

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**FACTORES CRÍTICOS DEL SECTOR INMOBILIARIO PARA  
INCURSIONAR DEL NSE A y B AL NSE C y D DE LIMA  
METROPOLITANA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAGISTER EN  
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

**OTORGADO POR LA  
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**PRESENTADA POR:**

**César Augusto De La Torre Sousa**  
**Catherine Vanessa Figueroa Navarro**  
**Carlos Flavio Huamaní Rios**  
**César Oswaldo Ramírez Rodríguez**

**Asesor: Daniel E. Salas Diaz**

**Surco, Julio de 2013**

## RESUMEN EJECUTIVO

La investigación se centra en conocer los factores críticos para incursionar en el sector inmobiliario con departamentos en los niveles socioeconómicos (NSE) C y D para que promotores-constructores de pequeñas empresas de Lima Metropolitana, quienes actualmente construyen para los NSE A y B, puedan enfocar sus ventas en dichos niveles socioeconómicos. El conocimiento de los factores críticos, la identificación del tipo de *mindset* de un grupo de promotores-constructores entrevistados de pequeñas empresas y la propuesta de un tipo de departamento para incursionar en sectores populares ayudarán a solucionar en parte la problemática de aquellos promotores-constructores que no pueden dirigirse a los NSE C y D con proyectos masivos, permitiendo que estas empresas tengan mayores posibilidades de ampliar sus mercados y aprovechar las oportunidades que presenta la coyuntura inmobiliaria donde la demanda de viviendas en dicho sector sigue creciendo y la oferta actual no es suficiente.

La investigación es del tipo exploratorio y ha utilizado un enfoque cualitativo. La muestra de promotores-constructores fue no probabilística, bajo el tipo experto y homogéneo. Los datos fueron recolectados de entrevistas en profundidad con una guía de preguntas que se indican en el capítulo 3. Las respuestas han sido grabadas y transcritas con la autorización de los entrevistados. Para procesar la información, se usó como herramienta el software Atlas TI, el cual permitió agrupar las respuestas de cada entrevistado ordenándolas de acuerdo con la antigüedad en el negocio.

Los resultados indican que los factores críticos son cinco: parámetros urbanísticos del distrito, respaldo económico, importancia en la compra del terreno, optimización de los costos en la construcción y experiencia del promotor. Asimismo, se infiere que el tipo de *mindset* predominante en el grupo de promotores-constructores entrevistados es del tipo no empresarial, constringente y colectivo.

A partir de estos resultados, se construye un gráfico (mapa mental) de la relación entre los factores críticos y el tipo de *mindset*, para luego generar cuatro proposiciones que explica la relación del factor parámetros urbanísticos con el tipo de *mindset fixed*. Asimismo, el de los factores respaldo económico, compra de terreno y experiencia del promotor con el tipo de *mindset* constringente, y el del factor optimizar costos en construir con el tipo de *mindset* no empresarial.

Sobre la alternativa de un tipo de departamento para incursionar en los NSE C y D en forma no masiva, se propone departamentos tipo *loft*, al ser un ambiente con pocos muros y espacios integrados de acuerdo con lo mencionado en el capítulo 2. El *loft* permite optimizar los costos de construcción, que es uno de los factores críticos identificados.

Esta propuesta de vivienda puede dirigirse a los siguientes grupos sociales de los NSE C y D: (a) jóvenes profesionales y estudiantes universitarios; (b) personas con estilo de vida del tipo emprendedores y sensoriales, seleccionado de Arellano (2003); (c) hogares con pocos integrantes como los del tipo partida, tipo inicio y tipo fuera de ciclo, tomado de Ipsos Apoyo (2012); y (d) inversionistas.

Las ventajas de ofrecer departamentos tipo *loft* para los NSE C y D son: (a) ampliación del negocio, al captar un público objetivo cuya demanda de vivienda no es atendida; y (b) al ser un departamento de transición, se podría construir mayor número de ambientes de uno o dos dormitorios para un público objetivo específico.

## ABSTRACT

The research is focused on identifying the critical factors to invest in real estate with apartments designed for socioeconomic status C and D so order that the developers-builders, which belong to small companies of Lima Metropolitan, who currently build for socioeconomic status A and B wil focus their sales in socioeconomic status C and D.

Identifying the critical factors, finding the type of mindset of the group of developers-builders, which compose the research sample, and proposing a type of housing, mainly apartments, to move into popular sectors, will help party to solve the problems of those developers-builders who currently can not address the socioeconomic status C and D with massive projects, allowing these companies to have greater opportunities to expand their markets and take advantage of opportunities presented by the real estate situation where the demand for housing in said sectors continues to grow and the current supply is not sufficient.

The research is exploratory and uses a qualitative approach. The developers-builders sample was not random under the expert and homogeneous type. Data were collected from interviews with a guide of questions listed in Chapter 3. The responses were recorded and transcribed with the permission of the interviewees. In order to process the data we used a software tool called Atlas TI which allowed us to group the responses of each interviewee according to their years of experience in the business.

The results showed five critical factors: zoning parameters of the districts, economic support, importance of the land purchase, optimization of construction cost and the developer´s experience. Also, it seems that the type of *mindset* prevalent in the group of developers-builders is the *non-business*, *constricting* and *collectivistic* type.

From these results we built a graphical map of the relationship between the critical factors and the type of *mindset*, in order to generate four proposals that will explain, for instance, the relationship among the zoning parameters of districts, the fixed *mindset*, the

economic support, the important of the land purchase and developer's experience with the constricting *mindset*, and finally the optimization of construction cost with the non-business *mindset*.

The type of housing proposed to venture into socioeconomic status C and D in a non-massive way will be the *loft* apartment since it implies few walls and integrated spaces as mentioned in Chapter 2. The loft apartment allows optimizing construction costs, which is one of the critical factors identified.

The target market for this type of housing in the socioeconomic status C and D will be: (a) young professionals and college students, (b) people with an enterprising and sensorial lifestyle, according to author Arellano (2003), (c) households with few members such as departure type, initiation type and off-cycle type, taken from Ipsos Apoyo (2012), and (d) investors.

The advantages of offering *loft* apartments for socioeconomic status C and D are: (a) business expansion identifying a target audience whose housing demands are not satisfied, and (b) building a higher number of one or two-bedroom apartments for a specific target audience.

## DEDICATORIA

A nuestros padres, a nuestras familias por todo el tiempo de sacrificio de horas de estudio que hemos dejado de estar a su lado, teniendo siempre su apoyo incondicional, para ser mejores personas cada día. Ellos son nuestro principal motor de inspiración en todo lo que emprenderemos en nuestra vida futura.



## AGRADECIMIENTOS

Nuestro agradecimiento al asesor de la Pontificia Universidad Católica del Perú, el doctor Daniel Salas, por su constante apoyo y dirección a lo largo del desarrollo de la investigación.

Nuestro especial agradecimiento a nuestros familiares que nos brindaron la motivación necesaria para alcanzar nuestras metas profesionales y culminar este estudio.

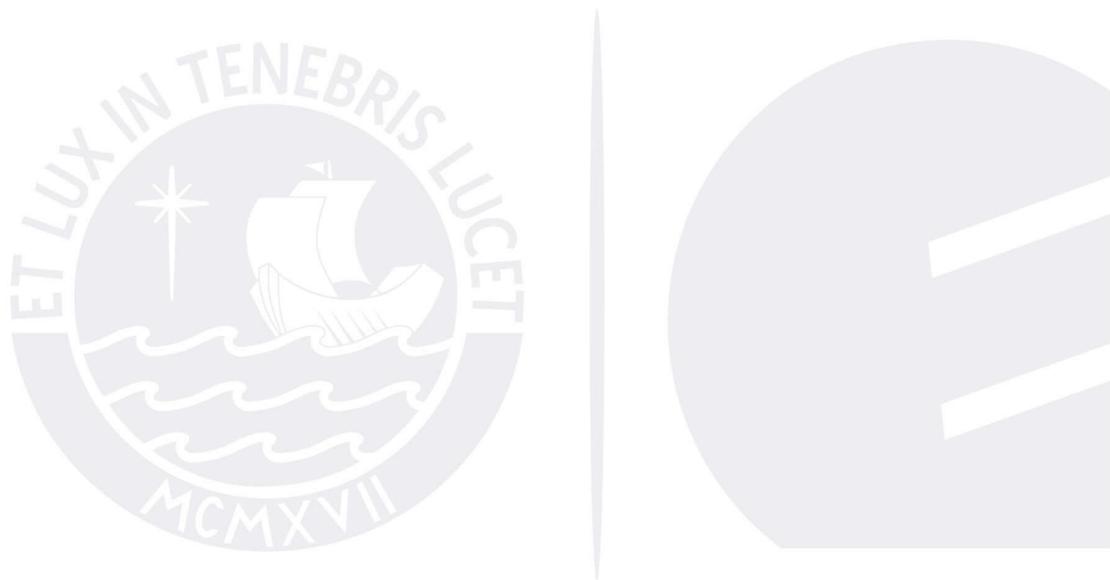


## TABLA DE CONTENIDOS

LISTA DE TABLAS.....	XI
LISTA DE FIGURAS .....	XII
Capítulo 1: Introducción.....	1
1.1. Antecedentes .....	1
1.2. Planteamiento del Problema .....	3
1.3. Objetivos de la Investigación.....	4
1.4. Definición de Términos .....	4
1.5. Limitaciones.....	5
1.6. Delimitación.....	5
1.7. Resumen.....	6
Capítulo 2: Revisión de la Literatura .....	7
2.1 Situación Actual del Sector Inmobiliario en Lima Metropolitana .....	8
2.2 Niveles Socioeconómicos de Lima Metropolitana.....	18
2.2.1. Características del hogar .....	22
2.2.2. Características de los hogares por su ciclo de vida.....	25
2.2.3. Características de la vivienda .....	26
2.3 Estilos de Vida en el Perú .....	27
2.3.1. Variables usadas para la clasificación.....	28
2.3.2. Breve descripción de los estilos de vida .....	29
2.3.3. Los emprendedores .....	30
2.3.4. Los sensoriales.....	31
2.4 Mindset .....	34
2.4.1. Mindset y la toma de decisión .....	37
2.4.2. Mindset y la innovación .....	39
2.4.3. El mindset y los negocios.....	40
2.4.4. Percepción .....	42
2.4.5. Insight.....	43
2.5 Viviendas loft.....	44
2.5.1. Situación actual de viviendas loft en Lima Metropolitana.....	46
2.5.2. Casos de Éxito de Loft en el mundo .....	47

2.6	Viviendas similares .....	53
2.7	Resumen.....	54
2.8	Conclusión .....	57
Capítulo 3: Metodo .....		59
3.1.	Diseño de la Investigación.....	59
3.2.	Justificación del Diseño .....	60
3.3.	Preguntas de Investigación .....	61
3.4.	Población .....	62
3.5.	Elección de la Muestra.....	62
3.6.	Consentimiento Informado .....	62
3.7.	Confidencialidad .....	62
3.8.	Recolección de Datos .....	63
3.9.	Resumen.....	63
Capítulo 4: Análisis.....		65
4.1	Recolección de Datos .....	65
4.2	Organización de los Datos .....	66
4.3	Preparación de Datos para el Análisis .....	66
4.4	Identificación de Unidad de Análisis y Categorización .....	71
4.5	Factores para Incursionar en el Sector Inmobiliario .....	76
4.6	Descripción de los Factores para Incursionar en el Sector Inmobiliario .....	76
4.7	Temas Identificados por Agrupación de Factores, Segundo Nivel .....	79
4.8	Identificación de Factores Críticos para Incursionar en el Sector Inmobiliario ...	79
4.9	Explicación de Factores Críticos y Propuesta de una Prospectiva del Negocio ...	83
4.9.1.	Explicaciones de factores críticos.....	83
4.9.2.	Propuesta de una prospectiva del negocio .....	86
4.10	Análisis del Mindset Identificado en los Promotores-Constructores .....	87
4.11	Mapa Mental para la Identificación de Factores Críticos .....	92
4.12	Generación de Proposiciones .....	95
4.13	Resumen.....	97
Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones .....		99
5.1.	Conclusiones .....	99
5.2.	Recomendaciones.....	101
REFERENCIAS.....		103

APÉNDICE A: CONSENTIMIENTO INFORMADO .....	113
APÉNDICE B: ENTREVISTA CON PROMOTOR-CONSTRUCTOR NSE A Y B .....	114
APÉNDICE C: BACK LOG DE PROMOTORES CONSTRUCTORES .....	129
APÉNDICE D: VALORACIÓN DEL PROMOTOR-CONSTRUCTOR .....	132
APÉNDICE E: VALORACIÓN DE EXPERTO ENCUESTADO .....	135
APÉNDICE F: BACK LOG DE PROMOTORES-CONSTRUCTORES EXPERTO .....	138
APÉNDICE G: PROPUESTAS PARA LOS FACTORES CRÍTICOS .....	143
APÉNDICE H: PÚBLICO OBJETIVO PARA LA PROPUESTA DE VIVIENDA .....	158



## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 <i>Cuadro Comparativo del Tipo de Unidades Inmobiliarias del Periodo 2010-2012</i> .	10
Tabla 2 <i>Número de Hogares por Vivienda</i> .....	23
Tabla 3 <i>Tipo de Hogar según Composición Económica</i> .....	24
Tabla 4 <i>Ingresos Mensual Promedio del Hogar (Declarado)</i> .....	25
Tabla 5 <i>Tipo de Hogar 2012</i> .....	26
Tabla 6 <i>Numero de Ambientes en la Vivienda</i> .....	26
Tabla 7 <i>Número de Habitaciones para Dormir</i> .....	27
Tabla 8 <i>Promotor-Constructor entrevistado</i> .....	63
Tabla 9. <i>Listado de Factores para Incursionar en el Sector Inmobiliario</i> .....	76
Tabla 10 <i>Valoración de Factores por el Grupo de Expertos NSE C y D</i> .....	80
Tabla 11. <i>Valoración de Factores por el grupo de Promotores-Constructores NSE A y B</i> ...	81
Tabla 12 <i>Matriz de Vinculación entre Factores Críticos y Tipo de Mindset</i> .....	95



## LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> PBI y el crecimiento del sector construcción en los últimos 12 años.....	8
<i>Figura 2.</i> Participación por NSE de la oferta inmobiliaria, cuarto trimestre 2012 y 2011. ....	9
<i>Figura 3.</i> Importación de materiales de construcción.....	12
<i>Figura 4.</i> Estructura socioeconómica de hogares de Lima Metropolitana 2012. ....	20
<i>Figura 5.</i> Distribución de nivel de ocupación del jefe del hogar 2012.....	20
<i>Figura 6.</i> Distribución de nivel de educación del jefe del hogar 2012. ....	21
<i>Figura 7.</i> Distribución de banca y seguros del jefe del hogar 2012. ....	21
<i>Figura 8.</i> Distribución de nivel de vivienda del hogar 2012.....	22
<i>Figura 9.</i> Tipo de hogar según composición 2012. ....	24
<i>Figura 10.</i> Diseño interior de un loft. ....	46
<i>Figura 11.</i> Proyecto lofts en Sáenz Peña, Barranco. ....	47
<i>Figura 12.</i> Unidad habitacional Cité Radieuse - Marsella Francia ....	48
<i>Figura 13.</i> Modulación en viviendas lofts ....	49
<i>Figura 14.</i> Unidad habitacional Berlín ....	50
<i>Figura 15.</i> Exterior de la Unidad de Berlín, con motivo alusivo al modulator.....	51
<i>Figura 16.</i> Loft en Valparaíso, Chile.....	52
<i>Figura 17.</i> Proyecto Cerro Yungay, loft en Valparaíso, Chile.....	52
<i>Figura 18.</i> Viviendas de terminación mínima – Colombia.....	54
<i>Figura 19.</i> Proceso de análisis fundamentado en los datos cualitativos. ....	60
<i>Figura 20.</i> ¿Desde cuándo construye usted?.....	67
<i>Figura 21.</i> ¿Qué es lo que lo atrajo del negocio? .....	67
<i>Figura 22.</i> ¿Cómo ha cambiado la ciudad de Lima desde que usted empezó a trabajar?.....	68
<i>Figura 23.</i> ¿Cómo ve la ciudad de Lima para los próximos 20 años?.....	69
<i>Figura 24.</i> ¿ Por qué ha enfocado sus ventas en el sector A y B?.....	69
<i>Figura 25.</i> ¿Cómo define usted a su público? .....	70
<i>Figura 26.</i> ¿Por qué no ha considerado hasta el momento los sectores C y D?.....	70
<i>Figura 27.</i> ¿Qué condiciones serían necesarias para poder llegar a esos sectores? .....	71
<i>Figura 28.</i> Identificación de categorías.....	75
<i>Figura 29.</i> Identificación de categorías segundo nivel. ....	79
<i>Figura 30.</i> Identificación de factores según el grupo de experto, NSE C y D. ....	82
<i>Figura 31.</i> Identificación de factores críticos por promotores-constructores NSE A y B. ....	82

<i>Figura 32.</i> Identificación de los factores críticos. ....	83
<i>Figura 33.</i> Principales tipos de <i>mindset</i> para el estudio.....	88
<i>Figura 34.</i> Mapa mental para la identificación de factores críticos y tipo de <i>mindset</i> . ....	94
<i>Figura 35.</i> Departamentos del proyecto Atlantis - Constructora Imagina. ....	144
<i>Figura 36.</i> Proyecto de vivienda Capital Ville, Sao Paulo, Brasil. ....	153
<i>Figura 37.</i> Proyecto residencia estudiantil Campbell University.....	154
<i>Figura 38.</i> Proyecto hotel Holidays Inn-Delk RD, Atlanta, EE.UU. ....	154
<i>Figura 39.</i> Centro de conferencia del hotel Hilton Polarin, Columbus, EE.UU. ....	154
<i>Figura 40.</i> Familias con pocos integrantes.....	161



## Capítulo 1: Introducción

La presente investigación tiene como objetivo identificar los factores críticos que ayudarán a los promotores-constructores que invierten en el NSE A y B poder incursionar en el NSE C y D, ante lo expuesto, no se ha encontrado investigaciones académica que aborden el tema de factores importantes dentro de la construcción inmobiliaria. Asimismo, se identifica la problemática de los pequeños promotores-constructores de Lima Metropolitana que enfocan sus ventas en los NSE A y B donde en un inicio no podrían invertir en los NSE C y D en forma masiva. En el presente capítulo fija las bases que enmarcará nuestro estudio, así como las limitaciones y delimitaciones de la investigación.

### 1.1. Antecedentes

El sector construcción e inmobiliario ha crecido considerablemente en el país y se ha convertido en el más importante del PBI (BCRP, 2013), gracias al dinamismo de los créditos hipotecarios y a la ejecución de obras de autoconstrucción, oficinas y carreteras (Tinsa, 2012). Sin embargo, existe todavía un déficit habitacional –en especial para los NSE C y D– a pesar de los esfuerzos y programas inmobiliarios que promueve el Estado. Según los analistas del sector, las grandes inmobiliarias, tanto peruanas como extranjeras, que antes mostraban interés por los NSE A y B, ahora dirigen sus esfuerzos en desarrollar proyectos masivos para los NSE C y D. Esta tendencia no se replica en las pequeñas empresas promotoras constructoras dentro de Lima Metropolitana que se iniciaron en los NSE A y B. La presente investigación busca identificar los factores críticos para incursionar en los NSE C y D.

No se registran investigaciones sobre los factores críticos ligados al sector construcción; sin embargo, se han identificado algunos estudios cuyo tema central es el análisis de la participación de factores condicionantes, entre ellos:

1. La investigación realizada por Espinoza, Quintanilla, y Palacios (2011) tuvo como objetivo identificar los factores que incentivan a los que toman la decisión dentro de empresas peruanas grandes y medianas en adoptar e implementar el comercio electrónico. Para ello, se basaron en la revisión de estudios anteriores para obtener un modelo de análisis. Este se validó a través de cuestionarios que fueron contestados por gerentes y ejecutivos de la Asociación COMMON Perú, de los que se obtuvieron los cuatro factores más relevantes: (a) preparación, (b) entorno político y marco legal, (c) estilo gerencial y d) aversión tecnológica.
2. Oshiro, Romero, y Valencia (2009) realizaron una investigación de enfoque cualitativo que se centró en conocer los factores que influyen en los empresarios de las MYPES exportadoras de Lima Metropolitana para adoptar el e-business. Este conocimiento contribuiría a estas empresas a ser más competitivas, obtener posibilidades de ingreso a nuevos mercados y aprovechar las oportunidades presentes en los acuerdos comerciales internacionales. El estudio identificó como factores influyentes la rapidez de comunicación, la reducción de costos asociados y la utilización del marketing como herramienta, y como factor inhibitor, el tipo de producto o servicio que ofrece. Los resultados mostraron que los empresarios entrevistados solo entienden el e-business como la simple compra y venta de productos a través de la Internet y que los factores inhibidores son los que se encuentran más difundidos y frenan la adopción de las ventas anteriormente descritas.
3. Mesones (2010) realizó un estudio cualitativo en el cual se identificaron los factores (administrativos, operativos, estratégicos, externos y personales) percibidos como contribuyentes o condicionantes, y consolidadores de las MYPES en el Perú, en especial de Lima Metropolitana, de donde se obtuvo la

muestra utilizada. Este estudio propuso una clasificación de los tipos de decisiones para iniciar y mantener un negocio exitoso. Asimismo, se analizaron los problemas comunes que enfrentan los empresarios, como el acceso a la tecnología, la baja demanda, la corrupción y la infraestructura.

4. Por último, es importante mencionar el trabajo de Hoyos (2008), que propuso un estudio de viabilidad para un proyecto de vivienda masivo orientado al NSE C1 (bajo superior) como una brillante oportunidad de negocio para las empresas desarrolladoras inmobiliarias. Se basó en el XII Estudio *El mercado de edificaciones urbanas en Lima Metropolitana y el Callao* realizado por CAPECO en el año 2007 en el que se señaló a los NSE C y D como los más importantes dentro de la demanda efectiva de viviendas, pues representan el 75% de la población del país. La demanda está asegurada tanto por el crecimiento de la economía como por la incorporación de más familias del NSE E sin acceso a vivienda propia a los NSE C y D. Asimismo, el estudio mencionó que los desarrolladores inmobiliarios concentran sus proyectos en los NSE A y B porque los consideran menos riesgosos, además de ser niveles con capacidad adquisitiva comprobada, acceso a créditos hipotecarios y disponibilidad de terrenos, y porque conocen sus gustos y preferencias.

## 1.2. Planteamiento del Problema

El sector inmobiliario en Lima Metropolitana ha experimentado un crecimiento sostenido durante estos 10 últimos años. No obstante, la oferta inmobiliaria actual no cubre la demanda de viviendas y el déficit se incrementa cada año. Además, el crecimiento del sector ha originado escasez de terrenos y, como consecuencia, se ha producido “el crecimiento de los precios de las viviendas, que está en directa relación con la escasez de los suelos” (Vidalón, 2012, 13 de abril).

Los NSE C y D representaron la mayor cuota de participación en la compra de viviendas (82.9%) versus los NSE A y B (17.1%) durante el cuarto trimestre de 2012 (Tinsa, 2012) y, si bien es cierto que las grandes inmobiliarias peruanas y extranjeras vienen construyendo grandes proyectos inmobiliarios masivos en los NSE C y D, y que el Estado viene promoviendo programas como Techo Propio y Mivivienda, esto no es suficiente.

Es importante mencionar que para que las grandes inmobiliarias apuesten por la construcción en los NSE C y D deben tener en cuenta que esto a su vez demanda grandes montos de financiamiento y capacidad de construcción, debido a que la ganancia se sustenta en el volumen de unidades inmobiliarias y, lo más importante, en la disponibilidad de terrenos grandes y saneados.

Ante lo expuesto, la problemática identificada en la presente investigación es, que los pequeños promotores-constructores de Lima Metropolitana que actualmente dirigen sus ventas a los NSE A y B, para que puedan invertir en los NSE C y D, en un inicio no podrían apostar por proyectos masivos. Sin embargo, se podrían identificar los factores para que ingresen a estos NSE con viviendas económicas.

### **1.3. Objetivos de la Investigación**

El propósito de la siguiente investigación es identificar los factores críticos para que los constructores-promotores de Lima Metropolitana entrevistados, quienes actualmente construyen en los NSE A y B, puedan incursionar en los NSE C y D.

Asimismo, se realizará un análisis sobre la base de las respuestas de los entrevistados para inferir el tipo de mentalidad predominante en este grupo. Finalmente, se propondrá una alternativa de departamento económico para los NSE C y D.

### **1.4. Definición de Términos**

El Promotor: Es el principal actor del negocio, es quien concibe y es responsable del proyecto inmobiliario. Entre sus funciones se encuentra buscar la aprobación crediticia por

parte de las entidades financieras y encargarse de la venta y postventa de las unidades inmobiliarias (Hoyos, 2008).

Constructor: Es el socio estratégico del promotor, es quien se encarga de la fase operativa de la construcción. Entre sus principales funciones se encuentran: la implementación de procesos industriales de producción, así como la incorporación de equipos o bienes de capital, y la gestión con el personal obrero especializado (Hoyos, 2008).

Nivel Socio Económico NSE: Es un estudio que agrupa a personas sobre la base de condiciones económicas y demográficas, guardando una relación entre ellas, y diferenciándose a su vez de otros grupos identificados (Ipsos Apoyo, 2012).

Percepción: Se define como la sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos. Desde el punto de vista etimológico, la palabra *percepción* proviene del latín *perceptio*, compuesta del prefijo *per* (intensidad), el verbo *capere* (capturar) y el sufijo *tio* (acción y efecto), y significa “la acción y efecto de capturar bien las cosas” (Real Academia Española, 2001).

### **1.5. Limitaciones**

Respecto de las limitaciones de la investigación, se pueden mencionar:

1. No se encontraron bases de datos o similares que agrupe a pequeños promotores-constructores por mercado en niveles socioeconómicos. Esto generó que se extendiera la búsqueda de la muestra representativa a utilizar.
2. No se han registrado investigaciones o estudios acerca de factores críticos para invertir en construcción según el NSE del mercado objetivo, tal como se indica en la sección “Antecedentes”.

### **1.6. Delimitación**

Las principales delimitaciones identificadas fueron:

1. El estudio se ha realizado a pequeñas empresas promotoras-constructoras de viviendas del sector formal que invierten en los NSE A y B en Lima Metropolitana.
2. La investigación no muestra propuestas ni alternativas para el sector E en cuanto a los factores críticos identificados.
3. Para la fase de valoración de los factores, se ha considerado entrevistas con expertos y promotores inmobiliarios de empresas de tamaño medianas y grandes, cuyo mercado son el NSE C y D, y de experiencia mayor a 10 años en el rubro.

### **1.7. Resumen**

En los últimos 10 años en Lima Metropolitana el sector inmobiliario ha tenido un crecimiento sostenido, motivo por el cual, a pesar del desarrollo de proyectos de vivienda que se han construido, la oferta inmobiliaria sigue siendo insuficiente para una demanda insatisfecha que se incrementa cada año. Ante la presente coyuntura se ha identificado una población de pequeños promotores-construtores que construyen en los NSE A y B, donde aún no enfocan sus ventas en los NSE C y D. El propósito de la presente investigación es identificar los factores críticos para incursionar en el sector inmobiliario en los NSE C y D de Lima Metropolitana y una alternativa de tipo departamento.

Asimismo, se busca como objetivo inferir el tipo de mentalidad predominante en los pequeños promotores-construtores para que incursionen en sector inmobiliario con departamentos en los NSE C y D.

Una de las limitaciones de la investigación es no haber encontrado base de datos que agrupe a pequeños promotores-construtores, generando la extensión de la búsqueda de la muestra. Otra de las delimitaciones del estudio es que abarca pequeñas empresas del sector formal que invierten en los NSE A y B en Lima Metropolitana.

## Capítulo 2: Revisión de la Literatura

En el presente capítulo se expone la revisión de literatura que será la base y el sustento de la investigación. Para ello se brindará el panorama general de la situación actual del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, seguido de un breve análisis de los niveles socioeconómicos de Lima Metropolitana según el estudio realizado por Ipsos Apoyo (2012). A continuación, se hará una explicación de los estilos de vida según Arellano (2003). Finalmente, se ofrecerán las principales definiciones y teorías sobre el *mindset*, según diversos autores y el contexto en el cual se aplica.

En cuanto al sector inmobiliario, se detalla la oferta al cierre de 2012, la intervención de las entidades financieras, los programas del gobierno para la adquisición de viviendas y se hace mención al tema de la burbuja inmobiliaria.

El estudio de Ipsos Apoyo (2012) se menciona con la finalidad de destacar que el grueso de la población se sigue concentrando en los NSE C y D, con lo que se puede inferir que hay un mercado cautivo para la demanda de unidades inmobiliarias.

En lo referente a los estilos de vida según Arellano (2003), se hará énfasis en la definición de los términos emprendedores y sensoriales, siendo parte del grupo objetivo para la propuesta de tipo de vivienda a desarrollar en el capítulo 4.

Asimismo, se menciona la definición de los departamentos tipo “loft”, identificando los principales proyectos desarrollados en Lima Metropolitana así como los casos de éxito de este tipo de vivienda en el mundo, con la finalidad de tener el sustento adecuado para la propuesta de una prospectiva de negocio a desarrollar en el capítulo 4.

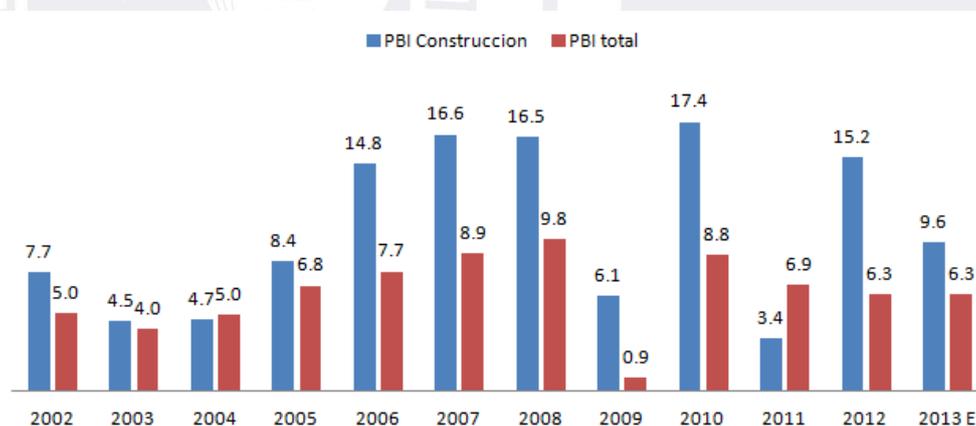
Finalmente, las teorías del *mindset* servirán más adelante como base del análisis de las repuestas de los promotores-constructores que orientan sus ventas a los NSE A y B, con lo cual se brindará un alcance sobre cuál es el tipo de *mindset* que predomina en la muestra.

## 2.1 Situación Actual del Sector Inmobiliario en Lima Metropolitana

La economía peruana a partir del año 2002 ha tenido un crecimiento sostenido y el sector inmobiliario ha sido el de mayor expansión gracias al incremento en los ingresos y en el poder adquisitivo de las familias, a las mayores facilidades para el acceso a créditos hipotecarios y al déficit de viviendas existente en el país (“Sector inmobiliario sigue creciendo”, 2011).

Tal como se puede observar en la Figura 1, el sector construcción crece a tasas superiores al 10%; mayores que las del crecimiento del PBI global. A partir de 2006, bordeó el 14% anual, salvo en 2009 cuando ocurrió una caída al 6% debido a la crisis financiera internacional. Al año siguiente, se recuperó hasta llegar en 2010 a un 17%. Después hubo una desaceleración por la crisis europea y el ciclo electoral, para luego crecer a un 15% en 2012.

Para este año se estima un crecimiento del 6.3% para el PBI total, mientras que el propio sector considera que llegará a un 9.6% (“BCR elevó a 6.3% su proyección de crecimiento...”, 2013; “Sector construcción crecerá en este año...”, 2013).



*Figura 1.* PBI y el crecimiento del sector construcción en los últimos 12 años. Tomado de “Cuadros anuales históricos”, por Banco Central de Reserva del Perú, 2013. Recuperado el 5 de mayo de 2013 de <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas/cuadros-anuales-historicos.html>

Sin embargo, Capeco, institución encargada de promover el desarrollo de la infraestructura del país, mencionó que el crecimiento del sector construcción aún no es suficiente para atender el actual déficit habitacional, que se estima en un millón y medio de

hogares, de los cuales aproximadamente 600 mil corresponden a la demanda efectiva. En la actualidad, solo se construyen 40 mil viviendas formales e informales (solo un 7% de lo demandado), con lo cual se ha generado un incremento por metro cuadrado cada vez mayor (“Crece demanda de departamentos”, 2012).

Por otro lado, la oferta total de viviendas en Lima Metropolitana se considera aún reducida. En 2012, la oferta total fue de 39,578 unidades, un crecimiento del 10.9% en comparación al cierre de 2011, cuando la oferta fue de 35,656 unidades. Más aún, la oferta inmobiliaria de 2011 tuvo un crecimiento del 42.5% con respecto de 2010, cuando la oferta fue de 25,019 unidades (Tinsa, 2012).

A continuación se compara el cuarto trimestre de 2012 con el cuarto trimestre de 2011 en términos de: oferta inmobiliaria, cantidad de proyectos para la venta y volumen de ventas en soles.

En relación con la oferta inmobiliaria, vale decir, unidades vendidas más unidades disponibles, por segmento de NSE, en la Figura 2 se observa un mayor crecimiento de la oferta de viviendas para los sectores B y C, y una disminución de la oferta para los sectores de ingresos altos.

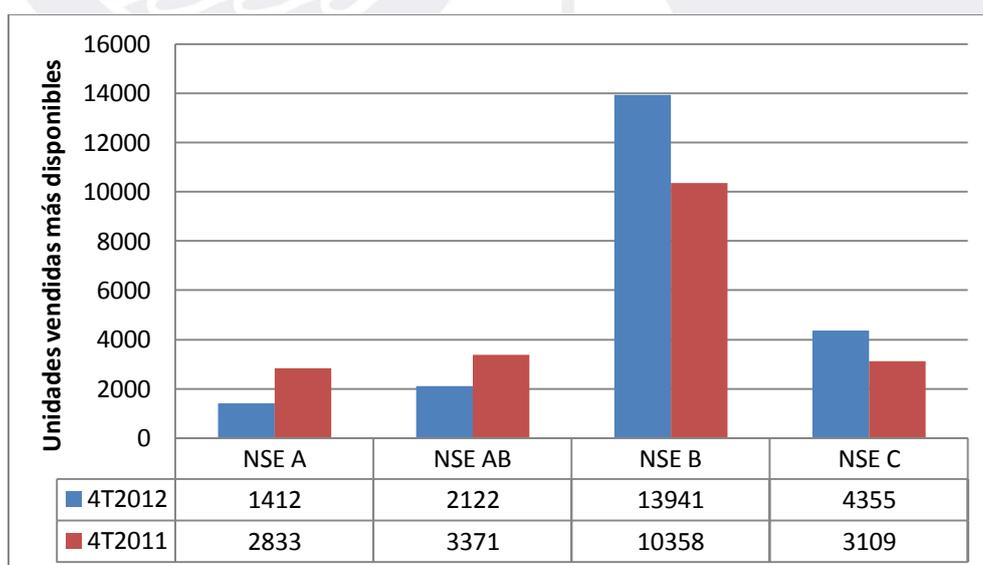


Figura 2. Participación por NSE de la oferta inmobiliaria, cuarto trimestre 2012 y 2011. Tomado de “Informe de Coyuntura Inmobiliaria 4to trimestre 2012”, por Tinsa, 2012.

Gino Layseca afirmó que se han ejecutado aproximadamente unos 20 megaproyectos principalmente en distritos como Villa El Salvador, Carabaylo, Comas, Villa María del Triunfo, Ate, y Santa Clara (NSE B y C), donde se busca desarrollar proyectos de 1,500 o más viviendas con la finalidad de beneficiarse con una economía de escalas (Tinsa, 2012).

En cuanto a la cantidad de proyectos de viviendas disponibles para la venta; en 2012 se registraron 611 proyectos, mientras que en 2011 se lograron 542 proyectos. Se aumentó en un 11%.

En relación con la venta, durante el cuarto trimestre de 2012 se generó un volumen de ventas en soles de S/.1,859.30 millones, que en comparación con el cuarto trimestre de 2011 significó un crecimiento del 31% frente a los S/.1,401.93 millones registrados. Es importante mencionar que en el cuarto trimestre de 2010 el volumen de ventas en soles fue de S/.921.17 millones.

Tabla 1  
*Cuadro Comparativo del Tipo de Unidades Inmobiliarias del Periodo 2010-2012*

	2010				2011				2012			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Stock inicial del trimestre	10,328	9,289	7,628	7,962	8,191	8,392	13,412	15,363	14,321	18,343	17,930	17,096
Unidades ingresadas	3,147	2,896	4,264	4,384	3,801	10,378	9,024	4,262	7,910	7,980	6,045	3,322
Oferta Total del trimestre	13,405	11,103	11,791	12,402	11,992	19,021	22,353	19,672	22,245	25,103	23,402	21,791
Unidades vendidas	4,116	3,475	3,829	4,211	3,600	5,609	6,990	5,351	3,902	7,173	6,306	6,762
Stock final (disponible)	9,289	7,628	7,962	8,191	8,392	13,412	15,363	14,321	18,343	17,930	17,096	15,068
Velocidad de ventas (U/mes prom)	1,555	1,189	1,140	1,280	1,126	1,835	2,353	1,804	1,389	2,050	2,228	2,480
Velocidad % (% de absorción mensual)	11.60%	10.70%	9.70%	10.30%	9.40%	9.60%	10.50%	9.20%	6.20%	8.20%	9.50%	11.40%
Meses para agotar stock	8.6	9.3	10.3	9.7	10.6	10.40%	9.5	10.9	16	12.2	10.5	8.8
% de unidades disponibles en entrega inmediata	5.50%	8.50%	5.10%	5.30%	5.60%	3.40%	2.60%	1.80%	1.60%	3.10%	2.30%	3.80%

*Nota.* Tomado de “Informe de Coyuntura Inmobiliaria 4to trimestre 2012”, por Tinsa, 2012.

La Tabla 1 muestra que el cuarto trimestre de 2012 se obtuvo un mayor stock inicial, pero también una mayor velocidad en las ventas, obteniéndose un menor valor en los meses para agotar stock. Es decir, se construye más, se vende más rápido, pero se continúa teniendo menos oferta.

A continuación, se detalla el valor promedio ponderado por unidad inmobiliaria así como el área promedio para cada NSE identificado por Tinsa (2012):

NSE A: La oferta inmobiliaria disponible en este segmento es de un valor promedio ponderado de S/. 937,869 por unidad inmobiliaria, un valor promedio de S/. 5,412/m<sup>2</sup> y un área promedio de 173.2 m<sup>2</sup>.

NSE AB: La oferta inmobiliaria disponible en este segmento es de un valor promedio ponderado de S/. 469,116 por unidad inmobiliaria, un valor promedio de S/. 4,365/m<sup>2</sup> y un área promedio de 107.4 m<sup>2</sup>.

NSE B: La oferta inmobiliaria disponible en este segmento es de un valor promedio ponderado de S/. 207,182 por unidad inmobiliaria, un valor promedio de S/. 2,896/m<sup>2</sup> y un área promedio de 71.5 m<sup>2</sup>.

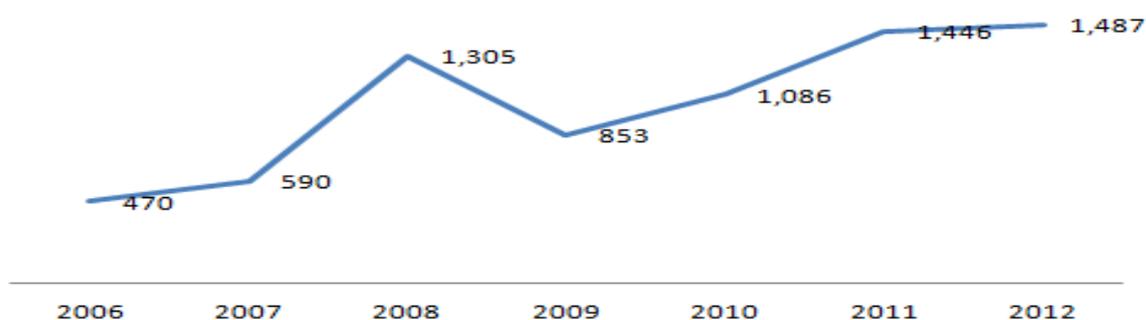
NSE C: La oferta inmobiliaria disponible en este segmento es de un valor promedio ponderado de S/. 106,964 por unidad inmobiliaria, un valor promedio de S/. 1,859/m<sup>2</sup> y un área promedio de 57.5m<sup>2</sup> (Tinsa, 2012).

En relación con las construcciones en NSE de alto ingreso, el gerente general de Creativa Constructora e Inmobiliaria aseguró que, en proyectos destinados al NSE A, las viviendas tienen precios mayores a S/700,000 y es posible obtener una rentabilidad de hasta 50%. Ello explica la variedad de proyectos en marcha en algunas zonas de San Isidro, Santiago de Surco, Miraflores y Barranco. En proyectos dirigidos al NSE B, las viviendas tienen precios de S/ 300,000 y la rentabilidad que se puede obtener fluctúa entre 40% y 50%. Por último, en los proyectos encaminados al NSE C, hay precios desde S/ 180,000 y se puede alcanzar una rentabilidad de 25% (Perú: The top 10,000 companies, 2012).

La actual oferta inmobiliaria para el segmento A se compone de departamentos, casas y terrenos en los cuales la sofisticación es alta. “Es un público que no solo exige

funcionalidad en los acabados que adquieren, sino también moda y diseño” (Mendoza, 2010, 12 de abril).

Es importante mencionar que los precios de los materiales de construcción en el periodo 2012 registraron una caída en promedio de 2.25%, según el INEI. El precio de los materiales metálicos cayó 14.7%, el precio del ladrillo subió un 2.2%, mientras que el de las mayólicas se redujo en 4.4% y el del cemento se mantuvo casi estable (INEI, 2013b). La razón estuvo en el menor tipo de cambio registrado, pero sobre todo por la marcada importación de materiales de construcción en los últimos seis años, como se muestra en la Figura 3.



*Figura 3.* Importación de materiales de construcción. Tomado de “Cuadros anuales históricos”, por Banco Central de Reserva del Perú, 2013. Recuperado el 5 de mayo de 2013 de <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas/cuadros-anuales-historicos.html>

En el primer trimestre de 2013 los precios siguieron los pronósticos del sector ferretero y de construcción: hubo tendencia a la baja a pesar de la recuperación del sector construcción. Las razones serían el aumento de la producción y de la oferta de materiales, debido al incremento de capacidades instaladas de las empresas del rubro y sobre todo a la amplia oferta de materiales de construcción, entre ellos acabados importados de buena calidad a precios competitivos (“Materiales de construcción no subirían de precio en verano”, 2013).

