 1 ó 2 estrellas | 26% |
| Albergue | 35% |
| Camping | 15% |
| Casa de familiares / amigos | 10% |
| Total múltiple | |

| Permanencia promedio | # Noches |
|-----------------------|----------|
| Permanencia en Loreto | 9 |
| Permanencia en Perú | 28 |
| Total 100% | |

| Gasto en el Perú (promedio) | % |
|---|-------------------|
| Menos de US\$500 | 10% |
| De US\$500 a US\$999 | 13% |
| De US\$1,000 a US\$1,499 | 31% |
| De US\$1,500 a US\$1,999 | 7% |
| De US\$2,000 a US\$2,499 | 9% |
| De US\$2,500 a más | 29% |
| Gasto por turista (Promedio) que visita Loreto | US\$ 1,930 |
| Total 100% | |



Actividades Realizadas en Loreto

| Actividades realizadas en Loreto | % |
|--|------------|
| TURISMO DE NATURALEZA | 85% |
| Observación de aves | 80% |
| Observación de flora | 80% |
| Observación de insectos | 72% |
| Visitar áreas / reservas naturales | 63% |
| Pasear por ríos, lagos, lagunas | 60% |
| Observación de mamíferos | 55% |
| TURISMO CULTURAL | 84% |
| Pasear, caminar por la ciudad | 63% |
| Visitar comunidades nativas / andinas / campesinas | 59% |
| Visitar parques, plazuela de la ciudad | 56% |
| Visitar iglesias / catedrales / conventos | 19% |
| City tour guiado | 14% |
| Visitar inmuebles históricos | 13% |
| Visitar museos | 5% |
| TURISMO DE AVENTURA | 52% |
| Paseo en bote | 32% |
| Trekking / Senderismo / Hiking | 28% |
| Camping | 7% |
| Canotaje | 5% |
| Pesca | 3% |

Total múltiple
Base: Total turistas extranjeros entrevistados que visitaron Loreto

| Realizaron compras en Loreto | % |
|------------------------------|-----|
| Si | 47% |
| No | 53% |
| Total 100% | |

| Realizaron actividades de diversión y entretenimiento en Loreto | % |
|---|-----|
| Si | 13% |
| No | 87% |
| Total 100% | |

Ficha Técnica

Estudio: Perfil del Turista Extranjero 2011
Universo: Turistas extranjeros de 15 a más años de edad, que permanecieron en el Perú por lo menos una noche y cuyo motivo de visita fue diferente al de residencia o trabajo remunerado en el país.
Muestra: 109 encuestas (turistas que visitaron Loreto)
Punto de muestreo: Lima Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Puesto de control migratorio Kasani-Puno, Puesto de control migratorio Santa Rosa-Tacna.
Trabajo de campo: Febrero, Mayo y Noviembre de 2011.

Fuente: Promperú (Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo)

