



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ  
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID

Maestría en Gestión y Dirección de Empresas Constructoras e Inmobiliarias

EVALUACIÓN DEL MODELO FINANCIERO Y DEL MODELO DE  
ESTRATEGIA COMERCIAL DE UN PROYECTO INMOBILIARIO MIXTO EN  
MAGDALENA DEL MAR

Tesis para optar el grado de Magíster en Gestión y Dirección de  
Empresas Constructoras e Inmobiliarias.

Autores:

Arq. Rebeca Paula San Román Guerra

Arq. José Antonio Valdizán Martínez

Marzo, 2016

## INDICE DE CONTENIDO

INDICE DE CONTENIDO .....	2
ÍNDICE DE TABLAS .....	8
INTRODUCCION.....	13
1. JUSTIFICACIÓN .....	13
2. OBJETIVOS DE LA TESIS.....	14
3. METODO DE TRABAJO.....	15
4. SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA.....	16
4.1. CAPACIDAD FINANCIERA.....	16
4.2. OBJETIVOS CUANTIFICABLES DE LA EMPRESA.....	19
4.3. RENTABILIDAD ESPERADA.....	22
4.4. FODA DE LA EMPRESA.....	23
4.5. ESTRATEGIA DE LA EMPRESA.....	23
4.6. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	24
CAPITULO I .....	25
ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y SU PROYECCIÓN TEMPORAL.....	25
1. MACRO ENTORNO.....	25
1.1. SITUACIÓN POLÍTICA Y ECONOMICA MUNDIAL.....	25
1.2. SITUACION REGION LATINOAMERICA.....	26

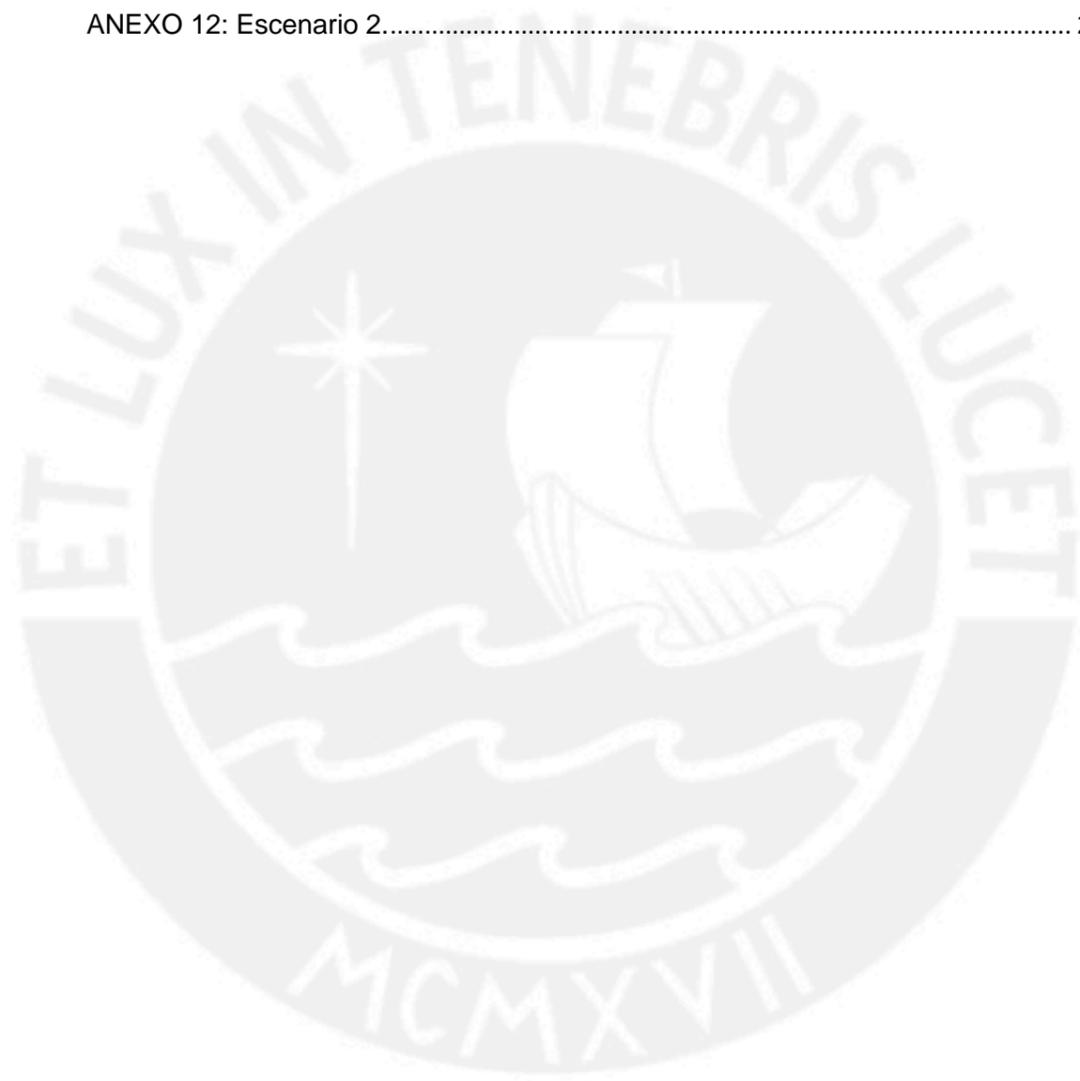
1.3. SITUACIÓN ACTUAL DEL PERÚ Y SU PROYECCIÓN A LO LARGO DEL PLAZO DE DESARROLLO DEL PROYECTO .....	26
1.4. SITUACION POLÍTICA INTERNA.....	30
1.5. SITUACION ECONÓMICA INTERNA.....	31
1.6. SITUACION EMPRESARIAL.....	32
1.7. CICLO ECONÓMICO DEL PERU .....	33
1.8. SEÑALES DE ALARMA QUE INDICARÍAN EVENTOS QUE PODRÍAN AFECTAR AL PROYECTO Y MEDIDAS A TOMARSE EN CASO SE PRESENTASEN.....	34
1.9. CONCLUSIONES RESPECTO AL MACRO ENTORNO Y SU INFLUENCIA EN EL PROYECTO .....	36
2. MICRO ENTORNO .....	36
2.1. GOBIERNO NACIONAL.....	36
2.2. GOBIERNO LOCAL.....	38
2.3. ENTORNO IMPOSITIVO .....	39
2.4. DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA .....	40
2.5. UBICACIÓN DEL TERRENO.....	45
2.6. AREA Y MEDIDAS PERIMETRICAS DEL TERRENO.....	53
2.7. ADQUISICIÓN DEL TERRENO .....	54
2.8. DETERMINACION DE LA OFERTA.....	55
2.9. COMPETENCIA.....	58
2.10. ACTORES RELEVANTES PARA LA EMPRESA Y EL PROYECTO .....	60

2.11. CONCLUSIONES FINALES Y RELEVANTES RESPECTO AL ANALISIS DE SITUACION Y SU PROYECCION TEMPORAL .....	61
CAPITULO II .....	63
PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING DEL PROYECTO.....	63
1. OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DEL PROYECTO	63
1.1. OBJETIVO GENERAL.....	63
1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	64
2. SEGMENTACIÓN .....	65
2.1. TIPOS DE SEGMENTACIÓN ADECUADA PARA EL PROYECTO .....	65
2.2. VARIABLES RELEVANTES PARA LA SEGMENTACIÓN DEL PROYECTO.....	65
3. TARGETING .....	73
3.1. TARGET PRIMARIO .....	73
3.2. TARGET SECUNDARIO .....	74
4. POSICIONAMIENTO .....	76
4.1. FODA DEL PROYECTO .....	76
4.2. PROPOSICIÓN DE POSICIONAMIENTO .....	80
4.3. DESARROLLO DE LA MARCA A TRAVÉS DEL DESARROLLO DEL PROYECTO.....	83
5. REASON WHY E INNOVACIÓN .....	85
5.1. CONCEPTO DEL VALUE PARA EL PROYECTO .....	86
5.2. REASON WHY .....	89
CAPITULO III .....	90

	5
MARKETING MIX.....	90
1. EL PRODUCTO.....	90
1.1. TIPOS DE DEPARTAMENTOS .....	90
1.2. AREAS COMUNES ORIENTADAS A LA FAMILIA.....	94
1.3. INNOVACIONES .....	96
1.4. CRONOGRAMA.....	96
1.5. CONSTRUCCIÓN .....	97
1.6. ENTREGA .....	98
2. PRECIO .....	98
2.1. ELEMENTOS A TOMAR EN CUENTA PARA LA FIJACIÓN DEL PRECIO .....	98
2.2. FIJACIÓN DEL PRECIO .....	106
3. PROMOCION.....	110
3.1. PUBLICIDAD.....	110
3.2. RELACIONES PÚBLICAS – PUBLICITY.....	112
3.3. MARKETING DIRECTO.....	113
3.4. VENTAS DIRECTAS .....	116
3.5. PROMOCION DE VENTAS .....	120
3.6. PRESUPUESTO GLOBAL DE PROMOCION.....	121
4. PLAZA.....	122
4.1. CONVENCIONAL .....	122
4.2. VIRTUAL O DIGITAL .....	126

4.3. SERVICIO POST VENTA REQUERIDO.....	128
CAPITULO IV.....	132
FLUJOS DE CAJA Y ANALISIS DE SENSIBILIDAD .....	132
1. PROYECCION LINEA BASE .....	132
2. PROYECCION ACTUALIZADA .....	138
CAPITULO V.....	145
PROPUESTA DE MODIFICACIONES AL PROYECTO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD.....	145
1. PROYECCION ESCENARIO 1: RECUPERACION AREA COMERCIAL Y OFICINAS.....	145
2. PROYECCION ESCENARIO 2: AREA COMERCIAL EN SEGUNDO PISO....	151
CONCLUSIONES.....	157
BIBLIOGRAFIA.....	162
ANEXOS.....	164
ANEXO 1: BALANCE GENERAL ABRIL 2014.....	165
ANEXO 2: ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS PROYECTADO .....	166
ANEXO 3: ANALISIS FODA.....	167
ANEXO 4: BALANZA COMERCIAL 2015 .....	169
ANEXO 5: CERTIFICADO DE PARAMETROS URBANISTICOS .....	170
ANEXO 6: ESTRUCTURA DE INVERSION COMPRA TERRENOS .....	171
ANEXO 7: INVESTIGACIÓN DE LA COMPETENCIA DETALLADA.....	172

ANEXO 8: Perfiles Socioeconómicos.....	200
ANEXO 9: Línea base.....	201
ANEXO 10: Línea actualizada.....	202
ANEXO 11: Escenario 1.....	203
ANEXO 12: Escenario 2.....	204



### ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Ratios de Liquidez de Inveb Inmobiliaria - Abril 2014 (Elaboración propia).....	17
Tabla 2: Ratios de Actividad o Gestión de Inveb Inmobiliaria - Abril 2014 (Elaboración propia).....	17
Tabla 3: Ratios de Solvencia o Endeudamiento de Inveb Inmobiliaria - Abril 2014 (Elaboración propia).....	18
Tabla 4: Ratios de Rentabilidad de Inveb Inmobiliaria - Abril 2014 (Elaboración propia).....	18
Tabla 5: Número de Hogares por Nivel Socioeconómico. (CAPECO, 2014) ...	41
Tabla 6: Tipo de tenencia de la Vivienda por Nivel Socioeconómico. (CAPECO, 2014).....	41
Tabla 7: Características de los hogares por Nivel Socioeconómico. (CAPECO, 2014).....	41
Tabla 8: Ocupación principal del Jefe del Hogar por Nivel Socioeconómico. (CAPECO, 2014).....	42
Tabla 9: Ocupación principal del Jefe del Hogar por Nivel de Ingresos. (CAPECO, 2014).....	43
Tabla 10: Estrato Socioeconómico por Nivel de Ingresos. (CAPECO, 2014) ..	43
Tabla 11: Estrato Socioeconómico por Nivel de Ingresos. (CAPECO, 2014) ..	44
Tabla 12: Estrato Socioeconómico por Nivel de Ingresos. (CAPECO, 2014) ..	44

Tabla 13: Estrato Socioeconómico por Nivel de Ingresos. (CAPECO, 2014) ..	45
Tabla 14: Participación de las unidades disponibles. (Tinsa s.a.c., 2015) .....	55
Tabla 15: Evolución del stock de viviendas disponible por trimestre en el Distrito de Magdalena del Mar. (Tinsa s.a.c., 2015) .....	56
Tabla 16: Evolución de la Oferta y Venta de la Tipología de 1 Dorm en Magdalena del Mar. (Tinsa s.a.c., 2015) .....	57
Tabla 17: Evolución de la Oferta y Venta para la Tipología de 2 dormitorios. (Tinsa s.a.c., 2015) .....	57
Tabla 18: Evolución de la Oferta y la demanda para la tipología de 3 dorm. (Tinsa s.a.c., 2015) .....	57
Tabla 19: Evolución de la Oferta y la Demanda para la Tipología de 4 dormitorios. (Tinsa s.a.c., 2015) .....	58
Tabla 20: Determinación del nivel de ingreso del Target de acuerdo al precio de los departamentos. Préstamo en dólares (Tabla elaboración propia) .....	66
Tabla 21: Determinación del nivel de ingreso del Target de acuerdo al precio de los departamentos. Préstamo en soles (Tabla elaboración propia) .....	67
Tabla 22: Variables Sociodemográficas. (CAPECO, 2014) Tabla Elaboración propia. ....	72
Tabla 23: Variables de conducta, geográficas y Psicográficas. (CAPECO, 2014) (Tabla elaboración propia) .....	72
Tabla 24: Target primario y Secundario del proyecto (Tabla elaboración propia) .....	73
Tabla 25: Peso de los atributos del producto (Tabla elaboración propia) .....	81

Tabla 26: Posicionamiento del Producto con referencia a la competencia (Tabla elaboración propia) .....	82
Tabla 27: Atributos adicionales detectados en el producto. (Elaboración Propia) .....	85
Tabla 28: Características del producto con respecto al target (Elaboración propia).....	90
Tabla 29: Cronograma del desarrollo de expediente técnico. (Elaboración propia).....	97
Tabla 30: Cronograma de Obra. (Elaboración propia) .....	97
Tabla 31: Cronograma de entregas. (Elaboración propia) .....	98
Tabla 32: Costo directo de construcción y equipamiento. (Inveb, 2016).....	99
Tabla 33: Detalle de Gastos. (Inveb, 2016).....	100
Tabla 34: Precios de Departamentos Edificio Punta Cana (Elaboración propia) .....	101
Tabla 35: Precios de Departamentos Edificio Casa Club La Floresta (Elaboración propia).....	101
Tabla 36: Precios de Departamentos Residencial Tenerife (Elaboración Propia). .....	102
Tabla 37: Precios de Departamentos Proyecto Castilla (Elaboración propia). 102	
Tabla 38: Precios de Departamentos Proyecto Los Aires de Palermo (Elaboración propia).....	103
Tabla 39: Precios de Departamentos Proyecto Palermo (Elaboración propia) .....	103

Tabla 40: Precios de Departamentos Proyecto Ocean House (Elaboración propia).....	104
Tabla 41: Cuadro de Homologación de Proyectos (Elaboración Propia). ....	105
Tabla 42 : Lista de Precios ponderados (Elaboración Propia). ....	106
Tabla 43: Pitch de Ventas (Elaboración propia).....	119
Tabla 44: Costos de implementación sala de ventas (Elaboración propia)....	129
Tabla 45: Costos de implementación sala de ventas (Elaboración propia)....	130
Tabla 46: Costos de implementación sala de ventas (Elaboración propia)....	130
Tabla 47: Costos de implementación ubicaciones digitales (Elaboración propia).....	131
Tabla 48: Información del proyecto (Elaboración Propia) .....	135
Tabla 49: Resultados del Flujo Económico y Financiero del Proyecto Línea Base (Elaboración Propia) .....	138
Tabla 50: Información del Proyecto Línea Actualizada (Elaboración propia).	141
Tabla 51: Resultados del Flujo Económico y Financiero del Proyecto Línea Actualizada (Elaboración propia) .....	144
Tabla 52: Información del proyecto Escenario 1 (Elaboración propia).....	148
Tabla 53: Resultados del Flujo Económico y Financiero del Escenario 1. (Elaboración propia).....	150
Tabla 54: Análisis de Sensibilidad Precio / Velocidad de Ventas Escenario 1 (Elaboración propia).....	150
Tabla 55: Información general del Proyecto Escenario 2 (Elaboración propia).....	153

Tabla 56: Resultados de los flujos económicos y financieros del Escenario 2 (Elaboración propia).....	156
Tabla 57: Análisis de sensibilidad Precio / Velocidad de ventas del Escenario 2 (Elaboración propia).....	156
Tabla 58: Comparativo - Competencia (Elaboración propia) .....	175
Tabla 59: Comparativo proyecto - competencia.....	179
Tabla 60: Comparativo proyecto – competencia (Elaboración propia).....	183
Tabla 61: Comparativo proyecto – competencia (Elaboración propia).....	188
Tabla 62: Comparativo proyecto - competencia (Canamont, 2015).....	192
Tabla 63: Comparativo proyecto – competencia (Elaboración propia).....	195
Tabla 64: Comparativo - competencia (Elaboración propia) .....	199

## INTRODUCCION

Durante la fase de pre factibilidad de un proyecto inmobiliario, se toma en cuenta los escenarios internos y externos presentes y las proyecciones macroeconómicas. Sin embargo, durante la fase de desarrollo pueden presentarse variaciones de los escenarios, por lo cual, se hace necesario actualizar la información que alimenta la evaluación financiera y revisar si la estrategia comercial necesita modificaciones con el fin de hacer frente a las nuevas situaciones.

El proyecto materia de la Tesis se encuentra en etapa de preventa y presenta una desviación negativa en su ritmo de ventas, viendose afectada la rentabilidad del proyecto. Se requiere entonces una reevaluación del modelo financiero y de la estrategia comercial, durante la fase de seguimiento y control del proyecto.

### 1. JUSTIFICACIÓN

El proyecto materia de la Tesis, salió en preventa en Diciembre del 2014 y el estudio de mercado y pre factibilidad fue realizado en Junio del 2014 en un escenario en el cual, el tipo de cambio se mantenía estable en S/.2.80 y las proyecciones del PBI y de ventas, eran aún optimistas.

Dado que el escenario cambio, debido a factores externos e internos, se hace necesaria una reevaluación del Modelo Financiero y Comercial, con el fin

de poder identificar las consecuencias a corto y largo plazo y proponer medidas de contingencia.

Adicionalmente, la estrategia de Marketing del proyecto original carecía de un Plan de Marketing completo. En una asesoría previa se había desarrollado el marketing Mix del proyecto pero no se había segmentado el mercado, ni identificado el target. El equipo de ventas carecía de una proposición de Value, por lo que el producto era ofrecido, de la misma manera que se ofreció el proyecto previo con características y target totalmente diferentes.

Por tanto, la presente tesis desarrolla el Plan de Marketing, aplica dicho Plan y en paralelo hace una evaluación financiera y aporta alternativas financieras y comerciales para mejorar la rentabilidad del proyecto.

## 2. OBJETIVOS DE LA TESIS

Objetivo General:

“Evaluar el modelo financiero y la estrategia comercial del proyecto inmobiliario mixto “Urban Collection Magdalena”, para dar posibles soluciones a los efectos de la desviación negativa del ritmo de ventas actual a los doce meses del lanzamiento de Preventa.

Objetivos específicos:

1.- Determinar el impacto sobre el proyecto de las variaciones en el entorno macroeconómico y microeconómico.

2.- Actualizar el modelo financiero del proyecto, considerando las nuevas condicionantes y evaluar su viabilidad.

3.- Evaluar la efectividad del Modelo Comercial del proyecto.

4.- Plantear aportes al Modelo de Estrategia Comercial considerando el nuevo escenario y las proyecciones del mercado

5.- Plantear aportes al Modelo Financiero considerando nuevos escenarios y sus proyecciones económicas, que sean factibles y que mejoren la rentabilidad del proyecto.

### 3. METODO DE TRABAJO

El método de análisis utilizado fue el sistémico, aplicado en las interrelaciones de los entornos macro y micro, que serán las variables que determinarán el desarrollo de los modelos financieros y económicos del proyecto.

En primer lugar se tuvo una fase exploratoria en la cual se hizo el análisis de los entornos. El universo de la competencia está definido por los 7 proyectos más similares y cercanos al proyecto. Seguidamente, se desarrolló el Plan estratégico de Marketing con la correspondiente identificación del target y del Value del proyecto. Finalmente se realizó la evaluación financiera y comercial del proyecto. Dado que los resultados del análisis financiero no son optimistas, se hicieron propuestas de alternativas para mejorar la rentabilidad.

#### 4. SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA

Inveb Inmobiliaria fue fundada en Febrero del 2013, con el respaldo de Inveb Ingeniería y Construcción, empresa con 10 años de experiencia en el mercado de la construcción. El representante general es Marlon Ricra Aguilar, Ing. Civil de la Universidad Católica con amplia experiencia en el Sector Construcción y MBA de la INCAE Business School de Costa Rica.

En Diciembre del 2014, después de 18 meses, Inveb inmobiliaria finalizó la entrega de su primer proyecto, un edificio de vivienda multifamiliar para el sector A2 denominado "Vita31", ubicado en el distrito de San Borja, con el cual tuvo una rentabilidad financiera (ROE) del 48%.

En Octubre del 2014, se puso en marcha su segundo proyecto, "Urban Collection Magdalena", materia de la presente tesis, y con una fecha de entrega proyectada para Junio 2016. Sin embargo, debido a la baja velocidad de ventas este periodo se ha dilatado, lo cual podría afectar la rentabilidad del proyecto.

En la planificación de la empresa se tenía contemplado el lanzamiento en Junio del 2015, de un tercer proyecto ubicado en el distrito de Jesús María. Dicho lanzamiento se ha postergado para fines del 2016.

##### 4.1. CAPACIDAD FINANCIERA

El resultado del balance general de la empresa al 30 de Abril del 2014 fue de US\$ 4.5 millones. Sin embargo el monto de su Capital es de sólo US\$ 100 mil y debido a pérdidas del año anterior el total de su Patrimonio tiene un resultado negativo de - US\$517 mil.

En base a los estados financieros y el balance general se elaboraron los siguientes Ratios Financieros de Inveb Inmobiliaria para el 2014 (Ver Anexo 1: Balance General Abril 2014 y Anexo 2: Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado).

En cuanto a liquidez, la empresa tiene un capital de trabajo de casi un millón de dólares y la rotación de este tiene un ratio de 2.67 en relación a las ventas, sin embargo los ratios de la prueba ácida y la prueba defensiva salen muy bajos debido a un alto pasivo corriente. Ver Tabla 1.

Tabla 1: Ratios de Liquidez de Inveb Inmobiliaria - Abril 2014 (Elaboración propia).

1. RATIOS DE LIQUIDEZ					
a	Razón circulante:	=	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	=	$\frac{4,493,334}{3,499,408} = 1.28$
b	Prueba Ácida	=	$\frac{\text{Act. Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$	=	$\frac{924,138}{3,499,408} = 0.26$
c	Prueba Defensiva	=	$\frac{\text{Caja y Bancos}}{\text{Pasivo Corriente}}$	=	$\frac{2,568}{3,499,408} = 0.0007$
d	Capital de Trabajo Neto	=	Activo Cte. - Pasivo Cte.	=	993,926
e	Rotación de Capital de Trabajo	=	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Cte.} - \text{Pasivo Cte.}}$	=	$\frac{2,650,451}{993,926} = 2.67$

En cuanto a actividad, tenemos una alta rotación de cuentas por cobrar y baja de cuentas por pagar, sin embargo el periodo promedio de inventarios es de más de dos años, lo cual se explica en parte por los largos periodos del rubro de producción y venta inmobiliaria. Ver Tabla 2.

Tabla 2: Ratios de Actividad o Gestión de Inveb Inmobiliaria - Abril 2014 (Elaboración propia).

2. RATIOS DE ACTIVIDAD O GESTIÓN					
a	Rotación de Cuentas por Cobrar	=	$\frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$	=	$\frac{2,650,451}{919,998.25} = 2.88$ veces
b	Periodo Promedio de Cobranza	=	$\frac{360}{\text{Rotación Cuentas por Cobrar}}$	=	$\frac{360}{2.88} = 124.96$ días
c	Rotación de Inventarios	=	$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventarios}}$	=	$\frac{1,879,991}{3,569,196.62} = 0.53$ veces
d	Periodo Promedio de Inventarios	=	$\frac{360}{\text{Rotación de Inventarios}}$	=	$\frac{360}{0.53} = 683.47$ días

Los ratios de endeudamiento reflejan que la empresa debe más de lo que posee, lo cual podría explicarse parcialmente por ser una empresa joven, sin embargo representa un alto riesgo para los inversionistas. Ver Tabla 3.

Y finalmente, en cuanto a rentabilidad, la empresa tiene muy buenos resultados basados en su alto apalancamiento y bajo patrimonio. Ver Tabla 4.

Tabla 3: Ratios de Solvencia o Endeudamiento de Inveb Inmobiliaria - Abril 2014

(Elaboración propia).

3. RATIOS DE SOLVENCIA O ENDEUDAMIENTO					
a	Razón de Deuda	=	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$	=	$\frac{5,011,200}{4,494,628} = 1.11$
b	Razón de Propiedad	=	$\frac{\text{Total Patrimonio}}{\text{Total Activo}}$	=	$\frac{-516,572}{4,494,628} = -0.11$
c	Razón de Endeudamiento de corto Plazo	=	$\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Total Patrimonio}}$	=	$\frac{3,499,408}{-516,572} = -6.77$
d	Razón Deuda / Patrimonio	=	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Patrimonio}}$	=	$\frac{5,011,200}{-516,572} = -9.70$
e	Razón de Cobertura de Intereses	=	$\frac{\text{Utilidad antes Intereses e Imptc}}{\text{Gastos Financieros}}$	=	$\frac{565,916}{129,915} = 4.36$

Tabla 4: Ratios de Rentabilidad de Inveb Inmobiliaria - Abril 2014 (Elaboración propia).

4. RATIOS DE RENTABILIDAD					
4.1	Margen de Utilidad Bruta	=	$\frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$	=	$\frac{770,460}{2,650,451} = 29.07\%$
4.2	Margen de Utilidad Neta	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	=	$\frac{313,921}{2,650,451} = 11.84\%$
4.3	Rendimiento sobre los Activos (RSA o ROA)	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activo}}$	=	$\frac{313,921}{4,494,628} = 6.98\%$
4.4	Rendimiento sobre el Patrimonio (RSP o ROE)	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Patrimonio}}$	=	$\frac{313,921}{-516,572} = -60.77\%$

#### 4.2. OBJETIVOS CUANTIFICABLES DE LA EMPRESA

La empresa desarrolló en el 2014, el Plan Estratégico de Inveb Inmobiliaria para el periodo 2015-2020, donde se definen los siguientes objetivos estratégicos a corto y largo plazo, los cuales son citados textualmente líneas abajo y elaborados por Inveb tomando en cuenta el análisis FODA que se presentará más adelante.

Podemos rescatar de los objetivos de la empresa, que la estrategia de Inveb se basa en lograr una alta rentabilidad mediante el apalancamiento con entidades financieras para la compra de terrenos, y el apalancamiento mediante fondos de inversión para el desarrollo y construcción del proyecto. Si bien este sistema ofrece una alta rentabilidad se expone a un alto riesgo porque depende en gran medida de la velocidad de ventas.

Se habla también de alianzas estratégicas con otras empresas y entidades del gobierno local, así como de la elaboración de portafolio de proyectos, lo cual es importante para la promoción de las inversiones requeridas.

#### OBJETIVOS ESTRATEGICOS A CORTO PLAZO

*“OECP # 1: Obtener una participación de mercado (market share) del 2% en los NSE B y C a nivel nacional hasta el 2019.*

*Ratio: Ventas Inveb / Ventas Mercado.*

*OECP # 2: Lograr la total satisfacción del cliente, obteniendo una eficiencia del 90% hasta el 2016 y de 95% hasta el 2019.*

*Ratio: Encuestas satisfactorias / Encuestas totales*

OECP # 3: Cumplir con el Plan de Calidad según el ISO 9001 con una eficiencia del 95% al 2015 y 100% al 2020.

Ratio: Auditorías Satisfactorias / Auditorías Totales.

OECP # 4: Lograr la total satisfacción del cliente interno, obteniendo una eficiencia del 90% hasta el 2016 y de 95% hasta el 2019.

Ratio: Encuestas satisfactorias / Encuestas totales

OECP # 5: Lograr formar equipos de alto rendimiento (EAR) a través de la evaluación constante del desempeño. Obtener una eficiencia del 90% hasta el 2016 y 100% hasta el 2019.

Ratio: Evaluaciones Satisfactorias / Evaluaciones Totales.

OECP # 6: Lograr trazar e implementar todos los procesos operativos y administrativos para mejorar la productividad. Obtener una eficiencia del 85% hasta el 2016 y de 100% hasta el 2019.

Ratio: Procesos implementados / Procesos totales” (Ricra Aguilar & Miranda Ñique, 2014)

#### OBJETIVOS FINANCIEROS A CORTO PLAZO

“OFCP # 1: Lograr el crecimiento constante de las ventas para facturar al 2019 más de US\$ 25 MM; crecimiento promedio anual de más del 50% del 2015 al 2019.

Ratio: Ventas / Año.

OFCP # 2: Lograr un margen contributorio del orden del 25% hasta el 2019.

Ratio: Utilidad bruta / Ventas

OFCP # 3: Lograr que el gasto administrativo no sobrepase el 4% al 2019. Hasta el 2016 no debe pasar el 5%.

Ratio: Costo fijo / Ventas.

OFCP # 4: Lograr una utilidad neta (después de impuestos) del orden del 12% al 2019.

Ratio: Utilidad neta / Ventas.” (Ricra Aguilar & Miranda Ñique, 2014)

## OBJETIVOS ESTRATEGICOS A LARGO PLAZO

*“ELP #1: Desarrollar una estrategia genérica de penetración en los mercados existentes debido al buen crecimiento y poca oferta. Las estrategias específicas más importantes que se van a desarrollar son las siguientes:*

- *Segmentación y penetración de mercado en el segmento B, C para vivienda social.*
- *Alianzas estratégicas con empresas nacionales y extranjeras para proyectos de gran envergadura.*
- *Gestionar un adecuado soporte financiero para los proyectos mediante un fondo de inversión privado y el sistema financiero.*
- *Diversificar nuestra cartera de entidades financieras para el apalancamiento de terrenos.*
- *Desarrollar el área de MKT con una adecuada asesoría externa y benchmarking permanente.*
- *Formar equipos de alto rendimiento capacitados y motivados*

*ELP #2: Desarrollar una estrategia genérica de desarrollo de mercados debido a la alta demanda y déficit habitacional. Las estrategias específicas más importantes que se van a desarrollar son las siguientes:*

- *Desarrollo de nuevos mercados en provincias y distritos principales al interior del país donde la oferta de vivienda masiva no existe o es mínima.*
- *Desarrollar estudios de mercado de demanda para determinar los mercados objetivos.*
- *Desarrollar alianzas estratégicas con los municipios, gobiernos regionales y entidades de servicios para crear sinergias según el plan de crecimiento de cada ciudad.*
- *Crear un plan de desarrollo paralelo (durante la inversión) para las comunidades y apoyar en la inclusión social de las mismas.*

*ELP #3: Desarrollar una estrategia genérica de diversificación concéntrica debido al potencial de crecimiento del sector en los próximos 15 años, considerando las estrategias específicas siguientes:*

- *Desarrollo de un fondo de inversión inmobiliario para canalizar los fondos hacia los proyectos inmobiliarios a realizar.*
- *Desarrollo de un portafolio de inversión en activos inmobiliarios para diversificar y mitigar el riesgo.*
- *Desarrollar alianzas estratégicas con empresas en los diferentes sectores como retail, almacenaje, comercio, etc. para rentabilizar la inversión en sus activos físicos.” (Ricra Aguilar & Miranda Nique, 2014)*

#### 4.3. RENTABILIDAD ESPERADA

Durante el 2015, la empresa tenía proyectado ejecutar dos proyectos de similares características, con un monto de ventas de aproximadamente 7.9 millones de dólares cada uno. Considerando que el proyecto de Magdalena tenía proyectado iniciar obra en Enero del 2015 y Jesús María en Julio 2015, se proyectaba que lograrían el 66% y 33% de avance respectivamente (Ver Anexo 2: Estado de ganancias y pérdidas proyectado).

<u>Ingresos proyecto</u>	<u>Ventas</u>	<u>Avance</u>	<u>Subtotal</u>
Proyecto Magdalena:	\$7'900,000.00	x 66%	= \$5'214,000.00
Proyecto Jesús María:	\$7'900,000.00	x 33%	= \$2'607,000.00
Total de Ventas 2015:			= \$7'821,000.00

<u>Egresos por proyecto</u>	<u>Ventas</u>	<u>Avance</u>	<u>Subtotal</u>
Proyecto Magdalena:	\$6'500,000.00	x 66%	= \$4'290,000.00
Proyecto Jesús María:	\$6'500,000.00	x 33%	= \$2'145,000.00
Total de Egresos:			= \$6'435,000.00

Se proyectaba que para el 2015, la utilidad total de los dos proyectos, fuese de US\$1'386,000.00 con una inversión de US\$6'435,000.00 dólares lo que nos da un ROE de 21.53%.

Sin embargo a finales del 2015 el proyecto de Jesús María se descartó y el proyecto de Magdalena continúa en preventas.

#### 4.4. FODA DE LA EMPRESA

En el 2014, la empresa realizó un análisis FODA de su situación (Ver Anexo 3: Análisis FODA). En cuanto a oportunidades, presenta un panorama optimista sobre el crecimiento económico del país sin considerar que, ya había evidencia de una desaceleración a nivel multisectorial durante el 2014, sobre todo después de la crisis mundial inmobiliaria del 2009 y la desaceleración de la economía China. En cuanto a amenazas, se identificó que podía haber un enfriamiento de la economía debido a la incertidumbre económica electoral, sin embargo las Estrategias ante Debilidades-Amenazas no considera un plan de respaldo.

#### 4.5. ESTRATEGIA DE LA EMPRESA

Como parte del Plan Estratégico 2015-2020, la Gerencia definió también, la misión y visión de la empresa.

##### *Visión*

*“Nuestra visión es ser una de las 10 mejores empresas inmobiliarias en el Perú antes del 2020; reconocida por su calidad, innovación y propuesta de valor a nuestros clientes.” (Ricra Aguilar & Miranda Ñique, 2014)*

##### *Misión*

*“La misión de Inveb Inmobiliaria es satisfacer las necesidades de infraestructura de vivienda para las familias e infraestructura comercial para las empresas peruanas a nivel nacional, desarrollando y comercializando proyectos con el más alto estándar de calidad en el diseño, construcción y entregable final; optimizando el uso de recursos y aplicando la mejora continua e innovación en todos sus procesos para mejorar cada día el producto y brindar a los usuarios mayor confort, calidad de vida y seguridad a un precio justo. Nuestro principal activo para el crecimiento, es nuestro equipo humano, el cual cuenta con todas*

las herramientas y competencias necesarias para apuntalar nuestra misión y visión, compartiendo una forma de hacer las cosas, las cuales se encuentran institucionalizadas a través de nuestra cultura empresarial responsable. Todas las acciones que desarrollamos tienen un mínimo impacto en el entorno y medioambiente para dar sostenibilidad a nuestras operaciones y crear una conciencia eco-eficiente en nuestra sociedad.” (Ricra Aguilar & Miranda Ñique, 2014)

#### 4.6. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

INVEB Inmobiliaria se ubica en un ciclo de vida de empresa denominado incipiente, considerando que Urban Collection Magdalena es su segundo proyecto inmobiliario. Esto se refleja en la organización de la empresa, la cual tiene una estructura aún pequeña y con un sistema de toma de decisiones centralizada en la gerencia general.



Ilustración 1: Organigrama Inveb Inmobiliaria 2015. (Ricra Aguilar & Miranda Ñique, 2014)

## CAPITULO I

### ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y SU PROYECCIÓN TEMPORAL

#### 1. MACRO ENTORNO

##### 1.1. SITUACIÓN POLÍTICA Y ECONOMICA MUNDIAL

Desde el 2011, continúa agravándose la crisis política mundial debido a la toma de control sobre varias ciudades de Siria e Irak por parte del grupo terrorista ISIS, así como atentados suicidas internacionales. Los gobiernos de Irak, Siria, Líbano, Turquía, Rusia, Estados Unidos, Francia, Reino Unido, Alemania, entre otros, han declarado la guerra a ISIS. Dichos conflictos tienen poca probabilidad de terminar a corto plazo y tienen repercusiones en el ciclo económico mundial, como la baja del precio del petróleo de fuente terrorista y que financia al Estado Islámico.

La situación de tensión en la frontera entre Rusia y Ucrania, debido a grupos rebeldes separatistas, llegó a un alto al fuego en Febrero 2015, después de varios meses de negociaciones y más de 5,000 muertos, que incluye el derribo de un avión de pasajeros de Malasya Airlines en Julio 2014. (Bonet, 2015)

Durante el 2014 se experimentó una muy ligera mejora del crecimiento económico mundial y las proyecciones para los siguientes años son aún mejores debido a la reducción del precio del petróleo, el fortalecimiento de la economía de los Estados Unidos y del Reino Unido, tasas de interés mundiales a la baja, entre otros (Banco Mundial , 2015). La mejoría en la economía de

Estados Unidos hace pensar que se está produciendo el final de la Crisis Financiera Mundial, que se inició en el 2008 con la crisis crediticia, hipotecaria y de confianza originada en Estados Unidos y que se extendió a varios otros países desarrollados.

### 1.2. SITUACION REGION LATINOAMERICA

De acuerdo al Banco Mundial, el crecimiento en América Latina ha tenido una abrupta caída a 0.8% en el 2014 debido a factores domésticos, el enfriamiento del mercado asiático y la caída global de los precios de los commodities. Por otro lado, Norteamérica y Centro América han robustecido su economía, empujada por un fortalecimiento de la actividad en los Estados Unidos, lo cual debería levantar el PBI de la región Latinoamericana a un 2.6% entre el 2015 y 2017. Sin embargo, existe el riesgo de un mayor enfriamiento de la economía China y de menores precios de los commodities, que podría afectar a la baja a la región. (World Bank Group, 2016)

### 1.3. SITUACIÓN ACTUAL DEL PERÚ Y SU PROYECCIÓN A LO LARGO DEL PLAZO DE DESARROLLO DEL PROYECTO

Con el fin de determinar la situación actual del país, se presenta un análisis de los principales indicadores económicos según la Nota Semanal N°13-2015 del BCRP (BCRP, 2015):

Tipo de Cambio: En Junio 2014, arranque del proyecto, ya se observa una apreciación del dólar estadounidense lo cual coincide con el incremento del índice FED y la mejora de los movimientos comerciales de dicho país. El tipo

de cambio afecta de manera negativa a las importaciones y a las empresas y personas que hayan tomado créditos en moneda extranjera, asimismo ha provocado que la preferencia de moneda de los préstamos hipotecarios sean en moneda nacional. A Enero del 2016, la apreciación del dólar ha llegado a un pico de S/.3.44. Ver gráfico 1.

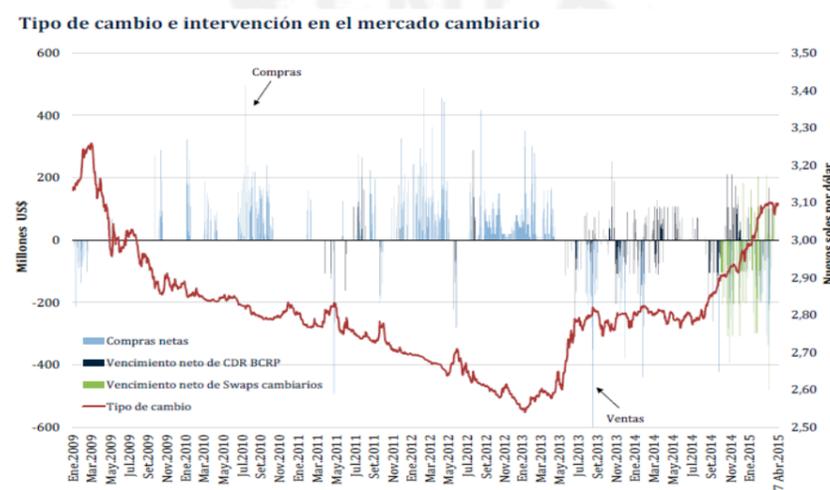


Gráfico 1: Tipo de cambio Nuevo Sol hasta Marzo 2015. (BCRP, 2015)

Inflación: Hasta marzo del 2015, la inflación se ha mantenido dentro del rango meta (1% a 3%) por 3 años consecutivos, lo cual es un signo de relativa estabilidad, sin embargo hay una relación entre la apreciación del dólar y el incremento de la inflación en alimentos y energía, por tanto si el dólar sigue subiendo podría esperarse un incremento de la inflación. Ver gráfico 2.

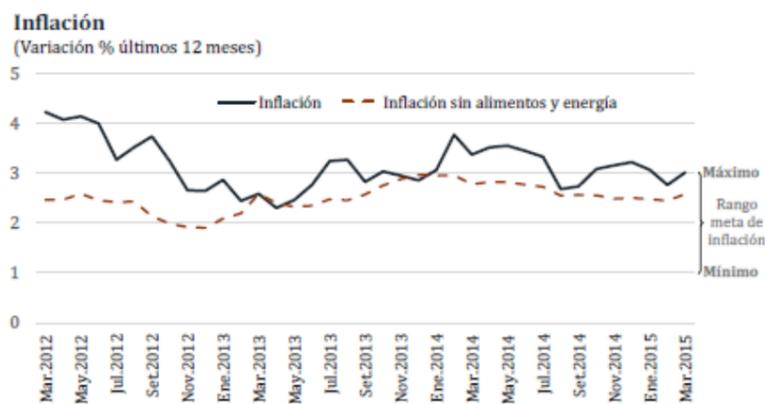


Gráfico 2: Variación Porcentual de la Inflación en el Perú hasta Marzo 2015. (BCRP, 2015)

Producto Bruto Interno (variación %): El PBI del Perú tuvo 2 máximas históricas en el 2008 y 2010 de 10% y 8.5%. En el 2009, el PBI fue duramente castigado con un crecimiento negativo debido a la crisis hipotecaria mundial. Sin embargo desde el 2011, 2012 y 2013, el crecimiento se mantuvo a una tasa más o menos estable de entre 5% y 6%. Por el contrario, el 2014 fue un año particularmente bajo, llegando a un anual de 2.4%. La expectativas del crecimiento económico desde el punto de vista de los agentes económicos para los siguientes 2 años se ubica entre 3.5% y 4%. Cifra similar a los resultados del 2014. Se estima un enfriamiento de la economía. Ver gráfico 3.

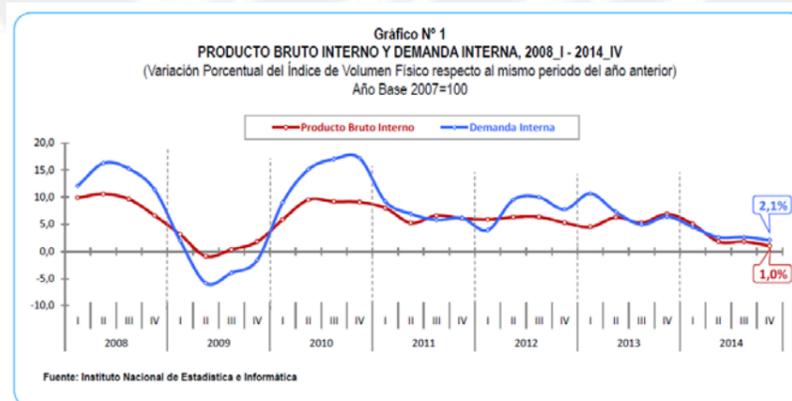


Gráfico 3: Variación Porcentual del PBI y Demanda Interna 2008-2014. (BCRP, 2015)

PBI Sector Construcción: El valor agregado bruto del sector construcción tuvo un desempeño muy bajo en el 2014, el más bajo después de la crisis del 2009 y del 2011. Sin embargo, se observa que el volumen físico de construcción en el 2014 llegó a una máxima histórica de 250 y dado que el sector público no invirtió mucho en obras durante este año, esto indica que hay un gran volumen de inventario del sector público.