Según lo mencionado hasta el momento se puede precisar que el mercado inmobiliario peruano está en un proceso de maduración, puesto que todavía existe déficit en la oferta de vivienda. De acuerdo con la Unión Iberoamericana de Trabajadores de Edificios y Condominios (Uitec), el sector inmobiliario en el Perú seguirá creciendo durante los próximos 15 a 20 años, y que este crecimiento se sustenta en el resurgimiento de la economía peruana y en la demanda insatisfecha de viviendas, principalmente en Lima, donde se necesitan por lo menos 50,000 nuevas viviendas anuales. La Uitec precisó que actualmente los proyectos de construcción generan entre 20,000 a 25,000 viviendas, de las cuales el 90% son departamentos. (“Aseguran que sector inmobiliario seguirá creciendo durante 20 años en Perú”, 2013).

En el Perú no se vive un *boom* inmobiliario sino un *boom* financiero-económico. “Se está colocando dinero y hay mucha demanda para bancarizar, pero tenemos mucho por hacer” (Layseca, 2012, 26 de enero).

Para el gerente general de la constructora Morgenstern y Asociados, hay que priorizar el rol que vienen desempeñando las entidades financieras, ya que sin ellas no existiría el mencionado auge. “Anteriormente, las personas tenían una capacidad de ahorro entre US\$ 10,000 y US\$ 20,000, monto que no alcanzaba para comprar un departamento (que costaba por lo menos US\$ 50,000), pues el banco pedía el 50% de cuota inicial. Hoy en día, con el 10% de inicial puedes comprar un departamento. Esto es lo que ha impulsado al boom” (Revista Business, 2011, 12 de octubre).

De esta manera, los bancos se han orientado a impulsar y dar prioridad a los créditos hipotecarios, reduciendo y mejorando, por ejemplo, las tasas de interés, así como los costos de operación como títulos, servicios notariales, tasaciones, etc. Además, han desarrollado este producto con la finalidad de mejorar las condiciones crediticias en beneficio de las personas (“Sector inmobiliario sigue creciendo”, 2011).

También el sistema financiero ha desarrollado productos orientados a brindar soluciones de capital de trabajo a las empresas promotoras-constructoras que desarrollan los proyectos inmobiliarios. Para ello, es necesario diferenciar dos roles importantes en la construcción inmobiliaria: constructor y promotor. Se entiende como *promotor* al individuo natural o jurídico que se encarga de la gestión y la viabilidad del proyecto. Entre sus principales tareas están: la adquisición del terreno, el análisis comercial, de riesgo, de costos, la gestión de la demanda y el marketing del proyecto. Responde contractualmente al cliente respecto a precios, calidad de la construcción, plazos de entrega, diferencias entre lo prometido y lo entregado, forma de pagos (Qué es un promotor inmobiliario, 2013).

El *constructor* es el encargado de edificar técnicamente la obra, Es el que lidia con el personal constructor: trabajadores, arquitectos, aparejadores, albañiles, etc. Ambos perfiles podrían estar en una misma persona o empresa; por lo general para proyectos pequeños.

Por lo general el promotor está en el negocio inmobiliario y contrata al constructor para edificar las casas que él vende primero. Por ejemplo: la empresa Graña y Montero es una empresa constructora que tiene un brazo inmobiliario que se llama Viva GyM (R. Santa María, comunicación personal, febrero de 2013).

Queda claro tanto para el promotor como para el constructor que, al momento de desarrollar un proyecto inmobiliario, se deben tener en cuenta los parámetros urbanísticos, los que certifican las condiciones urbanísticas y edificatorias de un terreno y/o predio para el trámite de licencia de obra, regularización de declaratoria de fábrica e inscripción en los Registros Públicos de Lima, de conformidad con la zonificación del lugar donde se encuentre la construcción (Municipalidad de Lima, 2013). “Los parámetros son distintos en cada distrito y, dentro de un distrito, distinto en cada zona” (T. Chang-Say, comunicación personal, marzo de 2013).

Algunos parámetros son: normas generales de zonificación, zonificación según densidad, colindancia, rangos de alturas, usos de suelos, edificatorios de estacionamientos, retiros, entre otros.

Tanto la expansión del crédito hipotecario como el financiamiento para los proyectos inmobiliarios han venido de la mano con el rol que, a la fecha, viene desempeñando el Estado con sus principales programas que han impulsado el crecimiento del sector inmobiliario. De esta manera, programas como Techo Propio y Fondo Mivivienda han sido los catalizadores para lograr este *boom* inmobiliario.

El principal programa ha sido Mivivienda, que se estima crecería un 50% en este año (“Colocación de viviendas con programa Mivivienda crecería 50% este año”, 2013). Este crédito se ofrece a través de las diversas instituciones financieras del mercado local. Para acceder, se debe cumplir los siguientes requisitos: a) no ser propietario ni haber adquirido vivienda financiada con recursos del Estado, b) prima del 10% del valor de la vivienda y c) financia la compra de viviendas terminadas, en construcción o en proyecto que sean de primera venta, entre 14 UIT hasta 70 UIT en plazos entre 10 y 20 años (Fondo Mivivienda, 2013).

Techo Propio es un programa que facilita el financiamiento de vivienda a las familias con menores recursos, brindándoles las condiciones mínimas adecuadas de habitabilidad (luz, agua y desagüe). Está dirigido a familias: a) sin vivienda ni terreno para vivienda, b) cuyo ingreso económico es menor a 0.45 UIT (1,665 nuevos soles) y c) que nunca hayan recibido apoyo del Estado para adquirir o construir vivienda.

Mi Construcción es un crédito hipotecario que permite al propietario de un predio construir, ampliar o mejorar su vivienda con un financiamiento desde S/. 11,100 (3 UIT) hasta S/.92, 500 (25 UIT). Al ser un crédito, está sujeto a tasas de interés (fija) y a plazos hasta de 12 años.

Mis Materiales permite la compra de insumos destinados a la construcción, ampliación o mejoramiento de vivienda a cargo de un asesor técnico, proporcionado por un proveedor autorizado, con un financiamiento desde S/.11,100 (3 UIT) hasta S/.37,000 (10 UIT) con garantía hipotecaria. Este crédito tiene tasa fija y plazo de financiamiento de hasta 5 años.

En un panorama de continua expansión del sector construcción, se genera la incertidumbre de si se está propiciando una burbuja inmobiliaria. Para algunos analistas y constructores es relativo, ya que algunos no comparten esta apreciación debido a que los precios de los inmuebles no responden a una especulación, sino a que, conforme se van ejecutando más proyectos, se produce una escasez de terrenos, su valor se eleva y con ello también se incrementan los precios de los departamentos. Otro aspecto es que los bancos solo están financiando a quienes tienen capacidad de pago y son muy rigurosos en la selección (Osores, 2012, 25 de julio).

Otros consideran que ya estamos inmersos en la primera etapa de una burbuja inmobiliaria, que se evidencia por una subida insostenible de los precios de las viviendas. La burbuja inmobiliaria está siendo alimentada por un inusitado exceso de liquidez en el mercado peruano debido, por un lado, a la política monetaria expansiva de la reserva federal de Estados Unidos y, por otro lado, a políticas de flexibilización de crédito por parte de los bancos comerciales. Un factor que jugaría a favor de la burbuja inmobiliaria es el subsidio estatal a la compra o mejoramiento de viviendas a través del Fondo Mivivienda. Otra opinión es que “este programa está inyectando más liquidez, generando burbujas”, además que dicho fondo es insostenible a largo plazo, pues depende de la bonanza fiscal. Para hacer frente a la burbuja, se sugiere que el BCR evalúe su tasa de interés de referencia y que los bancos mejoren sus calificaciones crediticias (Zegarra, 2013, 8 de enero).

Los detractores del Fondo Mivivienda manifiestan que, para que haya una burbuja, tienen que darse las condiciones de una tormenta perfecta. Esto quiere decir que tiene que haber exceso de oferta, precios elevados, crédito muy barato y a tasa variable, adquisición de más de una vivienda con fines especulativos, incapacidad de pago y que no haya demanda. Esas condiciones no se dan en el Perú. En nuestra economía, los precios de las viviendas son bajos en comparación con la región; además, hay una buena capacidad de pago. “En el Perú hay un millón y medio de familias con buena capacidad de pago, pero sin acceso al crédito. Se trata de la “población pujante”, que puede tener acceso al crédito, pero a tasas de interés altas. Algunos son pequeños empresarios, hay sastres, costureras, emolienteros, a este grupo está apuntando ahora Mivivienda” (“Viviendas desde 300 soles”, 2012).

La rápida alza de precios de las viviendas en los últimos años se explica más por la falta de oferta que por una excesiva demanda. Para los estratos bajos y la clase media se puede aminorar el problema de la elevación de los precios de los inmuebles con una mayor y más rápida oferta de viviendas. Con ese fin, habría que eliminar los cuellos de botella que generan una baja oferta (Manrique, 2012, 17 de abril).

Por su parte, Capeco no cree que se produzca una burbuja inmobiliaria en 10 años, cuando las viviendas cuesten 25 veces más que el precio de arrendarlas. Por el momento, este ratio (que es el precio de venta entre el ingreso total anual de alquiler) en el mercado peruano esta en 16 veces; sin embargo, el fenómeno debe ser seguido con atención y cautela. En el año se construyen 40 mil viviendas, cuando la demanda es de 120 mil. El déficit de propiedades llega a 1.8 millón de unidades. Todavía hay una demanda muy fuerte y una oferta pequeña. Se necesitan 10 años de construcción al ritmo de 150 mil viviendas para estar más cerca del déficit actual. Por este motivo, Capeco no cree que en los próximos 10 años habrá burbuja (Osores, 2013, 8 de enero).

Existen dos aproximaciones complementarias para analizar una burbuja. Una es calcular el ratio del valor del departamento entre el valor anual de los alquileres, conocido como PER (una versión del *price to earning ratio*). Otra es ver directamente los precios y sus determinantes. De acuerdo con *Global Property Guide*, si el PER se mantiene entre 12.5–25.0, el precio se encuentra en niveles normales. Según el BCRP, es el caso de Lima Metropolitana, ya que el ratio se encuentra ligeramente por encima de 15%. Al examinar los determinantes reales, se concluye que, por ahora, se trata de un boom en medio de una demanda todavía insatisfecha de viviendas, sobre todo en estratos emergentes.

En el Perú tenemos un mercado inmobiliario real y no especulativo, en vista de que hay una demanda insatisfecha y una oferta pequeña. Se espera que el sector construcción tenga un crecimiento de 8% en 2013, si se solucionan algunos problemas que podrían generar una caída significativa en el crecimiento del mismo. Uno de los más relevantes son las obras de saneamiento, especialmente en Lima, donde la carencia de factibilidades de agua y/o desagüe afecta a no menos de 16 distritos, lo que podría limitar la oferta inmobiliaria formal en 50%. Otro tema es el suelo urbano. En varias ciudades, los procesos de zonificación para áreas de expansión aún no concluyen o han concluido parcialmente, lo que deja sin suelo urbano a grandes extensiones de terrenos, limitando la oferta inmobiliaria a zonas consolidadas urbanas y a aquellas que ya tenían una zonificación anterior. Las ciudades crecen y hay que planificar, antes que regularizar, desarrollos informales. El tema de las vías, los medios de transporte y las distintas formas de equipamiento urbano deben ser trabajados en conjunto con el desarrollo inmobiliario (Osore, 2013, 24 de enero).

## **2.2 Niveles Socioeconómicos de Lima Metropolitana**

Según Ipsos Apoyo (2012), el NSE puede definirse como “un conjunto significativo de personas que comparten condiciones económicas y sociales que las hacen similares entre sí y distintas de las demás”. Dicho estudio –basado en 2,311 hogares de los distritos de las

provincias de Lima y Callao– mostró una estructura de niveles socioeconómicos similar a los resultados del estudio de 2011, donde el grueso de la población se sigue encontrando en los niveles C y D, seguidos por los niveles B, E y por último A, con tan solo 5%.

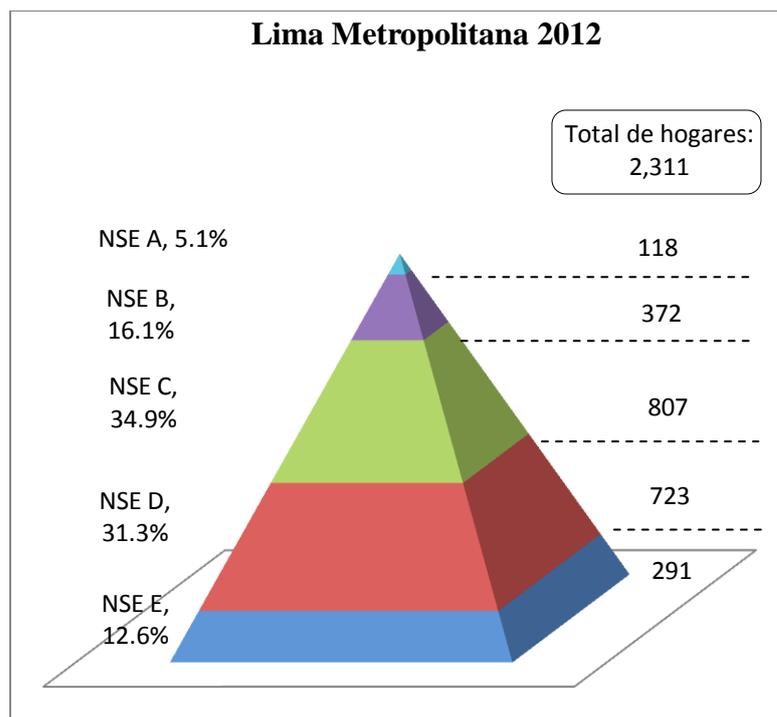
El NSE A, que representa el 5.1% de los hogares, declara un ingreso familiar promedio de S/. 10,480 mensuales. El jefe del hogar es profesional del sector privado o público. La mayoría posee vivienda propia, ya sea casas y/o departamentos, y muy pocos de ellos alquilan una vivienda.

El NSE B, que representa el 16.1% de los hogares, declara un ingreso familiar promedio de S/. 3,250 mensuales. El jefe del hogar es trabajador dependiente de rango intermedio en el sector privado. La mayoría tiene vivienda propia y algunos ocupan una vivienda alquilada.

El NSE C, que representa el 34.9% de los hogares, declara un ingreso familiar promedio de S/. 1,630 mensuales. El jefe del hogar es usualmente un trabajador dependiente. Más de la mitad tiene vivienda propia y el resto alquila u ocupa una sin realizar pago alguno.

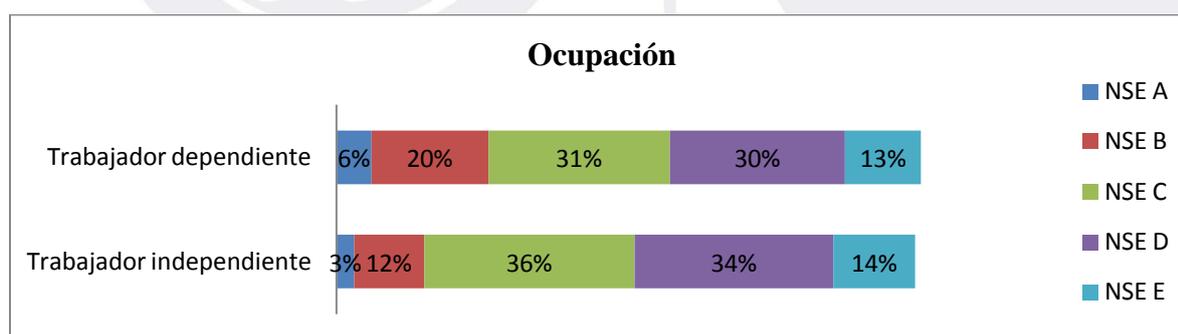
El NSE D, que representa el 31.3% de los hogares, declara un ingreso familiar promedio de S/. 1,170 mensuales. El jefe del hogar es, en la mayoría de los casos, independiente. Más de la mitad tiene vivienda propia, pero también viven bajo la modalidad de alquiler, compartiendo con otro hogar o habitando una vivienda de invasión.

El NSE E, que representa el 12.6% restante, declara un ingreso familiar promedio de S/.950 mensuales. El jefe del hogar es independiente. Cuentan con vivienda propia, pero la mayoría habita una vivienda de invasión y otros alquilan (ver Figura 4).



*Figura 4.* Estructura socioeconómica de hogares de Lima Metropolitana 2012. Tomado de “Niveles socioeconómicos de Lima Metropolitana 2012”, por Ipsos Apoyo (2012).

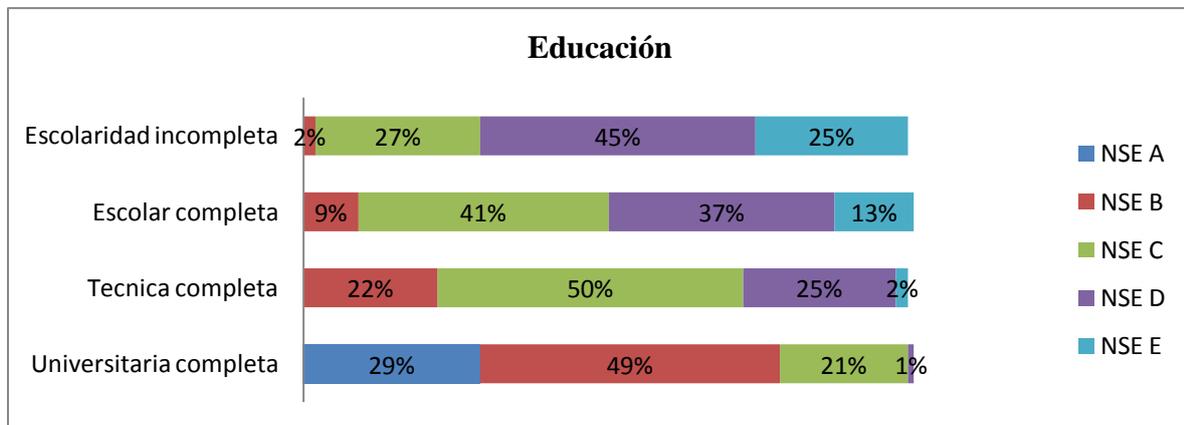
En las Figuras 5 a 8 se muestran gráficamente las características más importantes del jefe del hogar: a) ocupación, b) educación, c) banca y seguro, y d) vivienda. En la presente investigación solo se comentará la participación de los NSE C y D con el objeto de identificar la existencia o no de una demanda potencial de compra de unidades inmobiliarias.



*Figura 5.* Distribución de nivel de ocupación del jefe del hogar 2012. Tomado de “Niveles socioeconómicos de Lima Metropolitana 2012”, por Ipsos Apoyo (2012).

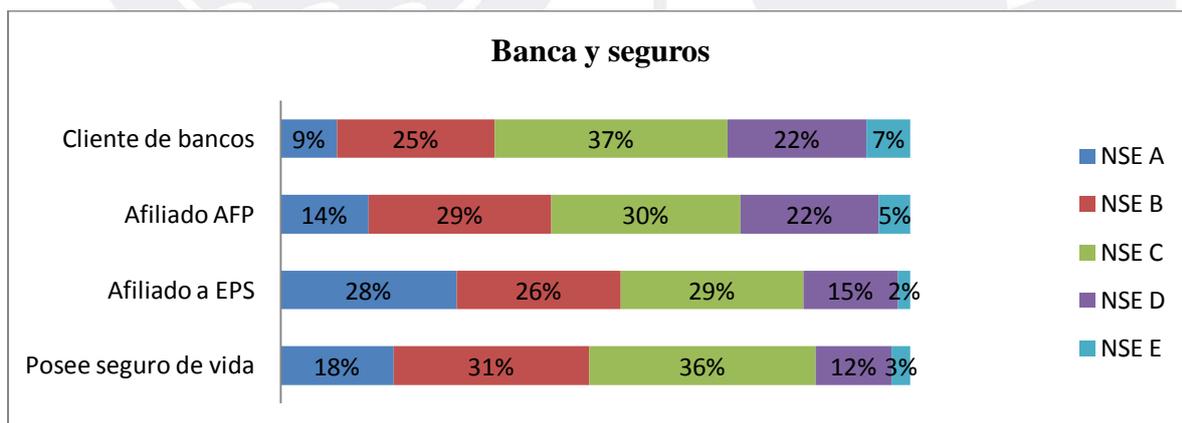
En la Figura 5 se observa que el 61% de los trabajadores dependientes pertenece a los NSE C y D, lo que significa que un gran segmento de quienes tienen un ingreso fijo se ubica

en estos sectores y pueden ser calificados por una entidad bancaria para acceder a un crédito hipotecario, puesto que son capaces de afrontar las cuotas mensuales del préstamo.



*Figura 6.* Distribución de nivel de educación del jefe del hogar 2012. Tomado de “Niveles socioeconómicos de Lima Metropolitana 2012”, por Ipsos Apoyo (2012).

En la Figura 6 es importante destacar que el 22% con nivel de educación universitaria completa se ubica en los NSE C y D, de lo que se infiere que este jefe del hogar tendrá la oportunidad de acceder a mejores puestos de trabajo con remuneraciones por encima del ingreso promedio para este NSE, con lo cual se convierte en un potencial cliente para calificar a un préstamo hipotecario.



*Figura 7.* Distribución de banca y seguros del jefe del hogar 2012. Tomado de “Niveles socioeconómicos de Lima Metropolitana 2012”, por Ipsos Apoyo (2012).

De la Figura 7, dentro del rubro “Cliente de bancos”, se identifica un 37% y 22% para los niveles C y D respectivamente, quienes conformarían un *pool* de clientes significativo para que las entidades financieras ofrezcan el producto de crédito hipotecario. Inclusive los promotores-construtores podrían desarrollar nuevos proyectos inmobiliarios orientados al NSE C y D.

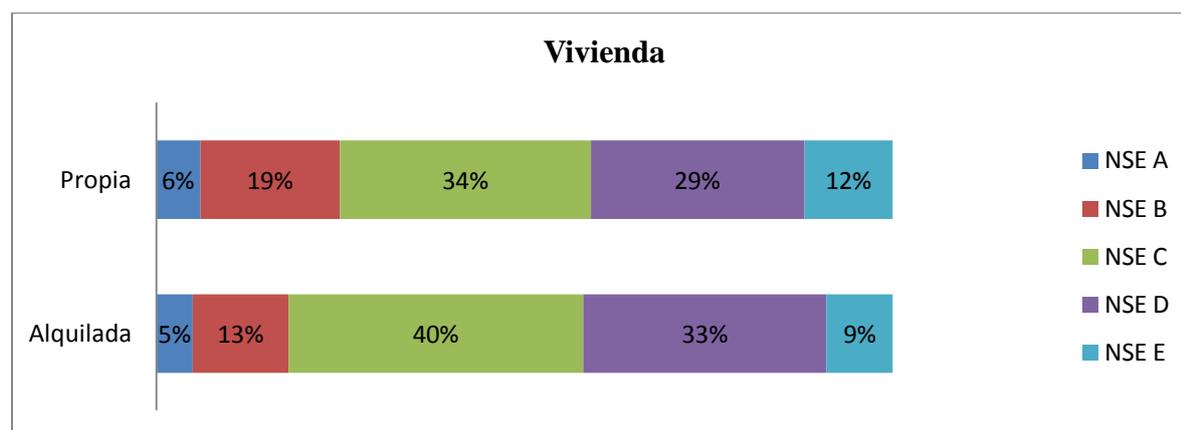


Figura 8. Distribución de nivel de vivienda del hogar 2012. Tomado de “Niveles socioeconómicos de Lima Metropolitana 2012”, por Ipsos Apoyo (2012).

En la Figura 8 se identifica que el 40% de hogares cuyo tipo de vivienda es alquilada corresponde al NSE C y el 33% al NSE D. Es una demanda muy atractiva y representativa para la adquisición de viviendas, y una gran oportunidad de inversión para los constructores nuevos por entrar y antiguos por consolidarse.

### 2.2.1. Características del hogar

De una muestra de 1,011 entrevistados a nivel de Lima Metropolitana, se puede apreciar, según la Tabla 2, que en los NSE C y D se tienen los mayores porcentajes en cuanto al número de hogares por vivienda a partir de dos, tres o más en comparación a los NSE A y B. Se puede inferir que hay necesidad de contar con una vivienda propia en estos sectores de manera individual por cada familia.

Tabla 2  
Número de Hogares por Vivienda

Respuestas	Total	Niveles socioeconómico				
		A	B	C	D	E
Uno	80%	89%	83%	77%	77%	87%
Dos	12%	9%	10%	14%	14%	7%
Tres o más	8%	2%	7%	9%	9%	6%
Promedio	1.4	1.2	1.3	1.4	1.4	1.3

Nota. Tomado de “Niveles socioeconómicos de Lima Metropolitana 2012”, por Ipsos Apoyo (2012).

En cuanto al tipo de hogar según su composición, que se visualiza en la Figura 9, el público objetivo de los NSE C y D se enfocaría preferentemente en los grupos Unipersonal (adulto solo) y Nuclear sin hijos (pareja sin hijos y sin otros familiares), debido a que la propuesta del tipo de vivienda a desarrollar en el capítulo 4 tiene de uno a dos dormitorios. De los grupos mencionados, el Unipersonal representa en los NSE C y D los valores de 5% y 8%, respectivamente, y el grupo Nuclear sin hijos representa en los NSE C y D los valores de 6% y 5%, respectivamente, de acuerdo con la Tabla 3.

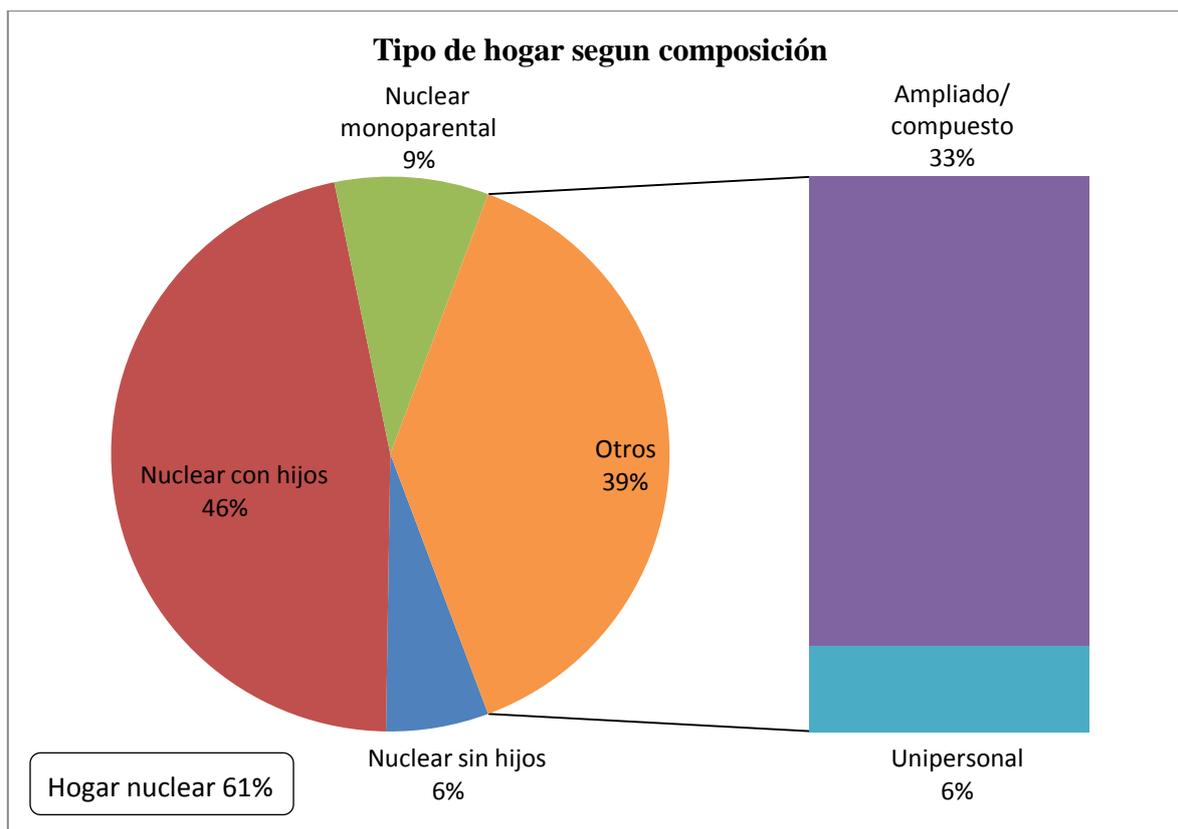


Figura 9. Tipo de hogar según composición 2012.

Nota 1. “Niveles socioeconómicos de Lima Metropolitana 2012”, por Ipsos Apoyo (2012).

Nota 2.

Nuclear sin hijos	Pareja sin hijo y sin otros familiares
Nuclear con hijos	Pareja con hijos y sin otros familiares
Nuclear monoparental	Adulto solo con hijos y sin otros familiares
Ampliado/compuesto	Nuclear con otros familiares/no familiares
Unipersonal	Adulto solo

Tabla 3

*Tipo de Hogar según Composición Económica*

Respuestas	Total	Nivel Socioeconómico				
		A	B	C	D	E
Hogar nuclear	62%	66%	61%	62%	59%	67%
Nuclear sin hijos	6%	10%	8%	6%	5%	2%
Nuclear con hijos	47%	51%	43%	48%	43%	55%
Nuclear monoparental	9%	5%	9%	8%	10%	10%
Ampliado/compuesto	33%	32%	35%	33%	33%	28%
Unipersonal	6%	2%	4%	5%	8%	5%

Nota. Tomado de “Niveles socioeconómicos de Lima Metropolitana 2012”, por Ipsos Apoyo (2012).

En la Tabla 4 se muestra que, del grupo de entrevistados del NSE C, el 18% tiene un ingreso entre 2,001 y 4,000 soles; del mismo modo, para el NSE D, este porcentaje asciende a 5%.

Tabla 4  
*Ingresos Mensual Promedio del Hogar (Declarado)*

Respuestas	Total	Nivel Socioeconómico				
		A	B	C	D	E
Hasta 600 soles	4%	0%	0%	0%	7%	15%
De 601 a 1,000 soles	21%	0%	0%	13%	36%	41%
De 1,001 a 2,000 soles	43%	0%	30%	53%	48%	39%
De 2,001 a 4,000 soles	16%	24%	42%	18%	5%	0%
De 4,001 a 8,000 soles	4%	33%	14%	0%	0%	0%
Más de 8,000 soles	3%	40%	4%	0%	0%	0%
No precisa	9%	3%	10%	16%	4%	5%
Promedio general S/.	2,135	10,480	3,254	1,634	1,172	958
Mediana S/.	1,400	5,000	2,500	1,400	1,100	900

*Nota.* Tomado de “Niveles socioeconómicos de Lima Metropolitana 2012”, por Ipsos Apoyo (2012).

### 2.2.2. Características de los hogares por su ciclo de vida

De una muestra de 1,011 entrevistados a nivel de Lima Metropolitana, la Tabla 5 muestra el tipo de hogar según su ciclo de vida, centrando la atención en los NSE C y D del tipo de hogar Partida (pareja sin hijos), Inicio (Pareja o adulto con hijos menores de 6 años) y Fuera de ciclo (personas solas o familiares sin presencia de padres e hijos) que, en conjunto, representan en estos dos NSE el 3%, 16% y 32%, respectivamente.

Tabla 5  
Tipo de Hogar 2012

<i>Tipos de hogar según su ciclo de vida</i>		
Partida	2%	Parejas sin hijos
Inicio	9%	Pareja o adulto con hijos menores de 6 años
Expansión	12%	Pareja o adulto con hijos entre 6 y 11 años
Consolidación	17%	Pareja o adulto con hijos entre 12 y 17 años
Estabilización	15%	Pareja o adulto con hijos menores y mayores de 18 años
Desmembramiento	30%	Pareja o adulto solo con hijos mayores de 18 años
Fuera de ciclo	15%	Personas solas, familiares sin presencia de padres e hijos

*Según Nivel Socioeconómico (%)*

Respuestas	Total	Nivel Socioeconómico				
		A	B	C	D	E
Partida	2%	1%	3%	1%	2%	2%
Inicio	9%	7%	5%	6%	10%	17%
Expansión	12%	13%	9%	10%	11%	22%
Consolidación	17%	16%	19%	16%	18%	15%
Estabilización	15%	9%	10%	15%	16%	21%
Desmembramiento	30%	41%	39%	36%	24%	15%
Fuera de ciclo	15%	13%	14%	16%	16%	8%

*Nota.* Tomado de “Niveles socioeconómicos de Lima Metropolitana 2012”, por Ipsos Apoyo (2012).

### 2.2.3. Características de la vivienda

Dentro del grupo de entrevistados que pertenecen a los NSE C y D, se identifica que los ambientes entre cuatro y seis son los más predominantes, como se aprecia en la Tabla 6.

Tabla 6  
Numero de Ambientes en la Vivienda

Respuestas	Total	Nivel Socioeconómico				
		A	B	C	D	E
Uno a tres	31%	1%	5%	22%	43%	73%
Cuatro a seis	56%	52%	69%	65%	54%	24%
Seis a nueve	11%	39%	21%	12%	3%	2%
Diez a más	2%	8%	5%	1%	0%	1%
Promedio general	4.5	7.0	5.8	4.8	3.8	2.8

*Nota.* Tomado de “Niveles socioeconómicos de Lima Metropolitana 2012”, por Ipsos Apoyo (2012).

En cuanto al número de habitaciones, el detalle de la Tabla 7 muestra que en el NSE C se concentra un 60% de preferencia para una y dos habitaciones. Para el NSE D, la preferencia para el mismo número de habitaciones mencionado asciende a 83%.

Tabla 7  
*Número de Habitaciones para Dormir*

Respuestas	Total	Nivel Socioeconómico				
		A	B	C	D	E
Una	28%	3%	7%	17%	38%	66%
Dos	39%	21%	31%	43%	45%	28%
Tres	23%	46%	43%	28%	13%	3%
Cuatro a más	10%	30%	19%	12%	4%	3%
Promedio general	2.2	3.2	2.8	2.4	1.8	1.5

*Nota.* Tomado de “Niveles socioeconómicos de Lima Metropolitana 2012”, por Ipsos Apoyo (2012).

En resumen, se puede identificar que, dentro de la estructura socioeconómica de hogares de Lima Metropolitana 2012, el NSE más representativo lo conforman el C (34.9%) y el D (31.3%), los cuales a su vez representan en conjunto un 61% de los trabajadores dependientes, un 59% de clientes bancarizados y un 73% que alquilan viviendas, con ingresos promedios que oscilan desde S/. 2,000 hasta S/. 4,000 mensuales. Se puede inferir que existe una demanda potencial en estos sectores para adquirir viviendas propias y, con los demás indicadores según el tipo de hogar que actualmente presentan los NSE C y D como, por ejemplo, hogar unipersonal (adulto solo) y nuclear sin hijos (pareja sin hijo y sin otros familiares), el número de ambientes (uno a tres) y el número de dormitorios (uno a dos), se puede tomar todo esto como base, por parte de los promotores-constructores, para el diseño del tipo de vivienda a ofrecer a estos NSE.

### 2.3 Estilos de Vida en el Perú

Arellano (2003) elaboró una nueva clasificación de la sociedad peruana, sobre la base de las características y hábitos de vida más relevantes identificados. Propuso una visión de la

sociedad bajo una visión que no se limita a dividirla en función de sus características demográficas, geográficas o económicas (ricos, medianos, pobres), de edad, sexo, o estado civil, sino en una forma integral, en un estudio que agrupa a personas que guardan una relación entre ellas, sobre la base de un conjunto de variables que no son las identificadas a priori (económicas o demográficas), sino en aquellas que surgen de la observación directa de la sociedad y del análisis estadístico multivariado, sin perder por ello la calidad del resultado.

Arellano mostró que los peruanos se pueden agrupar en nueve estilos de vida claros y diferenciados: a) las conservadoras, b) los tradicionales, c) los progresistas, d) los sobrevivientes, e) los adaptados, f) las trabajadoras, g) los afortunados, h) los triunfadores e i) los sensoriales. Cada uno de estos estilos de vida tiene una forma de tener, querer y actuar específica y compartida por todos. Por ejemplo, esta clasificación muestra que el ama de casa conservadora puede encontrarse en cualquiera de los niveles sociales y que la actitud progresista de los inmigrantes está presente en personas de sexo diferente, edad o nivel de ingreso.

### **2.3.1. Variables usadas para la clasificación**

Arellano usó el criterio de segmentación social del tipo mixto como base para este estudio, es decir, combinó los criterios tradicionales (demográficos y socioeconómicos) y los criterios modernos (psicográficos y comportamentales), lo que permite tener una comprensión completa del grupo social a describir. La investigación constó de una muestra de 3,000 entrevistas en 90 ciudades.

Las clasificaciones tradicionales incluyen los factores demográficos que son de fácil identificación y medida, y se pueden inferir a través de una simple inspección de sexo, edad, raza y ubicación geográfica. Sin embargo, son insuficientes para una clasificación social útil que permita saber si un individuo consumirá un producto en tal o cuál sitio. La clasificación en niveles socioeconómicos está asociada a factores ligados a la economía y al estatus social,

como, por ejemplo, el ingreso, los niveles de educación o la profesión. Es importante notar que se presenta un esfuerzo del individuo y no tanto una clasificación heredada.

Las clasificaciones modernas incluyen criterios psicológicos, culturales y conductuales del individuo, y preguntan por las actitudes, valores, aspiraciones, objetivos o combinaciones de estos a los individuos. En cuanto a la clasificación psicográfica, crea técnicas para diferenciar grupos sociales en función de su manera de pensar, aspiraciones y expectativas. Por último, los criterios comportamentales apuntan a predecir la conducta sobre la base del uso o consumo de determinado producto, la frecuencia de una actividad realizada y la tendencia o no a la innovación.

### **2.3.2. Breve descripción de los estilos de vida**

A continuación, se describe rápidamente cada estilo de vida:

**Conservadoras.** En gran proporción mujeres, fundamentalmente amas de casa, sumamente tradicionales en el consumo y la vida en general. En el Perú, representan el 20.5% y en Lima, el 23.4%.

**Tradicionales.** Personas que guardan sus tradiciones rurales o de urbes pequeñas aunque vivan en ciudades grandes. Machistas y poco modernos en su consumo. En el Perú, representan el 18.1% y en Lima, el 8.8%.

**Progresistas.** Inmigrantes de primera o segunda generación que buscan el progreso y la integración a la ciudad mediante trabajo fuerte y estudio. En el Perú, representan el 17.6% y en Lima, el 21.8%.

**Sobrevivientes.** Personas de muy bajos ingresos que consumen solo productos básicos y tienen actitud fatalista frente a la vida; en gran proporción, son personas de edad avanzada. En el Perú, representan el 16.0% y en Lima, el 18.35%.

**Adaptados.** Ciudadinos de varias generaciones que buscan vivir tranquilos en la ciudad en que nacieron. Su preocupación central es un empleo fijo, la familia, el barrio y los amigos. En el Perú, representan el 8.2% y en Lima, el 6.7%.

**Trabajadoras.** Mujeres relativamente jóvenes que buscan superarse ellas y sus familias trabajando dentro y fuera del hogar. Son líderes de opinión para sus pares. En el Perú, representan el 8.8% y en Lima 7.7%.

**Afortunados.** Hombres y mujeres jóvenes con estudios universitarios o de posgrado que tienen altos niveles de consumo de productos y de servicios modernos. En el Perú, representan el 4.2% y en Lima, el 5.8%.

**Emprendedores.** Hombres entre los 30 y 50 años. Profesionales o empresarios relativamente independientes, con ingresos medios, que se sienten satisfechos de sus logros en la familia. En el Perú, representan el 2.8% y en Lima, 3.0%.

**Sensoriales.** Hombres y mujeres cuya preocupación central son las relaciones sociales y la apariencia. Gastan mucho en vestido y en productos de consumo suntuario y conspicuo. En el Perú, representan el 2.1% y en Lima, el 4.5%.

Se describen a continuación los dos estilos de vida a considerar en nuestras propuestas: a) los emprendedores y b) los sensoriales.

### **2.3.3. Los emprendedores**

Son hombres jóvenes de edad mediana, migrantes o hijos de migrantes. Negociantes natos, con bastante iniciativa y visión del futuro, buscan hacer empresas. Son muy trabajadores y luchadores, confían en su propio desarrollo a partir de su esfuerzo y mantienen una permanente lucha por mejorar su posición económica. Imitan de alguna manera los estilos de consumo de los afortunados. Cualquier tipo de marginación por ser migrante ha servido para surgir de ello. Son personas dueñas de su propio destino, se dedican en su totalidad a trabajar y son hábiles para generar recursos (dinero). Por lo general, son

trabajadores independientes o empleados de nivel medio de empresas privadas. La mayoría de ellos ha cursado estudios universitarios o técnicos. Reconocen que es por el esfuerzo de sus padres que han podido superarse. Viajan por negocios y gustan de conocer a nuevas personas. Sus lugares preferidos son las discotecas y las playas. Son muy deportistas, tienen elevados ingresos económicos y sus excedentes de liquidez son invertidos en nuevos proyectos o negocios, y ahorran. Viven en zonas o urbanizaciones de nivel medio, son el prototipo de clase media del país y sus viviendas son totalmente equipadas, superiores al promedio. Son de carácter pragmático y de estilo de vida moderno. Su habilidad y creatividad para los negocios se ven apoyadas por los recursos económicos y los contactos para ello. Son luchadores natos, acostumbrados a enfrentar problemas, muy tenaces, obstinados y constantes. No han tenido infancia holgada, sino que su éxito lo han logrado con sacrificio. Las relaciones sociales y el estatus son muy importantes para ellos. Desean pertenecer y frecuentar círculos sociales de mayor poder adquisitivo. Buscan conseguir dinero, ya que este puede facilitarles acceso a bienes y servicios proyectados: buena casa, buen auto, buena universidad. Consideran importante su imagen personal, son proclives a gastar en productos afines y gustan de comprar productos de marca.

#### **2.3.4. Los sensoriales**

Son jóvenes (18-34) y adultos (55-69) con orientación hacia las relaciones sociales, les interesa mucho la apariencia personal y la imagen que dan a los demás, y su prioridad es divertirse y disfrutar de los placeres de la vida. Son grandes compradores, a pesar de no contar con los medios suficientes. Pertenecen por lo general a NSE medios y bajos. Su patrón de consumo puede hacer que se les confunda con niveles superiores. Tienen estudios a nivel técnico, no universitarios, trabajan en oficinas, especialmente son dependientes (auxiliares, empleados públicos, taxistas, ejecutivos de ventas). Están relativamente contentos con lo que han logrado en la vida. El trabajo no es un medio de desarrollo personal, sino un medio para

aumentar su riqueza. Su estilo de vida no es cubierto por sus ingresos, aunque el dinero ocupa un lugar muy importante, y su nivel educativo no tiende a ser un hecho destacable. Gastan mucho dinero en objetos de índole personal y quieren diferenciarse de aquellos que consideran iguales. Procuran imitar a aquellos que reconocen con mayor riqueza, tienen costumbres citadinas y criollas, y les gusta mudarse de barrio ni bien tienen un progreso económico. Añoran vivir con lujo, riqueza y sin preocupaciones. Viven más cerca de mercados que de supermercados, lugar más frecuentado y de su preferencia. Piensan, viven y actúan orientados hacia las relaciones amicales, que es probablemente el aspecto más importante en su vida. Están pendientes del qué dirán y la calle es un aspecto de socialización muy importante. Se caracterizan por la búsqueda de estatus y una mentalidad relativamente moderna. Piensan que el progreso proviene de la acumulación de bienes materiales. En su consumo tienden a comprar novedades antes que el resto y a elegir productos de marca. Piensan que el lugar donde viven o compran les brinda estatus.

