



UNIVERSIDAD
POLITÉCNICA
DE MADRID



PONTIFICIA
**UNIVERSIDAD
CATÓLICA**
DEL PERÚ

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID
ESCUELA DE POSGRADO

Maestría en Gestión y Dirección de Empresas Constructoras e Inmobiliarias

PROYECTO CONDOMINIO EL OLIVAR – 2DA Y 3RA ETAPA

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

Ing. Edward Clarence Campos Campos

Ing. Helman Roberto Maldonado Cruzatty

Asesor: MBA Ing. César Arturo Ponce Durand

Enero, 2020

RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis tiene como objetivo desarrollar un proyecto de vivienda social en el distrito de Carabayllo, que signifique un cambio al producto ofrecido en la 1era Etapa. La 1era etapa, consistió en 60 departamentos de 60.89 m² y 26 casas de 111.86 m², sala de usos múltiples, cancha de fútbol y juego para niños; sin embargo, la alta competencia que se desarrolló en el distrito durante la ejecución del proyecto 2014-2015, así como un producto que no se ajustó a las necesidades del público objetivo hicieron que las ventas no fueran las previstas, por lo que a la fecha aún se tienen disponibles 12 departamentos y 7 casas, siendo la 1era etapa inviable económicamente. De esa manera, surge el proyecto Condominio El Olivar 2da y 3ra Etapa renovado, en el que se decide cambiar el producto inicialmente ofrecido y dirigirlo hacia viviendas de interés social subvencionadas por el Estado, que consiste en un *mix* de viviendas del programa “Techo Propio” y el “Fondo Mivivienda”, considerando un igual porcentaje de viviendas por cada tipo, asegurando así un mayor velocidad de venta para el programa Mi Vivienda y una mayor rentabilidad con las viviendas del Fondo Mi Vivienda.

Para lograr dicho objetivo, como primer punto de partida, se realizará el análisis de situación y su proyección temporal del macroentorno, analizando variables como situación de los mercados internacionales, el ciclo económico mundial y la situación política, económica, empresarial en el Perú. Asimismo, se analizará el microentorno donde se evalúa la investigación de mercado realizada, la influencia de las autoridades municipales en el proyecto, la competencia, los actores relevantes para la empresa y la situación actual del plan de marketing. También se definirán los objetivos del plan estratégico de marketing que están relacionados con el aumento de la velocidad de ventas y la rentabilidad del proyecto.

En segundo lugar, se detallará el plan de marketing del proyecto y se definirá la segmentación y target del proyecto que comprende; familias jóvenes que vivan el Cono Norte, en una vivienda alquilada o familiar no propia, cuyos jefes de familia pueden ser profesionales o no profesionales en el rango de 25 a 40 años de edad, con uno o dos hijos pequeños, pertenecientes al nivel socioeconómico C y D, con ingresos familiares promedio de S/3,500.00 y que sean potencialmente elegibles por el sistema financiero para acceder a un crédito hipotecario. Además, Natturale Inmobiliaria, con este proyecto, se pretende posicionar en la mente del consumidor como una empresa socialmente responsable que brinde a sus clientes productos de buena calidad a precios accesibles, con una arquitectura moderna, distribución funcional y buenos acabados en la zona de Carabayllo, sacando provecho al potencial crecimiento de dicho distrito. También, se desarrollará el marketing *mix* del proyecto analizando las diferentes variables de producto, precio, plaza y promoción.

Finalmente, la inversión total del proyecto será de S/. 29,311,486 que incluyen todos los gastos directos e indirectos hasta la finalización y comercialización de este. Este monto estará compuesto por aportes de capital de los accionistas de las preventas, así como de la línea de crédito proporcionada por el Banco BBVA, dentro del Convenio Marco, dado que es la entidad financiera que promueve el proyecto inmobiliario.

El proyecto tendrá una duración de 46 meses desde la firma del contrato con las partes involucradas hasta la entrega de los departamentos. El proyecto tendrá una utilidad proyectada después de impuestos S/. 4,063,514. El margen neto sobre ventas sobre las ventas (ROS) será de 12.2% y un VAN de S/. 2,613,843.

3.1.1.2.	CICLO ECONÓMICO MUNDIAL	16
3.1.1.3.	INFLUENCIA SOBRE EL PERÚ.....	20
3.1.1.4.	CONCLUSIONES	22
3.1.2.	SITUACIÓN INTERNA DEL PERÚ Y SU PROYECCIÓN A LO LARGO DEL PERÍODO 2019 AL 2023.	24
	POLÍTICA.	24
	ECONÓMICA.	27
3.1.2.1.	EMPRESARIAL.....	28
	CICLO ECONÓMICO ACTUAL EN EL PAÍS	30
3.1.3.	SEÑALES DE ALARMA Y MEDIDAS QUE PODRÍAN AFECTAR AL MARKETING PLAN	33
3.1.4.	CONCLUSIONES RESPECTO AL MACROENTORNO	34
3.2.	MICROENTORNO	36
3.2.1.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	36
3.2.2.	EL GOBIERNO Y SU INFLUENCIA	38
	DISPOSICIONES LEGALES RELEVANTES.....	38
	ACTITUD DEL ESTADO FRENTE AL PRODUCTO.....	40
	PRONÓSTICO DE LA SITUACIÓN FUTURA	41
3.2.3.	LA COMPETENCIA.....	41
3.2.3.1.	COMPETIDORES DIRECTOS	46
3.2.3.2.	PRECIOS Y PROMOCIÓN DE LA COMPETENCIA.	81
3.2.3.3.	ANÁLISIS COMPARATIVOS DE LOS COMPETIDORES	87

3.2.3.4.	CONCLUSIONES RESPECTO A LA COMPETENCIA DIRECTA	88
3.2.4.	ACTORES RELEVANTES PARA LA EMPRESA Y EL MARKETING PLAN	89
	ACCIONISTAS	89
	COLABORADORES	89
	PROVEEDORES	90
	BANCOS Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO	90
	OTROS ACTORES RELEVANTES	90
4.	OBJETIVOS DEL PLAN ESTRÁTEGICO DE MARKETING	91
4.1.	OBJETIVOS CUANTIFICABLES	91
5.	SEGMENTACIÓN Y TARGETING	93
5.1.	SEGMENTACIÓN	93
5.1.1.	TIPOS DE SEGMENTACIÓN ADECUADA PARA EL MARKETING PLAN	93
5.1.2.	VARIABLES RELEVANTES PARA LA SEGMENTACIÓN DEL MARKETING PLAN	93
5.1.3.	CONCLUSIONES RESPECTO DE LA SEGMENTACIÓN	101
5.2.	TARGETING	101
5.2.1.	FACTORES ANALIZADOS PREVIAMENTE QUE INFLUIRÁN EN LA ELECCIÓN DEL TARGET PRIMARIO Y TARGET SECUNDARIO	102
5.2.2.	TARGET PRIMARIO	105
	PERFIL DEL TARGET	105

	VII
LA DECISIÓN DE COMPRA	105
INFLUENCIADORES EN LA DECISIÓN DE COMPRA	106
MEDIOS DE COMPRA Y GRADO DE PREFERENCIA.....	106
COSTUMBRES.....	106
5.2.3. TARGET SECUNDARIO	106
PERFIL DEL TARGET.....	106
DECISIÓN DE COMPRA.....	107
6. POSICIONAMIENTO.....	108
6.1. FODA DEL MARKETING PLAN.....	108
6.2. PROPOSICIÓN DEL POSICIONAMIENTO.....	108
6.2.1. DESCRIPCIÓN DEL POSICIONAMIENTO Y SU PROPOSICIÓN.....	108
6.2.1.1. SU RELEVANCIA PARA EL TARGET.....	109
6.2.1.2. SUS ELEMENTOS DIFERENCIADORES.....	109
6.2.1.3. LAS CONDICIONES REQUERIDAS PARA SU CONSISTENCIA Y PERSISTENCIA EN EL TIEMPO	109
6.2.1.4. PORQUÉ SERÁ RECONOCIBLE POR EL TARGET	109
6.2.2. LA INFLUENCIA ESPERADA SOBRE EL TARGET, GRACIAS AL POSICIONAMIENTO ELEGIDO	109
7. REASON WHY E INNOVACIÓN	111
7.1. CONCEPTO DEL VALUE PARA EL MARKETING PLAN	111
7.1.1. DEFINICIÓN DEL CONCEPTO DEL VALUE.....	111
7.1.2. MAXIMIZACIÓN DE LOS BENEFICIOS	111

	VIII
7.1.2.1. BENEFICIOS OFRECIDOS	111
7.1.2.1.1. FUNCIONALES.....	111
7.1.2.1.2. EMOCIONALES.....	111
7.2. ELEMENTOS INNOVADORES QUE SE AJUSTAN A NUESTRO TARGET.....	112
7.2.1. ELEMENTOS INNOVADORES.....	112
7.2.2. EL PORQUÉ DE NUESTRA INNOVACIÓN	112
7.3. ELEMENTOS QUE HACEN NUESTRA OFERTA IRRESISTIBLE PARA NUESTRO TARGET	112
8. MARKETING MIX (P1) - EL PRODUCTO	114
8.1. EL DISEÑO	114
8.1.1. CONCEPTO GENERAL.....	114
8.1.2. ENCUESTA.....	114
8.1.3. BENEFICIOS	124
8.1.4. CARACTERÍSTICAS	124
8.1.5. COSTO	135
8.2. INGENIERÍA	135
8.2.1. CONCEPTO GENERAL.....	135
8.2.2. BENEFICIOS	135
8.2.3. CARACTERÍSTICAS	136
8.2.4. COSTO	137
8.3. INNOVACIONES	137

8.4.	PLAN DE PRODUCCIÓN	137
8.4.1.	MÉTODOS DE PRODUCCIÓN	137
8.4.2.	COSTOS DE PRODUCCIÓN	138
8.4.3.	LOGÍSTICA REQUERIDA	139
8.4.4.	PERSONAL REQUERIDO	139
8.5.	COSTOS Y PRESUPUESTOS.....	139
8.6.	CRONOGRAMA.....	143
9.	MARKETING MIX (P2) – PRECIO.....	144
9.1.	ELEMENTOS A TOMAR EN CUENTA PARA LA FIJACIÓN DEL PRECIO	144
9.1.1.	COSTOS	144
9.1.2.	PRECIOS DE LA COMPETENCIA-COMPARACIÓN	144
9.1.3.	PRECIO Vs. POSICIONAMIENTO	147
9.1.4.	OBJETIVOS DEL PRECIO	149
9.1.4.1.	PRECIO	149
9.1.4.2.	FORMA DE PAGO	150
9.1.4.3.	FINANCIAMIENTO	150
9.2.	FIJACIÓN DEL PRECIO	150
9.2.1.	PRECIO	154
9.2.2.	CUOTA INICIAL	155
9.2.3.	TASA DE INTERÉS (T.E.A.)	155
9.2.4.	CUOTAS MENSUALES PROYECTADAS	156

	X
10. MARKETING MIX (P3) – PROMOCION.....	158
10.1. VENTAS DIRECTAS	158
10.1.1. ORGANIZACIÓN DE VENTAS	158
10.1.2. FLUJOGRAMA DE VENTAS PROYECTADO - DESDE EL INTERÉS MOSTRADO INICIALMENTE HASTA EL CIERRE DE LA VENTA.....	159
10.1.3. VENDEDORES.....	159
10.1.3.1. PERFIL DEL VENDEDOR REQUERIDO	159
10.1.3.2. PITCH DE VENTAS.....	160
10.1.3.2.1. DEFINICIÓN.....	160
10.1.3.2.2. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	160
PROPUESTA DE VALOR.....	161
10.2. IMAGEN CORPORATIVA.....	161
10.2.1. OBJETIVOS	161
10.2.2. MEDIOS	161
10.2.3. FRECUENCIA	161
10.2.4. CAMPAÑA.....	162
10.2.5. PRESUPUESTO E INVERSIÓN	162
10.3. PUBLICIDAD	162
10.3.1. OBJETIVOS	162
10.3.2. MEDIOS	162
10.3.3. FRECUENCIA	162
10.3.4. CAMPAÑA	162