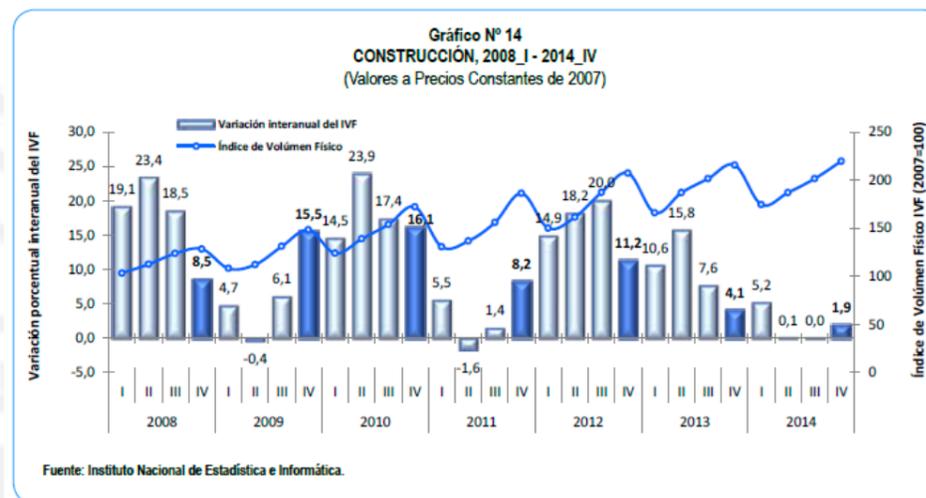


Gráfico 4: Valores a Precios Constantes en Construcción 2008-2014. (BCRP, 2015)

Riesgo País: Este indicador ligado a la inversión, sobre todo a la privada nos muestra como una economía es más confiable con respecto a la inversión. El riesgo país de Perú disminuyó de 189 a 177 puntos básicos. Se observa que el desarrollo de este indicador no ha sido favorable para Latinoamérica desde Agosto 2014. Por el contrario, Perú se ha mantenido en un escenario más o menos estable.

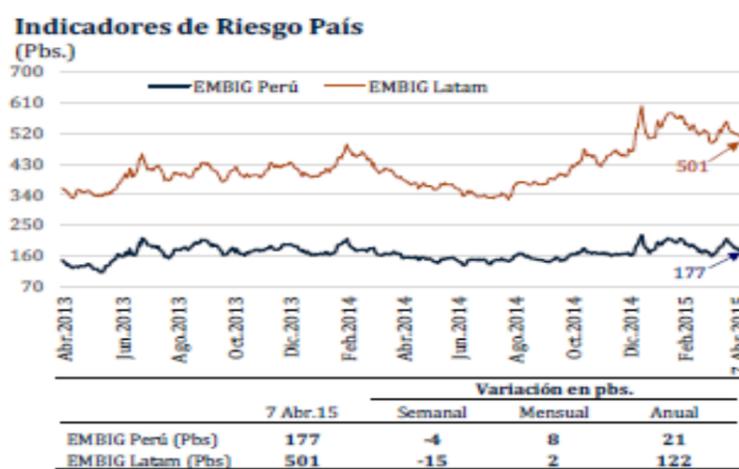


Gráfico 5: Indicadores de Riesgo País. (BCRP, 2015)

Balance Comercial: La balanza comercial del 2015 continúa presentando un déficit entre Exportaciones e importaciones, golpeado por menores precios de exportación de cobre, oro y petróleo, así como mayores costos de importaciones debido a la apreciación del dólar. (Ver anexo 4: Balanza Comercial 2015)

#### 1.4. SITUACION POLÍTICA INTERNA

El 2015 es el penúltimo año del periodo de gobierno del Presidente Ollanta Humala, como es usual, la expectativa por los posibles candidatos y los resultados de las elecciones representan un panorama de incertidumbre para las inversiones.

Como respuesta de los malos resultados de la gestión económica y política durante el 2014, el ejecutivo decidió el reemplazo de cinco de sus Ministros, de Justicia, de la Mujer, del Trabajo, de Energía y Minas y del Interior, debido a las bajas performances y a escándalos de corrupción o mala gestión de conflictos.

Destaca el conflicto de Pichanaki, cuyo resultado fue un joven muerto, decenas de heridos, debilitamiento de la seguridad jurídica de las inversiones debido a la salida de Pluspetrol. Lo que puede conllevar a un juicio contra el estado peruano por incumplimiento de contrato. Asimismo, las acusaciones por encubrimiento contra el saliente Ministro de Justicia Daniel Figallo y las acusaciones contra la primera dama por lavado de activos, han llevado a la primera dama al puntaje más bajo de popularidad de su historia así como la pérdida de la confianza en el ejecutivo que culminó con la censura de la Primer Ministro Ana Jara en Marzo del 2015 y el cambio de gabinete.

#### 1.5. SITUACION ECONÓMICA INTERNA

Con el fin de obtener un panorama de la situación económica al interior del país, nos basamos en los resultados de los Índices de Crecimiento de Actividad Económica del segundo trimestre del 2014 elaborados por el Instituto Peruano de Economía (Instituto Peruano de Economía, 2014). Se observa que la variación anual para el departamento de Lima es de 3%, lo que es muy cercano al promedio nacional. Sin embargo hay departamentos como Tumbes que han logrado un crecimiento de 15% debido a sus actividades turísticas y agrícolas, así como también hay otros departamentos de actividad extractiva como Madre de Dios donde la menor producción de metales e hidrocarburos ha golpeado su economía hasta bajar a un -9%.

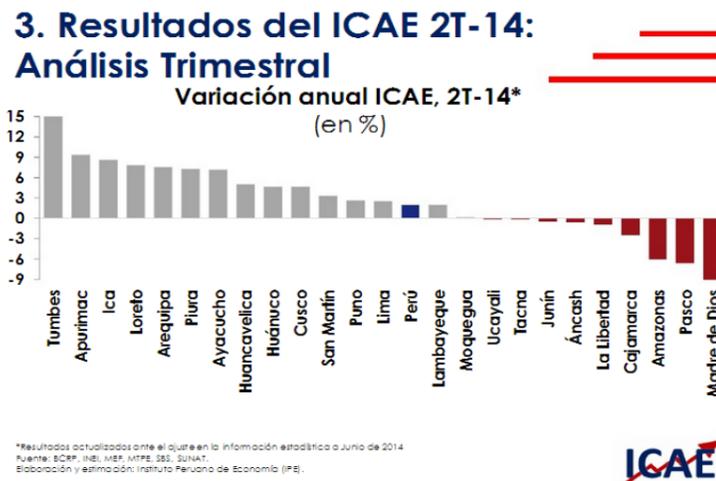


Gráfico 6: Variación Anual del Índice Compuesto de Actividad Económica 2T-2014. (Instituto Peruano de Economía, 2014)

#### 1.6. SITUACION EMPRESARIAL

En el Perú se ha experimentado una reducción de la informalidad laboral. Al 2013 contábamos con 56.4% según datos del Ministerio del Trabajo (El Comercio, 2015). Según CAPECO, el 70% de las construcciones en Lima Metropolitana son informales, lo cual significa una competencia comercial desigual entre constructoras (PUCP.EDU, 2013). Sin embargo, desde Abril 2014, empezó una fuerte fiscalización por parte de la nueva “Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL), organismo del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo que supervisará el cumplimiento de las normas laborales en el rubro de la construcción” (Publimetro, 2014). Por otro lado, el cobro ilegal de cupos a las empresas constructoras por los sindicatos de Construcción Civil, supone una pérdida del 2% al 5% del costo total de obra y una apropiación del 30% de los puestos de trabajo. (La Republica, 2015)

### 1.7. CICLO ECONÓMICO DEL PERU

Podemos observar un reflejo del ciclo económico peruano a través del sondeo de la confianza para invertir empresarial que hace APOYO desde el 2003. “Este indicador anticipa, con bastante precisión, los cambios en la inversión privada, y depende de las expectativas que los empresarios tengan sobre la performance de la economía internacional y la demanda interna, y su capacidad de obtener una rentabilidad adecuada en relación con el riesgo que asumen” (Semana Económica, 2015). En el cuadro vemos como los picos bajos de confianza coinciden con la crisis inmobiliaria internacional del 2009 y con factores internos como los cambios de mandato presidencial. En general, durante el gobierno de Humala se observa un menor grado de confianza de los inversionistas, comparado con su predecesor, a lo que el artículo de gestión llama “desconfianza estructural” (Semana Económica, 2015). El desarrollo futuro de las inversiones dependerá de la capacidad que tenga el próximo gobernante de generar expectativas positivas en los empresarios.



Gráfico 7: Confianza Empresarial para Invertir. (Semana Económica, 2015)

Cabe resaltar que en Noviembre 2014 se desactivo la Regla Procíclica reglamentada por la Superintendencia de Banca y Seguros, esto quiere decir que la desaceleración de la economía ha sobrepasado un umbral a partir del cual las entidades financieras pueden utilizar sus provisiones y patrimonio obligatorio como fondos para reactivar la economía. (Asbanc, 2014)

Dicha desactivación se dio porque la Variación porcentual del PBI promedio de los últimos 30 meses descendió a menos del 5%. “Desde la implementación de la regla procíclica, ésta ha estado activa durante dos periodos: de diciembre de 2008 hasta septiembre de 2009, y desde octubre de 2010 hasta noviembre de 2014.” (Asbanc, 2014)

Lo que nos deja este análisis como conclusión es que “...la banca peruana ha sabido mantener excelentes niveles de liquidez, registrando ratios sostenidamente por encima de los mínimos requeridos por la SBS, tanto en moneda nacional como extranjera. Sin embargo, debe tomarse en cuenta que para que el crédito despunte hace falta no sólo capacidad prestable, sino también sujetos de crédito, así como necesidades de financiamiento de parte del sector privado, los que suelen decaer en los periodos menos favorables del ciclo económico.” (Asbanc, 2014)

#### 1.8. SEÑALES DE ALARMA QUE INDICARÍAN EVENTOS QUE PODRÍAN AFECTAR AL PROYECTO Y MEDIDAS A TOMARSE EN CASO SE PRESENTASEN

En Septiembre del 2015, el Banco Central de Reserva publicó su reporte de inflación, “elaborado con información al segundo trimestre del 2015 de la

Balanza de Pagos y Producto Bruto Interno, y a agosto del 2015 de las operaciones del Sector Público No Financiero, cuentas monetarias, inflación, mercados financieros y tipo de cambio”. Dicho informe presenta un Balance de riesgos en el horizonte 2015-2017, donde se indica que los factores que podrían desviar la tasa de inflación serían: “...una mayor volatilidad de los mercados financieros internacionales, una desaceleración de la demanda interna, un menor crecimiento mundial y la ocurrencia de choques de oferta.” (BCRP, 2015)



Gráfico 8: Balance de Riesgos respecto al Escenario Base. (BCRP, 2015)

De estos cuatros factores, los que tendrían un mayor impacto sobre el proyecto son los choques de demanda y la volatilidad de los mercados financieros.

Con respecto a los choques de la demanda, significa menor liquidez entre los potenciales compradores, por tanto se requiere rediseñar el Plan de

Marketing de acuerdo al nuevo escenario para los clientes y posible cambio del perfil del cliente. Se debe vigilar las variaciones en la velocidad de ventas.

Con respecto a la volatilidad de los mercados financieros, significa un alza del tipo de cambio lo que afectaría el financiamiento del proyecto por tener deuda y cuenta recaudadora en dólares. Este impacto requería buscar financiamientos alternativos mediante inversores que inyecten moneda nacional para el desarrollo del proyecto. Se debe vigilar variaciones abruptas en el tipo de cambio.

#### 1.9. CONCLUSIONES RESPECTO AL MACRO ENTORNO Y SU INFLUENCIA EN EL PROYECTO

Las proyecciones económicas mundiales para los próximos 2 años, son moderadamente optimistas con respecto a Estados Unidos y pesimistas con respecto a China. Con respecto al Perú se estima que la inflación se mantendrá en el rango meta, sin embargo estimamos que la incertidumbre política por las elecciones frenarán las inversiones privadas y podrían generar menos circulación de dinero en el mercado y por tanto menos ventas.

### 2. MICRO ENTORNO

#### 2.1. GOBIERNO NACIONAL

El proyecto estará en el marco del RNE. Y de la Ley 29090 y de su reglamento, en el cual se señala que la modalidad de aprobación del proyecto será la modalidad "C":

*Se sujetan a esta modalidad:*

- a) Las edificaciones para fines de vivienda multifamiliar y/o condominios que incluyan vivienda multifamiliar de más de 5 pisos y/o más de 3000m<sup>2</sup> de área construida.*
- b) Las edificaciones para fines diferentes de vivienda a excepción de las previstas en la Modalidad "D".*
- c) Las edificaciones de uso mixto con vivienda.*
- d) Las intervenciones que se desarrollen en bienes culturales inmuebles previamente declarados.*
- e) Las edificaciones para locales comerciales, culturales, centros de diversión y salas de espectáculos, que individualmente o en conjunto cuenten con un máximo de 30,000m<sup>2</sup> de área construida.*
- f) Las edificaciones para mercados que cuenten con un máximo de 15,000m<sup>2</sup> de área construida.*
- g) Locales para espectáculos deportivos de hasta 20,000 ocupantes.*
- h) Todas las demás edificaciones que no se encuentren contempladas en las modalidades A, B y D.*

El proyecto se acoge al reglamento especial de Habilitación Urbana y Edificación más conocido como el reglamento de "MiVivienda" Decreto Supremo N° 013-2013-Vivienda, el cual establece las disposiciones básicas para el diseño y la ejecución de proyectos de habilitación urbana y edificación que se desarrollen en el marco de los productos del Fondo "MiVivienda", que entre otras cosas señala:

- a) La densidad Neta Máxima será:
- Zonas Residenciales de Densidad Media: 1,300 hab/ha.
  - Zonas Residenciales de Densidad Alta: 2250 hab/ha.
- b) Las edificaciones tendrán como mínimo un estacionamiento por cada tres viviendas, a excepción de las edificaciones en laderas que contarán con mínimo un estacionamiento por cada cinco unidades de vivienda.

## 2.2. GOBIERNO LOCAL

- a) El proyecto estará en el marco de la Ordenanza del Distrito de Magdalena del Mar N° 031-MDMM 2014, que define los parámetros del proyecto y que establece que respecto del área mínima de vivienda regulada, esta contará con una tolerancia del 10%.
- b) Además el certificado limita la densidad neta de acuerdo a la zonificación. En RDM, se permite hasta 2500 Hab/m<sup>2</sup>, por tanto en nuestro terreno de 1,076m<sup>2</sup>, solo podremos acoger 269 habitantes. Dicha cantidad puede ser distribuida libremente en departamentos de 3, 2 o 1 dormitorio, a diferencia de otros distritos donde se asignan porcentajes para cada tipo. (Ver anexo 5: Certificado de Parámetros Urbanísticos)
- c) La ubicación en esquina beneficia al proyecto en cuanto a la altura normativa que en este caso subiría de 8 a 10 pisos.

- d) Finalmente, se indica que el requerimiento de estacionamientos es cada 1.5 viviendas, lo cual es bastante alto para este segmento del mercado.

### 2.3. ENTORNO IMPOSITIVO

A continuación se presenta el estado de los principales impuestos aplicables al proyecto:

- “El Impuesto a la Renta a las empresas bajará de 30% a 28% en el ejercicio fiscal 2015-2016, a 27% en el ejercicio 2017-2018 y a 26% desde el 2019.” (Gestión, 2014)
- Alcabala: Por la compra del terreno, la inmobiliaria debe pagar el 3% de su valor al Servicio de Administración Tributaria. Sin embargo, la primera venta de inmuebles a los nuevos propietarios directamente de la inmobiliaria-constructora, no están afectos al impuesto, salvo el tramo del valor correspondiente al terreno. Asimismo no está afecto, el tramo comprendido por las primeras 10 UITs del valor del inmueble. (Servicio de Administración Tributaria de Lima)
- Impuesto General a las Ventas (IGV): Se encuentra gravada con el impuesto la primera venta de inmuebles que realicen los constructores de estos y es equivalente al 18% del precio de venta, aplicable solo al 50% del valor del inmueble.

#### 2.4. DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA

Se presenta a continuación un análisis del Mercado con datos provenientes del XIX Estudio del Mercado de Edificaciones Urbanas en Lima Metropolitana y el Callao de CAPECO (CAPECO, 2014):

La población del Perú en el año 2014 fue de 30'814,175 y en Lima Metropolitana fue de 9'751,717 personas. Esta población se ha calculado en base al Censo realizado por el INEI en el 2007 y a la encuesta de hogares aplicada por Capeco, con estimación a Julio de 2014, esta misma encuesta señala que hay 2'217,094 hogares (4.39 personas por hogar en promedio), de los cuales 366,902 corresponde a estrato Medio Alto y 813,529 al estrato Medio. Ver Tabla 5.

Según la encuesta de Capeco dentro de los estratos Medio Alto y Medio, el 16.72% y 17.39% respectivamente vive en vivienda alquilada, el 73.57% y el 69.57% vive en vivienda propia pagada y el 7.80% y el 12.27% vive en vivienda que no es de su propiedad, como se puede apreciar en la Tabla 6.

Esto nos da un total de 360 mil y 807 mil hogares en Lima Metropolitana que podrían estar interesadas en adquirir una vivienda como inversión o como primera vivienda.

Adicionalmente el mismo estudio de Capeco nos puede ayudar a decidir algunas características del producto a desarrollar, como por ejemplo el número de dormitorios en este caso 2.7 redondeando a 3 dormitorios por vivienda como se puede apreciar en la Tabla 7.

Tabla 5: Número de Hogares por Nivel Socioeconómico. (CAPECO, 2014)

ESTRATO	# HOGARES	%
ALTO	115 053	5.19
MEDIO ALTO	366 902	16.55
MEDIO	813 529	36.69
MEDIO BAJO	719 608	32.46
BAJO	202 002	9.11
TOTAL	2217 094	100.00

FUENTE: CAPECO. Con base en los resultados del Censo realizado por el INEI en 2007 y la encuesta de hogares aplicada para el estudio, con estimación a julio de 2014.

Tabla 6: Tipo de tenencia de la Vivienda por Nivel Socioeconómico. (CAPECO, 2014)

ESTRATO	TENENCIA DE LA VIVIENDA						TOTAL
	ALQUILADA	PROPIA A PLAZOS	PROPIA PAGADA	USADA CON AUTORIZACION DEL PROPIETARIO	OCUPADA DE HECHO	OTRAS	
	%	%	%	%	%	%	
ALTO	8.85	3.32	82.43	4.55	0.12	0.74	100.00
MEDIO ALTO	16.72	1.59	73.57	7.80	0.16	0.16	100.00
MEDIO	17.39	0.16	69.57	12.27	0.16	0.47	100.00
MEDIO BAJO	15.92	3.25	65.69	13.91	0.31	0.93	100.00
BAJO	8.28	0.92	70.86	11.66	5.06	3.22	100.00
TOTAL	15.53	1.63	69.75	11.61	0.65	0.83	100.00

FUENTE: CAPECO. Encuesta de Hogares

Tabla 7: Características de los hogares por Nivel Socioeconómico. (CAPECO, 2014)

CONCEPTO	ESTRATO					TOTAL
	ALTO	MEDIO ALTO	MEDIO	MEDIO BAJO	BAJO	
N° DE PISOS DE LA EDIFICACIÓN	2.46	2.01	1.81	1.53	1.29	1.74
HOGARES EN LA VIVIENDA	1.15	1.19	1.19	1.22	1.18	1.20
PERSONAS EN LA VIVIENDA	4.67	4.90	5.03	5.13	5.24	5.04
PERSONAS EN EL HOGAR	4.11	4.12	4.27	4.29	4.54	4.27
HABITACIONES POR HOGAR	6.68	5.03	4.67	4.02	3.71	4.53
DORMITORIOS POR HOGAR	3.33	2.96	2.78	2.49	2.37	2.70
PERSONAS QUE TRABAJAN POR HOGAR	2.14	2.09	2.03	2.06	1.96	2.05
% DE HOGARES CON VEHÍCULO	65.23	34.87	20.34	10.82	7.82	20.84

FUENTE: CAPECO. Encuesta de Hogares

Tabla 8: Ocupación principal del Jefe del Hogar por Nivel Socioeconómico. (CAPECO, 2014)

ESTRATO	OCUPACIÓN PRINCIPAL DEL JEFE DE HOGAR														TOTAL
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	N.I.		
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%		
ALTO	7.13	30.34	1.11	4.30	13.27	0.00	0.00	1.84	1.35	0.98	8.11	29.48	2.09	100.00	
MEDIO ALTO	2.55	22.29	3.66	5.41	18.95	0.00	0.00	8.60	3.82	1.91	3.50	28.34	0.96	100.00	
MEDIO	1.24	10.25	7.14	6.37	21.89	0.93	0.31	15.53	8.07	2.48	4.50	20.03	1.24	100.00	
MEDIO BAJO	0.15	2.78	6.80	3.55	17.31	0.62	0.46	32.77	16.23	0.62	6.03	12.21	0.46	100.00	
BAJO	0.00	3.53	5.21	2.91	20.09	0.31	1.53	37.42	18.71	1.38	4.45	4.14	0.31	100.00	
TOTAL	1.30	10.25	5.97	4.87	19.31	0.57	0.40	21.26	10.64	1.61	5.01	17.91	0.90	100.00	

FUENTE: CAPECO. Encuesta de Hogares

- A Miembros del poder ejecutivo y de los cuerpos legislativos y personal directivo de la administración pública y de empresas.
- B Profesionales, Científicos e Intelectuales.
- C Técnicos del nivel medio.
- D Jefes y empleados de oficina.
- E Trabajadores calificados de los servicios personales como protección, seguridad y vendedores del comercio y mercado.
- F Agricultores, trabajadores calificados agropecuarios y pesqueros.
- G Obreros operarios de minas, canteras, petróleos, y otras industrias.
- H Obreros de la construcción, confeccionadores de papel y cartón, trabajadores del caucho y plásticos, de las artes gráficas, y fabricantes de instrumentos de música, pintores, conductores y otros afines.
- I Trabajadores no calificados de los servicios, peones agropecuarios, forestales, de la pesca, de las minas y canteras, industrias manufactureras y de construcción, peones de carga, vendedores ambulantes, y otros afines.
- J Fuerzas Armadas y Policiales.
- K Desocupados.
- L Población económicamente no activa (no PEA).

Según el estudio de Capeco la ocupación principal del jefe del hogar es como se aprecia en el cuadro 4a, de donde se desprende que dentro del estrato Medio Alto y Medio, la mayor parte de los jefes del Hogar de Lima Metropolitana y el Callao, se ocupan como (B) profesionales, científicos e intelectuales, (E) Trabajadores Calificados y vendedores del Comercio y mercado, (H) obreros de la construcción, (I) Trabajadores No Calificados y (L) población económicamente no activa, en su mayoría amas de casa, jubilados, etc. Ver Tabla 8.

En relación al nivel de ingresos, vemos que hay una relación entre este y la ocupación principal del jefe del hogar. Siendo los grupos de profesionales, Trabajadores calificados, Obreros y No PEA los que cuentan con ingresos por encima de los \$1000 mensuales. Ver Tabla 9.

Tabla 9: Ocupación principal del Jefe del Hogar por Nivel de Ingresos. (CAPECO, 2014)

EL MERCADO DE EDIFICACIONES URBANAS EN LIMA METROPOLITANA Y EL CALLAO  
OCUPACIÓN PRINCIPAL DEL JEFE DE HOGAR SEGÚN INGRESOS DEL HOGAR  
JULIO DE 2014  
CUADRO 4.13

INGRESO MENSUAL DEL HOGAR (US\$)	OCUPACIÓN PRINCIPAL DEL JEFE DE HOGAR														TOTAL
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	N.I.		
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	
N.I.	3.52	25.13	1.26	2.01	8.79	0.00	0.00	3.77	3.02	3.02	10.05	36.18	3.27	100.00	
HASTA 100	0.00	0.00	0.00	0.00	12.50	0.00	12.50	0.00	37.50	0.00	12.50	25.00	0.00	100.00	
101 - 150	0.00	0.00	0.00	0.00	14.29	0.00	0.00	23.81	23.81	0.00	19.05	19.05	0.00	100.00	
151 - 200	0.00	0.00	0.00	0.00	9.52	4.76	0.00	23.81	33.33	0.00	9.52	19.05	0.00	100.00	
201 - 300	0.00	0.63	0.63	1.26	18.87	0.00	0.00	27.04	22.64	0.63	7.55	20.13	0.63	100.00	
301 - 400	0.00	1.05	3.16	3.16	23.16	0.53	0.53	33.16	18.95	0.53	6.32	8.95	0.53	100.00	
401 - 500	0.42	3.80	5.49	2.53	18.99	0.00	0.42	33.76	15.19	2.53	3.38	12.66	0.84	100.00	
501 - 700	0.69	3.63	8.13	4.67	19.55	0.87	0.87	26.47	12.11	1.21	5.19	15.92	0.69	100.00	
701 - 1000	0.61	8.40	5.12	5.33	21.31	0.61	0.20	27.05	10.45	1.23	2.87	16.80	0.00	100.00	
1001 - 2000	1.35	18.81	5.93	6.06	19.15	0.25	0.51	14.14	6.57	1.64	3.54	20.96	1.01	100.00	
2001 - 3000	4.03	36.29	3.23	5.65	18.15	0.00	0.81	6.45	1.61	1.21	4.03	17.34	1.21	100.00	
3001 - 5000	10.87	32.61	2.90	4.35	15.22	0.00	0.00	0.72	0.72	0.00	11.59	18.84	2.17	100.00	
MÁS DE 5 000	23.36	33.64	0.00	8.41	14.95	0.00	0.00	0.00	0.93	0.00	7.48	10.28	0.93	100.00	
TOTAL	1.30	10.25	5.97	4.87	19.31	0.57	0.40	21.26	10.64	1.61	5.01	17.91	0.90	100.00	

FUENTE: CAPECO. Encuesta de Hogares

- A Miembros del poder ejecutivo y de los cuerpos legislativos y personal directivo de la administración pública y de empresas.
- B Profesionales, Científicos e Intelectuales.
- C Técnicos del nivel medio.
- D Jefes y empleados de oficina.
- E Trabajadores calificados de los servicios personales como protección, seguridad y vendedores del comercio y mercado.
- F Agricultores, trabajadores calificados agropecuarios y pesqueros.
- G Obreros operarios de minas, canteras, petróleos, y otras industrias.
- H Obreros de la construcción, confeccionadores de papel y cartón, trabajadores del caucho y plásticos, de las artes gráficas, y fabricantes de instrumentos de música, pintores, conductores y otros afines.
- I Trabajadores no calificados de los servicios, peones agropecuarios, forestales, de la pesca, de las minas y canteras, Industria manufacturera y de construcción, peones de carga, vendedores ambulantes, y otros afines.
- J Fuerzas Armadas y Policiales.
- K Desocupados.
- L Población económicamente no activa (no PEA).

En la Tabla 10 del mismo estudio podemos apreciar como es a partir del Estrato Medio hacia arriba donde localizamos una masa crítica de población con ingresos mayores a \$1000.

Tabla 10: Estrato Socioeconómico por Nivel de Ingresos. (CAPECO, 2014)

ESTRATO	INGRESO MENSUAL DEL HOGAR (US DÓLARES)														TOTAL
	N.I.	HASTA 100	101-150	151 - 200	201 - 300	301 - 400	401 - 500	501 - 700	701 - 1000	1001 - 2000	2001 - 3000	3001 - 5000	MÁS DE 5000		
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	
ALTO	28.62	0.00	0.00	0.12	0.49	0.61	0.86	3.56	4.42	21.87	15.23	12.65	11.55	100.00	
MEDIO ALTO	14.33	0.00	0.00	0.16	3.34	2.55	3.98	14.49	14.01	32.80	9.71	3.18	1.43	100.00	
MEDIO	6.68	0.00	0.47	0.47	3.73	4.66	8.23	18.79	18.94	30.28	5.28	2.02	0.47	100.00	
MEDIO BAJO	2.94	0.46	1.08	1.08	7.42	7.88	9.43	25.97	20.25	19.78	3.40	0.31	0.00	100.00	
BAJO	1.99	0.77	1.69	1.38	9.51	13.50	13.96	25.92	17.02	13.04	1.07	0.00	0.15	100.00	
TOTAL	7.44	0.22	0.68	0.68	5.22	5.95	8.05	20.27	17.62	25.28	5.54	2.02	1.02	100.00	

FUENTE: CAPECO. Encuesta de Hogares

Según el estudio de Capeco hay 205,695 hogares, en los diferentes estratos socioeconómicos, con interés en comprar una vivienda (ver tabla 11). Sin embargo de los hogares que ganan entre \$1,000 y \$5,000 la preferencia es mayor en cuanto a comprar lotes para construir, en segundo lugar para comprar vivienda y en cuarto lugar para arrendar vivienda. Por tanto, son 43,770 los hogares en Lima Metropolitana que desean adquirir una vivienda y 1542 los que desean alquilar una vivienda y que tienen ingresos entre \$1,000 y \$5,000(ver tabla 12).

Tabla 11: Estrato Socioeconómico por Nivel de Ingresos. (CAPECO, 2014)

ESTRATO	INTERÉS DEL HOGAR POR:						TOTAL #
	COMPRAR LOTE PARA CONSTR.	CONSTR. EN LOTE PROPIO	COMPRAR VIVIENDA	ARRENDAR VIVIENDA	CONSTRUIR EN AIRES INDEPENDIZADOS	NINGÚN INTERÉS	
	# HOGARES	# HOGARES	# HOGARES	# HOGARES	# HOGARES	# HOGARES	
ALTO	4 806	141	16 360	425	1 272	92 049	115 053
MEDIO ALTO	23 302	1 168	38 448	1 585	10 258	292 141	366 902
MEDIO	159 902	11 369	65 371	2 527	46 634	527 726	813 529
MEDIO BAJO	129 018	3 337	63 347	11 197	58 918	453 791	719 608
BAJO	27 884	929	22 169	567	10 436	140 017	202 002
TOTAL	344 912	16 944	205 695	16 301	127 518	1505 724	2217 094

FUENTE: CAPECO. Encuesta de Hogares

Tabla 12: Estrato Socioeconómico por Nivel de Ingresos. (CAPECO, 2014)

INGRESO DEL HOGAR	INTERÉS DEL HOGAR POR:						TOTAL %
	COMPRAR LOTE PARA CONSTR.	CONSTR. EN LOTE PROPIO	COMPRAR VIVIENDA	ARRENDAR VIVIENDA	CONSTRUIR EN AIRES INDEPENDIZADOS	NINGÚN INTERÉS	
	%	%	%	%	%	%	
N.I	3.27	0.25	2.01	0.25	0.75	93.47	100.00
HASTA 100	8.33	8.33	0.00	8.33	8.33	66.67	100.00
101 - 150	4.00	4.00	0.00	4.00	4.00	84.00	100.00
151 - 200	8.33	4.17	0.00	4.17	4.17	79.17	100.00
201 - 300	10.00	0.63	0.63	0.63	3.13	85.00	100.00
301 - 400	14.74	0.53	0.53	0.53	4.74	78.95	100.00
401 - 500	9.24	0.42	1.68	0.00	3.78	84.87	100.00
501 - 700	14.01	0.52	1.73	0.17	2.25	81.31	100.00
701 - 1000	13.52	1.23	3.69	0.00	5.12	76.43	100.00
1001 - 2000	13.26	0.76	4.92	0.13	3.28	77.65	100.00
2001 - 3000	11.24	0.40	8.43	0.40	1.61	77.91	100.00
3001 - 5000	10.87	0.00	13.04	0.72	0.72	74.64	100.00
MÁS DE 5 000	7.48	0.00	6.54	0.00	1.87	84.11	100.00
TOTAL	15.56	0.76	9.28	0.74	5.75	67.91	100.00

FUENTE: CAPECO. Encuesta de Hogares

Adicionalmente, influye en la decisión de compra de una vivienda las facilidades del entorno urbano, siendo el acceso a vías con transporte de servicio público lo más importante para los segmentos que desean una vivienda de valor entre \$50,000 y \$120,000.

Tabla 13: Estrato Socioeconómico por Nivel de Ingresos. (CAPECO, 2014)

PRECIO DE LA VIVIENDA EN US\$	ENTORNO URBANO							TOTAL
	CERCANÍA AL COLEGIO	CERCANÍA A CENTRO COMERCIAL	CERCANÍA A CENTRO DE SALUD	ACCESO A VÍAS CON TRANS. DE SERV. PÚBLICOS	CERCANÍA A ZONAS DE RECREACIÓN	OTROS	N.I.	
	%	%	%	%	%	%	%	
HASTA 4 000	0.00	0.00	0.00	50.00	0.00	0.00	50.00	100.00
4 001 - 8 000	0.00	0.00	0.00	73.68	0.00	0.00	26.32	100.00
8 001 - 10 000	0.00	0.00	0.00	95.45	0.00	0.00	4.55	100.00
10 001 - 15 000	0.00	3.64	12.73	9.09	0.00	1.82	72.73	100.00
15 001 - 20 000	1.85	22.22	0.00	61.11	0.00	1.85	12.96	100.00
20 001 - 25 000	0.00	0.00	33.33	33.33	0.00	0.00	33.33	100.00
25 001 - 30 000	0.00	2.63	0.00	2.63	0.00	0.00	94.74	100.00
30 001 - 40 000	3.77	3.77	3.77	1.89	1.89	1.89	83.02	100.00
40 001 - 50 000	6.06	18.18	3.03	6.06	3.03	3.03	60.61	100.00
50 001 - 60 000	9.38	3.13	3.13	6.25	3.13	3.13	71.88	100.00
60 001 - 70 000	0.00	23.53	0.00	11.76	5.88	0.00	58.82	100.00
70 001 - 80 000	5.56	8.33	8.33	16.67	11.11	0.00	50.00	100.00
80 001 - 100 000	9.38	12.50	15.63	21.88	3.13	6.25	31.25	100.00
100 001 - 120 000	8.33	16.67	16.67	41.67	0.00	8.33	8.33	100.00
120 001 - 150 000	6.25	50.00	12.50	12.50	6.25	0.00	12.50	100.00
150 001 - 200 000	5.88	35.29	0.00	52.94	0.00	5.88	0.00	100.00
MÁS DE 200 000	22.22	11.11	0.00	22.22	11.11	22.22	11.11	100.00
TOTAL	4.29	12.04	7.68	21.04	2.77	2.24	49.94	100.00

FUENTE: CAPECO. Encuesta de Hogares

## 2.5. UBICACIÓN DEL TERRENO

El terreno se ubica en la intersección de los Jirones Echenique y Llosa en el distrito de Magdalena del Mar, provincia de Lima, departamento de Lima, a menos de 1Km de la Costa del Océano Pacífico.

El distrito de Magdalena del Mar posee un tejido urbano consolidado y que es conocida por ser un distrito con ambiente familiar y comercial de pequeña escala. Se percibe algunas zonas del distrito con cierto nivel de inseguridad las cuales se encuentran en claro proceso de mejora.



Ilustración 2: Plano de Ubicación del Distrito de Magdalena del Mar. (Fuente: Google Maps)

El contexto urbano alrededor del proyecto posee diversos tipos de plazas y parques de uso público, como se observa en la figura 3.

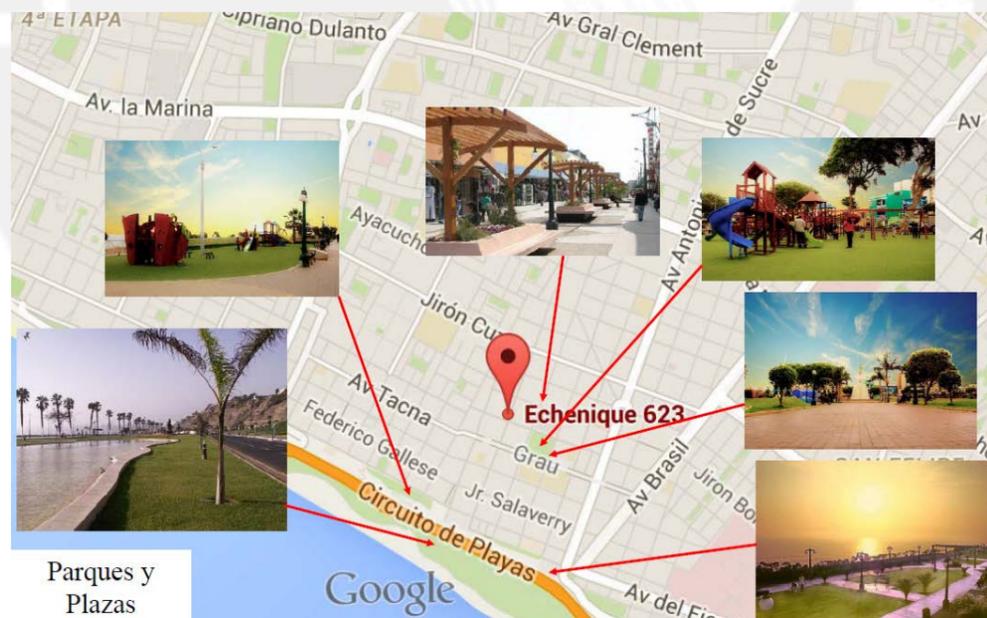


Ilustración 3: Parques y Plazas de uso público en los alrededores del terreno. (Google Maps)

Asimismo, posee atractivos turísticos como la Huaca Huantille, la Iglesia de la parroquia Corazón de María, el monumento al Inmaculado Corazón, entre otros. Ver Ilustración 4.

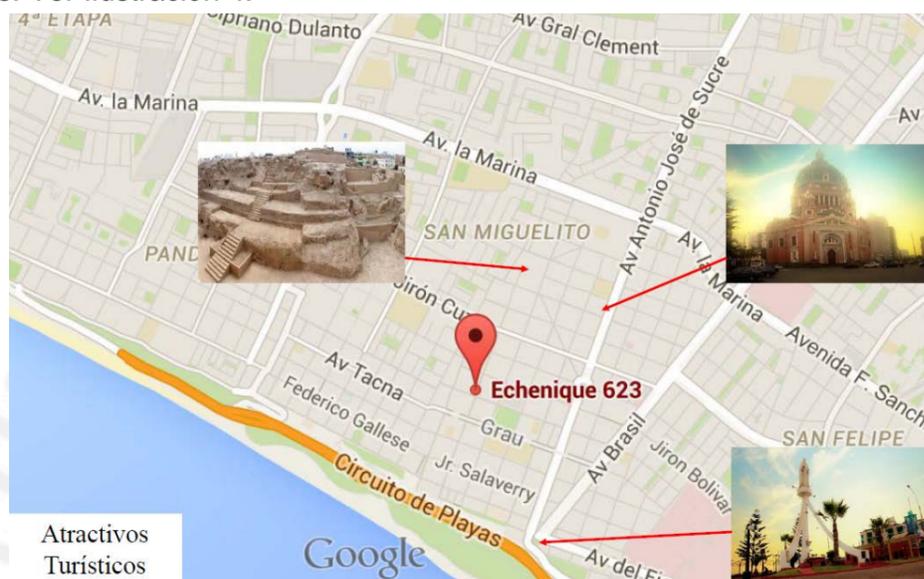


Ilustración 4: Atractivos Turísticos en los alrededores del terreno. (Google Maps)

En la zona existen diversidad de agencias bancarias, comercios y restaurantes, empezando por el tradicional Mercado de Magdalena, y a sólo 10 minutos en auto, el Centro Comercial Plaza San Miguel. Ver ilustración 5 y 6.

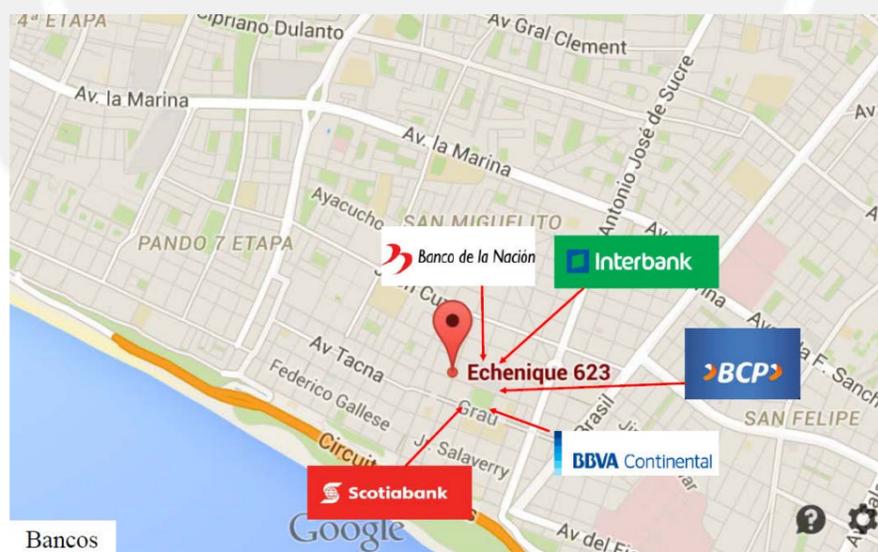


Ilustración 5: Agencias Bancarias en los alrededores del terreno. (Google Maps)

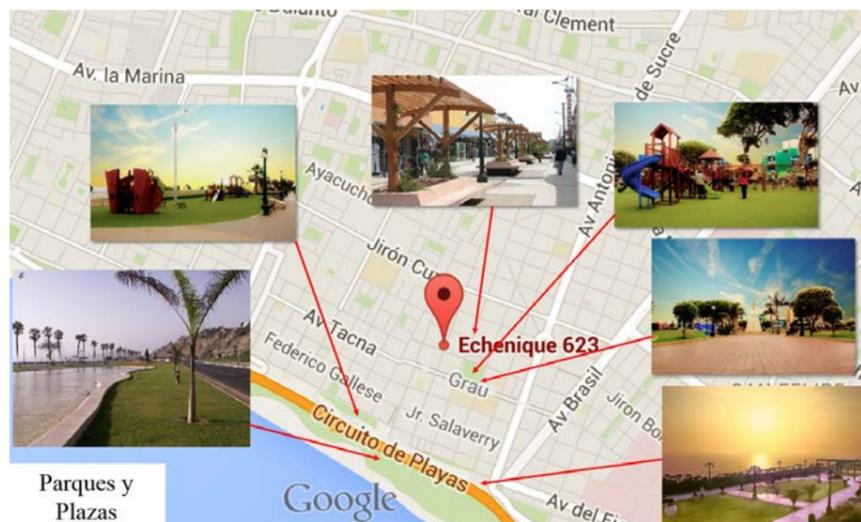


Ilustración 6: Parques y Plazas de uso público en los alrededores del terreno. (Google Maps)

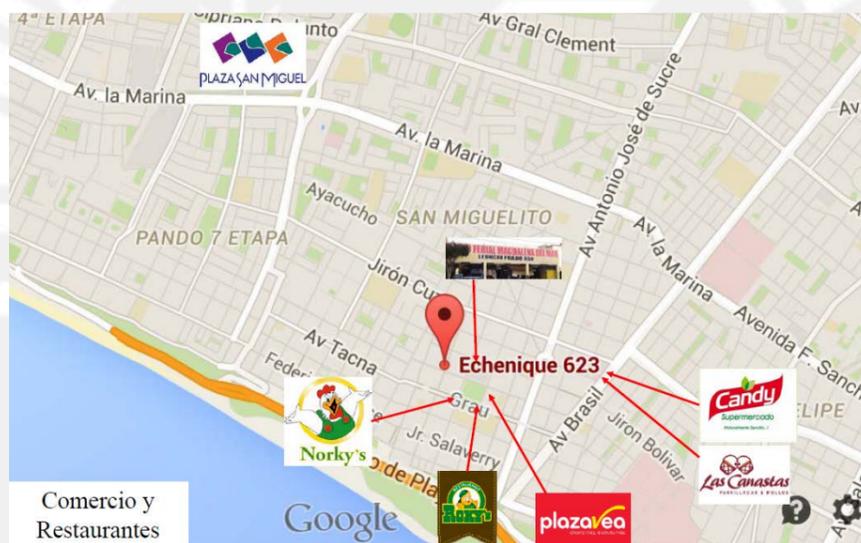


Ilustración 7: Comercios y Restaurantes en los alrededores del terreno. (Google Maps)

En cuanto a locales Educativos y Culturales, tenemos desde el Teatro Yuyachkani, colegios públicos y privados, centros preuniversitarios y Universidades, así como facilidades deportivas como un club de tenis, un skate park y canchas de futbol. Ver ilustraciones 7 y 8.



Ilustración 8: Locales Culturales y Educativos en los alrededores del terreno.

(Google Maps)

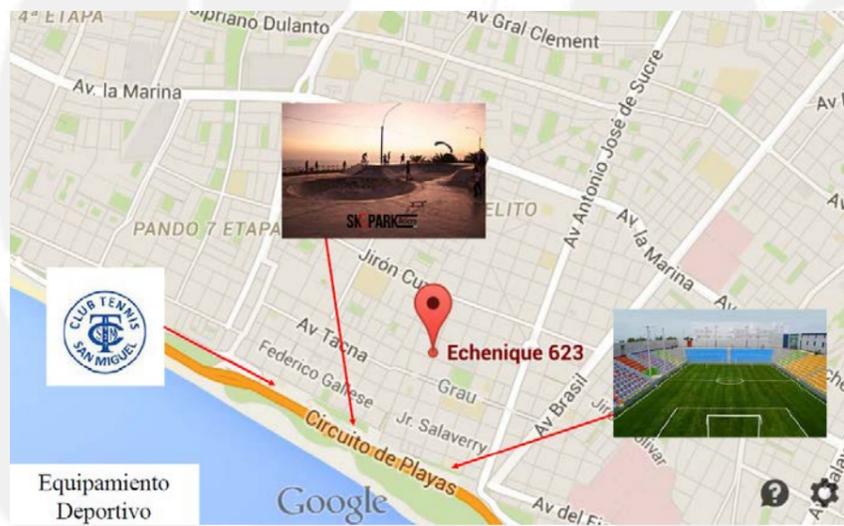


Ilustración 9: Equipamiento Deportivo en los alrededores del terreno.