Durante 2012, el número de viviendas construidas en Lima tuvo un crecimiento del 10.9% con respecto a 2011, siendo las de mayor dinamismo aquellas viviendas con precios intermedios y altos, en tanto que las de precio medios y bajos registraron descensos (BBVA Research, 2012).

En cuanto a ventas de viviendas nuevas formales, el crecimiento solamente fue de 2.6% durante 2012 y, si se segmenta por área geográfica las ventas de los cinco distritos top (Miraflores, San Isidro, Santiago de Surco, La Molina y San Borja), se redujeron en 1.4%, mientras que en los cinco distritos donde predomina la población de ingresos medios (Pueblo Libre, Magdalena Nueva, Jesús María, Lince y San Miguel) se produjo un crecimiento del 5.6% (Capeco, 2012; Instituto Ciudades Siglo XXI, 2013).

Más de la demanda efectiva prefiere viviendas con precios menores a US\$ 40,000; sin embargo, la oferta real solo se enfoca a este segmento en un 4% (Capeco, 2012). Dentro los

principales limitantes estarían la escasez de suelos, la falta de servicios de agua y desagüe, y la falta de planeamiento urbano. (BBVA Research, 2012). No obstante, a pesar de estos obstáculos, las inmobiliarias grandes han optado por desarrollar proyectos para el NSE C a partir de 200 viviendas, considerando que este sector está conformado por el 34.9% de la población con ingresos de S/. 1,630 mensuales (Ipsos Apoyo, 2012) y que seguirá mejorando su capacidad adquisitiva sustentado en el crecimiento económico del país. Es importante mencionar que las inmobiliarias grandes se enfocan en proyectos masivos, principalmente porque buscan la eficiencia constructiva, la cual no se puede lograr con proyectos de 20 o 30 departamentos, además de generar ganancias por volumen, lo que les permite cubrir sus altos gastos administrativos. Pero esto no descarta la posibilidad de construir en no masivo para los NSE C y D. Como ejemplo, se puede mencionar a P.H. Constructores S.A., que realizó un proyecto de 12 departamentos ubicado en Pueblo Libre con precios desde US\$ 60,000 a US\$ 80,000 durante 2012.

A partir de esta realidad, en la cual hay una demanda efectiva pero insatisfecha en los NSE C y D, los cuales están en capacidad de adquirir una vivienda a través de los programas Mivivienda y Techo Propio, por ejemplo, y con una bancarización del 37% y 22%, respectivamente (Ipsos Apoyo, 2012), es de llamar la atención por qué pequeñas empresas del sector construcción que actualmente realizan proyectos de vivienda en los NSE A y B no han considerado ingresar a los NSE C y D, teniendo en cuenta que es una excelente oportunidad de negocio al tener una demanda asegurada y ser un NSE con potencial de crecimiento. Se podría inferir que algunos de esos motivos radica en que: se desconocen los gustos y necesidades de estos sectores de la población (NSE C y D), existe poca disponibilidad y titulación de tierras, lo consideran más riesgoso, o inclusive estos pequeños constructores se encuentran en su zona de confort y, frente a la incertidumbre, prefieren continuar con el mercado que actualmente conocen.

De esta manera, el hecho de enfrentar una nueva oportunidad de negocio y tomar la decisión de incursionar o no puede estar influenciado por la manera cómo se maneja la información que se tiene en el momento y en el contexto que se está interactuando, para lo cual se puede adoptar un tipo de mentalidad que jugará a favor o en contra del negocio según el enfoque que se utilice. Para ello, se revisa a continuación la definición de mentalidad y conceptos como percepción e *insight*, que guardan relación entre sí, con la finalidad de tener un marco teórico para más adelante inferir el tipo de mentalidad predominante en la muestra objeto del estudio de investigación.

## 2.4 Mindset

El *mindset* se puede definir como la sumatoria de todo el conocimiento que pueda tener una persona, que incluye sus creencias y pensamientos, acerca del medio que lo rodea. Además; determina cómo recibe, procesa y reacciona la información (Oyserman, 2011). Según Dweck (2006), la perspectiva que uno tenga de sí mismo afecta profundamente la manera cómo uno guía su vida. Más aún, puede determinar si uno se convierte en la persona que desea llegar a ser o logra las cosas que para él tienen valor. Concluye que el *mindset* son creencias poderosas, que están en la mente, y que uno puede cambiar su mente.

Considerando la manera en que las personas guían sus vidas, lo que quieren llegar a ser o alcanzar y que se ve determinado por las creencias a tal punto que estas tienen el poder de transformación de la vida, se puede clasificar el *mindset* en: (a) *the fixed mindset* y (b) *the growth mindset* (Dweck, 2006).

*The fixed mindset* se manifiesta cuando una persona considera y cree que sus cualidades no pueden ser mejoradas, cuando se enfrenta a un nuevo reto o desafío en el cual piensa que puede fracasar, prefiere evadirlo y continuar haciendo lo que sabe con la finalidad de seguir experimentando logros y no demostrar desconocimiento o falta de habilidad. En cambio, *the growth mindset* se basa en la creencia de que las cualidades pueden ser

desarrolladas a través del esfuerzo. Aun cuando todas las personas pueden ser diferentes en sus talentos, aptitudes, intereses o temperamentos es posible cambiar y crecer a través de la experiencia y el fracaso. Este tipo de *mindset* permite a uno superar los momentos más difíciles de la vida (Dweck, 2006).

Una segunda clasificación de los tipos de *mindset* se relaciona de alguna manera con la de Dweck (2006). Esta clasificación se basa también en dos tipos de *mindset* que determinan qué información de comparación social son verdaderamente relevantes. Así tenemos: (a) *the being mindset* y (b) *the becoming mindset* (Johnson & Stapel, 2010).

Es importante mencionar que, cuando los individuos se consideran a sí mismos en términos de quiénes son en la actualidad, se utiliza el concepto *being self*. En cambio, cuando los individuos consideran cómo van cambiando o cómo serán en el futuro, se usa el término *becoming self* (Johnson & Stapel, 2010).

Por lo tanto, *the being mindset* se manifiesta cuando el concepto de uno mismo es la principal motivación (Festinger, 1954). Como resultado, las personas utilizan la información, como por ejemplo información de comparación social, como un medio para evaluar y definirse a uno mismo (Johnson & Stapel, 2010). Cuando el individuo adopta *the becoming mindset* es porque se enfoca en cómo será en el futuro si asocia un conjunto diferente de preocupaciones y de posibles resultados (Hart & Albarracín, 2009).

Para comprender mejor ambos conceptos, Johnson & Stapel (2010) relataron el caso de dos estudiantes que asisten a un recital musical. El primer estudiante cree que la capacidad artística es un don y que no se puede adquirir en el tiempo. El otro estudiante cree que la capacidad artística es una habilidad, la que puede ser mejorada a través de la práctica. Si los estudiantes se basan en su identidad presente y se comparan con la comunidad artística del recital, su autoevaluación tendrá bajos resultados. Sin embargo, si ambos se enfocan en lo

que podrían llegar a ser en el ámbito artístico, esta comparación tendrá una respuesta diferente.

Si el enfoque para definir otros tipos de *mindset* se basa en identificar qué lo afecta, puede tenerse en cuenta el concepto de *cultura*. La cultura puede ser manejada como el conjunto de estructuras e instituciones, valores, tradiciones, y las formas de relacionarse con el mundo social y no social que se transmiten de generación en generación en un determinado tiempo y lugar (Shweder & LeVine, 1984). Según Triandis (1972), la cultura se convierte en la característica a través de la cual las personas perciben el ambiente que los rodea. Otra definición importante es: “culture is a specific meaning-making framework, a “mindset” that influences what feels fluent, what is attended to, which goals or mental procedures are salient” (Oyserman, 2011, p. 164).

A *cultural mindset* es el conjunto de representaciones mentales o esquemas cognitivos que contienen conocimiento sobre el yo y el mundo, así como procedimientos cognitivos, como por ejemplo encontrar relaciones y conexiones; finalmente, es el conjunto de objetivos (encajar, sobresalir) (Oyserman & Lee, 2008; Oyserman, Sorensen, Reber, & Chen, 2009).

Se puede identificar un *individualistic cultural mindset* cuando las personas tienden a desarrollar objetivos para sobresalir y distinguirse dentro del grupo; pero cuando las personas tienden a desarrollar objetivos relacionados con la integración y conexión dentro de un grupo, se puede identificar un *collectivistic cultural mindset*: “Individualistic cultural mindsets make goals, content, procedural knowledge about separating accessible while collectivistic mindsets do the same for goals, content, and procedural knowledge about connecting” (Oyserman, 2011). Más aún, este último considera que el logro de un objetivo se basa en la suma de las partes, es decir, como un todo y que su integración genera valor, y si alguna de ellas faltara, haría lo necesario para obtenerla.

Morosini (2010) definió dos tipos de mentalidades desde el enfoque de la aplicación de estrategia: (a) la mentalidad superadora y (b) la mentalidad constringente.

La mentalidad superadora es aquel estado mental en el que prevalecen las creencias positivas de que todo aquello que se emprende tendrá buenos resultados y, si en algún momento surgen problemas y dificultades, son estados temporales que se pueden superar con éxito (Morosini, 2010). En lo que respecta a la toma de decisiones y al comportamiento, este tipo de mentalidad se asocia con la definida por Dweck (2006) como mentalidad de crecimiento, principalmente porque parte de la creencia de que las oportunidades son inagotables y de que el optimismo es el que sitúa a las empresas en el camino del éxito. La mentalidad superadora se puede definir como “la predisposición a ser, hacer y conseguir mucho más con mucho menos” (Morosini, 2010).

En cambio, la mentalidad constringente se define sobre la base de las estrategias genéricas de Porter (2012) en las que solo se puede brindar mayor valor a un mayor coste (diferenciación) o generar un menor valor a menor coste (líder en costos). Más aún, el pensamiento constringente parte de la creencia de que cuando se desea algo más de algo se ha de renunciar de forma automática a otra cosa (o viceversa).

#### **2.4.1. Mindset y la toma de decisión**

Las personas son sensibles al contexto que las rodea, hacen uso de todo el conocimiento que tienen a su disposición e interpretan de acuerdo con la información que tienen a la mano. De ese modo, cuando una persona emite un juicio, utiliza el conocimiento a su alcance si lo considera relevante o no (Bless & Schwarz, 2010). Vale decir que el juicio humano se ve bastante influenciado por la información que se tiene en el momento de tomar una decisión y también por el contexto en el cual se encuentra, ya sea que la persona actúe de forma individual o esté formando parte de un grupo (Oyserman, 2011). Es importante mencionar que el ser humano, al momento de iniciar el proceso de la toma de decisiones,

puede basarse en un modelo mental, que puede jugar a favor o en contra, dependiendo si uno toma este modelo mental como una barrera o como una oportunidad.

Si se relaciona el *mindset* con la toma de decisiones y con la manera como este influye en el planeamiento estratégico de una empresa, se puede decir que el *mindset* forma parte de las estructuras de conocimiento que los *top managers* emplean para la toma de decisiones estratégicas (Huff, 1982; Prahalad & Bettis, 1986). El *mindset* refleja la manera en la que el equipo de alta dirección percibe el mundo, convirtiéndose en el lente a través del cual los empresarios evalúan el medio que los rodea y toman decisiones. De esta manera, el *mindset* provee la visión a través de la cual los que toman decisiones interpretan la información acerca de situaciones que involucran incertidumbre (Daft & Weick, 1984; Dutton & Jackson, 1987) y la traducen en acciones estratégicas (Huff, 1982).

Complementando la definición anterior, Benson y Dresdow (2003) señalaron que un modelo mental es importante en el proceso de toma de decisiones, puesto que es el factor determinante para el éxito o el fracaso de dicho proceso. Propusieron un modelo mental basado en el descubrimiento y en la colaboración que permite atenuar el resultado de una mala decisión. Para ello, se toma en cuenta dentro de este modelo una serie de seis componentes, que son: (a) conocimiento de uno mismo, (b) desarrollo de la orientación, (c) perspectiva del sistema, (d) orientación emocional, (e) complejidad dinámica y (f) generación de comunicación.

Estos componentes permiten construir un cuadro mental que ayuda a obtener excelentes visiones y desarrollar oportunidades creativas dentro del proceso de toma de decisiones. En cuanto al conocimiento de uno mismo, es importante entender los modelos mentales de cada uno y tener la capacidad de cambiar de perspectiva si se considera que lo que parece correcto a veces limita la información que se tiene disponible al momento de tomar una decisión. Es importante no solo tener en consideración la propia perspectiva sino

también la del grupo de trabajo y así aprovechar al máximo los talentos de los demás y las sinergias. Asimismo, hay que tener en cuenta que las emociones juegan un papel importante en este proceso y no se pueden dejar de lado, más bien se debe aprender a contralarlas y evitar que influyan de manera negativa al momento de tomar una decisión (Benson & Dresdow, 2003).

Esto último invita a pensar que también en el proceso de toma de decisiones, independientemente del modelo mental que se utilice, se aprende a través del hacer y que no necesariamente los conocimientos teóricos son los suficientes para tomar buenas decisiones. Por ello, la incertidumbre y los cambios deben ser considerados como retos y fuente de oportunidad de aprendizaje.

Gagné, Lydon, y Bartz (2003) consideraron importante diferenciar entre el proceso de tomar decisiones y planear la ejecución de la decisión tomada. En el primer caso, la tarea de tomar una decisión implica un *mindset* deliberado, en otras palabras, determinar cuáles son los pros y los contras así como cuál es la probabilidad de alcanzar el objetivo trazado de tomar esa decisión (Gollwitzer, 1990; Gollwitzer & Bayer, 1999). En el segundo caso, cuando ya se tomó una decisión, la tarea de planificar la ejecución del objetivo seleccionado implica un *mindset* implemental, el cual provee las acciones de cómo, cuándo y dónde lograr el objetivo (Gagné, Lydon, & Bartz, 2003).

#### **2.4.2. Mindset y la innovación**

Si la organización apuesta por la innovación, este *mindset* será la actitud que debe adoptar toda la organización, desde el obrero hasta el CEO. Para ello es importante tener en cuenta que la innovación no es una lista de los proyectos de productos nuevos a desarrollar, más bien es un modo de pensar que cree y valora el rol que puede desempeñar la innovación, ya sea si esta, por ejemplo, incrementa el precio de las acciones, es el sustento de la estrategia

del negocio o mejora el nivel de satisfacción de los accionistas, empleados y de los clientes (Kuczmariski, 1998a).

Se pueden identificar 10 puntos de vista que son la base para lograr un *mindset* innovador (Kuczmariski, 1998b):

1. El fracaso es una parte intrínseca de la innovación.
2. Las empresas que tienen una estrategia de desarrollo de nuevos productos son más exitosas.
3. El uso de equipos multifuncionales con miembros comprometidos es un requisito fundamental para el éxito.
4. El tener un sistema bien definido y comprendido del proceso para el desarrollo de nuevos productos no es un diferenciador para el éxito de la innovación.
5. Los incentivos de compensación que estimulan al entorno empresarial son los más adecuados para motivar al equipo de trabajo.
6. El compromiso de la gerencia es la piedra angular del éxito en innovación.
7. Las empresas que son exitosas en innovación hacen seguimiento de sus resultados y de las ganancias provenientes de invertir en innovación.
8. Desarrollar una cartera de diferentes tipos de productos nuevos diversifica el riesgo y proporciona un enfoque de inversión equilibrada en innovación.
9. El proceso de desarrollo de nuevos productos debe partir de la identificación de los problemas del consumidor y requiere investigación intensiva.
10. La comunicación y el comportamiento del equipo son fundamentales y deben estar guiados por los valores y normas.

### **2.4.3. El mindset y los negocios**

Toda gran oportunidad que se da en los negocios parte de la incertidumbre y esta debe ser observada de manera correcta. Dicho en otras palabras, la incertidumbre será una ventaja

siempre y cuando se aplique una mentalidad empresarial al identificarla (McGrath & Millan, 2000).

Al emplear un *mindset* empresarial se pueden capturar todos los beneficios que puede generar la incertidumbre a favor de los negocios que se emprendan. Una vez que se logra aplicar este tipo de mentalidad de forma natural, será mucho más fácil identificar las oportunidades de negocios, aplicarlas y desarrollarlas con mucho más rapidez y confianza. La incertidumbre se convierte en una aliada en lugar de ser el enemigo que todos esperan.

Este tipo de *mindset* se puede identificar en aquellos empresarios que inician su carrera con negocios propios o que modifican negocios existentes, basándose en su habilidad de crear y aprovechar las oportunidades obtenidas de la incertidumbre (McGrath & Millan, 2000).

Aplicar una mentalidad empresarial genera nuevos modelos de negocios y oportunidades para modificar los productos y/o servicios, pero para ello, primero se debe descubrir cuál es el conjunto de elementos que los clientes perciben con mucho más valor del precio que actualmente pagan y que la competencia ofrece. También se debe tener en cuenta que las personas que comparten perfiles demográficos usualmente no se comportan igual, no tienen las mismas necesidades ni la misma percepción del valor.

La mayoría de gerentes expresa el posicionamiento de una empresa en términos de la cantidad de clientes. Sin embargo, lo principal recae en las actividades, en hacer lo acostumbrado de manera distinta y, en el mejor de los casos, hacerlas diferentes a sus competidores. De esta manera, se crea una barrera de superioridad con su competidor (Porter, 2012).

Lo anterior no es exclusividad de un gerente y su equipo. Hoy en día toda la organización toma un papel proactivo en busca de proyectos innovadores que desarrollen una idea nueva o modifiquen una existente para traducirla en una actividad social rentable y

productiva. A este enfoque, Bell (2009) lo denomina *entrepreneurship*. Sin embargo, como cabeza o líder, un gerente es el principal responsable de promover el cambio del *mindset* de su equipo. Debe transformar el lugar de trabajo en un gran estudio de diseño donde los “condimentos” fundamentales sean la colaboración y la innovación, los portafolios y los lanzamientos de productos tengan el ingrediente de la innovación, y se conozca el riesgo y precio por innovar (Kuczmariski, 1998a).

#### 2.4.4. Percepción

Todo empresario está en constante búsqueda de nuevas oportunidades de negocios y se distingue por su habilidad de percibir y explotar oportunidades que dejan pasar los demás, así como por tomar decisiones en situaciones de incertidumbre (Kirzner, 1973, 1979, 1985; Schumpeter, 1942). Será de mucha importancia comprender el concepto de *percepción de la oportunidad*, para lo cual se citan definiciones de algunos autores.

Según Merriam-Webster (2013), el término *percepción* se relaciona con familiaridad, estar al tanto o pendiente de entendimiento ganado a través de los sentidos físicos, imágenes mentales y/o intuición. En otras palabras, la percepción se basa en lo que uno sabe (conocimiento), en lo que uno piensa que sabe y en lo que uno desconoce. Además, se forma de la imaginación, de la creatividad y de la intuición, y son estas cualidades que brindan a la percepción validez cuando se discute cómo los empresarios se dan cuenta de las oportunidades (Renko, Shrader, & Simon, 2012).

Si bien es cierto que el conocimiento juega un papel importante en la formación de la percepción, no es el conocimiento, sino la percepción la fuente de donde se seleccionan las decisiones finales (Hambrick & Mason, 1984) (Kiesler & Sproull, 1982).

El término *percepción* también puede ser definido como la tarea de dar sentido a la sensación (Zimbardo, Mcdemott, Janz, & Metaal, 1995). Macmillian y Powell (1973) definen la percepción en el contexto del aprendizaje como la actividad mental de interpretar las

impresiones recibidas a través de los cinco sentidos. A su vez, la percepción de las personas se ve afectada por factores internos como experiencias personales, personalidad, así como también por factores externos, como el medio ambiente y el contexto que los rodea. (George & Jones, 1999; Buchanan & Huczynski, 2004; Analoui, 2007).

#### 2.4.5. Insight

Cuando se tiene al frente un problema y se busca la manera de resolverlo por mucho tiempo sin éxito, llega de pronto en el momento menos esperado casi de manera espontánea la solución. Ese instante en que se experimenta una mente despejada o una sensación de desbloqueo interno se conoce también como *insight*, que se define como “el fenómeno cognitivo en el que se llega a la solución o comprensión de un conflicto en asociación con una vivencia afectiva de sorpresa y certeza ante el descubrimiento” (Palma & Cosmelli, 2008).

El término *insight* proviene de la lengua inglesa y es un concepto muy utilizado tanto en el campo de la psicología como en el de la psiquiatría. Más aún, si se descompone el término y se realiza la traducción, esta sería: *in* que significa *dentro, interno* y *sight* que significa *vista, visión*.

El diccionario Oxford definió *insight* como “la capacidad de obtener una comprensión profunda, aguda e intuitiva de una persona o cosa” (Simpson & Weiner, 1989, p. 1264).

Miriam-Webster (2013) definió *insight* como el poder o el acto de ver desde dentro una situación, o como el acto o resultado de aprehender la naturaleza interna de las cosas o de ver intuitivamente.

En resumen, se puede definir el *insight* como el hallazgo de un conocimiento considerado nuevo procedente de una visión interna que antes era inaccesible, motivo por el cual se experimenta como algo novedoso. Son varios los autores que se refieren a este concepto como un “momento de experiencia excepcional”, “de vivencia de entendimiento

única y sobresaliente en la que las dos piezas del *puzzle* comienzan tomar su lugar” y como “momento en el que un problema hasta ahora no resuelto, encuentra finalmente salida” (Palma & Cosmelli, 2008).

## 2.5 Viviendas *loft*

*Loft* es una palabra inglesa que hace referencia a un espacio amplio, en contacto directo con el techo, destinado principalmente al almacenaje. Desde el punto de vista de vivienda, es una planta libre, con pocos muros, espacios integrados y que puede tener cerramientos temporales, en los cuales las habitaciones cerradas no tienen cabida (A. Morán, comunicación personal, marzo de 2013). Los grandes ventanales son una característica importante, ya que agregan una buena iluminación y ventilación, además que generan una ilusión de amplitud (G. Layseca, comunicación personal, 1 de mayo de 2012).

En cuanto al tamaño, puede haber *lofts* de 50m<sup>2</sup> o de 130 m<sup>2</sup>, de uno, dos o tres dormitorios, de uno o dos pisos; basta con que cumpla con las características descritas arriba. El uso de *lofts* como vivienda no es reciente:

La historia del *loft* se remonta a los años 50 en New York donde había fábricas enormes, y bastantes estudiantes y artistas tomaron clandestinamente estos espacios y los convirtieron en espacios de vivienda y taller donde pudieran trabajar. Poco a poco esto ha ido cambiando y estos espacios clandestinos los volvieron en espacios de lujo para artistas de cine. (T. Chang-Say, comunicación personal, marzo de 2013).

Todas las instancias que componen una vivienda tradicional *loft* son compartidas en una misma zona ambiental: una sala-comedor, una *kitchenette*, que cuenta con una cocina, un espacio para la refrigeradora y un ambiente pequeño para cocinar, totalmente abierto. En algunas ocasiones, la *kitchenette* consta de una barra pequeña y ya no se necesita comedor (I. León, comunicación personal, 21 de marzo de 2013).

Si el *loft* cuenta con un techo alto, es posible crear un segundo nivel donde se suele situar el dormitorio, el vestidor o la zona de estudio. Las escaleras cobran una importancia decorativa importante. En caso contrario, si se cuenta con un único nivel, se puede diferenciar el dormitorio con cierta privacidad utilizando estantería o algún tipo de biombo. Los baños pueden delimitarse de diferentes formas: añadiendo una puerta de acceso u ocultando solo el inodoro, dejando visibles el lavadero y hasta la ducha, convirtiéndolos así en elementos decorativos del hogar, tal como lo muestra la Figura 10 (“Recomendaciones para la distribución de un loft”, 2012).

El *loft* es un departamento orientado al diseño y, entre sus ventajas, está el de tener una personalidad muy diferente y actual en todo el conjunto, el uso de espacios polivalentes y versátiles, y las infinitas posibilidades de decoraciones estéticas.

En cuanto a las desventajas, la principal es el costo asociado a la construcción y al acabado:

“Como primer punto: al integrar espacios, hay que tener acabados de cierto nivel para que sean agradables a la vista, no simples ni económicos. Segundo punto: son los sistemas constructivos utilizados, por lo general, son del tipo pórticos a diferencia del tipo placas que busca abaratar costos. El sistema pórtico es el que permite que se hagan primero las vigas y las columnas, todos los muros no están puestos. En cambio, el sistema de placas se vierte con todo. Es aquí donde el tema del diseño cobra un alto costo” (A. Morán, comunicación personal, marzo de 2013).



*Figura 10.* Diseño interior de un loft.

Tomado de “Recomendaciones para la distribución de un loft”. Recuperado de <http://www.loft-es.com/>

“Un *loft* ya no es el reciclaje de un lugar antiguo, puede ser un edificio nuevo (...) si alguien quiere vivir en un *loft* es porque busca diseño, tiene una cultura visual desarrollada, ha viajado por el mundo” (T. Chang-Say, comunicación personal, marzo de 2013).

### **2.5.1. Situación actual de viviendas loft en Lima Metropolitana**

En Lima Metropolitana hay poca oferta de *lofts*, pues el 100% se enfoca en los NSE altos. Entre los actuales proyectos se encuentran:

1. Proyecto lofts Sáenz Peña, construido por Armando Paredes S.A.C. en el distrito de Barranco, Av. Sáenz Peña 206. (ver Figura 11)
2. Proyecto lofts Pedro Martinto, construido por Armando Paredes S.A.C. en el distrito de Barranco, Av. Pedro Martinto 184.

3. Proyecto Beyond - High Living, construido por Inmobiliar en el distrito de Surco, Av. Manuel Olguín.
4. Proyecto Villa Banca, construido por Inmobiliari en el distrito de Surco, Av. Velasco Astete cuadra 12.
5. Proyecto Althum Golf, construido por Inversiones Verones en el distrito de Surco, Los Cerros de Camacho lote 20.



*Figura 11.* Proyecto lofts en Sáenz Peña, Barranco.  
Tomado de “Lofts en Sáenz Peña”, por Inmobiliaria Armando Paredes S.A.C. Recuperado de <http://www.armandoparedes.com/proyecto/saenz-pena/>

### **2.5.2. Casos de Éxito de Loft en el mundo**

A continuación se mencionan casos de éxito de viviendas tipo *loft* aplicados a los NSE emergentes:

#### ***Caso unidad habitacional Marsella***

En 1945 el arquitecto suizo Le Corbusier llegó a construir la unidad habitacional de Marsella, ubicada en la ciudad de Marsella, Francia, llamada la *Cité Radieuse* o Ciudad Radiante (Figura 12). Fue una de sus obras que marcó el camino para la arquitectura moderna

y paradigmática. Consta de 337 apartamentos de diseño *loft*. El concepto fue hacer de esta gran unidad pequeños pueblos independientes con departamentos individuales hasta viviendas para familias de 10 personas. La unidad habitacional incluye servicios públicos, tiendas, áreas de deporte, área médica y educativa dentro del propio edificio.



*Figura 12.* Unidad habitacional Cité Radieuse - Marsella Francia

El edificio es alargado y sostenido sobre pilotes de concreto con el fin de lograr una mejor vía de acceso peatonal hacia los ascensores. La terraza es usada como jardín para reponer el área natural.

Una característica de estas viviendas fue su optimización en costos, tanto en los materiales utilizados como en la modulación de los elementos diferentes de la vivienda, tal como se muestra en la Figura 13. La modulación es “un conjunto de medidas armónicas apropiadas para la escala humana, universalmente aplicables a las cosas mecánicas” (Mi Moleskine Arquitectónico, 2010, 12 de abril).

Las proporciones del modulator permiten optimizar el espacio tanto en planta y sección, desde las dimensiones generales hasta los detalles, con la finalidad de brindar un espacio necesario y ergonómico acorde con las proporciones del cuerpo humano.



*Figura 13. Modulación en viviendas lofts*

#### ***Caso unidad habitacional de Berlín***

Es una de las cinco unidades habitacionales diseñadas por el arquitecto suizo Le Corbusier, tras la devastación de la Segunda Guerra Mundial, en el marco de la reconstrucción a través de viviendas económicas. En 1956, el comité de planeamiento de Berlín recibió la propuesta para construir una de sus unidades habitacionales de 530 departamentos distribuidos en 17 niveles, en concordancia con las exigencias de la reglamentación alemana. Su construcción se realizó en la colina Charlottenburg, de la ciudad de Berlín, Alemania, y se terminó en 1959, tal como se muestra en la Figura 14. Se accede a la unidad habitacional a través de nueve calles bastante anchas con el fin de que los residentes tengan una interacción social.

Estas unidades fueron creadas como un conjunto habitacional económico, en el que vivieron familias de escasos recursos. Los departamentos de la unidad habitacional son dúplex con una escalera interior para generar mayor espacio. Cada departamento tiene grandes ventanas y balcones que permiten el ingreso de la luz, lo que optimiza el uso de materiales para su construcción y la iluminaria en el interior. Son bastante simples y económicos.

A diferencia de la unidad habitacional de Marsella, la unidad habitacional de Berlín tiene pocos ambientes comunes como un albergue infantil, una oficina de correos, un pequeño supermercado y un banco. Esta unidad habitacional económica también incorporó el sistema modulator, tal como se muestra en la Figura 15.

Actualmente, este edificio se encuentra en buen estado y sus ocupantes son arquitectos, artistas e intelectuales que encuentran prestigioso el vivir en un edificio de Le Corbusier.



*Figura 14.* Unidad habitacional Berlín



*Figura 15.* Exterior de la Unidad de Berlín, con motivo alusivo al modulator.

### ***Caso loft en Valparaíso***

En Chile, en el año 2002, se iniciaron proyectos de vivienda en los cerros de Valparaíso, donde barrios tradicionales y antiguas casonas se transformaron en modernas viviendas *loft* dirigidas a profesionales y matrimonios jóvenes (“Valparaíso vive boom de los lofts: casonas antiguas convertidas en departamentos”, 2008, 21 de julio).

Entre los cerros y el centro de Valparaíso se hallan una veintena de proyectos inmobiliarios de los cuales se citan dos de ellos:

***Proyecto loft Yungay II.*** Ubicado en el cerro Yungay, es un edificio habitacional de 20 unidades que se muestra en la Figura 16, de uno o dos dormitorios destinados a profesionales jóvenes. Se encuentra en un terreno de pendiente pronunciada con vistas panorámicas. El edificio tiene color y originalidad con espíritu joven. Cada *loft* tiene tres niveles que se expanden verticalmente. Este proyecto se integra con el paisaje urbano e intenta resolver el problema de edificar departamentos en un vecindario de casas (Plataforma Arquitectura, 2010).



*Figura 16.* Loft en Valparaíso, Chile

**Proyecto loft Yungay.** En Valparaíso, es otro proyecto en el cerro Yungay, en el cual se establece una alternativa al desarrollo inmobiliario, generando viviendas nuevas en barrios antiguos sin destruir su entorno urbano. Contrariamente, busca el diálogo necesario entre lo nuevo y lo preexistente, como se aprecia en la Figura 17. El proyecto *loft* Yungay contó con el apoyo del subsidio de rehabilitación patrimonial propuesto por el gobierno chileno, que pretende repoblar y densificar la zona, al subdividir casas unifamiliares en varios departamentos, y así generar una oferta de viviendas para familias jóvenes y mantener o rescatar el valor patrimonial de las antiguas viviendas (Menendez & Barrientos, 2007).



*Figura 17.* Proyecto Cerro Yungay, loft en Valparaíso, Chile

La muestra de estos tres casos es una evidencia de que la opción de departamentos *loft* aporta en brindar una buena calidad de vivienda en los NSE emergentes, mejorando la zona urbana y atendiendo a un público objetivo con necesidad de vivienda. Asimismo, se genera una oportunidad de expandir el negocio para los promotores-constructores.

## 2.6 Viviendas similares

Consecuencia del auge inmobiliario en el Perú y en especial en Lima Metropolitana (BCR, 2013), un producto muy similar a las características del *loft* -salvo los acabados de construcción de lujo y la integración del dormitorio- son los departamentos de una habitación.

***Las opciones de viviendas de terminación mínima y OGH.*** Según el promotor- constructor de Ciudadaris S.A., la experiencia en construcción para optimizar costos y brindar un precio asequible al público tiene en la actualidad bastante aceptación en Colombia y Chile:

“En Chile, se llama OGH a aquella vivienda que tiene puerta principal de acceso, cerramiento exterior completamente terminado, una cocina y baño habilitado. La idea es obtener una vivienda a menor precio en el centro de la ciudad, con menos inicial y calificación. Un tema importante: va de la mano de la aceptación del cliente la tabiquería y el drywall, que es un tema cultural. En Colombia, se llama vivienda de terminación mínima, sin acabados en todas las instalaciones. Es masivo y con pared de concreto” (R. Arbulú, comunicación personal, marzo de 2013).

Como se menciona, esta propuesta permite la optimización de costos para la construcción, dejando al usuario la inclusión o modificación de acabados de construcción al gusto y de acuerdo con su economía (Figura 18).



*Figura 18.* Viviendas de terminación mínima – Colombia.

## 2.7 Resumen

En la actualidad, en el Perú el sector construcción es uno de los sectores más dinámicos de la economía, porque involucra a otras industrias relacionadas, como por ejemplo la industria del cemento y del fierro, así como la inversión pública y privada. Durante 2012, el sector experimentó una expansión del 15.2%, mostrando una notable recuperación en comparación a 2011 que fue de 3.4%. El escenario de 2011 se produce debido al menor gasto que se experimentó a mediados de año; inclusive la proyección del Scotiabank para 2013 indica que el sector crecería cerca de un 10%, por encima del 6.2% que registraría la economía en conjunto (“Sector construcción crecerá en este año menos del 2012”, 2013, 23 de abril).

Dentro de la distribución de la actividad edificadora de Lima Metropolitana y el Callao, la mayor proporción de área edificada está destinada para vivienda. Durante 2011, de los 6'143,212 m<sup>2</sup> edificados, el 77.43% correspondió a vivienda y el saldo se distribuyó en locales comerciales, oficinas y otros destinos (Capeco, 2012, p. 54). En cuanto a la construcción de viviendas, la oferta total de vivienda multifamiliar nueva en Lima Metropolitana durante 2012 fue de 39,578 unidades, lo que significó una expansión del 10.9% con respecto del año 2011 (Tinsa, 2012, p. 2). El tipo de vivienda más representativo

fue el departamento con el 94.84% del total de unidades; el 5.2% restante son casas (Capeco, 2012).

Para julio de 2012 la oferta de vivienda que predominó es aquella cuyos rangos de precios oscila entre US\$ 30,000 y US\$ 80,000 con 11,393 unidades, seguida de las viviendas con precios mayores a US\$ 80,000 con 10,694 unidades y, finalmente, 138 unidades para viviendas con precios inferiores a US\$ 30,000 (Capeco, 2012). En el caso de los departamentos, el área más representativa osciló entre 61 m<sup>2</sup> y 70 m<sup>2</sup> (26.47%), seguida de áreas comprendidas entre 71 m<sup>2</sup> y 80 m<sup>2</sup> (18.18%), para finalizar con áreas de 81 m<sup>2</sup> a 100 m<sup>2</sup> (17.86%). Considerando solo la oferta inmobiliaria del cuarto trimestre de 2012, esta estuvo dirigida principalmente al NSE B con un 63.4% de participación. (Tinsa, 2012). Es importante mencionar que los demandantes potenciales (hogares) de la ciudad se concentran en el nivel socioeconómico medio (37.43%) y medio bajo (32.22%), de un total de 2'173,198 hogares (Capeco, 2012). Por otro lado, el grueso de la población se sigue concentrando en los niveles C y D, seguidos por los niveles B, E y, por último, A, con tan solo 5% (Ipsos Apoyo, 2012).

Es importante mencionar la existencia de una demanda insatisfecha de vivienda, la cual se define como la diferencia entre el número de hogares demandante de vivienda y las unidades inmobiliarias disponibles en el mercado. Tomando como base el precio de la vivienda, el 43.29% del total de demanda insatisfecha corresponde a aquellas vivienda de precios bajos (menores de US\$ 30,000) seguida por un 47.85% de aquellas con precios intermedios (entre US\$30,000 y US\$ 80,000) y, finalmente, un 8.86% de insatisfacción para las viviendas de rangos de precio superior a los US\$ 80,000 (Capeco, 2012). Entre las principales razones por la cual existe insuficiencia de oferta de vivienda es la escasez de suelo urbano, seguida de la falta de servicios de agua y desagüe, la falta de planeamiento

urbano, así como las barreras burocráticas para obtener las licencias de obra de habilitación urbana y de edificación.

Otro tema importante sobre el sector inmobiliario es que la creciente demanda efectiva ha favorecido la expansión del crédito hipotecario y la disminución de la tasa de interés. El crecimiento de los préstamos hipotecarios de octubre 2011 a octubre 2012 fue de alrededor del 23% y la tasa de interés al cierre de noviembre 2012 en moneda extranjera fue de 8.5% (en 2010 fue de 9.3%) (BBVA Research, 2012). Asimismo, el financiamiento bancario para los proyectos inmobiliarios ha venido de la mano con el rol que a la fecha viene desempeñando el Estado con el programa Mivivienda para la adquisición de unidades inmobiliarias. De enero a noviembre de 2012 el número de préstamos se incrementó en 11% y se ha concentrado en el financiamiento de viviendas de mayor valor (Instituto Ciudades Siglo XXI, 2013).

La demanda efectiva de vivienda de acuerdo con el precio y el estrato socioeconómico de los hogares se concentró en un 54.10% en el NSE medio bajo y 33.53% en el NSE medio (Capeco, 2012). Los NSE más representativos lo conforman el C (34.9%) y el D (31.3%), con ingresos promedios que oscilan desde S/. 2,000 hasta S/. 4,000 mensuales (Ipsos Apoyo, 2012).

Para conocer en más detalle las características y hábitos de vida más relevantes de la demanda efectiva, se utilizó el estudio de Arellano (2003), en el que no se divide a las personas en función de sus características demográficas, geográficas, económicas, edad, sexo o estado civil; más bien, se trata de agruparlas según el parecido entre ellas teniendo en cuenta criterios psicográficos como los rasgos de personalidad, actitudes sociales, valores, necesidades, criterios comportamentales como el uso del tiempo libre, consumo, actividad social, y las clasificaciones mixtas avanzadas que combinan los criterios demográficos, económicos y sociales con los datos psicográficos y comportamentales. El estudio agrupó a

los peruanos en nueve estilos de vida: las conservadoras, los tradicionales, los progresistas, los sobrevivientes, los adaptados, las trabajadoras, los afortunados, los emprendedores y los sensoriales. De dicho estudio se hace mención en mayor detalle las características de los estilos de vida de los emprendedores y sensoriales, debido a que se tomará como parte del grupo objetivo para la propuesta de vivienda económica a desarrollar en el capítulo 4. Lo más resaltante de ambos grupos es que consideran importante su imagen personal, llevar un estilo de vida moderna, de alguna manera imitan los estilos de consumo del estilo de vida afortunados (NSE A y B) puesto que buscan estatus.

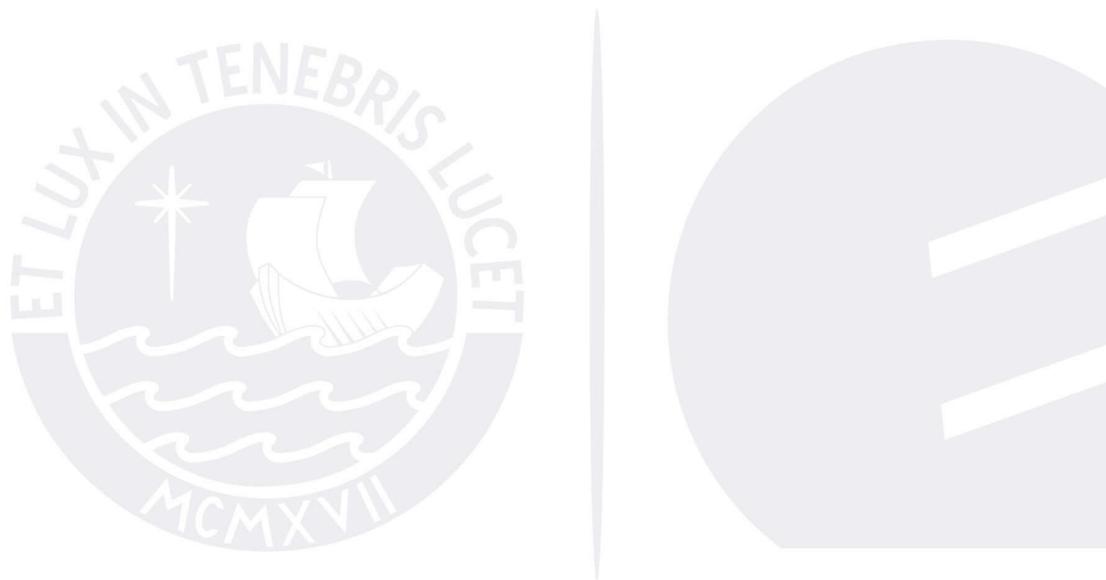
El capítulo también expone las principales definiciones del *mindset* según autores como Dweck, Morosini, entre otros. De esta manera, se identifican los siguientes tipos: *fixed and grow mindset, the being and becoming mindset, individualistic and collectivist mindset*, mentalidad superadora y constringente. En cuando al *mindset* relacionado con la toma de decisiones se identifican el *mindset* deliberado e implemental. En el ámbito de los negocios, se define el *mindset* empresarial. Esta revisión de literatura es importante puesto que, en el caso del *mindset*, más adelante, sobre la base del análisis de las repuestas de los promotores-constructores que orientan sus ventas a los NSE A y B a desarrollarse en el capítulo 4, se brindará una caracterización sobre cuál es el tipo de *mindset* que predomina en la muestra.

Finalmente, para poder desarrollar la propuesta de una prospectiva del negocio en base a una vivienda económica no masiva en el capítulo 4, se tomará como sustento la revisión de literatura encontrada sobre la definición de departamento tipo “loft” así como los casos de éxito desarrollados en el mundo y proyectos terminados y vendidos en Lima Metropolitana.

