

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**Plan estratégico de Marketing para la empresa Consulting D'Vida**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN DIRECCIÓN  
DE MARKETING OTORGADO POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DEL PERÚ**

**QUE PRESENTA:**

Juan Oscar, Mayaute Zapata

**ASESORA:**

Mtr. Diana Luz Tello Horna


**Surco, noviembre 2024**

### Declaración Jurada de Autenticidad

Yo, Diana Luz Tello Horna, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado Plan estratégico de Marketing para la empresa Consulting D'Vida, del autor Juan Oscar Mayaute Zapata, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 12%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 18/10/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Surco, octubre 2024

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: <u>Tello Horna, Diana Luz</u>	
DNI: 42101323	Firma 
ORCID: 0009-0006-3747-3292	

## Agradecimientos

A Dios, fuente inagotable de fortaleza y amor, por su presencia constante en mi camino, especialmente en los momentos más desafiantes de mi vida. Su guía y bendiciones han sido fundamentales para alcanzar esta meta.

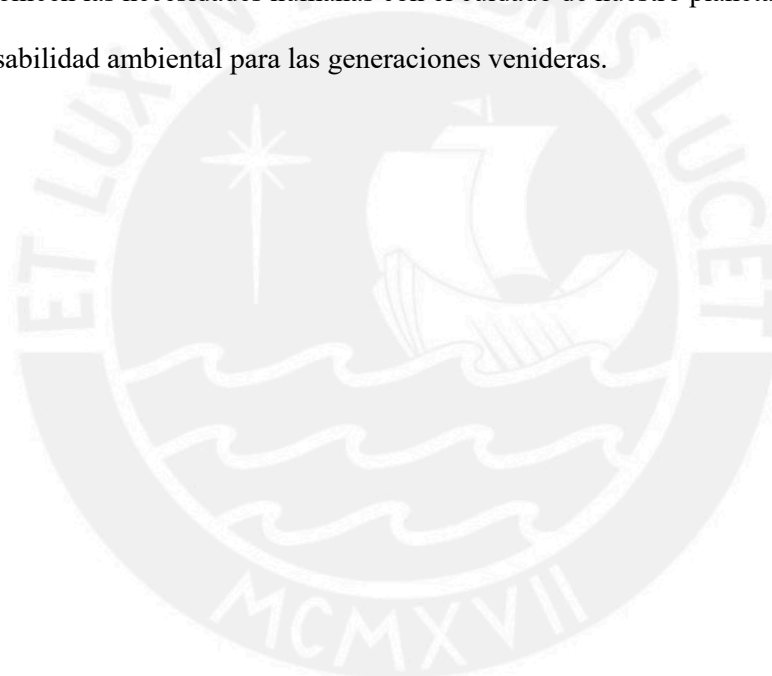
A la profesora Diana Tello, cuya dedicación y sabiduría han sido pilares esenciales en este proceso. Su orientación, paciencia y apoyo incondicional no solo enriquecieron este trabajo, sino que también inspiraron mi crecimiento personal y profesional.



## Dedicatoria

A mi familia, pilar fundamental de mi vida. En especial a mi esposa y mi hija, cuyo amor y apoyo incondicional transformaron los momentos difíciles en oportunidades de crecimiento y fortaleza. Juntos, hemos demostrado que la unión familiar y estar cerca a Dios, es nuestra mayor fuente de inspiración y superación.

A los empresarios inmobiliarios resilientes, que enfrentan desafíos con determinación y visión de futuro. Que esta investigación sea una herramienta valiosa para potenciar sus proyectos, generar mayor impacto positivo en el sector y promover un desarrollo sostenible. Que inspire la creación de espacios que armonicen las necesidades humanas con el cuidado de nuestro planeta, dejando un legado de responsabilidad ambiental para las generaciones venideras.



## Resumen

Esta tesis presenta un plan estratégico de marketing para el sector inmobiliario en Tacna, Perú, fundamentado en una investigación exhaustiva del consumidor y un análisis profundo del mercado. El estudio abarca la fase de diseño en 2024 y el desarrollo proyectado para 2025-2028. Durante este período, se estima que el mercado inmobiliario de Tacna crecerá un 3.95%, pasando de 20,317 a 21,120 viviendas requeridas por sus ciudadanos.

La investigación reveló cambios significativos en las preferencias del consumidor. Aunque se observó una tendencia baja hacia departamentos tipo dúplex, esta aumenta un 65% cuando el condominio ofrece valores diferenciados y altamente demandados, tales como: ubicación estratégica (92%), diseño innovador (79%), seguridad integral (81%), y sostenibilidad con bajo impacto en la huella de carbono (69%).

Estos hallazgos condujeron al diseño de un portafolio diversificado de productos, incluyendo terrenos, viviendas construidas y departamentos en zonas clave. Se proyecta que esta estrategia resultará en ingresos estimados de \$7,154,401.62 en 2026. El plan prevé una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 13.23%, superando el Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP) de 9.12%, lo que indica una sólida viabilidad financiera.

Adicionalmente, la estrategia de marketing digital propuesta podría incrementar la visibilidad de marca en un 81%, aprovechando la tendencia de los compradores potenciales a iniciar su búsqueda en línea. Esta aproximación digital se alinea con los cambios en el comportamiento del consumidor y promete optimizar la eficacia de las estrategias de captación y conversión de clientes.

Palabras clave: Plan estratégico de marketing, comportamiento del consumidor inmobiliario Tacneño, estrategia de producto inmobiliario y marketing digital inmobiliario.

## Abstract

This thesis presents a strategic marketing plan for the real estate sector in Tacna, Peru, grounded in comprehensive consumer research and in-depth market analysis. The study encompasses the design phase in 2024 and projected development for 2025-2028. During this period, Tacna's real estate market is estimated to grow by 3.95%, from 20,317 to 21,120 housing units required by its citizens.

The research uncovered significant shifts in consumer preferences. While a low trend towards duplex apartments was observed, this increases by 65% when condominiums offer differentiated and highly demanded values, such as strategic location (92%), innovative design (79%), comprehensive security (81%), and sustainability with low carbon footprint impact (69%).

These findings led to the design of a diversified product portfolio, including land plots, built homes, and apartments in key areas. This strategy is projected to result in estimated revenues of \$7,154,401.62 in 2026. The plan forecasts an Internal Rate of Return (IRR) of 13.23%, surpassing the Weighted Average Cost of Capital (WACC) of 9.12%, indicating strong financial viability.

Furthermore, the proposed digital marketing strategy could increase brand visibility by 81%, capitalizing on potential buyers' tendency to initiate their search online. This digital approach aligns with changes in consumer behavior and promises to optimize the effectiveness of customer acquisition and conversion strategies.

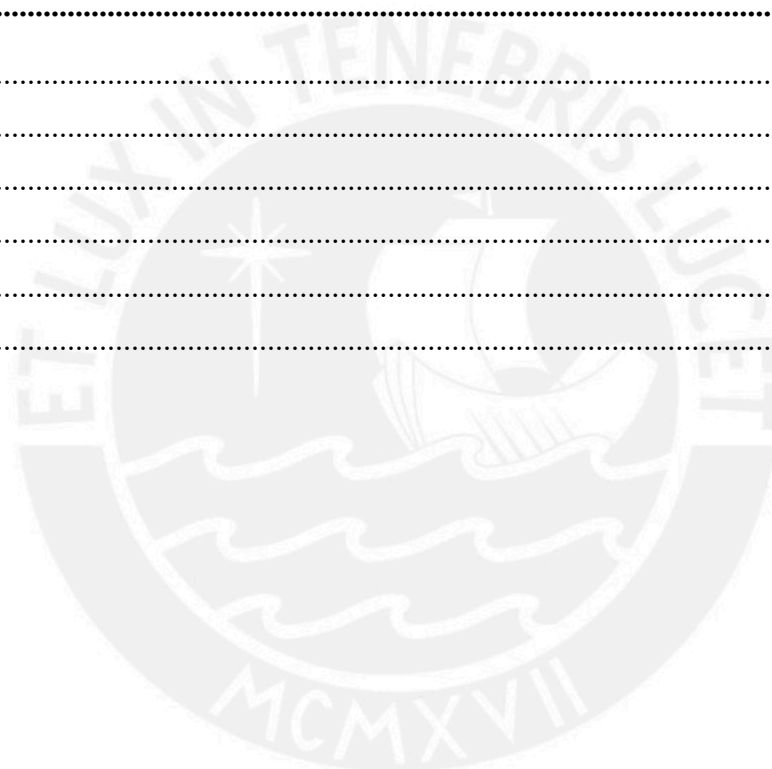
Keywords: strategic marketing plan, Tacna real estate consumer behavior, real estate product strategy and real estate digital marketing.

## Tabla de Contenidos

<b>Lista de Tablas .....</b>	<b>x</b>
<b>Lista de Figura.....</b>	<b>xii</b>
<b>Capítulo I: Situación Actual del Sector /Subsector .....</b>	<b>1</b>
1.1. Definición .....	1
1.2. Evolución de Sector / Subsector en el Mundo .....	2
1.3. Evolución de Sector / Subsector en el Perú .....	3
1.4. Proyecciones del mercado en el Perú.....	7
1.5. Conclusiones .....	8
<b>Capítulo II: Definición de la Visión, Misión, Código de Ética y Valores.....</b>	<b>11</b>
2.1. Visión.....	11
2.2. Misión .....	11
2.3. Códigos de ética y Valores .....	11
2.4. Conclusiones .....	12
<b>Capítulo III. Diagnostico Situacional.....</b>	<b>14</b>
3.1. Análisis Externo.....	14
3.1.1. Análisis del entorno PESTE.....	14
3.1.2. Análisis del consumidor.....	22
3.1.3. Análisis de la industria.....	25
3.1.4. Análisis de las fuerzas competitivas .....	28
3.1.5. Análisis de la competencia.....	31
3.1.6. Matriz del perfil competitivo (MPC).....	35
3.1.7. Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE).....	38
3.2. Análisis Interno .....	39
3.2.1. Matriz de evaluación de los factores interno (MEFI) .....	39
3.2.2. La matriz de evaluación de factores internos (MEFI) .....	42
3.3. Conclusiones .....	44
<b>Capítulo IV: Proceso Estratégico de Marketing.....</b>	<b>46</b>
4.1. Análisis Estratégico de Marketing.....	46
4.1.1. Matriz FODA .....	48
4.1.2. Matriz interna y externa .....	50
4.2. Objetivos de Largo Plazo de Marketing (OLPN) .....	54
4.2.1. Objetivo general.....	54

4.2.2. Objetivos específicos .....	54
4.3. Decisiones Estratégicas de Marketing .....	55
4.3.1. Ventaja competitiva .....	55
4.3.2. Estrategias genéricas .....	57
4.3.3. Propuesta estratégica de valor.....	57
4.3.4. Matriz estratégica OLPM.....	58
4.4. Objetivos de Corto Plazo de Marketing (OCPM).....	61
4.5. Estrategias Operacionales de Marketing.....	64
4.5.1. Estrategias de segmentación.....	64
4.5.1. Estrategia de posicionamiento .....	66
4.6. Conclusiones .....	67
<b>5. Capítulo V: Marketing Mix .....</b>	<b>68</b>
5.1. Producto .....	68
5.1.1. Objetivos y estrategias de la variable producto .....	69
5.1.2. Plan de acción (PDA) de la variable producto.....	72
5.2. Precio .....	95
5.3. Promoción .....	108
5.3.1. Objetivos, estrategias y PDA de la comunicación.....	108
5.3.2. Objetivos, estrategias y PDA de la promoción de ventas .....	110
5.3.3. Indicadores clave de desempeño.....	111
5.3.4. Plan de medios .....	112
5.4. Canales de Distribución .....	114
5.4.1. Objetivos y estrategias de canales de distribución y PDA de la variable distribución .....	114
5.4.2. Tipos de canales de distribución.....	115
5.5. Personas .....	116
5.5.1. Objetivo y estrategias de la variable Personas y Plan de acción de la variable personas .....	116
5.6. Evidencia Física .....	117
5.6.1. Objetivos y estrategias de la variable evidencia y PDA de la variable evidencia física .....	117
5.7. Procesos .....	118
5.7.1. Objetivos y estrategias de la variable procesos y Plan de acción de la variable procesos .....	118
5.8. Conclusiones .....	120
<b>6. Capítulo VI: Presupuesto y Control .....</b>	<b>122</b>

6.1. Presupuesto de Marketing.....	122
6.2. Supuestos económicos .....	124
6.3. Estado de ganancias y pérdidas.....	142
6.4. Cronograma de implementación.....	143
6.5. Mecanismos de control .....	145
<b>7. Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>148</b>
7.1 Conclusiones. ....	148
7.2 Recomendaciones.....	149
<b>Referencias.....</b>	<b>151</b>
<b>Apéndices.....</b>	<b>154</b>
Apéndice A.....	154
Apéndice B.....	155
Apéndice C.....	157
Apéndice D.....	158
Apéndice E.....	159
Apéndice F .....	160



## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> Matriz de perfil competitivo .....	37
<b>Tabla 2</b> Matriz de evaluación de factores externos .....	38
<b>Tabla 3</b> Matriz MEFI.....	43
<b>Tabla 4</b> Matriz FODA de Consulting D’Vida.....	48
<b>Tabla 5</b> Matriz DAFO con estrategias de la empresa Consulting D’Vida.....	49
<b>Tabla 6</b> Matriz Ansoff.....	51
<b>Tabla 7</b> Ventaja competitiva de Consulting D’Vida bajo los cuatro criterios de Porter.....	56
<b>Tabla 8</b> Análisis y justificación de las OLPM.....	59
<b>Tabla 9</b> Objetivos de Corto Plazo de Marketing (OCPM) .....	61
<b>Tabla 10</b> Línea de investigación.....	78
<b>Tabla 11</b> Validación de insights .....	79
<b>Tabla 12</b> Información de productos para la venta .....	86
<b>Tabla 13</b> Materiales para cada producto de HomeGreen.....	89
<b>Tabla 14</b> Costos de los materiales tradicionales vs materiales de EASYWALL y ERC.....	92
<b>Tabla 15</b> Costos de los materiales tradicionales vs materiales de EASYWALL y ERCF.....	98
<b>Tabla 16</b> Puntuación por producto terreno más condominio (PPTMC).....	99
<b>Tabla 17</b> PPTMC con Calidad Global .....	100
<b>Tabla 18</b> Puntuación por producto vivienda más condominio (PPVMCC).....	100
<b>Tabla 19</b> PPVMCC más calidad global .....	101
<b>Tabla 20</b> ICE por producto a ofertar en el condominio por terreno.....	102
<b>Tabla 21</b> ICE por producto a ofertar en el condominio por vivienda.....	102
<b>Tabla 22</b> Valor percibido.....	103
<b>Tabla 23</b> Costos Directos e Indirectos involucrados para el desarrollo del condominio HomeGreen.....	105
<b>Tabla 24</b> Costos Directos e Indirectos involucrados para el desarrollo del condominio HomeGreen llevados al m2.....	106
<b>Tabla 25</b> Objetivos, estrategias y PDA de la comunicación .....	109
<b>Tabla 26</b> Objetivos, estrategias y PDA de la promoción de ventas .....	110
<b>Tabla 27</b> Indicadores clave.....	111
<b>Tabla 28</b> Tipos de plan de medios .....	112
<b>Tabla 29</b> Objetivos y estrategias de canales de distribución y PDA de la variable distribución .....	114
<b>Tabla 30</b> Tipos de canales de distribución .....	115
<b>Tabla 31</b> Objetivo y estrategias de la variable Personas y Plan de acción de la variable personas .....	116
<b>Tabla 32</b> Objetivo, estrategia y plan de acción de la evidencia física .....	117
<b>Tabla 33</b> Presupuesto de Marketing.....	122
<b>Tabla 34</b> Demanda efectiva.....	125
<b>Tabla 35</b> Tiempo estimado de venta por ciclo de vida del producto .....	126
<b>Tabla 36</b> Escenario Pesimista .....	128
<b>Tabla 37</b> Escenario Optimista.....	129
<b>Tabla 38</b> Costos indirectos del Condominio HomeGreen.....	131
<b>Tabla 39</b> Inversiones de Marketing.....	132
<b>Tabla 40</b> Egresos.....	132

<b>Tabla 41</b> <i>Gastos indirectos</i> .....	133
<b>Tabla 42</b> <i>Proyecciones estimadas de venta</i> .....	134
<b>Tabla 43</b> <i>Financiamiento</i> .....	136
<b>Tabla 44</b> <i>Tipo de Tasa de interés y simulación de amortización</i> .....	137
<b>Tabla 45</b> <i>Cálculo de interés anual de los acreedores y preventa</i> .....	138
<b>Tabla 46</b> <i>Inversión de Capital de Trabajo</i> .....	139
<b>Tabla 47</b> <i>Determinación de inversión de Capital de Trabajo</i> .....	141
<b>Tabla 48</b> <i>Cash Flow Proyectado</i> .....	142
<b>Tabla 49</b> <i>Indicadores financieros</i> .....	143

### Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Venta de Viviendas por Distritos en la Ciudad de Lima (2013-2014)</i> .....	5
<b>Figura 2</b> <i>Evolución mensual del PBI, sector construcción PBI, 2022 – 2024</i> .....	6
<b>Figura 3</b> <i>Evolución de las tasas de interés de créditos hipotecarios</i> .....	7
<b>Figura 4</b> <i>Matriz MIE - Mckinsey</i> .....	50
<b>Figura 5</b> <i>Objetivo y estrategia para el producto</i> .....	69
<b>Figura 6</b> <i>Plan de acción de la variable producto (PDA)</i> .....	73
<b>Figura 7</b> <i>Tendencias de crecimiento de la población de Tacna</i> .....	74
<b>Figura 8</b> <i>Propuesta de Valor HomeGreen</i> .....	76
<b>Figura 9</b> <i>Metodología de investigación de Consulting D’Vida (Cuantitativo)</i> .....	77
<b>Figura 10</b> <i>Metodología de investigación de Consulting D’Vida (Cualitativo)</i> .....	77
<b>Figura 11</b> <i>Ciclo de vida del producto</i> .....	79
<b>Figura 12</b> <i>Ciclo de vida del producto</i> .....	82
<b>Figura 13</b> <i>Planes específicos del desarrollo Urbano de la Ciudad de Tacna, 2014-2023</i> .....	83
<b>Figura 14</b> <i>Visualización del condominio vía aérea</i> .....	84
<b>Figura 15</b> <i>Sistema vial del Plan de Desarrollo Urbano de Tacna 2014-2023</i> .....	85
<b>Figura 16</b> <i>Prototipo vista aérea de HomeGreen</i> .....	86
<b>Figura 17</b> <i>Ubicación de los predios</i> .....	87
<b>Figura 18</b> <i>Tipo de viviendas y planos de HomeGreen</i> .....	88
<b>Figura 19</b> <i>Zona de ingreso más áreas verdes</i> .....	88
<b>Figura 20</b> <i>Placas EASYWALL</i> .....	90
<b>Figura 21</b> <i>Ficha de EASYWALL</i> .....	91
<b>Figura 22</b> <i>Logo seleccionado de HomeGreen</i> .....	94
<b>Figura 23</b> <i>Imágenes referenciales de propuesta para el condominio HomeGreen</i> .....	94
<b>Figura 24</b> <i>Fijación del precio: Función de los costes y valor</i> .....	95

<b>Figura 25</b> <i>Ciclo de vida de los productos</i> .....	108
<b>Figura 26</b> <i>Plan de medios Home Green del 2024 al 2027 por trimestres (T)</i> .....	113
<b>Figura 27</b> <i>Diagrama de procesos-Desarrollo para lograr el OPROCE 1</i> .....	119
<b>Figura 28</b> <i>Diagrama de Procesos- Desarrollo para lograr el OPROCE 2</i> .....	119
<b>Figura 29</b> <i>Diagrama de Procesos- Desarrollo para lograr el OPROCE 3</i> .....	120
<b>Figura 30</b> <i>Tendencia del 2025 al 2026</i> .....	135
<b>Figura 31</b> <i>Tendencia del 2027 al 2028</i> .....	135
<b>Figura 32</b> <i>Cronograma de implementación</i> .....	144



## Capítulo I: Situación Actual del Sector /Subsector

### 1.1. Definición

De acuerdo a Ávila & Loaiza, (2017) definen que, una empresa inmobiliaria funciona como un intermediario en el mercado de bienes y raíces. Su actividad principal consiste en facilitar transacciones entre quienes ofrecen propiedades y aquellos que se encuentran interesados en adquirirlas. Estas organizaciones se especializan en la comercialización de inmuebles, actuando como puente entre vendedores y potenciales compradores.

Márquez (2018) argumenta que, originalmente el sector inmobiliario se enfocaba en la construcción y compraventa de viviendas, incluyendo casas y departamentos. Además, es uno de los sectores más cambiantes a nivel global, experimentado periodos de crecimiento acelerado, referidos como el “boom inmobiliario”.

Por su parte, RE/MAX HORIZON (2022) afirma que el sector inmobiliario abarca una amplia gama de actividades, desde la producción hasta la comercialización. Esto conlleva cualquier actividad relacionada con propiedades inmuebles, tales como: terrenos, edificaciones, naves industriales e incluso derechos subterráneos.

Según la RAE (2023), la inmobiliaria es una empresa o sociedad dedicada a construir, arrendar, vender o administrar viviendas. Esto significa que dichas empresas juegan un papel clave facilitando el acceso a viviendas y gestionando diferentes operaciones relacionadas con bienes y raíces.

Conforme a las definiciones presentadas, se concluye que el sector inmobiliario abarca todas las operaciones de compra y venta de inmuebles, así como, la promoción, inversión y financiación de proyectos inmobiliarios. Este sector integra una variedad de actividades y actores, desde transacciones básicas hasta acciones más complejas.

## 1.2. Evolución de Sector / Subsector en el Mundo

El sector inmobiliario ha experimentado cambios significativos desde el año 2000, atravesando fases de auge y declive que han influido notablemente en el precio de la vivienda (FMI, 2014). Un evento crucial en este contexto fue la crisis de los préstamos de alto riesgo, conocida como las hipotecas *sub-prime*, que estalló en Estados Unidos entre el 2001 al 2006.

Esta crisis se caracterizó por un aumento sostenido de las tasas de interés, lo que generó una disminución en el valor de las viviendas adquiridas y un incremento en la oferta inmobiliaria. Muchos de los propietarios se vieron imposibilitados de vender sus inmuebles o refinanciar sus hipotecas, lo que desencadenó un efecto dominó en el sector (Calvo, 2008).

Las consecuencias que trajo consigo esta crisis financiera se extendieron, impactando a la economía española a partir del 2008. Este hecho puso fin de forma drástica a la “burbuja inmobiliaria española”, la cual se caracterizaba por ser un periodo de crecimiento sin precedentes en el sector de la vivienda. Por eso, tal colapso marcó el inicio de una recesión prolongada, alterando las dinámicas del mercado inmobiliario y de la estructura económica (Moreno & Blanco, 2014; citado en Fernández & Millán, 2021).

En el transcurso del año 2014, los precios de vivienda y la inversión residencial cayeron en muchos países debido a la Gran Recesión. Pese a ello, el índice registrado de precios mundiales de la vivienda por el FMI (2014) demostró un índice positivo en 33 de 52 países.

Por otro lado, el valor de las propiedades residenciales en Estados Unidos aumentó en un 5,4% entre octubre de 2017 y 2018. Según datos de CoreLogic declaró que los precios en octubre del 2019 aumentaron en un 4.8%. Las Vegas lideró la lista de ciudades con mayor encarecimiento inmobiliario, mostrando un alza del 12,9%, seguido de San Francisco con un

11,2%, Denver un 8,1% y Boston un 8%. Los Ángeles también figuró entre las ciudades con incrementos en el valor de sus propiedades (Matute, 2018).

El impacto de la pandemia del COVID-19 a principios del 2020 generó efectos excepcionales en la economía global. El sector inmobiliario se vio especialmente afectado, por la incapacidad del pago de alquiler por parte de los inquilinos tanto en residencias como en locales comerciales (ASPAI, 2020). La crisis generó una notable variación en los precios de las propiedades influenciadas por la caída del PBI y la reducción de los tipos de interés. En consecuencia, se manifestó un descenso generalizado del valor de las viviendas. La gravedad de la situación fue de gran escala, que analistas del Bank of América calificaron la recesión en EE. UU como una de las más profundas jamás registradas en el país (DW News, 2020).

Actualmente, los mercados globales siguen lidiando con desafíos económicos. Sin embargo, a finales de 2023, los bancos centrales han buscado mitigar estas situaciones reduciendo estratégicamente las tasas de interés de los créditos hipotecarios. Otros factores que afectan al sector incluyen: el ajuste monetario, la inestabilidad geopolítica y la incertidumbre electoral (JLL, 2024).

### **1.3. Evolución de Sector / Subsector en el Perú**

La evolución del sector inmobiliario peruano se remonta desde tiempos precolombinos hasta la actualidad. En la era prehispánica, culturas como Moche, Paracas Nazca sentaron las bases de la construcción, empleando materiales autóctonos como piedra, adobe y arcilla para sus edificaciones (Ackerman, 2023). Con la llegada de los españoles, el paisaje arquitectónico peruano experimentó una transformación sin precedentes,

incorporando estilos europeos como el barroco y el neoclásico, los cuales influyeron grandemente en el urbanismo peruano (Ackerman, 2023).

La década de 1970, representó un cambio radical con las reformas agrarias, facilitando la adquisición de terrenos para proyectos de vivienda social, dando lugar al surgimiento de numerosas cooperativas que construyeron urbanizaciones en las periferias de las ciudades (Ackerman, 2023).

Los años 80 representaron un periodo de desafíos para el sector. La severa crisis económica, caracterizada por una hiperinflación y la devaluación de la moneda nacional, disminuyó drásticamente el poder adquisitivo de la población, obstaculizando el acceso a la vivienda. No obstante, la década de los 90, trajo consigo una recuperación impulsada por el incremento de la inversión extranjera y una alta inversión en proyectos inmobiliarios. Además, el gobierno implementó políticas que incentivaron la construcción de viviendas y proyectos comerciales (Ackerman, 2023).

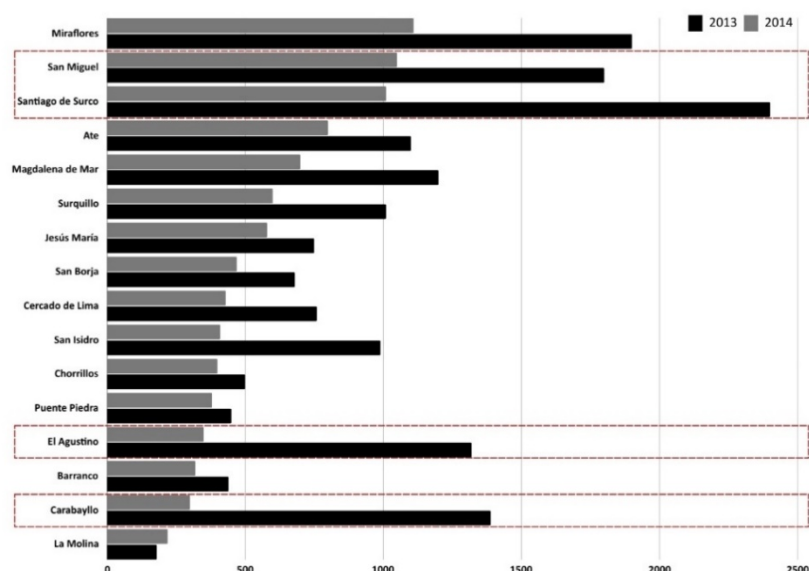
Por su parte, Redacción Gestión (2015), manifiesta que el verdadero auge se dio aproximadamente desde el 2005 hasta el 2013 con el denominado “boom inmobiliario”, el cual se identificó por un crecimiento acelerado y una notable especulación en la construcción de viviendas, donde los precios de los inmuebles se acrecentaron.

Un factor clave en este auge fue la implementación del fondo MiVivienda, durante el gobierno de Alberto Fujimori, que facilitó el acceso a créditos hipotecarios para la clase media y que sigue en vigencia hasta la actualidad. Sin embargo, a partir de 2014, el mercado inmobiliario atravesó por una desaceleración. Según investigaciones del BBVA, se observó un retroceso en las ventas y un ajuste entre la oferta y la demanda. CAPECO reportó una caída del 23.8% en la venta de viviendas en 2014, afectando especialmente a distritos como

Santiago de Surco, San Miguel, El Agustino y Carabayllo, tal como se evidencia en la **Figura 1**. Este giro marcó el fin del periodo de auge y el inicio de una fase de ajuste y consolidación.

### Figura 1

*Venta de Viviendas por Distritos en la Ciudad de Lima (2013-2014)*



*Nota.* Adaptado de Lima: *Venta de viviendas según distrito (en unidades)*, por CAPECO, 2014, (<https://www.bbvarsearch.com/publicaciones/peru-situacion-inmobiliaria-2014/>).

En 2015, el boom inmobiliario se trasladó a las principales ciudades del interior del país, diversificando el mercado más allá de Lima. Esta tendencia captó la atención de las empresas constructoras, promoviendo un desarrollo más equilibrado a nivel nacional (Conexión Esan, 2015).

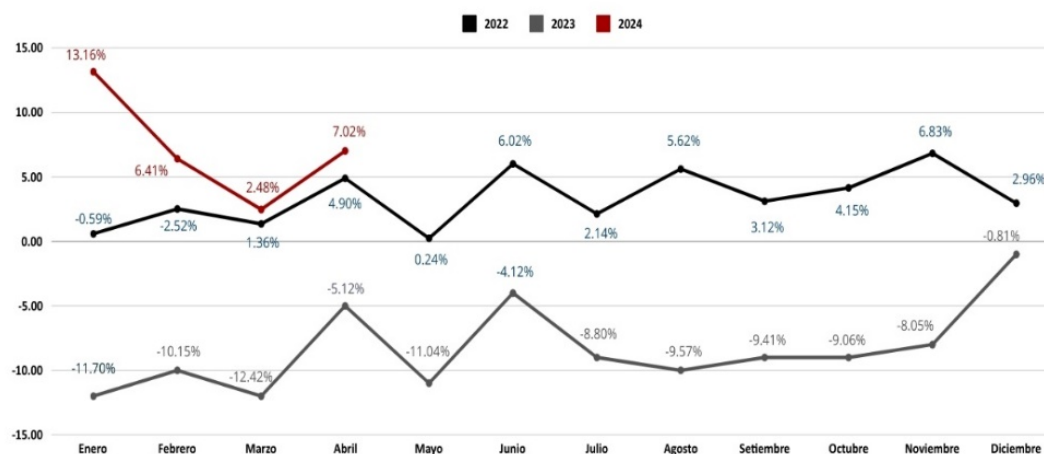
Por otro lado, TRITON (2021), marca líder en maquinarias declara que la pandemia del COVID-19 en el 2020 presentó nuevos desafíos. Tras una caída inicial en ventas y créditos, el mercado se recuperó gracias a la reapertura económica y la digitalización. Las ventas en Lima aumentaron en el último trimestre, impulsadas por tasas de interés bajas y financiamiento accesible. La demanda se concentró en distritos como Miraflores, San Isidro y Surco, con un creciente interés por viviendas más grandes debido al trabajo remoto.

En la actualidad, el sector inmobiliario muestra un crecimiento sostenido post-pandemia. Se observa una diversificación en ofertas de proyectos residenciales, de oficinas y comerciales. Las tendencias incluyen innovación tecnológica, sostenibilidad, interés en nuevas zonas de desarrollo y flexibilidad en la financiación. Las lecciones aprendidas durante la pandemia han influido en la búsqueda de inmuebles adaptados al trabajo remoto (Arias, 2024).

En la **Figura 2**, se denota que el sector de construcción sigue siendo un pilar fundamental de la economía peruana, el cual ha crecido en un 3.8% durante el primer trimestre del presente año, gracias a la inversión en proyectos de infraestructura y vivienda. Además, representa un 5.6% del índice de la producción Nacional (PBI) con una evolución del 7.02 %.

**Figura 2**

*Evolución mensual del PBI, sector construcción PBI, 2022 – 2024*



*Nota.* Adaptado de PERÚ: *Evolución Mensual de la Actividad del Sector Construcción (PBI de Construcción): 2022 – 2024 Variación Porcentual (%) MVCS- OGEI-* por la Oficina de estudios estadísticos y económicos [https://ww3.vivienda.gob.pe/Destacados/estadistica/62\\_PBI-CONSTRUCCION.pdf](https://ww3.vivienda.gob.pe/Destacados/estadistica/62_PBI-CONSTRUCCION.pdf).

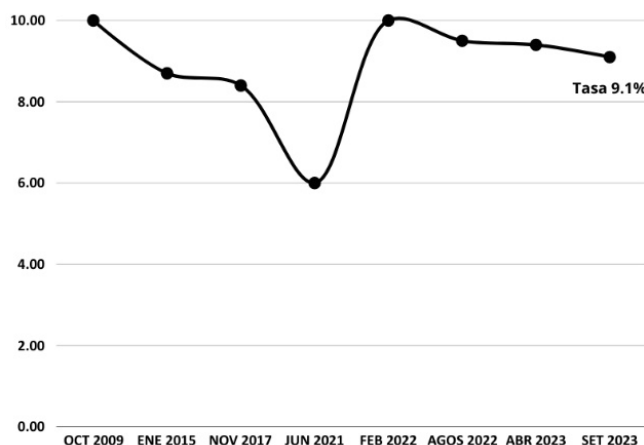
## 1.4. Proyecciones del mercado en el Perú

Higeras (2024) declaró que las perspectivas del mercado inmobiliario se verán beneficiadas con la disminución en las tasas de los créditos por compra hipotecaria. Por ello, se espera que las personas que postergaron su compra, se muestren más seguras y decididas en obtener un inmueble en el corto plazo.

A inicios del año 2023, con base en lo indicado por Reyes (2024) señala que, los créditos hipotecarios llegaron a un máximo de 10.2%. No obstante, a finales del año, disminuyeron más de 1%, alcanzando un 9.1%. Eso se evidencia en la **Figura 3**, que compara la evolución de las tasas de interés de créditos hipotecarios desde el año 2009 hasta 2024, observándose una tendencia fluctuante. Por lo que se infiere que la demanda esta en relación a las tasas de crédito de compra hipotecaria.

**Figura 3**

*Evolución de las tasas de interés de créditos hipotecarios*



*Nota.* Adaptado de *Qué se viene para el 2024 en el sector inmobiliario*, por Higeras, 2024

(<https://fitcapital.pe/que-viene-2024-sector-inmobiliario/>)

Por otra parte, el Gerente de Urbana Perú, Humberto Marín proyecta que el mercado inmobiliario peruano crecerá en un 8% debido a la reducción de tasas de referencia por el

BCRP. (El Peruano, 2024). A su vez, destacó que la reducción de las tasas de interés han sido un factor crucial en el avance del sector, pasando de una tasa referencial de 7.75% en el 2023 a 6.25% en la actualidad. Esto ha sido beneficioso para los posibles compradores que ahora pueden obtener préstamos con menores tasas de interés, que oscilan entre 9.5% y 10% (Agencia Andina, 2024).

Marín también precisó que el aumento de los bonos mediante el subsidio para el Fondo Mivivienda, facilitará el acceso a más peruanos. Asimismo, la liberación de la CTS y el acceso del 25% de la AFP para la primera vivienda brindaron opciones extras de financiamiento. Otro factor clave ha sido la estabilidad del tipo de cambio que generará mayores oportunidades en el mercado.

El sector inmobiliario ha presentado nuevas tendencias. Ante eso, el director de la Consultoría e investigación de RE Propiedades, Sandro Vidal declara cuatro tendencias, las cuáles son: desarrollo y ampliación de centros logísticos, la recuperación exponencial de oficinas corporativas, los stands alone en los retails y la revitalización de centros comerciales.

En ese contexto, se espera que estas tendencias continúen en 2025, lo que hace esencial una rápida adaptación para asegurar el éxito.

## **1.5. Conclusiones**

Un hito importante en la historia reciente del sector fue el denominado "boom inmobiliario" que se dio entre 2005 al 2013, impulsado por la implementación del fondo MiVivienda y el acceso a créditos hipotecarios para la clase media. Este periodo se caracterizó por un crecimiento acelerado de las construcciones de viviendas. Sin embargo, a

partir de 2014, el mercado experimentó una desaceleración y un ajuste entre la oferta y la demanda, marcando el fin del auge y el inicio de una fase de consolidación.

La pandemia del COVID-19 en 2020 trajo consigo nuevos desafíos para el sector, pero también oportunidades de adaptación y recuperación. Tras una caída inicial en ventas y créditos, el mercado se recuperó gracias a la reapertura económica, la digitalización y las tasas de interés bajas. Además, se observó un creciente interés por viviendas por el trabajo remoto.

En la actualidad, el sector inmobiliario muestra un crecimiento sostenido post-pandemia, con una diversificación en ofertas de proyectos residenciales, de oficinas y comerciales. Las tendencias apuntan hacia la innovación tecnológica, la sostenibilidad, el interés en nuevas zonas de desarrollo y la flexibilidad en la financiación. Además, el sector de la construcción sigue siendo un pilar fundamental de la economía peruana, contribuyendo al PBI y mostrando una evolución positiva.

Las proyecciones para el mercado inmobiliario en el Perú son alentadoras, gracias a factores como la disminución en las tasas de los créditos hipotecarios, la reducción de las tasas de referencia por el BCRP, el aumento de los bonos y subsidios, y la estabilidad del tipo de cambio. Se espera un crecimiento del 8% en el sector para el año 2024, lo que brinda oportunidades tanto para los compradores como para los desarrolladores inmobiliarios.

Asimismo, se identifican nuevas tendencias en el sector, como el desarrollo y ampliación de centros logísticos, la recuperación de oficinas corporativas, los stands alone en los retails y la revitalización de centros comerciales. Estas tendencias marcarán el rumbo del

mercado inmobiliario en los próximos años, por lo que es fundamental que las empresas del sector se adapten rápidamente a estos cambios para asegurar su éxito.

En resumen, el sector inmobiliario peruano ha demostrado resiliencia y capacidad de adaptación a lo largo de su historia, enfrentando desafíos y aprovechando oportunidades. Las perspectivas para el futuro son positivas, sustentadas en un entorno macroeconómico favorable, políticas de apoyo al sector y nuevas tendencias que impulsan la innovación y el desarrollo.



## Capítulo II: Definición de la Visión, Misión, Código de Ética y Valores

### 2.1. Visión

La visión vigente de la empresa Consulting DVida E.I.R.L. es: “Ser una empresa líder en el sector inmobiliario en el sur del Perú, reconocida por la calidad, innovación y auto sostenibilidad de sus viviendas”.

### 2.2. Misión

La misión de la organización actual es: “Desarrollar soluciones integrales de vivienda en las principales ciudades del sur peruano, garantizando los más altos estándares de calidad constructiva e innovando constantemente en diseños sostenibles con bajo impacto ambiental. Nos comprometemos a promover comunidades prósperas mediante una estrecha colaboración con las zonas aledañas a nuestros proyectos, contribuyendo así al bienestar y desarrollo de las ciudades donde tenemos participación.

### 2.3. Códigos de ética y Valores

Los códigos de ética y valores de la organización son los siguientes:

- **Integridad:** Actuar siempre de forma transparente, honesta y congruente entre el discurso y la práctica en todas las áreas del negocio.
- **Calidad:** Cumplir rigurosamente con los más altos estándares y normas nacionales e internacionales aplicables en los procesos, materiales y acabados en los proyectos.
- **Innovación:** Promover una cultura interna de creatividad para implementar mejoras continuas e incorporar soluciones eco-amigables que optimicen el uso de recursos escasos.

- Compromiso social: Contribuir al progreso de las poblaciones vulnerables en las zonas de influencia de los proyectos a través de iniciativas que respondan a las necesidades locales.
- Responsabilidad ambiental: Integrar el cuidado al entorno y mitigación de impactos negativos al medio ambiente en cada etapa del ciclo de vida de los proyectos inmobiliarios.
- Comunicación transparente: Facilitar información veraz, suficiente y oportuna sobre los proyectos a clientes y grupos de interés para generar relaciones de confianza y detectar expectativas.
- Trabajo en equipo: Promover una cultura interna colaborativa hacia los objetivos comunes, con espíritu proactivo, humildad y reconocimiento al esfuerzo de todas las áreas.

