



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID

MAESTRIA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS CONSTRUCTORAS E INMOBILIARIAS

“Propuesta de mejora de un proyecto inmobiliario a partir de su situación actual:

Zafiro Barranco”

Tesis para optar el grado de Magister en Gestión y Dirección de Empresas Constructoras e

Inmobiliarias que presentan:

Carla Karina Coterá Cerrón

Noel Alonso Granados Sáenz

Febrero, 2016

Índice

Lista de figuras	iii
Lista de tablas	vi
Introducción	1
Capítulo 1: Análisis situacional.....	2
1.1 Análisis Macroeconómico, Político y Social	2
1.2 Sector Construcción 2015 – 2017	14
1.3 Sector Inmobiliario 2015 – 2017.....	16
1.4 Situación actual de la empresa	28
1.5 Análisis de Factores Externos	37
Capítulo 2: Estudio de mercado	44
2.1 Análisis de la Oferta en Lima.....	44
2.2 Análisis de la Oferta en Barranco	45
2.3 Benchmarking de la zona de influencia del proyecto.....	48
2.4 Competidores directos.....	62
2.5 Segmentación	76
2.6 Targeting	88
2.7 Posicionamiento	101
2.8 Reason why e innovación.....	111
CAPÍTULO 3: MARKETING MIX	115
3.1 Tipologías del proyecto inicial	115
3.2 Análisis de las variables del proyecto inicial	118
3.3 El producto	119
3.4 Precio	143
3.5 Promoción	152
3.6 Plaza	155
Capítulo 4: Evaluación económica y financiera.....	162
3.7 Análisis económico-Estado de ganancias y pérdidas	162
3.8 Análisis financiero	163
3.9 Análisis de sensibilidad.....	167
Conclusiones	169
Bibliografía.....	174

Lista de figuras

FIGURA 1. CRECIMIENTO ECONÓMICO MUNDIAL.....	2
FIGURA 2. CRECIMIENTO ECONÓMICO DE ESTADOS UNIDOS (2008 – 2016).....	3
FIGURA 3. CRECIMIENTO ECONÓMICO DE ESTADOS UNIDOS (2008 – 2016).....	4
FIGURA 4. CRECIMIENTO ECONÓMICO DE CHIN.....	4
FIGURA 5. CRECIMIENTO DEL PBI REAL E INFLACIÓN EN AMÉRICA LATINA.....	5
FIGURA 6. CRECIMIENTO DEL PBI , CONSUMO PRIVADO Y DEMANDA INTERNA.....	6
FIGURA 7. PRODUCTO BRUTO INTERNO: 2008-2017.....	8
FIGURA 8. INVERSIÓN PÚBLICO: 2008-2017.....	8
FIGURA 9. INVERSIÓN PRIVADA: 2008-2017.....	9
FIGURA 10. PBI POR SECTORES ECONÓMICOS.....	10
FIGURA 11. PERÚ: POBLACIÓN PROYECTADA POR DEPARTAMENTO, 2015.....	11
FIGURA 12. INCIDENCIA DE LA POBREZA TOTAL, SEGÚN ÁMBITOS GEOGRÁFICOS, 2014.....	12
FIGURA 13. POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA OCUPADA.....	13
FIGURA 14. CRECIMIENTO DEL PBI DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN.....	15
FIGURA 15. CUADRO DE VENTAS JULIO 2014- JUNIO 2015.....	16
FIGURA 16. COMPORTAMIENTO DE LA OFERTA INMOBILIARIA.....	18
FIGURA 17. CRÉDITOS HIPOTECARIOS POR TIPO DE ENTIDAD.....	19
FIGURA 18. COLOCACIONES POR TIPO DE CRÉDITO.....	20
FIGURA 19. CRÉDITO HIPOTECARIO SEGÚN MONEDA: JUNIO 2014- JUNIO 2015.....	21
FIGURA 20. PARTICIPACIÓN SEGÚN MONEDA CRÉDITO HIPOTECARIO.....	21
FIGURA 21. EVOLUCIÓN DE LAS VENTAS INMOBILIARIAS VS CRÉDITOS HIPOTECARIOS.....	22
FIGURA 22. DOLARIZACIÓN DEL CRÉDITO TOTAL, EMPRESAS E HIPOTECARIOS: 201-2015.....	24
FIGURA 23. BANCA MÚLTIPLE : MOROSIDAD POR TIPO DE CRÉDITO.....	25
FIGURA 24. BANCA MÚLTIPLE: TASAS DE INTERÉS PROMEDIO DE CRÉDITOS HIPOTECARIOS.....	27
FIGURA 25: RELACIÓN DE UNIDADES DISPONIBLES Y VENDIDAS PARA EL NSE AB.....	44
FIGURA 26: RELACIÓN DE UNIDADES DISPONIBLES Y VENDIDAS PARA EL NSE AB.....	44
FIGURA 27: PROYECTOS OFERTADOS POR TRIMESTRE.....	45
FIGURA 28: EVOLUCIÓN DEL STOCK DISPONIBLE POR TRIMESTRE.....	46
FIGURA 29: PARTICIPACIONES DE LAS UNIDADES DISPONIBLE POR TIPOLOGÍA Y NIVEL SOCIOECONÓMICO.....	47
FIGURA 30: COMPARATIVO DE VENTAS MES.....	47
FIGURA 31: PLANO DE UBICACIÓN DE PROYECTOS INMOBILIARIOS EN EL DISTRITO DE BARRANCO.....	48
FIGURA 32: CALLE MANUEL AUGUSTO OLAOCHEA, SURCO. PERTENECIENTE A LA ZONA A.....	51
FIGURA 33: CALLE DIEGO QUISPE TITU, SURCO. PERTENECIENTE A LA ZONA A.....	51
FIGURA 35. AV. EL SOL, BARRANCO. PERTENECIENTE A LA ZONA B.....	53
FIGURA 34: CALLE AURELIO SOUZA, BARRANCO. PERTENECIENTE A LA ZONA B.....	53
FIGURA 36: CALLE RAMÓN RIBEYRO, BARRANCO. PERTENECIENTE A LA ZONA C.....	56
FIGURA 37: CALLE DULANTO, BARRANCO. PERTENECIENTE A LA ZONA C.....	57
FIGURA 38: CALLE CARLOS ARRIETA, BARRANCO. PERTENECIENTE A LA ZONA D.....	59
FIGURA 39: CALLE ENRIQUE BARRÓN, BARRANCO. PERTENECIENTE A LA ZONA D.....	59
FIGURA 41: AV. SAN MARTÍN, BARRANCO. PERTENECIENTE A LA ZONA E.....	61
FIGURA 40: JR. CENTENARIO, BARRANCO. PERTENECIENTE A LA ZONA E.....	61
FIGURA 42: STOCK POR TIPOLOGÍA DE LA COMPETENCIA DIRECTA.....	63
FIGURA 43: STOCK POR TIPOLOGÍA POR PROYECTOS.....	64
FIGURA 44: PRECIO POR M2 POR PROYECTO.....	65
FIGURA 45: PRECIO POR M2 DE LA COMPETENCIA DIRECTA.....	66
FIGURA 46: VELOCIDAD DE VENTAS POR PROYECTO.....	66
FIGURA 47: DEPARTAMENTOS DE 1 DORMITORIO (1 D).....	67
FIGURA 48: DEPARTAMENTOS DE 2 DORMITORIOS (2 D).....	69
FIGURA 49: DEPARTAMENTOS DE 3 DORMITORIOS (3 D).....	70
FIGURA 50: DEPARTAMENTOS DÚPLEX Y TRÍPLEX.....	71
FIGURA 51: DISTRIBUCIÓN DE DEPARTAMENTOS DE 1 DORMITORIO PROYECTOS BOEM Y CONCEPTO ART BARRANCO.....	72
FIGURA 52: DISTRIBUCIÓN DE DEPARTAMENTOS DE 2 DORMITORIOS PROYECTO BOEM.....	73
FIGURA 53: DISTRIBUCIÓN DE DEPARTAMENTOS DE 2 DORMITORIOS PROYECTO CONCEPTO ART BARRANCO.....	74
FIGURA 54: DISTRIBUCIÓN DE DEPARTAMENTOS DE 3 DORMITORIOS PROYECTOS BOEM Y CONCEPTO ART BARRANCO.....	75

FIGURA 55: DISTRIBUCIÓN DE HOGARES SEGÚN NSE 2015 EN LIMA METROPOLITANA.....	76
FIGURA 56: DISTRIBUCIÓN DE NIVELES POR ZONA 2015 EN LIMA METROPOLITANA.	77
FIGURA 57: DISTRIBUCIÓN DE NIVELES POR ZONA 2015 EN LIMA METROPOLITANA.	78
FIGURA 58: NIVELES SOCIO ECONÓMICOS DEL SEGMENTO A QUE SE DIRIGE EL PROYECTO.....	78
FIGURA 59: ESTILOS DE VIDA.	79
FIGURA 60: ESTILOS DE VIDA DEL SEGMENTO A QUE SE DIRIGE EL PROYECTO.	81
FIGURA 61: SECTORES DEL DISTRITO DE BARRANCO.....	82
FIGURA 62: UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL SEGMENTO A QUE SE DIRIGE EL PROYECTO.....	83
FIGURA 63: INGRESOS CONYUGALES DEL SEGMENTO A QUE SE DIRIGE EL PROYECTO.....	85
FIGURA 64: CICLO DE VIDA FAMILIAR.....	86
FIGURA 65: CICLO DE VIDA FAMILIAR DEL SEGMENTO A QUE SE DIRIGE EL PROYECTO.....	87
FIGURA 66: TARGET PRIMARIO.	88
FIGURA 67: CARACTERÍSTICAS DE LOS PRÁCTICOS- TARGET PRIMARIO.	90
FIGURA 68: ATRIBUTOS RELEVANTES PARA EL TARGET.....	93
FIGURA 69: ÁREAS COMUNES MÁS VALORADAS POR LOS PRÁCTICOS (TARGET PRIMARIO).	96
FIGURA 70: DEMANDA INSATISFECHA SEGÚN EL PRECIO DE LA VIVIENDA.....	98
FIGURA 71: DISTRIBUCIÓN DE LA DEMANDA EFECTIVA SEGÚN PRECIO DE LA VIVIENDA Y ESTRATO SOCIOECONÓMICO JULIO 2014....	98
FIGURA 72: CARACTERÍSTICAS DE LOS DETALLISTAS (TARGET SECUNDARIO).....	99
FIGURA 73: ATRIBUTOS RELEVANTES PARA LOS DETALLISTAS (TARGET SECUNDARIO).	100
FIGURA 74: ATRIBUTOS RELEVANTES PARA EL TARGET PRIMARIO.	101
FIGURA 75: VALOR PONDERADO PARA CADA PROYECTO.	102
FIGURA 76: VALORACIÓN DE ATRIBUTOS DEL PROYECTO INICIAL.....	105
FIGURA 77: BRANDING DEL PROYECTO.	110
FIGURA 78: ESQUEMA GENERAL DEL PROYECTO- PLANTA TÍPICA.....	115
FIGURA 79: CARACTERÍSTICAS DE DEPARTAMENTO TIPO 1 DEL PROYECTO INICIAL.	115
FIGURA 80: CARACTERÍSTICAS DE DEPARTAMENTO TIPO 3 DEL PROYECTO INICIAL.	116
FIGURA 81: CARACTERÍSTICAS DE DEPARTAMENTO TIPO 2 DEL PROYECTO INICIAL.	116
FIGURA 82: CARACTERÍSTICAS DE DEPARTAMENTO TIPO 5 DEL PROYECTO INICIAL.....	117
FIGURA 83: CARACTERÍSTICAS DE DEPARTAMENTO TIPO 4 DEL PROYECTO INICIAL.....	117
FIGURA 84: SITUACIÓN ACTUAL DEL PROYECTO INICIAL.	118
FIGURA 85: TIPOLOGÍAS NUEVAS Y EXISTENTES DEL NUEVO PROYECTO ARQUITECTÓNICO.	119
FIGURA 86: CANTIDAD DE DEPARTAMENTOS POR TIPOLOGÍA DE PROYECTO INICIAL.....	120
FIGURA 87: CANTIDAD DE DEPARTAMENTOS POR TIPOLOGÍA DE PROYECTO INICIAL.....	120
FIGURA 88: TOTAL DE DEPARTAMENTOS DE NUEVO PROYECTO.	122
FIGURA 89: CUADRO DE ACABADOS.	123
FIGURA 90: PARÁMETROS URBANÍSTICOS DEL TERRENO.	124
FIGURA 91: PLANTA PRIMER PISO.	125
FIGURA 92: ELEVACIÓN LATERAL DEL EDIFICIO.....	125
FIGURA 93: ELEVACIÓN FRONTAL DEL EDIFICIO.....	126
FIGURA 94: ESQUEMA GENERAL DE LA PLANTA TÍPICA DEL NUEVO PROYECTO.	126
FIGURA 95: CARACTERÍSTICAS DE DEPARTAMENTO TIPO 6 DEL NUEVO PROYECTO.....	127
FIGURA 96: CARACTERÍSTICAS DE DEPARTAMENTO TIPO 2 DEL NUEVO PROYECTO.	127
FIGURA 97: CARACTERÍSTICAS DE DEPARTAMENTO TIPO 5 DEL NUEVO PROYECTO.....	128
FIGURA 98: CARACTERÍSTICAS DE DEPARTAMENTO TIPO 8 DEL NUEVO PROYECTO.....	128
FIGURA 99: CARACTERÍSTICAS DE DEPARTAMENTO TIPO 7 DEL NUEVO PROYECTO.....	129
FIGURA 100: CARACTERÍSTICAS DE DEPARTAMENTO TIPO 9 DEL NUEVO PROYECTO.	129
FIGURA 101: PLANTA DE ÁREAS COMUNES DEL ÚLTIMO NIVEL.	131
FIGURA 102: VISTA DE ZONA DE PARRILLAS Y TERRAZA.....	132
FIGURA 103: VISTA DE PISCINA PANORÁMICA.	132
FIGURA 104: VISTA DE SALA DE USOS MÚLTIPLES.....	133
FIGURA 105: CUADRO DE GASTOS DE PROYECTO INICIAL.	133
FIGURA 106: PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PROYECTO INICIAL.....	134
FIGURA 107: PRINCIPALES MATERIALES DEL PROYECTO INICIAL.	135
FIGURA 108: MODELADO BIM DEL PROYECTO.....	136
FIGURA 109: EJEMPLO DE OBSERVACIONES RESULTANTES DEL MODELADO BIM.	137
FIGURA 110: TIPOS DE OBSERVACIONES RESULTANTES DEL MODELADO BIM.....	138
FIGURA 111: ESQUEMA DEL PERSONAL REQUERIDO EN OBRA.....	139
FIGURA 112: LAY OUT DE OBRAS PROVISIONALES.....	140
FIGURA 113: SECTORIZACIÓN DE PROYECTO.....	140

FIGURA 114: SECTORIZACIÓN DE PROYECTO DE ACUERDO A CADA ETAPA DEL PROYECTO.	141
FIGURA 115: RESUMEN DE DEL PRESUPUESTO DEL PROYECTO INICIAL.	141
FIGURA 116: RESUMEN DE DEL PRESUPUESTO DEL PROYECTO INICIAL CONSIDERANDO VERSIÓN MODIFICADA 1 Y 2 (LICITACIÓN EXTERNA).....	143
FIGURA 117: CUADRO DE PONDERACIÓN DE ATRIBUTOS POR PROYECTO	144
FIGURA 118: PRECIO POR M2 DE DEPARTAMENTOS DE 1 DORMITORIO.	145
FIGURA 119: PRECIO POR M2 DE DEPARTAMENTOS DE 2 DORMITORIOS.....	145
FIGURA 120: PRECIO POR M2 DE DEPARTAMENTOS DE 3 DORMITORIOS.....	146
FIGURA 121: PRECIO POR M2 DEL PROYECTO MODIFICADO.	146
FIGURA 122: PLAN DE UBICACIÓN DE LA SALA DE VENTAS.....	156
FIGURA 123: PLANTA DE PRIMER NIVEL DE LA SALA DE VENTAS	157
FIGURA 124: CORTE DE LA SALA DE VENTAS	157
FIGURA 125: VISTA FRONTAL DE LA SALA DE VENTAS	158
FIGURA 126: VISTA INTERIOR DE LA SALA DE VENTAS.....	158
FIGURA 127: VISTA DE LA PÁGINA WEB DEL PROYECTO.....	159
FIGURA 128: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL COSTO DE CONSTRUCCIÓN Y EL PRECIO DE VENTA.....	167
FIGURA 129: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DE LA VELOCIDAD DE VENTAS Y EL PRECIO DE VENTA.....	168
FIGURA 130: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DE LA VELOCIDAD DE VENTAS Y EL CONSTO DE CONSTRUCCIÓN.	168



Lista de tablas

TABLA 1. <i>CARACTERÍSTICAS DE LA ZONA A</i>	52
TABLA 2. <i>CARACTERÍSTICAS DE LA ZONA B</i>	55
TABLA 3. <i>CARACTERÍSTICAS DE LA ZONA C</i>	57
TABLA 4. <i>CARACTERÍSTICAS DE LA ZONA D</i>	60
TABLA 5. <i>CARACTERÍSTICAS DE LA ZONA E</i>	62
TABLA 6. <i>PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN EN BARRANCO</i>	63
TABLA 7. <i>PERFIL ECONÓMICO DEL USUARIO-INGRESO CONYUGAL</i>	84
TABLA 8. <i>NIVEL SOCIOECONÓMICO MEDIO (B1 Y B2)</i>	89
TABLA 9. <i>PERFIL ECONÓMICO DEL USUARIO- INGRESO CONYUGAL</i>	91
TABLA 10. <i>PERFIL ECONÓMICO DEL USUARIO- INGRESO CONYUGAL</i>	99
TABLA 11: <i>LISTA DE PRECIOS</i>	148
TABLA 12: <i>CUOTAS MENSUALES POR TIPO DE DEPARTAMENTO</i>	151
TABLA 13: <i>COMPARATIVO DEL ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS ENTRE PROYECTO INICIAL Y EL REESTRUCTURADO</i>	162
TABLA 14: <i>ESTRUCTURA FINANCIARA DEL PROYECTO BASE</i>	163
TABLA 15: <i>ESTRUCTURA FINANCIARA DEL PROYECTO REESTRUCTURADO</i>	164



Introducción

Actualmente el Perú está pasando por un ciclo de desaceleración económica que impacta en distintos sectores, uno de ellos es el sector inmobiliario donde el impacto inmediato se produce en la velocidad de las ventas. Muchos proyectos planteados hasta antes del 2013 consideraban escenarios optimistas hacia el futuro; sin embargo, ésta realidad se vio afectada desde el 2014, donde las ventas empezaron a caer considerablemente debido a factores internos (restricciones bancarias, alza de precios de terrenos, etc.) y externos (Crisis económica mundial) que impactaron desfavorablemente en la rentabilidad de los proyectos.

Tal es el caso del proyecto en estudio denominado Zafiro Barranco, un edificio con uso de Vivienda multifamiliar ubicado en Barranco y dirigido inicialmente al segmento B. El inicio de las ventas de Zafiro Barranco fue en agosto del 2013, sin embargo, para diciembre del mismo año no se llegaron a cumplir las ventas proyectadas. Se planteó un relanzamiento comercial en Enero del 2014, con una proyección de 3 ventas por mes; sin embargo la velocidad de ventas actual (al cierre del mes de julio 2015) es de 1.21 departamentos al mes. Por este motivo la presente tesis estará enfocada en analizar el mercado (oferta y demanda) y generar una propuesta en el diseño y en el plan comercial para mejorar la velocidad de ventas y en consecuencia la rentabilidad.

Capítulo 1: Análisis situacional

1.1 Análisis Macroeconómico, Político y Social

1.1.1 Entorno Macroeconómico mundial y sus trascendencia en el Perú.

El actual escenario Macroeconómico global es favorable a pesar de los estragos de la crisis financiera internacional (catalogada como la más severa desde la crisis de los años 30), caída del precio del petróleo y el menor crecimiento de China y de la zona euro, siendo superados lentamente. Las principales economías del mundo han empezado a mostrar una débil recuperación económica, especialmente en Estados Unidos, posicionándose así como motor de crecimiento mundial. Sin embargo, para los dos próximos años se prevé una recuperación por mejora de la economía estadounidense, incremento del comercio mundial y menores ajustes fiscales en las economías desarrolladas, tal como se observa en la Figura 1.



Figura 1. Crecimiento económico mundial.

Tomado de "Análisis de coyuntura del sector inmobiliario de Lima metropolitana y Callao 2009 – 2014" por Layseca Asociados, 2015.

La recuperación de EE.UU ha generado una confianza empresarial (Figura 2), lo cual se vio reflejado en el incremento de la inversión, el consumo privado y reducción de tasas de desempleo. La inflación se mantuvo dentro de los límites establecidos por el estado estadounidense (Rango meta de 0% a 2%), lo cual tiene genera un impacto en el resto del mundo. Se espera que se mantengan los precios bajos del petróleo, impulsando el comercio, inversión y empleo (*Layseca Asociados, 2015*).

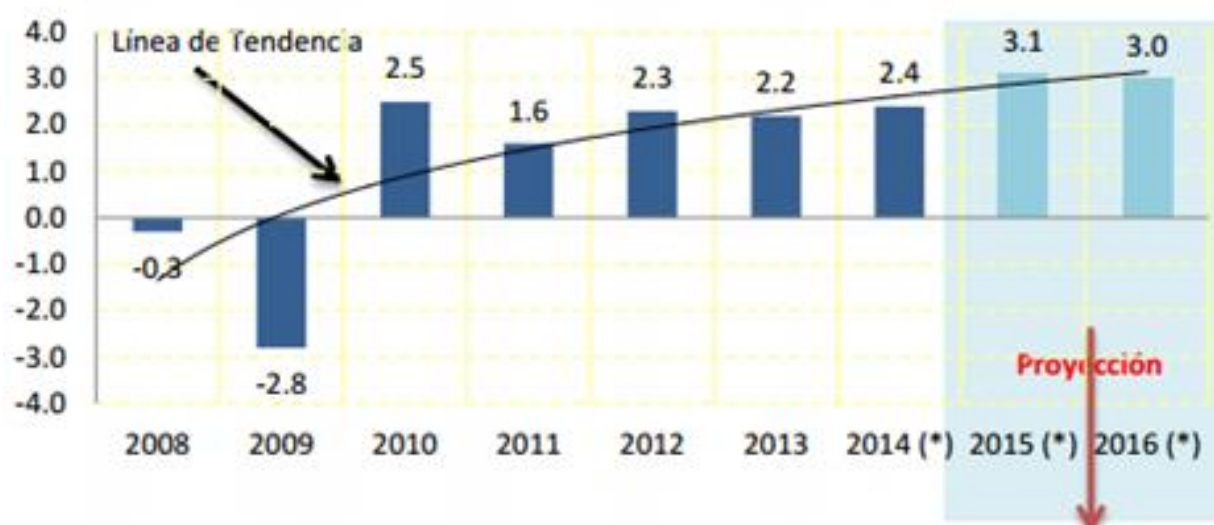


Figura 2. Crecimiento Económico de Estados Unidos (2008 – 2016). Tomado de “Análisis de coyuntura del sector inmobiliario de Lima metropolitana y Callao 2009 – 2014” por Layseca Asociados, 2015.

En el 2014 el bajo crecimiento de economías como Alemania, Francia e Italia, mostró cifras negativas de inflación en 12 países de los 19 que conforman el bloque europeo. Para el 2015 – 2016 se espera un débil crecimiento por también débil recuperación del consumo, endurecimiento del crédito, riesgos deflacionarios y el conflicto político entre Ucrania y Rusia. (*Layseca Asociados, 2015*).



Figura 3. Crecimiento Económico de Estados Unidos (2008 – 2016).
Tomado del “Análisis de coyuntura del sector inmobiliario de Lima metropolitana y Callao 2009 – 2014” por Layseca Asociados, 2015.

Mientras tanto, en China el panorama proyecta desaceleración como consecuencia de la inversión en sectores de manufactura y construcción. Los precios en el sector inmobiliario dirigido a viviendas han disminuido en el 2014, de la mano de una baja tendencia en la inflación. Asimismo, el gobierno impulsa la expansión de créditos hipotecarios, con medidas para abaratar el costo financiero. Para los próximos años se proyecta una línea de crecimiento sostenido, generando mejoras en su economía.

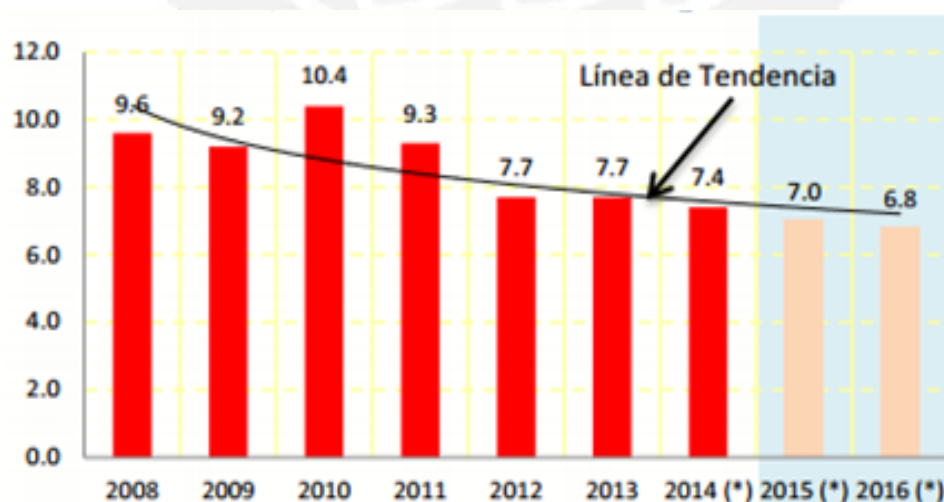


Figura 4. Crecimiento económico de Chin.
Tomado del “Análisis de coyuntura del sector inmobiliario de Lima metropolitana y Callao 2009 – 2014” por Layseca Asociados. 2015.

Las economías emergentes en América Latina han mantenido un crecimiento sostenible y una posición sólida frente al entorno ante la incertidumbre y la volatilidad de la economía global. En el plano de la inflación durante 2014 se aprecia un incremento en los precios debido a la depreciación de las monedas y los shocks externos. Para los próximos años se espera una recuperación en las economías de países como Brasil, Chile, México y Perú pese a una leve caída del PBI de Colombia.

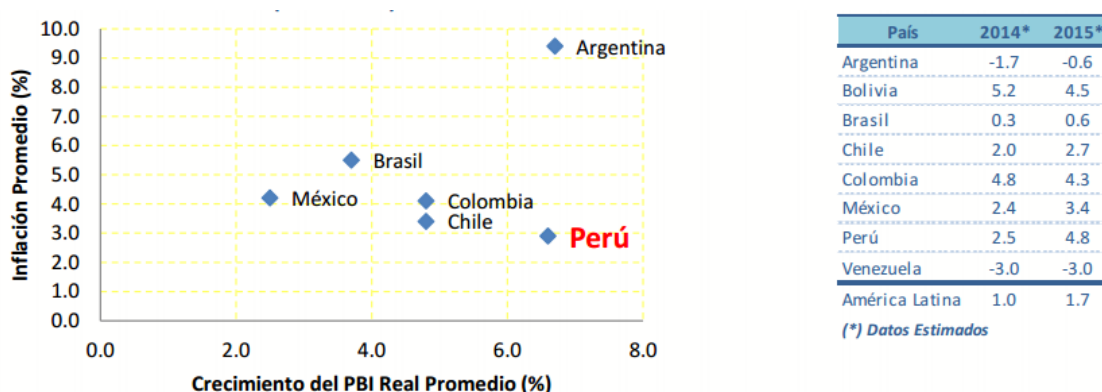


Figura 5. Crecimiento del PBI Real e Inflación en América Latina.
Tomado del “Análisis de coyuntura del sector inmobiliario de Lima metropolitana y Callao 2009 – 2014” por Layseca Asociados. 2015.

Desde los inicios de la crisis económica mundial de 2007, la gran mayoría de los países desarrollados vieron como sus economías se desplomaban, su Producto Bruto Interno PBI caía, pero Perú no sufrió un gran retroceso durante los primeros años de la crisis, por lo que durante la última década ha tenido una tendencia de crecimiento de su PBI en forma positiva y acelerada, lo cual se prevé que continuará liderando el crecimiento regional permitiendo que el PBI per cápita supere el promedio mundial hacia el 2020. El panorama de la economía Peruana en el 2014 registró una marcada desaceleración debido a la inversión privada, demanda y consumo privado. Influenciando el bajo desempeño de la minería e hidrocarburos, pesca, agropecuario y construcción.

Las proyecciones del PBI para el 2015 eran entre 4% a 6%; En este segundo semestre del año de acuerdo al desenvolvimiento de los sectores se estima cerrar el 2015 en 2.7% y para el 2016 en un 3%, estando supeditados al impacto del Fenómeno del Niño y actividades primarias.

Sin embargo, los factores que ponen en riesgo el ascenso en la economía peruana son el BCR: volatilidad del dólar, corrección de precios a la baja en materias primas (cobre, petróleo) y menor demanda de los minerales por parte de China, generado que las empresas privadas aplacen inversiones y los consumidores sean precavidos.

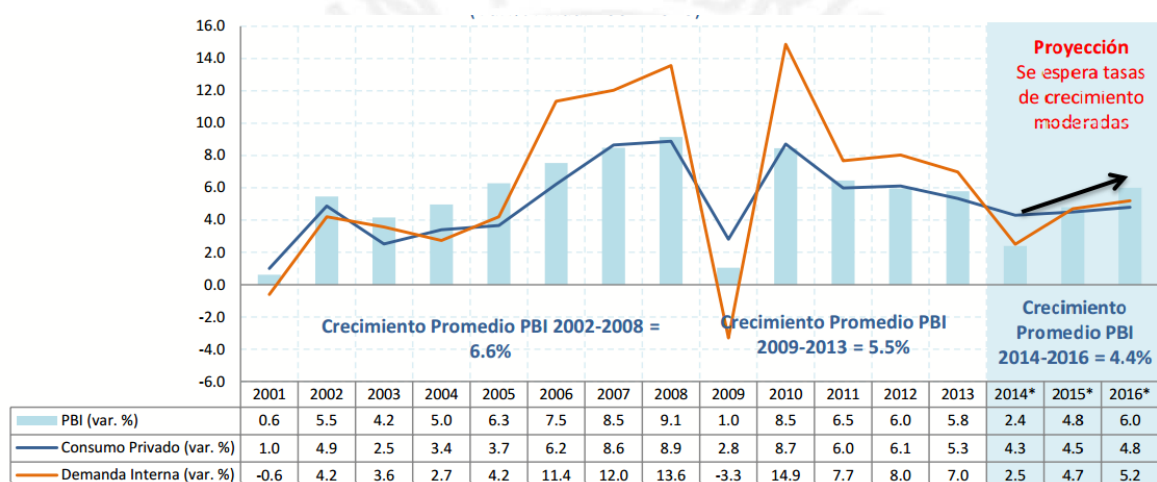


Figura 6. Crecimiento del PBI, Consumo Privado y Demanda Interna.

Tomado del "Análisis de coyuntura del sector inmobiliario de Lima metropolitana y Callao 2009 – 2014" por Layseca Asociados. 2015.

Cabe indicar que los elementos favorables que han permitido un crecimiento estable en estos últimos años y ajuste adecuado a un mal escenario externo, fueron la política monetaria con una inflación baja, conducida por el Banco Central de Reserva, una política fiscal rigurosa y un sistema financiero sólido. Para el 2015 la tendencia es mejorar la inversión, consumo y demanda, gasto público, exportaciones y recuperar la confianza empresarial.

Durante el 2014 el Perú mantuvo un tipo de cambio ascendente debido a la recuperación de EE.UU ante una reducción de su estímulo monetario, alcanzando su nivel máximo desde el año 2009 y cerrando en S/. 2.88. En ese sentido, el BCRP intervino en el mercado cambiario para frenar la subida en la venta del dólar.

Actualmente el Perú destaca como un país atractivo para la inversión, debido a las buenas condiciones financieras, la inflación (factor importante en créditos hipotecarios a largo plazo) y el consumo impulsado por el mercado laboral han generado confianza en inversiones extranjeras, especialmente en el sector construcción con megaproyectos de infraestructura concesionados como la Línea 2 del Metro de Lima, Longitudinal de la Sierra Tramo 2, Majes Siguas 2, Ampliación Puerto Matarani, Proyecto de Irrigación Chavimochic, entre otros.

La agencia de calificación de riesgos Standard & Poor's recortó su pronóstico de crecimiento de tendencia para el Perú entre 2015 y 2018 porque consideró que ya no tendrá una expansión económica superior. Se espera que en el período la economía peruana crezca en promedio un 3,7%, lo que se compara con una expectativa previa de un aumento de la actividad consistentemente por encima del 5%. La caída global de las materias primas ha generado los retrasos de inversiones mineras importantes junto a la oposición local a algunos proyectos, parte de los cuáles probablemente no avanzarán.

La perspectiva estable refleja nuestra visión de que el Perú sigue estando en una buena posición para llevar a cabo algunas políticas contra cíclicas y puede gestionar una ampliación de su déficit por cuenta corriente y un aumento de la deuda externa a pesar de la potencial volatilidad del mercado local y global antes de las elecciones presidenciales del 2016 y un panorama mundial mucho más desafiante. Cabe indicar que existe un mayor énfasis en la inversión pública, bajo la modalidad de Asociaciones Público Privadas, lo que atraería mayor inversión privada.

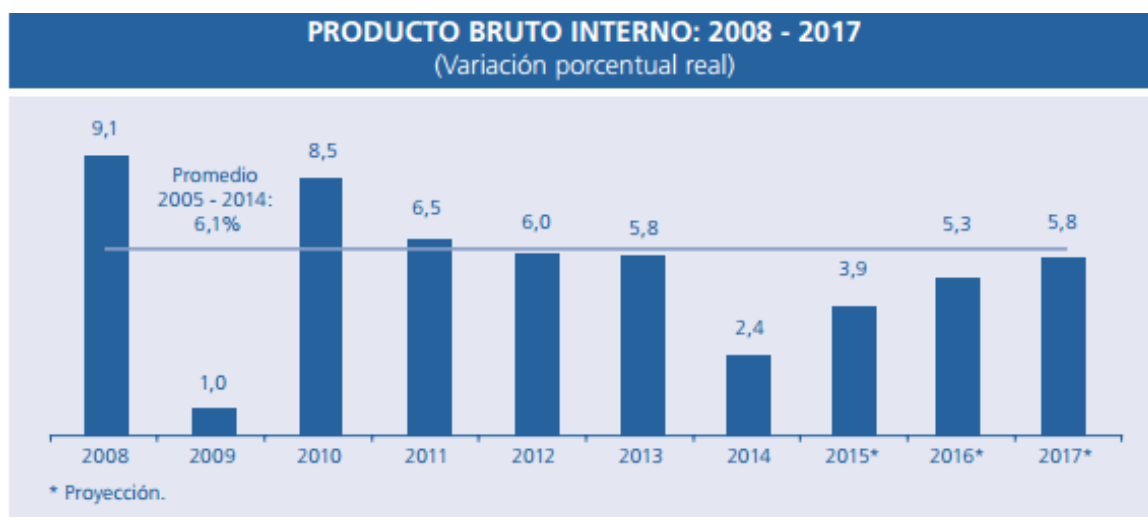


Figura 7. Producto bruto interno: 2008-2017.
Tomado de “Reporte de Inflación Mayo 2015. Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2015-2017” por el Banco Central de Reserva del Perú, 2015. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2015/mayo/reporte-de-inflacion-mayo-2015.pdf>

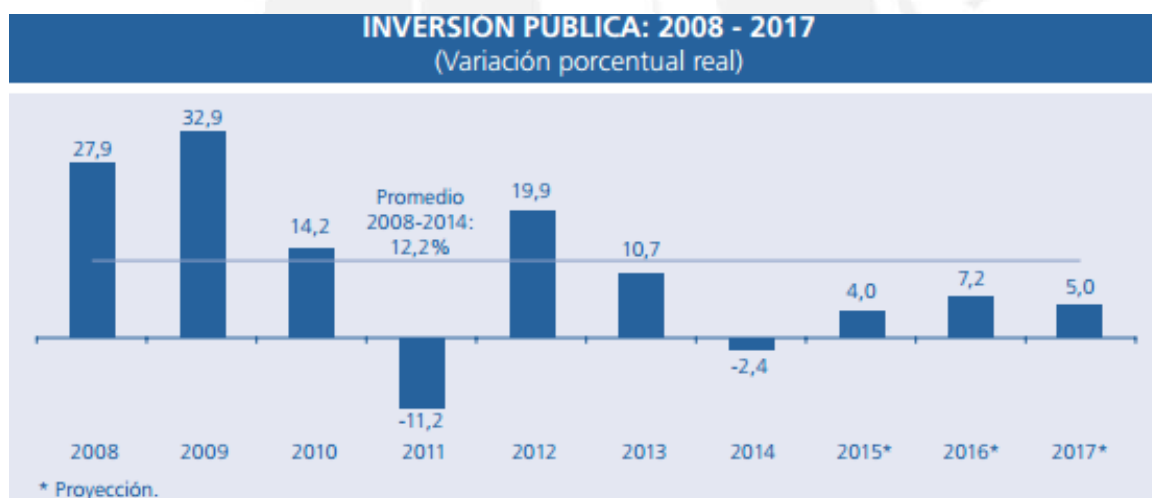


Figura 8. Inversión público: 2008-2017.
Tomado de “Reporte de Inflación Mayo 2015. Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2015-2017” por el Banco Central de Reserva del Perú, 2015. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2015/mayo/reporte-de-inflacion-mayo-2015.pdf>

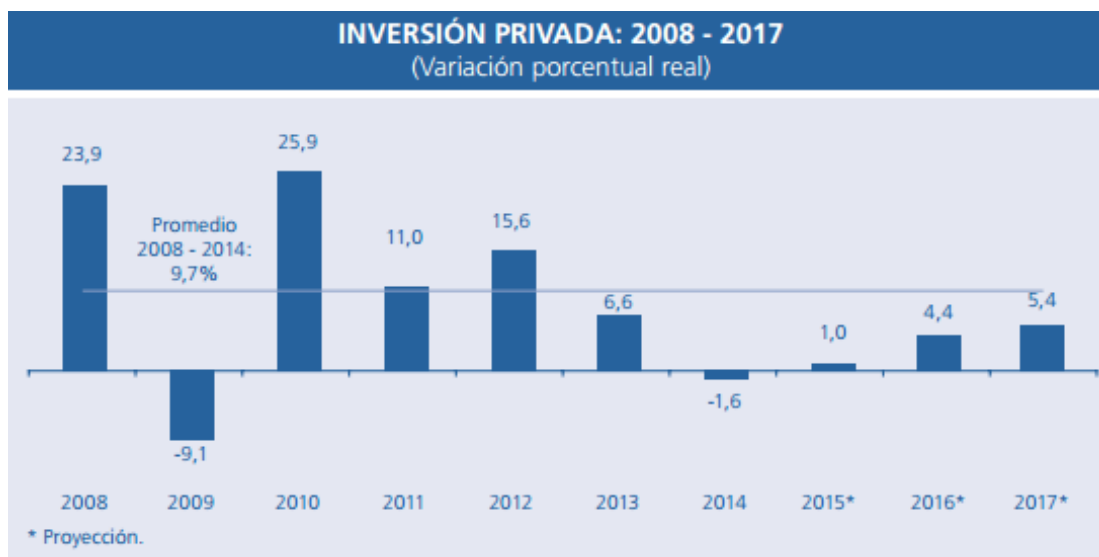


Figura 9. Inversión privada: 2008-2017.
Tomado de “Reporte de Inflación Mayo 2015. Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2015-2017” por el Banco Central de Reserva del Perú, 2015. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2015/mayo/report-de-inflacion-mayo-2015.pdf>

Según el BCRP en su reporte de inflación 2015 (véase Figura 9) Los sectores que mostraron una menor producción en el primer trimestre fueron pesca (-9,2%), hidrocarburos (-4,2%), manufactura primaria (-11,1%), manufactura no primaria (-3,1%) y construcción (-6,8 %). Los orígenes de estas caídas fueron los choques climáticos que afectaron a los sectores primarios y la menor inversión privada que afectó a la construcción y a la manufactura no primaria. A su vez, la manufactura no primaria se vio afectada por el impacto negativo de una menor demanda externa de confecciones.

PBI POR SECTORES ECONÓMICOS (Variaciones porcentuales reales)								
	2014		2015*			2016*		2017*
	I Trim.	Año	I Trim.	RI Ene.15	RI May.15	RI Ene.15	RI May.15	RI May.15
Agropecuario	1,3	1,4	0,4	2,6	1,6	3,5	4,4	3,8
Agrícola	0,5	0,2	-2,6	2,3	0,3	3,8	5,1	4,0
Pecuario	4,6	3,3	4,4	3,0	3,6	3,2	3,4	3,6
Pesca	-4,8	-27,9	-9,2	17,2	17,2	18,1	17,8	13,5
Minería e hidrocarburos	5,0	-0,8	4,1	5,6	4,2	10,5	11,6	14,8
Minería metálica	5,6	-2,1	6,6	6,3	6,8	12,1	11,9	17,8
Hidrocarburos	3,0	4,0	-4,2	3,2	-5,2	5,0	10,6	1,9
Manufactura	4,1	-3,3	-5,2	3,7	2,3	4,7	4,1	4,9
Recursos primarios	8,5	-9,7	-11,1	5,4	6,4	5,5	4,2	8,4
Manufactura no primaria	2,7	-1,0	-3,1	3,2	1,3	4,5	4,0	4,0
Electricidad y agua	5,7	4,9	4,6	5,3	5,1	6,1	6,0	6,0
Construcción	5,2	1,7	-6,8	5,7	1,9	7,0	5,0	5,0
Comercio	5,2	4,4	3,6	4,9	4,4	5,5	4,4	4,4
Servicios	5,8	4,9	4,1	4,9	4,5	5,5	4,4	4,4
PRODUCTO BRUTO INTERNO	5,0	2,4	1,7	4,8	3,9	6,0	5,3	5,8
Nota:								
PBI primario	4,4	-2,3	0,6	5,0	4,1	8,2	8,8	11,2
PBI no primario	5,2	3,6	2,0	4,7	3,8	5,5	4,5	4,4

* Proyección.
RI: Reporte de Inflación.

Figura 10. PBI por sectores económicos.

Tomado de “Reporte de Inflación Mayo 2015. Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2015-2017” por el Banco Central de Reserva del Perú, 2015. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2015/mayo/reporte-de-inflacion-mayo-2015.pdf>

1.1.2 Entorno Social y Político actual e impacto en el Sector Inmobiliario

El entorno Social y Político son factores claves en la evaluación de un proyecto inmobiliario futuro, afectando a la velocidad de venta de las unidades inmobiliarias y por ende a la rentabilidad del promotor.

En los últimos años se ha observado un gran avance en la estabilidad política, a pesar de ello el Perú aún genera incertidumbre tanto en los inversionistas como en la población, especialmente en fechas de elecciones electorales, debido a la falta de transparencia política de organismos y representantes del Estado. Actualmente se ha mantenido una política económica y social continua, dando prioridad a los programas de inclusión social, particularmente entre las áreas rurales y urbanas, ocasionando migraciones del interior del

país a la capital, factor que genera desorden en el desarrollo urbano de las principales ciudades del país especialmente en Lima Metropolitana.

Al analizar los datos migratorios por departamento, podemos indicar que más de la cuarta parte de la población se encuentra en Lima, presentando así una mayor demanda de viviendas.

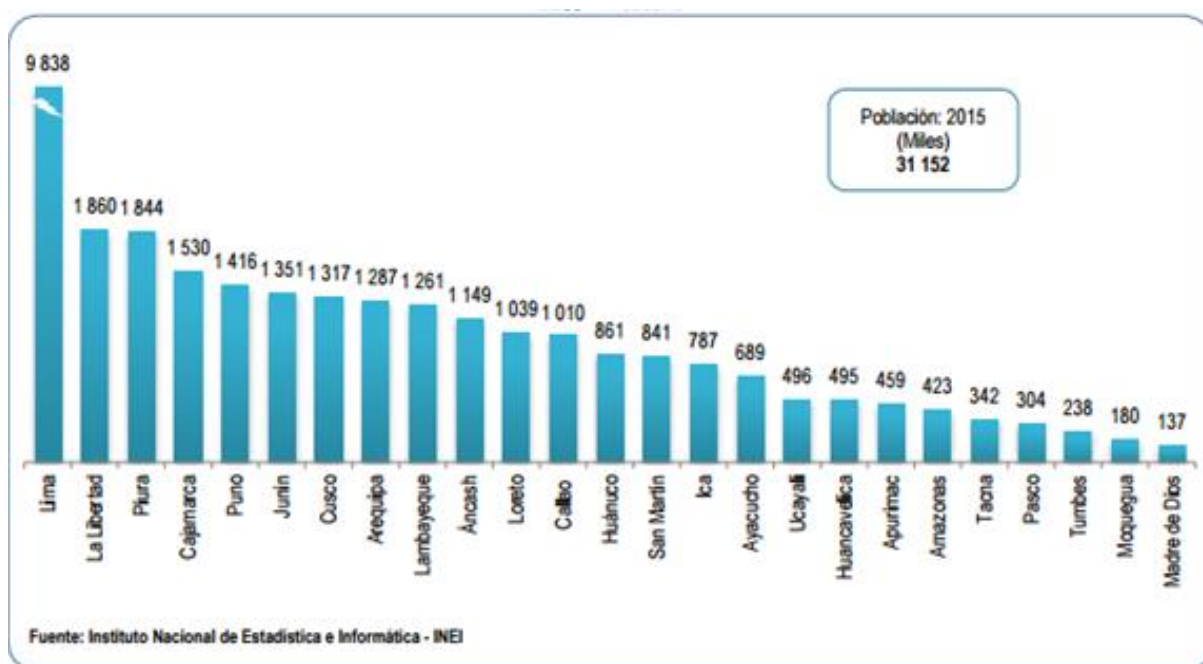


Figura 11. Perú: Población proyectada por departamento, 2015.

Tomado de “Estimaciones y proyecciones de Población por sexo, Departamento, Provincia y Distrito, 2000 – 2015” por Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2015.

Realizado el análisis del crecimiento poblacional, rescatamos otro aspecto importante en el ámbito social como es la reducción de la pobreza en el Perú, la cual ha mejorado en la última década debido al aumento de empleo (incremento de ingresos en los hogares) y mayores ingresos fiscales, permitiendo financiar un mayor gasto social en apoyo a la población más vulnerable.

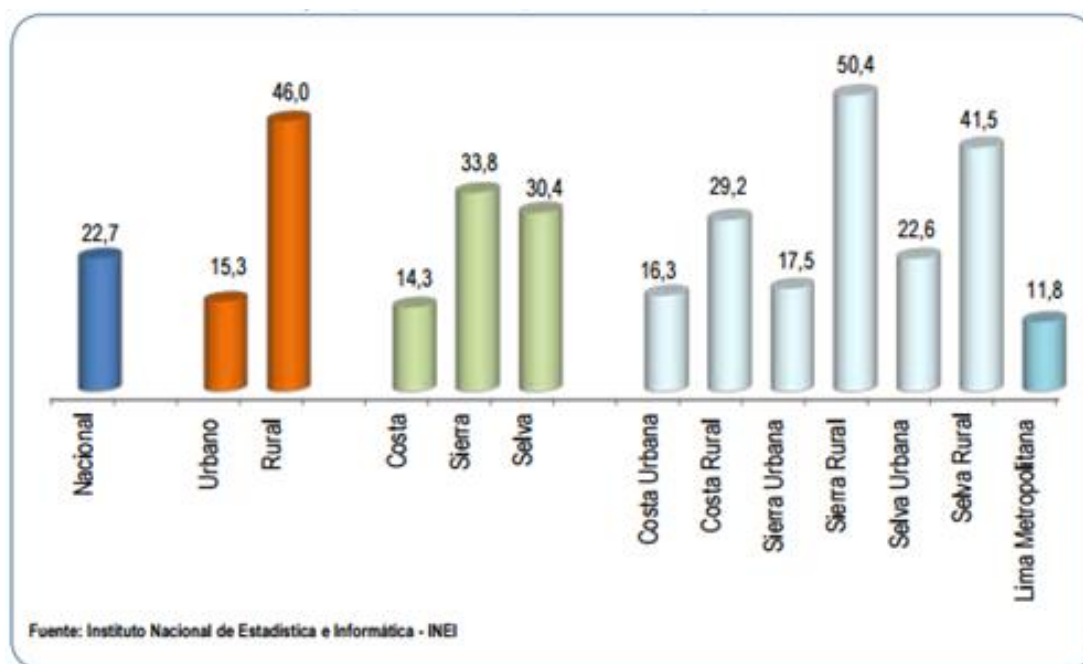


Figura 12. Incidencia de la pobreza total, según ámbitos geográficos, 2014. Tomado de “Perú: Perfil de la pobreza por dominios geográficos 2014” por Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2015.

El canal más efectivo que contribuye a reducir la pobreza es el empleo, el cual permite incrementar los ingresos de los hogares y con ello la mejorar la calidad de vida.

En el Gráfico N° 13, podemos observar los sectores que han tenido un crecimiento económico en los últimos años, el más resaltante en el 2015 es el Sector Agrícola (23.5%), seguido del Sector Comercio (18.1%). De otro lado los sectores de Manufactura, Transporte y comunicaciones son los que registran niveles moderados en el crecimiento del empleo, con tasa de 9.2% y 8.3%, respectivamente, debido a paralizaciones en algunas regiones.

Podemos indicar que en los dos últimos años el gobierno ha incrementado el presupuesto en programas sociales, destinados a la lucha contra la pobreza, pobreza extrema y vulnerabilidad para continuar con la tendencia creciente de los últimos años. Además incentiva políticas tributarias para programas sociales como Techo Propio y Mi Vivienda, orientados a disminuir el déficit de viviendas en las principales ciudades.

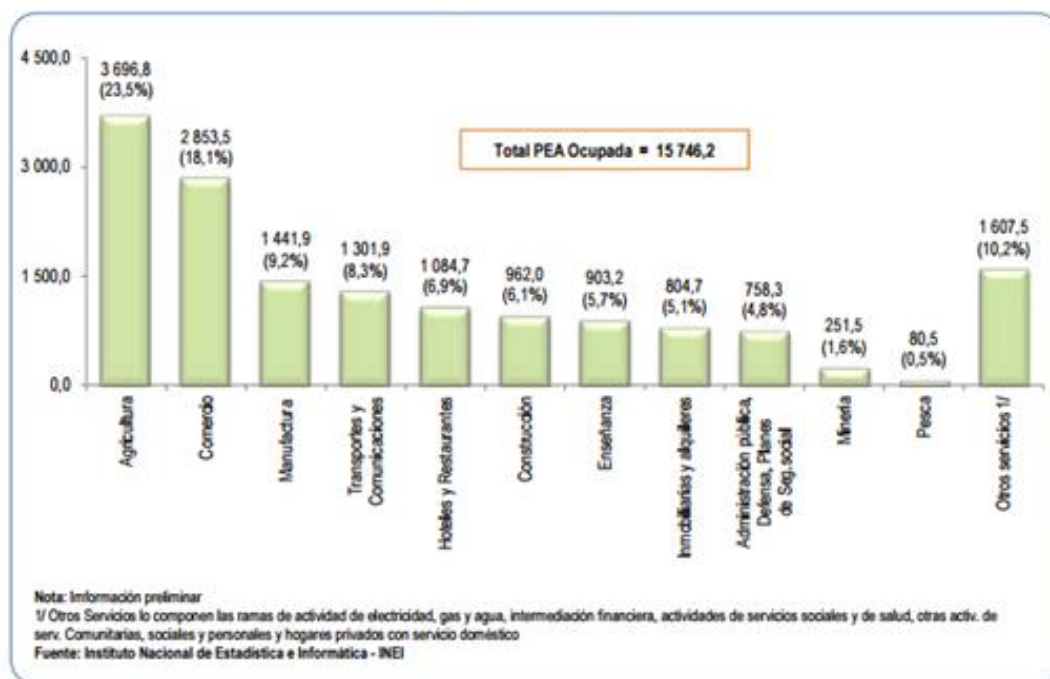


Figura 13. Población económicamente activa ocupada.
Tomado de “Perú: Perfil de la pobreza por dominios geográficos 2014” por Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2015.

Adicionalmente, cabe indicar que el gobierno ha realizado cambios normativos para impulsar la Inversión Pública y Privada, en el desarrollo de infraestructura y prestación de servicios.

De igual manera, las medidas tributarias incluidas en la Ley y reactivación de la economía realizada en el año 2014, como la reducción del Impuesto a la Renta y la recuperación anticipada del Impuesto General a las Ventas (IGV), para microempresas, permitirán al país recuperar su competitividad tributaria. El reto es completar la implementación de estas reformas y profundizar otras que permitan potenciar la productividad y competitividad de la economía peruana en los próximos años.

Finalmente, si bien es cierto que el ruido político frente a años preelectorales y electorales pueden impactar de forma negativa a las proyecciones económicas, no afectará las obras ya comprometidas y la Inversión Pública en servicios e infraestructura ya establecidas por el Gobierno actual, sin embargo es necesario tomar en cuenta dichas variables como

inversionistas inmobiliarios para estar preparados ante cualquier reacción negativa del mercado que pueda poner en riesgo la inversión del proyecto inmobiliario que vamos a desarrollar. (MIDIS, 2008).

1.2 Sector Construcción 2015 – 2017

El Sector Construcción tiene una participación importante dentro de la economía peruana y ha sido el que mayor dinamismo le ha dado en los últimos años, con un crecimiento por debajo del PBI generando toda la estructura física en casi todos los sectores económicos. Adicional a ello, la desaceleración de la economía en los últimos años influyó directamente en la actividad del sector construcción, disminuyendo las perspectivas económicas.