## 2.8 Conclusión

El sector construcción según los expertos seguirá creciendo en los próximos 15 años de acuerdo con la Unión Iberoamericana de Trabajadores de Edificios y Condominios

(Uitec), y respecto al rubro inmobiliario serán los NSE C y D los que continúen con mayor demanda (Tinsa, 2012), por ello se considera necesario que aquellos pequeños promotores constructores de Lima Metropolitana que actualmente enfocan sus ventas en los NSE A y B, migren de manera paulatina o también incluyan dentro de su oferta de viviendas, departamentos para el C y D. Considerando este panorama será importante conocer los factores críticos para que puedan incursionar a los NSE C y D en un inicio de manera no masiva. Al no registrarse investigaciones sobre los factores críticos ligados al sector inmobiliario para poder incursionar del NSE A y B al NSE C y D se puede concluir que la presente investigación es de tipo exploratoria.



### Capítulo 3: Método

La investigación es de tipo exploratorio y ha utilizado el enfoque cualitativo para el estudio de la problemática identificada, donde pequeños promotores-constructores de Lima Metropolitana que enfocan sus ventas en los NSE A y B en un inicio no podrían invertir en los NSE C y D en forma masiva. Uno de los objetivos será identificar aquellos factores críticos para que incursionen los promotores-constructores en los NSE C y D.

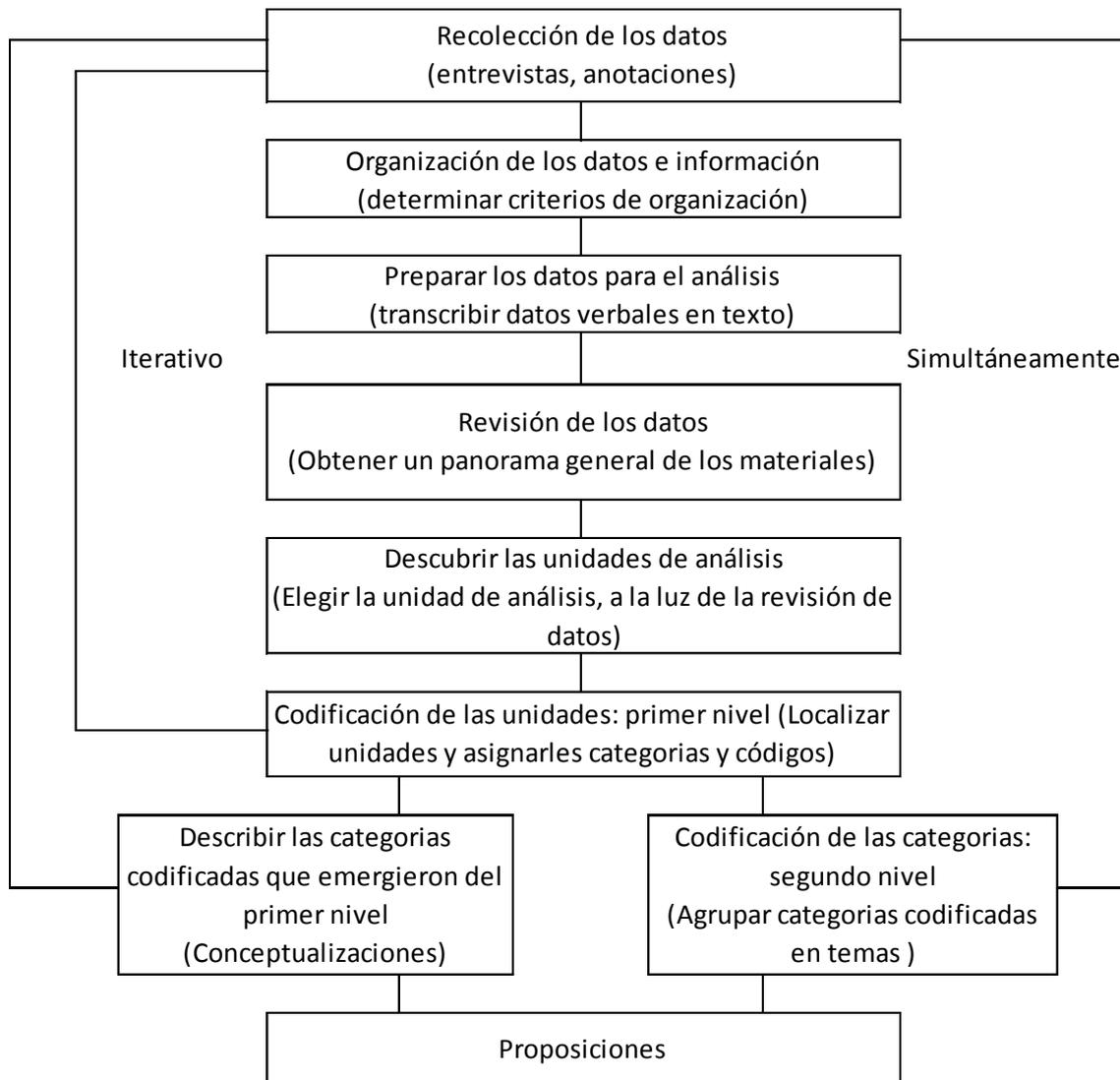
El tipo de muestreo utilizado en la investigación fue no probalística, bajo el tipo experto y homogéneo. Los participantes otorgaron su consentimiento informado a la presente investigación y se mantuvo la confidencialidad en las encuestas realizadas.

#### 3.1. Diseño de la Investigación

El alcance de la investigación es exploratoria porque “el tema es nuevo, el tema nunca antes ha sido abordado en determinada muestra o grupo de personas, o las teorías actuales no son aplicables a un particular grupo de muestra o estudio” (Creswell, 2005, p. 22).

El enfoque del estudio es cualitativo porque describe, comprende e interpreta los fenómenos a través de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los entrevistados. El diseño de la investigación utilizará el proceso de análisis fundamentado para datos cualitativos, mostrado en la Figura 19. Asimismo, se aplica una lógica inductiva, de los datos a las generalizaciones (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

La recolección de datos se obtuvo por medio de entrevistas a profundidad en las oficinas de los entrevistados. Estas fueron conducidas por una guía de preguntas estructuradas. Las entrevistas fueron grabadas y transcritas. Se tiene evidencia de ellas en los audios y se cuenta con el consentimiento de los entrevistados. La información ha sido codificada, categorizada y analizada bajo el diseño o concepción emergente. El procesamiento de la información fue apoyado por el software Atlas TI para mantener una correlación entre la narrativa y la categorización.



*Figura 19.* Proceso de análisis fundamentado en los datos cualitativos. Tomado de Metodología de la investigación (5ta ed.), por. R. Hernández, C. Fernández y M. Baptista, 2010, México D.F., México: McGraw-Hill Educación. Copyright 2010 por McGraw-Hill / Interamericana de Editores, S.A. de C.V.

### 3.2. Justificación del Diseño

Glaser y Strauss (1967) proponen la teoría fundamentada, la cual tiene como propósito desarrollar teorías basadas en datos empíricos. El planteamiento básico del diseño de la teoría fundamentada es que las proposiciones teóricas surgen de los datos obtenidos en la investigación, más que de los estudios previos: es el procedimiento el que genera el entendimiento de un fenómeno. Creswell (2009) menciona que la teoría fundamentada es

especialmente útil cuando las teorías disponibles no explican el fenómeno o planteamiento del problema, o bien, cuando no cubren a los participantes o muestra de interés.

Más aún, Glaser y Strauss (1967) proponen dos diseños de la teoría fundamentada: (a) diseño sistemático y (b) diseño emergente. Para la primera parte de la presente investigación se utilizará el diseño emergente, que se trabajará con un grupo de promotores-constructores que invierten en el sector A y B a través de entrevistas de profundidad, para llegar a identificar categorías las cuales las denominaremos *factores*, tomando como base la identificación de unidades de análisis. En la segunda parte de la investigación se utilizará la valoración de los factores, para identificar aquellos más relevantes a través de la recurrencia, siendo encuestados un primer grupo de promotores-constructores que vienen invirtiendo en los sectores A y B, y un segundo grupo que invierten en los sectores C y D.

### 3.3. Preguntas de Investigación

La pregunta de investigación para el estudio es: ¿Cuáles son los factores críticos del sector inmobiliario para incursionar del NSE A y B al NSE C y D de Lima Metropolitana?

Para poder responder la pregunta anterior, la investigación realizará entrevistas de profundidad que contengan las siguientes preguntas:

1. ¿Desde cuándo construye?
2. ¿Qué lo atrajo al negocio?
3. ¿Cómo ha cambiado la ciudad de Lima desde que usted empezó a trabajar en construcción hasta la actualidad?
4. ¿Cómo ve la ciudad de Lima para los próximos 20 años?
5. ¿Por qué ha enfocado sus ventas en el sector A y B?
6. ¿Cómo define su público objetivo?
7. ¿Por qué no ha considerado hasta el momento los sectores C y D?

8. ¿Qué condiciones cree usted que serían necesarias para poder llegar a esos sectores con viviendas baratas y bonitas?

### **3.4. Población**

La población está conformada por las pequeñas empresas promotoras constructoras de Lima Metropolitana con una facturación dentro del rango de 400 mil a 6.2 millones de soles (Peru: The top 10,000 companies, 2012), cuyo mercado objetivo son los NSE A y B, con una antigüedad en el mercado mayor a cinco años y con un promedio de uno a dos proyectos al año.

### **3.5. Elección de la Muestra**

El tipo de muestreo fue no probabilista, bajo el tipo experto y homogéneo.

### **3.6. Consentimiento Informado**

Los procedimientos de recolección de información consideran que los participantes lean, comprendan y firmen en señal de conformidad el Consentimiento Informado que se muestra en el Apéndice A. El Consentimiento Informado expresa claramente los objetivos de la investigación, los procedimientos de la entrevista, el compromiso de confidencialidad sobre la información y sobre la publicación de los resultados del estudio. Una copia del Consentimiento Informado ha quedado en poder de las informantes y la otra copia ha sido archivada en la base de datos del caso.

### **3.7. Confidencialidad**

Se lista en la Tabla 8 a los promotores-constructores entrevistado ordenados de mayor a menos experiencia, y sus proyectos ejecutados se menciona en el Apéndice C.

Tabla 8  
*Promotor-Constructor entrevistado*

Empresa	Proyectos	Inicio
Promotor-Constructor 1	En sectores de NSE A y B	1999
Promotor-Constructor 2	En sectores de NSE A y B	2000
Promotor-Constructor 3	En sectores de NSE A y B	2002
Promotor-Constructor 4	En sectores de NSE A y B	2003
Promotor-Constructor 5	En sectores de NSE A y B	2006
Promotor-Constructor 6	En sectores de NSE A y B	2006

### 3.8. Recoleccion de Datos

Lo que se busca en un estudio cualitativo es obtener datos (que se convertirán en información), en la presente investigación la principal fuente de recolección de datos, han sido las entrevistas en profundidad, las cuales permiten recolectar un amplio rango de información en un corto periodo de tiempo, además de permitir el contacto personal y la observación del entrevistado. Se recolectan los datos con la información de analizarlos y comprenderlos, y así responder a las preguntas de investigación y generar conocimiento.

### 3.9. Resumen

Se ha identificado una población de pequeños promotores-constructores que construyen en los NSE A y B, donde aún no enfocan sus ventas en los NSE C y D, siendo el tipo de muestreo no probabilístico, bajo el tipo expertos y homogéneos. El propósito de la presente investigación es identificar los factores críticos del sector inmobiliario para incursionar del NSE A y B al NSE C y D de Lima Metropolitana.

El presente estudio es del tipo exploratorio, donde los datos a obtener serán por medio de entrevistas en profundidad donde se plantearán ocho preguntas en la investigación. Con

los datos cualitativos obtenidos se plantea utilizar un proceso de análisis, en el que se utilizará el tipo de diseño emergente tomado de la teoría fundamentada de Glaser y Strauss (1967).



## Capítulo 4: Análisis

La investigación en el presente capítulo se centra en identificar los factores críticos para incursionar en el sector inmobiliario con departamentos en los NSE C y D de Lima Metropolitana e inferir los tipos de *mindset* predominante de la muestra de promotores-constructores, sobre la base de la recolección de datos y declaraciones obtenidas de las entrevistas de profundidad realizadas.

La recolección de datos será procesada mediante el software Atlas TI, identificando las respuestas importantes a las preguntas realizadas, para luego seguir el proceso de análisis con los datos cualitativos mencionados en el capítulo 1. Para la identificación de factores proveniente de los datos, se utiliza el diseño emergente en el cual se realizan comparaciones entre las respuestas de los entrevistados, para luego ser agrupadas entre sí y generar categorías (factores). Los factores identificados tendrán una valoración por el grupo entrevistado de donde se seleccionarán aquellos más recurrentes, para luego ser comparados con la valoración de un grupo de expertos que permitirá identificar los factores críticos. Para luego explicarlas y brindar una propuesta de prospectiva de negocio.

Un análisis en paralelo es inferir el tipo de *mindset* predominante en la muestra, teniendo como base respuestas de las entrevistas de profundidad y la revisión de literatura referida al *mindset* desarrollada en el capítulo 2.

Como resultado de la identificación de factores críticos y de inferir el tipo de *mindset*, se genera proposiciones para la presente investigación.

### 4.1 Recolección de Datos

La principal fuente de recolección de información han sido las entrevistas de profundidad realizadas a promotores-constructores (según la muestra definida en el capítulo 3) que actualmente son clientes de un banco local en Lima Metropolitana.

Las preguntas que se formularon a los entrevistados persiguieron el objetivo de:

1. Recabar información acerca de la experiencia del promotor-constructor y sus motivaciones para ingresar al sector construcción.
2. Conocer su opinión acerca de la construcción en estos últimos años, sus expectativas para los siguientes periodos y su percepción acerca de sus clientes.
3. Averiguar las razones que los atrajo a iniciarse en sectores de alto ingreso económico.
4. Identificar por qué no han considerado hasta el momento ingresar a sectores intermedios-bajos y las condiciones necesarias para dirigirse al sector NSE C y D.

Las transcripciones de las entrevistas realizadas para la presente investigación se pueden revisar en el Apéndice B.

#### **4.2 Organización de los Datos**

La información ha sido procesada mediante el software Atlas TI. Las respuestas de cada pregunta se han ordenado considerando el de mayor antigüedad en el negocio hasta el de menor antigüedad (de izquierda a derecha).

#### **4.3 Preparación de Datos para el Análisis**

De los resultados de las entrevistas de profundidad se trabajó con el software Atlas TI para organizar las respuestas en cada pregunta de la muestra seleccionada de promotores constructores, logrando establecer un mapa de ideas por cada pregunta que mantiene la originalidad de comentario de los entrevistados.

En esta etapa se hace una exploración de la información que nos permitirá más adelante identificar unidades de análisis.

A continuación, en las Figuras 20 a 27 se muestran los resultados de la formulación de investigación.

1. ¿Desde cuándo construye usted?

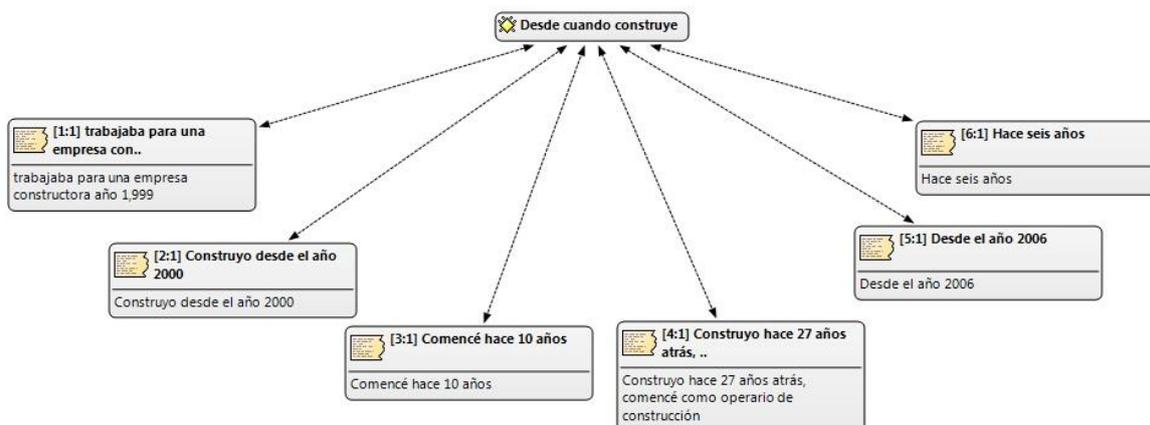


Figura 20. ¿Desde cuándo construye usted?

2. ¿Qué es lo que lo atrajo del negocio?

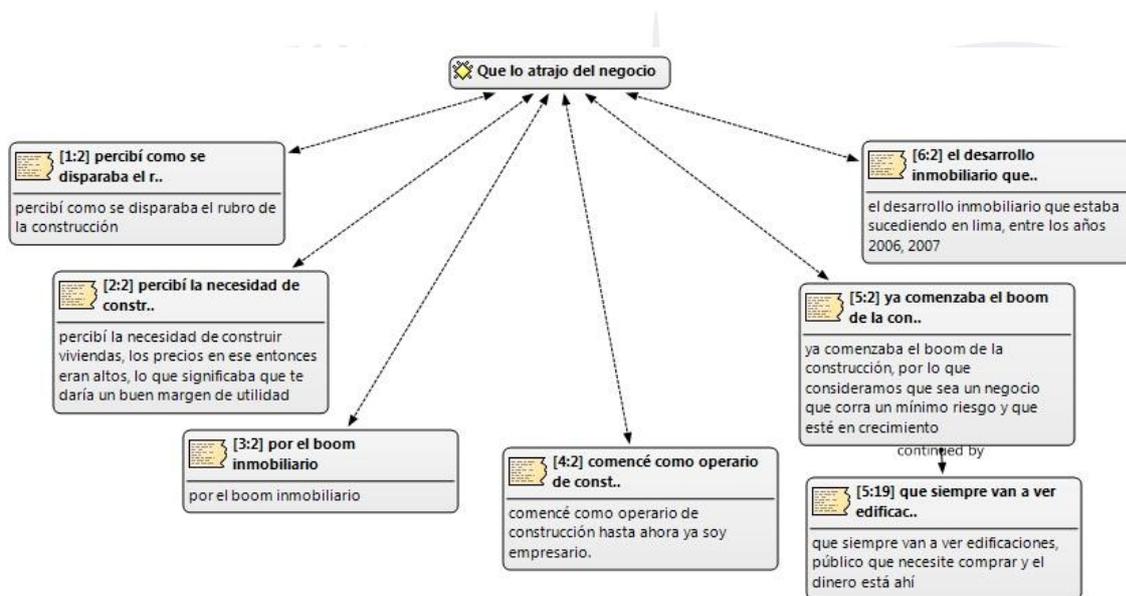


Figura 21. ¿Qué es lo que lo atrajo del negocio?

3. ¿Cómo ha cambiado la ciudad de Lima desde que usted empezó a trabajar en construcción hasta la actualidad?

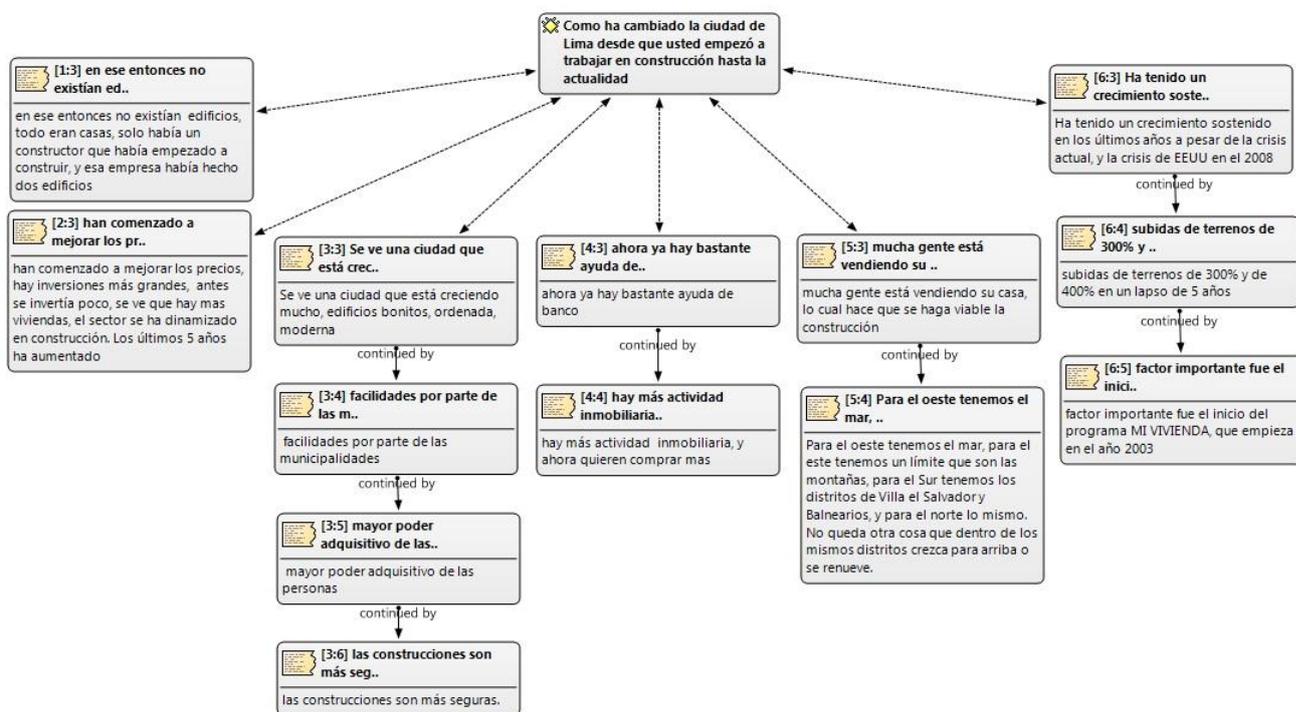


Figura 22. ¿Cómo ha cambiado la ciudad de Lima desde que usted empezó a trabajar?

#### 4. ¿Cómo ve la ciudad de Lima para los próximos 20 años?

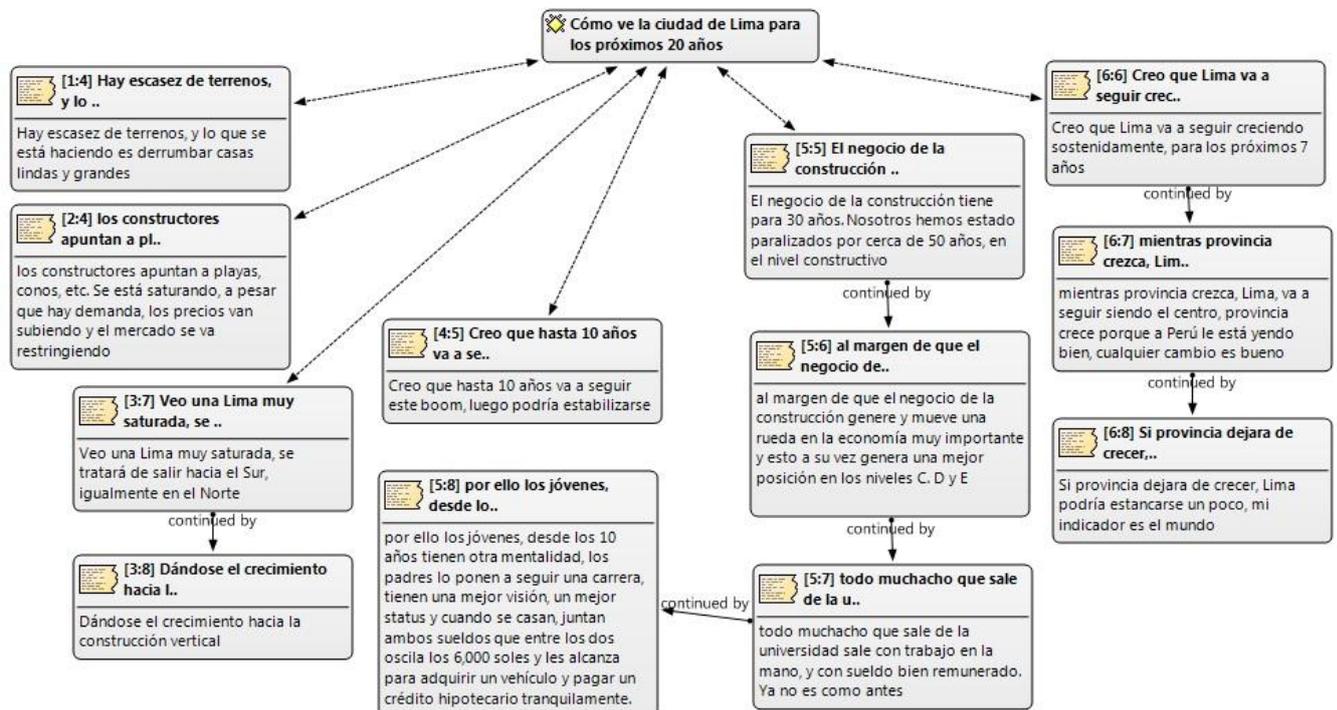


Figura 23. ¿Cómo ve la ciudad de Lima para los próximos 20 años?

#### 5. ¿Por qué ha enfocado sus ventas en el sector A y B?

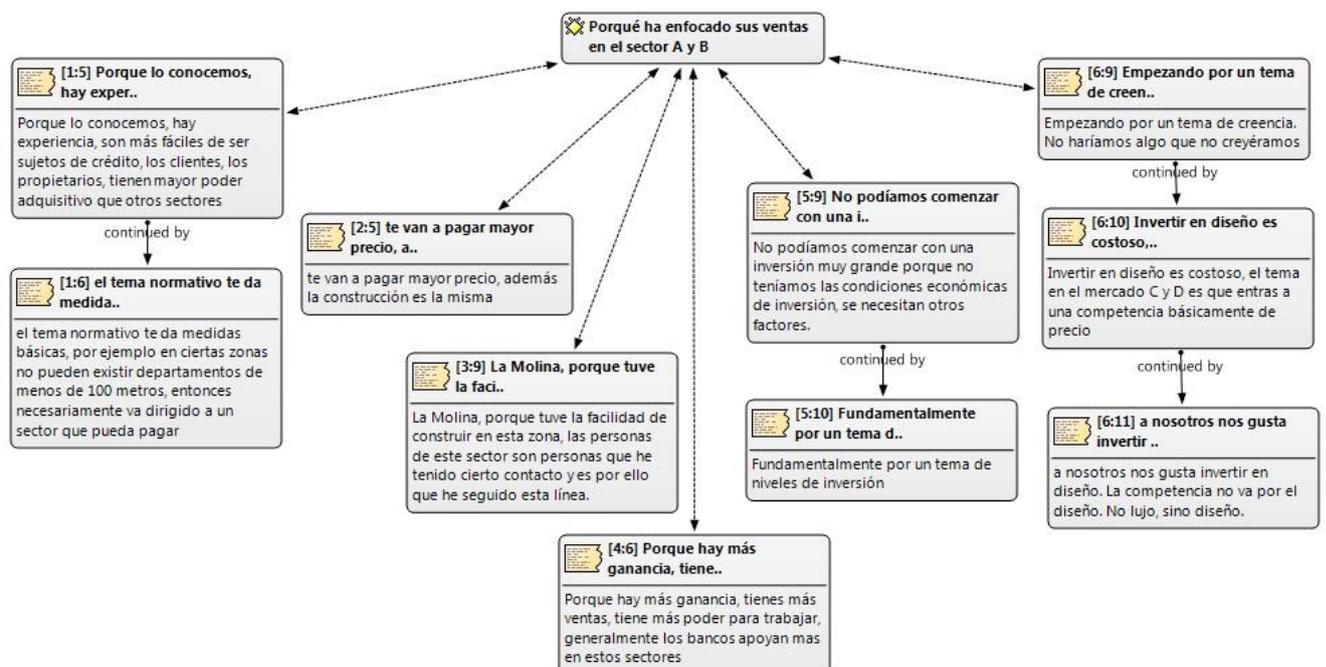


Figura 24. ¿Por qué ha enfocado sus ventas en el sector A y B?

6. ¿Cómo define usted a su público?

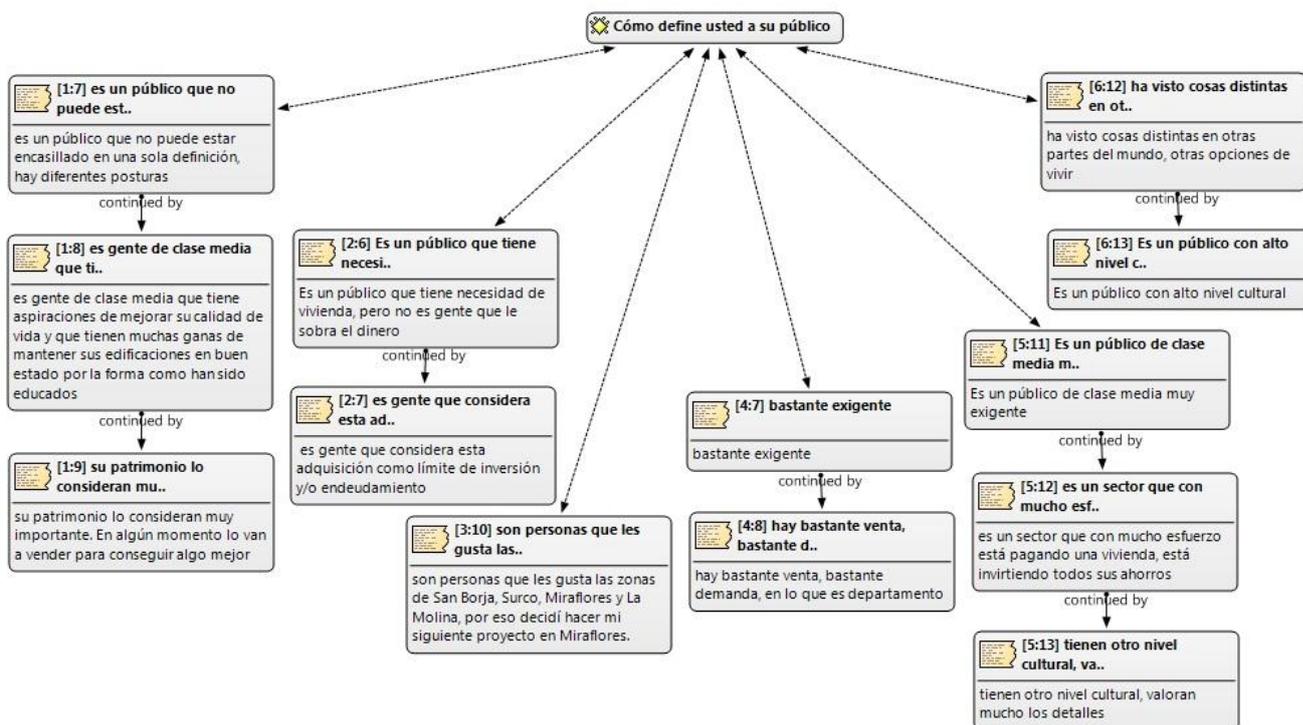


Figura 25. ¿Cómo define usted a su público?

7. ¿Por qué no ha considerado hasta el momento los sectores C y D?

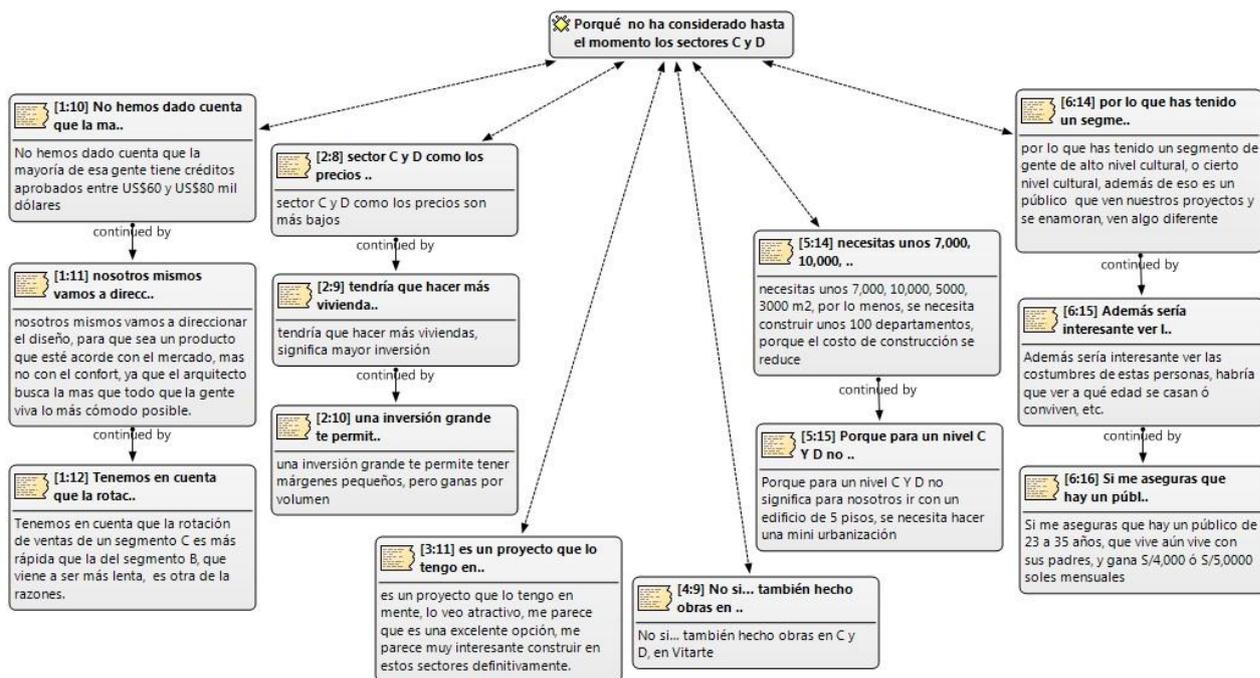


Figura 26. ¿Por qué no ha considerado hasta el momento los sectores C y D?

8. ¿Qué condiciones cree usted que serían necesarias para poder llegar a esos sectores con viviendas baratas y bonitas?

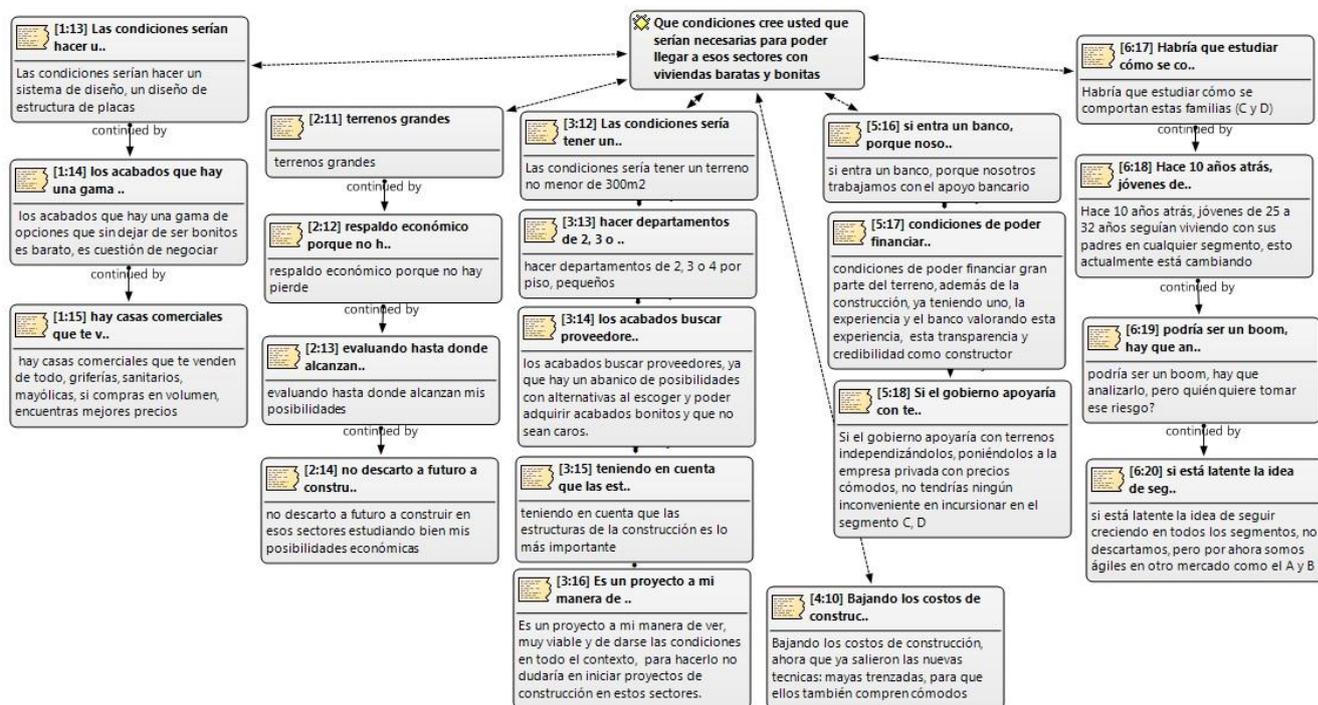


Figura 27. ¿Qué condiciones serían necesarias para poder llegar a esos sectores?

#### 4.4 Identificación de Unidad de Análisis y Categorización

En la presente etapa teniendo en cuenta las respuestas de los entrevistados, se realiza la elección de palabras y expresiones transcritas por cada pregunta. Cada expresión es una unidad de análisis que se ha categorizado de acuerdo con el conocimiento de la situación actual del sector inmobiliario en Lima Metropolitana referido en el capítulo 2.

Las unidades de análisis categorizadas se han agrupado en cada pregunta (Figura 28). Esta agrupación permitirá realizar comparaciones al identificar aquellas similares y diferentes de otras.

## Unidades de análisis en la pregunta 1

- 1.- En construcción 1999
- 2.- Desde el 2000
- 3.- Comence en el 2002
- 4.- Desde el 2002
- 5.- Desde el 2006
- 6.- Comence en el 2006

## Categorización

Experiencia del promotor

## Unidades de análisis en la pregunta 2

- 7.- Precios altos de viviendas
- 8.- Buen margen de utilidad
- 9.- Negocio con mínimo de riesgo

Respaldo económico

- 10.- Disparo del rubro de construcción
- 11.- Boom inmobiliario
- 12.- Desarrollo inmobiliario
- 13.- Comencé como operario y ahora empresario

Situación del sector  
inmobiliario

- 14.- Público de necesita comprar

Oferta en el mercado y  
expectativa a comprar

Unidades de análisis en la pregunta 3

- 16.- Mejora de los precios
- 17.- Mayor poder adquisitivo
- 18.- Inversiones mas grandes
- 19.- Hay bastante ayuda de bancos
- 20.- Subida de precios de terreno en 5 años

Categorización

Respaldo económico

- 21.- Ciudad que esta creciendo
- 22.- Crecimientos en los conos
- 23.- Crecimiento a pesar de la crisis
- 24.- Hay mas viviendas de construccion
- 25.- Crecimiento para arriba
- 26.- Mas actividad inmobiliaria y quieren comprar mas
- 27.- Mucha construccion en sector B

Situación del sector inmobiliario

- 28.- Dinamismo del sector
- 29.- Aumento ultimos 5 años
- 30.- Opcion de renovar la construccion
- 31.- La gente notó los cambios

Perspectivas de crecimiento de construcción de conos

- 32.- Venta de casas para construccion
- 33.- Habia un constructor
- 34.- Facilidad municipal
- 35.- No existian edificios , eran casas
- 36.- Interes de gente en construcciones
- 37.- Inicio programa Mi Vivienda 2003

Oferta en el mercado y expectativa a comprar

- 38.- Edificios bonitos
- 39.- Ordenamiento
- 40.- Moderno
- 41.- Construcciones seguras

Diseño con acabados económicos

Unidades de análisis en la pregunta 4

- 42.- Incremento de precios
- 43.- Mueve la rueda de la economia
- 44.- Mejor economia en jovenes casados

Categorización

Respaldo económico

- 45.- Derrumbre de casas para construccion
- 46.- Crecimiento construccion vertical
- 47.- Paralización por 50 años en construcción

Situación del sector inmobiliario

- 48.- Tratara salir hacia el Sur y Norte
- 49.- Apunte de construccion en conos

Perspectivas de crecimiento de construcción en conos

- 50.- Mejor posicion en niveles C,D y E
- 51.- Egresados de universidades con trabajo
- 52.- Mejora en sueldo para egresados
- 53.- Jovenes con otra mentalidad
- 54.- Padres apoyan a seguir carrera
- 55.- Jovenes con mejor vision
- 56.- Jovenes buscan un mejor status

Oferta en el mercado y expectativa a comprar

- 57.- Escasez de terreno
- 58.- Saturacion por demanda
- 59.- Lima muy saturada
- 60.- Mercado se va restringiendo
- 61.- Negocio para 30 años
- 62.- Hasta 10 años va seguir creciendo
- 63.- Crecimiento sostenido proximos 7 años

Conocimiento del mercado

- 64.- Provincia crece, lima será el centro
- 65.- Provincia crece porque Perú esta bien
- 66.- Indicador en construcción es el mundo

Evaluación del entorno macro y micro económico

Unidades de análisis en la pregunta 5

- 67.- Tienen limite de inversion
- 68.- Tienen limite de endeudamiento
- 69.- No le sobra el dinero
- 70.- Necesidad de vivienda
- 71.- Hay mas ganancia y tienen apoyo de bancos
- 72.- Gusta zonas del sector A y B

Categorización

Respaldo económico

- 73.- Clase media
- 74.- Clase media muy exigente
- 75.- Mantener sus edificaciones
- 76.- Patrimonio muy importante
- 77.- Venden patrimonio para algo mejor
- 78.- Invierte sus ahorros

Situación del sector inmobiliario

- 79.- No encasillado en una defincion
- 80.- Valoran mucho los detalles
- 81.- Han visto otras partes del mundo
- 82.- Han visto opciones de vivir

Cambio de la mentalidad del cliente hacia un proyecto innovador

- 83.- Educados
- 84.- Otro nivel cultural
- 85.- Alto nivel cultural
- 86.- Mejorar calidad vida
- 87.- Sector con mucho esfuerzo

Nivel cultural del público objetivo

- 88.- Gente joven que trabaja
- 89.- Gente que quiere casarse
- 90.- Gente que vive sola
- 91.- Se identifica con su distrito

Evaluación de la generación de jóvenes que trabajan

Unidades de análisis en la pregunta 6

- 92.- Faciles sujetos a crédito
- 93.- Mayor poder adquisitivo
- 94.- Sector que puede pagar
- 95.- Pagan mayor precio
- 96.- La gente quiere mejorar

Categorización

Respaldo económico

- 97.- Falta capital para inversion grande
- 98.- Por tema de nivel de inversion

Importancia en la compra de terreno para el proyecto

- 99.- Lo conocemos
- 100.- Hay experiencia
- 101.- Contacto con las personas
- 102.- Creencia en lo que haríamos
- 103.- En sector Cy D se compite en precio
- 104.- Invertir en diseño es costoso
- 105.- La competencia va por el diseño
- 106.- La competencia no va por el lujo
- 107.- Bastante exigente
- 108.- Nos gusta invertir en diseño

Conocimiento del mercado

- 109.- Temas normativos en construcción
- 110.- Zonas en exigir más de 100 m2
- 111.- El costo construccion es el mismo
- 112.- Facilidad de construir en la zona

Parámetro urbanístico del distrito

- 113.- Hay bastante demanda en departamentos

Oferta en el mercado y expectativa a comprar

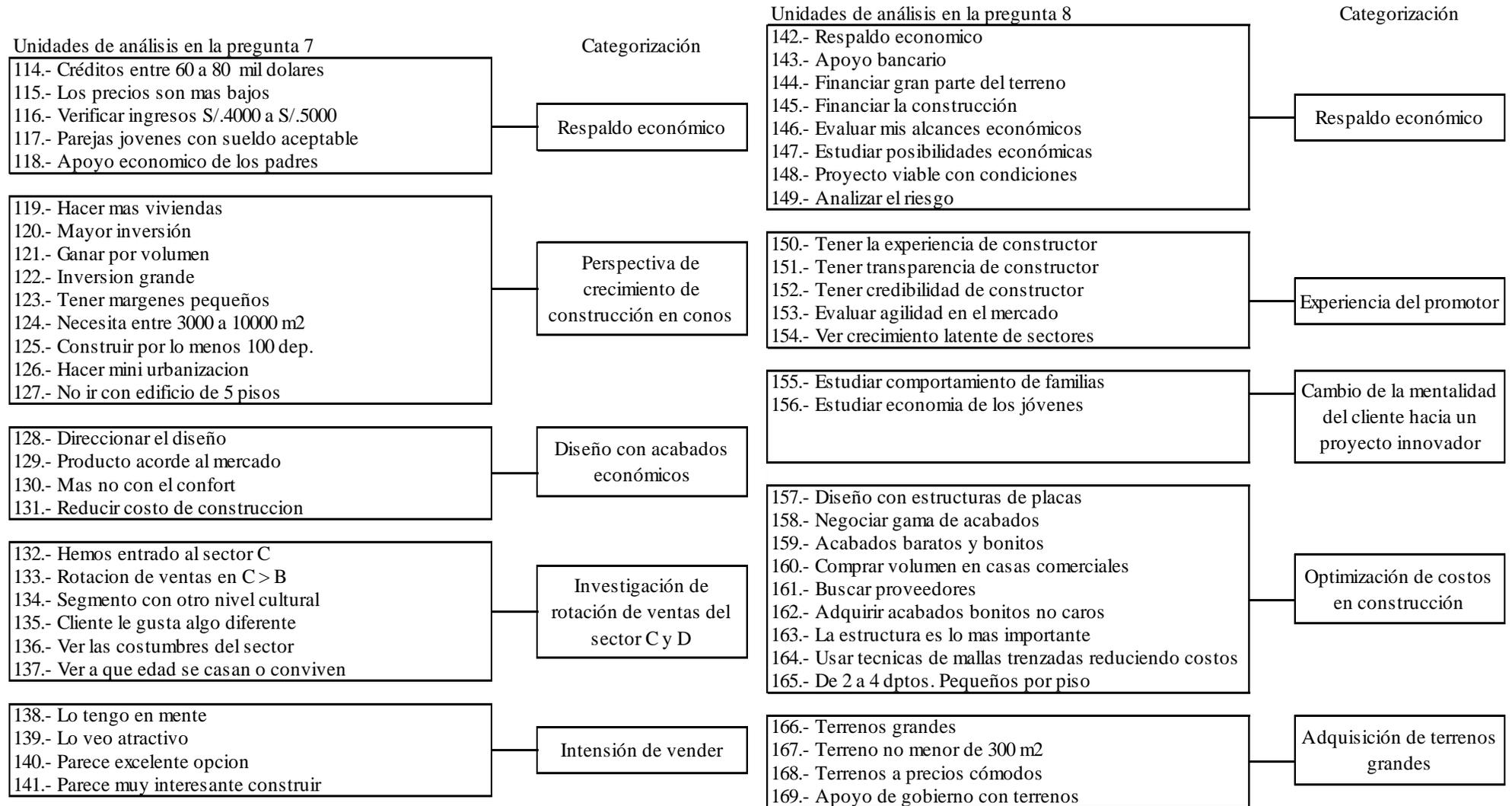


Figura 28. Identificación de categorías

#### 4.5 Factores para Incursionar en el Sector Inmobiliario

La identificación de las categorías como resultado del estudio de la situación actual del sector inmobiliario y de la información recogida de los promotores constructores se interpreta como aquellos factores que les permitirían incursionar en el sector inmobiliario con departamentos en los NSE C y D de Lima Metropolitana. En esta etapa, se identificará la presencia de cada factor para incursionar en el sector inmobiliario y los códigos que identifican a las categorías mediante siglas de acuerdo con su nombre.