#### 2.4. Conclusiones

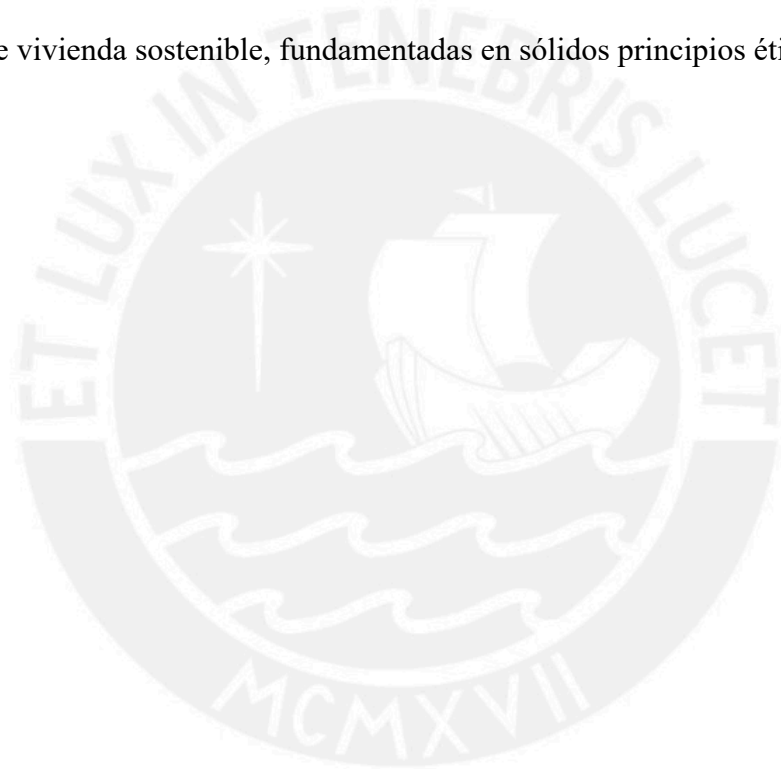
Se ha tomado en cuenta el análisis propuesto por D'Alessio (2014) para evaluar la visión, centrándose en la pregunta clave: ¿Qué queremos llegar a ser? En este sentido, Consulting D'Vida se propone lograr un reconocimiento visible en todo el sur del país por sus atributos, adoptando un enfoque a largo plazo basado en una evaluación de la situación actual y futura de la industria inmobiliaria. Para alcanzar esta misión, es fundamental considerar las preguntas planteadas (**Ver Apéndice A**).

La misión de Consulting D'Vida se ha orientado conforme a la pregunta planteada por Drucker (1974): ¿Cuál es nuestro negocio? Así, la empresa se compromete a generar un impacto ambiental y social de gran alcance. Para lograr una misión efectiva, es fundamental definir claramente la identidad organizacional, servir a la comunidad, fomentar el crecimiento

creativo, diferenciarse de la competencia, establecer un marco de evaluación, comunicarse de manera clara y ganar credibilidad entre los “stakeholders”.

En relación con los códigos de ética y valores bien establecidos, se concluyó que han sentado las bases para ejecutar de manera coherente la visión y misión planteadas para la empresa inmobiliaria.

La ética organizacional, que comprende los valores, creencias y normas morales que guían las interacciones internas y externas (Jones, 2008), refuerzan el compromiso regional en soluciones de vivienda sostenible, fundamentadas en sólidos principios éticos.



## Capítulo III. Diagnostico Situacional

### 3.1. Análisis Externo

#### 3.1.1. Análisis del entorno *PESTE*

##### **Político y Legal (P)**

Según el reciente informe de IPSOS (2024), la situación política en Perú está marcada por una notable crisis de confianza en las instituciones y una discrepancia con el liderazgo político. La encuesta revela que la percepción de la democracia en el país es negativa, con un 74% de los encuestados, los cuales indican que la situación política actual es mala o muy mala.

La crisis política ha llevado a una creciente incertidumbre económica y social, dificultando la implementación de reformas necesarias para mejorar la situación (IPSOS, 2024). La falta de consenso y la inestabilidad política son desafíos significativos que el país debe enfrentar para avanzar hacia una gobernanza más efectiva y transparente.

En cuanto a los factores legales, el gobierno peruano viene implementando diversas iniciativas para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, particularmente en el sector inmobiliario. La Sociedad Peruana de Bienes Raíces (2017) presenta a las siguientes leyes como las más buscadas y usadas en el sector inmobiliario. Es preciso indicar que estas son relevantes para el desarrollo del presente estudio:

- Código Civil Peruano (Oportunidad): Regula la compra-venta de bienes inmuebles, estableciendo normas claras para contratos y obligaciones, lo que proporciona seguridad jurídica y facilita las transacciones en el sector.
- Ley de tributación municipal (Decreto legislativo N° 776) (Amenaza): Pertenece al Derecho Tributario y regula los impuestos municipales relacionados con los

bienes inmuebles, asegurando la recaudación adecuada de tributos, lo que es fundamental para el financiamiento de servicios públicos y el desarrollo urbano.

- Ley N° 27157 (O) - Ley de Regulación de Edificaciones: Incumbe al Derecho Urbanístico y Construcción, regulando la formalización y regularización de edificaciones. Esta ley es crucial para asegurar que las edificaciones cumplan con los estándares necesarios.
- Ley N° 29128 (O) – Regulación de Servicios Públicos (oportunidad): Establece normas para la facturación de servicios básicos en propiedades de uso común, promoviendo la transparencia y justicia en el cobro de servicios.
- Ley N° 29898 (O) – Modificación de Regulaciones Urbanas (oportunidad): Ajusta las regulaciones sobre habilitaciones urbanas y edificaciones, facilitando el desarrollo urbano y la planificación efectiva.
- Ley N° 28687 (O) – Formalización de propiedades informales: Se enfoca en la regularización de propiedades informales, promoviendo la integración de estas propiedades al mercado formal, asegurando derechos de propiedad.
- Ley N° 29060 (O) - Ley del silencio administrativo: Pertenece al Derecho Administrativo, regulando los procedimientos administrativos en el sector inmobiliario, facilitando la resolución de trámites.
- Ley N° 28579 - Fondo MiVivienda (O): Promueve el acceso a la vivienda a través de mecanismos financieros. Incrementando, la oferta de inmuebles y mejorando el acceso a las viviendas.

A su vez, el Estado dio a conocer a través del Decreto Supremo N° 012-2021- vivienda, que aprueba la Política Nacional de Vivienda y Urbanismo hasta el 2030, garantizando servicios básicos y promoviendo materiales alternativos de construcción (El

Peruano, 2021). Esto vendría a ser una oportunidad, ya que establece un marco regulatorio y de planificación a largo plazo, brindando estabilidad al sector.

También, El Plan Nacional de Infraestructura Sostenible para la Competitividad 2022-2025 (PNISC) es una iniciativa del Estado peruano que busca promover el desarrollo inclusivo y sostenible a través de la provisión de infraestructura. Con un enfoque centrado en el ciudadano, el plan prioriza 72 proyectos en diversos sectores, incluyendo transporte, comunicaciones, agua y saneamiento, energía, ambiente, producción, agricultura, educación y salud, con una inversión total de S/ 146,622 millones (MEF, 2022).

En síntesis, estas políticas y leyes generalmente representan oportunidades para el sector inmobiliario peruano, al proporcionar un marco regulatorio que fomenta el desarrollo, la formalización y el acceso a la vivienda. Sin embargo, es crucial mantenerse actualizado sobre posibles cambios legislativos que puedan afectar al sector, ya que algunas regulaciones, como las tributarias, pueden tener un impacto negativo dependiendo de su implementación.

### **Económico (E)**

De acuerdo a la Revista Construir (2024), los intereses de los créditos hipotecarios han disminuido drásticamente, mostrando una tendencia continua a la baja, pasando de un 10.2% a inicios de 2023 a 9.1% a finales de año. Actualmente, la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), informa que la tasa anual promedio que cobran los bancos por créditos hipotecarios es de 8.9%

El reporte también expresa las tasas de interés registradas en el mes de marzo 2024, según diversas entidades financieras, como: BBVA (8.3%), GNB (8.5%), Interbank (8.6%), BIF (9.1%), Scotiabank (9.2%), Pichincha (10%), Bancom (10.1%) y Mibanco (19.7%). Para encontrar la mejor oportunidad al comprar una vivienda o departamento, es esencial buscar

las tasas de interés de compra hipotecaria más convenientes brindadas por los bancos o cajas financieras (Revista Construir, 2024).

El precio del metro cuadrado en Lima ha aumentado en más de S/.1000 durante los últimos cinco años, pasando de S/.5660 en 2019 a S/.6675 en la actualidad, según Urbania Index, citada por Montesinos, 2024). Este incremento hace que los compradores tarden más en pagar por una propiedad, dificultando su compra al contado.

Una opción para mitigar este problema, es acceder a un crédito hipotecario con un banco, caja o financiera, siendo importante revisar la tasa de ofrecida, la cual dependerá de la valoración crediticia del solicitante. De acuerdo a los datos, la tasa más baja es la de BBVA con un 8.3%, mientras que la más alta es la de Mibanco con 19.7%

El (Instituto Peruano de Economía, [IPE], 2024) declara que, después de cuatro trimestres de resultados negativos, el PBI del sector construcción habría registrado un crecimiento de 6.6%. Lo que refleja un aumento en la actividad a inicios del 2024, después de un 2023 lleno de conflictos sociales y una baja confianza del sector privado para iniciar nuevos proyectos. Lo que podría considerarse como una amenaza.

Finalmente, el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento continúa impulsando el programa de subsidios "Fondo MiVivienda" para promover la adquisición de viviendas nuevas por familias de menores ingresos. Estos créditos en el año 2022 representaron el 28% del total de compra hipotecaria, lo cual viene a ser una oportunidad, ya que busca de manera directa promover e incrementar la oferta de departamentos y otros inmuebles disponibles, especialmente en zonas urbanas con una demanda insatisfecha (Fondo Mivivienda, 2022)

## **Social (S)**

En el aspecto social, es lamentable el déficit habitacional registrado en el país, donde cerca de 100 familias no puede acceder a una vivienda digna.

APOYO Consultoría (2023), señala que cerca el 1.7 millones de familias carecen de una vivienda adecuada o viven en pésimas condiciones. Durante los últimos cinco años, no se han logrado soluciones efectivas para resolver esta crisis habitacional. Aunque se han implementado medidas para abordar el problema, estas no han sido suficientes, ni han tenido gran alcance. En respuesta, el Gobierno cuenta con dos programas: el crédito MiVivienda y el programa Techo Propio Adquisición de Vivienda Nueva, los cuales están diseñados para combatir la construcción de viviendas de baja calidad y fomentar el ordenamiento urbano.

Por otra parte, de acuerdo al (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2017) reveló los resultados del último Censo Nacional que fue realizado en 2017, donde se dio a conocer que en el país existen 10 millones 102 mil 849 viviendas particulares. Dicha cantidad aumentó en 2 millones 536 mil 142 viviendas en comparación con el año 2007, lo que representa una tasa de crecimiento promedio anual de 2,9%.

En ese mismo año los departamentos que registraron mayor tasa de crecimiento de viviendas particulares censadas fueron: Madre de Dios (5,5%), Arequipa (5,1%), Tacna e Ica (4,2% en cada caso), Tumbes (3,8%), Ucayali (3,7%), Moquegua (3,6%), Piura (3,2%), San Martín (3,1%) y Región Lima (3,0%), los cuales registraron tasas superiores al promedio nacional (2,9%). En contraste, las menores tasas las reportaron Huancavelica (1,1%) y Huánuco (1,5%) (INEI, 2017).

Las nuevas tendencias del mercado en el sector construcción se centran en: sostenibilidad, versatilidad, eficiencia energética e innovaciones tecnológicas. Estas tendencias han transformando tanto a las empresas como al personal del sector, exigiendo una

rápida adaptación. Las organizaciones no solo deben incorporar estas prácticas innovadoras, sino también alinearse con las normativas técnicas y financieras vigentes para mantenerse competitivas en un mercado cada vez más exigente y consciente del impacto ambiental (Sanchez, 2023).

### **Tecnológico (T)**

La creciente consciencia ambiental incentiva la adopción de eco-tecnologías como paneles solares, sistemas de reúso de aguas grises, aislamiento térmico, iluminación LED, materiales eco amigables, entre otros; que optimizan el consumo energético e hídrico volviendo más eficientes y sostenibles las edificaciones del sector inmobiliario (Lovera & Quispe, 2021).

Sin embargo, la transformación digital en marcha también representa algunos retos en forma de amenazas cibernéticas y brechas de talento que las empresas del rubro deberán saber atenuar. La creciente frecuencia de ataques y filtraciones de datos confidenciales sobre clientes es un riesgo a la reputación y continuidad operativa ante el cual se requieren urgentes medidas preventivas de ciberseguridad (Cano & Monsalve, 2023).

Asimismo, crece la tendencia a desarrollar edificaciones inteligentes con tecnologías como: impresiones en 3D, drones, robótica, realidad virtual aumentada y mixta en proyectos inmobiliarios complejos. La implementación de estas tecnologías ofrece múltiples beneficios: optimiza los tiempos de construcción, mejora la calidad de las edificaciones y proporciona un panorama más detallado del proyecto gracia a la simulación digital (ProyecPro, 2023).

La incorporación de nuevas tecnologías sin duda está transformando al sector de la construcción y el mercado inmobiliario tanto en Perú como a nivel global. Por un lado, se abre una ventana de oportunidades para que las empresas inmobiliarias adopten soluciones como el Internet de las Cosas, “Big Data” y “Blockchain”, las cuales optimizarán sus

procesos de diseño, operación y gestión de transacciones de compra/venta y alquileres (BBVA, 2024).

Si bien la innovación tecnológica representa grandes oportunidades para mejorar la eficiencia y competitividad de las empresas inmobiliarias peruanas, también demanda importantes inversiones y estrategias para mitigar sus amenazas asociadas.

### **Ecológico (E)**

En el ámbito ecológico, el sector construcción se destaca como el principal emisor de gases de efecto invernadero, representando un 37% de las emisiones globales. Asimismo, se señala que la fabricación y uso de materiales como cemento, aluminio y acero contribuyen significativamente a esta huella de carbono (ONU, 2023).

Ante ello, el sector inmobiliario presenta un gran desafío. José Alzamora, ejecutivo de Tale Inmobiliaria, subrayó en una entrevista con Stakeholders (2024) que aún existe una brecha en la percepción del consumidor sobre la importancia de la sostenibilidad.

Para abordar esta problemática, las empresas están implementando estrategias proactivas. Entre ellas, se destaca la obtención de certificaciones ambientales como “EDGE” o “LEED”, que garantizan la eficiencia energética de los edificios y promueven el uso de tecnologías que aumentan su durabilidad.

Respecto a políticas gubernamentales para fomentar la sostenibilidad en el sector inmobiliario, se mencionan iniciativas existentes como créditos verdes bancarios y programas estatales como bono verde. Un préstamo verde es aquel financiamiento otorgado por una institución para proyectos que contribuyen al medio ambiente. Se sugiere que el gobierno podría ofrecer incentivos tributarios adicionales para empresas con prácticas sostenibles.

El Banco de Crédito del Perú (BCP), como parte de sus acciones vinculadas con la sostenibilidad, ha colocado más de 260 millones en créditos etiquetados como verdes. Otros bancos, cajas municipales y micro financieras han impulsado estos créditos (Taxonomía Ambiental BCP, citado en Staff, 2024).

La adopción de eco-tecnologías representa una oportunidad significativa para el sector. Soluciones como iluminación “LED”, paneles solares, sensores inteligentes o plantas de tratamiento de aguas grises pueden reducir entre 30%-70% el consumo energético e hídrico, a la vez que disminuyen los costos operativos (VEOLIA, 2020).

Aunque el marco regulatorio en Perú aún no exige estándares mínimos de sostenibilidad, constructores visionarios pueden obtener certificaciones como “LEED” o “EDGE”. Estas acreditan buenas prácticas ambientales y ofrecen un valor diferencial frente a clientes más exigentes y conscientes (BBVA, 2022).

Por otra parte, la empresa Tacna Solar que tiene sede en Tacna, está avanzando en el uso de energía solar, aprovechando su potencial solar significativo. En Moquegua, el Plan Maestro proyecta que el 75% de las viviendas incorporarán paneles fotovoltaicos y calentadores solares en los próximos años, lo que generará beneficios económicos al reducir los costos eléctricos y también contribuirá a la sostenibilidad ambiental (Corporate.Energy, 2024).

Tacna cuenta con el parque solar Tacna Solar PV Plant, un proyecto de energía solar fotovoltaica de 700MW que está en desarrollo y se espera que entre en operación comercial en 2025. Este proyecto es desarrollado por Proesmin SAC y Univergy Solar, y representa un esfuerzo significativo en la región para aumentar la capacidad de energía renovable (Power Technology, 2023).

Sin embargo, la amenaza más latente proviene del encarecimiento y desabastecimiento global de algunos materiales eco-amigables debido a interrupciones en la cadena de suministro. Esto podría relegar su priorización en los proyectos inmobiliarios locales, considerando que requieren una mayor inversión inicial a pesar de ofrecer un retorno a mediano plazo.

### ***3.1.2. Análisis del consumidor***

La presente investigación se enfocó en estudiar al consumidor inmobiliario de la ciudad de Tacna, Perú, durante el periodo comprendido entre el último trimestre de 2023 y el primer trimestre de 2024. El objetivo principal fue comprender las preferencias, necesidades y percepciones de los potenciales compradores que conforman la demanda efectiva de viviendas en la región. Para ello, se llevó a cabo una encuesta a una muestra representativa de 400 participantes, calculada con el modelo de muestreo probabilístico para poblaciones finitas, con una desviación estándar del 5% y considerando una población aproximada de 7,000 potenciales compradores.

Perfil demográfico del consumidor tacneño:

La muestra encuestada estuvo conformada por un 54.2% de hombres y un 45.8% mujeres, con una mayoría (53.3%) en el rango etario de 26 a 45 años. En cuanto al estado civil, el 43.3% son solteros, el 26.7% casados y el 21.7% convivientes. Respecto al nivel educativo, el 39.2% cuenta con una carrera técnica y el 38.3% con educación universitaria. En relación a la ocupación, el 29.2% son dueños de su propia empresa o negocio, el 25% trabaja en una empresa privada o negocio familiar y el 16.4% se desempeña en el sector público.

### Búsqueda de vivienda y preferencias del consumidor:

El 95.8% de los encuestados tacneños manifestó estar buscando adquirir una vivienda. Al ser consultados sobre los atributos más relevantes e influyentes en su decisión de compra, destacaron la ubicación (95.8%), la calidad de la construcción (93.3%), las opciones de financiamiento (79.2%) y la mitigación de la huella de carbono (73.4%). Entre las características más valoradas en una vivienda, sobresalen la distribución de 3 habitaciones más 2 baños (76.6%), una sala que se conecte con el jardín y la cocina (76.7%), la disponibilidad de garaje (77.5%), el suministro de agua las 24 horas (95.8%) y la presencia de áreas verdes en el condominio (89.1%) si fuera el caso.

### Motivaciones y desafíos para la compra de vivienda:

Las principales motivaciones identificadas para la adquisición de una vivienda son la familia (83.4%), la independencia económica (80.8%) y la inversión (69.2%). Un hallazgo interesante es que el 73.4% de los consumidores tacneños considera relevante que los proyectos inmobiliarios cuenten con políticas de sostenibilidad ambiental, factor que influye significativamente en su decisión de compra. En cuanto a los desafíos percibidos, los encuestados esperan que los costos de construcción sean más accesibles (94.1%), que la ubicación sea cercana a lugares estratégicos (95.8%), que la calidad y seguridad de la vivienda sea demostrable (93.3%) y que las tasas de financiamiento sean cada vez más competitivas (79.2%).

### Servicios adicionales y fuentes de información:

Los servicios adicionales considerados indispensables por los potenciales compradores son la auditoría realizada por ingenieros y/o arquitectos colegiados que garanticen el cumplimiento de los estándares de calidad tanto de la construcción de viviendas como las del condominio, si fuera el caso (96.7% en primera mención y 95.8% en segunda).

Las fuentes de información más confiables para el consumidor tacneño son las visitas presenciales guiadas a la vivienda y/o condominio (85.9%), seguidas por las recomendaciones de familiares y amistades (74.2%). El medio de contacto preferido es el WhatsApp (81.7%), seguido por las llamadas telefónicas (70%).

En relación al financiamiento, el 70.8% prefiere trabajar con bancos y el 21.2% con cajas municipales para tramitar un crédito con compra hipotecario. Un 41.7% de los encuestados pre califican para un crédito de compra hipotecario con una cuota inicial superior al 10%, mientras que un 36.7% califica con una cuota inicial de hasta el 10% y con tasas preferentes.

Otros aspectos que los consumidores tacneños consideran indispensables son el acceso a servicios básicos las 24 horas (93.4%), la disponibilidad de gas natural (75%), la cercanía al lugar de trabajo (73.3%) y contar con vecinos de confianza (67.5%).

Se concluyó que el consumidor inmobiliario tacneño revela un perfil demográfico y psicográfico específico, con preferencias y necesidades bien definidas. Los hallazgos obtenidos brindan información valiosa para diseñar y comercializar proyectos que se ajusten a las expectativas de este segmento de mercado, considerando factores como: la ubicación estratégica, la calidad constructiva, las opciones de financiamiento accesibles y la incorporación de atributos sostenibles.

Por lo que, los esfuerzos de marketing deberían resaltar la calidad y seguridad de los proyectos, ofreciendo garantías tangibles y auditorías por agentes externos. Además, es fundamental facilitar visitas guiadas a los inmuebles y/o condominios, y fomentar la recomendación boca a boca entre familiares y amigos. La comunicación a través de “WhatsApp” y llamadas telefónicas debe ser prioritaria en las estrategias de comercialización.

Para el financiamiento, se debería establecer alianzas estratégicas con entidades bancarias y cajas municipales que ofrezcan condiciones favorables a los compradores, con cuotas iniciales accesibles y tasas competitivas.

Finalmente, los proyectos inmobiliarios deberían incorporar servicios esenciales que garanticen una alta calidad de vida para sus residentes y contribuyan al desarrollo sostenible de la ciudad de Tacna. Esto implica asegurar el suministro ininterrumpido de servicios básicos, como agua potable y electricidad, las 24 horas del día, los 7 días de la semana. Además, la disponibilidad de gas natural se ha identificado como un aspecto altamente valorado por los consumidores tacneños, por lo que su inclusión en los proyectos se convierte en una ventaja competitiva. Asimismo, la ubicación estratégica de las viviendas u condominio deben priorizar la cercanía a lugares de trabajo, centros educativos, servicios de salud, áreas verdes y otros puntos de conveniencia, minimizando los tiempos de desplazamiento y mejorando la calidad de vida de los residentes.

### ***3.1.3. Análisis de la industria***

La industria inmobiliaria en el Perú mostró un desempeño positivo durante la mayor parte de la década previa al 2022, consistente con el crecimiento económico general y demografía favorable del país. Según cifras del INEI, entre 2010 al 2019 el PBI nacional pasó de US\$127 mil millones a US\$193 mil millones.

Durante el periodo 2011-2013 el sector experimentó su punto máximo de crecimiento con tasas de expansión anual que bordearon el 10%, el doble de su desempeño histórico. Los expertos atribuyen este auge a la estabilidad macroeconómica del país, la ejecución de megaproyectos de infraestructura pública y programas estatales de gran envergadura para reducir el déficit habitacional como Techo Propio y MiVivienda (Maximixe, 2020).

Sin embargo, tras el agotamiento de estos grandes proyectos públicos y un ciclo negativo para los precios de minerales que afectó las exportaciones y economía nacional, entre 2014 y 2016 el sector inmobiliario se contrajo casi 4% acumulado, menos de la mitad que el crecimiento previo. Pese a que la población urbana seguía en alza, la menor confianza empresarial, ingresos disponibles de hogares y las expectativas recesivas provocaron un freno en el boom inmobiliario (BCRP, 2017).

Afortunadamente, este declive fue temporal, pues a partir de inicios del 2017 el impulso de proyectos de infraestructura como los Panamericanos Lima 2019, la reconstrucción tras el fenómeno del Niño costero, y la gradual reactivación de la economía nacional por mayores exportaciones mineras de cobre y oro, provocaron el repunte positivo de la construcción. El sector volvió a crecer a tasas del 5% entre 2017 y 2019, apuntalando una recuperación sostenida (CAPECO, 2019).

Los especialistas del sector preveían que los niveles de producción, ventas y rentabilidad de constructoras e inmobiliarias retornarían a niveles récord para el 2021, superando incluso el auge del 2012 (CAPECO, 2019).

Lamentablemente, la crisis global desencadenada por la pandemia del coronavirus COVID-19 a inicios del 2020 revirtió drásticamente estas perspectivas optimistas que traía esta industria en Perú. El confinamiento estricto de más de 100 días paralizó virtualmente cualquier proyecto nuevo y transacciones de compra venta fueron postergadas, lo que se tradujo en una caída superior al 50% en las ventas del sector en el segundo trimestre del 2020 comparado al mismo periodo del año previo, el peor desplome en décadas. Si bien el sector logró recuperar cierta actividad hacia finales del 2020 e inicios del 2021 a raíz del reinicio gradual de la economía nacional, el 2021 aún mostró cifras negativas de contracción cercanas al 10% versus los buenos números del 2019 (Maximixe, 2022).

El sector construcción e inmobiliario local pasó de mover un valor de \$8,000 millones de dólares en 2010 a alcanzar un estimado de \$13,200 millones para el cierre del 2022. De cara al 2023, se espera completar la recuperación a niveles pre-pandemia este año tanto en número de unidades vendidas como en el avance de importantes proyectos que se destrabaron logrando un crecimiento de 3% proyectado del PBI (Motic, 2022).

Con respecto al “market share”, se puede inferir que al menos 37% del mercado de Lima y Callao está concentrado por 5 grandes firmas: Graña y Montero, Cosapi, Besco, Quicorp y Heron. Sus portafolios suman más de 100 proyectos conjuntos de vivienda, oficinas y locales comerciales entre el 2010-2020, denotando liderazgo en categorías como edificios de oficinas Triple A y multifamiliares de alto standing, gozan de prestigio por su experiencia técnica, seriedad y cumplimiento histórico (CAPECO, 2020).

En Arequipa tiene un movimiento estimado de US\$1,200 millones al cierre del 2021 y una expansión anual promedio de 8% en la última década. Donde resalta el líder es Corporación Yura con 30% del mercado de residencial/comercial tras 40 años, seguido por Prohogar y Desarrollos Inmobiliarios SA con 15% c/u aproximadamente (Gestión, 2021).

Tacna y Moquegua registran mercados de US\$250 millones y US\$180 millones respectivamente al 2021, pero con interesantes perspectivas de crecimiento por su cercanía a polos comerciales en Chile y Bolivia. En Tacna, entre 2019 y 2022 la puesta en oferta de nuevos proyectos residenciales creció 37%, concentrándose la demanda en soluciones de 2 y 3 dormitorios para la creciente clase media local, la inmobiliaria Alameda del Sur lidera con 13 proyectos en los últimos 5 años. Su imagen está asociada a departamentos modernos de alta gama y casas de estilo mediterráneo, destacando por la calidad de sus acabados y ubicaciones. Finalmente, en Moquegua la desarrolladora Rexalmar sobresale con 4 edificios

multifamiliares ejecutados. Se percibe como opción sería por sus 40 años en la zona pese a menor escala que competidores en otras regiones del país (Gestión, 2020).

De cara a los próximos 3 años se proyecta importante inversión privada en proyectos como la Villa Panamericana, Centros Empresariales en puertos del sur del país y al menos 8 nuevas unidades inmobiliarias enfocadas al sector “retail” y vivienda social. Como ejemplos de próximos proyectos a desarrollarse en la zona sur, resaltan el nuevo Centro Empresarial del Puerto Arica, edificio multiuso de 15 pisos de Corporación Yura en Arequipa (Lucumí, 2022), y el complejo habitacional Valle Esmeralda de 500 departamentos por la constructora Alameda del Sur en Tacna (Gestión, 2021).

Por otro lado, entre los productos sustitutos, están los bancos, que concentran 32% de share del financiamiento a compradores vía créditos hipotecarios. Y han ganado más de 10 puntos versus inmobiliarias en la última década por agresivas campañas comerciales.

Cabe destacar que, las marcas líderes en las regiones mencionadas tienen una imagen sólida y de larga tradición regional entre sus consumidores, quienes destacan su responsabilidad, calidad en los proyectos y cercanía local.

#### ***3.1.4. Análisis de las fuerzas competitivas***

##### **Amenaza de nuevos entrantes: Medio.**

Las barreras de entrada en el mercado inmobiliario del sur del Perú son considerables, principalmente por los altos requisitos de capital y la necesidad de adquirir terrenos estratégicos. Sin embargo, el atractivo crecimiento del sector y la existencia de nichos desatendidos han motivado el ingreso de nuevos competidores, especialmente en el segmento de viviendas multifamiliar y sociales.

Aunque las barreras de entrada mitigan parcialmente la amenaza, la aparición de nuevos competidores es un factor que se debe considerar en la dinámica competitiva (Cruz et al., 2019).

#### **Poder negociación de los compradores: Alto.**

Los principales segmentos de compradores en el sur del Perú son las familias jóvenes y los inversionistas, quienes buscan viviendas de calidad a precios competitivos. La amplia oferta de proyectos inmobiliarios y la facilidad para acceder a información comparativa a través de portales especializados han fortalecido el poder de negociación de los compradores. (La República, 2019). Esta situación presiona a las inmobiliarias a ofrecer productos diferenciados y condiciones atractivas para captar y retener clientes.

#### **Poder negociación de los proveedores: Medio.**

La disponibilidad de materiales de construcción y mano de obra calificada varía según la región. En Arequipa, Moquegua y Tacna, empresas como Yura y Ferrasa tienen una posición sólida en el abastecimiento de cemento y acero. Con respecto a ferretería en general, en Moquegua y Tacna, el mercado está más fragmentado, con una mayor presencia de pequeñas empresas locales. Si bien existen proveedores con cierto poder de negociación, la competencia y la posibilidad de importar insumos equilibran parcialmente esta fuerza (Velez de Villa, 2022).

#### **Amenaza de ingreso de productos sustitutos: Media.**

Por otro lado, en Tacna, al menos 7500 propiedades usadas fueron puestas en venta en el 2021 entre departamentos, casas y lotes (Pasco, 2021).

Los principales sustitutos de la compra de viviendas nuevas en el sur del Perú, específicamente en Tacna, son los alquileres de inmuebles, la adquisición de propiedades

usadas, la compra de lotes sin construir, la construcción no tradicional como las casas pre fabricadas. Aunque estos sustitutos satisfacen necesidades similares, su disponibilidad y precios varían según la ubicación. Por ejemplo, mientras que en Tacna la venta de lotes sin construir y la construcción con tabiquerías y materiales sostenibles ha ganado popularidad, en Moquegua la multipropiedad y viviendas sociales emerge como una alternativa. (EY Perú, 2023).

Se debería monitorear estas tendencias y adaptar sus estrategias para mitigar la amenaza de los sustitutos.

### **Rivalidad entre competidores existentes: Alta**

El mercado inmobiliario en el sur del Perú se caracteriza por una creciente rivalidad entre competidores regionales y nacionales. A continuación, se presenta un análisis de los principales actores y su dinámica competitiva en las ciudades de Arequipa y Tacna, mercados estratégicos para nuestra empresa.

En Arequipa, operan empresas como Yura, Quimera y Altozano compiten intensamente en el segmento de viviendas orientadas a los niveles socioeconómicos medio y medio-alto. Estas compañías han adoptado estrategias de diferenciación basadas en la calidad constructiva, el diseño innovador y la ubicación estratégica de sus proyectos.

Corporación Yura destaca por su trayectoria y posicionamiento consolidado, respaldado por una cartera diversificada de proyectos exitosos. Por su parte, Quimera ha logrado una rápida expansión gracias a su enfoque en la innovación arquitectónica y la personalización de espacios. Mientras tanto, Altozano viene ganando terreno con una propuesta de valor centrada en la integración de áreas verdes y “amenities” de primer nivel.

En la ciudad de Tacna, operan empresas como Alameda del Sur, la que lidera el mercado de departamentos, gracias a su compromiso con la calidad, el diseño vanguardista y

la incorporación de tecnologías eco-eficientes. Su estrategia se basa en la diferenciación por atributos superiores y una comunicación efectiva de su propuesta de valor.

No obstante, competidores nacionales como Centenario y Los Portales vienen incursionando agresivamente en el segmento de venta de terrenos en condominios, aprovechando su experiencia y respaldo financiero. Estos jugadores apuestan por estrategias de precios competitivos y una mayor inversión en marketing y ventas para captar a los compradores tacneños.

En conclusión, el análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter revela un entorno desafiante para las empresas inmobiliarias que operan en el sur del Perú especialmente en las ciudades de Arequipa y Tacna. Si bien las barreras de entrada y el poder de negociación de los proveedores son moderados, la rivalidad entre competidores, el poder de negociación de los compradores y la amenaza de productos sustitutos ejercen una presión significativa. Para tener éxito en este mercado, se deberían apostar por estrategias de diferenciación, eficiencia operativa y un profundo conocimiento de las necesidades y preferencias de los potenciales clientes. Asimismo, se debe estar expectantes a los cambios en la dinámica competitiva y adaptarse rápidamente a las nuevas tendencias y oportunidades que surjan en el sector.

### ***3.1.5. Análisis de la competencia***

El presente análisis tiene como objetivo evaluar a los principales competidores en el mercado inmobiliario de las ciudades de Lima, Arequipa, Moquegua y Tacna, identificando sus estrategias, fortalezas y oportunidades de mejora. Se profundizó en las políticas implementadas por las empresas líderes de Lima y cómo estas podrían adaptarse a los mercados del sur del país.

Lima Metropolitana, en la capital peruana, destaca la empresa Besco con su marca "Piso40", que en los últimos 8 años ha entregado 14 edificios de departamentos en distritos prime como San Isidro, Surco y Miraflores. Su propuesta de valor se centra en ofrecer unidades de 65 a 150 m2 con acabados y áreas comunes de alta gama, como piscina climatizada, gimnasio equipado y sala de cine (Pasco, 2022).

La sólida estructura financiera de Besco le permite adquirir terrenos estratégicos tanto en Lima como en ciudades clave del interior, como Arequipa y Tacna. Según un estudio de mercado, el 85% de los potenciales compradores limeños asocia el valor percibido con la obtención de reconocimientos de calidad en categorías como "Diamond" o "Platinum", lo cual respalda la estrategia de diferenciación de Besco (Pasco, 2022).

En 2021, Besco alcanzó ventas por S/ 580 millones y una participación del 12% en el segmento de viviendas de nivel socioeconómico A y B en Lima (Informe Inmobiliario ASEI, 2022). Su estrategia de éxito se basó en:

- Ubicación estratégica en distritos de alta demanda y plusvalía.
- Diseño arquitectónico vanguardista y funcional.
- Desarrollo de sistema de construcción alineadas
- Alianzas con proveedores de marcas “premium” en acabados.
- Acompañamiento personalizado al cliente durante el proceso de compra.
- Sólido respaldo financiero y record de cumplimiento de entrega.

Estas políticas han permitido a Besco consolidar su liderazgo en Lima y podrían ser replicadas en los mercados del sur, adaptándose a las preferencias y poder adquisitivo de cada segmento.

Arequipa, la empresa líder es la Corporación Yura, que actualmente cuenta con 7 proyectos multifamiliares en desarrollo en distritos exclusivos como Yanahuara y Cayma. En la última década, ha entregado más de 50 proyectos emblemáticos, como Torres Platinum y Condominio Valdemar (Muñiz, 2021).

Yura ha logrado una participación del 35% en el mercado residencial arequipeño, gracias a su trayectoria y expertise técnico en la ejecución de multifamiliares de alta calidad. Su propuesta de valor se enfoca en:

- Departamentos de 2 y 3 dormitorios con finos acabados importados.
- Amplias áreas sociales y zonas comunes para reuniones familiares.
- Ubicación en distritos tradicionales y de alto estatus.
- Cumplimiento riguroso de plazos de entrega.
- Cartera diversificada de proyectos para diferentes presupuestos.

Según Rojas (2019), para el 92% de los compradores arequipeños el factor tiempo de construcción resulta vital. Asimismo, Maximixe (2017) señala que una cartera diversificada es clave, ya que el consumidor valora la variedad de opciones personalizables bajo una misma marca.

En esta región de Moquegua, destaca la empresa Edifica Casas, que se diferencia por su alta flexibilidad en el diseño de casas unifamiliares de 2 a 4 dormitorios, adaptadas a las necesidades y presupuesto de cada familia (Construye Hogares, 2020). Sus proyectos bandera se ubican en las urbanizaciones Santa Fortunata (Moquegua) y Los Girasoles (Ilo).

El éxito de Edifica Casas radica en su enfoque consultivo y personalizado, que permite a los clientes personalizar sus viviendas agregando o quitando ambientes según sus requerimientos y capacidad financiera. El 60% de sus ventas proviene de referidos satisfechos que valoran la seriedad de sus construcciones (Chávez, 2020).

Además, Edifica Casas ha desarrollado un proceso ágil y amigable para facilitar el financiamiento de las viviendas, respondiendo a una necesidad crítica del mercado moqueguano, donde al menos 8 de cada 10 hogares requieren facilidades de pago por parte del desarrollador.

Y en Tacna, destaca Alameda del Sur, que lidera el mercado de departamentos por su enfoque vanguardista en diseño arquitectónico y tecnologías constructivas ecoeficientes. Han entregado exitosos complejos multifamiliares de 90 a 180 m<sup>2</sup> como Torres Mirador San Martín, Terra Nobile (Maximixe, 2019).

Alameda del Sur se dirige al pujante segmento de jóvenes profesionales tacneños, que valoran atributos como:

- Terrazas con vista a áreas verdes.
- Ascensores de última generación y estacionamientos subterráneos.
- Aislamiento acústico
- Fachadas modernas

- Áreas verdes y jardines verticales.

Según Bustamante Urviola (2019), contar con una infraestructura y procesos que aceleren las preventas y habilitaciones es un factor competitivo diferencial en Tacna. Asimismo, Alameda del Sur ha entendido que la cercanía a zonas claves comerciales y conectividad se traduce en mejores precios de venta.

### ***3.1.6. Matriz del perfil competitivo (MPC)***

Para evaluar comparativamente las fortalezas y debilidades de los principales competidores, se ha elaborado la **Tabla 1** de MPC, considerando 10 factores críticos de éxito, identificados a través de un análisis estratégico del mercado inmobiliario del sur del país.

Estos factores y sus respectivas ponderaciones se determinaron mediante entrevistas a expertos del sector, encuestas a clientes potenciales y “benchmarking”. A cada factor se le asignó un peso relativo según su importancia para el éxito competitivo, y a cada empresa se le otorgó una calificación del 1 al 4 en función a su desempeño en dicho factor.

Los resultados de la MPC revelan que Besco lidera en Lima con una puntuación ponderada de 3.35, destacando en preventa experiencial, flexibilidad financiera y amplitud de cartera. Por su parte, Yura domina en Arequipa con 2.95 puntos gracias a su solidez constructiva y satisfacción de clientes, aunque enfrenta la creciente rivalidad de competidores innovadores como Prohogar.

En Tacna, Alameda del Sur obtiene una puntuación de 3.15, reflejando sus fortalezas en ubicación estratégica, diseño eco eficiente, respaldo postventa. Sin embargo, aún tiene espacio para mejorar su participación de mercado frente a jugadores más tradicionales como Centenario.

Este análisis de la competencia revela que las empresas líderes en el mercado inmobiliario peruano han desarrollado propuestas de valor diferenciadas, adaptadas a las necesidades y preferencias de sus segmentos objetivo. Factores como la ubicación “premium”, la flexibilidad financiera, la calidad constructiva y la innovación sostenible resultan clave para su éxito.

Para competir eficazmente en los mercados del sur se debe, bajo el análisis de la MPC, podemos concluir con lo siguiente:

1. Realizar una cuidadosa micro-segmentación de clientes para adaptar sus productos a los gustos y capacidad adquisitiva de cada localidad.
2. Desarrollar alianzas estratégicas con actores locales clave, como municipios, gremios empresariales y entidades financieras, para acelerar permisos, preventas y habilitaciones.
3. Invertir en sistemas constructivos eficientes y tecnologías sostenibles para optimizar costos, diferenciarse y resonar con la creciente conciencia ambiental de los consumidores.
4. Desplegar una estrategia omnicanal que combine una potente presencia digital (web, redes sociales, “chatbots”, recorridos virtuales) con una red física de casetas de ventas y ejecutivos de venta.
5. Fortalecer su reputación de marca a través de la participación activa en ferias inmobiliarias, auspicios culturales, programas de RSE y un sólido servicio postventa.
6. Por último, resulta fundamental seguir inviertan en investigación de mercados y análisis competitivo continuo, para monitorear las tendencias emergentes, anticipar disrupciones y adaptar ágilmente las estrategias.