El desempeño del sector construcción, siendo medido por los despachos de cemento. Como se aprecia en la figura 14, se cerró el 2014 con un crecimiento acumulado de 1.7%, explicado por el retraso en la ejecución de obras públicas en regiones como consecuencia del tiempo electoral. Este año se espera cerrar con una recuperación del sector, debido a proyectos de inversión por más de 31 millones. En infraestructura contamos con la apertura de nuevos centros comerciales, construcción de terminal terrestre y se continúe con la construcción de programas inmobiliarios.

Según el análisis realizado en el capítulo anterior, el Ministerio de Economía y Finanzas MEF, activó medidas para impulsar la demanda flexibilizando la política monetaria, reducción del encaje bancario y se impulsó la ejecución del presupuesto destinado a inversión pública. Teniendo como resultado un gobierno más optimista en las proyecciones económicas de la producción nacional y el sector construcción.

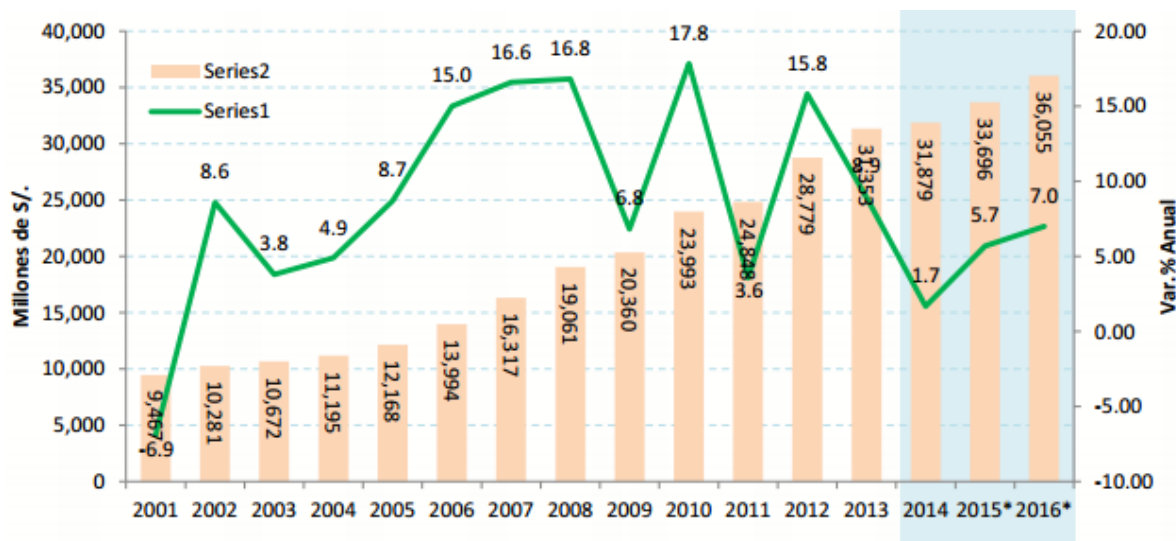


Figura 14. Crecimiento del PBI del Sector Construcción.
Tomado del “Análisis de coyuntura del sector inmobiliario de Lima metropolitana y Callao 2009 – 2014” por Layseca Asociados, 2015.

De acuerdo a la figura 14 identificamos la evaluación que ha tenido el Sector Construcción en el año 2014, lo cual se debió a los efectos de la crisis financiera internacional y en el año 2009 al periodo electoral y políticas que pretendían la reducción del gasto público. Debido a que este 2015 y 2016 afrontamos periodos electorales es muy probable que se produzca incertidumbre en los inversionistas, afectando las perspectivas del gobierno actual.

Cabe precisar que el mercado cementero es el principal termómetro del sector construcción, pues aporta el 73,95% del ponderado del PBI sectorial.

Entonces, proyectar un 3% de crecimiento implicaría una mejora frente al año pasado, no es del todo optimista si tenemos en cuenta que este debe ser el año del inicio de construcción de megaproyectos de infraestructura como el Proyecto Línea 2 de Metro de Lima, Longitudinal de la Sierra Tramo 2, Chavomichic, Aeropuerto Internacional de Chincheros, Vía Parque Rímac, Gamarra Moda Plaza, Complejo de viviendas e inversiones Inmobiliarias, entre otras. Todos consumidores intensivos de cemento (El Comercio, 2015).

La explicación de la contracción en el sector construcción, asimismo, sería que el que 2015 es el año de inicio de gestión de los gobiernos locales y regionales, excesos de “tramitología” y el inicio de la campaña electoral.

Dentro de las actividades más importantes desarrolladas por el Sector son la construcción de viviendas y oficinas. Actualmente el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento coordina con los gobiernos locales y regionales, para la puesta en marcha de obras de saneamiento como la renovación de los sistemas de agua potable y alcantarillado.

1.3 Sector Inmobiliario 2015 – 2017

Según el Diario Gestión (2015), el sector inmobiliario durante los primeros seis meses del 2015 ha caído un 24% pues solo se logró vender unas 4,728 viviendas. Asimismo, la Asociación de Desarrolladores Inmobiliarios (ADI PERÚ) indica que este año se alcanzarán cifras muy parecidas al año anterior.

En este periodo las ventas en el segmento D crecieron 125% y en B1 24 , mientras que en los segmentos C2 y A1 cayeron 37 y 33%, respectivamente.

Segmentos	Promedio Ene14 – Jun14	Promedio Ene15 – Jun15	% variación
D (0 – 90,000)	57.5	129.2	125%
C2 (90 – 135,000)	56.0	9.7	-83%
C2 (135 – 270,000)	434.2	299.0	-31%
Total Mi Vivienda	548	438	-20%
C1 (270,000 – 360,000)	282.4	146.3	-48%
B2 (360 – 540,000)	118.2	113.5	-4%
B1 (540 – 720,000)	35.2	43.5	24%
A2 (720 – 1'500,000)	41.5	41.7	0%
A1 >1'500,000	7.7	5.2	-33%
Total No Mi Vivienda	485	350	-28%
Total de ventas mensuales	1,033	788	-24%

Fuente: Infoinmobiliaria

Figura 15. Cuadro de ventas julio 2014- junio 2015.

Tomado de “Resultados 2015” por Asociación de Desarrolladores Inmobiliarios, 2015.

Recuperado de <http://gestion.pe/multimedia/imagen/2137311/103048>

Se estima que el sector inmobiliario recién se reactivará en el segundo semestre del 2016, luego de la turbulencia electoral, y en todo el 2017, en base de medidas como el incremento de cobertura del Fondo Mivivenda para créditos hipotecarios, la aplicación del bono del buen pagador a la cuota inicial, el inicio del otorgamiento de certificados de zonificación en Carabayllo y Lurín y la ley de Leasing Inmobiliario.

A partir de Setiembre del 2015 el sector inmobiliario cuenta con nuevos mecanismos para ampliar su cartera, cabe indicar que el alquiler de viviendas y oficinas tienen una buena participación dentro del sector, por lo cual se ha implementado por Decreto Legislativo n° 1177 las nuevas medidas que modifican al alquiler y establece nuevos mecanismos como un alquiler-venta llamado también Leasing Inmobiliario.

Gustavo Rizo Patrón, presidente de ADI, indica que el sector inmobiliario necesita de medidas adicionales al alquiler venta y el leasing inmobiliario, para fomentar la habilitación de suelo en Lima. Refiriéndose a cambios que dinamicen la oferta inmobiliaria, como la reducción en tamaño a los departamentos en Miraflores y San Isidro, o cambios de zonificaciones en distritos como Carabayllo y Lurín (de industrial a residencial). Teniendo como problema principal en Lima, la falta de suelo, siendo esto imprescindible para implementar un modelo desarrollo urbano para Lima. (Diario Gestión, 2015).

Este 2015 el sector comienza su reactivación, se estima un crecimiento en el PBI, baja de tasa de interés para créditos hipotecarios y proyectos de mediana escala en Provincia, a pesar de la incertidumbre por ser año electoral, se espera que la venta crezca hasta 10% este año (figura 16).

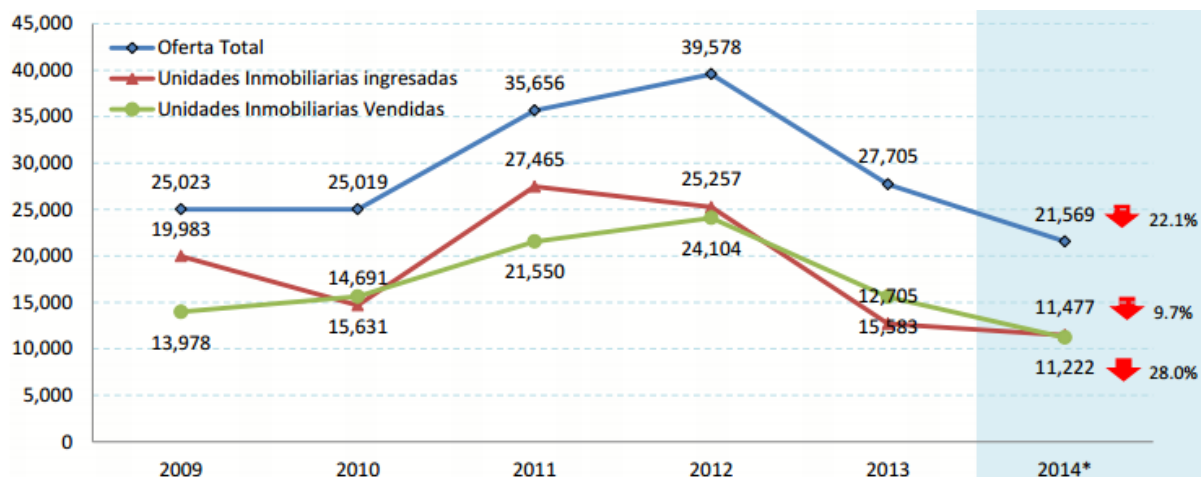


Figura 16. Comportamiento de la oferta inmobiliaria.
Tomado del “Análisis de coyuntura del sector inmobiliario de Lima metropolitana y Callao 2009 – 2014” por Layseca Asociados, 2015.

1.3.1 Créditos hipotecarios y dolarización.

La actividad inmobiliaria se ve reflejada por el desempeño de las colocaciones de créditos hipotecarios, los cuales registraron un descenso en el 2014, como consecuencia del endurecimiento del crédito.

Siendo los más óptimos, los créditos hipotecarios otorgados por Cajas y Edpymes que crecieron hasta 14.5% en el último año, principalmente en provincia, según informa SENTINEL (Diario Gestión, 2015), logrando superar las colocaciones de empresas bancarias.

Cabe señalar que las ciudades con mayor colocación de créditos hipotecarios, además de Lima, son: La Libertad, Arequipa, Ica, Piura y Lambayeque. En general, los créditos hipotecarios registran un avance más lento en lo que va del 2015. Se prevé que en los meses que quedan del año las hipotecas vinculadas al fondo Mivivienda (el 40% del total del sistema financiero) registrarán un repunte.

“Para el fondo Mivivienda, Agosto ha sido el mes de mayores colocaciones (de hipotecas) en el año, aunque aún por debajo del ritmo del año pasado. Pero esperamos que en los próximos meses siga esta tendencia creciente”, enfatizó el gerente general del Fondo Mivivienda Gerardo Freiberg. (Diario Gestión, 2015).

Los bancos ya han terminado de definir sus plataformas de evaluación crediticia para trabajadores independientes y para la aplicación del Bono del Buen Pagador en la cuota inicial de las hipotecas. Eso hace pensar que en los meses que quedan haya un repunte importante de las colocaciones.

Julio 2014

Tipo de Entidad	Risk Score	Semáforo Actual				Total Registros	%	Deuda Hipotecaria (\$/.)	Deuda Hipotecaria Promedio
		Red	Amarillo	Grigio	Verde				
Banco	0.208	9,104	43,058	0	113,823	195,985	87.9%	30,802,909,911	157,170
Banco+Cajas	0.137	6	48	0	116	200	0.1%	44,409,606	222,048
Banco+Edpymes	0.280	2	5	0	18	25	0.0%	6,943,372	277,735
Banco+Financiera	0.143	1	9	0	24	34	0.0%	5,555,933	163,410
Banco+Financiera+Cajas	0.000	0	0	0	1	1	0.0%	799,955	799,955
Cajas	0.283	1020	4,691	0	11,446	17,157	7.7%	964,426,514	56,212
Edpymes	0.156	55	436	0	1,317	1,808	0.8%	1,135,243	83,713
Financiera	0.464	329	831	0	1,747	2,907	13%	73,991,927	25,453
Financiera+Cajas	0.004	0	1	0	3	4	0.0%	480,906	120,226
Otras	0.217	253	911	0	3,575	4,742	2.1%	833,355,274	175,739
Total	0.217	10,770	49,993	0	162,100	222,863	100%	32,884,225,831	147,554

Julio - 2015

Variación 2015 vs. 2014

Tipo de Entidad	Risk Score	Semáforo Actual				Total Registros	%	Deuda Hipotecaria (\$/.)	Deuda Hipotecaria Promedio	Total Registros	Deuda Hipotecaria (\$/.)	Deuda Hipotecaria Promedio
		Red	Amarillo	Grigio	Verde							
Banco	0.223	10,225	49,909	0	115,245	205,379	87.8%	35,224,944,730	171,512	4.8%	11.4%	9.1%
Banco+Cajas	0.113	5	47	0	112	164	0.1%	46,249,933	238,402	-3.0%	4.1%	7.4%
Banco+Edpymes	0.175	1	8	0	21	30	0.0%	9,748,290	324,943	20.0%	40.4%	17.0%
Banco+Financiera	0.339	1	10	0	11	24	0.0%	4,037,424	168,226	-29.4%	-27.3%	2.9%
Banco+Financiera+Cajas	0.000	0	0	0	1	1	0.0%	785,543	785,543	0.0%	-18%	-18%
Cajas	0.348	1,506	5,812	0	12,025	19,443	8.3%	1,168,525,360	60,100	13.3%	21.2%	6.9%
Edpymes	0.162	69	586	0	1,415	2,070	0.9%	1,731,107	83,632	14.5%	11.4%	-0.1%
Financiera	0.516	357	886	0	1,612	2,855	12%	78,521,940	27,503	-18%	6.1%	8.1%
Financiera+Cajas	0.018	0	2	0	2	4	0.0%	427,944	106,986	0.0%	-110%	-110%
Otras	0.296	293	864	0	2,788	3,945	17%	722,183,647	183,063	-6.8%	-13.3%	4.2%
Total	0.237	12,457	58,124	0	163,364	233,945	100%	37,428,543,946	159,989	5.0%	13.8%	8.4%

Figura 17. Créditos hipotecarios por tipo de entidad.

Tomado de “Créditos hipotecarios otorgados por las cajas y edpymes crecieron hasta 14.5% en el último año” por Diario Gestión, 2015. Recuperado de <http://gestion.pe/multimedia/imagen/2142744/111457>

El financiamiento hipotecario perdió dinamismo en el 2014, representando un 17.1% a nivel de créditos otorgados por la banca, siendo estos en su mayoría en Moneda Nacional. La Asociación de Bancos (ASBANC), indica que entre enero y julio del presente año, el 90% del financiamiento fue entregado en nuevos soles.

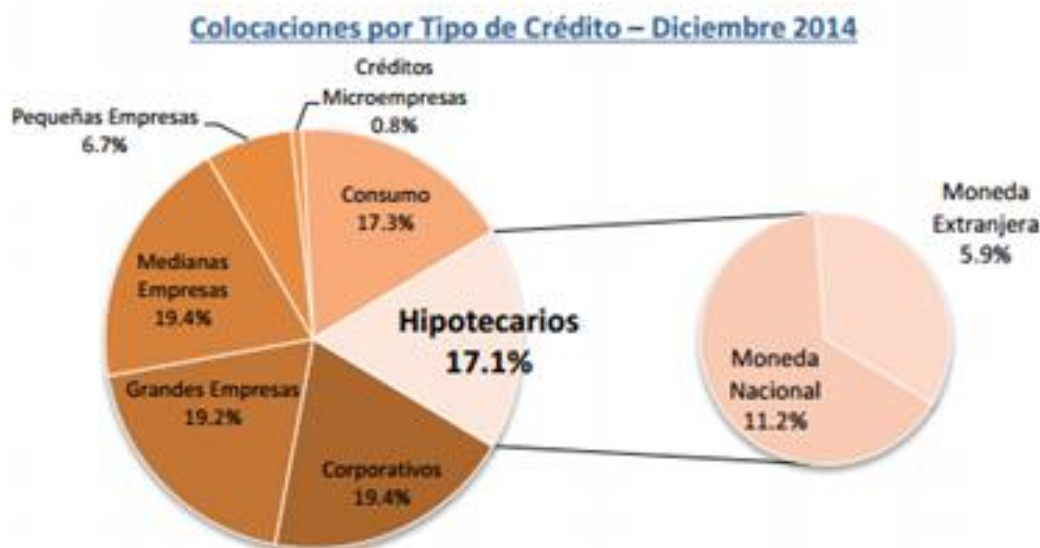


Figura 18. Colocaciones por tipo de crédito.
Tomado del “Análisis de coyuntura del sector inmobiliario de Lima metropolitana y Callao 2009 – 2014”. Layseca Asociados. 2015.

Los créditos hipotecarios totales expresados en soles sumaron S/. 34,037 millones en julio 2015 y reportaron una expansión anual de 8.96%, considerando un tipo de cambio constante, tal como se aprecia en la figura 19.

Según Asbanc, los créditos hipotecarios en moneda nacional llegaron a S/. 24,629 millones al finalizar julio del presente año, cifra mayor en S/. 4,835 millones (24.43%) respecto a similar mes del 2014. En tanto que los créditos hipotecarios en moneda extranjera se situaron en US\$ 3,263 millones en el mes de análisis, registrando una reducción de US\$ 613 millones (-15.81%) en los últimos doce meses.

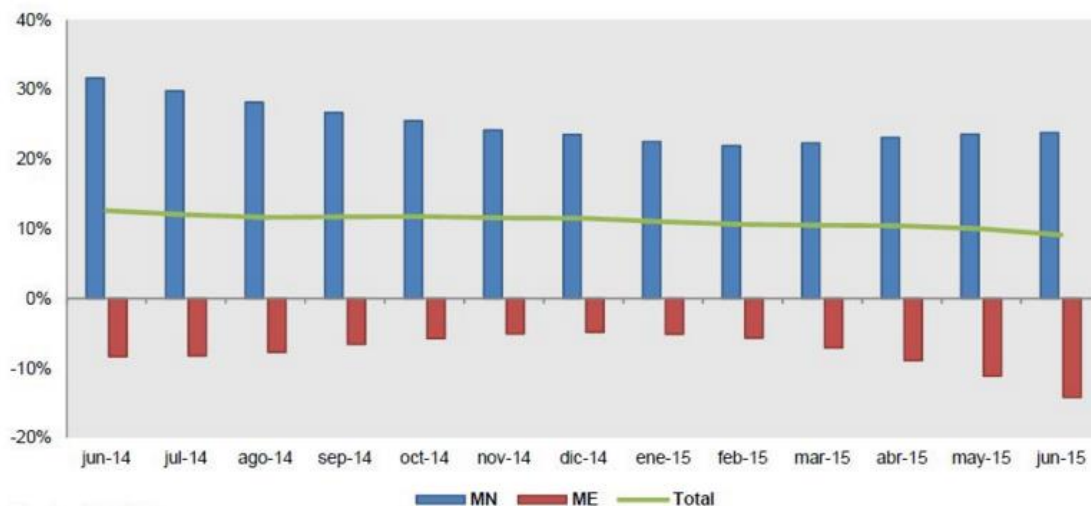


Figura 19. Crédito Hipotecario Según Moneda: Junio 2014- Junio 2015.
Tomado de “Créditos hipotecarios crecieron 9.1% en primer semestre del 2015” por el Diario Gestión, 2015. Recuperado de <http://gestion.pe/multimedia/imagen/2137973/104198>

Durante los primeros siete meses del 2015 el 90.12% del financiamiento hipotecario fue entregado en soles, mientras que en dólares la porción fue de 9.88%. Los créditos en moneda nacional otorgados solamente entre enero y julio del 2015 avanzaron a S/. 4,739 millones, superando en 17.50% al mismo periodo del 2014; mientras que los nuevos créditos en moneda extranjera concedidos en el periodo de análisis alcanzaron los US\$ 166 millones, monto inferior en 49.70% en relación a lo observado entre enero y julio del año pasado.

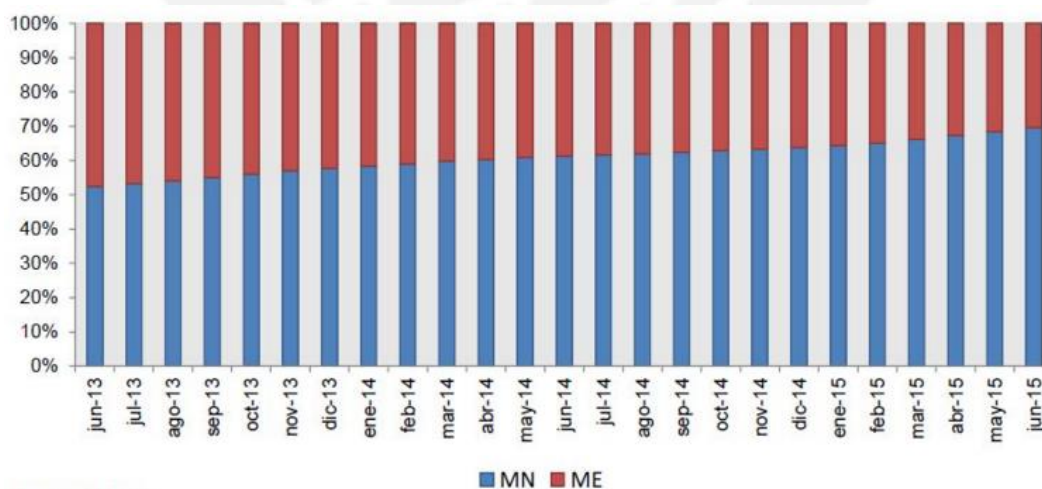


Figura 20. Participación según moneda Crédito Hipotecario.
Tomado de “Créditos hipotecarios crecieron 9.1% en primer semestre del 2015” por Diario Gestión, 2015. Recuperado de <http://gestion.pe/multimedia/imagen/2137973/104205>

La desaceleración de la tasa de crecimiento de los créditos hipotecarios, correspondió principalmente a los préstamos otorgados por el sistema financiero con recursos del Fondo Mivivienda.

La tendencia decreciente en la tasa de crecimiento de los créditos hipotecarios ha venido acompañada de un deterioro en la cartera principalmente en los créditos otorgados a clientes de menores ingresos, entre ellos, los préstamos a través del Fondo Mivivienda, cuyo ratio de morosidad pasó de 1,3% a 1,8% en los últimos doce meses, en un contexto de menor crecimiento de la actividad económica.

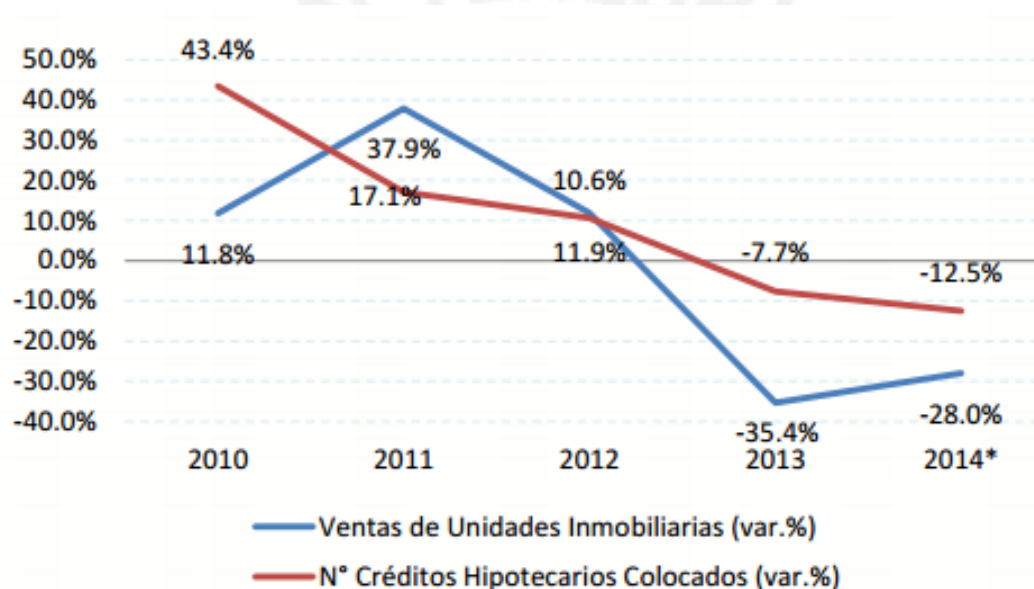


Figura 21. Evolución de las ventas inmobiliarias vs Créditos Hipotecarios.
Tomado del “Análisis de coyuntura del sector inmobiliario de Lima metropolitana y Callao 2009 – 2014”. Layseca Asociados. 2015.

En cuanto al Tipo de Cambio, éste registró un retroceso de 0.09% en setiembre 2015 respecto al cierre de julio, aunque acumula un incremento de 11.87% frente al mismo mes del año anterior. La caída reportada en setiembre se explicó por la decisión de la FED (Sistema de reserva Federal) de postergar el inicio del alza en su tasa de referencia. El mercado había asumido previamente que ello ocurriría en el noveno mes del año, sin embargo una creciente

expectativa acerca del aplazamiento y la posterior confirmación de este hecho generaron una corrección importante en la cotización de la moneda nacional, lo que estuvo en línea con el comportamiento de otras divisas latinoamericanas.

Freiberg gerente general del **Fondo Mivivienda**, estimó que en el mediano plazo el financiamiento en dólares para la compra de viviendas se encarecerá en menor medida que las hipotecas en soles. (Diario Gestión, 10 de setiembre de 2015).

En el caso del crédito hipotecario, la dolarización tuvo una reducción de 33.9 a 28.6% a agosto de 2015. El Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) informó que la dolarización del crédito continuó con su tendencia decreciente y disminuyó de 38.3% en diciembre 2014 a 32.7% en agosto 2015. (Diario Gestión, 30 de setiembre de 2015).

Al cierre del 2014, el BCRP estableció un conjunto de dispositivos para acelerar la desdolarización de créditos, mediante encajes adicionales al otorgamiento de préstamos en ME. las medidas del Banco Central y de la SBS de reducir la participación del financiamiento en moneda extranjera en la cartera total, con la intención de disminuir la exposición al riesgo cambiario, ha estimulado a las entidades financieras a aumentar su oferta de productos hipotecarios en moneda nacional.

Del mismo modo, el proceso de conversión de créditos en dólares a soles se mantiene, factor que también influye en un incremento del saldo de la cartera de préstamos en moneda nacional, y viceversa para el portafolio en moneda extranjera. Dicha entidad indicó que hay disminución de la dolarización en todos los segmentos referidos a tipos de créditos otorgados en el presente año.

Por el lado de empresas, las corporativas, grandes y medianas disminuyeron la dolarización de sus créditos en 9.8 puntos porcentuales, seguidos de las pequeñas y microempresas, que lo hicieron en 2.3 puntos porcentuales entre diciembre de 2014 y agosto de este año. (Diario Gestión, 2015).

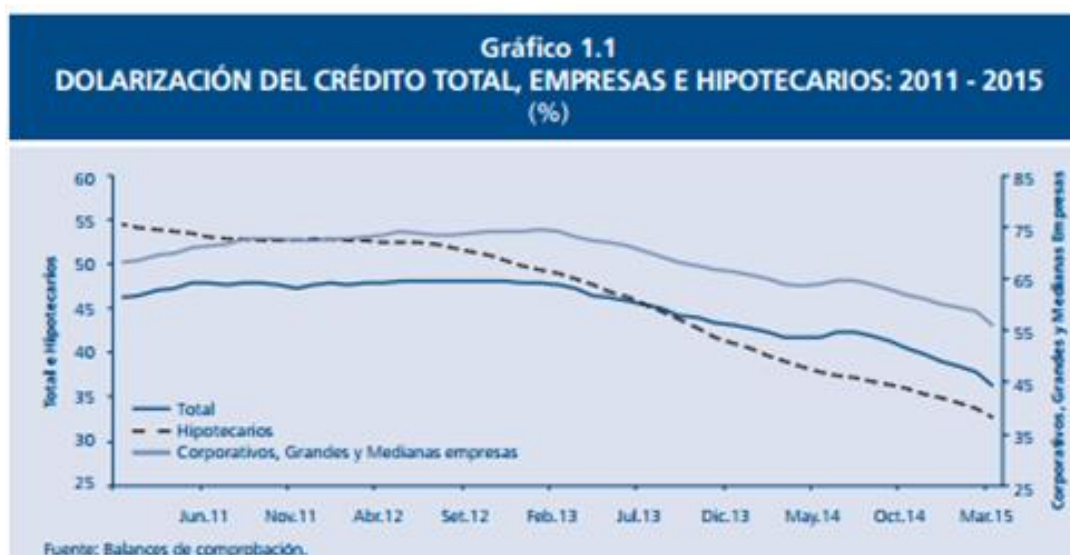


Figura 22. Dolarización del crédito total, empresas e hipotecarios: 201-2015. Tomado de “Reporte de estabilidad financiera” por Banco Central de Reserva del Perú, 2015. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Estabilidad-Financiera/ref-mayo-2015.pdf>

1.3.2 Morosidad.

En cuanto a la Morosidad bancaria, según informa ASBANC (Semana económica, 22 de setiembre de 2015), ésta se redujo y llegó a 2.70% en agosto de 2015. De esta forma, las cifras muestran un nivel menor en 0.03 puntos porcentuales frente a lo reportado el mes previo, pero superior en 0.24 puntos porcentuales en comparación con agosto de 2014. Analizando el comportamiento de agosto de 2015, vemos que los resultados responden principalmente a una reducción en la mora de créditos empresariales, lo que fue parcialmente compensado por un ligero incremento en la mora de familias (particularmente de créditos hipotecarios). No obstante, la mora muestra una tendencia al alza en los últimos años, lo que se enmarca en un contexto de desaceleración económica nacional e internacional, y podría prolongarse en los próximos meses.

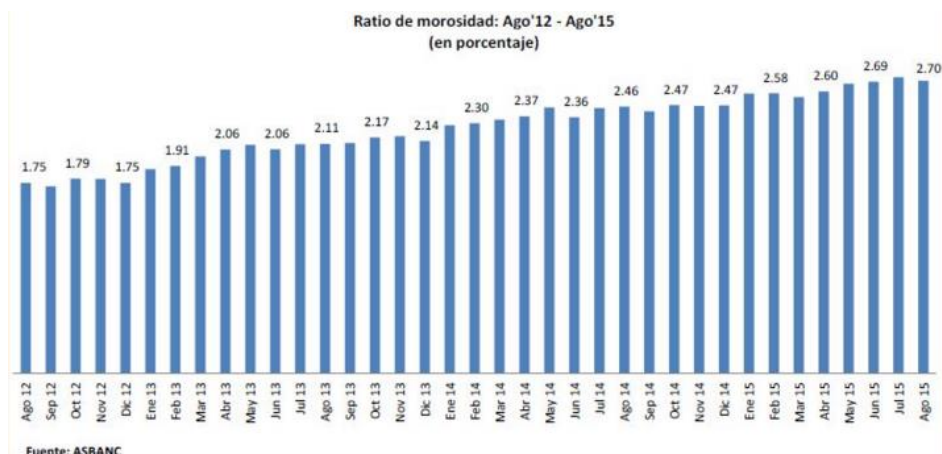


Grafico N° 25: Ratio de morosidad : Agosto 2012 – Agosto 2015.

Tomado de "Morosidad bancaria se redujo a 2.70 % en agosto después de cuatro meses del anza" por ASBAN, 2015. Recuperado de <http://gestion.pe/multimedia/imagen/2143502/112560>

A junio de 2015, los créditos a las actividades empresariales registraron un ratio de morosidad de 2,74%, mayor en 0,40 puntos a lo reportado en junio de 2014. En tanto, el mismo indicador para los créditos hipotecarios se ubicó en 1,58% (superior al 1,23% registrado en junio de 2014) y para los créditos de consumo en 3,54%, menor en 0,01 al registrado un año antes. Asimismo, la morosidad de los créditos corporativos fue 0,01%, la de grandes empresas 0,84%, de medianas empresas 5,36%, de pequeñas empresas 9,86% y de microempresas 4,18%. (Superintendencia de Banca y Seguro, 2015).

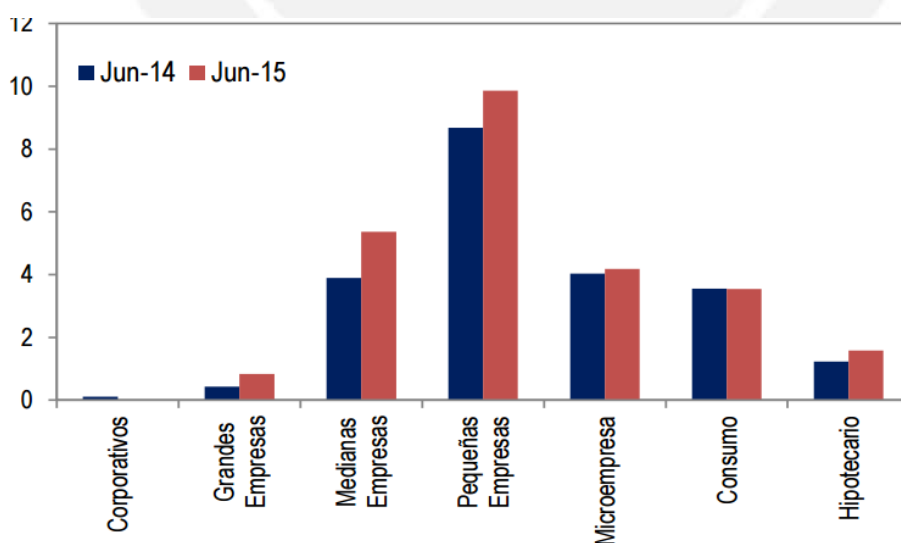


Figura 23. Banca Múltiple : Morosidad por tipo de crédito.

Tomado de "Evolución del Sistema financiero" por Superintendencia de Banca y Seguros, 2015. Recuperado de <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Junio/SF-2103-jn2015.PDF>

1.3.3 Tasas de Interés.

El Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS) apuesta a que las tasas de interés se reducirán con las medidas que lanzará el Gobierno para dinamizar el sector construcción, señaló el ministro Milton von Hese (Junio 2015). Agregó que la modalidad del leasing inmobiliario reduce el riesgo y las tasas tendrían que bajar, dependiendo de lo que determine el mercado. (Diario Gestión, 2015).

Las cajas y Edpymes tienen mayor participación en provincia con los créditos hipotecarios. Sin embargo, los créditos hipotecarios de las cajas y Edpymes tienen algunas características como tasas más altas o préstamos de hasta S/. 80 mil.

Los bancos ofrecen tasas más bajas porque se fondean fácilmente. Es por ello que hoy es en un buen momento para adquirir una vivienda.

No solo las tasas de interés de los créditos hipotecarios están en niveles mínimos históricos, sino que además los precios de los inmuebles se han estabilizado y las perspectivas indican que no hay razones para que se incrementen en el mediano plazo, indicó. En un plazo de un año o año y medio las tasas de interés van a subir, hoy la tasa promedio para las hipotecas de largo plazo en el sistema financieros se ubica alrededor de 9.25%, mientras que para los productos del Fondo Mivivienda está en cerca de 10.4%. (Diario Gestión, 2015).

El Banco Central de Reserva explica que tendencia a la baja se da por caída de bonos soberanos. Se espera que las tasas de interés de los créditos hipotecarios sigan disminuyendo a niveles de 8% o 9% en unos pocos meses debido a la reducción registrada en la tasa de interés de los bonos del Tesoro, proyectó hoy el presidente del Banco Central de Reserva (BCR), Julio Velarde.

Explicó que las tasas de interés de los bonos soberanos están mostrando una tendencia a la baja, y ello se refleja en las tasas de interés de los créditos de largo plazo, como es el caso

de los créditos hipotecarios. Asimismo, destacó que una vez que se exista un fondeo de largo plazo en el Perú, será más fácil que bajen las tasas de interés de los créditos hipotecarios.

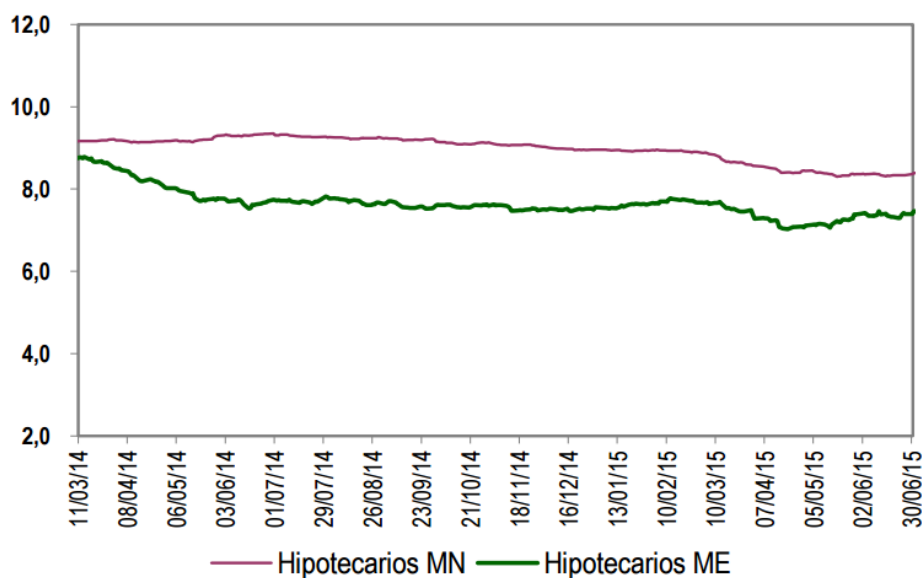


Figura 24. Banca Múltiple: Tasas de interés promedio de créditos hipotecarios.
Tomado de “Evolución del sistema financiero junio de 2015” por ASBANC, 2015.

La tasa de interés de los créditos de consumo en moneda nacional se redujo en los bancos y en las CRAC. En los créditos hipotecarios, la mayoría de entidades financieras redujeron las tasas de interés en moneda nacional. (Banco Central de Reserva, 2015).

1.3.4 Política de Estado.

El gobierno se ha establecido políticas generales de mejora al panorama de producción habitacional en los próximos años, con el fin de incentivar la inversión inmobiliaria y cumplir los objetivos del Plan Nacional de Vivienda y Saneamiento (Ministerio de Vivienda, 2015).

Las acciones de políticas habitacionales de Estado, auspiciadas por el BCRP entre otras entidades del estado, son las siguientes:

- Asegurar EL Banco de Tierras del Estado para la disposición de suelo urbano en la atención de demanda habitacional y de equipamiento urbano. Dirigido a programas de vivienda para el segmento C y D.
- Incentivar el desarrollo de proyectos inmobiliarios con crecimiento horizontal y vertical, prioritariamente para vivienda.
- Cambios de zonificación en distritos y zonas urbanas con déficit de suelo.
- Promover proyectos desarrollando equipamiento urbano social y infraestructura urbana, abastecimiento de agua potable, alcantarillado sanitario, alumbrado.
- Facilitar a la población el uso, disfrute y acceso de los espacios públicos.
- Promover la participación de instituciones financieras para facilitar la emisión de créditos hipotecarios. Otorgando el Estado una cobertura a través de fondos como Mi Vivienda y Techo Propio, dirigido especialmente para sectores de bajos ingresos.
- Crear expectativa en las familias, para que a través del ahorro en entidades financieras puedan incorporarse al mercado habitacional, facilitando la sostenibilidad de la demanda inmobiliaria.

1.4 Situación actual de la empresa

1.4.1 Características de la empresa.

Actualmente, BESCO por medio de su división inmobiliaria ha desarrollado proyectos inmobiliarios propios, habiendo entregado 3,864 departamentos en un área de 158,335 mts.² y a la fecha viene ejecutando 05 proyectos en diferentes de Lima Metropolitana, contribuyendo al desarrollo del país con inversiones y creación de puestos de trabajo, habiendo aportado más de 17 millones de soles en impuestos desde su fundación, según lo indicado en la página web de la empresa (Besco, 2015).

Ante la globalización , competencia , nuevas tendencias y cambios del mercado inmobiliario el cliente al comprar busca ciertos atributos y preferencias en los inmuebles que generen valor a su inversión al momento de decidir la compra que hacen a los inversionistas variar sus productos en los proyectos en ejecución y por ejecutar y tener que adecuarse a la realidad del mercado teniendo que cambiar sus productos y buscar alternativas en mantener su posición comercial, tal como se señala en el Manual de gestión de proyectos Inmobiliarios (Besco, 2015).

Ante esta situación la empresa busca o trata de modificar sus procesos y estrategias en sus diferentes áreas, en tal sentido el trabajo está dirigida a realizar un análisis y propuesta de mejoras de las estrategias establecidas inicialmente (Oportunidad de Negocio, Manual de gestión de proyectos Inmobiliarios, 2015).

1.4.1.1 *Capacidad tecnológica*

Según el capítulo de Procedimientos de la compañía (Besco, 2015) ésta cuenta con estándares tecnológicos y softwares referentes al ámbito de desarrollo del rubro así como brinda capacitaciones semestrales a los equipos de trabajo para mantenerlos actualizados de las nuevas tendencias.

Por otro lado, el sistema de relación tecnológica dentro de la organización está centralizado en una base de datos de la que todos pueden hacer uso compartido. El sistema logístico y administrativo está operando con el sistema OSIS y el sistema de comunicaciones es mediante correo corporativo.

1.4.1.2 *Capacidad financiera.*

A partir del Manual de Procedimientos Administrativos (Besco, 2014). La División Administración está conformada por las áreas de Secretaría, Soporte Legal, Soporte de

Sistemas, Soporte Contable, Soporte Tesorería y Soporte de Recursos Humanos. La División Administración está encargada de brindar soporte a la División Inmobiliaria.

1.4.1.3 *Capacidad de gestión.*

Cuenta con una Gerencia de Proyectos que es la que lidera cada proyecto asignado y a su vez está conformada por la Gerencia Comercial, Gerencia Administrativa, y con la Jefatura de Bienestar Social como soporte para la ejecución y cumplimiento de metas de sus proyectos. En cada una de las gerencias de soporte se tiene diferentes cargos los cuales en algunos casos son asignados a un Proyecto específico temporalmente (ejemplo: Gestor Inmobiliario) o tienen participación simultánea en diversos proyectos (ejemplo: Coordinador de Marketing).

Todas las Gerencias de Proyectos se encuentran bajo la dirección del Gerente de División Inmobiliaria, quien es el responsable de velar por el cumplimiento de los objetivos de todos los proyectos de la División Inmobiliaria de BESCO, acorde con lo indicado en el Manual de gestión de proyectos Inmobiliarios (Besco, 2015).

1.4.2 **Objetivos cuantificables de la empresa.**

1.4.2.1 *Objetivos generales.*

Los objetivos generales para Besco a corto, mediano y largo plazo son: (Oportunidad de Negocio, Manual de gestión de proyectos Inmobiliarios, 2015)

- Que el equipo de trabajo reciba por lo menos 3 capacitaciones anuales respecto de temas financieros, inmobiliarios, de liderazgo y espíritu de equipo.
- Que para el 2016 Besco mejorará su porcentaje de participación en los sectores A y B en la zona este y centro de la ciudad.
- Aumentar la retención de clientes al 5% más respecto de cada año anterior.

1.4.2.2 *Objetivos operacionales.*

Son los objetivos que se fijan a todos los niveles de decisión, en las distintas áreas que conforman la empresa, con la finalidad de concretar los objetivos generales, concepción, evaluación y selección de la estrategia. La empresa contempla en su manual de gestión (Besco, 2015) los siguientes objetivos:

- **Objetivos de Marketing:** La efectividad de la atracción del producto final con los recursos actuales.
- **Objetivo de Producción:** Que la gestión del producto, en diseño, producción y ejecución se optimice y se termine 2 meses antes de la programación.
- **Objetivo de Financiación:** Que los proyectos en estudio tengan un Retorno sobre las Ventas del 15%, asegurando la viabilidad del proyecto. Asimismo que los dividendos y utilidades sean superiores al de cada año anterior.
- **Objetivo de investigación y desarrollo:** Ser los pioneros en innovación del producto en sus proyectos masivos y exclusivos.
- **Objetivo de recursos humanos.** Formar un equipo compacto donde cada integrante se sienta parte de una nueva familia.

1.4.3 **Foda de la empresa**

1.4.3.1 *Fortalezas.*

La empresa cuenta como puntos más fuertes dentro de sus procesos lo siguiente:

- Líderes en el Mercado
- Experiencia en el rubro (16 años en el mercado)
- Personal altamente capacitado
- Solvencia financiera
- Alta dirección netamente proactiva

1.4.3.2 *Oportunidades.*

Con respecto a las oportunidades la empresa presente grandes potenciales como los siguientes:

- Cuenta con convenios con otras empresas del rubro (Graña y Montero y NN Guillen)
- Integración vertical en su organización
- Apertura de mercados en zonas con menor desarrollo inmobiliario.
- Crecimiento de créditos hipotecarios (gran demanda de bienes raíces)
- Demanda insatisfecha en los sectores C y D

1.4.3.3 *Debilidades.*

La empresa tiene como puntos débiles dentro de su organización lo siguiente:

- La empresa no cuenta con un marketing proactivo que solicita el mercado competitivo.
- La ejecución del proyecto realizada por la constructora Besco no permite evaluar otras alternativas para optimizar costos.
- Altos precios en el m² de los terrenos generando de esta manera una baja rentabilidad en un proyecto futuro.

1.4.3.4 *Amenazas.*

Besco tiene como amenazas en el entorno inmobiliario los siguientes puntos:

- Ingreso de nuevos competidores.
- Cierre de mercados.
- Recesión económica.
- Política gubernamental

- Afectación por fluctuación del cambio del dólar
- Incremento del poder de negociación de los clientes y proveedores.

1.4.4 Estrategia de la empresa

1.4.4.1 *Estrategia corporativa*

Según CAPECO (2015), en los últimos años se observa una gran demanda de vivienda insatisfecha en los sectores C y D de la ciudad de Lima, en tal sentido Besco apunta a la construcción y venta de departamentos en dichos sectores.

Por otro lado, Besco desea reforzar el posicionamiento de la marca, para lo cual desarrollará proyectos de vivienda en los sectores de vivienda B y B+ y esto para que sea reconocido en todos los sectores socioeconómicos.

1.4.4.2 *Estrategia social*

Todo desarrollo inmobiliario genera un impacto positivo o negativo sobre su entorno, por lo cual Besco desarrolla dos tipos de estrategias:

La primera enfocada a minimizar los problemas que conllevan la construcción de una edificación, para lo cual el área de bienestar social de la empresa se encarga de realizar un levantamiento escrito y fotográfico de las viviendas para solucionar futuros daños producto de la construcción.

La segunda estrategia enfocada a la convivencia dentro del proyecto, generando una junta de propietarios antes de la entrega de departamentos. Es decir generar un programa de reuniones con la finalidad de que los futuros propietarios se generen el sentido de armonía y convivencia en sociedad. Éste programa se denomina programa WASI.

1.4.5 Misión, visión y valores de la empresa.

1.4.5.1 Misión de la empresa.

La misión de la empresa es desarrollar una organización empresarial emprendedora, confiable y exitosa; dedicada a construir bienestar para todos nuestros clientes (Besco, 2015).

1.4.5.2 Visión de la empresa.

La visión está enfocada en Construir la empresa peruana más innovadora del sector.

1.4.5.3 Valores de la empresa. (Besco, 2015)

- Garantía

La confianza la construimos con esfuerzo y obras bien ejecutadas. Por eso, cada puente, carretera o vivienda que edificamos para usted lleva el respaldo de nuestra experiencia. BESCO pone a su disposición el más alto nivel de calidad.

- Seguridad

Para Besco es un tema fundamental. Usted puede confiarnos su proyecto, sabiendo que asumimos una responsabilidad con nuestros trabajadores y ellos con la empresa.

- Eficiencia

Nos anticipamos a las necesidades de su proyecto. La capacitación constante, el manejo responsable de los recursos y la eficaz interacción entre las diferentes áreas de Besco nos permiten asumir nuevos retos y brindarle la mejor y más rápida solución a cualquier requerimiento que pueda plantearnos.

- Comunicación

Quienes integramos Besco compartimos una misma filosofía de trabajo, motivada por los grandes resultados a los que siempre aspiramos. Creemos en el trabajo en equipo como el mejor camino para alcanzar nuestras metas.

1.4.6 Organización de la empresa.

1.4.6.1 Áreas de la empresa.

- Administración y Finanzas

La División Administración está conformada por las áreas de Secretaría, Soporte Legal, Soporte de Sistemas, Soporte Contable, Soporte Tesorería y Soporte de Recursos Humanos. La División Administración está encargada de brindar soporte a la División Inmobiliaria. (Besco, 2014).

- Proyectos (área operacional de la empresa).

Cuenta con una Gerencia de Proyectos que es la que lidera cada proyecto asignado y a su vez está conformada por la Gerencia Comercial, Gerencia Administrativa, y con la Jefatura de Bienestar Social como soporte para la ejecución y cumplimiento de metas de sus proyectos. En cada una de las gerencias de soporte se tiene diferentes cargos los cuales en algunos casos son asignados a un Proyecto específico temporalmente (ejemplo: Gestor Inmobiliario) o tienen participación simultánea en diversos proyectos (ejemplo: Coordinador de Marketing).

Todas las Gerencias de Proyectos se encuentran bajo la dirección del Gerente de División Inmobiliaria, quien es el responsable de velar por el cumplimiento de los objetivos de todos los proyectos de la División Inmobiliaria de BESCO.

1.4.6.2 Funciones

Los cargos que se tienen dentro de la División Inmobiliaria son:

- División inmobiliaria
- Gerente de División Inmobiliaria

- Proyectos
 - Gerente de Proyectos
 - Jefe de Proyectos
- Bienestar social
 - Jefe de Bienestar Social
- Comercial
 - Gerente Comercial
 - Supervisor de Ventas
 - Gestor Inmobiliario
 - Asistente de Gestor Inmobiliario
 - Representante de Ventas
 - Promotor de Ventas
 - Coordinador de Marketing
 - Asistente de Marketing

1.4.6.3 *Equipos e instalaciones*

Besco cuenta con equipos e instalaciones de acuerdo a la necesidad y exigencias de los profesionales que trabajan en ella: Referente a los equipos, cuentan con una data center que concentra toda la información y ésta sea compartida con toda la organización cuando se requiera. Todos los equipos de trabajo se comunican virtualmente a través del correo corporativo, asimismo los equipos de proyectos, al estar en constante movilidad, cuentan con notebooks y teléfonos móviles.

En cuanto a las instalaciones, todos están sectorizadas en las áreas correspondientes para que se puedan diferenciar los equipos de trabajo, asimismo los ambientes se encuentran

ventilados, con sillas ergonómicas y los ambientes señalizados para cualquier circunstancia adversa.

1.5 Análisis de Factores Externos

En la actualidad el sector inmobiliario tiene grandes oportunidades en el mercado, sin embargo también se presentan nuevas restricciones y riesgos durante el desarrollo de nuevos emprendimientos. Es por este motivo que se debe analizar las variables externas que afectan a la competencia y al proyecto es estudio (Análisis PESTE).

1.5.1 Político legal

1.5.1.1 Estabilidad política

Debido a que están próximas las elecciones electorales se empieza a observar incertidumbre política. Sin embargo se puede notar que actualmente el Estado ha reforzado la democracia y hay un seguimiento de las políticas económicas con apoyo de la inversión (Tanaka, 2015).

En cuanto al proyecto en estudio, la incertidumbre que generan las elecciones puede crear una disminución en la velocidad de ventas, por lo cual se debe tener precaución y diseñar estrategias para diferenciarse de la competencia.

1.5.1.2 Política tributaria

En el presente año no se ha ampliado la base tributaria para el sector inmobiliario y construcción (Impuesto a la Renta e IGV), lo cual beneficia al inversionista inmobiliario. Claro está que también se abren las puertas a competidores extranjeros que pueden ver en el Perú un buen lugar de desarrollo (Mariluz, 2015).

1.5.1.3 *Regulaciones gubernamentales*

El Estado promueve una política estatal de subsidios a partir de distintos programas sociales, tales como el Nuevo Programa de Fondo Mi Vivienda en el que se amplía el fondo de financiamiento de S/. 53,900.00 A S/. 269,500.00. En tal sentido algunas unidades inmobiliarias con menor metraje del Proyecto podrían beneficiarse de este subsidio, permitiendo que el comprador adquiriera el bono del buen pagador. (Ministerio de Vivienda, 2015).

1.5.1.4 *Legislación laboral*

En relación a los trabajadores de construcción civil, en julio de 2013 se aprobó la Negociación Colectiva de Construcción Civil 2015-2016, donde se incrementa el sueldo de los trabajadores del rubro en un 5%. Dicha condición genera un incremento en los costos, pero que no impacta en la rentabilidad del proyecto ya que este costo está contemplado desde un principio (Rios, 2015).

1.5.1.5 *Informalidad*

Actualmente el sector informal se ha reducido en un 8%, por lo que existe un mayor control en las autorizaciones municipales, así como en el pago de beneficios sociales, laborales, entre otros. Para el caso del Proyecto, los compradores de las viviendas ofertadas pertenecen al porcentaje de la población formal de Lima y por lo general tiene ingresos en planilla, lo que les permite tener muchas oportunidades en el momento de una calificación bancaria (INEI, 2014).

1.5.1.6 *Seguridad y orden interno*

La Policía Nacional del Perú y CAPECO vienen trabajando en forma conjunta desarrollando políticas para contrarrestar a las mafias que se infiltran en los sindicatos de construcción. En el caso particular, es importante que se genere un diálogo directo con la

población de la zona donde se ejecutará el proyecto para que no se generen retrasos en el inicio de las ventas y las obras (Rios, 2015).