(Google Maps)

La zona se encuentra bien abastecida con Centros de Salud y Hospitales.

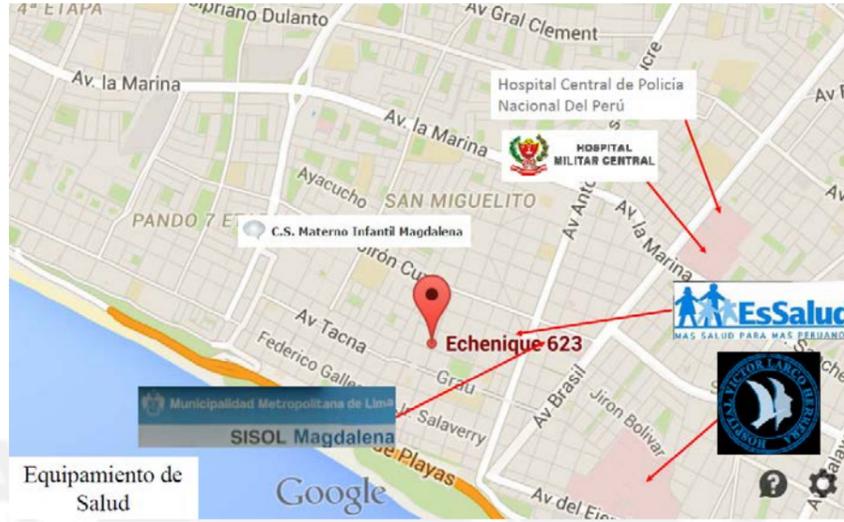


Ilustración 10: Equipamiento de Salud en los alrededores del terreno.

(Google Maps)

Y a menos de 10 cuadras del proyecto se ubica el Centro de Operaciones del Serenazgo del Magdalena.

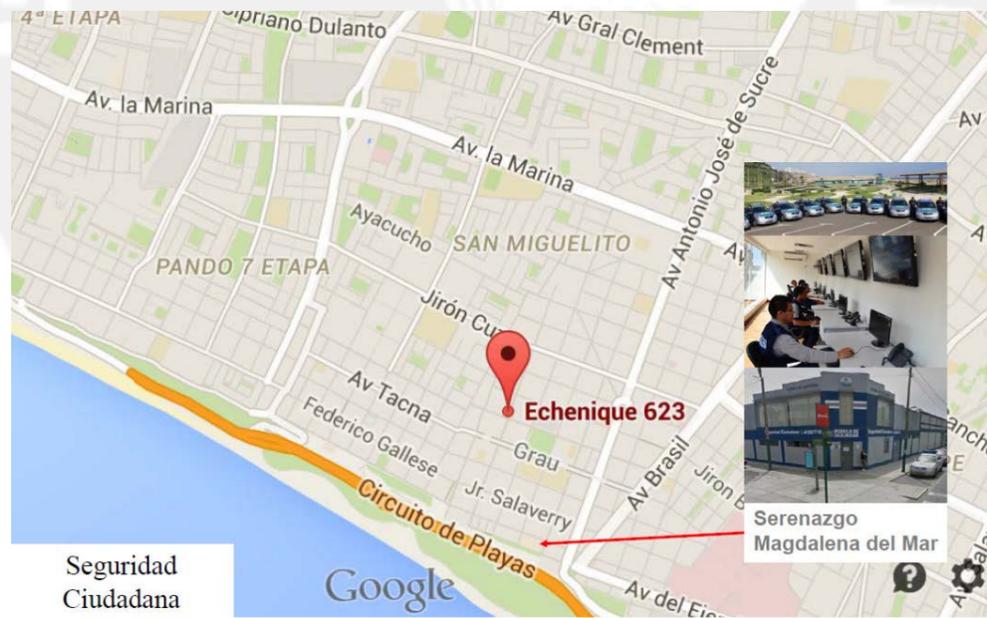


Ilustración 11: Seguridad ciudadana en los alrededores del terreno. (Google Maps)

En resumen, la ubicación del proyecto se encuentra cerca a importantes vías de transporte como la Av. La Marina y la Av. Brasil. Tiene una diversidad de facilidades en su entorno y está ubicada en una zona que tiene potencial de mejorar la calidad de sus espacios públicos.



Ilustración 12: Ubicación del terreno en su contexto. (Inveb, 2015)

Las fachadas de las viviendas y comercios aledaños no tienen un buen mantenimiento, sin embargo se observa que la Municipalidad ha invertido en el remozamiento de las pistas y veredas. Ver ilustraciones 12 a la 15.



Ilustración 13: Vista desde Jr. Echenique con dirección Norte. (Google Maps)



Ilustración 14: Vista desde Jr. Echenique con dirección Sur. (Google Maps)



Ilustración 15: Vista desde Jr. Llosa con dirección Oeste. (Google Maps)

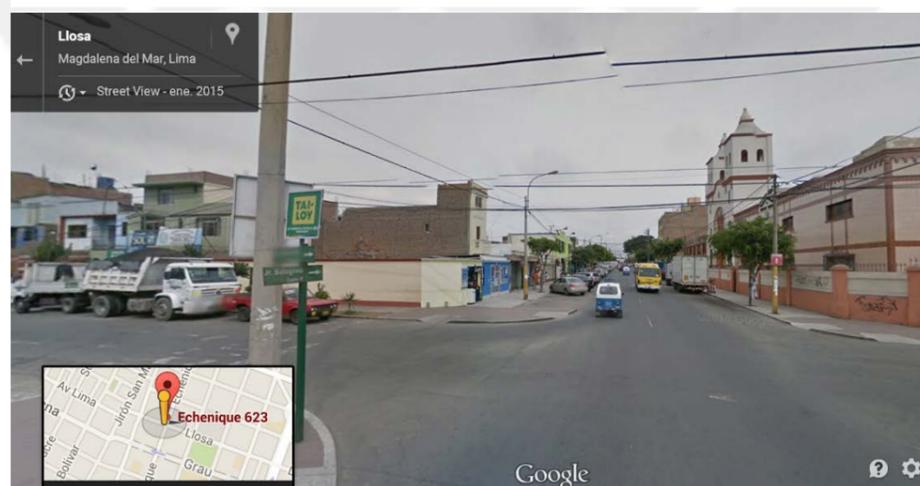


Ilustración 16: Vista desde Jr. Llosa con dirección Este. (Google Maps)

2.6. AREA Y MEDIDAS PERIMETRICAS DEL TERRENO

El terreno tiene un área de 1,076.00m<sup>2</sup>, resultado de la acumulación dos lotes. El terreno acumulado tiene una geometría irregular.

Frente:	Jr. Echenique	40.00ml.
Derecha:	Propiedad de terceros	40.00ml.
Izquierda:	Jr. Llosa	13.80ml. y 26.20ml.
Fondo:	Propiedad de terceros	20.00ml. y 20.00ml.

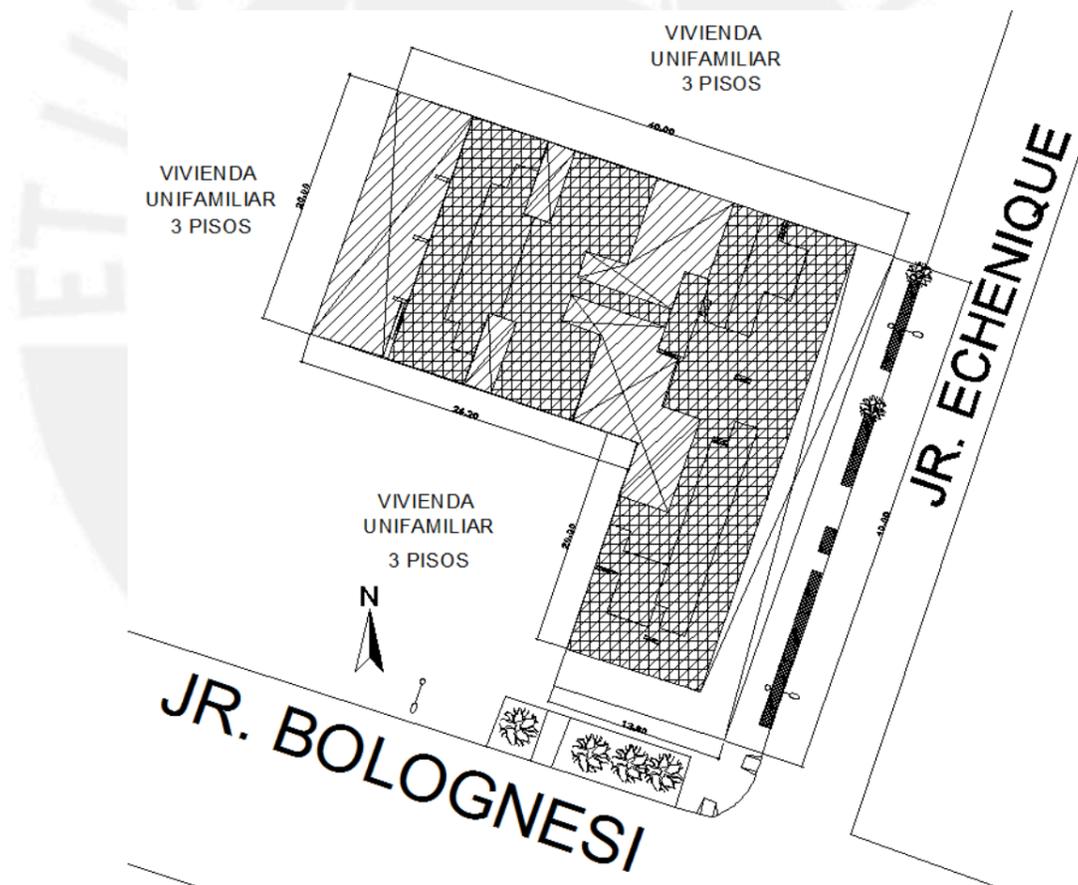


Ilustración 17: Plot plan del proyecto en marcha. (Inveb, 2015)

## 2.7. ADQUISICIÓN DEL TERRENO

Los lotes originales que conforman la acumulación tenían 900m<sup>2</sup> y 376m<sup>2</sup> respectivamente y fueron comprados en Junio del 2014 a dos personas naturales cuya relación de parentesco era de hermanas.

Se negoció un monto de \$1,900/m<sup>2</sup> aun cuando el precio promedio en la zona \$1,800, esto debido a que la gerencia consideraba que las características y ubicación de dichos lotes significaban una ventaja competitiva. El valor total de venta de ambos terrenos fue de \$2'044,400.

La estructura de pago acordada fue un pago en efectivo inicial de \$1'509,520 de los cuales \$750,000 corresponden a un crédito bancario en dólares. El saldo de \$534,880 se pagará con la finalización de obra en Bienes futuros correspondientes a 4 locales comerciales, 4 oficinas y 9 estacionamientos localizados en el primer nivel del proyecto.

Dichos locales comerciales y oficinas ofrecidos, se valorizaron a \$1000/m<sup>2</sup> y los estacionamientos a \$8,500 cada uno, siendo el precio promedio de la zona \$1,250/m<sup>2</sup> y \$10,000 respectivamente. Ésta decisión también fue considerada por la gerencia como el aseguramiento de una oportunidad de negocio.

Más adelante se analizará cómo estas decisiones afectaron la rentabilidad del proyecto y como la recuperación de los bienes futuros del primer nivel podrían significar una oportunidad de mejora. (Ver Anexo 6: Estructura de Inversión compra de terrenos)

2.8. DETERMINACION DE LA OFERTA

Para el Cálculo de la oferta, se toma en cuenta los datos del informe de coyuntura inmobiliaria del segundo trimestre del 2015 de Lima Metropolitana y el Callao realizado por Tinsa s.a.c.

En la Tabla 14, vemos que las unidades disponibles de 1 y 2 dormitorios se ubican en el NSE B, y las unidades de 3 dormitorios en el NSE AB.

Tabla 14: Participación de las unidades disponibles. (Tinsa s.a.c., 2015)

PARTICIPACION DE LAS UNIDADES DISPONIBLES POR TIPOLOGIA Y NIVEL SOCIOECONOMICO							
DISTRITO	TIPOLOGIA	UNID. DISP.	NSE A	NSE AB	NSE B	NSE C	NSE D
MAGDALENA	1 DORM.	76	1.5%	4.4%	27.1%	0.0%	0.0%
	2 DORM.	144	4.6%	20.9%	41.7%	0.0%	0.0%
	3 DORM.	274	93.8%	74.7%	31.2%	0.0%	0.0%
	4 DORM.	0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	5 DORM.	0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
TOTAL DISTRITAL		494	13.2%	36.8%	50.0%	0.0%	0.0%

El informe de Tinsa distingue dos sectores de Magdalena con tipologías diferentes. En sector 11, donde se ubica el proyecto, con vocación más comercial, identificado con el NSE AB y B, y con densidad más elevada debido a la zonificación.

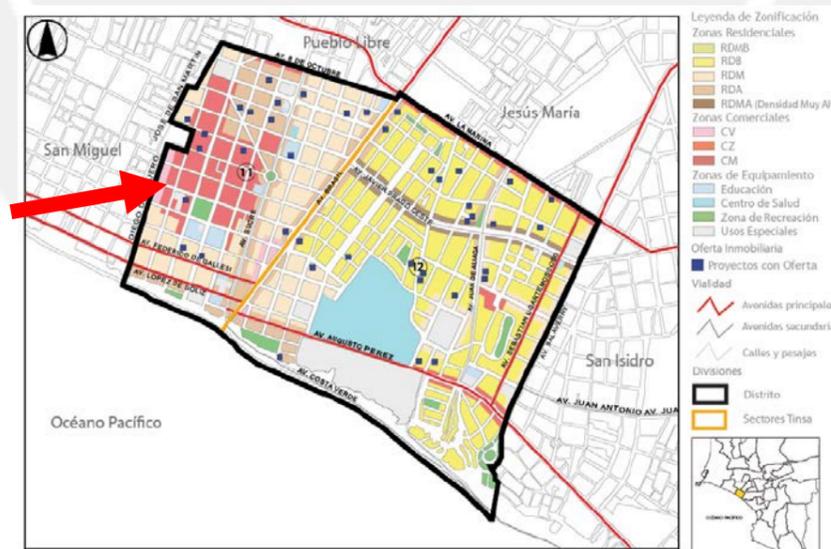


Ilustración 18: Zonificación del Distrito de Magdalena del Mar (Tinsa s.a.c., 2015).

En cuanto al stock de unidades de vivienda disponibles en el Distrito de Magdalena del Mar, vemos como a partir del 2T del 2013 con el inicio del enfriamiento de la economía se produce una fuerte reducción en la cantidad de unidades ingresadas y por tanto se reduce el stock de unidades disponibles, mientras que la venta de unidades se mantienen en un umbral más o menos estable entre las 200 y 300 unidades trimestral.

Tabla 15: Evolución del stock de viviendas disponible por trimestre en el Distrito de Magdalena del Mar. (Tinsa s.a.c., 2015)



En cuanto a la velocidad de ventas según la tipología, en el distrito de Magdalena del Mar, rescatamos de las tablas 16 a 19, que en el año 2013 hubo 2 meses con ventas e ingresos de nuevas unidades en cero, a partir de lo cual el mercado se ha ido recuperando. Se observa que si bien, es alto el movimiento de departamentos de 3 dormitorios, ha disminuido desde el año 2013, trasladándose estos movimientos a los departamentos de 1 y 2 dormitorios. Por el contrario los departamentos de 4 dormitorios casi han desaparecido del movimiento inmobiliario de Magdalena del Mar durante el 2015.

Tabla 16: Evolución de la Oferta y Venta de la Tipología de 1 Dorm en Magdalena del Mar.

(Tinsa s.a.c., 2015)



Tabla 17: Evolución de la Oferta y Venta para la Tipología de 2 dormitorios. (Tinsa s.a.c., 2015)

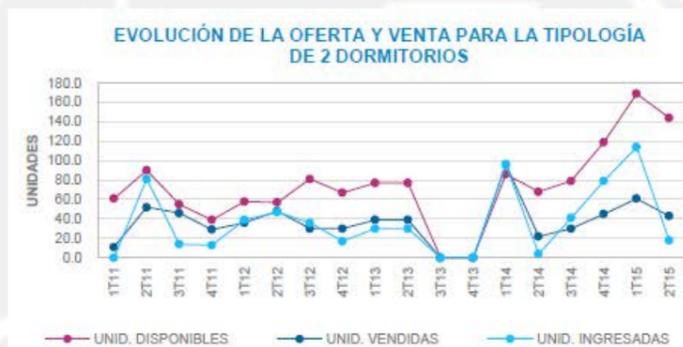
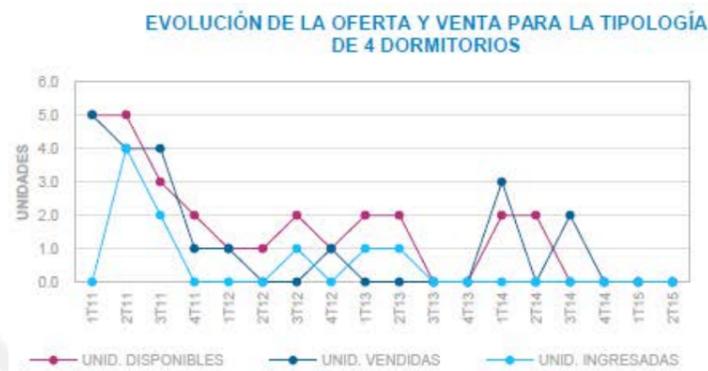


Tabla 18: Evolución de la Oferta y la demanda para la tipología de 3 dorm. (Tinsa s.a.c., 2015)



Tabla 19: Evolución de la Oferta y la Demanda para la Tipología de 4 dormitorios. (Tinsa s.a.c., 2015)



### 2.9. COMPETENCIA

Hemos definido como el universo de nuestra competencia a los 7 proyectos más parecidos y cercanos a la ubicación del terreno. El levantamiento de información se hizo en Abril del 2015, luego de 4 meses de iniciar preventas. De los 7 proyectos escogidos, los más parecidos y con cronograma paralelo son Residencial Tenerife de la Inmobiliaria Matting, Residencial Castilla de Urbalima y Residencial Palermo de D’kasa, quienes para dicha fecha habían iniciado una agresiva campaña para cerrar su preventa y arrancar obra.

El proyecto con mayor velocidad de ventas es Residencial La Floresta de con un producto y precio 10% menor y en fase de ejecución de obra. Los proyectos Punta Cana, Los Aires y Ocean House están dirigidos a nivel socioeconómico A-, además el primero está en fase de entrega y cerrando las últimas ventas (Ver Anexo 7: Investigación de la competencia detallada).

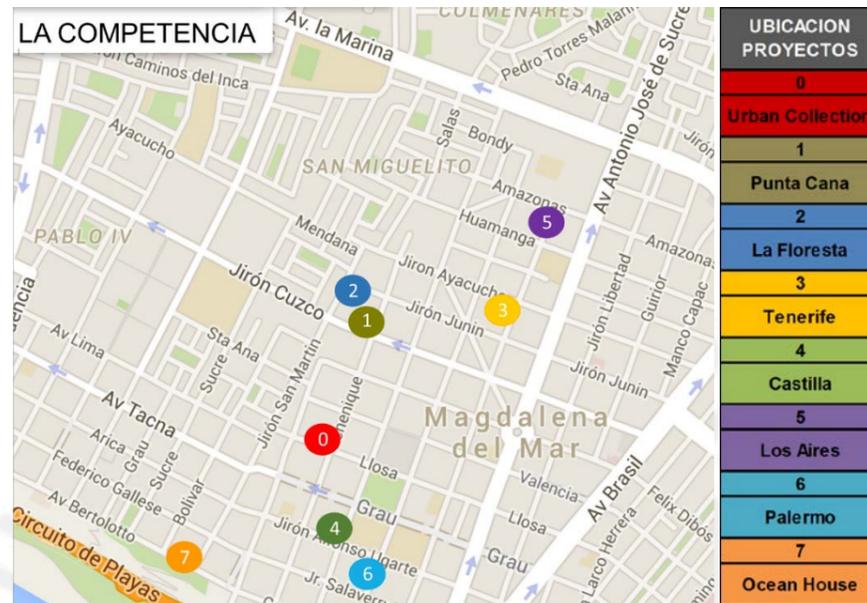


Figura 17: Localización de la Competencia. (Elaboración propia)

Del análisis de la competencia de proyectos cercanos podemos rescatar entre otras cosas:

- El área promedio de los departamentos de 3 dorm. 79.56m<sup>2</sup>.
- El precio promedio por m<sup>2</sup> es S/. 4,031.00 o \$ 1,296.36.
- La velocidad en preventa es de 1.83 departamentos por mes.
- La velocidad de venta de los proyectos en obra es de 1.95 por mes.
- Las áreas comunes se ubican en general en primer piso en zonas sin techar correspondientes al área libre. En la mayoría de casos el área libre no tiene privacidad y afecta a los departamentos del primer piso.
- Los espacios de lavandería están integrados con la cocina, lo cual afecta el secado fresco de la ropa.

- En todos los proyectos, el espacio de la sala es estrecho y el lado más corto lleva el vano (ventana o mampara) al exterior.
- Sólo 4 de los proyectos ofrecen departamentos de 1 dormitorio.
- Los proyectos tienen entre 9 y 15 pisos de altura.

## 2.10. ACTORES RELEVANTES PARA LA EMPRESA Y EL PROYECTO

### ACCIONISTAS

Marlon Sugar Ricra Gerente General Inveb inmobiliaria.

Carlos Miranda Ñique Gerente Comercial Inveb Inmobiliaria.

### PROYECTISTAS

La arquitectura se desarrolló In house a cargo del Arq. José Antonio Valdizán Martínez. El diseño estructural se encargó al Ing. Arnaldo Chávez D'Onofrio. Las Instalaciones se encargaron a la empresa ROMEN ingenieros.

### CONSTRUCTORA

La constructora será INVEB constructora parte del grupo INVEB, con más de 8 años en el negocio de la construcción.

### ASESORIA FINANCIERA

La empresa recibe asesoría financiera e inmobiliaria de parte de FC online de Fernando Carrasco.

#### ASESORIA DE MARKETING

La empresa recibe asesoría en marketing de parte de Al punto SAC de Gisella Malca.

#### FINANCIAMIENTO

La entidad financiera que respalda al proyecto es Interbank.

#### PROPIETARIAS DEL TERRENO COMPRADO EN PERMUTA

Sra. Pilar Sanhelli Bracesco

Sra. Monserrat Sanhelli Bracesco

#### STAFF

Equipo de Marketing y Ventas

Gerente de Proyectos

Gerente Comercial

#### 2.11. CONCLUSIONES FINALES Y RELEVANTES RESPECTO AL ANALISIS DE SITUACION Y SU PROYECCION TEMPORAL

De los 2'217,094 hogares en Lima Metropolitana y el Callao existen 45,312 hogares con ingresos familiares mensuales entre US \$1,000 y US\$ 3,000, a los cuales les interesaría comprar o alquilar una vivienda y de éstos la mayor parte son Profesionales y científicos o Trabajadores Calificados y Comerciantes.

Sin embargo la absorción del mercado en el Distrito de Magdalena para el 2T 2015 es de 9.3%. Por tanto un proyecto de 80 unidades de vivienda podría tardar en venderse unos 12 meses dependiendo de la cantidad de viviendas que ingresen al mercado en los próximos trimestres que podría afectarse por la coyuntura política interna y los factores económicos externos identificados y a los cuales se le debe hacer seguimiento a lo largo del desarrollo del proyecto.

Las características más apreciadas por los hogares en cuanto a la ubicación de la vivienda es la cercanía a vías con servicio de transporte público, seguida por la cercanía a Centros comerciales el terreno al ubicarse en la intersección de los jirones Llosa y Echenique cumple con estas características.

La preferencia de los hogares en cuanto a la tenencia de estacionamientos en Lima es de 1 estacionamientos cada 1.5 viviendas lo cual coincide con la normativa de los parámetros y del anteproyecto aprobado.

Según el RNE y los parámetros normativos los departamentos deben tener un área de 75m<sup>2</sup> para departamentos de tres dormitorios, pero tienen una tolerancia de 10% con lo que podrían reducirse a 67.5m<sup>2</sup>.

El proyecto debe tener en cuenta las características de los proyectos más cercanos e identificar las características del proyecto actual en marcha que puedan significar un valor agregado que impulse las ventas.

## CAPITULO II

### PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING DEL PROYECTO

En Junio del 2014, Inveb le encargó a la empresa de marketing “Al punto” SAC de Gisella Malca, el desarrollo del Mix de Marketing para el Proyecto de Magdalena. En paralelo se desarrolló el anteproyecto del edificio multifamiliar, de acuerdo a las recomendaciones de la asesora de marketing. En dicha asesoría se realizó un análisis FODA del proyecto y se definió las características del Mix de Marketing, sin embargo no se desarrolló el Plan de Marketing a partir del cual debería haber partido el Mix. Es decir, se desarrolló el producto, la plaza, la promoción y el precio, pero no se identificó al target, ni la estrategia de venta.

Como parte de la Evaluación del Modelo de la Estrategia Comercial del presente trabajo de tesis, se desarrolló en Abril del 2015 el Plan de Marketing del proyecto.

#### 1. OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DEL PROYECTO

##### 1.1. OBJETIVO GENERAL

Enfocar el producto del proyecto en marcha hacia la satisfacción del cliente para lograr el posicionamiento de la marca INVEB y la recomendación por boca a boca, manteniendo una rentabilidad mayor al 12% y fecha de entrega máxima en Marzo 2017.

## 1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- a) Identificar a detalle los segmentos del mercado a los cuales debería dirigirse el proyecto en marcha para desarrollar una promoción del producto bien orientada.
- b) Identificar y destacar los atributos del proyecto que signifiquen una ventaja competitiva o un valor agregado.
- c) Identificar las estrategias comerciales más efectivas para lograr el porcentaje de preventa de los departamentos, exigido por el banco para la activación de la línea de crédito e inicio de la construcción, proyectadas para Enero del 2016.
- d) Confirmar si los precios de preventa y venta planificados para el proyecto en marcha con respecto al producto ofrecido, son competitivos y no perjudican la rentabilidad del proyecto.
- e) Controlar y alertar periódicamente sobre la desviación de la rentabilidad del proyecto debido a la diferencia entre la velocidad de venta proyectada y la real.
- f) Identificar escenarios alternativos para reaccionar en caso que no se logre la velocidad de venta o la rentabilidad esperada a lo largo del desarrollo del proyecto.

## 2. SEGMENTACIÓN

### 2.1. TIPOS DE SEGMENTACIÓN ADECUADA PARA EL PROYECTO

Considerando la variabilidad del macro y microentorno, así como, la cantidad de proyectos similares desarrollándose en la zona, y el tamaño de la empresa, consideramos conveniente adoptar una Estrategia de Marketing Concentrada con un solo Marketing Mix dirigido a dos o tres segmentos de mercado con características similares, o que pueden ser abordados a través de una misma estrategia.

### 2.2. VARIABLES RELEVANTES PARA LA SEGMENTACIÓN DEL PROYECTO

Para la segmentación del proyecto se consideran las 4 dimensiones de segmentación: Socio-demográfica, de Conducta, Geográfica y Psicográfica.

#### 2.2.1. VARIABLES SOCIODEMOGRAFICAS

##### a) Niveles Socio-Económicos

Para la elaboración del cuadro previo se tomó como referencia la caracterización por niveles socioeconómicos realizado por la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM, 2005). (Ver Anexo 8: Perfiles Socioeconomicos)

Para este proyecto, debido a la ubicación y característica de la zona se ha definido el Target como aquella población de los segmentos Medio Bajo (B2) y Bajo Superior (C1).

b) Por Nivel de Ingreso Conyugal

Considerando que los departamentos del proyecto en marcha tienen un área de entre 40m<sup>2</sup> y 100 m<sup>2</sup> y un precio de venta por m<sup>2</sup> de \$1250 durante la preventa y que podría subir a \$1350 una vez iniciada la construcción, se ha procedido a calcular la cuota mensual y el ingreso conyugal recomendado, considerando que la cuota no podrá ser más del 40% del ingreso. El resultado es que nuestro target debería ganar entre \$1,000 y \$3,500.

Tabla 20: Determinación del nivel de ingreso del Target de acuerdo al precio de los departamentos. Préstamo en dólares (Tabla elaboración propia)

Departamento	Preventa		En Construcción	
	Tipo 1	Tipo 6	Tipo 1	Tipo 6
Tamaño por departamento (m <sup>2</sup> )	40	100	40	100
Precio de Venta x m <sup>2</sup>	\$ 1,250	\$ 1,250	\$ 1,350	\$ 1,350
Precio por unidad inmobiliaria (\$)	\$ 50,000	\$ 125,000	\$ 54,000	\$ 135,000
Inicial 10%	\$ 5,000	\$ 12,500	\$ 5,400	\$ 13,500
Monto a Financiar 90%	\$ 45,000	\$ 112,500	\$ 48,600	\$ 121,500
Cuota	\$ 408	\$ 1,020	\$ 441	\$ 1,102
Ingreso conyugal (cuota al 40%)	\$ 1,020.15	\$ 2,550.38	\$ 1,101.76	\$ 2,754.41
				S/. 8,676.40
Inicial 30%	\$ 15,000	\$ 37,500	\$ 16,200	\$ 40,500
Monto a Financiar 70%	\$ 35,000	\$ 87,500	\$ 37,800	\$ 94,500
Cuota	\$ 317	\$ 793	\$ 343	\$ 857
Ingreso conyugal (cuota al 40%)	\$ 793.45	\$ 1,983.63	\$ 856.93	\$ 2,142.32
	S/. 2,499.37			
	anual	mensual		
Tasa de Interes \$	9.5%	0.76%		
Plazo en meses	240			

Tabla 21: Determinación del nivel de ingreso del Target de acuerdo al precio de los departamentos. Préstamo en soles (Tabla elaboración propia)

Departamento	Preventa		En Construcción	
	Tipo 1	Tipo 6	Tipo 1	Tipo 6
Tamaño por departamento (m2)	40	100	40	100
Precio de Venta x m2	S/. 3,937.50	S/. 3,937.50	S/. 4,252.50	S/. 4,252.50
Precio por unidad inmobiliaria (\$)	S/. 157,500.00	S/. 393,750.00	S/. 170,100.00	S/. 425,250.00
Inicial 10%	S/. 15,750.00	S/. 39,375.00	S/. 17,010.00	S/. 42,525.00
Monto a Financiar 90%	S/. 141,750.00	S/. 354,375.00	S/. 153,090.00	S/. 382,725.00
Cuota	S/. 1,500.60	S/. 3,751.50	S/. 1,620.65	S/. 4,051.62
Ingreso conyugal (cuota al 40%)	S/. 3,751.50	S/. 9,378.74	S/. 4,051.62	<b>S/. 10,129.04</b>
Inicial 30%	S/. 47,250.00	S/. 118,125.00	S/. 51,030.00	S/. 127,575.00
Monto a Financiar 70%	S/. 110,250.00	S/. 275,625.00	S/. 119,070.00	S/. 297,675.00
Cuota	S/. 1,167.13	S/. 2,917.83	S/. 1,260.50	S/. 3,151.26
Ingreso conyugal (cuota al 40%)	<b>S/. 2,917.83</b>	S/. 7,294.58	S/. 3,151.26	S/. 7,878.14
	anual	mensual		
Tasa de Interes S/.	12.0%	0.95%		
Plazo en meses	240			

c) Por tipo de Tenencia de la Vivienda

El segmento identificado se enfoca a las familias que alquilan vivienda, las que viven en la vivienda de otra persona con su autorización (usufructo) y las que ya tienen una vivienda propia pagada y que son potenciales compradores por inversión. No se consideran las familias que están pagando actualmente su vivienda, ni los que ocupan una vivienda de hecho.

d) Ocupación del Jefe de Familia

Se han seleccionado tres grupos de ocupación: Profesionales, científicos e intelectuales; Trabajadores calificados de los servicios personales como protección, seguridad y vendedores del comercio y mercado; y Obreros de la construcción, confeccionadores de papel y cartón, trabajadores del caucho y

plásticos, de las artes gráficas y fabricantes de instrumentos de música, pintores, conductores y otros afines.

Según el informe de CAPECO, hay una relación directa entre el nivel de ingresos de la familia y el tipo de actividad en el que se ocupan los jefes de hogar. La mayoría de hogares cuyo jefe de hogar gana entre US\$ 1 000 y \$5000 al mes se encuentran principalmente dentro del grupo B, E y L, es decir Profesionales, Trabajadores Calificados / Comerciantes y Población no Activa, seguido en menor proporción por el grupo H (Obreros de la construcción, confeccionadores de papel y cartón, trabajadores del caucho y plásticos, de las artes gráficas, y fabricantes de instrumentos de música, pintores, conductores y otros afines) (CAPECO, 2014).

#### 2.2.2. VARIABLES DE CONDUCTA

##### a) Interés del hogar

De acuerdo con CAPECO, la población joven encuentra especial interés para la compra de lote para construir en particular en los jefes de hogares cuyas edades se ubican entre 25 a 29 años con 26,92%. Aquellos hogares interesados en comprar vivienda encuentran mayor interés en las edades comprendidas entre 25 y 29 años con 7,69% seguido de los hogares con edades que fluctúan entre 40 y 44 años con 6,21% (CAPECO, 2014).

Asimismo, los hogares que manifestaron ingresos superiores a los US\$2000 orientan su interés mayoritariamente en la opción de compra de vivienda. Se aprecia que conforme aumenta la escala de ingresos aumenta

también la intención de compra de vivienda. A nivel de estrato socioeconómico se observa que para los niveles alto y medio alto la razón primordial de no adquirir vivienda es: “Tiene casa propia” mientras que para los segmentos socioeconómicos medio, medio bajo y bajo, la razón principal para no adquirir vivienda radica en “Prefiero ampliar la vivienda actual”.

### 2.2.3. VARIABLES GEOGRÁFICAS

De acuerdo a las encuestas realizadas en sala de ventas, se observa que el 40% de las visitas viven en el Cercado de Lima, el 10% vive en San Miguel, el 30% vive en Magdalena y el 10% de otros distritos. Dentro de estos distritos identificamos las zonas donde se ubica en su mayoría familias del NSE B y C.

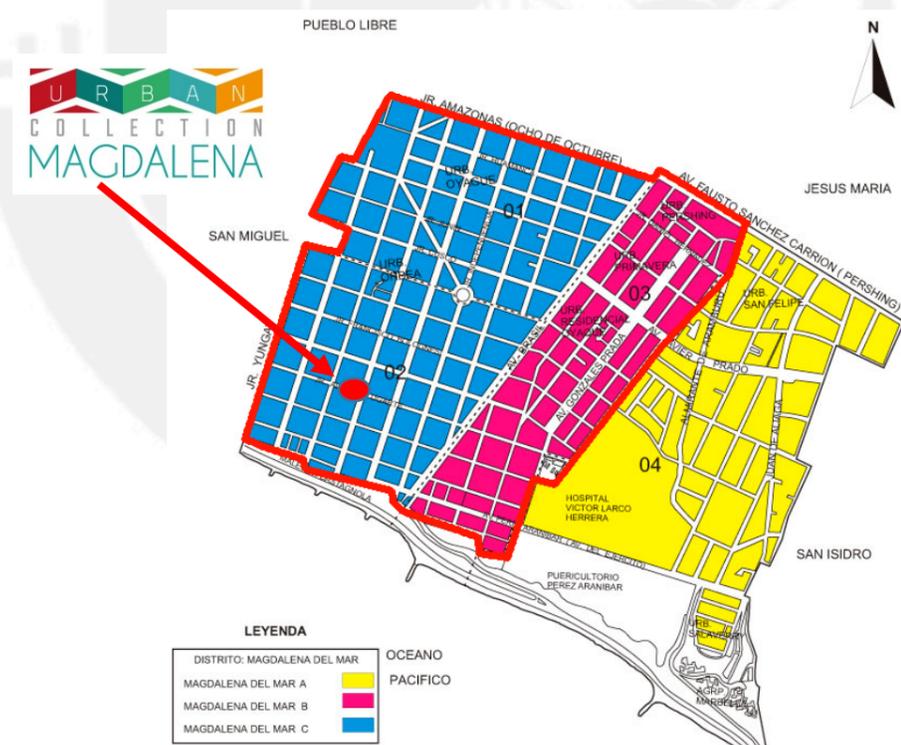


Ilustración 19: Distribución por NSE en el distrito de Magdalena del Mar. (CAPECO, 2014)

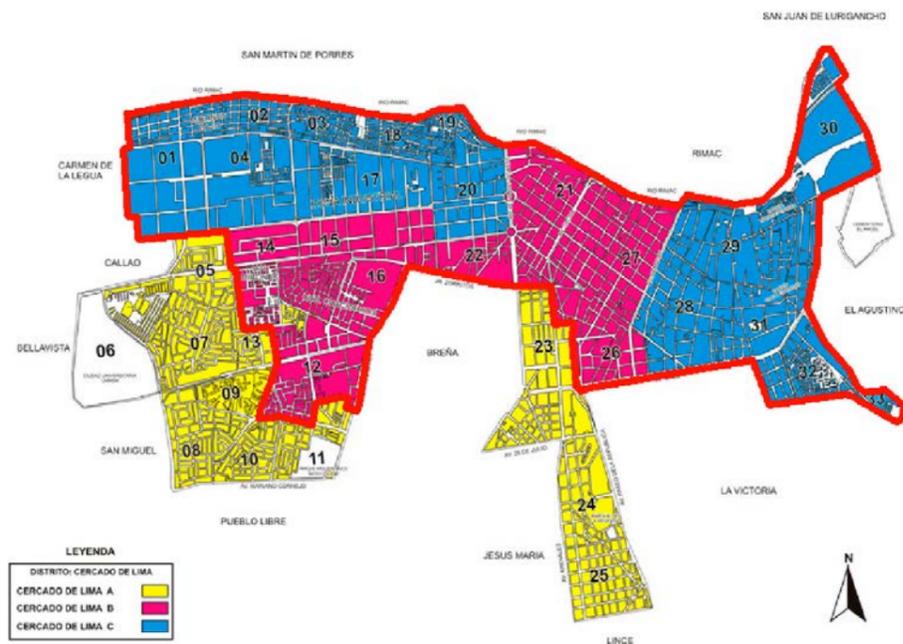


Ilustración 20: Distribución por NSE en el distrito de Magdalena del Mar. (CAPECO, 2014)

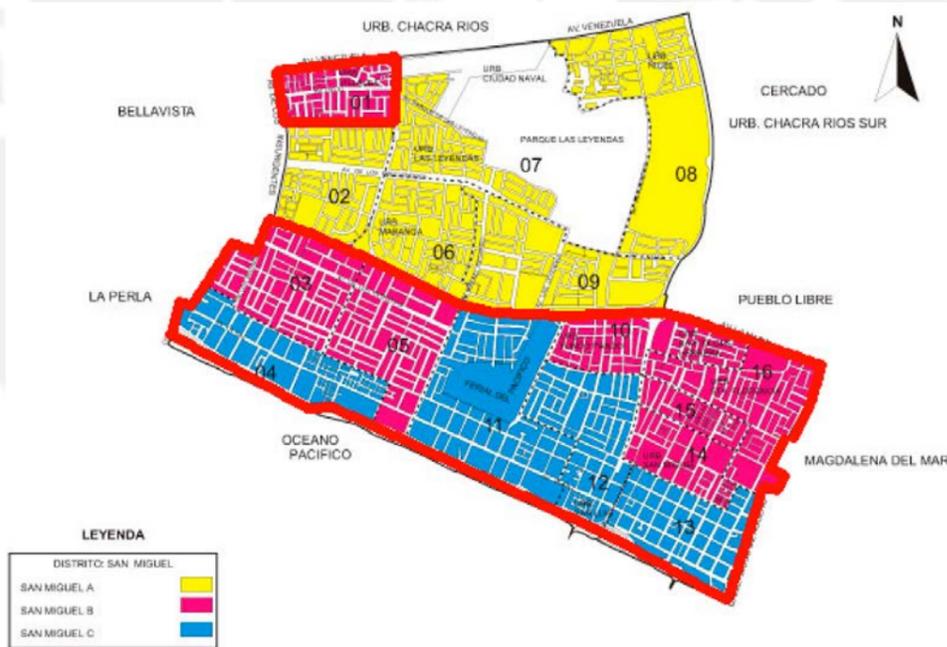


Ilustración 21: Distribución por niveles socioeconómicos en el distrito de Magdalena del Mar. (CAPECO, 2014)

#### 2.2.4. VARIABLES PSICOGRAFICAS

Según las definiciones propuestas por Arellano Marketing, se consideran los siguientes estilos de vida:

*“Los Progresistas*

*Hombres que buscan permanentemente el progreso personal o familiar. Aunque están en todos los NSE, en su mayoría son obreros y empresarios emprendedores (formales e informales). Los mueve el deseo de revertir su situación y avanzar, y están siempre en busca de oportunidades. Son extremadamente prácticos y modernos, tienden a estudiar carreras cortas para salir a producir lo antes posible.*

*Las Modernas*

*Mujeres que trabajan o estudian y que buscan su realización personal también como madres. Se maquillan, se arreglan y buscan el reconocimiento de la sociedad. Son modernas, reniegan del machismo y les encanta salir de compras, donde gustan de comprar productos de marca y, en general, de aquellos que les faciliten las tareas del hogar. Están en todos los NSE.*

*Las Conservadoras*

*Mujeres de tendencia bastante religiosa y tradicional. Típicas “mamá gallina”, siempre persiguen el bienestar de los hijos y la familia, y son responsables de casi todos los gastos relacionados al hogar. Se visten básicamente para “cubrirse” y solo utilizan maquillaje de forma ocasional. Gustan de las telenovelas y su pasatiempo preferido es jugar con sus hijos. Están en todos los NSE.” (Arellano Marketing, 2000)*

En las tablas 22 y 23 se han seleccionado las categorías que son consideradas relevantes para la definición del Target del proyecto y al cruzar los datos con los porcentajes del número de hogares según el informe de CAPECO del 2014 (CAPECO, 2014), obtenemos la cantidad de hogares aproximado por cada variable.

En la tabla 22 vemos que son 367 mil y 813 mil hogares que pertenecen a los niveles socioeconomicos B y C, de estos, el 98% y 99% respectivamente habitan una vivienda alquilada, en usufructo o propia pagada. Son 728 mil hogares en Lima y Callao que obtienen entre \$1000 y \$5000 dolares mensuales de ingresos. De los hogares con este nivel de ingresos, las ocupaciones del jefe del hogar más comunes nos reduce el universo a 575 mil hogares.

Tabla 22: Variables Sociodemográficas. (CAPECO, 2014) Tabla Elaboración propia.

Variables Socio-demograficas		Hogares					2,217,094
Nivel Socio-economico		A	B	C	D	E	
hogares		115,053	366,902	813,529	719,608	202,002	
Tipo de Tenencia de la Vivienda		Propia a plazos	Alquilada	Usufructo	Propia pagada	Ocupada de hecho	
B		1.59%	16.75%	7.80%	73.57%	0.16%	98.12%
C		69.57%	17.39%	12.27%	69.57%	0.16%	99.23%
Nivel de Ingresos		< \$1000	\$1000 - \$2000	\$2000 - \$3000	\$3000 - \$5000	> \$5000	
%		58.70%	25.28%	5.54%	2.02%	1.02%	32.84%
hogares		1,301,434.18	560,481.36	122,827.01	44,785.30	22,614.36	728,093.67
Ocupación del Jefe de Familia		Profesionales	Trabajador Calificado	Obreros	Trabajadores NC	no PEA	
\$1000 - \$2000		18.81%	19.19%	14.14%	6.57%	20.96%	79.67%
\$2000 - \$3000		36.29%	18.15%	6.45%	1.61%	17.34%	79.84%
\$3000 - \$5000		32.61%	15.22%	0.72%	0.72%	18.84%	68.11%
		164,604.95	136,665.80	87,496.86	39,123.59	147,212.65	575,103.85

Asimismo, de los hogares con el nivel de ingresos seleccionado, son sólo 45 mil los que desearían comprar o alquilar vivienda. Ver tabla 15.