**Tabla 1***Matriz de perfil competitivo*

Factores clave de éxito	Ponderación	LIMA	AREQUIPA	TACNA	MOQUEGUA
		Besco	Corporación Yura	Alameda del Sur	Edifica Casas
Ubicación en Zonas Prime	0,10	4	3	3	1
Equipo de Ventas Consultivo	0,05	3	2	3	4
Flexibilidad Financiera	0,10	3	3	3	1
Eco-Construcción	0,05	3	1	2	2
Preventa Experiencial	0,10	4	2	4	2
Transparencia Técnica	0,10	3	4	3	4
Cumplimiento de Entrega	0,15	3	3	3	3
Soporte Post-Venta	0,05	3	4	3	4
Portafolio Diversificado	0,15	4	4	3	1
Reputación en Redes	0,05	4	4	3	1
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>	<b>3,1</b>	<b>2,8</b>	<b>2,75</b>	<b>1,95</b>

*Nota.* Adaptado de “Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors”, por Porter, M. E. (1980), Dónde 1 = Malo; 2 = Regular; 3 = Promedio; 4 = Superior

### 3.1.7. Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)

**Tabla 2**

*Matriz de evaluación de factores externos*

Factores determinantes de Éxito	Peso	Valor	Ponderación
<b>Oportunidades</b>			
1 Crecimiento demográfico e inmigración	0,07	4	0,28
2 Estabilidad económica relativa	0,07	3	0,21
3 Planes estatales de apoyo a vivienda	0,05	4	0,2
4 Conciencia ambiental creciente	0,02	3	0,06
5 Desarrollo de infraestructura pública	0,05	3	0,15
6 Oferta aún limitada en provincias	0,04	3	0,12
7 Trabajo / Estudio remoto	0,02	4	0,08
8 Incremento de migración urbana	0,04	4	0,16
9 Tendencia a verticalización urbana	0,04	3	0,12
10 Mayor penetración de créditos hipotecarios	0,04	4	0,16
11 Modelo de negocio “co-living” en auge	0,03	3	0,09
Sub Total	0,47		1,63
<b>Amenazas</b>			
1 Alta informalidad laboral	0,02	2	0,04
2 Burocracia en licencias municipales	0,06	1	0,06
3 Escasez de mano de obra calificada	0,05	2	0,1
4 Conflictos sociales ocasionales	0,08	1	0,08
5 Sobreoferta especulativa en zonas prime	0,05	2	0,1
6 Competencia informal	0,06	2	0,12
7 Ralentización económica global	0,06	2	0,12
8 Ciberataques y fraudes electrónicos	0,04	2	0,08
9 Coyuntura inflacionaria local	0,03	2	0,06
10 Riesgos naturales recurrentes	0,03	1	0,03
11 Percepción de aumento de delincuencia común	0,05	1	0,05
	0,53		0,84
<b>Total</b>		<b>1</b>	<b>2,47</b>

*Nota.* Adaptado de "La Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)" por Fred R. David en su segundo libro Conceptos de Administración Estratégica, publicado en 1986.

## 3.2. Análisis Interno

### 3.2.1. *Matriz de evaluación de los factores interno (MEFI)*

Como parte de la investigación, se llevó a cabo una auditoría interna exhaustiva de la empresa Consulting DVida (**ver Anexo 2**), con el objetivo de identificar las fortalezas y debilidades presentes en sus principales áreas funcionales. A continuación, se detallan los hallazgos más relevantes:

**Administración y Gerencia:** La auditoría reveló que Consulting DVida cuenta con procesos de planeamiento estratégico sólidos y bien estructurados, respaldados por una visión, misión y objetivos claramente definidos. Además, se destacó la existencia de un diseño organizacional adecuado que promueve un clima laboral positivo. Asimismo, se observó la presencia de controles administrativos, financieros y operacionales eficientes. Sin embargo, se identificaron debilidades en cuanto a la falta de pronósticos de demanda y ventas, ausencia de monitoreo formal del entorno y evolución de competidores, así como la carencia de programas de incentivos a largo plazo y planes de carrera para fidelizar a ejecutivos clave.

**Marketing y Ventas:** En esta área, se evidenció como fortaleza el alto conocimiento que posee Consulting DVida sobre las preferencias de sus clientes objetivo, sumado a la apreciación positiva de sus servicios en términos de calidad y ejecución. No obstante, se detectaron debilidades significativas, tales como la falta de una adecuada segmentación de los mercados objetivo, la ausencia de propuestas de valor diferenciadas según el perfil de cada consumidor y la carencia de una estrategia comunicacional multicanal respaldada por un presupuesto de marketing definido.

**Finanzas:** La auditoría destacó la sólida estructura de capital de Consulting DVida, caracterizada por la ausencia de deudas onerosas. Asimismo, se resaltó la rigurosa gestión

presupuestal y la alta rentabilidad obtenida en cada proyecto. Además, se evidenció la presencia de ratios financieros saludables, como un ratio de endeudamiento de 0.25, un ROE del 18% y un margen neto del 12%. Sin embargo, se identificó como debilidad la dependencia total de la reinversión de utilidades, lo que limita la capacidad de la empresa para ejecutar proyectos en paralelo y lograr un crecimiento acelerado.

**Recursos Humanos:** En este ámbito, se subrayó como fortaleza el profundo conocimiento que tiene Consulting DVida sobre su clima organizacional, así como la alta motivación de su personal. Además, se destacaron las políticas de compensación altamente competitivas, que le permiten atraer y retener talento valioso. Por otro lado, se identificaron debilidades como la falta de tecnologías para gestionar el ausentismo y la ausencia de programas de capacitación en habilidades blandas dirigidos a mandos medios y gerenciales.

**Sistemas:** La auditoría reveló que Consulting DVida cuenta con aplicaciones de gestión interna y seguridad informática funcionales como fortaleza. Sin embargo, se detectaron debilidades importantes, como la carencia de herramientas de inteligencia de negocios, analítica y cuadros de mando integral que faciliten una mejor toma de decisiones. Asimismo, se evidenció la falta de una política de entrenamiento en cultura digital y adopción de nuevas tecnologías, así como la ausencia de un sistema ERP integrado que optimice los procesos clave de la organización.

**Innovación y Desarrollo:** En esta área, se identificó como fortaleza la existencia de un laboratorio interno dedicado a la mejora de procesos constructivos y al desarrollo de diseños sostenibles. Además, se destacó la orientación de Consulting DVida hacia la mejora continua y la I+D+i, respaldada por la asignación de recursos específicos. No obstante, se observó cómo debilidad que los productos y servicios de la empresa son tecnológicamente menos competitivos en comparación con los ofrecidos por el mercado.

Los resultados de la auditoría interna revelan que la empresa Consulting DVida enfrenta el desafío de impulsar una transformación integral que le permita potenciar sus fortalezas y mitigar sus debilidades, con el objetivo de alcanzar un nuevo nivel competitivo en el mercado. Es relevante que la empresa lleve a cabo una segmentación estratégica del mercado inmobiliario en el que opera, identificando de manera precisa las necesidades, preferencias y expectativas clave de cada uno de sus potenciales clientes. A partir de este análisis, Consulting DVida podrá desarrollar propuestas de valor diferenciadas y alineadas con cada perfil de consumidor, lo que le permitirá fortalecer su posición en el mercado y aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento.

Además, la empresa aborde de manera prioritaria las debilidades identificadas en áreas críticas como Marketing y Ventas, Finanzas, Recursos Humanos y Sistemas. Esto implica la implementación de acciones concretas, tales como el desarrollo de un plan de marketing integral que incluya una estrategia de segmentación y comunicación multicanal, la diversificación de las fuentes de financiamiento para respaldar un crecimiento acelerado, la adopción de tecnologías para la gestión del talento y la capacitación continua del personal, así como la inversión en herramientas de inteligencia de negocios y la integración de un sistema ERP que optimice los procesos internos.

Con respecto al área de Innovación y Desarrollo, promoviendo una cultura de innovación continua y asignando recursos adicionales para el desarrollo de productos y servicios tecnológicamente competitivos permitirán a la empresa Consulting DVida diferenciarse en el mercado.

Además, se sugiere fortalecer los canales de comunicación y colaboración entre la oficina central y las unidades operativas, fomentando un flujo constante de información y retroalimentación que permita una toma de decisiones más ágil y efectiva. Asimismo, es

recomendable establecer mecanismos de seguimiento y control para evaluar periódicamente el avance de las iniciativas de mejora y realizar los ajustes necesarios.

En conclusión, la auditoría interna realizada a Consulting DVida ha permitido identificar fortalezas clave que la empresa puede aprovechar, así como debilidades significativas que requieren atención inmediata, tanto en las áreas operativas como en las administrativas y de soporte. La implementación de las recomendaciones propuestas, junto con una estrategia de segmentación efectiva, el desarrollo de propuestas de valor diferenciadas y un plan integral de transformación estratégica liderado desde la oficina central, serán fundamentales para que Consulting DVida pueda enfrentar con éxito los desafíos del mercado y alcanzar un nuevo nivel de competitividad sostenible en el tiempo.

### ***3.2.2. La matriz de evaluación de factores internos (MEFI)***

En la **Tabla 3** se muestra la matriz MEFI de Consulting DVida, la cual tiene una puntuación ponderada total de 2.63, lo que indica una posición interna relativamente sólida de la empresa.

Las principales fortalezas de Consulting DVida radican en su visión y planeamiento estratégico (0.32), su calidad y consistencia en la ejecución de proyectos (0.36), y su solidez financiera y eficiencia por proyecto (0.24). Estas fortalezas sugieren que la empresa tiene una dirección clara, procesos bien definidos y una gestión financiera saludable. Además, su buen clima laboral y cultura organizacional (0.20) y su equipo directivo experto (0.24) contribuyen positivamente a su desempeño.

Por otro lado, la empresa enfrenta debilidades importantes, como la falta de análisis de la competencia (0.07), mercados no segmentados (0.08), bajo nivel de ventas corporativas (0.07) y un limitado presupuesto de marketing (0.05). Estas debilidades sugieren que la empresa podría estar perdiendo oportunidades de crecimiento y posicionamiento en el

mercado por no tener un enfoque estratégico claro hacia segmentos específicos y una inversión adecuada en inteligencia competitiva y marketing.

Además, la empresa muestra debilidades en su gestión del conocimiento del cliente (0.10), acceso a financiamiento externo (0.05), adopción tecnológica (0.05) e integración de datos (0.06), lo que podría limitar su capacidad para escalar, innovar y tomar decisiones basadas en datos.

**Tabla 3**

*Matriz MEFI*

Factores Internos Clave	Ponderación	Calificación	Puntuación
<b>Fortalezas</b>			
1. Visión y planeamiento estratégico	0.08	4	0.32
2. Buen clima laboral y cultura organizacional	0.05	4	0.2
3. Calidad y consistencia en ejecución de proyectos	0.09	4	0.36
4. Equipo directivo experto	0.07	3	0.21
5. Consistencia en entrega de proyectos	0.08	4	0.32
6. Solidez financiera y eficiencia por proyecto	0.07	3	0.21
7. Planificación y control financiero	0.06	3	0.18
8. Talento Humano y políticas de compensación	0.04	3	0.12
9. Laboratorio interno para mejora de procesos y diseños sostenibles.	0.04	3	0.12
Subtotal	0.58		2.04
<b>Debilidades</b>			
1. Falta de análisis de la competencia	0.07	1	0.07
2. Mercados no segmentados	0.07	1	0.07
3. Bajo nivel de ventas corporativas	0.06	1	0.06
4. Limitado presupuesto de marketing	0.05	1	0.05
5. Conocimiento no estructurado de clientes	0.04	2	0.08
6. Escaso acceso a financiamiento externo	0.04	1	0.04
7. Adopción tecnológica menos ágil que competidores	0.05	1	0.05
8. Mala gestión tecnológica en integración de datos	0.05	1	0.05
9. Falta de herramientas de inteligencia de negocios y analítica	0.05	2	0.1
Subtotal	0.42		0.59
TOTAL	1		2.63

### 3.3. Conclusiones

Consulting DVida se encuentra en una posición estratégica moderadamente favorable, como lo demuestran las matrices MEFE (2.47) y MEFI (2.63). La empresa muestra fortalezas significativas en la ejecución y entrega de proyectos, así como en su visión y planeamiento estratégico. Sin embargo, enfrenta desafíos importantes en áreas críticas como la segmentación de mercados, el análisis de la competencia y la adopción tecnológica.

La falta de una segmentación adecuada representa una debilidad crucial que la empresa debe abordar. Basándonos en las oportunidades identificadas en la matriz MEFE, se importante evaluar al segmento de Jóvenes Profesionales, aprovechando la tendencia del Modelo de negocio "co-living" en auge (0.09) y la "Tendencia a virtualización urbana" (0.12), la empresa puede diseñar espacios de "co-living" y micro-apartamentos en zonas urbanas céntricas, que combinen áreas privadas con espacios comunes compartidos.

A su vez, evaluar a los Profesionales con trabajo remoto, considerando la oportunidad de "Trabajo/Estudio remoto" (0.08), la empresa puede diseñar viviendas con espacios de oficina integrados o convertibles, atendiendo a la creciente demanda de hogares adaptados al teletrabajo.

Con respecto a los diseños sostenibles, la "Conciencia ambiental creciente" (0.06), la empresa podría desarrollar proyectos eco-amigables que incorporen tecnologías de eficiencia energética, sistemas de reciclaje de agua, y materiales sostenibles. Esto no solo atenderá la demanda de viviendas más sostenibles, sino que también puede ayudar a mitigar el impacto de "Riesgos naturales recurrentes" (0.03).

Por todo ello, Consulting DVida tiene el potencial de fortalecer significativamente su posición en el mercado en Arequipa, Moquegua y Tacna, al enfocarse en segmentos específicos con propuestas de valor innovadoras y sostenibles. La empresa debe aprovechar

sus fortalezas en ejecución de proyectos y visión estratégica, mientras aborda de manera proactiva sus debilidades en segmentación, análisis competitivo y adopción tecnológica. Al alinear sus estrategias con las oportunidades del mercado y las tendencias emergentes en sostenibilidad y flexibilidad, Consulting DVida puede no solo mitigar las amenazas identificadas, sino también establecerse como un líder innovador en el sector inmobiliario.



## Capítulo IV: Proceso Estratégico de Marketing

### 4.1. Análisis Estratégico de Marketing

El análisis estratégico es un proceso integral para evaluar exhaustivamente la situación actual y futura de una organización, tanto a nivel interno (fortalezas y debilidades) como de su entorno externo (oportunidades y amenazas), con el fin de tomar decisiones informadas que permitan cumplir sus objetivos de negocio (Alvarado, 2022).

La relevancia del análisis estratégico radica en que permite a una empresa entender profundamente sus capacidades internas, identificar tendencias y fuerzas competitivas de la industria, conocer a cabalidad a los competidores y anticiparse a ellos, así como tener una visión integral y de largo plazo sobre su contexto. Todo ello fundamenta y enfoca la formulación de estrategias alineadas con la realidad interna y externa de la organización, minimizando subjetividades y visiones sesgadas sobre su direccionamiento estratégico. (Alvarado, 2022).

Por lo que, para una compañía como Consulting D’Vida, el análisis estratégico implica evaluar de forma exhaustiva su situación actual y futura tanto internamente, entendiendo a cabalidad sus fortalezas en cuanto a conocimientos técnicos de construcción y finanzas sólidas, pero también debilidades frente a la falta de anticipación tecnológica e interacción cercana con las necesidades del nuevo consumidor emergente.

Así como el análisis externo que analiza oportunidades en la demanda insatisfecha de nuevos segmentos de jóvenes profesionales, pero también riesgos por la entrada de nuevos jugadores mucho más ágiles e innovadores, que podrían erosionar su liderazgo alcanzado.

La relevancia para Consulting D’Vida de realizar este análisis estratégico como la matriz FODA (**ver Tabla 4**), radica precisamente en tomar consciencia urgente sobre esas brechas comerciales y digitales frente a dinámicas más exigentes en la industria inmobiliaria

actual; fundamentando una renovada estrategia que, sin descuidar las competencias técnicas que le dieron prestigio durante años, evolucione su propuesta de valor enfocándola hacia la experiencia intuitiva e inversiva que demanda la nueva generación de compradores de espacios residenciales.

Un balance estratégico entre su distinguida trayectoria y la adopción de estrategias acorde, podría reposicionar a Consultoría D’Vida hacia su siguiente etapa de crecimiento sostenible, como se presenta en la **Tabla 5**.



#### 4.1.1. Matriz FODA

**Tabla 4**

*Matriz FODA de Consulting D'Vida*

<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>	
F1	Equipo directivo con amplia experiencia técnica.	D1	Falta de un sistema para monitorear tendencias del consumidor
F2	Consistencia en el cumplimiento de plazos y entrega de proyectos	D2	Rezago en adopción tecnológica experiencial
F3	Alta rentabilidad histórica de proyectos	D3	Fuerza comercial con limitadas habilidades de asesoría
F4	Sólida estructura financiera y de capital	D4	Concentración del negocio exclusivamente en el sur del país
F5	Conocimiento de las preferencias del público objetivo	D5	Conocimiento no estructurado de tipologías emergentes
F6	Controles operativos y financieros eficientes	D6	Dependencia de reinversión de utilidades
F7	Programas de I+D+i en procesos constructivos	D7	Ausencia de herramientas avanzadas de inteligencia de negocios
F8	Staff de obra competente y comprometido	D8	Cultura organizacional aún conservadora
F9	Prestigio y reputación en regiones de influencia	D9	Marca poco orientada a RSE y compromisos ambientales
F10	Relaciones estratégicas y de largo plazo con proveedores estratégicos	D10	Limitada automatización en procesos operativos
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
O1	Creciente demanda en provincias	A1	Ingreso de competidores con modelos disruptivos de negocio
O2	Tendencia hacia propuestas de valor eco-amigables	A2	Ciberataques y vulneración de plataformas tecnológicas
O3	Impulso estatal a programas de vivienda social	A3	Personal calificado escaso ante demanda creciente
O4	Digitalización de canales de preventa y postventa	A4	Surgimiento de nichos “freelancers” en diseño y construcción a medida
O5	Consolidación del trabajo remoto y la preferencia por viviendas más amplias y versátiles.	A5	Incremento sostenido en costos de materiales de construcción por volatilidad global.
O6	Demanda por segundas viviendas	A6	Desaceleración de la actividad económica nacional ante turbulencia política.
O7	Mayor acceso a créditos hipotecarios dinamiza mercado	A7	Alta informalidad en el sector construcción
O8	Auge de formato de negocios co-living para jóvenes	A8	Cambios en preferencias de los consumidores
O9	Oferta aún muy limitada en ciudades de provincias	A9	Incremento de la delincuencia
O10	Programas del Estado para promover la construcción.	A10	Interferencia política en grandes proyectos e inversiones

Tabla 5

Matriz DAFO con estrategias de la empresa Consulting D'Vida

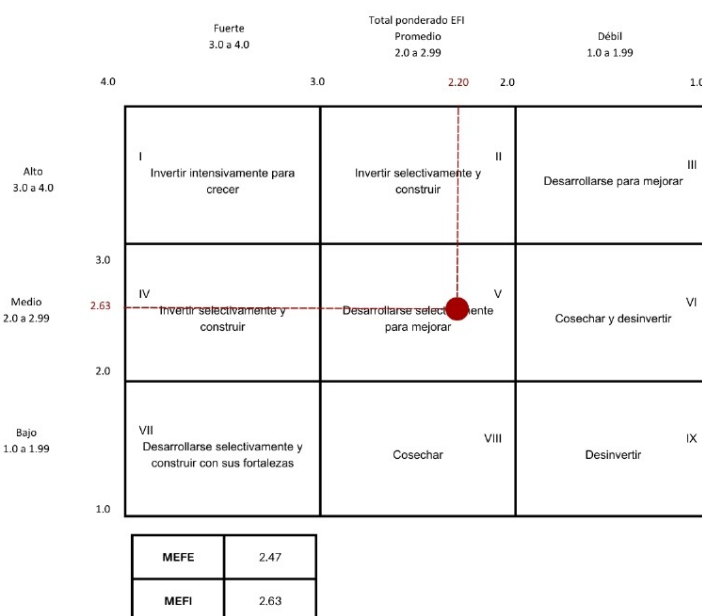
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>OPORTUNIDADES</b>	<p>Estrategias FO (Ofensivas)</p> <p>(F1, F3, O1, O7) Lanzar condominios denominados "Home Green" en Tacna y posteriormente en Ilo, con plazos de entrega garantizados y penalizaciones por retrasos.</p> <p>(F2, F5, O3, O9) Crear el programa "HogarFlex" en alianza con el Banco de Crédito del Perú, ofreciendo hipotecas con tasas preferenciales para proyectos de Consulting D'Vida.</p> <p>(F8, F9, O2, O6) Desarrollar la línea "EcoFlex Homes" con certificación LEED, incluyendo espacios de trabajo adaptables y sistemas de energía solar.</p> <p>(F4, F7, O8, O10) Crear "D'Vida Co-living", una marca de "co-living" para jóvenes profesionales en zonas urbanas céntricas.</p>	<p>Estrategias DO (Reorientación)</p> <p>(D2, D5, O1, O10) Implementar Salesforce CRM con módulos de segmentación para crear perfiles detallados de clientes.</p> <p>(D3, D4, O5, O6) Lanzar campaña de marketing digital del condominio sostenible "Home Green" enfocada en el mercado de Tacna e Ilo, con un 60% del presupuesto en publicidad en redes sociales.</p> <p>(D7, D8, D9, O4) Implementar el sistema Procore para gestión de proyectos e integrarlo con Power BI para análisis de datos de la empresa.</p> <p>(D6, D10, O5, O7) Establecer Joint Ventures con desarrolladores locales en Tacna e Ilo.</p>
<b>AMENAZAS</b>	<p>Estrategias FA (Defensivas)</p> <p>(F1, F3, A1, A5) Lanzar el programa "D'Vida Certifica", ofreciendo capacitación y certificación en construcción sostenible a empleados y contratistas.</p> <p>(F5, F6, A2, A8) Implementar un programa de eficiencia operativa "Lean Construction" y crear un fondo de reserva del 5% de los ingresos anuales.</p> <p>(F8, F10, A6, A9) Desarrollar la línea "Resilient Living" con diseños antisísmicos avanzados y sistemas de optimización de agua.</p> <p>(F2, F4, A3, A10) Lanzar el programa "D'Vida Comunidad" enfocado en seguridad vecinal y desarrollo económico en Tacna.</p>	<p>Estrategias DA (Supervivencia)</p> <p>(D1, D7, A1, A2) Implementar un sistema de inteligencia competitiva utilizando "Meltwater" y contratar un equipo de analistas de datos.</p> <p>(D3, D4, A4, A6) Crear la serie de "webinars" mensuales "Compra Inteligente" y una guía digital interactiva sobre el proceso de compra de vivienda y los beneficios de las viviendas alineadas a la sostenibilidad ambiental.</p> <p>(D8, D9, A7) Contratar a una consultora de digitalización empresarial para capacitar al personal contra ataques cibernéticos.</p> <p>(D5, D10, A3, A10) Crear el programa de fidelización "D'Vida Plus " con beneficios escalonados y un esquema de referidos.</p>

#### 4.1.2. Matriz interna y externa

Tras una ponderación integral de los factores críticos de éxito tanto de capacidades internas como del contexto externo de la industria, se determinó una calificación de 2.47 para aspectos internos de la empresa Consulting D’Vida, mientras que la dimensión interna obtuvo un puntaje de 2.63.

**Figura 4**

*Matriz MIE - Mckinsey*



*Nota.* Adaptado de Diagramming GE’S planning for what’s WATT, de M. Allen, 1979.

Dichos valores se representan en la **Figura 4**, donde se ubican claramente en el Cuadrante V de la matriz de MIE planteado por McKinsey, correspondiente a la zona de "Mantener o retener y sostener" y como estrategias tentativas de penetración de mercado o desarrollo de productos

Esta región refleja que las estrategias podrían darse según la **Tabla 6**. Por lo tanto, es fundamental tener presente que estas estrategias están enfocadas en mantener y consolidar la

posición actual de la empresa en el mercado, en lugar de perseguir un crecimiento agresivo.

Por lo tanto, la empresa debe concentrarse en fortalecer sus productos y servicios existentes, mejorar la eficiencia operativa y aprovechar sus ventajas competitivas para defender su cuota de mercado y generar un crecimiento sostenible a largo plazo.

**Tabla 6**

*Matriz Ansoff*

Estrategia	Conceptualización
Penetración de mercado	Consiste en intensificar los esfuerzos de marketing para aumentar la participación de mercado de los productos o servicios existentes. Esto puede lograrse a través de mejoras en la calidad del producto, ajustes en los precios o un incremento en las actividades promocionales, con el objetivo de atraer a un mayor número de clientes dentro del mercado actual.
Desarrollo de productos	Consiste en intensificar los esfuerzos de marketing para aumentar la participación de mercado de los productos o servicios existentes. Esto puede lograrse a través de mejoras en la calidad del producto, ajustes en los precios o un incremento en las actividades promocionales, con el objetivo de atraer a un mayor número de clientes dentro del mercado actual.
Diversificación concéntrica (relacionada)	Implica considerar la expansión hacia negocios o industrias relacionadas que presentan sinergia con las operaciones actuales de la empresa. Aprovechando las fortalezas y competencias existentes, la empresa puede ingresar a mercados adyacentes que ofrezcan oportunidades de crecimiento.

*Nota.* Adaptado de David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica* (14a ed.). Pearson Educación

Considerando la **Tabla 4,5 y 6**, la estrategia más adecuada para Consulting D'Vida es la Diversificación concéntrica (relacionada). Por las siguientes razones:

- **Alineación con las fortalezas y oportunidades identificadas:** La diversificación concéntrica permite a la empresa aprovechar sus fortalezas clave, como la calidad en la ejecución de proyectos (F1), el equipo directivo experto (F4), y el laboratorio interno para mejora de procesos y diseños sostenibles (F8). Estas competencias pueden aplicarse a negocios relacionados, maximizando su potencial.
- **Mitigación de debilidades:** Esta estrategia ayuda a abordar debilidades como la concentración del negocio en el sur del país (D10) y el bajo nivel de ventas corporativas (D3), al expandirse hacia industrias relacionadas y nuevos mercados geográficos.
- **Aprovechamiento de oportunidades de mercado:** La diversificación permite capitalizar oportunidades como el crecimiento demográfico (O1), la tendencia al trabajo/estudio remoto (O6), y el auge del modelo de negocio "coliving" (O10), entrando en segmentos de mercado adyacentes.
- **Mitigación de amenazas:** Al diversificar, la empresa puede reducir su exposición a amenazas como la competencia informal (A1) y la ralentización económica global (A2), distribuyendo el riesgo entre diferentes líneas de negocio relacionadas.
- **Potencial de crecimiento sostenible:** La diversificación concéntrica ofrece oportunidades de crecimiento aprovechando las competencias existentes, lo que puede resultar en una expansión más sostenible y menos riesgosa que entrar en mercados completamente nuevos.

- Sinergias operativas: Al expandirse hacia negocios relacionados, Consulting D'Vida puede aprovechar sinergias en áreas como la gestión de proyectos, relaciones con proveedores, y conocimiento del mercado inmobiliario.
- Innovación y adaptabilidad: Esta estrategia permite a la empresa innovar y adaptarse a las cambiantes necesidades del mercado, como se sugiere en las estrategias FO3 (desarrollo de la línea "EcoFlex Homes") y FO4 (creación de "D'Vida CoLiving").

Consulting D'Vida podría incluir:

- Expandirse hacia servicios de gestión de propiedades para los proyectos que desarrollan.
- Crear una división de diseño de interiores y remodelación para complementar sus servicios de construcción.

Esta estrategia de diversificación concéntrica permite a Consulting D'Vida crecer de manera controlada, aprovechando sus fortalezas existentes mientras mitiga riesgos y explora nuevas oportunidades de mercado. Además, se alinea perfectamente con las estrategias específicas que se han desarrollado en la matriz DAFO, como la creación de nuevas líneas de productos y la expansión geográfica.

## 4.2. Objetivos de Largo Plazo de Marketing (OLPN)

### 4.2.1. *Objetivo general*

Para el año 2028, posicionar a Consulting D'Vida entre las 5 empresas influyentes del sector inmobiliario del sur del Perú, alcanzando un “revenue” anual de US\$ 10 millones, con un EBITDA del 15%, y una participación de mercado del 15% en Tacna y Arequipa.

### 4.2.2. *Objetivos específicos*

- OLPM1: Para finales de 2025, desarrollar y lanzar el proyecto 'Home Green' en Tacna, generando un “revenue” de US\$ 2 millones y alcanzando una participación de mercado del 5% en la ciudad.
- OLPM2: Lograr un reconocimiento de marca del 60% entre el público objetivo en Tacna y Arequipa para finales de 2025, posicionando Consulting D'Vida como referente en proyectos inmobiliarios sostenibles.
- PM3: Para el año 2026, ser reconocidos como la empresa influyente en innovación y sostenibilidad en el sector inmobiliario del sur del Perú, con el Proyecto condominio “Home Green”.
- OLPM4: Lograr la venta del 80% de los predios del proyecto condominio “Home Green” en Tacna para el cierre del 2027, contribuyendo con US\$ 8 millones al “revenue” anual.
- OLPM5: Expandir y tropicalizar el proyecto condominio “Home Green” de Consulting D'Vida en Arequipa, lanzándolo al final del 2027, con el objetivo de alcanzar una participación de mercado del 10% en la ciudad.

### 4.3. Decisiones Estratégicas de Marketing

#### 4.3.1. *Ventaja competitiva*

Alineando las matrices que se han trabajado en la presente investigación con los OLPM planteados, se determinó que la ventaja competitiva debería ser:

"Consulting D'Vida ofrece soluciones habitacionales innovadoras y sostenibles en el sur del Perú, diseñadas para familias modernas que valoran la calidad de vida y el compromiso ambiental. Nuestros proyectos se distinguen por:

- Tecnología de vanguardia en construcción, garantizando eficiencia energética y confort superior.
- Diseño inteligente y flexible, adaptado a las necesidades de la vida contemporánea.
- Sostenibilidad integral, con soluciones de energía renovable y gestión eficiente de recursos.
- Innovación continua a través de nuestro laboratorio de I+D+i.
- Compromiso con el desarrollo local de Tacna, Arequipa y Moquegua.
- Opciones de financiamiento accesibles, haciendo la vivienda sostenible alcanzable para más familias.

En Consulting D'Vida, no solo construimos casas; creamos hogares del futuro que mejoran la calidad de vida de nuestros clientes y contribuyen positivamente a sus comunidades y al medio ambiente.”

Evaluando la ventaja competitiva que se planteó, bajo el modelo de Porter (2017), que menciona, para que una Ventaja Competitiva sea efectiva debe evaluarse con 4 criterios:

(a) Valor al cliente, (b) Debe ser única, (c) Mantenerse a largo plazo y (d) Difícil de imitar o copiar.

Al evaluar en la **Tabla 7**, la ventaja competitiva responde positivamente.

**Tabla 7**

*Ventaja competitiva de Consulting D’Vida bajo los cuatro criterios de Porter*

Criterios	Evaluación
Valor al cliente	<p>Responde a una creciente demanda de viviendas sostenibles y tecnológicamente avanzadas.</p> <p>Ofrece soluciones que reducen costos operativos a largo plazo para los propietarios (eficiencia energética, gestión del agua).</p> <p>Proporciona un producto diferenciado que satisface las necesidades de un segmento de mercado específico y en crecimiento.</p> <p>Contribuye a la imagen de la empresa como líder en innovación y sostenibilidad, lo que puede traducirse en una mayor disposición a pagar por parte de los clientes.</p>
Debe tener unicidad	<p>Claramente comunica exclusividad tecnológica constructiva por las soluciones únicas del tipo EASY WALL, muy difícil de imitar por competidores al depender de años de I+D+i especializada.</p>
Debe mantenerse en el largo plazo	<p>Totalmente durable en el tiempo al apalancarse en acuerdos de cooperación científica de mejora continua con socios tecnológicos que permitirían mayor sofisticación de materiales en cada nueva versión mejorada iterativamente.</p>

Nota. Adaptado de Porter (2017). *Criterios para una ventaja competitiva efectiva* (14a ed.). Pearson Educación

Se llega a la conclusión que la ventaja competitiva de Consulting D'Vida que ha sido propuesta, cumple con los cuatro criterios establecidos por Porter. Ofrece un valor significativo y diferenciado a los clientes, es única en su mercado, está diseñada para mantenerse a largo plazo, y presenta barreras significativas para la imitación. Esta ventaja lograría posicionar a la empresa para lograr sus objetivos de crecimiento e influencia en el mercado inmobiliario de Tacna y Arequipa.

#### **4.3.2. Estrategias genéricas**

##### **Estrategia de Enfoque:**

Consulting D'Vida priorizará la atención hacia el nicho de mercado unifamiliares (venta de terrenos y casas) y multifamiliares (departamentos y “dúplex”) en el condominio Home Green en la ciudad de Tacna, enfocando sus esfuerzos de I+D+i, con el fin de mitigar la huella de carbono de la construcción.

##### **Estrategia de Diferenciación:**

Impulsar activamente el alto valor percibido del condominio Home Green (con base en alianza Grupo Salem) resaltando atributos muy valorados por el mercado.

##### **Estrategia de Innovación:**

Seguir desarrollando mejoras en la implementación de la construcción, como: tabiquería armada con placas de EASY WALL, estas placas optimizan tiempo, costos, a su vez son termo-acústico y de fácil montaje.

#### **4.3.3. Propuesta estratégica de valor**

Propuesta estratégica de Valor desde perspectiva bajo el modelo de Alex Osterwalder, se plantea para la comunicación de marketing y el posicionamiento de Consulting D'Vida en

el mercado Tacneño, alineándose con las estrategias y análisis que se ha desarrollado, por tanto, sería:

"En Consulting D'Vida, transformamos la experiencia de vida de las familias modernas de Tacna e Ilo, ofreciendo espacios residenciales innovadores y sostenibles que van más allá de simples hogares."

#### **4.3.4. Matriz estratégica OLPM**

En la **Tabla 8** se analiza y justifica los OLPM y su conexión hacia el logro del objetivo general. Cada uno de estos OLPM aborda un aspecto crítico del proceso de creación de valor y posicionamiento estratégico de la empresa. Desde la validación inicial de la propuesta diferenciadora mediante prototipos eco-amigables, pasando por el lanzamiento y posicionamiento de una marca sólida y resonante, hasta el despliegue de estrategias omnicanal de promoción y ventas, estos objetivos operan de manera sinérgica para impulsar un crecimiento sostenido y rentable en el mercado tacneño.

La construcción y testeo de MVP en 2024 sentará las bases para lograr satisfacer las necesidades y preferencias de los consumidores del mercado tacneño, mientras que el posicionamiento como referente en innovación y sustentabilidad para 2026 será la manera de diferenciarse y atraer a los consumidores eco-conscientes.

Paralelamente, la implementación de la omnicanalidad en 2025, con metas ambiciosas de generación de leads y conversión en ventas, inyectará un impulso vital al crecimiento de los ingresos y la expansión de la cuota de mercado. Este ímpetu se verá reforzado por el objetivo de colocación del 80% de los predios para 2027, que focalizará los esfuerzos de la organización en la generación de oportunidades de alta calidad y la optimización de sus procesos de ventas (ver **Tabla 9**).

**Tabla 8**

Análisis y justificación de las OLPM

OLPM	Justificación e Importancia
<p>OLPM1 (2024): Desarrollar y validar tres prototipos de viviendas de bajo impacto de huella de carbono para el condominio Home Green en Tacna, logrando una aceptación del 80% del consumidor Tacneño.</p>	<p>Este objetivo es fundamental para validar la propuesta de valor de Consulting D'Vida en el mercado de Tacna. El desarrollo de prototipos de bajo impacto de huella de carbono se alinea directamente con la estrategia de diferenciación y el enfoque en sostenibilidad. La aceptación del 80% proporciona un indicador claro de la viabilidad del proyecto en el mercado objetivo</p>
<p>OLPM2 (2025): Lanzar y posicionar la marca del condominio home Green en Tacna, alcanzando un reconocimiento del 60% como empresa líder en proyectos inmobiliarios sostenibles entre el público objetivo.</p>	<p>El posicionamiento de marca es crucial para establecer a la empresa Consulting D'Vida como líder en proyectos sostenibles con el proyecto condominio Home Green. El reconocimiento del 60% es ambiciosa pero necesaria para lograr la diferenciación en el mercado. Por otro lado, sienta las bases para el éxito a largo plazo y la expansión futura.</p>
<p>OLPM3 (2025): Implementar una estrategia de promoción omnicanal que genere un incremento del 50% en leads calificados y un aumento del 30% en ventas efectivas, incluyendo presencia en al menos 3 ferias inmobiliarias y el establecimiento de 2 casetas de venta estratégicamente ubicadas.</p>	<p>La estrategia omnicanal es esencial para maximizar el alcance y la eficacia de las acciones de marketing. Los incrementos específicos en leads y ventas proporcionan metas claras y medibles. La inclusión de ferias y casetas de venta aborda la necesidad de una presencia física estratégica.</p>
<p>OLPM4 (2026): Consolidar el liderazgo en innovación sostenible en Tacna, logrando que el 70% de los clientes potenciales asocien la marca con tecnología de vanguardia para la protección del medio ambiente.</p>	<p>El consolidar el liderazgo en innovación sostenible es crucial para mantener la ventaja competitiva. El 70% de asociación de marca con tecnología de vanguardia refuerza la posición de la empresa Consulting D'Vida como líder en el sector con el condominio Home Green. Este objetivo apoya la creación de una barrera de entrada para competidores.</p>
<p>OLPM5 (2027): Lograr la venta del 80% de los predios del condominio Home Green en Tacna, alcanzando una participación de mercado del 15% en el segmento de viviendas.</p>	<p>La meta de venta del 80% de los predios del condominio "Home Green" es crucial para el éxito financiero del proyecto. El alcanzar una participación de mercado del 15% representa un crecimiento significativo y establece a la empresa Consulting D'Vida como un jugador importante en Tacna. Este objetivo proporciona una meta clara y medible que se alinea con el objetivo general de la empresa.</p>

**Visión**

Ser una empresa líder en el sector inmobiliario en el sur del Perú, reconocida por la calidad, innovación y auto sostenibilidad de sus viviendas.

**Misión**

Desarrollar soluciones integrales de vivienda en las principales ciudades del sur peruano, garantizando los más altos estándares de calidad constructiva e innovando constantemente en diseños sostenibles con bajo impacto ambiental. Nos comprometemos a promover comunidades prósperas mediante una estrecha colaboración con las zonas aledañas a nuestros proyectos, contribuyendo así al bienestar y desarrollo de las ciudades donde tenemos participación.

**Objetivos General**

Para el año 2028, posicionar a Consulting D'Vida entre las 5 empresas influyentes del sector inmobiliario del sur del Perú, alcanzando un “revenue” anual de US\$ 10 millones, con un EBITDA del 15%, y una participación de mercado del 15% en Tacna y Arequipa.