1.5.2 Económico

1.5.2.1 *Poder adquisitivo del consumidor*

En la actualidad se vive una estabilidad económica en el país, asimismo se aprecia un aumento en la población económicamente activa y un ligero incremento de los sueldos. Debido a estas circunstancias los compradores se vuelven más exigentes y buscan encontrar un producto que se ajuste a sus necesidades. Cabe señalar que la desaceleración del año 2014 ha generado menor demanda de viviendas en los NSE A, B y C. En este caso el Proyecto se ha visto afectado por la desaceleración de las ventas (INEI, 2014).

1.5.2.2 *Tasas de interés*

En general las tasas de interés en los créditos hipotecarios se mantendrán estables en soles. Pero las tasas en dólares están sufriendo incrementos a lo largo de los meses. Dichas circunstancias han generado que las tasas de interés del promotor se reduzcan para promover la inversión (Diario Gestión, 11 de junio de 2015).

1.5.2.3 *Costo de capital y de deuda*

En el caso de este Proyecto se planteó desde un principio un financiamiento bancario, sin embargo el promotor ha tenido que solventar los gastos que se generen antes de cumplir la preventa ya que alcanzar tomó más de un año.

1.5.2.4 *Costos de materias primas*

Los precios de los materiales usados para la construcción se incrementaron entre un 5% y 6% por la mayor demanda. Tomando en consideración que el Proyecto tiene que reestructurarse, se debe considerar este incremento dentro de los gastos y de ser posible debe compensarse incrementando el precio de ventas (Contreras, 2015).

1.5.2.5 *Comportamiento de la demanda de bienes y servicios*

La venta de viviendas nuevas del Sector de Nivel Socioeconómico A y B disminuyó en un 5% este año, lo cual ha impactado fuertemente en la rentabilidad del Proyecto. En consecuencia se tienen que plantear estrategias de mejora en el Proyecto para poder recuperar la inversión realizada (CAPECO, 2015).

1.5.2.6 *Fluctuación de los precios*

El año 2015 los precios de vivienda se incrementaron en un 5%, lo que conllevó a que los posibles compradores analizarán minuciosamente la compra de un departamento y que el periodo de maduración de la compra cada vez sea mayor. En consecuencia, en el Proyecto se establecerá un precio de venta acorde con el mercado tomando como partida las ventajas competitivas que se ofrecen (CAPECO, 2015).

1.5.2.7 *Acceso al crédito del sistema financiero*

En general, las entidades bancarias están siendo más estrictas al momento de otorgar un crédito hipotecario. En el caso del cliente objetivo del Proyecto, por lo general este cuenta con alguna otra propiedad a su nombre por lo que el banco solicita un porcentaje mayor de inicial. Situación que perjudica el ritmo de las ventas ya que el cliente tienen que manejar una inicial más alta y poder adquisitivo mayor.

1.5.2.8 *Situación de la economía mundial*

Existe una perspectiva de crecimiento de 2.2% para el 2015, lo que indica una recuperación de la economía global. Por otro lado la disminución de los precios del cobre han generado un efecto dominó en la minería y por ende en otros sectores de la economía, tal es el caso de la construcción. Para paliar estas consecuencias, el estado ha generado incentivos para dinamizar el mercado inmobiliario y construcción para el periodo 2015. Sin embargo el efecto no ha sido el esperado ya que se sigue observando una contracción del mercado inmobiliario en donde existen proyectos paralizados, bajas rentabilidades de los promotores y disminución de las inversiones inmobiliaria (Layseca, 2015).

1.5.3 **Socio cultural**

1.5.3.1 *Cultura e idiosincrasia*

Actualmente existe un mayor interés en la población por la compra de departamentos con zonas comunes de recreación, que les permiten compensar los pequeños espacios de los departamentos. Así mismo se observa un mayor conocimiento por las construcciones antisísmicas, lo que reduce el temor de vivir en edificaciones de gran altura (Arellano Marketing, 2015).

En el caso de Proyecto, este cuenta con áreas comunes de acuerdo a lo requerido por la demanda. Además será un edificio de 17 pisos, por lo se debe tener en consideración que el sistema constructivo antisísmico que se aplique debe ser parte del argumento de ventas.

1.5.3.2 *Estilo de vida de la población*

Cada vez los jóvenes con poder adquisitivo están prestos a independizarse a más temprana edad. Asimismo las mujeres actúan como jefes de familia y toma las decisiones de

compra de viviendas. En ese sentido el Proyecto debe ajustarse a las necesidades del cliente objetivo para lograr un proyecto exitoso (Arellano Marketing, 2015).

1.5.4 Tecnológico científico

1.5.4.1 *Uso de la tecnología de la información*

El uso de Internet cada vez es más cotidiano para las personas, sobre todo para las de NSC A y B ya que tienen más alcance a este medio. Además las redes sociales se han convertido en un fenómeno social y cultural en los últimos años, convirtiéndose así en una herramienta de comunicación muy útil. Las personas interesadas en comprar recurren a las páginas web para obtener información de prometa mano (Arellano Marketing, 2015). Es por ese motivo que se debe tener como medio de publicidad para el Proyecto la Página web de la empresa, las redes sociales y comunicaciones vía mail.

1.5.4.2 *Desarrollo de las comunicaciones*

En los últimos años se ha ampliado el mercado de las operadoras de teléfono e internet. Además el ingreso de nuevos competidores al mercado ha incentivado un desarrollo en infraestructura para llegar a más poblaciones, lo cual también ha generado un mejora en la calidad de los servicios (Arellano Marketing, 2015). En ese sentido se deben utilizar todos los medios que sean posibles para llegar al cliente objetivo.

1.5.4.3 *Avances de la ciencia de materiales*

El Proyecto deberá estar al tanto de los avances y la nueva tecnología de los materiales, ya sea para reducir costos de construcción y/o para atraer al cliente objeto (materiales de mejor calidad y a precios económicos).

1.5.5 Ecológico ambiental

1.5.5.1 *Protección del medio ambiente*

En obras de gran envergadura se requiere de un Estudio de Impacto Ambiental, en donde se plantean estrategias para paliar las consecuencias de la construcción de un nuevo elemento en la zona. El Proyecto se encuentra colindando con casas antiguas, en tal sentido se requiere que se cumplan estrictamente las estrategias de mitigación de daños para no tener problemas con los vecinos.

1.5.5.2 *Sostenibilidad*

Dentro del estudio de Impacto Ambiente, se debe considerar el manejo de los desechos. Por lo cual antes del inicio de las obras se debe desarrollar un modelo que permita la construcción de la edificación proponiendo soluciones a los principales problemas ambientales de nuestra época, sin dejar de lado el desarrollo tecnológico.

Capítulo 2: Estudio de mercado

2.1 Análisis de la Oferta en Lima

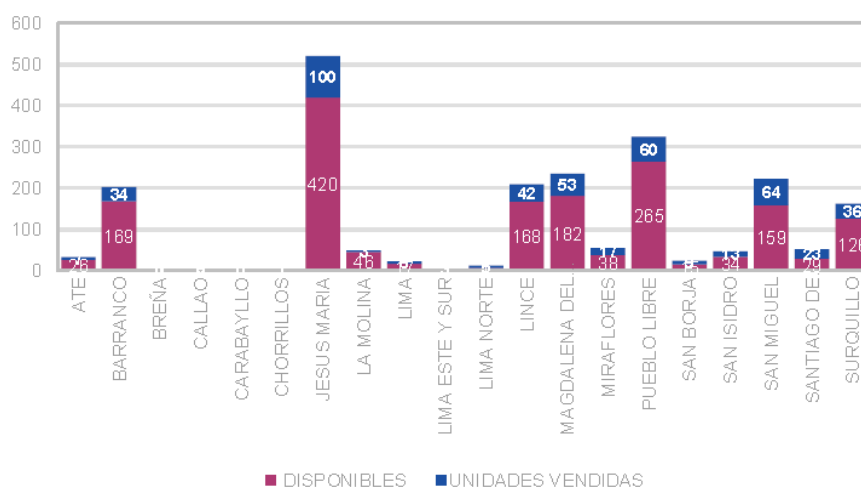


Figura 25: Relación de unidades disponibles y vendidas para el NSE AB. Tomado de “Informe de coyuntura inmobiliaria, 2015” por TINSA, 2015.

De acuerdo a las unidades disponibles y vendidas para el NSE AB presentado por INCOIN 2T 2015, Barranco tiene el 10% de participación en Lima, lo que lo convierte en uno de los 7 distritos donde se desarrollan en mayor cantidad viviendas para ese NSC, tal como se aprecia en la figura 25. Para el NSE B Barranco tiene el 2% de participación en Lima en relación a las unidades disponibles (figura 26).

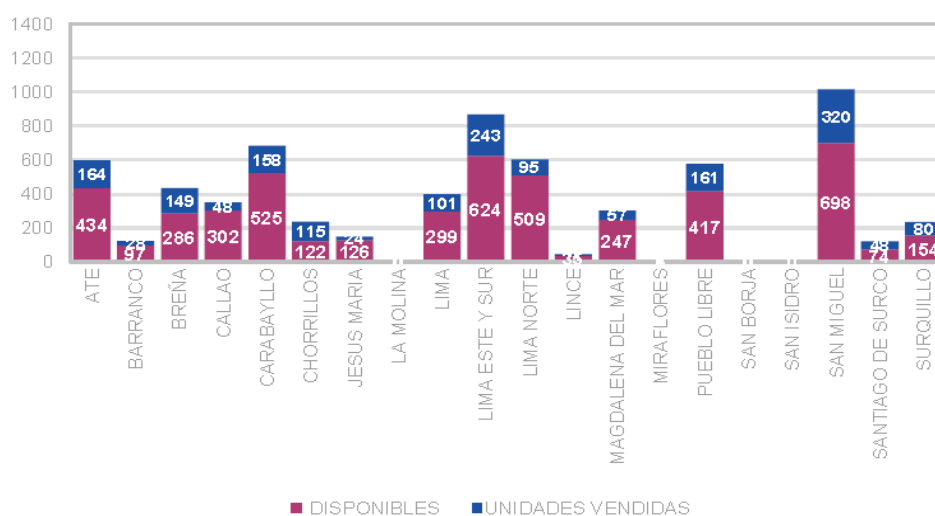


Figura 26: Relación de unidades disponibles y vendidas para el NSE B. Tomado de “Informe de coyuntura inmobiliaria, 2015” por TINSA, 2015.

2.2 Análisis de la Oferta en Barranco

2.2.1 Proyectos ofertados por trimestre

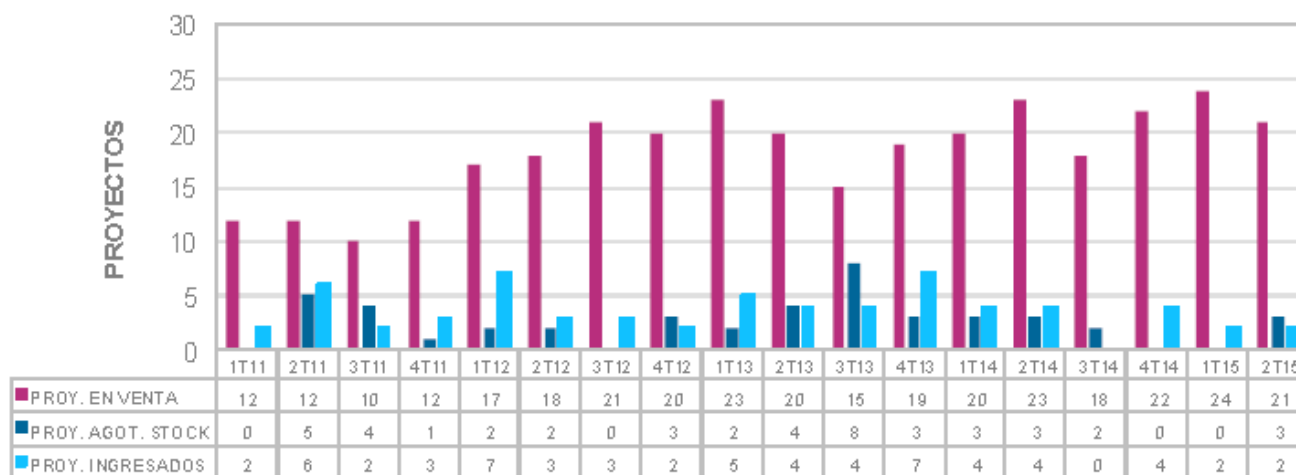


Figura 27: Proyectos ofertados por trimestre.
Tomado de “Informe de coyuntura inmobiliaria, 2015” por TINSA, 2015.

En la figura 27 se observa que a finales del 2012 e inicios del año 2013 se incrementó el número de proyectos en venta. Posteriormente volvió a tener la misma cantidad de departamentos en el segundo trimestre de 2014. Para el año 2015 se cuenta con un promedio de 22.5 proyectos. Cabe destacar que la cantidad de proyectos que agotan su stock cada vez es menor. En el último semestre sólo 3 proyectos de los 45 agotaron su stock de viviendas.

2.2.2 La evolución de la oferta en Barranco.

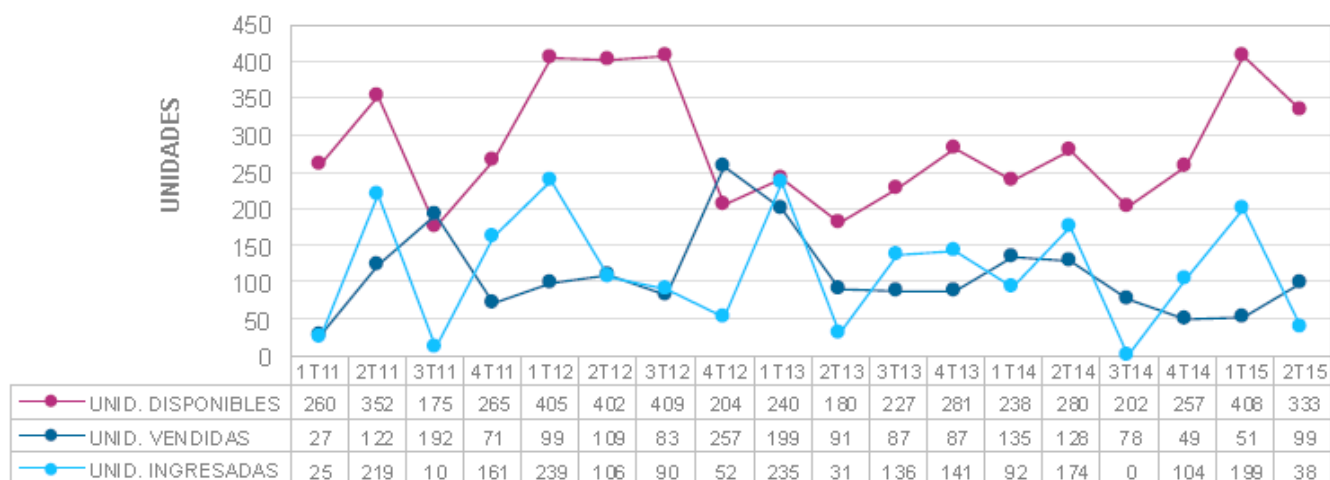


Figura 28: Evolución del stock disponible por trimestre.
Tomado de Tomado de “Informe de coyuntura inmobiliaria, 2015” por TINSA, 2015.

Y en el caso de la figura 28 se aprecia que en la primera mitad del año 2012 se contó con la mayor cantidad de unidades disponibles en Barranco, cantidad semejante a la que se tiene en este año 2015. En cuanto a unidades vendidas se observa que en este último año sólo se han vendido 150 unidades de un total de 741 (20% de ventas). Con lo cual puede corroborar que la disminución en la velocidad en las ventas está generando que muchas inmobiliarias se queden con unidades terminadas por vender.

2.2.3 Participación de tipología según NSE en Barranco (2T 2015).

Tomando como punto base las tipologías que se ofrecen en el distrito de Barranco (Figura 29), se observa que en el último semestre del año 2015 se cuenta con la mayor cantidad de unidades destinadas al NSE AB con 80 unidades de 2 dormitorios, 58 unidades de 1 dormitorio y 31 unidades para 3 dormitorios.

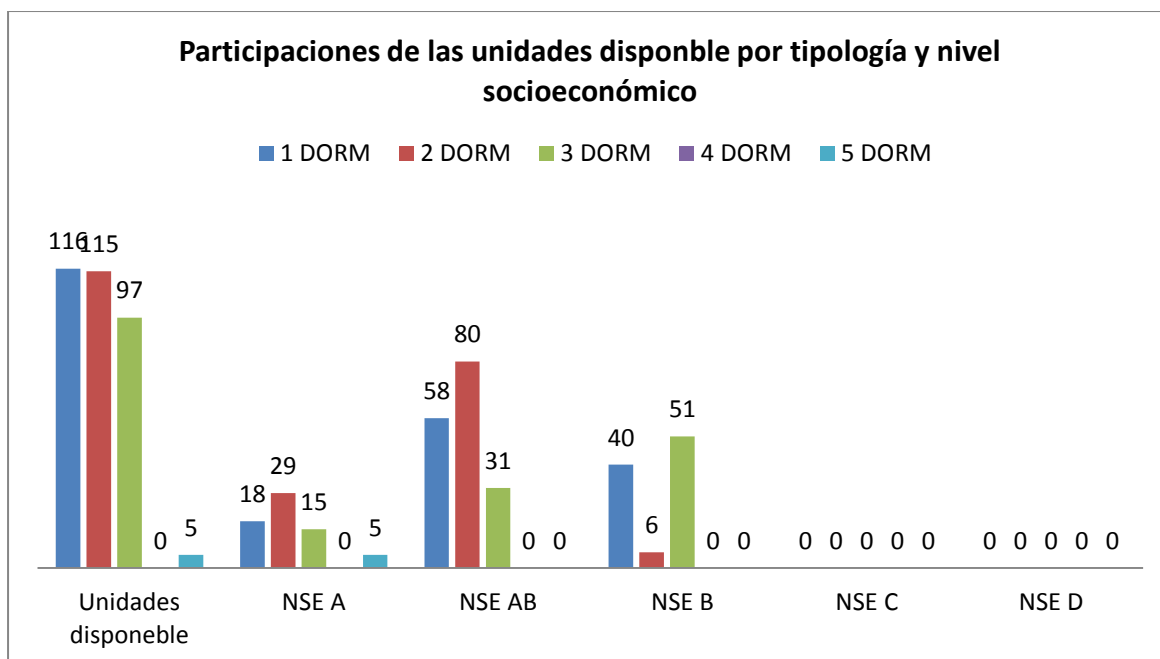


Figura 29: Participaciones de las unidades disponible por tipología y nivel socioeconómico. Tomado de Tomado de “Informe de coyuntura inmobiliaria, 2015” por TINSA, 2015.

2.2.4 Comparativo de ventas 2014 y 2015 en Barranco.

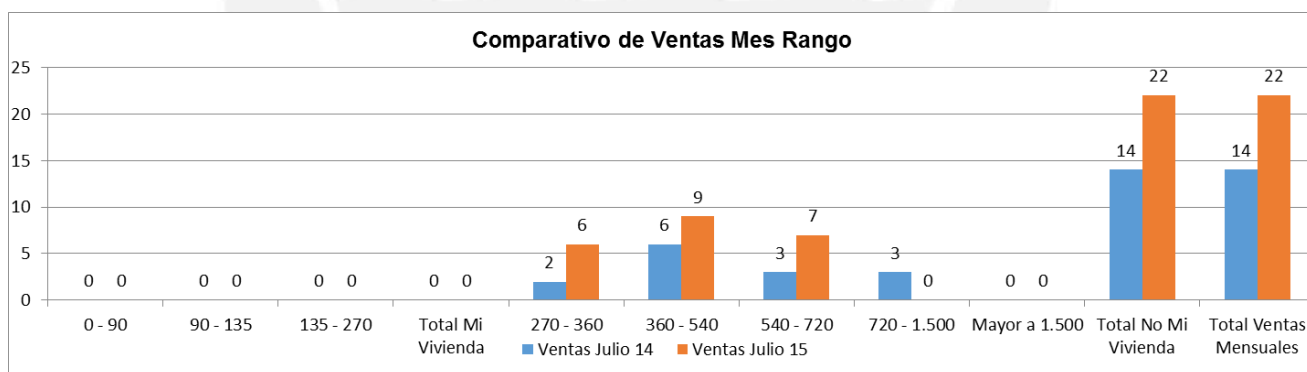


Figura 30: Comparativo de ventas Mes. Tomado de Info Inmobiliaria por Asociación de Desarrolladores Inmobiliarios, 2015.

Al realizar un comparativo entre las ventas del año 2014 y lo que transcurrió del 2015 se observa que en general las ventas han mejorado considerablemente (figura 30).

2.3 Benchmarking de la zona de influencia del proyecto

2.3.1 Ubicación de las zonas.

Se han analizado 5 zonas próximas al proyecto a desarrollar, considerando que el radio de acción no solo incluye al distrito de Barranco, sino también a los distritos colindantes como Santiago de Surco y Miraflores. (Ver Figura 31).

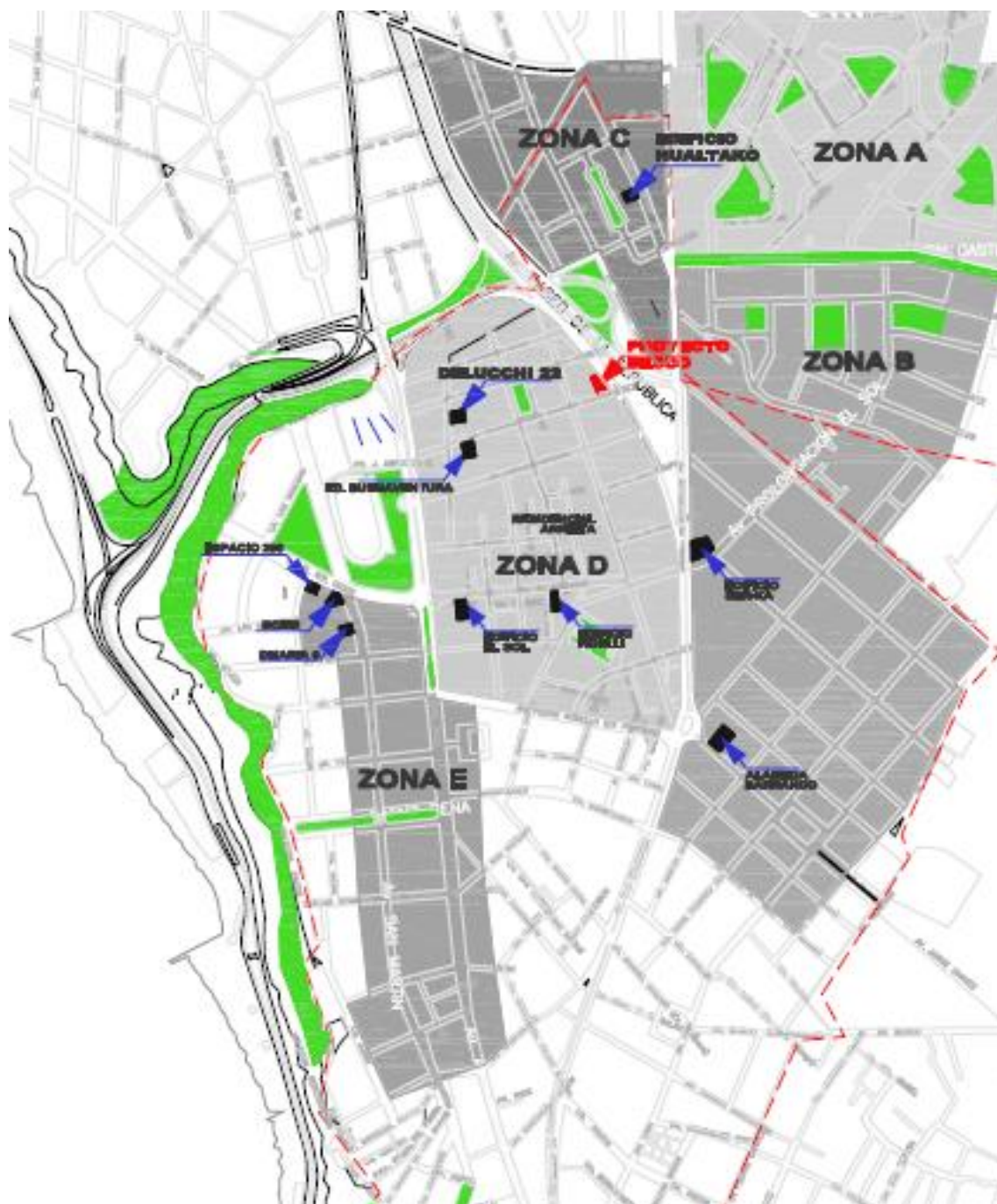


Figura 31: Plano de ubicación de proyectos inmobiliarios en el distrito de Barranco.

- Zona A:

Los proyectos de esta zona tienen las mismas características en cuanto a distribución, metraje, etc., por lo cual para efectos del análisis se escogieron 4 ubicados cerca a la Av. Mariscal Castilla.

- Zona B:

Esta zona se encuentra delimitada por:

- Av. Mariscal Castilla
- Av. Paseo de la república (Hacia el lado de Surco)
- Av. La Merced
- Av. Balta

- Zona C:

Los proyectos de esta zona está considerados por los límites:

- Av. Paseo de la república (Vía Expresa)
- Av. República de panamá
- Av. 28 de Julio (Límite – Barranco y Miraflores)

- Zona D:

Los proyectos de esta zona está considerados por los límites:

- Av. Paseo de la república (Vía Expresa)
- Bajada de Armendariz
- Av. Grau
- Av. Nicolás de Piérola

- Zona E:

Los proyectos de esta zona están considerados por los límites:

- Av. El Sol
- Av. Tacna
- Av. Grau
- Plazuela de Barranco

2.3.2 Análisis de la competencia por zonas.

Las características específicas de dichos proyectos se adjuntan en el Anexo 1

2.3.2.1 Zona A:

a. Características de la Zona

Se analizaron 4 proyectos ejecutados por inmobiliarias de mediana operación que desarrollan este tipo de proyectos en la zona y se caracterizan por tener como máximo 08 unidades (5 pisos en promedio) debido a que se encuentran en una zona residencial baja (ZRB), tal como se observa en las figuras 32 y 33. Asimismo esta zona tiene áreas verdes en cada manzana, tiene con poco tránsito vehicular y cuenta con vigilancia permanente (rejas y casetas de vigilancia).

La Av. Mariscal Castilla conecta directamente con los ejes principales: Av. Paseo de la República y República de Panamá, los cuales permiten conectarse directamente con varios distritos de Lima tales como Miraflores, San Isidro, Surquillo, etc. Al ser una zona residencial, se aprecia que las viviendas reciben mantenimiento continuo por lo que su entorno se ve atractivo y bien cuidado.

En cuanto al financiamiento de los proyectos, las inmobiliarias ofrecen un sistema directo; asimismo, el desarrollo de los proyectos se realiza con capital propio, por lo cual no se necesitaría algún apalancamiento bancario.

Los proyectos analizados fueron:

- Edificio Vivar
- Edificio Jara y Ureta
- Edificio Brousset
- Edificio Alameda Castilla



Figura 32: Calle Manuel Augusto Olayochea, Surco. Pertenece a la Zona A.



Figura 33: Calle Diego Quispe Titu, Surco. Pertenece a la Zona A.

b. *Marketing mix de la competencia*

Tabla 1. *Características de la zona A*

CARACTERÍSTICAS	ZONA A			
	Edificio Vivar	Edificio Jara y Ureta	Edificio Brousset	Edificio Alameda Castilla
PRODUCTO				
STOCK TOTAL POR EDIFICIO	6.00	7.00	6.00	8.00
ÁREAS				
1D	-	-	-	-
2D	-	-	-	-
3D	-	138.75	138.75	120.95
DUPLEX	206.14	133.00	152.50	178.75
TRIPLEX	-	-	165.00	-
PRECIO x M2 (\$/. X m2)				
1D	-	-	-	-
2D	-	-	-	-
3D	-	6,229.75	6,287.50	6,393.69
DUPLEX	5,157.34	5,326.66	5,117.02	5,080.85
TRIPLEX			4,748.78	
PLAZA Y PROMOCIÓN	Caseta de ventas de 10m2			
	No cuenta con departamento Piloto			
	Sólo exhiben los materiales			
	Las ventas se realizan a través de empresas corredoras			
COMPETENCIA DIRECTA	Ninguno			

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de la competencia por zonas.

c. *Conclusiones zona A*

Dado el análisis realizado podemos concluir que esta zona ofrece un producto exclusivo porque tiene pocas unidades y amplias áreas. Por el contrario, los parámetros municipales donde se desarrollará el proyecto, permiten ejecutar un edificio cuya altura es mayor a los analizados en la ZONA A (20 pisos), por lo cual ésta zona no sería una competencia directa.

2.3.2.2 Zona B:

a. Características de la Zona.

Se analizaron 4 proyectos desarrollados por inmobiliarias reconocidas en el mercado por su experiencia (Ciudaris, Armas Doomo, Actual Inmobiliaria, etc).

Excluyendo el edificio La Merced, los demás proyectos desarrollan de 100 a 300 unidades de vivienda, lo cual lo caracteriza por ser del tipo masivo. Estos proyectos tienen entre 6 a 14 pisos y los parámetros indican que es una zona de densidad media alta (ver figuras 34 y 35).



Figura 34. Av. El Sol, Barranco. Perteneciente a la Zona B.

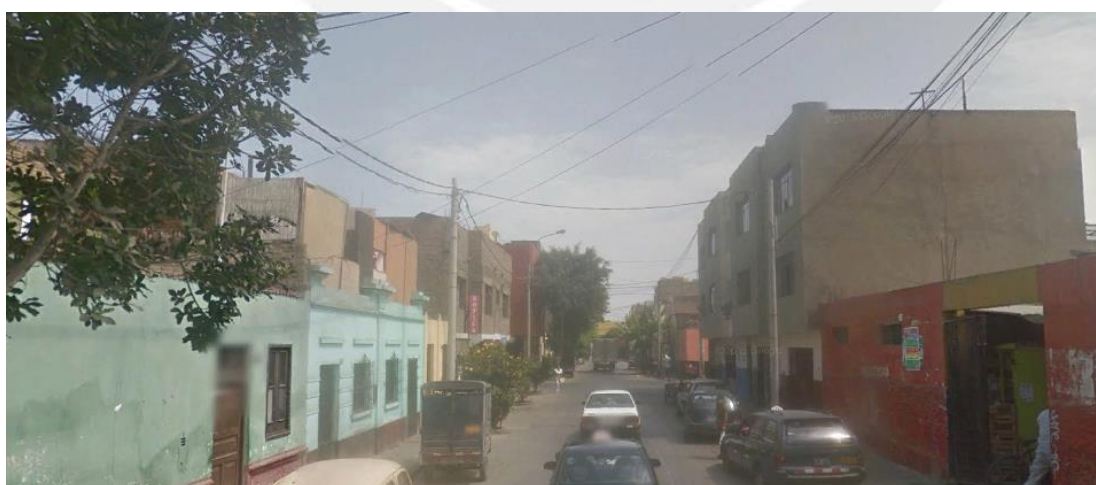


Figura 35: Calle Aurelio Souza, Barranco. Perteneciente a la Zona B.

En la zona comprendida entre Mariscal Castilla y Catalino Miranda, actualmente no existen proyectos en desarrollo, por el contrario hay departamentos en venta (Como segundo uso). Sin embargo es posible que haya crecimiento inmobiliario debido a la cantidad de casas y lotes en venta.

Los proyectos analizados se encuentran entre Catalino Miranda y el Óvalo Balta, donde se aprecian casas como máximo de 3 pisos con aproximadamente 15 a 20 años de antigüedad. También existen talleres mecánicos y lotes grandes donde se desarrollan actividades comerciales por lo que las viviendas no reciben mantenimiento, descuidando el entorno aparte de no contar con áreas verdes ni zonas de esparcimiento.

Así mismo es importante resaltar que la Av. Paseo de la República se convierte en una barrera para la zona, alejándola aún más del centro del distrito.

Los proyectos mediante la Av. República de Panamá tienen conexión directa tanto con el centro del mismo distrito y con los distritos financieros y comerciales (San Isidro, Miraflores, etc).

En cuanto al financiamiento de los proyectos, las inmobiliarias ofrecen financiamiento Hipotecario y Mi Vivienda; asimismo, el aporte para el desarrollo del proyecto por lo general es mediante capitales propios y bancarios (apalancamiento).

b. Marketing mix de la competencia

Tabla 2. Características de la zona B

CARACTERÍSTICAS	ZONA B		
	Espacio Ferré	Condominio Ser-K	Condominio Alameda de Barranco
PRODUCTO			
STOCK TOTAL POR EDIFICIO	109.00	300.00	139.00
ÁREAS			
1D	36.00		
2D	66.00	45.00	76.00
3D		72.00	93.00
DUPLEX	71.50	95.00	
TRIPLEX	-	-	-
PRECIO x M2 (S/. X m2)			
1D	4,347.22		
2D	3,709.09	4,986.67	4,184.21
3D		4,450.33	4,279.57
DUPLEX	3,603.09	4,701.05	-
TRIPLEX	-	-	-
PLAZA Y PROMOCIÓN	Sala de ventas amplias		
	Cuentan con 2 a 3 departamentos pilotos		
	Planos, vistas 3D		
	Las ventas se realizan en Sala , via Web y en ferias		
COMPETENCIA DIRECTA	Condominio Ser-K		

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de la competencia por zonas.

c. Conclusiones zona B

Para el análisis se tomó el edificio La Merced, sin embargo se detectó que tenía características distintas al proyecto de la zona debido a que el producto, precio y atributos no concordaban con los más cercanos a República de Panamá, por lo que nos da a entender que éste ya pertenece a otras zonas de Surco.

El proyecto Ser-K a diferencia del proyecto Alameda de Barranco, está ubicado en una vía principal. Por otro lado, los atributos (Accesibilidad y acabados) y producto son similares al del proyecto en estudio, motivo por el cual se convierte en un competidor directo. El

proyecto de Espacio Ferré, al pertenecer al distrito de surco, estaría compitiendo con proyectos de ese sector, esto también lo justifican los precios.

2.3.2.3 Zona C:

a. Características de la Zona

Se analizaron 3 proyectos desarrollados por inmobiliarias reconocidas en el mercado por su experiencia (Grupo T&C, Grupo Danielson, etc). Los proyectos van desde 8 hasta 79 unidades de vivienda. Hay una gran variación debido a que dos de éstos (Hualtako y Ramón Ribeyro) se encuentran en avenidas secundarias. Estos proyectos enfatizan su ubicación cercana al distrito de Miraflores (a dos cuadras).

Los proyectos tienen entre 5 a 17 pisos, su cercanía a la Av. 28 de Julio los conecta directamente con el corazón de Miraflores y por la vía expresa hacia el centro financiero (figuras 36 y 37).

Las casas del entorno reciben mantenimiento y las áreas verdes de las bermas reciben frecuente mantenimiento, lo cual la hace más atractiva. En la Av. República de Panamá existe un movimiento comercial, asimismo hay un Plaza Vea y el mercado de flores cerca.

En cuanto al financiamiento de los proyectos, las inmobiliarias ofrecen financiamiento Hipotecario; asimismo, el aporte para el desarrollo del proyecto por lo general es mediante capitales propios y bancarios (apalancamiento).





Figura 37: Calle Dulanto, Barranco. Perteneciente a la Zona C.

b. Marketing mix de la competencia

Tabla 3. Características de la zona C

CARACTERÍSTICAS	ZONA C		
	Edificio Ramón Ribeyro	Edificio Hualtako	Edificio Avanti
PRODUCTO			
STOCK TOTAL POR EDIFICIO	30.00	8.00	79.00
ÁREAS			
1D	66.00	55.00	93.00
2D	82.00		137.50
3D	110.00	120.00	-
DUPLEX	-	-	256.00
TRIPLEX	-	-	243.00
PRECIO x M2 (S/. X m2)			
1D	6,366.82	6,440.91	4,774.19
2D	6,346.10		4,518.40
3D	6,328.64	6,225.00	
DUPLEX			4,842.06
TRIPLEX			4,876.80
PLAZA Y PROMOCIÓN	Caseta de ventas de 10m2 No cuenta con departamento Piloto , Salvo Avanti Sólo exhiben los materiales Las ventas se realizan en Sala , via Web y en ferias		
COMPETENCIA DIRECTA	Edificio Avanti		

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de la competencia por zonas.

c. Conclusiones zona C

El proyecto Avanti, a diferencia de Huaktalko y Ramón Ribeyro, sería un competidor directo debido a que también se ubica frente a la vía expresa, cuenta con parámetros urbanísticos similares (Altura mayor a 10 pisos) y cercanía a Miraflores.

2.3.2.4 Zona D:

a. Características de la Zona

Se analizaron 4 proyectos desarrollados por inmobiliarias de mediana operación que pretenden consolidarse en el segmento B.

Los proyectos van desde 12 a 34 unidades de vivienda, tienen entre 5 a 8 pisos, su cercanía a la ejes viales como la Av. Grau y Paseo de la república, permite conectarlos directamente con los demás distritos (Por ejemplo , Miraflores, San Isidro, Chorrillos); Asimismo las Av. El Sol y Piérola los permite conectarse con zonas comerciales y de restaurantes así como con el centro del distrito (véase figuras 38 y 39).

Dentro del equipamiento urbano de la zona, se encuentran la UTEC, El estadio Chipoco y museo de arte contemporáneo. Asimismo cuenta con parques que se desarrollan en áreas reducidas. En la zona se aprecia un creciente desarrollo inmobiliario donde las casonas antiguas se están convirtiéndose en edificios multifamiliares modernos que regeneran el entorno.

En cuanto al financiamiento de departamentos, éste es mediante créditos hipotecarios y Mi vivienda. El aporte de capital se compone de los mismos accionistas y el bancario.



Figura 38: Calle Carlos Arrieta, Barranco. Pertenciente a la Zona D.

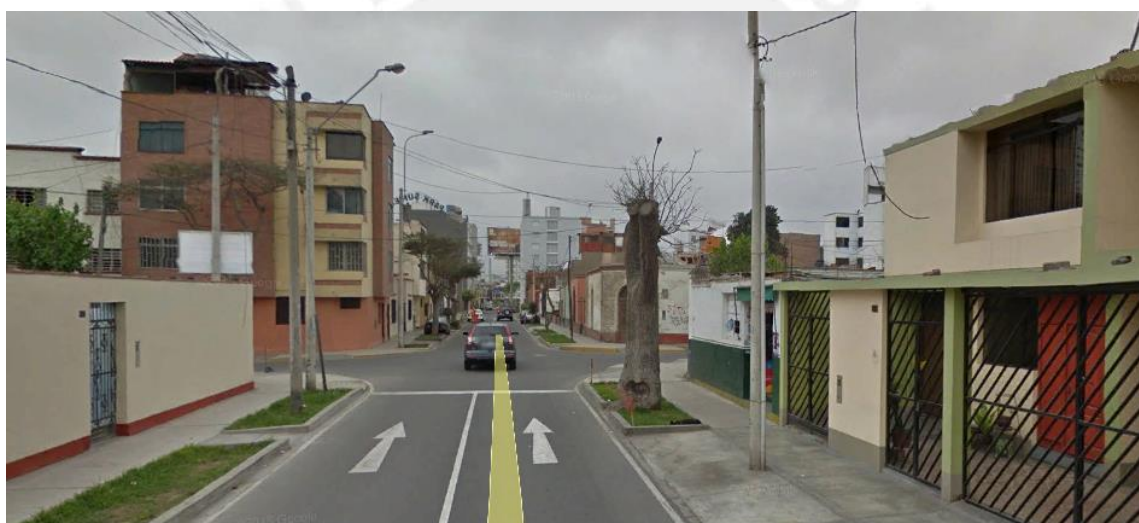


Figura 39: Calle Enrique Barrón, Barranco. Pertenciente a la Zona D.

b. Marketing mix de la competencia

Tabla 4. Características de la zona D

CARACTERÍSTICAS	ZONA D			
	Edificio Fidelli	Edificio El sol	Edificio Buenaventura	Edificio Delucchi 22
PRODUCTO				
STOCK TOTAL POR EDIFICIO	23.00	12.00	23.00	34.00
ÁREAS				
1D			35.00	53.00
2D	116.00		45.00	81.50
3D	85.00	85.06		90.00
DUPLEX	129.00	174.36	83.67	173.00
TRIPLEX	-	-	-	-
PRECIO x M2 (S/. X m2)				
1D			5,600.00	7,580.90
2D	5,346.69		5,666.67	7,674.35
3D	5,252.54	6,019.79		7,389.68
DUPLEX	4,915.52	5,323.80	5,322.46	6,093.24
TRIPLEX	-	-	-	-
PLAZA Y PROMOCIÓN	Caseta de ventas de 10m2 No cuenta con departamento Piloto Sólo exhiben los materiales, planos e imágenes 3D Las ventas se realizan en Sala , via Web y en ferias			
COMPETENCIA DIRECTA	Edificio Delucchi 22			

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de la competencia por zonas.

c. Conclusiones zona D

De los proyectos analizados Delucchi 22 sería el competidor directo en esta zona debido a que presenta un producto más elaborado en cuanto a diseño y acabados, lo cual repercute en el precio.

2.3.2.5 Zona E:

a. Características de la Zona

Se analizaron 6 proyectos desarrollados por inmobiliarias reconocidas en el mercado (Grupo Edifica, Inmobiliaria Armas Doomo, Grupo Imagina, etc.).

Los proyectos tienen entre 4 a 16 pisos. BOEM, Espacio 299, Dmaria 6 y Art Barranco tienen mayor altura debido a que se encuentran en avenidas principales mientras

que los otros proyectos tienen menor altura por encontrarse en la zona monumental de Barranco, tal como se ve en las figuras 40 y 41.

La zona está en el corazón de Barranco, cerca al Malecón Paul Harris con posibilidad de tener una vista al mar, cerca de la plaza principal, cerca de los lugares tradicionales y turísticos del distrito. Asimismo sus ejes comerciales y de establecimientos de diversión son la Av. Grau y la Av. San Martín.

En cuanto al financiamiento de departamentos, éste es mediante créditos hipotecarios y financiamiento directo. El aporte de capital se compone de los mismos accionistas y el bancario con apalancamiento.



Figura 41: Jr. Centenario, Barranco. Perteneciente a la Zona E.



Figura 40: Av. San Martín, Barranco. Perteneciente a la Zona E.

b. Marketing mix de la competencia

Tabla 5. Características de la zona E

CARACTERÍSTICAS	ZONA E					
	Museum	Espacio 299	Edificio Bicentenario	Dmaría 6	Concepto Art Barranco	Edificio BOEM
STOCK TOTAL POR EDIFICIO	42.00	18.00	44.00	20.00	148.00	118.00
ÁREAS						
1D	31.00	82.67	66.50	110.00	54.75	40.00
2D	65.00	-	98.50	-	79.00	69.50
3D	83.00	-	167.00	103.00	-	82.00
DUPLEX	-	160.00	-	205.00	-	84.00
TRIPLEX	-	-	-	-	-	-
PRECIO x M2 (S/. X m2)						
1D	11,212.61	8,140.30	9,007.31	6,244.36	7,779.79	8,400.00
2D	8,523.08	-	8,574.43	-	7,028.89	7,050.44
3D	8,704.69	-	8,577.59	6,343.89	-	7,353.66
DUPLEX	-	7,892.16	-	7,490.09	-	7,264.28
TRIPLEX						
PLAZA Y PROMOCIÓN	Casetta de ventas de 10m2					
	Cuenta con departamento Piloto					
	Exhiben los materiales, planos e imágenes 3D					
	Las ventas se realizan en Sala, via Web y en ferias					
COMPETENCIA DIRECTA	Edificio Dmaría 6					
	Concepto Art Barranco					
	Edificio BOEM					

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de la competencia por zonas.

c. Conclusiones ZONA E

Dentro de todas las zonas analizadas, ésta es la que presenta el precio por m2 más caro, lo cual se debe a que se encuentra a 2 cuadras del malecón Paul Harris con posibilidad de tener vista al mar, cerca de la zona histórica y del corazón de Barranco.

2.4 Competidores directos

Después del análisis de las 5 zonas, se concluye que los competidores directos son:

- Zona B: Ser-K (Ciudadaris)
- Zona C:Avanti (Grupo T y C)
- Zona D: Delucchi 22 (Morada)
- Zona E: Boem (Edifica), Art Barranco (Imagina) y D Maria 6 (CCMT Constructores S.A.)

2.4.1 Porcentaje de Participación de las empresas por número de unidades

Tabla 6. *Porcentaje de participación en Barranco.*

Proyecto	Empresa	Stock Inicial	Stock Vendido	Stock Disponible	% De Participación
Condominio Ser-K	Ciudaris	135	26	109	25%
Edificio Avanti	Grupo T&C	79	15	64	15%
Delucchi 22	Morada	34	11	23	6%
BOEM	Edifica	117	107	10	22%
Concepto Art Barranco	Imagina	148	34	114	28%
Dmaria 6	CCTM	20	12	8	4%
Total general		533	205	328	100%

Fuente Info Inmobiliaria. Elaboración propia a partir del análisis de los competidores directos.

Imagina es la empresa que tiene mayor participación en el mercado con 148 unidades disponibles en su Proyecto Concepto Art Barranco. Seguida de Ciudaris con 135 unidades disponibles en su Proyecto Ser-K (Etapa 1).

2.4.2 Análisis de las tipologías

2.4.2.1 Stock por tipología de la competencia directa.

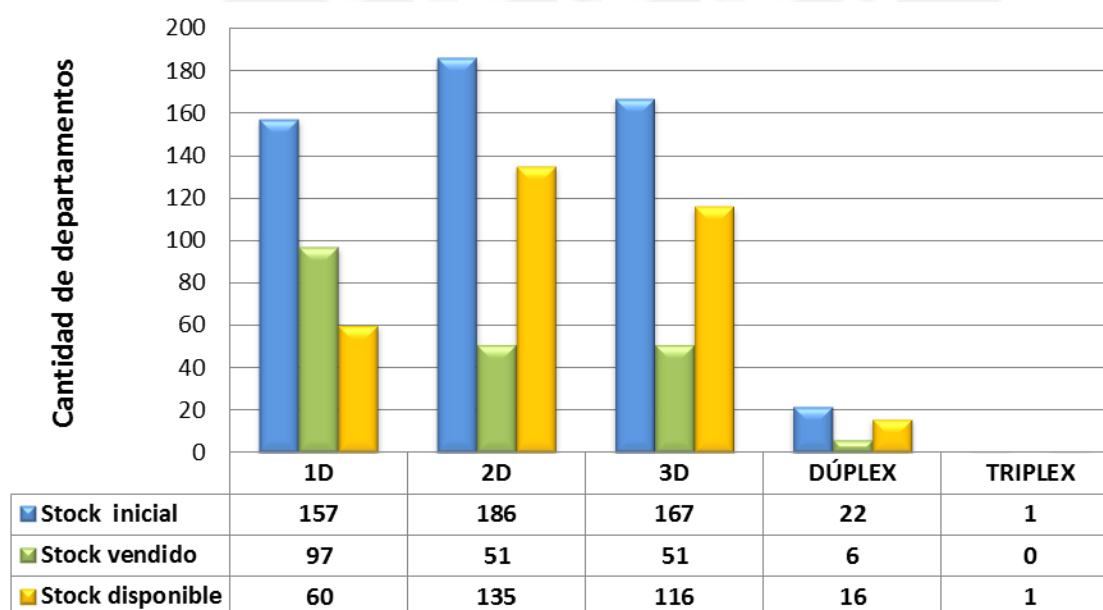


Figura 42: Stock por tipología de la Competencia Directa.
Fuente Info Inmobiliaria. Elaboración propia.

La competencia ha apostado por lanzar al mercado departamentos de 1 , 2 y 3 Dormitorios en su mayoría, sin embargo el que presenta mayor cantidad de ventas es la de 1D, el cual está por encima de las otras dos en un 50% más aproximadamente. Asimismo, los dúplex y tríplex no son representativos en este mercado (véase figura 42).

2.4.2.2 Stock por tipología de cada proyecto.

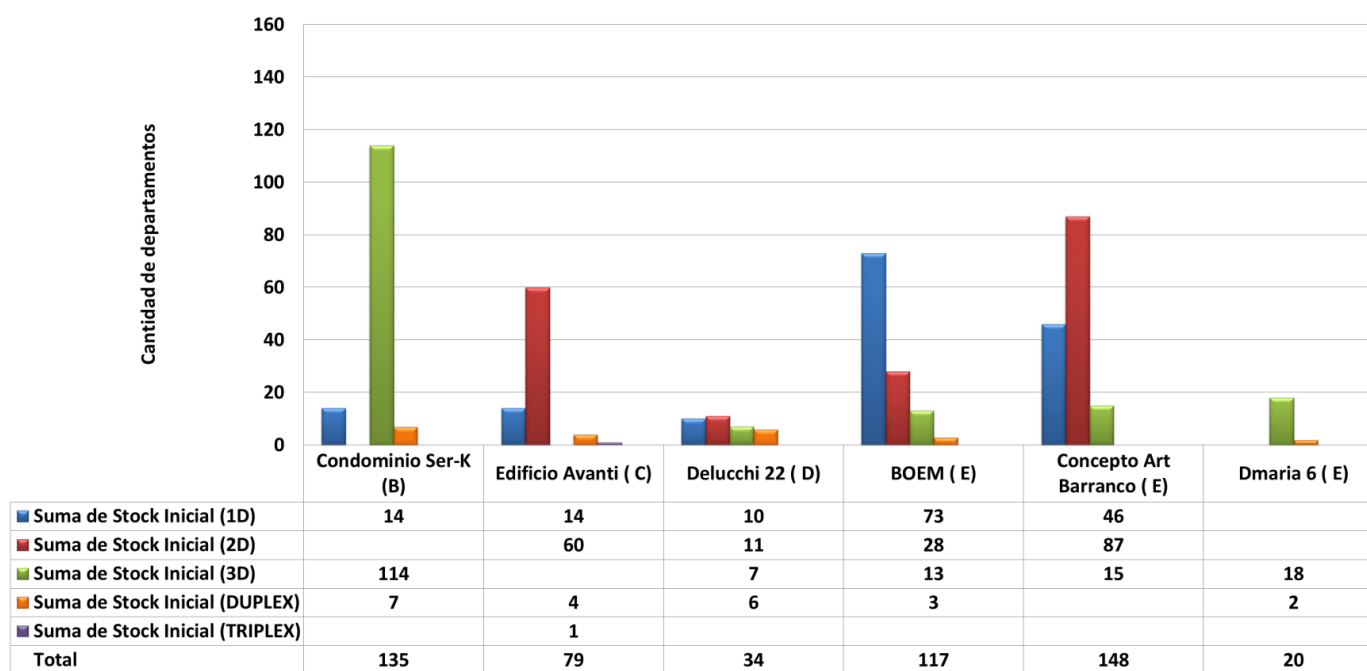


Figura 43: Stock por tipología por proyectos.
Fuente Info Inmobiliaria. Elaboración propia.

En la figura 43 se puede apreciar cómo está distribuido el stock de departamentos en cada proyecto. Complementariamente al cuadro anterior los proyectos BOEM y Concepto Art Barranco concentra el mayor número de departamentos de 1D (82% del stock total) y 2D (62% del stock total), mientras que el Condominio Ser-k maneja la mayor incidencia de departamentos de 3 dormitorios en la primera etapa lanzada (68% del stock total).

2.4.2.3 Precio x m2 promedio por tipología de cada proyecto.

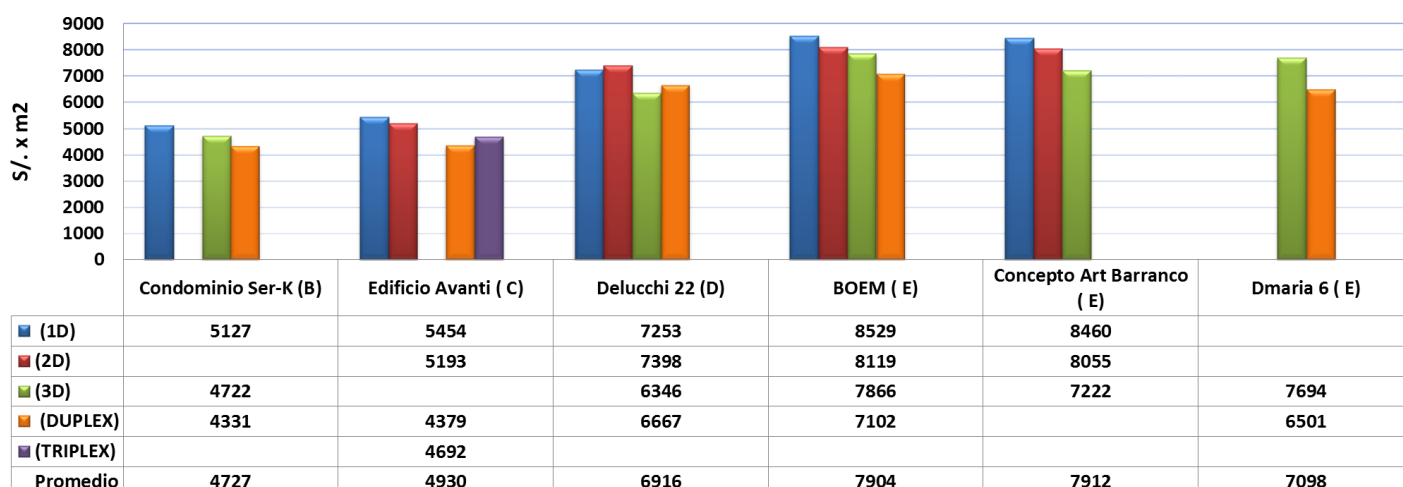


Figura 44: Precio por m2 por proyecto. .

Fuente Info Inmobiliaria. Elaboración propia.

Los precios promedio más altos se observan en los proyectos que se encuentran ubicados en la zona E, la cual es sumamente apreciada debido a que se encuentra en el centro histórico de Barranco, cercano al malecón y con un entorno urbano bien cuidado, tal como lo indica la figura 44.

El proyecto Avanti, pese a encontrarse en el límite distrital con Miraflores, maneja precios similares a la zona B (zona donde hay talleres mecánicos y un entorno descuidado).

En relación al proyecto Delucchi, maneja un precio similar a los de la zona E, se considera que es un precio ambicioso debido a las condiciones de su entorno (zona D).