Tabla 23: Variables de conducta, geográficas y Psicográficas. (CAPECO, 2014) (Tabla elaboración propia)

Variables de Conducta							
Interes del hogar por: (# de hogares)	Comprar Lote	Construir en Lote	Comprar Vivie	Arrendar Vivienda	Construir en Aires		
\$1000 - \$2000	13.26%	0.76%	4.92%	0.13%	3.28%	22.35%	
\$2000 - \$3000	11.24%	0.40%	8.43%	0.40%	1.61%	22.08%	
\$3000 - \$5000	10.87%	0.00%	13.04%	0.72%	0.72%	25.35%	
	92,994	4,751	43,770	1,542	20,684	45,312.39	
Variables Geográficas							
Ubicación Geográfica	Breña	San Miguel	Lima	Magdalena	Jesus María		
	1.45%	2.54%	5.20%	1.03%	1.34%		
Variables Psicográficas							
Estilo de Vida	Adaptados	Conservadores	Modernas	Progresistas	Sofisticados		

### 3. TARGETING

De acuerdo a la información recopilada previamente en el estudio de mercado y en las elecciones de la segmentación, se obtiene como resultado una imagen de nuestro target objetivo.

Tabla 24: Target primario y Secundario del proyecto (Tabla elaboración propia)

	TARGET PRIMARIO	TARGET SECUNDARIO
<b>Perfil</b>	Familias con 2 ó 3 hijos	Solteros y familias con 0 ó 1 hijo
<b>Nivel Socio-económico</b>	B2 / C1	C1 / C2
<b>Nivel de Ingresos</b>	\$2000 - \$5000	\$1000 - \$2000
<b>Ocupación</b>	Profesionales/T. Calificado-Comerciantes	T. Calificado-Comerciantes/Obreros
<b>Estado Civil</b>	Casado	Soltero / Casado
<b>Edad</b>	35 - 50 años	25-35 años
<b>Tamaño de la Familia</b>	Padres con 1, 2 o 3 hijos	Solteros o Padres con 0 o 1 hijos
<b>Tenencia de la Vivienda</b>	Alquilada / Usufructo	Alquilada / Usufructo
<b>Ubicación Geográfica</b>	Magdalena, Cercado, San Miguel, Breña	Lima Moderna ó Provincia
<b>Estilo de Vida</b>	Conservadores / Modernas / Progresistas	Modernas / Progresistas

#### 3.1. TARGET PRIMARIO

##### 3.1.1. UBICACIÓN

Distrito de Magdalena del Mar, San Miguel y Breña.

##### 3.1.2. TAMAÑO

Tratándose de familias maduras de nivel socioeconómico B, estaría compuesta con padres con 2 o 3 hijos, quienes requerirían de un departamento de 3 dormitorios.

##### 3.1.3. COSTUMBRES

Reuniones Familiares y de Padres de Familia. Los sábados y domingos van mercado para hacer las compras de la semana. La mayoría de los

conservadores irán a la Iglesia los domingos. Eventualmente necesitan servicios complementarios como peluquerías para adultos y niños. Los hijos están por finalizar el colegio o en la etapa de iniciar a estudios superiores. En el primer caso serán familias de la zona, en el segundo de la periferia de Lima o provincia.

#### 3.1.4. ELEMENTOS DECISORIOS

Cantidad de dormitorios en relación con el precio de la vivienda, pero que aún se sienta un lugar cómodo. El target primario busca departamento de 3 dormitorios.

#### 3.1.5. PERCEPCIONES

Vivir en un lugar moderno, seguro y cerca de todo.

#### 3.1.6. MEDIOS QUE ATIENDEN Y GRADO DE PREFERENCIA POR LOS MISMOS

Periódicos Impresos, Televisión y radio.

#### 3.1.7. LUGARES QUE FRECUENTAN Y GRADO DE PREFERENCIA POR LOS MISMOS

Centros Educativos, comercios, centros profesionales, alrededor de la zona del proyecto.

### 3.2. TARGET SECUNDARIO

#### 3.2.1. UBICACIÓN

Lima Moderna ó Provincia

### 3.2.2. TAMAÑO

Al tratarse de familias jóvenes o solteros, de Nivel socioeconómico C, se espera que el tamaño de la familia sea hombres o mujeres solteros en busca de su primera vivienda, que a corto plazo podrían convertirse en parejas sin hijos y luego en padres de 1 o 2 hijos pequeños.

### 3.2.3. COSTUMBRES

Los solteros y parejas sin hijos tendrán una vida social activa, buscarán cercanía a centros comerciales y zonas de entretenimiento, así como de su centro de trabajo. Buscarán cercanía de servicios como lavanderías, restaurantes, peluqueros, sastre, etc. Serán personas que habitan en la zona o en distritos cercanos y que buscan una ubicación en un punto medio de la ciudad entre su centro de trabajo y la vivienda de sus padres. Si son de provincias sólo les interesará que la vivienda se ubica en un punto medio de la ciudad.

### 3.2.4. ELEMENTOS DECISORIOS

Imagen del edificio y de los departamentos con un aspecto moderno y seguro y que satisfaga las necesidades expresadas en el ítem previo. Les interesará obtener una vivienda con el mayor número de dormitorios posible de acuerdo al monto del préstamo que pueda adquirir.

### 3.2.5. PERCEPCIONES

Vivir en un lugar moderno, seguro y cerca de todo.

### 3.2.6. MEDIOS QUE ATIENDEN Y GRADO DE PREFERENCIA POR LOS MISMOS

Periódicos Impresos, Televisión y radio.

### 3.2.7. LUGARES QUE FRECUENTAN Y GRADO DE PREFERENCIA POR LOS MISMOS

Visita bancos y entidades financieras regularmente debido a sus negocios.

## 4. POSICIONAMIENTO

### 4.1. FODA DEL PROYECTO

#### FORTALEZAS

- Respaldo de INVEB constructora, parte del grupo INVEB, que tiene más de 10 años de experiencia en el mercado de la construcción.
- Más de 15 años de experiencia en el desarrollo de proyectos similares por parte de la gerencia de proyectos.
- La acumulación de los dos terrenos está ubicada en esquina y se beneficia con el parámetro de altura del terreno sobre Jirón Bolognesi, llegando a los 10 pisos en la totalidad del terreno.
- Debido a la acumulación, el terreno tiene un frente de 40m, lo cual beneficia a la arquitectura del proyecto con más ambientes con vista a calle.
- La selección de acabados del proyecto, los brouchures y las vistas 3D dan la imagen de un producto de alto grado de calidad, sin incrementar los costos del proyecto.

- Cinco tipos de departamento básicos con variantes que permite ofrecer variedad de elección al cliente, ajustada a sus necesidades y posibilidades.
- Áreas comunes diseñadas de manera que se pueden integrar en el momento de una reunión.
- Factibilidad de servicio para el suministro de Gas natural y proyecto de gas aprobado con 3 puntos por departamento.
- Apalancamiento del proyecto mediante aporte de terreno del propietario con permuta de bienes futuros (comercio y oficinas en primer piso).
- Buena imagen crediticia debido a resultados positivos del primer proyecto Vita31, resultando en disponibilidad de crédito para la compra de terrenos cubriendo el 35% del valor del mismo.
- El edificio tiene 10 pisos lo cual es percibido como positivo por los clientes en comparación con otros proyectos de la zona.

#### OPORTUNIDADES

- El Banco considera la cuota a pagar del crédito hipotecario, equivalente al 40% del ingreso conyugal, esto facilita la aprobación de créditos hipotecarios.
- Flexibilidad de 10% en área mínima de los departamentos por parte de la municipalidad.
- Amplio mercado no atendido en los sectores B y C.
- Satisfacción del Target Primario y Secundario.

- Ubicación de líneas de transporte público en el Jr. Llosa.
- Cercanía del Mercado de Magdalena y la Plaza Túpac Amaru, que ofrecen una gran variedad de productos y servicios complementarios a la vivienda.
- Ubicación de cámaras de seguridad del serenazgo en la esquina del proyecto.
- Líneas de suministro de gas natural de Calidda existentes en Jirón Echenique y Jirón Llosa.

#### DEBILIDADES

- La marca INVEB Inmobiliaria es poco conocida en el mercado y cuenta con sólo un proyecto previo con su marca.
- El área de marketing es nueva en la empresa y con poca experiencia en el mercado inmobiliario.
- Las variaciones de los tipos de departamentos básicos resultan en un total de 21 variantes, lo cual produce que se alargue el discurso de venta y por tanto el cierre.
- El sistema de bonificación para el personal de ventas no genera motivación para incrementar la velocidad.
- La sala de ventas tiene una configuración que la aísla del exterior, por tanto dificulta la captación de clientes.
- Debido a la forma del terreno se han ubicado 4 departamentos al interior del lote, lo cual puede no ser del agrado de algunos clientes, por no tener vista a la calle.

- Los 4 locales comerciales y las 4 oficinas podrían no ser del agrado de algunos clientes. Peor aún si son ocupadas por negocios que desmejoren el ambiente tranquilo y familiar.
- La imagen del proyecto en la publicidad crean una barrera de entrada en el nivel socioeconómico C, dado que se crea la expectativa de ser un producto caro.
- La proposición de posicionamiento actual del producto no es percibida en su totalidad por el cliente.
- El concepto de Accesibilidad es captado y valorado, sin embargo es valor agregado sólo en eventos como ferias inmobiliarias pero no para sala de ventas.
- El concepto de Conectividad no es altamente valorado no logra comunicarse claramente, dado que éste se refiere a acceso a internet inalámbrico las áreas comunes del primer piso. Sin embargo el costo de este servicio luego se cargará en los costos de mantenimiento del edificio y el control de la clave de acceso podría percibirse como algo complicado de manejar.
- Conectividad y seguridad, no comunicados claramente mediante la publicidad.

#### AMENAZAS

- “Enfriamiento” de la economía nacional que de no ser superado podría afectar aún más la velocidad de ventas.

- Este “enfriamiento” de la economía podría afectar los requisitos para el otorgamiento de créditos hipotecarios.
- Existencia de proyectos inmobiliarios de similares características en la zona, que podrían competir por precio.
- Aparición de proyectos nuevos que equiparen en precio y calidad de diseño a nuestro proyecto.
- La zona en la cual está ubicado el terreno es insegura en la noche.
- La presencia de ambulantes y comercios cercanos podrían no ser del agrado de algunos compradores.

#### 4.2. PROPOSICIÓN DE POSICIONAMIENTO

Dado que uno de los objetivos del presente trabajo de tesis es, analizar la efectividad del modelo de marketing, se realizó una ponderación de los atributos actuales del proyecto según encuestas realizadas a los clientes que ya habían firmado la minuta o realizado la separación de un departamento del proyecto.

Se pidió a los clientes ponderar, de más a menos, cuales fueron las cualidades del producto que influyeron más en la toma de decisión.

En primer lugar salió elegido el Diseño Flexible, aún cuando al principio el cliente no entendió a que nos referíamos con flexible, dijo que le gustaba que los departamentos crecieran. En segundo lugar está el lugar, por encontrarse cerca a sus zonas de trabajo o en punto medio de la ciudad, en una zona con todas las facilidades. En tercer lugar el precio, aprovechando las ofertas de pre-venta.

Más abajo quedó áreas comunes con su diseño multifuncional, y más lejos aún seguridad y Acabados. Para nuestra sorpresa aparecieron otros factores que no habían sido considerados, la lavandería independiente de la cocina y la instalación de gas natural. Ver Tabla 25 y Gráfico 9.

Tabla 25: *Peso de los atributos del producto (Tabla elaboración propia)*

PESO DE ATRIBUTOS DEL PRODUCTO														
N°	N° de Dpto	Tipo de Dpto	N° de Estac	N° de Depósito	Precio Neto de Venta	Estado	Ubicación	Seguridad	Áreas Comunes	Precio	Diseño / flexibilidad	Acabados	Otros	Especificar
1	1002	Dúplex			\$124,614.29	Minuta	5	1	0	3	4	2	0	
2	205	Flat			\$109,322.79	Minuta	4	0	3	2	5	1	0	
3	804	Flat			\$50,591.93	Minuta	5	0	1	4	3	2	0	
4	805	Flat			\$87,929.26	Minuta	3	2	0	4	5	1	0	
5	203	Flat	21		\$102,347.35	Minuta	4	1	3	2	5	0	0	
6	905	Flat			\$87,049.97	Minuta	3	2	1	4	5	0	0	
7	1001	Dúplex			\$126,764.05	Minuta	4	0	3	1	5	0	2	lavandería independiente
8	204	Flat			\$53,527.50	Minuta	4	2	3	5	1	0	0	
9	707	Flat	39	18	\$90,986.37	Minuta	3	0	2	5	4	1	0	
10	902	Flat			\$80,841.60	Separación	2	0	3	5	4	1	0	
11	202	Flat			\$86,699.15	Separación	5	0	3	2	4	0	1	lavandería independiente
12	304	Flat			\$50,524.10	Separación	3	2	1	5	4	0	0	
13	802	Flat			\$79,564.38	Separación	3	0	2	4	5	0	1	gas
14	903	Flat			\$79,453.34	Separación	4	0	1	5	3	2	0	
					Promedio		3.71	0.71	1.86	3.64	4.07	0.71	0.3	15
					Peso sobre 20		4.95	0.95	2.48	4.85	5.43	0.95	0.40	20

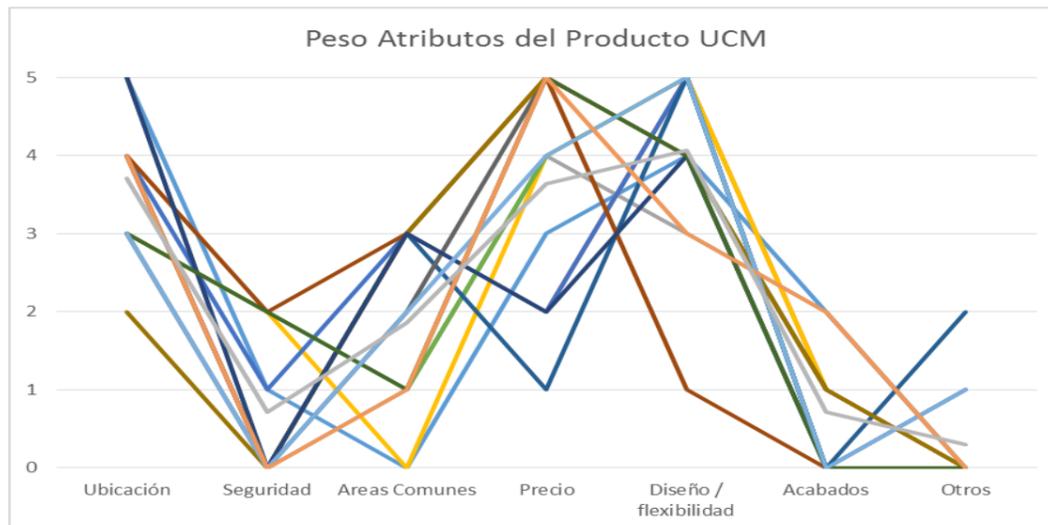


Gráfico 9: Comparativo del peso de los atributos del producto (elaboración propia)

En base a estos resultados realizamos una puntuación ponderada de la competencia para calcular el posicionamiento del proyecto frente a la competencia. Como resultado nuestro proyecto se encuentra entre los que tienen mejor puntaje junto con Tenerife, Los Aires y Ocean House.

Tabla 26: Posicionamiento del Producto con referencia a la competencia (Elaboración propia)

POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO									
		Ubicación	Seguridad	Areas Comunes	Precio	Diseño / flexibilidad	Acabados	Otros	
	Peso sobre 20	4.95	0.95	2.48	4.85	5.43	0.95	0.40	20.00
1	Urban Collection	17	20	20	17	20	18	20	17.72
1	Punta Cana	18	17	17	13	18	18	10	16.46
2	La Floresta	18	16	15	20	15	16	0	16.84
3	Tenerife	18	16	18	18	16	16	10	17.20
4	Castilla	17	16	18	15	14	16	0	15.48
5	Los Aires	17	17	17	19	17	18	0	17.19
6	Palermo	17	15	15	16	18	15	10	16.55
7	Ocean House	20	18	20	12	19	20	10	17.45

Las cualidades más débiles del proyecto frente a la competencia es el precio y la ubicación, como vemos en el gráfico 10.

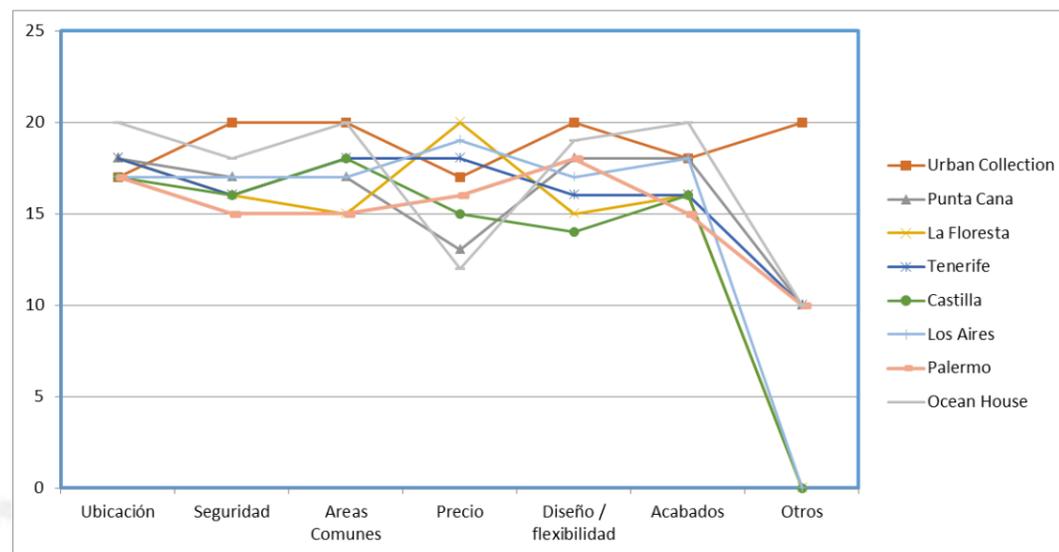


Gráfico 10: Comparativo del Posicionamiento del Producto con referencia a la competencia  
(Tabla elaboración propia)

### 4.3. DESARROLLO DE LA MARCA A TRAVÉS DEL DESARROLLO DEL PROYECTO

#### BRANDING

Resultado de la consultoría en Marketing de Al Punto sac se desarrolló el siguiente concepto inmobiliario:

*“Familia Segura – Conectividad – Cercanía - Lo mejor por tu dinero”*

(Malca, 2014)

A partir de dicho concepto, Al Punto sac desarrollo un branding basado en tres pilares:

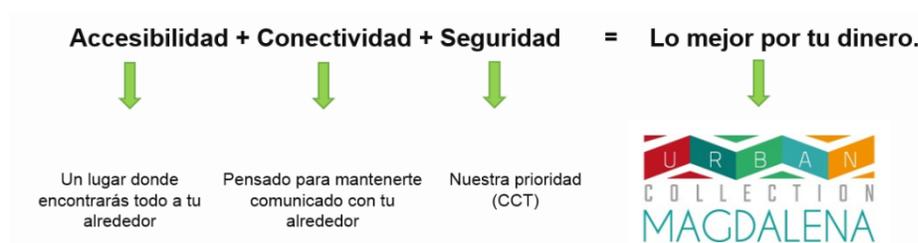


Ilustración 22: Tres pilares para el branding del proyecto. (Malca, 2014)



**ACCESIBILIDAD**

Un lugar en donde encontrarás de todo a tu alrededor.

Excelentes vías de acceso a avenidas principales y a pasos del malecón, parques, colegios, universidades, restaurantes, supermercados y hasta un centro comercial.

**URBANA COLLECTION MAGDALENA**

---

**CONECTIVIDAD**

Pensado para mantenerte comunicado con tu alrededor

Ya sea tomando un café por la mañana en tu cocina o descansando en el jardín zen, siempre tendrás esa sensación de estar conectado.

**URBANA COLLECTION MAGDALENA**

---

**SEGURIDAD**

La seguridad de los tuyos es una de nuestras mayores prioridades.

Disfruta de tus mejores momentos en familia con total confianza y la tranquilidad que mereces sentir en tu hogar.

**URBANA COLLECTION MAGDALENA**

Ilustración 23: Diseño gráfico de los tres pilares para el branding del proyecto. (Malca, 2014)

Considerando los resultados del posicionamiento, se detectó que había varios atributos de los departamentos que podrían ser valiosos para el cliente y que no se mencionaban en el Mix de Marketing desarrollado por Al Punto sac. Los atributos adicionales detectados son:

Tabla 27: Atributos adicionales detectados en el producto. (Elaboración Propia)

<b>Confortable</b>	Salón social y Sala de niños amplios y techados, cuentan con baños y Terraza para parrilla
<b>Eficiente</b>	Puntos de gas natural <u>Calidda</u> para cocina, terna y secador de ropa.
<b>Ordenado</b>	Espacio de lavandería independiente de cocina.
<b>Duradero</b>	Tablero de Cocina de granito y acabados en general de buena calidad.
<b>Flexible</b>	Conformación de ambientes adaptables a tus necesidades
<b>Realizable</b>	Precios de pre-venta y cuotas hipotecarias a tu alcance.

El atributo de la Conectividad no tenía mayor peso sobre la toma de decisión de los clientes. Fue la flexibilidad de los departamentos para aumentar dormitorios lo que motivo la mayoría de las compras, en segundo lugar fue el precio y la ubicación (accesibilidad).

Con estos hallazgos se propuso a la Gerencia de Inveb, mantener los pilares pero con una reestructuración de su concepto de Value, dado que el concepto actual no llegaban a ocupar un lugar distintivo en la mente del consumidor.

## 5. REASON WHY E INNOVACIÓN

Considerando la debilidad de uno de los pilares del Branding, procedimos a diseñar una propuesta de value que lograra que el mensaje sea una invitación al proyecto. y relacionarlo con la marca Inveb.

### 5.1. CONCEPTO DEL VALUE PARA EL PROYECTO

El concepto de valor fue desarrollado por Ray Kordupleski y publicado por primera vez en 1980 en su libro "Mastering Customer Value Management", en donde se indica que una Proposición de Value es una frase que describa porque un cliente debería comprar un producto o servicio, entendiéndose como Value la diferencia entre el Beneficio y el Costo de un producto. (Kordupleski, 2003)

Kordupleski explica en la Lección #1 de su libro como "*Bueno, no es suficiente*" (Kordupleski, 2003). Puesto que tradicionalmente las encuestas a los clientes se basaban en buscar que tan satisfechos estaban con el producto adquirido, sin embargo cuando se les pregunta a los clientes si repetirían la compra, las respuestas solían variar notablemente.

Por tanto debíamos escoger entre orientar el Value del producto hacia el precio, el producto o el servicio. Considerando la desaceleración de la economía nacional, el target identificado y la ubicación del proyecto, decidimos que la mejor estrategia era orientar el producto hacia el Precio.

La Lección #2 de Kordupleski, indica que uno se debe enfocar en el Value y no en la satisfacción a través de la calidad, puesto que puede que los clientes se sientan satisfechos con la calidad del producto pero no con el precio. En lugar de esto, se debería buscar que su nivel de satisfacción sea alto en torno a que si el precio que pagaron compensa el precio que pagaron.

Finalmente en la Lección #3, nos dice que el enfocarse sólo en la satisfacción del cliente no es sustentable mientras que no se cumpla con las metas de ventas suficientes para lograr la rentabilidad.

Por otro lado en la página web de Investopia (Investopia, 2016), dedicada a la educación financiera, se sugiere que una proposición de valor completa debe identificar claramente a:

- el público objetivo o target:

Se trata de Familias NSE B – C con hijos, profesionales o comerciantes, que trabajan o estudian cerca.

- los problemas de los clientes:

Los departamentos modernos son muy pequeños y no tienen posibilidad de aumentar de tamaño junto con la familia.

- el beneficio único ofrecido: Flexibilidad de distribución

El proyecto ofrece departamentos que tienen la posibilidad de aumentar 1 dormitorio.

- la ventaja competitiva:

Dado que el precio y la ubicación son características compartidas con los demás proyectos, se identifica como ventaja el diseño multifuncional de las áreas comunes que pueden usarse en su conjunto para una gran fiesta familiar para todas las edades o puede usarse por zonas independientes para reuniones en paralelo más pequeñas.

Asimismo, en la página web ConversionXL (Laja, 2012) se explica en que consiste la estructura de una proposición de valor: un título, subtítulo, lista de beneficios, y una imagen potente.

Considerando estas dos fuentes, la proposición de Value sería:

### **Hogares que crecen con tu familia.**

Departamentos de 1, 2 o 3 dormitorios con posibilidad de un dormitorio adicional. Áreas de parrillas, Salón de adultos y salón de niños que al unirse forma un gran salón de reunión. Encuéntranos a dos cuadras del Mercado de Magdalena.

Con respecto a la imagen, decidimos conservar la imagen principal del brouchure del proyecto diseñado por Al Punto sac dado que se ajusta al concepto de Value que proponemos. Con la única observación respecto a los rasgos físicos anglosajones del personaje masculino de la foto y que no corresponden a nuestro target.



*Ilustración 24: Imagen de Familia que crece. (Malca, 2014)*

## 5.2. REASON WHY

Consideramos que la razón por la cual los compradores preferirán nuestro producto frente a la competencia es debido a la sumatoria de cualidades destinadas para familias a un precio asequible.

El Reason Why es la razón que da una marca para que el consumidor crea lo que ésta le dice., es el motivo por el cual el beneficio básico de un producto o servicio se vuelve tangible.

Para diferenciar entre el beneficio de un producto y su Reason Why es bueno hacerse la pregunta de “¿Por qué?”.

- ¿Por qué nuestro producto son hogares que crecen con tu familia?
- Porque puedes convertir tu departamento de 2 dormitorios en uno de 3 dormitorios (Reason Why).

CAPITULO III  
MARKETING MIX

1. EL PRODUCTO

Tabla 28: Características del producto con respecto al target (Elaboración propia)

PRODUCTO									
Tipo de departamento	N° dormitorios	Flexibilidad	Total dormitorios	Area m2	Precio \$ x m2	Precio	Target	Cantidad de departamentos	Porcentaje
Flat	1	0	1	40	1250	50000	Familias sin hijos o solteros	9	11.11%
Flat	1	2	3	55	1250	68750	Familias con un hijo o dos	18	22.22%
Flat	2	0	2	63	1250	78750	Familias con un hijo o dos	9	11.11%
Flat	2	1	3	67	1250	83750	Familias con 2 o 3 hijos	40	49.38%
Duplex	3	1	4	90	1250	112500	Familias con 3 hijos o mas	5	6.17%
<b>Total Departamentos</b>								<b>81</b>	<b>100.00%</b>
<b>Total Departamentos 1 dormitorio</b>								<b>9</b>	<b>11.11%</b>
<b>Total Departamentos 2 dormitorios</b>								<b>9</b>	<b>11.11%</b>
<b>Total Departamentos 3 dormitorios</b>								<b>63</b>	<b>77.78%</b>
<b>Total Departamentos</b>								<b>81</b>	<b>100.00%</b>

1.1. TIPOS DE DEPARTAMENTOS

a) Destinados a Solteros o Parejas sin hijos



Ilustración 25: Departamento Tipo 4 de 1 dormitorio. (Malca, 2014)



Dpto. 301 / 901

Ilustración 26: Departamento Tipo 1 de un dormitorio. (Malca, 2014)

b) Destinados a Parejas sin hijos pero con perspectiva de tenerlos.



Dpto. 306 / 1006

Ilustración 27: Departamento Tipo 6 de 1 dormitorio con posibilidad de 2 dormitorios adicionales. (Malca, 2014)

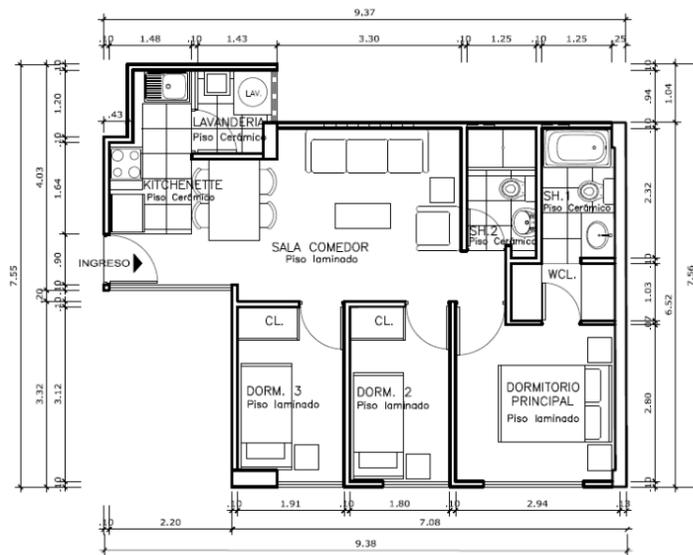


Ilustración 28: Modificación de departamento tipo 6 logrando 2 dormitorios adicionales. (Elaboración propia)

c) Destinada a Familias jóvenes con 1 o 2 hijos



Dpto. 202 / 902

Ilustración 29: Departamento Tipo 2 de dos dormitorios con posibilidad de 1 dormitorio adicional. (Malca, 2014)

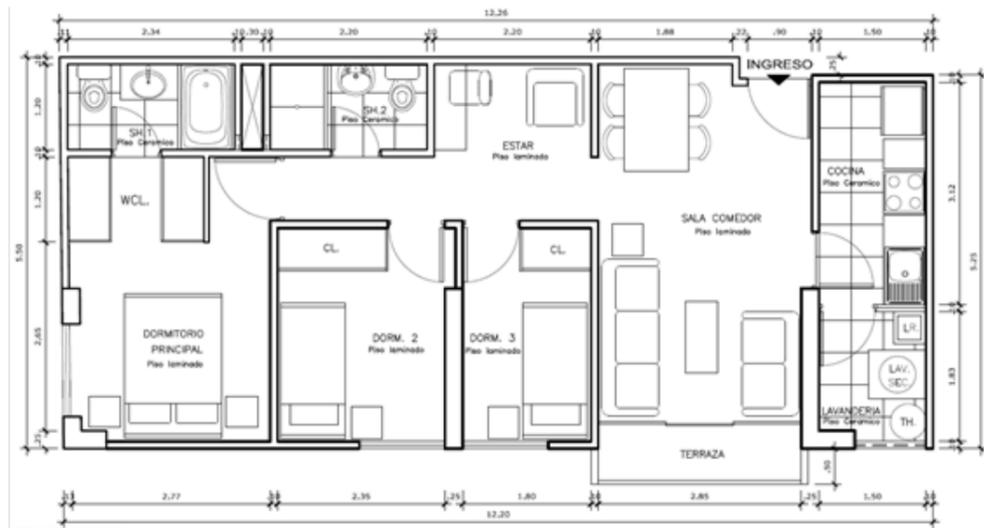


Ilustración 30: Modificación de departamento tipo 2 logrando 1 dormitorio adicional  
(Elaboración propia)

d) Destinada a Familias Maduras con 2 o 3 hijos



Ilustración 31: Departamento Tipo 3 de tres dormitorios con posibilidad de un dormitorio adicional en la azotea. (Malca, 2014)

1.2. AREAS COMUNES ORIENTADAS A LA FAMILIA

FLEXIBILIDAD EN EL DISEÑO = LAS 3 AREAS SOCIALES SE PUEDEN USAR AL MISMO TIEMPO TENIENDO ESPACIO PARA NIÑOS Y ADULTOS.

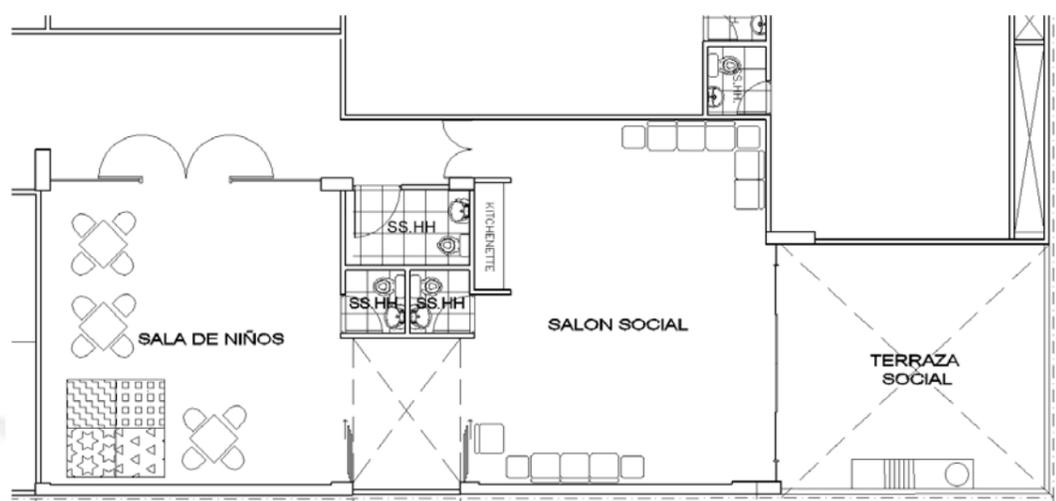


Ilustración 32: Áreas comunes. (Elaboración propia)



Ilustración 33: Lobby y recepción con Wifi. (Malca, 2014)



*Ilustración 34: Salón para niños. (Malca, 2014)*



*Ilustración 35: Salón Social para adultos. (Malca, 2014)*



*Ilustración 36: Terraza y zona de parrilla. (Malca, 2014)*

### 1.3. INNOVACIONES

**FLEXIBILIDAD DE DISEÑO:** El producto cuenta con departamentos que pueden adaptarse a las diferentes necesidades del usuario, en cuanto a cantidad de dormitorios y áreas comunes que pueden usarse al mismo tiempo, integradas o por separado.

### 1.4. CRONOGRAMA

Desde el anteproyecto hasta la obtención de la licencia de obra el desarrollo del expediente del proyecto estaba proyectado a desarrollarse en 12 meses.

Tabla 29: Cronograma del desarrollo de expediente técnico. (Elaboración propia)

CRONOGRAMA DE PROYECTO													
PARTIDA / TIPO	jun-14	jul-14	ago-14	sep-14	oct-14	nov-14	dic-14	ene-15	feb-15	mar-15	abr-15	may-15	
<b>ANTEPROYECTO</b>													
ARQUITECTURA	■	■											
SEGURIDAD													
APROBACION MUNICIPAL			■										
FACTIBILIDAD DE SERVICIOS				■									
<b>PROYECTO</b>													
ARQUITECTURA				■									
SEGURIDAD				■									
ESTRUCTURAS					■	■	■						
ING. SANITARIA					■	■	■						
ING. ELECTRICA					■	■	■						
ING. MECANICA					■	■	■						
<b>MODELADO BIM</b>													
MODELADO ARQUITECTURA - ESTRUCTURAS								■					
MODELADO SANITARIAS									■				
MODELADO ELECTRICAS									■				
MODELADO MECANICAS										■			
COMPATILIZACION ESPECIALIDADES										■	■	■	
APROBACION MUNICIPAL													■
LICENCIA DE OBRA													■

### 1.5. CONSTRUCCIÓN

Desde el inicio de la demolición de los edificios existentes hasta la finalización de obra la construcción tomara 16 meses.

Tabla 30: Cronograma de Obra. (Elaboración propia)

CRONOGRAMA DE OBRA																		
PARTIDA / TIPO	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16		
<b>SOTANOS</b>																		
Demolición	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Excavación			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Anclaje muros pantalla			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Estructuras																		
Arquitectura																		
Instalaciones sanitarias																		
Instalaciones eléctricas																		
<b>SUPERESTRUCTURA</b>																		
Estructuras																		
Arquitectura vivienda																		
Arquitectura comercio																		
Instalaciones sanitarias																		
Instalaciones eléctricas																		
Implementación ACI																		
<b>EQUIPAMIENTO</b>																		
Ascensores																		
Bombas																		
<b>TOTAL</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16		

1.6. ENTREGA

Una vez finalizada la obra se iniciara el proceso de entrega de departamentos el cual tomara 18 días según el cronograma.

Tabla 31: Cronograma de entregas. (Elaboración propia)

CRONOGRAMA DE ENTREGAS																		
DEPARTAMENTOS	día 1	día 2	día 3	día 4	día 5	día 6	día 7	día 8	día 9	día 10	día 11	día 12	día 13	día 14	día 15	día 16	día 17	día 18
201 al 206	■					■	■	■					■	■	■			
207 al 303		■	■			■	■	■					■	■	■			
304 al 309			■	■									■	■	■			
401 al 406				■	■								■	■	■			
407 al 503					■	■							■	■	■			
504 al 509						■	■	■					■	■	■			
601 al 606								■	■	■			■	■	■			
607 al 703									■	■	■		■	■	■			
704 al 709										■	■	■		■	■	■		
801 al 806											■	■	■		■	■	■	
807 al 903															■	■	■	
904 al 909																■	■	■
1001 al 1006																	■	■
1007 al 1009																		■

2. PRECIO

2.1. ELEMENTOS A TOMAR EN CUENTA PARA LA FIJACIÓN DEL PRECIO

2.1.1. COSTOS DE OBRA

Tabla 32: Costo directo de construcción y equipamiento. (Inveb, 2016)

Edificio Comercial y Residencial		URBAN COLLECTION MAGDALENA						
Costo directo de construcción y equipamiento								
<small>(Expresado en Dólares Americanos, tipo de cambio 3.15)</small>								
Total m2 construidos (Sótanos, Cisterna y Cuarto de Bombas)	2,246.82							
Total m2 construidos (Comercio 1er piso)	862.06							
Total m2 construidos (Vivienda 10 pisos)	5,758.63							
<b>TOTAL M2 CONSTRUIDOS</b>	<b>8,867.51</b>							
COSTO DIRECTO SOTANO		Unidad	Metrado	Ratio \$/m2	CU	Total \$/IGV	IGV	Total C/IGV
Demolición	glb	1.00			7,000.00	7,000.00	1,260.00	8,260.00
Excavación	glb	1.00			147,392.57	147,392.57	26,530.66	173,923.23
Anclaje muros pantalla	m2	990.00	34.00			33,660.00	6,058.80	39,718.80
Estructuras	m2	2,246.82	166.50			374,095.53	67,337.20	441,432.73
Arquitectura	m2	2,246.82	29.35			65,944.17	11,869.95	77,814.12
Instalaciones sanitarias	m2	2,246.82	9.80			22,018.84	3,963.39	25,982.23
Instalaciones eléctricas	m2	2,246.82	19.60			44,037.67	7,926.78	51,964.45
<b>Total costo directo casco</b>						<b>694,148.78</b>	<b>124,946.78</b>	<b>819,095.55</b>
Gastos Generales	6%					41,648.93	7,496.81	49,145.73
Utilidad	6%					41,648.93	7,496.81	49,145.73
<b>Total presupuesto casco</b>			<b>260.00</b>			<b>777,446.63</b>	<b>139,940.39</b>	<b>917,387.02</b>
COSTO DIRECTO TORRE		Unidad	Metrado	Ratio \$/m2	CU	Total \$/IGV	IGV	Total C/IGV
Estructuras	m2	6,620.69	172.00			1,138,758.68	204,976.56	1,343,735.24
Arquitectura vivienda	m2	5,758.63	160.00			921,380.80	165,848.54	1,087,229.34
Arquitectura comercio	m2	862.06	50.00			43,103.00	7,758.54	50,861.54
Instalaciones sanitarias	m2	6,620.69	25.00			165,517.25	29,793.11	195,310.36
Instalaciones eléctricas	m2	6,620.69	30.00			198,620.70	35,751.73	234,372.43
Implementación ACI	m2	2,246.82	40.00			89,872.80	16,177.10	106,049.90
<b>Total costo directo casco</b>						<b>2,557,253.23</b>	<b>460,305.58</b>	<b>3,017,558.81</b>
Gastos Generales	6%					153,435.19	27,618.33	181,053.53
Utilidad	6%					153,435.19	27,618.33	181,053.53
<b>Total presupuesto torre</b>			<b>380.00</b>			<b>2,864,123.62</b>	<b>515,542.25</b>	<b>3,379,665.87</b>
COSTO DIRECTO EQUIPAMIENTO Y OTROS		Unidad	Metrado	Ratio \$/m2	CU	Total \$/IGV	IGV	Total C/IGV
Ascensores	Parada	24.00			4,000.00	96,000.00	17,280.00	113,280.00
Bombas	glb	1.00			25,000.00	25,000.00	4,500.00	29,500.00
<b>Total costo directo Equipamiento y otros</b>						<b>121,000.00</b>	<b>21,780.00</b>	<b>142,780.00</b>
Gastos Generales	6%					7,260.00	1,306.80	8,566.80
Utilidad	6%					7,260.00	1,306.80	8,566.80
<b>Total presupuesto equipamiento</b>						<b>135,520.00</b>	<b>24,393.60</b>	<b>159,913.60</b>
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>						<b>3,777,090.25</b>	<b>679,876.24</b>	<b>4,456,966.49</b>
<b>TOTAL COSTO DIRECTO</b>						<b>3,372,402.01</b>	<b>607,032.36</b>	<b>3,979,434.37</b>
<b>TOTAL COSTO DIRECTO SIN EQUIPAMIENTO</b>						<b>3,251,402.01</b>	<b>585,252.36</b>	<b>3,836,654.37</b>

Total de costos de obra sin IGV: \$3,777,090.25 dólares.

Total de costos de obra con IGV: \$4,456,966.49 dólares.

2.1.2. OTROS COSTOS DEL PROYECTO

Tabla 33: Detalle de Gastos. (Inveb, 2016)

TERRENO	Unid.	Cantidad	P.U.	Sin IGV	IGV	TOTAL
Terreno	m2	1,076.0	1,900.0	2,044,400.0		2,044,400.0
Pago Alcabala	glb	1.0		60,598.9		60,598.9
Gastos Notariales	Glb	1.0	0.002	4,088.8	736.0	4,824.8
Gastos Registrales	Glb	1.0	3,000.000	3,000.0		3,000.0
<b>TOTAL TERRENO</b>				<b>2,112,087.7</b>	<b>736.0</b>	<b>2,112,823.7</b>

GASTOS PROYECTOS	Unid.	Cantidad	P.U.	Sin IGV	IGV	TOTAL
Levantamiento Topográfico	glb	1.0	400.0	400.0	-	400.0
Estudio de Suelos	glb	1.0	1,230.0	1,230.0	221.4	1,451.4
Estudio Impacto Vial	glb	1.0	-	-	-	-
Estudio Impacto Ambiental	glb	1.0	-	-	-	-
Proyecto de Arquitectura	m2	8,867.5	0.80	7,094.0	1,276.9	8,370.9
Proyecto de Estructuras	m2	8,867.5	0.90	7,980.8	1,436.5	9,417.3
Proyecto de IIEE y EEMM	m2	8,867.5	0.60	5,320.5	957.7	6,278.2
Proyecto de IISS	m2	8,867.5	0.60	5,320.5	957.7	6,278.2
Proyecto de Gas	m2	8,867.5	0.40	3,547.0	638.5	4,185.5
<b>TOTAL GASTOS DE PROYECTO H.U.</b>				<b>30,892.8</b>	<b>5,488.7</b>	<b>36,381.5</b>

GASTOS LICENCIAS CONSTRUCCION	Unid.	Cantidad	P.U.	Sin IGV	IGV	TOTAL
Copias certificadas de planos	Glb	1.0	110.00	110.00		110.00
Certificado de Parámetros Urbanísticos	Glb	1.0	30.00	30.00		30.00
Revisión de Anteproyecto	Glb	1.0	1,900.00	1,900.00		1,900.00
Licencia de demolición	Glb	1.0	500.00	500.00		500.00
Finalización de demolición	Glb	1.0	300.00	300.00		300.00
Licencia de Construcción Obra Nueva	Glb	1.0	15,000.00	15,000.00		15,000.00
Certificado finalización obra y zonificación	Glb	1.0	1,350.00	1,350.00		1,350.00
Certificado de Numeración	Glb	1.0	3,780.00	3,780.00		3,780.00
Declaratoria de Fábrica	Glb	1.0	1,350.00	1,350.00		1,350.00
Inscripción inmuebles en Mun. Distrital	Glb	1.0	1,000.00	1,000.00		1,000.00
Pago a SERPAR	Glb	1.0	15,000.00	15,000.00		15,000.00
<b>TOTAL GASTOS LICENCIAS CONSTRUCCION</b>				<b>40,320.00</b>	<b>-</b>	<b>40,320.00</b>

CONSTRUCCION	Unid.	Cantidad	P.U.	Sin IGV	IGV	TOTAL
Costo Directo Sótano	Glb	1.0	694,148.78	694,148.8	124,946.8	819,095.55
Costo Directo Torre	Glb	1.00	2,557,253.23	2,557,253.2	460,305.6	3,017,558.81
Equipamiento	Glb	1.0	121,000.00	121,000.0	21,780.0	142,780.00
Gastos Generales y Utilidad Constructora	Glb	1.0	404,688.24	404,688.2	72,843.9	477,532.12
Póliza CAR	%	0.20%	3,372,402.0	6,744.8	1,214.1	7,958.87
Conexiones de Agua y Desagüe (Sedapal)	Glb	4.0	1,500.0	6,000.0	1,080.0	7,080.00
Medidores de Luz	Uhd	89.0	290.0	25,810.0	4,645.8	30,455.80
<b>TOTAL CONSTRUCCION</b>				<b>3,815,645.0</b>	<b>686,816.1</b>	<b>4,502,461.16</b>

TITULACION	Unid.	Cantidad	P.U.	Sin IGV	IGV	TOTAL
Inscripción Declaratoria de Fábrica	Glb	1.0	1,000.00	1,000.00		1,000.00
Independización y reglamento interno	Glb	1.0	2,500.00	2,500.00		2,500.00
Certificados Registrales Inmobiliarios	Glb	1.0	500.00	500.00		500.00
<b>TOTAL TITULACION</b>				<b>4,000.00</b>	<b>-</b>	<b>4,000.00</b>

GASTOS ADMINISTRATIVOS	Unid.	Cantidad	P.U.	Sin IGV	IGV	TOTAL
Gastos Administrativos	mes	33.0	7,000.0	231,000.0		231,000.0
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>				<b>231,000.0</b>	<b>-</b>	<b>231,000.0</b>

PUBLICIDAD Y VENTAS	Unid.	Cantidad	P.U.	Sin IGV	IGV	TOTAL
Plan de MK	glb	1.0	9,048.8	9,048.8	1,628.8	10,677.6
Sala de Ventas y letrero	glb	1.0	22,886.8	22,886.8	4,119.6	27,006.4
Material impreso	glb	1.0	5,577.4	5,577.4	1,003.9	6,581.4
Publicidad en medios (diarios, TV, radio, letreros externos, web, etc.)	glb	1.0	66,290.0	66,290.0	11,932.2	78,222.3
Otros Publicidad (Ferias, etc.)	und	2.0	7,244.8	14,489.6	2,608.1	17,097.7
Staff de ventas	mes	21.0	2,000.0	42,000.0		42,000.0
Comision por Ventas	u	81.0	250.0	20,250.0		20,250.0
<b>TOTAL PUBLICIDAD</b>				<b>180,542.7</b>	<b>21,292.7</b>	<b>201,835.4</b>

GASTOS BANCARIOS Y FINANCIEROS	Unid.	Cantidad	P.U.	Sin IGV	IGV	TOTAL
Comisión estructuración	%	1.3	4,122,402.0	55,472.3	9,985.0	65,457.28
Costos financieros				-	-	-
Tasación		1.0	800.0	800.0	144.0	944.0
Inspecciones de Avance de Obra		16.0	400.0	6,400.0	1,152.0	7,552.0
<b>TOTAL GASTOS BANCARIOS</b>				<b>62,672.3</b>	<b>11,281.0</b>	<b>73,953.3</b>

OTROS EGRESOS (Especificar)	Unid.	Cantidad	P.U.	Sin IGV	IGV	TOTAL
Imprevistos / Contingencia				-	-	-
<b>TOTAL OTROS EGRESOS</b>				<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Total IGV 725,614.49

Total Costos 6,477,160.50 725,614.49 7,202,774.99

TOTAL DE COSTOS = \$6,477,180.60 dólares.