		OPLM1	OLPM 2	OLPM 3	OLPM 4	OLPM 5
Objetivos de largo plazo		Desarrollar y validar tres prototipos de viviendas de bajo impacto de huella de carbono para el condominio Home Green en Tacna, logrando una aceptación del 80% del consumidor Tacneño	Lanzar y posicionar la marca del condominio home Green en Tacna, alcanzando un reconocimiento del 60% como empresa líder en proyectos inmobiliarios sostenibles entre el público objetivo.	Implementar una estrategia de promoción omnicanal que genere un incremento del 50% en leads calificados y un aumento del 30% en ventas efectivas, incluyendo presencia en al menos 3 ferias inmobiliarias y el establecimiento de 2 casetas de venta estratégicamente ubicadas.	Consolidar el liderazgo en innovación sostenible en Tacna, logrando que el 70% de los clientes potenciales asocien la marca con tecnología de vanguardia para la protección del medio ambiente.	Lograr la venta del 80% de los predios del condominio Home Green en Tacna, alcanzando una participación de mercado del 15% en el segmento de viviendas.
Decisiones estratégicas de MKT	Ventaja Competitiva	Valor de marca	X	X	X	
		Participación de mercado	X	X	X	X
		Poder de negociación del canal		X	X	X
	Estrategias genéricas	Desarrollo de producto	X	X	X	X

#### 4.4. Objetivos de Corto Plazo de Marketing (OCPM)

**Tabla 9**

*Objetivos de Corto Plazo de Marketing (OCPM)*

Objetivo General	Objetivos de marketing específicos		Herramientas
Para el año 2028, posicionar a Consulting D'Vida entre las 5 empresas influyentes del sector inmobiliario del sur del Perú, alcanzando un “revenue” anual de US\$ 10 millones, con un EBITDA del 15%, y una participación de mercado del 15% en Tacna y Arequipa.	OLPM1	OCPM1	Realizar un estudio de mercado en Tacna durante el primer trimestre de 2024 para identificar las preferencias, necesidades y expectativas de los potenciales compradores de viviendas eco-amigables, con el fin de obtener insights clave para el diseño y desarrollo de los prototipos.
		OCPM2	Establecer alianzas estratégicas con al menos tres influencers o líderes de opinión en el ámbito de la sostenibilidad y el diseño arquitectónico en Tacna durante el segundo trimestre de 2023, para generar contenido colaborativo y testimonios que respalden la propuesta de valor de los prototipos de viviendas híbridas eco-amigables.
	OLPM2	OCPM3	Posicionar la marca Home Green como un condominio sostenible.
		Lanzar y posicionar la marca del condominio home Green en Tacna, alcanzando un reconocimiento del 60% como empresa líder en proyectos inmobiliarios sostenibles entre el público objetivo.	<p>Encuestas online y offline</p> <p>Entrevistas en profundidad</p> <p>Focus groups</p> <p>Análisis de datos secundarios (informes sectoriales, estudios previos, etc.)</p> <p>Plataformas de análisis de redes sociales (Facebook Insights, Instagram Insights, YouTube Analytics, etc.)</p> <p>Herramientas de monitoreo de menciones y sentimientos (Hootsuite, Brandwatch, Mention, etc.)</p> <p>Investigación de mercado (encuestas, entrevistas, focus groups)</p> <p>Plataformas de análisis de redes sociales (Hootsuite, Sprout Social)</p> <p>Herramientas de análisis de competencia (SEMrush, Ahrefs)</p> <p>Herramientas de generación de ideas y conceptos de marca (Moodboards, Mind Maps)</p> <p>Software de diseño gráfico (Adobe Creative Suite, Canva)</p>

			<p>Plataformas de email marketing (Mailchimp, Constant Contact)</p> <p>Herramientas de gestión de redes sociales (Hootsuite, Sprout Social)</p> <p>Plataformas de colaboración con influencers (AspireIQ, Upfluence)</p> <p>Herramientas de monitoreo y análisis de medios (Meltwater, Cision)</p> <p>Plataformas de publicidad digital (Google Ads, Facebook Ads)</p>
	OCPM4	Implementar una campaña de prelanzamiento impactante y generar expectativa en el mercado Tacneño.	
	OCPM5	Desarrollar una estrategia de marketing de contenidos que atraiga y nutra a los prospectos en su recorrido de compra, generando un aumento del 40% en el tráfico web y un incremento del 25% en la conversión de visitantes a leads durante el primer semestre de 2025.	<p>Herramientas:</p> <p>Plataformas de SEO (Ahrefs, SEMrush, Google Search Console)</p> <p>Herramientas de SEM (Google Ads, Bing Ads)</p> <p>Plataformas de redes sociales (Facebook, Instagram, LinkedIn)</p> <p>Herramientas de email marketing (Mailchimp, Constant Contact)</p> <p>Plataformas de content marketing (WordPress, Hootsuite)</p>
OLPM3		Implementar una estrategia de promoción omnicanal que genere un incremento del 50% en leads calificados y un aumento del 30% en ventas efectivas, incluyendo presencia en al menos 3 ferias inmobiliarias y el establecimiento de 2 casetas de venta estratégicamente ubicadas.	
	OCPM6	Establecer alianzas estratégicas con al menos 5 empresas o instituciones locales para promocionar el condominio en sus canales offline durante el primer semestre del 2025.	<p>Bases de datos de empresas e instituciones locales</p> <p>Plataformas de gestión de relaciones públicas (Meltwater, Cision)</p> <p>Plataformas de gestión de eventos (Eventbrite, Cvent)</p>
	OCPM7	Participar en al menos 3 ferias inmobiliarias en Tacna durante el primer trimestre de 2025 para dar a conocer el condominio Home Green	<p>Calendario de ferias inmobiliarias en Tacna</p> <p>Plataformas de gestión de eventos (Eventbrite, Cvent)</p> <p>Herramientas de diseño de stands y material promocional (Adobe Creative Suite, Canva)</p>

OLPM4	Consolidar el liderazgo en innovación sostenible en Tacna, logrando que el 70% de los clientes potenciales asocian la marca con tecnología de vanguardia para la protección del medio ambiente.	OCPM8	Desarrollar y lanzar una campaña de comunicación integrada en el año 2024 para dar a conocer los atributos eco-amigables y tecnológicos del proyecto, alcanzando al 80% del público objetivo en Tacna.	Plataformas de publicidad digital (Google Ads, Facebook Ads, Instagram Ads) Herramientas de marketing de contenidos (WordPress, Canva, Adobe Creative Suite) Plataformas de gestión de redes sociales (Hootsuite, Sprout Social) Herramientas de email marketing (Mailchimp, Constant Contact)
OLPM5	Lograr la venta del 80% de los predios del condomino Home Green en Tacna, alcanzando una participación de mercado del 15% en el segmento de viviendas.	OCPM9	Obtener al menos 3 certificaciones o reconocimientos de instituciones importantes en el sector de construcción sostenible y tecnología de vanguardia en el año 2025.	Directorios y bases de datos de certificaciones y reconocimientos del sector. Plataformas de gestión de proyectos y documentación (Asana, Trello, Google Drive) Sistemas de gestión de calidad y mejora continua. (ISO 9001, Six Sigma) Herramientas de monitoreo y medición de impacto ambiental. (LEED, BREEAM)
		OCPM10	Implementar un programa de recompra y referidos para aumentar las ventas recurrentes y la adquisición de nuevos clientes en las casetas, logrando que el 20% de las ventas en el año 2027 provengan de estos canales.	Plataformas de relaciones públicas y gestión de reputación (Meltwater, Cision) Plataformas de gestión de programas de lealtad (Yotpo, Smile.io, LoyaltyLion) Sistemas de referidos y afiliados (ReferralCandy, Ambassador, Post Affiliate Pro) Herramientas de email marketing (Mailchimp, Constant Contact, GetResponse)

Nota. Adaptado de “El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia”, por F. D’Alessio, 2015

## **4.5. Estrategias Operacionales de Marketing**

### ***4.5.1. Estrategias de segmentación***

#### **Segmentación Demográfica:**

Nos enfocaremos en el segmento etario entre 25 a 45 años en mercados urbanos del mercado Tacneño, con predominancia de familias pequeñas con o sin hijos aún. Con ingresos mensuales por hogar desde S/2,500 hasta S/10,000 aproximadamente.

#### **Segmentación Psicográfica:**

El perfil psicográfico refleja parejas relativamente jóvenes, con empleos estables, nivel educativo superior y en etapa de formación familiar. Son usuarios digitales activos. Valoran seguir tendencias eco-amigables, diseño moderno y bienestar personal. Primera vivienda propia es una meta vital para este segmento.

#### **Segmentación Conductual:**

Son públicos informados, que investigan a profundidad opciones antes de decidir un proyecto de vivienda nueva, en páginas web como: Adondevivir, Mivivienda, Market place de Facebook.

Por otro lado, la recomendación de amigos influye en su decisión, al igual que contenidos de expertos en blog/redes especializadas en temas inmobiliarios. Utilizan activamente Google, LinkedIn y aplicaciones móviles de constructoras para filtrar preferencias. Toman la decisión de forma relativamente rápida una vez identificada la opción que conecta el valor funcional y emocional esperado por ellos. La financiación es parte esencial de la experiencia.

Al analizar los tipos de segmentación planteamos el siguiente “buyer person”:

- Nombre: Mateo y Valeria
- Edad: 38 y 41 años
- Ciudad: Tacna
- Profesión: Personal del MINSA y Contadora(or) de empresa exportadora
- Situación sentimental: Casado o Conviviente con una hija de 12 años
- Motivaciones clave:
  - Brindar mayor comodidad a su pequeña familia
  - Disponer de áreas para teletrabajo/estudio
  - Aportar con estilo de vida eco-amigable desde casa propia
  - Vivir en un barrio tranquilo, seguro y bien conectado
- Emociones que valoran:
  - Sentirse identificados con los espacios de vida diaria
  - Preocupados por el medio ambiente
  - Que el diseño refleje sus logros profesionales
  - Pertenecer a una comunidad progresista
- Frustraciones recurrentes:
  - Mucho tiempo invertido en consultar varias opciones dispersas
  - Escasa asesoría financiera o legal especializada
  - Temor a no cubrir pagos futuros por alzas de cuotas
  - Demoras e imprevistos que pospongan mudanza al nuevo hogar

#### *4.5.1. Estrategia de posicionamiento*

De las siguientes estrategias de posicionamiento:

- Posicionamiento orientado a ofrecer la mayor variedad de soluciones integrales.
- Posicionamiento en base a ubicaciones estratégicas de los proyectos.
- Posicionamiento destacando la solidez y trayectoria de la marca.
- Posicionamiento resaltando el compromiso de sostenibilidad.
- Posicionamiento sobre innovación y técnicas nuevas de construcción.

Tomado como caso exitoso similar a la empresa HABITAT, esta lo hizo exitosamente desarrollando soluciones residenciales en su reposicionamiento reciente. HABITAT optó por migrar desde una orientación tradicional en torno a su conocida solidez constructiva, robustez financiera y vasta experiencia ejecutando ambiciosos proyectos multifamiliares; hacia un renovado énfasis comunicacional y comercial en torno a promover una vida más plena e inspiradora dentro de modernos condominios inteligentes que cuidan el entorno. Con esta estrategia de posicionamiento eco-innovación HABITAT logró un crecimiento sostenido de 20% en sus ventas del canal residencial en los últimos 3 años, atracción de nuevos clientes jóvenes profesionales y un aumento de 35% en su “Top of Mind”, como marca tecnológicamente avanzada. (Pasco, 2022)

Por tanto, el posicionamiento de Home Green debería combinar el compromiso con la sostenibilidad y la innovación en construcción, enfocándose en cómo estos elementos mejoran la calidad de vida de sus residentes. Esta estrategia se alinea perfectamente con el perfil del “buyer person” descrito y las tendencias del mercado en Tacna.

#### 4.6. Conclusiones

Tras un riguroso análisis interno y externo mediante herramientas como FODA, MEFE y MIE de McKinsey, se evidencia que si bien Consulting D’Vida parte desde una base sólida en cuanto a su probado prestigio ejecutando proyectos inmobiliarios rentables en Arequipa gracias a prácticas técnicas depuradas y un balance financiero envidiable; la falta de una estrategia comercial diferenciada hacia nuevos perfiles de consumidores hiperconectados que valoran atributos más emocionales como diseño y tecnologías eco amigables aplicadas.

Es así que tras debates sobre la ruta a seguir, se ha delimitado un renovado norte estratégico orientado a reposicionar la marca como precursora en la región de modernas propuestas residenciales construidas con exclusivas técnicas en alianza con socios especializados como Grupo Salem; para Tacna irradiar este concepto prototípico de condominios inteligentes que integran lo mejor del mundo físico y digital en total armonía con el entorno, elevando sustancialmente el bienestar de las familias del nuevo milenio.

Por último, el reto radica entonces en evolucionar el ADN de la organización migrando desde un enfoque centrado en lo estructural, hacia una cultura guiada por la eco-innovación responsable y mejora en calidad de vida de comunidades a las que se integran sus modernas soluciones.

## Capítulo V: Marketing Mix

El Marketing Mix, formulado inicialmente por E. Jerome McCarthy en 1960 y ampliamente difundido por Philip Kotler, organiza las estrategias de marketing en cuatro categorías clave: Producto, Precio, Plaza y Promoción. Esta estructura, esencial para el desarrollo de planes de marketing efectivos, ha evolucionado para adaptarse a nuevas dinámicas de mercado, manteniendo su relevancia en la planificación estratégica (McCarthy, 1960; Kotler, 1967).

Un elemento crucial para desarrollar un plan de marketing efectivo es el alineamiento entre la estrategia de marketing y el Marketing Mix. Este último, actúa como el núcleo alrededor del cual se articulan todas las actividades de marketing. Es fundamental reconocer que para un plan de marketing sea exitoso es integrar y coordinar estos elementos de manera cohesiva, garantizando que el Marketing Mix refleje y soporte los objetivos estratégicos de la empresa.

### 5.1. Producto

El producto, como elemento central del marketing mix, desempeña un papel crucial dentro de la empresa, el cual constituye el eje que se alinean y diseñan al resto de las estrategias del marketing mix. Tal idea se relaciona con el desarrollo centrado en el cliente. Lo que implica comprender las necesidades del consumidor y adopta un enfoque integral entre la empresa y el mercado. Además, la afirmación de A.G. Lafley, ex CEO de P&G, resalta la importancia de enfocarse en los deseos de los consumidores para incrementar la tasa de éxito hasta un 50% en el desarrollo de nuevos productos. (Armstrong y Kotler, 2012 p. 269)

Esta correlación se ve respaldada por los casos de éxito de empresas inmobiliarias como Zillow, Rightmove, Grupo Capelli y Los Portales, que han aplicado estos principios para satisfacer de manera efectiva las necesidades de sus clientes.

### 5.1.1. *Objetivos y estrategias de la variable producto*

El desarrollo de un producto exitoso para el mercado inmobiliario requiere una cuidadosa planificación y ejecución de objetivos, donde la sostenibilidad y la mitigación del impacto ambiental se han convertido en factores claves de éxito.

El desarrollo de un producto innovador y eco-amigable para el condominio HOMEGREEN requiere una cuidadosa planificación y ejecución de objetivos y estrategias alineadas con los elementos centrales del Marketing Mix. HOMEGREEN se distingue por ofrecer una combinación única de terrenos, casas y soluciones de construcción que minimizan el impacto ambiental, diferenciándose de las empresas tradicionales del sector.

## Figura 5

*Objetivo y estrategia para el producto Home Green*



Como se muestra en la **Figura 5**, el primer objetivo (OP1) se enfoca en establecer un enfoque diferenciado para HOMEGREEN. La estrategia E1.1 implica realizar un análisis exhaustivo del mercado inmobiliario en el sur del Perú, identificando tendencias actuales, demandas insatisfechas y realizando un benchmarking de competidores. Este análisis permitirá identificar oportunidades de diferenciación para HOMEGREEN, que se reflejarán en los atributos ecológicos de los terrenos, el diseño sostenible de las casas y la información destacada en la promoción del producto. Además, la E1.2 busca desarrollar una propuesta de valor única para HOMEGREEN basada en los hallazgos del análisis, enfatizando aspectos como la sostenibilidad, la tecnología verde y la creación de una comunidad eco-consciente. Esta propuesta de valor se plasmará en la identidad de marca, la estrategia de comunicación y la extensión de la línea de productos.

El OP2 se centra en comprender y atender las necesidades del mercado inmobiliario en Tacna para HOMEGREEN. La estrategia E2.1 propone implementar métodos mixtos de investigación para identificar los “pain points” específicos de los clientes potenciales de HOMEGREEN en Tacna, con un enfoque en sus preocupaciones ambientales y su deseo de vivir en un entorno sostenible.

Los resultados de esta investigación ayudarán a definir las características eco-amigables de las casas de HOMEGREEN, así como los servicios adicionales que satisfagan las necesidades y resuelvan los “pain points” de los clientes. Además, la E2.2 busca utilizar los “insights” del mercado para diseñar soluciones de construcción verde y servicios de HOMEGREEN que aborden directamente estos puntos principales, incorporándose en la oferta de productos y en la estrategia de comunicación.

El OP3 se enfoca en optimizar el ciclo de vida de HOMEGREEN. La E3.1 implica analizar el ciclo de vida de productos inmobiliarios similares a HOMEGREEN en el mercado

para prever tendencias y adaptar estrategias de marketing y desarrollo de producto a cada etapa, con un enfoque en la sostenibilidad a largo plazo. Este análisis permitirá ajustar la oferta de terrenos, el diseño de las casas y la estrategia de promoción de HOMEGREEN según la etapa en la que se encuentre el proyecto. Además, la E3.2 busca planificar acciones específicas para cada fase del ciclo de vida de HOMEGREEN, desde el lanzamiento hasta la entrega y el seguimiento post-venta, incluyendo adaptaciones en la estrategia de marca, la oferta de productos y servicios adicionales para mantener la relevancia y competitividad del proyecto.

El OP4 se centra en ampliar y enriquecer la oferta de HOMEGREEN. La estrategia E4.1 propone definir claramente las capas del producto (básico, real, ampliado) de HOMEGREEN y maximizar el valor entregado a los clientes, con un énfasis en la sostenibilidad y la mitigación del impacto ambiental. Esta definición guiará el diseño de los terrenos, las características eco-amigables de las casas y los servicios adicionales de HOMEGREEN. Además, la E4.2 busca diseñar un prototipo integral de HOMEGREEN que incorpore innovaciones verdes y cumpla con los estándares de bonos verdes y de vivienda, asegurando su viabilidad técnica, comercial y ambiental. Este prototipo integral se reflejará en la oferta de productos, la estrategia de promoción y la identidad de marca de HOMEGREEN, destacando su compromiso con la sostenibilidad.

Finalmente, el OP5 se enfoca en desarrollar una marca fuerte para HOMEGREEN. La E5.1 propone crear una identidad de marca para el condominio que refleje los valores de sostenibilidad, innovación y compromiso con el medio ambiente, comunicando efectivamente su propuesta de valor diferenciada. Esta identidad de marca se plasmará en todos los puntos de contacto con el cliente, desde la promoción de los terrenos y casas hasta la experiencia de compra y el seguimiento post-venta, asegurando una comunicación coherente y convincente.

Además, la E5.2 busca implementar una campaña de “branding” multicanal para HOMEGREEN que utilice tanto medios digitales como tradicionales para construir reconocimiento, preferencia y lealtad de marca, destacando su liderazgo en el mercado inmobiliario sostenible de Tacna.

La alineación de estos cinco objetivos y sus respectivas estrategias con los elementos del producto en el Marketing Mix para el proyecto inmobiliario Condominio HOMEGREEN en Tacna asegura un enfoque integral y coherente para su desarrollo, con un fuerte énfasis en la sostenibilidad y la mitigación del impacto ambiental. Esta alineación permitirá crear una oferta de terrenos y casas eco-amigables, relevante y competitiva, que atienda las necesidades y preocupaciones ambientales del mercado, optimice su ciclo de vida, amplíe su propuesta de valor y desarrolle una marca sólida y diferenciada. La implementación efectiva de estas estrategias sentará las bases para el éxito de HOMEGREEN en el creciente y desafiante mercado inmobiliario de Tacna, posicionándolo como un referente en la construcción verde y la mitigación del impacto ambiental.

### **5.1.2. Plan de acción (PDA) de la variable producto**

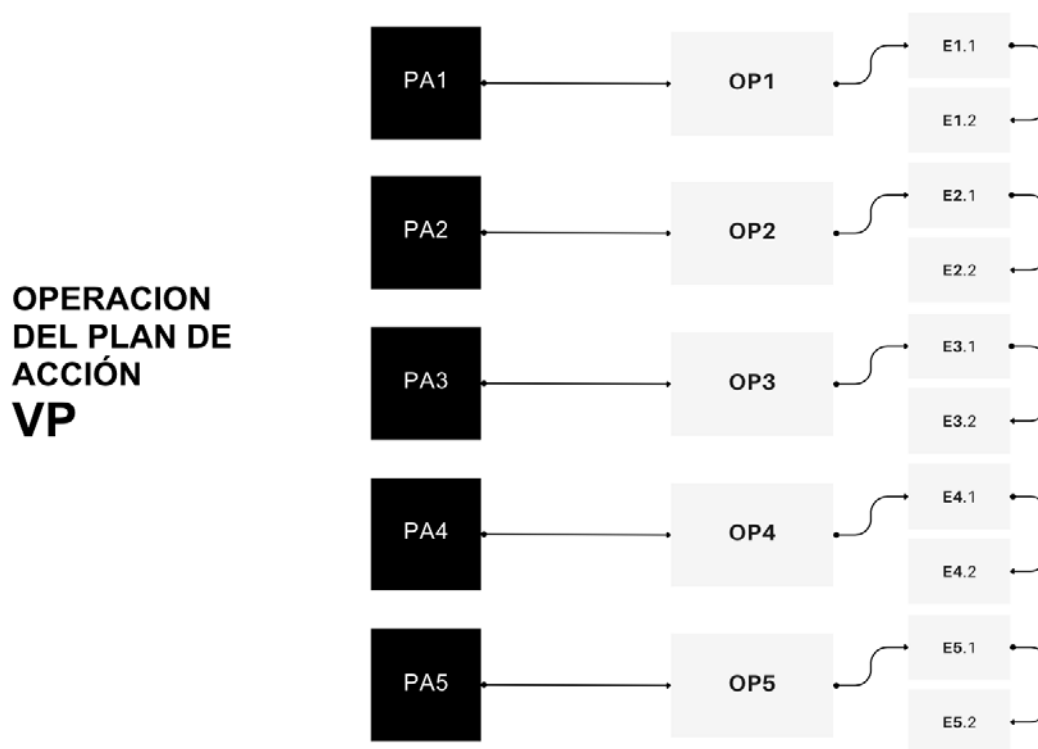
En la **Figura 6** se muestra la operación del plan de acción (PA) para el desarrollo de la variable de producto del condominio HOMEGREEN, basándose en los objetivos del producto (OP) y las estrategias (E) recomendadas. Cada objetivo del producto (OP1 a OP5) se desglosa en un plan de acción específico (PA1 a PA5), que a su vez se compone de dos estrategias concretas (E1.1 y E1.2, E2.1 y E2.2, etc.).

Esta estructura de plan de acción, objetivos y estrategias proporciona un marco claro y organizado para abordar de manera integral el desarrollo de la variable de producto de HOMEGREEN, asegurando que cada objetivo se alcance mediante estrategias específicas y

acciones concretas. La **Figura 6** ilustra cómo cada elemento se relaciona y contribuye al logro de los objetivos generales del producto.

**Figura 6**

*Plan de acción de la variable producto (PDA)*



### *Desarrollo del PA1*

Tacna presenta buenos indicadores para el crecimiento de la vivienda. Entre los años 2000 y 2018, Tacna fue una de las ciudades que más creció en términos relativos (111%), generando 3,800 hectáreas de suelo urbano en ese período. Véase la **Figura 7**.

En la zona sur del país (que incluye Tacna), la demanda efectiva es de 28,284 viviendas, mientras que la oferta solo cubre el 43% (12,222 viviendas). Específicamente en Tacna, existe una demanda efectiva de 4,433 viviendas, actualmente, hay 12 proyectos habitacionales en la región (bajo el Nuevo Crédito Mivivienda y Techo Propio) que

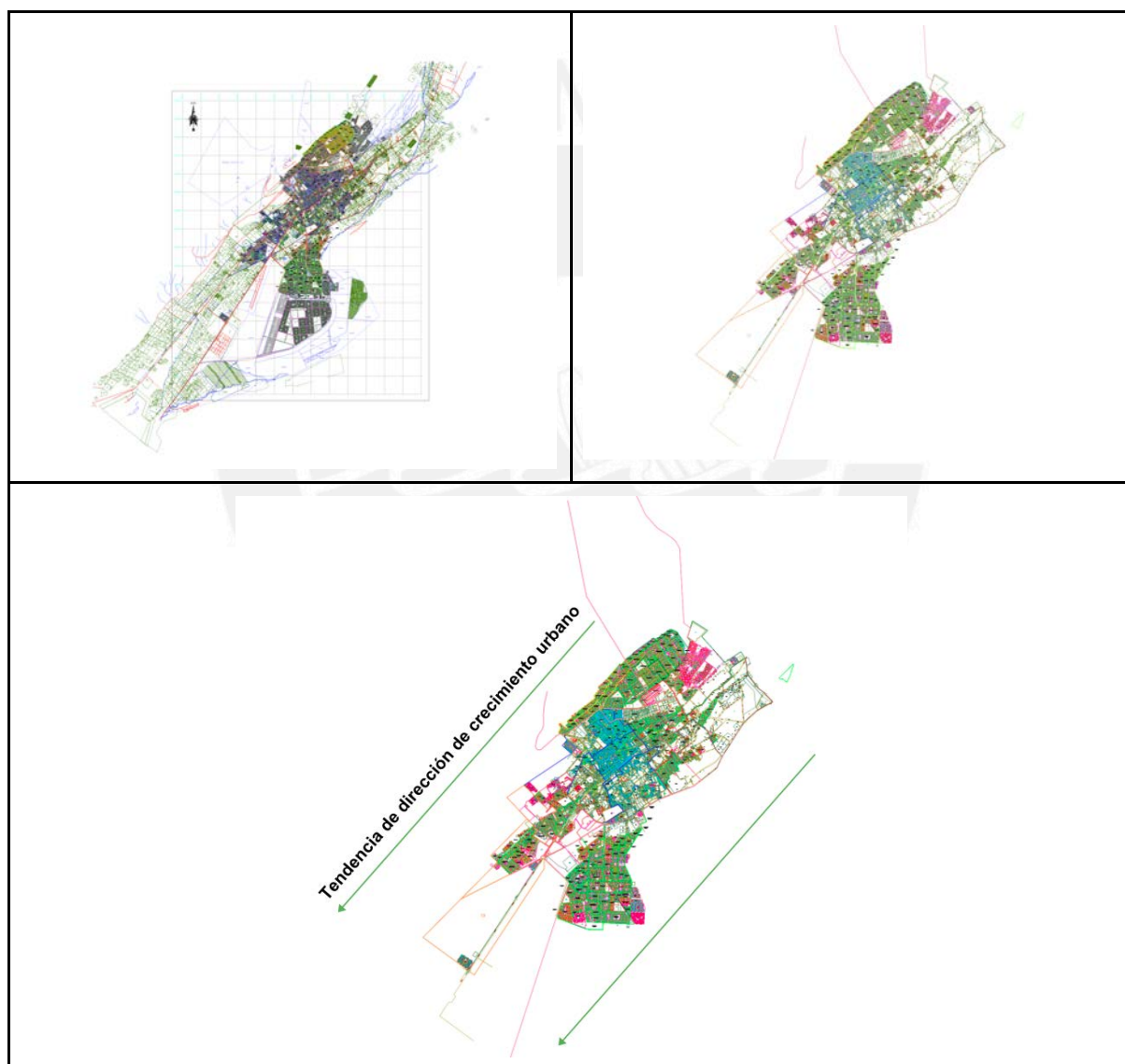
representan una oferta de 508 unidades, cubriendo solo el 11.5% de la demanda total.

(Mivivienda, 2018).

En la **Figura 7** los distritos que se están consolidando para la expansión urbana en Tacna son Crnel. Gregorio Albarracín Lanchipa y la zona oeste rumbo a las playas.

### Figura 7

*Tendencias de crecimiento de la población de Tacna*



*Nota.* Adaptado de *Plano catastral de la ciudad de Tacna - Perú 2007*, por BIBLIOCAD, 2007, ([https://www.bibliocad.com/es/biblioteca/plano-de-tacna\\_52959/](https://www.bibliocad.com/es/biblioteca/plano-de-tacna_52959/)).

Por otro lado, en la ciudad de Tacna, el mercado inmobiliario presenta interesantes tendencias y oportunidades según el "Estudio de Demanda de Vivienda a Nivel de las Principales Ciudades - Tacna 2018" realizado por el Instituto CUANTO. La mayoría de las familias en Tacna prefieren las casas (95.2%) sobre los departamentos (4.8%), y los materiales de construcción predominantes son el ladrillo o bloque de cemento para las paredes exteriores (96.1%), el cemento para los pisos (71.5%), y el concreto armado (72.7%) y las planchas de calamina (24.5%) para los techos.

En base a la entrevista realizada a expertos (**Apéndice B**), una de las principales tendencias es la búsqueda de viviendas amplias y flexibles que permitan adaptarse a las diversas actividades diarias, como el trabajo remoto, el estudio y la convivencia familiar. Los espacios al aire libre, como terrazas y áreas verdes, estos atributos han ganado gran relevancia, al igual que la integración tecnológica y la conectividad óptima para facilitar el teletrabajo y el acceso a servicios digitales. Otra tendencia destacada es el creciente interés por el desarrollo sostenible y las viviendas ecológicas, tanto por parte de familias como de empresas.

A pesar de las nuevas tendencias, aún existen demandas no cubiertas en el mercado. Una de ellas es la necesidad de viviendas asequibles y con ubicación estratégica para la clase media y los jóvenes profesionales. Muchos proyectos inmobiliarios se enfocan en segmentos de alto poder adquisitivo, dejando de lado a un gran porcentaje de la población que busca opciones accesibles y cercanas a centros de trabajo y estudio. Otra demanda insatisfecha es la falta de proyectos inmobiliarios que integren de manera efectiva la tecnología y la sostenibilidad. Si bien existe un creciente interés por estos aspectos, aún son escasos los desarrollos que logren combinarlos de forma óptima, ofreciendo viviendas inteligentes, eficientes energéticamente y con un menor impacto ambiental.

En este contexto, surgen oportunidades de diferenciación para HomeGreen ya que busca atender las demandas no cubiertas y ofrecer propuestas innovadoras. Para la estrategia de diferenciación se basa en la creación de proyectos inmobiliarios enfocados en la clase media y los jóvenes profesionales, con viviendas asequibles, bien ubicadas y que integren características valoradas por este segmento, como espacios flexibles, áreas comunes y tecnología. Otra oportunidad de diferenciación radica en el desarrollo de viviendas verdaderamente sostenibles, que no solo incorporen elementos ecológicos y tecnológicos, sino que también promuevan un estilo de vida saludable y responsable con el medio ambiente. Esto podría incluir el uso de energías renovables, sistemas de gestión de residuos, materiales de construcción eco-amigables y espacios diseñados para fomentar la interacción social y el bienestar de los residentes. Se encuentra como conclusiones finales del Instituto CUANTO realizado en el año 2018.

### **Propuesta de valor Home Green**

De acuerdo al **Apéndice C**, donde se presenta la matriz de “Value Proposition Canvas” y posteriormente la matriz de “Value Proposition Statement”, se pudo alinear y plantear la propuesta de valor presentada en la **Figura 8**.

### **Figura 8**

#### *Propuesta de Valor HomeGreen*

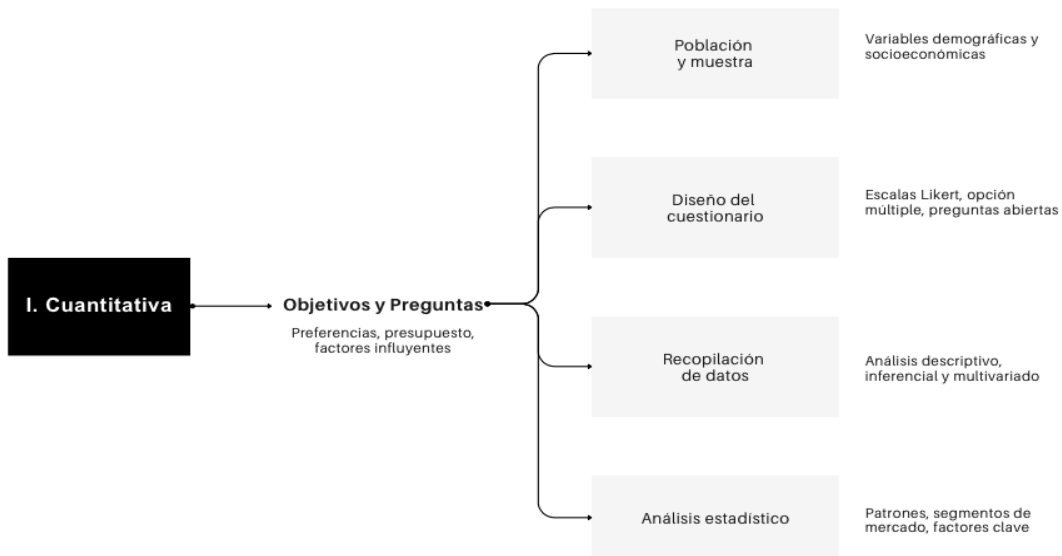
Nuestro [Resort Condominio HomeGreen] le permite a [las familias Tacneñas] lograr [vivir en tranquilidad y en armonía con la naturaleza] por medio de [viviendas modernas seguras] y nuestro diferenciador es [un condominio con el 35% de áreas verdes y con tecnología eco amigable y el uso de materiales sostenibles que reduce el precio de la vivienda y la huella de carbono de la construcción].

Esta propuesta de valor engloba atributos aun no atendidos en el mercado Tacneño, el cual, al comunicarlo, este será bien captado por el potencial cliente.

Siguiendo con el OP2, se determina la metodología de investigación para conocer al consumidor-cliente inmobiliario en el mercado Tacneño, en la **Figura 9 y 10**, se muestra la manera de operar y cuáles son los resultados esperados que se pretende lograr.

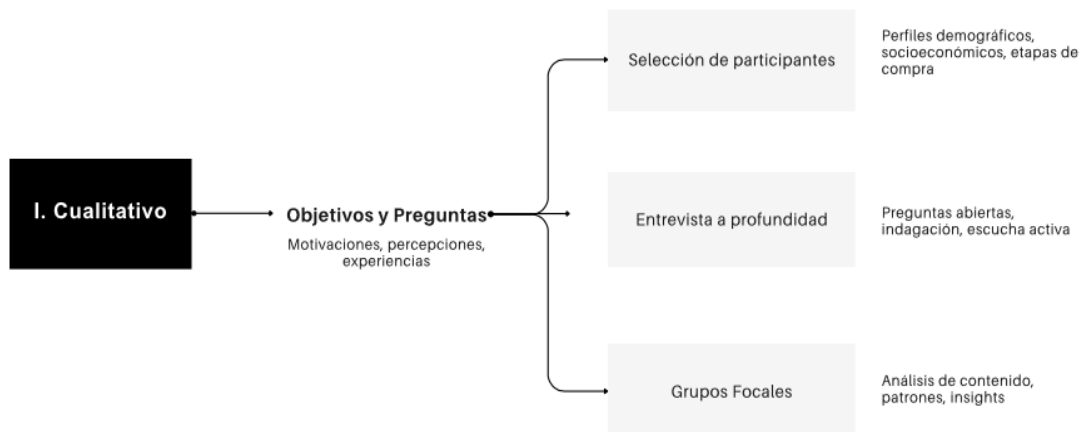
**Figura 9**

*Metodología de investigación de Consulting D’Vida (Cuantitativo)*



**Figura 10**

*Metodología de investigación de Consulting D’Vida (Cualitativo)*



**Tabla 10***Línea de investigación*

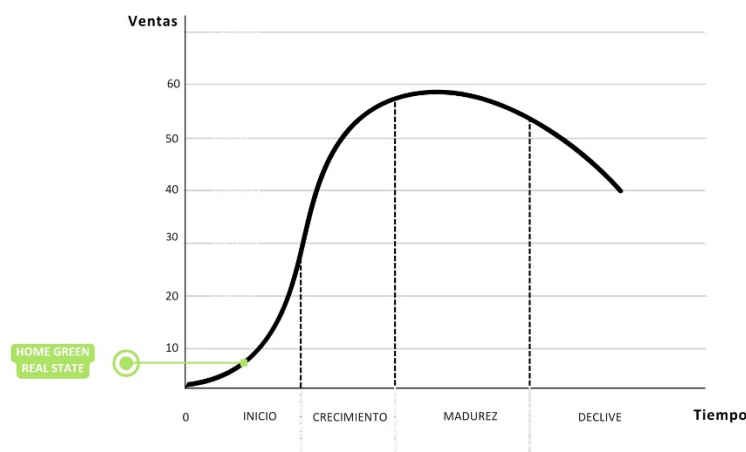
Tipo de investigación	Fases	
Descriptiva	Población y Muestra	Población efectiva, (en sus intenciones esta comprar en un plazo máximo de 24 meses) al 2023 da un total aprox. de 9137, aplicando la fórmula de muestra finita aleatoria da 369 unidades.
	Diseño del cuestionario	4 Bloques, el primero para validar perfil (segmento), segundo bloque gustos, preferencias, impulsores de compra, concepto, y por último validación de concepto. Preguntas del tipo Likert.
	Recopilación de datos	Medianamente Froms o qualtrics Qualtrics
	Análisis estadístico	Descriptivo e Inferencial

“Insight”, en el **Apéndice D**, se observa la matriz de Mapa de Tríos, el cual bajo la investigación cualitativa con el instrumento de observación y “focus group” se pudo determinar que los “insights” en la **Tabla 11** han tenido el mayor puntaje (7), lo cual, las fases de elaboración del producto deben dar respuesta a estos deseos que tiene la demanda efectiva.

**Tabla 11***Validación de insights*

Insights	Zonas verdes donde pueda hacer deporte o pasear con mis hijos y mascotas
	Quiero vivir cerca de mi trabajo y al colegio de mis hijos
	Buscamos diseños modernos y atractivos que reflejen nuestro estilo de vida y preferencias estéticas, pero somos conscientes de nuestro presupuesto

En la **Figura 11**, se puede apreciar que el proyecto está en una fase inicial, lo cual en esta fase de buscará captar a los innovadores, los cuales están propensos a adquirir productos nuevos del mercado, cuando coloquemos el 20% de ventas iniciaremos una campaña agresiva de medios priorizando a la social media 80% y un 20% en medios tradicionales donde utilizaremos las relaciones públicas. En la etapa de madurez relanzaremos un nuevo concepto, agregando un valor diferencial a las otras fases, para así evitar el declive.

**Figura 11***Ciclo de vida del producto*

En la misma línea, desarrollando la propuesta del producto en la **Figura 12** se muestran las “Fases para el Condominio HomeGreen”, donde para cumplir con otorgar el

- (a) Producto Genérico, se debe cumplir con la normativa: Donde se debe garantizar que la vivienda cumpla al 100% con el Reglamento Nacional de Edificaciones (RNE) del Perú, especialmente con las normas A.010 (Condiciones generales de diseño), A.020 (Vivienda) y A.130 (Requisitos de seguridad).
- (b) Para el nivel de Producto Esperado: Se trabajará con materiales de construcción y acabados de proveedores locales o nacionales, con certificaciones de calidad (por ejemplo, INDECOPI, ISO 9001) y garantías de durabilidad de al menos 10 años, según lo establecido en el Código de Protección y Defensa del Consumidor (Ley N° 29571). Y se incorporará tecnologías y materiales de construcción sostenibles, según los lineamientos del Código Técnico de Construcción Sostenible del Perú (Resolución Ministerial N° 155-2020-VIVIENDA).

El proyecto cumplirá con los requerimientos técnicos de MiVivienda para que los futuros propietarios puedan contar con los bonos de Fondo Mi vivienda y Bonos verdes, y puedan recibir financiamiento.

- (c) Producto Aumentado: Se personalizará, con opciones de diseño de las viviendas, respetando los parámetros urbanísticos y edificatorios establecidos por la Municipalidad Provincial de Tacna.

También se buscará optimizar con principios de diseño bioclimático adaptados a las condiciones climáticas de Tacna (clima desértico costero), aprovechando la orientación solar y la ventilación natural para reducir el consumo energético y mejorar el confort térmico.

Se buscará la optimización de espacios para diseñar espacios interiores flexibles y adaptables, considerando las necesidades de las familias tacneñas, según los datos demográficos del INEI y los insights obtenidos en la investigación de mercado local.

El sistema de seguridad integrada, vigilancia las 24/7, acceso a cámaras de vigilancia conectadas con la central de la PNP, acceso restringido e ingreso de personas externas previa coordinación con los propietarios ayudará a que los propietarios se sientan seguros en el condominio.

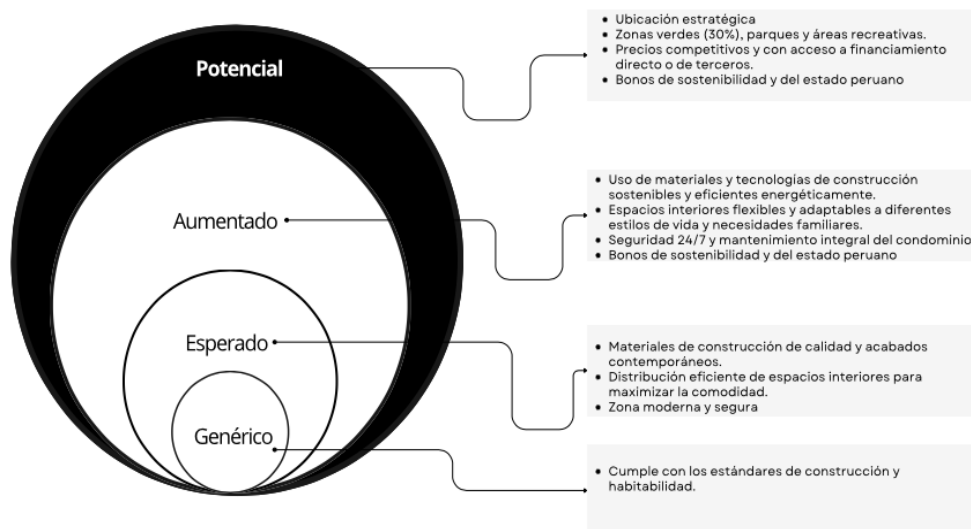
(d) Producto Potencial:

La ubicación estratégica del condominio es por su ubicación a 15 minutos del centro de la ciudad de Tacna, 5 min del Aeropuerto y de la nueva sede del Mega Hospital de Tacna, a 10 minutos de los colegios emblemáticos privados de Tacna y 15 minutos de los colegios emblemáticos públicos.