2.4.2.4 Precio x m2 promedio por tipología de la competencia directa.

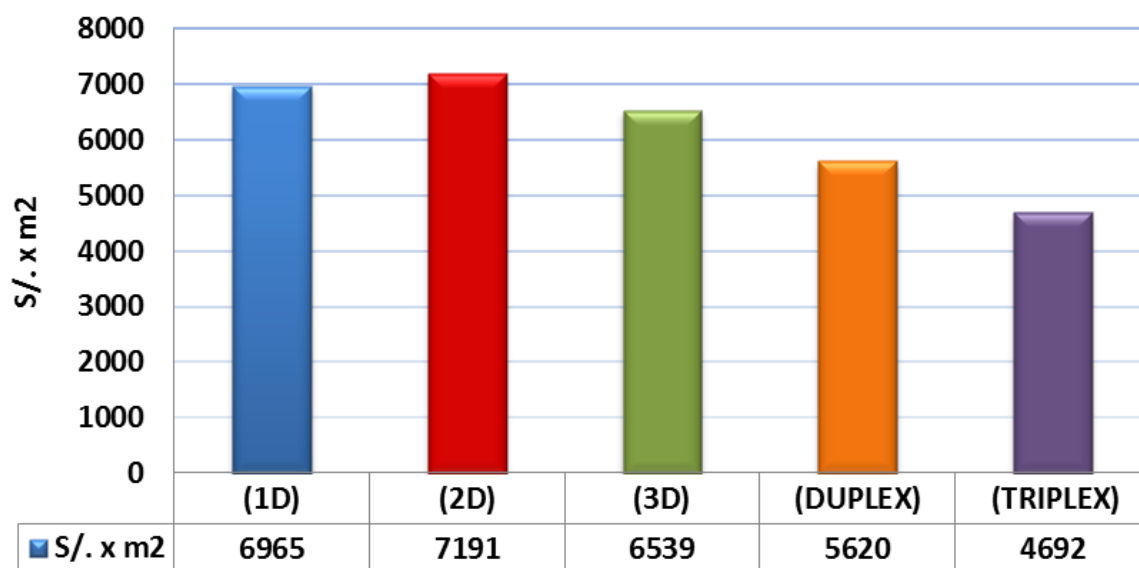


Figura 45: Precio por m2 de la competencia directa.
Fuente Info Inmobiliaria. Elaboración propia.

Adicionalmente, como referencia se han estimado los precios por tipología que se maneja en Barranco, independiente de las características de las zonas y los proyectos (figura 45).

2.4.2.5 Velocidad de ventas por tipología por proyecto.

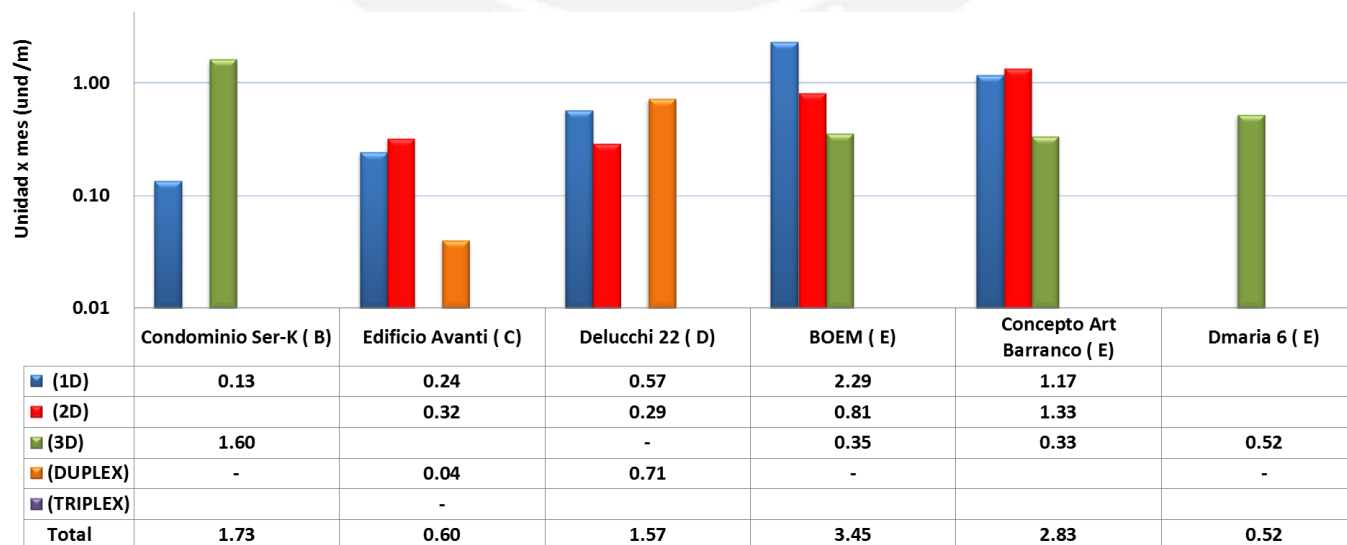


Figura 46: Velocidad de ventas por proyecto.
Fuente Info Inmobiliaria. Elaboración propia.

La velocidad de ventas más alta se observa en la tipología de 1D del Proyecto BOEM (zona E), con un promedio de 2.29 unidades al mes, seguido del Proyecto Art Barranco (zona E), con ventas de 1.17 unidades al mes de la misma tipología. Con respecto a la tipología de 2D que observa el mismo escenario que el de la tipología anterior, comparación con los demás proyectos (figura 46).

Esta situación indica que dichos proyectos enfocaron adecuadamente su producto ya que también cuentan con el mayor porcentaje de departamentos de este tipo. Por el contrario, en la Zona B se observa que el Condominio Ser-K presenta la velocidad de ventas de 3D es la más exitosa.

2.4.2.6 Análisis integral de variables por tipología (área, precio por m² y velocidad de ventas.

a. Tipología 1D

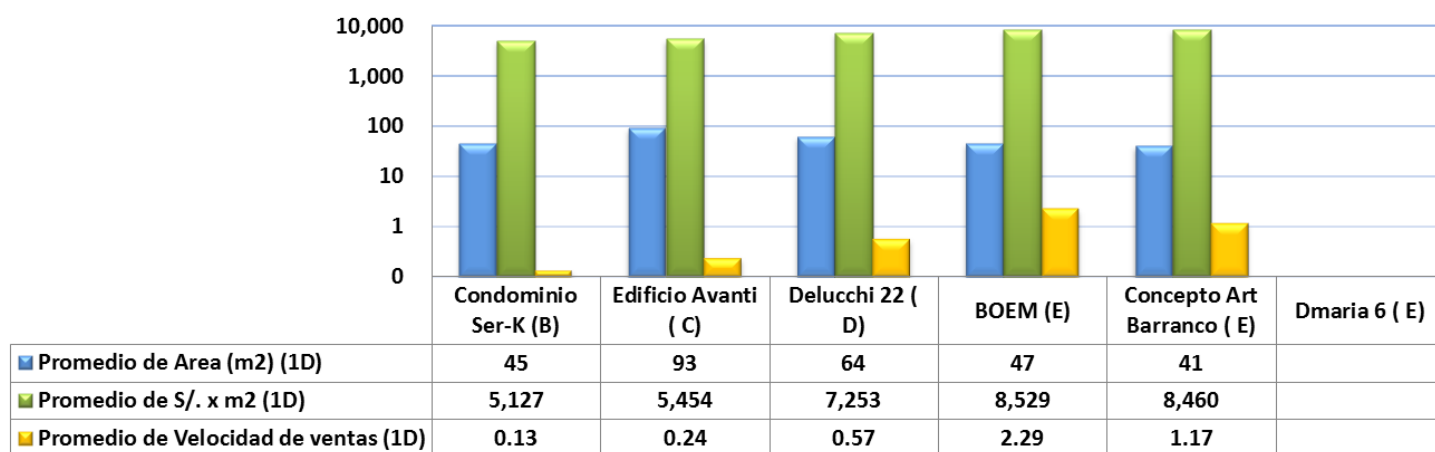


Figura 47: Departamentos de 1 dormitorio (1 D).
Fuente Info Inmobiliaria. Elaboración propia.

Como se mencionó BOEM y Concepto Art Barranco presentan las mejores velocidades de venta en esta tipología con departamentos entre 41 y 47 m² (figura 47), lo cual indicaría el correcto enfoque de los mismos en la zona E a pesar de tener los precios x m² más altos de la competencia directa. Cabe señalar que estos precios se justifican por encontrarse en el centro histórico de Barranco, cercano a avenidas principales del distrito y al malecón. Así mismo BOEM apostó por tener el 62% de departamentos de 1D de su stock total.

Caso contrario es el que se parecía en el Condominio Ser-K, donde a pesar de contar con áreas promedio similares y tener un precio x m² menor, la velocidad de ventas esta debajo del promedio. Se debe precisar que este proyecto solo cuenta con un 10% de su stock total de departamentos, lo que no sería incidente en su velocidad de ventas total.

En cuanto a los proyectos Avanti y Delucchi, ambos presentan áreas superiores en comparación a los proyectos con mejor rendimiento de ventas. A pesar de que los precios x m² son menores que el promedio de la competencia, el precio promedio total por departamento llega a ser superior en un 25 % a uno equivalente en la zona E, lo cual no justificaría su compra ya que con ese precio se podría adquirir uno de 2D en el centro del distrito. Situación que explica que ambos proyectos tengan una velocidad de ventas menores al promedio.

b. Tipología 2D

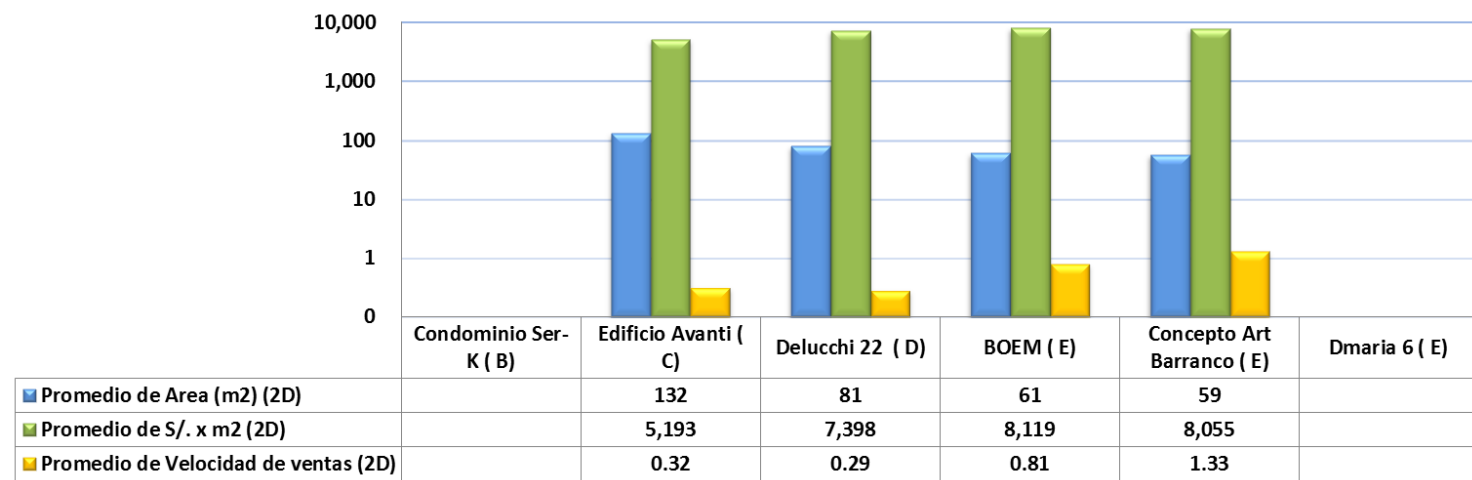


Figura 48: Departamentos de 2 dormitorios (2 D).
Fuente Info Inmobiliaria. Elaboración propia.

Según la figura 48, los proyectos BOEM y Concepto Art Barranco también presentan las mejores velocidades de venta en esta tipología con departamentos entre 59 y 61 m², con precios x m² menor a los de la tipología de 1D en un 5% aproximadamente.

Además los proyectos Avanti y Delucchi continúan presentando áreas superiores a la competencia donde el precio promedio total por departamento llega a superar en un 25 % a uno equivalente en la zona E, razón que sustentaría que ambos proyectos tengan una velocidad de ventas menores al promedio. Estas áreas superiores a las del promedio cuentan con cuarto más baño de servicio y amplias terrazas.

c. Tipología 3D

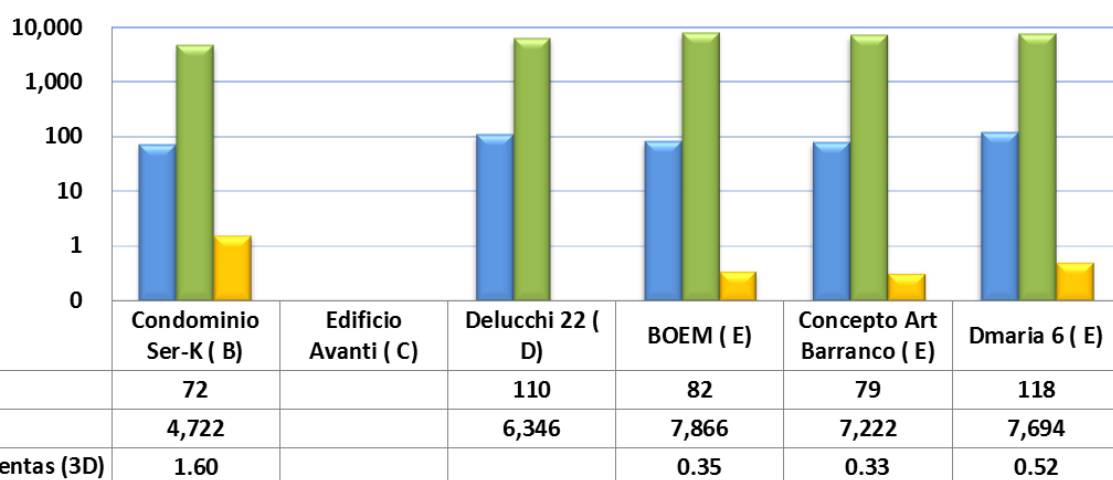


Figura 49: Departamentos de 3 dormitorios (3 D).
Fuente Info Inmobiliaria. Elaboración propia.

El Condominio Ser-K tiene la mejor velocidad de ventas en la tipología de 3D con un precio x m2 y área promedio menores a la competencia, lo cual respondería a su ubicación en la zona B (figura 49). La velocidad de ventas que se presenta en la zona E indicaría que la tendencia de comprar es menor en la tipología de 3D. Por su parte, Delucchi no ha registrado ventas.

d. *Tipologías dúplex y triplex*

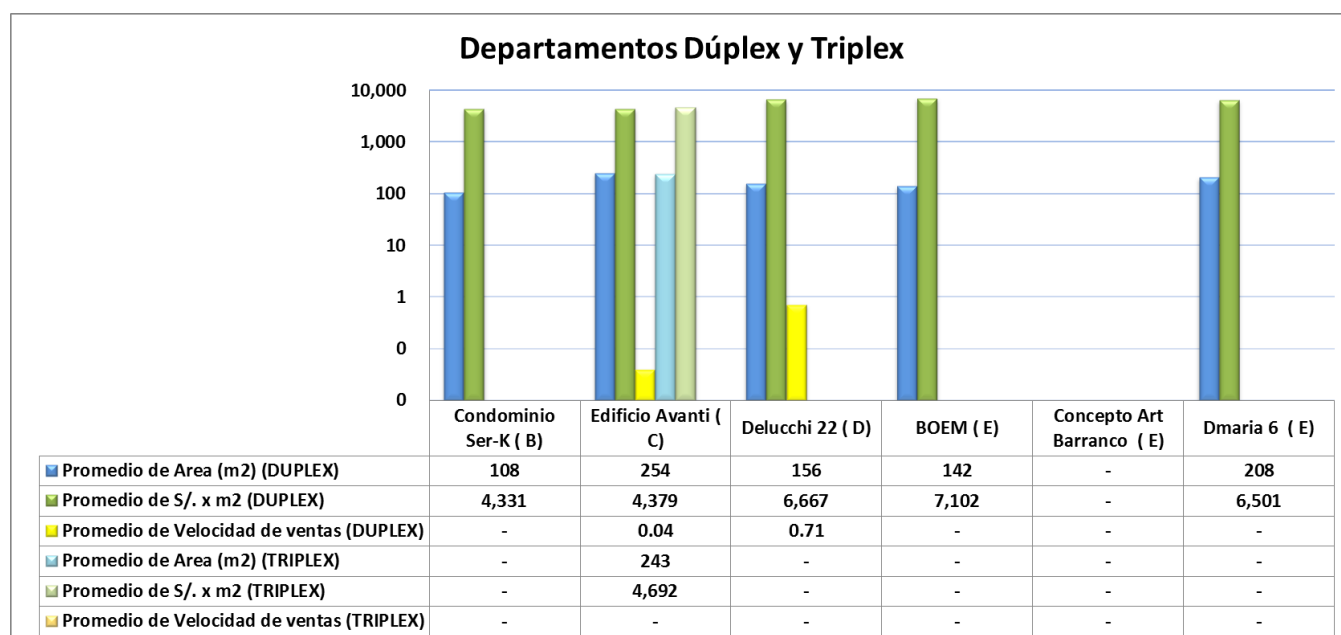


Figura 50: Departamentos Dúplex y Tríplex.
Fuente Info Inmobiliaria. Elaboración propia.

A partir de la figura 50 se indica que en las tipologías de dúplex y triplex, ambos tienen un porcentaje de representación de 4% del total de stock de la competencia directa, asimismo el ritmo de ventas es bajo y las áreas superan los 108m², superando la capacidad adquisitiva del target. Por tales características no se considerarán estas tipologías dentro del desarrollo del marketing mix del proyecto.

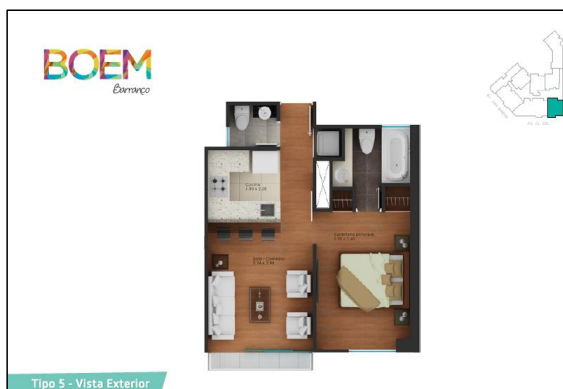
e. *Distribución*

Finalmente describimos las tipologías más valoradas por el target y que a su vez presentan las mayores velocidades de ventas (BOEM y Concepto Art Barranco). Éstas nos servirán de referencia para considerarlos dentro del planteamiento del nuevo Marketing Mix. Dichas tipologías corresponden a las de 1D, 2D y 3D (Véase figuras 51, 52, 53 y 54).

1D - BOEM



Área :	40.7 m2
Vista :	Interior
Nro de Baños :	1 (Dentro de dormitorio)
	Tina de 1.60 m
Baño de Visitas :	Sí
Dorm Principal:	Clóset
Tipo de Cocina:	Kitchenette - Comedor
Lavandería :	Clóset
Acabados :	Piso Laminado
	Tablero de granito en cocina
	Papel mural
	Muebles altos y bajos
	Cocina, encimera y horno
	Tablero de granito en baño



Área :	39.8 m2
Vista :	Calle
Nro de Baños :	1 (Dentro de dormitorio)
	Tina de 1.60 m
Baño de Visitas :	Sí
Dorm Principal:	Clóset
Tipo de Cocina:	Kitchenette - Comedor
Lavandería :	Clóset
Acabados :	Piso Laminado
	Tablero de granito en cocina
	Papel mural
	Muebles altos y bajos
	Cocina, encimera y horno
	Tablero de granito en baño

1D - CONCEPTO ART BARRANCO



Área :	40.72 m2
Vista :	Interior
Nro de Baños :	1 (Dentro de dormitorio)
	Tina de 1.30 m
Baño de Visitas :	No
Dorm Principal:	Walk-in Closet
Tipo de Cocina:	Kitchenette - Comedor
Lavandería :	Clóset
Acabados :	Piso Laminado
	Tablero de granito en cocina
	Papel mural
	Muebles altos y bajos
	Cocina, encimera y horno
	Tablero de cuarzo en baño

Figura 51: Distribución de departamentos de 1 dormitorio Proyectos Boem y Concepto Art Barranco Fuente Info Inmobiliaria. Elaboración propia.

2D - BOEM																													
 <p>Área techada: 73.09 m² Área ocupada: 73.09 m² Nro. Dormitorios: 2</p>	<table border="1"> <tr><td>Área :</td><td>73.09 m2</td></tr> <tr><td>Vista :</td><td>Calle</td></tr> <tr><td>Nro de Baños :</td><td>2</td></tr> <tr><td></td><td>Tina de 1.60 m (En dormitorio principal)</td></tr> <tr><td>Baño de Visitas :</td><td>Sí</td></tr> <tr><td>Dorm Principal:</td><td>Clóset</td></tr> <tr><td>Tipo de Cocina:</td><td>Kitchenette</td></tr> <tr><td>Lavandería :</td><td>Sí - Dentro de la cocina</td></tr> <tr><td>Acabados :</td><td>Piso Laminado</td></tr> <tr><td></td><td>Tablero de granito en cocina</td></tr> <tr><td></td><td>Papel mural</td></tr> <tr><td></td><td>Muebles altos y bajos</td></tr> <tr><td></td><td>Cocina, encimera y horno</td></tr> <tr><td></td><td>Tablero de granito en baño</td></tr> </table>	Área :	73.09 m2	Vista :	Calle	Nro de Baños :	2		Tina de 1.60 m (En dormitorio principal)	Baño de Visitas :	Sí	Dorm Principal:	Clóset	Tipo de Cocina:	Kitchenette	Lavandería :	Sí - Dentro de la cocina	Acabados :	Piso Laminado		Tablero de granito en cocina		Papel mural		Muebles altos y bajos		Cocina, encimera y horno		Tablero de granito en baño
	Área :	73.09 m2																											
	Vista :	Calle																											
	Nro de Baños :	2																											
		Tina de 1.60 m (En dormitorio principal)																											
	Baño de Visitas :	Sí																											
	Dorm Principal:	Clóset																											
	Tipo de Cocina:	Kitchenette																											
	Lavandería :	Sí - Dentro de la cocina																											
	Acabados :	Piso Laminado																											
	Tablero de granito en cocina																												
	Papel mural																												
	Muebles altos y bajos																												
	Cocina, encimera y horno																												
	Tablero de granito en baño																												
 <p>Área techada: 66.20 m² Área ocupada: 66.20 m² Nro. Dormitorios: 2</p>	<table border="1"> <tr><td>Área :</td><td>66.20 m2</td></tr> <tr><td>Vista :</td><td>Calle</td></tr> <tr><td>Nro de Baños :</td><td>2</td></tr> <tr><td></td><td>Tina de 1.60 m (En dormitorio principal)</td></tr> <tr><td>Baño de Visitas :</td><td>Sí</td></tr> <tr><td>Dorm Principal:</td><td>Clóset</td></tr> <tr><td>Tipo de Cocina:</td><td>Cerrada</td></tr> <tr><td>Lavandería :</td><td>Sí - Dentro de la cocina</td></tr> <tr><td>Acabados :</td><td>Piso Laminado</td></tr> <tr><td></td><td>Tablero de granito en cocina</td></tr> <tr><td></td><td>Papel mural</td></tr> <tr><td></td><td>Muebles altos y bajos</td></tr> <tr><td></td><td>Cocina, encimera y horno</td></tr> <tr><td></td><td>Tablero de granito en baño</td></tr> </table>	Área :	66.20 m2	Vista :	Calle	Nro de Baños :	2		Tina de 1.60 m (En dormitorio principal)	Baño de Visitas :	Sí	Dorm Principal:	Clóset	Tipo de Cocina:	Cerrada	Lavandería :	Sí - Dentro de la cocina	Acabados :	Piso Laminado		Tablero de granito en cocina		Papel mural		Muebles altos y bajos		Cocina, encimera y horno		Tablero de granito en baño
	Área :	66.20 m2																											
	Vista :	Calle																											
	Nro de Baños :	2																											
		Tina de 1.60 m (En dormitorio principal)																											
	Baño de Visitas :	Sí																											
	Dorm Principal:	Clóset																											
	Tipo de Cocina:	Cerrada																											
	Lavandería :	Sí - Dentro de la cocina																											
	Acabados :	Piso Laminado																											
	Tablero de granito en cocina																												
	Papel mural																												
	Muebles altos y bajos																												
	Cocina, encimera y horno																												
	Tablero de granito en baño																												
 <p>BOEM Ejemplo</p> <p>Tipo 3 - Vista Exterior</p> <p>Área techada 61.1 m² - Área ocupada 61.1 m²</p>	<table border="1"> <tr><td>Área :</td><td>61.1 m2</td></tr> <tr><td>Vista :</td><td>Calle</td></tr> <tr><td>Nro de Baños :</td><td>2</td></tr> <tr><td></td><td>Tina de 1.60 m (En ambos dormitorios)</td></tr> <tr><td>Baño de Visitas :</td><td>Sí</td></tr> <tr><td>Dorm Principal:</td><td>Clóset</td></tr> <tr><td>Tipo de Cocina:</td><td>Kitchenette</td></tr> <tr><td>Lavandería :</td><td>Clóset</td></tr> <tr><td>Acabados :</td><td>Piso Laminado</td></tr> <tr><td></td><td>Tablero de granito en cocina</td></tr> <tr><td></td><td>Papel mural</td></tr> <tr><td></td><td>Muebles altos y bajos</td></tr> <tr><td></td><td>Cocina, encimera y horno</td></tr> <tr><td></td><td>Tablero de granito en baño</td></tr> </table>	Área :	61.1 m2	Vista :	Calle	Nro de Baños :	2		Tina de 1.60 m (En ambos dormitorios)	Baño de Visitas :	Sí	Dorm Principal:	Clóset	Tipo de Cocina:	Kitchenette	Lavandería :	Clóset	Acabados :	Piso Laminado		Tablero de granito en cocina		Papel mural		Muebles altos y bajos		Cocina, encimera y horno		Tablero de granito en baño
	Área :	61.1 m2																											
	Vista :	Calle																											
	Nro de Baños :	2																											
		Tina de 1.60 m (En ambos dormitorios)																											
	Baño de Visitas :	Sí																											
	Dorm Principal:	Clóset																											
	Tipo de Cocina:	Kitchenette																											
	Lavandería :	Clóset																											
	Acabados :	Piso Laminado																											
	Tablero de granito en cocina																												
	Papel mural																												
	Muebles altos y bajos																												
	Cocina, encimera y horno																												
	Tablero de granito en baño																												

Figura 52: Distribución de departamentos de 2 dormitorios Proyecto Boem
Fuente Info Inmobiliaria. Elaboración propia.

2D - CONCEPTO ART BARRANCO


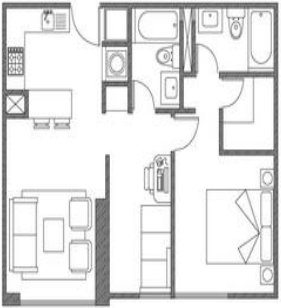

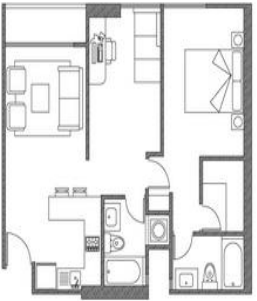
<p>concepto ART BARRANCO</p> <p>1 Dorm. + 1 Estudio</p> <p>Superficie total aprox: 50.42</p> 		Área :	50.42 m ²
		Vista :	Calle
		Nro de Baños :	2
			Tina de 1.30 m (En ambos baños)
		Baño de Visitas :	No
		Dorm Principal:	Walk-in Closet
		Tipo de Cocina:	Kitchenette
		Lavandería :	Sí - Dentro de la Cocina
		Acabados :	Piso Laminado
			Tablero de granito en cocina
			Papel mural
			Muebles altos y bajos
	Cocina, encimera y horno		
	Tablero de cuarzo en baño		
<p>concepto ART BARRANCO</p> <p>1 Dorm. + Estudio</p> <p>Superficie total aprox: 59.78</p> 		Área :	40.72 m ²
		Vista :	Interior
		Nro de Baños :	1 (Dentro de dormitorio)
			Tina de 1.30 m
		Baño de Visitas :	No
		Dorm Principal:	Walk-in Closet
		Tipo de Cocina:	Kitchenette - Comedor
		Lavandería :	Clóset
		Acabados :	Piso Laminado
			Tablero de granito en cocina
			Papel mural
			Muebles altos y bajos
	Cocina, encimera y horno		
	Tablero de cuarzo en baño		

Figura 53: Distribución de departamentos de 2 dormitorios Proyecto Concepto Art Barranco. Fuente Info Inmobiliaria. Elaboración propia.

3D - BOEM



Área :	82.41m2
Vista :	Calle
Nro de Baños :	2
	Tina de 1.60 m (En dormitorio principal)
Baño de Visitas :	Sí
Dorm Principal:	Clóset
Tipo de Cocina:	Cocina Cerrada
Lavandería :	Sí - Dentro de la cocina
Acabados :	Piso Laminado
	Tablero de granito en cocina
	Papel mural
	Muebles altos y bajos
	Cocina, encimera y horno
	Tablero de granito en baño

2D - CONCEPTO ART BARRANCO



Área :	78.64 m2
Vista :	Calle
Nro de Baños :	2
	Tina de 1.30 m (En ambos baños)
Baño de Visitas :	No
Dorm Principal:	Walk-in Closet
Tipo de Cocina:	Cerrada
Lavandería :	Sí - Dentro de la Cocina
Acabados :	Piso Laminado
	Tablero de granito en cocina
	Papel mural
	Muebles altos y bajos
	Cocina, encimera y horno
	Tablero de cuarzo en baño

Figura 54: Distribución de departamentos de 3 dormitorios Proyectos Boem y Concepto Art Barranco Fuente Info Inmobiliaria. Elaboración propia.

2.5 Segmentación

En todo mercado existen compradores y vendedores. Éstos últimos no lo pueden hacer de la misma forma en todos los segmentos ya que los gustos y preferencias son variables. Philip Kotler, señala que hay que alejarse de las mercadotecnias masivas y más bien orientarse a dividir o segmentar el mercado y escoger uno o más mercados meta de manera que se puedan ajustar el producto, el precio, los canales de distribución y su publicidad para llegar a ellos con eficiencia.

2.5.1 Variables relevantes para la segmentación del proyecto

2.5.1.1 Por nivel socioeconómico

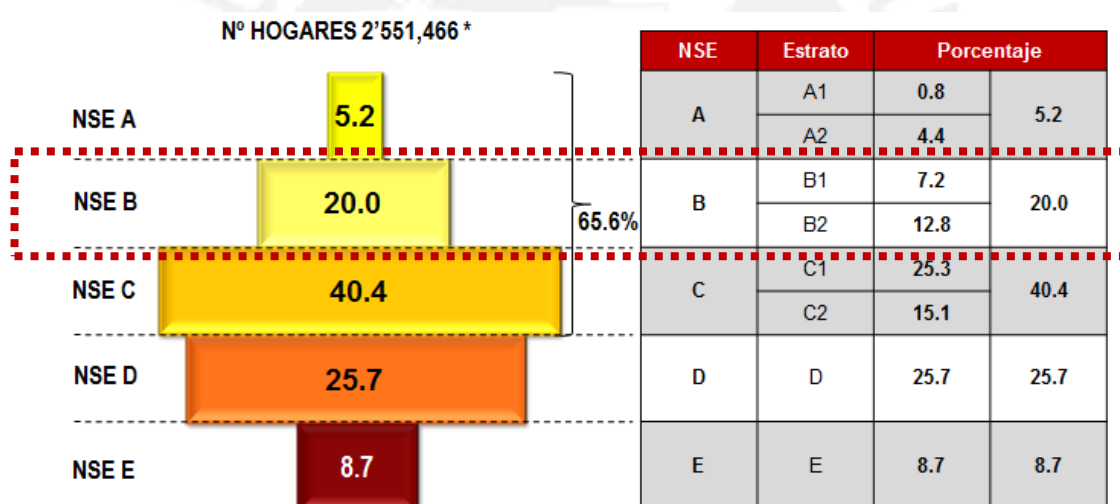


Figura 55: Distribución de hogares según NSE 2015 en Lima Metropolitana.
Tomado de "Niveles Socioeconómicos 2015 total del Perú urbano y lima metropolitana" por APEIM, 2015.

Según APEIM (figura 55) se estiman 2'551,466 hogares en Lima Metropolitana para el 2015, donde el NSC B por el 20% de la población, nivel al cual se orienta el proyecto en estudio. Asimismo se observa que dentro de este nivel se establecen dos estratos, B1 representado por el 7.2 %, y el B2 representado por el 12.8%.

La distribución socioeconómica que plantea la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM) agrupa los distritos 10 zonas en base a criterios de proximidad geográfica, características socioculturales, económicas y de estilo de vida. Por lo que el Proyecto está ubicado en la Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores).

En la figura 56 denominada Distribución por Niveles por Zona (% Horizontal) se aprecia que en la Zona 8 el porcentaje más alto está en el NSE C con un 40.1%, mientras que el NSE B tiene un 22.1%. Asimismo en la figura 57 denominada Distribución por Niveles por Zona (% vertical) se observa que el NSE B representa el 8.4% en la Zona 8. Como se puede observar el porcentaje de personas que pertenecen al NSE B en la Zona 8 es bajo por lo cual se necesita buscar al cliente objetivo en otras zonas cercanas al proyecto.

(%) HORIZONTALES

Zona	Niveles Socioeconómicos					
	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	5.2	20.0	40.4	25.7	8.7
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayllo)	100	0.9	12.3	45.4	26.5	14.8
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	2.1	20.5	50.7	21.7	5.0
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	1.9	10.3	41.2	36.6	9.9
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	100	1.8	21.6	45.0	25.5	6.1
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	1.9	11.9	40.2	36.0	10.0
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	19.9	48.8	22.7	6.5	2.1
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	29.0	44.9	18.8	5.0	2.3
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	4.8	22.1	40.1	24.6	8.5
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurin, Pachacamac)	100	0.0	10.0	42.2	36.9	11.0
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	100	1.5	17.2	42.2	25.2	13.9
Otros	100	0.0	8.5	48.9	27.7	14.9

Figura 56: Distribución de niveles por zona 2015 en Lima Metropolitana.
Tomado de “Niveles Socioeconómicos 2015 total del Perú urbano y lima metropolitana” por APEIM, 2015.

(%) VERTICALES

Zona	Niveles Socioeconómicos					Muestra	Error (%)*
	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E		
Total	100	100	100	100	100	4,003	1.6
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	2.0	6.6	12.0	11.0	18.1	317	5.5
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	5.7	14.4	17.7	11.8	8.1	337	5.3
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	4.0	5.6	11.0	15.4	12.3	262	6.1
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	3.3	10.2	10.5	9.4	6.6	505	4.4
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	4.1	6.4	10.8	15.1	12.4	361	5.2
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	23.1	14.6	3.4	1.5	1.4	291	5.7
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	48.0	19.2	4.0	1.6	2.3	303	5.6
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	7.0	8.4	7.5	7.3	7.4	272	5.9
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurin, Pachacamac)	0.0	5.6	11.7	16.1	14.1	301	5.6
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	2.9	8.7	10.6	10.0	16.2	1,007	3.1
Otros	0.0	0.3	0.8	0.7	1.2	47	14.3

Figura 57: Distribución de niveles por zona 2015 en Lima Metropolitana.
Tomado de “Niveles Socioeconómicos 2015 total del Perú urbano y lima metropolitana” por APEIM, 2015.

En la figura 58 se grafica el NSE B1 y B2

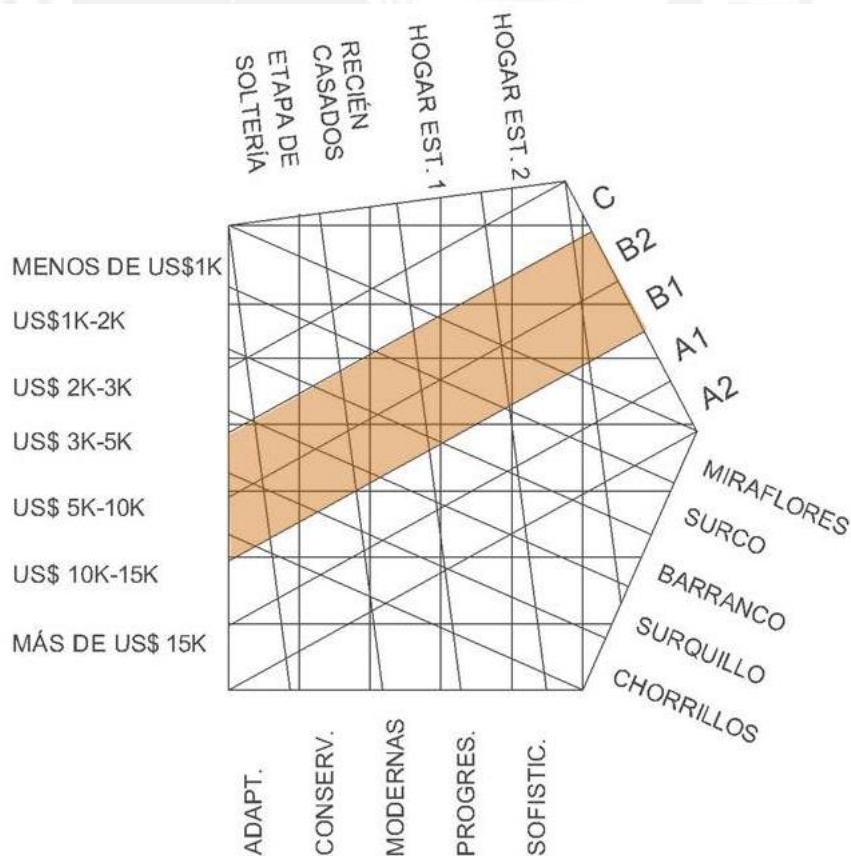


Figura 58: Niveles socio económicos del segmento a que se dirige el proyecto.
Fuente APEIM. Elaboración propia.

2.5.1.2 Por estilo de vida

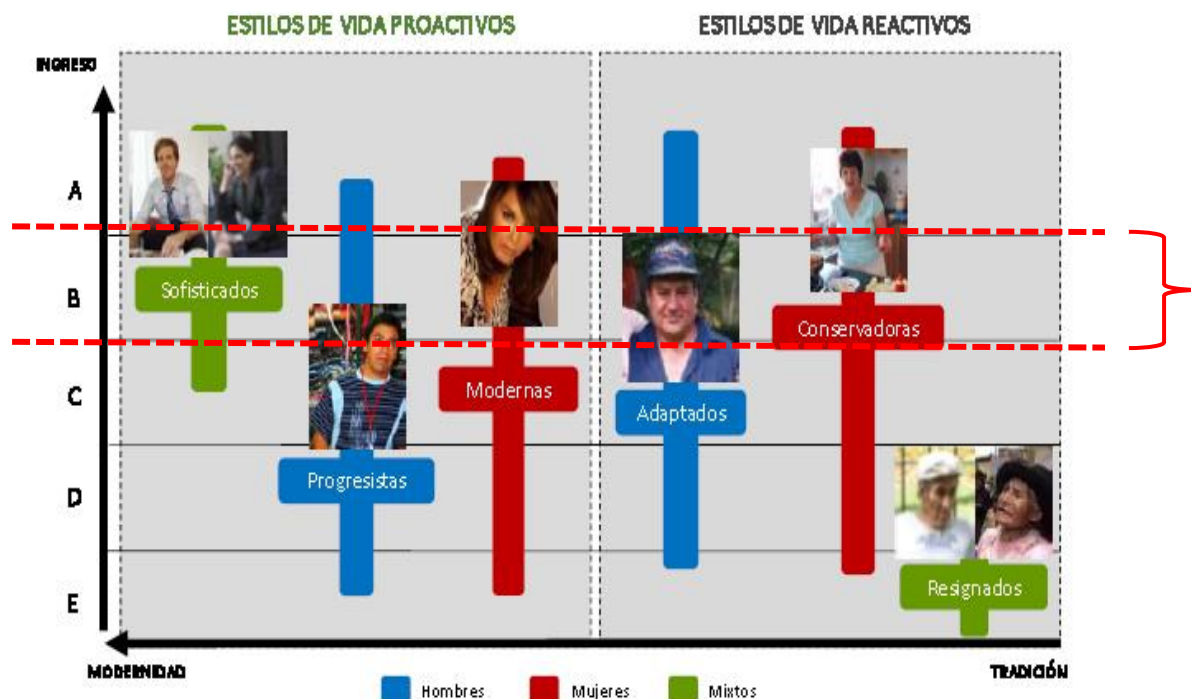


Figura 59: Estilos de vida.

Tomado de "Estilos de vida" por Arellano Marketing, 2015.

En cuanto a los estilos de vida, Arellano Marketing establece seis, tales como los afortunados, los progresistas, las modernas, los adaptados, los conservadores y los modestos (Arellano, 2013).

En el Estudio Nacional del Consumidor 2011 de Arellano Marketing, se encontró que el estilo de vida de las Modernas es el más amplio del país (27%), seguido del de los Progresistas (21%), los Adaptados (18%), las Conservadoras (18%), los Sofisticados (8%) y los Resignados (8%).

Tomando en consideración que el segmento al cual irá dirigido el proyecto estará enfocado en NSE B y extrapolándolo con los Estilos de vida que propone Arellano Marketing se definen los siguientes estilos pertenecientes a los estilos de vida proactivos:

a. Los progresistas (hombres, 21% de la población)

Arellano Marketing los define como hombres que buscan permanentemente el progreso personal o familiar. Su nivel de ingreso es variado, y se encuentran en todos los NSE. Sus edades oscilan principalmente entre los 36 y 45 años. Confían en sí mismos, siendo exigentes y autocríticos.

Buscan practicidad, calidad y rendimiento, y le restan importancia a la exclusividad. Por ejemplo, los Progresistas preferirán zapatos que se puedan combinar con todas sus prendas, es decir que analizan el costo/beneficio, privilegiando el rendimiento antes que el precio.

En el tiempo libre prefieren estar en casa, descansando o mirando televisión, pero se divierten también en reuniones o actividades deportivas con los amigos del barrio. Suelen asistir a restaurantes de comida criolla, a cebicherías, a pollerías y a chifas.

b. Las modernas (mujeres, 25% de la población)

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, dan prioridad a la calidad de lo que compran y ponen en segundo lugar al precio. Dan gran importancia a las marcas, además están en todos los NSE. En su nivel de instrucción predominan las carreras técnicas. Muestran preocupación por la salud.

c. Los afortunados/sofisticados (mixto, 8% de la población)

Segmento mixto, con un nivel de ingresos más altos que el promedio y no es un grupo muy grande en la población. Son hombres y mujeres jóvenes y de mediana edad,

innovadoras, luchadoras por naturaleza y confiadas en sí mismos. Son innovadores en el consumo y cazadores de tendencias. Le importa mucho su estatus. Están pendientes siempre de la moda y andan a la caza de las últimas tendencias en el mercado. Para el caso del estudio se considera un porcentaje aproximado del 10% como por ejemplo inversionistas.

En la figura 60 se grafica a los modernos, progresistas y un porcentaje de los afortunados:

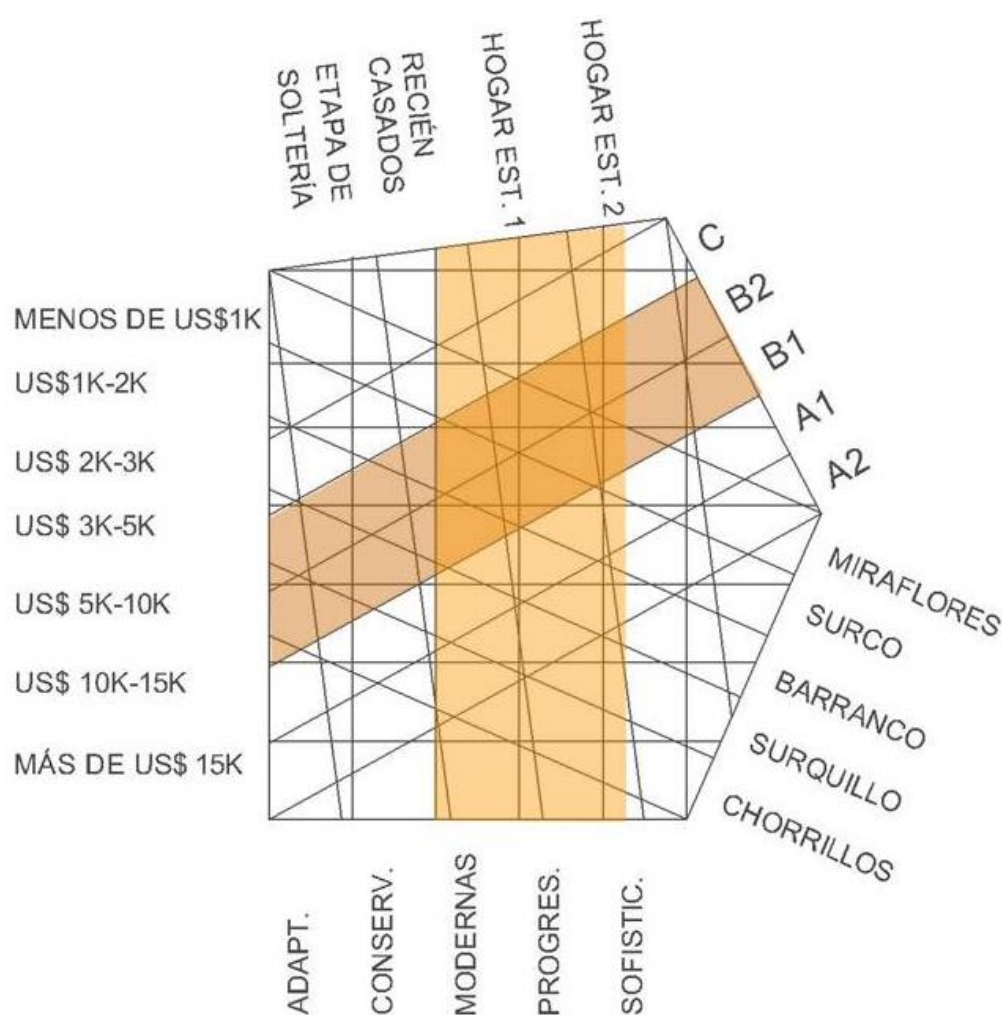


Figura 60: Estilos de vida del segmento a que se dirige el proyecto.
Fuente Arellano Marketing. Elaboración propia.

2.5.1.3 Por ubicación geográfica

El terreno donde se encontrará ubicado el proyecto se localiza en jirón Rosendo Vidaurre esquina con Jirón Buenaventura, distrito de Barranco. Según APEIM, el Proyecto a desarrollar se encuentra ubicado en la Zona 8 (figura 61).

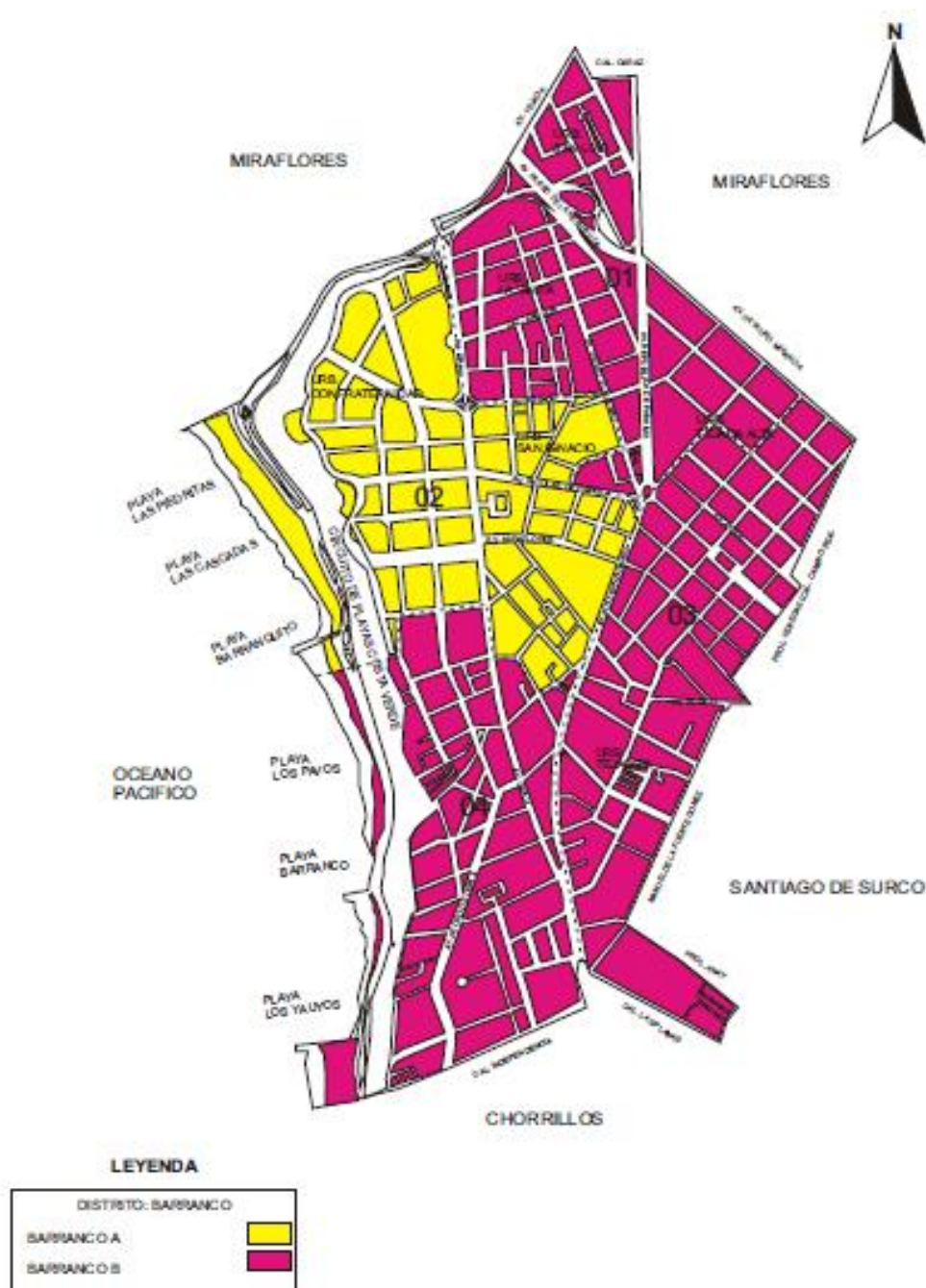


Figura 61: Sectores del distrito de Barranco.
Tomado de “El Mercado de Edificaciones Urbanas en Lima Metropolitana y el Callao 2015” por CAPECO, 2015.

Asimismo, el terreno se encuentra en el borde distrital de Barranco, colindando al sur con el distrito de Chorrillos, al este con el distrito de Santiago de Surco y al norte con el distrito de Miraflores correspondientes a la zona 7 (Según APEIM). Estos distritos podrían ser considerados como el primer radio de influencia para el proyecto puesto que tienen conexión directa con ejes viales principales (Av. Paseo de la República, Av. República de Panamá, etc).

También se ha considerado un segundo radio de influencia que podría captar compradores de surquillo que buscan mudarse a una zona con mayor equipamiento urbano y atractivo histórico.

Por tal motivo la segmentación distrital considera los siguientes distritos:

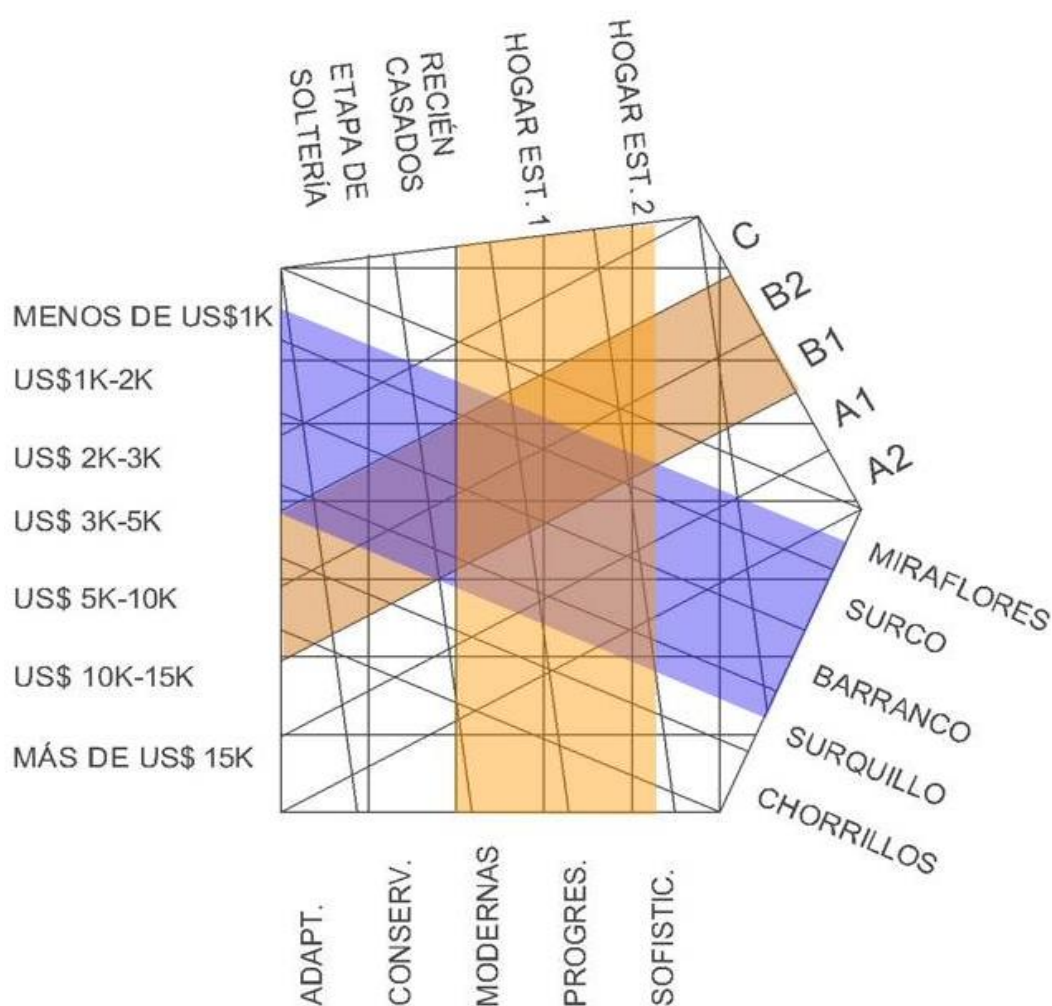


Figura 62: Ubicación geográfica del segmento a que se dirige el proyecto.
Fuente Arellano Marketing. Elaboración propia.