AREA CONSTRUIDA TOTAL DEL PROYECTO = 8,867.51m<sup>2</sup>

COSTOS POR m<sup>2</sup> = 730.44\$/m<sup>2</sup>

### 2.1.3. PRECIOS DE LA COMPETENCIA

Tabla 34: Precios de Departamentos Edificio Punta Cana (Elaboración propia)

Proyecto Punta Cana: Entrega Inmediata						
Separación: S/. 3,500.00						
Jr. Cuzco 800 Esq. Jr. Echenique						
PISO	TIPO	DORM.	TOTAL	VISTA	PRECIO	Precio x m <sup>2</sup>
2	Flat	1	38.39	Exterior	S/. 161,000.00	S/. 4,193.80
3	Flat	1	38.39	Exterior	S/. 159,000.00	S/. 4,141.70
4	Flat	1	38.39	Exterior	S/. 157,000.00	S/. 4,089.61
6	Flat	1	38.39	Exterior	S/. 153,000.00	S/. 3,985.41
7	Flat	1	38.39	Exterior	S/. 151,000.00	S/. 3,933.32
					PROMEDIO	S/. 4,068.77
Estacionamiento						
1 Sótano	S/. 40,000.00					
2 Sótano	S/. 37,000.00					

Tabla 35: Precios de Departamentos Edificio Casa Club La Floresta (Elaboración propia)

Proyecto Casa Club La Floresta: Diciembre 2015						
Jr. Junín 889, Magdalena						
Separación: S/. 3,500.00						
PISO	TIPO	DORM.	TOTAL	VISTA	Precio	Precio x m <sup>2</sup>
1	Flat	2	72.00	Exterior	S/. 237,449.00	S/. 3,297.90
2 al 4	Flat	3	78.00	Exterior	S/. 257,209.00	S/. 3,297.55
3 y 4	Flat	3	77.00	Exterior	S/. 253,916.00	S/. 3,297.61
					PROMEDIO	S/. 3,297.69
Estacionamiento						
1 Sótano	S/. 28,000.00					
2 Sótano	S/. 28,000.00					

Tabla 36: Precios de Departamentos Residencial Tenerife (Elaboración Propia).

Proyecto Residencial Tenerife: Julio 2016						
Jr. Tacna 1179-1181, Magdalena						
Separación:	S/. 1,000.00					
PISO	TIPO	DORM.	TOTAL	VISTA	Precio	Precio x m2
5 al 13	Flat	2	60.14	Exterior	S/. 228,000.00	S/. 3,791.15
5 al 13	Flat	3	81.82	Exterior	S/. 316,000.00	S/. 3,862.14
					PROMEDIO	S/. 3,826.65
Estacionamiento						
1 Sótano	S/. 34,000.00					
2 Sótano	S/. 34,000.00					

Tabla 37: Precios de Departamentos Proyecto Castilla (Elaboración propia).

Proyecto Castilla: Diciembre 2016						
Jr. Castilla 443, Magdalena						
Separación:	S/. 3,000.00					
PISO	TIPO	DORM.	TOTAL	VISTA	PRECIO	Precio x m2
2	Flat	3	70.00	Exterior	S/. 285,000.00	S/. 4,071.43
13	Flat	3	68.00	Interior	S/. 255,000.00	S/. 3,750.00
13	Flat	2	62.00	Exterior	S/. 240,000.00	S/. 3,870.97
A04	Flat	2	48.5	Interior	S/. 208,000.00	S/. 4,288.66
					PROMEDIO	S/. 3,995.26
Estacionamiento						
1 Sótano	S/. 39,000.00					
2 Sótano	S/. 36,000.00					
3 Sótano	S/. 33,000.00					

Tabla 38: Precios de Departamentos Proyecto Los Aires de Magdalena (Elaboración propia)

<b>Proyecto Los Aires de Magdalena</b>						
Jr. Tacna 1492, Magdalena						
Separación: <b>S/. 1,500.00</b>						
PISO	TIPO	DORM.	TOTAL	VISTA	Precio	Precio x m2
3	Flat	3	85.00	Interior	S/. 320,000.00	S/. 3,764.71
11	Flat	2	66.00	Exterior	S/. 239,900.00	S/. 3,634.85
15	Flat	3	75.00	Interior	S/. 269,900.00	S/. 3,598.67
15	Flat	2	54.00	Interior	S/. 199,900.00	S/. 3,701.85
					<b>PROMEDIO</b>	<b>S/. 3,675.02</b>
Estacionamiento						
1 Sótano	S/. 33,000.00					
2 Sótano	S/. 33,000.00					

Tabla 39: Precios de Departamentos Proyecto Palermo (Elaboración propia)

<b>Proyecto Palermo</b>						
Jr. Leoncio Prado 456						
Separación <b>S/. 1,500.00</b>						
PISO	TIPO	DORM.	TOTAL	VISTA	Precio	Precio x m2
1	Flat	2	76.25		S/. 305,000.00	S/. 4,000.00
2 al 9	Flat	2	60.30		S/. 240,000.00	S/. 3,980.10
3 al 9	Flat	3	76.20		S/. 300,000.00	S/. 3,937.01
3 al 9	Flat	3	75.6		S/. 295,000.00	S/. 3,902.12
8	Flat	3	79.40		S/. 325,000.00	S/. 4,093.20
10	Flat	3	75.00		S/. 285,000.00	S/. 3,800.00
10	Flat	3	75.60		S/. 295,000.00	S/. 3,902.12
					<b>PROMEDIO</b>	<b>S/. 3,944.93</b>
Estacionamiento						
1 Sótano	S/. 35,000.00					
2 Sótano	S/. 35,000.00					

Tabla 40: Precios de Departamentos Proyecto Ocean House (Elaboración propia).

Proyecto Ocean House						
Av. Juan bertolotto N° 290						
Separacion	S/. 4,000.00					
PISO	TIPO	DORM.	TOTAL	VISTA	Precio	Precio x m2
2	Flat	3	105.00		S/. 563,000.00	S/. 5,361.90
4	Flat	3	105.00		S/. 563,000.00	S/. 5,361.90
2	Flat	3	107.00		S/. 600,000.00	S/. 5,607.48
3	Flat	3	107		S/. 600,000.00	S/. 5,607.48
2	Flat	1	61.00		S/. 266,000.00	S/. 4,360.66
3	Flat	1	61.00		S/. 266,000.00	S/. 4,360.66
7	Flat	1	61.00		S/. 266,000.00	S/. 4,360.66
9	Flat	1	61.00		S/. 266,000.00	S/. 4,360.66
10	Flat	2	73.00		S/. 331,000.00	S/. 4,534.25
13	Flat	2	73.00		S/. 331,000.00	S/. 4,534.25
					PROMEDIO	S/. 4,844.99
Estacionamiento						
1 Sótano	S/. 40,000.00					
2 Sótano	S/. 40,000.00					

#### 2.1.4. PRECIO vs POSICIONAMIENTO

Para el cálculo del precio de acuerdo a sus características y las características de la competencia, tomamos en cuenta el cuadro de ponderación de atributos que se muestra en el capítulo 6.2 “Proposición de posicionamiento” y el precio promedio de los departamentos del proyecto, el cual es de S/. 3,887.50, y lo resumimos en la siguiente tabla de homologación:

Tabla 41: Cuadro de Homologación de Proyectos (Elaboración Propia).

CUADRO DE HOMOLOGACION DE PROYECTOS			
PROYECTO	EMPRESA	PRECIO S/. X M2 DE VENTA	VALOR DE HOMOLOGACION
UC MAGDALENA	INVEB INMOBILIARIA	3,887.50	17.72
PUNTA CANA	I2-S	4,068.77	16.46
CC LA FLORESTA	EDIFICACIONES INMOBILIARIAS	3,297.69	16.84
RES. TENERIFE	MATTINGS	3,826.65	17.2
EDIF. CASTILLA	URBALIMA	3,995.26	15.48
EDIF. LOS AIRES DE MAGDALENA	CANAMONT	3,675.02	17.19
EDIF. PALERMO	D'KASA	3,944.93	16.55
RES. OCEAN HOUSE	HPC	4,844.99	17.45

Una vez determinados estos valores se puede proceder con la determinación del precio de venta. Para determinar el precio de venta del mercado de nuestra promoción se utilizará la siguiente ecuación:

$$Vm2ps = \frac{Vm2c * Cp}{Cc}$$

Dónde:

<i>Vm2ps:</i>	<i>Valor por metro cuadrado de propiedad sujeto</i>
<i>Vm2c:</i>	<i>Valor por metro cuadrado de comparables</i>
<i>Cp:</i>	<i>Coeficiente para la propiedad</i>
<i>Cc:</i>	<i>Coeficiente promedio de los comparables.</i>

$$Vm2c = \frac{\$A + \$B + \$C}{3} = \$$$

$$Vm2c = S/. 3,950.47$$

$$Cc = \frac{A+B+C}{3} =$$

$$Cc = 16.74$$

$$Vm2ps = \frac{Vm2c * Cp}{Cc} = \frac{\$ *}{16.74} = \$$$

$$Vm2p = S/. 4,181.74 \text{ (aprox. \$1,327.54)}$$

El precio de venta de mercado para la promoción propuesta de acuerdo a sus características y las características de la competencia es de S/. 4,181.74 (aprox. \$1,327.54).

## 2.2. FIJACIÓN DEL PRECIO

### 2.2.1. PRECIO

Una vez que se establece el precio promedio de venta de mercado para la promoción propuesta de acuerdo a sus características y las características de la competencia que es de S/. 4,181.74 (aprox. \$1,327.54) fijamos el precio de venta de cada departamento, ponderando también la ubicación del mismo ya sea verticalmente como por la vista (interior - exterior), como se muestra en la siguiente lista de precios:

Tabla 42 : Lista de Precios ponderados (Elaboración Propia).

LISTA DE PRECIOS URBAN COLLECTION MAGDALENA										
23/04/2015										
Piso	Departamento	Area Techada	Area Libre	Vista	# Dormitorios	Tipo	PRECIO LISTA			
							S/. 4,181.74	Ponderacion vertical	Ponderacion vista	Precio S/.
							Soles/m2			
2	201	63.92	17.79	Exterior	2	FLAT	S/. 4,181.74	1.04	1.00	S/. 316,857.05
	202	66.93	0	Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.04	1.00	S/. 291,248.27
	203	67.25	0	Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.04	1.00	S/. 292,640.76
	204	40.03	0	Exterior	1	FLAT	S/. 4,181.74	1.04	1.00	S/. 174,191.96
	205	72.07	24.65	Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.04	1.00	S/. 367,247.83
	206	55.58	33.77	Interior	2	FLAT	S/. 4,181.74	1.04	0.99	S/. 312,180.67
	207	65.18	27.19	Interior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.04	0.99	S/. 339,364.28
	208	66.28	50.21	Interior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.04	0.99	S/. 393,688.41
	209	55.44	33.45	Interior	2	FLAT	S/. 4,181.74	1.04	0.99	S/. 310,888.27
3	301	63.92		Exterior	2	FLAT	S/. 4,181.74	1.03	1.00	S/. 275,396.18
	302	66.93		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.03	1.00	S/. 288,364.62
	303	67.25		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.03	1.00	S/. 289,743.32
	304	40.03		Exterior	1	FLAT	S/. 4,181.74	1.03	1.00	S/. 172,467.29
	305	72.07		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.03	1.00	S/. 310,510.06
	306	55.58		Interior	2	FLAT	S/. 4,181.74	1.03	0.99	S/. 237,069.06
	307	65.18		Interior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.03	0.99	S/. 278,016.58
	308	66.28		Interior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.03	0.99	S/. 282,708.48
	309	55.44		Interior	2	FLAT	S/. 4,181.74	1.03	0.99	S/. 236,471.91

4	401	63.92		Exterior	2	FLAT	S/. 4,181.74	1.02	1.00	S/. 272,669.49
	402	66.93		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.02	1.00	S/. 285,509.52
	403	67.25		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.02	1.00	S/. 286,874.58
	404	40.03		Exterior	1	FLAT	S/. 4,181.74	1.02	1.00	S/. 170,759.69
	405	72.07		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.02	1.00	S/. 307,435.70
	406	55.58		Interior	2	FLAT	S/. 4,181.74	1.02	0.99	S/. 234,721.85
	407	65.18		Interior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.02	0.99	S/. 275,263.94
	408	66.28		Interior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.02	0.99	S/. 279,909.39
	409	55.44		Interior	2	FLAT	S/. 4,181.74	1.02	0.99	S/. 234,130.61
5	501	63.92		Exterior	2	FLAT	S/. 4,181.74	1.01	1.00	S/. 269,969.79
	502	66.93		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.01	1.00	S/. 282,682.70
	503	67.25		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.01	1.00	S/. 284,034.24
	504	40.03		Exterior	1	FLAT	S/. 4,181.74	1.01	1.00	S/. 169,069.00
	505	72.07		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.01	1.00	S/. 304,391.78
	506	55.58		Interior	2	FLAT	S/. 4,181.74	1.01	0.99	S/. 232,397.87
	507	65.18		Interior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.01	0.99	S/. 272,538.56
	508	66.28		Interior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.01	0.99	S/. 277,138.01
	509	55.44		Interior	2	FLAT	S/. 4,181.74	1.01	0.99	S/. 231,812.48
6	601	63.92		Exterior	2	FLAT	S/. 4,181.74	1.00	1.00	S/. 267,296.82
	602	66.93		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.00	1.00	S/. 279,883.86
	603	67.25		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.00	1.00	S/. 281,222.02
	604	40.03		Exterior	1	FLAT	S/. 4,181.74	1.00	1.00	S/. 167,395.05
	605	72.07		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.00	1.00	S/. 301,378.00
	606	55.58		Interior	2	FLAT	S/. 4,181.74	1.00	0.99	S/. 230,096.90
	607	65.18		Interior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.00	0.99	S/. 269,840.16
	608	66.28		Interior	3	FLAT	S/. 4,181.74	1.00	0.99	S/. 274,394.07
	609	55.44		Interior	2	FLAT	S/. 4,181.74	1.00	0.99	S/. 229,517.31
7	701	63.92		Exterior	2	FLAT	S/. 4,181.74	0.99	1.00	S/. 264,623.85
	702	66.93		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	0.99	1.00	S/. 277,085.02
	703	67.25		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	0.99	1.00	S/. 278,409.79
	704	40.03		Exterior	1	FLAT	S/. 4,181.74	0.99	1.00	S/. 165,721.10
	705	72.07		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	0.99	1.00	S/. 298,364.22
	706	55.58		Interior	2	FLAT	S/. 4,181.74	0.99	0.99	S/. 227,795.93
	707	65.18		Interior	3	FLAT	S/. 4,181.74	0.99	0.99	S/. 267,141.75
	708	66.28		Interior	3	FLAT	S/. 4,181.74	0.99	0.99	S/. 271,650.13
	709	55.44		Interior	2	FLAT	S/. 4,181.74	0.99	0.99	S/. 227,222.14
8	801	63.92		Exterior	2	FLAT	S/. 4,181.74	0.98	1.00	S/. 261,950.88
	802	66.93		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	0.98	1.00	S/. 274,286.18
	803	67.25		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	0.98	1.00	S/. 275,597.57
	804	40.03		Exterior	1	FLAT	S/. 4,181.74	0.98	1.00	S/. 164,047.15
	805	72.07		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	0.98	1.00	S/. 295,350.44
	806	55.58		Interior	2	FLAT	S/. 4,181.74	0.98	0.99	S/. 225,494.96
	807	65.18		Interior	3	FLAT	S/. 4,181.74	0.98	0.99	S/. 264,443.35
	808	66.28		Interior	3	FLAT	S/. 4,181.74	0.98	0.99	S/. 268,906.19
	809	55.44		Interior	2	FLAT	S/. 4,181.74	0.98	0.99	S/. 224,926.96
9	901	63.92		Exterior	2	FLAT	S/. 4,181.74	0.97	1.00	S/. 259,277.92
	902	66.93		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	0.97	1.00	S/. 271,487.34
	903	67.25		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	0.97	1.00	S/. 272,785.35
	904	40.03		Exterior	1	FLAT	S/. 4,181.74	0.97	1.00	S/. 162,373.20
	905	72.07		Exterior	3	FLAT	S/. 4,181.74	0.97	1.00	S/. 292,336.66
	906	55.58		Interior	2	FLAT	S/. 4,181.74	0.97	0.99	S/. 223,193.99
	907	65.18		Interior	3	FLAT	S/. 4,181.74	0.97	0.99	S/. 261,744.95
	908	66.28		Interior	3	FLAT	S/. 4,181.74	0.97	0.99	S/. 266,162.25
	909	55.44		Interior	2	FLAT	S/. 4,181.74	0.97	0.99	S/. 222,631.79
10	1001	85.78	40.46	Exterior	2	DUPLEX	S/. 4,181.74	0.96	1.00	S/. 425,574.01
	1002	87.22	45.92	Exterior	3	DUPLEX	S/. 4,181.74	0.96	1.00	S/. 442,314.35
	1003	89.49	43.62	Exterior	3	DUPLEX	S/. 4,181.74	0.96	1.00	S/. 446,810.56
	1004	40.03	0	Exterior	1	FLAT	S/. 4,181.74	0.96	1.00	S/. 160,699.25
	1005	100.59	42.43	Exterior	3	DUPLEX	S/. 4,181.74	0.96	1.00	S/. 488,982.57
	1006	56.45	0	Interior	2	FLAT	S/. 4,181.74	0.96	0.99	S/. 224,350.69
	1007	88.39	40.18	Interior	3	DUPLEX	S/. 4,181.74	0.96	0.99	S/. 431,134.85
	1008	89.62	39.47	Interior	3	DUPLEX	S/. 4,181.74	0.96	0.99	S/. 434,612.39
	1009	56.46	0	Interior	2	FLAT	S/. 4,181.74	0.96	0.99	S/. 224,390.43

### 2.2.2. FORMA DE PAGO

La forma de pago del departamento comienza con la separación del departamento. Por un monto es de S/. 775.00 o \$250, se firma un contrato de separación que es preparatorio para el contrato de compra venta de bien futuro. La cuota inicial es equivalente al 10% del valor del departamento y el 90% es financiada con un crédito hipotecario, ya sea del Banco Interbank o de cualquier otro banco, en este último caso el cliente debe asumir el costo de la carta fianza.

### 2.2.3. CUOTAS MENSUALES PROYECTADAS

Las cuotas mensuales del departamento dependerán del precio del departamento, la cuota inicial (mínimo el 10% del valor del departamento), la cantidad de años de financiamiento y el banco que financie la hipoteca.

Una buena forma de hacer una simulación de cuotas es usando la página del banco Interbank como se puede ver en la siguiente imagen.



Simula tu Crédito Hipotecario

1 2  
Paso 1 Paso 2

Hipotecario  S/.

Tipo de seguro  Tipo de cuota

Valor del bien:  S/ 50,000,000

Cuota Inicial:  10 %

Plazo de crédito  SIGUIENTE >

Los datos emitidos por este simulador son referenciales, están sujetos a evaluación y a la fecha real del desembolso del crédito. No se incluyen los gastos pagados al contado directamente por el cliente. El monto de las cuotas no incluye ITF.

Ilustración 37: Simulación de crédito hipotecario (Interbank, 2016)

Usando este simulador vamos a calcular la cuota mensual del departamento típico en el piso 6 que es donde el precio promedio tiene ponderación 1, con vista exterior, el departamento será el 603 y asumiremos las siguientes variables:

Valor del bien: S/. 286,751.31

Cuota inicial: 10%

Plazo: 20 años

Resultado de Simulación Crédito Hipotecario 
[Tweet](#) 0 [Recomendar](#) 15 [+1](#) 5

**¡Felicitaciones! Tienes un Crédito Hipotecario pre-aprobado.**  
 Si quieres solicitarlo [haz clic aquí](#).  
 Nota: El crédito que tienes pre-aprobado puede diferir al que has simulado.

Crédito Hipotecario

Crédito Hipotecario	Crédito Hipotecario	Crédito Hipotecario
228 meses	240 meses	252 meses
S/. 3,212.72 Monto de cuota	S/. 3,179.46 Monto de cuota	S/. 3,405.27 Monto de cuota
14.76% TCEA	14.75% TCEA	16.27% TCEA
<a href="#">Más detalles del Crédito</a>	<a href="#">Más detalles del Crédito</a>	<a href="#">Más detalles del Crédito</a>
<a href="#">Solicítalo aquí</a>	<a href="#">Solicítalo aquí</a>	<a href="#">Solicítalo aquí</a>

[Volver a simular](#) [Ver detalle del producto](#)

- Los datos emitidos por este simulador son referenciales, están sujetos a evaluación y a la fecha real de desembolso del crédito.
- No se incluyen los gastos pagados al contado directamente por el cliente.
- El monto de las cuotas no incluye ITF.
- El monto de la cuota incluye: el seguro de desgravamen de Interbank.
- El cliente tiene la opción de endosar su póliza de seguros a favor de Interbank.
- Para mayor información puede acercarse a nuestra red de Tiendas Interbank a nivel nacional.



¡Tenemos tu nueva tarjeta pre-aprobada!

Ilustración 38: Resultado de simulación de crédito hipotecario (Interbank, 2016)

La cuota mensual para las variables escogidas es de S/. 3179.46

### 3. PROMOCION

#### 3.1. PUBLICIDAD

##### 3.1.1. OBJETIVOS

- Usar los atributos distintivos del producto encontrados en el estudio de mercado para desarrollar un mensaje adecuado para el público.
- Incrementar las ventas a través de los medios de comunicación preferidos por nuestro target primario y secundario.

##### 3.1.2. MENSAJE - REASON WHY

#### **Hogares que crecen con tu familia.**

Departamentos de 1, 2 o 3 dormitorios con posibilidad de un dormitorio adicional. Áreas de parrillas, Salón de adultos y salón de niños que al unirse forma un gran salón de reunión. Encuéntranos a dos cuadras del Mercado de Magdalena.

##### 3.1.3. MEDIOS

Del análisis de nuestros Targets sabemos que los medios que prefieren son: Los periódicos impresos, la televisión y la radio.

#### 3.1.4. FRECUENCIA

Dependerá del medio que se use y como apoyo a campañas puntuales:

- Periódicos impresos: Una semana antes del inicio de la campaña, durante toda la semana, el medio escogido según el target es el periódico "El Trome",

- Radio: una semana antes del inicio de la campaña 6 veces al día un anuncio de 30 segundos, el medio escogido según el target es Radio Programas del Perú (RPP)

- Televisión: Publicidad en el programa de Urbania en América Televisión el domingo previo al inicio de la campaña.

#### 3.1.5. CAMPAÑA

Deberán haber 3 campañas anuales a lo largo del proyecto, las cuales se deberán repetir año a año estas serán:

- Campaña por el día de la Madre.
- Campaña por Fiestas Patrias.
- Campaña por Navidad.

#### 3.1.6. PRESUPUESTO E INVERSIÓN

- Periódico "El trome" anuncio de 6x6 en Séptima página = S/.39,127.09
- Radio RPP: 1 semana x 6 veces x día x 30 segs. = S/.54,400.00
- Televisión programa de Urbania = S/.25,000.00
- Total por campaña anual = S/.118,527.09
- Total de inversión por publicidad (2 años) = S/. 237,054.18

### 3.2. RELACIONES PÚBLICAS – PUBLICITY

#### 3.2.1. OBJETIVOS

- Fortalecer a lo largo del tiempo los vínculos con los vecinos, la municipalidad y el público en general, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso y apoyo en acciones presentes y futuras.

#### 3.2.2. MENSAJE - REASON WHY

Informar a los vecinos sobre la posibilidad de daños en sus propiedades y la responsabilidad de repararlos que asumiremos, por contrato esto está incluido en el presupuesto de obra.

#### 3.2.3. MEDIOS

Se usaran cartas dirigidas a los propietarios de los inmuebles aledaños al proyecto.

#### 3.2.4. FRECUENCIA

Las cartas se enviarán antes del inicio de las obras, y dos meses antes de la finalización de las obras.

### 3.2.5. PRESUPUESTO E INVERSIÓN

Considerando que, cualquier daño que se pudiera ocasionar en las propiedades vecinas será asumido por contrato por la constructora, este no tendrá un costo para la inmobiliaria. Sin embargo se considerara una partida de pintado de edificaciones vecinas o cercanas como los comercios que están en frente del edificio para mejorar las relaciones con la comunidad por un monto de S/. 50,000.00

### 3.3. MARKETING DIRECTO

#### 3.3.1. CONVENCIONAL

Mailing : consiste en el envío de publicidad por correo de una determinada área, generalmente extraídos de una base de datos.

Buzoneo: consiste en la introducción de folletos y otros elementos publicitarios directamente en los buzones de los edificios o casas de los consumidores de una determinada área.

##### 3.3.1.1. OBJETIVOS

- Obtener una respuesta medible en nuestro target en las áreas de influencia del proyecto.
- Hacer llegar los atributos distintivos del producto a una determinada área.

#### 3.3.1.2. MENSAJE - REASON WHY

##### **Hogares que crecen con tu familia.**

Departamentos de 1, 2 o 3 dormitorios con posibilidad de un dormitorio adicional. Áreas de parrillas, Salón de adultos y salón de niños que al unirse forma un gran salón de reunión. Encuéntranos a dos cuadras del Mercado de Magdalena.

#### 3.3.1.3. MEDIOS

Usaremos la Empresa Crac medios para el servicio de marketing directo, quienes se encargaran de enviar los correos con la publicidad y el reparto de los volantes.

#### 3.3.1.4. FRECUENCIA

Se hará una vez al mes.

#### 3.3.1.5. PRESUPUESTO E INVERSIÓN

El presupuesto por este servicio será de S/. 2,000 cada mes x 24 meses es igual a S/. 48,000.00.

### 3.3.2. DIGITAL

e-mailing : Es la versión electrónica del mailing y también se envía a los consumidores de una determinada área, extraídos de una base de datos.

#### 3.3.2.1. OBJETIVOS

- Obtener una respuesta medible en nuestro target en las áreas de influencia del proyecto por vía digital.
- Hacer llegar los atributos distintivos del producto a una determinada área por vía digital.

#### 3.3.2.2. MENSAJE - REASON WHY

##### **Hogares que crecen con tu familia.**

Departamentos de 1, 2 o 3 dormitorios con posibilidad de un dormitorio adicional. Áreas de parrillas, Salón de adultos y salón de niños que al unirse forma un gran salón de reunión. Encuéntranos a dos cuadras del Mercado de Magdalena.

#### 3.3.2.3. MEDIOS

Usaremos la Empresa Crac medios para el servicio de e-mailing quienes se encargaran de enviar los mails con la publicidad.

#### 3.3.2.4. FRECUENCIA

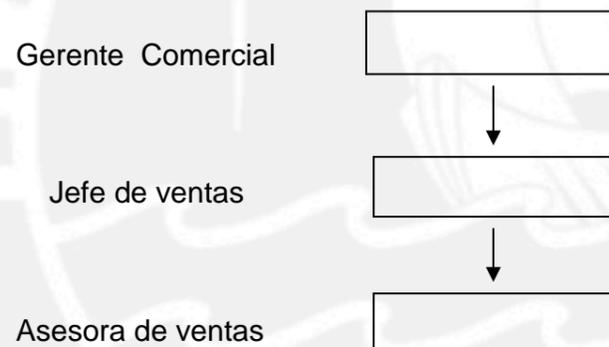
Se hará una vez al mes.

#### 3.3.2.5. PRESUPUESTO E INVERSIÓN

El servicio estará incluido en el contrato de marketing directo.

### 3.4. VENTAS DIRECTAS

#### 3.4.1. ORGANIZACIÓN DE VENTAS



3.4.2. FLUJOGRAMA DE VENTAS PROYECTADO - DESDE EL INTERÉS MOSTRADO INICIALMENTE HASTA EL CIERRE DE LA VENTA

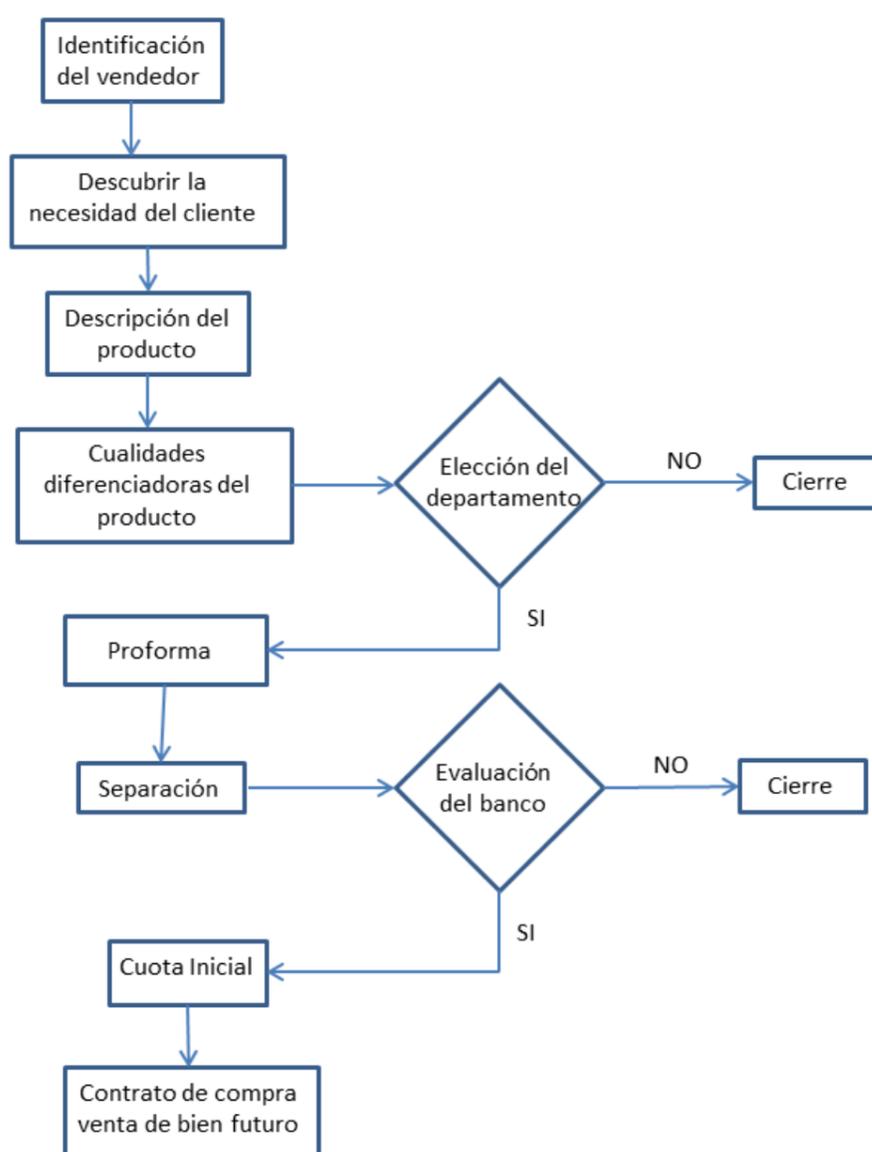
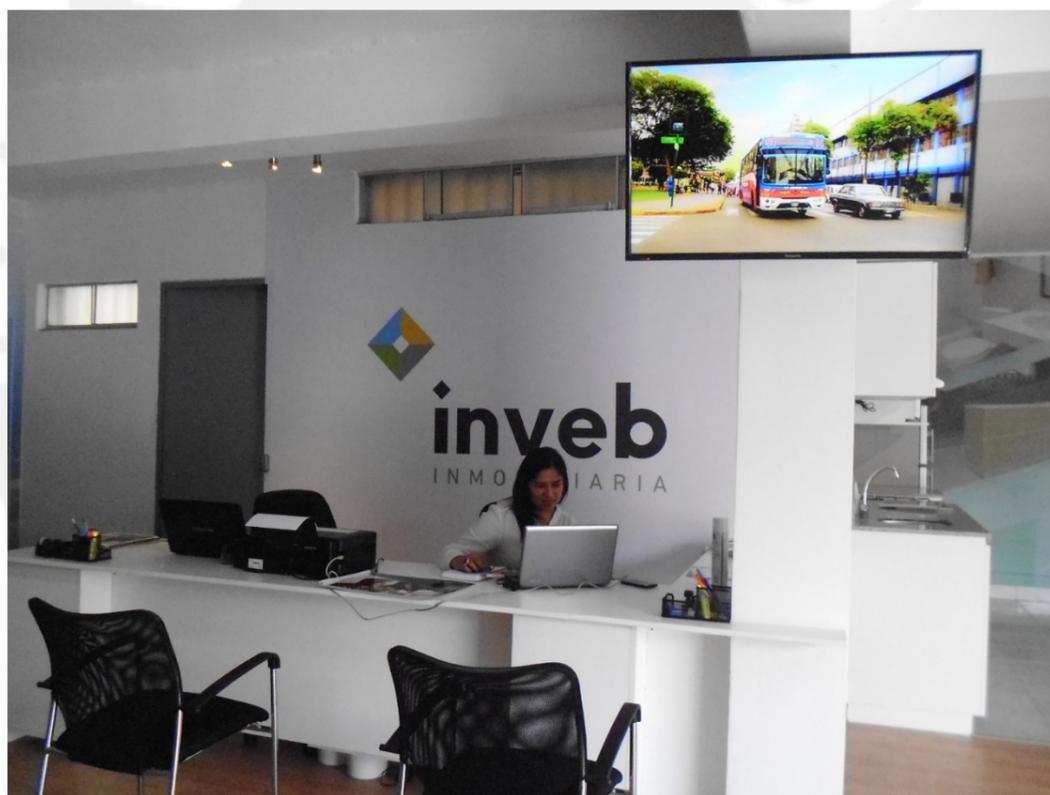


Ilustración 39: Flujo grama de Ventas (Elaboración propia).

### 3.4.3. VENDEDORES

El personal empleado para la atención en la sala de ventas es de 2 asesoras de ventas la cuales tienen como responsabilidad el control y seguimiento de los clientes y del reporte de ventas, estadísticas e información que pudiese ser relevante para la retroalimentación de la inmobiliaria, son supervisadas por la Gerencia Comercial y la Gerencia de Proyectos.



*Ilustración 40: Vendedora en la sala de ventas (Elaboración propia).*

3.4.4. PITCH DE VENTAS

Tabla 43: Pitch de Ventas (Elaboración propia).

Estrategia	Discurso		
Identificación	Buenos días/ tardes... soy/mi nombre es ....		
Frases de calentamiento	¿Cómo esta?, ¿De donde nos visita?, ¿Cómo se enteró del proyecto? ¿Ya cuenta con la cuota inicial?		
Descubrir la necesidad del cliente	¿Qué es lo que busca?, ¿Cuántos cuartos?, ¿Qué tipo? ¿Qué vista prefiere exterior o interior?		
Producto	Descripción del producto	El proyecto se llama Urban Collection Magdalena, consta de 10 pisos con 9 departamentos por piso...	
		Conexiones de gas= ahorro en el recibo de luz	
		Inodoros con sistema dual= ahorro en el recibo de agua	
		Lámparas ahorrativas en áreas comunes= ahorro en mantenimiento	
		Construcción antisísmica	
		Sistema contra incendio	
		Un contómetro por departamento lo que deriva en que cada departamento pagará su propio consumo de agua.	
Conocimiento del mercado	Atributos importantes a destacar	Costo de mantenimiento aproximadamente de s/100 soles mensuales	
		Accesibilidad	Vías de acceso (Av. Sucre, Brasil, La Marina, El Ejército)
			Paradero al frente
			A cuatro cuadras del malecón
		Seguridad	A una cuadra del parque Tupac Amaru y Mercado Municipal
			Restaurantes, supermercados, centros comerciales, colegios, universidad, casa del adulto mayor, coliseo, (todo alrededor)
		Conectividad	Círculo cerrado de televisión
Cámara de seguridad en la esquina			
Venta	Por lo que usted busca tengo las siguientes opciones	Realizar la proforma	
Cierre de Ventas	¿Qué le parece?, ¿tiene alguna duda?	De tener alguna promoción comentarla al momento de explicación de la profroma.	

### 3.4.5. PRESUPUESTO DE VENTAS DIRECTAS

El presupuesto para las ventas directas está compuesto por el sueldo fijo de las vendedoras y las comisiones por la venta de departamentos.

Las vendedoras tienen un sueldo fijo de S/. 1,500 + gratificaciones y otros S/. 500 por un total de S/. 2,000 al mes y se estima vender 4 departamentos al mes por 21 meses lo que nos da un total de S/. 42,000.

La comisión por venta de departamentos es de S/. 800.00 por departamento por 81 departamentos nos da un total de S/. 64,800.00

El Presupuesto total por ventas directas es de S/. 106,800.00

### 3.5. PROMOCION DE VENTAS

#### 3.5.1. OBJETIVOS

Aumentar las ventas a corto plazo

Ayudar a aumentar la participación del mercado en el largo plazo

#### 3.5.2. CAMPAÑAS

Deberán haber 3 campañas anuales a lo largo del proyecto, las cuales se deberán repetir año a año estas serán:

- Campaña por el día de la Madre.
- Campaña por Fiestas Patrias.
- Campaña por Navidad.

En todas se ofrecerá el 5% de descuento sobre el precio del departamento.

### 3.5.3. PRESUPUESTO DE PROMOCION DE VENTAS

Considerando que en cada campaña se debe incrementar las ventas en un 50% y que en cada mes se deben vender 4 departamentos, esto nos da un total de 6 departamentos vendidos con 5% de descuento sobre el precio del departamento por campaña x 3 campañas por 2 años nos da un total 36 departamentos vendidos con 5% de descuento sobre el precio del departamento, y considerando que el precio promedio de venta de los departamentos es de S/. 4263.96 y que el área promedio de los departamentos es de 62m<sup>2</sup> se dejaría de percibir un total de S/. 475,857.94.

### 3.6. PRESUPUESTO GLOBAL DE PROMOCION

PUBLICIDAD:	S/. 237,054.18
RELACIONES PÚBLICAS:	S/. 50,000.00
MARKETING DIRECTO:	S/. 48,000.00
VENTAS DIRECTAS:	S/. 106,000.00
<u>PROMOCION DE VENTAS:</u>	<u>S/. 475,857.94</u>
TOTAL:	S/. 916,912.12

#### 4. PLAZA

##### 4.1. CONVENCIONAL

###### 4.1.1. UBICACIONES FÍSICAS

Sala de Ventas: Ubicada en la intersección de los Jr. Echenique y Jr. Llosa dentro del terreno del proyecto y usando parte del edificio existente, con un área de 52m<sup>2</sup>, el horario de atención es de Lunes a Viernes: 9am. – 7pm. y Sábados, Domingos y feriados de 9am. - 5pm. Se mantendrá esta ubicación y diseño hasta el inicio de la demolición, a partir de ahí estará ubicada en un local alquilado adyacente al terreno acondicionando la distribución al área del local, una vez se haya terminado con el techo del primer piso volverá a su posición actual pero en los locales comerciales ya edificados.

- Oficina Principal: Ubicada en la Calle Tulipanes N° 147 -151 oficina 501A Santiago de Surco, horario de atención es de Lunes a Viernes de 8:00am. a 6:30pm. donde el cliente podrá ser atendido por el Gerente Comercial y el Gerente de Proyectos cubriendo cualquier pregunta que pudiese tener, previa cita.

4.1.2. DISEÑO

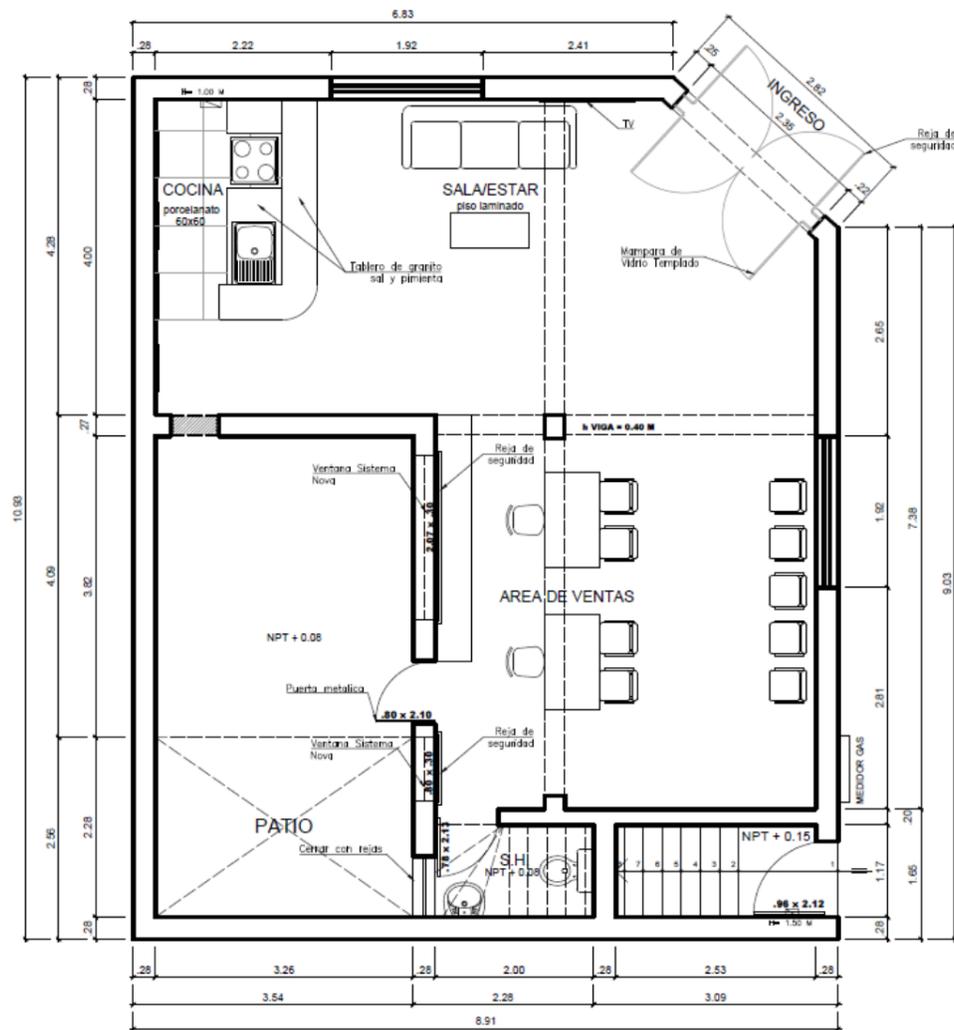


Ilustración 41: Planta de distribución de sala de ventas (Elaboración propia).