El contorno estará rodeado de vegetación (Árboles, palmeras) el acceso será por la avenida principal Panamericana de doble vía, a 5 min de la Zona Francia y 25 minutos al complejo Santa Rosa, 25 minutos la zona de playas de Tacna y a 20 minutos del mercado mayorista de Tacna.

Los predios darán vista a áreas verdes brindando un lugar acogedor y calmado que puedan conectar con la naturaleza. A la vez se implementará zonas como parques o zona verde de al menos 400 m<sup>2</sup>, y a no más de 1 km de un área recreativa (centro deportivo, cine, centro comercial), según los “insights” obtenidos.

El tipo de construcción será con el sistema de aporcado y con divisiones interiores de materiales EASYWOLL, lo cual permite que los costos se reduzcan en 35%, esto logrará que las viviendas tengan precios muy accesibles y competitivos.

**Figura 12***Dimensiones del producto - Condominio HomeGreen*

*Nota.* Adaptado de Dirección de Marketing, por Rivera, 2007, ESIC.

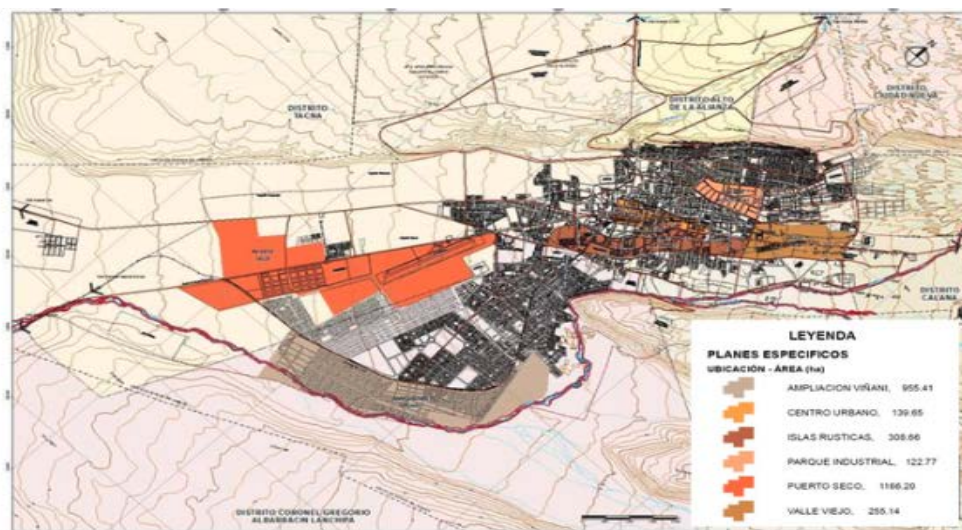
**Diseño de prototipo:**

Para lo cual, es importante definir la ubicación, por lo que, se realizó una investigación exploratoria de fuentes primarias de la municipalidad provincial de Tacna, como se muestra en el **Figura 13**, donde el PDU 14-23 menciona los planes específicos de ampliación urbana, donde se priorizará la zona 1166-20, la que cumple con estándares óptimos para urbanizaciones y acceso a los servicios básicos, telecomunicaciones, vías de transporte. En la **Figura 14** también se aprecia los futuros proyectos esenciales que tendrá la ciudad de Tacna donde se instalará el Consorcio de clínicas de salud especializadas Cód. 3-1 con un importe aproximado de S/57,000,000.00 (Cincuenta y siete millones de soles), el 3-6 y 3-7 Servicio de mantenimiento de aeronaves con un valor aproximado de S/15,000,000.00 (Quince millones de soles), la estación ferroviaria 3-8 por 18,000,000.00 (dieciocho millones de soles ) y la planta de transformación de GLP y GN (por definirse el monto). Todos estos proyectos son considerados esenciales y de mediano plazo, lo que dicha zona recibirá una

inversión de más de S/90,000,000.00 (Noventa millones de soles) estas inversiones harán que la demanda de viviendas en la zona se incremente notablemente.

### Figura 13

*Planes específicos del desarrollo Urbano de la Ciudad de Tacna, 2014-2023*

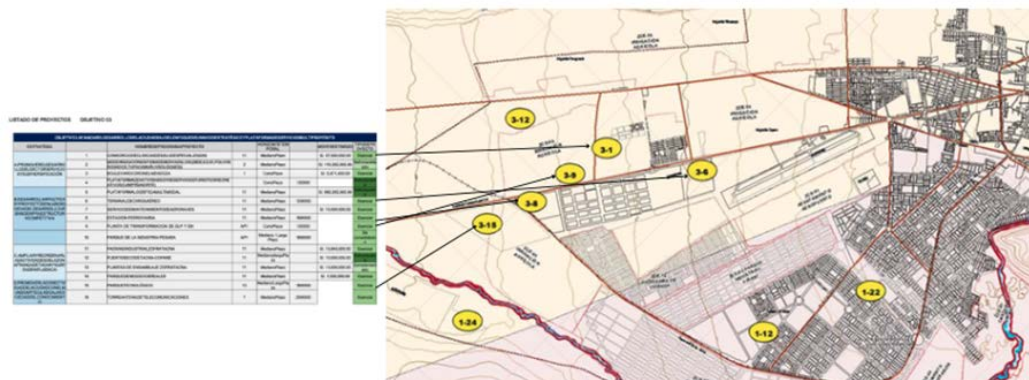


*Nota.* Tomado de Plan de desarrollo urbano de la Ciudad de Tacna 2014-2023, por MPT & MVCS, 2023,

([https://eudora.vivienda.gob.pe/observatorio/PDU\\_MUNICIPALIDADES/TACNA/03-TOMO%20II\\_PROPUESTA%20URBANA\\_PDU%201423.pdf](https://eudora.vivienda.gob.pe/observatorio/PDU_MUNICIPALIDADES/TACNA/03-TOMO%20II_PROPUESTA%20URBANA_PDU%201423.pdf))

## Figura 14

*Visualización del condominio vía aérea*



La ubicación exacta del proyecto del Condominio Home Green es *Carretera Panamericana Sur, Irrigación Magollo lateral 14*.

Como se puede visualizar en la **Figura 14** los accesos que tendrá desde el condominio hasta las zonas estratégicas de la ciudad de Tacna donde el tiempo promedio es de 13 minutos aproximados en auto particular. Por otro lado, el traslado con el transporte público es de 16 minutos aproximadamente.

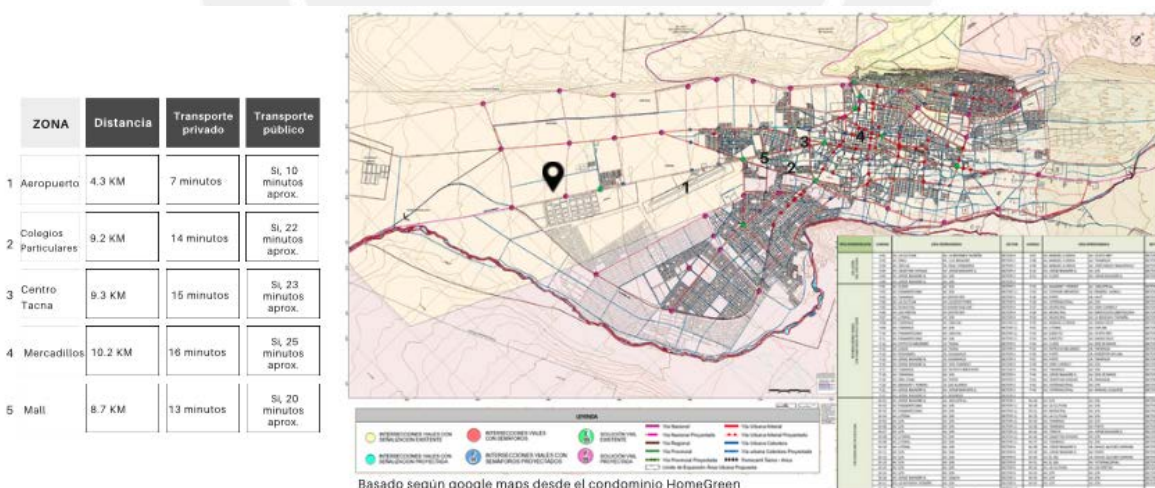
Ahora, la propuesta del condominio se muestra en la **Figura 15** el cual contempla en la realización de 200 viviendas unifamiliares y una zona para departamentos dúplex (20 dúplex) los cuales estarán ubicados en el centro con la visibilidad al parque central. El acceso principal al condominio con salida e ingreso por la zona auxiliar es la Carretera Panamericana Sur, Irrigación Magollo lateral 14. El condominio estará cercado por árboles (Molles Costeño) árbol perenne de tamaño mediano a grande, con una copa frondosa y follaje verde. Resistente a la sequía y adaptable a diferentes tipos de suelo, proporciona sombra y tiene propiedades repelentes de insectos y también con La Acacia negra, este último por sus espinas ayudará a limitar el acceso.

Con las calles dentro del condominio, intercalará con árboles del tipo Jacarandá, árbol de tamaño mediano con una copa extendida y flores de color azul-violeta. Se adapta bien a climas cálidos y secos, como el de Tacna. Proporciona una sombra moderada y un aspecto decorativo durante la floración, combinándolo con el Lapacho rosado (*Handroanthus impetiginosus*), árbol de tamaño mediano con una copa extendida y flores rosadas o magenta. Resistente a la sequía y adaptable a diferentes condiciones de suelo. Las flores rosadas del lapacho combinan armoniosamente con las flores azul-violeta del jacarandá, creando una paleta de colores vibrante.

Para los parques se utilizará los arboles de Huarango y Tipa, estas especies de árboles se adaptan bien a las condiciones climáticas de Tacna, ofrecen sombra, mejoran la estética del parque y proporcionan beneficios ecológicos.

### Figura 15

*Sistema vial del Plan de Desarrollo Urbano de Tacna 2014-2023*



*Nota.* Tomado de Plan de desarrollo urbano de la Ciudad de Tacna 2014-2023, por MPT & MVCS, 2023,

([https://eudora.vivienda.gob.pe/observatorio/PDU\\_MUNICIPALIDADES/TACNA/03-TOMO%20II\\_PROPUESTA%20URBANA\\_PDU%201423.pdf](https://eudora.vivienda.gob.pe/observatorio/PDU_MUNICIPALIDADES/TACNA/03-TOMO%20II_PROPUESTA%20URBANA_PDU%201423.pdf))

**Figura 16**

*Prototipo vista aérea de HomeGreen*



Con respecto a los productos de se ofrecerán en el condominio, en la **Tabla 12**, se especifica el código del producto, la descripción u tipo, las medidas, las cantidades para la venta y en la **Figura 17** se verifica la ubicación respectiva de los futuros predios.

**Tabla 12**

*Información de productos para la venta*

Cód.	Tipo	Medidas	Cantidad
TFP-00	Terreno	130 m2	14
TZC-00	Terreno	100 m2	25
TI-00	Terreno	80m2	30
CZC-00	Casa 2 niveles	200m2	25
CI-00	Casa 2 niveles	160m2	40
DFP-00	Departamento Duplex	200m2	60
CHD-00	Cochera Sub.	10m2	120
AVC	Áreas verdades centrales	2500m2	1

AVS	Áreas verdes secundarias	2000 m2	4
CV	Calles y veredas	3500m2	
ZP	Zona peatonales*	1200M2	
CAS	Caseta de ingreso - vigilancia	30m2	1
ETC	Tienda de conveniencia	80m2	1
OU	Espacios para diferentes usos	50m2	1

**Figura 17**

*Ubicación de los predios*



## Figura 18

*Tipo de viviendas y planos de HomeGreen*



*Nota.* Fotos referenciales tomadas de Pinterest

## Figura 19

*Zona de ingreso más áreas verdes*



*Nota.* Fotos referenciales tomadas de Pinterest

Tabla 13

Materiales para cada producto de HomeGreen

Producto	Nivel	Requerimiento	Descripción	Cantidad
Para una casa de 160 m2	Primera Planta	Sistema aporticado	Columnas	12
		Vigas peraltadas	Vigas peraltadas	6
		Techo	Convencional	65m2
		Muro albañilería confinada	Ladrillo kingkong + tarrajeo	172.8 m2
		Techo	Acabado	12 m2
		Zona de jardinería	Acabado	6m2
		Zona de lavandería	Acabado	4m2
		Zona de Cocina	Española con isla	20m2
		Escaleras + barandas	Acabado	6m2
		Baño recibidor	Acabado	6m2
		Zona de sala	Acabado	25 m2
		Ventanas	Corrediza paralela	6
		Mamparas	Corrediza	2
		Piso	Pulido + cerámica 20*60	
	Pintura	Acabado		
	Puertas	Contraplacada		
	Gasfitería	Acabado funcionando		
	Electricidad	Acabado funcionando		
	Segunda Planta	Sistema aporticado	Columnas	12
		Vigas peraltadas	Vigas peraltadas	6
		Techo	Techo	80m2
Muro albañilería confinada		140.8 m2	172.8 m2	
Muro interior		EASYWOLL	120 m2	
Dormitorio principal		Acabo	20m2	
Zona de Hall		Melamina	10m2	
Baño dormitorio principal		Acabado	10m2	
Dormitorio 2		Acabado	15m2	
Dormitorio 3		Acabado	15m2	
Baño D2+D3		Acabado	6m2	
Escaleras + barandas		Acabado		
Puertas		Contraplacada		
Gasfitería		Acabado funcionando		
Electricidad	Acabado funcionando			
Piso	Acabado con piso pvc + zócalos			
Tercera planta	Muro peraltado	Acabado	86m2	
	Pulido Piso	Antifiltraciones		
Fachada		Acabado	80m2	
	Puerta exterior	Metal estilo madera		
	Portón	Metal galvanizado hidráulico		
	Gasfitería	Acabo funcionando		
	Electricidad	Acabado funcionando		
Otros	Sistema de almacenamiento de agua	Cisterna + Tanque elevado	1	

El sistema de construcción de las viviendas ofertadas será del tipo de albañilería confinada, las columnas, muros laterales y traseros, ello permitirá cumplir con la norma técnica, las zapatas se cubrirá con membranas para garantizar la calidad y seguridad de la vivienda, para la optimización de recursos en la primera planta no se generará divisiones con albañilería confinada se utilizará las placas de tabiquería con EASYWALL, material patentado por la consultoría SALEM SAC, compañera de la empresa Consulting D'Vida. Estas placas que se detallan en la **Figura 20**, cumplen con los estándares de calidad aprobados por el órgano competente. La peculiaridad de este material que no solo reduce los costos de construcción en 35% sino que puede reducir el impacto de la huella de carbono en un 40% de las construcciones inmobiliarias.

### **Figura 20**

*Placas EASYWALL*



Para el segundo nivel, se aplicará para los laterales y frente la albañilería confinada para los muros, columnas y vigas peraltadas, y las divisiones se utilizará la tabiquería con el material EASYWALL, otro de las ventajas que presenta este material, que se muestra en la **Figura 21** es su impermeabilidad, su reducción acústica a comparación de los materiales tradicionales.

**Figura 21**

*Ficha de EASYWALL*

**TRAINING CENTER**

---

**MATERIAL CREADO USANDO LOS RESIDUOS DE COMBUSTION DE COMBUSTIBLES FOSILES**

**OBJETIVO**

Utilizar el residuo como materia prima, en este caso se trata del material particulado resultante de la combustión de carbón mineral utilizado en la industria. En la intención de darle utilidad a este residuo, se trabajó para lograr un material versátil, fácilmente moldeable y que posea características superiores a algunos ya existentes en el mercado mediante un proceso que evite contaminar el medio ambiente.

**RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN**

Con utilización de este residuo como materia prima se ha creado un material versátil y fácilmente moldeable, el cual se sometió a algunas pruebas físicas obteniendo resultados y características atractivas y superiores a algunos materiales ya existentes en el mercado para la fabricación de diversos productos.

Los valores aproximados obtenidos se contrastaron con valores de tablas existentes obteniendo los siguientes resultados:

- Densidad : 1.90g/ml
- Dureza : 110.82 HB
- Resistencia a la Compresión : 650Kgff/cm<sup>2</sup>
- Conductividad Térmica : 1,8 w/mk

Registro Patente de Invención ante IDECOPI, Expediente N°: 001319-2018/ 2018.  
Registro de Título de Patente de Invención: Julio 2023

**INVENTORES:** Ing. Alexssa Yariff Salem Menéndez  
Ing. Amheer Alejandro Salem Menéndez

Así mismo se ha concluido que puede generar los siguientes beneficios Económicos y Ambientales:

- + Fabricación de bajo costo.
- Reducción de costos en el manejo de residuos al suprimir gastos de disposición final.
- Generación de una nueva industria de valorización y tratamiento de residuos.
- Material moldeable que permite crear diversos modelos de utilidad y modelos industriales.
- No se usa agua en su fabricación
- Usa un residuo con costo cero como materia prima principal.
- Favorece el adecuado manejo de residuos sólidos.
- El proceso de fabricación no deja residuos.

EASYWALL TRAINING CENTER

THICK PLATE

TUBE

THIN PLATE

RAIL

CORRUGATED PLATE

ANGLE

THERMAL PLATE PROTOTYPE

SOLID BARS

4

En el condominio se construirá un reservorio (Alianza con SEDAPAL TACNA) ello para asegurar las 24 horas de agua y la calidad de la misma.

Con respecto al tratamiento del agua, los conductos de lavaderos de las viviendas desfogar en una tubería adicional para ser conectados a una mini planta de tratamiento de

agua, este servirá para irrigar las zonas verdes del condominio y así garantizar su sostenibilidad.

Los postes e iluminación del condominio, estos no serán los tradicionales de cemento y fierro, se reemplazará por el material de ERCF (Encapsulado de Residuo de Combustión Fósil), el cual permitirá reducir en un 60% los costos respectivos de este material y el impacto en la huella del carbón de la construcción.

En la **Tabla 14**, se muestra la comparativa de costos de los materiales tradicionales con los materiales de EASYWALL y ERCF y su comparativa de huella de carbono.

**Tabla 14**

*Costos de los materiales tradicionales vs materiales de EASYWALL y ERCF*

ITEM	Cantidad	m2	Costo desarrollo del condominio por m2	Total por unidad de producto	Costo por metro 2 construcción Tipología A + acabados	Costo por metro 2 construcción con tecnología EassWall,	Costo Unitario total de la vivienda CN	Costo Unitario total de la vivienda CN
TFP-00	14	130	S/213.76	S/ 27,788.80	S/ 1,334.58	S/ 800.75	no aplica	S/ 27,788.80
TZC-00	25	100	S/213.76	S/ 21,376.00	S/ 1,334.58	S/ 800.75	no aplica	S/ 21,376.00
TI-00	30	80	S/213.76	S/ 17,100.80	S/ 1,334.58	S/ 800.75	no aplica	S/ 17,100.80
CZC-00	25	200	S/213.76	S/ 42,752.00	S/ 1,334.58	S/ 800.75	S/ 309,668.00	S/ 202,901.60
CI-00	49	160	S/213.76	S/ 34,201.60	S/ 1,334.58	S/ 800.75	S/ 247,734.40	S/ 162,321.28
DFP-00	60	200	S/213.76	S/ 42,752.00	S/ 1,334.58	S/ 800.75	S/ 309,668.00	S/ 202,901.60
CHD-00	120	10	S/213.76	S/ 2,137.60	S/ 1,334.58	S/ 800.75	S/ 15,483.40	S/ 10,145.08

La identidad para el producto de Consulting D'Vida HomeGreen, después de un estudio focal y de encuesta, se optó por el logo más aceptado el cual se visualiza en la **Figura 22**. Este es simple, elegante y transmite efectivamente la idea de equilibrio con la naturaleza.

**Los elementos gráficos a utilizar son:**

- El logo utiliza una combinación de líneas y formas geométricas para crear una representación estilizada de una casa o edificio.
- Los elementos gráficos son minimalistas y limpios, lo que le da al logo un aspecto moderno y sofisticado.

- Los árboles a ambos lados del edificio están representados por formas simplificadas, lo que refuerza la conexión con la naturaleza de manera sutil y elegante.

**Color:**

- El logo utiliza el color verde (Código hexadecimal: #006838 o #006A35) como elemento principal, lo cual es muy apropiado dado el nombre "Home Green" y la propuesta de valor centrada en la armonía con la naturaleza.
- El verde es un color comúnmente asociado con la naturaleza, la frescura, la vida y la tranquilidad, lo que encaja perfectamente con la identidad del condominio.
- El uso del color marrón (Código hexadecimal: #4D3E2E o #4C402D) para el texto "VIVE EN EQUILIBRIO CON LA NATURALEZA" complementa bien al verde y evoca una sensación de calidez y conexión con la tierra.

**Tipografía:**

- El logo utiliza una tipografía Sans-Serif (sin remates) para el nombre "Home Green", lo que le da un aspecto limpio, moderno y fácil de leer.
- La tipografía elegida para el eslogan "VIVE EN EQUILIBRIO CON LA NATURALEZA" es más delgada y ligera, lo que crea un buen contraste con el nombre principal y evita que el logo se sienta sobrecargado.

**Figura 22**

*Logo seleccionado de HomeGreen*



Luego de realizar las investigaciones cualitativas y cuantitativas podemos inferir que la propuesta del condominio fue aceptada por un 92%, la que se muestra (ver Apéndice E) y el instrumento ejecutado en el (ver Apéndice F).

**Figura 23**

*Imágenes referenciales de propuesta para el condominio HomeGreen*



## 5.2. Precio

El precio es la variable más sensible del marketing mix, demandando una atención meticulosa en su determinación. Esta sensibilidad requiere que la fijación de precios se alinee estratégicamente con los objetivos corporativos de Consulting D’Vida, garantizando una sinergia entre la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la empresa.

Después de haber analizado al mercado Tacneño y un estudio comparativo de los competidores, podemos inferir que el objetivo primordial del precio debe ser el de maximizar el valor percibido por el cliente y optimizar la rentabilidad de la empresa. Para lograrlo se propone adoptar un enfoque de fijación de precios basado en el valor.

En la figura 24 contrasta significativamente con los métodos tradicionales que se centran únicamente en los costos. Se propuso a fin de establecer precios que reflejen y capturen el valor intrínseco del potencial cliente. En lugar de ello, se busca establecer precios que reflejen y capturen el valor intrínseco que el condominio HomeGreen ofrecerá a sus potenciales clientes.

**Figura 24**

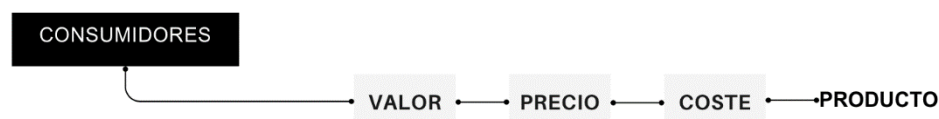
*Fijación del precio: Función de los costes y valor*

Función de los costes



**Fijación del precio:**

Función del valor



*Nota.* Tomado de “Estrategia y Tácticas de Precios - Una guía para tomar decisiones rentables”, por Holden & Nagle, 2002, Tercera edición.

Según De Jaime (2009), la relación entre el valor percibido y el precio es decisivo en la satisfacción y lealtad del cliente. Cuando el valor percibido supera al precio [Valor > Precio], el cliente obtiene beneficios superiores a sus expectativas, generando alta satisfacción y fuerte lealtad. Este cliente podría realizar compras repetidas y hasta crear historias y contenido de la marca en sus redes sociales, recomendando el producto o servicio a otros “customers”, lo que impulsa las ventas por medio de recomendaciones, así se lograría un crecimiento sostenible para la empresa.

Por otro lado, cuando el valor percibido es igual al precio [Valor = Precio], el cliente considera que los beneficios son proporcionales a su inversión, pero no percibe un valor diferencial significativo respecto a otras alternativas en el mercado, lo que resulta en una fidelización parcial y una mayor propensión a considerar otras opciones. En contraste, cuando el valor percibido es inferior al precio [Valor < Precio], el cliente experimenta insatisfacción y una experiencia negativa, lo que no solo evita futuras compras, sino que también puede generar un boca a boca negativo y convertir al cliente en un detractor de la marca, perjudicando la reputación de la empresa y disuadiendo a potenciales clientes.

Como siguiente paso es determinar el precio en factor al valor percibido (VP) para ello se aplicará el método del valor percibido, lo que se busca es analizar los atributos de un producto y compararlos con los competidores, ello ayudará a determinar el precio final en base a la percepción del valor comparativo que tienen los consumidores sobre el producto.

Según la investigación de mercado que se realizó en Tacna, con un método directo es la base a determinar los atributos claves, el método de valor percibido, permite determinar un precio con nivel competitivo. En la **Tabla 15**. se procedió a determinar los pesos de cada atributo y categoría, utilizando la metodología basada en la ponderación resultante de la investigación de mercado (**Apéndice E**) por lo que primero se analizó las ponderaciones de

cada atributo , donde estas indican la importancia relativa que los consumidores asignan a cada uno de ellas, las ponderaciones más altas sugieren una mayor relevancia, posteriormente se agrupó por categorías lógicas según su naturaleza como: ubicación, calidad, financiamiento, mitigar la huella de carbono de la construcción, producto terreno, producto vivienda y los servicios del condominio. Es importante destacar que esta metodología se basa en la interpretación de las ponderaciones resultantes de la investigación de mercado. Se asume que estas ponderaciones reflejan adecuadamente las preferencias y prioridades de los consumidores inmobiliarios Tacneños.



**Tabla 15***Atributos claves del consumidor inmobiliario Tacneño (ACCIT)*

Código	Atributos Categoría	Nivel Aceptación	Ponderación
U	Ubicación	95.8	0.2
C	Calidad	93.3	0.15
F	Financiamiento	79.2	0.1
MHC	Mitigar la huella de carbono de la construcción	73.4	0.05
PT	Producto Terreno	71.6	0.071
PT70	Terreno 70m2	30	0.005
PT80	Terreno 80m2	65	0.026
PT90	Terreno 90m2	82	0.04
PVV	Producto Vivienda		0.284
PVV2N	Vivienda de dos niveles	75.8	0.06
PVV1N	Vivienda de 1 nivel	43	0.001
PVV3H	3 habitaciones + 2 baños	76.6	0.06
PVVCA	Cocina T. Americana	55	0.03
PVVSJC	Sala que conecte jardín y cocina	76.7	0.05
PVVZL	Zona de lavandería	63.3	0.02
PVVG	Garaje dentro del predio	77.5	0.005
PVVGTT	Garaje con Techo dentro del predio	73.3	0.008
PVMCT	Materiales de construcción tradicionales	65	0.02
PVMCE	Materiales de construcción ecoamigable	64.1	0.02
PVCC	Calidad de la construcción, auditoría, planos	90	0.01
CS	Condominio Servicios		0.145
CA24	Agua 24 horas	95.8	0.1
CTL	Diferente oferta de proveedores de telecomunicaciones	90.8	0.005
CRN	Energía Renovable	77.5	0.01
CAV	Condominio con áreas verdes	89.1	0.005
CAR	Acceso restringido	80	0.005
C24V	Vigilancia 24 hrs + sistema de cámaras de vigilancia	80	0.005
CCDV	Calles de doble vía	60.8	0.005
CZP	Zona de parques para niños y mascotas	75	0.005
CZC	Zona de cajeros	71.6	0.0025
CZTC	Zona de tiendas por conveniencia	74.1	0.0025
	Total		1

Por último, se otorgó un mayor peso a Ubicación (0.2), Calidad (0.15), Financiamiento (0.1) Mitigar la huella de carbono de la construcción (0.05), Producto Terreno (0.071), Producto Vivienda (0.284) y Condominio Servicios (0.145). Para así distribuir los pesos dentro de cada categoría de manera proporcional a las ponderaciones de los atributos, asignando pesos específicos a atributos detallados y realizando ajustes para garantizar que la suma total fuera igual a 1, manteniendo la proporcionalidad y lógica de la distribución.

Seguidamente, se pondera una puntuación por cada uno de los atributos seleccionados, estas puntuaciones se basan en el estudio de marca que es en el mercado Tacneño, específicamente a las empresas que ofertan condominios y dentro de su portafolio está el producto terreno y vivienda, en la **Tabla 16**, se visualiza la ponderación por los atributos claves que busca el cliente tacneño al momento de adquirir su vivienda o terreno y el puntaje otorgado a cada empresa inmobiliaria.

**Tabla 16**

*Puntuación por producto terreno más condominio (PPTMC)*

Puntuación por producto Terreno + condominio	ATRIBUTOS						TOTAL
	U	C	F	MHC	PT	CS	
Vargas	15	15	10	0	30	30	100
Centenario	15	20	15	0	25	25	100
Los Portales	10	25	20	0	25	20	100
Terrabella	15	15	10	0	30	30	100
Home Green	10	20	10	20	20	20	100

**Tabla 17***PPTMC con Calidad Global*

Puntuación por producto Terreno + condominio	ATRIBUTOS						Calidad Global
	U	C	F	MHC	PT	CS	
	0.2	0.15	0.1	0.05	0.071	0.145	
Vargas	3	2.25	1	0	2.13	4.35	12.73
Centenario	3	3	1.5	0	1.775	3.625	12.9
Los Portales	2	3.75	2	0	1.775	2.9	12.425
Terrabella	2	3.75	2	0	1.775	2.9	12.425
Home Green	2	3.75	2	0	1.775	2.9	12.425

**Tabla 18***Puntuación por producto vivienda más condominio (PPVMCC)*

Puntuación por producto Vivienda + condominio	ATRIBUTOS						TOTAL
	U	C	F	MHC	PV	CS	
Vargas	25	20	15	0	10	30	100
Centenario	25	15	20	0	15	25	100
Los Portales	15	25	20	0	15	25	100
Terrabella	20	20	10	0	20	30	100
Home Green	10	30	10	10	25	15	100

**Tabla 19***PPVMCC más calidad global*

Puntuación por producto Vivienda + condominio	ATRIBUTOS						
	U	C	F	MHC	PV	CS	Calidad Global
	0.2	0.15	0.1	0.05	0.284	0.145	
Vargas	5	3	1.5	0	2.84	4.35	16.69
Centenario	5	2.25	2	0	4.26	3.625	17.135
Los							
Portales	3	3.75	2	0	4.26	3.625	16.635
Terrabella	4	3	1	0	5.68	4.35	18.03
Home							
Green	2	4.5	1	0.5	7.1	2.175	17.275

Una vez calculada la puntuación de la calidad global ahora se debe determinar el Índice de calidad evaluada (ICE), Si el ICE resulta menor que la unidad el producto presenta un inferior nivel de calidad medio de los productos que compiten, por el contrario, si el ICE resulta mayor que la unidad este es superior a la media del mercado, por lo que, su precio podría establecerse en un nivel superior a la media del mercado.

En la Tabla 20 y 21, se determina el ICE, analizado por tipo de producto: Terreno y Vivienda, esto permitirá calcular el VP que se ve reflejado en la **Tabla 22** el cual indica que el condominio Home Green, donde el  $ICE > 1$ , lo cual nos dice que la empresa tendrá una gran aceptación por la calidad global y podrá maximizar por terreno en +23% y por vivienda en +68%.

**Tabla 20***ICE por producto a ofertar en el condominio por terreno*

Nro.	Empresas	Calidad Global	ICE
1	Vargas	12.73	1.01
2	Centenario	12.9	1.03
3	Los Portales	12.425	0.99
4	Terrabella	12.425	0.99
5	Home Green	12.425	0.99
Sumatoria		62.905	
Media de las calidades globales		12.581	

**Tabla 21***ICE por producto a ofertar en el condominio por vivienda*

Nro.	Empresas	Calidad Global	ICE
1	Vargas	16.69	1.33
2	Centenario	17.135	1.36
3	Los Portales	16.635	1.32
4	Terrabella	18.03	1.43
5	Home Green	17.275	1.37
Sumatoria		85.765	
Media de las calidades globales		17.153	

**Tabla 22***Valor percibido*

Nro	Empresas	Proyecto	Precio de Venta Terreno m2 S/	Precio de Venta ajustados S/	Valor Percibido
1	Vargas	Dragon	712	604.48	0.85
2	Centenario	Granados	675	612.55	0.91
3	Moran	Villa Obstetra	600	589.99	0.98
4	Terrabella	Rosales	520	589.99	1.13
5	D'Vida	Home Green	480	589.99	1.23
Sumatoria			2987		
Precio medio			597.4		

Nro	Empresas	Precio de Venta Acabado m2 S/	Precio de Venta ajustados S/	Valor Percibido
1	Vargas	1950	2673.11	1.37
2	Centenario	2150	2744.38	1.28
3	Los Portales	2025	2664.30	1.32
4	Terrabella	2300	2887.72	1.26
5	Home Green	1650	2766.80	1.68
Sumatoria		10075		
Precio medio		2015		

Ya determinado el precio ajustado al valor percibido del “customer”, prosigue estimar los costos involucrados, así también los gastos. En la entrevista a expertos (**Apéndice B**) se elaboraron una estructura de costos y gastos por recomendación de los ingenieros, arquitectos y el equipo de investigación de la empresa, la cual se visualiza en la **Tabla 23** donde se muestra dos tipos de costos (mínimos y máximos) esto se da por las diferentes variaciones del mercado, tales como: la tasa de inflación de los productos de construcción, variación por el tipo de cambio, tiempos imprevistos por observaciones u otros factores. Es así, que se tomó

en consideración los costos máximos para determinar el costo de m<sup>2</sup> de los terrenos, estos ajustados a los m<sup>2</sup> vendibles del proyecto presentados en la **Tabla 24**.



**Tabla 23***Costos Directos e Indirectos involucrados para el desarrollo del condominio HomeGreen*

Ítem	Requerimientos	Costo Mínimo	Costo Máximo	% de Costos	Costo por m2
1	Estudio de suelos	S/15,000	S/25,000	1.68%	S/3.59
2	Licencias y permisos			3.70%	S/7.91
2.1	Licencia de edificación	S/10,000	S/20,000	1.35%	
2.2	Licencia de habilitación urbana	S/15,000	S/25,000	1.68%	
2.3	Otros permisos y trámites	S/5,000	S/10,000	0.67%	
3	Sistema de alcantarillado	S/80,000	S/120,000	8.08%	S/17.27
4	Conductos eléctricos subterráneos	S/160,000	S/190,000	6.06%	S/12.95
5	Asfaltado de pistas	S/1,150,000	S/1,200,000	13.47%	S/28.79
6	Veredas	S/250,000	S/380,000	5.39%	S/11.52
7	Postes para iluminar	S/80,000	S/150,000	3.37%	S/7.20
8	Cercado de material noble	S/100,000	S/150,000	10.10%	S/21.59
9	Cerco de árboles del condominio	S/120,000	S/130,000	2.02%	S/4.32
10	Sistema de almacenamiento de agua (tanque subterráneo)	S/40,000	S/60,000	4.04%	S/8.64
11	Honorarios profesionales			12.80%	S/27.36
11.1	Arquitecto	S/50,000	S/80,000	5.39%	S/0.00
11.2	Ingeniero civil	S/40,000	S/60,000	4.04%	S/0.00
11.3	Otros profesionales	S/30,000	S/50,000	3.37%	S/0.00
12	Jardinería	S/25,000	S/40,000	2.69%	S/5.75
13	Plazas	S/160,000	S/190,000	6.06%	S/12.95
14	Zonas recreacionales	S/80,000	S/120,000	8.08%	S/17.27
15	Caseta de vigilancia	S/15,000	S/25,000	1.68%	S/3.59
16	Sistema de cámaras de vigilancia en todo el condominio	S/30,000	S/50,000	3.37%	S/7.20
17	Trámites en la SUNARP	S/5,000	S/10,000	0.67%	S/1.43
18	Otros costos clave (imprevistos, contingencias, etc.)	S/50,000	S/100,000	6.73%	S/14.39
Total		S/2,510,000	S/3,185,000	100%	S/213.74

**Tabla 24**

*Costos Directos e Indirectos involucrados para el desarrollo del condominio HomeGreen llevados al m2*

Tamaño	Medida	Descripción	Cantidad	m2 vendibles	Costo Unitario	Costo Total
130	m2	Terrenos frente a parques	30	3900	S/27,788.59	S/833,657.72
90	m2	Terrenos de 90 m2 en zonas calientes	60	5400	S/19,238.26	S/1,154,295.30
70	m2	Terrenos de 70 m2 en áreas internas	80	5600	S/14,963.09	S/1,197,046.98
Total			170	14900	S/61,989.93	S/3,185,000.00
Costo por m2 por el desarrollo del condominio				S/213.76		

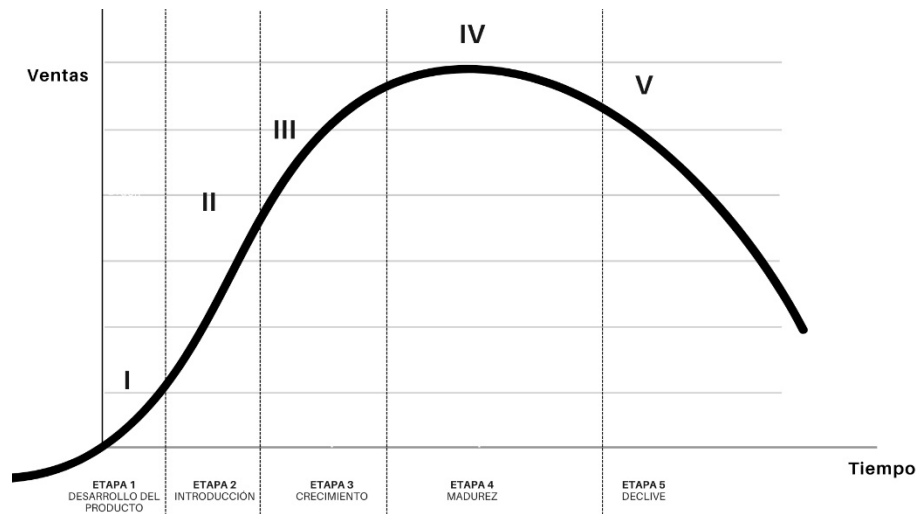
En resumen, como se ha visualizado en el factor precio del Marketing Mix se ha logrado identificar el valor percibido por parte del cliente, el cual indica que los clientes potenciales están dispuestos a pagar por el producto 589.90 soles por m2 lo que representa un VP de 1.23, superior a los competidores directos de la zona, esto se contrasta a las propuestas de valor y de diferenciación que tiene el condominio.

Por otro lado, el producto vivienda tiene un precio máximo de aceptación del mercado de S/2766.88 que representa un VP de 1.68 superior a sus competidores directos.

Para poder maximizar la rentabilidad del condominio HomeGreen, se debe plantear estrategias, pero estas deben estar alineadas a los cambios que puedan generarse en el mercado, por tanto, es recomendable adaptar estrategias según el ciclo de vida de los

productos y adecuarse según la sensibilidad al precio. En la **Figura 25**, se muestran las etapas las cuales nos permitirán plantear las estrategias de precios para poder lograr el objetivo planteado.

Para el cuadrante I, se basará en el nivel de innovación buscando captar al tipo de consumidor innovador, permitiéndose impulsar el conocimiento y valor del condominio. En el cuadrante II, la estrategia será expansiva, donde el “pricing” por “descremen” con en el VP del “customer” hará que maximizamos en márgenes de rentabilidad y no caer tanto el volumen de ventas. Seguidamente en el cuadrante III, la estrategia será de diferenciación del producto, está podrá atenuar la sensibilidad del precio por parte del “customer”. Para el cuadrante IV, previamente se debería haber consolidado las estrategias anteriormente mencionadas, lo cual permitirá desarrollar estrategias bajo la presión de los consumidores, debido a que ya contarán con mayores datos, propuesta de productos similares, por lo que su valorización estará más aguda al precio. Y, por último, en el cuadrante V, la estrategia será de consolidación, llegar con respaldo financiero permitirá no caer en una guerrilla de precios, y esperar que entre los competidores directos pierdan “market share” y caigan en márgenes negativos.