2.5.1.4 *Por ingresos conyugales*

Para determinar los ingresos brutos conyugales mensuales (Ingresos, antes de impuestos), se ha desarrollado el siguiente cálculo indicado en la tabla 7, considerando:

- Rango de área vendible: de 40 a 103 m².
- Cuota inicial del 20%.
- Tasa de interés bancario del 10%.
- Tiempo de financiamiento: 20 años.

Tabla 7: *Perfil económico del usuario-Ingreso conyugal.*

Areas promedio (m ²)	40	93	103
Cantidad de dormitorios	Dpto 1 dorm.	Dpto 3 dorm.	Duplex
valor por m ² promedio(Soles)	5,564.73	5,454.59	5,604.22
valor del inmueble	S/. 222,589.20	S/. 507,276.87	S/. 577,234.66
tasa de interes anual	10%	10%	10%
tasa de interes mensual	0.80%	0.80%	0.80%
cuota inicial	S/. 44,517.84	S/. 101,455.37	S/. 115,446.93
saldo a financiar	S/. 178,071.36	S/. 405,821.50	S/. 461,787.73
numero de meses	240	240	240
cuota mensual soles	S/. 1,667.89	S/. 3,801.08	S/. 4,325.29
cuota mensual dólares	\$534.58	\$1,218.30	\$1,386.31
sueldo conyugal neto	S/. 5,559.62	S/. 12,670.28	S/. 14,417.62
sueldo conyugal bruto (soles)	S/. 7,558.97	S/. 17,226.76	S/. 21,343.63
sueldo conyugal bruto (dolares)	\$2,422.75	\$5,521.40	\$6,840.91

Fuente CAPECO. Elaboración propia

Asimismo se ha considerado que la cuota mensual a pagar equivale al 30% del ingreso bruto conyugal. (Tipo de cambio TC: S/3.12).

* Para el cálculo del sueldo bruto se ha considerado un incremento del 26 y 32% correspondientes a los descuentos de ley (Aportes, seguros, comisión e impuestos).

Por tanto el gráfico sería el siguiente:

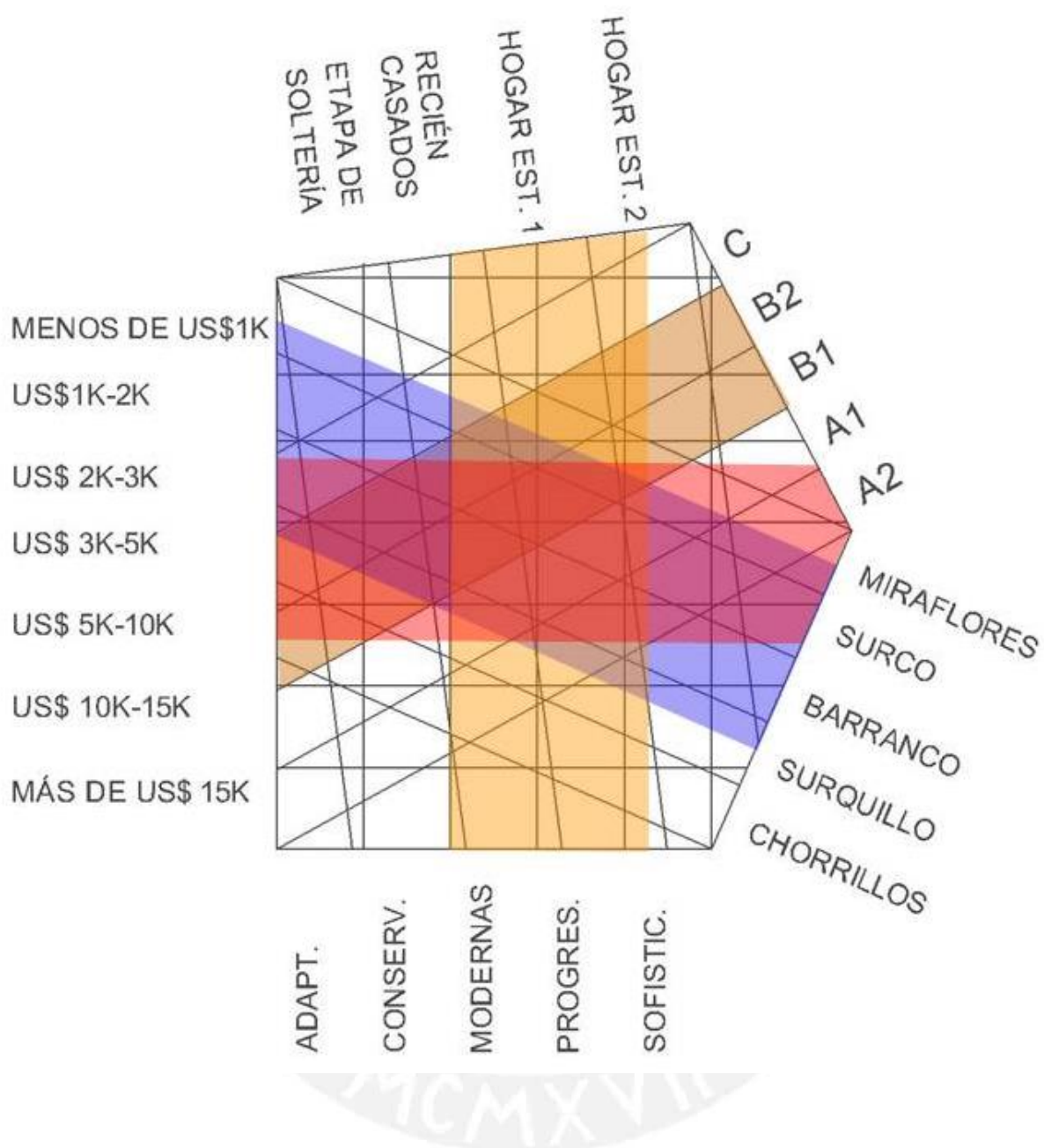


Figura 63: Ingresos conyugales del segmento a que se dirige el proyecto.
Fuente CAPECO. Elaboración propia.

2.5.1.5 *Etapa del ciclo de vida familiar*

Según el Análisis de los Mercados de Consumo y de la conducta del comprador elaborado por INFOSERVI, existen nueve etapas del ciclo de vida familiar que se describen a continuación (figura 64).

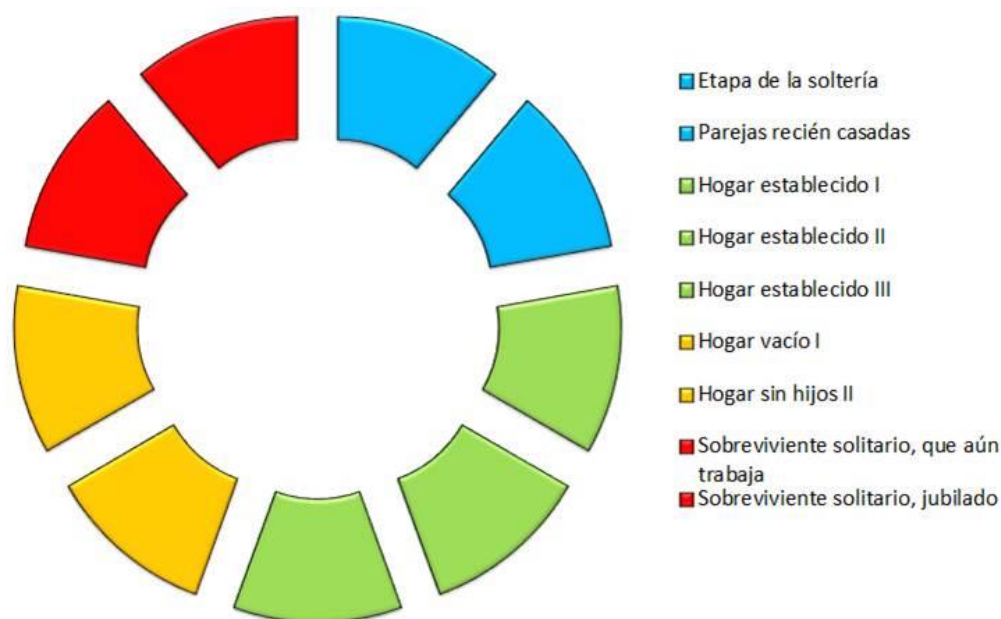


Figura 64: Ciclo de vida familiar.
Tomado de “Ciclo de vida familiar” por INFOSERVI, 2015.

Las etapas del ciclo de vida familiar nos permiten establecer los patrones de compra o de conducta. Para el estudio se está considerando apuntar a personas y familias jóvenes, principalmente:

- Etapa de la soltería: jóvenes y solteras que no viven con sus padres: Pocas cargas financieras. Líderes de opinión en cuanto a modas.
- Parejas recién casadas jóvenes y sin hijos: Gozan de mejor posición económica que la que tendrán en un futuro cercano. Tienen el índice más alto de compra y el promedio más alto de compra de artículos duraderos.

- Hogar establecido I: con hijo menor de menos de 6 años: La cúspide de las compras para el hogar. Insatisfechos con la posición financiera y con la cantidad de dinero ahorrado. Interesados en nuevos productos. Les gustan los artículos que se anuncian.

Por tanto el gráfico sería el siguiente:

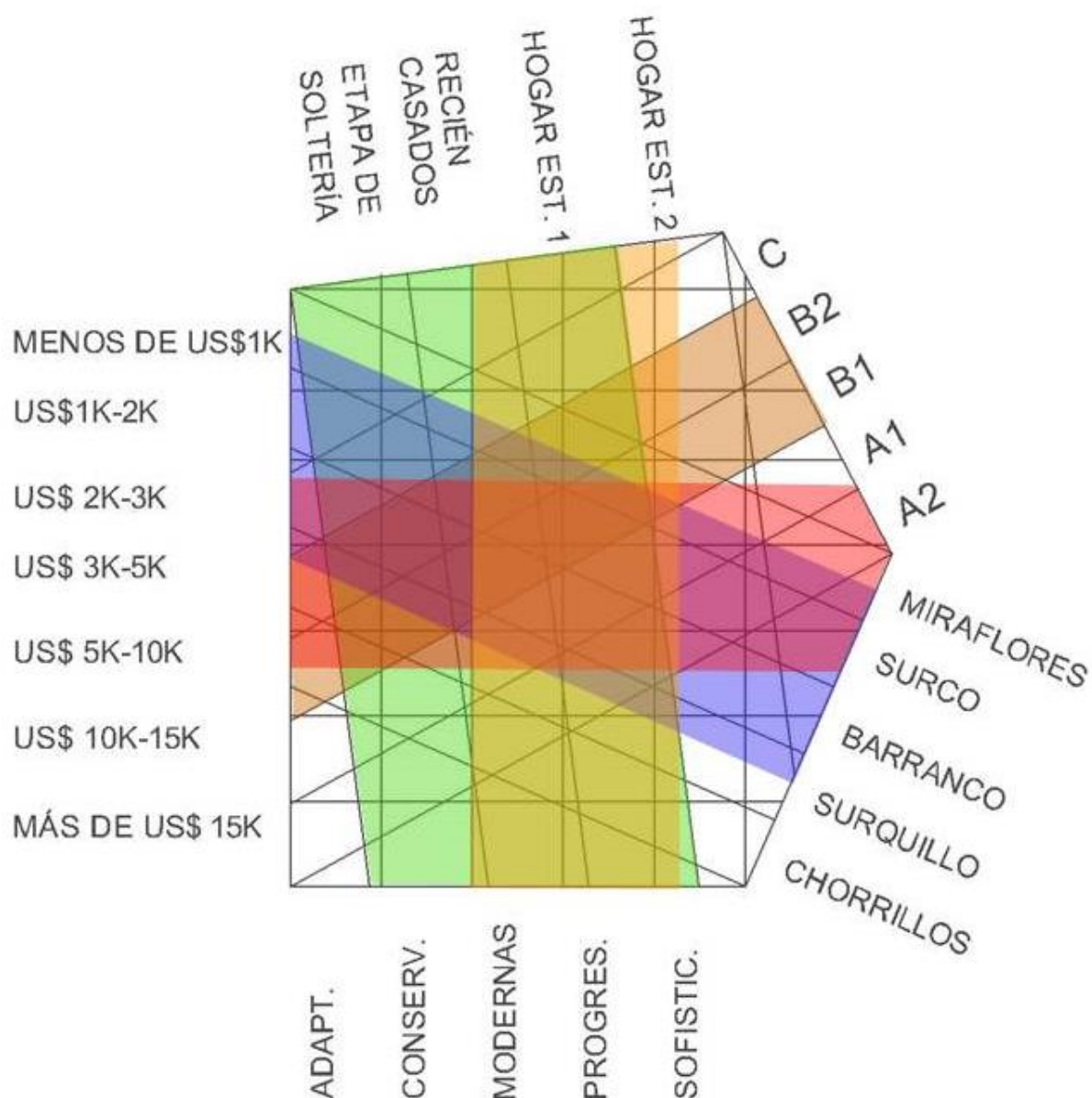


Figura 65: Ciclo de vida familiar del segmento a que se dirige el proyecto.
Fuente INFOSERVI. Elaboración propia.

2.6 Targeting

Como se mencionó en el Capítulo 1, el desarrollo inmobiliario no ha sido ventajoso en los últimos años lo cual también se ha visto reflejado en el proyecto en estudio. Es por este motivo que se plantea afinar el target inicialmente planteado por la empresa inmobiliaria.

Para definir el nuevo target se tomará como referencia el estudio cualitativo realizado a los clientes y potenciales clientes del proyecto. Dentro de este análisis también se podrán conocer las barreras y motivadores de compra del cliente objetivo, con el fin de detectar oportunidades para incrementar el ritmo de ventas. A partir del análisis de segmentación se definen las características puntuales del target.

2.6.1 Target Primario

Se ha considerado analizarlo desde dos puntos: Objetivo (Análisis de las características anteriores) y Subjetivo (referente a lo que desea, aprecia, ve, lee, oye, etc). En la figura 66 se observan todas las variables que se tomaron en cuenta para definir el target.

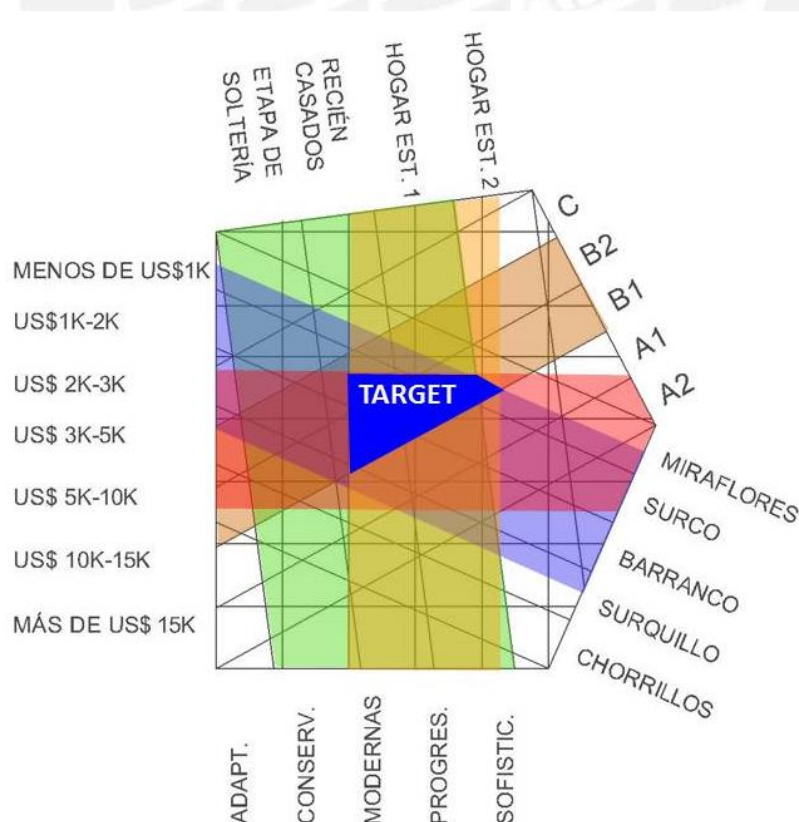


Figura 66: Target Primario.
Fuente INFOSERVI. Elaboración propia.

2.6.1.1 Características objetivas

De las 5 características analizadas, se obtiene el siguiente target:

a. Por nivel socioeconómico

Target primario: B1 (Medio tradicional) y B2 (Medio Bajo)

Tabla 8. Nivel socioeconómico medio (B1 y B2).

		B1 y B2
NSE		
CARACTERÍSTICAS PREDOMINANTES		MEDIO TÍPICO
1	ZONA DE RESIDENCIA Y CARACT	
	ZONA DISTRITAL	ZONA 6 Y 7
	DISTRITOS	Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina/ Jesús María, Lince, f Libre, Magdalena, San Miguel
2	VIVIENDA	
	ADQUISICION DE LA VIVIENDA	COMPRA
	TIPO DE VIVIENDA	DEPARTAMENTO
	MAT. PREDOMINANTE EN PAREDES	LADRILLO REVESTIDO / PINTADO ENCHAPADO
	MAT. PREDOMINANTE EN TECHOS	CONCRETO/ ARMADO REVESTIDO / PINTADO/
	MAT. PREDOMINANTE EN PISOS	PARQUET/ALFOMBRA/LAMINADO/MARMOL/TERRAZO/MOSAICO (CERAM
	NRO. DE HABITACIONES	5
	NRO. DE BAÑOS	2
3	BIENES Y SERVICIOS	
	AUTO DE USO DEL HOGAR	TRANSPORTE PUBLICO Y AUTOMOVIL PARTICULAR
	COMPUTADORA	SI
	LAVADORA	SI
	TELEFONO FIJO NORMAL	SI
	TELEFONO CELULAR (JEFE DE FAMILIA)	SI
	TELEVISOR A COLOR	SI
	CABLE	SI
	INTERNET	SI
	SERV. DOMESTICO REMUNERADO	
	VIAJES Y ESPARCIMIENTO	POCOS VAJAN AL INTERIOR DEL PAÍS. INTENCIONES DE VIAJE EN LOS PI MESES
	SALUD	CLINCAS Y COLSULTORIOS PRIVADOS
4	CARACTERÍSTICAS DEL JEFE DE FA	
	EDUCACION	MAYORIA CON UNIVERSITARIA COMPLETA 70.8% POCOS CON POSTGRADO 25.1%
	OCUPACION	CARGOS MEDIOS DEPENDIENTES DEL SECTOR PRIVADO PROFESIONAL INDEPENDIENTE, CATEDRÁTICO, CONSULTOR.

Fuente APEIM. Elaboración propia.

b. Estilo de vida

Como se describió en el capítulo anterior se identificaron para el target del proyecto tres tipos de estilos de vida, los progresistas y modernos y en menor proporción los sofisticados.

Complementariamente, a partir del estudio cualitativo realizado a los clientes y potenciales clientes del proyecto (Arellano Marketing, 2015) se encontraron dos perfiles diferentes de compradores, cuyas decisiones se ven principalmente marcadas por el presupuesto del que disponen. Estos son:

- Target primario: Prácticos (véase figura 67).
- Target secundario Detallistas

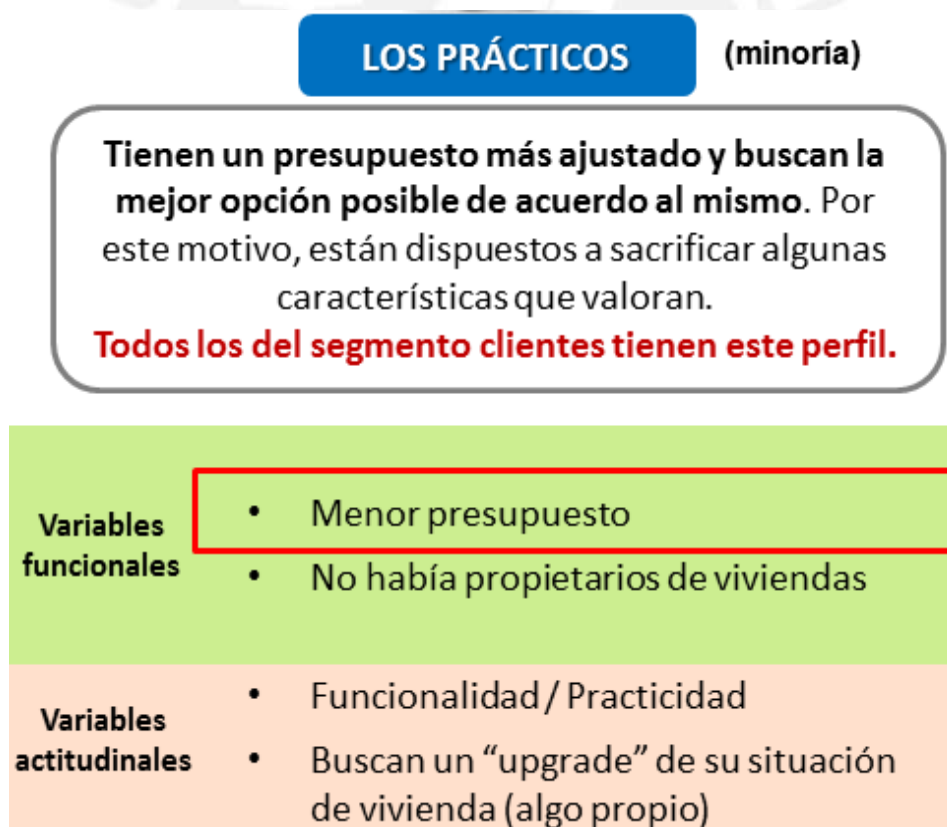


Figura 67: Características de los prácticos- target primario.
Tomado de “Dinamizar para un proyecto inmobiliario de departamentos en Barranco” por Arellano Marketing, 2015.

c. Por ubicación geográfica

Por la ubicación geográfica se ha considerado la Zona 8 de APEIM que comprende los distritos de Barranco, Surquillo y Chorrillos. Además se contemplan los distritos contiguos como Miraflores y Santiago de Surco.

d. Ingresos conyugales (soles)

Tabla 9. Perfil económico del usuario- Ingreso conyugal.

sueldo conyugal neto	S/. 5,559.62	S/. 12,670.28	S/. 14,417.62
sueldo conyugal bruto (soles)	S/. 7,558.97	S/. 17,226.76	S/. 21,343.63
sueldo conyugal bruto (dolares)	\$2,422.75	\$5,521.40	\$6,840.91

Fuente CAPECO. Elaboración propia

e. Las etapas del ciclo de vida familiar.

- Parejas recién casadas jóvenes y sin hijos
- Hogar establecido I: con hijo menor de menos de 6 años

2.6.1.2 Características Subjetivas (Entorno)

- Cercanía a los equipamientos urbanos (Culturales, Académicos, comerciales, sociales, etc). Permitiéndole desplazarse a cortas distancias, cercanía a colegios, etc.
- Cercanía al centro histórico y tradicional, así como al malecón para realizar actividades deportivas y sociales.
- Zona residencial segura, bien cuidada y tranquila.
- Personas que gusten y aprecien el arte, cultura y deseen vivir de ese entorno.

2.6.1.3 *Atributos relevantes para el target*

Encontramos que existen tres niveles de atributos, tal como se aprecia en la figura 68. El nivel de importancia de los atributos varía de acuerdo al perfil del comprador.

- Básicos

Son los atributos indispensables para la elección de un departamento como una alternativa de compra. Aquí tenemos la ubicación, el precio, el metraje y la distribución.

- Diferenciadores

Son los que marcan la diferencia entre las propuestas que cumplen lo básico. Están los que otorgan confianza y los que se acomodan a las necesidades de cada familia. Aquí tenemos los acabados, estacionamiento y depósito, la inmobiliaria, la seguridad y las áreas comunes.

- Adicionales

Son los atributos que le aportan valor a la propiedad; pero que no son determinantes para la compra. Aquí tenemos la vista, la cantidad de pisos y departamentos, áreas verdes y la fachada.

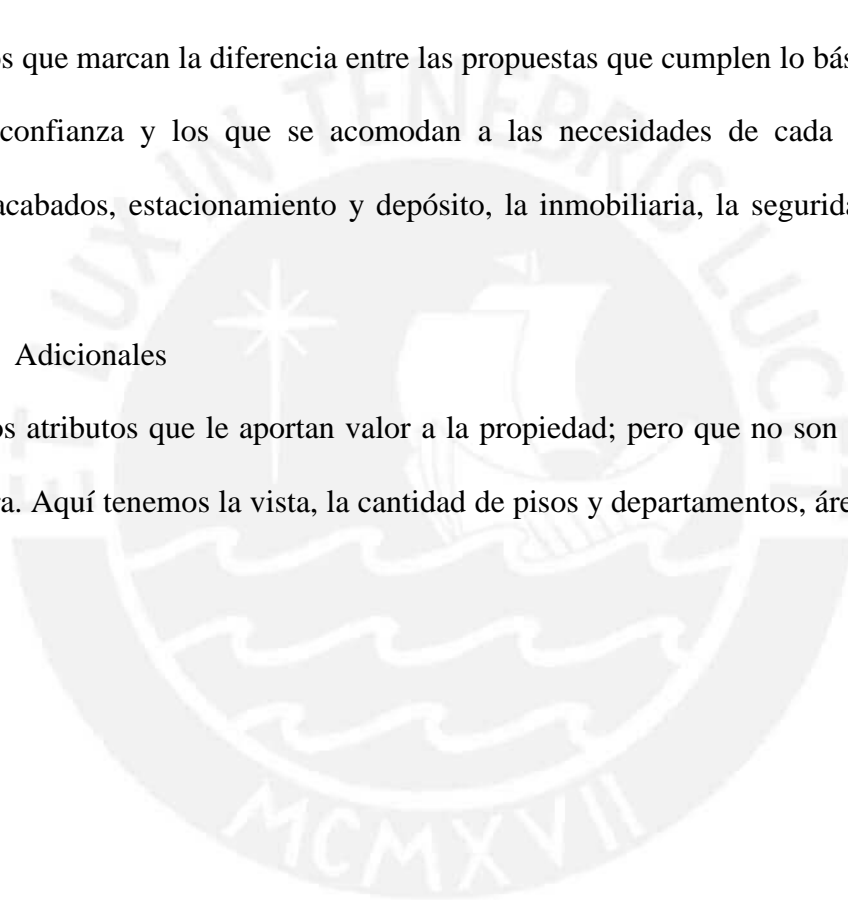




Figura 68: Atributos relevantes para el target.
Tomado de "Dinamizar para un proyecto inmobiliario de departamentos en Barranco" por Arellano Marketing, 2015.

A continuación se describen los atributos a partir de las necesidades de los prácticos:

a. Precio

El precio es el atributo que pone un tope a lo que se puede aspirar a comprar. Se encuentra que los prácticos disponen de un presupuesto que va desde los S/. 217 000 hasta los S/. 500 000 como tope. Además la totalidad de clientes del proyecto Zafiro tienen este perfil.

b. Ubicación

- Funcionalidad

Se refiere a la ubicación relativa: Cercanía a espacios de interés. En este caso, que pertenezca a Barranco, cerca de la oferta comercial de Miraflores. También se refiere a la accesibilidad: Que sea céntrico con respecto al resto de distritos, cerca a vías de acceso principales (Vía expresa y circuito de playas).

- Estética

Que sea un espacio visualmente agradable y tranquilo: Que no sea en avenida principal, zona 100% residencial (no comercios a los costados) y una zona segura donde no se generen robos ni delincuencia.

c. Metraje

Loa prácticos están dispuestos a acomodarse en departamentos de:

- Entre 40m² y 70 m² para una persona sola.
- Entre 70m² y 90m² para parejas sin hijos, pero con intención de tener uno.
- Entre 80m² y 100 m² para familias de entre 3 y 6 integrantes.

d. Distribución

Cuando se trata de solteros, buscarían de 1 a 2 habitaciones, mientras que para las familias, que es la mayoría, buscan de 2 a 3 habitaciones. Buscan de 2 a 3 baños: Indispensable el baño para el cuarto principal y el baño para las visitas.

Dos espacios básicos serían la sala – comedor y el área de lavandería. Con respecto a la cocina, la mayoría de familias preferiría una cocina cerrada, mientras que los más jóvenes, ya sean parejas sin hijos o solteros, tienen agrado por un kitchenette abierto. Casi la totalidad prefería el ascensor al pasillo: Lo perciben más seguro y consideran que un ascensor directo encarece el precio por algo a lo que no le otorgan valor.

En general los prácticos buscarían un balcón, aunque podrían prescindir de él y no buscan área de servicio (cuarto y baño). Mientras que Los DETALLISTAS buscan una terraza mediana, donde entre una mesita y un par de sillas, además de buscar área de servicio (cuarto y baño).

e. Los acabados

Encontramos que hay algunas características que se han vuelto parte del estándar en cuanto a los acabados que deben incluirse:

- Tableros de granito en cocina.
- Muebles altos y bajos de melamine en cocina.
- Mayólica en cocina y baños.
- Piso que asemeje madera y, si no es parquet, que sea de buena calidad.
- Cuartos con closet (el walking closet fue mencionado únicamente por dos participantes).
- Griferías instaladas (mencionan Trébol, Italgrif y Vainsa).

f. La seguridad

Se garantiza por la zona en que está ubicado el proyecto, pero los implementos que transmiten seguridad son:

- Los obligatorios: Construcción antisísmica y extintores. Estos, aunque no se mencionen en la venta, se asume que están, pues son obligatorios por norma.
- Indispensables:
 - Personal en recepción las 24 horas del día, para que controle el ingreso.
 - Cámaras de seguridad en la entrada, estacionamientos y áreas comunes.
- Adicionales mencionados por algunos participantes:

- Sistema de alarmas.
- Cerco eléctrico.
- Intercomunicador con cámara.

g. Áreas comunes

En la figura 69 se indican cuáles son los espacios comunes más valorados por el target primario.

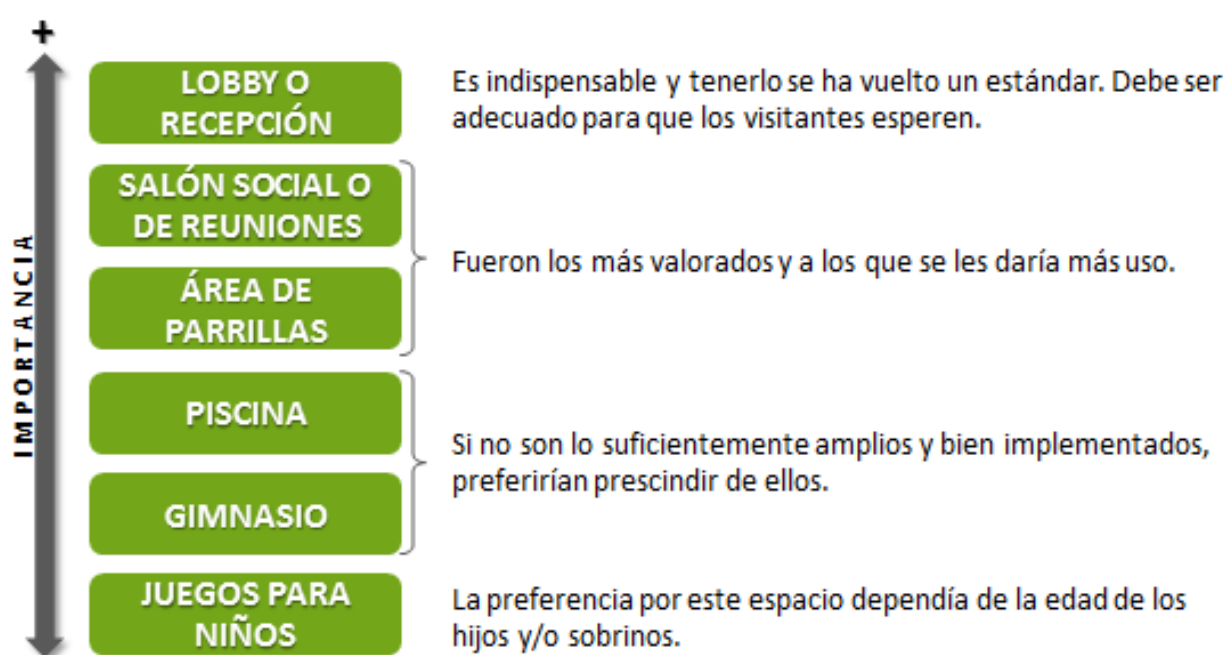


Figura 69: Áreas comunes más valoradas por los prácticos (target primario). Tomado de “Dinamizar para un proyecto inmobiliario de departamentos en Barranco” por Arellano Marketing, 2015.

h. La inmobiliaria

Buscan que se trate de una empresa seria y con trayectoria. Revisan la información de la página web. También verifican que tenga otros proyectos entregados y piden referencias a conocidos o amigos sobre experiencias con la empresa. Algunos hasta mencionan que en esos

casos navegan en internet y hasta en Facebook buscando que no haya experiencias negativas. El hecho de que la inmobiliaria trabaje con un banco demuestra mayor respaldo y solvencia.

i. Estacionamientos y depósito

Casi la totalidad de participantes, sin importar el segmento, buscaría tener un pequeño depósito para guardar adornos, ropa de otra temporada o cualquier cosa que no se use de manera constante. El área mencionada va de los 4 m² a los 6 m².

j. La vista

Casi a la totalidad le gustaría tener vista a la calle porque les proporcionaría distracción y más iluminación. La vista a la calle sería valorada en la medida en que los alrededores sean bonitos (parques, calles ordenadas). Esta vista debería ser para la sala y también podría ser el cuarto principal.

k. Las áreas verdes

Son agradables por aportar calidez de hogar, paz, sentir que tienen algo de contacto con la naturaleza. Sí agradaría contar con ellas, al menos con fillos o jardineras al ingreso. Sin embargo, no es indispensable, porque esto puede ser reemplazado por la cercanía a un parque.

l. La fachada

Básicamente esperan algo visualmente agradable, bien iluminado, sin llegar a ser muy extravagante. Agrade mucho la combinación de vidrio con madera.

2.6.2 Cuantificación del target primario

Tomando en consideración que el precio de la vivienda es mayor a US\$ 120,000, se puede señalar que, según CAPECO, la demanda efectiva es de 42,251 hogares y que existe

una demanda insatisfecha de 31,674 hogares. Asimismo se aprecia que existe una demanda efectiva de 1,739 hogares pertenecientes al NSE Medio Alto y de 37,897 hogares pertenecientes al NSE Medio (véase figuras 70 y 71).

PRECIO DE LA VIVIENDA EN US\$	DEMANDA EFECTIVA	OFERTA INMEDIATA	DEMANDA INSATISFECHA	PARTICIP. POR RANGO
	HOGARES	VIVIENDAS	HOGARES	%
Hasta 4 000	1 549	0	1 549	0.37
4 001 - 8 000	5 904	0	5 904	1.42
8 000 - 10 000	6 506	0	6 506	1.57
10 001 - 15 000	20 448	0	20 448	4.92
15 001 - 20 000	38 124	4	38 120	9.17
20 001 - 25 000	35 591	20	35 571	8.56
25 001 - 30 000	42 264	60	42 204	10.16
30 001 - 40 000	58 948	480	58 468	14.07
40 001 - 50 000	36 703	815	35 888	8.64
50 001 - 60 000	35 591	3 482	32 109	7.73
60 001 - 70 000	18 908	2 748	16 160	3.89
70 001 - 80 000	45 174	2 634	42 540	10.24
80 001 - 100 000	40 424	4 188	36 236	8.72
100 001 - 120 000	15 159	2 944	12 215	2.94
120 000 - 150 000	20 212	3 153	17 059	4.10
MÁS DE 150 000	22 039	7 424	14 615	3.52
TOTAL	443 544	27 952	415 592	100.00

Figura 70: Demanda insatisfecha según el precio de la vivienda.

Tomado de “El Mercado de Edificaciones Urbanas en Lima Metropolitana y el Callao 2015” por CAPECO, 2015.

PRECIO DE LA VIVIENDA EN US\$	ESTRATO					TOTAL
	ALTO	MEDIO ALTO	MEDIO	MEDIO BAJO	BAJO	
	nº HOGARES	nº HOGARES	nº HOGARES	nº HOGARES	nº HOGARES	
HASTA 4 000	0	0	0	0	1 549	1 549
4 001 - 8 000	0	0	0	0	5 904	5 904
8 001 - 10 000	0	0	0	0	6 506	6 506
10 001 - 15 000	0	0	0	0	20 448	20 448
15 001 - 20 000	0	0	0	32 254	5 870	38 124
20 001 - 25 000	0	0	0	35 591	0	35 591
25 001 - 30 000	0	0	0	42 264	0	42 264
30 001 - 40 000	0	0	0	58 948	0	58 948
40 001 - 50 000	0	0	0	36 703	0	36 703
50 001 - 60 000	0	0	0	35 591	0	35 591
60 001 - 70 000	0	0	0	18 908	0	18 908
70 001 - 80 000	0	0	42 950	2 224	0	45 174
80 001 - 100 000	0	0	40 424	0	0	40 424
100 001 - 120 000	0	0	15 159	0	0	15 159
120 001 - 150 000	0	0	20 212	0	0	20 212
150 001 - 200 000	0	1 767	17 685	0	0	19 452
MÁS DE 200 000	848	1 739	0	0	0	2 587
TOTAL	848	3 506	136 430	262 483	40 277	443 544

Figura 71: Distribución de la demanda efectiva según precio de la vivienda y estrato socioeconómico julio 2014.

Tomado de “El Mercado de Edificaciones Urbanas en Lima Metropolitana y el Callao 2015” por CAPECO, 2015.

Ingreso familiar por área de departamento:

Tabla 10. *Perfil económico del usuario- Ingreso conyugal.*

Areas promedio (m2)	40	90	100
Cantidad de dormitorios	Dpto 1 dorm.	Dpto 3 dorm.	Duplex
valor por m2 promedio(Soles)	5,564.73	5,454.59	5,604.22
valor del inmueble	S/. 222,589.20	S/. 490,913.10	S/. 560,422.00
tasa de interes anual	10%	10%	10%
tasa de interes mensual	0.80%	0.80%	0.80%
cuota inicial	S/. 44,517.84	S/. 98,182.62	S/. 112,084.40
saldo a financiar	S/. 178,071.36	S/. 392,730.48	S/. 448,337.60
numero de meses	240	240	240
cuota mensual soles	S/. 1,667.89	S/. 3,678.47	S/. 4,199.31
cuota mensual dólares	\$534.58	\$1,179.00	\$1,345.93
sueldo conyugal neto	S/. 5,559.62	S/. 12,261.56	S/. 13,997.69
sueldo conyugal bruto (soles)	S/. 7,558.97	S/. 16,671.06	S/. 20,721.97
sueldo conyugal bruto (dolares)	\$2,422.75	\$5,343.29	\$6,641.66

Fuente CAPECO. Elaboración propia

2.6.3 Target secundario

Por último, en menor medida, tenemos un segmento de personas solteras (entre 35 y 50 años) que buscan su independencia. La formación de una familia es un paso que no descartan, pero que vendría más adelante (figura 72).

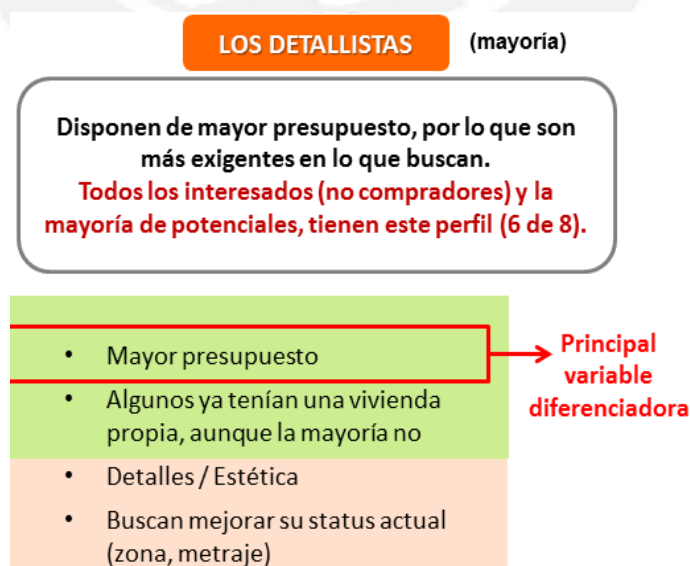


Figura 72: Características de los detallistas (Target secundario). Tomado de “Dinamizar para un proyecto inmobiliario de departamentos en Barranco” por Arellano Marketing, 2015.

2.6.3.1 Atributos relevantes para el target

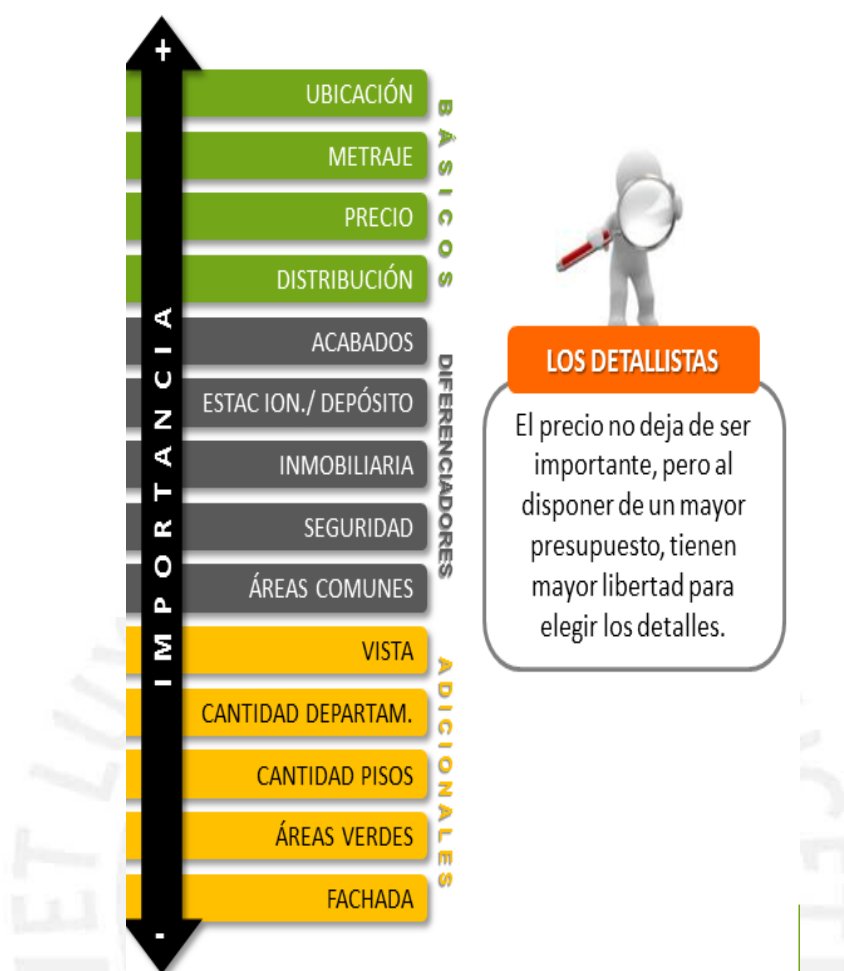


Figura 73: Atributos relevantes para los detallistas (straget secundario). Tomado de “Dinamizar para un proyecto inmobiliario de departamentos en Barranco” por Arellano Marketing, 2015.

a. Precio

El precio es el atributo que pone un tope a lo que se puede aspirar a comprar. Se observa que los detallistas tienen un presupuesto que van desde los S/. 500 000 hasta S/. 1 170 000. La gran mayoría de personas que fueron a visitar el proyecto Zafiro y desistieron de la compra, tenían este perfil (segmento interesado).

b. Metraje

Los detallistas buscan vivir cómodos y tener más espacio entre 90m² y 120 m² para una persona sola o para parejas sin hijos, pero con intención de tener uno. Y entre 100m² y 140m² para familias de entre 3 y 6 integrantes.

2.7 Posicionamiento

Como se mencionó, el Proyecto Zafiro Barranco no tiene el ritmo de ventas proyectado, en tal sentido se plantea realizar cambios en las diferentes aristas del proyecto con el fin de mejorar los ratios de venta. Para lograrlo se replanteará el posicionamiento partiendo del análisis de ponderación de atributos que el cliente objetivo considera relevantes, los cuales se observan en la figura 74:

B Á S I C O S	Precio	20.0%
	Que sea un espacio visualmente agradable y tranquilo	19.0%
	Céntrico con respecto al distritos, cerca a vías de acceso principal que lo conecte con el resto de la ciudad	11.0%
	Buena Distribución	10.0%
	Metraje	8.0%
D I F E R E N C I A	Acabados de calidad	7.0%
	Áreas comunes	6.0%
	Inmobiliaria reconocida en el mercado	5.5%
	Seguridad en el entorno y edificación	4.5%
A D I C I O N A L E S	Estacion./ Depósito	3.0%
	Vista	2.0%
	Cantidad Departamentos (exclusividad)	1.5%
	Menor cantidad de pisos (exclusividad)	1.0%
	Áreas verdes	1.0%
	Fachada	0.5%

Figura 74: Atributos relevantes para el target primario.
Fuente Arellano Marketing. Elaboración propia.

2.7.1 Ponderación de atributos de la competencia

Como se explicó en el capítulo de segmentación y targeting, el target primario está compuesto por los Prácticos, en tal sentido se realizará el análisis de la ponderación de atributos considerando los niveles de importancia para este público objetivo (Básicos, Diferenciadores y Adicionales). Asimismo se considerará la siguiente calificación para ponderar los atributos:

Desempeño	Puntaje
Muy bueno (Cumple todas las características)	9
Bueno (Cumple parcialmente las características)	6
Regular (Cumple por lo menos con una característica)	3
Mal (No cumple con ninguna característica)	0

Se realizó una ponderación de atributos tomando en cuenta los atributos más valorados, los cuales se adjuntan en el Anexo 2. Los resultados de la ponderación desarrollada indican lo siguiente:

Los proyectos más valorados son BOEM y Concepto Art Barranco lo cual justifica el éxito en las velocidades de ventas de sus productos de 1 y 2 dormitorios (figura 75).

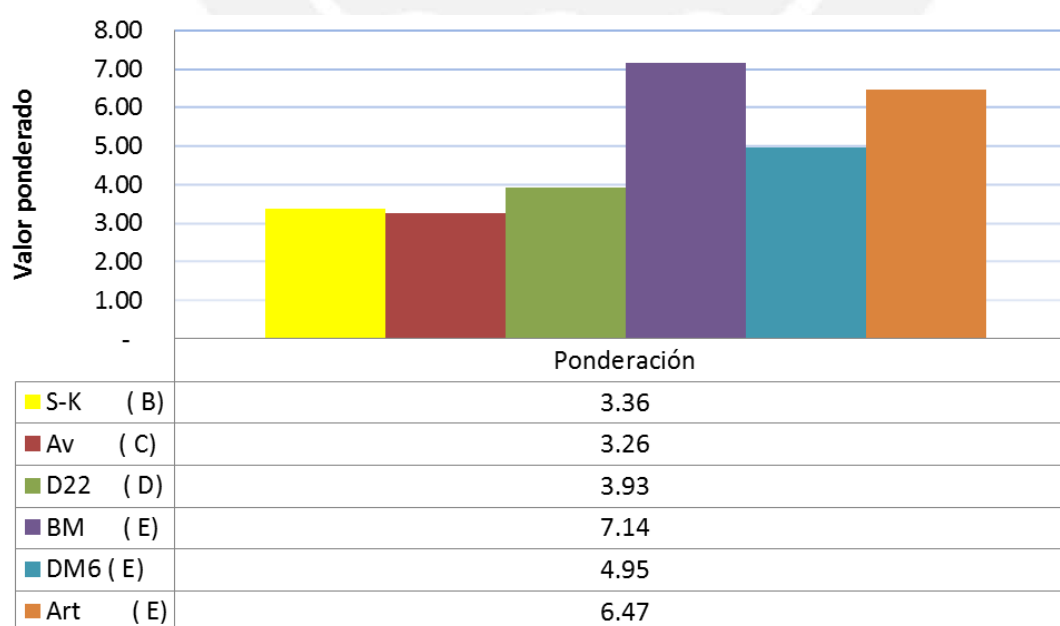


Figura 75: Valor ponderado para cada proyecto.
Fuente propia. Elaboración propia.

El tercero en valoración es el Proyecto DMaria 6. Los atributos que menos valora el target son principalmente el precio y el metraje, lo cual se ve reflejado en la lenta velocidad de ventas que presentan sus productos pese a que este proyecto se encuentra en la misma zona que los anteriores.

Caso similar sucede con el proyecto Dlucchi donde la calidad de sus acabados, ubicación y tiene una calificación intermedia, pero el precio y el metraje no guardan relación con su entorno (zona D) tal como se refleja en la velocidad de ventas.

El proyecto Ser-k es uno de los menos valorados con xxx% debido primordialmente ubicación, atributo muy valorado por el target. Como se mencionó en el capítulo de Análisis de las zonas éste proyecto se encuentra en la zona B, donde existen talleres mecánicos y lotes grandes que no reciben mantenimiento, con un entorno descuidado y la Av. Paseo de la República que se convierte en una barrera para la zona que la aleja del centro del distrito.

Finalmente, el proyecto Avanti tiene como principales atributos la ubicación y calidad de acabados, sin embargo es el menos valorado por sus áreas, distribución y precio, generando productos inaccesibles para el target.

2.7.2 Posicionamiento de la competencia

Es importante resaltar que los atributos más valorados de cada proyecto se convierten en ventajas competitivas plasmadas en el posicionamiento, tal como se observa en cada caso:

- **Ser-K:** Vive en nuestro nuevo proyecto Ser-k Barranco 2, ubicado en un lugar privilegiado, con gran conectividad a todos los lugares más importantes de la ciudad, y con toda la comodidad.
- **Edificio Avanti:** Residencial Avanti ubicada en una zona valorada por su carácter residencial, brinda departamentos amplios, cómodos y sofisticados.

- **Delucchi 22:** Tranquilidad y alto diseño (La estética nórdica y el Barranco tradicional) se conjugan en la zona de mayor conectividad y funcionalidad de Barranco: Cerca de Miraflores, vías de acceso, restaurantes de primer nivel, MAC , UTEC , etc.
- **Boem Barranco:** En BOEM, cada espacio respira creatividad, modernidad y un estilo de vida actual. Vive en el lugar de moda y centro artístico de la ciudad: BARRANCO.
- **Dmaria 6:** Se encuentra en el centro de Barranco, en la calle San Martín, donde podrás disfrutar de un departamento exclusivo acompañado de tu vida barranquina.
- **Concepto Art Barranco:** Concepto Art Barranco, un proyecto que destaca por el arte, acabados de vanguardia y soluciones inteligentes en departamentos y áreas comunes.

2.7.3 Ponderación de atributos del proyecto inicial

Se realizó una ponderación de atributos del proyecto inicial que son los más apreciados por el target (ver Anexo 3). A partir del cual se genera el siguiente cuadro (figura 76):

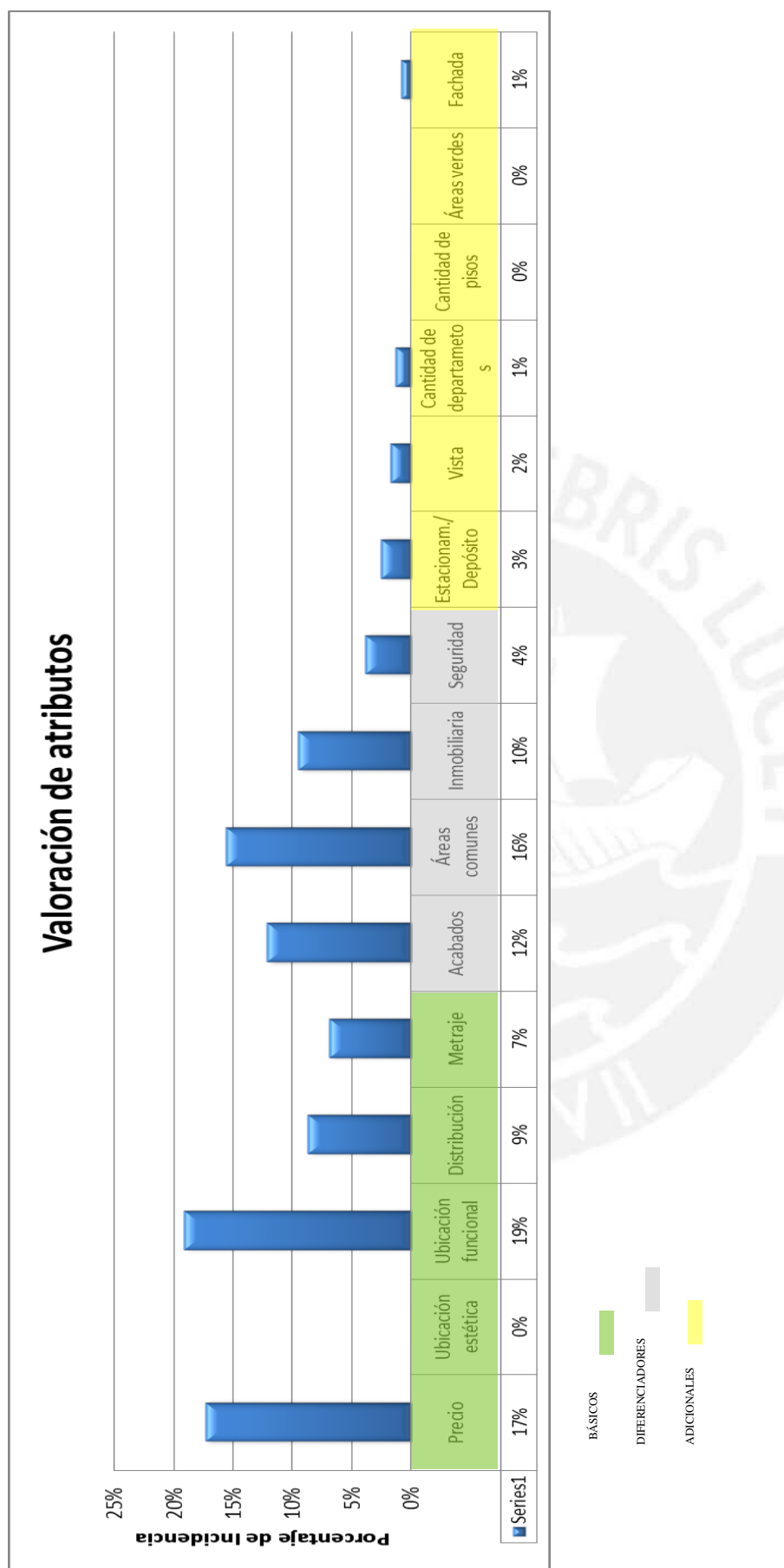


Figura 76: Valoración de atributos del proyecto inicial.
Fuente propia. Elaboración propia.