Ilustración 42: Fachada de la sala de ventas (Elaboración propia).

#### 4.1.3. DISPOSITIVOS DE CONTROL Y SEGUIMIENTO

Sistema Soluflex ERP – Modulo Comercial instalado en la sala de ventas y en la oficina principal tiene las siguientes características:

Seguimiento de proformas.

Registro de separación de Inmuebles.

Contratos de compra y venta.

Facturación de Inmuebles.

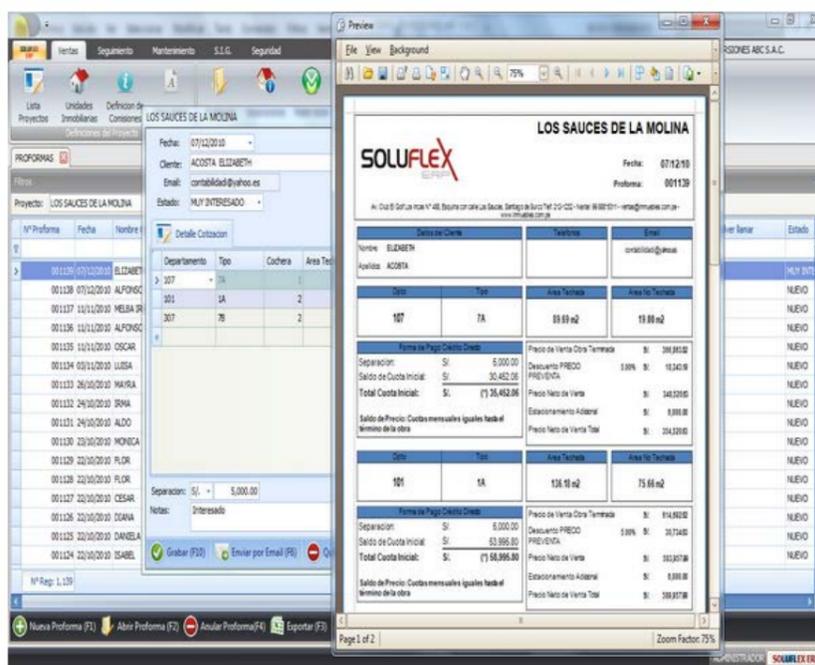


Ilustración 43: Reporte de ventas sistema Soluflex (Inveb SAC, 2016)

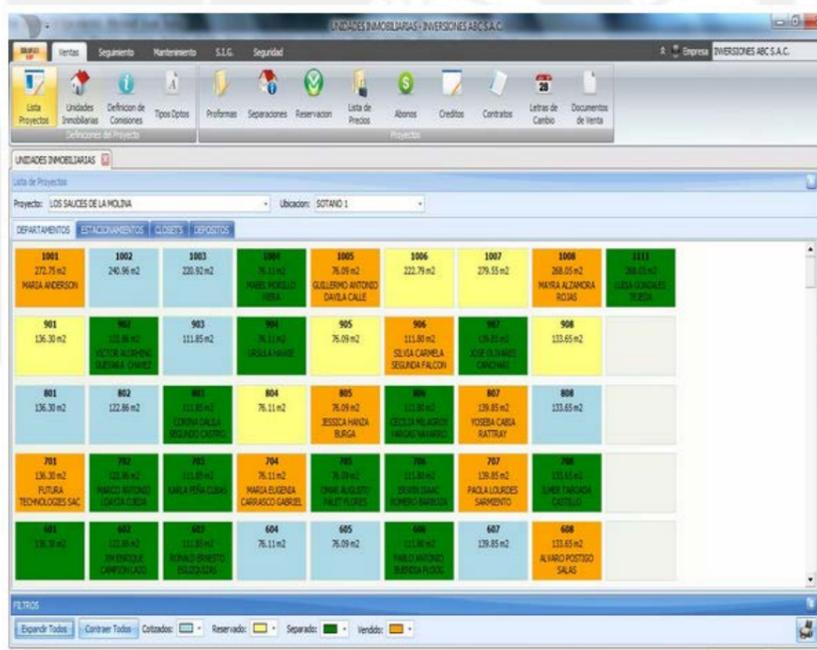


Ilustración 44: Reporte de disponibilidad de departamentos (Inveb SAC, 2016)

## 4.2. VIRTUAL O DIGITAL

### 4.2.1. UBICACIONES VIRTUALES

#### a) PAGINA WEB

El proyecto cuenta con una página web cuyo enlace es [www.urbancollection.com.pe](http://www.urbancollection.com.pe) en el cual se explican los atributos del proyecto, se muestran las vistas de las áreas comunes, los principales ambientes de los departamentos, las áreas y planos de los departamentos, los acabados del proyecto, la ubicación del proyecto y la forma como contactar con la empresa para acceder a mayor información.



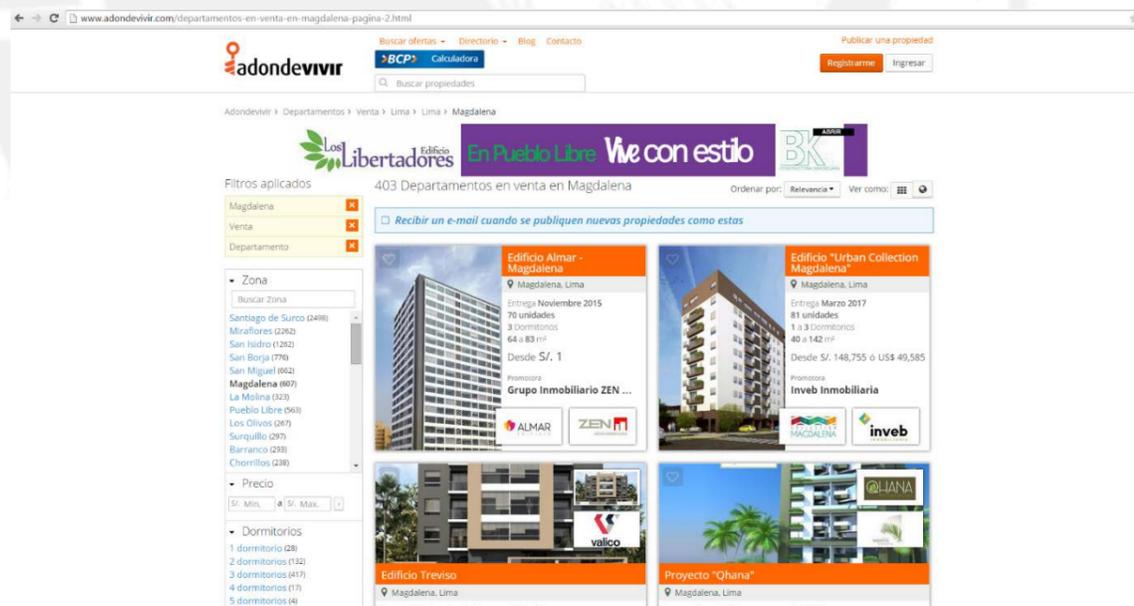
Ilustración 45: Menú principal de la página web del proyecto (Inveb, 2016)



	Departamento	Tipo	Área Techada m2	Área Libre m2	Área Ocupada m2	Disponibilidad	Ver Plano
Segundo Piso	200	Flat	63.97	17.79	81.71	en venta	ver plano
	202	Flat	66.83	0	66.83	en venta	ver plano
	203	Flat	67.76	0	67.76	Vendido	ver plano
	208	Flat	48.03	0	48.03	Vendido	ver plano
	209	Flat	72.07	24.56	96.63	Vendido	ver plano
	208	Flat	55.58	33.77	89.35	en venta	ver plano
	207	Flat	66.18	27.59	93.77	en venta	ver plano
	208	Flat	66.28	26.21	92.49	en venta	ver plano
	209	Flat	55.44	23.45	78.89	en venta	ver plano
	305	Flat	63.97	-	63.97	en venta	ver plano
Tercer Piso	307	Flat	66.83	-	66.83	en venta	ver plano
	308	Flat	67.76	-	67.76	en venta	ver plano
	304	Flat	48.03	-	48.03	en venta	ver plano
	305	Flat	72.07	-	72.07	en venta	ver plano
	308	Flat	55.58	-	55.58	en venta	ver plano
	307	Flat	66.18	-	66.18	en venta	ver plano
	308	Flat	66.28	-	66.28	en venta	ver plano
	309	Flat	55.44	-	55.44	en venta	ver plano

Ilustración 46: Lista de acabados virtual (Inveb, 2016)

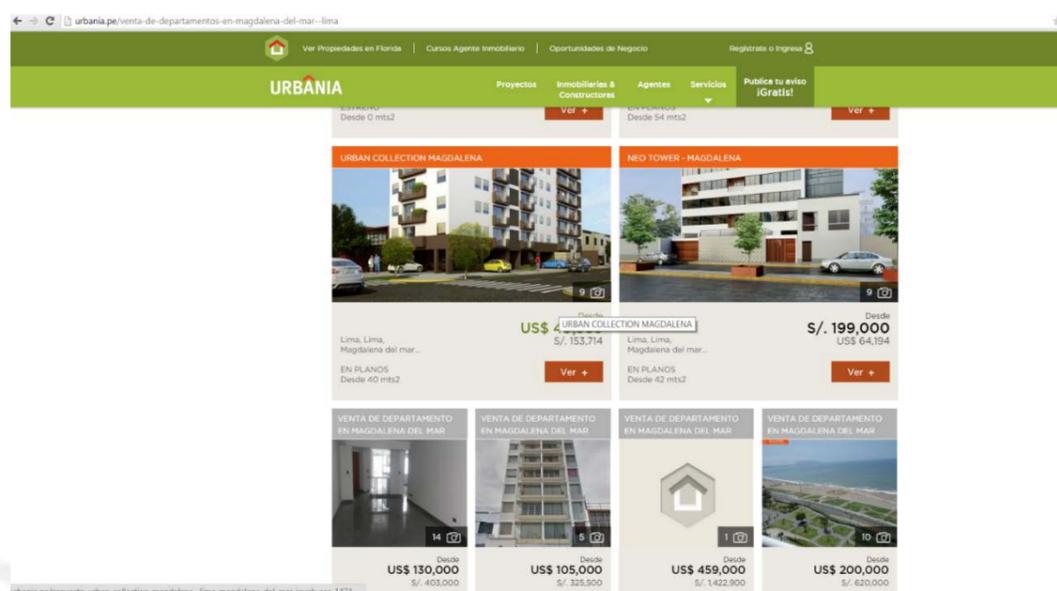
b) BUSCADORES INMOBILIARIOS  
- A donde vivir.



The screenshot shows the main page of 'adondevivir.com' for the 'Magdalena' department. It features a search bar, navigation links, and a list of property listings. The listings include details such as building names, locations, and prices.

Ilustración 47: Portal A donde Vivir página principal (A donde vivir, 2016)

- Urbania



*Ilustración 48: Portal Urbania página principal (Urbania, 2016)*

### 4.3. SERVICIO POST VENTA REQUERIDO

#### 4.3.1. ESQUEMA GENERAL

El procedimiento de atención Post empezará con un correo al área de postventa de la Inmobiliaria (Gerencia de Proyectos) quien se pondrá en contacto con el área de post venta de la constructora. Esta área coordinará una visita al edificio y evaluará el reclamo coordinando con el proveedor para la atención o realizara la atención directamente. Terminada la atención se realizara un reporte de la atención postventa, que servirá para la retroalimentación, de la constructora y de la inmobiliaria.

#### 4.3.2. BENEFICIOS

Para el cliente: Atención de cualquier reclamo en el menor tiempo posible.

Para la constructora: Retroalimentación de procesos y materiales.

Para la inmobiliaria: Retroalimentación de procesos y materiales.

Satisfacción del cliente, mejora de la imagen.

#### 4.3.3. CARACTERÍSTICAS

Rapidez en la atención a los reclamos.

Eficiencia en la solución del problema.

Atención atenta y cordial.

#### 4.3.4. COSTOS

##### a) SALA DE VENTAS

Tabla 44: Costos de implementación sala de ventas (Elaboración propia)

Sala de ventas - preventa			
	Costo directo S/.	IGV S/.	Total S/.
Obra civil	15,432.56	2,777.86	18,210.42
Implementacion	15,605.45	2,808.98	18,414.43
Mobiliario	3,500.00	630.00	4,130.00
Servicios x 6 meses	720.00	129.60	849.60
<b>TOTAL</b>	<b>35,258.01</b>	<b>6,346.44</b>	<b>41,604.45</b>

Tabla 45: Costos de implementación sala de ventas (Elaboración propia)

Sala de ventas - venta			
	Costo directo S/.	IGV S/.	Total S/.
Obra civil	5,500.00	990.00	6,490.00
Implementacion	5,700.00	1,026.00	6,726.00
Mobiliario	500.00	90.00	590.00
Alquiler	15,000.00	2,700.00	17,700.00
Servicios x 6 meses	720.00	129.60	849.60
<b>TOTAL</b>	<b>27,420.00</b>	<b>4,935.60</b>	<b>32,355.60</b>

Tabla 46: Costos de implementación sala de ventas (Elaboración propia)

Sala de ventas - final			
	Costo directo S/.	IGV S/.	Total S/.
Obra civil	4,500.00	810.00	5,310.00
Implementacion	3,500.00	630.00	4,130.00
Mobiliario	500.00	90.00	590.00
<b>TOTAL</b>	<b>8,500.00</b>	<b>1,530.00</b>	<b>10,030.00</b>

El costo total por las tres salas de ventas que tendrá el proyecto será de S/. 92,489.6. inc. IGV.

## b) UBICACIONES DIGITALES

Tabla 47: Costos de implementación ubicaciones digitales (Elaboración propia)

Ubicaciones digitales			
	Costo directo S/.	IGV S/.	Total S/.
Pagina web diseño	5,000.00	900.00	5,900.00
Pagina web x 2.5 años	800.00	144.00	944.00
A donde vivir x 2.5 años	18,585.00	3,345.30	21,930.30
Urbana x 2.5 años	15,000.00	2,700.00	17,700.00
<b>TOTAL</b>	<b>39,385.00</b>	<b>7,089.30</b>	<b>46,474.30</b>

El costo de las ubicaciones digitales será de S/. 46,474.30 inc. IGV.

## c) SERVICIO POSTVENTA

Por contrato con la constructora los costos derivados de cualquier atención postventa serán asumidos por la constructora, siempre y cuando sean consecuencia de defectos de material o sistemas constructivos, si son consecuencia del mal uso de los propietarios se les hará llegar una factura por el servicio.

## CAPITULO IV

### FLUJOS DE CAJA Y ANALISIS DE SENSIBILIDAD

#### 1. PROYECCION LINEA BASE

Se presenta el análisis económico y financiero del proyecto en la fase de pre-factibilidad, es decir, en la fase de arranque de proyecto en Junio del 2014. Este fue el escenario que se presentó al banco y a los inversionistas para el visto bueno del proyecto.

Se planificó que la preventa se realizaría a una velocidad de 4 departamentos por mes, cumpliéndose la venta de los 22 departamentos que exigía el banco en menos de 6 meses y así poder liberar las líneas de crédito para la construcción. En total se consideraban 28 meses desde el arranque de obra hasta la entrega de departamentos en Septiembre 2016.

Las tablas completas se ubican en el Anexo 9: Proyección Línea Base.

#### 1.1. ESQUEMAS DE CABIDA ARQUITECTONICA

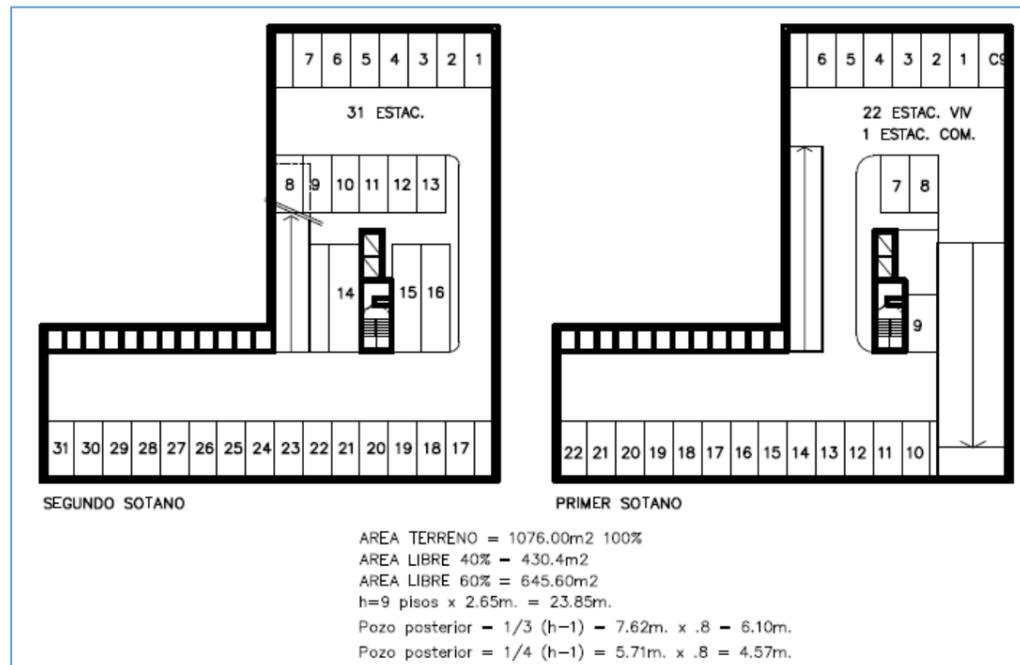


Ilustración 49: Esquemas de cabida Línea Base de Segundo y Primer Sótano. (Elaboración propia)

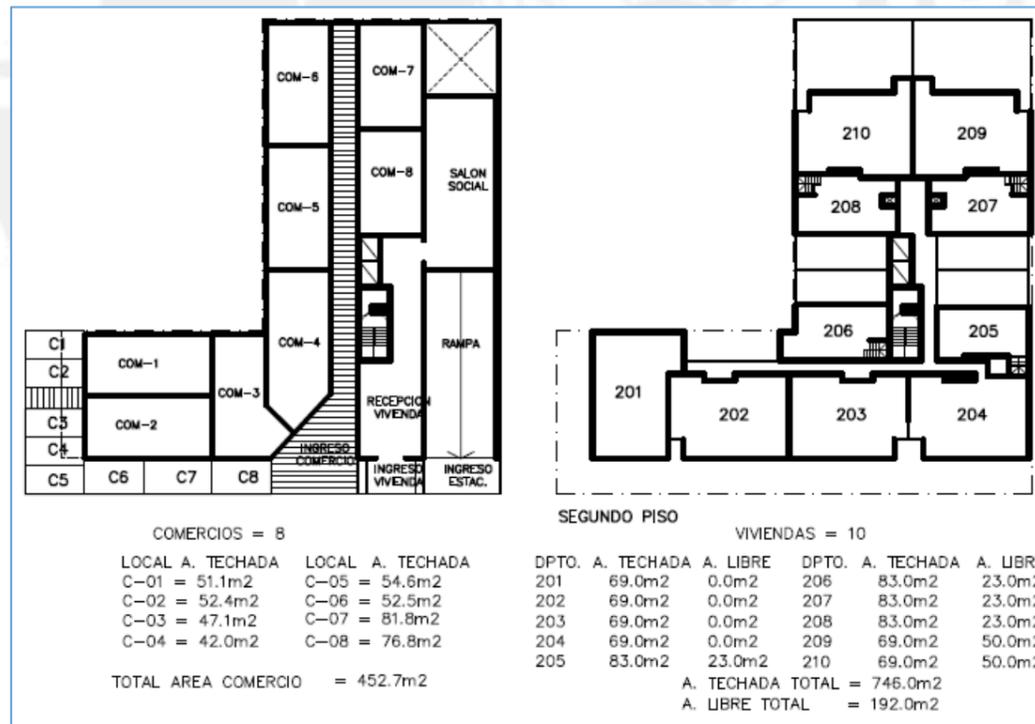


Ilustración 50: Esquemas de cabida Línea Base de Primer y Segundo Piso. (Elaboración propia)

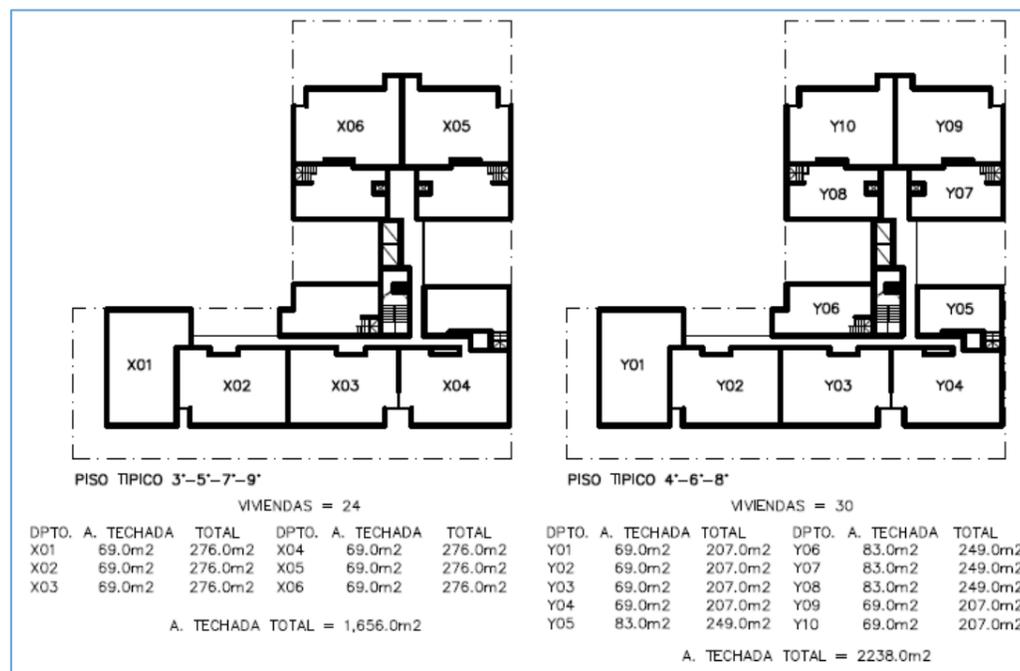


Ilustración 51: Esquemas de cabida Línea Base Pisos típicos. (Elaboración propia)

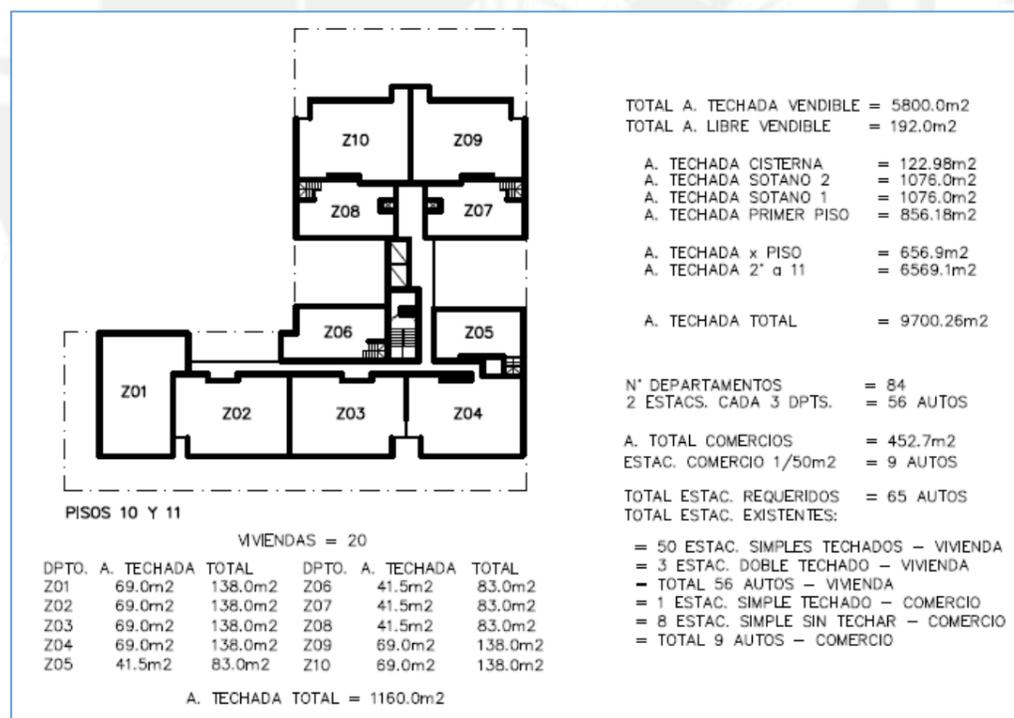


Ilustración 52: Esquemas de cabida Línea Base de Piso 10 y 11. (Elaboración propia)

1.2. INFORMACION GENERAL DEL PROYECTO

Podemos apreciar que la Rentabilidad Bruta es del orden del 13.6% la cual es un poco ajustada, debería estar por encima del 15% para poder tener un margen de maniobra, se confió que hacia el final del proyecto los precios de los departamentos se podrían elevar aumentando esta rentabilidad, igualmente la Rentabilidad sobre las Ventas es un poco menor a lo exigido por el banco para la aprobación del proyecto (10%), sin embargo así fue aprobado en primera instancia. El banco considero que un mayor aporte de parte de la empresa compensaría esa diferencia. Ver la tabla completa en el Anexo 9.1.

Tabla 48: Información del proyecto (Elaboración Propia)

1.1 INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO - LINEA BASE			
Promotor :	INVEB INMOBILIARIA SAC		
Constructora :	INVEB SAC		
Proyecto:	URBAN COLLECTION MAGDALENA	Distrito / Ciudad:	Magdalena/Lima
Dirección:	Jr. Echenique	Mz / Lote / N°	623-611
	Urb.	Sec/ Etapa/Zona	
<b>DATOS DE DISEÑO</b>			
<b>Terreno - áreas</b>		<b>Unidades inmobiliarias</b>	
Area Total Terreno (m2)	1,076.00	# Edificios del proyecto	1.00
Area Aportes (m2)	-	# Pisos por edificio	11.00
Area de vías (m2)	-	# unidades por piso	9.00
Area neta del terreno (m2)	1,076.00	# Unidades en proyecto	84.00
		# Estacionamientos	62.00
Area techada vendible (m2)	7,087.66	Techado	54.00
Area s comunes y libres (m2)	337.62	Sin techar	8.00
Areas sótanos (m2)	1,880.43	# Depósitos	24.00
Area construida Total (m2)	9,305.71	# Comercio	8.00
		Total unidades inmobiliarias	178.00
<b>III. UTILIDAD Y RENTABILIDAD</b>			
		US\$	
Utilidad antes de Impuestos		1,145,104.02	
Rentabilidad Bruta		13.6%	
Impuesto a la Renta		320,629.13	
Utilidad despues de Impuestos		824,474.90	
Rentabilidad	Sobre Ventas	9.8%	
	Sobre Inversión Total	11.3%	
	Sobre Aporte	35.3%	

### 1.3. RELACION Y PRECIO DE LOS INMUEBLES

En esta relación de precios de los inmuebles se consideró el precio de mercado de los primeros meses del 2014 y competir siendo los más bajos.

Ver la relación completa de precios en el Anexo 9.2.

### 1.4. COSTO DIRECTO DE CONSTRUCCION Y EQUIPAMIENTO

Para calcular los costos directos del proyecto se usaron los precios de mercado de los primeros meses del 2014 y la experiencia en la construcción del proyecto anterior "Vita 31".

Ver la tabla completa de costo directo en el Anexo 9.3.

### 1.5. CRONOGRAMA VALORIZADO DE OBRA

Para la elaboración del cronograma valorizado se consideró que la demolición de la edificación existente en el terreno se haría en dos meses y que se terminaría 4 meses antes de empezar con las excavaciones, así mismo se consideraron 14 meses para la ejecución de la obra.

Ver tabla completa de cronograma valorizado en el Anexo 9.4.

### 1.6. DETALLE GASTOS

En cuanto a los otros gastos del proyecto los costos se estimaron según los precios de mercado de los primeros meses del 2014 y la experiencia en la construcción del proyecto "Vita31" y es aquí donde el costo del proyecto ha sido más afectado por la disminución en la velocidad de ventas como se verá en el análisis financiero actualizado del proyecto.

Ver tabla completa de detalle de gastos en el Anexo 9.5.

#### 1.7. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

En esta tabla podemos analizar los porcentajes que deben aportar los participantes en el proyecto.

Ver tabla completa de estructura de financiamiento en el Anexo 9.6.

#### 1.8. FLUJO DE INGRESOS

Para la elaboración del flujo de ingresos se tomó en cuenta una velocidad de ventas de 4 departamentos al mes, la disminución de esta velocidad es lo que principalmente afectó al proyecto, aumentando los gastos administrativos y desfinanciando al proyecto.

Ver tabla completa de flujo de ingresos en el Anexo 9.7.

#### 1.9. FLUJO DE EGRESOS

La forma de pago del terreno toma en cuenta un monto en bienes futuros que se entregarán al finalizar la obra junto a los departamentos, por lo que se considera ese último pago en el mes de Julio del 2016, este modo de financiamiento ayuda a mejorar los resultados financieros del proyecto.

Ver tabla completa de flujo de egresos en el Anexo 9.8.

1.10. FLUJO DE CAJA ECONOMICO Y FINANCIERO

El TIR económico del proyecto Línea Base nos da casi un 27% y el financiero un 38%, lo cual es una tasa sumamente buena para un proyecto de este tipo. Sin embargo como veremos en la línea actualizada, hubo una fuerte desviación de esta proyección. Ver anexo 9.9.

Tabla 49: Resultados del Flujo Económico y Financiero del Proyecto Línea Base (Elaboración Propia)

	ECONOMICO	FINANCIERO		SUPUESTOS INICIALES	
VAN	456,368.32	531,277.94	957,780	Precio \$/m2	1220
TIR mensual	1.99%	2.73%		Velocidad de Ventas	4
TIR anual	26.75%	38.18%			
COK mensual	0.96%	0.96%			
COK anual	12.00%	12.00%			

	Velocidad de Ventas				
	1	2	3	4	5
531,277.94					
1000	(492,053)	(494,406)	(496,318)	(493,171)	(492,038)
1050	(259,726)	(261,928)	(263,716)	(260,342)	(259,134)
1100	(27,399)	(29,451)	(31,114)	(27,813)	(26,234)
1200	437,254	435,504	434,090	438,146	439,531
1250	669,561	667,982	666,692	670,976	671,758
1300	901,908	900,459	899,294	903,805	903,984
1327.54	1,023,594	1,022,245	1,021,164	1,025,743	1,027,078
1400	1,332,105	1,331,016	1,330,158	1,334,948	1,336,265
1450	1,544,967	1,544,031	1,543,300	1,548,310	1,549,698

2. PROYECCION ACTUALIZADA

Esta proyección actualiza los datos de ingresos y egresos hasta diciembre del 2015, cuando el proyecto tiene 18 meses de duración y 12 meses de preventa. A esa fecha se habían vendido 20 departamentos.

En esta proyección, la duración total del proyecto será de 45 meses desde el arranque hasta la entrega de los departamentos.

El área vendible disminuyó al eliminarse del proyecto el piso 11 debido a exigencia municipal, los costos de obras subieron por no considerar algunas partidas, la cantidad de departamentos en preventa exigidos por el banco

variaron debido a la baja velocidad de ventas y los gastos generales aumentaron debido a la ampliación de los plazos.

En esta fase estamos considerando precios por m<sup>2</sup> más altos correspondientes al inicio de la construcción y de acuerdo a nuestro análisis de ponderación de atributos en relación a la competencia. Sin embargo, en este nuevo escenario el VAN y TIR del proyecto se ve afectado negativamente, haciendo peligrar su viabilidad.

Las tablas completas se ubican en el Anexo 10: Proyección Actualizada.

### 2.1 ESQUEMAS DE CABIDA ARQUITECTONICA

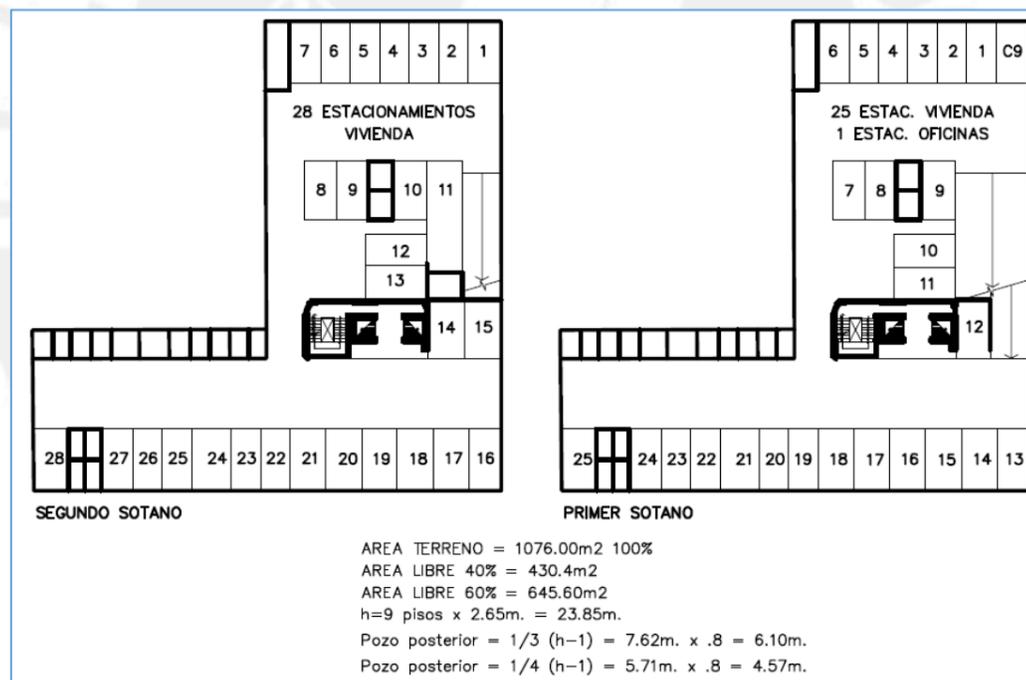


Ilustración 53: Esquemas de cabida Línea Actualizada de Segundo y Primer Sótano. (Elaboración propia)

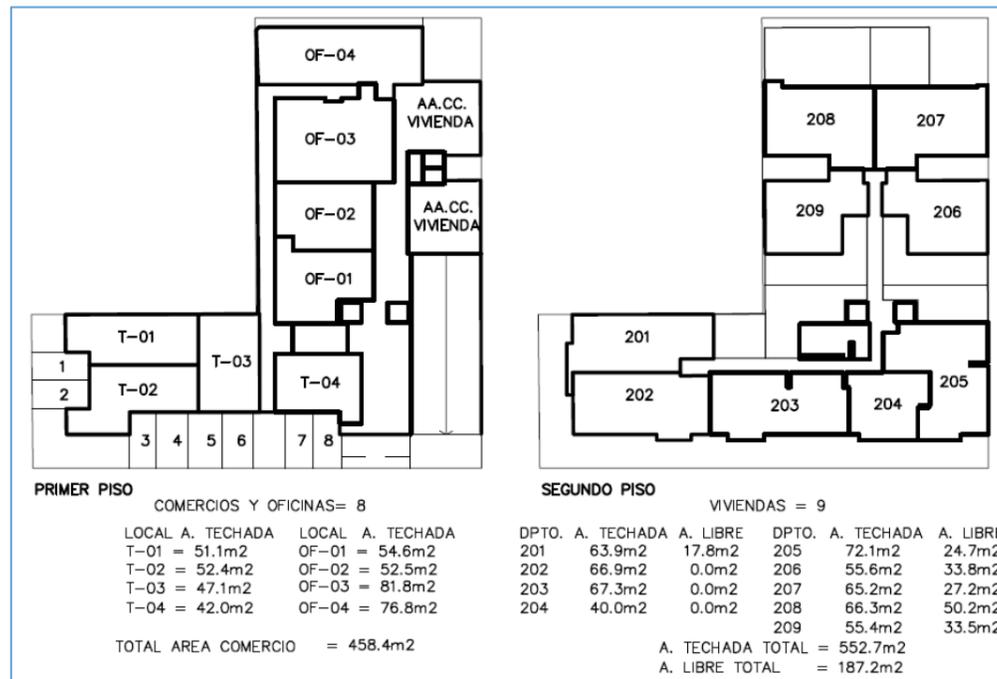


Ilustración 54: Esquemas de cabida Línea Actualizada de Primer y Segundo Piso. (Elaboración propia)

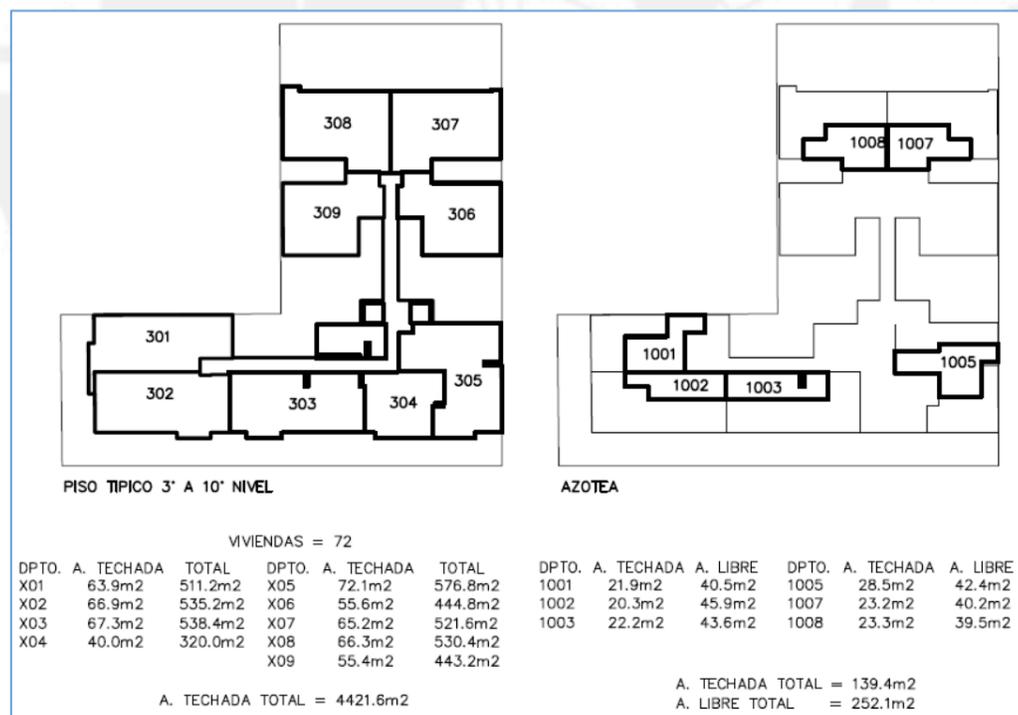


Ilustración 55: Esquemas de cabida Línea Actualizada de Piso típico y azotea. (Elaboración propia)

TOTAL A. TECHADA VENDIBLE = 5115.5m <sup>2</sup>	N° DEPARTAMENTOS = 81
TOTAL A. LIBRE VENDIBLE = 439.1m <sup>2</sup>	2 ESTACS. CADA 3 DPTS. = 54 AUTOS
A. TECHADA CISTERNA = 122.98m <sup>2</sup>	A. TOTAL COMERCIOS = 458.4m <sup>2</sup>
A. TECHADA SOTANO 2 = 1038.82m <sup>2</sup>	ESTAC. COMERCIO 1/50m <sup>2</sup> = 9 AUTOS
A. TECHADA SOTANO 1 = 1038.82m <sup>2</sup>	TOTAL ESTAC. REQUERIDOS = 63 AUTOS
A. TECHADA PRIMER PISO = 862.06m <sup>2</sup>	TOTAL ESTAC. EXISTENTES: = 52 ESTAC. SIMPLES TECHADOS – VIVIENDA
A. TECHADA x PISO = 627.70m <sup>2</sup>	= 1 ESTAC. DOBLE TECHADO – VIVIENDA
A. TECHADA 2° a 10 = 5649.3m <sup>2</sup>	= TOTAL 54 AUTOS – VIVIENDA
A. TECHADA AZOTEA = 155.50m <sup>2</sup>	= 1 ESTAC. SIMPLE TECHADO – COMERCIO
A. TECHADA TOTAL = 8867.48m <sup>2</sup>	= 8 ESTAC. SIMPLE SIN TECHAR – COMERCIO
	= TOTAL 9 AUTOS – COMERCIO

Ilustración 56: Cuadro resumen de áreas. (Elaboración propia)

## 2.2 INFORMACION GENERAL DEL PROYECTO

Una vez actualizados y corregidos los costos de obra y los gastos del proyecto, podemos apreciar que la Rentabilidad Bruta ha disminuido, a pesar de que también se aumentó el precio de los departamentos según el análisis de ponderación de atributos, quedando en un 12.2%, igualmente la Rentabilidad sobre las Ventas es menor a lo exigido por el banco para la aprobación del proyecto (10%). Ver tabla completa en el Anexo 10.1.

Tabla 50: Información del Proyecto Línea Actualizada (Elaboración propia)

2.1. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO - ACTUALIZADA			
Promotor :	INVEB INMOBILIARIA SAC		
Constructora :	INVEB SAC		
Proyecto:	URBAN COLLECTION MAGDALENA	Distrito / Ciudad:	Magdalena/Lima
Dirección:	Jr. Echenique	Mz / Lote / N°	623-611
	Urb.	Sec/ Etapa/Zona	
<b>DATOS DE DISEÑO</b>			
<b>Terreno - áreas</b>			
Area Total Terreno (m <sup>2</sup> )	1,076.00	<b>Unidades inmobiliarias</b>	
Area Aportes (m <sup>2</sup> )	-	# Edificios del proyecto	1.00
Area de vías (m <sup>2</sup> )	-	# Pisos por edificio	10.00
Area neta del terreno (m <sup>2</sup> )	1,076.00	# unidades por piso	9.00
		# Unidades en proyecto	81.00
		# Estacionamientos	62.00
Area techada vendible (m <sup>2</sup> )	6,462.15	Techado	54.00
Area s comunes y libres (m <sup>2</sup> )	158.54	Sin techar	8.00
Area sótanos (m <sup>2</sup> )	2,246.82	# Depósitos	37.00
Area construida Total (m <sup>2</sup> )	8,867.51	# Comercio	8.00
		Total unidades inmobiliarias	188.00

III. UTILIDAD Y RENTABILIDAD		US\$
Utilidad antes de Impuestos		1,041,271.54
Rentabilidad Bruta		12.2%
Impuesto a la Renta		291,556.03
Utilidad despues de Impuestos		749,715.51
Rentabilidad	Sobre Ventas	8.8%
	Sobre Inversión Total	10.0%
	Sobre Aporte	29.4%

### 2.3 RELACION Y PRECIO DE LOS INMUEBLES

En esta relación de precios de los inmuebles se consideró la ponderación de atributos y competir ya no por precio si no por la calidad del producto a un precio razonable.

Ver la relación completa de precios en el Anexo 10.2.

### 2.4 COSTO DIRECTO DE CONSTRUCCION Y EQUIPAMIENTO

Los costos directos se actualizaron, corrigieron y complementaron, ya que algunas partidas no habían sido consideradas, por lo cual el costo directo se elevó.

Ver la tabla completa de costo directo en el Anexo 10.3.

### 2.5 CRONOGRAMA VALORIZADO DE OBRA

Para la elaboración del cronograma valorizado se consideró que la demolición de la edificación existente en el terreno se haría en dos meses y que se terminaría 2 meses antes de empezar con las excavaciones, así mismo se consideraron 14 meses para la ejecución de la obra.

Ver tabla completa de cronograma valorizado en el Anexo 10.4.

## 2.6 DETALLE GASTOS

En cuanto a los otros gastos del proyecto podemos apreciar que es aquí donde el costo del proyecto ha sido más afectado por la disminución en la velocidad de ventas, los gastos administrativos se han duplicado y los gastos en publicidad y ventas se han triplicado lo que impacta en la rentabilidad del proyecto. Ver tabla completa de detalle de gastos en el Anexo 10.5.

## 2.7 ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

En esta tabla podemos analizar los nuevos porcentajes que deben aportar los participantes en el proyecto. Ver tabla completa de estructura de financiamiento en el Anexo 10.6.

## 2.8 FLUJO DE INGRESOS

Para la elaboración del flujo de ingresos se tomó en cuenta las ventas y separaciones reales que se han dado durante 1 año de preventa, la cual en promedio hasta Noviembre fue de 1.3 ventas al mes, notándose una recuperación a partir de Diciembre a la fecha con un promedio de 3 ventas al mes, para la proyección de las ventas a partir de la fecha hemos considerado este promedio teniendo en cuenta también el inicio de obra en abril de este año.

Ver tabla completa de flujo de ingresos en el Anexo 10.7.

## 2.9 FLUJO DE EGRESOS

El flujo de egresos se ha duplicado en cuanto al número de meses, y esto debido a la baja velocidad de ventas del 2015, la forma de pago del terreno toma en cuenta un monto en bienes futuros que se entregaran al finalizar la obra junto a los departamentos, por lo que se considera ese último pago en el mes de Enero del 2018, este modo de financiamiento ayuda a mejorar los resultados financieros del proyecto. Ver tabla completa de flujo de egresos en el Anexo 9.8.