De esta manera, en la Tabla 9 se muestra el listado de los 17 factores, la frecuencia de cada factor y su respectivo código.

Tabla 9.  
*Listado de Factores para Incursionar en el Sector Inmobiliario*

Significado a la revisión de datos	Frecuencia	Código
Respaldo económico	7	REC
Situación del sector inmobiliario	4	SSE
Perspectiva de crecimiento de construcción en conos	3	PCC
Oferta en el mercado y expectativa a comprar	4	OMC
Experiencia del promotor	2	EXP
Importancia en la compra de terreno para el proyecto	1	ICT
Diseño con acabados económicos	2	DAE
Cambiar la mentalidad del cliente hacia un proyecto innovador	2	CMC
Conocimiento del mercado	2	CME
Evaluar el entorno macro y micro económico	1	EMM
Nivel cultural del público objetivo	1	NCP
Parámetro urbanístico del distrito	1	PUD
Optimizar costos en construcción	1	OCC
Adquisición de terrenos grandes	1	ATG
Investigación de rotación de ventas del sector C y D	1	IRV
Evaluar la generación de jóvenes que trabajan	1	EGJ
Intención de vender	1	INV

#### 4.6 Descripción de los Factores para Incursionar en el Sector Inmobiliario

Se hace una descripción del significado de cada factor para incursionar en el sector inmobiliario. Dicha descripción permitirá más adelante identificar aquellos que son críticos e

importantes. De igual manera, la interpretación permite encontrar vinculaciones y asociaciones entre factores (categorías), lo que permite identificar temas relacionados con el sector inmobiliario. Por lo tanto, las descripciones de los factores son:

1. *Respaldo económico*: se refiere al apoyo económico que recibe ya sea de entidades bancarias (líneas promotoras), accionistas o inversionistas, y socios estratégicos, que permitirá afrontar futuros gastos y siguientes proyectos de inversión.
2. *Situación del sector inmobiliario*: se evalúa el crecimiento del sector para los próximos años y la estabilidad económica para las inversiones futuras.
3. *Perspectiva de crecimiento de construcción en conos*: agrupa las condiciones económicas para invertir, perspectivas y propuestas de crecimiento de la construcción en conos.
4. *Oferta en el mercado y expectativa a comprar*: denota la intención, la situación económica laboral, el mercado objetivo, velocidad de compra y la actual forma de pensar del comprador frente a la oferta de departamentos, así como los corredores del sector inmobiliario.
5. *Experiencia del promotor*: se refiere a las cualidades y capacidades que presenta el promotor, obras terminadas, número de departamentos construidos y volumen de ventas realizadas.
6. *Importancia en la compra de terreno para el proyecto*: hace referencia a la primera e importante inversión de toda construcción: la adquisición y ubicación del terreno.
7. *Diseño con acabados económicos*: agrupa respuestas respecto de las estrategias u opciones de reducir los costos sin afectar la calidad en la construcción, manteniendo un diseño económico.

8. *Cambio de la mentalidad del cliente hacia un proyecto innovador*: busca definir a su público y entender su manera de pensar y de vivir, así como crearle la necesidad de la venta.
9. *Conocimiento del mercado*: es la experiencia obtenida en su zona de construcción, conocer los gustos y preferencias de sus clientes, realizar estudios de investigaciones para conocer la capacidad de ahorro, nivel de educación, cultura y costumbres del público objetivo.
10. *Evaluación del entorno macro y microeconómico*: es conocer el sector inmobiliario y cómo crece respecto del PBI. Considera las políticas económicas del país y la coyuntura internacional de cómo podría afectar el tipo de cambio de moneda.
11. *Nivel cultural del público objetivo*: agrupa los conocimientos, la idiosincrasia, valores y costumbres del público objetivo.
12. *Parámetro urbanístico del distrito*: reúne conceptos de normatividad, densidad, facilidades y restricciones que se dan de acuerdo con la zona de construcción.
13. *Optimización de la construcción*: agrupa la intención de los promotores a reducir costos asociados a la construcción, entre ellos, acabados y estructura de construcción.
14. *Adquisición de terrenos grandes*: agrupa la intención de contar con espacios de terrenos grandes a costos cómodos, contando con el apoyo del gobierno para el saneamiento de agua y desagüe.
15. *Investigación de rotación de ventas de los sectores C y D*: nos indica el ratio acumulado de demanda real y oferta, velocidad de ventas, promedio mensual y porcentaje de absorción (meses para agotar el stock de viviendas).

16. *Evaluación de la generación de jóvenes que trabajan*: reúne perspectivas de mejora económica en su línea de carrera profesional, así como también crearle la necesidad de inversión y analizar el modo de pensar de los jóvenes.
17. *Intención de vender*: esta categoría involucra la voluntad de construir o ingresar a un nuevo mercado; pero solo expresa la intención.

#### 4.7 Temas Identificados por Agrupación de Factores, Segundo Nivel

Los factores identificados para incursionar en el sector inmobiliario son agrupados de acuerdo con la relación entre ellos. Esta vinculación entre factores permite comprender si un factor está contenido dentro de otro. En la Figura 29 se identifican temas relacionados con los factores, con la finalidad de tener una mayor amplitud del conocimiento del sector inmobiliario analizado.

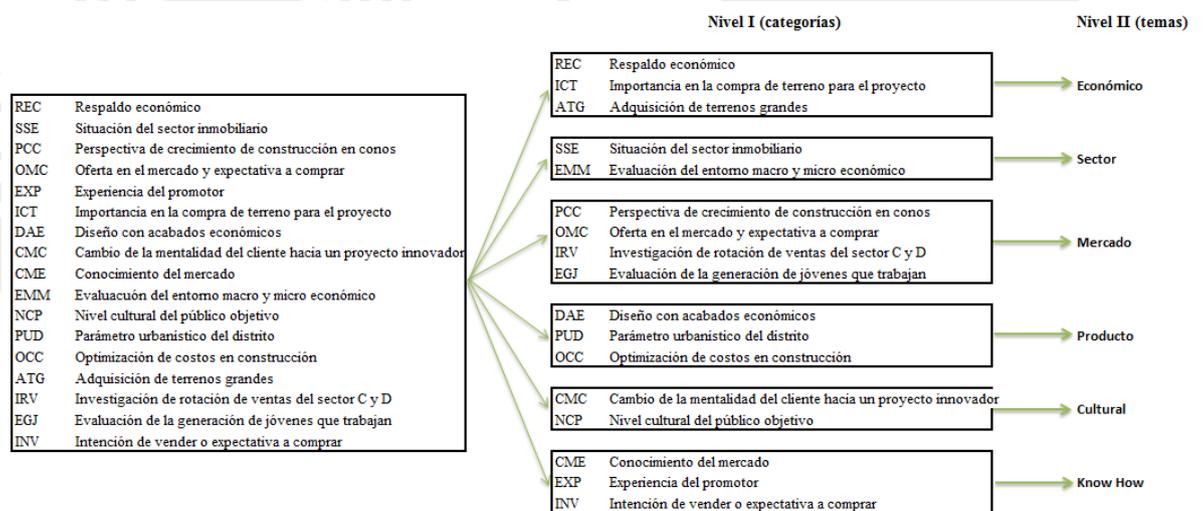


Figura 29. Identificación de categorías segundo nivel.

#### 4.8 Identificación de Factores Críticos para Incursionar en el Sector Inmobiliario

Con el propósito de identificar los factores críticos para incursionar en el sector inmobiliario con departamentos en los NSE C y D de Lima Metropolitana, se solicitó a un grupo de promotores-constructores expertos, quienes en la actualidad invierten y conocen los NSE C y D, que asignen una escala de puntuación a cada factor. Posteriormente, se realizó la

misma dinámica, pero ahora con la muestra del estudio inicial de investigación (constructores-promotores de los NSE A y B) con el objetivo de identificar los factores de mayor recurrencia entre ambos grupos.

A continuación, se muestra la Tabla 10, donde el grupo de expertos califica a los factores considerados como los de mayor relevancia al momento de decidir en invertir en los NSE C y D, con valores del 1 al 10, donde 1 es de menor importancia y 10 de mayor importancia.

Tabla 10  
*Valoración de Factores por el Grupo de Expertos NSE C y D*

Factores para incursionar en el sector inmobiliario	CIUDARIS	MI VIVIENDA	VIVA GyM	TARQGET	CANAMONT
Respaldo económico	10	3	8	8	8
Situación del sector inmobiliario	8	5	8	6	7
Perspectiva de crecimiento de construcción en conos	7	8	7	6	8
Oferta en el mercado y expectativa a comprar	8	6	7	7	6
Experiencia del promotor	8	6	7	7	9
Importancia en la compra de terreno para el proyecto	8	6	10	9	10
Diseño con acabados económicos	7	6	8	5	9
Cambio de la mentalidad del cliente hacia un proyecto innovador	5	7	8	4	7
Conocimiento del mercado	8	8	8	7	7
Evaluación del entorno macro y microeconómico	6	7	6	6	5
Nivel cultural del público objetivo	9	5	4	5	5
Parámetro urbanístico del distrito	10	9	9	7	7
Optimización de costos en construcción	8	6	9	7	6
Adquisición de terrenos grandes	10	8	9	8	8
Investigación de rotación de ventas de los sectores C y D	6	6	7	3	6
Evaluación de la generación de jóvenes que trabajan	7	8	6	3	8
Intención de vender	9	8	7	7	7

En la Tabla 11 se muestran los resultados de puntuación de cada factor según la escala de puntuación brindada por los promotores-constructores (PC) que construyen en los NSE A y B.

Tabla 11.  
*Valoración de Factores por el grupo de Promotores-Constructores NSE A y B*

VARIABLES DE PERCEPCIÓN	PC6	PC2	PC5	PC1	PC7	PC3	PC4
Respaldo economic	10	8	8	10	10	9	9
Situación del sector inmobiliario	10	8	8	8	10	7	8
Perspectiva de crecimiento de construcción en conos	10	6	5	10	10	9	4
Oferta en el mercado y expectativa a comprar	10	7	7	5	3	8	9
Experiencia del promoter	10	9	7	10	10	10	10
Importancia en la compra de terreno para el proyecto	10	10	7	10	10	9	9
Diseño con acabados económicos	3	5	6	5	6	10	8
Cambio de la mentalidad del cliente hacia un proyecto innovador	1	8	8	10	10	10	9
Conocimiento del Mercado	10	9	8	10	10	8	8
Evaluación del entorno macro y microeconómico	10	8	8	10	10	7	9
Nivel cultural del público objetivo	10	9	8	8	8	8	7
Parámetro urbanístico del distrito	10	10	8	10	10	10	7
Optimización de costos en construcción	10	10	8	10	10	10	8
Adquisición de terrenos grandes	7	10	6	5	6	9	10
Investigación de rotación de ventas de los sectores C y D	3	8	5	10	10	9	5
Evaluación de la generación de jóvenes que trabajan	7	8	6	6	8	6	9
Intención de vender	10	8	7	10	10	8	10

Para tener un alcance más detallado de la escala de puntuación de cada entrevistado, se muestra la Figura 30 con resultados de las tablas de forma independiente de cada uno de los expertos con el objetivo de resaltar aquellos factores con mayor puntaje, recurrencia y obtener para este primer grupo los seis más representativos.

Factores CIUDARIS		Factores MI VIVIENDA		Factores VIVA GyM		Factores TARQGET		Factores CANAMONT	
ATG	10	PUD	9	ICT	10	ICT	9	ICT	10
PUD	10	ATG	8	ATO	9	ATO	8	EXP	9
REC	10	CME	8	PUD	9	PUD	8	DAE	9
NCP	9	PCC	8	OCC	9	PUD	7	ATG	8
INV	9	EGJ	8	REC	8	EXP	7	REC	8
ICT	8	INV	8	SSE	8	OCC	7	PCC	8
EXP	8	CMC	7	DAE	8	OMC	7	EMM	8
OCC	8	EMM	7	CMC	8	CME	7	PUD	7
SSE	8	ICT	6	CME	8	INV	7	CMC	7
CME	8	EXP	6	EXP	7	SSE	6	CME	7
OMC	8	OCC	6	OMC	7	PCC	6	SSE	7
PCC	7	DAE	6	PCC	7	EMM	6	INV	7
DAE	7	OMC	6	IRV	7	DAE	5	OCC	6
EGJ	7	IRV	6	INV	7	NCP	5	OMC	6
EMM	6	SSE	5	EMM	6	CMC	4	IRV	6
IRV	6	NCP	5	EGJ	6	IRV	3	EMM	5
CMC	5	REC	3	NCP	4	EGJ	3	NCP	5

Ubicación	Factores en Grupo de Expertos	Codificación
1	Adquisición de terrenos grandes	ATG
2	Parámetro urbanístico del distrito	PUD
3	Importancia en la compra de terreno para el proyecto	ICT
4	Respaldo económico	REC
5	Optimización de costos en construcción	OCC
6	Experiencia del promotor	EXP

Figura 30. Identificación de factores según el grupo de experto, NSE C y D.

La misma lógica se ha seguido con la calificación otorgada según el criterio de cada promotor-constructor que invierte en los NSE A y B, identificándose de esta manera los factores más relevantes a tener en cuenta si deciden enfocar sus ventas a los NSE C y D (Figura 31).

Factores PC 1		Factores PC2		Factores PC 3		Factores PC 4		Factores PC 5		Factores PC 6	
EXP	10	ICT	10	EXP	10	EXP	10	REC	8	REC	10
REC	10	PUD	10	PUD	10	ATG	10	PUD	8	EXP	10
ICT	10	OCC	10	OCC	10	INV	10	OCC	8	ICT	10
PUD	10	ATG	10	CMC	10	REC	9	REC	8	PUD	10
OCC	10	EXP	9	DAE	10	ICT	9	EMM	8	CME	10
CME	10	CME	9	REC	9	EMM	9	NCP	8	EMM	10
EMM	10	NCP	9	ICT	9	CMC	9	CMC	8	SSE	10
PCC	10	REC	8	PCC	9	OMC	9	SSE	8	OMC	10
CMC	10	EMM	8	ATG	9	EGJ	9	EXP	7	NCP	10
IRV	10	CMC	8	IRV	9	CME	8	ICT	7	PCC	10
INV	10	SSE	8	CME	8	OCC	8	OMC	7	OCC	10
SSE	8	IRV	8	OMC	8	DAE	8	INV	7	INV	10
NCP	8	EGJ	8	NCP	8	SSE	8	DAE	6	ATG	7
EGJ	6	INV	8	INV	8	PUD	7	ATG	6	EGJ	7
OMC	5	OMC	7	EMM	7	NCP	7	EGJ	6	DAE	3
DAE	5	PCC	6	SSE	7	IRV	5	PCC	5	IRV	3
ATG	5	DAE	5	EGJ	6	PCC	4	IRV	5	CMC	1

Ubicación	Factores en Promotores-Constructores en A y B	Codificación
1	Experiencia del promotor	EXP
2	Parámetro urbanístico del distrito	PUD
3	Respaldo económico	REC
4	Importancia en la compra de terreno para el proyecto	ICT
5	Optimización de costos en construcción	OCC
6	Conocimiento del Mercado	CME
7	Evaluación del entorno macro y micro económico	EMM

Figura 31. Identificación de factores críticos por promotores-constructores NSE A y B.

En la Figura 32, se muestra el resumen de los resultados de cada grupo entrevistado, en el que se conectan aquellos factores relevantes recurrentes en ambos grupos, logrando identificar los cinco factores críticos que el promotor-constructor debe tener en cuenta para poder incursionar en el sector inmobiliario con departamentos en los NSE C y D de Lima Metropolitana.

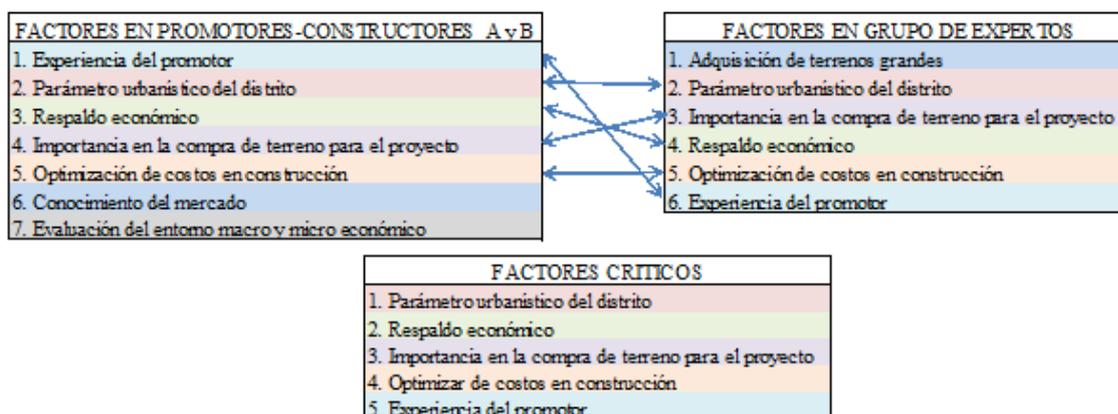


Figura 32. Identificación de los factores críticos.

#### 4.9 Explicación de Factores Críticos y Propuesta de una Prospectiva del Negocio

La explicación de los factores denominados críticos o más importantes permitirá dar mayor atención al promotor-constructor que construye en los NSE A y B para tener probabilidad de éxito para el ingreso en los NSE C y D. Asimismo, se presenta una propuesta joven e innovadora de vivienda económica, de manera que sea una alternativa viable para el ingreso al mercado de los NSE C y D.

##### 4.9.1. Explicaciones de factores críticos

A partir de la investigación se identifican, dentro de los 17 factores, solamente cinco como los factores críticos de mayor relevancia tanto para la muestra como para el grupo de expertos para poder invertir en los NSE C y D:

1. **Parámetro urbanístico del distrito.** Es importante conocer cuáles son los criterios y requisitos mínimos de diseño arquitectónico que deben cumplir las edificaciones para que el proyecto inmobiliario sea factible y aprobado por la autoridad competente que generalmente son las municipalidades distritales. Para ello es necesario tramitar y obtener los certificados de zonificación y vías, así como el de parámetros urbanísticos y edificatorios. El parámetro más relevante a considerar

por parte de los entrevistados fue la densificación, que muestra cuál será la cantidad de pisos por edificio y la cantidad de departamentos.

Es de conocimiento que, en la actualidad, muchas municipalidades distritales han aprobado medidas normativas desproporcionadas, como por ejemplo el incremento de las áreas mínimas de las viviendas, número mínimo de estacionamientos necesarios, reducción de las alturas o densidades así como nuevas exigencias para las edificaciones. Sin embargo, los proyectos inmobiliarios continúan desarrollándose.

2. **Respaldo económico.** Que generalmente proviene de tres fuentes: (a) el aporte de los accionistas, (b) las preventas del proyecto y (c) el financiamiento bancario. Al considerar invertir en los NSE C y D con proyectos de vivienda superiores a las 200 unidades, queda implícito que se debe contar con grandes montos de financiamiento tanto para la etapa preoperativa como operativa. La etapa preoperativa incluye la ubicación y compra del terreno, la preparación del anteproyecto a ser aprobado por la municipalidad así como el estudio de especialidades y la licencia de construcción. La etapa operativa incluye la construcción en sí, la preventa y la entrega final del proyecto.
3. **Importancia en la compra del terreno.** La elección del terreno es considerada como una de las decisiones más importantes al momento de desarrollar un proyecto inmobiliario, principalmente porque se debe tener en cuenta varios factores críticos, como por ejemplo: ubicación, proyección inmobiliaria de la zona, equipamiento urbano, zonificación y parámetros edificatorios normativos, entre otros. Por otra parte, el valor de compra del terreno significa entre un 40% hasta 50% del costo de un proyecto inmobiliario y, debido a la escasez de suelos

que actualmente hay en el país, existe la tendencia del alza de los precios de los terrenos de manera continua.

4. **Optimización de costos en la construcción.** Es considerado como el costo de mayor importancia dentro de la estructura de costos del proyecto inmobiliario y se divide en la habilitación urbana y en las obras de construcción de las viviendas. En el caso de proyectos masivos, lo que se pretende buscar es la eficiencia constructiva a través de proyectos con unidades inmobiliarias de por lo menos 200 viviendas a más. También se considera relevante la negociación con los proveedores, tanto de materiales de construcción como de acabados, la cual sería factible si se parte de la compra de grandes volúmenes. Otro punto a considerar es que, debido a la competencia actual del mercado, será necesario buscar y desarrollar métodos alternativos de construcción que estén orientados a reducir y abaratar los costos.
5. **Experiencia del promotor.** Es el que gestiona y recibe las facilidades crediticias por parte de las entidades financieras para poder llevar a cabo la ejecución y construcción del proyecto inmobiliario. También se encarga de supervisar que a sus clientes les otorguen de manera rápida y eficiente los créditos hipotecarios y que, a su vez, ellos cumplan con el pago de la cuota inicial de manera oportuna así como el saldo del crédito. Asimismo, es importante la experiencia del promotor en cuanto a la cartera de proyectos gestionados de manera exitosa y del conocimiento de los gustos y preferencias del mercado objetivo.

En el Apéndice G se presentan propuestas o alternativas existentes en el mercado nacional para afrontar estos cinco factor crítico, de manera que permitan al promotor-constructor que invierte en los NSE A y B identificarlos y aplicarlos en su beneficio.

#### 4.9.2. Propuesta de una prospectiva del negocio

La problemática identificada en esta investigación es que el promotor-constructor en un inicio no podría apostar por proyectos masivos en los NSE C y D en Lima Metropolitana. Una vez relacionada dicha problemática con los resultados del presente capítulo, donde se han identificado aquellos factores críticos (parámetros urbanísticos, respaldo económico, importancia en la compra del terreno, optimizar costos en construcción y experiencia del promotor) que permitirían a los promotores-construtores dirigir sus inversiones en los NSE C y D, se presenta en el este capítulo una propuesta de vivienda económica no masiva con departamentos tipo *loft*.

El motivo de proponer departamentos *loft* es que conforman un ambiente con pocos muros y espacios integrados, de acuerdo con lo mencionado en el capítulo 2, lo que permitiría optimizar los costos de construcción, que es uno de los factores críticos identificados.

Asimismo, en el capítulo 2 se mostraron los proyectos actuales en los NSE altos de Lima Metropolitana. Estos proyectos son realizados en forma no masiva con terrenos cuyas áreas se encuentran entre 500 m<sup>2</sup> a 800 m<sup>2</sup> con una cantidad de entre 20 a 30 departamentos con áreas comprendidas entre 100 m<sup>2</sup> a 150 m<sup>2</sup>.

La experiencia de un grupo de promotores-construtores con departamentos *loft* en los NSE A y B permitiría el ingreso en los NSE C y D en forma no masiva en un inicio, donde la compra de terrenos sería más factible, y mantendrían el respaldo económico de las entidades financieras con quienes trabajan.

Como se ha mencionado en la evaluación del parámetro urbanístico, no se generarían barreras para que los promotores constructores puedan ofrecer departamentos *loft* con áreas desde 36 m<sup>2</sup>.

Las ventajas para el promotor-constructor en ofrecer departamentos *loft* en los NSE C y D son:

1. Ampliación del negocio, al captar un público objetivo cuya demanda de vivienda no es atendida por las grandes promotoras que construyen en masivo.
2. Al ser un departamento de transición, se podría construir un mayor número de ambientes de uno o dos dormitorios con un precio accesible, lo que generaría una mayor rotación de ventas para un público objetivo específico.
3. Al tener cada departamento *loft* un ambiente integrado, los materiales para la construcción y acabado serían de menor precio respecto de un departamento de varios ambientes. Esto permitiría buscar métodos de construcción para ahorro de costos y tiempo de ejecución del proyecto. Por ejemplo, se podría utilizar el método de uso de placas de concreto en reemplazo de los muros de ladrillos.

El público objetivo para la propuesta de departamentos económicos *loft* presentada en esta investigación puede identificarse en el Apéndice H.

#### **4.10 Análisis del Mindset Identificado en los Promotores-Constructores**

Teniendo como base los tipos de *mindset* descritos en el capítulo 2, se identifican los siguientes tipos como los más relevantes para el presente estudio. Por una parte, los tipos de *mindset* constringente y no empresarial reactivo son influenciados por el *mindset* fixed debido a la tendencia de mantenerse en su zona de confort que influye en su toma de decisiones. Por otra parte, los tipos empresarial proactivo y superador, ambos influenciados por el tipo grow, buscan una constante mejora y nuevas oportunidades, sin dar considerable importancia al fracaso (Figura 33).

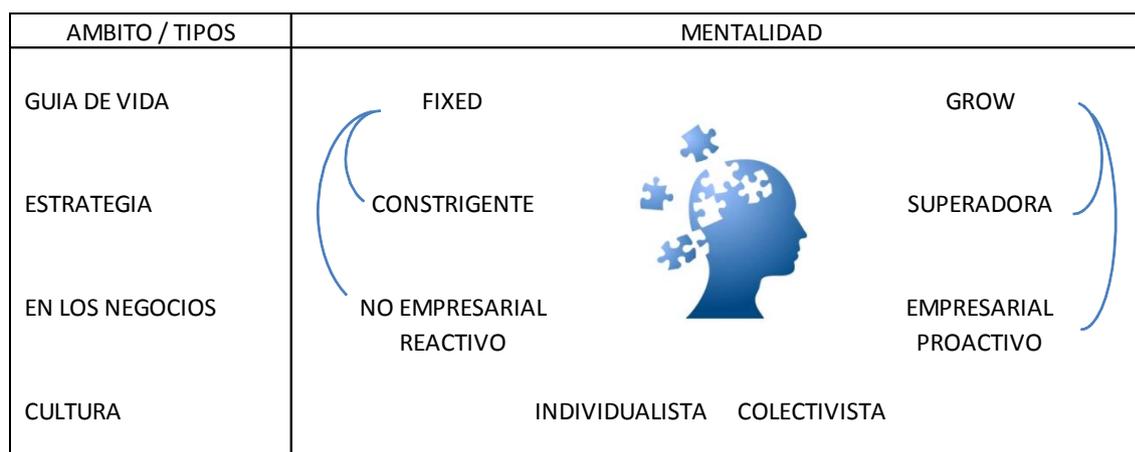


Figura 33. Principales tipos de *mindset* para el estudio.

A continuación, se sustentan los tipos de *mindset* encontrados en el grupo de promotores-constructores entrevistados de acuerdo con sus declaraciones en la entrevista:

1. *Mindset no empresarial*: los entrevistados se inician en el negocio de la construcción como consecuencia del *boom* inmobiliario. Identifican una oferta insuficiente de viviendas, buenos márgenes de ganancia pero, sobre todo, expectativas de crecimiento sin mayor riesgo. Sin embargo, son conscientes de los cambios que se están produciendo en Lima Metropolitana, principalmente para la compra de terrenos, las zonas dónde construir y la demanda emergente de los NSE C y D. Actualmente, su mercado objetivo son los NSE A y B, principalmente porque estos segmentos están dispuestos a pagar un mayor precio. Además, la inversión es menor en comparación con los NSE C y D. Es importante destacar que la mayoría de los constructores se basan en la idea de que para invertir en los NSE C y D se debe apostar por lo masivo, puesto que el precio a pagar por un departamento es menor y, para asegurar y cubrir los márgenes de inversión, se deben manejar grandes volúmenes de venta de unidades inmobiliarias.

Aunque se percibe la intención de algunos de los constructores de apostar por este segmento, no se puede concluir que lo harán. Inclusive uno de ellos

menciona que hay que demostrarle la existencia de la demanda en los NSE C y D para su producto *loft* en específico (Promotor-constructor N° 6). Los entrevistados respondieron:

“Es un proyecto que lo tengo en mente, lo veo atractivo. Me parece que es una excelente opción y muy interesante construir en estos sectores, definitivamente” (Promotor-constructor N° 3).

“Además sería interesante ver las costumbres de estas personas, habría que ver a qué edad se casan o conviven. Si me aseguras que hay un público de 23 a 35 años, que vive aún con sus padres y gana S/. 4,000 o S/. 5,000 soles mensuales” (Promotor-constructor N° 6).

Más aún, al momento de identificar las condiciones necesarias para poder apostar por este sector emergente C y D se puede inferir que están a la espera de que se cumplan cada una de estas condiciones para entrar a este sector.

“(…) terrenos grandes, respaldo económico porque no hay pierde, no descarto a futuro construir en esos sectores estudiando bien mis posibilidades económicas” (Promotor-constructor N° 3).

“Si el gobierno apoyara con terrenos independizándolos, poniéndolos a la empresa privada con precios cómodos, no tendrías ningún inconveniente en incursionar en el sector C y D” (Promotor-constructor N° 5).

“Habría que estudiar cómo se comportan estas familias (C y D). Podría ser un *boom*, hay que analizarlo, pero quién quiere tomar este riesgo. Si está latente la idea de seguir creciendo en todos los segmentos, no descartaríamos, pero por ahora somos ágiles en otro mercado como el A y B” (Promotor-constructor N° 6).

Inclusive uno de ellos menciona que, si bien es cierto que quiere expandirse a otros segmentos, por el momento le va bien en A y B, entonces, ¿por qué tomar riesgo? Es a partir de este punto, que al no aprovechar la incertidumbre y el riesgo a favor del negocio como una oportunidad, se puede inferir que no están aplicando un *mindset* empresarial.

2. *Constringente*: en cuanto al *mindset* según la aplicación de estrategia, las respuestas de los entrevistados tienden a una postura del tipo constringente, ya que asocian la mejora de un producto necesariamente con un incremento en los costos asociados. Frente a las preguntas descritas en el capítulo 1, los entrevistados respondieron:

Enfoqué mis ventas en el sector A y B, “porque te van a pagar mayor precio, además la construcción es la misma”. Promotor-constructor N° 2.

Enfoqué mis ventas en el sector A y B, “porque invertir en diseño es costoso. El tema en el mercado C y D es que entras a una competencia básicamente de precio. A nosotros nos gusta invertir en diseño, la competencia no va por diseño; no lujo sino diseño” (Promotor-constructor N° 5).

No he considerado hasta el momento el segmento C y D, “porque en el sector C y D como los precios son más bajos, tendría que hacer más viviendas, significaría mayor inversión. Una inversión grande te permite tener márgenes pequeños, pero ganas por volumen” (Promotor-constructor N° 2).

No he considerado hasta el momento el segmento C y D, “porque necesitas unos 7,000, 5,000, 3,000m<sup>2</sup> por lo menos. Se necesitan construir unos 100 departamentos, porque el costo de construcción se reduce” (Promotor-constructor N° 5).

Las respuestas anteriores harían pensar que no es posible construir viviendas de calidad y con diseño en los sectores C y D si no se incurre en costos altos, negándose al uso de acabados de construcción alternativos, de calidad y baratos, como actualmente se encuentran en el mercado, y al sistema de constructivo del tipo placas, donde se muestra un considerable ahorro sin sacrificar calidad a la construcción (A. Morán, comunicación personal, marzo de 2013). Asimismo, los entrevistados ven como única posibilidad el ingreso al sector C y D con proyectos masivos aplicando una estrategia de economía de escalas, de manera que puedan mantener sus altos márgenes de ganancia; 50% aproximadamente (R. Santa María, comunicación personal, febrero de 2013).

3. *Colectivo*: en las respuestas también se observa una tendencia al *mindset* colectivo. Los constructores consideran que deberían cumplirse todas o la gran mayoría de las condiciones que ellos consideran necesarias para ingresar al sector C y D. De faltar o no completarse una –considerada importante– se ven tentados en abortar la decisión, hasta encontrar un reemplazante, ya sea por sus propios medios o por terceros (gobierno, destino, entre otros).

Enfoqué mis ventas en el sector A y B, “porque no podíamos comenzar con una inversión muy grande. No teníamos las condiciones económicas de inversión, se necesitan otros factores” (Promotor-constructor N° 5).

No he considerado hasta el momento el segmento C y D, “nosotros mismos vamos a direccionar el diseño para que sea un producto que esté acorde con el mercado, mas no con el confort, ya que el arquitecto busca más que todo que la gente viva lo más cómoda posible” (Promotor-constructor N° 1).

No he considerado hasta el momento el segmento C y D, “porque para un nivel C y D no significa para nosotros ir con un edificio de cinco pisos, se necesita hacer una miniurbanización” (Promotor-constructor N° 5).

Las condiciones necesarias para construir viviendas baratas y bonitas serían, “hacer un sistema de diseño, de estructura de placas (...). En acabados hay una gama de opciones que, sin dejar de ser bonitos, son baratos, es cuestión de negociar”. (A. Morán, comunicación personal, marzo de 2013).

“Son proyectos que, a mi manera de ver, son muy viables y, de darse las condiciones en todo el contexto para hacerlo, no dudaría en iniciar proyectos de construcción en esos sectores” (Promotor-constructor N° 3).

Según lo respondido, es primordial contar con una considerable inversión económica, para lo cual, según los entrevistados, los bancos deberían incrementar su línea de crédito actual u obtener por parte del Estado apoyo con terrenos baratos, incentivos arancelarios o condonación de deudas, de manera que puedan ingresar al C y D únicamente con proyectos masivos: miniurbanizaciones, edificios con más de 10 pisos o residenciales populares, donde el diseño y confort de la vivienda sea acorde con los sectores populares. Todas estas serían las condiciones que deberían cumplirse –según los entrevistados– para ingresar a los NSE C y D.

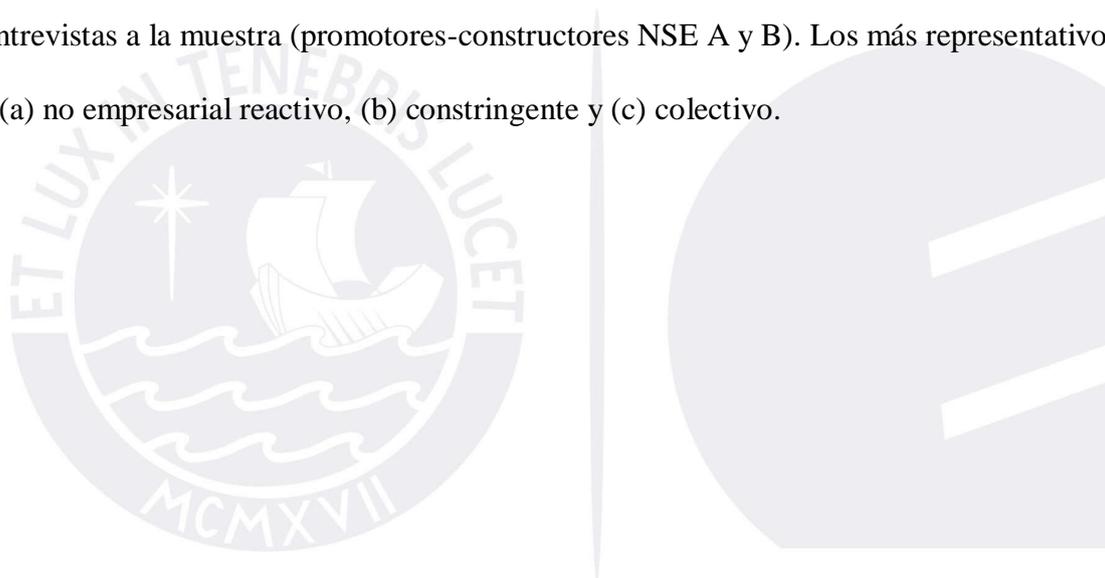
#### **4.11 Mapa Mental para la Identificación de Factores Críticos**

La Figura 34 muestra un mapa general que resume gráficamente el proceso de identificación de los cinco factores críticos para incursionar en el sector inmobiliario con departamentos en los NSE C y D de Lima Metropolitana, así como el tipo de *mindset* predominante en la muestra seleccionada de pequeños promotores constructores que invierte

en los NSE A y B. Finalmente, se realiza una relación entre los factores críticos y el tipo de *mindset*.

En la parte izquierda de la Figura 34 se muestran los 17 factores identificados producto de las entrevistas realizadas a la muestra (promotores-constructores NSE A y B). Seguidamente, se listan los de mayor puntuación tanto en la muestra como para el grupo de expertos. Finalmente, se seleccionan los factores de mayor recurrencia e importancia de ambos grupos para obtener los cinco factores críticos que son: (a) parámetro urbanístico del distrito, (b) respaldo económico, (c) importancia en la compra del terreno, (d) optimización de costos en la construcción y (e) experiencia del promotor.

En el lado derecho de la Figura 34 se muestran los tipos de *mindset* identificados en las entrevistas a la muestra (promotores-constructores NSE A y B). Los más representativos son: (a) no empresarial reactivo, (b) constringente y (c) colectivo.