Dentro de los atributos más valorados por el target primario se encuentra la ubicación funcional (atributo básico) con un 19% debido a que el proyecto se ubica cerca a los ejes viales principales de la ciudad (Av. Paseo de la República, Av. República de Panamá, Bajada de Armendáriz) que lo conectan con los demás distritos. Por tal motivo éste atributo debe ser considerado como una ventaja competitiva.

Por el contrario, el atributo de ubicación estética no es valorado por el target debido a que se encuentra en una avenida con alto tránsito vehicular y en una zona que se encuentra en proceso de consolidación por tal motivo los precios deben ajustarse para que el target encuentre una relación adecuada entre precio y ubicación.

En cuanto a las áreas comunes son las más valoradas dentro de los atributos diferenciadores debido a que el proyecto tiene un lobby a doble altura, piscina panorámica, sala de usos múltiples y zona de parrillas con terraza en el último nivel.

Finalmente, en relación de a los atributos de distribución y metraje tienen una valoración por debajo del promedio debido a que el proyecto presenta áreas de servicio que no sólo incrementan el metraje del departamento sino que además no son necesarias para el target. Así mismo el target primario (prácticos) prefiere áreas más pequeñas y eficientes, las cuales no se reflejan el producto que se ofrece. Por tal motivo se debe reestructurar el producto considerando las características apreciadas por el target.

2.7.4 Foda del proyecto inicial

2.7.4.1 Fortalezas

- Ubicación del proyecto cerca de las principales vías de circulación de la ciudad tales como la Av. Paseo de la República y la Av. República de Panamá, avenidas por donde se interconecta con los distritos de Miraflores, Surco y Chorrillos.

- Uso del sistema BIM para el desarrollo y compatibilización de especialidades que ayuda a optimizar costos y tiempo en la construcción.
- Áreas sociales en el primer y último nivel del edificio.
- Ubicación en esquina que permite que la mayor cantidad de departamentos tengan vista al mar.
- Servicio Integral de Atención al Cliente que engloba el servicio de post venta y brindar información directa al cliente.
- La empresa maneja un Programa de referidos, donde se otorga un bono en efectivo a los cliente que refieren a familiares o amigos para la compra de un nuevo departamento.

2.7.4.2 *Oportunidades*

- Parámetros edificatorios que permiten desarrollar un edificio de 18 pisos de altura, gracias a encontrarse ubicado en Paseo de la República.
- Zonal en proceso de desarrollo que será atractiva para los inversionistas.
- Proyecto se ubica cerca de los distritos de Miraflores, Santiago de Surco y Chorrillos lo que permitirá disfrutar del equipamiento urbano que ellos poseen.
- Cerca de centros comerciales (restaurantes y supermercados), culturales (MAC, Museo Pedro de Osma, etc.) y sociales.

2.7.4.3 *Debilidades*

- Departamentos que incluyen áreas de servicio que no son acordes con el target.
- Algunas tipologías superan el metraje que el target podría pagar.
- Cercanía a la vía expresa de Paseo de la República, lo cual puede generar ruido.

- Poca experiencia de la empresa en el desarrollo de viviendas para el sector B.

2.7.4.4 Amenazas

- Problemas con las viviendas de los vecinos colindantes debido a la excavación de 10 m de profundidad que se tiene que realizar, lo cual puede generar retrasos en el tren de trabajo.
- El proyecto no se encuentra en el centro de Barranco.
- Incomodidad de los vecinos por la construcción de un edificio de 18 pisos, lo cual puede generar quejas ante la municipalidad de Barranco y posibles paralizaciones de obra.
- Presencia de nuevos competidores cerca de la zona con atributos similares.

2.7.5 Posicionamiento del proyecto

Tomando en consideración los resultados de la ponderación de atributos de la competencia directa y del proyecto inicial así como el Análisis FODA del mismo, se procede a definir el nuevo posicionamiento del proyecto:

“Edificio ubicado en una zona de excelente conectividad con la ciudad, con departamentos funcionales y de excelentes acabados. Acompañados de áreas comunes acorde con tu estilo de vida.”.

2.7.6 Estrategia de posicionamiento

Una de las estrategias que se plantea es la de enfatizar la conectividad del edificio con los distritos colindantes y con el resto de la ciudad debido a su cercanía con ejes principales tales como: La vía expresa de paso de la república, Av. República de Panamá, La bajada de Armendáriz, Av. Grau, Av. Mariscal Castilla, etc.

También se plantea diseñar departamentos funcionales considerando áreas eficientes. En cuanto a las áreas comunes se pretende enfocarse en el diseño a detalle de las áreas comunes ya que estos se convierten en elementos diferenciadores, incluyendo el Lobby hasta el último nivel. Asimismo que éstos deben estar ubicados en el último nivel del edificio para aprovechar la vista panorámica.

2.7.7 El porqué del posicionamiento elegido respecto a las expectativas del target

El target desarrolla sus actividades en distritos colindantes (Miraflores, Surco, San Isidro), transportándose a través de vehículos propios, por lo cual requieren vivir en una zona de alta conectividad.

Asimismo, según el estilo de vida del target descrito (prácticos), éstos desean vivir en un edificio con áreas funcionales y con una adecuada relación entre su precio y el producto.

2.7.8 Desarrollo de la marca a través del desarrollo del proyecto – branding

El proyecto inicial se denominó Zafiro Barranco. El nombre estaba orientado a la idea de sobresalir debido a ser un edificio imponente por su altura y a sus acabados de calidad. Sin embargo luego del análisis de ponderación de atributos realizado resultó que los mencionados anteriormente no son reconocidos por el target.

Los atributos más valorados del proyecto son la alta conectividad con el resto de la ciudad y la calidad de los acabados en departamentos y el contar con áreas comunes. Por lo cual el nombre más apropiado sería:

Zafiro Barranco. Vive Barranco desde otra



Figura 77: Branding del proyecto.
Fuente propia. Elaboración propia.

Para definir el nombre del proyecto, partimos de que Barranco es un distrito atractivo por el arte y cultura que se refleja en sus calles. Tiene un bello malecón, parques, casas de estilo republicano y una interesante vida nocturna, por lo que se muestra como un lugar perfecto para vivir.

El nombre de Zafiro parte de la premisa de que las áreas comunes serán desarrolladas con un alto nivel de detalle y con detalles artísticos por lo cual se convierten en uno de los principales atractivos del proyecto, en especial la piscina panorámica que se convierte en la protagonista del espacio por encontrarse en el último nivel con una excelente vista panorámica. Tomando en consideración este atributo se realiza una analogía entre la piscina y una de las principales piedras preciosas que existen en el mundo: La piedra Zafiro. Ésta se caracteriza por su alta dureza, por su llamativo color azulino y por su brillantez.

Asimismo el nombrar al edificio como una piedra preciosa, se relaciona con altos niveles de calidad del acabado, diseño y relevancia del edificio en el entorno, como lo desearía nuestro target.

2.8 Reason why e innovación

2.8.1 Mensaje - reason why

Para determinar el Reason why es importante recordar primero el beneficio del posicionamiento: Conectividad con Barranco y el resto de la ciudad, así como la alta calidad en los acabados de los departamentos áreas sociales.

Reason Why:

- Se encuentra cerca de vías metropolitanas tales como Av. Paseo de la República, Av. República de Panamá, Av. Grau y Bajada Armendáriz, que permiten desplazarse con mayor facilidad a tu lugar de destino.
- Uso de materiales de alta calidad que
- Los acabados usados en el proyecto cumple con altos estándares de calidad

2.8.2 Maximización de los beneficios

2.8.2.1 *Beneficios ofrecidos*

a. Beneficios funcionales

El edificio se encuentra ubicado cerca de ejes viales principales que los conecta con el distrito y el resto de la ciudad, logrando reducir tiempos de viaje. Vivir en espacios funcionales es una tendencia que últimamente se observa a menudo en nuestro mercado. El proyecto contará con departamentos bien distribuidos.

Las áreas comunes conjugan materiales modernos y tradicionales (Por ejemplo el concreto expuesto y madera vieja) generando un estilo diferenciador. Además esto se refuerza con la vista panorámica que se logra desde el último nivel del edificio. Por otro lado, el ingreso principal también está diseñado con los mismos atributos y se resalta su doble altura remarcando la importancia del ingreso y se conjuga con la importancia de tener un edificio imponente.

b. Beneficios emocionales

A pesar que el target primario del proyecto esté enfocado en personas prácticas, éstas también toman en consideración factores emocionales para decidir la compra.

Los puntos a mencionar respecto de los beneficios emocionales son los siguientes:

- El target tiene un estilo de vida moderno y progresista que busca una mejora continua por lo que adquirir un inmueble se convierte en una experiencia atractiva.
- Asimismo el target se ve atraído por el distrito de Barranco ya que tiene afinidades por los temas artísticos y culturales, analógicamente las áreas comunes del proyecto serán diseñadas de tal manera que evoquen parte de la vida barranquina a través del diseño y uso de materiales.

2.8.3 Logro de una oferta irresistible

Para que el proyecto se aprecie por el target se requiere:

- Que nuestro valor transmitido sea mayor que el valor real: La oferta presentada debe ser percibida como algo de increíble valor respecto del precio a pagar, por ejemplo el explotar los beneficios del entorno, las áreas comunes atractivas y tipologías funcionales a un precio competitivo en el mercado.
- Regalos (o Beneficios): Se les está ofreciendo por parte del producto al realizar una compra inmediata: el equipamiento de las cocinas, los muebles altos de cocina. Y por beneficios adicionales, asesorarlo en los trámites financieros, de independización, etc.
- Urgencia o últimos stocks: Referente a este punto, se está incitando a los potenciales clientes a comprar inmediatamente por el plus de los beneficios y

por los descuentos que actualmente se manejan: 3% a la separación ya que nos quedan “pocos departamentos”. Incitarlos la compra inmediata.

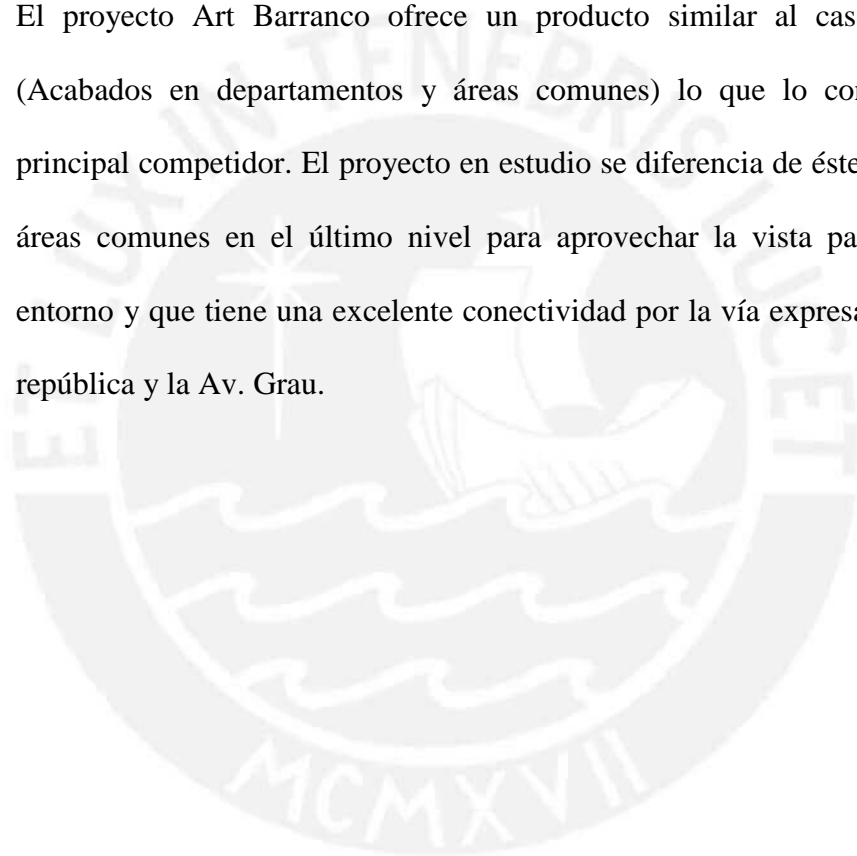
- Garantía extendida: El tema de garantías que se generan debe ser mayor al de la competencia y ofrecerles un tiempo más rápido de respuesta mostrándoles unas estadísticas generales.
- Facilidades de pago cuando se trata de crédito directo (se pueden negociar el pago de las cuotas iniciales en un mayor plazo, antes de la entrega del inmueble).

2.8.4 Razones para elegir el proyecto antes que a la competencia

En relación a los 5 proyectos de competencia directa, se concluye que:

- Nuestro target no elegiría Delucchi 22 ya que el precio por m² es el más alto de la Zona “D” (Donde también se encuentra el proyecto en estudio), pese a que los acabados ofrecidos son similares. Asimismo no cuenta con áreas comunes, que el proyecto en estudio sí explota.
- El proyecto Ser-K es un edificio denso (300 unidades). Las áreas de los departamentos son pequeña, sin embargo las condiciones del entorno desmerecen el producto. Por el contrario el proyecto en estudio cuenta únicamente con 71 departamentos (no masivo) ubicados en una zona consolidada.
- El proyecto Avanti tiene departamentos con tipologías amplias que van desde los 100 hasta los 250m², con lo cual su precio de venta está por encima de la competencia. Ésta característica estaría más orientada a competir con proyectos de Surco y Miraflores que tienen un target distinto.

- El proyecto BOEM, ofrece departamentos con dimensiones apropiadas para el target, sin embargo su costo por m² es uno de los más altos de la zona debido a que venden principalmente la ubicación céntrica. Por el contrario el proyecto analizado ofrece departamentos con precios más accesibles.
- El proyecto Dmaría 6, ofrece un producto más exclusivo en el centro de barranco, tiene sólo 20 departamentos y ascensor directo a cada uno de ellos. Éste tipo de características hacen el precio de las unidades sean muy elevado.
- El proyecto Art Barranco ofrece un producto similar al caso de estudio (Acabados en departamentos y áreas comunes) lo que lo convierte en el principal competidor. El proyecto en estudio se diferencia de éste por tener las áreas comunes en el último nivel para aprovechar la vista panorámica del entorno y que tiene una excelente conectividad por la vía expresa, paseo de la república y la Av. Grau.



CAPÍTULO 3: MARKETING MIX

3.1 Tipologías del proyecto inicial

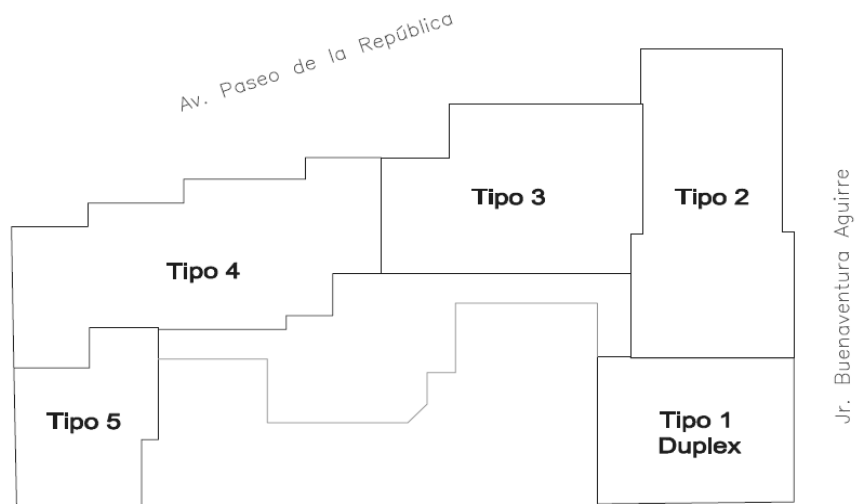


Figura 78: Esquema general del Proyecto- Planta típica. Fuente Proyecto de arquitectura. Elaboración propia.

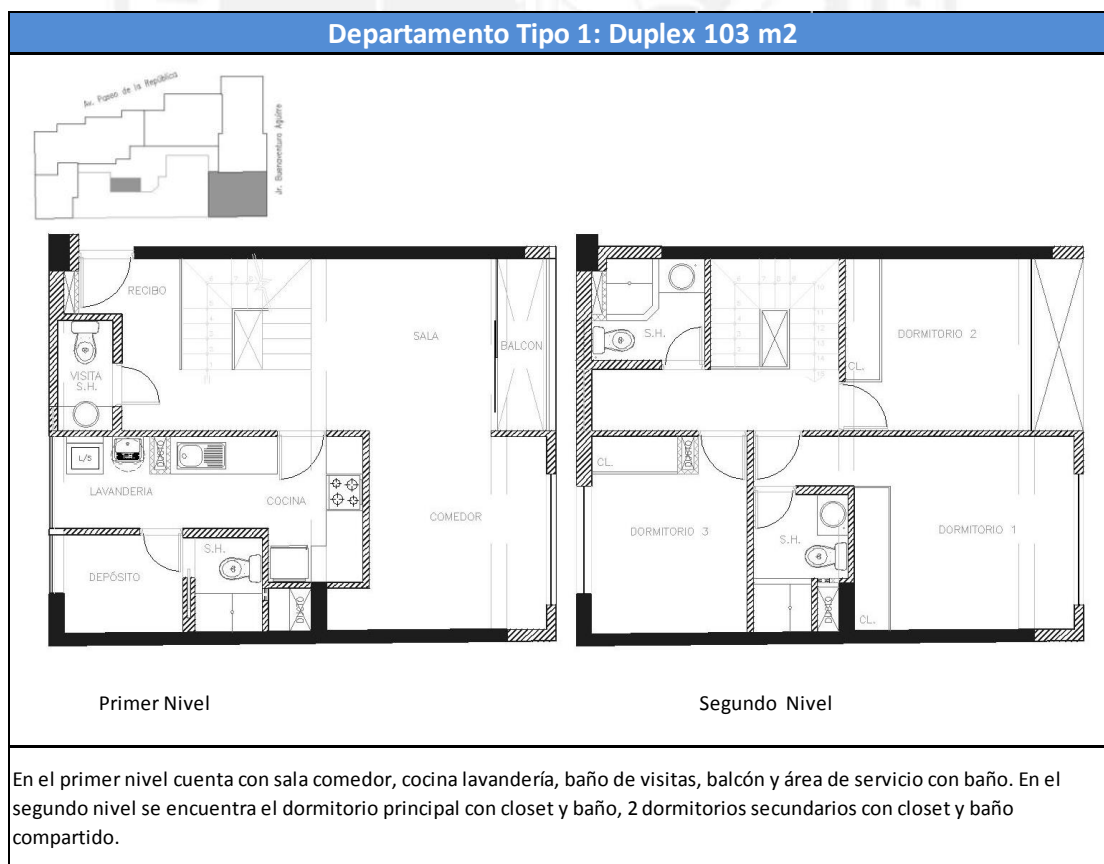


Figura 79: Características de departamento Tipo 1 del proyecto inicial. Fuente Planos de Arquitectura.

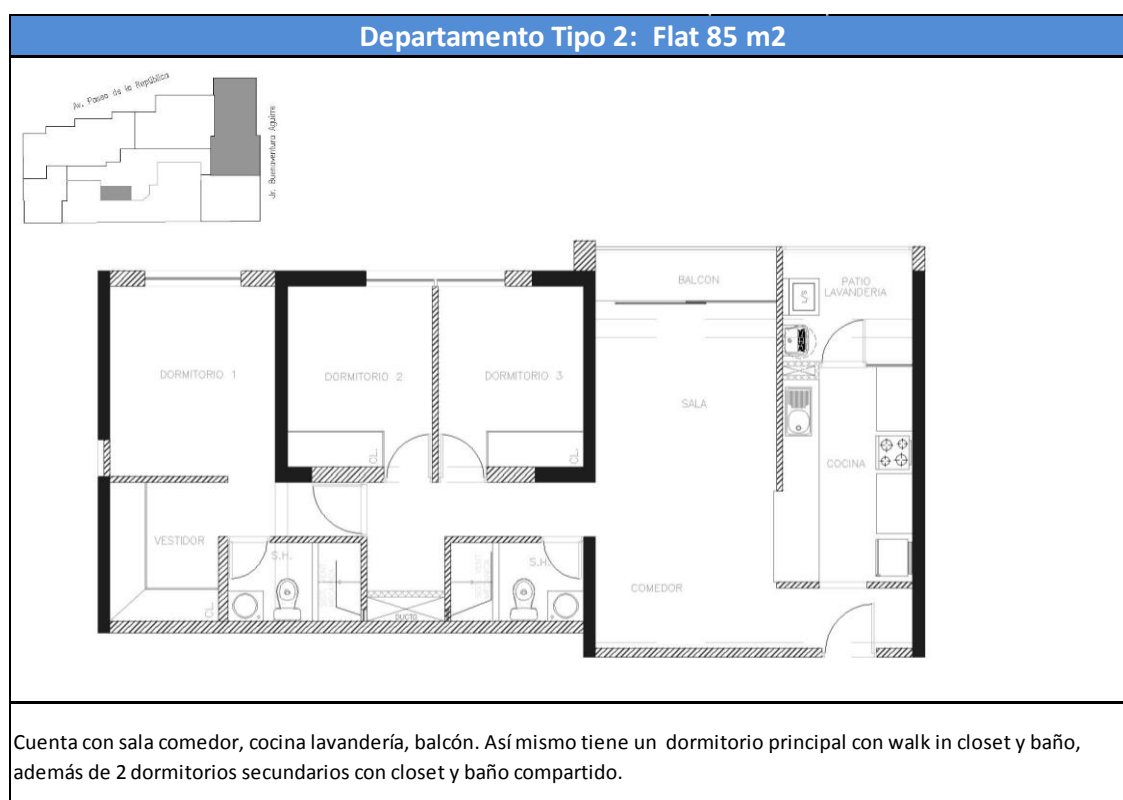


Figura 81: Características de departamento Tipo 2 del proyecto inicial.
Fuente Planos de Arquitectura.

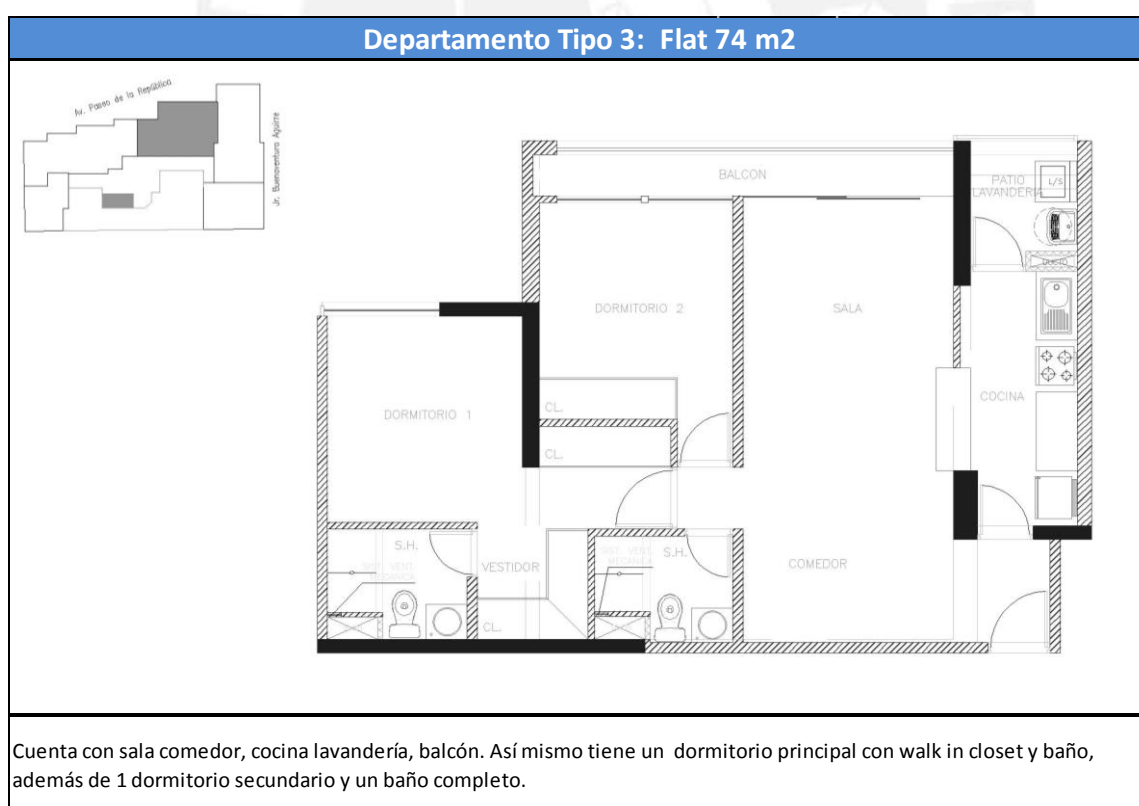


Figura 80: Características de departamento Tipo 3 del proyecto inicial.
Fuente Planos de Arquitectura.

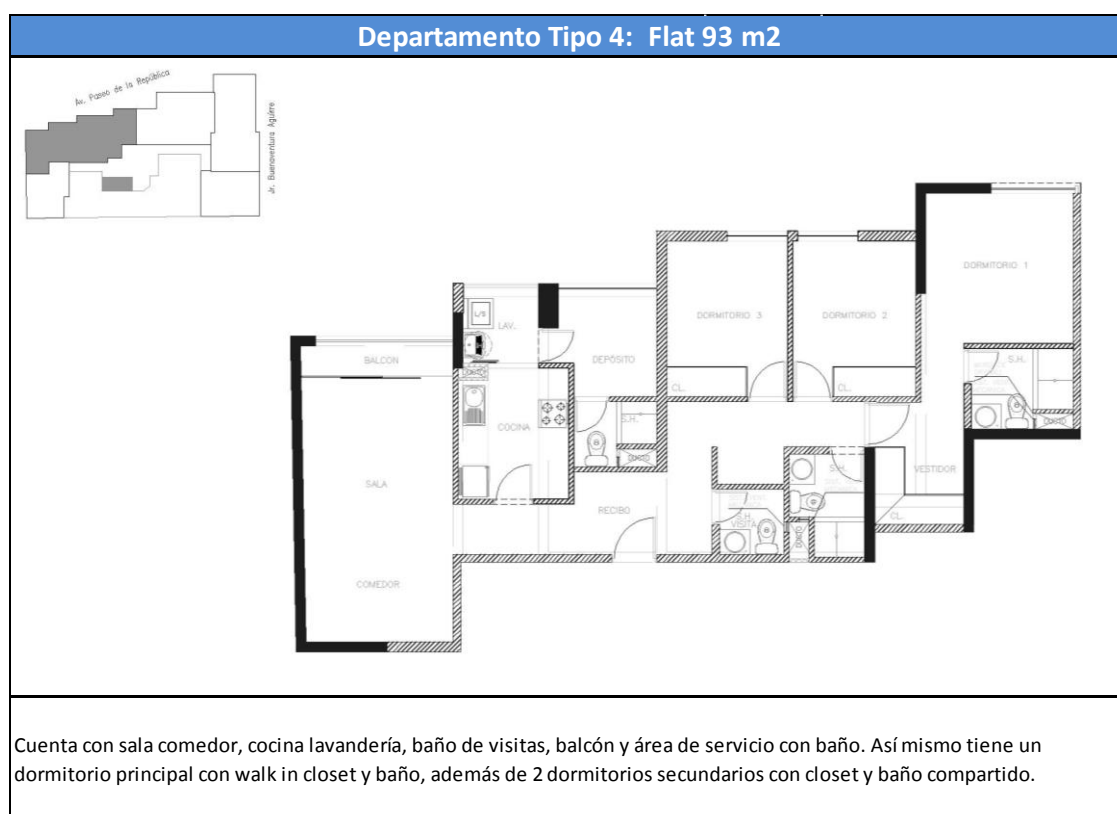


Figura 83 Características de departamento Tipo 4 del proyecto inicial.
Fuente Planos de Arquitectura.

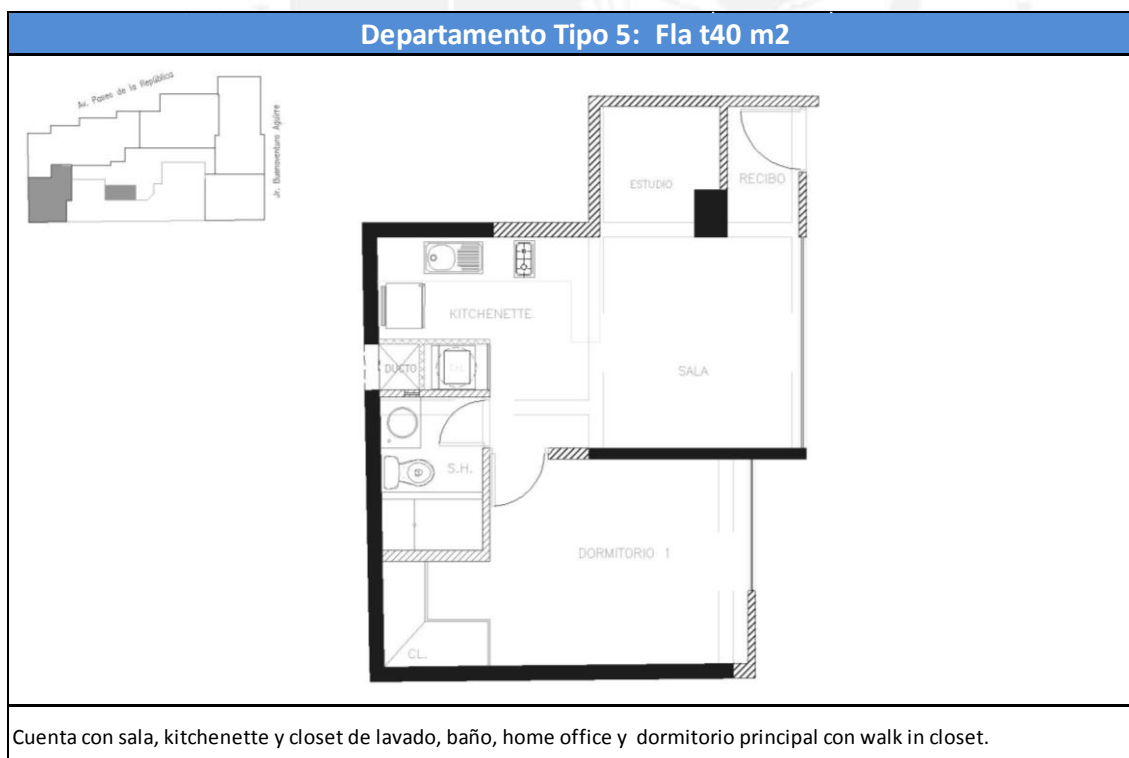


Figura 82 Características de departamento Tipo 5 del proyecto inicial.
Fuente Planos de Arquitectura.

3.2 Análisis de las variables del proyecto inicial

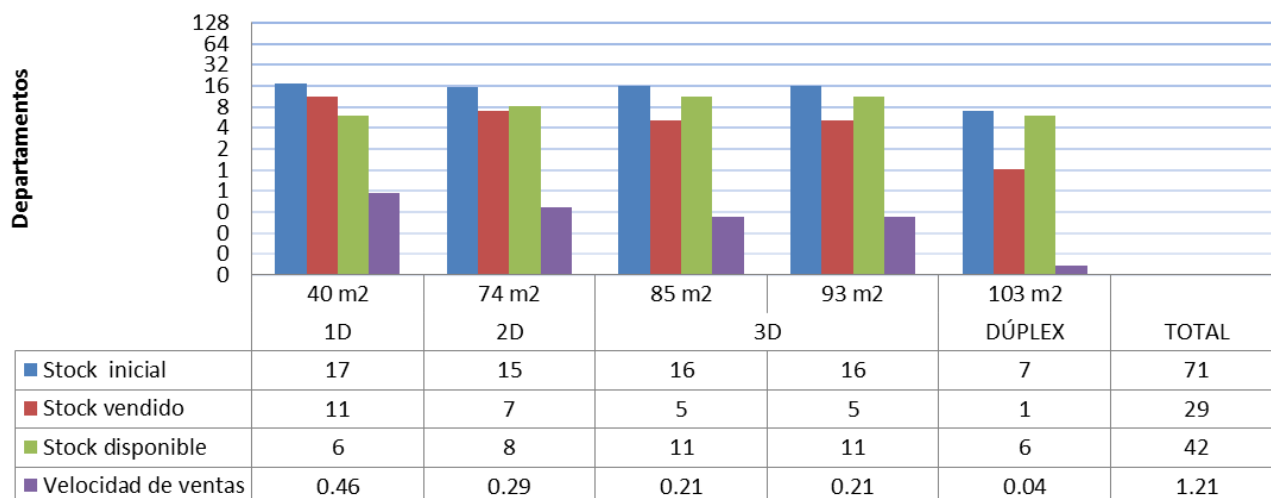


Figura 84: Situación actual del proyecto inicial.
Fuente Reporte de ventas Besco. Elaboración propia.

En la figura 84 se detallan las tipologías iniciales de proyecto, donde la más exitosa es la de 40 m², lo cual coincide con los departamentos más exitosos en ventas de la competencia directa, por lo cual deberíamos apuntar a tener un mayor porcentaje de departamentos de este tipo.

Los dúplex no han podido ser vendidos hasta la fecha debido a que el metraje excede las necesidades de target. Además el valor total de estos departamentos supera el monto que el target puede pagar, en tal sentido debe eliminar este producto y ser reemplazados por departamentos en uno y dos dormitorios.

El departamento de 3 dormitorios de 93 m², es uno de los que presenta mejor velocidad de ventas ya que el target no valora ni requiere el área de servicio esta tipología ofrecen tal sentido se procederá a reestructurar este producto eliminando este espacio.

El departamento de 2 dormitorios de 74 ms tampoco es un producto que se venda eficientemente debido a que maneja un área muy grande para sólo 2 dormitorios, por lo tanto se procederá a ajustar el área.

Finalmente, el departamento de 3 dormitorios de 85 m² cumple con las ventas esperadas ya que su distribución y metraje guardan relación con los atributos esperados por el target.

3.3 El producto

3.3.1 Maximización de los beneficios

3.3.1.1 Beneficios ofrecidos

3.3.2 Nuevo proyecto arquitectónico

Piso	TIPOLOGÍAS NUEVAS Y EXISTENTES										TOTAL DPTOS
	3D	2D (2D + Estudio)	3D	2D	1D	1D + ESTUDIO	3D	3D (2D + Estudio)	1D	1D	
	Duplex Tipo 1	Tipo 6 (53.70)	Tipo 2 (85 m ²)	Tipo 3 (74 m ²)	Tipo 7 (51 m ²)	Tipo 3A (59.8 m ²)	Tipo 4 (93 m ²)	Tipo 8 (78.3 m ²)	Tipo 5 (40 m ²)	Tipo 9 (39.7 m ²)	
		13	15	4	11	1	3	12	15	11	85
2	-	1	1	1		1		1	1		
3	-	1	1	1			1		1		
4	-	1	1	1			1		1		
5	-	1	1	1			1		1		
6	-	1	1		1			1	1	1	Modificación de la tipología
7	-	1	1		1			1	1	1	
8	-	1	1		1			1	1	1	
9	-	1	1		1			1	1	1	
10	-	1	1		1			1	1	1	
11	-	1	1		1			1	1	1	
12	-	1	1		1			1	1	1	
13	-	1	1		1			1	1	1	
14	-	1	1		1			1	1	1	
15	-		1		1			1	1	1	
16	-		1		1			1	1	1	
ESTACIONAMIENTOS		13	15	4	9	1	3	12	0	0	
Diferencia Est y Dpto		0	0	0	2	0	0	0	15	11	28





Tipología existente	
Tipología nueva	
Tipología eliminada	
Vendidos	

Figura 85: Tipologías nuevas y existentes del nuevo proyecto arquitectónico.
Fuente propia. Elaboración propia.

3.3.2.1 Cuadros comparativo entre tipología anterior y actual

TIPOLOGÍAS PROYECTO INICIAL						
3D	3D	2D	2D	3D	1D	
Tipo 1	Tipo 2	Tipo 3	Tipo 3A	Tipo 4	Tipo 5	
105	85	74	59	93	40	TOTAL DPTOS
7	16	16	1	16	15	71

Figura 86: Cantidad de departamentos por tipología de proyecto inicial.
Fuente Reporte de ventas Besco. Elaboración propia.

TIPOLOGÍAS NUEVO PROYECTO										
3D	2D (2D+ Estudio)	3D	2D	1D	1D+ ESTUDIO	3D	3D (2D+ Estudio)	1D	1D	
Duplex Tipo 1	Tipo 6 (53.70)	Tipo 2 (85 m2)	Tipo 3(74 m2)	Tipo 7 (51 m2)	Tipo 3A (59.8 m2)	Tipo 4 (93 m2)	Tipo 8 (78.3 m2)	Tipo 5 (40 m2)	Tipo 9 (39.7 m2)	TOTAL DPTOS
-	13	15	4	11	1	3	12	15	11	85

Figura 87: Cantidad de departamentos por tipología de proyecto inicial.
Fuente propia. Elaboración propia.

3.3.2.2 Análisis de la densidad

A continuación se realiza un análisis de la densidad que el nuevo proyecto arquitectónico tiene:

- Densidad normativa: 2250 Hab. /Ha.
(2250Hab. x 714.15 m²/10,000m²=160.68 Hab.).

- Densidad del proyecto:

El proyecto cuenta con 85 unidades de vivienda donde se determina la densidad de la siguiente forma:

Dptos. Vendidos

12 dptos. de 1D (1 persona)= 12

3 dptos. de 2D (2 personas)= 6

11 dptos. de 3D (3 personas)= 33

Nuevos dptos

25 dptos. de 1D (1 persona)=25

15 dptos. de 2D (2 personas)=30

19 dptos. de 2 D + estudio (3 personas)=38

Teniendo un total de 144 Hab. Logrando una densidad menor a la permitida (10,000m² x 144 Hab. /714.15 m²=2016.38 Hab./Ha.).

3.3.2.3 Características del nuevo proyecto arquitectónico

A partir de las condiciones anteriores se procede a reestructurar el producto:

- Se eliminarán los 7 dúplex, generándose 14 departamentos de 2 dormitorios de 53.70 m² cada uno.
- Se reducirán las áreas de los departamentos Tipo 3 (74 m²) y Tipo 4 (93 m²) a partir del piso 6, generándose 3 tipologías de 51 m², 78.3 m² y 39.7 m²
- Los departamentos Tipo 2 y Tipo 5 mantendrán sus características en los 16 pisos.
- En total se configuran 85 departamentos, 14 departamentos más que el producto inicial, de los cuales 38 son de 1 dormitorios, 17 de 2 dormitorios y 30 de 3 dormitorios (ver figura 88).

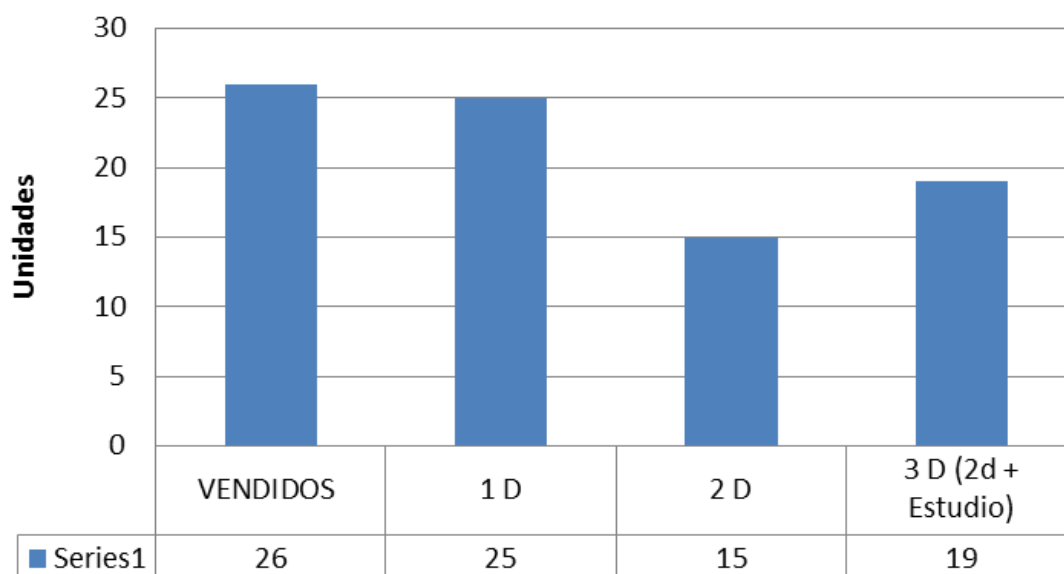


Figura 88: Total de departamentos de nuevo proyecto.
Fuente propia. Elaboración propia.

- El stock ya vendido es de 24 unidades, quedando 61 departamentos disponibles a la venta.
- Se redujo un piso de departamentos debido a que el total de departamentos tenía que estar en relación a los estacionamientos. Con la nueva distribución se cuenta con estacionamientos, es decir 1 estacionamientos cada 1.5 viviendas.

3.3.2.4 Acabados del proyecto arquitectónico

Cuadro de acabados		
Ambiente	Descripción	
Cocina	Tablero	Granito Blanco Serena
	Muebles altos y bajos	Melamine
Lavandería	Grifería	Grifo nacional para lavadero
Baños principal y secundarios	Tablero	Estructura de Fierro, forrado en drywall y enchapado en porcelanato Travertino Arena de 60 x 60
	Zócalo	Cerámico Grainman Blanco Brillante 30 x 30
	Zócalo- detalle	Cerámico Kappa Beige 33 x 33 (10 cm de altura)
	Piso	Cerámico Kappa Beige 33 x 33 o similar
	Contrazócalo	Cerámico Kappa Beige 33 x 33 o similar (10 cm de altura)
Baño de servicio y depósito	Zócalo	Cerámico Grainman Blanco Brillante 30 x 30
	Piso	Cerámico Granilla blanco 30x30, marca celima
	Contrazócalo	Cerámico Granilla blanco 30x30, marca celima (10 cm de h)
Terraza	Baranda	Cristal templado Incoloro 10mm con perfiles de aluminio
	Fragua piso	Fragua para interiores color Duna
Revestimientos	Sala comedor	Muro de concreto expuesto, solaqueado, empastado con papel vinilico de 200 Grs. Telar Blanco Ultra
	Pasadizos	
	Dormitorios	
	Cocina	Muro de concreto expuesto sin tarrajar, empastado y pintura oleo mate.
	Lavandería y deposito	
	Baños	
Pisos	Sala comedor	Piso laminado de 7 mm color Roble- Decorcenter.
	Pasadizos	
	Dormitorios	
Contrazócalo y rodón	Sala comedor	Madera Bolaina Tono 1- Moldurama
	Pasadizos	
	Dormitorios	
Tapajunta	Sala comedor	Junta de dilatación de aluminio- Decorcenter
	Pasadizos	
	Dormitorios	
Moldura	Sala comedor	Molduras de poliestileno Durofoam
	Pasadizos	
	Dormitorios	
Puertas	Puerta principal	Contraplacadas por ambos lados con mdf d 5.5 mm. Pintura latex Vencesatin marca Vencedor.
	Puertas interiores	Contraplacadas por ambos lados con mdf de 3 mm. Pintura latex Vencesatin marca Vencedor.
Cerraduras	Puerta principal	Cerradura de pomo Cantol principal llave-ciega- Cantol.
	Puertas dormitorio	Cerradura de pomo Cantol de dormitorio inoxidable
	Puertas baño	Cerradura de pomo Cantol de baño inoxidable

Figura 89: Cuadro de acabados.
Fuente propia. Elaboración propia

3.3.3 Características generales del terreno

Parámetros municipales			
Zonificación	RDA	Area x estac.(m2)	13
Area mínima x unid inmob.	40 m2	% Areas comunes	6%
Estacionamientos	1.5	% Estac. Visitas	0%
% Area Libre	40%	Densidad (Hab/Ha)	1,300
Altura Máxima Edif.	1.5 (a+r)		
Retiros:			
Frontal	10		
Lateral	0		
Posterior	0		

Figura 90: Parámetros urbanísticos del terreno.

Fuente Certificado de Parámetros urbanísticos. Elaboración propia.

3.3.4 Esquema general del proyecto

El proyecto constará de 1 edificio de 17 pisos ubicado en esquina, con departamentos ubicados del 2° al 16° piso. Los Estacionamientos se encuentran en el 1° piso y tres sótanos subyacentes. Como parte del área social el proyecto contará con 01 lobby de doble altura y en el último nivel (piso 17) se desarrollará una piscina panorámica, 01 sala de usos múltiples y una zona de parrillas.

El proyecto cuenta con 8 tipos de departamentos, los cuales se indicaron anteriormente. En total, el proyecto tiene 85 departamentos, 57 estacionamientos y 24 depósitos.

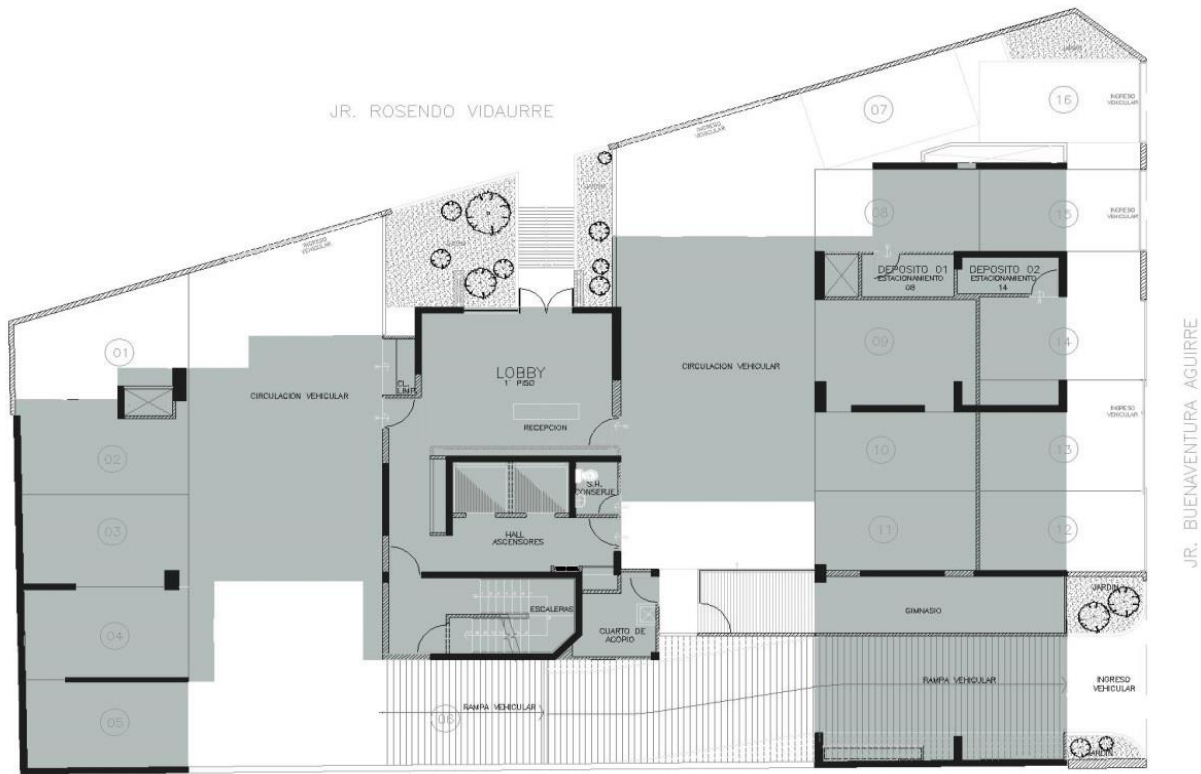


Figura 91: Planta Primer Piso.
Fuente Plano de arquitectura. Elaboración propia.



Figura 92: Elevación lateral del edificio.



Figura 93: Elevación frontal del edificio.

3.3.4.1 *Características de los departamentos*

Como se mencionó anteriormente el proyecto cuenta con 9 tipos de departamentos en total. A partir del piso 6 hasta el piso 16 se configura una nueva distribución la cual se aprecia en el siguiente plano:



Figura 94: Esquema general de la planta típica del nuevo proyecto.
Fuente Plano de arquitectura. Elaboración propia.

A continuación se detalla las características de cada departamento:

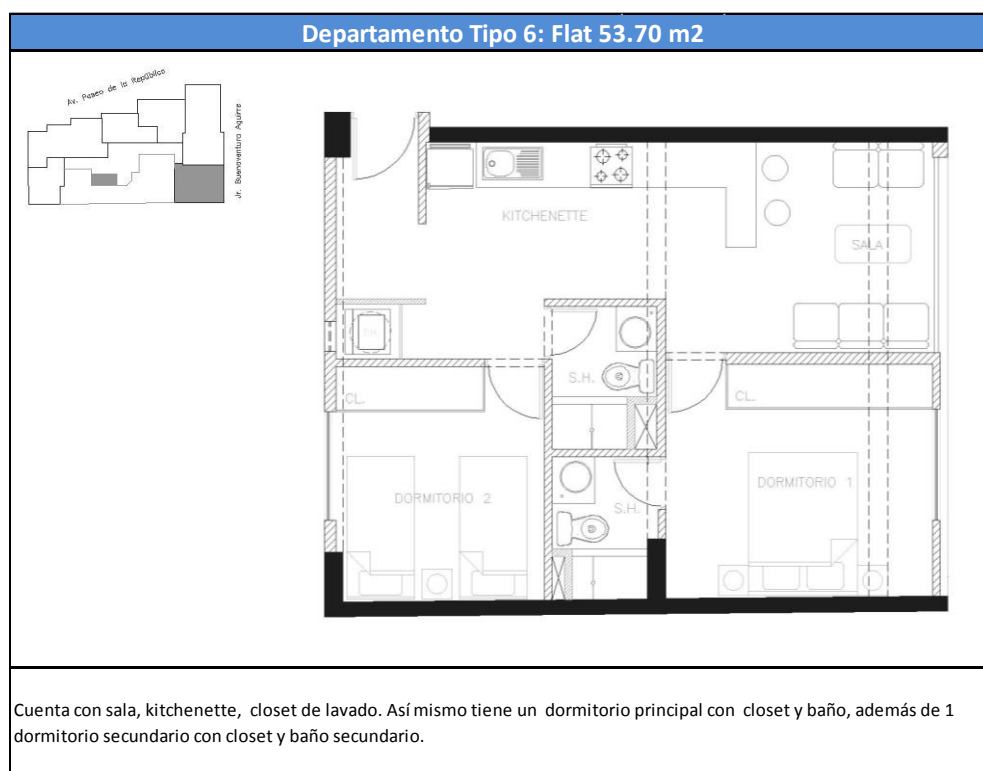


Figura 95: Características de departamento Tipo 6 del nuevo proyecto.
Fuente propia. Elaboración propia.

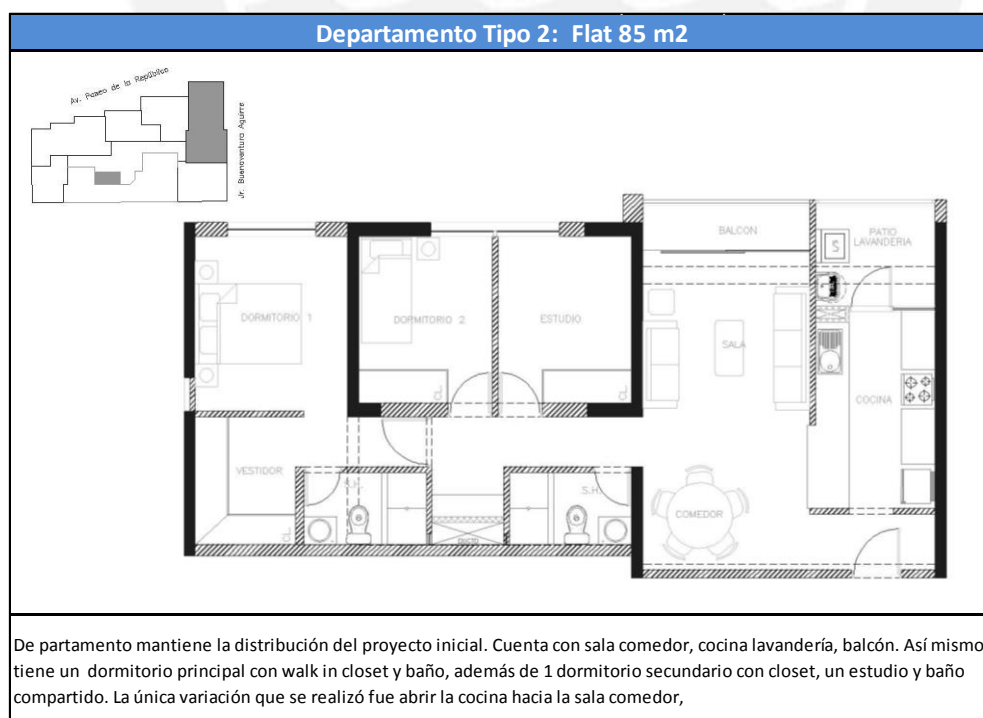


Figura 96: Características de departamento Tipo 2 del nuevo proyecto.
Fuente propia. Elaboración propia.