## 2.10 FLUJO DE CAJA ECONOMICO Y FINANCIERO

A comparación de la línea base, estos resultados son menos optimistas. Tenemos un VAN económico negativo (COK 12%) y una TIR de casi 11% y casi 14% en económico y financiero respectivamente. Ver anexo 10.9

Tabla 51: Resultados del Flujo Económico y Financiero del Proyecto Línea Actualizada (Elaboración propia)

	ECONOMICO	FINANCIERO		SUPUESTOS INICIALES
<b>VAN</b>	-68,033.92	63,532.81	639,799	Precio \$/m2 1327.54
<b>TIR mensual</b>	0.85%	1.09%		Velocidad de Ventas 3
<b>TIR anual</b>	10.70%	13.86%		
<b>COK mensual</b>	0.95%	0.95%		
<b>COK anual</b>	12.00%	12.00%		

		Velocidad de Ventas					
		1	2	3	4	5	
	<b>63,532.81</b>						
	1000	(633,407)	(708,945)	(710,365)	(711,572)	(711,561)	
	1050	(520,994)	(594,727)	(592,227)	(593,472)	(593,450)	
	1100	(414,007)	(476,915)	(474,089)	(475,372)	(475,243)	
	1200	(200,950)	(239,969)	(237,813)	(239,173)	(238,812)	Precio de Preventa
	1250	(93,678)	(122,016)	(119,676)	(121,073)	(120,597)	
Precio \$/m2	1300	14,307	(4,063)	(1,538)	(2,898)	(2,382)	
	1327.54	79,851	60,906	63,533	62,200	62,731	Precio de Venta
	1400	245,887	231,513	234,396	233,137	233,706	
	1450	347,707	336,736	339,669	338,461	339,057	

## CAPITULO V

### PROPUESTA DE MODIFICACIONES AL PROYECTO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD

Dado que en la proyección actualizada del proyecto, el VAN y TIR están por debajo de las expectativas de los inversionistas, se propone alternativas de solución. La primera basada en la recuperación de las áreas comerciales que fueron vendidas un precio por debajo del mercado a las dueñas de los terrenos a cambio de una parte del valor del terreno. La segunda propone modificar el proyecto arquitectónico de modo que el segundo piso sea también comercial dado que estas áreas tienen un mejor rendimiento de áreas vendibles, menos costo de obra y mejor precio de venta.

#### 1. PROYECCION ESCENARIO 1: RECUPERACION AREA COMERCIAL Y OFICINAS

En esta propuesta se plantea, mediante fondos de inversión, recuperar la propiedad de las áreas comerciales del primer piso para venderlas al final del proyecto a precio de mercado.

Las tablas completas se ubican en el Anexo 11: Proyección Línea Base.

##### 1.1. ESQUEMAS DE CABIDA ARQUITECTONICA

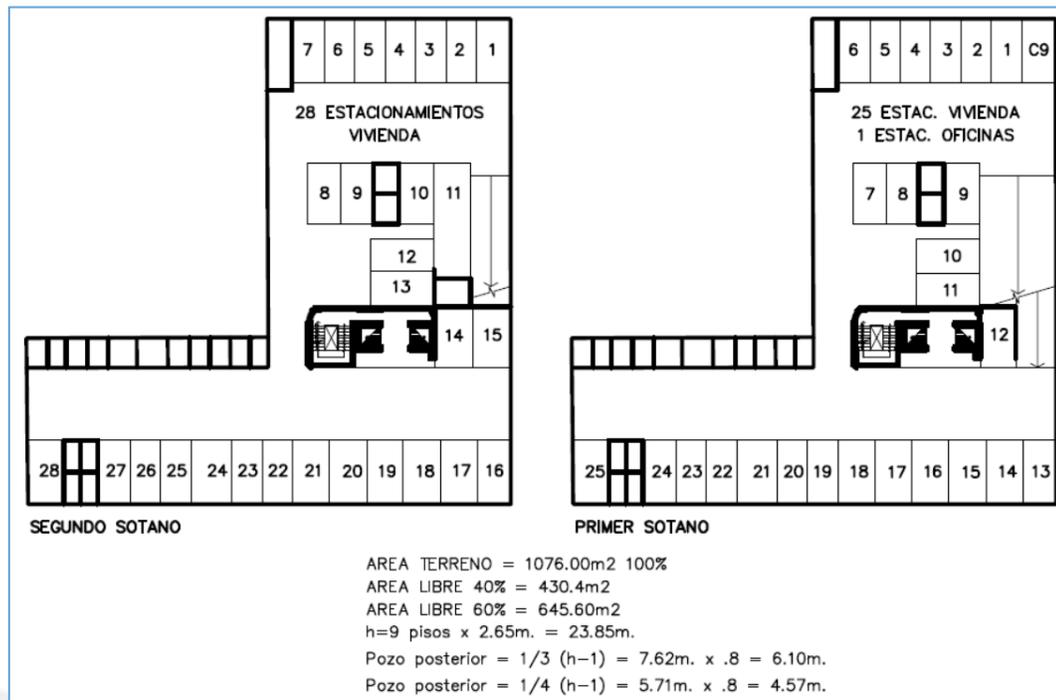


Ilustración 57: Esquemas de cabida Escenario 1 de Segundo y Primer Sótano. (Elaboración propia)

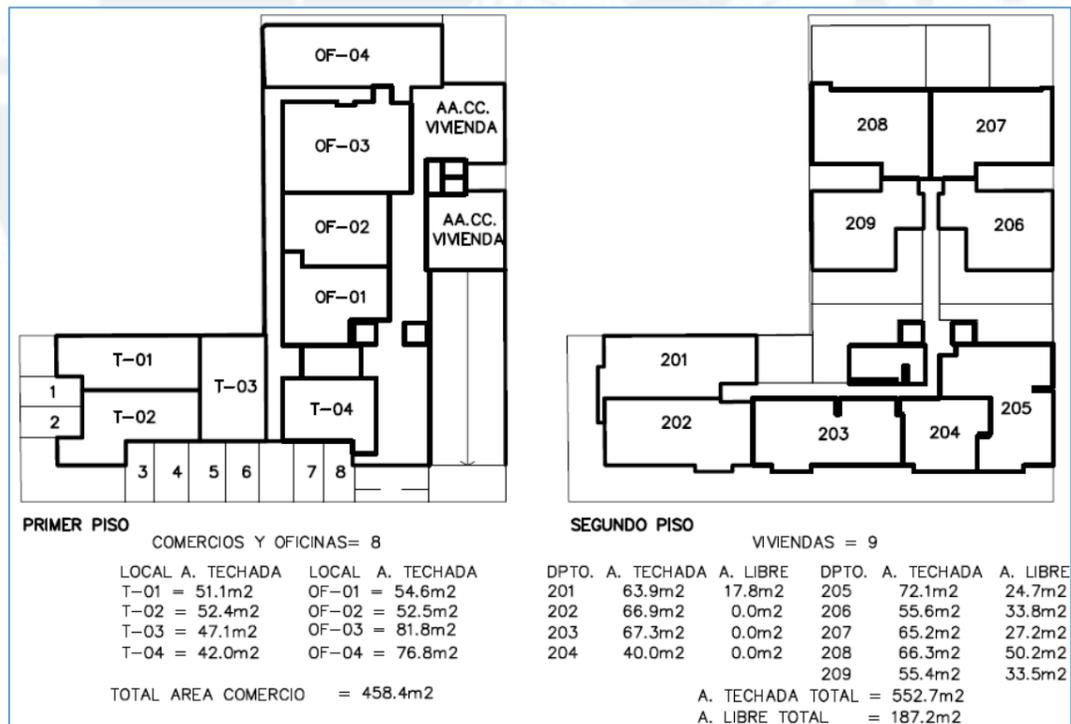


Ilustración 58: Esquemas de cabida Escenario 1 de Primer y Segundo Piso. (Elaboración propia)

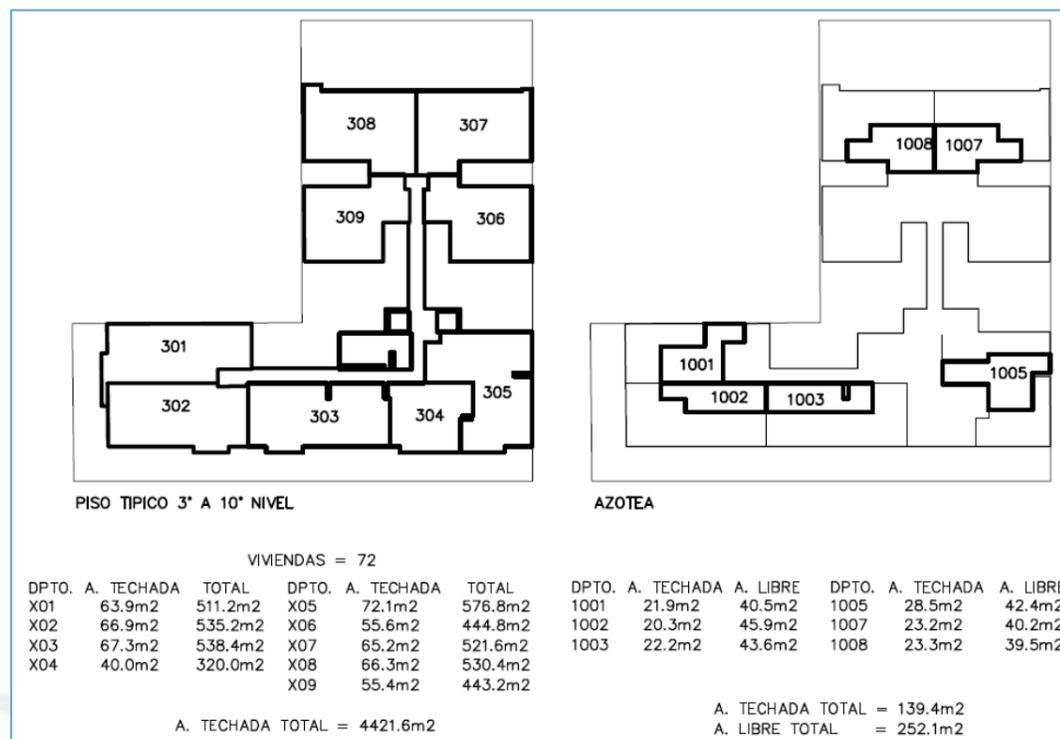


Ilustración 59: Esquemas de cabida Escenario 1 de Piso Típico y Azotea. (Elaboración propia)

TOTAL A. TECHADA VENDIBLE = 5115.5m <sup>2</sup>	N° DEPARTAMENTOS = 81
TOTAL A. LIBRE VENDIBLE = 439.1m <sup>2</sup>	2 ESTACS. CADA 3 DPTS. = 54 AUTOS
A. TECHADA CISTERNA = 122.98m <sup>2</sup>	A. TOTAL COMERCIOS = 458.4m <sup>2</sup>
A. TECHADA SOTANO 2 = 1038.82m <sup>2</sup>	ESTAC. COMERCIO 1/50m <sup>2</sup> = 9 AUTOS
A. TECHADA SOTANO 1 = 1038.82m <sup>2</sup>	TOTAL ESTAC. REQUERIDOS = 63 AUTOS
A. TECHADA PRIMER PISO = 862.06m <sup>2</sup>	TOTAL ESTAC. EXISTENTES:
A. TECHADA x PISO = 627.70m <sup>2</sup>	= 52 ESTAC. SIMPLES TECHADOS - VIVIENDA
A. TECHADA 2° o 10 = 5649.3m <sup>2</sup>	= 1 ESTAC. DOBLE TECHADO - VIVIENDA
A. TECHADA AZOTEA = 155.50m <sup>2</sup>	= TOTAL 54 AUTOS - VIVIENDA
A. TECHADA TOTAL = 8867.48m <sup>2</sup>	= 1 ESTAC. SIMPLE TECHADO - COMERCIO
	= 8 ESTAC. SIMPLE SIN TECHAR - COMERCIO
	= TOTAL 9 AUTOS - COMERCIO

Ilustración 60: Resumen de Áreas Escenario 1. (Elaboración propia)

## 1.2. INFORMACION GENERAL DEL PROYECTO

Podemos apreciar que la Rentabilidad Bruta ha sido restablecida al nivel de la Línea Base (13.6%), sin embargo sigue siendo baja (13.7%), igualmente la Rentabilidad sobre las Ventas (9.9%) es menor a lo exigido por el banco para la aprobación del proyecto (10%), esta situación ha motivado que hagamos una

propuesta más para mejorar la rentabilidad del proyecto la cual explicamos en la segunda parte de este capítulo. Ver tabla completa en el Anexo 11.1.

Tabla 52: Información del proyecto Escenario 1 (Elaboración propia)

3.1. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO			
Promotor :	INVEB INMOBILIARIA SAC		
Constructora :	INVEB SAC		
Proyecto:	URBAN COLLECTION MAGDALENA		Distrito / Ciudad: Magdalena/Lima
Dirección:	Jr. Echenique	Mz / Lote / N° 623-611	Sec/ Etapa/Zona
Urb.			
DATOS DE DISEÑO			
Terreno - áreas		Unidades inmobiliarias	
Area Total Terreno (m2)	1,076.00	# Edificios del proyecto	1.00
Area Aportes (m2)	-	# Pisos por edificio	10.00
Area de vías (m2)	-	# unidades por piso	9.00
Area neta del terreno (m2)	1,076.00	# Unidades en proyecto	81.00
		# Estacionamientos	62.00
		Techado	54.00
Area techada vendible (m2)	6,462.15	Sin techar	8.00
Area s comunes y libres (m2)	158.54	# Depósitos	37.00
Area s sótanos (m2)	2,246.82	# Comercio	8.00
Area construida Total (m2)	8,867.51	Total unidades inmobiliarias	188.00
II. UTILIDAD Y RENTABILIDAD			
		US\$	
Utilidad antes de Impuestos		1,191,866.54	
Rentabilidad Bruta		13.7%	
Impuesto a la Renta		333,722.63	
Utilidad despues de Impuestos		858,143.91	
Rentabilidad	Sobre Ventas	9.9%	
	Sobre Inversión Total	11.5%	
	Sobre Aporte	33.6%	

### 1.3. RELACION Y PRECIO DE LOS INMUEBLES

En esta relación de precios de los inmuebles se consideró la ponderación de atributos y se actualizaron los precios del área comercial al precio del mercado actual \$1,250.00xm2. Ver la relación completa de precios en el Anexo 11.3.2.

### 1.4. COSTO DIRECTO DE CONSTRUCCION Y EQUIPAMIENTO

Los costos directos son los mismos que en el proyecto actualizado. Ver la tabla completa de costo directo en el Anexo 11.3.

#### 1.5. CRONOGRAMA VALORIZADO DE OBRA

El cronograma valorizado de obra es el mismo que en el proyecto actualizado. Ver la tabla completa de cronograma valorizado de obra en el Anexo 11.4.

#### 1.6. DETALLE GASTOS

El detalle de gastos es el mismo que en el proyecto actualizado.  
Ver la tabla completa de detalle de gastos en el Anexo 11.5.

#### 1.7. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

La estructura de financiamiento es la misma que en el proyecto actualizado.

Ver la tabla completa de detalle de gastos en el Anexo 11.6.

#### 1.8. FLUJO DE INGRESOS

Para la elaboración del flujo de ingresos se tomó en cuenta las ventas y separaciones reales que se han dado durante 1 año de preventa, la cual en promedio hasta Noviembre fue de 1.3 ventas al mes, notándose una recuperación a partir de Diciembre a la fecha con un promedio de 3 ventas al mes, para la proyección de las ventas a partir de la fecha hemos considerado este promedio teniendo en cuenta también el inicio de obra en abril de este año y añadiendo las ventas de los locales comerciales al final del proyecto.

Ver tabla completa de flujo de ingresos en el Anexo 11.7.

#### 1.9. FLUJO DE EGRESOS

El flujo de egresos es el mismo que en el proyecto actualizado.  
Ver la tabla completa de detalle de gastos en el Anexo 11.8.

1.10. FLUJO DE CAJA ECONOMICO Y FINANCIERO

Ver anexo 10.9

Tabla 53: Resultados del Flujo Económico y Financiero del Escenario 1. (Elaboración propia)

	ECONOMICO	FINANCIERO		SUPUESTOS INICIALES
VAN	-76,807.46	54,759.26	748,227	Precio \$/m2 1327.54
TIR mensual	0.85%	1.05%		Velocidad de Ventas 3
TIR anual	10.71%	13.33%		
COK mensual	0.95%	0.95%		
COK anual	12.00%	12.00%		

Tabla 54: Análisis de Sensibilidad Precio / Velocidad de Ventas Escenario 1 (Elaboración propia)

		Velocidad de Ventas					
		1	2	3	4	5	
	54,759.26						
	1000	(642,486)	(717,754)	(719,139)	(720,345)	(720,335)	
	1050	(530,063)	(603,528)	(601,001)	(602,245)	(602,223)	
	1100	(423,076)	(485,698)	(482,863)	(484,146)	(484,016)	
	1200	(209,947)	(248,742)	(246,587)	(247,946)	(247,586)	Precio de Preventa
	1250	(102,632)	(130,789)	(128,449)	(129,846)	(129,370)	
Precio \$/m2	1300	5,404	(12,836)	(10,311)	(11,671)	(11,155)	
	1327.54	71,015	52,132	54,759	53,427	53,958	Precio de Venta
	1400	228,875	214,615	217,387	216,129	216,698	
	1450	330,589	319,678	322,611	321,403	321,999	

2. PROYECCION ESCENARIO 2: AREA COMERCIAL EN SEGUNDO PISO

2.1 ESQUEMAS DE CABIDA ARQUITECTONICA

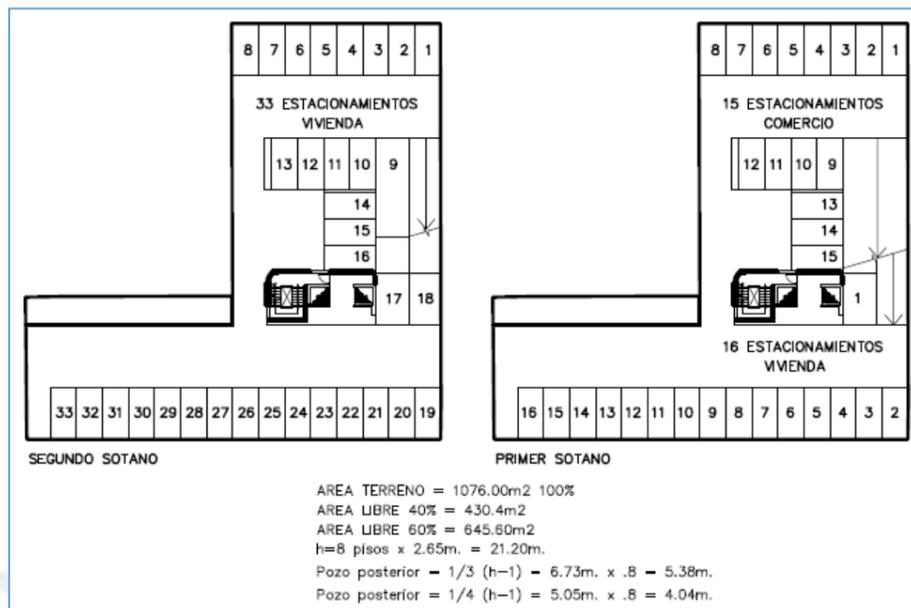


Ilustración 61: Esquemas de cabida Escenario 2 de Segundo y Primer Sótano. (Elaboración propia)

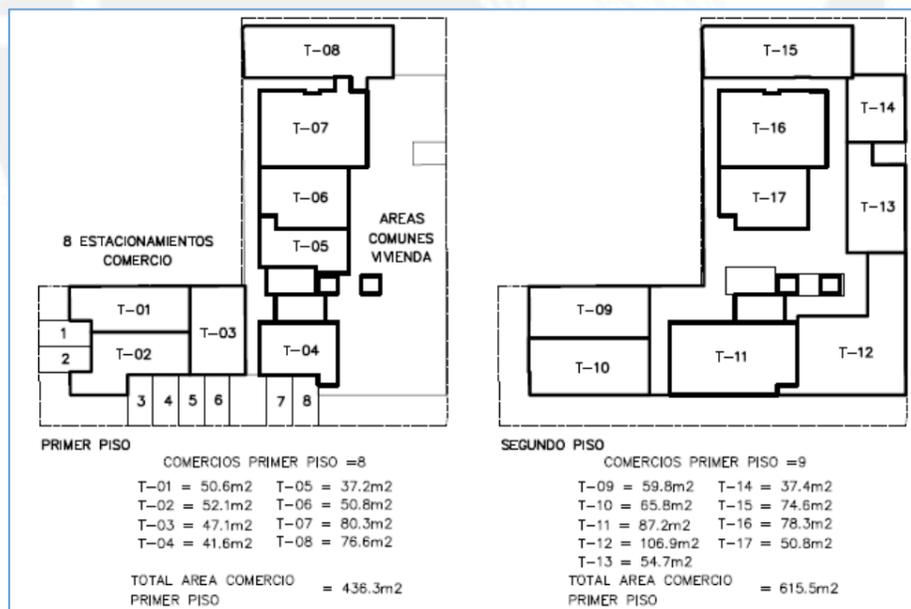


Ilustración 62: Esquemas de cabida Escenario 2 de Primer y Segundo Piso. (Elaboración propia)

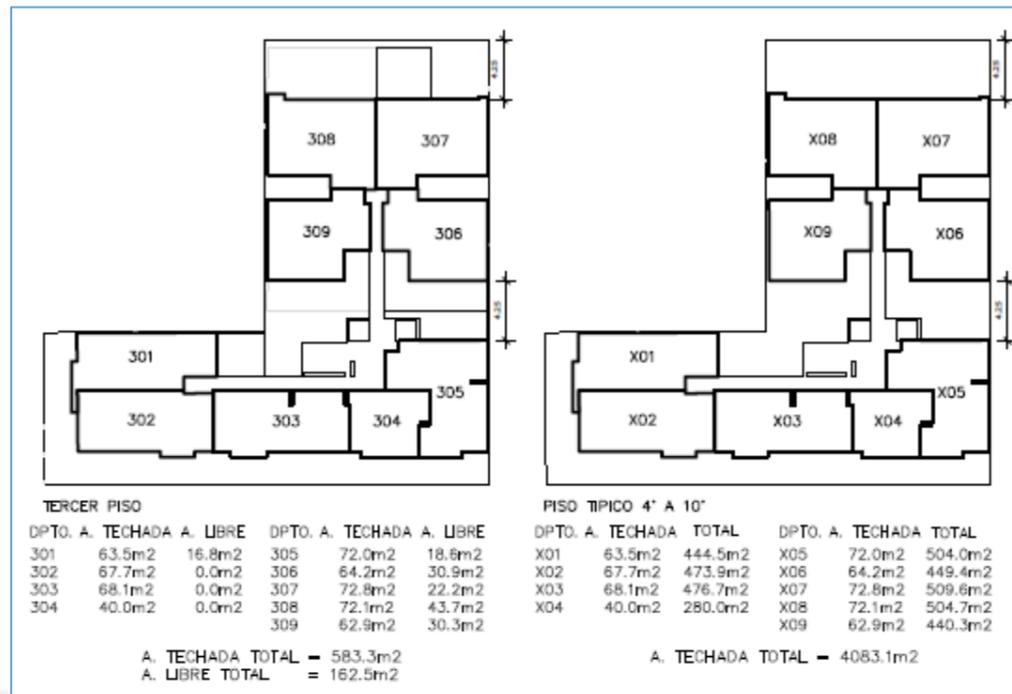


Ilustración 63: Esquemas de cabida Escenario 2 de Pisos Superiores.. (Elaboración propia)

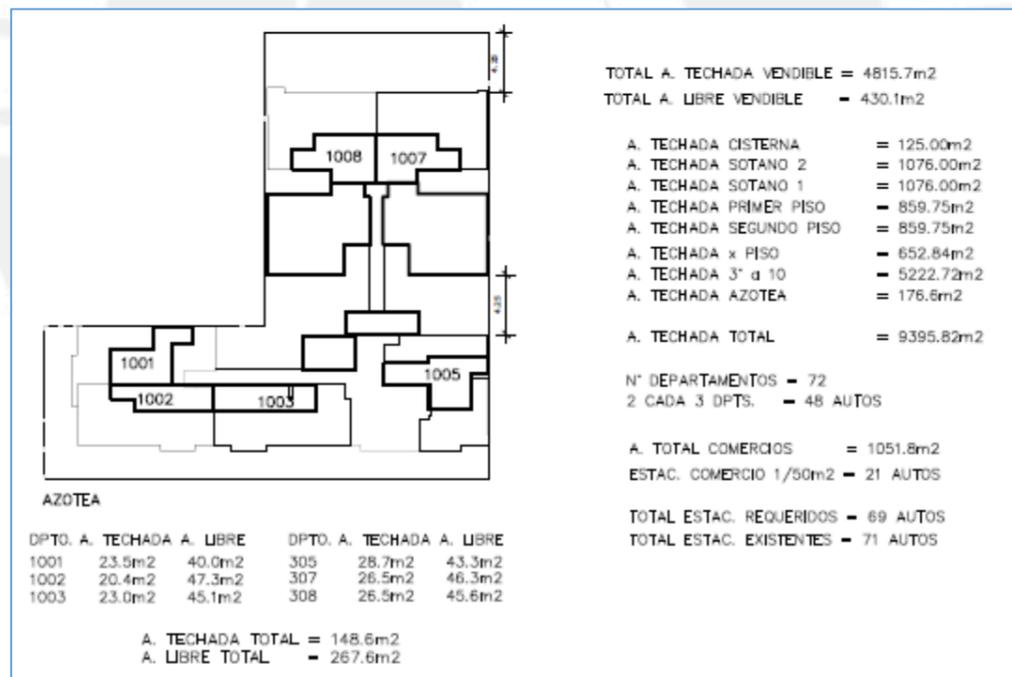


Ilustración 64: Esquemas de cabida Escenario 2 de Azotea. (Elaboración propia)

## 2.2 INFORMACION GENERAL DEL PROYECTO

Podemos apreciar que la Rentabilidad Bruta llega a un nivel optimo de 15.5%, igualmente la Rentabilidad sobre las Ventas (11.2%) es mayor a lo exigido por el banco para la aprobación del proyecto (10%), por lo que recomendamos llevar a cabo este escenario para lograr una mayor rentabilidad a la considerada en la Línea Base.

Ver tabla completa en el Anexo 12.1.

Tabla 55: Información general del Proyecto Escenario 2 (Elaboración propia)

4.1. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO			
Promotor :	INVEB INMOBILIARIA SAC		
Constructora :	INVEB SAC		
Proyecto:	URBAN COLLECTION MAGDALENA	Distrito / Ciudad:	Magdalena/Lima
Dirección:	Jr. Echenique	Mz / Lote / N°	601-633
	Urb.	Sec/ Etapa/Zona	
<b>DATOS DE DISEÑO</b>			
<b>Terreno - áreas</b>		<b>Unidades inmobiliarias</b>	
Area Total Terreno (m2)	1,076.00	# Edificios del proyecto	1.00
Area Aportes (m2)	-	# Pisos por edificio	10.00
Area de vías (m2)	-	# unidades por piso	9.00
Area neta del terreno (m2)	1,076.00	# Unidades en proyecto	72.00
		# Estacionamientos	72.00
		Techado	64.00
Area techada vendible (m2)	6,847.04	Sin techar	8.00
Area s comunes y libres (m2)	271.78	# Depósitos	20.00
Area sótanos (m2)	2,277.00	# Comercio	17.00
Area construida Total (m2)	9,395.82	Total unidades inmobiliarias	181.00
<b>III. UTILIDAD Y RENTABILIDAD</b>			
		<b>US\$</b>	
Utilidad antes de Impuestos		1,412,528.01	
Rentabilidad Bruta		15.5%	
Impuesto a la Renta		395,507.84	
Utilidad despues de Impuestos		1,017,020.17	
Rentabilidad	Sobre Ventas	11.2%	
	Sobre Inversión Total	13.3%	
	Sobre Aporte	37.1%	

### 2.3 RELACION Y PRECIO DE LOS INMUEBLES

En esta relación de precios de los inmuebles se consideró la ponderación de atributos y se actualizaron los precios del área comercial al precio del mercado actual \$1,250.00xm<sup>2</sup>, adicionalmente se redujo la cantidad de departamentos y se aumentó el área comercial a la venta.

Ver la relación completa de precios en el Anexo 12.2.

### 2.4 COSTO DIRECTO DE CONSTRUCCION Y EQUIPAMIENTO

Los costos directos se actualizaron según los cambios en las áreas de venta de viviendas y locales comerciales.

Ver la tabla completa de costo directo en el Anexo 12.3.

### 2.5 CRONOGRAMA VALORIZADO DE OBRA

El cronograma valorizado de obra se actualizo según los cambios en las áreas de venta de viviendas y locales comerciales.

Ver la tabla completa de costo directo en el Anexo 12.4.

### 2.6 DETALLE GASTOS

El detalle de gastos se actualizo según los cambios en las áreas de venta de viviendas y locales comerciales.

Ver la tabla completa de costo directo en el Anexo 12.5.

## 2.7 ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

La estructura de financiamiento se actualizo según los cambios en las áreas de venta de viviendas y locales comerciales.

Ver la tabla completa de costo directo en el Anexo 12.6.

## 2.8 FLUJO DE INGRESOS

El flujo de ingresos se actualizo según los cambios en las áreas de venta de viviendas y locales comerciales.

Ver la tabla completa de costo directo en el Anexo 12.7.

## 2.9 FLUJO DE EGRESOS

El flujo de egresos se actualizo según los cambios en las áreas de venta de viviendas y locales comerciales.

Ver la tabla completa de costo directo en el Anexo 12.8.

2.10 FLUJO DE CAJA ECONOMICO Y FINANCIERO

Los resultados del Escenario 2 son mejores que los dos previos. Ver Anexo 12.9.

Tabla 56: Resultados de los flujos económicos y financieros del Escenario 2 (Elaboración propia)

	ECONOMICO	FINANCIERO		SUPUESTOS INICIALES	
VAN	18,338.45	149,905.18	907,104	Precio \$/m2	1327.54
TIR mensual	0.97%	1.21%		Velocidad de Ventas	3
TIR anual	12.30%	15.50%			
COK mensual	0.95%	0.95%			
COK anual	12.00%	12.00%			

Tabla 57: Análisis de sensibilidad Precio / Velocidad de ventas del Escenario 2 (Elaboración propia)

		Velocidad de Ventas					
		1	2	3	4	5	
Precio \$/m2	149,905.18						
	1000	(638,410)	(706,012)	(702,775)	(703,795)	(702,509)	
	1050	(522,109)	(574,834)	(572,611)	(573,667)	(572,283)	
	1100	(406,153)	(444,852)	(442,446)	(443,539)	(441,940)	
	1200	(166,219)	(184,888)	(182,118)	(183,284)	(181,254)	Precio de Preventa
	1250	(45,141)	(54,906)	(51,954)	(53,077)	(50,911)	
	1300	80,703	75,075	78,211	77,170	79,432	
	1327.54	150,171	146,669	149,905	148,910	151,225	Precio de Venta
	1400	326,532	321,502	324,901	324,027	326,480	
	1450	438,994	437,275	440,853	440,062	442,610	

## CONCLUSIONES

### **1. Sobre el impacto en el proyecto de las variaciones en el entorno**

#### **Macroeconómico y Microeconómico.**

La baja cantidad de visitas a la sala de ventas, obligo a salir a buscar a los potenciales clientes a las distintas Ferias Inmobiliarias que se desarrollaron en el 2015, en cada Feria se atendió en promedio 180 personas, y se lograron 4 ventas, lo cual no es un resultado positivo. Durante la atención de los clientes se pudo notar que, la mayoría asistió a estas ferias a informarse del “Leasing Inmobiliario”. La mayoría expreso su deseo de esperar a que se pueda usar este tipo de financiamiento, ya que no contaban con el monto para la cuota inicial, adicionalmente el estancamiento de la economía limito el poder adquisitivo de la población reduciendo la posibilidad de compra, podemos concluir que la publicidad realizada por el gobierno sobre este tema y el bajo poder adquisitivo de la población, incidieron negativamente en la velocidad de ventas entre los meses de Marzo a Noviembre del 2015.

### **2. Sobre la actualización del modelo financiero del Proyecto.**

La actualización del modelo financiero no arroja números halagadores, el VAN económico tiene un valor negativo de -68,000.00 dólares y un VAN financiero de 63,000.00 dólares. Esto debido principalmente a la baja velocidad de ventas que experimentó el proyecto en el año 2015. La baja velocidad de ventas asimismo afecto principalmente los gastos administrativos por lo cual se

hace necesario medidas de contingencia para mejorar la rentabilidad del Proyecto.

### **3. Sobre la evaluación de la efectividad del modelo comercial.**

Desde la concepción del proyecto, se consideró que los propietarios de los locales comerciales del mercado, eran clientes potenciales de las viviendas que se ofrecen a la venta, motivo por el cual se invirtió en publicidad directa. Parte de esta publicidad fueron cenas de confraternidad, en las que a grupos de 40 personas se les ofrecieron los departamentos, fueron 4 cenas en las que en cada una se hicieron 2 separaciones por un total de 8 separaciones, sin embargo, las 8 separaciones no se concretaron en ventas, porque no calificaron al crédito bancario. La razón fue que no tienen forma de demostrar sus ingresos, por lo que concluimos que los propietarios de los locales comerciales del mercado de Magdalena no son parte de nuestro público objetivo.

En los trece primeros meses de la preventa del proyecto la sala de ventas fue atendida por 2 vendedoras, quienes atendieron a un promedio de 60 personas al mes lo que equivale a 2 personas por día. Podemos concluir que se puede atender la misma cantidad de personas con una sola vendedora. Esto habría significado una reducción del costo de ventas de \$ 7,800.00. a la fecha y significara una reducción de \$ 15,000 al final del proyecto.

Caseta					
mes	vendedoras	sueldo \$	Total \$	Visitas mes	Promedio Visitas dia
1	2	600.00	1,200.00	65	2.17
2	2	600.00	1,200.00	58	1.93
3	2	600.00	1,200.00	63	2.10
4	2	600.00	1,200.00	57	1.90
5	2	600.00	1,200.00	45	1.50
6	2	600.00	1,200.00	57	1.90
7	2	600.00	1,200.00	56	1.87
8	2	600.00	1,200.00	63	2.10
9	2	600.00	1,200.00	67	2.23
10	2	600.00	1,200.00	69	2.30
11	2	600.00	1,200.00	64	2.13
12	2	600.00	1,200.00	50	1.67
13	2	600.00	1,200.00	58	1.93
			15,600.00		1.98

Vendedoras	Meses	Sueldo	Total
2.00	13.00	600.00	15,600.00
1.00	13.00	600.00	7,800.00
		Diferencia	7,800.00

Vendedoras	Meses	Sueldo	Total
2.00	25.00	600.00	30,000.00
1.00	25.00	600.00	15,000.00
		Diferencia	15,000.00

**4. Sobre los aportes al modelo comercial.**

Inicialmente, el área de Marketing de la empresa no contaba con un Plan estratégico de Marketing, como aporte al modelo comercial definimos el Plan Estratégico de Marketing, lo cual nos permitió la identificación del Value del Proyecto y la capacitación de la fuerza de ventas hacia los atributos que nos diferencia de la competencia,

### 5. Sobre los aportes al Modelo Financiero, considerando nuevos escenarios.

Sobre la fijación del precio de los bienes futuros, como parte de pago por el terreno se incluyeron 458.38m<sup>2</sup> de área comercial y 9 estacionamientos en bienes futuros. En el análisis financiero inicial, se hizo un estudio de mercado de locales comerciales de la zona, en el cual se determinó que el precio promedio por m<sup>2</sup> de área techada era de \$1,250.00 x m<sup>2</sup> y el precio de los estacionamientos era de \$10,000.00 cada uno, lo que nos da un monto por los bienes futuros de \$ 662,975.00, al momento de fijar el precio de los bienes futuros se decidió castigar este precio para hacer más atractiva la oferta de compra de los terrenos, quedando el monto en \$534,880.00. Como consecuencia de esta decisión se dejaron de percibir \$128,095.00, en los dos escenarios propuestos para mejorar la rentabilidad consideramos que estos bienes futuros deben recuperarse y venderse a precio de mercado, para mejorar la rentabilidad del proyecto.

Precio Mercado			
	Area m2	Precio unidad	Precio Total
Area Comercios	458.38	1,250.00	572,975.00
Estacionamientos	9.00	10,000.00	90,000.00
		TOTAL	662,975.00
Precio Ofrecido			
	Area m2	Precio unidad	Precio Total
Area Comercios	458.38	1,000.00	458,380.00
Estacionamientos	9.00	8,500.00	76,500.00
		TOTAL	534,880.00
Diferencia			128,095.00

#### 6. Sobre la fijación del precio del terreno.

Al inicio de la negociación de la compra del terreno, las propietarias anteriores tenían una oferta por un millón novecientos sesenta y siete mil doscientos cincuenta dólares (\$1,967,250.00), aproximadamente mil ochocientos treinta dólares por m<sup>2</sup> (\$1,830.00). Se contaba con la información del corredor inmobiliario que con una oferta similar en monto, pero que incluyera bienes futuros de locales comerciales, se inclinarían por nuestra oferta, sin embargo se decidió hacer una oferta por Dos millones cuarenta y cuatro mil cuatrocientos dólares (\$2,044,400.00) aproximadamente mil novecientos dólares por m<sup>2</sup> (\$1,900.00), para asegurar la compra. Con lo cual podemos concluir que la diferencia entre estos dos montos (\$75,320.00) pudo mejorar la rentabilidad del proyecto.

1900 xm <sup>2</sup>	1830 x m <sup>2</sup>	Diferencia
2,044,400.00	1,969,080.00	75,320.00

## BIBLIOGRAFIA

- APEIM. (Abril de 2005). *NIVELES SOCIOECONÓMICOS*. Obtenido de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2003-2004-LIMA.pdf>
- Arellano Marketing. (2000). *Estilos de Vida*. Obtenido de <http://www.arellanomarketing.com/inicio/estilos-de-vida/>
- Asbanc. (12 de Diciembre de 2014). *REGLA PROCÍCLICA: ¿QUÉ SIGNIFICA Y QUÉ IMPLICANCIAS TIENE SU RECIENTE DESACTIVACIÓN?* Obtenido de [http://www.asbanc.pe/ContenidoFileServer/ASBANC%20SEMANAL%20N%C2%BA%20131\\_20141219061026998.pdf](http://www.asbanc.pe/ContenidoFileServer/ASBANC%20SEMANAL%20N%C2%BA%20131_20141219061026998.pdf)
- Banco Mundial . (13 de Enero de 2015). *Banco Mundial*. Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2015/01/13/global-economic-prospects-improve-2015-divergent-trends-pose-downside-risks>
- BCRP. (10 de Abril de 2015). *Nota Semanal N°13*. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Nota-Semanal/2015/ns-13-2015.pdf>
- BCRP. (Septiembre de 2015). *Reporte de Inflación 2015-2017*. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2015/setiembre/reporte-de-inflacion-setiembre-2015.pdf>
- Bonet, P. (12 de Febrero de 2015). *El País*. Obtenido de [http://internacional.elpais.com/internacional/2015/02/12/actualidad/1423724916\\_757541.html](http://internacional.elpais.com/internacional/2015/02/12/actualidad/1423724916_757541.html)
- CAPECO. (2014). *Mercado de Edificaciones Urbanas en Lima Metropolitana y el Callao*. Lima: ICD/CAPECO.
- El Comercio. (15 de Mayo de 2015). *La informalidad laboral sigue afectando a los que menos ganan*. Obtenido de [http://elcomercio.pe/economia/peru/informalidad-laboral-sigue-afectando-que-menos-ganan-noticia-1811421?ref=flujo\\_tags\\_306065&ft=nota\\_7&e=titulo](http://elcomercio.pe/economia/peru/informalidad-laboral-sigue-afectando-que-menos-ganan-noticia-1811421?ref=flujo_tags_306065&ft=nota_7&e=titulo)
- Gestión. (11 de Diciembre de 2014). *Congreso aprobó reducción de Impuesto a la Renta para trabajadores y empresas*. Obtenido de <http://gestion.pe/economia/congreso-aprobo-reduccion-impuesto-renta-trabajadores-y-empresas-2116473>
- Instituto Peruano de Economía. (2 de Octubre de 2014). *Indice Compuesto de Actividad Económica ICAE 2T-2014*. Obtenido de <http://ipe.org.pe/documentos/resultados-del-2do-t-2014-icae-regional>
- Inveb. (Abril de 2015). *Urban Collection Magdalena*. Obtenido de <http://urbancollection.com.pe/>

- Investopia. (2016). *Value Proposition*. Obtenido de <http://www.investopedia.com/terms/v/valueproposition.asp>
- Kordupleski, R. (2003). *Mastering Customer Value Management*. Customer Value Management.
- La Republica. (3 de Agosto de 2015). *Pago a obreros de construcción civil será bancarizado para evitar extorsión*. Obtenido de <http://larepublica.pe/impres/politica/19796-pago-obreros-de-construccion-civil-sera-bancarizado-para-evitar-extorsion>
- Laja, P. (2012). *Conversión XL*. Obtenido de <http://conversionxl.com/value-proposition-examples-how-to-create/>
- Malca, G. (2014). *Marketing Mix Magdalena*. Lima: Al Punto sac.
- Publimetro. (01 de Abril de 2014). *¿Qué es la Sunafil?* Obtenido de <http://publimetro.pe/actualidad/noticia-que-sunafil-21754>
- PUCP.EDU. (27 de Marzo de 2013). *“En el sector informal se construye en condiciones exigentes sin equipo de protección personal”*. Obtenido de <http://puntoedu.pucp.edu.pe/entrevistas/prevencion-riesgos-laborales-construccion/>
- Ricra Aguilar, M. S., & Miranda Ñique, C. (2014). *Plan Estrategico Inveb Inmobiliaria 2015-2020*. Lima: Inveb.
- Semana Económica. (20 de Abril de 2015). *Confianza empresarial en los tiempos de Humala: ¿existe (des)confianza estructural?* Obtenido de <http://semanaeconomica.com/article/economia/macroeconomia/158790-confianza-empresarial-existe-desconfianza-estructural/>
- Servicio de Administracion Tributaria de Lima. (s.f.). *Alcabala - Información*. Obtenido de [https://www.sat.gob.pe/websitev8/Modulos/contenidos/tri\\_Alcabala\\_info.aspx](https://www.sat.gob.pe/websitev8/Modulos/contenidos/tri_Alcabala_info.aspx)
- Wikipedia. (28 de Febrero de 2015). *Crisis económica de 2008-2015*. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Crisis\\_econ%C3%B3mica\\_de\\_2008-2015](https://es.wikipedia.org/wiki/Crisis_econ%C3%B3mica_de_2008-2015)
- Wikipedia. (26 de Febrero de 2016). *Guerra contra el Estado Islámico*. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Guerra\\_contra\\_el\\_Estado\\_Isl%C3%A1mico](https://es.wikipedia.org/wiki/Guerra_contra_el_Estado_Isl%C3%A1mico)
- World Bank Group. (Enero de 2016). *Global Economics Prospects*. Obtenido de <http://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/GEP/GEP2016a/Global-Economic-Prospects-January-2016-Spillovers-amid-weak-growth.pdf>



ANEXO 1: BALANCE GENERAL ABRIL 2014

**INVEB INMOBILIARIA SAC**

BALANCE GENERAL  
AL 30 DE ABRIL DEL 2014  
Expresado en nuevos soles

<b>Activos</b>			<b>Pasivos y Patrimonio</b>
<b>Activos Corrientes</b>			<b>Pasivos Corrientes</b>
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	2,567.76		Sobregiros Bancarios
Activo financiero disponible para la venta			Obligaciones Financieras
Cuentas por cobrar comerciales	12,295.68		Remuneraciones por pagar
Cuentas por Cobrar a partes relacionadas	903,764.40		Cuentas por pagar comerciales pagar
Cuentas por cobrar empleados	3,938.17		Otras Cuentas por Pagar
Otras Cuentas por Cobrar	-		Cuentas por Pagar a partes Relacionadas
Existencias			Impuestos corrientes
Construcción en proceso	3,456,985.29		Anticipos recibidos de clientes
Gastos contratados por anticipado	112,211.33		Otras provisiones
Otras cuentas del activo	1,571.60		<b>Total Pasivos Corrientes</b>
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>4,493,334.23</b>		<b>Pasivos No Corrientes</b>
<b>Activos No Corrientes</b>			Obligaciones Financieras
Inversiones Financieras			Cuentas por pagar comerciales
Otras Cuentas por Cobrar			Otras Cuentas por Pagar
Activos adquiridos en Arrendamiento Financieros			Pasivos por impuestos diferidos
Inmuebles, maquinaria y equipo	1,633.90		Otros pasivos no financieros
Activo Intangible			<b>Total Pasivos No Corrientes</b>
Depreciación y amortización acumulada	-340.40		<b>Total Pasivos</b>
Impuesto a la renta diferido activo			<b>Patrimonio</b>
Otros Activos			Capital
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>1,293.50</b>		Reserva Legal
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>4,494,627.73</b>		Otras reservas
			Otras Reservas de Capital
			Resultados Acumulados
			Resultado del ejercicio
			<b>Total Patrimonio</b>
			<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>
			<b>4,494,627.43</b>