10.3.5.	PRESUPUESTO E INVERSIÓN	163
10.4.	MARKETING DIRECTO - DIGITAL.....	163
10.4.1.	OBJETIVOS	163
10.4.2.	MEDIOS	163
10.4.3.	FRECUENCIA	164
10.4.4.	CAMPAÑA	164
10.4.5.	PRESUPUESTO E INVERSIÓN.....	164
11.	MARKETING MIX (P4) – PLAZA.....	166
11.1.	CONVENCIONAL.....	166
11.1.1.	UBICACIONES FÍSICAS.....	166
11.1.2.	DISEÑO.....	166
11.1.3.	DISPOSITIVOS DE CONTROL Y SEGUIMIENTO	166
11.2.	CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	167
11.2.1.	TIPO DE CANALES PROPUESTOS CORTO.	167
11.2.2.	SISTEMA DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN VERTICAL.....	167
11.2.3.	TIPO DE CANAL ELEGIDO EXCLUSIVO.....	167
11.2.4.	ORGANIZACIÓN REQUERIDA POR EL CANAL DE DISTRIBUCIÓN..	
	168
11.2.5.	MOTIVACIÓN DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN.....	168
11.3.	SERVICIO POST VENTA REQUERIDO.....	169
11.3.1.	ESQUEMA GENERAL.....	169
11.3.2.	BENEFICIOS.	170

	XII
11.3.3. CARACTERÍSTICAS	170
11.3.4. COSTO.	171
11.3.5. PERSONAL REQUERIDO	171
12. PRESUPUESTO MARKETING	172
12.1. PRESUPUESTO	172
13. FLUJO DE CAJA Y ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.	174
13.1. PRESUPUESTOS.....	174
13.1.1. DE EGRESOS.	174
13.1.2. DE INGRESOS.....	175
13.1.3. SITUACIÓN TRIBUTARIA.....	179
13.1.3.1. IMPUESTOS APLICABLES AL FLUJO ECONÓMICO.....	179
13.1.3.2. INCIDENCIA TRIBUTARIA.....	182
13.1.3.3. OPTIMIZACIÓN TRIBUTARIA.	182
13.1.4. CRONOGRAMA PROYECTADO.....	183
13.1.4.1. INGRESOS.....	183
13.1.4.2. EGRESOS.....	185
13.1.5. RENTABILIDAD DEL PROYECTO.....	189
13.2. FLUJO DE CAJA ECONÓMICO PROYECTADO.	189
13.3. PUNTO DE EQUILIBRIO	195
13.4. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	196
13.4.1. VARIABLES CONSIDERADAS.	197
13.4.2. CONCLUSIONES RESPECTO A LA RENTABILIDAD DEL	

	XIII
PROYECTO.....	200
14. CONCLUSIONES.....	201
15. REFERENCIAS.....	204



1. INTRODUCCIÓN

La escasez de terrenos y la alta demanda de vivienda en Lima ha generado que la ciudad se expanda hacia las zonas más periféricas. Uno de los polos de expansión urbana en los últimos años ha sido Lima Norte, con un crecimiento urbano en los distritos de Puente Piedra, Comas y Carabaylo. Ante esta situación, se optó por desarrollar un proyecto inmobiliario en el distrito de Carabaylo. El proyecto Condominio El Olivar se encuentra ubicado en la avenida Perimétrica N°860, en el Distrito de Carabaylo - Lima, a siete minutos de Puente Piedra o del puente San Martín; se ubica en un terreno de 11,609.64 m² de los cuales la primera etapa ocupa 4,627.01 m².

Esta primera etapa no tuvo el éxito que se esperaba, teniendo problemas con las ventas. Todo esto provocó que el proyecto no sea rentable, por lo que hasta ahora no se inicia con la construcción de la segunda y tercera etapa, ya que se busca reformular el proyecto por completo. Se cree que uno de los principales motivos de los resultados negativos de la 1era Etapa, es que el producto diseñado no estuvo acorde a las necesidades del público objetivo, resultando en un producto no apreciado por el mismo. Adicionalmente, el precio resultante es excesivo respecto al precio de mercado ofertado en proyectos de la zona.

Debido a la mala experiencia de la primera etapa, se plantea estudiar para la 2da y 3era Etapa, la realización de un proyecto de vivienda de interés social combinando productos Techo Propio con Mi Vivienda, en una proporción que maximice la rentabilidad y garantizando que estas soluciones tengan las características adecuadas al target del proyecto.

Otra consideración que se ha tomado en cuenta tiene que ver con la plaza, por ello se estudia el mercado donde se oferta este producto e identifica las preferencias del futuro cliente en cuanto al producto de vivienda que se inclina a comprar.

Un tema importante para garantizar un buen margen en proyectos de vivienda de interés social es maximizar la productividad, por lo cual, este proyecto cuenta con pocas tipologías de

departamentos y un sistema constructivo que facilita la construcción sin pérdidas, con el fin de reducir el costo de construcción promedio (principal variable en este tipo de proyectos).

Se evalúa cuál es la mejor alternativa de publicidad y así llegar hasta al target de la forma más cercana posible, a través de redes sociales y diferentes medios digitales, no se vende vivienda se venden sueños e ilusiones. Adicionalmente, debemos combinar la publicidad digital, con la publicidad *offline*, de forma que en conjunto generen la mejor reacción de los potenciales compradores.

Para desarrollar la presente tesis se ha elaborado un plan estratégico, el cual abarca los siguientes puntos:

Se desarrollará un análisis interno de la empresa, visión, misión, objetivos estratégicos y análisis FODA.

Se analizará la situación actual del proyecto teniendo en cuenta el entorno macroeconómico y microeconómico.

Se realizará un estudio de mercado y análisis del marketing mix de la competencia

Se diseñará la estrategia del proyecto, el cual contará con objetivos y metas, segmentación, target, posicionamiento y reason why del producto.

Se desarrollará el *marketing mix* del proyecto, enfocándose en desarrollar variables como el producto, el precio, la plaza y la promoción.

Se realizará la evaluación financiera del proyecto, donde se desarrollará el perfil económico del proyecto, el flujo de caja del mismo y un análisis de sensibilidad considerando las variables más significativas.

2. PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

2.1.1. VISIÓN

Ser reconocidos y estar posicionados como una de las mejores empresas inmobiliarias y constructoras de edificios y viviendas sociales en la zona norte de la ciudad de Lima y provincias.

2.1.2. MISIÓN

Construir proyectos de viviendas que satisfagan las expectativas de nuestros clientes en cuanto a accesibilidad, calidad, seguridad, y oportunidad.

2.1.3. VALORES

- Compromiso con el cliente
- Respeto
- Calidad
- Responsabilidad
- Solidaridad

2.1.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Maximizar la rentabilidad de todos los proyectos inmobiliarios desarrollados.
- Fortalecer la calidad de servicio a los clientes, brindándoles compromiso, confianza, respaldo y seguridad durante todo el proceso de compra hasta la entrega, y posteriormente con el servicio posventa del inmueble.
- Expandir las operaciones inmobiliarias a otros distritos en la ciudad de Lima y provincias, en los estratos C y D y ofrecer mayores opciones de viviendas a los clientes.
- Posicionar la marca dentro del segmento C y D del mercado inmobiliario de viviendas sociales en la ciudad de Lima.

2.1.5. ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

De acuerdo con Porter (1980) la estrategia competitiva del proyecto está dirigida a la segmentación enfocada en liderazgo en costos. La empresa, utiliza una estrategia de eficiencia en costos y enfoque debido a que conoce los requerimientos de sus potenciales clientes y ofrece el mejor producto para ellos. Asimismo, permite identificar a potenciales compradores en un área geográfica específica.

La empresa construye y vende edificios denominados vivienda de interés social¹, para un nicho de mercado específico conformado por el sector C y D en los distritos de Carabayllo y Cercado de Lima y en provincias como Chiclayo, Iquitos y Nuevo Chimbote. Dentro de este segmento de mercado, se desarrolla una estrategia de liderazgo en costos debido a los precios accesibles de la oferta de departamentos para dicho sector que acceda al crédito hipotecario con el programa “Techo Propio” o el “Fondo Mivivienda, además de participar en subvenciones y/o bonos otorgados por el Estado al hacer la compra de dichos departamentos.

2.1.6. FUENTE GENERADORA DE VENTAJA COMPETITIVA

La gerencia de la empresa está dirigida por un empresario líder y visionario, que trabaja con un sistema de información gerencial que le permite adelantarse a los cambios del entorno y tomar rápidas y buenas decisiones que generan valor a la empresa. El sistema de información gerencial permite:

- Hacer un adecuado análisis del entorno y de sus capacidades.
- Proponer una visión realista y positiva del futuro de la empresa.
- Buscar la excelencia del producto y servicio brindado.
- Establecer una misión que responda a las necesidades de todos los clientes de la organización.

¹ Para la construcción de las viviendas de interés social (VIS) el Estado concede bonos que subvencionan un porcentaje de la compra de viviendas nuevas, la compra de terrenos para vivienda o gastos en refacciones de viviendas existentes.

- Proponer objetivos realizables, alcanzables y motivadores.
- Identificar la estrategia más adecuada para competir satisfactoriamente en el mercado.
- Posicionar la imagen de la marca.
- Ser una empresa sostenible en el tiempo.

2.1.7. MATRIZ FODA.

	Fortalezas	Debilidades
Análisis interno	<ul style="list-style-type: none"> - Buen respaldo financiero. - Trato personalizado a potenciales clientes. - Estrategias novedosas de captación de clientes. - Habilidad para tomar decisiones rápidamente debido a su tamaño. - Equipo inmobiliario efectivo y productivo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bajo posicionamiento de la marca. - Empresa nueva en el mercado peruano. Carece de reconocimiento. - Baja cantidad de personal.
	Oportunidades	Amenazas
Análisis externo	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovechar la demanda insatisfecha existente en el mercado. - Alta velocidad de venta de la competencia. - Utilización efectiva de las nuevas formas de comunicación. - Aprovechar la alta inseguridad en el país para ofrecer lugares de vivienda seguros. - Experiencia y estrategia inmobiliaria internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento de marcas conocidas en el mercado peruano. - Cambios en el entorno inmobiliario. - Incertidumbre en la política económica del país. - Cambios de tendencia de potenciales compradores.

Fuente: Información y elaboración propia.

Tabla 1. Matriz FODA de Natturale.

2.2. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

2.2.1. UBICACIÓN

El proyecto “Condominio El Olivar” se ubica en la Av. Perimétrica N°860, distrito de Carabayllo, provincia de Lima, departamento de Lima, a 7 minutos del Óvalo Puente Piedra, cerca de colegios y universidades, a 7 minutos del Puente San Martín y a pocos minutos de Plaza Veá y Tottus.



Fuente: Google Maps y elaboración propia.

Ilustración 1. Implantación Condominio El Olivar.

2.2.2. SECTOR / RUBRO

Naturale Inmobiliaria está conformada por dos empresas: Naturale y Cía. S.A.C. y Caro y Cía.

En la actualidad, el grupo tiene dos unidades de negocio en actividad: La Agroindustria en Colombia y la Inmobiliaria presente en Colombia y Perú. Dentro del rubro inmobiliario, la empresa desarrolla diferentes tipos proyectos categorizados en: i) vivienda tradicional, ii) vivienda social y iii) hotelería. Así, en Perú, los proyectos inmobiliarios están enfocados en las dos primeras categorías por lo que se dedican a la construcción y venta de departamentos para el sector B+, B-, C y D.