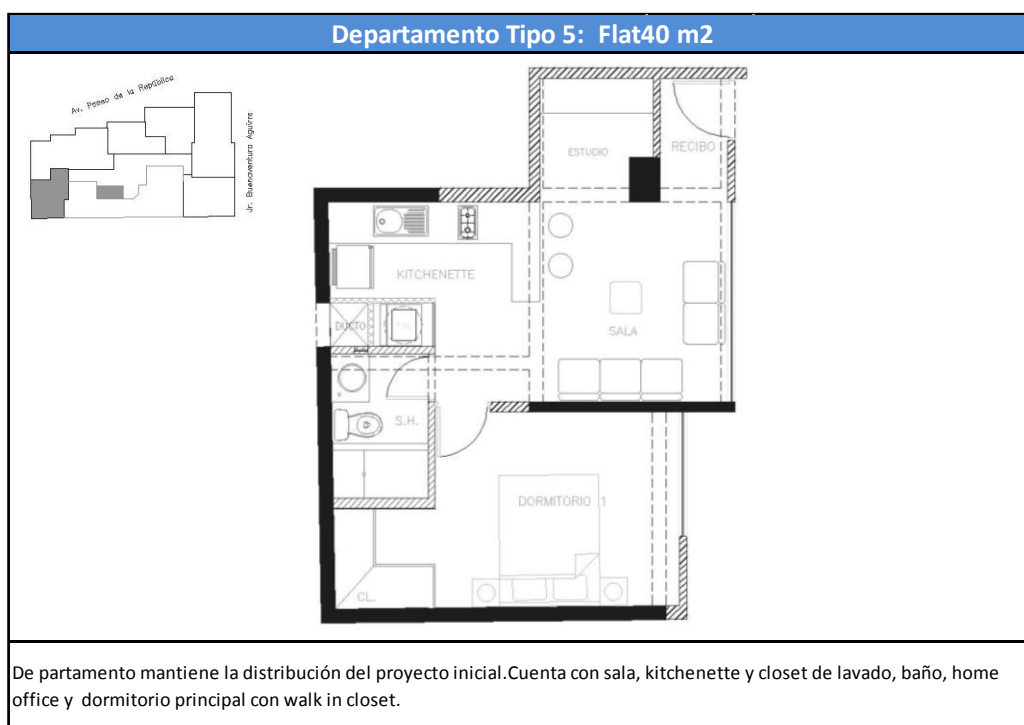


Figura 97: Características de departamento Tipo 5 del nuevo proyecto.
Fuente propia. Elaboración propia.

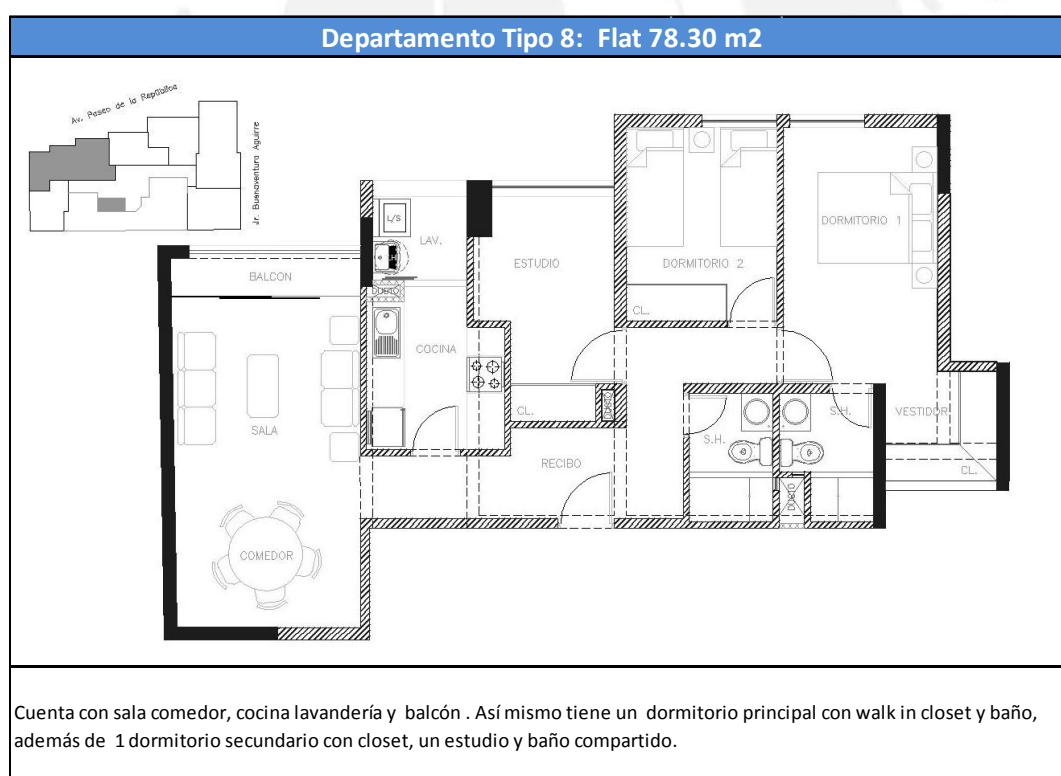


Figura 98: Características de departamento Tipo8 del nuevo proyecto.
Fuente propia. Elaboración propia.

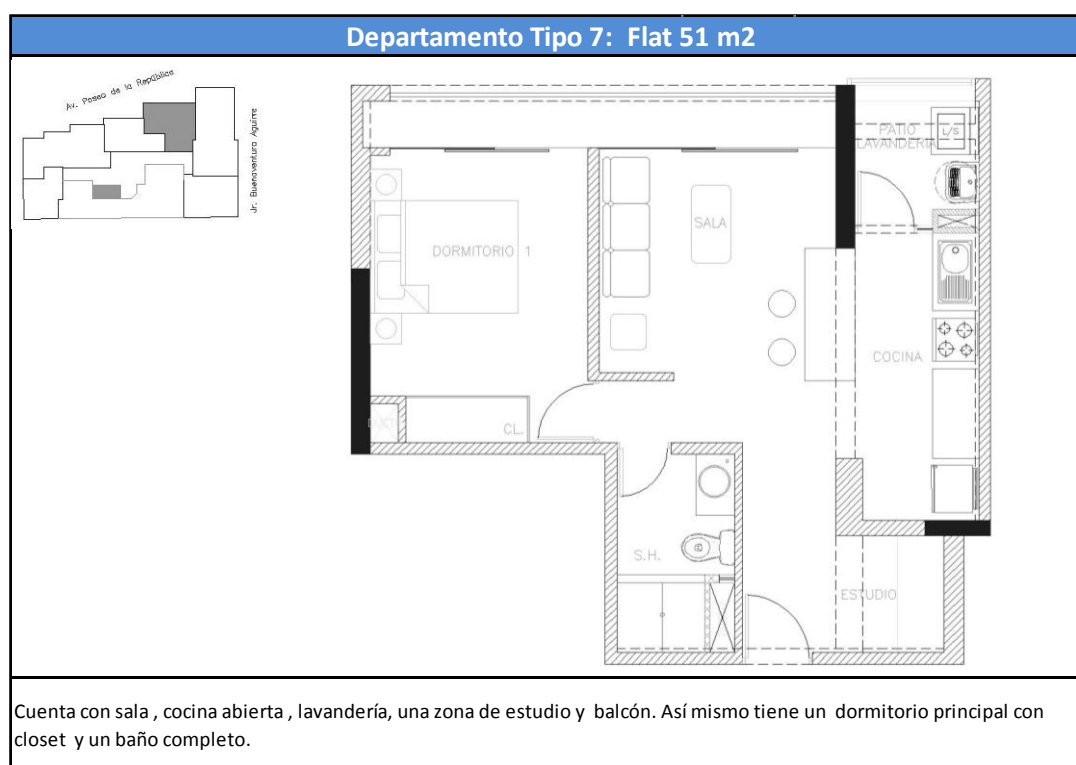


Figura 99: Características de departamento Tipo 7 del nuevo proyecto.
Fuente propia. Elaboración propia.

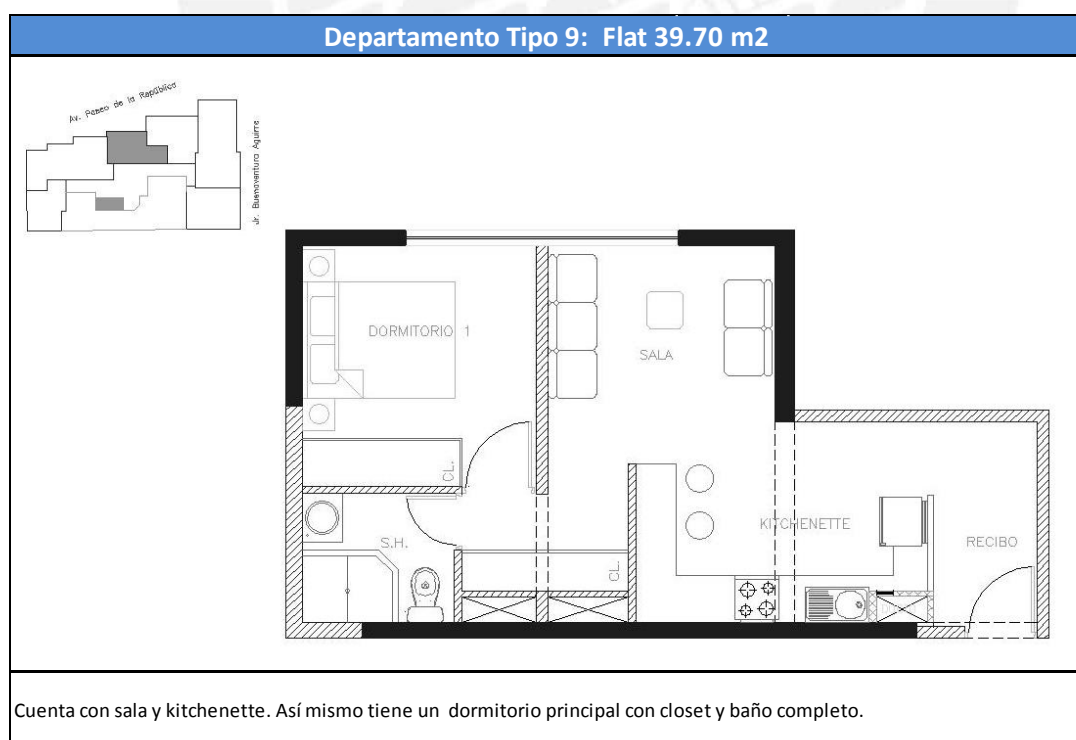


Figura 100: Características de departamento Tipo 9 del nuevo proyecto.
Fuente propia. Elaboración propia.

3.3.4.2 *Características de las áreas comunes*

a. Lobby (Piso 1)

En el primer nivel se ubicará el lobby a doble altura, diseñado con esta característica debido a que en espacio de ingreso al edificio debe mostrar la importancia del mismo. Además se trabajó en el detalle de los acabados, incluyendo muros de concreto expuesto, muro con retroiluminación y muebles hechos con madera antigua de demoliciones y lámparas esféricas hechas con rafia, que arman un ambiente vintage propio de un estilo barranquino.



b. Piscina panorámica (Piso 17)

En el último nivel del edificio estarán ubicadas la sala de usos múltiples, terraza con zona de parrillas y la piscina. Esta última se convierte en la protagonista del espacio debido a que se encuentra en la parte central gozando de una excelente vista panorámica de la ciudad.

Se destaca una salida de agua que le dará dinamismo al espacio así como una pared de piedra huancavelicana que resalta con el color azulino de la piscina. Cabe resaltar también que el nombre del proyecto “Zafiro Barranco” hace honor justamente a este elemento tan importante dentro de las áreas comunes.

c. Sala de usos múltiples, terraza y parrillas (Piso 17)

En torno a la piscina se desarrolla la sala de usos múltiples con proyección a la terraza y vista a la piscina y la zona de parrillas con su propio espacio de terraza. La vista en estos espacios también toma mucha importancia ya que se aprecia una vista panorámica de 360° de la ciudad.



Figura 101: Planta de áreas comunes del último nivel.
Fuente Plano de arquitectura. Elaboración propia.

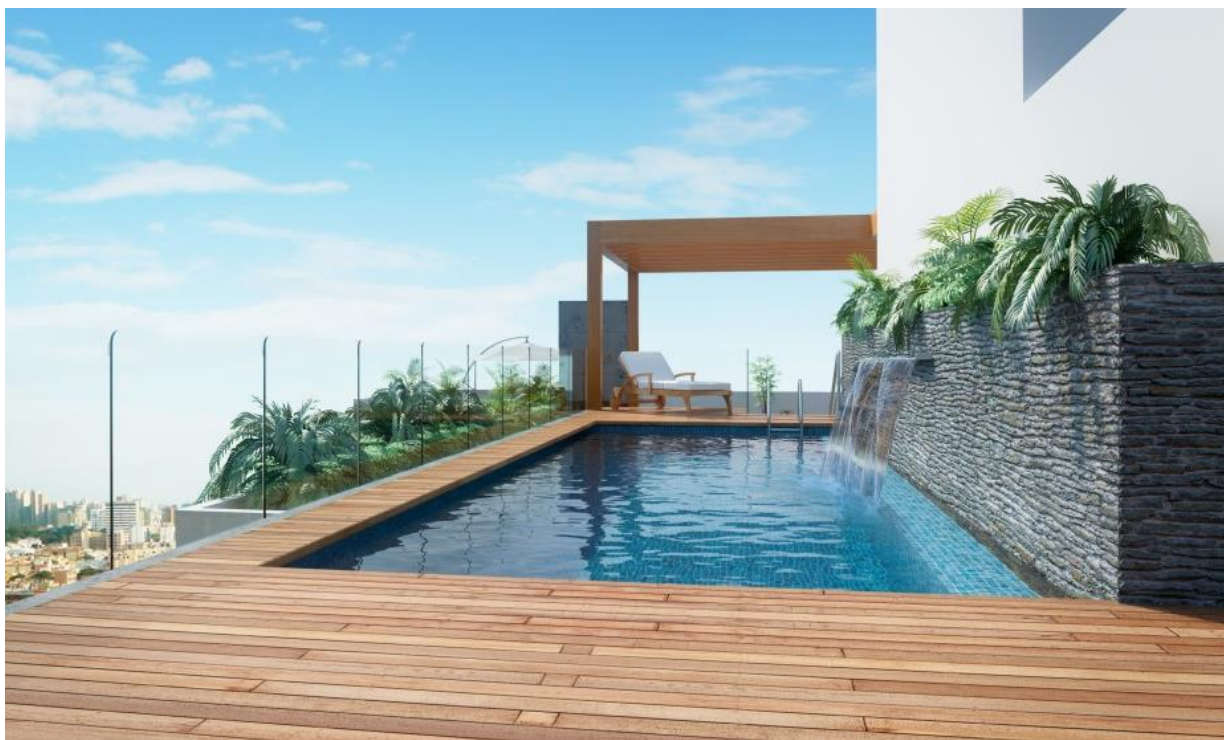


Figura 103: Vista de piscina panorámica.



Figura 102: Vista de zona de parrillas y terraza.



Figura 104: Vista de sala de usos múltiples.

3.3.5 Gastos del proyecto

El costo asignado para el desarrollo del proyecto se detalla a continuación. Asimismo se considera un 15% más por la modificación de arquitectura y especialidades, lo cual se verá reflejado en el flujo.

3.3.6 Plan de producción y métodos constructivos

GASTOS PROYECTOS					342,238.23
Especialidades	Unidad	Cant.	Moneda	Precio unitario	Total
Honorarios Topografía	Und	1.00	Soles	3,381.30	3,381.30
Honorarios Estudio de Suelos	Und	1.00	Soles	12,875.00	12,875.00
Honorarios Estudio de Impacto Ambiental	Und	1.00	Soles	16,593.46	16,593.46
Honorarios Indeci - Bomberos	Glb	-	Soles		
Honorarios Habilitación Urbana	Glb	-	Soles		
Honorarios Arquitectura	M2	8,838.75	Soles	17.10	151,159.01
Honorarios Estructuras	M2	8,838.75	Soles	5.34	47,200.00
Honorarios Instalaciones Eléctricas	M2	8,838.75	Soles	5.12	45,250.96
Honorarios Instalaciones Sanitarias	M2	8,838.75	Soles	2.84	25,108.00
Honorarios Instalaciones de gas	Und	1.00	Soles	5,170.05	5,170.05
Honorarios Estudio de Impacto Vial	Und	-	Soles	-	-
Otros Proyectos	Glb	1.00	Soles	35,500.45	35,500.45
Honorarios Instalaciones Mecánicas	Glb	-	Soles	-	-

Figura 105: Cuadro de gastos de proyecto inicial.

Fuente presupuesto inmobiliario de Proyecto Zafiro Barranco. Elaboración propia.

3.3.6.1 Principales características

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS		
CARACTERÍSTICAS	UNIDAD	RESULTADOS
N° de departamentos	und	71
Área total del terreno	m ²	714.5
Área total de construcción edificio	m ²	8814.95
Suministro Energía Obra		Abril-Julio: Grupo electrógeno En adelante: Suministro 150 kW
Suministro Agua Obra		Alimentación AF 1/2", para el abastecimiento de agua potable se tomará como fuente la red pública mediante una conexión domiciliaria proyectada de 1" por el Jr. Buena ventura Aguirre.
Alcantarillado Obra		Red complementaria fuera del terreno, a través de la conexión domiciliaria de 150 mm (6") de diámetro, para descargar al colector público por el Jr. Buenaventura Aguirre.
Sistema Vaciado		Concreto Premezclado + Torre grúa/ Bomba de concreto

Figura 106: Principales características del proyecto inicial.
Fuente propia. Elaboración propia.

3.3.6.2 . *Materiales*

PRINCIPALES MATERIALES		
EDIFICACIONES		
Concreto	m3	1922.02
Acero	kg	211029.67
encofrado	m2	19525.92
Tabiquería ladrillo	m2	6361.2
Tabiquería drywall	m2	531.19
Piso laminado	m2	3322.18
Piso cerámico	m2	1623.67
Ascensor	und	2
OBRAS EXTERIORES		
Concreto	m3	1385.11
Acero	kg	112345.47
PRINCIPALES RATIOS		
Concreto (Proyecto)	m3/m2	0.38
Acero (Proyecto)	kg/m2	36.68

Figura 107: Principales materiales del proyecto inicial.
Fuente presupuesto de obra meta del Proyecto Zafiro Barranco.
Elaboración propia.

3.3.7 Innovaciones en la producción/construcción

3.3.7.1 BIM

La división construcción de la empresa Besco tiene un área que se dedica al modelado de información de construcción (BIM, Building Information Modeling), que utilizando software dinámico de modelado de edificios en tres dimensiones y en tiempo real, para disminuir la pérdida de tiempo y recursos en el diseño y la construcción.³

Este proceso produce el modelo de información del edificio (también abreviado BIM), que abarca la geometría del edificio, las relaciones espaciales, la información geográfica, así como las cantidades y las propiedades de sus componentes.

Para el caso del Edificio Zafiro Barranco se realizó el modelado de todas las especialidades incluyendo Arquitectura, estructura, instalaciones eléctricas, instalaciones sanitarias, instalaciones mecánicas, tal como se aprecia en el siguiente esquema:

El contar con el edificio modelado en tres dimensiones ayuda a registrar problemas antes de encontrarse en pleno proceso de construcción, por lo que se pueden realizar modificaciones que contribuirán a reducir costos a futuro (ver figura 108).



Figura 108: Modelado BIM del proyecto.
Fuente BIM Proyecto Zafiro Barranco.

3.3.7.2 Reuniones ICE- BIM

Las reuniones ICE, permiten solucionar problemas de interferencia, falta de información o incompatibilidades entre especialidades en una sola reunión con la intervención de todos los proyectistas. A partir de la cual se absuelven varias observaciones antes de la propia construcción del edificio, permitiendo reducir costos.

A continuación se presenta un ejemplo del listado de las observaciones encontradas por el equipo de manejo BIM:

Reunión ICE 1				
Etiquetas de fila	Arq-Est	Arquitectura	Estructuras	Total general
R1 FALTA INFORMACION		11	4	15
R2 PROPUESTA DE MEJORA		10	1	11
R3 INCOMPATIBILIDAD MISMA ESPECIALIDAD		2	6	8
R5 INCOMPATIBILIDAD EN PILOTO CON CUADRO DE ACABADOS		1		1
R4 INCOMPATIBILIDAD ENTRE ESPECIALIDADES	3			3
R6 INCOMPATIBILIDAD EN PLANOS CON CUADRO DE ACABADOS		5		5
Total general	3	29	11	43

Reunión ICE 2								En proceso 18 obs.
Etiquetas de fila	IIEE-Arq	IIEE-Est	IIEE-IISS	IIMM-Est	IIEE	IIMM	IISS	Total general
R1 - FALTA INFORMACION					3	1		4
R2 - PROPUESTA DE MEJORA							3	3
R3 - INCOMPATIBILIDAD MISMA ESPECIALIDAD					5		1	6
R4 - INCOMPATIBILIDAD ENTRE ESPECIALIDADES	1	1	2	1				5
R5 - INCOMPATIBILIDAD EN PLANOS CON CUADRO DE ACABADOS					2			2
Total general	1	1	2	1	10	1	4	20

En proceso 9 obs.

Figura 109: Ejemplo de observaciones resultantes del modelado BIM.
Fuente BIM Proyecto Zafiro Barranco.

3.3.7.3 Impacto económico de las mejoras

Como se mencionó, el sistema BIM ayuda a reducir costos debido a que permite adelantarse a resolver problema antes de iniciada la obra, lo cual se aprecia en los siguientes gráficos se indica el Ratio de costos después de reunión ICE (figura 110).

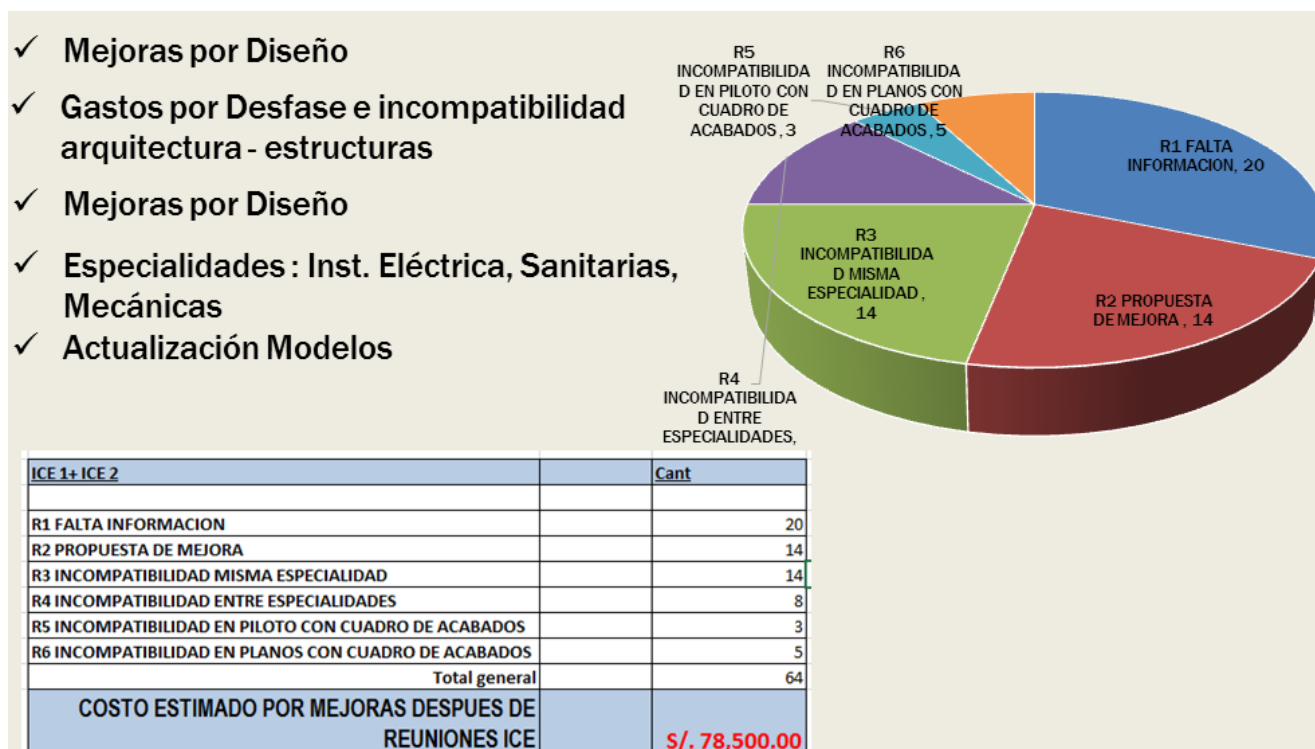


Figura 110: Tipos de observaciones resultantes del modelado BIM.

Fuente BIM Proyecto Zafiro Barranco.

3.3.8 Personal requerido

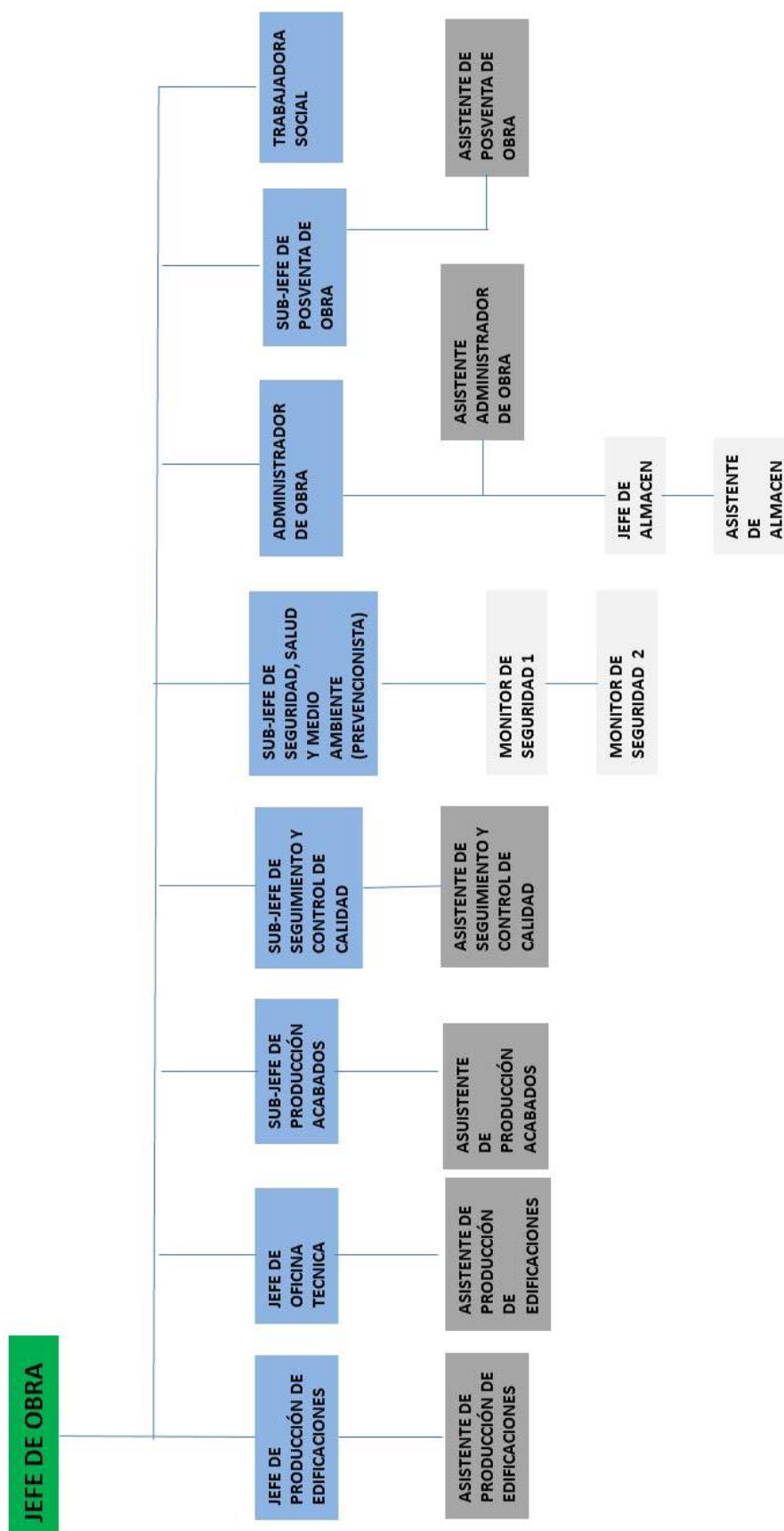


Figura 111: Esquema del personal requerido en obra.

3.3.9 Producción

3.3.9.1 Obras preliminares

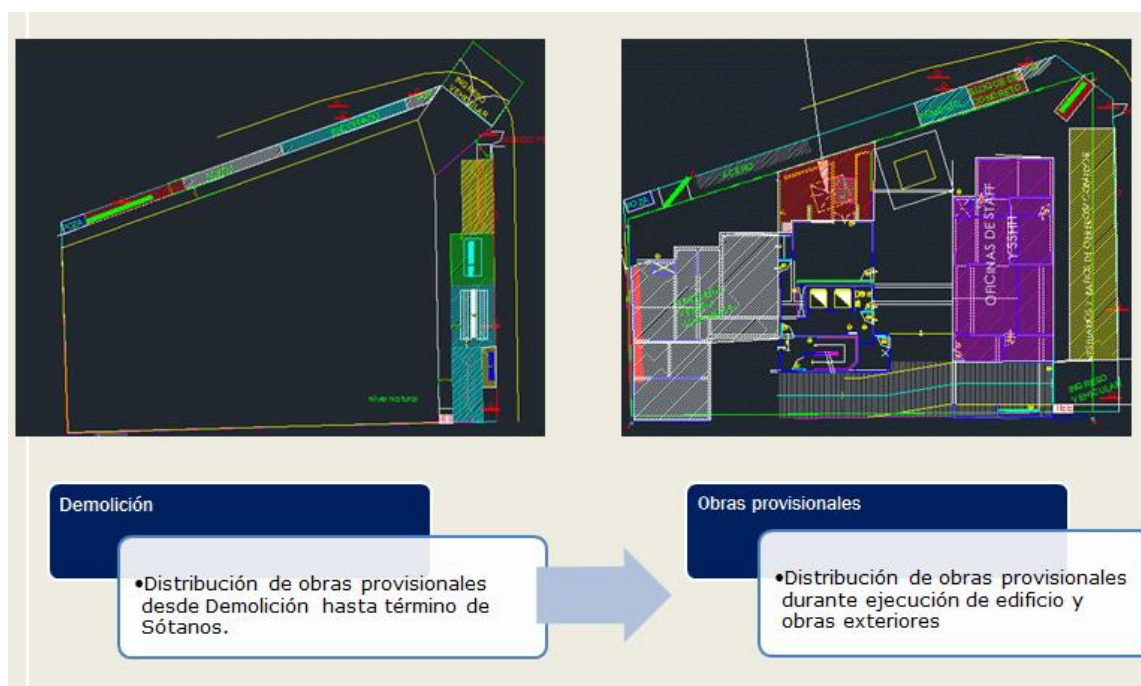


Figura 112: Lay Out de obras provisionales.
Fuente área de construcción Besco.

3.3.9.2 Fases

3.3.9.3 Sectorización

La obra estará dividida en 6 sectores tal como se aprecia en el gráfico:

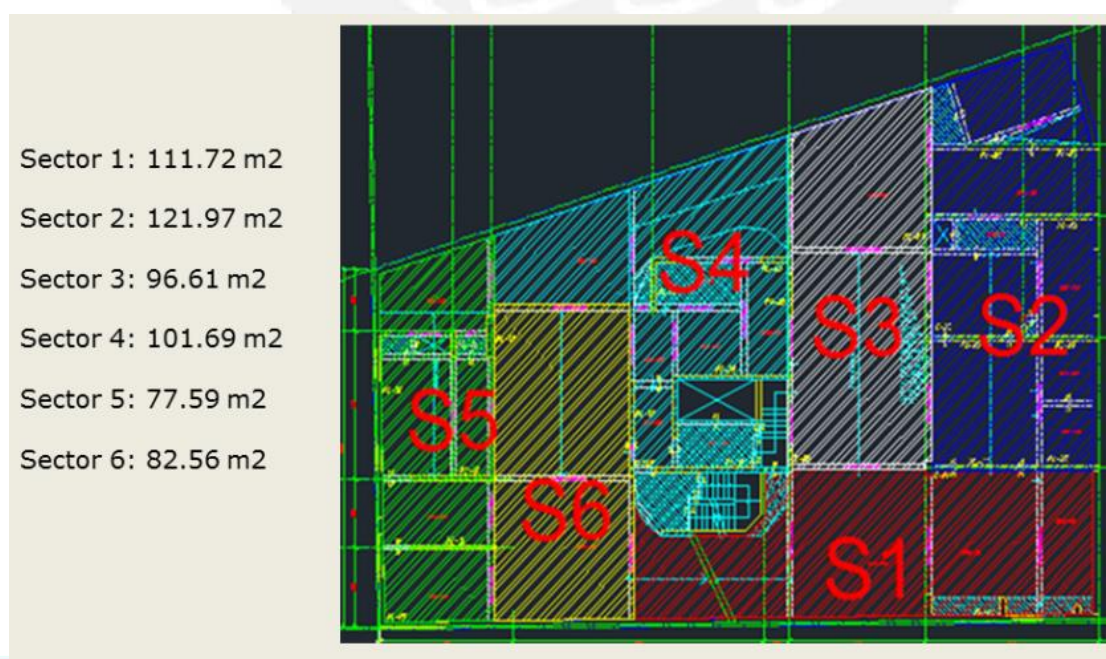
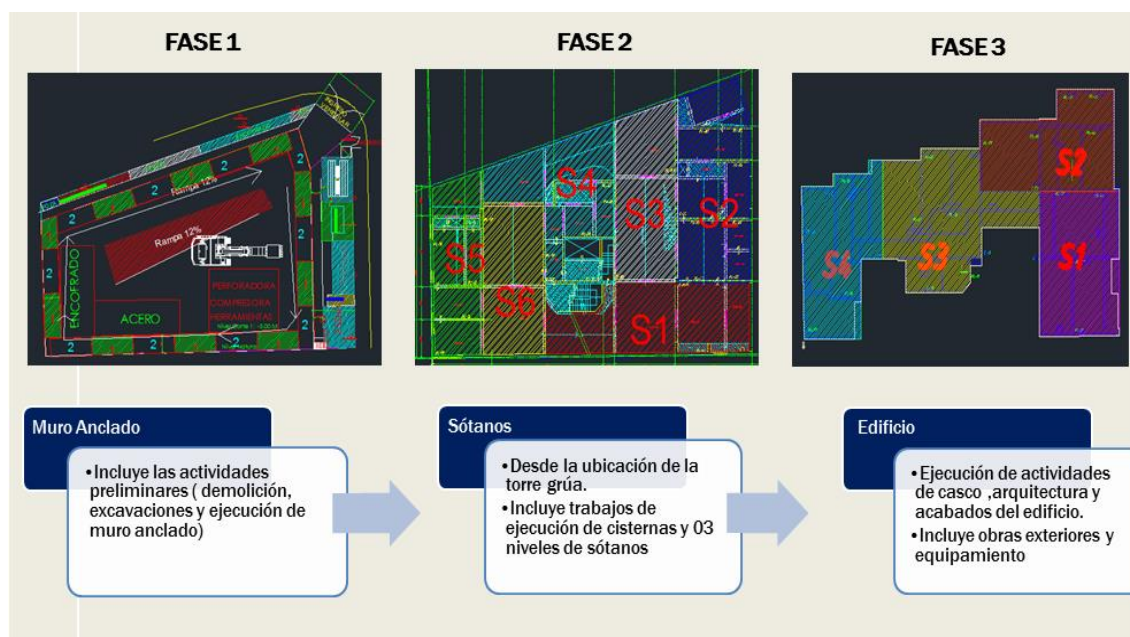


Figura 113: Sectorización de proyecto.
Fuente área de construcción Besco.



3.3.9.4 Costos y presupuestos

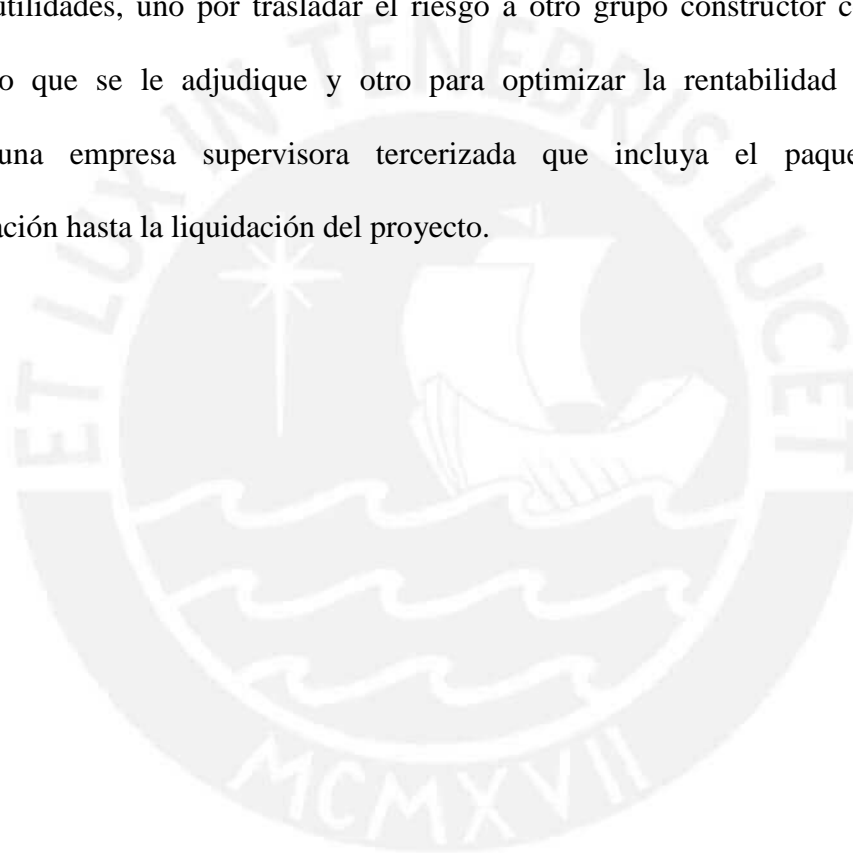
A continuación se presenta la figura 114, donde se aprecia el resumen del presupuesto arquitectónico inicial. El detalle del presupuesto base se adjunta en el Anexo 4.

Tipo Presupuesto	Tipología/Mz.	Cant.	Precio Unit. (S/.)	Parcial (S/.)
EDIFICACIONES	<u>EDIFICIO</u>	1	S/. 6,162,437.08	S/. 6,162,437.08
OBRAS EXTERIORES	<u>SÓTANO</u>	1	S/. 2,934,413.04	S/. 2,934,413.04
	<u>EXTERIORES</u>	1	S/. 500,523.19	S/. 500,523.19
OBRAS PROVISIONALES	<u>OP</u>	1	S/. 1,267,748.46	S/. 1,267,748.46
POST VENTA	<u>PV</u>	1	S/. 63,171.20	S/. 63,171.20
Total Costo Directo				S/. 10,928,292.97
GASTOS GENERALES DIRECTOS	<u>GGD</u>	1	S/. 2,317,185.25	S/. 2,317,185.25
GASTOS GENERALES INDIRECTOS	<u>GGI(5.5%*(CD+))</u>	1		S/. 747,044.97
Total Costo Indirecto				S/. 3,064,230.22
10% Utilidad				S/. 1,399,252.32
Sub Total				S/. 15,391,775.51
Igv (18%)				S/. 2,770,519.59
Total				S/. 18,162,295.10

Figura 115: Resumen de del Presupuesto del Proyecto inicial.
Fuente área de construcción Besco.

En el último se escenario considera realizar una licitación externa con la finalidad de generar ahorros en GG y utilidades. El licitar implica un riesgo en los aumentos en el precio de los insumos principales puesto que las empresas constructoras usualmente solo manejan contratos temporales con las empresas proveedoras generando que los precios comerciales no se ajusten más de lo esperado.

Asimismo el hecho de licitar implica realizar un ajuste importante en los gastos generales y utilidades, uno por trasladar el riesgo a otro grupo constructor con el paquete administrativo que se le adjudique y otro para optimizar la rentabilidad del proyecto, incluyendo una empresa supervisora tercerizada que incluya el paquete desde la compatibilización hasta la liquidación del proyecto.



M2 Construidos		8,842.38		8,617.40		8,617.40	
		VERSIÓN BASE		VERSIÓN MODIFICADA		VERSIÓN MODIFICADA (Licitación externa)	
Tipo Presupuesto	Tipología/Mz.	Cant.	Precio Unit. (S/.)	Parcial (S/.)	Parcial (S/.)	Parcial (S/.)	
EDIFICACIONES	<u>EDIFICIO</u>	1	S/. 6,162,437.08	S/. 6,162,437.08	S/. 6,005,643.88	S/. 6,185,813.19	
OBRAS EXTERIORES	<u>SÓTANO</u> <u>EXTERIORES</u>	1	S/. 2,934,413.04	S/. 2,934,413.04	S/. 2,934,413.04	S/. 3,022,445.43	
		1	S/. 500,523.19	S/. 500,523.19	S/. 500,523.19	S/. 515,538.89	
OBRAS PROVISIONALES	<u>OP</u>	1	S/. 1,267,748.46	S/. 1,267,748.46	S/. 1,235,492.66	S/. 1,235,492.66	
POST VENTA	<u>PV</u>	1	S/. 63,171.20	S/. 63,171.20	S/. 61,563.91	S/. 61,563.91	
GASTOS GENERALES DIRECTOS	<u>GGD</u>	1	Total Costo Directo	S/. 10,928,292.97	S/. 10,737,636.68	S/. 11,020,854.08	
		1	S/. 2,317,185.25	S/. 2,317,185.25	S/. 2,258,228.23	-	
GASTOS GENERALES INDIRECTOS	<u>GGI (5.5%*(CD+GGD))</u>	1	5.64%	S/. 747,044.97	S/. 732,966.78	-	
GASTOS GENERALES ÚTILIDADES			16%			S/. 1,763,336.65	
			10%			S/. 1,102,085.41	
			Total Costo Indirecto	S/. 3,064,230.22	S/. 2,991,195.02		
			10% Utilidad	S/. 1,399,252.32	S/. 1,372,883.17		
			Sub Total	S/. 15,391,775.51	S/. 15,101,714.86	S/. 13,886,276.14	
			Igv (18%)	S/. 2,770,519.59	S/. 2,718,308.67	S/. 2,499,529.71	
			Total	S/. 18,162,295.10	S/. 17,820,023.54	S/. 16,385,805.85	
SUPERVISIÓN DE OBRA			3%			S/. 416,588.28	
COSTO DE CONSTRUCCIÓN						S/. 14,302,864.42	

Figura 116: Resumen de del Presupuesto del Proyecto inicial considerando versión modificada 1 y 2 (licitación externa).
Fuente: área de construcción Besco.

3.4 Precio

3.4.1 Precios de la competencia vs. Posicionamiento.

Para determinar el precio promedio del Proyecto Zafiro Barranco, se realizará un análisis del precio de la competencia complementándolo con el resultado de la ponderación de atributos (ver figura 117).

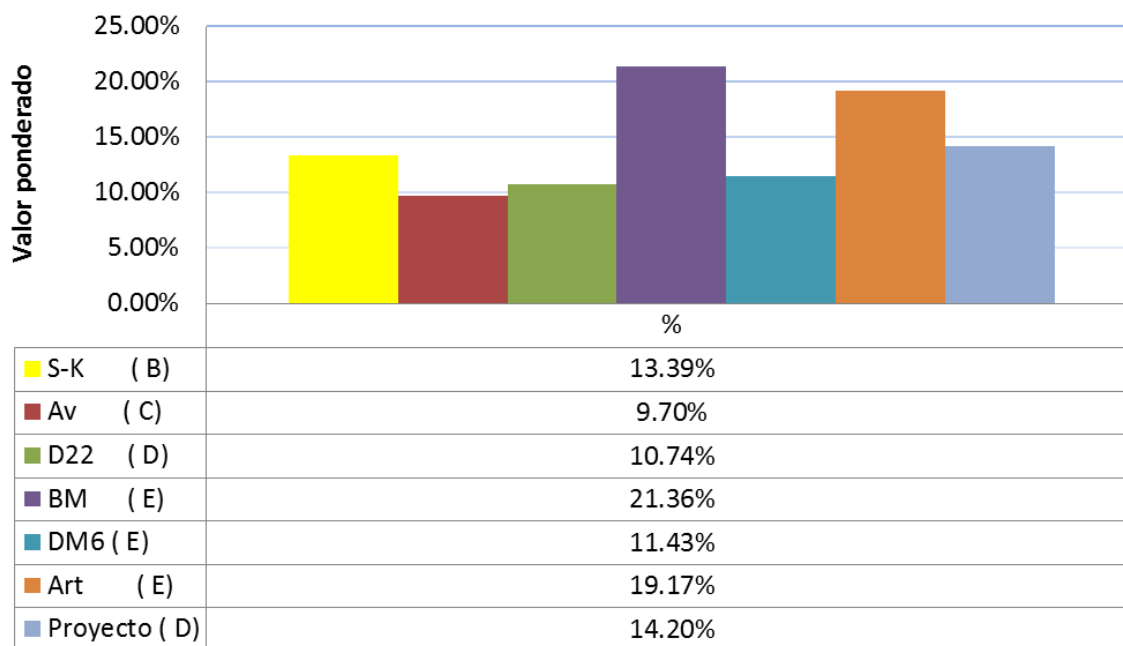


Figura 117: Cuadro de ponderación de atributos por proyecto
Fuente propia. Elaboración propia.

Se debe tener en consideración que el Proyecto Avanti maneja los precios más bajos por m² para sus departamentos debido a que las áreas son las más amplias del mercado analizado. El proyecto Ser-k también maneja los precios más bajos debido a que sus productos son de menor área, la calidad de sus acabados no superan a la competencia, además de encontrarse en la Zona B antes descrita.

Por tales características ambos proyectos no se incluirán dentro de la determinación del precio de venta del proyecto Zafiro ya que podría distorsionar el precio que se estime.

Por otro lado, del resultado la ponderación se podrá estimar el precio base de relanzamiento de Zafiro Barranco (10.5%), tomando como referencia máxima al Proyecto Dlucci ya que por el atributo de ubicación el proyecto no puede compararse a BOEM y Concepto Art Barranco.

3.4.1.1 Precio por m² de departamentos de 1 dormitorio

Zona	1D	Precio Promedio (S/.)	Área promedio (m ²)	S/. X m ²	Ponderación por atributo
B	Condominio Ser-K (B)	230,700	45	5,127	10.32%
C	Edificio Avanti (C)	507,200	93	5,454	10.00%
D	Delucchi 22 (D)	462,408	64	7,253	12.07%
E	BOEM (E)	398,413	47	8,529	21.94%
E	Concepto Art Barranco (E)	346,868	41	8,460	19.86%
E	Dmaria 6 (E)	-			15.21%

PRECIO MAXIMO ZAFIRO	6,368	10.60%
-----------------------------	--------------	---------------

100.00%

Figura 118: Precio por m² de departamentos de 1 dormitorio.
Fuente Info Inmobiliaria. Elaboración propia.

3.4.1.2 Precio por m² de departamentos de 2 dormitorios

Zona	2D	Precio Promedio (S/.)	Área promedio (m ²)	S/. X m ²	Ponderación por atributo
B	Condominio Ser-K (B)	-			10.32%
C	Edificio Avanti (C)	683,762	132	5,193	10.00%
D	Delucchi 22 (D)	596,734	81	7,398	12.07%
E	BOEM (E)	497,955	61	8,119	21.94%
E	Concepto Art Barranco (E)	471,792	59	8,055	19.86%
E	Dmaria 6 (E)	-			15.21%

PRECIO MAXIMO ZAFIRO	6,495	10.60%
-----------------------------	--------------	---------------

100.00%

Figura 119: Precio por m² de departamentos de 2 dormitorios.
Fuente Info Inmobiliaria. Elaboración propia.

3.4.1.3 Precio por m² de departamentos de 3 dormitorios

Zona	3D	Precio Promedio (S/.)	Área promedio (m ²)	S/. X m ²	Ponderación por atributo
B	Condominio Ser-K (B)	340,000	72	4,722	10.32%
C	Edificio Avanti (C)	-			10.00%
D	Delucchi 22 (D)	694,892	110	6,346	12.07%
E	BOEM (E)	645,000	82	7,866	21.94%
E	Concepto Art Barranco (E)	570,501	79	7,222	19.86%
E	Dmaria 6 (E)	907,857	118	7,694	15.21%

PRECIO MAXIMO ZAFIRO	5,571	10.60%
-----------------------------	--------------	---------------

100.00%

Figura 120: Precio por m² de departamentos de 3 dormitorios.
Fuente Info Inmobiliaria. Elaboración propia.

3.4.1.4 Precio Promedio Ponderado de relanzamiento

Total	85	Precio x m ²	
VENDIDOS	26	S/.	5,916.67
1 D	25	S/.	6,368.00
2 D	15	S/.	6,495.00
3 D (2d + Estudio)	19	S/.	5,571.00

Precio Promedio Poderado	S/.	6,074.20
---------------------------------	------------	-----------------

Figura 121: Precio por m² del Proyecto modificado.
Fuente propia. Elaboración propia.

3.4.2 Consideraciones del precio

Asimismo se plantea que el precio de los departamentos suba en relación a la altura en la que se encuentre. Los pisos más altos tendrán mayor valor debido a que contarán con una mejor vista panorámica. En ese sentido se dividió el edificio en 3 partes, del 2° al 5° piso tienen el precio base, del 6° al 11° tendrán un precio intermedio y del 12° al último piso tendrán el mayor valor.

El precio de los estacionamientos será de 30,000 Soles, de los cuales primero se venderán los que se encuentren en los sótanos dejando para el final los que se encuentren en el primer piso. En cuanto a los depósitos, éstos tendrán un precio promedio de S/. 800 x m².