**Figura 25***Ciclo de vida de los productos*

### 5.3. Promoción

Se desarrollará la manera como se comunicará los beneficios, buscando ser persuasivos para el VP del condominio Home Green, el enfoque promocional buscará resaltar sus atributos diferenciadores de sostenibilidad, calidad y la armonía que es vivir con la naturaleza. Las estrategias se alinearán a combinar las acciones de comunicación, promoción de ventas y publicidad para despertar interés y motivar a la acción de compra del segmento meta.

#### 5.3.1. Objetivos, estrategias y PDA de la comunicación

En la **Tabla 25** se ha determinado 3 objetivos a lograr (OCC1,2,3), cada uno de los cuales se han generado sus respectivas estrategias (ECC 1,2,3), las cuales se desarrollarán con un plan de acción (PA). Es decir, para lograr el OCC1, se utilizará el ECC1, esta será desarrollada mediante el PA1 y PA2. El OCC2, se utilizará la ECC2, creando los PA3 y PA4. Por último, el OCC3, se utilizará el ECC3 ejecutando el PA5 y PA6.

**Tabla 25***Objetivos, estrategias y PDA de la comunicación*

Objetivos de Promoción (OCC)	Estrategias para lograr los OPR (ECC)	Plan de Acción (PA)
(OCC1) Dar a conocer el condominio Home Green y sus beneficios al 50% del segmento en Tacna durante el 4 semestre del 2024	(ECC1) Desarrollar un concepto creativo potente que conecte los valores de la marca Home Green con las aspiraciones del segmento.	(PA1) “Briefing” y desarrollo creativo del concepto de campaña "Vive en Verde" (PA2) Producción de spot TV, videos, gráficas, posts, “landing” page y material POP alineado a “branding” Home Green.
(OCC2) Posicionar Home Green en el “mindset del consumer” del 50% como un condominio sostenible y que mitiga la huella de carbono de la construcción, para el segundo trimestre del 2025.	(ECC2) Desplegar una campaña 360° integrando medios digitales, PR y acciones BTL para lograr alcance y repetición del mensaje.	(PA3) Lanzamiento de campaña vía TV abierta, cable, radio, prensa, vallas y pantallas en centros comerciales. (PA4) Tour de medios en TV, radio y diarios comunicando el proyecto. Publicidad constante para mantener el “awareness”.
(OCC3) Lograr un 30% de intención de compra entre prospectos calificados previamente expuestos a la campaña de lanzamiento.	(ECC3) Implementar marketing de contenidos que eduque sobre los beneficios de la vida eco-sostenible generando “engaging”.	(PA5) Despliegue digital en redes sociales, Google Ads, remarketing, influencers y sitio web/blog Home Green. (PA6) Marketing de contenidos con videos, “posts”, “webinars” sobre vida eco-sostenible, eficiencia energética en el hogar, reciclaje, etc.

5.3.2. *Objetivos, estrategias y PDA de la promoción de ventas*

**Tabla 26**

*Objetivos, estrategias y PDA de la promoción de ventas*

<b>Objetivos de Promoción (OPR)</b>	<b>Estrategias para lograr los OPR (EPR)</b>	<b>Plan de Acción (PA)</b>
<p><b>(OPR1)</b> Generar 500 leads calificados durante la preventa del 2do semestre del 2024.</p>	<p><b>(EPR1)</b> Ofrecer beneficios especiales por compra en preventa como descuentos, y bonos del Fondo MiVivienda y Bonos Verdes.</p>	<p><b>(PA1)</b> Diseño e implementación de promociones de preventa: hasta 10% dscto más los bonos estatales (siempre y cuando califique).</p> <p><b>(PA2)</b> Producción de spot TV, videos, gráficas, posts, “landing page” y material POP alineado a branding Home Green.</p>
<p><b>(OPR2)</b> Convertir al menos 10% de prospectos mediante un embudo de ventas, al primer semestre del 2025.</p>	<p><b>(EPR2)</b> Implementar un programa de referidos donde clientes acumulen puntos canjeables para equipamiento del hogar..</p>	<p><b>(PA3)</b> Capacitación de fuerza de ventas en beneficios, simuladores de pagos y manejo de objeciones.</p> <p><b>(PA4)</b> Desarrollo de plataforma y mecánica de referidos. Entrega de premios en eventos de mayor alcance.</p>
<p><b>(OPR3)</b> Lograr vender 20% de la 1ra. etapa antes del inicio de obra en terreno, al primer semestre del 2025.</p>	<p><b>(EPR3)</b> Participar en ferias inmobiliarias claves de Tacna, Moquegua para captar clientes potenciales.</p>	<p><b>(PA5)</b> Selección, contratación e implementación de stand Home Green en ferias Mi Vivienda (Tacna y Moquegua).</p> <p><b>(PA6)</b> Campañas de email marketing y “remarketing a leads” de ferias con ofertas personalizadas según perfil.</p> <p><b>(PA7)</b> Jornadas de puertas abiertas y recorridos para prospectos avanzados.</p>

### 5.3.3. Indicadores clave de desempeño

**Tabla 27**

*Indicadores clave*

Indicador	Medición	Meta
Alcance y frecuencia de campaña	Hogares alcanzados y repetición del mensaje promocional vía medios	Meta: 70% alcance con 5 OTS
Awareness	Porcentaje del target que reconoce la marca Home Green y recuerda haber visto publicidad reciente	Meta 65% en 6 meses.
Engagement digital	Interacciones con contenidos, tasa apertura de emails, tiempo promedio visita a web.	superar promedio inmobiliario
Leads	Cantidad y calidad de prospectos captados que ingresan por el embudo de ventas	500 en precampaña.
Tasa de conversión de leads a ventas	Porcentaje de prospectos convertidos en reservas pagadas	Meta: 30%
Velocidad de ventas	Ritmo semanal de colocación de unidades comprometidas en preventa	Meta: 12 productos/bimestre
Market share	Participación captada por Home Green vs. competidores directos en unidades y ticket promedio	Top 3 en 12 meses

### 5.3.4. Plan de medios

Mediante esta variable del marketing mix (Promoción), se busca comunicar el valor diferencial del condominio Home Green, con lo detallado en la **Tabla 28**, se buscará generar lead calificados e impulsar las preventas del proyecto, integrando comunicación persuasiva, atractivas promociones de ventanas y estrategias que conecte de una manera 360 los medios ON y OFF, lo cual se espera posicionar a HomeGreen como un referente de condominios sostenibles que mitiga la huella de carbono de la construcción, logrando con ellos las metas comerciales trazadas.

En la **Figura 26**, se presenta un GANTT tentativo de desarrollo, este da inicio en el 4 trimestre del 2024 y cierra el último trimestre del 2027, tiempo establecido para lograr los resultados esperados.

**Tabla 28**

*Tipos de plan de medios*

Tipo de medio	Alcance
Mix de Medios Offline	TV y cable 30%, radio 10%, prensa 10%, OOH 10% del presupuesto. Lapso: 3 meses.
Mix de Medios Online:	Redes sociales 20%, SEM 10%, “display” 10%. “Always-on” con picos estacionales.
BTL y PR:	Activaciones, auspicios, eventos y “publicity” 10%. Despliegue continuo según hitos.
Ecosistema digital Home Green	Web, blog, landing pages, SEO, email marketing. Eje central de la estrategia siempre activo.



## 5.4. Canales de Distribución

### 5.4.1. Objetivos y estrategias de canales de distribución y PDA de la variable distribución

**Tabla 29**

*Objetivos y estrategias de canales de distribución y PDA de la variable distribución*

<b>Objetivos de Distribución (OD)</b>	<b>Estrategias para lograr los OD (ED)</b>	<b>Plan de Acción (PA)</b>
<b>(OD1)</b> Lograr que el 70% de las ventas de Home Green provengan de canales propios al cierre de 2026.	<b>(ED1)</b> Priorizar los canales directos oficina de caseta para ventas, plataforma web para controlar la experiencia e información.	<p><b>(PA1)</b> Crear un portal web interactivo con cotizadores, simuladores de cuotas, recorridos virtuales y chatbot para atender consultas 24/7.</p> <p><b>(PA2)</b> Contratar y capacitar a 5 asesores inmobiliarios con experiencia, orientación al cliente y conocimiento del segmento.</p>
<b>(OD2)</b> Desarrollar una red de aliados estratégicos que aporte el 30% de las preventas durante 2025.	<p><b>(ED2)</b> Seleccionar brokers y agentes inmobiliarios especializados en el segmento premium de Tacna y Arequipa como socios estratégicos.</p> <p><b>(ED3)</b> Participar en ferias inmobiliarias y eventos clave del sector para captar prospectos calificados</p>	<p><b>(PA3)</b> Firmar acuerdos de cooperación con 3 brokers líderes de Tacna y Arequipa para co-brokeraje de Home Green.</p> <p><b>(PA4)</b> Participar en las 3 ferias inmobiliarias más importantes de la región sur durante 2025 y 2026.</p>
<b>(OD3)</b> Asegurar que el 100% de clientes reciba una atención personalizada y consistente en todos los puntos de contacto.	<b>(ED4)</b> Integrar los canales offline y online para brindar una experiencia fluida y consistente al cliente durante todo su journey.	<p><b>(PA5)</b> Desarrollar un sistema de comisiones e incentivos atractivos para el equipo de ventas basado en resultados y satisfacción del cliente.</p> <p><b>(PA6)</b> Establecer procedimientos y protocolos de atención al cliente estandarizados para todos los canales.</p> <p><b>(PA7)</b> Desarrollar un CRM inmobiliario y política de distribución de leads para gestionar prospectos multi-canal.</p>

#### 5.4.2. Tipos de canales de distribución

**Tabla 30**

*Tipos de canales de distribución*

	<b>Categoría</b>	<b>Desarrollo</b>
Canal Directo	Fuerza de Ventas Propia	<p>Equipo de 5 asesores inmobiliarios especializados.</p> <p>Caseta de ventas en obra con tecnología experiencial.</p> <p>Plataforma web con cotizador, recorrido virtual 360° y chatbot.</p> <p>Central telefónica y WhatsApp para asesoría y reservas.</p>
	Ferias y Activaciones BTL	<p>Participación en 3 ferias inmobiliarias clave de la región.</p> <p>Activaciones en centros comerciales y clubes premium.</p> <p>Despliegue de fuerza de ventas en puntos estratégicos.</p> <p>Integración con campañas de marketing digital geolocalizado.</p>
Canal Indirecto	Brokers y Agentes Freelance:	<p>Alianzas con 3 brokers líderes en Tacna y Moquegua.</p> <p>Programa de referidos y comisiones para agentes free-lance.</p> <p>Sistema de distribución de leads y políticas de cooperación.</p> <p>Herramientas de capacitación y marketing para socios.</p>

## 5.5. Personas

Para esta variable del marketing mix, es importante definir el personal que interactúa con los clientes y que influye en su percepción sobre la calidad del servicio. Para el condominio Home Green, contar con un equipo altamente capacitado, motivado y orientado al cliente será clave para brindar una experiencia distintiva acorde a la propuesta de valor.

### 5.5.1. Objetivo y estrategias de la variable Personas y Plan de acción de la variable personas

**Tabla 31**

*Objetivo y estrategias de la variable Personas y Plan de acción de la variable personas*

Objetivos de Personas (OPER)	Estrategias para lograr los OPER (ED)	Plan de Acción (PA)
(OD1) Asegurar que el 100% del personal en contacto con clientes esté altamente capacitado y alineado con la cultura de servicio Home Green.	(ED1) Desarrollar perfiles de puestos detallados priorizando competencias como orientación al cliente, proactividad y afinidad con valores del medio ambiente.	(PA1) Definir perfiles de puestos clave (asesores de venta, servicio postventa, administradores) con las competencias técnicas y conductuales requeridas.  (PA2) Reclutar y seleccionar a los mejores talentos del mercado a través de headhunters, referidos y convocatorias en universidades e institutos.
(OD2) Lograr un índice de satisfacción del cliente superior al 95% en todas las interacciones con el personal de ventas y postventa..	(ED2) Implementar un riguroso proceso de selección que evalúe tanto aptitudes técnicas como habilidades blandas.  (ED3) Diseñar e implementar un programa integral y continuo de capacitación en productos, técnicas de ventas, manejo de objeciones y servicio al cliente.  (ED4) Establecer “KPIs”, bonificaciones e incentivos atractivos que premien el desempeño sobresaliente, el trabajo en equipo y la satisfacción del cliente.	(PA3) Diseñar un plan anual de capacitación que cubra temas técnicos (producto, financiamiento, construcción sostenible), habilidades de venta y servicio al cliente.  (PA4) Realizar una capacitación integral de “onboarding” para todos los nuevos ingresos, asegurando su alineamiento con la marca y la cultura Home Green.  Implementar un sistema de evaluación del desempeño 360° con retroalimentación semestral y plan de desarrollo individual para cada colaborador.  Establecer bonos trimestrales por cumplimiento de metas de venta, satisfacción de clientes (NPS) y eficiencia operativa.  Crear un programa de reconocimiento que destaque a los colaboradores que mejor encarnen los valores de Home Green en su labor diaria.
(OD3) Mantener una tasa de rotación de personal inferior al 10% anual, reteniendo el talento clave.	(ED5) Promover una cultura organizacional basada en la pasión por la excelencia, la mejora continua, la innovación y el compromiso con la sostenibilidad.	(PA5) Desarrollar actividades de integración y voluntariado que fortalezcan el orgullo de pertenencia y el compromiso con la sostenibilidad.  (PA6) Establecer convenios con universidades para programas de prácticas y capacitación que nutran el pipeline de talento de Home Green.  (PA7) Medir periódicamente el clima laboral y desarrollar planes de acción para mantener la motivación y la retención del personal clave.

## 5.6. Evidencia Física

La evidencia física hace referencia a todos los elementos tangibles que envuelven y soportan la entrega del producto o servicio, influyendo en la percepción de calidad, satisfacción y experiencia del cliente. Por ello, para el condominio Home Green, la evidencia física debe reflejar y reforzar la propuesta de valor del proyecto en cada punto de contacto con el cliente.

### 5.6.1. Objetivos y estrategias de la variable evidencia y PDA de la variable evidencia física

**Tabla 32**

*Objetivo, estrategia y plan de acción de la evidencia física*

<b>Objetivos de la Physical Evidence (Ope)</b>	<b>Estrategias para lograr los Ope (Eope)</b>	<b>Plan de Acción (PA)</b>
<b>(Ope1)</b> Diseñar una caseta de ventas y vivienda piloto que tangibilicen la propuesta de valor eco-sostenible y premium de Home Green.	<b>(Eope1)</b> Desarrollar un concepto arquitectónico biofílico que integre elementos de la naturaleza en el diseño interior y exterior del condominio.	<p><b>(PA1)</b> Contratar a un estudio de arquitectura especializado en diseño biofílico y sostenible para el desarrollo del proyecto Home Green.</p> <p><b>(PA2)</b> Diseñar una caseta de ventas modular con materiales eco-amigables (madera certificada, vidrio reciclado, techos verdes) que sea un statement del posicionamiento del proyecto.</p> <p><b>(PA3)</b> Construir una vivienda piloto que exhiba los acabados sostenibles, el diseño biofílico y la implementación de tecnologías ecoeficientes.</p>
<b>(OPE2)</b> Asegurar que el 100% de los materiales de comunicación y merchandising reflejen la identidad de marca y los atributos diferenciales del proyecto.	<b>(Eope2)</b> Crear una identidad visual distintiva y consistente en todos los puntos de contacto (folletería, oficina de ventas, letreros, uniformes, etc.)	<p><b>(PA3)</b> Desarrollar un brandbook con los lineamientos de identidad visual de Home Green para asegurar la coherencia en todos los touchpoints de marca.</p> <p><b>(PA4)</b> Diseñar e imprimir folletería, brochures y fichas técnicas en papel reciclado y con tintas ecológicas, incorporando textos y gráficas que destaquen los atributos sostenibles.</p>
<b>(OPE3)</b> Implementar prácticas de construcción sostenible y obtener la certificación LEED para el condominio Home Green.	<p><b>(Eope3)</b> Utilizar materiales sostenibles, de origen local y reciclados en la construcción y acabados de las áreas comunes y departamentos.</p> <p><b>(Eope4)</b> Implementar tecnologías de eficiencia energética (paneles solares, iluminación LED) y hídrica (griferías y sanitarios de bajo consumo) en todo el condominio.</p>	<p><b>(PA5)</b> Crear un video inmersivo 360° que permita a los prospectos experimentar virtualmente los espacios biofílicos y las áreas comunes del condominio.</p> <p><b>(PA6)</b> Diseñar el paisajismo priorizando plantas nativas, xerófitas, de bajo consumo hídrico y que atraigan aves y polinizadores locales.</p> <p><b>(PA7)</b> Establecer políticas de compras sostenibles y seleccionar proveedores con certificaciones ambientales para asegurar la trazabilidad y ecoamigabilidad de los insumos.</p>

## 5.7. Procesos

Se hará referencia a los mecanismos, rutinas y flujos de actividades mediante los cuales se entrega el producto y /o servicio al potencial cliente del condominio Home Green, por lo que, los procesos deben estar diseñados para garantizar una experiencia de compra y postventa constante, eficiente y satisfactoria, acorde con la propuesta de valor del condominio.

### 5.7.1. Objetivos y estrategias de la variable procesos y Plan de acción de la variable procesos

Objetivos de la Procesos (OPROCE)	Estrategias para lograr los OPROCE (EPROCE)	Plan de Acción (PA)
(OPROCE1) Mapear y optimizar los procesos críticos de venta y postventa para eliminar cuellos de botella y asegurar una experiencia de cliente superior.	(EPROCE1) Desarrollar diagramas de flujo detallados de los procesos de preventa, venta, entrega y postventa, identificando puntos de mejora y estándares de calidad.	(PA1) Mapear el customer journey actual de los clientes de Home Green, identificando puntos de dolor, mejoras y requerimientos.  (PA2) Diseñar una caseta de ventas modular con materiales eco-amigables (madera certificada, vidrio reciclado, techos verdes) que sea un statement del posicionamiento del proyecto.
	(EPROCE2) Implementar un CRM inmobiliario que integre la gestión de prospectos, clientes, documentos y comunicaciones en una sola plataforma.  (EPROCE3) Incorporar tecnologías que permitan la autogestión y la omnicanalidad, como cotizadores web, visitas virtuales, firmas digitales y chatbots.	(PA3) Construir una vivienda piloto que exhiba los acabados sostenibles, el diseño biofílico y la implementación de tecnologías ecoeficientes.  (PA4) Implementar un CRM inmobiliario (tipo Imobee, Tokko CRM o Sperant) para centralizar las interacciones omnicanal con clientes.  (PA5) Incorporar firma digital y envío electrónico de documentos de compraventa y financiamiento para agilizar el proceso de cierre contractual.  (PA6) Habilitar una plataforma de autogestión donde los clientes puedan realizar pagos, agendar visitas, solicitar postventa y monitorear el estado de su inmueble.  (PA7) Establecer un comité mensual de mejora de procesos con representantes de las áreas implicadas para revisar métricas e implementar optimizaciones.
(OPROCE2) Digitalizar el 100% de las interacciones cliente-empresa a través de una plataforma CRM omnicanal.	(EPROCE4) Establecer SLAs (acuerdos de nivel de servicio) para cada etapa del proceso de cara al cliente, asegurando tiempos de respuesta y solución ágiles.	(PA8) Establecer un protocolo estandarizado de entrega de inmuebles con “checklist” exhaustivo y acta de conformidad del cliente.
	(EPROCE5) Capacitar al personal en metodologías de mejora continua de procesos como Lean Six Sigma.	(PA9) Implementar un canal de atención postventa 24/7 con personal técnico capacitado y stock de respuestas para atención ágil de reclamos.
	(EPROCE6) Desarrollar un programa de voz del cliente que recoja sistemáticamente “feedback” en los momentos clave del “journey” para identificar oportunidades de mejora.	(PA10) Desarrollar una encuesta de satisfacción post-compra y post-entrega para medir el NPS y recoger oportunidades de mejora continua.

Figura 27

Diagrama de procesos-Desarrollo para lograr el OPROCE 1

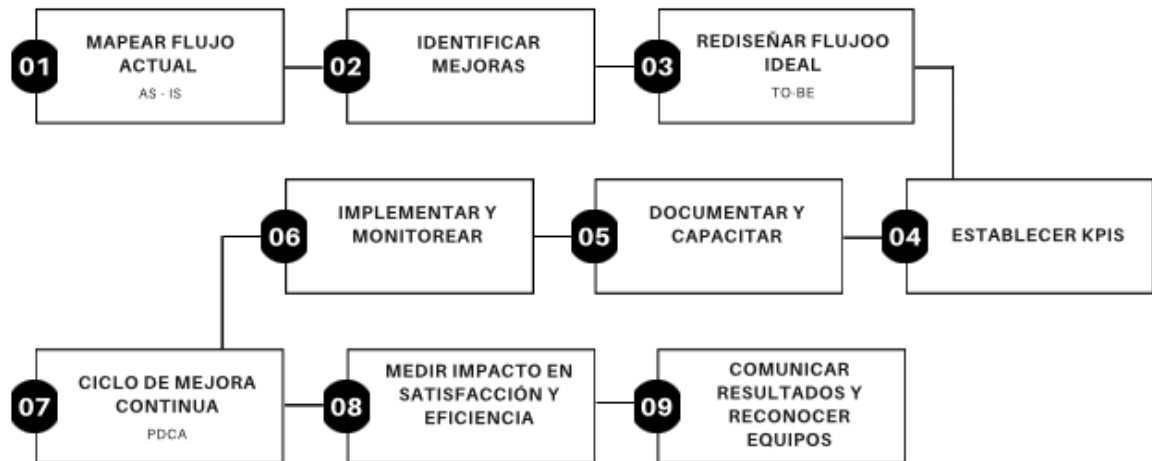
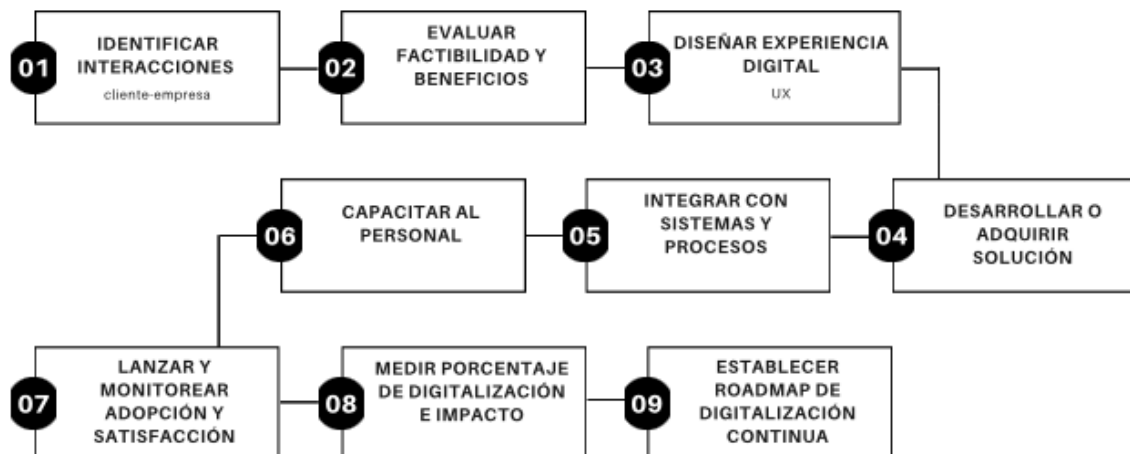


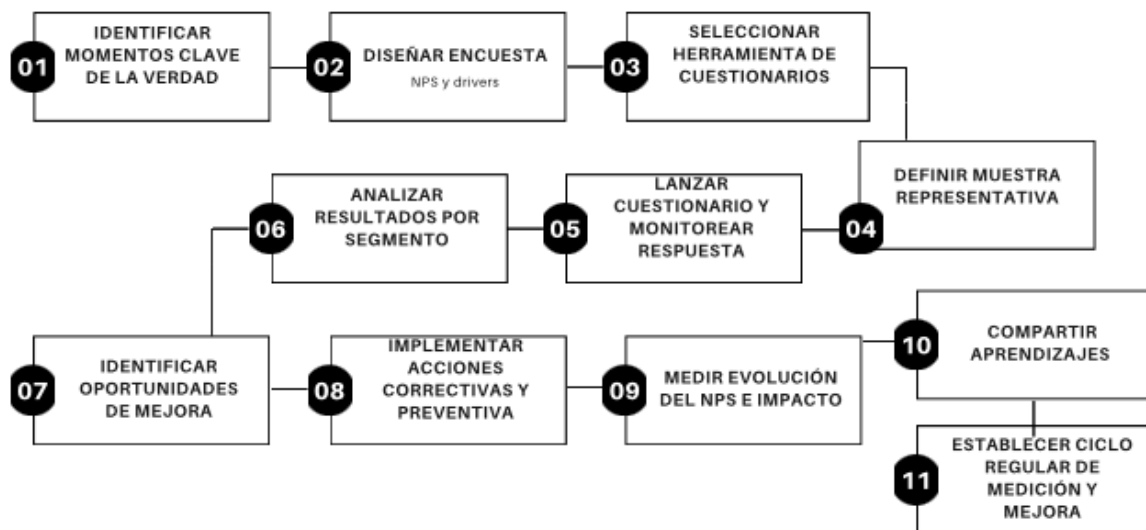
Figura 28

Diagrama de Procesos- Desarrollo para lograr el OPROCE 2



**Figura 29**

*Diagrama de procesos- Desarrollo para lograr el OPROCE 3*



## 5.8. Conclusiones

El plan de marketing mix integral y estratégico para el condominio "HomeGreen" aborda de manera exhaustiva las P's del marketing mix, con un enfoque especial en la sostenibilidad y la mitigación del impacto ambiental.

El plan de marketing mix se basó en una investigación de mercado sólida, que ha permitido identificar las necesidades, preferencias y percepciones del segmento objetivo. A partir de estos "insights", se han establecido objetivos claros y estrategias específicas para cada elemento del mix, respaldados por planes de acción concretos y métricas de desempeño.

En cuanto al producto, el condominio "HomeGreen" se diferencia por su diseño eco-amigable, el uso de materiales sostenibles y su enfoque en la calidad de vida en armonía con la naturaleza. El precio se ha fijado en función del valor percibido por el cliente, asegurando una relación calidad-precio competitiva. La promoción se centra en comunicar efectivamente la propuesta de valor sostenible a través de una estrategia que combina medios tradicionales y

digitales. La plaza o distribución prioriza los canales propios para controlar la experiencia del cliente, complementados con alianzas estratégicas con “brokers” y ferias inmobiliarias.

Además, el plan de marketing mix presta especial atención a las personas, la evidencia física y los procesos, reconociendo su impacto en la satisfacción del cliente. Se proponen estrategias para capacitar y motivar al personal.



## Capítulo VI: Presupuesto y Control

### 6.1. Presupuesto de Marketing

La estimación de un presupuesto de marketing efectivo para el condominio Home Green, es fundamental alinear los recursos financieros con los objetivos estratégicos de la empresa. Para ello se determina el método de "objetivo y tarea" ello ayudará a determinar el presupuesto y estimar los costos asociados. Es así que en la **Tabla 33**, se plantea los objetivos financieros, los cuales están alineados a los objetivos estratégicos de la empresa, para el logro de dichos objetivos se plantean estrategias las cuales se describen con las tareas y se determina sus costos, los cuales se han tomado bajo el historial de costos y gastos de marketing de la empresa Consulting D'Vida, pero se ha dado un incremento del 3% (Rango máximo de tasa de inflación BCRP).

Estos costos involucrados de la Tabla dan un total de S/1,600,000 (Un millón seiscientos mil 00/100 Soles), los cuales serán ejecutados de acuerdo a las fases del ciclo de vida del producto y el periodo de vida del proyecto.

**Tabla 33**

*Presupuesto de Marketing*

Objetivo	Tareas	Descripción de la tarea	Costos asociados subtotal	Costos asociados Total
		Investigación de mercado y análisis de la competencia		S/50,000
		Estudio de mercado inmobiliario en Tacna	S/20,000	
		Análisis de la competencia directa e indirecta	S/15,000	
		“Focus group” y encuestas a público objetivo	S/10,000	
		Informes y presentaciones de resultados	S/5,000	
1. Asignar recursos suficientes para ejecutar las estrategias y tácticas del plan de marketing.	Desarrollo de marca y materiales creativos (branding, diseño web, video, etc.)	Diseño de identidad visual y branding	S/30,000	S/150,000
2. Optimizar el ROI de las inversiones en marketing, asegurando un balance entre costos y resultados.		Desarrollo de sitio web y landing pages	S/40,000	
		Producción de video corporativo y animaciones 3D	S/50,000	
		Diseño de brochures, folletos y material gráfico ecoamigables:	S/30,000	
3. Mantener un control estricto sobre los gastos de marketing y realizar ajustes según el desempeño.	Publicidad y medios (TV, radio, prensa, OOH, digital)	Publicidad en televisión (spots de 30 segundos)	S/80,000	S/500,000
		Participación en programas de mayor audiencia	S/100,000	
		Publicidad en radio (menciones y spots)	S/50,000	
		Publicidad en prensa escrita (avisos en diarios y revistas)	S/20,000	
		Publicidad exterior (vallas, paneles, buses)	S/80,000	
		Publicidad digital (SEM, display, redes sociales)	S/170,000	

Eventos y activaciones BTL (ferias, showroom, open house)	Participación en ferias inmobiliarias (stand, personal, material)	S/100,000	S/200,000
	Organización de showroom y open house en caseta de ventas	S/60,000	
	Activaciones en centros comerciales y lugares públicos	S/20,000	
	Auspicios y alianzas estratégicas con marcas afines	S/20,000	
Marketing de contenidos y redes sociales:	Desarrollo de plan editorial y creación de contenidos	S/30,000	S/100,000
	Gestión de redes sociales (community manager)	S/24,000	
	Pauta publicitaria en redes sociales	S/36,000	
	Influencer marketing y colaboraciones	S/10,000	
CRM y automatización de marketing:	Implementación de CRM inmobiliario (software y consultoría)	S/50,000	S/80,000
	Configuración de flujos de automatización y lead nurturing:	S/20,000	
	Integración con plataformas de email marketing y chatbots	S/10,000	
Comisiones de ventas y bonificaciones	Comisiones por ventas concretadas (2% del precio)	S/250,000	S/300,000
	Bonificaciones por cumplimiento de metas (trimestral):	S/50,000	
Capacitación y entrenamiento del personal de ventas:	Programa de inducción y capacitación inicial	S/20,000	S/50,000
	Talleres de técnicas de ventas y negociación	S/15,000	
	Coaching y mentoring personalizado	S/15,000	
Merchandising y material POP	Diseño y producción de merchandising (llaveros, lapiceros, tazas, etc.)	S/30,000	S/70,000
	Impresión de material POP (brochures, flyers, carpetas)	S/40,000	
Imprevistos y contingencias (10% del subtotal)	Fondo para cubrir gastos inesperados o oportunidades emergentes (10% del subtotal)		S/150,000
<b>TOTAL</b>			<b>S/1,600,000</b>

## 6.2. Supuestos económicos

Uno de los supuestos económicos relevantes es la estimación de la demanda efectiva, esta se muestra en la **Tabla 34**, donde se establece los periodos del 2024 al 2027, estos en base al periodo de desarrollo del condominio Home Green, en la siguiente columna se visualiza la tasa de crecimiento poblacional (TCP) estimada por el BCRP para la ciudad de Tacna.

La demanda efectiva bruta para la adquisición de viviendas es de 28,284 esta se multiplica por la TCP, dando el valor actualizado de acuerdo al periodo. Progresivamente, bajo la investigación de mercados (**Ver Apéndice E**) nuestro potencial cliente estimo que su interés de compra es del 17.7% los cuales estan por adquirir una vivienda en un plazo no mayor a 01 año.

Por último, las preferencias de viviendas son: Terreno 41%, Viviendas construidas 40%, Departamentos Multifamiliar 15%, Duplex 5%, esto nos permite determinar la demanda efectiva real para los tipos de productos inmobiliarios en Tacna.

Tabla 34

## Demanda efectiva

Periodo	Tasa de crecimiento poblacional	Demanda efectiva de vivienda	Intención compra no mayor a 12 meses	Demanda efectiva para HG	% Interés compra Terreno	% Interés de compra vivienda	% Interes de compra departamento	% Interes de Compra duplex	Demanda efectiva Terreno	Demanda efectiva de vivienda	Demanda efectiva departamento	Demanda efectiva de duplex
		28,284										
2024	1.01	28652		5071					2054	2003	761	254
2025	1.01	29024	17.70%	5137	41%	40%	15%	5%	2081	2029	771	257
2026	1.01	29401		5204					2108	2056	781	260
2027	1.01	29784		5272					2135	2082	791	264

Ahora bien, debemos de estimar los posibles escenarios de venta, para ello en la **Tabla 35** se planteó un tiempo estimado de venta por ciclo de vida del producto y una tasa % mensual de venta, dando así un tiempo de 39 meses para la consolidación de los productos ofertados por el condominio Home Green. Esta estimación se basó en la data histórica de la empresa y entrevistas a expertos

**Tabla 35**

*Tiempo estimado de venta por ciclo de vida del producto*

Etapa	Ciclo del producto	Item	Cantidad Total	Tiempo	Medición de tiempo	% de venta esperada Mensual	Cantidad de Venta estimada Mensual	Cantidad esperada por el Tiempo de etapa	Total colocaciones esperadas	
PRE VENTA	INTRODUCCIÓN	TFP-00	14	6	meses	0%	0	0	24	
		TZC-00	25			5%	1	8		
		TI-00	30			5%	2	9		
		CZC-00	25			2%	1	3		
		CI-00	40			2%	1	5		
		DFP-00	60			0%	0	0		
		CHD-00	120			0%	0	0		
CONSTRUCCIÓN	CRECIMIENTO	TFP-00	14	18	meses	2%	0	5	124	
		TZC-00	18			5%	1	16		
		TI-00	21			5%	1	19		
		CZC-00	22			5%	1	20		
		CI-00	35			5%	2	32		
		DFP-00	60			1%	1	11		
		CHD-00	120			1%	1	22		
		TFP-00	9			100%	9	9		
		TZC-00	2			100%	2	2		
		TI-00	2			100%	2	2		
VENTA Y POS	MADUREZ	CZC-00	2	8	meses	100%	2	2	93	
		CI-00	4			100%	4	4		
		DFP-00	49			7%	3	28		
		CHD-00	98			6%	6	47		
		TFP-00	0			0%	0	0		
	Declive- Relanzamiento Crecimiento		TZC-00	0	7	meses	0%	0	0	73
			TI-00	0			0%	0	0	
			CZC-00	0			0%	0	0	
			CI-00	0			0%	0	0	
			DFP-00	22			15%	3	22	
		CHD-00	51			14%	7	51		
Total				39	meses			314	314	

Por otro lado, para poder estimar de manera más asertiva se recomienda para este tipo de proyecto Home Green el método PERT (Program Evaluation and Review Technique). Este método es ampliamente utilizado en la gestión de proyectos y ha sido adaptado al sector inmobiliario. El método PERT considera tres escenarios: el optimista (O), el más probable o base (M) y el pesimista (P). A partir de ello, (Yit,2004) (Maintainability of Facilities: For Building Professionals. (2010). Singapur: World Scientific.)

Para estimar el % de variación por escenarios se estudiaron y analizaron los siguientes criterios: el PBI proyectado hasta el 2030, la PEA proyectada hasta el 2030, la tasa de inflación proyectada al 2030, la variación de compra hipotecaria en el mercado Tacneño de los últimos 5 años, opinión y juicio de expertos del sector. Estimado un +20% para el optimista y un -20% para el pesimista.

Es así como se muestra en la **Tabla 36** (pesimista) y en la **Tabla 37** (optimista), se determinó que para el escenario pesimista se requerirá un tiempo aproximado de 3.7 años para lograr la consolidación del proyecto Home Green, sin embargo, para la **Tabla 37** (optimista), el tiempo de consolidación sería de 3.1 años y el tiempo estimado base para la consolidación del proyecto es de 3.25.

Tabla 36

Escenario Pesimista

Etapa	Ciclo del producto	Item	Cantidad Total	Tiempo	Medición de tiempo	% de venta mensual esperada Pesimista - 20%	Cantidad de Venta estimada Mensual Pesimista	Cantidad de Venta estimada Pesimista	Cantidad de Venta estimada Pesimista
PRE VENTA	INTRODUCCIÓN	TFP-00	14			0.0%	0.00	0	
		TZC-00	25			4.0%	1.00	6	
		TI-00	30			4.0%	1.20	7	
		CZC-00	25	6	meses	1.6%	0.40	2	19
		CI-00	40			1.6%	0.64	4	
		DFP-00	60			0.0%	0.00	0	
		CHD-00	120			0.0%	0.00	0	
CONSTRUCCIÓN	CRECIMIENTO	TFP-00	14			1.6%	0.22	1	
		TZC-00	19			4.0%	0.76	5	
		TI-00	23			4.0%	0.91	5	
		CZC-00	23	18	meses	4.0%	0.90	5	34
		CI-00	36			4.0%	1.45	9	
		DFP-00	60			0.8%	0.48	3	
		CHD-00	120			0.8%	0.96	6	
VENTA Y POS	MADUREZ	TFP-00	13			80.0%	10.12	10	
		TZC-00	14			80.0%	11.55	12	
		TI-00	17			80.0%	13.86	14	
		CZC-00	17	8	meses	80.0%	13.74	14	123
		CI-00	27			80.0%	21.99	22	
		DFP-00	57			5.6%	3.20	19	
		CHD-00	114			4.8%	5.48	33	
	Declive- Relanzamiento Crecimiento	TFP-00	3			0.0%	0.00	3	
		TZC-00	3			0.0%	0.00	3	
		TI-00	3			0.0%	0.00	3	
		CZC-00	3	7	meses	0.0%	0.00	3	99
		CI-00	5			0.0%	0.00	5	
		DFP-00	38			11.6%	4.40	26	
		CHD-00	81			11.4%	9.31	56	

Tabla 37

Escenario Optimista

Etapa	Ciclo del producto	Ítem	Cantidad Total	Tiempo	Medición de tiempo	% de venta mensual esperada Optimista +20%	Cantidad de Venta estimada Mensual Optimista	Cantidad de Venta estimada Optimista	Cantidad de Venta estimada Optimista	
PRE VENTA	INTRODUCCIÓN	TFP-00	14	6	meses	0.0%	0.00	0	29	
		TZC-00	25			6.0%	1.50	9		
		TI-00	30			6.0%	1.80	11		
		CZC-00	25			2.4%	0.60	4		
		CI-00	40			2.4%	0.96	6		
		DFP-00	60			0.0%	0.00	0		
		CHD-00	120			0.0%	0.00	0		
CONSTRUCCIÓN	CRECIMIENTO	TFP-00	14	18	meses	2.4%	0.34	2	48	
		TZC-00	16			6.0%	0.96	6		
		TI-00	19			6.0%	1.15	7		
		CZC-00	21			6.0%	1.28	8		
		CI-00	34			6.0%	2.05	12		
		DFP-00	60			1.2%	0.72	4		
		CHD-00	120			1.2%	1.44	9		
VENTA Y POS	MADUREZ	TFP-00	12	8	meses	100.0%	11.98	12	146	
		TZC-00	10			100.0%	10.24	10		
		TI-00	12			100.0%	12.29	12		
		CZC-00	14			100.0%	13.70	14		
		CI-00	22			100.0%	21.91	22		
		DFP-00	56			8.4%	4.68	28		
		CHD-00	111			7.2%	8.02	48		
	Declive- Relanzamiento Crecimiento		TFP-00	0	7	meses	0.0%	0.00	3	108
			TZC-00	0			0.0%	0.00	3	
			TI-00	0			0.0%	0.00	3	
			CZC-00	0			0.0%	0.00	3	
			CI-00	0			0.0%	0.00	5	
			DFP-00	28			17.4%	4.81	28	
			CHD-00	63			17.1%	10.82	63	
				39					331	

Estos datos nos brindan una estimación del tiempo a requerir para las ventas de los productos del condominio Home Green, los cual nos permite estimar costos indirectos y gastos. Por lo que, según expertos y analizando los escenarios (O, 3.1); (B,3.3) y (P,3.7), es mejor plantearnos un periodo máximo de 4 años, esto debido también por las futuras elecciones del presidente en Perú, que se darán el 2025.