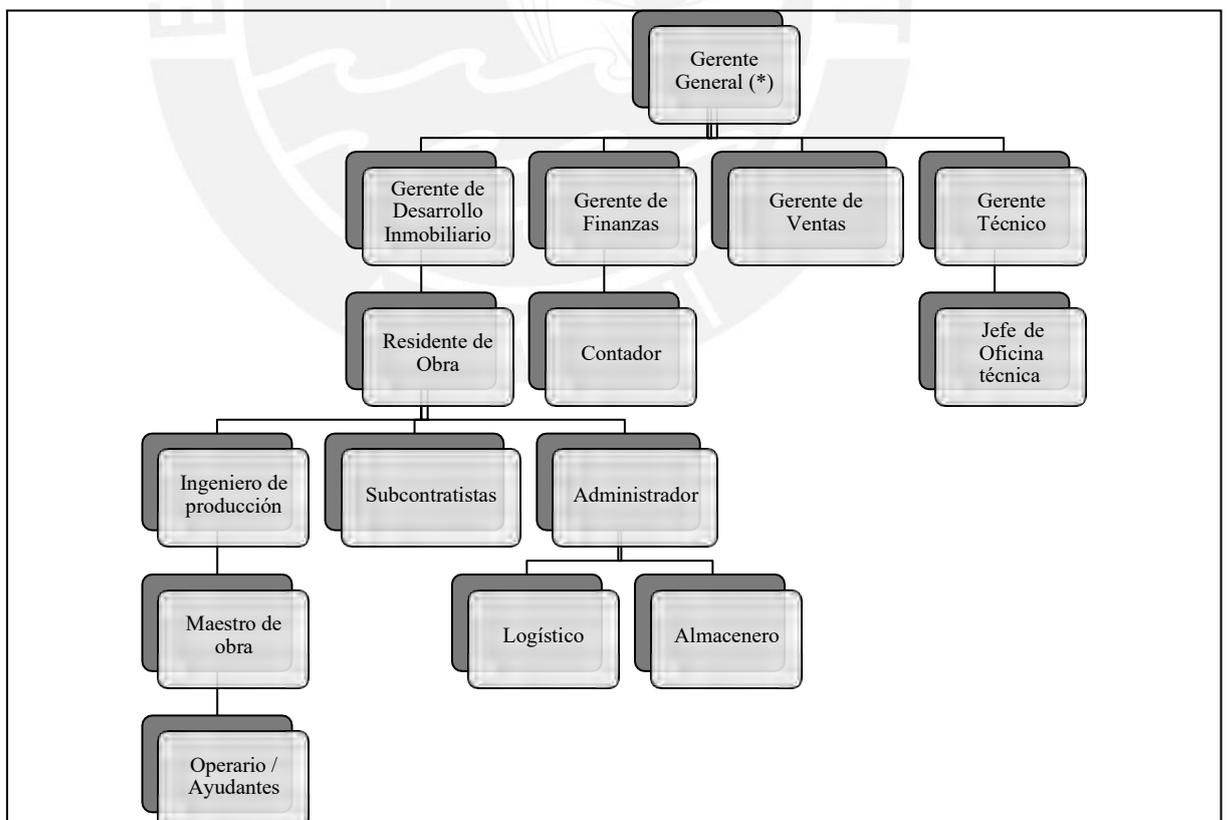
Fuente: Información y elaboración propia.

Ilustración 2. Divisiones Naturale.



Fuente: Información y elaboración propia.
Ilustración 3. Proyectos Inmobiliarios.

2.2.3. ORGANIGRAMA.



(*) El Directorio y Gerencia general ubicados en Colombia.

Fuente: Información y elaboración propia.
Ilustración 4. Organigrama de Natturale.

2.2.4. EQUIPOS E INSTALACIONES

En Perú, la empresa cuenta con oficina administrativa alquilada en el distrito de San Isidro con un área de 80 m², oficinas para la gerencia, sala de reuniones y oficinas para los trabajadores técnicos y administrativos. Los equipos con los que cuenta la compañía en Perú son, 50% comprados y 50% alquilados.



3. ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y SU PROYECCIÓN TEMPORAL

3.1. MACROENTORNO.

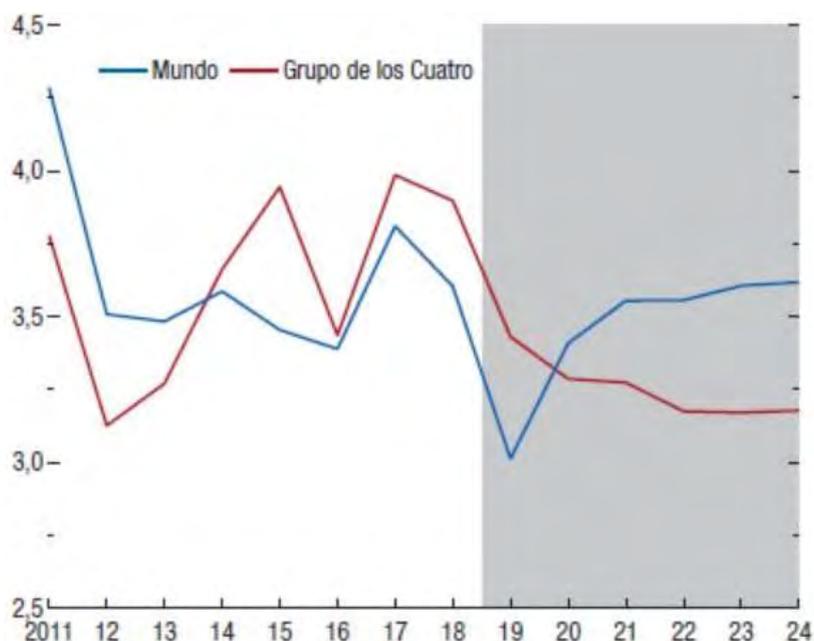
A continuación, se presenta una breve revisión de la situación económica internacional y nacional, en donde el proyecto se desarrolla y su proyección futura.

3.1.1. SITUACIÓN ECONÓMICA MUNDIAL

La economía mundial se encuentra en un escenario de desaceleración sincronizada, pues su proyección de crecimiento para el año 2019 se ubica en 3%, la más baja desde la última crisis financiera internacional. Esta proyección es 0,8% más baja que la obtenida en el 2017, cuando la economía mundial estaba en la tendencia opuesta, esto es, en una aceleración sincronizada. Esta disminución tiene su explicación básicamente en la situación política internacional, la incertidumbre en el comercio y las mayores barreras comerciales. Adicionalmente, se tienen tensiones macroeconómicas creadas por factores particulares de la cultura de cada región de mercados emergentes, el reducido aumento de la productividad y el envejecimiento de la población en las economías avanzadas (Fondo Monetario Internacional, Estudios Económicos y Financieros [FMI], Octubre 2019: 14).

Para el 2020 se espera un crecimiento del 3.4%, como producto de una recuperación precaria, producto del crecimiento en economías emergentes (de 3.9% en 2019 a 4.6% en 2020) pero una disminución en el crecimiento de 1.7% en economías avanzadas (entre los mismos años). Esta situación se produce por el limitado crecimiento de la manufactura y del comercio internacional, debido al incremento de aranceles y la inseguridad de prever de las políticas comerciales.

Para el 2021 – 2024 se prevé una tasa un poco más alta, mostrando una desaceleración importante y una recuperación en varios mercados emergentes. En contraposición, este crecimiento se moderaría en el grupo de países que generan aproximadamente el 50% del PIB mundial: Estados Unidos, Japón, Unión Europea y China (ver Ilustración 5) (FMI, 2019: 17).



Fuente: Estimaciones del personal técnico del FMI.

Nota: Grupo de los Cuatro = China, Estados Unidos, Japón y Zona del Euro.

Ilustración 5. Crecimiento del PIB Mundo y Grupo de los Cuatro (Porcentaje).

En contradicción a la situación mencionada, el sector de servicios conserva el vigor, por lo que este mercado laboral se mantiene firme, con niveles de salario creciente y saludable.

El sistema económico mundial se encuentra en una tendencia de desaceleración, en medio de un escenario de riesgos que continúa a la baja; ante esto, las grandes economías han dictado planes y políticas de estímulo económico, que les permita revertir esta tendencia y volver a crecer. Adicionalmente, se percibe un acercamiento entre Estados Unidos (EE. UU.) y China en el afán de lograr un acuerdo que ponga fin a la guerra comercial existente, esta situación mejora las perspectivas de crecimiento económico para el segundo semestre del año 2019 (Ministerio de Economía y Finanzas del Perú [MEF], 2019: 8).

De acuerdo con el MEF (2019) y sus últimas proyecciones, en el trienio 2019-2022 se espera un crecimiento promedio en torno del 3.5% en las principales economías y bloques económicos mundiales; la génesis de las revisiones a la baja, se encuentran en la inseguridad que provoca la eventual salida del Reino Unido de la Unión Europea, hecho que ha inducido

una baja en el gasto privado y las exportaciones; sin embargo, ante los anuncios de una salida ordenada del Reino Unido, se espera que esta tendencia sea temporal. El efecto de la volatilidad financiera del 2018 en las economías de los países en desarrollo, fue un crecimiento menor al proyectado, con una tasa de recuperación menor a la esperada. En este escenario, se previó que el PBI de los países que constituyen los principales socios comerciales del Perú, creciera en torno al 3.3 % en el 2019 y como promedio en el período 2020-2022. Estas previsiones no se cumplieron, como consecuencia de la ya mencionada desaceleración en la zona euro, dando como resultado una proyección a la baja en el crecimiento del PBI de las economías desarrolladas a 1.8% en 2019 y 1.6% en promedio para el período 2020-2022, prácticamente el crecimiento se ha recortado a la mitad durante los períodos mencionados (MEF, 2019: 8).

	2018	MMM 2019-2022				IAPM 2019-2022			
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022
Mundo	3,6	3,8	3,7	3,7	3,7	3,4	3,5	3,5	3,5
Economías avanzadas	2,2	2,1	1,8	1,7	1,7	1,8	1,7	1,6	1,6
Estados Unidos	2,9	2,4	2,0	1,8	1,8	2,3	1,9	1,8	1,8
Zona euro	1,8	1,9	1,7	1,5	1,5	1,1	1,5	1,5	1,5
Economías emergentes y en desarrollo	4,5	5,0	5,0	5,0	5,0	4,6	4,7	4,7	4,7
China	6,6	6,3	6,2	6,0	6,0	6,2	6,1	6,0	6,0
América Latina y el Caribe	1,0	2,7	2,8	2,9	3,0	1,9	2,5	2,6	2,7
Resto	4,2	4,8	4,7	4,8	4,8	4,2	4,3	4,3	4,3
Socios comerciales ¹	3,7	3,6	3,5	3,3	3,3	3,3	3,3	3,3	3,3

Fuente: FMI, proyecciones MEF.

Tabla 2. Proyección de crecimiento de las principales economías - PBI (Var. % real anual).

Sin embargo, gracias a la ausencia de presiones inflacionarias en este período, por una distensión en la política monetaria en los diferentes países, se ha apuntalado el dinamismo de las condiciones financieras, con lo cual ese estímulo financiero, ha apuntalado por lo menos un 0.5% de crecimiento en el 2019 y de igual forma lo hará para el 2020; ayudando incluso a contrarrestar el efecto negativo de la guerra comercial entre Estados Unidos y China (FMI, 2019).

Existen elevados riesgos para la baja de crecimiento; así los conflictos geopolíticos y las barreras comerciales, incluyendo los derivados del *brexit*, podrían afectar más las cadenas de suministro, dañando la confianza, la inversión y el crecimiento.

Es fundamental que, en el aspecto político, se priorice llegar a acuerdos comerciales perdurables que pongan freno a las diferentes tensiones geopolíticas, de esta forma, se recuperará la confianza, con ella volverán las inversiones a los diferentes mercados y se recuperarán paulatinamente la producción en manufactura, la actividad comercial y por tanto el crecimiento mundial.

Como ya mencionado, debido a que la desaceleración es sincronizada y la recuperación aún es incierta y presenta perspectivas precarias. Con una tasa de crecimiento de alrededor del 3%, urge la actuación concertada de las diferentes autoridades en todos los países para bajar las tensiones comerciales y geopolíticas, además de acordar acciones concretas respecto al cambio climático y detener así sus consecuencias, que cada vez se sienten con más fuerza.

Existen una serie de objetivos planteados para el 2030, relacionados al desarrollo sostenible, en este sentido en WESP propone varias condicionantes necesarias para conseguirlo.

Se plantea lograr una economía mundial dinámica e inclusiva; las economías, foros e inclusive los bloques económicos más fuertes, deben formular medidas que contengan las crisis financieras de corto plazo, derivadas de los diversos riesgos económicos y variadas vulnerabilidades financieras, así como de las tensiones comerciales entre las diversas economías; de modo que se planeen estrategias de desarrollo de largo plazo que permitan alcanzar los objetivos sociales, ambientales y económicos, en la marcha hacia un modelo económico sostenible a escala mundial (WESP 2019: iii).