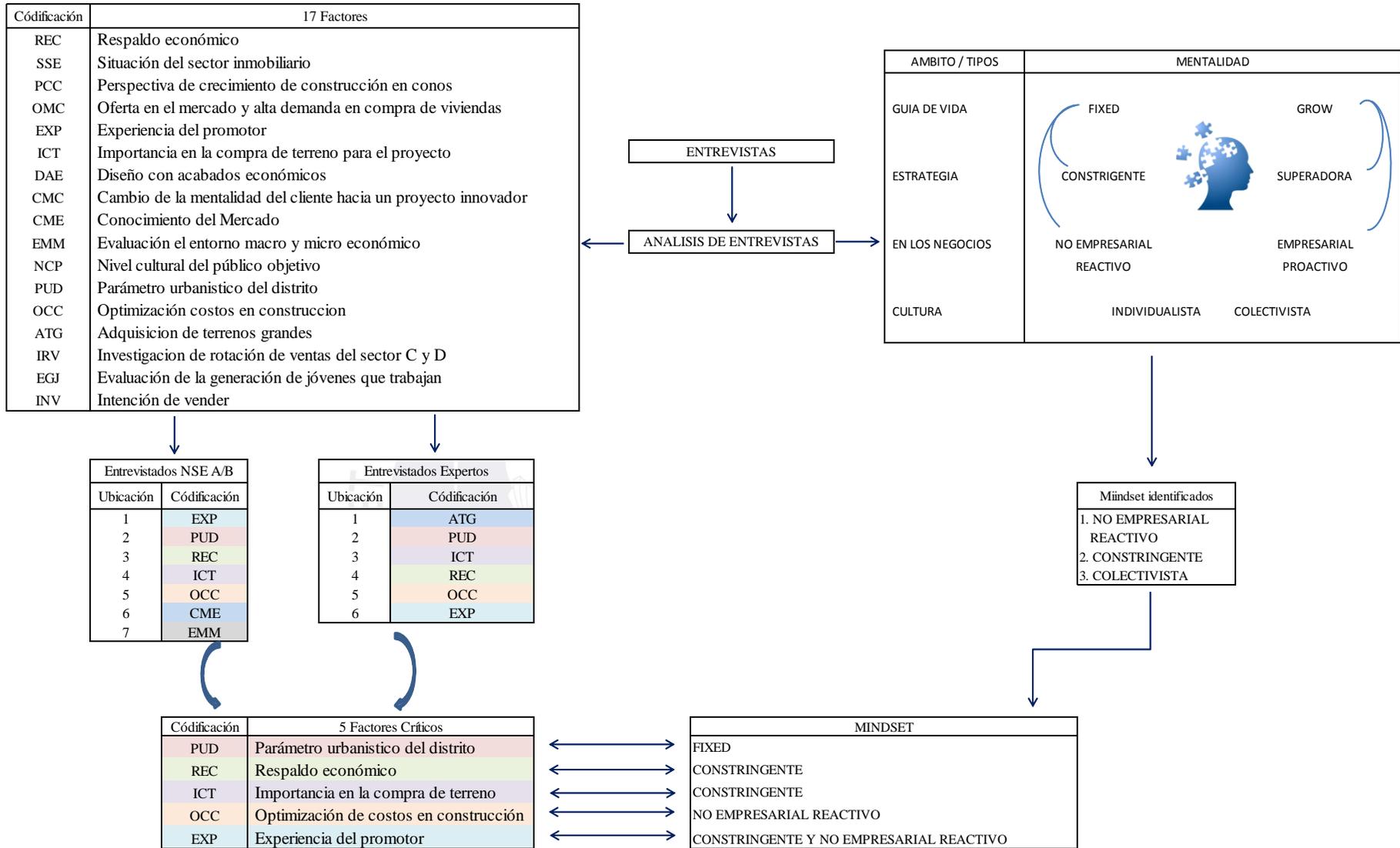


Figura 34. Mapa mental para la identificación de factores críticos y tipo de *mindset*.

## 4.12 Generación de Proposiciones

Siguiendo el proceso de análisis fundamental en los datos cualitativos mostrado en la Figura 19 del capítulo 3, se culmina el proceso de análisis con la generación de proposiciones, al tener identificados los cinco factores críticos y el tipo de *mindset* predominante de la muestra. Lo que se pretende es poder encontrar una relación entre un factor y un tipo de *mindset*.

Tabla 12  
*Matriz de Vinculación entre Factores Críticos y Tipo de Mindset*

Temas	Categorías	Minset Fixed	Minset Constringente	Mindset No Empresarial
Producto	Parámetro Urbanístico	+	-	-
	Optimización de Costos en Construcción	-	-	+
Económico	Respaldo Económico	-	+	-
	Importancia en la Compra de Terreno	-	+	-
Know-How	Experiencia del Promotor	-	+	+

En la Tabla 12, se muestra la relación entre los factores críticos (categorías) y un tipo de *mindset*. Para ello se utilizó la herramienta de matrices para establecer vinculaciones. En cada celda, se coloca un signo “mas” (+) cuando hay relación y un signo “menos” (-) cuando no existe relación.

A continuación, se muestran cuatro proposiciones producto del análisis y evaluación en profundidad. Estas proposiciones están fundamentadas en los datos de las entrevistas en profundidad y experiencias de los expertos del sector inmobiliario:

1. *Primera proposición:* se puede mencionar que, en el caso de los parámetros urbanísticos, que son disposiciones emitidas por las municipalidades distritales y que son diferentes en cada una de ellas, al tener el desconocimiento en un distrito con respecto del otro se puede generar distorsión de conocimiento para construir

en dichos sectores, motivo por el cual se identifica el tipo de *mindset* fixed (pensamiento fijo).

2. *Segunda proposición:* el respaldo económico y la compra de terrenos son variables importantes para iniciar un proyecto. Generalmente, se busca financiamiento de líneas promotoras en las instituciones bancarias; sin embargo, existen otras opciones tales como las empresas de fondo de inversión, la asociación con los dueños de los terrenos mediante canje de departamentos y pago en efectivo, y/o el acogerse a los programas diseñados por el gobierno para la construcción de viviendas sociales. En la muestra de estudio se identifica el tipo de *mindset* constringente al no aprovechar las oportunidades presentadas en el sector.
3. *Tercera proposición:* el costo de construcción puede ser optimizado al construir viviendas populares con acabados económicos o sin ellos para que los propietarios terminen la construcción. Esto tendrá como resultado un precio adecuado a los ingresos promedio del comprador de los NSE C y D. Se identifica el tipo de *mindset* no empresarial reactivo porque se mantienen en solo el diseño tradicional de construcción.
4. *Cuarta proposición:* la experiencia del promotor viene de construir varios proyectos donde adquiere conocimientos sobre lo que desea el consumidor. Sin embargo, esto no es clave de éxito para mantenerse en el mercado. Lo que tiene que hacer el promotor-constructor es crearle al cliente la necesidad de tener un estilo de vivienda con diseño innovador, acabados económicos y diversidad de zonas comunes. El promotor-constructor deberá ser creativo ante la competencia. Por lo tanto, se identifica los tipos de *mindset* constringente y no empresarial

reactivo al no crear nuevas oportunidades de negocio en la muestra de investigación.

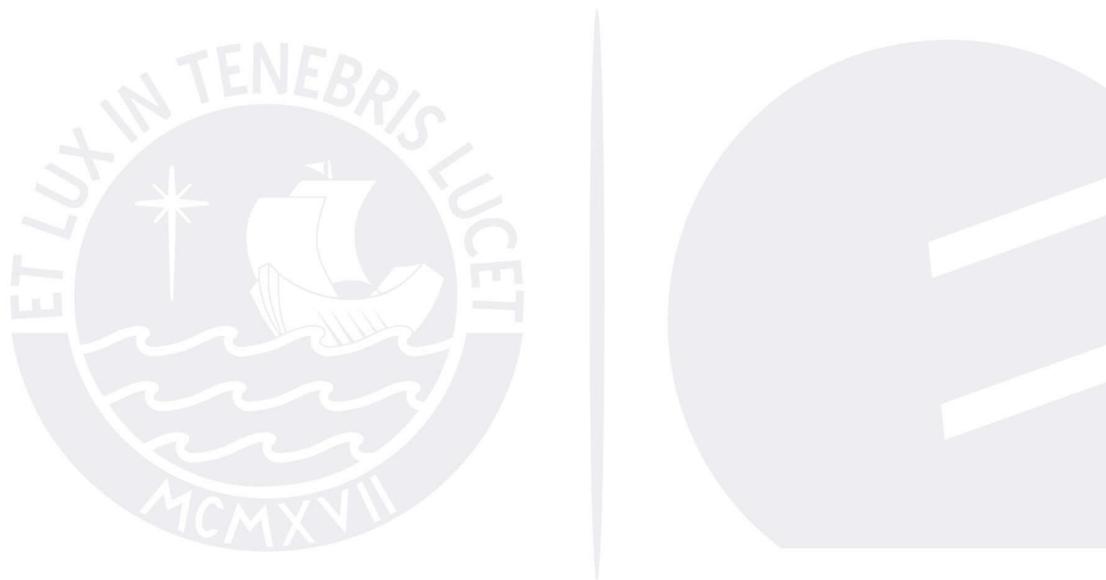
#### 4.13 Resumen

En la investigación, los datos fueron recolectados de entrevistas en profundidad con una guía de preguntas indicadas en el capítulo 3. Las respuestas han sido grabadas y transcritas con la autorización de los entrevistados. Para procesar la información se usó como herramienta el software Atlas TI, el cual permitió agrupar las respuestas de cada entrevistado ordenándolas de acuerdo con la antigüedad en el negocio.

En la primera parte del capítulo se identificaron los cinco factores críticos para incursionar en el sector inmobiliario con departamentos en los NSE C y D: (a) parámetros urbanísticos del distrito, (b) respaldo económico, (c) importancia en la compra del terreno, (d) optimización de los costos en la construcción y (e) experiencia del promotor. Estos factores críticos son el resultado de valorizar 17 factores para luego identificarlos entre los más recurrentes. La valorización fue obtenida por medio de una encuesta realizada al grupo de promotores-constructores entrevistados y ser contrastados con el grupo de expertos. Los 17 factores identificados son obtenidos del análisis de la revisión de la información. Finalmente se presenta una propuesta joven e innovadora de vivienda económica tipo loft, en no masivo, acorde con los factores críticos identificados, de manera que sea una alternativa viable para el ingreso al mercado de los NSE C y D.

En la segunda parte, se infiere el tipo de *mindset* predominante del grupo de promotores-constructores entrevistados tomando como referencia las declaraciones de las entrevistas y la revisión de la literatura en el capítulo 2, siendo estos el de tipo no empresarial, constringente y colectivo.

Finalmente, se muestra un resumen gráfico (mapa mental) de la relación entre los factores críticos y el tipo de *mindset*, para luego generar cuatro proposiciones que explica la relación del factor parámetros urbanísticos con el tipo de *mindset* fixed. Asimismo, el de los factores respaldo económico, compra de terreno y experiencia del promotor con el tipo de *mindset* constringente, y el del factor optimizar en construir con el tipo de *mindset* no empresarial.



## Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones

### 5.1. Conclusiones

1. Del proceso de identificación de factores críticos a través de la valorización del grupo de promotores-constructores entrevistados que invierten en los NSE A y B, así como la valorización del grupo promotores constructores expertos, se concluye que los cinco factores más recurrentes y comunes entre ambos grupos son: parámetros urbanísticos del distrito, respaldo económico, importancia en la compra del terreno para el proyecto, optimizar costos en construcción y experiencia del promotor. Estos factores son identificados por el grupo de expertos como los más críticos para incursionar en el sector inmobiliario con departamentos en los NSE C y D de Lima Metropolitana.
2. Se concluye que los factores críticos identificados en el capítulo 4 ayudan a solucionar la problemática de la investigación (ingreso al sector C y D con viviendas económicas y en no masivo), ya que abordan los principales componentes en la construcción de una vivienda económica. Es importante recalcar que existe interrelación entre ellos y demanda una atención en conjunto. Contar con el terreno para la construcción, ya sea en sociedad con el dueño del mismo o por intermedio del Estado o por otra alternativa descrita en el apéndice G reduce considerablemente la inversión necesaria para la construcción. Incluso contar con el terreno brinda una importante garantía al momento de obtener financiamiento de entidades financieras, de manera que el respaldo económico ya no se convierte en un factor restrictivo. Asimismo, contar con la experiencia del promotor-constructor en el mercado objetivo C y D permite la aplicación de sistemas constructivos adecuados, y el uso de materiales y acabados de construcción acordes con la inversión, realizando de esta manera la optimización de costos. Los parámetros urbanísticos también llegan a ser óptimamente aplicados con la experiencia del promotor-constructor en los distritos de NSE C y D donde se construya.

3. Los pequeños promotores-constructores que actualmente enfocan sus ventas a los NSE A y B parecen estar dispuestos a ingresar a los NSE C y D en un futuro no muy lejano. Sin embargo, hasta el momento ninguno de sus próximos proyectos ha cambiado de mercado objetivo, lo que conlleva a inferir que, de alguna manera, presentan una aversión al riesgo y aún se sienten más seguros en su zona de confort, puesto que la experiencia adquirida en los NSE A y B de alguna manera les asegura realizar una inversión segura, rentable y con una demanda comprobada infiriendo un mindset no empresarial. Si se contara con un mayor respaldo del Estado, con estudios comprobados de que existe demanda en los NSE C y D para un tipo de vivienda, no tendrían ningún problema en invertir en estos sectores infiriendo un mindset colectivo. Asimismo al considerar que al ingresar a los NSE C y D se requiere necesariamente construir en masivo con un incremento en costos asociados, se infiere un tipo de mindset constringente

A partir de esto se puede concluir que existe un factor que parece tener una influencia importante en la decisión para invertir: el mindset del tipo no empresarial, colectivo y constringente, los cuales están actuando como una barrera que no permite tomar la decisión de invertir en los C y D, y continuar cómodamente con los NSE A y B, a pesar de estar al tanto de que hay mercado potencial y en continuo desarrollo. Esto ocurre porque no están muy informados de los gustos y preferencias de los NSE C y D, cuál es su estilo de vida o qué alternativas de viviendas se podría ofrecer. Sin embargo, el objetivo es que se cree la necesidad de un tipo de vivienda para estos sectores, que no necesariamente tenga que ser masivo.

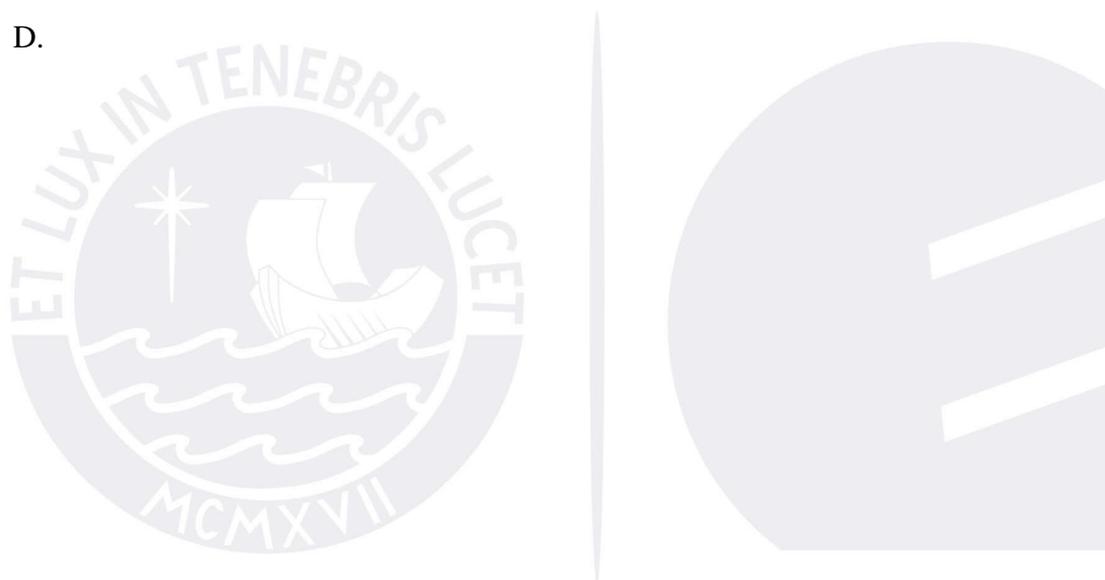
4. Los pequeños promotores-constructores que construyen en los NSE A y B para incursionar en construir departamentos en los NSE C y D deberían en un inicio hacerlo en forma no masiva, con viviendas económicas. Por tal motivo, la presente

investigación propone una alternativa de vivienda económica llamada loft para los NSE C y D. El promotor-constructor podría optar por un sistema de construcción de placas, con beneficio en el ahorro en tiempo y en costo de mano de obra, con áreas de construcción desde 36 m<sup>2</sup>, logrando la construcción de departamentos pequeños, eficientes y mejor distribuidos. Asimismo, es importante mencionar que el público objetivo de la presente investigación serían jóvenes profesionales, con estilos de vida emprendedora y sensorial, familias con pocos integrantes, estudiantes universitarios, solteros, divorciados, parejas sin hijos, y personas solas o familias sin presencia de padres e hijos del sector C y D.

## 5.2. Recomendaciones

1. Realizar un estudio cuantitativo que permita corroborar si las proposiciones detalladas en el capítulo 4 sobre la relación entre los 5 factores críticos para incursionar en el sector inmobiliario con departamentos en los NSE C y D de Lima Metropolitana y el tipo de mindset son válidas o no; con la finalidad de conocer si se aporta evidencia a su favor o se descartan en busca de mejores explicaciones y nuevas proposiciones.
2. Considerar en el grupo de expertos a promotores-construtores de pequeñas y medianas empresas que actualmente invierten en los NSE C y D en forma no masiva, así como a las instituciones privadas que emiten informes y análisis del sector para afianzar los factores críticos identificados.
3. Proponer que consultoras del sector inmobiliario como Tinsa, Capeco, Plusvalía o instituciones de investigación del Estado realicen estudios cuantitativos tomando como base los factores críticos identificados en la presente investigación, de manera que se brinde mayor información al promotor-constructor para facilitar el ingreso a los NSE C y D.

4. Alentar que el promotor-constructor investigue otras realidades de vivienda no masiva en otros países para los NSE C y D, con el objetivo de ubicar casos de éxitos que se puedan adaptar a la realidad peruana y, de esta manera, proponer nuevos estilos de vivienda para el sector emergente que, según la literatura y estadística revisada, tiene capacidad de pago y expectativas de adquirir una vivienda propia.
5. Realizar un estudio de mercado cuantitativo al público objetivo identificado en la presente investigación para los NSE C y D, de manera que los promotores-construtores conozcan la demanda de departamento tipo loft.
6. Realizar un estudio de factibilidad de un proyecto no masivo de departamentos tipo loft de uno y dos dormitorios con el sistema constructivo de placas orientado a los NSE C y D.



## REFERENCIAS

- Analoui, F. (2007). *Strategic human resource management*. London, England: Thomson Learning.
- Arce, A. (2013, 26 de marzo). Pequeños, pero rentables. *El Comercio. Suplemento Día*, p. 1
- Arellano, R. (2003). *Los estilos de vida en el Perú. Cómo somos y pensamos los peruanos del siglo XXI* (2da ed.). Lima, Perú: Arellano Investigación de Marketing S.A.
- Arellano, R. (2009). *Bueno, bonito y barato*. Lima, Perú: Planeta Perú S.A.
- Aseguran que el sector inmobiliario seguirá creciendo durante 20 años en Perú. (2013, 4 de mayo). *Efe*. Recuperado de [http://www.efecom.com/\\_ejemplo\\_efecom\\_/noticias/america/ame-economia/aseguran-que-sector-inmobiliario-seguira-creciendo-durante-anos-peru/2/11/2031121](http://www.efecom.com/_ejemplo_efecom_/noticias/america/ame-economia/aseguran-que-sector-inmobiliario-seguira-creciendo-durante-anos-peru/2/11/2031121)
- BCR elevó a 6.3% su proyección de crecimiento de la economía para 2013. (2013, 22 de marzo). *El Comercio*. Recuperado de: <http://elcomercio.pe/economia/1553550/noticia-bcr-elevo3-su-proyeccion-crecimiento-economia-2013>
- BCRP. (2013). *Cuadros anuales históricos*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas/cuadros-anuales-historicos.html>
- Bell, J. R. (2009). Designing an executive MBA around entrepreneurship: changing a mindset and the creation of SMES. *Journal of Entrepreneurship Education*, 12.
- Benson, J., & Dresdow, S. (2003). Discovery mindset: a decision-making model for discovery and collaboration. *Management Decision*, 41(10), 997-1005.
- Bless, H., & Schwarz, N. (2010). Mental construal and the emergence of assimilation and contrast effects: the inclusion/exclusion model. *Advances in Experimental Social Psychology*, 42, 319-373.
- Buchanan, D., & Huczynski, A. (2004). *Organizational behaviour: An introductory text* (5th

ed.). Harlow, England: Prentice-Hall.

BBVA Research. (2012). *Situación inmobiliaria: Perú*. Recuperado de

[http://serviciodeestudios.bbva.com/KETD/fbin/mult/inmobiliario\\_2012\\_tcm346-375055.pdf?ts=2462013](http://serviciodeestudios.bbva.com/KETD/fbin/mult/inmobiliario_2012_tcm346-375055.pdf?ts=2462013)

Capeco. (2012). *Más tierras*. Lima, Perú: Mi Vivienda.

Castro, J. (2012, 14 de mayo). Perspectivas del sector inmobiliario en el mercado de Lima.

Carabayllo aprueba proyectos para construir 5,000 viviendas. *Diario Gestión*, p. 3

Celfincapital. (2013). *Fondos inmobiliarios*. Recuperado de

<http://www.celfin.com/peru/administracion-de-activos/fondos-inmobiliarios>

Claves para concretar con éxito la venta de un inmueble. (2012, 19 de septiembre). *Diario*

*Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/inmobiliaria/claves-concretar-exito-venta-inmueble-2012656>

Colocación de viviendas con programa Mivivienda crecería 50% este año. (2013, 7 de mayo).

*Diario Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/inmobiliaria/colocacion-viviendas-programa-mivivienda-creceria-50-este-ano-2065481>

Compass alista fondo de inversión inmobiliario de S/. 600 millones. (2012, 30 de abril).

*Diario Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/2012/04/30/impresa/compass-alista-fondo-inversion-inmobiliario-s-600-millones-2001484>

Cornejo, R. (2013, 15 de marzo). Estado tiene terrenos en seis distritos para vender a privados. *Diario Gestión*, p. 12.

Cornejo, R. (2013, 16 de mayo). Construirán casas en megaproyecto de Ancón desde 50 mil soles. *Diario Gestión*, p. 13.

Crece demanda de departamentos. (2012, 25 de julio). *Diario Gestión*, p. 13.

Creswell, J. W. (2005). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research* (2nd ed.). Upper Saddle River, N J:

Prentice-Hall.

Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed approaches* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Daft, R., & Weick, K. (1984). Toward a model of organizations as interpretation systems. *Academy of Management Review*, 9, 284-295.

Dutton, J., & Jackson, S. (1987). Categorizing strategic issues: Links to organizational action. *Academy of Management Review*, 12, 76-90.

Dweck, C. (2006). *Mindset. The new psychology of success*. New York, NY: Random House.

El 60% de la demanda de viviendas está entre S/. 65 mil y S/. 180 mil. (2013, 14 de mayo) *Diario Gestión*, p. 22.

Espinoza, J., Quintanilla, J., & Palacios, M. (2011). *Factores percibidos como condicionantes para adoptar el comercio electrónico en empresas peruanas* (Tesis magistral, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú).

Este año se venderían US\$ 2,600 millones en vivienda en Lima. (2013, 24 de enero). *Diario Gestión*, p. 3.

Falcón, A., Del Álamo, J., & Suca, E. (2011). *Factores personales internos en la decisión de compra de departamentos en Surco y Los Olivos*. (Tesis magistral, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú).

Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7, 117-140.

Fondo Mivivienda. (2013a). *Características del producto*. Recuperado de <http://www.mivivienda.com.pe/portal/Canales/Comprador/Programas%20de%20Vivienda/Cr%C3%A9dito%20MIVIVIENDA/Caracter%C3%ADsticas%20del%20Producto.aspx>

Fondo Mivivienda. (2013b). *Concursos públicos*. Recuperado de <http://www.mivivienda.com.pe/portal/Canales/Ofertante/Negocios%20Inmobiliarios/>

Concursos.aspx

Fong, A. M. (2010). *Sistema constructivo "steel frame" y su utilización en climas tropicales*.

Barcelona, España: Escuela Técnica Superior de Arquitectura.

Gagné, F. M., Lydon, J. E., & Bartz, J. A. (2003). Effects of mindset on the predictive validity of relationship constructs. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 35(4), 292-304.

Gamboa, J. (2012, 10 de abril). Cómo 35 cifras pueden ayudar a entender el mercado inmobiliario. *Diario Gestión*, p. 6.

George, J., & Jones, G. (1999). *Understanding and managing organizational behaviour*.

Harlow, England: Addison-Wesley.

Glaser, B. G. & Strauss, A. (1967). *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*. New York, NY: Aldine.

Gollwitzer, P. (1990). Action phases and mindsets. En E. Higgins, & R. Sorrentino (Eds.). *Handbook of motivation and cognition* (pp. 53-92). New York, NY: Guilford Press.

Gollwitzer, P., & Bayer, U. (1999). Deliberative versus implemental mindsets in the control of action. En S. Chaiken, & Y. Trope (Eds.). *Dual-processes theories in social psychology* (pp. 403-422). New York, NY: Guilford Press.

Graña y Montero desarrollará ciudad satélite al sur de Lima. (2013, 4 de marzo). *Diario Gestión*, p. 7.

Hambrick, D.C. & Mason, P.A. (1984). The upper echelons: the organization as a reflection of its top manager. *Academy of Management Review*, 9(2), 193-206

Hart, W., & Albarracín, D. (2009). What I was doing versus what I did: Verb aspect influences memory and future actions. *Psychological Science*, 20(2), 238-244.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta ed.). México D.F., México: McGraw-Hill Educación.

- Hoyos, C. (2008). *Estudio de viabilidad de un proyecto de vivienda social unifamiliar en un terreno de propiedad privada* (Tesis magistral, Pontificia Universidad Católica del Perú y Universidad Politécnica de Madrid). Recuperado de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1225/HOYOS\\_VERTICAL\\_CARLOS\\_ESTUDIO\\_VIABILIDAD.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1225/HOYOS_VERTICAL_CARLOS_ESTUDIO_VIABILIDAD.pdf?sequence=1)
- Huff, A. (1982). Industry influences on strategy reformulation. *Strategic Management Journal*, 3, 119-131.
- INEI. (2013a). *Producción nacional enero 2013*. Lima, Perú: INEI.
- INEI. (2013b). *Producción nacional por sectores económicos*. Lima, Perú: INEI.
- Instituto Ciudades Siglo XXI. (2013). *Estudio sobre el mercado potencial de la vivienda para niveles socioeconómicos medios en Lima Metropolitana*. Recuperado de <http://www.urp.edu.pe/ciudadessigloxxi/index.php?urp=investigacion>
- Ipsos Apoyo. (2012). *Niveles socioeconómicos de Lima Metropolitana 2012*. Lima, Perú: Ipsos Apoyo.
- Johnson, C. S., & Stapel, D. A. (2010). It depends on how you look at it: Being versus becoming mindsets determines responses to social comparisons. *The British Psychological Society*, 49, 703-723.
- Kiesler, S. & Sproull, L. (1982). Managerial response to changing environments: perspectives on problem sensing from social cognition. *Administrative Science Quarterly*, 27, 548-570.
- Kirzner, I. (1973). *Competition and entrepreneurship*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Kirzner, I. (1979). *Perception, opportunity & profit*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Kirzner, I. (1985). *Discovery and the capitalist process*. Chicago, IL: University of Chicago

Press.

Kuczmariski, T. (1998a). The CEO innovation mindset test. *The Journal for Quality and Participation*, 21(6), p. 48.

Kuczmariski, T. (1998b). The ten traits of an innovation mindset. *The Journal for Quality and Participation* 21(6), p. 44.

Layseca, G. (2012, 26 de enero). Desarrollo inmobiliario se orienta hacia megaproyectos. *Noticias Financieras*. Recuperado de <http://search.proquest.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/docview/917914539?accountid=28391>

Macmillian, P., & Powell, L. (1973). *Perception and learning*. Huntingdon, England: Transart.

Manrique, O. (2012, 17 de abril). Tomarán medidas frente al alza de las viviendas. *Diario Gestión*, p. 14.

Materiales de construcción no subirían de precio en verano. (2013, 2 de enero). *Diario Gestión*. Recuperado de: <http://gestion.pe/economia/materiales-construccion-no-subirian-precio-verano-2055548>

McGrath, R. G., & Millan, I. (2000). *The entrepreneurial mindset: strategies for continuously creating opportunity in an age of uncertainty*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Medina, M., Suclupe, L. Vallejos, L. & Vílchez, D. (2012, 19 de diciembre). Indicadores del mercado inmobiliario. *Notas de estudios del BCRP*, 76. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2012/nota-de-estudios-76-2012.pdf>

Mendoza, S. (2010, 12 de abril). Crece la construcción de viviendas de lujo en Lima. *Noticias Financieras*. Recuperado de

<http://search.proquest.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/docview/466502537?accountid=28391>

Menéndez, A., & Barrientos, C. (2007). *Lofts Yungay: Valparaíso, Chile*. Recuperado de <http://www.scielo.cl/pdf/arq/n65/art10.pdf>

Merriam-Webster. (2013). *Merriam-Webster Dictionary*. Recuperado de <http://www.merriam-webster.com/>

Mesones, A. (2010). *Factores que limitan el crecimiento de los micro y pequeños empresarios en Lima*. (Tesis magistral, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú).

Mi Moleskine Arquitectónico. (2010, 12 de abril). Le Corbisier Unite D'habitation de Berlin. Recuperado de <http://moleskinearquitectonico.blogspot.com>

Morosini, P. (2010). *Las siete llaves de la imaginación*. Madrid, España: LID Editorial Empresarial, S.L.

Municipalidad de Lima. (2013). *Certificado de parámetros normativos y urbanísticos*. Recuperado de <http://www.munlima.gob.pe/tramites-categorias/item/105-certificado-de-par%C3%A1metros-normativos-y-urban%C3%ADsticos.html>

Ordenanza 1617. Ordenanza que norma los cambios de zonificación en Lima Metropolitana. Municipalidad Metropolitana de Lima (2012).

Oshiro, L., Romero, R., & Valencia, H. (2009). *Factores que influyen en empresarios de pequeñas empresas exportadoras para adoptar*. (Tesis magistral, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú).

Osores, F. (2012, 25 de julio). No estamos viviendo una burbuja inmobiliaria. *Diario Gestión*, p. 8.

Osores, F. (2013, 8 de enero). Capeco no cree que se produzca burbuja inmobiliaria en 10 años. *Diario Gestión*, p. 12.

- Osores, F. (2013, 24 de enero). Este año se venderán US\$ 2,600 millones en viviendas en Lima. *Diario Gestión*, p. 3.
- Oyserman, D. (2011). Culture as situated cognition: Cultural mindsets, cultural fluency, and meaning making. *European Review of Social Psychology*, 22, 164-214.
- Oyserman, D., & Lee, S. (2008). Does culture influence what and how we think? Effects of priming individualism and collectivism. *Psychological Bulletin*, 134, 311-342.
- Oyserman, D., Sorensen, N., Reber, R., & Chen, S. (2009). Connecting and separating mindsets: Culture as situated cognition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 97, 217-235.
- Palma, B., & Cosmelli, D. (2008). Aportes de la psicología y las neurociencias al concepto del “insight”: La necesidad de un marco integrativo de estudio y desarrollo. *Revista Chilena de Neuropsicología*, 3, 14-27.
- Peru: The top 10,000 companies (2012). Construcción de viviendas: un mercado en permanente déficit. En *Peru: The top 10,000 companies* (p. 17). Lima, Perú: Perú Top Publicaciones.
- Plataforma Arquitectura. (2010). *Lofts Yungay II / Rearquitectura*. Recuperado de <http://www.plataformaarquitectura.cl/2010/03/24/lofts-yungay-ii-rearquitectura/>
- Plusvalía Consultores Inmobiliarios S.A. (2012, noviembre). *Actualidad inmobiliaria (Inacin)*.
- Porter, M. E. (2012). *Ser competitivo*. Barcelona, España: Harvard Business Press.
- Prahalad, C., & Bettis, R. (1986). The dominant logic: A new linkage between diversity and performance. *Strategic Management Journal*, 7, 485-501.
- Qué es un promotor inmobiliario. (2013). Recuperado de <http://www.allstudies.com/que-es-promotor-inmobiliario.html>
- Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española* (22a ed.). Recuperado

de <http://www.rae.es/rae.html>

Recomendaciones para la distribución de un loft. (2012, 19 de febrero). Recuperado de

[http://www.loft-es.com/new/\\_loftnews/archivo/ln\\_ultimo.htm](http://www.loft-es.com/new/_loftnews/archivo/ln_ultimo.htm)

Renko, M., Shrader, R. C., & Simon, M. (2012). Perception of entrepreneurial opportunity: a general framework. *Management Decision*, 50(7), 1233-1251.

Rischmoller, M. A. (2013, 27 de marzo). Rischmoller construirá proyectos de vivienda para sectores C y D. *Diario Gestión*, p. 8.

Rivas, P. (2012, 1 de mayo). Los lofts podrían tener gran aceptación en los sectores B y C. *Diario Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/2012/05/01/inmobiliaria/lofts-podrian-tener-gran-aceptacion-sectores-b-y-c-2001536>

Romero, F. (2013, 19 de abril). Inversionistas de los fondos inmobiliarios ganan más de 30% cada año. *Diario Gestión*, p. 23.

Schumpeter, J. (1942). *Capitalism, socialism, and democracy*. New York, NY: Harper & Brothers.

Sector construcción crecerá en este año menos del 2012. (2013, 23 de abril). *Diario Gestión*, p. 18.

Sector inmobiliario sigue creciendo. (2011, 1 de noviembre). *Noticias Financieras*.

Recuperado de

<http://search.proquest.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/docview/901245449?accountid=28391>

Sedapal. (2013). *Ministro de Vivienda anuncia inversiones por más de S/. 8 mil millones para agua potable y desagüe*. Recuperado de [http://www.sedapal.com.pe/nota\\_prensa1/-/asset\\_publisher/c20U/content/ministro-de-vivienda-anuncia-inversiones-por-mas-de-s-8-mil-millones-para-agua-potable-y-desague](http://www.sedapal.com.pe/nota_prensa1/-/asset_publisher/c20U/content/ministro-de-vivienda-anuncia-inversiones-por-mas-de-s-8-mil-millones-para-agua-potable-y-desague)

Shweder, R., & LeVine, R. (1984). *Culture theory: Essays on mind, self, and emotion*. New

- York, NY: Cambridge University Press.
- Simpson, J., & Weiner, E. (1989). *The Oxford English Dictionary*. Oxford, England: Oxford University Press.
- Tenorio, C. (2012, 11 de setiembre). Terrenos ya representan el 50% del costo de un proyecto inmobiliario. *Diario Gestión*, p. 3.
- Tinsa. (2012). *INCOIN-Informe de coyuntura inmobiliaria*. Lima, Perú: Tinsa.
- Triandis, H. (1972). *The analysis of subjective culture*. New York, NY: Wiley.
- Valparaíso vive boom de los lofts: casonas antiguas convertidas en departamentos. (2008, 21 de julio). *Diario La Tercera*. Recuperado de <http://www.latercera.com>
- Vidalón, J. (2012, 13 de abril). Gobierno entregará terrenos ya zonificados a constructoras. *Diario Gestión*, p. 2.
- Viva G y M mira 20 terrenos en Lima para sus proyectos habitacionales. (2012, 28 de setiembre). *Diario Gestión*, p. 6.
- Viviendas desde 300 soles (2012, 8 de noviembre). *La Primera*. Recuperado de [http://www.diariolaprimeraperu.com/online/economia/viviendas-desde-300-soles\\_124182.html](http://www.diariolaprimeraperu.com/online/economia/viviendas-desde-300-soles_124182.html)
- Zegarra, L. F. (2013, 8 de enero). Centrum cree que Mi vivienda contribuye a burbuja inmobiliaria. *Diario Gestión*, p. 13.
- Zimbardo, P., Mcdemott, M., Janz, J., & Metaal, N. (1995). *Psychology: An european text*. London, England: Harper Collins Publishers.

**APÉNDICE A: CONSENTIMIENTO INFORMADO**



## APÉNDICE B: ENTREVISTA CON PROMOTOR-CONSTRUCTOR NSE A Y B

Promotor-Constructor Número 1

Información General:	
Fecha	06.03.13
Hora de inicio	16:00pm
Hora de fin	16:25pm
Lugar de la entrevista	BBVA Continental-Of.Barranco
Nombre	Pompeyo Alburquerque
Organización a la que pertenece	Aramar S.A.C
Promotor-Constructor Nro.	1
Dirección	Calle Montelimar No. 130-Urb.Sta.Rosa-Surco
Teléfono	998-168-690
Correo electrónico	pompeyo_alburquerque@yahoo.es

1. ¿Desde cuándo construye usted y qué lo atrajo del negocio?
<p>Yo empiezo mi carrera en la construcción inicialmente en una forma subordinada, trabajaba para una empresa constructora el año 1999 bajo las órdenes de un jefe, era un empleado más, y percibí cómo se disparaba el rubro de la construcción. En ese tiempo construimos a pedido, por ejemplo, hacíamos la construcción, pero no veíamos la parte inmobiliaria ni el financiamiento.</p> <p><i>¿Quién daba el financiamiento?</i></p> <p>Se construía por encargo con recursos propios (tipo autoconstrucción), a pedido, por ejemplo una persona nos encargaba la construcción de un edificio para 10 parientes, familias, etc., ellos ponían el financiamiento, tenían su plata, muchas veces ellos mismos ya entregaban el proyecto, y nosotros como constructores entregábamos el edificio terminado.</p>
2. ¿Cómo ha cambiado la ciudad de Lima desde que usted empezó a trabajar en construcción hasta la actualidad?
<p>Ha cambiado enormemente. En el año 1999, compramos un terreno en la Av. Paseo La Castellana, nos costó US\$ 20,000 dólares de aproximadamente 300m<sup>2</sup>. En ese entonces no existían edificios, todo eran casas, solo había un constructor que había empezado a construir y esa empresa había hecho dos edificios. Compramos una casita, hicimos un edificio. En esta empresa promovimos la construcciones a través del apoyo financiero del Banco de Crédito, nos dio un préstamo y este préstamo se garantizaba con un dinero en Gran Caimán, a través del Atlantic Security Bank. Depositábamos dinero y generaba una renta, y ellos nos prestaban plata, nos cobraban un poco más, pero el costo financiero se recuperaba con las ventas. En ese proyecto hicimos todo el circuito de construcción y ventas.</p>
3. ¿Cómo ve la ciudad de Lima en los próximos 20 años?
<p>Hoy en día se están derrumbando áreas que supuestamente eran intangibles (Cuartel San Martín por ejemplo) para hacer viviendas multifamiliares. Hay escasez de terrenos y lo que se está haciendo es derrumbar casas lindas y grandes en zonas como Jesús María, Av. Salaverry, Av. San Felipe para ejecutar edificios para viviendas multifamiliares (desde cuatro a seis departamentos).</p>
4. ¿Por qué ha enfocado sus ventas en los sectores A y B?

En este proyecto que hemos terminado recientemente, tuvimos la oportunidad de tener un terreno en la Av. Ayacucho. El segmento que se mueve es el segmento B. Nos decidimos hacer 10 departamentos, pero tuvimos problemas con el Municipio por un tema de disponibilidad de cocheras, ya que la normatividad de Surco es exigente en el sentido de que tiene que haber concordancia entre el número de departamentos y el número de cocheras. Surco ha zonificado su distribución, por existir zonas muy bonitas, medianamente bonitas y zonas no bonitas.

*¿Por qué se enfocaron en el sector B?*

Porque lo conocemos, hay experiencia, son más fáciles de ser sujetos de crédito, los clientes, los propietarios tienen mayor poder adquisitivo que otros sectores. Asimismo, el tema normativo te da medidas básicas. Por ejemplo, en ciertas zonas no pueden existir departamentos de menos de 100 metros, entonces necesariamente va dirigido a un sector que pueda pagar, en este caso el sector B. De esta forma tienen relación los costos con el precio de venta.

5. ¿Cómo define usted a su público?

Nuestro público es un público que no puede estar encasillado en una sola definición, hay diferentes posturas, pero el centro del pensamiento de todos ellos es gente de clase media que tiene aspiraciones de mejorar su calidad de vida y que tienen muchas ganas de mantener sus edificaciones en buen estado por la forma como han sido educados y porque su patrimonio lo consideran muy importante. En algún momento lo van a vender para conseguir algo mejor, público bastante decente.

6. ¿Por qué no ha considerado hasta el momento los sectores C y D?

En este momento ya hemos entrado al sector C porque estamos construyendo en Pueblo Libre departamentos de 80 metros. En diciembre o enero del próximo año empezaremos otra construcción en la Av. Bolívar y nuestras áreas que estamos proyectando con el arquitecto son áreas de 60 metros. La distribución es de sala comedor, tres dormitorios y dos baños (uno de visita y uno interior en los cuartos).

*¿Por qué ese cambio, del sector B al sector C?*

No hemos dado cuenta que la mayoría de esa gente tiene créditos aprobados entre 60 y 80 mil dólares, la gran mayoría, por ejemplo en Pueblo Libre, se han vendido rapidísimo. Hay siete vendidos de ocho y son departamentos de 70 a 80 metros, están valorizados en 1,250 dólares el m<sup>2</sup>; es decir 96,000 dólares más la cochera.

Siempre hemos dejado en la cancha del arquitecto la distribución de los departamentos, pero ahora con nuestra experiencia y sobre todo viendo la necesidad de la gente, nosotros mismos vamos a direccionar el diseño, para que sea un producto que esté acorde con el mercado, mas no con el confort, ya que el arquitecto busca más que todo que la gente viva lo más cómoda posible.

El nuevo pensamiento como constructores, por la experiencia, es construir en este sector, ya que sabemos que los montos aprobados de créditos fluctúan entre 60 y 80 mil dólares. Vamos a atacar este segmento con fuerza. Tenemos en cuenta que la rotación de ventas de un segmento C es más rápida que la del segmento B, que viene a ser más lenta, es otra de las razones.

7. ¿Qué condiciones cree usted que serían necesarias para poder llegar a esos sectores con viviendas baratas y bonitas?

Las condiciones serían hacer un sistema de diseño, un diseño de estructura de placas, poco ladrillo, podría ser un sistema de placas para ahorrar costos, es fierro y concreto, encofrado, abarataríamos costos. Otra cosa es los acabados que hay una gama de opciones que sin dejar de ser bonitos es barato, es cuestión de negociar.

*¿Los costos de los acabados son significativos?*

Sí claro, pero se puede lograr un mejor precio, hay casas comerciales que te venden de todo, griferías, sanitarios, mayólicas. Si compras en volumen, encuentras mejores precios. Encuentras mejores cotizaciones, mejores ofertas. Para tener una vivienda barata, se empieza desde el diseño, las estructuras para que el proyecto resulte más barato.