### **Costos Directos**

Con respecto a los costos directos, en la **Tabla 38** se muestran los tipos de productos a ofertar en el condominio, especificando su cantidad y los m<sup>2</sup> de cada uno de ellos. Como primer paso se determinó los costos del terreno, para ello se estimó el valor en soles por el desarrollo del condominio dando por m<sup>2</sup> vendible un aproximado de S/213.76, este costo involucra el desarrollo del proyecto Home Green, progresivamente se múltiplo por la cantidad de m<sup>2</sup> de cada uno de los productos. Con respecto a los productos de vivienda (CZC), (CI), (DFP) y (CHD) se le agrego el costo del terreno más los costos por m<sup>2</sup> de construcción, tomando de referencia el costo de m<sup>2</sup> según la tipología A + acabados (Revistas Costos, 2024) da un aproximado de S/1334.58. Sin embargo, como se pretende utilizar la tecnología desarrollada por el Grupo Salem, para la misma tipología, su costo aproximado de m<sup>2</sup> es de S/800.75. Estos costos son referenciales y adecuados exclusivamente para el mercado Tacneño, estos podrían verse afectados de una manera incremental en otras provincias del país.

**Tabla 38***Costos indirectos del Condominio HomeGreen*

ITEM	Cantidad	m2	Costo desarrollo del condominio por m2	Total por unidad de producto	Costo por metro 2 construcción Tipología A + acabados	Costo por metro 2 construcción con tecnología EassWall, Tipología A	Costo Unitario total de la vivienda CN	Costo Unitario total de la vivienda CN
TFP-00	14	130	S/213.76	S/ 27,788.80	S/ 1,334.58	S/ 800.75	no aplica	no aplica
TZC-00	25	100	S/213.76	S/ 21,376.00	S/ 1,334.58	S/ 800.75	no aplica	no aplica
TI-00	30	80	S/213.76	S/ 17,100.80	S/ 1,334.58	S/ 800.75	no aplica	no aplica
CZC-00	25	200	S/213.76	S/ 42,752.00	S/ 1,334.58	S/ 800.75	S/ 309,668.00	S/ 202,901.60
CI-00	49	160	S/213.76	S/ 34,201.60	S/ 1,334.58	S/ 800.75	S/ 247,734.40	S/ 162,321.28
DFP-00	60	200	S/213.76	S/ 42,752.00	S/ 1,334.58	S/ 800.75	S/ 309,668.00	S/ 202,901.60
CHD-00	120	10	S/213.76	S/ 2,137.60	S/ 1,334.58	S/ 800.75	S/ 15,483.40	S/ 10,145.08

Con respecto a las inversiones de marketing se plasman en la Tabla 39 en la fase de introducción en un plazo de 3 a 6 meses se invertirá S/270,000, en la fase de crecimiento en 16 meses se invertirá un total S/ 640,000, para la etapa de madurez se dispondrá de un total S/480,000 y en la fase declive, donde se impulsará los departamentos y Dúplex se invertirá S/210,000, lo cual da un total de S/1,600,000.

**Tabla 39***Inversiones de Marketing*

Ciclo de vida del producto	Tiempo	Monto a Invertir
Introducción	5 meses	S/270,000.00
Crecimiento	16 meses	S/640,000.00
Madurez	12 meses	S/480,000.00
Declive - Relanzamiento	9 meses	S/210,000.00
<b>Total</b>		<b>S/1,600,000.00</b>

**Tabla 40***Egresos*

Descripción	Área m2	UIT 10.00	Porcentaje %	Precio m2	Parcial S/	IGV S/	Total S/
Costo							
Terreno	20,000	51500		133	S/2,660,000.00	S/0.00	S/2,660,000.00
Impuesto de alcabala			3%		78255		78255
Gastos Legales							2660000
Gastos Notariales							133000
Gastos Registrales							2660
Comisión Corretaje							0
Otros							0
<b>Total Costo del Terreno</b>							<b>S/5,533,915.00</b>

**Tabla 41***Gastos indirectos*

Gastos Indirectos	%
Gerencia del proyecto	2.97%
Marketing y ventas	
Gestión post venta y seguros	1.25%
Gastos de independización e hipoteca	1%
Predial, serpar y arbitrios	0.93%
Supervisión externa	1%
Estructuración del financiamiento	0
Imprevistos	0.05%
Comisiones y valorizaciones de banco	1.27%
Servicios públicos	1.27%



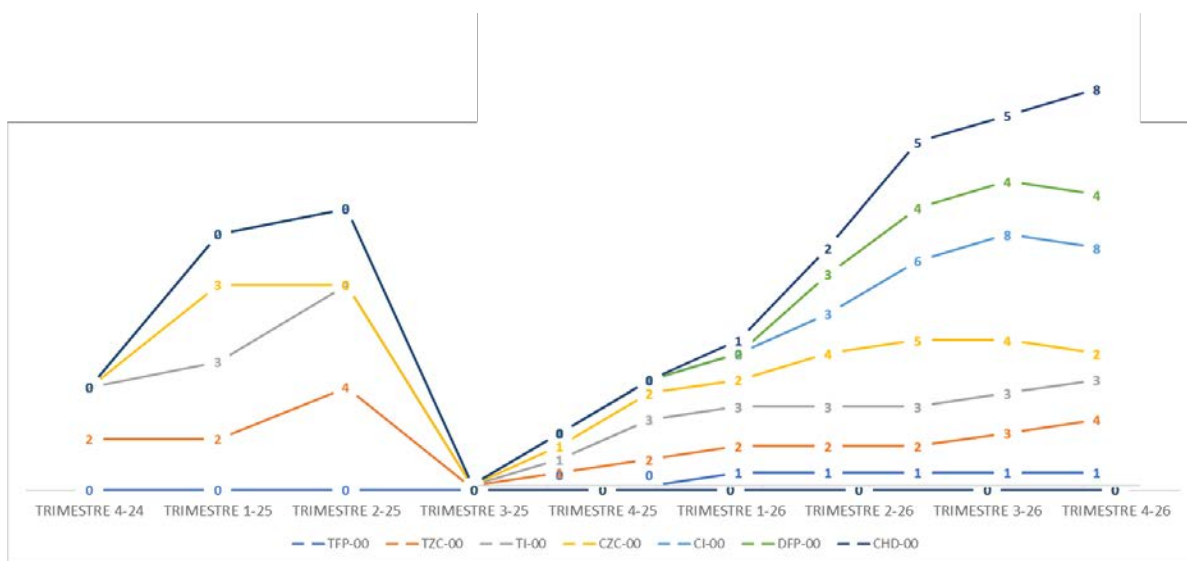
Tabla 42

Proyecciones estimadas de venta

	TIPO DE PRODUCTO	TRIMESTRE 4-24	TRIMESTRE 1-25	TRIMESTRE 2-25	TRIMESTRE 3-25	TRIMESTRE 4-25	TRIMESTRE 1-26	TRIMESTRE 2-26	TRIMESTRE 3-26	TRIMESTRE 4-26	SUMA
	TFP-00	0	0	0							0
	TZC-00	2	2	4							8
	TI-00	2	3	4							9
Pre-venta	CZC-00	0	3								3
	CI-00	0	2	3							5
	DFP-00	0	0	0							0
	CHD-00	0	0	0							0
	TFP-00			0	0	1	1	1	1	1	5
	TZC-00			1	2	2	2	2	3	4	16
	TI-00			1	3	3	3	3	3	3	19
Construcción	CZC-00			1	2	2	4	5	4	2	20
	CI-00			1	1	2	3	6	8	8	29
	DFP-00						3	4	4	4	15
	CHD-00					1	2	5	5	8	21
	TIPO DE PRODUCTO	TRIMESTRE 1-27	TRIMESTRE 2-27	TRIMESTRE 3-27	TRIMESTRE 4-27	TRIMESTRE 1-28	TRIMESTRE 2-28	TRIMESTRE 3-28	TRIMESTRE 4-28	SUMA	
	TFP-00		2	2	3	2				9	
	TZC-00		1							1	
	TI-00		1	1						2	
Venta	CZC-00		1	1						2	
	CI-00		3	2	1					6	
	DFP-00		4	5	5	6	8			28	
	CHD-00		6	9	10	12	16			53	
	TFP-00										0
	TZC-00										0
	TI-00										0
Venta y Pos Venta	CZC-00										0
	CI-00										0
	DFP-00							5	7	5	17
	CHD-00							18	18	10	46

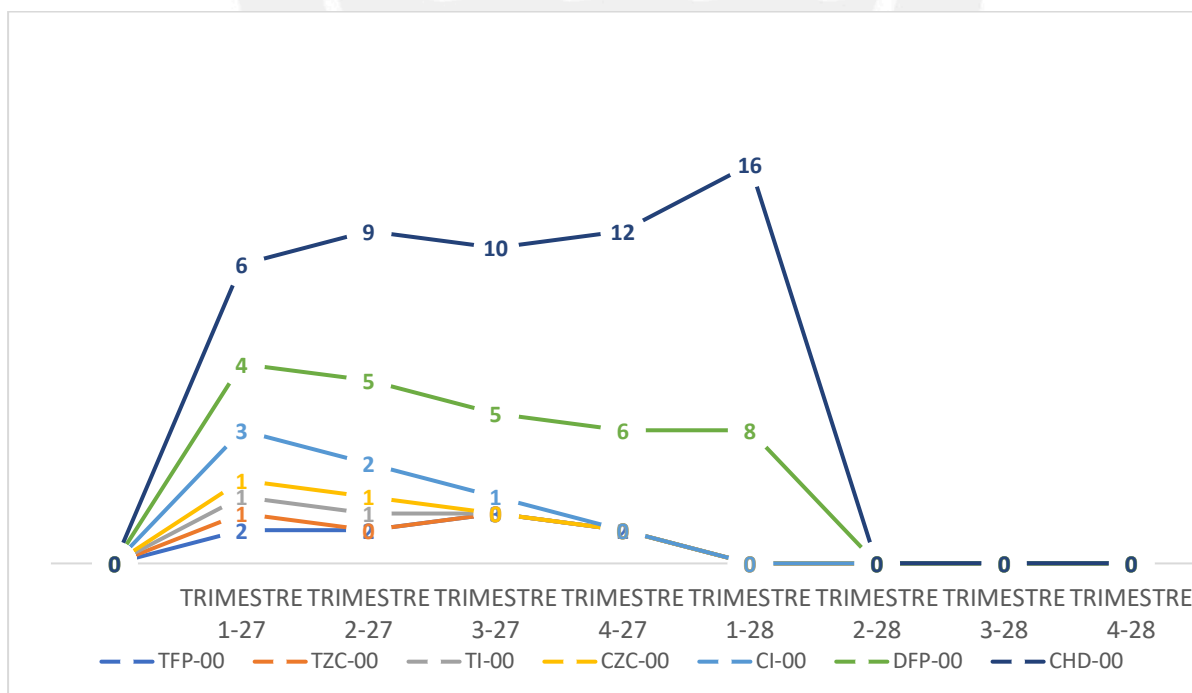
**Figura 30**

*Tendencia del 2025 al 2026*



**Figura 31**

*Tendencia del 2027 al 2028*



**Tabla 43***Financiamiento*

Financiamiento %	Descripción	Proyecto	Tasa Efectiva Anual Prom. Mercado TCEA	Tasa Efectiva Anual % B. Verde	Tasa Interés Acreedores %
		\$1,448,668.85			
40%	Entidad Financiera	\$579,467.54	9.50%	7.80%	
30%	Propia	\$434,600.65			10%
30%	Pre venta	\$434,600.65			10%



**Tabla 44***Tipo de Tasa de interés y simulación de amortización*

	Periodo	Cuota	Interés	Capital	Saldo Capital
					\$579,467.54
Tasa promedio mercado (TCEA%)	1	-\$180,830.38	\$55,049.42	-\$125,780.96	\$453,686.58
	2	-\$180,830.38	\$43,100.22	-\$137,730.16	\$315,956.42
	3	-\$180,830.38	\$30,015.86	-\$150,814.52	\$165,141.90
	4	-\$180,830.38	\$15,688.48	-\$165,141.90	\$0.00
Tasa promedio de Bono verde (TCEA %)	1	-\$174,175.09	\$45,198.47	-\$128,976.62	\$450,490.91
	2	-\$174,175.09	\$35,138.29	-\$139,036.80	\$311,454.11
	3	-\$174,175.09	\$24,293.42	-\$149,881.67	\$161,572.44
	4	-\$174,175.09	\$12,602.65	-\$161,572.44	\$0.00

**Tabla 45***Cálculo de interés anual de los acreedores y preventa*

	Periodo	Cuota	Interés	Capital	Saldo Capital
					\$434,600.65
Intereses Acreedores	1	-\$137,103.82	\$43,460.07	-\$93,643.75	\$340,956.90
	2	-\$137,103.82	\$34,095.69	-\$103,008.13	\$237,948.77
	3	-\$137,103.82	\$23,794.88	-\$113,308.94	\$124,639.83
	4	-\$137,103.82	\$12,463.98	-\$124,639.83	\$0.00
					\$434,600.65
Descuento Preventa	1	-\$137,103.82	\$43,460.07	-\$93,643.75	\$340,956.90
	2	-\$137,103.82	\$34,095.69	-\$103,008.13	\$237,948.77
	3	-\$137,103.82	\$23,794.88	-\$113,308.94	\$124,639.83
	4	-\$137,103.82	\$12,463.98	-\$124,639.83	\$0.00

**Tabla 46***Inversión de Capital de Trabajo*

	2025	2026	2027	2028
	\$2,385,338.54	\$6,438,961.46	\$2,535,634.96	\$577,291.10
Cuentas por cobrar	\$99,389.11	\$268,290.06	\$105,651.46	\$24,053.80
Inventarios	\$80,138.29	\$240,192.12	\$135,694.99	\$49,131.93
Cuentas por pagar	\$160,276.57	\$480,384.25	\$271,389.98	\$98,263.86
	\$19,250.82	\$28,097.94	-\$30,043.54	-\$25,078.14
Inversión de Capital de Trabajo	\$19,250.82	\$8,847.12	-\$38,890.65	-\$63,968.79

La Tabla 40 presenta los egresos asociados al costo del terreno, mientras que la **Tabla 41** desglosa los gastos indirectos como porcentaje del costo total. La **Tabla 42** muestra las proyecciones estimadas de ventas por trimestre y tipo de producto para el período 2024-2028.

Respecto al financiamiento, la Tabla 43 indica la estructura de capital con un 40% de deuda bancaria, 30% de capital propio y 30% de preventas. La Tabla 44 simula la amortización de la deuda considerando tasas de interés promedio del mercado y del bono verde. La **Tabla 45** calcula el interés anual para acreedores y descuento de preventas.

En la Tabla 46 se determina la inversión de capital de trabajo para el período 2025-2028, considerando cuentas por cobrar, inventarios y cuentas por pagar. Este análisis financiero completo y respaldado por datos para el proyecto Home Green, sentando las bases para una gestión presupuestaria efectiva y alineada con los objetivos de marketing y ventas.

Por último, en la **Tabla 47**, se puede observar la siguiente interpretación específica:

Proyección de demanda: La tabla muestra una proyección de la demanda efectiva de viviendas en Tacna desde 2024 hasta 2028, con un crecimiento poblacional constante del 1% anual.

Segmentación del mercado: Se dividen las propiedades en diferentes categorías: terrenos de 130, 100 y 80 m<sup>2</sup>, casas en condominios de 160 y 200 m<sup>2</sup>, y departamentos dúplex.

Requerimiento anual: Hay una proyección del requerimiento de compra anual para cada tipo de propiedad, mostrando un crecimiento consistente año tras año.

Tamaño del mercado inmobiliario: Se presenta el valor total del mercado inmobiliario en Tacna, que crece de \$1,159,087,222.43 en 2024 a \$437,390,800.96 en 2028.

Cuota de mercado: La tabla muestra las cuotas de mercado proyectadas para cada tipo de propiedad. Notablemente, la categoría "Cochera" muestra un crecimiento significativo en su cuota de mercado, pasando de 0.07% en 2024 a 4.11% en 2028.

Objetivos de ventas: Se establecen objetivos de ventas en miles de dólares para cada tipo de propiedad. Es interesante notar que para 2028, solo se proyectan ventas para departamentos dúplex y cocheras.

Evolución del mercado: Hay una clara tendencia hacia propiedades más pequeñas y departamentos dúplex a lo largo de los años, mientras que la demanda de terrenos más grandes y casas en condominios parece disminuir.

Oportunidad de negocio: Los datos sugieren una creciente oportunidad en el mercado de departamentos dúplex y cocheras, especialmente hacia 2028.

Tabla 47

## Determinación de inversión de Capital de Trabajo

			2024	2025	2026	2027	2028
Demanda efectiva viviendas en Tacna			28652	29024	29401	29784	30171
Crecimiento poblacional en Tacna				1.01	1.01	1.01	1.01
Terrenos 130				0.15	0.15	0.15	0.15
Terrenos 100				0.2	0.2	0.2	0.2
Terrenos 80				0.1	0.1	0.1	0.1
Casas en condominios 2niv.160				0.12	0.12	0.12	0.12
Casas en condominios 2niv.200				0.08	0.08	0.08	0.08
Dep. duplex				0.05	0.05	0.05	0.05
Requerimiento de compra anual Tacna							
Terrenos 130				4354	4410	4468	4526
Terrenos 100				5805	5880	5957	6034
Terrenos 80				2902	2940	2978	3017
Casas en condominios 2niv.160				3483	3528	3574	3621
Casas en condominios 2niv.200				2322	2352	2383	2414
Dep. duplex				1451	1470	1489	1509
<b>Tamaño de mercado inmobiliario Tacneño</b>				<b>20317</b>	<b>20581</b>	<b>20849</b>	<b>21120</b>
Terrenos	130	m2		\$88,510,783.68	\$89,661,423.86	\$90,827,022.37	\$92,007,773.66
Terrenos	100	m2		\$90,780,290.95	\$91,960,434.73	\$93,155,920.38	\$94,366,947.35
Terrenos	80	m2		\$36,312,116.38	\$36,784,173.89	\$37,262,368.15	\$37,746,778.94
Casas en condominios 2niv.	160	m2		\$400,771,977.95	\$88,282,017.34	\$89,429,683.57	\$90,592,269.45
Casas en condominios 2niv.	200	m2		\$333,976,648.29	\$73,568,347.78	\$74,524,736.31	\$75,493,557.88
Dep. duplex	200	m2		\$208,735,405.18	\$45,980,217.37	\$46,577,960.19	\$47,183,473.67
<b>Mercado Tacneño inmobiliario en \$/</b>				<b>\$1,159,087,222.43</b>	<b>\$426,236,614.98</b>	<b>\$431,777,690.97</b>	<b>\$437,390,800.96</b>
Terrenos 130				1	4	9	0
Terrenos 100				13	11	1	0
Terrenos 80				16	12	2	0
Casas en condominios 2niv.160				8	15	2	0
Casas en condominios 2niv.200				9	27	6	0
Dep. duplex				0	15	20	8
Cochera				1	20	47	62
<b>Cuota de Mercado</b>				<b>1.18%</b>	<b>4.75%</b>	<b>5.63%</b>	<b>4.97%</b>
Terrenos 130				0.30%	0.25%	0.02%	0.00%
Terrenos 100				0.28%	0.20%	0.03%	0.00%
Terrenos 80				0.28%	0.51%	0.07%	0.00%
Casas en condominios 2niv.160				0.26%	0.77%	0.17%	0.00%
Casas en condominios 2niv.200				0.00%	0.64%	0.84%	0.33%
Dep. duplex				0.00%	1.02%	1.34%	0.53%
Cochera				0.07%	1.36%	3.16%	4.11%
<b>Ventas en (miles \$) Objetivos</b>				<b>\$2,650,376.15</b>	<b>\$7,154,401.62</b>	<b>\$2,817,372.17</b>	<b>\$641,434.55</b>
Terrenos 130	m2	154.447644		\$20,078.19	\$80,312.77	\$180,703.74	\$0.00
Terrenos 100	m2	154.447644		\$200,781.94	\$169,892.41	\$15,444.76	\$0.00
Terrenos 80	m2	154.447644		\$197,692.98	\$148,269.74	\$24,711.62	\$0.00
Casas en condominios 2niv.160	m2	724.293194		\$927,095.29	\$1,738,303.66	\$231,773.82	\$0.00
Casas en condominios 2niv.200	m2	724.293194		\$1,303,727.75	\$3,911,183.25	\$869,151.83	\$0.00
Dep. duplex		362.146597		\$0.00	\$1,086,439.79	\$1,448,586.39	\$579,434.55
Cochera	10	m2	100	\$1,000.00	\$20,000.00	\$47,000.00	\$62,000.00

## 6.3. Estado de ganancias y pérdidas

Tabla 48

Cash Flow Proyectado

	2025	2026	2027	2028
Mercado Tns	20317	20581	20849	21120
Share	48	104	87	70
		1.3%	1.3%	1.3%
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>Ingresos</b>	<b>\$2,650,376.15</b>	<b>\$7,154,401.62</b>	<b>\$2,817,372.17</b>	<b>\$641,434.55</b>
Terrenos 130m2	\$20,078.19	\$80,312.77	\$180,703.74	\$0.00
Terrenos 100m2	\$200,781.94	\$169,892.41	\$15,444.76	\$0.00
Terrenos 80 m2	\$197,692.98	\$148,269.74	\$24,711.62	\$0.00
Casas en condominios 2niv.160 m2	\$927,095.29	\$1,738,303.66	\$231,773.82	\$0.00
Casas en condominios 2niv.200m2	\$1,303,727.75	\$3,911,183.25	\$869,151.83	\$0.00
Dep. duplex m2	\$0.00	\$1,086,439.79	\$1,448,586.39	\$579,434.55
Cochera 10m2	\$1,000.00	\$20,000.00	\$47,000.00	\$62,000.00
<b>Egresos</b>	<b>\$961,659.42</b>	<b>\$2,882,305.49</b>	<b>\$1,628,339.91</b>	<b>\$589,583.18</b>
Costo Directos				
Terrenos 130m2	\$7,274.55	\$29,098.22	\$65,470.99	\$0.00
Terrenos 100m2	\$72,745.55	\$5,606.81	\$5,595.81	\$0.00
Terrenos 80 m2	\$71,626.39	\$53,719.79	\$8,953.30	\$0.00
Casas en condominios 2niv.160 m2	\$424,924.82	\$796,734.03	\$106,231.20	\$0.00
Casas en condominios 2niv.200m2	\$382,432.34	\$1,147,297.01	\$254,954.89	\$0.00
Dep. duplex m2	0	\$796,734.03	\$1,062,312.04	\$424,924.82
Cochera 10m2	\$2,655.78	\$53,115.60	\$124,821.66	\$164,658.37
<b>Margen bruto</b>	<b>\$1,688,717</b>	<b>\$4,272,096</b>	<b>\$1,189,032</b>	<b>\$51,851</b>
Gastos Marketing	\$171,053	\$130,017	\$95,113	\$22,665
Gastos Pre venta	\$85,437	\$67,027	\$46,777	\$24,502
Overhead	2.97%	\$78,716.17	\$212,485.73	\$83,675.95
Gestión post venta y seguros	0.00%	\$596.32	\$2,385.29	\$5,366.90
Gastos de independización e hipoteca	1.25%	\$5,963.22	\$5,045.80	\$458.71
Predial, serpar y arbitrios	1.00%	\$5,871.48	\$4,403.61	\$733.94
Supervisión externa	0.93%	\$27,534.73	\$51,627.62	\$6,883.68
Estructuración ddel financiamiento	1.00%	\$38,720.71	\$116,162.14	\$25,813.81
Imprevistos	0.00%	\$0.00	\$32,267.26	\$43,023.02
Comisiones y valorizaciones de banco	0.05%	\$29.70	\$594.00	\$1,395.90
Servicios públicos	1.27%	\$28,561.28	\$85,604.47	\$48,361.70
<b>EBITDA</b>	<b>\$1,246,234</b>	<b>\$3,564,475</b>	<b>\$831,428</b>	<b>\$50,927</b>
Depreciación	\$276,696	\$276,696	\$276,696	\$276,696
Gastos financieros	\$88,853.97	\$69,077.04	\$47,757.52	\$24,775.08
Gastos financieros acreedores	\$85,436.51	\$67,027.43	\$46,777.45	\$24,502.48
<b>EBIT</b>	<b>\$795,248</b>	<b>\$3,151,675</b>	<b>\$460,197</b>	<b>\$376,901</b>
Impuestos	29.50%	\$234,598	\$929,744	\$135,758
Depreciacion		\$276,696	\$276,696	\$276,696
<b>NOPAT</b>	<b>\$837,345</b>	<b>\$2,498,627</b>	<b>\$601,135</b>	<b>\$10,981</b>
CAPEX	\$2,847,884	\$156,634	\$156,634	\$156,634
Inversiones del Capital de Trabajo		\$19,251	\$8,847	\$38,891
Perpetuidad		\$0	\$0	\$2,546
<b>FCF</b>	<b>\$2,847,884</b>	<b>\$661,461</b>	<b>\$2,333,146</b>	<b>\$84,230</b>

**Tabla 49***Indicadores financieros*

CCPP	9.12%
<b>VAN</b>	<b>3,059,490</b>
Deuda LP	\$2,847,883.51
Valor accionista	\$211,606.75
Rentabilidad (TIR)	13.23%
IR	1.07

El proyecto del condominio Home Green muestra una viabilidad financiera general, con un VAN positivo de 3,059,490 y una TIR del 13.23% que supera el CCPP del 9.12%. Sin embargo, la estructura financiera está altamente apalancada, con una deuda a largo plazo de \$2,847,883.51 frente a un valor del accionista de \$211,606.75. Aunque el Índice de Rentabilidad de 1.07 indica rentabilidad, el margen es ajustado. Los flujos de caja proyectados muestran una tendencia decreciente en los últimos años, lo que, combinado con el alto apalancamiento, sugiere la necesidad de una gestión financiera cuidadosa. El proyecto es viable, pero requiere atención en la eficiencia operativa y la gestión de deuda para asegurar su éxito a largo plazo.

#### 6.4. Cronograma de implementación

El cronograma presentado en la Figura 32, se alinea bien con las proyecciones financieras, abarcando desde 2025 hasta 2028, lo cual es coherente con los flujos de caja proyectados. Podemos interpretarlo como:

Fases del proyecto: El cronograma divide claramente el proyecto en fases de pre-venta, construcción, venta y post-venta.

Énfasis en marketing: Hay un fuerte énfasis en actividades de marketing a lo largo de todo el proyecto, lo cual es crucial dado el cambio en el mix de productos que observamos en las proyecciones financieras.

Flexibilidad: Se considerará incorporar puntos de decisión o hitos de revisión estratégica a lo largo del cronograma para permitir ajustes basados en el desempeño financiero real versus el proyectado.

## Figura 32

### *Cronograma de implementación*

Descripción	Tiempos estimados
Fase de pre-venta	a1, 2025-01, 2025-09
Campaña de marketing y publicidad	a2, 2025-01, 2025-06
Contratación y capacitación del personal	a3, 2025-01, 2025-03
Alianzas estratégicas con financieras	a4, 2025-01, 2025-03
Participación en ferias y eventos	a5, 2025-04, 2025-06
Inicio de la construcción	a6, 2025-04, 2025-09
Fase de construcción (crecimiento)	b1, 2025-10, 2026-09
Nuevas campañas de marketing	b2, 2026-01, 2026-06
Participación en ferias y eventos	b3, 2026-01, 2026-06
Entrega de las primeras unidades	b4, 2026-07, 2026-09
Fase de venta y post-venta (madurez)	b5, 2026-07, 2027-12
Fase de venta y post-venta (madurez)	c1, 2026-07, 2027-12
Promociones especiales y descuentos	c2, 2027-01, 2027-06
Participación en eventos del sector	c3, 2027-01, 2027-03
Mejoras en el condominio	c4, 2027-04, 2027-06
Fase de declive-relanzamiento	c5, 2027-07, 2028-06
Nuevas campañas de marketing	c6, 2027-07, 2027-12
Nuevas características y servicios	c7, 2027-07, 2027-09
Fase de declive-relanzamiento	d1, 2027-07, 2028-06
Ajuste de estrategias de marketing y ventas	d2, 2028-01, 2028-03
Entrega de las últimas unidades	d3, 2028-04, 2028-06
Entrega de las últimas unidades	d3, 2028-04, 2028-06
Cierre del proyecto Home Green	d4, 2028-07, 2028-09
Seguimiento post-venta	d5, 2028-07, 2028-12
Documentación de lecciones aprendidas	d6, 2028-07, 2028-09
Informes finales y presentación	d7, 2028-10, 2028-12
Celebración del éxito del proyecto	d8, 2028-10, 2028-12

## 6.5.Mecanismos de control

Para garantizar el éxito del condominio Home Green y desarrollar un seguimiento efectivo de su progreso, es fundamental establecer mecanismos de control financieros adecuados. A continuación, se detallan algunos mecanismos de control alineados al desarrollo del condominio Home Green.

### **Control de ingresos:**

- Se monitorearán mensualmente los ingresos por ventas de terrenos, casas y departamentos en comparación con las proyecciones de colocación estimadas en el apartado de sensibilidad.
- Se analizará las variaciones y se tomarán medidas correctivas si los ingresos reales se desvían significativamente de lo presupuestado.
- Se realizarán un seguimiento de la velocidad de ventas y el cumplimiento de los objetivos comerciales establecidos.

### **Gestión de costos y gastos:**

Controlar los costos directos asociados a la construcción, asegurando que se mantengan dentro de los límites presupuestados.

- Monitorear los gastos de marketing, comisiones de ventas y otros gastos indirectos, comparándolos con las proyecciones y tomando medidas de optimización cuando sea necesario.
- Realizar un seguimiento regular del margen bruto y la rentabilidad del proyecto, asegurando que se cumplan los objetivos financieros establecidos.

### **Análisis de desviaciones y variaciones:**

- Comparar periódicamente los resultados reales con los estimados en el P&L.
- Identificar y analizar las desviaciones significativas en ingresos, costos y gastos.
- Determinar las causas de las desviaciones y tomar acciones correctivas oportunas para mantener el proyecto en línea con las proyecciones financieras.

**Indicadores financieros clave:**

- Se monitorear los indicadores financieros clave, como el margen bruto, el margen operativo, el retorno sobre la inversión (ROI) y el flujo de caja.
- Se utilizarán estos indicadores para evaluar el desempeño financiero del proyecto y tomar decisiones estratégicas.

**Presupuesto y proyecciones:**

- Revisar y actualizar periódicamente el presupuesto y las proyecciones financieras del proyecto, considerando los cambios en el entorno económico, el mercado inmobiliario y el desempeño real del proyecto.
- Comunicar los cambios y ajustes presupuestarios a los stakeholders relevantes y alinear las estrategias y acciones en consecuencia.

**Reuniones de revisión financiera:**

- Realizar reuniones periódicas (mensuales o trimestrales) para revisar el desempeño financiero del proyecto.
- Analizar el estado de resultados, el flujo de caja y otros informes financieros relevantes.
- Discutir las desviaciones, los riesgos y las oportunidades identificadas, y tomar decisiones estratégicas basadas en la información financiera.

**Auditoría y control interno:**

- Establecer sistemas de control interno para garantizar la integridad y la precisión de la información financiera.
- Realizar auditorías internas o externas periódicas para verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos financieros.
- Identificar y abordar cualquier debilidad o deficiencia en los controles internos que pudieran afectar la confiabilidad de los estados financieros.



## Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones

### 7.1 Conclusiones.

El plan estratégico pretende un ingreso al mercado inmobiliario tacneño, estimando una captación de 3.95% del tamaño del mercado entre 2025 y 2028. Esta cuota de mercado se basa en el posible incremento de 20,317 a 21,120 viviendas requeridas por la demanda de la población tacneña.

La investigación reveló un cambio significativo en las preferencias del consumidor tacneño. Se identificó una tendencia creciente hacia espacios de vivienda más compactos y funcionales, con un 65% de los encuestados mostrando interés en departamentos dúplex, los cuales se impulsarán en el año 2026. Además, el 78% de los potenciales compradores valoraron significativamente la disponibilidad de cocheras, considerándolo un factor decisivo en su decisión de compra.

Se identificó que el 85% de los compradores potenciales iniciaban su búsqueda de propiedades en línea, con un 60% utilizando dispositivos móviles. Esto referencio para poder elevar el presupuesto el marketing digital, resultando ampliar la inversión del 45% para generar a través de canales digitales.

Se observaron tres principales factores de decisión para los compradores de Tacna eran: ubicación (92%), relación calidad-precio (87%) y diseño innovador (79%). Estos “insights” fueron cruciales para el desarrollo de productos y la estrategia de comunicación, permitiendo tener información para crear un mensaje de marketing altamente focalizado y efectivo.

También se identificó que el ciclo de compra promedio para una propiedad en Tacna era de 8 meses, con un 70% de los compradores realizando al menos 3 visitas antes de tomar una decisión. Esta información es fundamental para diseñar un embudo de ventas optimizado y una estrategia de leads efectiva.

Por otro lado, se observa un crecimiento significativo tentativo en los ingresos del proyecto, alcanzando un pico de \$7,154,401.62 en el Año 2

El plan ha propuesto una diversificación efectiva, ofreciendo en el condominio terrenos, casas de diferentes tamaños y zona de departamentos y dúplex, transitando una oferta variada.

Se ha alcanzado una tentativa Tasa Interna de Retorno (TIR) del 13.23%, superando el Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP) de 9.12%, lo que indica una creación de valor para los accionistas

Las estrategias de “branding” y comunicaciones tentativas impulsadas con las estrategias digitales y tradiciones podrán alcanzar como resultado una cuota de mercado pico de 104 unidades en 2026, aunque con una tendencia decreciente posterior que merece atención.

## **7.2 Recomendaciones.**

Refinamiento de la segmentación de mercado: Se sugiere realizar un estudio de mercado más granular para validar la transición hacia departamentos dúplex y cocheras, asegurando una alineación óptima con las necesidades emergentes del mercado tacneño.

Implementación de un sistema de “pricing” dinámico: Desarrollar un modelo de “pricing” más sofisticado que responda en tiempo real a las fluctuaciones de la demanda y la competencia, maximizando así el valor capturado en cada fase del ciclo de vida del producto.

Optimización del “customer journey” para implementar un mapeo detallado del e identificando “touchpoints” críticos para mejorar la experiencia del cliente y aumentar las tasas de conversión en cada etapa del embudo de ventas.

Desarrollo de una estrategia de “content marketing” robusta mediante un plan de que posicione a la marca como una empresa inmobiliaria responsable con el medio ambiente de Tacna.

Implementación de un sistema de CRM avanzado: Integrar un sistema de CRM que permita una segmentación más precisa y una personalización avanzada de las comunicaciones de marketing, mejorando la eficiencia de los leads.

Exploración de estrategias de marketing digital innovadoras: Investigar y pilotear el uso de tecnologías emergentes como realidad virtual y aumentada en la presentación de propiedades, diferenciando así la oferta en un mercado cada vez más competitivo.

Desarrollo de un programa de fidelización basado en valor: Diseñar un programa de fidelización que no solo retenga a los clientes actuales, sino que los convierta en embajadores de marca, aprovechando el poder del marketing boca a boca en el sector inmobiliario.

## Referencias

- Ackerman, M. (2023, marzo 26). *El Sector inmobiliario en el Tiempo, Perú* | LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/el-sector-inmobiliario-en-tiempo-per%C3%BA-mois%C3%A9s-ackerman-krikler/>
- Agencia Andina. (2024, enero 30). *Conoce las tendencias del mercado inmobiliario peruano el 2024*. <https://andina.pe/agencia/noticia-conoce-las-tendencias-del-mercado-inmobiliario-peruano-2024-972385.aspx>
- APOYO Consultoría. (2023, enero 26). Alrededor de 1,7 millones de familias peruanas sin poder acceder a una vivienda digna: En busca de soluciones. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/peru/alrededor-de-17-millones-de-familias-peruanas-sin-poder-acceder-a-una-vivienda-digna-en-busca-de-soluciones-mivivienda-ministerio-de-vivienda-construccion-y-saneamiento-familias-casa-propia-noticia/?ref=ecr>
- Arias, F. (2024, mayo 6). *El sector construcción en Perú registra un crecimiento del 3,8 % durante el primer trimestre del año*. infobae. <https://www.infobae.com/peru/2024/05/06/el-sector-construccion-en-peru-registra-un-crecimiento-del-38-durante-el-primer-trimestre-del-ano/>
- ASPAI. (2020, abril 6). *Impacto del Coronavirus COVID-19 en el sector inmobiliario a nivel mundial*. ASPAI. <https://aspai.pe/2020/04/06/impacto-coronavirus-sector-inmobiliario-a-nivel-mundial/>
- Ávila, J., & Loaiza, E. (2017). *Ingeniero(a) en Contabilidad y Auditoria* [Universidad de Uzuay]. <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/6700/1/12701.PDF>
- BBVA. (2022). *Certificado EDGE: Construcción sostenible en países emergentes*. BBVA NOTICIAS. <https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/certificado-edge-construccion-sostenible-en-paises-emergentes/>
- BBVA. (2024, julio 15). *BBVA Perú*. <https://www.bbva.pe/blog/mis-finanzas/financiamiento/tendencias-del-mercado-inmobiliario-en-lima-y-el-peru.html>
- Calvo, A. (2008). La crisis de las hipotecas subprime y el riesgo de credit crunch. *Revista de Economía Mundial*, 18, 195-204.
- Cano, W. D., & Monsalve, S. (2023). *Ciberseguridad, reto empresarial para afrontar la era de la digitalización actual* [bachelorThesis, Escuela de Economía, Administración y Negocios]. <https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/11318>
- Conexión Esan. (2015, enero 21). *El boom de las construcciones se muda a provincias* | Conexión ESAN. esan. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/boom-construcciones-muda-a-provincias>
- Cruz, K., Sánchez, J., & Tumpe, M. (2019). *Barreras al crecimiento económico del sector construcción inmobiliario en la ciudad del Cusco* [Pontificia Universidad Católica del Perú]. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio//handle/20.500.12404/14873>

- DW News. (2020, marzo 20). *Bank of America: EE. UU. ya entró en recesión – DW – 20/03/2020*. dw.com. <https://www.dw.com/es/bank-of-america-ee-uu-ya-entr%C3%B3-en-recesi%C3%B3n/a-52849289>
- El Peruano. (2021, julio 15). *Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Vivienda y Urbanismo, con horizonte temporal al 2030—DECRETO SUPREMO - N° 012-2021-VIVIENDA - VIVIENDA, CONSTRUCCION Y SANEAMIENTO*. <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/undefined/dispositivo/NL/1972990-13>
- El Peruano. (2024, marzo 10). *Mercado inmobiliario peruano crecería 8%*. El Peruano. <https://elperuano.pe/noticia/238773-mercado-inmobiliario-peruano-creceria-8>
- Fernández, J., & Millán, G. (2021). The transformation of the Spanish real estate market after the Financial crisis. *Journal of Tourism and Heritage Research: JTHR*, 4(1), 323-342.
- FMI. (2014, junio 12). *Los mercados inmobiliarios, la estabilidad financiera y la economía*. IMF. <https://www.imf.org/es/News/Articles/2015/09/28/04/53/sp060514>
- Fondo Mivivienda. (2022, junio 14). *Fondo MIVIVIENDA - Notas de Prensa—Detalle*. Fondo Mivivienda. <https://www.mivivienda.com.pe/portalweb/fondo-MIVIVIENDA/notas-de-prensa-detalle.aspx?id=1939>
- INEI. (2017). *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. Instituto Nacional de Estadística e Informática. <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/en-el-pais-existen-mas-de-diez-millones-de-viviendas-particulares-censadas-10893/>
- IPSOS. (2024, marzo 6). *Encuesta: Percepciones sobre la Democracia y Crisis Política en el Perú 2024 | Ipsos*. <https://www.ipsos.com/es-pe/encuesta-percepciones-sobre-la-democracia-y-crisis-politica-en-el-peru-2024>
- JLL. (2024). *Panorama Inmobiliario Global 2024: Resumen*. <https://www.jll.pe/es/trends-and-insights/research/global/panorama-inmobiliario-global>
- Lovera, L., & Quispe, O. (2021). Propuesta de plan de mejora en la gestión de agua y energía para la mitigación de Impactos Ambientales en edificios multifamiliares existentes de cinco pisos basado en recomendaciones EDGE. Caso: Block 03 – Condominio Héroes de San Juan y Miraflores. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*. <https://upc.aws.openrepository.com/handle/10757/656884>
- Márquez, R. (2018). *Impacto de la rentabilidad inmobiliaria y su repercusión en sus inversionistas en el distrito de San Isidro*.
- Matute, G. (2018, diciembre 6). *2018: Un mal año para el mercado inmobiliario de EE.UU.* CNN. <https://cnnespanol.cnn.com/2018/12/05/2018-un-mal-ano-para-el-mercado-inmobiliario-de-ee-uu/>
- MEF. (2022). *Plan Nacional de Infraestructura Sostenible para la Competitividad 2022-2025*. [https://www.mef.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6082&Itemid=100674&lang=es&language=es-ES](https://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=6082&Itemid=100674&lang=es&language=es-ES)

- Montesinos, E. (2024, marzo 27). *Precio de viviendas en Lima al alza: Metro cuadrado ha subido en S/1.015 en los últimos cinco años*. infobae. <https://www.infobae.com/peru/2024/03/27/lima-mas-cara-metro-cuadrado-ha-subido-en-s1015-en-los-ultimos-cinco-anos/>
- Power Technology. (2023, mayo 10). Top five solar PV plants in development in Peru. *Power Technology*. <https://www.power-technology.com/data-insights/top-5-solar-pv-plants-in-development-in-peru/>
- RAE. (2023, noviembre 28). *Empresa* | *Diccionario de la lengua española*. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. <https://dle.rae.es/empresa>
- RE/MAX HORIZON. (2022, junio 7). *El sector inmobiliario: Qué es y cómo funciona* | *LinkedIn*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/el-sector-inmobiliario-qu%C3%A9-es-y-c%C3%B3mo-/>
- Revista Construir. (2024, marzo 18). Intereses de créditos hipotecarios bajaron un nuevo escalón. *Revista Internacional Construir*. <https://construir.com.pe/intereses-de-creditos-hipotecarios-bajaron-un-nuevo-escalon/>
- Reyes, J. (2024, enero 4). *Tasa de interés de créditos hipotecarios bajó el 2023, ¿cuál será la tendencia este año?* | *TU-DINERO* | *GESTIÓN*. [https://gestion.pe/tu-dinero/inmobiliarias/tasa-de-interes-de-creditos-hipotecarios-bajo-el-2023-cual-sera-la-tendencia-este-ano-noticia/?gad\\_source=1&gclid=CjwKCAjwNi0BhA1EiwAWZaANHwg-5KSwHTGe6cyysTTRSSRh6oCshNPvzjvP9Rd73oq0CwuhAWYgBoCRAIQAvD\\_BwE](https://gestion.pe/tu-dinero/inmobiliarias/tasa-de-interes-de-creditos-hipotecarios-bajo-el-2023-cual-sera-la-tendencia-este-ano-noticia/?gad_source=1&gclid=CjwKCAjwNi0BhA1EiwAWZaANHwg-5KSwHTGe6cyysTTRSSRh6oCshNPvzjvP9Rd73oq0CwuhAWYgBoCRAIQAvD_BwE)
- Sociedad Peruana de Bienes Raices. (2017, noviembre 3). *Leyes Inmobiliarias*. [https://bienesraices.com/leyes\\_inmobiliarias2/](https://bienesraices.com/leyes_inmobiliarias2/)
- Staff, F. (2024, mayo 30). *BCP colocó más US\$260 millones en créditos verdes desde 2023*. Forbes Perú. <https://forbes.pe/sostenibilidad/2024-05-30/bcp-coloco-mas-us260-millones-en-creditos-verdes-desde-2023/>
- Stakeholders. (2024, julio 8). «*El principal desafío en el sector inmobiliario es que el consumidor aún no ve la sostenibilidad como un tema 100% necesario*». Stakeholders. <https://stakeholders.com.pe/medio-ambiente/ciudades-sostenibles/el-principal-desafio-en-el-sector-inmobiliario-es-que-el-consumidor-aun-no-ve-la-sostenibilidad-como-un-tema-100-necesario/>
- TRITON. (2021, marzo 15). *Ventas en el sector inmobiliario peruano creció en pandemia* | *Triton*. <https://triton.com.pe/crecimiento-de-ventas-en-el-sector-inmobiliario-del-peru-en-plena-pandemia/>
- VEOLIA. (2020, octubre 8). *Reducción del impacto ambiental en el tratamiento de aguas residuales*. <https://golatam.veoliawatertechnologies.com/es/blog/contribuyendo-a-reducir-el-cambio-climatico-durante-el-tratamiento-de-aguas-residuales>

## Apéndices

### Apéndice A

#### *Preguntas para guiar la visión al interior de la organización*

---

#### **Preguntas para guiar la visión al interior de la organización**

---

1. ¿En qué negocio estamos ahora? ¿Cuál es nuestro modelo de negocios vigente?
2. ¿En qué negocio queremos estar? ¿Cuál queremos que sea nuestro modelo de negocio?
3. ¿Qué es lo que nuestros clientes quieren ahora y en el futuro?
4. ¿Dónde están nuestros clientes y cuáles son los principales intereses y conductas respecto a nuestros productos?
5. ¿Cuáles son las expectativas de los grupos de interés con los que nos relacionamos?
6. ¿Quiénes serán nuestros futuros competidores, proveedores, aliados, complementadores, y clientes?
7. ¿Cuál debe ser nuestro alcance competitivo?
8. ¿Cómo puede impactar la tecnología en nuestra industria?
9. ¿Cuáles son los escenarios más probables de nuestra industria?
10. ¿Qué posibilidades tenemos de alcanzar la visión propuesta?