Casos como, por ejemplo: China vs EE.UU., *Brexit* del Reino Unido, son ejemplos de tensiones comerciales a corto y mediano plazo, cuyos riesgos, en especial para economías más sensibles o más expuestas, deberían ser contenidas de forma que se puedan conseguir objetivos económicos y sociales de más largo plazo, en forma sostenible.

Es necesario la conciencia mundial respecto a los temas que pueden afectar, no sólo el desarrollo social global hacia estándares de mayor calidad de vida, sino que inclusive podrían limitar la supervivencia de la vida humana en el planeta; en este sentido, los diferentes acuerdos o políticas mundiales deben apuntar hacia objetivos de conservación y formulación de políticas económicas sostenibles. “Las medidas de políticas decisivas se basan en la aplicación de un enfoque multilateral, cooperativo y a largo plazo en la formulación de políticas mundiales en esferas clave, como la lucha contra el cambio climático, la financiación sostenible, la producción y el consumo sostenible y la eliminación de la desigualdad” (WESP 2019: iii).

En este sentido, se debe plantear a nivel mundial, un régimen económico mediante el cual se obtenga como resultado un sistema multilateral que tome en cuenta las diferencias socioeconómicas y permita nivelarlas, en el objetivo de elevar el bienestar humano y social de manera sostenible.

3.1.1.1. LOS MERCADOS INTERNACIONALES Y SU EVOLUCIÓN FUTURA.

Los acuerdos a nivel mundial son la fuente de una integración económica que permita obtener verdaderos avances hacia un desarrollo sostenible. De acuerdo a WESP, la integración y la decisión de marchar hacia acuerdos comunes, es el camino para garantizar una estabilidad a largo plazo.

La estabilidad en los mercados, en la economía actual que está íntimamente integrada, sólo es posible si las instituciones y normas que los regulan se encuentran globalmente

acordadas; de esta forma también se garantizará un buen funcionamiento y la resolución de desacuerdos. Por tanto, el multilateralismo se vuelve el punto principal a implantar para promover el desarrollo sostenible mundial, éstos deben responder a las preocupaciones, críticas y realidades singulares en las diferentes regiones del mundo. Se dispone de una Agenda 2030 para el desarrollo sostenible, los puntos ahí marcados deben perseguirse, creando las regulaciones y acuerdos para lograr un comercio internacional que brinde similares oportunidades a todos, con reglas claras y que permita marchar en la senda del desarrollo (WESP 2019: ix).

Referente a la parte tributaria, cada uno de los países debe realizar el esfuerzo necesario por cobrar los impuestos justos a las diferentes empresas nacionales e internacionales, para ello debe existir cooperación internacional que evite cualquier tipo de evasión fiscal; este aspecto es fundamental para los países en vías de desarrollo. La conservación ambiental debe ser una política internacional, en este sentido es necesario impulsar la cooperación internacional, entre todos los países, que permita lograr la transferencia, implantación y uso de tecnología verde, en el camino hacia una producción sostenible, en especial en países emergentes y en vías de desarrollo (WESP 2019: ix).

En lo referente a la zona euro hubo una desaceleración importante, que afectó la previsión de crecimiento de las economías avanzadas; por ello existe una revisión a la baja del crecimiento del PBI “de dichas economías a 1.8 % en 2019 y 1.6% en promedio para el período de 2020 – 2022” (MEF, 2019), 0.1% menos de lo previsto en ambos casos.

Se tiene un menor ritmo de crecimiento en el 2019, provocado por las incertidumbres creadas por la salida del Reino Unido de la Unión Europea, que por lo visto se realizará de forma ordenada, razón por la que se espera que este efecto sea pasajero; adicionalmente, a este efecto abonan la caída del gasto privado y de las exportaciones en la zona euro.

Existen cuatro situaciones a definirse en el futuro mediano, que dependiendo de cuál sea el resultado, modificarán los resultados proyectados:

1. Firma del acuerdo comercial Estados Unidos – China.
2. Política económica en las economías avanzadas continúa impulsando la actividad económica global.
3. El impulso fiscal y monetario en China continúa contrarrestando la desaceleración de su economía.
4. Reino Unido tendrá una salida ordenada de la Unión Europea.

En lo referente a la economía de EE.UU. el crecimiento en el 2019 se revisa a la baja para un crecimiento de 2.3 %, por una menor inversión privada, provocada por deterioro en la actividad inmobiliaria. Se verifica que “las tensiones comerciales con China no han afectado significativamente las perspectivas económicas de corto plazo” (MEF, 2019: 9). “En el período 2020-2022, se proyecta un crecimiento de 1.8% y responde a una desaceleración del gasto público” (MEF, 2019: 10), fin del ciclo expansivo actual y mayores tensiones políticas.

En la Zona Euro, para el 2019 el crecimiento se revisa a 1.1%, provocado por una disminución del gasto privado y exportaciones (MEF, 2019: 10). Se prevén tensiones políticas en el bloque provocadas por el *Brexit* y el incremento de representación en partidos que apoyan la separación o ruptura del bloque económico. Entre el 2020-2022 se espera un crecimiento de 1.5%, pues se prevé que los efectos señalados sean pasajeros (MEF, 2019: 11).

En el bloque de economías emergentes y en desarrollo, las perspectivas se han deteriorado, debido a la lenta recuperación de América Latina y el Caribe, además del menor crecimiento de varias economías, así el PBI estaría en 4.6% para el 2019 y en promedio de 4.7% para el período 2020-2022, aunque su participación en el PBI mundial continuará incrementándose (MEF, 2019: 12).

En el caso de China, para el 2019 su crecimiento se revisa a la baja para 6.2% por un menor dinamismo en el consumo privado y en las exportaciones hacia EE.UU. por las tensiones comerciales con este país. A pesar de las medidas expansivas monetarias y fiscales implementadas por el gobierno, se espera para el período 2020-2022 un crecimiento a la baja de 6% aproximadamente (MEF, 2019: 13).

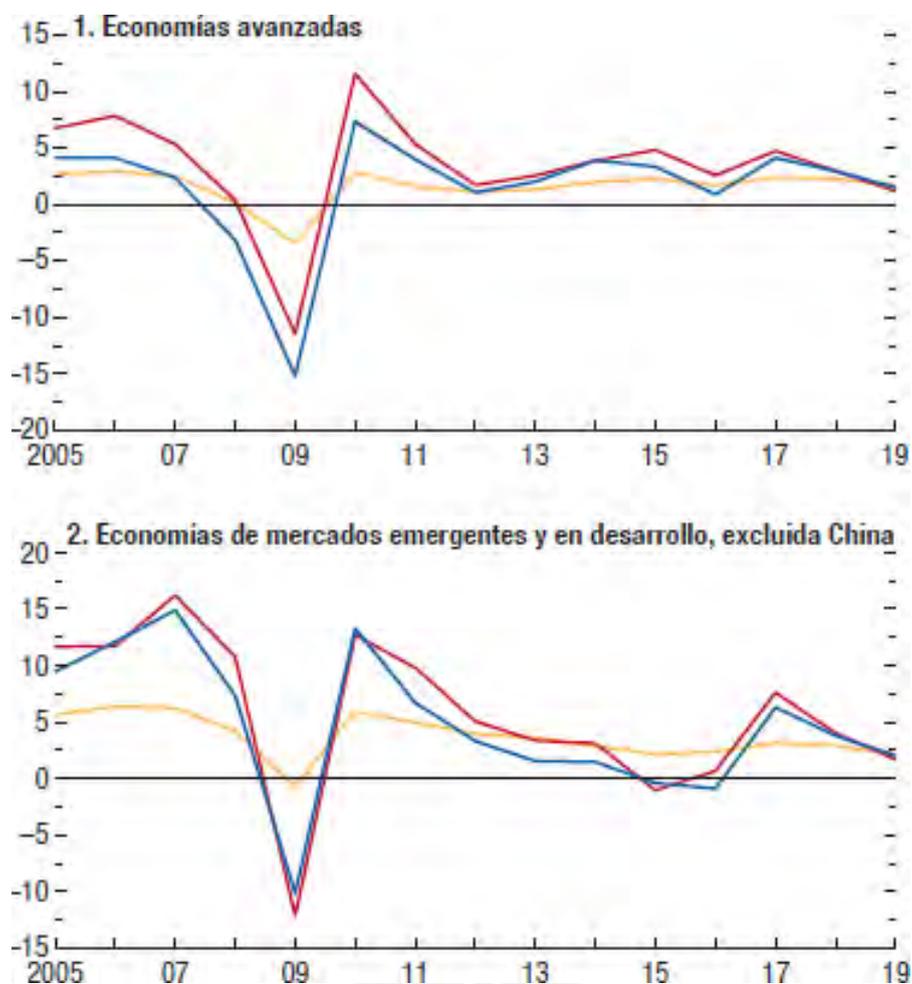
En América Latina y el Caribe, se espera un crecimiento a la baja de 1.9%, por el deterioro en las perspectivas del gasto privado. En Brasil y México existe una revisión a la baja de 2.3% y 2.0% respectivamente, se revisa a -0.9% en el 2019 con una contracción del 2.5%. A pesar de lo mostrado, se espera que para el 2020-2022 se tenga una recuperación con un valor de 2.6% promedio en la región (MEF, 2019: 14).

Como ya mencionado, se estima que la actividad económica crezca a un porcentaje promedio de 3% en el mundo durante el 2019, sin embargo, se tienen síntomas que indican que dicho crecimiento podría haber llegado a su punto máximo. Estos síntomas se explican en la disminución del crecimiento industrial mundial y en el volumen del comercio de mercancías, que viene en caída desde el 2018. Existe un debilitamiento en el impulso económico en muchos países en el 2019, todo esto dentro del incremento de disputas comerciales, tensiones financieras y geopolíticas (WESP, 2019).

3.1.1.2. CICLO ECONÓMICO MUNDIAL

Luego de una fuerte caída a finales del 2018, el crecimiento de las economías avanzadas se estabilizó hasta mediados del 2019. El ritmo de expansión de la economía estadounidense del 2%, sufrió un enfriamiento luego de haber pasado el efecto del recorte de impuestos de inicios del 2018 y las indefiniciones o incertidumbres del *Brexit* causó que en Reino Unido se frene la inversión. La baja de las exportaciones en la zona euro ha lastrado la actividad en la zona euro desde inicios del 2018, sin embargo, la demanda interna se mantiene firme. Japón tuvo un inicio de año 2019 en el primer semestre muy vigoroso,

gracias a que se mantuvo fuerte el consumo público y privado. En las economías de mercados emergentes y en desarrollo, todo hace pensar que se tiene un repunte del crecimiento en el primer semestre del 2019, pero muy por debajo de los años dos años anteriores (Fondo Monetario Internacional, Estudios Económicos y Financieros [FMI], Octubre 2019: 3).

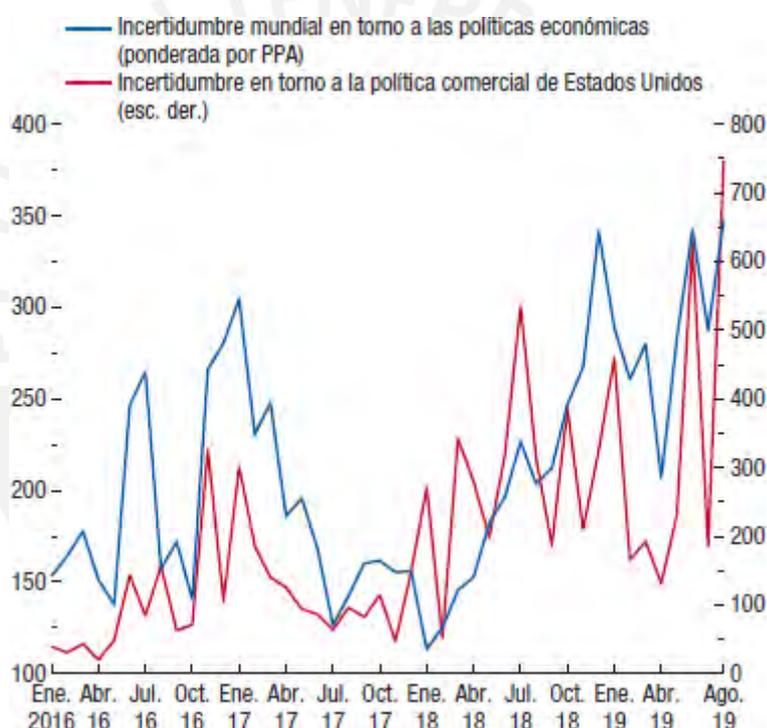


Fuente: Estimaciones del personal técnico del FMI.