Firma del Investigador



## Promotor-Constructor Número 2

Información General:	
Fecha	08.03.13
Hora de inicio	15:00pm
Hora de fin	15:35pm
Lugar de la entrevista	BBVA Continental-Of.Barranco
Nombre	Juan Carlos Pando Helffer
Organización a la que pertenece	Constructora PJRG EIRL SAC
Promotor Constructor Nro.	2
Dirección	Jr. Domeyer No.134
Teléfono	477-1094 / 997-695-050
Correo electrónico	jcpanдохelffer@gmail.com

1. ¿Desde cuándo construye usted y qué lo atrajo del negocio?
<p>Construyo desde el año 2000, era presidente de una Cooperativa de Vivienda del Colegio de Ingenieros y percibí la necesidad de construir viviendas. Los precios en ese entonces eran altos, lo que significaba que te daría un buen margen de utilidad. Por ejemplo, un departamento en Monterrico costaba 100,000 dólares, pero pasó que entró Banquero en Monterrico y empezó a hacer viviendas masivas y bajaron los precios. A pesar de que bajaban entre los años 2000, 2001 y 2002, en 60,000 hasta 50,000 dólares, igualmente me motivó a seguir en este proyecto.</p>
2. ¿Cómo ha cambiado la ciudad de Lima desde que usted empezó a trabajar en construcción hasta la actualidad?
<p>Hay más viviendas, han comenzado a mejorar los precios, hay inversiones más grandes. Antes se invertía poco, se ve que hay más viviendas, el sector se ha dinamizado en construcción. Los últimos cinco años ha aumentado. Cuando yo empezaba era uno de los pocos que construía, aparte de Banquero que entró en viviendas masivas, pero últimamente los constructores se han dado cuenta de que el negocio va en aumento y del margen que deja.</p>
3. ¿Cómo ve la ciudad de Lima en los próximos 20 años?
<p>Yo creo que no hay que apuntar demasiado en Lima, a no ser que sean construcciones verticales, los constructores apuntan a playas, conos, etc. Se está saturando, a pesar de que hay demanda, los precios van subiendo y el mercado se va restringiendo. La construcción debe ser ordenada y Lima va seguir viviendo.</p> <p><i>¿Qué parte de Lima? ¿Barranco, La Molina, u otros sectores como los conos?</i></p> <p>Como inversión pequeña estamos bien en estos sectores, con inversión más grande como solución habría que irse a los conos a otros lados. Barranco va a crecer pero está limitado, por sus vías de acceso, hay congestión vehicular, no hay vías alternativas de solución, la gente ya no va a querer estar acá para vivir, sino fuera, solo para trabajar. Barranco no se puede poblar demasiado porque hay muchas limitaciones, van a avanzar, va a crecer pero no en forma masiva como en otros distritos.</p>
4. ¿Por qué ha enfocado sus ventas en los sectores A y B?
<p>Porque al sector A y B se le puede dar mejor acabado, mejor pintura, mejor grifería, mejor cochera, te van a pagar mayor precio, además la construcción es la misma. El otro sector no va a pagar precio, hay que ponerle acabados más baratos, pero la diferencia no es grande, no te vas a poder bajar demasiado en precio. Es mejor agarrar sector B, te paga precio, le das</p>

<p>calidad y el costo que le estás dando no es tan significativo, que si puedes jugar con el precio, y el costo que le das no es tan significativo, a veces el costo es mínimo.</p>	
<p>5. ¿Cómo define usted a su público?</p>	
<p>Es un público que tiene necesidad de vivienda, pero no es gente que le sobra el dinero. La mayoría que viene a comprar dice que es la inversión de su vida. Eso quiere decir que la mayoría de mi público es gente que considera esta adquisición como límite de inversión y/o endeudamiento. No es público que por <i>hobby</i> compra. Es decir, es como el tope que puede pagar y el esfuerzo que eso significa de adquirir una deuda de 10 o 20 años.</p>	
<p>6. ¿Por qué no ha considerado hasta el momento los sectores C y D?</p>	
<p>Porque de acuerdo a la economía de escala, en el sector C y D como los precios son más bajos, tendría que hacer más viviendas, significa mayor inversión. Una inversión grande te permite tener márgenes pequeños, pero ganas por volumen, hablando por ejemplo de 100 o 200 viviendas, ganas.</p> <p><i>¿Qué pasa si en el sector C y D consigues los terrenos más baratos, cambiaría tu opinión?</i></p> <p>No cambiaría mi opinión, porque el costo de construcción es el mismo. Yo no puedo comprar un terreno de 300m<sup>2</sup>, tendría que ser un terreno mucho más grande, ya que los márgenes son pequeños, pero lo puedes manejar por el volumen de ventas y terrenos más grandes.</p>	
<p>7. ¿Qué condiciones cree usted que serían necesarias para poder llegar a esos sectores con viviendas baratas y bonitas?</p>	
<p>Lo mismo que decía antes, terrenos grandes, lotes grandes, los españoles están viniendo y comprando terrenos grandes en Chiclayo, se están inclinando a los sectores C y D, por ejemplo, módulos que tienen una cuota mensual de S/. 350 soles para pagar, con un área de 45 o 50 m<sup>2</sup> y cuyos precios oscilarían en S/. 54,000.</p> <p><i>Si de conseguir un lote grande y cómodo en el sector C y D, ¿te animarías y con el respaldo de una entidad financiera, construirías en los sectores C y D?</i></p> <p>Claro que sí, si tuviera el respaldo económico porque no hay pierda, teniendo cuidado en como avanza con mis proyectos, evaluando hasta dónde alcanzan mis posibilidades. Por ejemplo, en los Álamos en Monterrico, eran un total de 400 viviendas para un sector de ingenieros, era una Cooperativa de Viviendas del Colegio de Ingenieros, entonces los ingresos y posibilidades fueron más económicos, menores precios, pero logramos vender todo. No descarto a futuro a construir en esos sectores, estudiando bien mis posibilidades económicas, contando con un apoyo financiero y hasta donde den mis posibilidades para no dejar nada a medias.</p>	
<p>Firma del Investigador</p>	

## Promotor-Constructor Número 3

Information General:	
Fecha	06.03.13
Hora de inicio	15:00pm
Hora de fin	15:35pm
Lugar de la entrevista	BBVA Continental-Of.Barranco
Nombre	Elizabeth Gómez-Cornejo González
Organización a la que pertenece	Wipala S.A.C
Promotor-Constructor Nro.	3
Dirección	Calle Las Cataratas 170-La Encenada 4to piso-La Molina
Teléfono	998-909-619
Correo electrónico	egomezcornejo@gmail.com

1. ¿Desde cuándo construye usted y qué lo atrajo del negocio?
Comencé hace 10 años y me atrajo el negocio por el boom inmobiliario.
2. ¿Cómo ha cambiado la ciudad de Lima desde que usted empezó a trabajar en construcción hasta la actualidad?
He visto el cambio positivo, ha crecido muchísimo, se puede ver una gran cantidad de edificios por la ciudad. Se ve una ciudad que está creciendo mucho, edificios bonitos, ordenada, moderna. Asimismo, se están dando facilidades por parte de las municipalidades, mayor poder adquisitivo de las personas, las construcciones son más seguras.
3. ¿Cómo ve la ciudad de Lima en los próximos 20 años?
Veo una Lima muy saturada, se tratará de salir hacia el sur, igualmente en el norte, que está creciendo, pero la veo saturada y creo que se va a expandir hacia los conos, dándose el crecimiento hacia la construcción vertical.
4. ¿Por qué ha enfocado sus ventas en los sectores A y B?
Fue mi primera decisión porque tengo un edificio en La Molina, porque tuve la facilidad de construir en esta zona. Las personas de este sector son personas con las que he tenido cierto contacto y es por ello que he seguido esta línea. Mis obras que he hecho son dos en La Molina, y una tercera en San Juan de Lurigancho. Tuve la oportunidad de comprar un terreno y luego hice un edificio, más que todo por la oportunidad que se me presentó. En este momento estoy viendo la posibilidad de construir otro edificio en Miraflores.
5. ¿Cómo define usted a su público?
En el sector que trabajo, son personas que les gusta la zona, que saben lo que quieren, muy bien entendidas en el tema. Son personas que les gusta las zonas de San Borja, Surco, Miraflores y La Molina, por eso decidí hacer mi siguiente proyecto en Miraflores.
6. ¿Por qué no ha considerado hasta el momento los sectores C y D?
No los he considerado aún, como un tema de vivienda, pero es un buen sector, es un proyecto que lo tengo en mente, lo veo atractivo, me parece que es una excelente opción, me parece muy interesante construir en estos sectores definitivamente.
7. ¿Qué condiciones cree usted que serían necesarias para poder llegar a esos sectores con viviendas baratas y bonitas?

Las condiciones sería tener un terreno no menor de 300m<sup>2</sup>, como mínimo, para poder hacer departamentos de dos, tres o cuatro por piso, pequeños y en cuanto a los acabados buscar proveedores, ya que hay un abanico de posibilidades con alternativas al escoger y poder adquirir acabados bonitos y que no sean caros.

Considero que se puede lograr, no tengo ningún problema en hacerlo, teniendo en cuenta que las estructuras de la construcción es lo más importante. Es un proyecto, a mi manera de ver, muy viable y de darse las condiciones en todo el contexto, para hacerlo no dudaría en iniciar proyectos de construcción en estos sectores.

Firma del Investigador	
------------------------	--



## Promotor-Constructor Número 4

Información General:	
Fecha	06.03.13
Hora de inicio	14:00pm
Hora de fin	14:35pm
Lugar de la entrevista	BBVA Continental-of.Barranco
Nombre	Julián Mayta
Organización a la que pertenece	Contratistas Generales JJ Mayta SAC
Promotor-Constructor Nro.	4
Dirección	Jr. Teniente Delucchi 201- Barranco
Teléfono	991-889-312
Correo electrónico	jjmaytasac@hotmail.com
1. ¿Desde cuándo construye usted y qué lo atrajo del negocio?	
Yo construyo hace 27 años atrás, comencé como operario de construcción y hasta ahora ya soy empresario. <i>Conoces me imagino todas las etapas de construcción, ya que ahora después de 27 años ya has podido hacer tu construcción.</i> Sí.	
2. ¿Cómo ha cambiado la ciudad de Lima desde que usted empezó a trabajar en construcción hasta la actualidad?	
Ha cambiado mucho, porque ahora ya hay bastante ayuda de banco, bastante ayuda, préstamo, etc. <i>¿Y antes trabajabas con tus recursos propios?</i> Lógico. <i>Creo también ha cambiado no solo por la ayuda de los bancos, sino porque ahora hay más actividad inmobiliaria, y ahora quieren comprar mas</i> Así es	
3. ¿Cómo ve la ciudad de Lima en los próximos 20 años?	
Va a ser mucho mejor seguramente. Creo que hasta 10 años va a seguir este boom, luego podría estabilizarse, pero de acá a 10 años esto va a seguir creciendo.	
4. ¿Por qué ha enfocado sus ventas en los sectores A y B?	
Porque hay más ganancia, tienes más ventas, tiene más poder para trabajar, generalmente los bancos apoyan mas en estos sectores. <i>¿Tú crees que es más fácil dar crédito a estas personas de A y B que puede calificar, que a una persona de segmento C y D?</i> Así es.	
5. ¿Cómo define usted a su público?	
Muy bien, hay bastante venta, bastante demanda, en lo que es departamento. <i>¿De repente tu público conoce de construcción, es bastante exigente con tus obras?</i> Sí, es bastante exigente.	
6. ¿Por qué no ha considerado hasta el momento los sectores C y D?	
No sí, también he hecho obras en C y D, en Vitarte. <i>¿Y qué tal las ventas? ¿Se vendió bien?</i> Bien. <i>Creo que Vitarte es bien agresivo en construcción, ¿no?</i> Sí. <i>¿Y qué construiste ahí?</i>	

<p>Un edificio de cinco pisos, puro ladrillo, no había placas.  <i>¿De cuántos departamentos?</i>  Cinco departamentos, uno por piso.  <i>¿En qué tiempo vendiste los cinco departamentos?</i>  En cinco meses.  <i>¿Los vendiste con la construcción terminada?</i>  Sí, ya terminada.</p>	
<p>7. <i>¿Qué condiciones cree usted que serían necesarias para poder llegar a esos sectores con viviendas baratas y bonitas?</i></p>	
<p>Bajando los costos de construcción, ahora que ya salieron las nuevas técnicas: mallas trenzadas, para que ellos también compren cómodos.  <i>¿Tú sí estás de acuerdo que se puede construir bonito y barato?</i>  Sí, sí se puede.  <i>Con estas nuevas metodologías que me dices ¿se pueden reducir costos y ofrecer un precio competitivo para estos segmentos?</i>  Sí.  <i>¿Para ti esta frase: bonito y barato, sí se cumpliría?</i>  Sí, sí se puede.</p>	
<p>Firma del Investigador</p>	



## Promotor-Constructor Número 5

Información General:	
Fecha	07.03.13
Hora de inicio	16:00pm
Hora de fin	16:45pm
Lugar de la entrevista	BBVA Continental-Of.Barranco
Nombre	Jorge Castillo
Organización a la que pertenece	CCMT Constructores SAC
Dirección	Av.Grau 255-B- Miraflores
Promotor-Constructor Nro.	5
Teléfono	994-107-496 / 447-6572
Correo electrónico	ccmtconstructores@yahoo.es

1. ¿Desde cuándo construye usted y qué lo atrajo del negocio?
Desde el año 2006. Siempre que se empieza con la idea de un negocio, por grande o pequeño que sea, nosotros queríamos juntamente con los propietarios de la empresa y por el que habla, que tuviera éxito en ese momento, ya comenzaba el boom de la construcción, por lo que consideramos que sea un negocio que corra un mínimo riesgo y que esté en crecimiento. Aquí la competencia es un factor importante de riesgo, el público que compra es un factor importante de riesgo, de alguna manera si la inversión está hecha, creemos hasta ahora, que siempre van a ver edificaciones, público que necesite comprar y el dinero está ahí, y el riesgo se minimiza que fue la inquietud de los inversionistas de la empresa.
2. ¿Cómo ha cambiado la ciudad de Lima desde que usted empezó a trabajar en construcción hasta la actualidad?
Muchísimo, recuerdo que la primera obra que hicimos compramos una casa, que costó 150,000 dólares (hace seis años), de 350m <sup>2</sup> . Este mismo terreno podría estar costando ahora 900,000 dólares. Ha cambiado para bien porque mucha gente está vendiendo su casa, lo cual hace que se haga viable la construcción, mientras que los costos estén al margen del nivel de público al que uno va, el negocio está bien, eso lo regula el mercado. Eso por un lado; por otro lado, vemos distritos comunes, auge tremendo en Surco, Barranco, Miraflores, estéticamente ha cambiado mucho. <i>¿Y la construcción ha cambiado en Lima en forma vertical?</i> Si, definitivamente, Lima es una ciudad que tiene un cordón de pueblos jóvenes muy grande a su alrededor, lo cual no permite en el nivel A y B. Para el oeste tenemos el mar, para el este tenemos un límite que son las montañas, para el sur tenemos los distritos de Villa el Salvador y Balnearios, y para el norte lo mismo. No queda otra cosa que dentro de los mismos distritos crezca para arriba o se renueve.
3. ¿Cómo ve la ciudad de Lima en los próximos 20 años?
El negocio de la construcción tiene para 30 años. Nosotros hemos estado paralizados por cerca de 50 años, en el nivel constructivo, y la población ha crecido. Antes calcula un millón y medio de habitantes, ahora somos 10 a 11 millones, y si el país va como está yendo con el crecimiento que está yendo hay cada vez más desempleo, y hay cada vez gente mejor pagada, al margen de que el negocio de la construcción genere y mueva una rueda en la economía muy importante y esto a su vez genera una mejor posición en los niveles C, D y E. Esperemos que el E tienda a desaparecer, entonces tengamos solamente A, B y C. Siempre va a ver un D, pero esperemos que sea mínimo.

*¿Por qué por 30 años?*

La ciudad de Lima es joven, hay mucha juventud, todo muchacho que sale de la universidad sale con trabajo en la mano y con sueldo bien remunerado. Ya no es como antes, que después de 15 años podíamos comprar una vivienda y con mucho esfuerzo. Ahora ayudan mucho los sistemas crediticios para vivienda, ahora salen de la universidad, terminan, salen con un trabajo estable, y cuando se casan, quieren su vivienda propia. Ya sea humilde, como sea, pero quieren su vivienda.

La gente contemporánea mía, mi generación, alrededor de los 50 años de edad, le es muy difícil conseguir un trabajo, debe tener una experiencia gravitante en su vida para conseguir un empleo. Este país viene creciendo hace más de 10 años, por ello los jóvenes, desde los 10 años tienen otra mentalidad, los padres lo ponen a seguir una carrera, tienen una mejor visión, un mejor estatus y cuando se casan, juntan ambos sueldos que entre los dos oscila los 6,000 soles y les alcanza para adquirir un vehículo y pagar un crédito hipotecario tranquilamente.

4. ¿Por qué ha enfocado sus ventas en los sectores A y B?

Fundamentalmente por un tema de niveles de inversión. No teníamos el capital necesario para entrar en otro nivel. En el sector A y B uno empieza con una pequeña casa en un barrio residencial, eso es lo que respalda el proyecto.

No podíamos comenzar con una inversión muy grande porque no teníamos las condiciones económicas de inversión, se necesitan otros factores. Para comenzar un proyecto en el segmento A y B en ese momento solo necesitabas invertir 150,000 dólares, comprabas una casa o un terreno.

5. ¿Cómo define usted a su público?

Es un público de clase media muy exigente, es un sector que con mucho esfuerzo está pagando una vivienda, está invirtiendo todos sus ahorros. Para todos, comprar un departamento no es como comprar un auto, para comprar una vivienda intervienen muchos factores, tienen otro nivel cultural, valoran mucho los detalles y hay que cuidar mucho esos detalles y tratar darle lo que el cliente espera.

6. ¿Por qué no ha considerado hasta el momento los sectores C y D?

Por una cuestión de inversión, pero ya lo estamos considerando a futuro.

*¿Pero por qué?*

Porque para un nivel C y D no significa para nosotros ir con un edificio de cinco pisos, se necesita hacer una miniurbanización, y para eso necesitas unos 7,000, 10,000, 5,000, 3,000 m<sup>2</sup>, por lo menos, se necesita construir unos 100 departamentos, porque el costo de construcción se reduce, por un lado por las alturas, por el costo del terreno que es más barato por la altura, y por otro lado al hacer una urbanización se pueden hacer valores agregados, juegos, piscina, parques internos. Ese público ahora tiene mejor poder adquisitivo, es el futuro nivel B, C porque se va a crear un nivel B, C en el Perú, porque la gente tiene un esfuerzo, eso avizora, porque la gente se está esforzando, tenemos un presidente que entró con una ideología de gobernar un país y en el camino se dio cuenta de que tenía que cambiar.

7. ¿Qué condiciones cree usted que serían necesarias para poder llegar a esos sectores con viviendas baratas y bonitas?

Una sola, que si entra un banco, porque nosotros trabajamos con el apoyo bancario, importantísimo, no solamente por los créditos hipotecarios que se les da a los compradores, sino por todo lo demás, el impulso a la labor constructiva, a los capitales que se necesitan. Si el banco está en condiciones de poder financiar gran parte del terreno, además de la construcción, ya teniendo uno, la experiencia y el banco valorando esta experiencia, esta transparencia y credibilidad como constructor es un punto muy importante para un constructor, ya sea pequeño o mediano porque no tendría ninguna limitación a no ser que sea el capital, netamente inversión.

*Si el gobierno apoyara con terrenos independizándolos, poniéndolos a la empresa privada con precios cómodos, no tendrías ningún inconveniente en incursionar en el segmento C, D y obviamente teniendo un apoyo financiero por parte de los bancos y el banco te la pueda facilitar con un respaldo económico fuerte que te diera la banca privada con precios cómodos, no tendrías ningún problema en entrar en el segmento C, D. ¿Te arriesgarías? ¿Hay miedo?*

Miedo no existe, solo falta el nivel de inversión, ahora si el gobierno va a entregar terrenos para poder ampliar la construcción a un circuito de público que está en los conos y que podría acceder a una vivienda, económicos, por qué no, lógicamente habría que estudiar el mercado. Cuando vas a lugares donde antes no concebías que se pudieran hacer edificios de magnitudes grandes, por ejemplo, te vas por Santa Clara, hay urbanizaciones inmensas, (un día te vas a almorzar a la Granja Azul con tu familia) y ahora vas a ver los alrededores, y ves que hay edificios que están hechos por constructores que tienen un respaldo económico muchísimo mayor, que no lo tenemos nosotros, y no dabas un medio, porque estaban cerca a sitios muy pobres, a zonas terroristas, cerca a Huaycán, la gente está cambiando, la gente está exigiendo más. Esa gente que tenía casita de esteras, después pasó a ladrillo, y ahora tiene un departamentito de cemento, más cómodo, no necesitan mucho espacio. Además sus hijos son chicos que están estudiando. Te pongo un ejemplo, yo tengo un guardián, que gana 1,500 soles, humilde, por su situación laboral no se le puede pagar más, tiene una hija muy estudiosa que con mucho esfuerzo estudia en la Universidad de ESAN, y es compañera de mi hijo, yo pago 1,700 por mi hijo, y esa chica no paga nada, al final va a salir tan competitiva como mi hijo, y me alegro, y esa chica va a aspirar a tener una vivienda no en San Isidro de repente, pero seguramente deseará una vivienda en un conjunto habitacional decente cerca a la casa de sus padres en su propio barrio, además desea que su distrito mejore.

Firma del Investigador

## Promotor-Constructor Número 6

Información General:	
Fecha	07.03.13
Hora de inicio	15:00pm
Hora de fin	15:40pm
Lugar de la entrevista	BBVA Continental-Of.Barranco
Nombre	Thait Chang-Say Wong
Organización a la que pertenece	Armando Paredes S.A.C
Dirección	Jr.Colina No. 107 -Barranco
Promotor-Constructor Nro.	6
Teléfono	989-283-452 / 251-4364
Correo electrónico	thait@armandoparedes.com

1. ¿Desde cuándo construye usted y qué lo atrajo del negocio?
Hace seis años, nos atrajo el negocio por el desarrollo inmobiliario que estaba sucediendo en Lima, entre los años 2006, 2007.
2. ¿Cómo ha cambiado la ciudad de Lima desde que usted empezó a trabajar en construcción hasta la actualidad?
Ha cambiado bastante, el desarrollo de proyectos inmobiliarios. Ha tenido un crecimiento sostenido en los últimos años a pesar de la crisis actual, y la crisis de EEUU en 2008, creo que además de eso contamos con el cambio con los precios de las viviendas terminadas, tenemos subidas de terrenos de 300% y de 400% en un lapso de cinco años. <i>¿El boom de crecimiento ha sido en los últimos cinco años?</i> Bueno, en realidad empezó un poco antes, en los años 2006 y 2007 empezó a consolidarse el mercado, el desarrollo inmobiliario vino acompañado definitivamente por el acceso a los créditos, baja de tasas de interés que empiezan a dar los bancos, y otro factor importante fue el inicio del programa Mivivienda, que empieza en el año 2003 aproximadamente, con el programa Mivivienda, y con las facilidades de este programa, la gente empieza a adquirir sus viviendas, eso generó que el sector A y B empezara a interesarse en comprar su casa, se despertó el bichito de compra, los antecedentes hicieron que empiece a crecer el boom del rubro inmobiliario.
3. ¿Cómo ve la ciudad de Lima en los próximos 20 años?
Te puedo hablar de los próximos siete años que Lima va seguir creciendo. Esperemos que los gobiernos locales hagan algo para que no sea un crecimiento vertical. Creo que Lima va a seguir creciendo sostenidamente, para los próximos siete años. Estos siete años van a ser de crecimiento, mientras provincia crezca, Lima, va a seguir siendo el centro, provincia crece porque a Perú le está yendo bien, cualquier cambio es bueno, cualquier cosa que suceda en Perú va ser optimo, porque hemos estado estancados por más de 50 años en construcción. Si provincia dejara de crecer, Lima podría estancarse un poco, mi indicador es el mundo, estoy bastante seguro de esto ya que he hecho inversiones para los siguientes siete años y estos años han sido muy buenos en crecimiento de mercado y crecimiento de precios y va a seguir creciendo, hay mucho mercado por satisfacer.
4. ¿Por qué ha enfocado sus ventas en los sectores A y B?
Empezando por un tema de creencia. No haríamos algo que no creyéramos. Invertir en diseño es costoso, el tema en el mercado C y D es que entras a una competencia básicamente de

precio. Están involucrados varios factores, como por ejemplo la ubicación, que el proyecto sea cómodo, si voy a comprarme un departamento o una casa de 60,000 dólares y comparo entre proyectos A y B, y el proyecto B es claramente mejor que el proyecto A, obviamente me voy por el proyecto B así cueste un poco más, a nosotros nos gusta invertir en diseño. La competencia no va por el diseño. No lujo, sino diseño.

*¿El diseño es caro por eso que tu segmento es A y B. ¿No podrías conseguir un diseño para C y D?*

Bueno no sé si vas a creerme, pero estamos buscando la fórmula, de por sí tendríamos que hacer un proyecto muy grande para poder encajar y calzar bien los costos y los precios.

5. ¿Cómo define usted a su público?

Es un público con alto nivel cultural, que ha viajado, ha visto cosas distintas en otras partes del mundo, otras opciones de vivir, es un público A y B.

6. ¿Por qué no ha considerado hasta el momento los sectores C y D?

Por lo mismo que te acabo de responder, por lo que has tenido un segmento de gente de alto nivel cultural, o cierto nivel cultural, además de eso es un público que ve nuestros proyectos y se enamora, ve algo diferente, y lo compra porque es lo que estaban buscando y no lo encontraban, no necesariamente me gusta, creo que son dos conceptos distintos no excluyentes, pero sí distintos.

*¿Es lo mismo decir “me gusta” y “es lo que estaba buscando”?*

Como te dije, son conceptos distintos pero no excluyentes.

*¿Para ti qué significa barato?*

Barato es encontrar un departamento de 50,000 dólares y/o 60,000 dólares de 50 m<sup>2</sup> con una buena distribución y diseño, que es la visión que tiene tu empresa, tenemos la idea de que ser bonito es necesariamente pagar caro. A eso va la pregunta... Algo bueno y barato...

*Público con un sueldo promedio mensual de S. /4,000 o S. /5,000 soles, gente joven, gente que quiere independizarse, que no quiere seguir viviendo con los padres, promedio entre 23 años a 35 años, profesional próspero.*

Si me aseguras que hay un público de 23 a 35 años, que aún vive con sus padres y gana S/. 4,000 o S/. 5,000 soles mensuales, es decir 1,300 dólares mensuales, y que podrían asumir una cuota de hipoteca más o menos de S/. 1,500 soles mensuales, habría que estudiar ese mercado, es interesante, los números sí darían.

Además sería interesante ver las costumbres de estas personas, habría que ver a qué edad se casan o conviven, etc. El sector A y B ya no necesita una casa familiar, te mudas a una casa cuando los hijos son pequeños, o cuando ya se fueron.

Nuestros clientes cambian departamentos cada tres a cinco años y van creciendo, ahora compran un departamento de 100 m<sup>2</sup> y luego cambian a un departamento de 160 a 200 m<sup>2</sup>.

Tenemos otro segmento que ya tiene más de 50 años de edad y sus hijos ya no viven con ellos, ellos ya no necesitan más vivienda o casa grande, hablando de *loft*. Estamos desarrollando justamente departamentos cómodos y con diseños donde van estas personas.

7. ¿Qué condiciones cree usted que serían necesarias para poder llegar a esos sectores con viviendas baratas y bonitas?

Habría que estudiar cómo se comportan estas familias (C y D). Hace 10 años atrás, jóvenes de 25 a 32 años seguían viviendo con sus padres en cualquier segmento. Esto actualmente está cambiando, habría que ver cómo se comporta el segmento, podría ser un boom, hay que analizarlo, ¿pero quién quiere tomar ese riesgo?

Por la Universidad Católica, la empresa Imagina construyó un edificio que están vendiendo departamentos pequeños tipo *loft*, habría que ver qué porcentaje de ese edificio se ha vendido para ese mercado. Hay que considerar todo el contexto, no solo precio, ahí está un estudio de mercado que se podría conseguir tocando puerta a puerta.

Nosotros vimos un proyecto en Pueblo Libre, no fue algo que salimos a buscar, se nos presentó (nos vino el proyecto a nuestra empresa), lo estudiamos y nos gustó pero se cayó la compra del terreno, pero si está latente la idea de seguir creciendo en todos los segmentos, no descartamos, pero por ahora somos ágiles en otro mercado como el A y B. Estamos invirtiendo bastante en nuestra marca como empresa y organización.

Firma del Investigador



### APÉNDICE C: BACK LOG DE PROMOTORES CONSTRUCTORES

Back Log Promotor-Constructor N° 1

Experiencia	Nombre del Proyecto	Ubicación Distrito	Tipo de Proyecto	Año Construcción	Inversión Total (USD)	Nro.Unidades Inmobiliarias	Precio Promedio Dólares	Ventas Totales Dólares
PROYECTOS EJECUTADOS	Multifamiliar Jorge Chávez	Breña	Departamentos	2008	850,000	14	75,000	1,050,000
	La Molina	Molina	Departamentos	2009	300,000	3	135,000	405,000
	Santiago Apóstol	Surco	Departamentos	2011	1'500,000	10	180,000	1'800,000

Back Log Promotor-Constructor N° 2

Experiencia	Nombre del Proyecto	Ubicación Distrito	Tipo de Proyecto	Año Construcción	Inversión Total (USD)	Nro.Unidades Inmobiliarias	Precio Promedio Dólares	Ventas Totales Dólares
PROYECTOS EJECUTADOS	Álamos III Mz D	Surco	Departamentos	2001	60,000	3	40,000	120,000
	Álamos III Mz A	Surco	Departamentos	2003	50,000	3	50,000	150,000
	Álamos III Mz C	Surco	Departamentos	2004	100,000	6	50,000	300,000
	San Antonio	Barranco	Departamentos	2005	200,000	6	55,000	330,000
	Residencial Miraflores	Barranco	Departamentos	2010	420,000	7	95,000	665,000
	Felipe Pardo	Barranco	Departamentos	2012	600,000	7	150,000	1'050,000

## Back Log Promotor-Constructor N° 3

Experiencia	Nombre del Proyecto	Ubicación Distrito	Tipo de Proyecto	Año Construcción	Inversión Total (USD)	Nro.Unidades Inmobiliarias	Precio Promedio Dólares	Ventas Totales Dólares
PROYECTOS EJECUTADOS	Las Cataratas	La Molina	Departamentos	2003	160,000	4	60,000	240,000
	Los fresnos	La Molina	Departamentos	2010	200,000	3	130,000	390,000
	Coronel Inclán	Miraflores	Departamentos	2013	900,000	5	250,000	1'250,000

## Back Log Promotor-Constructor N° 4

Experiencia	Nombre del Proyecto	Ubicación Distrito	Tipo de Proyecto	Año Construcción	Inversión Total (USD)	Nro.Unidades Inmobiliarias	Precio Promedio Dólares	Ventas Totales Dólares
PROYECTOS EJECUTADOS	Torres Javier Prado	Magdalena	Departamentos	2008	3'000,000	36	100,000	3'600,000
	Cortijo	Surco	Departamentos	2010	1'500,000	28	125,000	3'500,000
	Separador Industrial	Molina	Departamentos	2010	160,000	5	70,000	350,000
	Santa Patricia	Molina	Departamentos	2011	150,000	6	50,000	300,000
	Teniente Deluchi	Barranco	Departamentos	2012	1'900,000	19	160,000	3'040,000

## Back Log Promotor-Constructor N° 5

Experiencia	Nombre del Proyecto	Ubicación Distrito	Tipo de Proyecto	Año Construcción	Inversión Total (USD)	Nro.Unidades Inmobiliarias	Precio Promedio Dólares	Ventas Totales Dólares
PROYECTOS EJECUTADOS	Proyecto D María I	Barranco	Departamentos	2006	480,000	11	60,000	660,000
	Proyecto D María II	Barranco	Departamentos	2007	671,650	12	81,000	972,000
	Proyecto D María III	Barranco	Departamentos	2009	1'666,958	16	150,000	2'400,000
	Proyecto D María IV	Barranco	Departamentos	2011	4'457,983	23	300,000	6'900,000
	Proyecto D María V	Barranco	Departamentos	2013	2'940,000	12	350,000	4'200,000

## Back Log Promotor-Constructor N° 6

Experiencia	Nombre del Proyecto	Ubicación Distrito	Tipo de Proyecto	Año Construcción	Inversión Total (USD)	Nro.Unidades Inmobiliarias	Precio Promedio Unidades	Ventas Totales
PROYECTOS EJECUTADOS	Meiggs	Miraflores	Departamentos	2006	413,000	6	98,000	588,000
	Barranco 1	Barranco	Departamentos	2009	1'050,000	17	98,000	1'666,000
	Barranco 2	Barranco	Departamentos	2009	1'039,000	18	115,000	2'070,000
	Barranco 3	Barranco	Departamentos	2011	1'655,000	18	153,180	2'757,240
	Rinconada	La Molina	Casas	2011	1'855,000	4	663,000	2'652,000
	Town Houses	San Isidro	Casas	2011	823,200	4	294,175	1'176,700

## APÉNDICE D: VALORACIÓN DEL PROMOTOR-CONSTRUCTOR

### Valoración del Promotor-Constructor N° 1

Variables Percepción	PESOS
Respaldo económico	10
Situación del sector inmobiliario	8
Perspectiva de crecimiento de construcción en conos	10
Oferta en el mercado y expectativa a comprar	5
Experiencia del promotor	10
Importancia en la compra de terreno para el proyecto	10
Diseño con acabados económicos	5
Cambio de la mentalidad del cliente hacia un proyecto innovador	10
Conocimiento del Mercado	10
Evaluación del entorno macro y micro económico	10
Nivel cultural del público objetivo	8
Parámetro urbanístico del distrito	10
Optimización de costos en construcción	10
Adquisición de terrenos grandes	5
Investigación de rotación de ventas del sector C y D	10
Evaluación de la generación de jóvenes que trabajan	6
Intención de vender	10

### Valoración del Promotor-Constructor N° 2

Variables Percepción	PESOS
Respaldo económico	8
Situación del sector inmobiliario	8
Perspectiva de crecimiento de construcción en conos	6
Oferta en el mercado y expectativa a comprar	7
Experiencia del promotor	9
Importancia en la compra de terreno para el proyecto	10
Diseño con acabados económicos	5
Cambio de la mentalidad del cliente hacia un proyecto innovador	8
Conocimiento del Mercado	9
Evaluación del entorno macro y micro económico	8
Nivel cultural del público objetivo	9
Parámetro urbanístico del distrito	10
Optimización de costos en construcción	10
Adquisición de terrenos grandes	10
Investigación de rotación de ventas del sector C y D	8
Evaluación de la generación de jóvenes que trabajan	8
Intención de vender	8

---

 Valoración del Promotor-Constructor N° 3
 

---

Variables Percepción	PESOS
Respaldo económico	9
Situación del sector inmobiliario	7
Perspectiva de crecimiento de construcción en conos	9
Oferta en el mercado y expectativa a comprar	8
Experiencia del promotor	10
Importancia en la compra de terreno para el proyecto	9
Diseño con acabados económicos	10
Cambio de la mentalidad del cliente hacia un proyecto innovador	10
Conocimiento del Mercado	8
Evaluación del entorno macro y micro económico	7
Nivel cultural del público objetivo	8
Parámetro urbanístico del distrito	10
Optimización de costos en construcción	10
Adquisición de terrenos grandes	9
Investigación de rotación de ventas del sector C y D	9
Evaluación de la generación de jóvenes que trabajan	6
Intención de vender	8

---

 Valoración del Promotor-Constructor N° 4
 

---

Variables Percepción	PESOS
Respaldo económico	9
Situación del sector inmobiliario	8
Perspectiva de crecimiento de construcción en conos	4
Oferta en el mercado y expectativa a comprar	9
Experiencia del promotor	10
Importancia en la compra de terreno para el proyecto	9
Diseño con acabados económicos	8
Cambio de la mentalidad del cliente hacia un proyecto innovador	9
Conocimiento del Mercado	8
Evaluación del entorno macro y micro económico	9
Nivel cultural del público objetivo	7
Parámetro urbanístico del distrito	7
Optimización de costos en construcción	8
Adquisición de terrenos grandes	10
Investigación de rotación de ventas del sector C y D	5
Evaluación de la generación de jóvenes que trabajan	9
Intención de vender	10

---

### Valoración del Promotor-Constructor N° 5

Variables Percepción	PESOS
Respaldo económico	8
Situación del sector inmobiliario	8
Perspectiva de crecimiento de construcción en conos	5
Oferta en el mercado y expectativa a comprar	7
Experiencia del promotor	7
Importancia en la compra de terreno para el proyecto	7
Diseño con acabados económicos	6
Cambio de la mentalidad del cliente hacia un proyecto innovador	8
Conocimiento del Mercado	8
Evaluación del entorno macro y micro económico	8
Nivel cultural del público objetivo	8
Parámetro urbanístico del distrito	8
Optimización de costos en construcción	8
Adquisición de terrenos grandes	6
Investigación de rotación de ventas del sector C y D	5
Evaluación de la generación de jóvenes que trabajan	6
Intención de vender	7

### Valoración del Promotor-Constructor N° 6

Variables Percepción	PESOS
Respaldo económico	10
Situación del sector inmobiliario	10
Perspectiva de crecimiento de construcción en conos	10
Oferta en el mercado y expectativa a comprar	10
Experiencia del promotor	10
Importancia en la compra de terreno para el proyecto	10
Diseño con acabados económicos	3
Cambio de la mentalidad del cliente hacia un proyecto innovador	1
Conocimiento del Mercado	10
Evaluación del entorno macro y micro económico	10
Nivel cultural del público objetivo	10
Parámetro urbanístico del distrito	10
Optimización de costos en construcción	10
Adquisición de terrenos grandes	7
Investigación de rotación de ventas del sector C y D	3
Evaluación de la generación de jóvenes que trabajan	7
Intención de vender	10

## APÉNDICE E: VALORACIÓN DE EXPERTO ENCUESTADO

### Valoración de Experto: Ciudadaris

Variables Percepción	PESOS
Respaldo económico	10
Situación del sector inmobiliario	8
Perspectiva de crecimiento de construcción en conos	7
Oferta en el mercado y expectativa a comprar	8
Experiencia del promotor	8
Importancia en la compra de terreno para el proyecto	8
Diseño con acabados económicos	7
Cambio de la mentalidad del cliente hacia un proyecto innovador	5
Conocimiento del Mercado	8
Evaluación del entorno macro y micro económico	6
Nivel cultural del público objetivo	9
Parámetro urbanístico del distrito	10
Optimización de costos en construcción	8
Adquisición de terrenos grandes	10
Investigación de rotación de ventas del sector C y D	6
Evaluación de la generación de jóvenes que trabajan	7
Intención de vender	9

### Valoración de Experto: Mivivienda

Variables Percepción	PESOS
Respaldo económico	3
Situación del sector inmobiliario	5
Perspectiva de crecimiento de construcción en conos	8
Oferta en el mercado y expectativa a comprar	6
Experiencia del promotor	6
Importancia en la compra de terreno para el proyecto	6
Diseño con acabados económicos	6
Cambio de la mentalidad del cliente hacia un proyecto innovador	7
Conocimiento del Mercado	8
Evaluación del entorno macro y micro económico	7
Nivel cultural del público objetivo	5
Parámetro urbanístico del distrito	9
Optimización de costos en construcción	6
Adquisición de terrenos grandes	8
Investigación de rotación de ventas del sector C y D	6
Evaluación de la generación de jóvenes que trabajan	8
Intención de vender	8

## Valoración de Experto: Viva GyM

Variables Percepción	PESOS
Respaldo económico	8
Situación del sector inmobiliario	8
Perspectiva de crecimiento de construcción en conos	7
Oferta en el mercado y expectativa a comprar	7
Experiencia del promotor	7
Importancia en la compra de terreno para el proyecto	10
Diseño con acabados económicos	8
Cambio de la mentalidad del cliente hacia un proyecto innovador	8
Conocimiento del Mercado	8
Evaluación del entorno macro y micro económico	6
Nivel cultural del público objetivo	4
Parámetro urbanístico del distrito	9
Optimización de costos en construcción	9
Adquisición de terrenos grandes	9
Investigación de rotación de ventas del sector C y D	7
Evaluación de la generación de jóvenes que trabajan	6
Intención de vender	7

## Valoración de Experto: Target

Variables Percepción	PESOS
Respaldo económico	8
Situación del sector inmobiliario	6
Perspectiva de crecimiento de construcción en conos	6
Oferta en el mercado y expectativa a comprar	7
Experiencia del promotor	7
Importancia en la compra de terreno para el proyecto	9
Diseño con acabados económicos	5
Cambio de la mentalidad del cliente hacia un proyecto innovador	4
Conocimiento del Mercado	7
Evaluación del entorno macro y micro económico	6
Nivel cultural del público objetivo	5
Parámetro urbanístico del distrito	7
Optimización de costos en construcción	7
Adquisición de terrenos grandes	8
Investigación de rotación de ventas del sector C y D	3
Evaluación de la generación de jóvenes que trabajan	3
Intención de vender	7

Valoración de Experto: Canamont

Variables Percepción	PESOS
Respaldo económico	8
Situación del sector inmobiliario	7
Perspectiva de crecimiento de construcción en conos	8
Oferta en el mercado y expectativa a comprar	6
Experiencia del promotor	9
Importancia en la compra de terreno para el proyecto	10
Diseño con acabados económicos	9
Cambio de la mentalidad del cliente hacia un proyecto innovador	7
Conocimiento del Mercado	7
Evaluación del entorno macro y micro económico	5
Nivel cultural del público objetivo	5
Parámetro urbanístico del distrito	7
Optimización de costos en construcción	6
Adquisición de terrenos grandes	8
Investigación de rotación de ventas del sector C y D	6
Evaluación de la generación de jóvenes que trabajan	8
Intención de vender	7



## APÉNDICE F: BACK LOG DE PROMOTORES-CONSTRUCTORES EXPERTO

Back Log del Promotor Constructor Experto: Ciudadaris S.A.

Experiencia	Nombre del Proyecto	Ubicación Distrito	Tipo de Proyecto	Año Construcción	Inversión Total (USD)	No.Unidades Inmobiliarias	Precio Promedio Dolares	Ventas Totales Dolares
<b>PROYECTOS EJECUTADOS</b>	Modena	Barranco	Departamentos	2013	2,115,750	31	105,000	3,255,000
	Parque Reserva	Lima	Departamentos	2012	4,013,750	65	95,000	6,175,000
	Barranco Villa club	Barranco	Departamentos	2011	9,373,650	209	69,000	14,421,000
	Parque Ruiz	Pueblo Libre	Departamentos	2011	3,350,000	73	70,000	5,110,000
	Club House Castilla	Lince	Departamentos	2010	4,696,250	85	85,000	7,225,000
	Edificio Olavegoya	Jesus Maria	Departamentos	2009	1,540,000	44	50,000	2,200,000
	Condominio Santa Cruz	Jesus Maria	Departamentos	2008	2,575,000	88	45,000	3,960,000
	Edificio San Felipe	Jesus Maria	Departamentos	2007	2,485,000	71	50,000	3,550,000

## Back Log del Promotor Constructor Experto: Canamont

Experiencia	Nombre del Proyecto	Ubicación Distrito	Tipo de Proyecto	Año Construcción	Inversión Total (USD)	No.Unidades Inmobiliarias	Precio Promedio Dolares	Ventas Totales Dolares
PROYECTOS EJECUTADOS	Aires Parque Proceres	Lince	Departamentos	2013	4,147,000	58	110,000	6,380,000
	Aires de Salaverry	Lince	Departamentos	2012	5,391,750	79	105,000	8,295,000
	Aires Petit Thouars	Lince	Departamentos	2011	5,950,000	100	85,000	8,500,000

## Back Log del Promotor Constructor Experto: Viva GyM S.A.

Experiencia	Nombre del Proyecto	Ubicación Distrito	Tipo de Proyecto	Año Construcción	Inversión Total (USD)	No.Unidades Inmobiliarias	Precio Promedio Dolares	Ventas Totales Dolares
PROYECTOS EJECUTADOS	Los Parques de San Martín de Porres	San Martín De Porres	Departamentos	2012-2013	28,828,800	1,056	42,000	44,352,000
	Los Parques de El Agustino II	El Agustino	Departamentos	2012-2013	18,720,000	640	45,000	28,800,000
	Los Parques de Villa El Salvador	Villa El Salvador	Departamentos	2011-2013	18,447,000	660	43,000	28,380,000
	Parque Central Club Residencial	Cercado de Lima	Departamentos	2012-2013	78,955,500	2,029	60,000	121,740,000
	Los Parques de Carabaylo	Carabaylo	Departamentos	2011-2013	41,184,000	1,584	40,000	63,360,000

### Back Log del Promotor-Constructor Especialista: David Ramos López



dramosd@gmail.com  
956523946-4401702

Estudios en Administración Estratégica de Empresas, MBA por Centrum Católica; arquitecto y urbanista, Universidad Ricardo Palma; residente y supervisor de Obras, Sencico.