3.4.3 Lista de precios por tipología

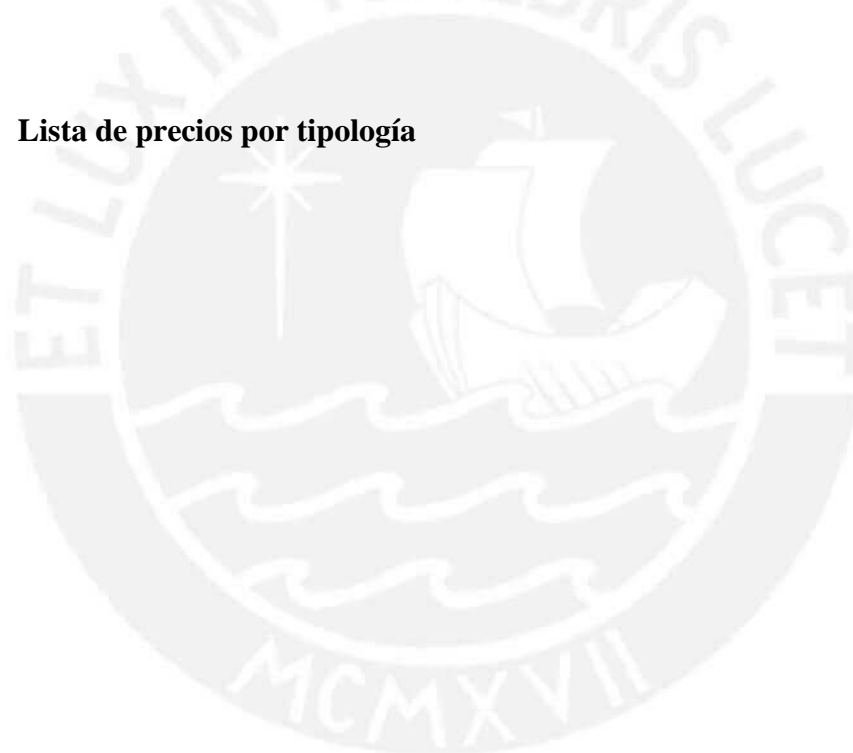


Tabla 11: Lista de precios

DEPARTAMENTOS TIPO 2 (Vista Av. Paseo de la Republica)

Piso	Dpto nº	Departamento m2	Precio x m2	Precio Lista Soles	Observaciones
2º	202	85.20	5,634.39	480,050	3 dormitorio
3º	301	85.20	5,634.39	480,050	3 dormitorio
4º	402	85.20	5,634.39	480,050	3 dormitorio
5º	501	85.20	5,634.39	480,050	3 dormitorio
6º	602	85.20	5,869.16	500,052	3 dormitorio
7º	701	85.20	5,869.16	500,052	3 dormitorio
8º	802	85.20	5,869.16	500,052	3 dormitorio
9º	901	85.20	5,869.16	500,052	3 dormitorio
10º	1002	85.20	7,189.72	612,564	3 dormitorio
11º	1101	85.20	7,492.58	638,368	3 dormitorio
12º	1202	85.20	7,492.58	638,368	3 dormitorio
13º	1301	85.20	7,492.58	638,368	3 dormitorio
14º	1402	85.20	7,492.58	638,368	3 dormitorio
15º	1501	85.20	7,492.58	638,368	3 dormitorio
16º	1601	85.20	7,492.58	638,368	3 dormitorio

DEPARTAMENTOS TIPO 3 (Vista Av. Paseo de la Republica)

Piso	Dpto nº	Departamento m2	Precio x m2	Precio Lista Soles	Observaciones
2º	203	74.10	5,634.39	417,508	2 dormitorio
3º	302	74.10	5,634.39	417,508	2 dormitorio
4º	403	74.10	5,634.39	417,508	2 dormitorio
5º	502	74.10	6,902.13	511,448	2 dormitorio

DEPARTAMENTOS TIPO 3A (Vista Av. Paseo de la Republica)

Piso	Dpto nº	Departamento m2	Precio x m2	Precio Lista Soles	Observaciones
2º	203	59		416,703	1 dormitorio+ Estudio

413,558

3,145

DEPARTAMENTOS TIPO 4 (Vista Av. Paseo de la Republica)

Piso	Dpto nº	Departamento m2	Precio x m2	Precio Lista Soles	Observaciones
3º	303	93	5,619.68	524,878	3 dormitorios + AS
4º	404	93	5,619.68	524,878	3 dormitorios + AS
5º	503	93	5,619.68	524,878	3 dormitorios + AS

DEPARTAMENTOS TIPO 4 (Vista Av. Paseo de la Republica)

Piso	Dpto nº	Departamento m2	Precio x m2	Precio Lista Soles	Observaciones
3º	303	93	5,619.68	524,878	3 dormitorios + AS
4º	404	93	5,619.68	524,878	3 dormitorios + AS
5º	503	93	5,619.68	524,878	3 dormitorios + AS

DEPARTAMENTOS TIPO 5 --(Vista Interior)

Piso	Dpto nº	Departamento m2	Precio x m2	Precio Lista Soles	Observaciones
2º	205	40	5,631.39	225,256	1 dormitorio
3º	304	40	5,631.39	225,256	1 dormitorio
4º	405	40	5,631.39	225,256	1 dormitorio
5º	504	40	5,631.39	225,256	1 dormitorio
6º	605	40	5,873.89	234,956	1 dormitorio
7º	704	40	5,873.89	234,956	1 dormitorio
8º	805	40	5,873.89	234,956	1 dormitorio
9º	904	40	5,873.89	234,956	1 dormitorio
10º	1005	40	5,873.89	234,956	1 dormitorio
11º	1104	40	6,116.39	244,656	1 dormitorio
12º	1205	40	6,116.39	244,656	1 dormitorio
13º	1304	40	6,116.39	244,656	1 dormitorio
14º	1405	40	7,523.16	300,926	1 dormitorio
15º	1504	40	7,523.16	300,926	1 dormitorio
16º	1604	40	7,523.16	300,926	1 dormitorio

DEPARTAMENTOS TIPO 6 (Vista Jr. Buenaventura Aguirre)

Piso	Dpto nº	Departamento m2	Precio x m2	Precio Lista Soles	Observaciones
2º	201	53.70	6,926.61	371,959	2D (2D + Estudio)
3º	301	53.70	6,926.61	371,959	2D (2D + Estudio)
4º	401	53.70	6,926.61	371,959	2D (2D + Estudio)
5º	501	53.70	6,926.61	371,959	2D (2D + Estudio)
6º	601	53.70	7,224.88	387,976	2D (2D + Estudio)
7º	701	53.70	7,224.88	387,976	2D (2D + Estudio)
8º	801	53.70	7,224.88	387,976	2D (2D + Estudio)
9º	901	53.70	7,224.88	387,976	2D (2D + Estudio)
10º	1001	53.70	7,224.88	387,976	2D (2D + Estudio)
11º	1101	53.70	7,224.88	387,976	2D (2D + Estudio)
12º	1201	53.70	7,523.16	403,994	2D (2D + Estudio)
13º	1301	53.70	7,523.16	403,994	2D (2D + Estudio)
14º	1401	53.70	7,523.16	403,994	2D (2D + Estudio)

DEPARTAMENTOS TIPO 7 (Vista Av. Paseo de la Republica)

Piso	Dpto n°	Departamento m2	Precio x m2	Precio Lista Soles	Observaciones
6º	601	51	7,224.88	368,469	1 dormitorio
7º	701	51	7,224.88	368,469	1 dormitorio
8º	801	51	7,224.88	368,469	1 dormitorio
9º	901	51	7,224.88	368,469	1 dormitorio
10º	1001	51	7,224.88	368,469	1 dormitorio
11º	1101	51	7,224.88	368,469	1 dormitorio
12º	1201	51	7,523.16	383,681	1 dormitorio
13º	1301	51	7,523.16	383,681	1 dormitorio
14º	1401	51	7,523.16	383,681	1 dormitorio
15º	1504	51	7,523.16	383,681	1 dormitorio
16º	1604	51	7,523.16	383,681	1 dormitorio

DEPARTAMENTOS TIPO 8 (Vista Av. Paseo de la Republica)

Piso	Dpto n°	Departamento m2	Precio x m2	Precio Lista Soles	Observaciones
6º	601	54	7,224.88	387,976	3D (2D + Estudio)
7º	701	54	7,224.88	387,976	3D (2D + Estudio)
8º	801	54	7,224.88	387,976	3D (2D + Estudio)
9º	901	54	7,224.88	387,976	3D (2D + Estudio)
10º	1001	54	7,224.88	387,976	3D (2D + Estudio)
11º	1101	54	7,224.88	387,976	3D (2D + Estudio)
12º	1201	54	7,523.16	403,994	3D (2D + Estudio)
13º	1301	54	7,523.16	403,994	3D (2D + Estudio)
14º	1401	54	7,523.16	403,994	3D (2D + Estudio)
15º	1504	40	10,099.84	403,994	3D (2D + Estudio)
16º	1604	40	10,099.84	403,994	3D (2D + Estudio)

DEPARTAMENTOS TIPO 9 (Vista Av. Paseo de la Republica)

Piso	Dpto n°	Departamento m2	Precio x m2	Precio Lista Soles	Observaciones
6º	601	54	7,224.88	387,976	1 dormitorio
7º	701	54	7,224.88	387,976	1 dormitorio
8º	801	54	7,224.88	387,976	1 dormitorio
9º	901	54	7,224.88	387,976	1 dormitorio
10º	1001	54	7,224.88	387,976	1 dormitorio
11º	1101	54	7,224.88	387,976	1 dormitorio
12º	1201	54	7,523.16	403,994	1 dormitorio
13º	1301	54	7,523.16	403,994	1 dormitorio
14º	1401	54	7,523.16	403,994	1 dormitorio
15º	1504	40	10,099.84	403,994	1 dormitorio
16º	1604	40	10,099.84	403,994	1 dormitorio

33,683,577 TOTAL

3.4.4 Forma de pago

El importe total que debe pagar será cancelado de la siguiente manera:

- S/.1,500 de separación
- 20% de cuota inicial o un monto mayor dependiendo de la carta de aprobación, al mes de realizada la separación.
- El desembolso saldría un mes después de entregada la cuota inicial.

3.4.5 Financiamiento

El financiamiento puede realizarse mediante una entidad bancaria. Así mismo también se puede financiar el pago directamente con la empresa inmobiliaria.

3.4.6 Cuota inicial

La cuota inicial será pagada 1 mes después de haber realizado la separación del departamento.

3.4.7 Cuotas mensuales proyectadas

Tabla 12: Cuotas mensuales por tipo de departamento.

	Precio Unidad	Cuota inicial	Saldo	Plazo	TEA	Cuota Hipot.	Ingreso neto familiar	
	(S/.)	(S/.)	(S/.)	20	10%	(S./mes)	(S./mes)	
Tipo 1	-	-	-	240	0.80%	S/. -	S/. -	30%
Tipo 2	527,872.28	105,574.46	422,297.82	240	0.80%	S/. 3,955.41	S/. 13,184.69	30%
Tipo 3	459,100.18	91,820.04	367,280.15	240	0.80%	S/. 3,440.09	S/. 11,466.97	30%
Tipo 3A	365,545.36	73,109.07	292,436.28	240	0.80%	S/. 2,739.07	S/. 9,130.25	30%
Tipo 4	578,676.89	115,735.38	462,941.51	240	0.80%	S/. 4,336.09	S/. 14,453.64	30%
Tipo 4A	-	-	-	240	0.80%	S/. -	S/. -	30%
Tipo 5	247,827.36	49,565.47	198,261.89	240	0.80%	S/. 1,857.00	S/. 6,190.00	30%
Tipo 6	332,708.23	66,541.65	266,166.58	240	0.80%	S/. 2,493.02	S/. 8,310.07	30%
Tipo 7	315,979.88	63,195.98	252,783.91	240	0.80%	S/. 2,367.67	S/. 7,892.25	30%
Tipo 8	485,122.06	97,024.41	388,097.65	240	0.80%	S/. 3,635.08	S/. 12,116.92	30%
Tipo 9	245,968.65	49,193.73	196,774.92	240	0.80%	S/. 1,843.07	S/. 6,143.57	30%

Fuente propia. Elaboración propia.

3.5 Promoción

3.5.1 Mix de promoción

Es importante tener en cuenta que para llamar la atención del cliente y concretar una venta se enfatice y comunique los motivos del por qué comprar (Reason Why) y el valor que significaría la adquisición del producto.

Mensaje - reason why

El Reason Why parte de identificar un beneficio y posteriormente indicar el porqué del mismo. En el caso de Zafiro Barranco los beneficios Conectividad con Barranco y el resto de la ciudad, así como la alta calidad en los acabados de los departamentos áreas sociales.

Por lo cual el Reason Why se define como:

“Edificio ubicado en una zona de excelente conectividad con la ciudad, con departamentos funcionales y de excelentes acabados. Acompañados de áreas comunes acorde con tu estilo de vida.”

3.5.2 Publicidad

3.5.2.1 Objetivos

- Lograr que el público objetivo sepa las características y beneficios del Proyecto Zafiro Barranco.
- Los medios de publicidad que se utilicen deben estar enfocados en el Público objetivo del proyecto.

3.5.3 Marketing directo

El marketing directo permite crear una comunicación personal con cada cliente y mantenerla en el tiempo gracias a la gestión de información que realiza a través de las bases de datos y del tipo de vías de contacto que utilizada.

Básicamente consiste en el envío de comunicaciones individualizadas dirigidas a un público previamente seleccionado en función de determinadas variables y con el que se busca tener una relación continuada. La elaboración de su mensaje sigue, con adaptaciones, el mismo proceso que el de la publicidad masiva, esto es, creatividad, producción y difusión, que se sitúan dentro de la correspondiente planificación (ver epígrafe 5.3.).

Se resuelve básicamente de dos modos:

- Correo personalizado o mailing, envíos personalizados al domicilio o lugar de trabajo, que pueden incluir fórmulas de respuesta.
- Volantes y folletos, que se reparte en los domicilios y lugares de trabajo sin dirección de destinatario y de acuerdo principalmente con criterios geográficos.

3.5.4 Ventas directas

3.5.4.1 Organización de ventas

- Gerente Comercial
- Supervisor de ventas
- Gestor Inmobiliario
- Asistente de Gestor inmobiliario
- Representante de ventas
- Promotor de ventas

3.5.4.2 Perfil del vendedor requerido

Para el Proyecto Zafiro Barranco se busca una mujer entre 28 a 35 años de edad, que tenga experiencia en la venta de departamentos de este tipo. Así mismo debe expresarse con propiedad ya que atienda a los clientes profesionales y técnicos.

3.5.4.3 *Pitch de ventas*

¿Busca un ubicado en una zona de excelente conectividad con la ciudad, con departamentos funcionales y de excelentes acabados. Acompañados de áreas comunes acorde con tu estilo de vida? Zafiro Barranco te ofrece un departamento acorde con tu estilo de vida.

3.5.5 **Promociones de venta**

3.5.5.1 *Campañas*

- Campaña de referidos
- Cierrpuertas trimestrales
- Campaña en empresas

3.5.5.2 *Beneficios*

La empresa inmobiliaria brinda beneficios a sus clientes, por lo cual la empresa los ha denominado los cuatro Pilares.

a. Programa Wasi

WASI es un Programa de Responsabilidad Social para el desarrollo de la buena convivencia creado con la calidad de BESCO.

Para lograr sus objetivos el Programa WASI implementa talleres, charlas, eventos de integración y capacitaciones orientadas a la junta directiva, los delegados, los comités de cultura, deporte, seguridad y todas las familias del nuevo condominio.

b. Socio referido

Este programa consiste en que Besco premia a los clientes con S/.500 en caso algún familiar, amigo o conocido del mismo compre un departamento en alguno de los proyectos.

c. Club de beneficios

La empresa brinda la posibilidad a sus clientes de contar con descuentos en diferentes tiendas comerciales gracias a un Programa denominado Club de Beneficios.

3.5.6 Ventas consultivas

Se ha identificado la existencia de potenciales clientes en instituciones públicas y privadas (asociaciones, empresas, municipios, colegios, institutos, universidades, etc), donde los integrantes de ellas se encuentran interesados en adquirir un departamento, especialmente en las zonas cercanas a nuestros proyectos. Convirtiéndose así en un grupo importante a atender.

El Estudio de Mercado puede proveer una información inicial para identificar estas instituciones, públicas o privadas (empresas, instituciones educativas, etc) que se podrían visitarse para ofrecer nuestros proyectos.

De esta manera, es preciso atender esta demanda con el objetivo de aumentar las ventas de nuestros proyectos. Para ello se deberá organizar equipos de venta externos, es decir fuera de Sala de Ventas, que vayan hacia el potencial cliente y ofrecer nuestros proyectos. El espíritu de este paquete es “ir hacia el cliente”.

Para la conformación de estos equipos de venta, en una primera etapa se deberá contratar personal por temporadas, es decir, serán contratos temporales.

3.6 Plaza

3.6.1 Convencional

3.6.1.1 Ubicaciones físicas- Sala de ventas

Por temas de espacio, la sala de ventas no podrá ir ubicada en el terreno donde se desarrollará el proyecto. Por tal motivo se alquila un terreno que se encuentra a dos cuadras del proyecto, tal como se aprecia en el plano.. Este terreno es el único disponible que se encontró cercano a la zona (figura 122).

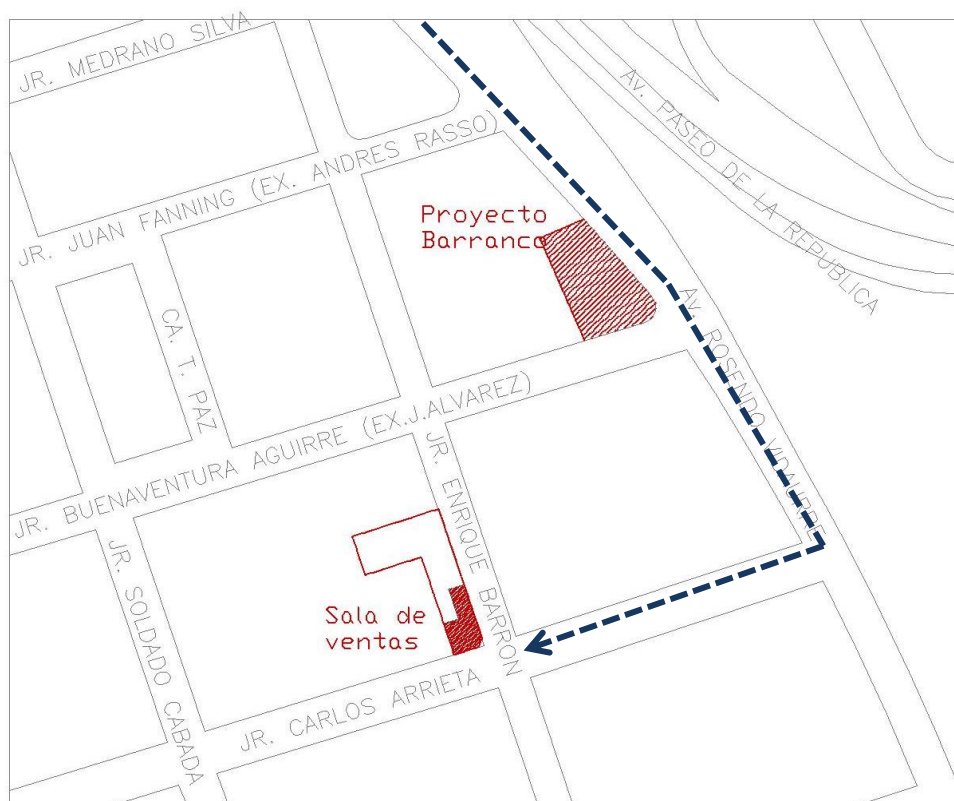


Figura 122: Plan de ubicación de la sala de ventas.
Fuente propia. Elaboración propia.

Como políticas de la empresa, se proyecta una sala de ventas que contenga un departamento piloto donde se puedan apreciar todas las características del producto, así como ambientes de recepción cómodos para el visitante.

En el diseño de la sala de ventas de Zafiro Barranco se contempló generar un ingreso a doble altura para enfatizar el carácter imponente que el mismo proyecto tiene, tal como se aprecia en las figuras 123 y 124. El concepto de esta sala está enfocado a que el cliente pueda percibir un espacio cómodo y moderno, tal y cómo se percibiría el ingreso al edificio.

Así mismo se contempla la colocación de una imagen panorámica de la vista real que tendría los departamentos y las áreas comunes para que el cliente pueda apreciar verdaderamente el entorno donde se desarrolla el proyecto.

- **Planta general y corte**

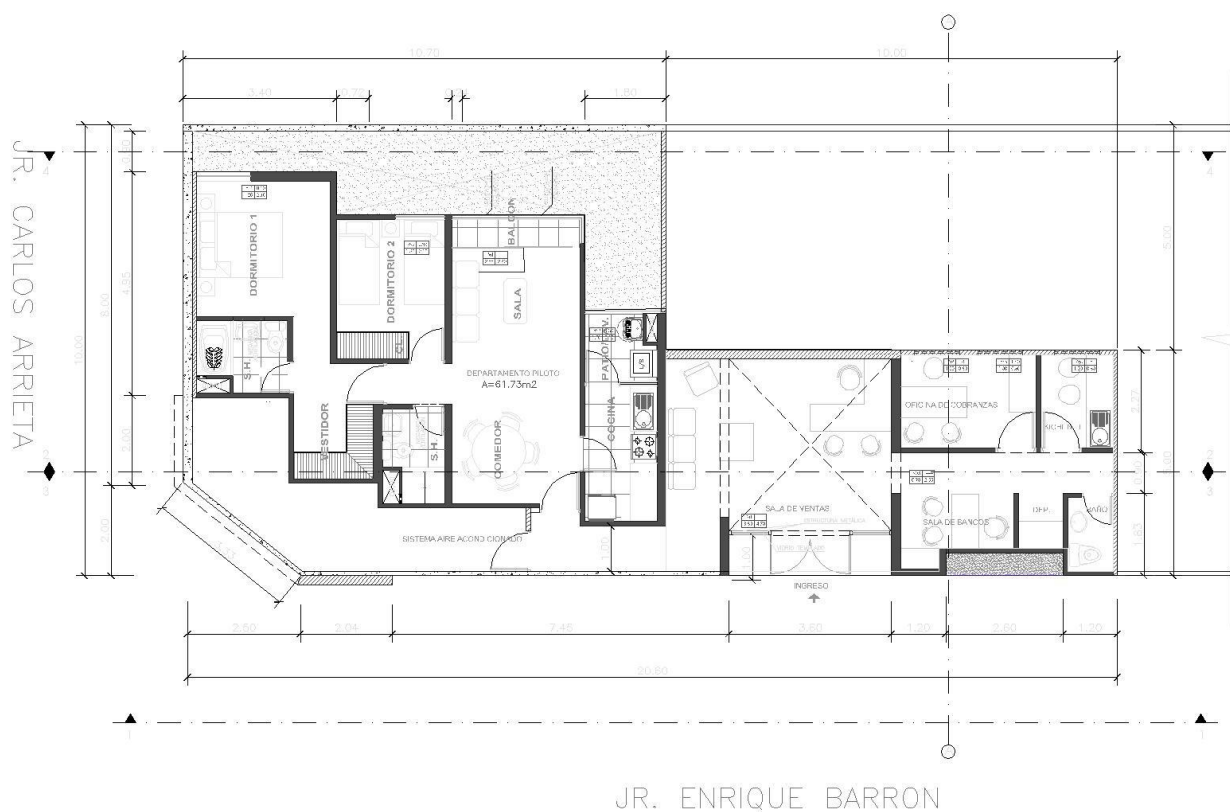


Figura 123: Planta de Primer nivel de la sala de ventas
Fuente planos de arquitectura

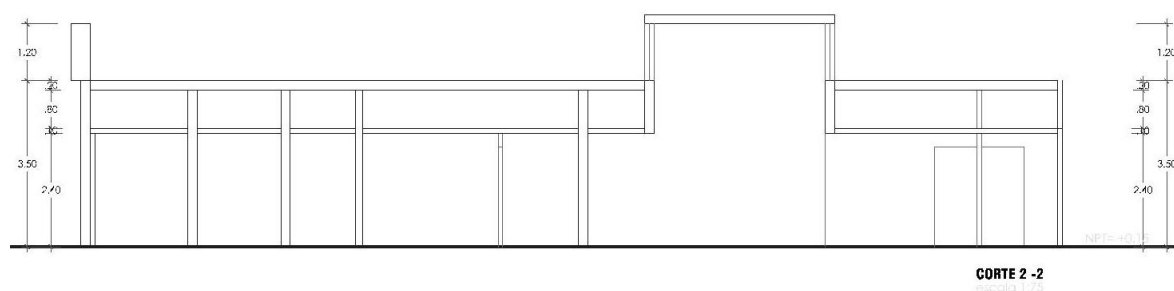


Figura 124: Corte de la sala de ventas
Fuente planos de arquitectura

- **Fachada de la sala de ventas**



Figura 125: Vista frontal de la sala de ventas

- **Vistas interiores**



Figura 126: Vista interior de la sala de ventas

3.6.2 Virtual o digital

3.6.2.1 Ubicaciones virtuales

a. Página web corporativa

La empresa Besco tiene una página web, donde se presentan todos los proyectos que actualmente están en venta. En ese sentido Zafiro Barranco contará con un espacio en la web donde se mostrarán los tipos de departamentos, los precios, así como las imágenes.

La página web cuenta con una zona donde los interesados pueden dejar sus datos para inscribirse, los cuales llegarán directamente a la representante de ventas. Con esta información la vendedora podrá hacer seguimiento de los clientes interesados.

El diseño de la web del Zafiro Barranco incluye las vistas 3D de las áreas comunes y plantas de departamentos, enfatizando los atributos del edificio (figura 127). Además se sube a la web los certificados, aprobación de anteproyecto y proyecto, licencias entre otros con el fin de que el público interesado pueda obtener información transparente y actualizada.

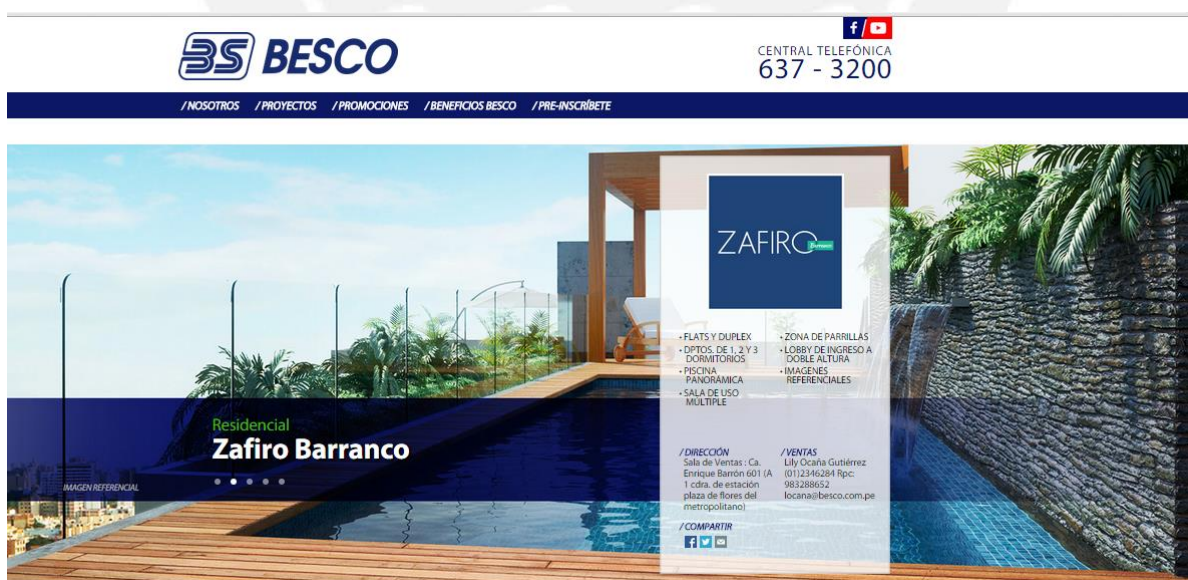


Figura 127: Vista de la página Web del proyecto

b. Urbania / A donde vivir

Otro medio digital que se utilizará son las páginas especializadas en venta de inmuebles como es el caso de Urbania y A donde vivir. Tener presencia en estas páginas permitirá que las personas que específicamente se encuentran buscando departamento puedan tener la información de Zafiro Barranco a la mano.

3.6.3 Servicio post venta requerido

3.6.3.1 Esquema general y características

Besco cuenta con un Call Center para Pos-venta, por el cual se atiende las consultas que pudieran tener los clientes después de la entrega de sus departamentos. Asimismo, para el buen uso de su departamento la empresa otorga a sus clientes un Manual de Propietario en donde se encuentran recomendaciones de uso y mantenimiento de su propiedad. Además se adjuntan los planos de las instalaciones eléctricas, sanitarias y de arquitectura.

También se ofrece un Manual del propietario para que las personas tengan la información necesaria para que los usuarios den mantenimiento a los acabados e instalaciones de los departamentos.

3.6.3.2 Beneficios

- Atención por el call center
- Call center también verifica la satisfacción del cliente
- Seguimiento a la reparación

3.6.3.3 Personal requerido

El personal requerido para este cargo es un arquitecto que se encargue de las inspecciones para verificar si procede o no la solicitud del cliente, tomando en consideración

si es una falla de construcción o se dio por el mal uso de los acabados o maltrato de los mismos. De ser la primera si procedería el levantamiento de las observaciones.

Además se necesita a 2 o 3 operarios capacitados para reparar todo tipo de observaciones, ya sea tanto en acabados (piso laminado, papel mural, etc.) o trabajos de albañilería drywall. Los otros trabajos que se desprendan quedan a cargo de la garantía de los proveedores.



Capítulo 4: Evaluación económica y financiera

3.7 Análisis económico-Estado de ganancias y pérdidas

Tabla 13: Comparativo del estado de ganancias y pérdidas entre proyecto inicial y el reestructurado

EE GG Y PP	FLUJO BASE			FLUJO REESTRUCTURADO		
	Valor Venta	IGV	Valor Total	Valor Venta	IGV	Valor Total
INGRESOS						
Área Vendible	5,374.0 m2					
N° de Departamentos	71 Und	2,625,362	31,796,048	85 Und	2,634,075	31,901,577
N° de Estacionamientos	56 Und	1,438,532	1,568,000	57 Und	1,464,220	1,596,000
N° de Depósitos	24 Und	170,642	186,000	24 Und	15,358	186,000
SUB TOTAL	30,779,860.86	2,770,187.48	33,550,048.33	30,902,364.14	2,781,212.77	33,683,576.92
EGRESOS						
Área Construida	8,842.0 m2					
Total Costo de Terreno	5,914,850	-	5,914,850	5,914,850	-	5,914,850
Total Costo de Construcción	15,391,776	2,770,520	18,162,295	14,075,835	2,533,650	16,609,485
Total gastos indirectos	6,185,846	517,075	6,702,921	6,501,933	546,691	7,048,624
SUB TOTAL	27,492,471.36	3,287,594.65	30,780,066.01	26,492,618.17	3,080,341.04	29,572,959.22
Utilidad antes de Impuestos	3,287,389			4,409,746		
Impuesto a la renta	986,217			1,322,924		
Utilidad despues de Impuestos	2,301,173			3,086,822		
(-) ajuste por saldo de IGV	-517,407			-299,128		
Utilidad despues de Impuestos neto	1,783,765			2,787,694		
Rentabilidad						
Sobre Ventas (ROS)	5.80%			9.02%		
Sobre Inversión Total (ROI)	5.80%			9.43%		

Fuente propia. Elaboración propia.

El proyecto inicial contemplaba 16 pisos de departamentos, con un área vendible de 5,374 m². En la nueva propuesta el proyecto se reduce un piso de departamentos debido al resultado del estudio de la competencia, generando un área vendible de 5,149 m². Al generar departamentos de menor área se pudo aumentar el precio por m² elevando los ingresos en S/.133,000 aproximadamente.

En cuanto a los egresos, se ha optimizado el costo de la construcción adjudicando la misma a una empresa constructora externa e incluyendo gastos de supervisión de obra que esto conlleva (3% del costo de construcción), ya que estos gastos de gestión son muchos menores a los que incurriría el área de construcción de la empresa. Este replanteamiento ha generado un ahorro aproximado de S/.1'207,000.

Finalmente se logra una utilidad después de impuesto del proyecto reestructurado de S/.2'787,694, el cual supera en S/.1'003,928 al proyecto inicial.

3.8 Análisis financiero

3.8.1 Estructura de financiamiento

3.8.1.1 Proyecto Base

Tabla 14: Estructura financiera del proyecto base

INVERSION		
Terreno	5,914,850	19.2%
Construcción	18,162,295	59.0%
Indirectos	6,702,921	21.8%
Total Inversión	30,780,066	100.0%

FINANCIAMIENTO		
Aporte Propio	8,247,881	26.8%
Aporte Bancos	13,298,165	43%
Pre - Ventas	9,234,020	30.0%
Total Financiam.	30,780,066	100.0%

Fuente propia. Elaboración propia.

3.8.1.2 Proyecto Reestructurado

Tabla 15: Estructura financiera del proyecto reestructurado.

INVERSION		
Terreno	5,914,850	20.0%
Construcción	16,609,485	56.2%
Indirectos	7,048,624	23.8%
Total Inversión	29,572,959	100.0%

FINANCIAMIENTO		
Aporte Propio	8,719,434	29.5%
Aporte Bancos	11,981,638	41%
Pre - Ventas	8,871,888	30.0%
Total Financiam.	29,572,959	100.0%

3.8.2 Estimación de tasas de rendimiento

Para estimar el COK del inversionista debemos tener en cuenta los factores de riesgo de mercado interno y externo, en tal sentido se consideró que:

FINANCIAMIENTO		
Aporte Propio	8,719,434	29.5%
Aporte Bancos	11,981,638	41%
Pre - Ventas	8,871,888	30.0%
Total Financiam.	29,572,959	100.0%

Patrimonio	29.5%
Deuda	70.5%

$$\beta_{\text{proy.}} = \left[1 + \frac{D}{E} \times (1 - \text{Tax}) \right] \times \beta_{\mu}$$

$$B \text{ proy} = 1 + \frac{70.5\%}{29.5\%} \times 0.7 = 0.87$$

$$B \text{ proy} = 1 + 1.67413024 \times 0.87$$

$$B \text{ proy} = 2.32$$

$$COK_{proy.} = r_f + \beta_{proy.} \times [r_m - r_f]$$

COK proy	Rf +	B proy =	x (Rm - Rf)
COK proy	1.69%	2.32	4.54%
COK proy	1.69%	+	11%
COK proy		12.23%	
	Riesgo País (Perú)		2.77%

COK proy	15.00%
-----------------	---------------

$$WACC = \frac{D}{D+E} \times i \times (1 - Tax) + \frac{E}{D+E} \times COK$$

$$WACC = \frac{70.5\%}{100.0\%} \times 6.50\% \times 70.0\% + \frac{29.5\%}{100.0\%} \times 15.00\%$$

$$WACC = 3\% + 4\%$$

WACC =	7.63%
---------------	--------------

3.8.3 Flujo de caja



3.9 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad ayudará de manera saludable a tomar las decisiones de inversión, en este caso a determinar los valores mínimos y máximos de las variables críticas que hemos definido para rentabilizar el proyecto.

Para los siguientes análisis de sensibilidad se han tomado comparativamente 3 escenarios:

3.9.1 Costo de construcción vs Precio de Venta

Del cuadro adjunto, se aprecia que el costo de construcción termina siendo la variable más crítica entre los 2, asimismo que éste puede subir o bajar independientemente de las condiciones del mercado inmobiliario (ya que por ejemplo aumentar el precio de venta haría más complicado poder vender las unidades inmobiliarias). Bajo este punto, si variamos el costo de construcción manteniendo fijo el precio de venta, notamos que no debe exceder los S/.1,166.00 x m² aproximadamente.

		Precio de Venta S/.						
VAN=		499,891.24	6,095.68	6,145.68	6,195.68	6,245.68	6,295.68	6,345.68
S/.	Costo de Edificación x m ²	992.52	813,617.49	930,628.34	1,047,639.20	1,164,650.05	1,281,660.91	1,398,671.77
		1,026.36	610,320.61	727,331.46	844,342.32	961,353.17	1,078,364.03	1,195,374.89
		1,060.19	407,023.73	524,034.58	641,045.44	758,056.29	875,067.15	992,078.02
		1,083.69	265,869.53	382,880.39	499,891.24	616,902.10	733,912.96	850,923.82
		1,127.87	429.98	117,440.83	234,451.68	351,462.54	468,473.40	585,484.26
		1,161.70	-202,866.90	-85,856.05	31,154.80	148,165.66	265,176.52	382,187.38
		1,195.54	-406,163.78	-289,152.93	-172,142.08	-55,131.22	61,879.64	178,890.50
		1,229.37	-609,460.66	-492,449.81	-375,438.96	-258,428.10	-141,417.24	-24,406.38

Figura 128: Análisis de sensibilidad del costo de construcción y el precio de venta.
Fuente propia. Elaboración propia

3.9.2 Velocidad de ventas vs Precio de Venta

En este comparativo también sucede una situación parecida. La velocidad de ventas es la variable más crítica y los cambios de éste para la determinación del VAN también son muy fuertes. Bajo esta situación, notamos que la velocidad de ventas no debe bajar de 2.43

Unidades/mes para asegurar que el VAN tome valores negativos. Para nuestro caso y según el estudio de mercado, las velocidades de ventas se están estimando en 3 unidades/mes.

		Precio de Venta S/.						
VAN=		499,891.24	6,095.68	6,145.68	6,195.68	6,245.68	6,295.68	6,345.68
S/.	Veloc Venta	1.00	-9,631,044.01	-9,590,994.87	-9,550,945.72	-9,510,896.56	-9,470,847.40	-9,430,798.24
		1.50	-6,203,155.66	-6,136,368.59	-6,069,581.51	-6,002,794.41	-5,936,007.30	-5,869,220.18
		2.00	-2,908,423.52	-2,816,068.53	-2,723,713.52	-2,631,358.49	-2,539,003.45	-2,446,648.39
		2.40	-374,883.51	-262,846.04	-150,808.57	-38,771.10	73,266.38	185,303.86
		3.00	265,869.53	382,880.39	499,891.24	616,902.10	733,912.96	850,923.82
		3.50	398,962.82	517,006.70	635,050.58	753,094.46	871,138.35	989,182.24
		4.00	500,642.04	619,475.12	738,308.21	857,141.30	975,974.39	1,094,807.48
		4.50	583,718.20	703,196.10	822,674.00	942,151.91	1,061,629.81	1,181,107.72

Figura 129: Análisis de sensibilidad de la velocidad de ventas y el precio de venta.
Fuente propia. Elaboración propia.

3.9.3 Velocidad de ventas vs Costo de construcción

Comparar estas variables nos ayuda a determinar el costo de construcción meta bajo condiciones actuales de una determinada velocidad de ventas de mercado. Para nuestro caso el haber ajustado el costo de la edificación a S/. 1,083.69 x m², nos permite saber que como mínimo deberíamos estar vendiendo 2.43 unidades/mes, lo que corrobora el escenario anterior.

		Precio de Edific S/.						
VAN=		499,891.24	1,018.67	1,051.18	1,083.69	1,116.20	1,148.71	1,181.22
S/.	Veloc Venta	1.00	-9,160,278.33	-9,355,612.02	-9,550,945.72	-9,746,279.41	-9,941,613.10	-10,136,946.79
		1.50	-5,678,914.12	-5,874,247.82	-6,069,581.51	-6,264,915.20	-6,460,248.89	-6,655,582.58
		2.00	-2,333,046.13	-2,528,379.83	-2,723,713.52	-2,919,047.21	-3,114,380.90	-3,309,714.59
		2.40	239,858.81	44,525.12	-150,808.57	-346,142.26	-541,475.95	-736,809.65
		3.00	890,558.62	695,224.93	499,891.24	304,557.55	109,223.86	-86,109.84
		3.50	1,025,717.96	830,384.27	635,050.58	439,716.89	244,383.19	49,049.50
		4.00	1,128,975.59	933,641.90	738,308.21	542,974.52	347,640.82	152,307.13
		4.50	1,213,341.39	1,018,007.70	822,674.00	627,340.31	432,006.62	236,672.93

Figura 130: Análisis de sensibilidad de la velocidad de ventas y el consto de construcción.
Fuente propia. Elaboración propia.

Conclusiones

1. Actualmente el sector inmobiliario en nuestro país es uno de los más golpeados debido a la desaceleración de la economía, lo cual está generando un estancamiento en las velocidades de ventas. Los factores que contribuyen a esta situación son :
 - Restricción por parte de las entidades financieras en el otorgamiento de créditos hipotecarios, lo cual genera que menos personas puedan acceder a una vivienda propia u optar por un inmueble para inversión.
 - Incertidumbre en la adquisición de bienes inmuebles debido a la situación económica y al próximo proceso de cambio de mando presidencial. En este caso se esperaría a que el próximo gobierno se consolide para que se reinicie la compra.
 - El alza los precios de los terrenos el cual obliga a las inmobiliarias a incrementar los precios de venta del producto final para sustentar la rentabilidad de los proyectos. Ésta alza disminuye la opción de compra.

2. Para proyectos de mediana envergadura ,Como es el caso de Zafiro, las bajas velocidades de venta están generando un nuevo modelo de negocio inmobiliario, el cual exige a iniciar la construcción con aporte propios puesto que llegar a la preventa tomaría más tiempo de lo proyectado a diferencia de años anteriores. Es tarea de los desarrolladores inmobiliarios amoldarse a tal situación y considerarlo dentro del plan de negocios.

3. Al analizar el distrito de Barranco se observaron 5 zonas diferenciadas tanto en distribución, tipología de viviendas, áreas verdes, zonas de recreación y el mantenimiento que se le da a la vía pública. Ésta sectorización ha permitido que se conozcan las ventajas competitivas de los diversos tipos de proyectos inmobiliarios que se desarrollan en el distrito.

4. El nuevo posicionamiento del proyecto, se basa en los atributos más relevantes dentro del análisis de la ponderación de atributos donde se encuentran 3 tipos: Básicos, Diferenciadores y Adicionales. Los primeros son los más importantes en el proceso de elección de una vivienda, en ese sentido, la reestructuración del proyecto pone énfasis en el atributo Básico de Ubicación funcional ya que tiene

como ventaja competitiva la conectividad (cerca de vías metropolitanas que permiten conectarse con el mismo distrito y el centro de la ciudad además de contar con equipamiento urbano cercano).

Un segundo atributo es que el proyecto cuenta con Áreas comunes (Atributos Diferenciadores), que unidos al atributo más importante refuerzan la posibilidad de compra.

- El proyecto base estaba enfocado en un cliente objetivo de NSE B, con un estilo de vida progresista y sofisticado. Sin embargo las bajas velocidades de ventas reflejaron no haber establecido una adecuada relación entre producto y cliente objetivo pues no se había estudiado a profundidad al target.

Debido a lo anterior se realiza un análisis más minucioso del cliente objetivo, tomando en consideración a los clientes que compraron, a los potenciales que en ese momento no concretaron la venta y un grupo de personas dentro del perfil planteado interesados en la adquisición de una vivienda. Tras éste se concluyó que el target primario, además de ser progresista y sofisticado, tiene un perfil práctico, es decir personas cuyo presupuesto determinará las características de la vivienda a la que pueden acceder. Por otro lado y en una menor cantidad, el target secundario es definido por los detallistas, que son personas con ingresos económicos altos que les permiten tener mayor libertad para elegir los detalles de la vivienda objetivo.

- En la reestructuración del proyecto, debido a la necesidad de los prácticos como cliente objetivo, se optó por reducir las áreas de los departamentos. Se eliminaron los dúplex para generar departamentos de 2D (50 m² aproximadamente) y además se dividieron departamentos de 3D para generar otros de 1D (40m² aproximadamente). Finalmente se dejaron los departamentos de 3D que contaban con un área de 78 m². Cabe señalar que el estudio de la competencia arrojó que los departamentos de 1D y 2D son los más exitosos para el target, es por esto que el edificio cuenta con mayor cantidad de unidades inmobiliarias con esta distribución, pretendiendo mejorar la velocidad de ventas.

TIPOLOGÍAS NUEVO PROYECTO									
2D (2D + Estudio)	3D	2D	1D	1D + ESTUDIO	3D	3D (2D + Estudio)	1D	1D	
Tipo 6 (53.70)	Tipo 2 (85 m ²)	Tipo 3(74 m ²)	Tipo 7 (51 m ²)	Tipo 3A (59.8 m ²)	Tipo 4 (93 m ²)	Tipo 8 (78.3 m ²)	Tipo 5 (40 m ²)	Tipo 9 (39.7 m ²)	TOTAL DPTOS
13	15	4	11	1	3	12	15	11	85

Tipología inicial

Tipología reestructurada

7. Además de los cambios en la tipología, también se realizaron cambios en el edificio. Como un primer punto, se redujo 1 piso de departamentos para cumplir con el ratio de estacionamientos (2 cada 3 viviendas), por lo que el proyecto reestructurado cuenta ahora con 57 estacionamientos para 85 viviendas.

Como un segundo punto para estar acorde con la densidad requerida, se ha considerado dentro del programa arquitectónico que el tercer dormitorio se configure como una sala de estar en vez de dormitorios secundarios.

Finalmente, las áreas comunes se mantienen puesto que son un atributo diferenciador que puede impulsar la venta.

8. Al realizar los cambios mencionados, se redujo el área vendible del proyecto. Sin embargo, los ingresos del mismo no se vieron afectados, e incluso se incrementaron, ya que se pudo aumentar el precio por m². Éste incremento se sustenta ya que al tener áreas de departamentos más optimizadas, el precio total de la vivienda sigue siendo accesible para el target.
9. El costo de la construcción es determinante en la definición de la rentabilidad de un proyecto, tal es el caso de Zafiro Barranco en el que al realizar la optimización del producto también se tuvieron que optimizar los costos de construcción. Para lograrlo se ha planteado la tercerización del proceso constructivo con la finalidad de disminuir los gastos generales y utilidades que es donde actualmente hay un gasto considerable (aproximadamente un 40% del costo total de obra).

Asimismo este ajuste nos permite incorporar a una supervisión de obra también tercerizada que tampoco impacta en la rentabilidad. Cabe resaltar que dentro del marco del concurso se ha considerado que esta empresa tercerizada, considera un aumento de precio unitario en los insumos básicos para la construcción (de un 10% en acero y concreto aproximadamente según la coyuntura actual), a pesar de este escenario el ahorro sigue siendo considerable comparado con el proyecto inicial.

10. Los cambios realizados en el proyecto se ven reflejados en el resultado del estado de ganancias y pérdidas. En cuanto a los ingresos, pese a que en el proyecto reestructurado se cuenta con un área vendible menor, éstos son mayores al proyecto inicial en S/. 133, 528.59 incluido IGV. En cuanto a los egresos, también se logra reducir los costos en S/. 1,207, 106.79 incluido IGV debido a que se plantea

la tercerización de la construcción, como se mencionó anteriormente. Gracias a dichos ajustes se obtiene una utilidad después de impuestos de S/. 2,787,694.

11. En relación a la velocidad de ventas, el proyecto inicial sólo pudo obtener la venta de un departamentos por mes debido a que el producto ofrecido no era atractivo para el target. En ese sentido se reestructura el proyecto y se generan modificaciones en el producto ofrecido, lo cuales se basaron en las necesidades del target primario (los prácticos) y en los productos ofrecidos por la competencia directa. Gracias a dichos cambios y tomando en consideración la velocidad de ventas promedio de los proyectos más exitosos se considera una velocidad de ventas de 3 unidades al mes, la cual se ve reflejada en el flujo.

12. Tomando en consideración que el target primario está orientado a los prácticos, se planteó enfatizar la comunicación a partir de medios digitales. Tal es el caso de las páginas web de contenido inmobiliario, redes sociales, así como la página web de la empresa. Dichos medios llegan a una gran masa de personas, se pueden enfocar en un público específico y los costos son menores comparados a los medios tradicionales como letreros en vías públicas y avisos publicitarios en periódicos.

Cabe resaltar que se mantendrá la sala de ventas como una de las plazas más importantes ya que en este lugar se plantea el cierre de las ventas, después del que el cliente objetivo haya buscado la información en los medios digitales.

13. En cuanto a la estimación de las tasas de rendimiento para el cálculo del VAN, se ha visto por conveniente determinar el rendimiento ponderado del proyecto (WACC) que nos permitirá fijar una condición más real de los resultados, considerando riesgos libres, de mercado, costes de deuda y patrimonios exigidos en el presente proyecto.

14. Con respecto a los resultados del flujo de caja económico (FCE) y financiero, podemos concluir lo siguiente:

Al considerar una tasa de rendimiento ponderado (WACC), previamente calculado, de 7.63%, los escenarios de ventas de 3 unidades/mes y las condiciones de gastos estimados y ventas proyectadas, el proyecto sería viable resultando:

INDICADORES		TASA DESC. ECONOMICO		TASA DESC. FINANCIERO	
		0.61%		0.61%	
VALOR ACTUAL NETO (VAN)		7.63%	S/. 499,891.24	7.63%	S/. 499,891.24
		0.78%		0.78%	
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)		9.7%		9.7%	

Tales resultados económicos y financieros en este caso son iguales porque el aporte propio fue necesario y suficiente para poder financiar el proyecto.

Por otro lado para validar la viabilidad del proyecto también comprobamos que la TIR > COK promedio (9,7% > 7,63%), de esta forma considerar el replanteo del proyecto fue una buena decisión, acompañado de la velocidad de ventas esperada.

15. Análisis de sensibilidad (Considerando una tasa de rendimiento del: Del análisis de las 3 variables críticas se concluye que la velocidad de ventas no puede bajar de 2.43 unidades/mes. Esta situación representa un reto, después de hacer las modificaciones al proyecto puesto que posterior a éste, las estrategias de Marketing y Ventas que se apliquen serán claves, asimismo se recomienda realizar inspecciones constantes del mercado para ver la variabilidad de velocidad de ventas promedio. Por otro lado, el precio de ventas y el precio de la edificación deben mantenerse en S/. 6,195.68 y S/. 1,083.69 respectivamente para no generar cambios drásticos en el VAN; Por ejemplo realizar un aumento del precio de ventas implicaría correr un riesgo que impactaría en la velocidad de ventas (Disminuiría indudablemente), asimismo con el costo de construcción, puesto que dependerá de una excelente negociación para cerrar el número estimado, incluyendo los riesgos con adicionales.

Bibliografía

- APEIM. (2012). Niveles socioeconómicos del Perú urbano y lima metropolitana. Lima: APEIM.
- APEIM. (2014). Niveles socioeconómicos del Perú urbano y lima metropolitana. Lima: APEIM.
- Arellano Marketing (2015). Estilos de vida. Lima: Arellano Marketing. Recuperado de <http://www.arellanomarketing.com/inicio/estilos-de-vida/>
- Arellano Marketing (2015). Informe cualitativo: dinamizar para un proyecto inmobiliario de departamentos en Barranco. Lima: Arellano Marketing.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2015). Reporte de estabilidad financiera. Lima: Banco Central de Reserva del Perú.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2014). Panorama Actual y Proyecciones Macroeconómicas 2014-2016. Lima: BCR. Recuperado de www.bcrp.gob.pe/.../Reporte-Inflacion/2014/julio/reporte-de-inflacion-j.
- Banco Mundial. (2014). Perspectivas de la Economía Mundial: Cambios y Prioridades, Construir Para el Futuro, Junio ,2014. 02/08/2014, de Banco Mundial Sitio web: www.worldbank.org/.../GEP2014b/ExecutiveSummary_GEP_Jun2014_
- Banco Central de Reserva del Perú. (2015). Reporte de Inflación: Panorama actual y Proyecciones macroeconómicas 2015-2017. Lima: Banco Central de Reserva del Perú.
- BBVA,(2014). Situación Económica de Perú .Segundo Trimestre .2014. Lima: BBVA. Recuperado de https://www.bbvarsearch.com/wp.../2014/05/sp2t14_tcm346-449147.p.
- Besco (2014). Manual de gestión de procedimientos administrativos. Lima: Besco.
- Besco (2014). Manual de gestión de proyectos inmobiliarios. Lima: Besco.
- Besco (2015). Manual de gestión de proyectos inmobiliarios. Lima: Besco.
- Besco (2015). Historia de la empresa. Lima: Besco. Recuperado de <http://www.besco.com.pe/historia/>
- Besco (2015). Misión y visión de la empresa. Lima: Besco. Recuperado de <http://www.besco.com.pe/mision-y-vision/>
- Besco (2015). Valores de la empresa. Lima: Besco. Recuperado de <http://www.besco.com.pe/valores/>
- Besco (2015). Proyecto Zafiro Barranco. Lima: Besco. Recuperado de <http://www.besco.com.pe/proyectos-en-venta/zafiro-barranco/>

- CAPECO. (2014). El Mercado de las Edificaciones Urbanas, analiza la ciudad de Lima y Callao. Lima: CAPECO.
- Contraloría General de la República. (2015). Programas sociales en el Perú. Lima: Contraloría General de la República.
- Contreras M. (2015). Cada vez están más caros los materiales de construcción en Lima. Lima: Diario La República. Recuperado de <http://larepublica.pe/15-03-2015/cada-vez-estan-mas-caros-los-materiales-de-construccion-en-lima>
- Diario El Comercio. (2015). Consumo de cemento cerraría el año con una expansión de 3%. Lima: Diario El Comercio. Recuperado de <http://normasapa.com/como-citar-referenciar-paginas-web-con-normas-apa/>
- Diario Gestión. (2015). Créditos hipotecarios crecieron 9.1% en primer semestre del 2015. Lima: Diario Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/creditos-hipotecarios-crecieron-91-primer-semester-2015-2137973>
- Diario Gestión. (2015). Créditos hipotecarios otorgados por las cajas y Edpymes crecieron hasta 14.5% en el último año. Lima: Diario Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/inmobiliaria/creditos-hipotecarios-otorgados-cajas-y-edpymes-crecieron-hasta-145-ultimo-ano-2142744>
- Diario Gestión. (2015). Desarrollo inmobiliario: Este año se podrían vender solo hasta 17,000 viviendas. Lima: Diario Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/inmobiliaria/desarrollo-inmobiliario-este-ano-se-podrian-vender-solo-hasta-17000-viviendas-2137311>
- Diario Gestión. (2015). BCRP: Índice de dolarización de créditos cae a 32.7% en agosto. Lima: Diario Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/tu-dinero/bcrp-indice-dolarizacion-creditos-cae-327-agosto-2144233>
- Diario Gestión. (2015). Medidas para el sector inmobiliario tendrían efecto todavía en un año. Lima: Diario Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/inmobiliaria/medidas-sector-inmobiliario-tendrian-efecto-todavia-ano-2137290>
- Diario Gestión. (2015). Mivivenda: Recién en un año subirán tasas de interés de hipotecas. Lima: Diario Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/inmobiliaria/mivivenda-recien-ano-subiran-tasas-interes-hipotecas-2142448>
- Diario Gestión. (2015). MVCS: Tasas de interés de créditos hipotecarios bajarían con medidas del Gobierno. Lima: Diario Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/tu-dinero/mvcs-tasas-intereses-creditos-hipotecarios-bajarian-medidas-gobierno-2134503>
- Diario Gestión. (2015). Sector inmobiliario: Lima necesita medidas de habilitación de suelo.

- Lima: Diario Gestión. Lima: Diario Gestión. de <http://gestion.pe/inmobiliaria/sector-inmobiliario-lima-necesita-medidas-habilitacion-suelo-2138415>
- Diario Gestión. (2015). Sueldos de los trabajadores de construcción civil se incrementaron en 5%. Lima: Diario Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/sueldos-trabajadores-construccion-civil-se-incrementaron-5-2141583>
- INEI (2013). Compendio estadístico del Perú 2013. Recuperado de http://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digiales/Est/Lib1097/libro.pdf
- INEI. (2014). Comportamiento de la Economía Peruana en el Primer Trimestre ,2014. 02/08/2014, de INEI, Informe Técnico, N° 2, Mayo, 2014 Sitio web: www.inei.gov.pe/media/.../comportamiento-economia-peruana-2014-i.p.
- INEI (2014). Producción y empleo informal en el Perú. Lima: INEI.
- IPSOS APOYO (2013). Estudio de niveles socioeconómicos. Lima: IPSOS APOYO.
- Kotler P., Armstrong G. (2003). Fundamentos de Marketing. México: Pearson Educación.
- LAMOTHE, Prosper y otros (2009). Mercado Inmobiliario una Guía Práctica. Barcelona: Editorial Deusto.
- Semana económica. (2015). La morosidad bancaria llegó a 2.7% en agosto. Lima: Semana económica. Lima: Diario Gestión. Recuperado de <http://semanaeconomica.com/article/finanzas/banca-y-finanzas/170183-la-morosidad-bancaria-llego-a-2-7-en-agosto/>
- Superintendencia de Banca y Seguros. (2015). Evolución del Sistema Financiero. Lima: Superintendencia de Banca y Seguros.
- Tanaka (2015). Sobre la inestabilidad política. Lima: La República. Recuperado de <http://larepublica.pe/columnistas/virtu-e-fortuna/sobre-la-inestabilidad-politica-12-01-2014>
- Tinsa. (2015). Informe de coyuntura inmobiliaria. Lima: Tinsa.
- Zhu M. (2015). Los mercados inmobiliarios, la estabilidad financiera y la economía. Fondo Monetario Internacional. Recuperado de <https://www.imf.org/external/spanish/np/speeches/2014/060514s.htm>

Anexos



Anexo 1



Anexo 2



Anexo 3



Anexo 4