Ilustración 6. Inversión y comercio mundiales – variación porcentual.

Los riesgos en torno a los pronósticos de base se mantienen inclinados a la baja, a pesar de que la relajación de la política monetaria en varios países elevaría la demanda más de lo previsto, sobre todo si EE.UU. y China se encaminan hacia un acuerdo comercial y se evita un *Brexit* sin acuerdo, los riesgos a la baja parecen dominar la tendencia. Se debe considerar que el 70% del repunte del crecimiento mundial que se considera existirá al 2020

corresponde a un grupo de economías emergentes o en desarrollo que actualmente tienen un desempeño más bajo que los promedios anteriores. Adicionalmente, el pronóstico mundial se basa en el hecho de que existirá un crecimiento continuado y constante en varias economías de mercados emergentes, que se suponen mantendrán un desempeño sólido, a pesar de que el crecimiento se moderará en Estados Unidos y China. Por lo tanto, no se alcanzará el crecimiento mundial proyectado si no se disipan las tensiones en la economía con bajo desempeño, o si la actividad resulta decepcionante en el grupo de economías que se supone mantendrán sólidas tasas de expansión (FMI, Octubre 2019: 20).

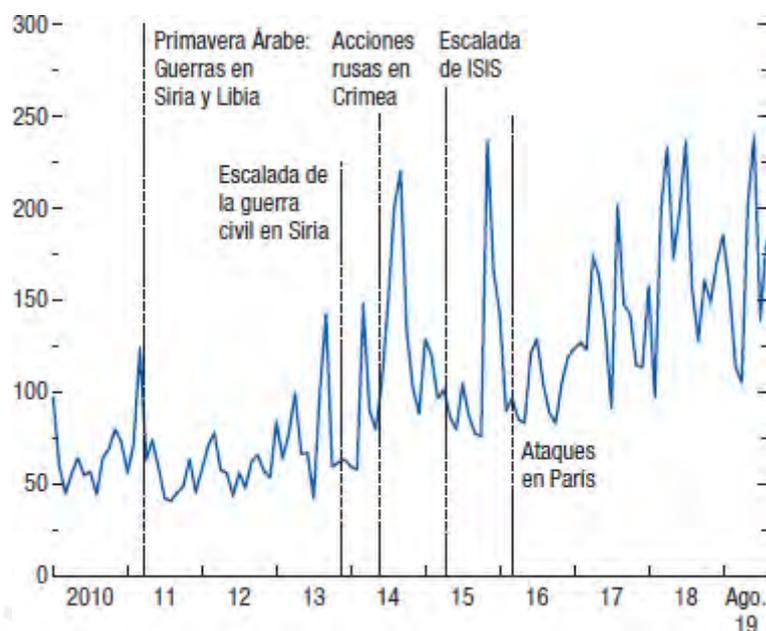


Fuente: Baker, Bloom y Davis (2016).

Ilustración 7. Incertidumbre en torno a las políticas y tensiones comerciales - índice.

Los cambios percibidos en la dirección de la política de varios países y la incertidumbre respecto a las reformas perjudican la inversión y el crecimiento. Además, algunos factores de riesgo geopolítico se han vuelto más notorios, por ejemplo, en el Golfo Pérsico los ataques a refinerías de Arabia Saudita, conflictos en el Oriente Medio, y tensiones en el este de Asia (ver Ilustración 7 y 8). La acumulación o suma de estos eventos, combinado con las tensiones comerciales y financieras más restrictivas, pudieron tener

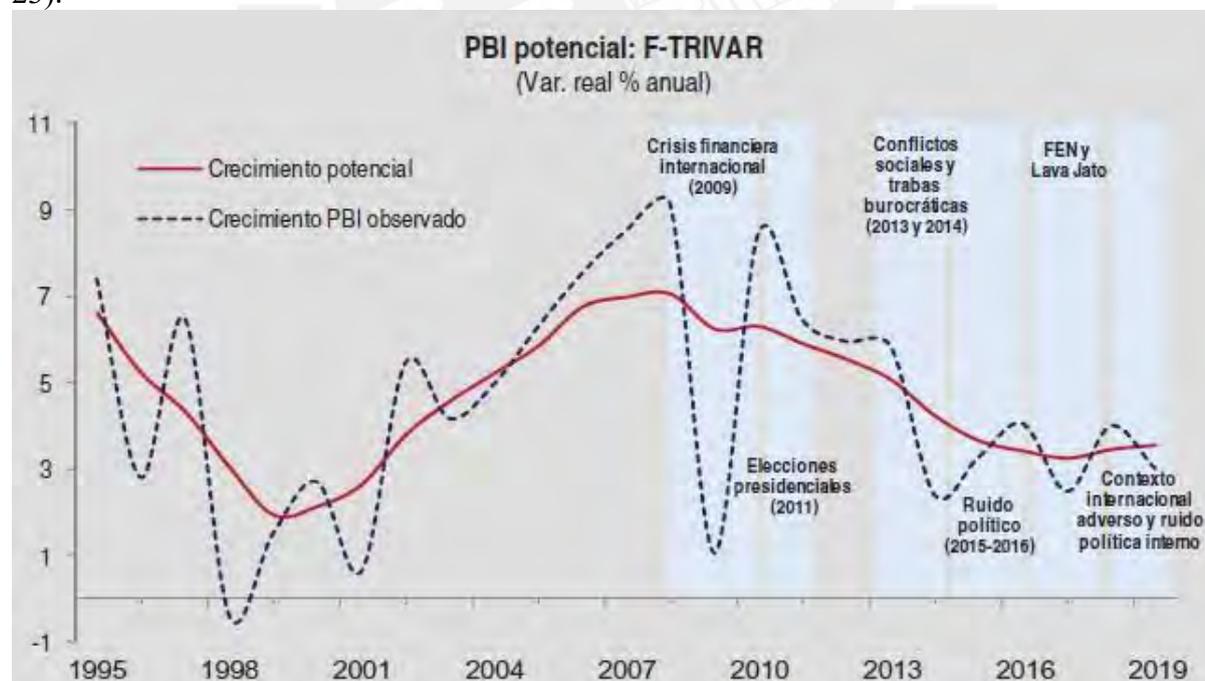
efectos a mayor escala, todo ello puede provocar mayor volatilidad en los mercados de materias primas.



Fuente: Baker, Bloom y Davis (2016).

Ilustración 8. Índice de riesgo geopolítico - Índice.

En este sentido, es necesario destacar que la probabilidad de que el crecimiento mundial se ubique por debajo del 2.5%, se ha incrementado y actualmente es del 9% (FMI, Octubre 2019: 23).



Fuente: Estimaciones MEF.

Ilustración 9. PBI potencial: F-TRIVAR (Var. Real % anual).

Existe una serie de opiniones respecto a cómo irá la economía y de cómo evolucionarán sus indicadores, pues la economía se enfrentará a una serie de riesgos geopolíticos, además que muchos ven en el pobre desempeño de las bolsas en el 2018, presagio de una recesión en el futuro. En cualquier caso, nadie sabe cuándo llegará la siguiente recesión, pero cuando se produzca, se prevé que no será tan severa como la última del 2007 – 2009 (Steinberg y Martínez, 2019).

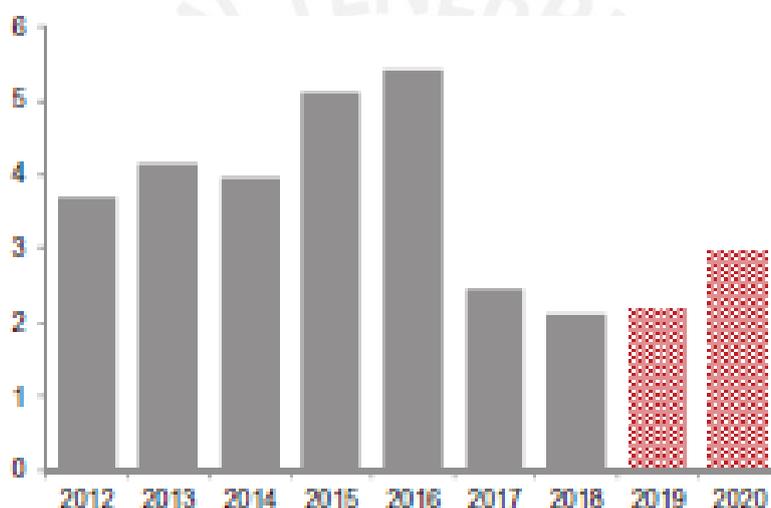
3.1.1.3. INFLUENCIA SOBRE EL PERÚ

En el primer semestre del 2019 la economía peruana creció 1.7%, a pesar de un entorno externo desfavorable y de la permanencia de variaciones de ofertas transitorias que perjudicaron el PBI primario, que registró la mayor caída de los últimos 5 años, con una contracción de 3.1%. A pesar de esto, el PBI no primario tuvo un crecimiento de 3.3%, nivel muy cercano al crecimiento potencial. Sin embargo, el menor crecimiento registrado en abril y mayo, provocaron que los agentes económicos ajusten sus tasas para el 2019 y 2020, para el año 2019 la proyección del PBI ha sido corregida de 4.2% a 3%, esto es una baja significativa de 1.2% (MEF, 2019).

De acuerdo al MEF, “se espera que para el segundo semestre del 2019 exista una recuperación, debido a la disminución de los choques de oferta y un impulso de la demanda interna ante una mayor inversión privada en proyectos de infraestructura” (MEF, 2019); entre ellos los más importantes son: La Línea 2 del Metro de Lima y Callao y el Terminal Portuario General San Martín, además se tiene la ejecución de nuevos proyectos mineros a nivel nacional, entre los más importantes se tiene: Quellaveco, Mina Justa y la ampliación de Toromocho; todo este panorama de ejecución de proyectos, favorecerá la recuperación y agilizará la economía interna.

Por el lado de la inversión pública, se prevé una aceleración por mayor ejecución de las obras de reconstrucción principalmente en el norte de Perú y de la modernización de la

Refinería de Talara, dentro de un entorno de medidas que se han establecido para mejorar la ejecución de los presupuestos asignados a los gobiernos seccionales. Como resultado de estas medidas, la inversión pública tuvo una mejora en el segundo trimestre del 2019 (6.10%), luego de haber caído 10.90% durante el primer trimestre. El resultado acumulado de enero a julio es negativo (-3.20%), se tiene mayor dinamismo en la inversión pública comparado con otros años de inicio de gestión de gobiernos seccionales, pues en períodos similares se registraron caídas cercanas a 20%. En el 2019, se proyecta un crecimiento de la inversión pública de 2.50%.



Fuente: Estimaciones MEF.

Ilustración 10. Inversión en Infraestructura (Miles de Millones de US\$).

Se prevé un mayor dinamismo en el consumo privado en el segundo semestre del año, dentro de un contexto de recuperación de la inversión, esto a su vez mejorará el empleo formal y los ingresos familiares, en un entorno de buenas condiciones financieras.

A pesar del menor crecimiento de Perú, el país seguirá liderando el crecimiento en América Latina, ubicándose encima de su promedio (1.4%).

Para el período del 2020 – 2023, las tasas de crecimiento de la economía peruana iniciarán con un 4% promedio para el 2020 y se incrementarán gradualmente hasta una tasa de 5% en el 2023, dando un 4.4% promedio para el período en mención. Se espera que esta

aceleración sea impulsada fundamentalmente por la demanda interna, como producto del incremento de la inversión privada y pública, además de la mejora en productividad y competitividad.



Ilustración 11. Inversión minera por empresas (Miles de Millones de US\$).

De esta forma, se espera que Perú siga liderando el crecimiento en América Latina, propiciando que la economía continúe acelerando su crecimiento para llegar a tasas mayores a 5% que le permitan llegar a estándares de países desarrollados en un período de 20 años (MEF, 2019).