Consultor y experto en temas de vivienda, urbanismo y saneamiento físico legal. Experiencia en el sector público y privado. Participó directamente en la elaboración y generación de políticas de Estado vinculadas al sector Vivienda, Urbanismo y Construcción; en la implementación y supervisión de programas y proyectos de vivienda del Estado, de saneamiento físico y legal de predios, y a generar las condiciones e incentivos para dinamizar el desarrollo y el crecimiento del sector Vivienda e Inmobiliario. Ha participado en la elaboración y gestión de diferentes instrumentos y normas legales de aplicación actual.

Trabajó en el Banco Mundial como consultor en el Proyecto de Derechos de Propiedad Urbana. Ha sido gerente de Planeamiento y Operaciones y director ejecutivo (e) de Cofopri; director nacional de Vivienda; director ejecutivo del programa Mi Lote, viceministro de Construcción y Saneamiento (e); director nacional de Construcción y titular o representante en diferentes comisiones y comités. Exmiembro de la Comisión Permanente del RNE y Past President del Comité de Aire Limpio de Lima y Callao; viceministro de Vivienda y Urbanismo y miembro del Directorio del Fondo Mivivienda – FMV. Ha dictado múltiples conferencias y escrito artículos especializados en medios de prensa.

Actualmente, se desempeña como gerente de Solucionadora S.A.C., empresa dedicada a proporcionar consultorías empresariales en arquitectura, diseño, urbanismo, desarrollo inmobiliario y saneamiento.



**Back Log del Promotor-Constructor Especialista: Rodolfo Santa María Razzeto**

rsantamaria@mivivienda.com.pe  
211-7373 anexo 2401

Arquitecto de la Universidad Privada Antenor Orrego, con estudios en Gestión Urbana Ambiental, Gerencia de Proyectos en la Universidad de Piura; Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión en Esan.

Experto en desarrollo y planificación urbana, con estudios en universidades e institutos europeos: IHS (Holanda), *Blekinge Institute of Technology* (Suecia), Inwent (Alemania). Amplia experiencia en gestión del suelo y la vivienda de interés social.

Trabajó en la Municipalidad Provincial de Trujillo como subgerente de la Oficina de Proyectos. Ingresó como especialista de la Gerencia de Negocios Inmobiliarios en Fondo Mivivienda en el año 2009, para luego ocupar el cargo de jefe del Departamento de Proyectos de 2011 hasta 2012. Actualmente ocupa el cargo de gerente de Negocios Inmobiliarios.

## APÉNDICE G: PROPUESTAS PARA LOS FACTORES CRÍTICOS

Se presentan propuestas para los factores críticos más relevantes (identificados en el capítulo 4) que consideran los promotores-constructores que invierten en los NSE A y B para construir departamentos económicos de los NSE C y D.

### 1. Parámetro Urbanístico del Distrito

La identificación del parámetro urbanístico como factor crítico para realizar cualquier tipo de proyecto de construcción es importante, puesto que se trata de especificaciones técnicas de las municipalidades, según lo explicado en el capítulo 2. Dichas especificaciones técnicas varían en cada distrito según se trate de zonas comerciales, zonas industriales, zonas residenciales, zonas de patrimonio cultural o zonas de conservación ambiental.

Una de las razones de los promotores-constructores para considerar como factor crítico los parámetros urbanísticos es la densidad neta expresada en habitantes por área mínima de las unidades que conforman la edificación. La densidad neta, como parámetro urbanístico, depende de cada distrito y de la zona para la construcción de viviendas, y es una restricción para ofrecer un tipo de departamento con mínima área de construcción en los sectores C y D.

Según el promotor-constructor número 6, “la unidad mínima de vivienda es 40 m<sup>2</sup>. Por ejemplo, en San Isidro, debe ser mínimo 200 m<sup>2</sup>. En los NSE C y D, si se hace un departamento de un dormitorio de 50 m<sup>2</sup>, es posible que ahí viva toda una familia (...) En una vivienda popular de 60 m<sup>2</sup> se pueden construir dos dormitorios; en los parámetros de Mivivienda de 75m<sup>2</sup> se pueden construir hasta tres dormitorios”.

El parámetro de densidad neta también es visto como una restricción para la construcción de edificios con el metraje mínimo de departamento de un solo dormitorio en la opinión del promotor-constructor de la empresa Tectom S.A: “El problema de los municipios que hablan de densidades es que limitan la cantidad de habitantes por hectárea. La densidad

limita el número de unidades mobiliarias. El parámetro indica que no se debe hacer más del 30% de unidades inmobiliarias de un solo dormitorio” (A. Morán, comunicación personal, marzo de 2013).

Al ser la densidad una restricción para la construcción de departamentos con mínima área en los NSE C y D, se buscan alternativas que pudieran mejorar dicha situación. El arquitecto Ismael León, exfuncionario de la Municipalidad de Villa María del Triunfo, considera que “el agregar áreas de uso común (zonas de esparcimiento, recreación) en un conjunto habitacional con cuatro o cinco torres llegaría a ser beneficioso para bajar la densidad. Los parámetros no son una restricción para construir departamentos de una habitación (ya que el uso sería para estudiantes o matrimonios jóvenes). Por ejemplo, para atender al hijo que está estudiando en un lugar distante del hogar (dentro de Lima o provincias) se optaría por alquilar un departamento cerca de la universidad. Esto es siempre y cuando la necesidad urgente de vivienda sea atendida. Departamentos cerca de las universidades sería una alternativa excelente, ya que no se necesitan sala y comedor extensos.” (I. León, comunicación personal, 21 de marzo de 2013).



*Figura 35.* Departamentos del proyecto Atlantis - Constructora Imagina.

De acuerdo con lo señalado por el arquitecto Ismael León, se verificó un caso similar de venta de departamentos de la constructora Imagina, ubicados al frente de la Pontificia Universidad Católica del Perú. El área de ventas de dicho proyecto aseguró que en su primera etapa de construcción (Figura 35, parte derecha) fueron los departamentos de un solo dormitorio los que se vendieron rápidamente. Posteriormente -en la segunda etapa- (Figura 35, parte izquierda) esta tendencia se mantuvo y se vendieron por completo en los siguientes tres meses.

Por otro lado, es importante tener en cuenta el Reglamento Nacional de Edificaciones, por el cual los proyectos inmobiliarios deben dar cumplimiento a las especificaciones técnicas (El Peruano, 2006). En dicho reglamento se encuentra la norma A010, actualizada el 21 de mayo de 2009, que hace referencia en el Título III a las condiciones generales de diseño, las que señalan que los parámetros urbanísticos y edificatorios de los predios urbanos deben estar definidos en el Plan Urbano y que las dimensiones, áreas y volumen de los ambientes de las edificaciones se deben realizar en función al número de personas que albergan. El cálculo de ocupantes de una edificación se hace según lo establecido en la norma A130 y de acuerdo con los índices de ocupación para cada tipo. Esta norma hace referencia los requisitos de seguridad. En su Capítulo I señala que, para la tipología de vivienda de un dormitorio, el factor de número de personas es dos, para dos dormitorios es tres personas y para tres dormitorios o más el factor es cinco personas.

De acuerdo con el Reglamento, la densidad no sería una restricción para invertir en un mayor número de departamentos con áreas mínimas en los NSE C y D. Para identificar el área mínima de construcción en un departamento, se realizó una entrevista a la arquitecta Paula Huamán Orozco de la empresa Arquitecta Consultoría-Construcción, quien indicó que el área mínima para un departamento de un dormitorio es 36 m<sup>2</sup>.

Para confirmar que la densidad como parámetro urbanístico no sería una restricción, se entrevistó al arquitecto Ricardo Arbulú de la empresa Ciudaris S.A. En dicha entrevista, Arbulú señaló que “la densidad es un parámetro que ya no se usa, ahora es área mínima de vivienda. Solo se sigue utilizando densidad en el Cercado de Lima y en provincias” (R. Arbulú, comunicación personal, marzo de 2013).

Se propone para el ingreso de departamentos en los NSE C y D el diseño de ambientes de uno y dos dormitorios. Para ello será importante promover el trabajo en coordinación con los municipios para atender una demanda de vivienda. Esto generaría una ventaja de mayor rotación de ventas y pronta recuperación de capital respecto de las grandes inmobiliarias.

## **2. Respaldo Económico**

Todos los promotores-constructores encuestados de los NSE A y B, y del grupo de expertos entrevistados de los NSE C y D coinciden en que el respaldo económico es una variable muy importante para sus proyectos de construcción, otorgándole una puntuación alta. Hoy en día el sistema financiero apoya de manera general a todos los proyectos que sean viables mediante una línea promotora-constructora, previa evaluación de los estudios de prefactibilidad presentados por los constructores-promotores. Esta línea está destinada a generar fondos para cubrir las necesidades de liquidez del proyecto inmobiliario hasta la culminación del costo de construcción.

Por otro lado, existen otras modalidades de financiamiento por parte de los pequeños promotores-constructores, especialmente la búsqueda de socios e inversionistas estratégicos. Tal es el caso del gerente general de Inversiones Highland, quien declaró “que para las inmobiliarias pequeñas, lo ideal es buscar socios que les permita llevar adelante un proyecto y el socio estratégico es el que ofrece el terreno. Lo más rentable es hacerlo todo, siempre y

cuando entres con el banco, pero más rentable es asociarse, y el socio ideal es alguien con terreno” (Tenorio, comunicación personal, 11 de septiembre de 2012).

Otra de las modalidades para contar con respaldo económico para los promotores-constructores son los fondos de inversión inmobiliaria (FII), tales como: Fondo de AC Capitales, Fondo de Compass, Fondo de Celfin, Fondo de Edifica, Fondo de NCF, Fondo de Larraín, que se dedican a la captación de fondos que invierten principalmente en proyectos de vivienda social, en el programa Mivivienda y en la formación de activos inmobiliarios para el largo plazo, los cuales se aplican a líneas de fondos de inversión inmobiliarios (Fondo Celfin, 2013).

Por ejemplo, podemos mencionar que la experiencia que se está dando con los fondos de inversión inmobiliaria y los promotores constructores de los NSE C y D es la misma que se realizará con el proyecto Compass, en el que “en asociación con Viva GyM, se desarrollará en Piura un proyecto de 2,600 departamentos, con precios promedios de S/ 90,000” (Fondo Compass, 2012). Es importante mencionar que esta forma de financiamiento es una muestra de que se pueden hacer sinergias empresariales sin tomar líneas promotoras, con ahorro de costos financieros por parte del promotor-constructor.

Por lo tanto, el respaldo económico como factor crítico puede aminorar el riesgo de incertidumbre a los promotores-constructores a invertir en los NSE C y D al tener alianzas estratégicas entre ellos, con las municipalidades, con nuevos socios que aportan capital fresco, al compartir ganancias del proyecto inmobiliario con los dueños del terreno (asociación en participación) y, finalmente, mediante el apoyo de los bancos.

### **3. Importancia en la Compra de Terreno para el Proyecto**

La adquisición del terreno es lo más importante y, a su vez, lo más difícil de conseguir al momento de planificar la ejecución de un proyecto inmobiliario. Esta búsqueda puede llevar

varios meses debido a un tema de precios, ubicación geográfica, área necesaria, estado legal de la propiedad, entre otros.

Si bien es cierto que la escasez de suelos es el principal obstáculo que limita la oferta de proyectos inmobiliarios para los NSE C y D, otros obstáculos son la falta de servicios de agua y desagüe, y la falta de planeamiento urbano (BBVA Research, 2012). Sedapal invertirá S/.8,443 millones en la ejecución de 148 proyectos de ampliación y optimización del servicio de agua potable y alcantarillado, y de rehabilitación y mejoramiento de redes durante el periodo 2013-2016, en beneficio de 1.9 millones de ciudadanos. Es importante resaltar que esta inversión apoyará a atender la creciente demanda ocasionada por la expansión poblacional y por el crecimiento inmobiliario (Sedapal, 2013).

En cuanto a la falta de planeamiento urbano, al presentarse en los últimos años diversas disputas y debates entre las Municipalidades Distritales y la Provincial de Lima sobre el uso que deberían tener algunas tierras, la Municipalidad Metropolitana de Lima emitió la Ordenanza N° 1617 con el objetivo de propiciar la participación de la población, de las Municipalidades Distritales, y de entidades públicas y privadas en la elaboración y aprobación de la actualización de los usos de suelos. Para ello, estos cambios de zonificación podrán ser presentados a través de peticiones y/o iniciativas (Ordenanza N° 1617, 2012).

Es importante mencionar las iniciativas actuales para afrontar la escasez de suelos mencionada así como las propuestas de especialistas del sector.

Baquerizo recomendó el uso de tierras eriazas (extensiones de pampas y arenales) para el desarrollo de proyectos habitacionales. Lo que propuso es tratar de realizar convenios entre el Estado y las Municipalidades para lograr sanear dichas tierras, las cuales luego serán vendidas al sector privado con la zonificación municipal para el área urbana correspondiente (Capeco, 2012). Un terreno eriazo es aquel que, habiendo sido agrícola o no, actualmente no

se encuentra aún dentro del área de expansión urbana y, por lo tanto, carece de zonificación urbana definida (Hoyos, 2008, p. 59).

Esto ya está ocurriendo en provincias. Por ejemplo, NCF Grupo Financiero (fondo de inversión privado) se dedica exclusivamente a la compra, habilitación, mejora legal y técnica de la tierra, consolidando su fondo inmobiliario en ciudades como Chiclayo, Trujillo, Arequipa y Piura. El presidente del Directorio sostuvo que “hay un gran valor de apreciación en la compra de tierras eriazas y en su habilitación urbana, en provincias principalmente, que luego son vendidas a empresas inmobiliarias para la construcción de viviendas” (Romero, 2013, 19 de abril).

Otra propuesta interesante fue formulada por el jefe de gabinete de asesores del Ministerio de Vivienda, quien señaló que el Gobierno elabora un “banco de tierras” de 93,310 hectáreas a nivel nacional para convertirlas en terrenos zonificados. Este programa busca dotar de terrenos con servicios básicos (agua, desagüe, luz, accesibilidad vial y tenencia de suelo inscrita en Registros Públicos) para que el sector privado diseñe, construya y comercialice sus diversos proyectos (Vidalón, 2012, 13 de abril).

Una iniciativa importante de mencionar que involucra la participación de empresas privadas y una institución pública del Estado es el caso de la aprobación de diez proyectos de habilitación urbana para la construcción de viviendas unifamiliares y multifamiliares concedida por la Municipalidad de Carabayllo a las empresas constructoras J.J Camet, Graña y Montero, Urbana Perú, Inmobiliaria Líder y Viviendas del Perú. Según informo el gerente municipal de Carabayllo, “se estima que se construirán diez proyectos de 500 viviendas cada uno, entre condominios, conjuntos habitacionales y casa unifamiliares. En total se espera la edificación de 5,000 nuevas unidades aproximadamente” (Castro, 2012, 14 de mayo).

Es de conocimiento general que, para la compra de terrenos, se presentan diferentes alternativas, como por ejemplo la compra al contado, el financiamiento bancario, el canje por

un número definido de departamentos y el asociarse con el dueño del terreno. Las dos últimas modalidades ocurren principalmente cuando el proyecto inmobiliario tiene como máximo de 20 a 30 departamentos. Bajo estas condiciones trabaja actualmente la muestra tomada para el presente estudio de investigación. Sin embargo, al identificar como factor crítico la importancia de la compra de terreno para poder incursionar en el sector inmobiliario con departamentos en los NSE C y D de Lima Metropolitana, los entrevistados consideran este factor crítico partiendo de la base de desarrollar proyectos masivos. La propuesta del presente estudio es que emprendan proyectos no masivos y busquen, por ejemplo, asociarse con otros pequeños promotores-constructores para que el terreno a adquirir sea de por lo menos 2,500 m<sup>2</sup> y, de esta manera, las unidades inmobiliarias a ofrecer sean de preferencia entre 60 a 80 unidades, un número mayor al que están ofreciendo para los NSE A y B.

Otra alternativa también es la de participar en los concursos públicos del Fondo Mivivienda, mediante los cuales se realiza la venta de terrenos propios o de terceros a los promotores-constructores privados con el objetivo de generar proyectos de vivienda social bajo las condiciones y parámetros que el Fondo Mivivienda estipula en las bases. Estos proyectos pueden ser de hasta 100 viviendas, mayor a 100 viviendas y megaproyectos (mayor a 100 viviendas con equipamiento) (Fondo Mivivienda., 2013b).

Finalmente, también se propone que, a través de alianzas estratégicas integradas por pequeños promotores-constructores, se realice una iniciativa similar a la del distrito de Carabayllo para poder gestionar, en colaboración principal con el municipio, la habilitación urbana para la construcción de viviendas. De esta forma, como lo señala el viceministro de Vivienda: “Antes a esperar que dichos terrenos sean invadidos por informales, se entregarían al sector privado formal para su inversión. No queremos crecer por invasión, sino por inversión” (Romero, 2013, 19 de abril).

#### 4. Optimizar Costos en Construcción

Uno de los factores críticos más importantes identificados en los encuestados fue la optimización de costos en la construcción. Los entrevistados, en su gran mayoría, asocian el dirigirse a los sectores C y D con una escala de construcción masiva, vale decir, grandes construcciones, varios edificios, considerable cantidad de departamentos, todo ello para poder obtener retornos similares a los obtenidos si construyeran en NSE A y B:

“Porque para un nivel C y D no significa para nosotros ir con un edificio de cinco pisos, se necesita hacer una miniurbanización y para eso necesitas unos 7,000, 10,000, 5,000, 3,000 m<sup>2</sup>. Por lo menos, se necesitan construir unos 100 departamentos”

(Promotor-constructor N<sup>o</sup> 5).

“Porque de acuerdo a la economía de escala en el sector C y D, como los precios son más bajos, tendría que hacer más viviendas, significa mayor inversión. Una inversión grande te permite tener márgenes pequeños, pero ganas por volumen, hablando, por ejemplo, de 100 o 200 viviendas, ganas” (Promotor-constructor N<sup>o</sup> 2).

Ambos comentarios tendrían como presupuesto contar con un considerable respaldo económico por la magnitud de la inversión. De no darse esta posibilidad, y teniendo en cuenta que el costo del metro cuadrado sería más barato en zonas C y D, la propuesta de optimizar costos para edificaciones no masivas sería una alternativa y un excelente inicio para incursionar en estos sectores populares.

Al respecto, la presente investigación menciona alternativas que existen en el mercado y que podrían ser usadas por los entrevistados: (a) sistemas constructivos en placas, (b) acabados económicos y (c) dimensiones menores de departamentos.

**Sistemas constructivos en placas.** El arquitecto de Tecton S.A.C. comentó que la forma de construir en los NSE A y B, por lo general, es del tipo Pórtico, en el cual primero se hacen las vigas y las columnas para continuar con el vaciado de techo, y finalizar con la

puesta de muros de ladrillos. Este sistema permite ventanales grandes y habitaciones amplias, lo que genera un alto costo tanto de mano de obra como de materiales. En su lugar, se podría optar por el sistema de construcción en placas, en el que se usan grandes planchas para encofrar lo que se convertirán luego en las paredes y concluir con el techado, al verter el concreto. El experto añadió que este sistema de construcción representa un considerable ahorro en tiempo y en costo de mano de obra, ya que son las maquinas mezcladoras las que rellenan las placas (Morán, comunicación personal, marzo de 2013).

Este sistema de construcción en placas no es desconocido; sin embargo, no es tomado en cuenta para los niveles C y D:

“Las condiciones serían hacer un sistema de diseño, un diseño de estructura de placas, poco ladrillo. Podría ser un sistema de placas para ahorrar costos. Es fierro y concreto, y encofrado, abarataríamos costos” (Promotor-constructor N<sup>o</sup> 1).

**Acabados económicos.** Como se mencionó en el capítulo 2, la importación de acabados de construcción está en constante crecimiento. Hay una amplia oferta en el mercado, lo que permitiría ahorrar en costos y negociar para obtener precios competitivos.

**Dimensiones menores de departamentos.** Esta alternativa permitirá tener más departamentos dentro del espacio de construcción, es decir, mayor densidad, parámetro de construcción permitido en los NSE C y D, a diferencia de los NSE altos. Al respecto, el Estado ha fijado de alguna manera un rango de construcción de departamentos para los NSE C y D mediante sus programas sociales de 55m<sup>2</sup> a 75 m<sup>2</sup> (Cornejo, 2013, 16 de mayo), en contraste con los 100 a 160 m<sup>2</sup> y, para el caso de San Isidro de 200 m<sup>2</sup>, como dimensión mínima en los NSE altos, tal como lo indica el promotor-constructor N<sup>o</sup> 6.

El gerente general de Versus S.A opinó a favor de reducir las dimensiones en los departamentos: “Se van a tener que achicar los departamentos. En 2011, con relación a 2010,

las áreas se redujeron 18% y la tendencia es esa, hay que hacer departamentos más eficientes, mejor distribuidos, pero más chicos” (Gamboa, 2012, 10 de abril).

Dicho lo anterior, la posible propuesta que podría darse en el mercado para contrarrestar este factor crítico sería:

***Una nueva propuesta de construcción desarrollada en Europa.*** Una metodología para que la construcción de viviendas sea eficiente, disminuyendo los desperdicios y aumentando la productividad, es la utilización de un sistema constructivo de estructuras ligeras de acero (Fong, 2010).

El sistema de estructuras ligeras de acero permite la industrialización de la construcción y la mejora de los procesos en cuanto a rapidez de ejecución, durabilidad de los materiales y ahorro energético. La envolvente de la estructura ligera la conforman paneles de acero galvanizado y no estructurales, como placas de yeso, donde el conjunto de capas permite soportar un clima exterior húmedo y generar un ambiente interior climatizado. Su aplicación se ha llevado a cabo en residencias unifamiliares, como por ejemplo, el Capital Ville, ubicado en Sao Paulo, Brasil, como se muestra en la Figura 36.



*Figura 36.* Proyecto de vivienda Capital Ville, Sao Paulo, Brasil.

Otro caso es la residencia de estudiantes de Campbell University, tal como se muestra en la Figura 37.



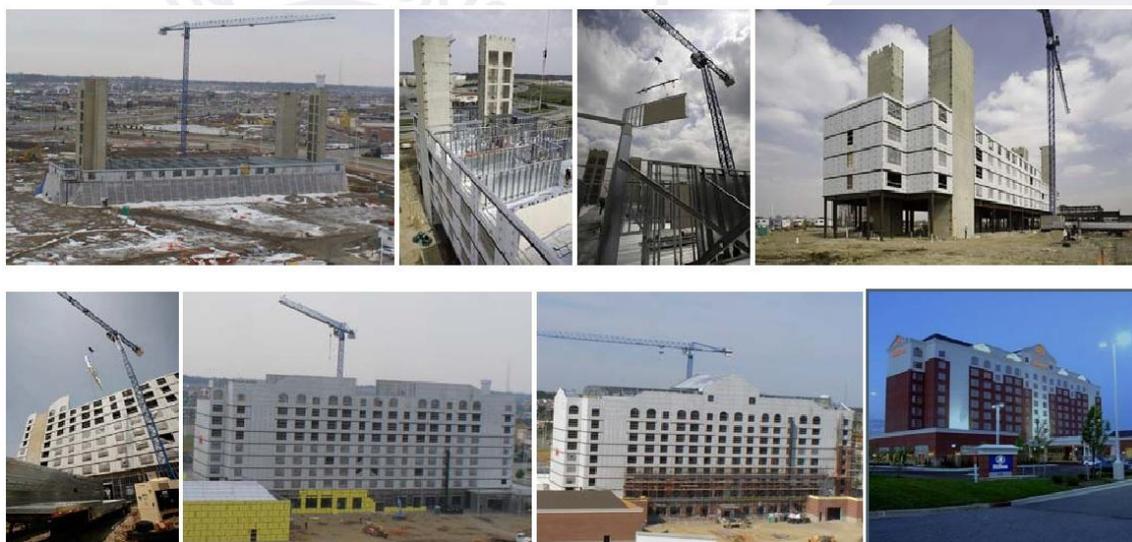
*Figura 37.* Proyecto residencia estudiantil Campbell University

En Atlanta, Estados Unidos, se realizó el proyecto de un hotel Holidays Inn-Delk RD, tal como se muestra la Figura 38.



*Figura 38.* Proyecto hotel Holidays Inn-Delk RD, Atlanta, EE.UU.

Otro gran proyecto fue la construcción del centro de conferencias del hotel Hilton Polarín en Columbus (EE.UU.), que finalizó en febrero de 2008 (Figura 39).



*Figura 39.* Centro de conferencia del hotel Hilton Polarín, Columbus, EE.UU.

La presente investigación considera esta metodología como una alternativa para la construcción de viviendas *loft* en los NSE C y D, pues ofrece un producto al alcance de dicho público objetivo y brinda una oportunidad de negocio al tener un tipo de mentalidad superadora.

## 5. Experiencia del Promotor

La venta de una unidad inmobiliaria puede resultar un proceso complejo debido a que involucra varias etapas, desde la determinación del precio, la obtención y manejo de la información del posible comprador, y la negociación de la venta hasta la formalización del contrato. Sin embargo, esta gestión es la que determinará el éxito o fracaso de un proyecto inmobiliario (“Claves para concretar con éxito la venta de un inmueble”, 2012).

Un apoyo importante a la gestión de ventas es tanto la promoción como la publicidad del proyecto en sí, ya que será de vital importancia llegar a los clientes y persuadirlos a visitar la caseta de ventas. Las estrategias más utilizadas son los carteles de inicio de obra, las maquetas, la página web, animaciones virtuales, folletos, entre otros.

Pero todo esto se inicia desde el momento en que se selecciona el mercado objetivo, para lo cual se toman estudios de mercados de fuentes secundarias o se encarga el estudio a una empresa especializada en particular, puesto que lo que se busca tradicionalmente es ofrecer un tipo de vivienda acorde con los gustos y preferencias.

Así, se pueden mencionar algunas experiencias y proyectos de las grandes empresas constructoras inmobiliarias, como es el caso de Viva GyM, del grupo Graña y Montero, que cuenta con más de 80 años de experiencia en el sector construcción y que fue el visionario en descubrir un mercado emergente: “Pudimos lograr cambiarle el pensamiento a los clientes. Hace 10 años deseaban tener un lote y este era la realización de su casa propia. Sin embargo, con el transcurrir de los años, la promotora-constructora ha podido vender sus unidades inmobiliarias, logrando convencer a los clientes que cuentan con una buena alternativa de adquirir un departamento con excelente distribución de ambientes, buena iluminación interior y exterior, y amplias zonas de esparcimiento” (A.Caillaux, comunicación personal, 5 de marzo de 2012).

Aproximadamente, el 80% de las obras inmobiliarias de Viva GyM se concentra en los NSE C y D con departamentos de tres dormitorios. Sin embargo, en el proyecto Los Parques de San Martín de Porres se construyeron departamentos de dos y tres dormitorios, en el que la venta de dos dormitorios fue un poco más lenta con relación al de tres dormitorios. Es por ello que Viva GyM regresó a su formato original de tres dormitorios. No descartan a futuro cambiar su formato de construcción respecto del número de dormitorios; sin embargo, por ahora, el mercado responde con tres dormitorios. Más adelante podría darse algunos cambios, no lo descartan (A. Caillaux, comunicación personal, 20 de marzo de 2013).

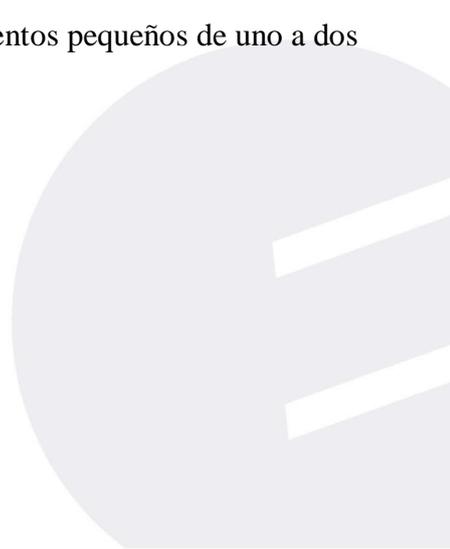
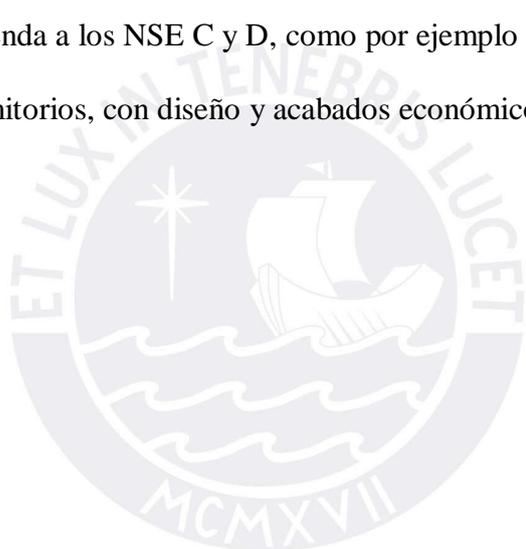
Otra experiencia a mencionar es el caso de venta de departamentos de la constructora Imagina mencionado anteriormente, ubicados al frente de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Se conversó con el área de ventas, que mencionó que, tanto en la primera y segunda etapa de construcción, los departamentos de un solo dormitorio fueron los que se vendieron con mayor rapidez.

Otra experiencia importante fue la de Tectom S.A. En una de sus obras de construcción tradicional en Surquillo, incorporó el concepto de cocina abierta (kitchenet), el cual fue acogido por los clientes; sin embargo, la venta se realizó en forma lenta, regresando al formato de cocina cerrada. Además, la altura de los edificios es, en general, de ocho pisos como máximo, puesto que a los NSE C y D no les gusta la altura (A. Morán, comunicación personal, marzo de 2013).

Por otro lado, la constructora inmobiliaria Rischmoller, que tiene 10 años realizando proyectos para sectores A y B, dentro de su nuevo plan de inversiones 2013 incluye proyectos de vivienda para los NSE C y D que tienen como punto de partida el déficit en infraestructura y la demanda insatisfecha como razones suficientes para que los empresarios decidan invertir en estos sectores (Rischmoller, 2013, 27 de marzo).

Según el gerente general de Versus Galería Inmobiliaria “el cliente se ha sofisticado, quiere saber quién está detrás del proyecto, pregunta quién construyó el edificio y hasta el nombre del ingeniero estructural”. A partir de ello, Versus plantea un modelo de negocio, el cual radica en ser una tienda inmobiliaria donde el cliente puede ser atendido en lugar de ir de caseta en caseta de cada proyecto para obtener información. En un solo lugar, vende proyectos inmobiliarios de todo Lima, desde S/. 70,000 hasta S/. 1'000,000 (Peru: The top 10,000 companies, 2012).

Si bien es cierto que la muestra del estudio de investigación construye hasta la fecha viviendas para los NSE A y B, y que conocen sus gustos y preferencias, se han propuesto de alguna manera, para enfrentar este factor crítico, generar la necesidad de un nuevo tipo de vivienda a los NSE C y D, como por ejemplo departamentos pequeños de uno a dos dormitorios, con diseño y acabados económicos.



## APÉNDICE H: PÚBLICO OBJETIVO PARA LA PROPUESTA DE VIVIENDA

La propuesta de departamentos económicos *loft* presentada en esta investigación puede dirigirse a los siguientes grupos sociales de los NSE C y D: (a) jóvenes profesionales; (b) estilos de vida: emprendedores y sensoriales, según Arellano (2003); (c) familias con pocos integrantes, según Ipsos Apoyo (2012); (d) estudiantes universitarios; y (e) inversionistas.

### 1. Jóvenes profesionales.

El gerente de negocios inmobiliarios del Fondo Mivivienda comenta que, en la actualidad, el público que demanda *lofts* en su mayoría lo conforman solteros profesionales y parejas jóvenes cuyos ingresos son superiores a los que percibían sus padres hace 20 años y que, a diferencia de los jóvenes de épocas antiguas, no tienen hijos ni bien se casan o en otros casos conviven (R. Santa María, comunicación personal, febrero de 2013). Por otro lado, el gerente comercial de Viva GyM identifica al público anterior como los DINK: “Acá en el Perú tenemos los DINK (*double incomes and no kids*). Los *lofts* son excelentes para ellos, se valorizan y luego los venden” (A. Caillaux, comunicación personal, 20 de marzo de 2013).

Al identificar en las respuestas del grupo de promotores-constructores expertos una oportunidad de negocio, se les consultó del porqué no se hacen *lofts* para los sectores C y D. Las respuestas de dos del grupo de expertos fueron:

“Los NSE C y D son culturas tradicionales, los jóvenes se casan jóvenes y tienen familias rápido (...), el concepto de *lofts* para los NSE C y D si funcionará más adelante cuando el mercado esté más preparado” (A. Caillaux, comunicación personal, 20 de marzo de 2013).

“Los NSE C y D viven en clanes y se casan a los 20 años” (R. Arbulú, comunicación personal, marzo de 2013).

Por otro lado, la empresa Plusvalía señala en un estudio que los solteros o parejas jóvenes sin hijos de los NSE C y D adquieren, con más frecuencia, departamentos económicos en los conos:

“En el Agustino y en Ate se venden más rápidos los departamentos. Se trata de departamentos para solteros o parejas jóvenes y sin hijos. Tienen entre 38 y 42.5 metros cuadrados y se levantan en distritos de clase media, pero pronto se construirán en barrios periféricos. Se trata de la última tendencia inmobiliaria en la capital” (Plusvalía Consultores Inmobiliarios S.A., 2012, noviembre).

Asimismo, Gustavo Jacobs, gerente general de JJC Edificaciones, refuerza la idea anterior: “Ciertamente son los profesionales jóvenes, solteros o recién casados quienes más buscan una vivienda con promedio de 62 m<sup>2</sup>” (Arce, 2013, 26 de marzo).

Las declaraciones anteriores hacen referencia a departamentos cuyas áreas están entre 38 m<sup>2</sup> a 62 m<sup>2</sup> y, al ser comparado con los parámetros urbanísticos de los NSE altos, estos metrajes no aplicarían en los distritos de los NSE A y B, lo que deja entrever un público objetivo de jóvenes profesionales de los NSE C y D como alternativa.

Otro punto a favor de por qué son los jóvenes profesionales de los NSE C y D un buen nicho para las viviendas *loft* fue mencionado por el gerente de negocios inmobiliarios del BBVA Continental: “A ellos les entregamos un préstamo donde simulamos un 60% más de ingresos. Si gana S/. 3,500 le prestamos como si ganara S/. 5,200” (Castro, 2012, 14 de mayo).

## **2. Estilos de vida de los emprendedores y sensoriales.**

La identificación de un público objetivo de acuerdo con el estilo de vida ha permitido reconocer puntos de vista distintos en un grupo de promotores-constructores. Un entrevistado declaró: “Lima es aún una ciudad conservadora, la casa que se compra es para toda la vida, y

un *loft* es de paso (...) en C y D no se busca diseño” (T. Chang-Say, comunicación personal, marzo de 2013).

La anterior opinión conlleva a revisar el estudio de estilo de vida en el Perú realizado por Arellano (2003) en el que se agrupan personas que guardan una relación entre ellas, sobre la base de un conjunto de variables que surgen de la observación directa de la sociedad y del análisis estadístico multivariado. De dicho estudio, se seleccionaron dos estilos de vida como público objetivo para la propuesta de departamentos *loft*: a) los emprendedores y b) los sensoriales. Ambos grupos consideran importante su imagen personal, estilo de vida moderno, que de alguna manera imitan los estilos de consumo del estilo de vida afortunados (NSE A y B), y con ingresos económicos intermedio y alto, como características más relevantes.

Sobre la viabilidad de ambos grupos como público para los departamentos *loft*:

“Creo que podrían ser demandados en los niveles B y C porque en estos niveles tratan de seguir las tendencias de los sectores económicos más altos. Si un departamento de tipo *loft* es muy apetecible en los niveles A y B, ¿por qué no podría serlo para ellos también? Creo que si se desarrolla en Jesús María, Breña, Pueblo Libre o San Miguel o en cualquier zona de las periferias de los conos, podríamos tener una gran demanda (...). Son productos que son fáciles de mantener, en donde el concepto de área de servicio desaparece (...). En cuanto a los costos de acabado, hoy existen materiales de nivel medio con los cuales se pueden vestir de manera adecuada este tipo de productos para su costo (...). Creo que este podría ser definitivamente un producto exitoso para este nivel socioeconómico” (Layseca, 2012, 26 de enero).

De acuerdo con esto último, los departamentos *loft* serían una alternativa de vivienda para los dos grupos identificados.

### 3. Familias con pocos integrantes

En el estudio de IPSOS Apoyo (2012) se identificó la existencia de tres grupos con número reducido de integrantes: a) tipo partida, b) tipo inicio y c) tipo fuera de ciclo. El primero considera parejas sin hijos, el segundo alberga parejas o adulto solo con hijos menores de seis años y el tercer grupo se refiere a personas solas o familiares sin presencia de padres e hijo. En la Figura 40 se muestra el porcentaje de participación de los tres grupos en los grupos sociales, remarcándose para los NSE C y D en especial.

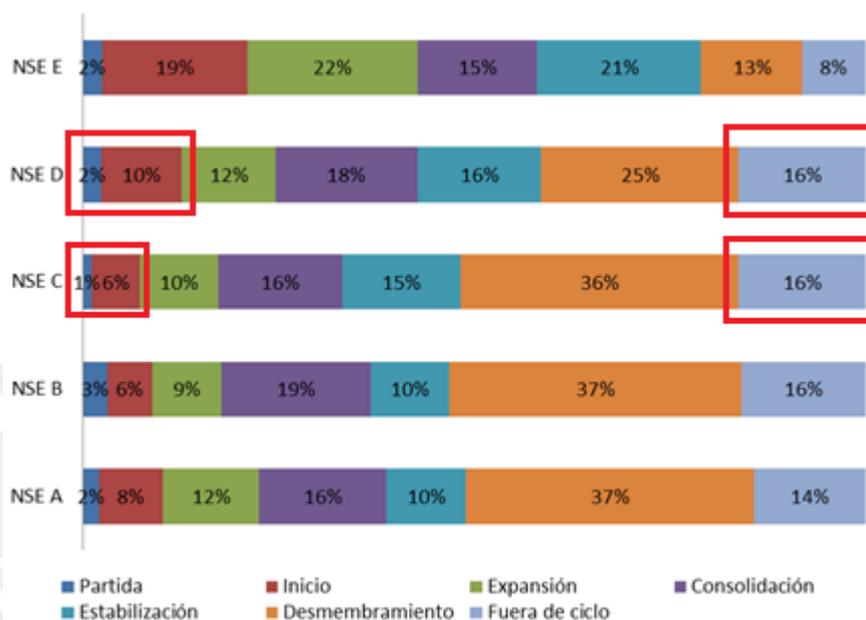


Figura 40. Familias con pocos integrantes  
Tomado de “Niveles socioeconómicos de Lima Metropolitana 2012”, por Ipsos Apoyo (2012).

Como se puede observar, es un público importante de población que no demandaría departamentos con muchas habitaciones. Al respecto, uno de los promotores-constructores entrevistados, quien ya identificó a este grupo social, comentó:

“Los departamentos de un dormitorio que construiré en la Av. Argentina tendrán los ambientes integrados: cocina, kitchenette, sala, su baño y, en lo posible, se evitarán los muros con cerramientos temporales para el dormitorio. Siguiendo tu concepto,

serán *lofts* (...). Yo sí creo que sería un golazo un producto de un dormitorio para esa gente del sector C y D” (A. Morán, comunicación personal, marzo de 2013).

#### **4. Estudiantes universitarios**

Los departamentos *loft* para estudiantes universitarios o técnicos superiores que vienen a estudiar de provincia o incluso para aquellos que viven alejados de las casas de estudio son una excelente opción, aún más si estos son construidos en las inmediaciones y, en el mejor de los casos, dentro de las universidades. Las ventajas radican en los espacios compartidos como la kitchenette y el comedor, que no demandan grandes dimensiones. Los acabados serían acorde con las dimensiones, con facilidad para la limpieza y de dos habitaciones, que hasta podrían compartirse con otro estudiante (I. León, comunicación personal, 21 de marzo de 2013). Un ejemplo que no es precisamente *loft* fue el proyecto habitacional Imagina construido frente a la Universidad Católica (comentado en la sección de parámetros urbanísticos), en el cual, tal como lo indicó el área de ventas, los departamentos de un dormitorio son habitados, en un porcentaje considerable, por alumnos universitarios, en su mayoría provenientes del interior del país. Lo anterior es reafirmado por el gerente de negocios inmobiliarios del BBVA Continental, quien indica que “lo compran comerciantes o gente de la sierra central que traen a sus hijos a estudiar aquí” (Castro, 2012, 14 de mayo).

#### **5. Inversionistas**

Como se mencionó en la sección anterior, existen varias ventajas para los promotores constructores en ofrecer departamentos *loft* en los NSE C y D. Los departamentos *loft* son comprados por personas que saben que están de paso para luego venderlo, o de lo contrario, por inversionistas que lo destinan para alquiler (T. Chang-Say, comunicación personal, marzo de 2013). La construcción de departamentos con estilo moderno será de alta demanda en un

futuro cercano, cuando la principal necesidad de vivienda (para la familia o padres) sea atendida y esto lleve a los jóvenes con ingresos económicos medios altos a alquilar estos departamentos en el mismo distrito donde viven sus padres o en su barrio para lograr su independencia (I. León, comunicación personal, 21 de marzo de 2013).

De acuerdo con lo expuesto, se considera que no se debe esperar pacientemente el futuro o que los patrones de vida (inicialmente adoptados por los jóvenes de clases altas) se consoliden en los jóvenes de los NSE C y D, en especial para los grupos emprendedores y sensoriales. La investigación propone que el Estado peruano desarrolle programas similares al crédito Mivivienda, pero para un público joven que no espera casarse para obtener un crédito de vivienda y, sobre todo, con apoyo a los promotores-construtores para que generen alternativas de negocio para “crear la necesidad” en los NSE C y D, de manera que se atienda la demanda de vivienda.