Fuente: Informe de Estados Financieros. (INVEB, 2014)

ANEXO 2: ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS PROYECTADO

INVEB INMOBILIARIA SAC ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS PROYECTADO (EN DOLARES AMERICANOS SIN I.G.V)						
Años	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas	2,650,451	4,770,812	8,110,380	12,976,607	19,464,911	29,197,367
Tasa de crecimiento		80.0%	70.0%	60.0%	50.0%	50.0%
Costo de Producción	-1,879,991	-3,578,109	-6,082,785	-9,732,456	-14,598,683	-21,898,025
Tasa de eficiencia	70.9%	75.0%	75.0%	75.0%	75.0%	75.0%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>770,460</b>	<b>1,192,703</b>	<b>2,027,595</b>	<b>3,244,152</b>	<b>4,866,228</b>	<b>7,299,342</b>
Gastos Administrativos	-204,544	-238,541	-405,519	-648,830	-778,596	-1,167,895
Tasa de eficiencia	7.7%	5.0%	5.0%	5.0%	4.0%	4.0%
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>565,916</b>	<b>954,162</b>	<b>1,622,076</b>	<b>2,595,321</b>	<b>4,087,631</b>	<b>6,131,447</b>
Gastos Financieros (1%)	-49,213	-47,708	-81,104	-129,766	-194,649	-291,974
Retorno inversionistas (20%)	-80,702	-190,832	-324,415	-519,064	-817,526	-1,226,289
<b>Resultado antes de participación e impuesto</b>	<b>436,002</b>	<b>715,622</b>	<b>1,216,557</b>	<b>1,946,491</b>	<b>3,075,456</b>	<b>4,613,184</b>
Impuesto a la Renta (30%)	-122,080	-200,374	-340,636	-545,018	-861,128	-1,291,692
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>313,921</b>	<b>515,248</b>	<b>875,921</b>	<b>1,401,474</b>	<b>2,214,328</b>	<b>3,321,492</b>
Porcentaje sobre las ventas	11.8%	10.8%	10.8%	10.8%	11.4%	11.4%
Tasa de crecimiento		64.1%	70.0%	60.0%	58.0%	50.0%

Fuente: Presentación del Plan Anual 2014. (INVEB, 2014)

ANEXO 3: ANALISIS FODA

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)				
Factores Determinantes de Éxito (FDE)		Peso	Valor	Ponderación
<b>Oportunidades</b>				
1.00	Incentivo del estado en programas de vivienda social	0.10	1.00	0.10
2.00	Simplificación administrativa (Municipalidades)	0.05	1.00	0.05
3.00	Crecimiento económico en los próximos 10 años	0.10	2.00	0.20
4.00	Mayores facilidades de acceso a créditos hipotecarios	0.05	3.00	0.15
5.00	Ingreso de capital extranjero	0.10	1.00	0.10
6.00	Aumento de la clase media debido al crecimiento económico	0.05	1.00	0.05
7.00	Mejora continua e innovación en el diseño del producto (Arquitectura, ubicación)	0.05	2.00	0.10
8.00	Prácticas RSE	0.05	2.00	0.10
9.00	Mayor demanda que oferta	0.10	3.00	0.30
<b>Amenazas</b>				
1.00	Inestabilidad Política por elecciones 2016 (enfriamiento de la economía)	0.10	2.00	0.20
2.00	Falta de mano de obra calificada y precios al alza	0.05	2.00	0.10
3.00	Ingreso de inmobiliarias extranjeras con grandes capitales	0.10	2.00	0.20
4.00	Ingreso de inmobiliarias golondrinas	0.05	2.00	0.10
5.00	Alianzas estratégicas	0.05	1.00	0.05
		<b>1.00</b>		<b>1.8</b>

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)									
Factores Claves de Éxito	Peso	Inveb Inmobiliaria SAC		Lider 1		Lider 2		Lider 3	
		Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación
Diseño producto (estudio de mercado)	0.15	4.00	0.60	4.00	0.60	4.00	0.60	4.00	0.60
Capacidad económica y financiera	0.20	2.00	0.40	4.00	0.80	4.00	0.80	4.00	0.80
Precios competitivos	0.05	3.00	0.15	3.00	0.15	3.00	0.15	3.00	0.15
Métodos modernos de construcción	0.05	4.00	0.20	4.00	0.20	4.00	0.20	4.00	0.20
Estrategia de segmentación	0.05	3.00	0.15	3.00	0.15	3.00	0.15	3.00	0.15
RRHH y Cultura	0.15	2.50	0.38	3.00	0.45	3.00	0.45	4.00	0.60
Servicio al cliente	0.10	2.50	0.25	3.00	0.30	3.00	0.30	4.00	0.40
Imagen / Confiabilidad (Marca)	0.05	2.00	0.10	4.00	0.20	4.00	0.20	3.00	0.15
Canales de ventas	0.05	3.00	0.15	3.00	0.15	3.00	0.15	4.00	0.20
Prácticas RSE	0.05	2.00	0.10	4.00	0.20	3.00	0.15	2.00	0.10
Prácticas Sostenibilidad	0.10	1.00	0.10	4.00	0.40	3.00	0.30	3.00	0.30
			<b>3.18</b>		<b>3.60</b>		<b>3.45</b>		<b>3.65</b>

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS				
Factores determinantes de éxito		Peso	Valor	Ponderación
<b>Fortalezas</b>				
1.00	Buena imagen dirigenal	0.025	4.00	0.10
2.00	Adecuada gestión del mix de MK	0.025	4.00	0.10
3.00	Adecuado sistema de gestión de producción (procesos)	0.050	4.00	0.20
4.00	Buen carácter financiero	0.050	4.00	0.20
5.00	Buen apalancamiento operativo	0.050	4.00	0.20
6.00	Eficiente estructura organizacional y buen clima laboral	0.050	3.00	0.15
7.00	Adecuada tercerización de actividades	0.025	3.00	0.08
8.00	Buen sistema de redes y seguridad	0.025	3.00	0.08
9.00	Marca registrada en Indecopi	0.025	3.00	0.08
<b>Debilidades</b>				
10.00	Mejorar dirección estratégica	0.090	2.00	0.18
11.00	Mejorar planificación y dirección del MK	0.050	2.00	0.10
12.00	Contratar mandos medios altamente competentes	0.050	2.00	0.10
13.00	Regular apalancamiento financiero	0.080	1.00	0.08
14.00	Mejorar gestión de costeo (ERP)	0.050	1.00	0.05
15.00	Mala gestión de los indicadores financieros	0.040	2.00	0.08
16.00	Falta de institucionalización de una cultura organizacional	0.080	2.00	0.16
17.00	Regular gestión del reclutamiento y capacitación de personal	0.050	2.00	0.10
18.00	Regular gestión de las comunicaciones tanto interna como externa	0.025	1.00	0.03
19.00	Deficiente uso de la información para la mejora y toma de decisiones	0.080	1.00	0.08
20.00	Regular gestión de la mejora continua	0.080	1.00	0.08
		<b>1.00</b>		<b>2.21</b>

Fuente: Presentación del Plan Anual 2014. (INVEB, 2014)

MATRIZ FODA			
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
F.1 Buena imagen dirigenzial	D.1 Regular dirección estratégica		
F.2 Adecuada gestión del mix de MK	D.2 Regular planificación y dirección del MK		
F.3 Adecuado sistema de gestión de producción	D.3 Falta de mandos medios competentes		
F.4 Buen carácter financiero	D.4 Ineficiente apalancamiento financiero		
F.5 Buen apalancamiento operativo	D.5 Regular gestión de presupuestos y costo		
F.6 Eficiente estructura organizacional y buen clima laboral	D.6 Regular evaluación de los indicadores financieros		
F.7 Adecuada tercerización de actividades	D.7 Falta de implementación de una cultura organizacional		
F.8 Buen sistema de redes y seguridad	D.8 Regular gestión del reclutamiento y capacitación		
F.9 Marca registrada en Indecopi	D.9 Regular gestión de las comunicaciones tanto interna como externa		
F.10 Respaldo de una constructora con más de 6 años de exp.	D.10 Deficiente uso de la información para la mejora y toma de decisiones		
	D.11 Regular gestión de la mejora continua		
	<b>Estrategias D-O</b>		
	D1/O3 Implementación de una administración estratégica: balanced scorecard		
	D2/O3 Desarrollar el área de MK con una adecuada asesoría externa y benchmark permanente.		
	D2/O6 Tercerizar adecuadamente el estudio de mercado para compra de terrenos en nuevas plazas.		
	D4/O5 Gestionar un adecuado soporte financiero para los proyectos mediante un fondo de inversión privado y el sistema financiero.		
	D7/O7 Implementar la cultura organizacional		
	D10/O3 Desarrollar una gerencia de procesos y mejora continua		
	D10/O3 Desarrollar un área de TI e investigación para la innovación		
	D8/O9 Formar equipos de alto rendimiento bien motivados		
	<b>Estrategias D-A</b>		
	D1/A1 Desarrollar un área de evaluación de riesgos de mediano y largo plazo.		
	D8/A2 Desarrollar un adecuado plan de capacitaciones y evaluación del desempeño.		
	D1/A3 Desarrollar un Benchmarking permanente de empresas NYE.		
	D10/A2 Contratar el mejor Know How del medio.		
	<b>Estrategias F-O</b>		
	O1/F10 Penetración de mercado en el segmento B,C para vivienda social (Fondo Mi Vivienda).		
	6/F2/F6 Desarrollo de nuevos mercados en provincias (ciudades satélites)		
	O5/F10 Alianzas estratégicas con empresas extranjeras para proyectos de gran envergadura.		
	O8/F9 Alianza estratégica con organismos RSE nacionales e internacionales		
	O8/F1 Posicionarnos como una empresa RSE y verde		
	<b>Estrategias F-A</b>		
	F6/A2 Desarrollar la gestión del talento para retener nuestro mejor personal. Contratar a los mejores.		
	F1/A5 Desarrollar el posicionamiento como una empresa confiable y segura.		
	F10/A5 Desarrollar una alianza estratégica con los gobiernos municipales y regionales para el desarrollo de nuevos mercados.		
	F9/A4 Desarrollar posicionamiento como marca peruana.		

Fuente: Presentación del Plan Anual 2014. (INVEB, 2014)

## ANEXO 4: BALANZA COMERCIAL 2015

**Balanza comercial**

(Millones US\$)

	2014		2015		Febrero	
	Feb.		Ene.	Feb	Var. % Mes anterior	Var. % 12 meses
<b>1. Exportaciones</b>	<b>3 330</b>		<b>2 810</b>	<b>2 567</b>	<b>-8,6</b>	<b>-22,9</b>
Productos tradicionales	2 363		1 882	1 681	-10,7	-28,9
<i>Del cual:</i>						
<i>Harina de pescado</i>	194		66	29	-56,0	-85,0
<i>Petróleo y derivados</i>	305		149	161	8,0	-47,2
Productos no tradicionales	947		921	880	-4,4	-7,0
Otros	20		6	6	-4,9	-71,9
<b>2. Importaciones</b>	<b>2 970</b>		<b>3 147</b>	<b>2 812</b>	<b>-10,6</b>	<b>-5,3</b>
Bienes de consumo	662		691	662	-4,1	0,1
Insumos	1 318		1 428	1 206	-15,5	-8,4
Bienes de capital	982		1 010	876	-13,3	-10,8
Otros bienes	9		18	68	274,9	656,0
<b>3. BALANZA COMERCIAL</b>	<b>360</b>		<b>-337</b>	<b>-245</b>		

Fuente: Sunat y BCRP.

ANEXO 5: CERTIFICADO DE PARAMETROS URBANISTICOS



**MUNICIPALIDAD DE MAGDALENA DEL MAR**  
Av. Brasil N° 3501  
GERENCIA DE DESARROLLO URBANO Y OBRAS  
Sub Gerencia de Planeamiento Urbano, Obras Privadas y Catastro  
**CERTIFICADO DE PARÁMETROS URBANÍSTICOS Y EDIFICATORIOS**  
00261-2014-DPUOPC-GDUO-MDMM

Administrado	VALDIZAN MARTINEZ JOSE ANTONIO DNI O RUC: 09875748		
Expediente	EF00685-14	Fecha de expedición	08/07/2014
		Fecha de caducidad	07/07/2017

UBICACIÓN DEL PREDIO				
Vía Pública	Número	Interior	Manzana	Area m2
Jr. ECHENIQUE	617-627			1075.00
Urbanización		Referencia		
JR. FRANCISCO BOLOGNESI				

PARÁMETROS URBANISTICOS Y EDIFICATORIOS				
ÁREA TERRITORIAL	Distrito de Magdalena del Mar			
ÁREA DE TRATAMIENTO NORMATIVO	II (SECTOR II)			
ZONIFICACIÓN	CZ - COMERCIO ZONAL (COMPATIBLE RDA-RDM)			
USOS PERMITIDOS				
USOS PERMISIBLES Y COMPATIBLES	Conforme al índice para la Ubicación de Actividades Urbanas			
DENSIDAD NORMATIVA				ZONIFICACION COMPATIBLE
ÁREA LOTE NORMATIVO / FRENTE MÍNIMO	USO COMPATIBLE	AREA	FRENTE	
	multifamiliar:	350/450m2	10.00 ml	RDM/RDA
	Comercio	Existente	Existente	CZ
ALTURA DE EDIFICACION (MAXIMA)	multifamiliar:	350/450m2	6/10Pisos(1)	RDM/RDA
	Comercio	Existente	15 pisos	CZ
ÁREA LIBRE (MÍNIMA) (DEPENDIENDO DEL ÁREA DEL LOTE)	35%/40%	Multif. 350/450m2		RDM/RDA
	No exigible	Comercio		CZ
RETIRO FRONTAL	3ml Jr. Echenique/3ml Jr. F. Bolognesi			
ÍNDICE DE ESPACIOS DE ESTACIONAMIENTOS	1 cada 1.5 viviendas			
	1 cada 50 m2- Comercio			
TRATAMIENTO ESPECIAL/OTROS PARTICULARES	DENSIDAD NETA: RDM=1400HAB/HA; RDA=2500HAB/HA			
<p>La Gerencia de Obras y Desarrollo Urbano, emite el presente Certificado de Parametros Urbanísticos y Edificatorios, de conformidad con la Ordenanza N° 950-2006-MWL que aprobo el Reajuste Integral de Zonificación de Usos de Suelo del Distrito, para el Area de Tratamiento Normativo III, Ordenanza N° 1017-2007-MWL que aprobo el Reajuste Integral de Zonificación de Usos de Suelo del Distrito para el Area de Tratamiento Normativo II, Ordenanza N° 1015-2007-MWL que establece las Normas Generales de Zonificación para el Area de Tratamiento II, Ordenanza 1076-2007-MWL aprueba Reajuste Integral de Zonificación de usos del suelo Area tratamiento o Normativa II, Ordenanza 1173-2008-MWL Modifica especificaciones Normativas.</p>				
<p><b>NOTAS:</b> (1) En vías locales hasta 10 pisos. Se considera un área mínima de 75.00m2 para departamentos de 3 dormitorios. Se podrán incluir departamentos de 2 y 1 dormitorio con áreas y en porcentajes a definir. Se contara como dormitorio todo ambiente cuyas dimensiones permiten dicho uso. Se permitirá para departamentos de un (01) dormitorio, un área mínima de 40 m2. En edificios de uso residencial multifamiliar con más de 20 departamentos se deberá contar con un ambiente destinado a usos múltiples, reuniones y asambleas de la Junta de Propietarios, que incluirá un servicio higiénico habilitado para ser usado por personas con discapacidad y un espacio para servicio o cafetería con lavadero.  No se otorgara licencia de obra en edificaciones destinadas a actividades no compatibles con la zonificación, Ord. 186-MDMM</p>				
Sujeto a lo establecido en el Artículo 10.1 INC. b del D.S. N° 008-2013 - Vivienda				
<p><b>IMPORTANTE:</b> Supletoria y complementariamente a lo dispuesto por la legislación Municipal Vigente (Ordenanzas) según corresponda, el interesado podrá adoptar los alcances pertinentes en materia del Urbanismo y Edificatorio conforme lo establecido en la Ley 29090 y el R.N.E. y Normas de Carácter Nacional.</p>				

Fuente: Municipalidad de Magdalena del Mar. Parametros Normativos.

ANEXO 6: ESTRUCTURA DE INVERSION COMPRA TERRENOS

Cuadro 1: Nuevo metrado de area comercial y de oficinas				Cuadro 2: Montos Opcion de Compra					
Unidad Inmobiliaria	area (m2)	precio	total	Opcion de Compra	Bienes Futuros	2da cuota	3era cuota	Total Valor del terreno	Porcentaje de participacion
Comercio 01	51.11	\$1,000.00	\$51,110.00	Sra. Pilar	\$3,000.00	\$129,900.00	\$112,717.50	\$306,375.00	15.00%
Comercio 02	52.40	\$1,000.00	\$52,400.00	Sra. Pilar	\$17,000.00	\$389,700.00	\$690,692.50	\$1,736,124.50	85.00%
Comercio 03	47.13	\$1,000.00	\$47,130.00	Sra. Montserrat		\$519,600.00	\$751,449.50	\$2,042,499.50	100.00%
Comercio 04	42.01	\$1,000.00	\$42,010.00	Sra. Montserrat					
Oficina 01	54.61	\$1,000.00	\$54,610.00	Sra. Montserrat					
Oficina 02	52.53	\$1,000.00	\$52,530.00	Sra. Montserrat					
Oficina 03	81.75	\$1,000.00	\$81,750.00	Sra. Montserrat					
Oficina 04	76.84	\$1,000.00	\$76,840.00	Sra. Montserrat					
Estacionamiento 01	12.50	\$8,500.00	\$8,500.00	Sra. Pilar					
Estacionamiento 02	12.50	\$8,500.00	\$8,500.00	Sra. Pilar					
Estacionamiento 03	12.50	\$8,500.00	\$8,500.00	Sra. Montserrat					
Estacionamiento 04	12.50	\$8,500.00	\$8,500.00	Sra. Montserrat					
Estacionamiento 05	12.50	\$8,500.00	\$8,500.00	Sra. Montserrat					
Estacionamiento 06	12.50	\$8,500.00	\$8,500.00	Sra. Montserrat					
Estacionamiento 07	12.50	\$8,500.00	\$8,500.00	Sra. Montserrat					
Estacionamiento 08	12.50	\$8,500.00	\$8,500.00	Sra. Montserrat					
Estacionamiento 09 (techado)	15.00	\$8,500.00	\$8,500.00	Sra. Montserrat					
			<b>\$534,880.00</b>						

Cuadro 3: Arras 29 Septiembre				Cuadro 4: Cancellation 29 Noviembre			
Bienes Futuros	10% Valor del terreno	Pagado	Saldo por Pagar del 10%	Saldo por Pagar del Valor del terreno	Pago cancelacion	Saldo por pagar	Porcentaje por pagar
Sra. Pilar	\$120,510.00	\$30,637.50	\$27,637.50	\$155,227.50	0		
Sra. Montserrat	\$414,370.00	\$173,612.45	\$17,000.00	\$1,461,142.05	\$598,142.05	\$150,000.00	7%
Totales	<b>\$534,880.00</b>	<b>\$204,249.95</b>	<b>\$20,000.00</b>	<b>\$1,183,969.55</b>			

Resumen de Pagos			
Opcion de Compra	Bienes Futuros	Arras	Total
Sra. Pilar	\$3,000.00	\$120,510.00	\$27,637.50
Sra. Montserrat	\$17,000.00	\$414,370.00	\$156,612.45
Totales	\$20,000.00	\$534,880.00	\$184,249.95

Resumen de Pagos			
Opcion de Compra	Bienes Futuros	Arras	Total
Sra. Pilar	\$3,000.00	\$120,510.00	\$27,637.50
Sra. Montserrat	\$17,000.00	\$414,370.00	\$156,612.45
Totales	\$20,000.00	\$534,880.00	\$184,249.95

Cuadro 4: Liquidacion 30 Diciembre			
Saldo	Saldo	Saldo	Saldo
Sra. Montserrat	\$150,000.00		
		\$150,000.00	
			\$150,000.00

Resumen de Procedimiento para hacer efectiva la opción de compra del terreno de 1075m2 ubicado en Magdalena.  
 Debido a las exigencias del proyecto y a lo evaluado por la municipalidad, la cabida del proyecto Magdalena fue modificada previa coordinación con las Sras. Montserrat y Pilar, lo que ha generado las áreas finales del proyecto, estas se explican en el cuadro 1, anexo a este resumen. Los montos establecidos en las Opciones de Compra firmadas se resumen en el cuadro 2, anexo a este resumen.

En la reunión del 18 de setiembre se acordó hacer efectivas las opciones de compra según los siguientes hitos:

- 29 de setiembre 2014 se cancelara el Arras equivalente al 10% del valor del terreno, el detalle de la cancelación se explica en el Cuadro 3 anexo a este resumen.
- 29 de Noviembre 2014 se cancelara el 83% del valor del terreno, el detalle de cancelación se detalla en el cuadro 4.
- El 30 de Diciembre se cancelara el 7% del valor del terreno equivalente a \$150,000 como se detalla en el cuadro 5.

Fuente: Propuesta de Adquisición de los Terrenos. (INVEB, 2014)

ANEXO 7: INVESTIGACIÓN DE LA COMPETENCIA DETALLADA

1. Residencial Punta Cana



*Ilustración 65: Fachada de Edificio (i2-s inmobiliaria, 2015)*



*Ilustración 66: Sala de Ventas (i2-s inmobiliaria, 2015)*



*Ilustración 67: Brochure del proyecto (i2-s inmobiliaria, 2015)*

Producto:



Ilustración 68: Departamento tipo 01 (i2-s inmobiliaria, 2015)



Ilustración 69: Departamento tipo 07 (i2-s inmobiliaria, 2015)

Vistas:



*Ilustración 70: Sala - Comedor (i2-s inmobiliaria, 2015)*



*Ilustración 71: Dormitorio principal (i2-s inmobiliaria, 2015)*



*Ilustración 72: Cocina (i2-s inmobiliaria, 2015)*



Ilustración 73: Áreas comunes (i2-s inmobiliaria, 2015)

Tabla 58: Comparativo - Competencia (Elaboración propia)

	0	1	
	Urban Collection	Punta Cana	
Promotor / Constructor	Inveb	I2-S	
Dirección del proyecto	Jr. Echenique 623	Jr. Cuzco n° 800	
N° Blocks	2	1	
N° Dptos	81	85	
N° Estacionam.	54	57	
Precio promedio 3 dorm \$	90,000.00	98,522.38	
Area promedio 3 Dorm	72.00	73.50	
Area promedio 2 Dorm	65.00		
Area promedio 1 Dorm	40	38.39	
Precio prom. estacionamiento \$	10,000.00	12,379.42	
P(x) por m2	Con estac. Dolares	1,388.89	1,508.87
	Sin estac. Dolares	1,250.00	1,340.44
N° de pisos	10	11	
N° Habitaciones	1, 2 y 3	1 y 3	
N° Baños	2	1 y 2	
Tiene habitac. de servicio?	solo duplex	no	
Tiene baño de servicio?	solo duplex	solo dep tipo 7	
Ascensor	Número	2	2
	Directo	no	No
Status	En preventa	Terminado	
% de avance de construcción	0%	100%	
% de avance de venta	11%	94%	
Velocidad de venta	1.50	1.00	
Inicio de Preventa	dic-14	may-13	
Fecha de entrega probable	dic-16	may-15	
Areas Comunes	1° Piso: SUM y sala de niños / 50m2 techados / Area de parrilla 40m2 sin techar	Azotea: SUM 45 m2techados / Area de parrilla y piscina 50m2 sin techar	

2. Casa Club La Floresta



Ilustración74: Fachada (Edificaciones Inmobiliarias, 2015)



Ilustración 75: Sala de ventas (Edificaciones Inmobiliarias, 2015)



Ilustración 76: Brochure (Edificaciones Inmobiliarias, 2015)

Producto:

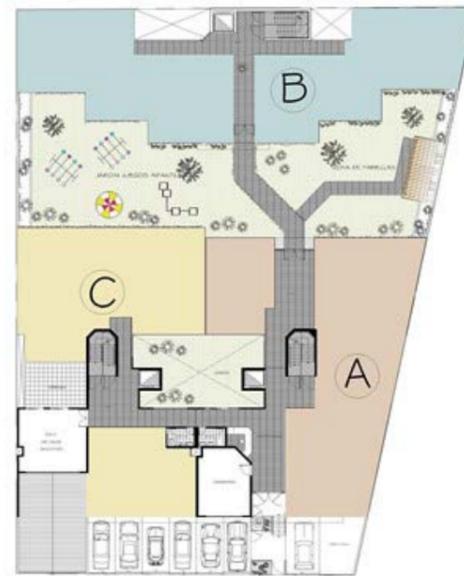


Ilustración 77: Planta General (Edificaciones Inmobiliarias, 2015)



Ilustración 78: Plantas primer piso y planta típica (Edificaciones Inmobiliarias, 2015)

Vistas:



*Ilustración 79: Sala - Comedor (Edificaciones Inmobiliarias, 2015)*



*Ilustración 80: Dormitorio principal (Edificaciones Inmobiliarias, 2015)*



*Ilustración 81: Cocina (Edificaciones Inmobiliarias, 2015)*



Ilustración 82: Áreas Comunes. (Edificaciones Inmobiliarias, 2015)

Tabla 59: Comparativo proyecto - competencia

	0	2
	Urban Collection	La Floresta
Promotor / Constructor	Inveb	Edificaciones Inmobiliarias
Dirección del proyecto	Jr. Echenique 623	Jr. Junin 889
N° Blocks	2	3
N° Dptos	81	141
N° Estacionam.	54	95
Precio promedio 3 dorm \$	90,000.00	76,463.02
Area promedio 3 Dorm	72.00	77.00
Area promedio 2 Dorm	65.00	68.00
Area promedio 1 Dorm	40	61.00
Precio prom. estacionamiento \$	10,000.00	9,003.22
P(x) por m <sup>2</sup>	Con estac. Dolares	1,388.89
	Sin estac. Dolares	1,250.00
		993.03
N° de pisos	10	12
N° Habitaciones	1, 2 y 3	1, 2 y 3
N° Baños	2	1 y 2
Tiene habitac. de servicio?	solo duplex	no
Tiene baño de servicio?	solo duplex	no
Ascensor	Número	2
	Directo	no
		3
Status	En preventa	No
% de avance de construcción	0%	Ejecucion 3er Block
% de avance de venta	11%	80%
Velocidad de venta	1.50	60%
Inicio de Preventa	dic-14	2.50
Fecha de entrega probable	dic-16	jul-14
		nov-15
Areas Comunes	1° Piso: SUM y sala de niños / 50m2 techados / Area de parrilla 40m2 sin techar	1 piso: SUM 50m2 techados / Juegos Niños y Parrillas 100 sin techar

### 3. Residencial Tenerife



Ilustración 83: Fachada (Mattings, 2015)

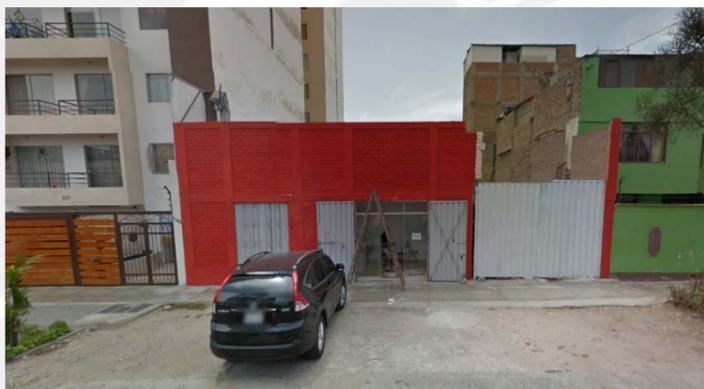


Ilustración 84: Sala de ventas (Mattings, 2015)



Ilustración 85: Brochure (Mattings, 2015)

Producto



Ilustración 86: Departamento Tipo 1 (Mattings, 2015)



Ilustración 87: Departamento tipo 2 (Mattings, 2015)

Vistas



*Ilustración 88: Sala - Comedor (Mattings, 2015)*



*Ilustración 89: Dormitorio principal (Mattings, 2015)*



*Ilustración 90: Cocina (Mattings, 2015)*



Ilustración 91: Áreas comunes (Mattings, 2015)

Tabla 60: Comparativo proyecto – competencia (Elaboración propia)

	0	3	
	Urban Collection	Tenerife	
Promotor / Constructor	Inveb	Mattings	
Dirección del proyecto	Jr. Echenique 623	Jr. Tacna 1179	
N° Blocks	2	2	
N° Dptos	81	41	
N° Estacionam.	54	26	
Precio promedio 3 dorm \$	90,000.00	98,392.28	
Area promedio 3 Dorm	72.00	81.00	
Area promedio 2 Dorm	65.00	60.00	
Area promedio 1 Dorm	40	-	
Precio prom. estacionamiento \$	10,000.00	10,932.48	
P(x) por m2	Con estac. Dolares	1,388.89	1,349.69
	Sin estac. Dolares	1,250.00	1,294.74
N° de pisos	10	14	
N° Habitaciones	1, 2 y 3	2 y 3	
N° Baños	2	2	
Tiene habitac. de servicio?	solo duplex	no	
Tiene baño de servicio?	solo duplex	no	
Ascensor	Número	2	1
	Directo	no	No
Status	En preventa	En preventa	
% de avance de construcción	0%	0%	
% de avance de venta	11%	15%	
Velocidad de venta	1.50	1.80	
Inicio de Preventa	dic-14	dic-13	
Fecha de entrega probable	dic-16	abr-16	
Areas Comunes	1° Piso: SUM y sala de niños 50m2 techados / Area de parrilla 40m2 sin techar	1 PISO: Juegos Niños 40 m2 sin techar, Azotea: SUM 40 m2 techados y parrillas 20 m2 sin techar	

#### 4. Edificio Castilla



*Ilustración 92: Fachada (Urbalima, 2015)*



*Ilustración 93: Sala de ventas (Urbalima, 2015)*

Producto



*Ilustración 94: Departamento tipo 1 (Urbalima, 2015)*



*Ilustración 95: Departamento tipo 2 (Urbalima, 2015)*

Vistas



*Ilustración 96: Cocina (Urbalima, 2015)*



*Ilustración 97: Sala - Comedor (Urbalima, 2015)*



*Ilustración 98: Dormitorio principal (Urbalima, 2015)*

Áreas Comunes



*Ilustración 99: Gimnasio (Urbalima, 2015)*



*Ilustración 100: Área de juegos (Urbalima, 2015)*



*Ilustración 101: Área de Niños (Urbalima, 2015)*



Ilustración 102: Terraza (Urbalima, 2015)

Tabla 61: Comparativo proyecto – competencia (Elaboración propia)

	0	4	
	Urban Collection	Castilla	
Promotor / Constructor	Inveb	Urbalima	
Dirección del proyecto	Jr. Echenique 623	Jr. Castilla 443	
N° Blocks	2	3	
N° Dptos	81	90	
N° Estacionam.	54	60	
Precio promedio 3 dorm \$	90,000.00	91,639.87	
Area promedio 3 Dorm	72.00	73.00	
Area promedio 2 Dorm	65.00	67.00	
Area promedio 1 Dorm	40	48	
Precio prom. estacionamiento \$	10,000.00	11,612.90	
P(x) por m2	Con estac. Dolares	1,388.89	1,414.42
	Sin estac. Dolares	1,250.00	1,284.65
N° de pisos	10	13	
N° Habitaciones	1, 2 y 3	1, 2 y 3	
N° Baños	2	1 Y 2	
Tiene habitac. de servicio?	solo duplex	no	
Tiene baño de servicio?	solo duplex	no	
Ascensor	Número	2	2
	Directo	no	No
Status	En preventa	En preventa	
% de avance de construcción	0%	0%	
% de avance de venta	11%	25%	
Velocidad de venta	1.50	2.00	
Inicio de Preventa	dic-14		
Fecha de entrega probable	dic-16	dic-16	
Areas Comunes	1° Piso: SUM y sala de niños 50m2 techados / Area de parrilla 40m2 sin techar	1° Piso: Sala Juegos adultos y niños, Gimnasio, parrillas 100m2 sin techar	

5. Los Aires de Magdalena



Ilustración 103: Fachada (Canamont, 2015)

**Los Aires de Magdalena**

El Proyecto Los Aires de Magdalena se encuentra ubicado en el Jr. Tacna 1492 - 1494, distrito de Magdalena del Mar, a una cuadra de la Av. Sucre y dos cuadras de la Av. La Marina.

Se trata de un conjunto residencial de 2 edificios: la Torre A de 15 pisos con cuatro departamentos por planta y la Torre B de 6 pisos con dos departamentos por planta. La diferencia de altura entre ambas torres permite que todos los departamentos del proyecto disfruten de una buena iluminación natural y agradable vista.

**Ubicación**

¿Un verdadero hogar, cerca de todo!

Gracias a su excelente ubicación y fácil acceso a dos avenidas principales Av. La Marina y Av. Sucre, Los Aires de Magdalena le brinda la posibilidad de llegar a donde quieras sin perder tiempo.

Disfruta de la comodidad de vivir cerca a todo lo que necesitas: colegios, universidades, bancos, centros comerciales y más.



**Club House**



**Planta general del proyecto**

Los edificios que conforman el conjunto residencial han sido cuidadosamente distribuidos cumpliendo de esta manera con la finalidad de generar espacios abiertos en el primer piso, los cuales son de uso común para todos los habitantes del conjunto.



**Planta de distribución CLUB HOUSE**

Las áreas comunes de Los Aires de Magdalena se ubican en el primer piso y consisten en:

- Gimnasio
- Sala para niños
- Piscina con jardín

Ilustración 104: Brochure (Canamont, 2015)

Producto



Ilustración 105: Departamento tipo 1 (Canamont, 2015)



Ilustración 106: Departamento tipo 2 (Canamont, 2015)

Vistas



*Ilustración 107: Cocina (Canamont, 2015)*



*Ilustración 108: Sala - comedor (Canamont, 2015)*



*Ilustración 109: Dormitorio principal (Canamont, 2015)*

Áreas Comunes



Ilustración 110: Áreas comunes (Canamont, 2015)

Tabla 62: Comparativo proyecto - competencia (Canamont, 2015)

	0	5
	Urban Collection	Los Aires
Promotor / Constructor	Inveb	Canamont
Dirección del proyecto	Jr. Echenique 623	Jr. Tacna 1492
N° Blocks	2	2
N° Dptos	81	72
N° Estacionam.	54	48
Precio promedio 3 dorm \$	90,000.00	95,860.61
Area promedio 3 Dorm	72.00	75.00
Area promedio 2 Dorm	65.00	54.00
Area promedio 1 Dorm	40	-
Precio prom. estacionamiento \$	10,000.00	10,610.93
P(x) por m2	Con estac. Dolares	1,388.89
	Sin estac. Dolares	1,250.00
		1,419.62
N° de pisos	10	15 y 6
N° Habitaciones	1, 2 y 3	2 y 3
N° Baños	2	1 y 2
Tiene habitac. de servicio?	solo duplex	no
Tiene baño de servicio?	solo duplex	no
Ascensor	Número	2
	Directo	no
		3
		No
Status	En preventa	En preventa
% de avance de construcción	0%	0%
% de avance de venta	11%	5%
Velocidad de venta	1.50	2.00
Inicio de Preventa	dic-14	abr-15
Fecha de entrega probable	dic-16	ene-17
Areas Comunes	1° Piso: SUM y sala de niños 50m2 techados / Area de parrilla 40m2 sin techar	! Piso: Gimnasio y Sala de Niños 85m2 techados / Terraza y Piscina 100m2 sin t.

6. Edificio Palermo



Ilustración 111: Fachada (DKasa, 2015)



Ilustración 112: Cerco de obra (DKasa, 2015)



Ilustración 113: Brochure (DKasa, 2015)

Producto



Ilustración 114: Departamento tipo B (DKasa, 2015)



Ilustración 115: Departamento tipo C (DKasa, 2015)



Ilustración 116: Departamento tipo D (DKasa, 2015)

Tabla 63: Comparativo proyecto – competencia (Elaboración propia)

	0	6
	Urban Collection	Palermo
Promotor / Constructor	Inveb	D'Kasa
Dirección del proyecto	Jr. Echenique 623	Jr. Leoncio Prado 456
N° Blocks	2	2
N° Dptos	81	37
N° Estacionam.	54	21 CON ELEVADOR
Precio promedio 3 dorm \$	90,000.00	96,463.02
Area promedio 3 Dorm	72.00	80.00
Area promedio 2 Dorm	65.00	60.00
Area promedio 1 Dorm	40	-
Precio prom. estacionamiento \$	10,000.00	11,897.11
P(x) por m2	Con estac. Dolares	1,388.89
	Sin estac. Dolares	1,250.00
N° de pisos	10	9
N° Habitaciones	1, 2 y 3	2 y 3
N° Baños	2	1 y 2
Tiene habitac. de servicio?	solo duplex	no
Tiene baño de servicio?	solo duplex	no
Ascensor	Número	2
	Directo	no
Status	En preventa	Ejecución
% de avance de construcción	0%	60%
% de avance de venta	11%	41%
Velocidad de venta	1.50	1.30
Inicio de Preventa	dic-14	may-14
Fecha de entrega probable	dic-16	dic-15
Areas Comunes	1° Piso: SUM y sala de niños 50m2 techados / Area de parrilla 40m2 sin techar	Area de parrillas, elevador de ascensores

7. Ocean House



Ilustración 117: Fachada (HPC, 2015)



Ilustración 118: Departamento tipo 1 (HPC, 2015)

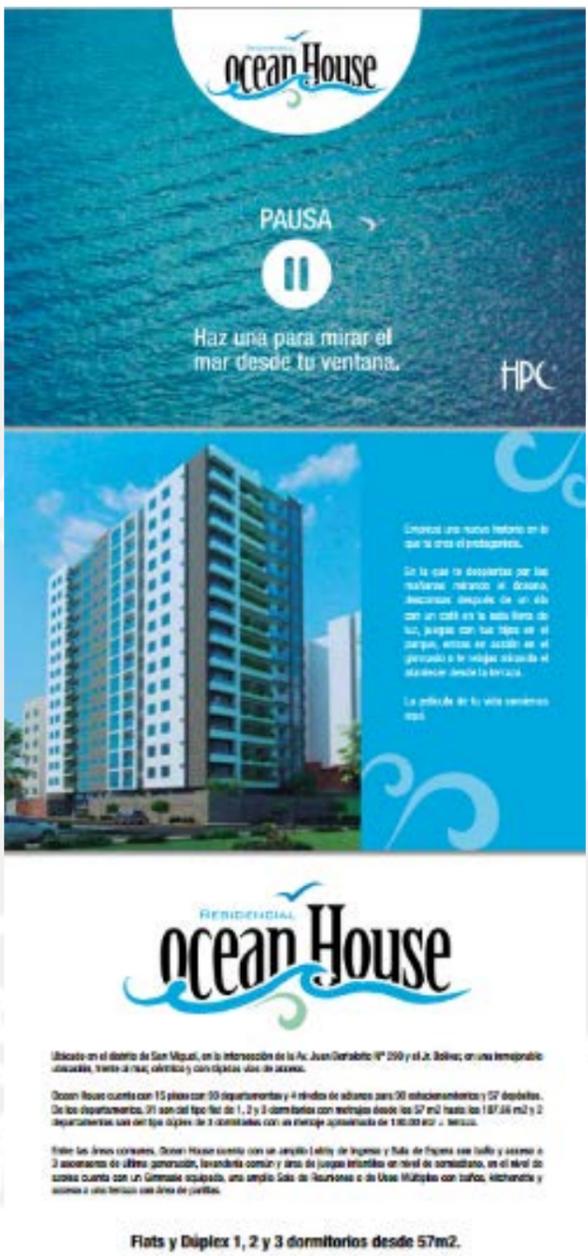


Ilustración 119: Brochure (HPC, 2015)

Vistas



*Ilustración 120: Sala - comedor (HPC, 2015)*



*Ilustración 121: Cocina (HPC, 2015)*



*Ilustración 122: Dormitorio principal (HPC, 2015)*



Ilustración 123: Áreas comunes (HPC, 2015)

Tabla 64: Comparativo - competencia (Elaboración propia)

	0	7
	Urban Collection	Ocean House
Promotor / Constructor	Inveb	HPC
Dirección del proyecto	Jr. Echenique 623	Av. Juan Bertolotto
N° Blocks	2	1
N° Dptos	81	93
N° Estacionam.	54	98
Precio promedio 3 dorm \$	90,000.00	181,028.94
Area promedio 3 Dorm	72.00	105.00
Area promedio 2 Dorm	65.00	73.00
Area promedio 1 Dorm	40	61
Precio prom. estacionamiento \$	10,000.00	12,861.74
P(x) por m2	Con estac. Dolares	1,388.89
	Sin estac. Dolares	1,250.00
N° de pisos	10	16
N° Habitaciones	1, 2 y 3	1, 2 y 3
N° Baños	2	1, 2 y 4
Tiene habitac. de servicio?	solo duplex	depende del dpto.
Tiene baño de servicio?	solo duplex	depende del dpto.
Ascensor	Número	2
	Directo	no
Status	En preventa	Ejecucion
% de avance de construcción	0%	90%
% de avance de venta	11%	80%
Velocidad de venta	1.50	3.00
Inicio de Preventa	dic-14	
Fecha de entrega probable	dic-16	Set-15
Areas Comunes	1° Piso: SUM y sala de niños 50m2 techados / Area de parrilla 40m2 sin techar	

ANEXO 8: Perfiles Socioeconómicos.

Características predominantes	Medio Alto/ Alto	Medio	Bajo	Bajo Inferior	Marginal
<b>1.- Zona de residencia</b>					
Zonas distritales	Zona 7	Zonas 6 y 7	Zonas 1, 2, 4, 5, 8 y 10	Zonas 1, 2, 4, 5 y 9	Zonas 1, 3, 5 y 9
Distritos	San Isidro, San Borja, Santiago de Surco, La Molina y Miraflores.	Surco, San Miguel, Pueblo Libre, Jesús María, Los Olivos, Lince, La Molina.	Comas, Los Olivos, S.M.P., Cercado, Rimac, Breña, La Victoria, San Luis, Callao, S.J.M.	S. J. L. Comas, S.M.P., Cercado, Rimac, Ate, El Agustino, S. Anita, S. J. M. V.E.S y V. M. T.	Ventura, San Juan de Dios, V. M. T., V. M. T., Ate y Chaclacayo
<b>2.- Vivienda</b>					
Adquisición de la vivienda	Compra			Compra Invasión	Invasión
Paredes exteriores	Ladrillo revestido				Ladrillo s/ revestir
Techos de la vivienda	Ladrillo revestido			Ladrillo revestido Ladrillo s/ revestir	Calamina Esteras
Pisos de la vivienda	Parquet		Cemento		Tierra
Nº de habitaciones	Más de 7	5	4	3	2
Nº de baños	Más de 2	2	1		0 (57.7%) 0 (42.3%)
<b>3.- Bienes y Servicios</b>					
Automóvil	98.4%	47.8%	17.9%	6.8%	0%
Computadora	95.9%	53.5%	12.6%	1.9%	0%
Lavadora	100%	78.5%	33.2%	5.2%	0%
Teléfono fijo normal	93.4%	77.1%	43.6%	15.3%	0.9%
Cable	95.1%	71.2%	26.2%	7.2%	0.8%
Internet	76.2%	16%	1.8%	0%	0%
Servicio doméstico	96.7%	48.4%	5.7%	0.6%	0%
<b>4.- Características del Jefe de familia</b>					
Educación	Superior Univ. 64.8% Post Grado 35.2%	Superior Universitaria 72.8%	Sec. Com. 32.7% Superior Universitaria 26.6%	Sec. Completa 43.9%	Hasta Secundaria Incompleta 77.4%
Ocupación	Mando medio y profesional indep. 66.4% Altos Cargos 23.8%	Personal de oficina y administrativo 52.6% Mando medio y profesional indep. 35.0%	Personal calificado 47.5% Personal de oficina y adm. 43.2%	Personal calificado 59.4% Personal sin calificar 27.6%	Personal sin calificar, personal de servicio 74.8%
<b>5.- Ingreso familiar mensual</b>					
Ingreso familiar mensual	Más de S/.6000	S/. 2,000 a S/. 6,000	S/. 840 a S/. 2000	Entre S/. 420 y S/. 1,200	Hasta S/. 840

Fuente: Niveles Socio Económicos 2014. (APEIM, 2014)

ANEXO 9: Línea base.



ANEXO 10: Línea actualizada.



ANEXO 11: Escenario 1



ANEXO 12: Escenario 2.