3.1.1.4. CONCLUSIONES.

Se identificaron las siguientes conclusiones asociados al entorno internacional:

1. Incremento del proteccionismo a nivel global y eventuales respuesta de países afectados. El estilo proteccionista de EE.UU., limitando la inmigración y el comercio mundial, puede restringir el dinamismo del comercio internacional, impactando en Perú pues provocaría una menor demanda de las exportaciones. Se estaría probablemente ante un escenario de una “guerra comercial” que traería como consecuencia la reducción del intercambio de bienes y servicios a nivel global, ralentizando la actividad

económica mundial y el efecto arrastre positivo que ello genera. Sin embargo, se estima que las medidas ya anunciadas tendrán impactos directos poco relevantes sobre la economía peruana en 2019 (BBVA Research, 2019: 22).

2. En el escenario internacional, para el segundo semestre del 2019 y el 2020, se estima un crecimiento global que se estabilizará en niveles bajos dentro de diferentes tensiones comerciales que serán compensadas por políticas monetarias de estímulos en los países con las mayores economías; además, se prevé que los términos de intercambio se mantendrán relativamente estables (BBVA Research, 2019:3).



Fuente: BCRP, Proyecciones MEF.

Ilustración 12. Balanza comercial. (US\$ millones, Var.% anual).

3. Existen riesgos externos que podrían cambiar eventualmente las previsiones de crecimiento para Perú, como son el aumento de las tensiones comerciales, recesión en EE.UU., ajuste desordenado en China. En el ámbito interno o local se tiene recuperación más lenta de los sectores

extractivos, menor inversión pública y deterioro de la confianza en el sector inversionista (BBVA Research, 2019: 4).

4. En Perú el crecimiento en el segundo semestre de 2019 al igual que para el 2020, será impulsado por la recuperación de las actividades primarias como minería y pesca y la inversión pública sobre todo en infraestructura. Con estos impulsos se espera que el crecimiento en el segundo semestre del 2019 así como en el 2020 sea de 3.9% en el Perú (BBVAR, 2019: 7-9).
5. La actividad económica en China continúa desacelerándose y terminaría el 2019 con 6.1% de crecimiento, afectada por un entorno adverso a sus exportaciones producto de tensiones comerciales (entre ellos efecto de aranceles impuestos por EE.UU.) y moderación de la demanda interna. A pesar de las medidas de impulso fiscal y monetario que se están implementando, las perspectivas de crecimiento son a la baja, ubicándose en 5.9% para los siguientes años (MEF, 2019: 18).
6. En el caso de Perú, en el segundo semestre del año 2019, la economía liderará el crecimiento económico entre los países de la región, con un 3.9%, acercándose al 4% en el 2020. La economía peruana mantiene unas sólidas cuentas fiscales, déficit acotado y elevadas reservas internacionales, este “colchón” modera el impacto de las turbulencias internacionales (BBVA Research, 2019).

3.1.2. SITUACIÓN INTERNA DEL PERÚ Y SU PROYECCIÓN A LO LARGO DEL PERÍODO 2019 AL 2023.

POLÍTICA.

La situación política del Perú en el 2018, denominado el año de la crisis peruana, fue bastante agitada. Así, actualmente la política continúa impactada por la gran corrupción.

La vacancia de Pedro Pablo Kuczynski y la asunción de Martín Vizcarra en la presidencia se vieron opacadas por la difusión de más de 40 audios en los que se aprecia una gran red de corrupción en torno al Estado. Ante esta situación, el presidente Vizcarra presentó al congreso cuatro reformas constitucionales, reforma del Consejo Nacional de la Magistratura, reforma del financiamiento de los partidos políticos, la no reelección de congresistas y el retorno a la bicameralidad, que debían ser aprobadas por éste y además ser aprobados por mayoría mediante un referéndum nacional. Los resultados del referéndum fueron del 87% a favor de la lucha contra la corrupción, apoyando lo planteado por el presidente Vizcarra².

Asimismo, en octubre del año pasado, el fujimorismo tuvo un nuevo golpe al ser detenida la lideresa del partido, Keiko Fujimori, con prisión preventiva de 36 meses como parte de una investigación que se le sigue por el supuesto delito de lavado de activos y además por presuntamente haber recibido fondos ilícitos para su campaña presidencial del 2011 provenientes de la empresa Odebrecht³.

Como lo señala Guillermo Arbe, gerente de estudios económicos de Scotiabank, la situación política peruana es muy desordenada. La pregunta que se escucha, incluso de clientes sobre todo extranjeros, es: ¿Cómo es posible que el Perú esté creciendo tan bien en un contexto político como el actual? Se habla de que hay un divorcio entre lo político y lo económico (Gestión, 2018).

Según especialistas, las empresas en el país adoptaron la siguiente mentalidad: “Esta es la realidad que vivimos y entonces tenemos que seguir adelante”. En ese sentido, están empezando a invertir, pero se debe poner todo en su real envergadura (Gestión, 2018).

² <https://resultados.onpe.gob.pe/Referendum/T>
<https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-46460014>

³ <https://www.nytimes.com/es/2018/10/10/keiko-fujimori-arresto/>
<https://idl-reporteros.pe/por-que-detuvieron-a-keiko-fujimori/>

Luego de varios meses, parecería que todo ha vuelto a la calma, se tiene un ambiente político más estable, en la tendencia de apostar por el crecimiento y la estabilidad económica; aunque aún no se realizan los grandes cambios estructurales y funcionales que se esperan.

En este contexto se esperaba que el referéndum aprobado y las investigaciones que se siguen a expresidentes y la gente que los rodeó en sus gobiernos por el caso Odebrecht hiciera frente a la lucha contra la corrupción.

Sin embargo, luego de una tensa situación política en el país, sobre todo en las relaciones del Ejecutivo y el Congreso, el 30 de septiembre de 2019 el presidente Vizcarra disolvió el congreso, luego de que el Parlamento rechazara una cuestión de confianza al ex Primer Ministro Salvador del Solar por el tema de la elección de los miembros del Tribunal Constitucional. Junto con la disolución, el Presidente de la República, Martín Vizcarra convocó a elecciones congresales para enero de 2020.

Adicionalmente, el congreso intentó vacar al presidente por un año, aduciendo incapacidad moral y eligió a Mercedes Aráoz como nueva jefa de estado. Sin embargo, la disolución ya había sido anunciada y publicada en el diario oficial El Peruano, con lo cual esa ceremonia era irregular y carecía de valor legal, además ese mismo 30 de septiembre el Jefe del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas y los generales del Ejército, Marina y Policía Nacional dieron el respaldo a Vizcarra.

Luego de ello, el disuelto Congreso y lo que queda de él, esto es la Comisión Permanente, han intentado interponer quejas y denuncias de inconstitucionalidad, inclusive el Tribunal Constitucional deberá decidir sobre tales denuncias, sin embargo, todo parece indicar que el proceso de disolución es irreversible y hoy todos los partidos se preparan para participar en las elecciones de enero de 2020, con lo cual aparentemente esta etapa está superada.

Se espera que el próximo congreso logre trabajar junto con el ejecutivo, de forma que se logren las modificaciones necesarias al marco legal que permitan ganar agilidad en la dotación por parte del gobierno, a una población muy necesitada, de servicios básicos, infraestructura y trabajo en general, de forma a provocar un impacto positivo en el contexto político, económico y social del país, que aliente la inversión en todos los sectores económicos.

ECONÓMICA.

Se estima que el PBI del Perú continuará liderando la expansión regional, proyectó el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) en el Marco Macroeconómico Multianual (MMM) 2020 – 2023.

(Var. % real anual)

	Peso Año Base 2007	2018	2019	2020	Prom. 2021 -2023
Agropecuario	6,0	7,8	3,8	4,0	4,0
Agrícola	3,8	9,4	3,3	4,0	4,0
Pecuaria	2,2	5,5	4,5	4,1	4,0
Pesca	0,7	39,7	-17,5	8,4	2,4
Minería e hidrocarburos	14,4	-1,3	0,9	2,7	4,8
Minería metálica	12,1	-1,5	0,5	2,8	5,5
Hidrocarburos	2,2	0,0	3,1	3,6	0,6
Manufactura	16,5	6,2	-0,9	3,4	4,0
Primaria	4,1	13,2	-7,7	3,4	4,2
No primaria	12,4	3,7	1,9	3,4	3,9
Electricidad y agua	1,7	4,4	4,3	4,8	4,9
Construcción	5,1	5,4	4,6	6,0	5,9
Comercio	10,2	2,6	2,8	3,6	3,8
Servicios	37,1	4,5	4,4	4,8	5,0
PBI	100,0	4,0	3,0	4,0	4,5
PBI primario	25,2	3,3	0,1	3,3	4,4
PBI no primario ³	66,5	4,2	3,9	4,5	4,8

Fuente: BCRP, INEI, proyecciones MEF.

Tabla 3. PBI por sectores.

El MMM en su informe de agosto/2019, revisa el crecimiento de la economía peruana de 4.2% a 3.0% en el 2019, esto provocado por un pobre crecimiento en el primer semestre y el incremento de la incertidumbre en el mercado internacional, así como también por el deterioro de las expectativas de los agentes económicos y variaciones de oferta en los sectores primarios.

En lo que se refiere a la inversión pública en infraestructura, se prevé una aceleración por una mayor ejecución de las obras de reconstrucción y de la refinería de Talara, además de una serie de iniciativas con el fin de lograr mayor agilidad en la ejecución presupuestaria de los gobiernos regionales; se prevé un crecimiento de 2.5% de este tipo de inversión (MEF, 2019: 5).

En lo referente al consumo privado, se prevé un mayor dinamismo y aceleración en el segundo semestre; dentro de condiciones financieras favorables, se tendrá un incremento del empleo formal y mejores ingresos familiares.

De esta manera, se espera que la economía peruana continúe liderando el crecimiento regional, respecto a países como Brasil (1%), México (1,1%), Chile (2.8%) y Colombia (3%), además de ubicarse por encima del crecimiento promedio de América Latina (1,4%); se espera que esto sea un crecimiento sostenido y permanente, que pueda traducirse en beneficios para todos los peruanos (MEF, 2019).

3.1.2.1. EMPRESARIAL

Según Lora & Pagés 2010, la diferencia de crecimiento de Latinoamérica y su baja tasa respecto a otras regiones, se explica fundamentalmente por el contraste de productividad que se tiene. Se conoce que Latinoamérica presenta heterogeneidad productiva a nivel territorial, y también entre empresas de diferentes tamaños y sectores. Consecuentemente, se vuelve primordial conocer cuáles son las diferencias de modos de producción que tienen las organizaciones que conforman el grupo empresarial peruano.

Las micro y pequeñas empresas (MYPE) en el Perú, también tienen un fenómeno similar de atomización a nivel nacional; de esta manera, más del 99% de las empresas, en todas las regiones, son MYPE. Consecuentemente, los 15 elevados niveles de productividad laboral, en una región o actividad económica, están explicados normalmente por la existencia

de un grupo reducido de grandes empresas generadoras de altos ingresos (Ministerio de la Producción, 2015).

Con estos antecedentes, se debe destacar que las MYPE son fundamentales en el tejido empresarial peruano, pues son las principales generadoras de empleo: 86% del empleo en el sector privado y 58.6 % de la PEA ocupada en el 2016. No obstante, las MYPE aportan poco a los ingresos del país por su baja productividad.

De acuerdo al Ministerio de Producción, aproximadamente el 23.5% del valor total generado por las empresas privadas formales, corresponde a las MYPE. En este contexto, resulta prioritario el estudio de los problemas de las MYPE y el impulso de políticas que permitan elevar su productividad, ya que, como consecuencia se elevarán los ingresos de la economía peruana.