---

*Nota.* Tomado de Fernando A. D'Alessio I. Planeamiento estratégico razonado (2014)

## Apéndice B

### Cuestionario para Expertos en Proyectos Eco amigables

Para impulsar el desarrollo de un proyecto de condominios eco amigables en Tacna, Perú, y enriquecer la base investigativa con visiones expertas en áreas relevantes, es esencial diseñar interrogantes que aborden las dimensiones críticas del diseño, edificación y mercadeo de estas viviendas. Por lo tanto, se abordará las preguntas a profesionales con experiencia mayor de 5 años en desarrollo de proyectos unifamiliar y multifamiliar. Este conjunto de preguntas busca capturar perspectivas valiosas y concretas que contribuyan a orientar de manera efectiva el avance del proyecto de condominios eco amigables en Tacna, promoviendo un enfoque que sea innovador, respetuoso con el medio ambiente y económicamente viable. A continuación, se presenta un conjunto de preguntas dirigidas a arquitectos, ingenieros civiles, promotores de proyectos e ingenieros ambientales, orientadas a explorar estos temas fundamentales:

CATEGORÍA	PREGUNTA
<b>1. Diseño y Planificación Sostenible</b>	1.1 En el contexto de Tacna, ¿cuáles serían los pilares del diseño sostenible específicos para la construcción de condominios?  1.2 ¿De qué manera se pueden incorporar soluciones tecnológicas eco amigables en la arquitectura para optimizar el uso de energía?  1.3 ¿Qué técnicas sugiere para una administración eficaz del agua y los residuos en estas estructuras?
<b>2. Materiales y Tecnologías</b>	2.1 Considerando el clima y la geografía de Tacna, ¿qué materiales de construcción sostenibles recomendaría?  2.2 ¿Podría identificar algunas innovaciones tecnológicas recientes aplicables al proyecto para fomentar su sustentabilidad?
<b>3. Legislación y Normativas</b>	3.1 ¿Cuáles son las normas ambientales y de construcción sostenible más relevantes para proyectos inmobiliarios en Tacna?  3.2 ¿Cómo abordaría los retos legales y normativos al emprender un proyecto de vivienda sostenible?

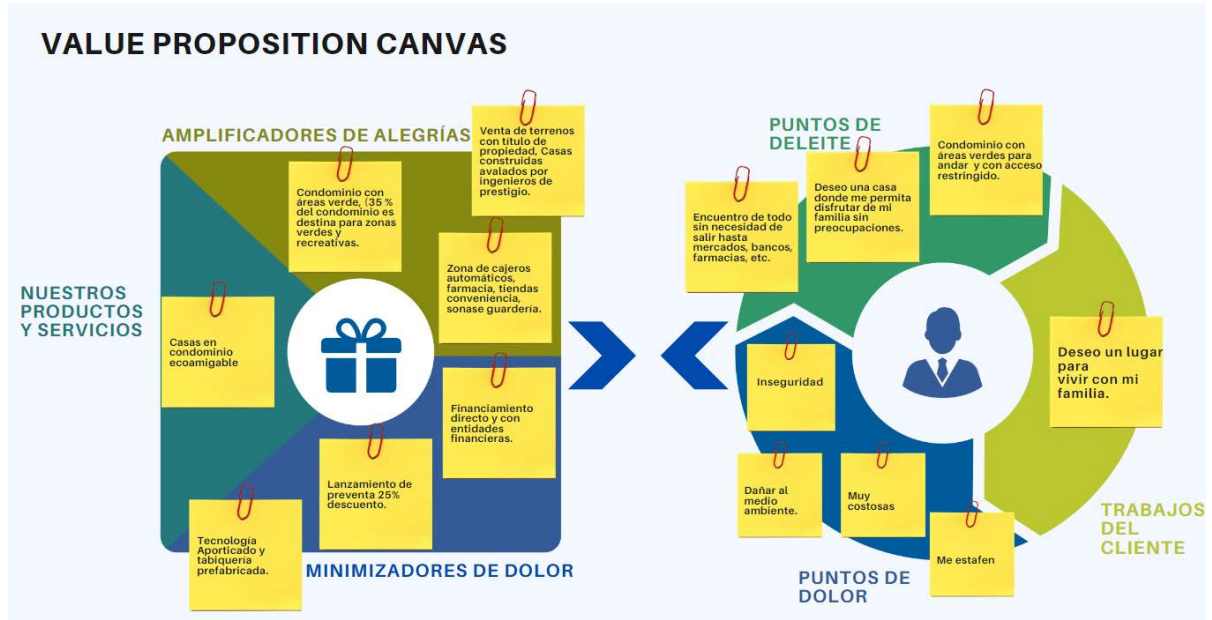
<b>4. Impacto Ambiental y Social</b>	<p>4.1 ¿Qué acciones propone para garantizar un impacto positivo del proyecto tanto en el ambiente como en la comunidad local?</p> <p>4.2 ¿Cómo se debería llevar a cabo la evaluación y seguimiento del impacto ambiental de un condominio eco amigable?</p>
<b>5. Viabilidad Económica y Financiamiento</b>	<p>5.1 ¿Qué opciones de financiación o subsidios están disponibles en Perú para la construcción sostenible?</p> <p>5.2 Basado en su experiencia, ¿cómo evalúa la rentabilidad de proyectos eco amigables frente a los convencionales, considerando tanto los costes iniciales como el retorno de inversión?</p>
<b>6. Mercado y Demanda</b>	<p>6.1 ¿Cuál es su percepción sobre la demanda de viviendas eco amigables en Tacna y qué motiva principalmente a los compradores?</p> <p>6.2 ¿Qué atributos debería poseer un condominio eco amigable para destacarse en el mercado tacneño actual?</p>
<b>7. Desafíos y Oportunidades</b>	<p>7.1 ¿Afronta desafíos específicos al desarrollar viviendas eco amigables en Tacna?</p> <p>7.2 ¿Qué oportunidades ve para la innovación en el diseño y desarrollo de proyectos inmobiliarios sostenibles en la región?</p>

*Entrevista realizada a expertos*

- Entrevistado: Amheer Salem - <https://drive.google.com/file/d/1ZmVSzOwaSCs-NAUZf3GOLmpSQfJz3pEa/view?usp=sharing>
- Entrevistado: Cristhian Bedoya Acosta- [https://drive.google.com/file/d/1O5GRLanQsolskH-Yg6wi5sJno6fU\\_4TY/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1O5GRLanQsolskH-Yg6wi5sJno6fU_4TY/view?usp=sharing)
- Entrevistado: Yeferson Bendezu- [https://drive.google.com/file/d/1\\_Gy6NcJ\\_uNz4DqrO4SVHyQMIOsAZZELQ/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1_Gy6NcJ_uNz4DqrO4SVHyQMIOsAZZELQ/view?usp=sharing)

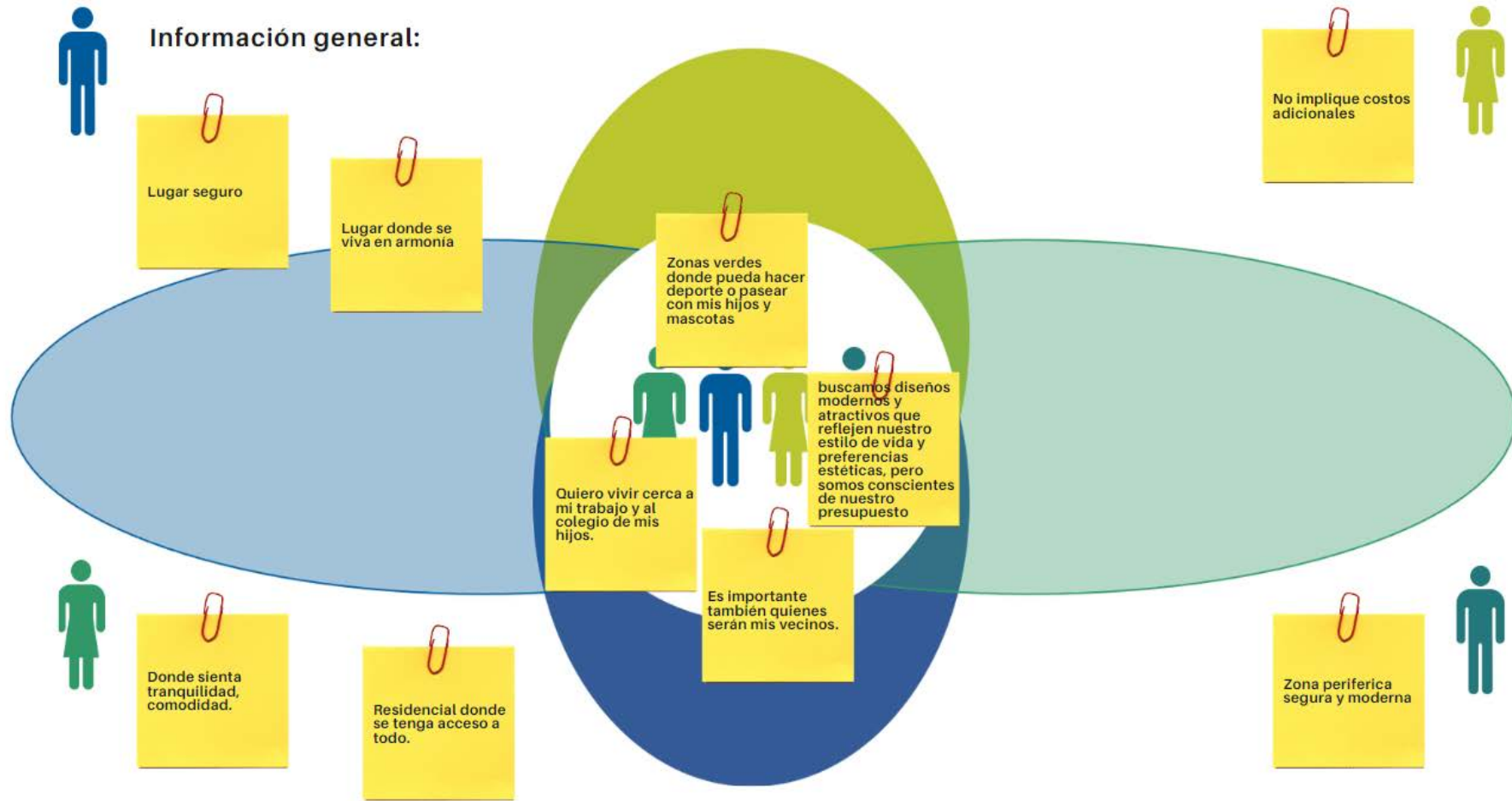
Apéndice C

Matriz Value Proposition Canvas



## Apéndice D

### Mapa de tríos



## Apéndice E

- *Investigación de mercado de Home Green RS*

Link:

[https://drive.google.com/drive/folders/1GN0-OQV3452VTvno\\_708Z49QN2shx99J?usp=drive\\_link](https://drive.google.com/drive/folders/1GN0-OQV3452VTvno_708Z49QN2shx99J?usp=drive_link)

- *Investigación de Mercado de Valor de marca*

Link:

[https://drive.google.com/drive/folders/1rgyrb23WP3xIHhjU4bLzOB6kUJQFBCCB?usp=drive\\_link](https://drive.google.com/drive/folders/1rgyrb23WP3xIHhjU4bLzOB6kUJQFBCCB?usp=drive_link)



## Apéndice F

Fecha: \_\_/\_\_/2024

### CUESTIONARIO HOME GREEN - REAL STATE

Buen día, somos estudiantes de la Maestría en Marketing - CENTRUM. En esta oportunidad estamos realizando una encuesta para mejorar y alinear la propuesta del proyecto Home Green - Real State. Por favor, nos gustaría que colabore con nosotros respondiendo el siguiente cuestionario que tendrá una duración aproximada de 25 - 30 minutos. Como es de su conocimiento en aplicación de la LEY N° 29733 y su respectivo reglamento necesitamos su autorización para recopilar su información personal y así garantizarle el derecho a la protección de sus datos personales. ¿Está usted de acuerdo con brindarnos información que será tratada confidencialmente?

1    Sí    2    No

#### CAPÍTULO I – FILTROS Y PERFIL GENERAL

F1. POR FAVOR INDIQUE SU GÉNERO (Respuesta única)

1	Masculino
2	Femenino
3	Prefiero no responder

F2. ¿CUÁL ES SU EDAD? (Respuesta única) (P: Si responde menos de 18 años o más de 65 años terminar)

1	18 a 25
2	26 a 35
3	36 a 45
4	46 a 55
5	56 a 65

F3. ¿CUÁL ES SU ESTADO CIVIL? (Respuesta única)

1	Soltero (a)
2	Casado (a)
3	Conviviente
4	Divorciado (a)
5	Separado (a)
6	Viudo (a)

F4. ¿CUÁL ES EL GRADO DE INSTRUCCIÓN MÁS ALTO QUE UD. HA ALCANZADO? (Respuesta única)

1	Educación secundaria
2	Carrera técnica
3	Educación universitaria
4	Diplomado
5	Maestría
6	Doctorado

F5. EN CUANTO A SU OCUPACIÓN, ¿EN CUÁL DE LOS SIGUIENTES CASOS SE UBICARÍA USTED? (Respuesta única) (P: Debe responder Alt. del 1 al 13 para continuar, de lo contrario terminar. Si responde uno de los enunciados que tiene asterisco (\*), preguntar la F6)

ATRIBUTO	
1	Soy dueño de mi propia empresa / negocio
2	Hago y vendo artesanías o productos hechos en casa
3	Ofrezco servicios de manera independiente
4	Soy trabajador(a) en el sector público MINSA*
5	Soy trabajador(a) en el sector público ESSALUD*
6	Soy trabajador(a) en el sector público municipalidad*
7	Soy trabajador(a) en el sector público Fuerzas Armadas, Policía Nacional*
8	Soy trabajador(a) en el sector público banco de la nación*
9	Soy trabajador(a) de una empresa privada / minería

10	Soy trabajador(a) de una empresa privada / banco o Microfinanciera
11	Soy trabajador(a) de una empresa privada Microfinanciera
12	Soy trabajador(a) de una empresa privada / negocio familiar
13	Vivo de mis rentas / cobro de seguro / herencia / indemnizaciones / otros
14	Soy desempleado
99	Otros

F6. ¿EN QUÉ ÁREA TRABAJA ACTUALMENTE EN LA EMPRESA/INSTITUCIÓN PÚBLICA O PRIVADA? (Respuesta única)

F7. ¿TIENE HIJO/HIJOS QUE ACTUALMENTE VIVEN CON USTED? (Respuesta única) (P: se asegurará una muestra de 30 casos de trabajadores de 26 a 45 años con hijos)

1    Sí    2    No

F8. ¿CUÁNTOS HIJOS TIENE QUE ACTUALMENTE ESTÁN VIVIENDO CON USTED? (Responder solo si marcó "Sí" en la F7)

F9. ¿EN QUÉ RANGO DE EDADES SE UBICAN? (Respuesta Múltiple)

1	Menos de 3 años
2	De 3 a 16 años
3	De 17 a 24 años
4	Más de 25 años

F10. ¿ADICIONAL A SUS HIJOS Y/O ESPOSA, CON QUIÉN MÁS VIVE EN CASA? (Respuesta corta)

#### CAPÍTULO II: INTENCIÓN DE COMPRA - INSIGHT DEL CONSUMIDOR

I11. ¿ESTÁ EN BÚSQUEDA DE LA COMPRA DE UNA VIVIENDA? (P: En el caso diga que no, termina la investigación)

1    Sí    2    No

I12. Preferencias de Vivienda y Estilo de Vida:

I12.1. De los siguientes atributos de un condominio y vivienda, brinde una puntuación de acuerdo a la siguiente tabla, siendo:

Totalmente irrelevante 1	Irrelevante 2	Ni irrelevante, ni relevante 3	Relevante 4	Totalmente relevante 5
ATRIBUTO				
Oferta de predios con diferentes alternativas (70, 80 y 90 m <sup>2</sup> )				
Mínimo 2 habitaciones del mismo tamaño en el segundo nivel				

1 habitación principal con baño privado y dos habitaciones con baño compartido	
1 habitación en el primer nivel	
Baño en el primer nivel	
Cocina tipo española	
Cocina tipo americana	
Sala que conecte con la cocina y jardín	
Garaje	
Garaje con techo	
Zona de lavandería primer nivel	
Zona de lavandería segundo nivel	
Conductor de gas natural	
Agua 24 horas	
Agua 24 horas con sistema de optimización y ahorro	
Internet, cable, señal de telecomunicación (celular)	
Sistema de iluminación con sensores	
Energía renovable	
Condominio con áreas verdes	
Colindante con espacio de 2 metros	
Condominio con acceso restringido y seguridad 24 horas	
Calles de doble vía en el condominio	
Zona de parque para niños y mascotas	
Zona de cajeros	
Zona de tiendas por conveniencia	
Zona para guardería, educación inicial	
Otros	

112.2. AL PENSAR EN SU HOGAR IDEAL, ¿CUÁLES SON LAS TRES PALABRAS QUE VIENEN A SU MENTE? Mencione

1	
2	
3	

MOTIVACIONES PARA LA COMPRA

113. BRINDE UN PUNTAJE (DE ACUERDO A LA TABLA) O RESPUESTA CONCISA:

Totalmente irrelevante 1	Irrelevante 2	Ni irrelevante, ni relevante 3	Relevante 4	Totalmente relevante 5
-----------------------------	------------------	-----------------------------------	----------------	---------------------------

113.1. ¿QUÉ MOTIVA SU DECISIÓN DE COMPRAR UNA VIVIENDA EN ESTE MOMENTO?

Economía	
Familia	
Inversión	
Independencia	
Otro (Especificar): _____	

113.2. EN UNA ESCALA DEL 1 AL 5, DONDE 1 SIGNIFICA "TOTALMENTE IRRELEVANTE" Y 5 "TOTALMENTE RELEVANTE", ¿CÓMO INFLUYE LA SOSTENIBILIDAD Y EL IMPACTO AMBIENTAL DE UNA VIVIENDA EN SU DECISIÓN DE COMPRA?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

113.3. Percepciones y emociones

AL CONSIDERAR LA COMPRA DE UNA VIVIENDA ECO-AMIGABLE, ¿QUÉ EMOCIÓN EXPERIMENTA?

Esperanza	
Entusiasmo	
Duda	
Preocupación	
Otro (Especificar): _____	

113.4. ¿QUÉ ASPECTOS O CARACTERÍSTICAS DE UN PROYECTO INMOBILIARIO LE GENERAN MAYOR CONFIANZA AL MOMENTO DE DECIDIR UNA COMPRA? (Mencione 3)

1	
2	
3	

113.5 BARRERAS Y DESAFÍOS

EN UNA ESCALA DEL 1 AL 5, DONDE 1 SIGNIFICA "TOTALMENTE IRRELEVANTE" Y 5 "TOTALMENTE RELEVANTE", ¿QUÉ TAN PREOCUPADO ESTÁ POR EL SOBREPREGIO EN EL MERCADO INMOBILIARIO?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

En su experiencia, ¿cuáles son los mayores desafíos al buscar la vivienda adecuada?	113.6
Costos	
Ubicación	
Calidad	
Financiamiento	
Otro (Especificar): _____	
¿Qué factores podrían desalentar la compra de una vivienda eco-amigable?	113.7
Costos adicionales	
Desconocimiento de beneficios	
Desconocimiento de los tipos de materiales	
Empresa no reconocida con certificaciones	
Otros (Especificar): _____	

113.6 EXPECTATIVAS HACIA EL PROYECTO

¿Ha escuchado sobre proyectos inmobiliarios eco-amigables?, ¿qué te imaginas ¿Qué expectativas tiene sobre los proyectos inmobiliarios eco-amigables?


¿Qué servicios o características adicionales considera indispensables en un condominio o proyecto inmobiliario para que este sea elección de compra?

Calidad	
Ubicación	
Otros (Especificar): _____	

113.7 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

¿Qué fuentes de información considera más fiables al investigar sobre proyectos?

Redes sociales	
Recomendaciones	
Programas de TV y/o Radio	
Visitas presenciales	
Otros (Especificar): _____	

¿Cómo prefiere ser contactado por desarrolladores inmobiliarios sobre nuevos proyectos?

Correo electrónico	
Teléfono	
Redes sociales	
WhatsApp	
Otros (Especificar): _____	

114. Capital inversión y financiamiento

114.1 ¿CON QUÉ ENTIDAD TRABAJA ACTUALMENTE O LE GUSTARÍA TRAMITAR UN CRÉDITO HIPOTECARIO? ¿CUÁL ES LA ENTIDAD EN LA QUE MÁS CONFÍA?

Bancos	1
Cajas municipales o Microfinancieras	2
Fintech (tecnología financiera)	3

BRINDE UN PUNTAJE (DE ACUERDO A LA TABLA):




Totalmente bajo 1	Bajo 2	Regular 3	Alta 4	Muy alta 5
----------------------	-----------	--------------	-----------	---------------

Capacidad de inversión y financiamiento	I14.1
¿Cuál es su capacidad de inversión para a compra de una vivienda?	
¿Qué tan dispuesto estaría a utilizar un crédito hipotecario para financiar la compra?	
¿Cuál es su capacidad para cumplir con la garantía inicial del 10% para la compra hipotecaria?	
Banco / Microfinanciera /Fintech	14.2

Interbank	
Scotiabank	
Banco de la Nación	
BanBif	

De las siguientes Cajas Municipales o Micro financieras, brinde una calificación del 1 al 5, donde 1 significa "TOTALMENTE BAJO" y 5 "MUY ALTA", según la seguridad y garantía que le otorgarían al proyecto al momento de hacer la compra hipotecaria.	
Caja Tacna	
Caja Huancayo	
Caja Trujillo	
Caja Cusco	
Caja Arequipa	
Microfinanciera Compartamos	
Otro (especificar): _____	
Mencione la Fintech (tecnología financiera) que brindaría seguridad y garantía al proyecto al momento de hacer la compra hipotecaria.	
Menciona la Fintech (tecnología financiera) de su preferencia	

De los siguientes Bancos, brinde una calificación, según la seguridad y garantía que le otorgarían al proyecto al momento de hacer la compra hipotecaria.	
BCP	
BBVA	
Interbank	
Scotiabank	
Banco de la Nación	
BanBif	
Banco Pichincha	
De los siguientes Bancos, brinde una calificación, según su preferencia al momento de hacer la compra hipotecaria.	
BCP	
BBVA	

CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DEL CONCEPTO									
En HomeGreen - Real State, te ofrecemos más que una casa; te brindamos el hogar del futuro, diseñado para satisfacer tus aspiraciones de una vida moderna, cómoda y sostenible en Tacna. Con HomeGreen - Real State, da el paso hacia el estilo de vida que tu familia merece, apoyado por una inversión inteligente y sostenible.									
A continuación, según la propuesta del concepto del proyecto HomeGreen que acaba de leer. ¿Qué tanto le agrada o desagrada? R. Única.									
1	Me desagrada mucho	2	Me desagrada	3	Ni me agrada, ni me desagrada	4	Me agrada	5	Me agrada mucho
E15. ANÁLISIS DE LOGOTIPO EN UNA ESCALA DEL 1 AL 5, DONDE 1 SIGNIFICA "ME DESAGRADA MUCHO" Y 5 "ME AGRADA MUCHO, ¿Qué tanto le agrada o desagrada los siguientes logos?									
1	 <p>HOME GREEN CONSTRUYENDO HOGARES, PROTEGIENDO EL PLANETA</p> <p>HG1</p>	1	 <p>Home Green CONDOMINIO UNIFAMILIAR</p> <p>HG2</p>	1	 <p>home GREEN</p> <p>HG3</p>				
2		2		2					
3		3		3					
4		4		4					
5		5		5					
E15.1 ¿Qué fue lo que más le agradó los siguientes logos y eslogan? (HG1, HG2, HG3)									
E15.2 Y, por el contrario, ¿qué fue lo que menos le agradó de los siguientes logos y eslogan? (HG1, HG2, HG3)									
E15.3 Según usted, ¿qué mejoraría de los siguientes logos y eslogan? (HG1, HG2, HG3)									
E15.4 ¿Cuál de los tres es de su mayor agrado y por qué? (HG1, HG2, HG3)									

E16.FOTOS REFERENCIALES DISTRIBUCIÓN	1	2	3	4	5
					
E16.1 ¿Qué fue lo que más le agradó?					
E16.2 Y por el contrario, ¿qué fue lo que menos le agradó?					
E16.3 Según usted, ¿qué mejoraría del concepto de ubicación de los predios?					
E17.FOTOS REFERENCIALES ACCESO	1	2	3	4	5
					
E17.1 ¿Qué fue lo que más le agradó?					
E17.2 Y por el contrario, ¿qué fue lo que menos le agradó?					
E17.3 Según usted, ¿qué mejoraría del concepto del acceso de ingreso al HOME GREEN REAL STATE (HG RS)?					
E18. FOTOS REFERENCIALES DE ÁREAS VERDES	1	2	3	4	5
					
E18.1 ¿Qué fue lo que más le agradó?					

E18.2 Y por el contrario, ¿qué fue lo que menos le agradó?

E18.3 Según usted, ¿qué mejoraría del concepto de áreas verdes?

E19. FOTOS REFERENCIALES FACHADA 1.1



1

2

3

4

5

E19.1 ¿Qué fue lo que más le agradó?

E19.2 Y por el contrario, ¿qué fue lo que menos le agradó?

E19.3 Según usted, ¿qué mejoraría a la fachada?

E20. FOTOS REFERENCIALES FACHADA 1.2



1

2

3


4


5



E20.1 ¿Qué fue lo que más le agradó?

E20.2 Y por el contrario, ¿qué fue lo que menos le agradó?

E20.3 Según usted, ¿qué mejoraría a la fachada?

E21. FOTOS REFERENCIALES FACHADA 1.3	1	2	3	4	5
					
E21.1 ¿Qué fue lo que más le agradó?					
E21.2 Y por el contrario, ¿qué fue lo que menos le agradó?					
E21.3 Según usted, ¿qué mejoraría a la fachada?					

E22. VIDEOS DE INTERIOR REFERENCIALES VI.1.1.	1	2	3	4	5
 <p data-bbox="507 1211 1082 1240">CASA PEQUEÑA 5X15 METROS SALA CON DOBLE ALTURA</p>					
E22.1 ¿Qué fue lo que más le agradó?					
E22.2 Y por el contrario, ¿qué fue lo que menos le agradó?					
E22.3 Según usted, ¿qué mejoraría a la fachada?					

E23 VIDEOS DE INTERIOR REFERENCIALES VI.1.2	1	2	3	4	5
 <p>CASA DE 6X15 CON COMEDOR A DOBLE ALTURA</p>					
E23.1 ¿Qué fue lo que más le agradó?					
E23.2 Y por el contrario, ¿qué fue lo que menos le agradó?					
E23.3 Según usted, ¿qué mejoraría a la fachada?					
E24. VIDEOS DE INTERIOR REFERENCIALES VI.1.3	1	2	3	4	5
 <p>CASA 7X15M LLENA DE LUZ NATURAL   4 HABITACIONES</p>					
E24.1 ¿Qué fue lo que más le agradó?					
E24.2 Y por el contrario, ¿qué fue lo que menos le agradó?					
E24.3 Según usted, ¿qué mejoraría a la fachada?					

E25. A continuación, se muestran atributos que tendría la vivienda, estos están, direccionados al concepto de Home Green - Real State ¿Qué tanto le agrada o desagrada? R. Única.

1	Me desagrada mucho	2	Me desagrada	3	Ni me agrada, ni me desagrada	4	Me agrada	5	Me agrada mucho
---	--------------------	---	--------------	---	-------------------------------	---	-----------	---	-----------------

ATRIBUTO	ME DESGRADA MUCHO	ME DESAGRADA	NI ME AGRADA NI ME DESAGRADA	ME AGRADA	ME AGRADA MUCHO
Iluminación led	1	2	3	4	5
Sistema de construcción híbrido que utiliza el aporticado con tabiquería	1	2	3	4	5
Casa antisísmica	1	2	3	4	5
Calentador de agua a gas	1	2	3	4	5
Calentador de agua con energía térmica	1	2	3	4	5

Grifería ahorradores de agua	1	2	3	4	5
Pisos de la segunda planta revestido con PVC	1	2	3	4	5
Acceso a fibra óptica más TV	1	2	3	4	5
Conector de gas natural	1	2	3	4	5
Cocina modelo española	1	2	3	4	5
Cocina modelo americana	1	2	3	4	5
Pisos del primer nivel revestido con cerámico 60x60	1	2	3	4	5
Piso del primer piso pulido con resina epóxica	1	2	3	4	5
Piso del primer piso con porcelanato 61*61	1	2	3	4	5
Cochera dentro de la propiedad con techo abierto	1	2	3	4	5
Cochera dentro de la propiedad con techo cerrado	1	2	3	4	5
Conductores de cable para sistema de vigilancia	1	2	3	4	5
Lavandería en el primer nivel con zona de tendido	1	2	3	4	5
Iluminación natural	1	2	3	4	5
Sistema de ventilación natural	1	2	3	4	5
Conductos para sistema de ventilación y calefacción	1	2	3	4	5
Puertas contraplacadas	1	2	3	4	5
Puertas del tipo prensada	1	2	3	4	5
Jardín que conecte con la sala y la puerta de ingreso	1	2	3	4	5
Sala de Techo alto con visibilidad del segundo nivel (modelo dúplex)	1	2	3	4	5
Agua las 24 horas	1	2	3	4	5
Planos y construcción con certificación y auditoría	1	2	3	4	5
Paredes divisorias a base del material ecológico EASYWOLL *	1	2	3	4	5
Paredes divisoras a base del material de placas de yeso *	1	2	3	4	5
Certificación LEED, garantiza una vivienda eco amigable	1	2	3	4	5

E26. A continuación, se muestran atributos que tendría el condominio, estos están direccionados al concepto de Home Green - Real State ¿Qué tanto le agrada o desagrada? R. Única.

1	Me desagrada mucho	2	Me desagrada	3	Ni me agrada, ni me desagrada	4	Me agrada	5	Me agrada mucho
---	--------------------	---	--------------	---	-------------------------------	---	-----------	---	-----------------

ATRIBUTO	ME DESGRADA MUCHO	ME DESAGRADA	NI ME AGRADA NI ME DESAGRADA	ME AGRADA	ME AGRADA MUCHO
Ubicación: Av. Panamericana Km 110 (Frente a ZOFRATACNA)	1	2	3	4	5
Sistema de recuperación de aguas grises para regar la jardinería	1	2	3	4	5
Acceso limitado, solo se permiten el ingreso a propietarios e invitados de los propietarios.	1	2	3	4	5
Zona de cajeros automáticos multifunción	1	2	3	4	5
Tienda de Conveniencia	1	2	3	4	5
Áreas verdes para mascotas	1	2	3	4	5
Áreas verdes 30% del condominio	1	2	3	4	5
A 5 min del aeropuerto	1	2	3	4	5
A 15 min del centro de la ciudad	1	2	3	4	5
Sistema de conductos de gas natural	1	2	3	4	5
Iluminación térmica	1	2	3	4	5
Postes a base de material de residuo de combustión fósil	1	2	3	4	5
Circuito de vigilancia las 24 horas conectados con la PNP	1	2	3	4	5
Título de propiedad	1	2	3	4	5
Veredas y pistas	1	2	3	4	5
Acceso a 3 proveedores de internet y tv	1	2	3	4	5
Buena señal de comunicación 2g, 3g, 4g posiblemente 5g	1	2	3	4	5
Condominio denominado eco amigable	1	2	3	4	5
Acceso a bonos del estado Techo Propio	1	2	3	4	5
Acceso a bonos verdes del gobierno peruano	1	2	3	4	5

E27. A continuación, se muestran atributos, cuáles ayudaría a influir a realizar la compra de un predio construido en el condominio, estos están direccionados al concepto de Home Green - Real State ¿Qué tanto le agrada o desagrada? R. Única

1	Me desagrada mucho	2	Me desagrada	3	Ni me agrada, ni me desagrada	4	Me agrada	5	Me agrada mucho
---	--------------------	---	--------------	---	-------------------------------	---	-----------	---	-----------------

ATRIBUTO	ME DESGRADA MUCHO	ME DESAGRADA	NI ME AGRADA NI ME DESAGRADA	ME AGRADA	ME AGRADA MUCHO
La Ubicación: Av. Panamericana Km 110 (Frente a ZOFRATACNA)	1	2	3	4	5

Cuenta con título de propiedad listo para la transferencia en R.P.	1	2	3	4	5
Cuenta con bonos del estado Techo Propio	1	2	3	4	5
Cuenta con bonos del estado Verde	1	2	3	4	5
Cuenta con alianzas estratégicas con bancos para fondo Mivivienda	1	2	3	4	5
Cuenta con alianzas estratégicas con cajas para fondo Mivivienda	1	2	3	4	5
Acceso las 24 horas a los servicios básicos	1	2	3	4	5
Acceso a gas natural	1	2	3	4	5
Acceso a proveedores de telecomunicaciones	1	2	3	4	5
Propietarios ya radican en el condominio	1	2	3	4	5
Perfil profesional de los vecinos	1	2	3	4	5
Cerca al Mega Hospital Tacna	1	2	3	4	5
Cerca de ZOFRATACNA	1	2	3	4	5
Cerca al aeropuerto	1	2	3	4	5
Recomendaciones de amistades u colegas	1	2	3	4	5
Reconocimientos por el Gobierno y la Municipalidad	1	2	3	4	5
Presencia en canales tradicionales de difusión (Programa de Radio y TV)	1	2	3	4	5

E28. ¿De todo lo revisado del concepto, qué fue lo que más le agradó? (Respuesta corta)

E29. Y, por el contrario, de todo lo revisado del concepto, ¿qué fue lo que menos le agradó? (Respuesta corta)

E30. Según usted, ¿qué aportaría al condominio HomeGreen Real State? (Respuesta corta)

Agradecemos su valioso aporte al cuestionario sobre el proyecto Home Green - Real State. Sus respuestas serán fundamentales para mejorar y alinear nuestra propuesta, con el objetivo de satisfacer las necesidades del futuro cliente. Gracias por su tiempo y participación.

## Apéndice F

### TRAINING CENTER

---

#### MATERIAL CREADO USANDO LOS RESIDUOS DE COMBUSTION DE COMBUSTIBLES FOSILES

##### OBJETIVO

Utilizar el residuo como materia prima, en este caso se trata del material particulado resultante de la combustión de carbón mineral utilizado en la industria.

En la intención de darle utilidad a este residuo, se trabajó para lograr un material versátil, fácilmente moldeable y que posea características superiores a algunos ya existentes en el mercado mediante un proceso que evite contaminar el medio ambiente.

##### RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN

Con utilización de este residuo como materia prima se ha creado un material versátil y fácilmente moldeable, el cual se sometió a algunas pruebas físicas obteniendo resultados y características atractivas y superiores a algunos materiales ya existentes en el mercado para la fabricación de diversos productos.

Los valores aproximados obtenidos se contrastaron con valores de tablas existentes obteniendo los siguientes resultados:

- Densidad : 1.90g/ml
- Dureza : 110.82 HB
- Resistencia a la Compresión : 650Kgf/cm<sup>2</sup>
- Conductividad Térmica : 1,8 w/mk

Registro Patente de Invención ante IDECOPI, Expediente Nº: 001319-2018/ 2018.  
Registro de Título de Patente de Invención: Julio 2023

**INVENTORES:** Ing. Alexssa Yariff Salem Menéndez  
Ing. Amheer Alejandro Salem Menéndez

Así mismo se ha concluido que puede generar los siguientes beneficios Económicos y Ambientales:

- + Fabricación de bajo costo.
- Reducción de costos en el manejo de residuos al suprimir gastos de disposición final.
- Generación de una nueva industria de valorización y tratamiento de residuos.
- Material moldeable que permite crear diversos modelos de utilidad y modelos industriales.
- No se usa agua en su fabricación
- Usa un residuo con costo cero como materia prima principal.
- Favorece el adecuado manejo de residuos sólidos.
- El proceso de fabricación no deja residuos.