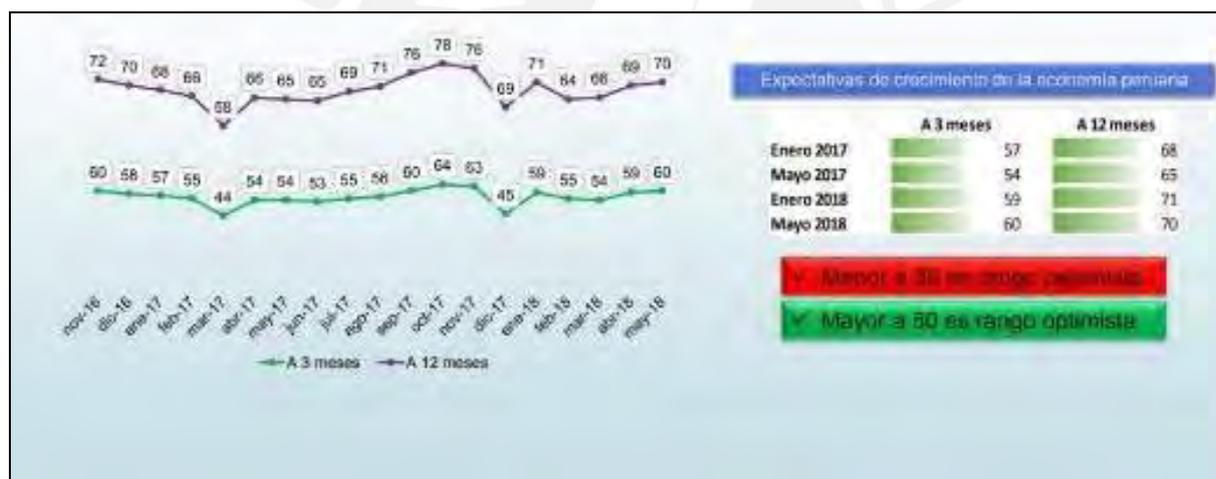
El estudio de casos de empresas peruanas, junto con la revisión de literatura, permiten determinar cuáles son las barreras principales que detienen el desarrollo y crecimiento de la productividad, imposibilitando que puedan competir en otros mercados nacionales e internacionales. Dentro de ellas principalmente se tienen: bajos niveles de tecnología e innovación, restricciones de acceso al financiamiento, muchas regulaciones y muy rígidas, falta de planificación y mejora en los procesos productivos.

Es conocido que, en el Perú el tejido empresarial formal está conformado en un 99.5% por micro, pequeña y mediana empresa, solo el 0.5% restante corresponde a la gran empresa (Ministerio de la Producción, 2015); con todas las ventajas que tiene la producción a escala en la gran empresa, no se ha conseguido desarrollar de manera importante, parte de los motivos se explicaban en el párrafo anterior, pero también se debe a una falta de políticas estatales que permitan su crecimiento con apoyo e inversiones y acceso a financiamiento.

Las tasas de creación de empresas en Perú tienen diferencias con los países de la región, pues son más bajas que las presentadas por Brasil y México, pero son más altas que

los países europeos (Ministerio de la Producción, 2015). Por otro lado, las tasas de supervivencia de empresas, en referencia a las Mipyme⁴ en Perú a los cinco años de nacer es 63.7%⁵, siendo más alta que la de los países europeos: 40% a % y 60%⁶. Esto indica un ambiente empresarial con facilidad de entrada, pero mayor dificultad de sobrevivencia a largo plazo (PRODUCE, 2014).

Finalmente, como se puede apreciar en el siguiente gráfico, respecto a la cuantificación y cualificación del índice de confianza de las grandes empresas en el año 2018, en un plazo de 12 meses, el índice de confianza se muestra estable con un 76% de confiabilidad, aceptación y posibilidad de inversión en nuestro mercado nacional, mostrando un desenvolvimiento optimista.



Fuente Blog PUCP.

Ilustración 13. Índice de Confianza Empresarial.

CICLO ECONÓMICO ACTUAL EN EL PAÍS

La comprensión del funcionamiento de la economía de un país, es fundamental para la toma de decisiones y comprensión de los efectos ante esas decisiones; para lograr esa comprensión se deben analizar las fluctuaciones económicas de corto plazo, que son un

⁴ Micro, pequeña y mediana empresa.

⁵ PRODUCE (2012). Estadística de la micro, pequeña y mediana empresa 2012. Lima- Perú.

⁶ Fariñas, C. (2015). Demografía empresarial en España: tendencias y regularidades. Universidad Complutense de Madrid. España.

fenómeno recurrente, sin embargo son poco comunes estos estudios en Perú (BBVA Research, 2017). Basado en estos argumentos, el BBVA Research hace un análisis de los diferentes ciclos que se han vivido en el Perú entre 1984 y el 2016.

Desde mediados de la década de los 80's, la economía peruana ha registrado cuatro ciclos económicos (ver Ilustración 14 y Tabla 4). Como se puede apreciar, los ciclos han sido relativamente irregulares en cuanto a duración, siendo el más prolongado el que va desde el primer trimestre de 1993 al tercer trimestre de 2001. Otro elemento interesante de destacar es que la amplitud de los ciclos ha disminuido notablemente desde la segunda mitad de la década de los 90's (ver Tabla 4). En particular, si partimos la muestra en los subperíodos 1980-1997 y 1998-2016, se verifica que la volatilidad del producto en el segundo periodo es casi un tercio de la volatilidad del primero (ver en la Tabla 5, el indicador de PIB (volatilidad absoluta) para cada subperíodo) (BBVA Research, 2017).



Fuente: BBVA Research a partir del BCP.

Ilustración 14. Perú: evolución cíclica de la actividad económica¹ (% del PBI potencial).

	periodo			
	Ciclo 1	Ciclo 2	Ciclo 3	Ciclo 4
	3T84-4T92	1T93-3T01	4T01-4T09	1T10-3T15
Duración				
Trimestres	34	35	33	23
Años	9	9	8	6
Amplitud ¹	11,0	5,8	5,2	4,6
Valor máximo	7,1	2,4	2,9	2,0
Valor mínimo	-3,9	-3,4	-2,3	-2,6
Volatilidad absoluta ²	3,3	1,6	1,2	1,2

1/. Amplitud: medida como la diferencia del valor máximo y mínimo del ciclo. Expresado como porcentaje del producto potencial.
2/. Desviación estándar del componente cíclico del PIB.

Fuente: BBVA Research.

Tabla 4. Perú: datación, duración y amplitud de los ciclos económicos.

Caracterización del ciclo del PIB por el lado del gasto						
Variables (x)	Volatilidad relativa al PIB	Correlación contemporánea	Correlación pico	Periodo de corr. pico	Cambio de fase	Comovimiento
Periodo 1980-1997						
PIB (volatilidad absoluta)	3,07					
Consumo privado	1,42	0,94	0,94	t	coincidente	procíclico
Inversión privada	2,23	0,82	0,82	t	coincidente	procíclico
Gasto público	1,12	0,65	0,71	t-1	lidera	procíclico
Consumo público	1,09	0,66	0,73	t-2	lidera	procíclico
Inversión pública	2,35	0,04	-	-	-	acíclico
Inventarios (% del PIB)	0,13	0,38	-	-	-	acíclico
Exportaciones netas	0,70	-0,63	-0,66	t-1	lidera	contracíclico
Exportaciones	0,34	-0,14	-0,27	t+2	sigue	contracíclico
Importaciones	1,25	0,80	0,81	t+1	sigue	procíclico
Periodo 1998-2016						
PIB (volatilidad absoluta)	1,24					
Consumo privado	0,84	0,65	0,66	t-1	lidera	procíclico
Inversión privada	4,53	0,81	0,81	t	coincidente	procíclico
Gasto público	2,49	0,00	-	-	-	acíclico
Consumo público	1,73	-0,18	-0,20	t+1	sigue	contracíclico
Inversión pública	7,57	0,20	0,20	t	coincidente	procíclico
Inventarios (% del PIB)	1,21	0,41	0,41	t	coincidente	procíclico
Exportaciones netas	1,04	-0,64	-0,64	t	coincidente	contracíclico
Exportaciones	2,29	0,26	0,26	t	coincidente	procíclico
Importaciones	4,79	0,73	0,73	t	coincidente	procíclico

Fuente: BBVA Research a partir del BCRP

Fuente: BBVA Research a partir del BCP.

Tabla 5. Caracterización del ciclo PIB por el lado del gasto.

Adicionalmente, desde finales de los 90's, se han reducido la amplitud de las oscilaciones de la economía de forma importante y apreciable, básicamente por dos razones:

1. Mejora en la gestión de las políticas fiscal y monetaria por parte del estado y sus entes reguladores; y, 2. Mayor capacidad de las familias de ahorrar y endeudarse, al estar en un sistema financiero mejorado y asequible, con lo cual pueden protegerse o suavizar las variaciones de los ingresos y con ello suavizar su consumo a lo largo del ciclo.

De acuerdo con el estudio del BBVA Research (2017), en cuanto a las regularidades empíricas de la economía peruana, se tiene que por el lado de las variables reales se encuentra que el empleo es procíclico, y que se tiene un contraste entre la volatilidad del empleo en la industria y la mayor estabilidad del empleo en el sector servicios. Asimismo, se verifica que el tipo de cambio real es contra cíclico, lo cual difiere de lo observado en otros países.

Por el lado de las variables nominales, la inflación y los agregados monetarios y crediticios se mueven en la misma dirección que el producto. Un hecho interesante es que los márgenes unitarios de las empresas parecen ser contra cíclicos.

3.1.3. SEÑALES DE ALARMA Y MEDIDAS QUE PODRÍAN AFECTAR AL MARKETING PLAN

Señales de alarma	Medidas
Recorte presupuestal para la publicidad del proyecto.	Incurrir en la publicidad “boca a boca” para hacer difusión y captar clientes.
Retraso del tiempo estipulado de la finalización del proyecto.	Establecer un plan de contingencia con la debida anticipación para que los <i>stakeholders</i> no se vean afectados.
Política económica que afecte negativamente al sector construcción.	Mantenerse informado de lo que pasa día a día en el país y buscar asesoramiento.
Alguna barrera, económica, política, social o ambiental que afecte negativamente la consolidación del proyecto.	Tener un presupuesto recortado para casos de contingencia. Tener un buen trato y comunicación con la Municipalidad y Gobierno Central.

	Establecer comunicación constante con la población involucrada.
Alta delincuencia y robo en la zona de Carabayllo.	Comunicación constante con la Municipalidad y hacer el debido seguimiento y control de la seguridad en la zona.

Fuente: Información y elaboración propia.

Tabla 6. Señales de Alarma y Medidas que pueden afectar al Marketing Plan.

3.1.4. CONCLUSIONES RESPECTO AL MACROENTORNO

En primer lugar, si se revisa las cifras de la economía peruana, el Perú no está mal. Crecimiento económico esperado de 3% este año, inflación dentro del rango meta del banco central, déficit fiscal en una trayectoria de reducción hacia 2021, tipo de cambio relativamente estable, etc. Sin embargo, cuando volteamos a ver la realidad política, la percepción cambia. Instituciones como el Poder Judicial, Congreso y líderes políticos son percibidos como ineficientes y corruptos (Parodi, 2018).

¿Pueden coexistir buenos indicadores macroeconómicos con mala política? En el corto plazo es posible, pero en el mediano plazo, los conflictos políticos retraen la inversión privada, que es clave para el crecimiento. Lo que pasa es que la economía existe dentro de una realidad política e institucional determinada. Si esta última no es estable, predecible y con respeto por el Estado de Derecho, entonces, los inversionistas pequeños, medianos y grandes postergarán sus decisiones de inversión. Según el economista Carlos Parodi, la incertidumbre y la baja predictibilidad son “veneno” para la economía por ello es posible afirmar que los países con mejores instituciones políticas son los que más crecen y desarrollan.

En segundo lugar, elevar la productividad es fundamental para incrementar los niveles de crecimiento y competitividad (como consecuencia también el ingreso) a las diferentes empresas de manera sostenible. La disminución de las brechas de productividad tanto entre

los diferentes tamaños de empresas como entre los diferentes sectores productivos e incluso entre los diferentes países, es fundamental el diseño e impulso de programas de desarrollo y transferencia tecnológica, políticas de apoyo que focalicen su intervención en la articulación productiva y la cooperación empresarial (CEPAL, 2011). Dentro de los objetivos descritos, el Estado es una pieza clave para impulsar la articulación empresarial, así como también en conjunto con los grupos empresariales, del diseño, elaboración, implantación y aplicación de políticas de desarrollo productivo. Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL): “Las políticas de fomento productivo en América Latina se enfocan en cinco áreas claves fundamentales para impulsar la competitividad de las empresas: (i) el fomento a la innovación, (ii) la articulación empresarial (principalmente PYME), (iii) el desarrollo agrícola, (iv) el avance hacia sociedades de la información y (v) la atracción de inversión extranjera directa” (CEPAL, 2011). Se puede apreciar, que el desarrollo de las áreas claves enumeradas, dependerá en gran medida de la decisión del Estado, quien es el gran articulador; además, de su interrelación con otros países con los que logre articular e intercambiar tecnología e innovación.

Finalmente, la evidencia muestra que las fluctuaciones en la economía peruana han bajado de manera importante desde finales de los 90's (BBVA Research, 2017). Esta moderación se explica por una mayor capacidad de las familias de ahorrar o endeudarse, dentro de un sistema financiero que proporciona una amplia gama de productos de ahorro y crédito, lo que le permite suavizar el impacto de baja de ingreso respecto a su necesidad de gasto; adicionalmente, mejoras en la política fiscal y monetaria han ayudado a acotar la volatilidad de la economía (BBVA Research, 2017, pág. 2). En cuanto al comportamiento de algunas variables reales a lo largo del ciclo económico en Perú verificamos que: (i) el empleo es procíclico, (ii) la productividad es procíclica, (iii) el tipo de cambio real bilateral es contracíclico y (iv) los términos de intercambio son procíclicos. Finalmente, variables nominales

como la inflación y los agregados monetarios y crediticios se mueven en la misma dirección que el producto.

3.2. MICROENTORNO

3.2.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

DISTRITO DE CARABAYLLO RESPECTO AL SECTOR

El distrito de Carabayllo se consideró la estrella del mercado inmobiliario entre los años 2011 y 2015. En entre estos años, se registró un rápido crecimiento con gran oferta inmobiliaria de lotes con Inversiones Centenario y Los Portales; y de vivienda con Arteco, Valora, Viva GyM, Padova Inmobiliaria, Líder, Paz Centenario, entre otras empresas. Sin embargo, a partir del año 2015, el boom inmobiliario del distrito se paralizó, por razones ajenas a la demanda y oferta de vivienda, que existían en la zona; sino más bien, por la falta de acceso y conectividad, pero principalmente por el saneamiento, ya que el colector de Puente Piedra que recoge las aguas residuales de Carabayllo llegó a su tope. (Asociación de desarrolladores Inmobiliarios, 2015)

A partir del 2015, se presentó una desaceleración en la oferta de vivienda por las razones expuestas, ya que muchos proyectos, inclusive algunos ya en ejecución, no obtenían la factibilidad de servicios de agua y desagüe.

En setiembre del 2018 comenzó la preventa de un megaproyecto de viviendas de interés social con un *mix* de Techo Propio y Mi Vivienda, el cual ha tenido un éxito en ventas, lográndose tener vendido la totalidad de la primera etapa consistente en 120 departamentos previo a la culminación de la construcción de la mencionada etapa.

En el distrito de Carabayllo tiene acogida la venta de terrenos y viviendas unifamiliares porque un sector de los posibles compradores está acostumbrado a residir en casas o desea construirlas a su manera (Urbanía, 2017). Cabe resaltar que Carabayllo, es un distrito interesante para invertir, ya que es posible encontrar "precios bajos", algo que no se

presenta en otros distritos. Además de ser uno de los pocos distritos de Lima donde se puede adquirir departamentos bajo el bono “Techo Propio”.

Los proyectos ofrecen viviendas con acabados atractivos, buena distribución y los beneficios de las áreas comunes a un monto que va de acuerdo con el poder adquisitivo (Urbania, 2017).

Una encuesta realizada por Urbania el año 2018, muestra que los compradores prefieren comprar casas con áreas verdes, espacios comunes, con accesos controlados, piscina entre otros y condominios de departamentos (Urbania, 2017).

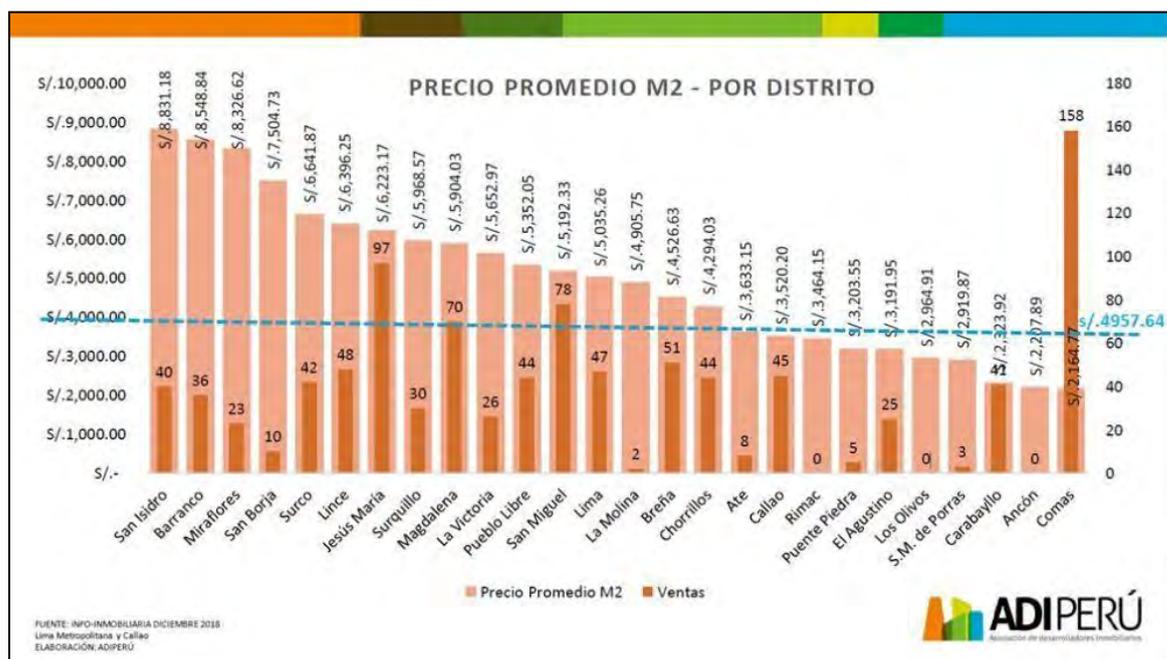
Esto se debe a que la mayoría son compradores son jóvenes -de los segmentos socioeconómicos C y D- que están pensando en formar un hogar o ya tienen hijos, por lo que buscan un espacio que ofrezca un buen nivel de seguridad y zonas de recreación para que sus pequeños jueguen sin exponerse a los riesgos de la calle (Urbania, 2017).



Fuente: Urbania.

Ilustración 15. Opinión compradores.

Así, de acuerdo con la (Asociación de desarrolladores Inmobiliarios, 2015), Carabayllo es uno de los distritos que registra uno de los precios más bajos de metro cuadrado en Lima Metropolitana.



Fuente: ADI.

Ilustración 16. Precio Promedio m² – Por Distrito.

3.2.2. EL GOBIERNO Y SU INFLUENCIA

DISPOSICIONES LEGALES RELEVANTES

El gobierno ha decretado una serie de leyes y reglamentos que regulan el Fondo Mi Vivienda. Para objeto del presente trabajo, se presentan las relacionadas al Fondo Mi Vivienda, así como el Nuevo Crédito Mi Vivienda y el Programa Techo Propio,

El Fondo Hipotecario de Promoción de la Vivienda - Fondo MIVIVIENDA, se creó en el año 1998, mediante la Ley N° 26912, convirtiéndose en Sociedad Anónima (S.A.) el 01 de enero del 2006, en virtud de la Ley de Conversión, Ley N° 28579, y según lo señalado en el Decreto Supremo N° 024-2005-VIVIENDA (Fondo Mi Vivienda, 2015).

El Fondo MIVIVIENDA S.A. tiene por objeto, dedicarse a:

la promoción y financiamiento de la adquisición, mejoramiento y construcción de viviendas, especialmente las de interés social, la participación en el mercado

primario y secundario de créditos hipotecarios, así como a contribuir al desarrollo del mercado de capitales (Fondo Mi Vivienda, 2015).

Asimismo, mediante el Decreto Legislativo N° 1037, publicado el 25 de junio del 2008, se estableció que en el ejercicio de su objeto social y a efectos de incrementar la oferta de viviendas de interés social, el Fondo MIVIVIENDA S.A. podrá promover la oferta de financiamiento para las inversiones en habilitación urbana, pudiendo a su vez financiar las mismas (Fondo Mi Vivienda, 2015).

El Fondo Mi Vivienda cuenta con el Nuevo Crédito Mi Vivienda, que es financiado a través de las instituciones financieras intermediarias al beneficiario que cumpla con los requisitos establecidos por El Fondo Mi Vivienda. Entre los requisitos para acceder al Nuevo Crédito Mi Vivienda al 2019, tenemos que el valor del inmueble sea desde S/ 58,800 hasta S/310,800, que se trate de compra de vivienda terminada, en construcción o en proyecto que sean de primera venta, que la inicial sea como mínimo del 10% y máximo del 30% del valor de la vivienda, el plazo del crédito sea entre 5 y 20 años, la tasa de préstamo sea fija y en soles. En el cuadro a continuación se muestra los montos del bono del buen pagador en función al rango del valor de la vivienda. (Fondo Mi Vivienda).

Valor de vivienda	Valor del BPP
Desde S/ 58,800 hasta S/ 84,100	S/ 17,700
Mayores a S/ 84,100 hasta S/ 125,900	S/ 14,600
Mayores a S/ 125,900 hasta S/ 209,800	S/ 13,000
Mayores a S/ 209,800 hasta S/ 310,800	S/ 6,400*

(*) El FMV asume el 50%, y se denomina "Premio al Buen Pagador" como complemento de la Cuota Inicial.

Fuente: Mi Vivienda.
Tabla 7. Bono Mi Vivienda.

Otro de los programas del Fondo Mi Vivienda es Techo Propio, cuyas viviendas son de interés social y dirigido a las familias con ingresos familiares mensuales que no excedan el

valor de S/3,626.00 para adquisición de nuevas viviendas, S/2,658.25 para construcción de estas y S/2,097.00 para la mejora de la vivienda, la misma que deberá contar con servicios básicos de luz, agua y desagüe (montos considerados al 2019). El beneficio del Programa Techo Propio es el Bono Familiar Habitacional (BFH), el cual es un subsidio directo que otorga el Estado a la familia de manera gratuita como premio a su esfuerzo ahorrador y no se devuelve (Fondo Mi Vivienda, 2015). El valor del bono varía de acuerdo con la modalidad; para compra el bono es de S/33,600.00, para construcción es de S/22,890.00 y para mejora de vivienda es de S/9,660.00. El valor máximo de la Vivienda de Interés Social (VIS) es de hasta S/84,100.00 para VIS unifamiliares y de S/105,000.00 para VIS multifamiliares. (Fondo Mi Vivienda).

ACTITUD DEL ESTADO FRENTE AL PRODUCTO

El Estado, a través del Fondo Mi Vivienda, tiene como objetivo promover la demanda de viviendas (programas de viviendas con incentivos – subsidios), impulsar el acceso al financiamiento (crédito para hipotecas, fondeo de largo plazo para las instituciones financieras y la cobertura del riesgo crediticio) y contribuir al desarrollo del mercado de capitales (emisiones de bonos y el fomento del flujo de capitales hacia el mercado de financiamiento para viviendas) (Memoria Anual FMV 2017).

La política de incentivar la compra de viviendas se ve reflejada en la flexibilización de los requisitos del programa Techo Propio, así como del Nuevo Crédito Mi Vivienda. En el caso del primero se han incrementado los montos máximos de ingresos familiares mensuales, de forma que más familias puedan acceder a este programa de vivienda de interés social, además de incrementar el tope del valor del inmueble y el monto del Bono Familiar Habitacional correspondiente a dicho programa, de acuerdo con los valores indicados en el

punto anterior, además de incrementarse el bono del buen pagador y los valores de vivienda del programa Mi Vivienda.

PRONÓSTICO DE LA SITUACIÓN FUTURA

Se prevé que la política de promoción de los distintos créditos y subsidios para adquisición de viviendas continúe a lo largo del presente gobierno (2016-2021), dado que la demanda efectiva de vivienda es mucho mayor a la oferta disponible de Mi Vivienda y sobre todo Techo Propio. En la siguiente figura, se presenta un cuadro de la demanda efectiva vs Oferta de Vivienda en Perú disgregado en 5 zonas.

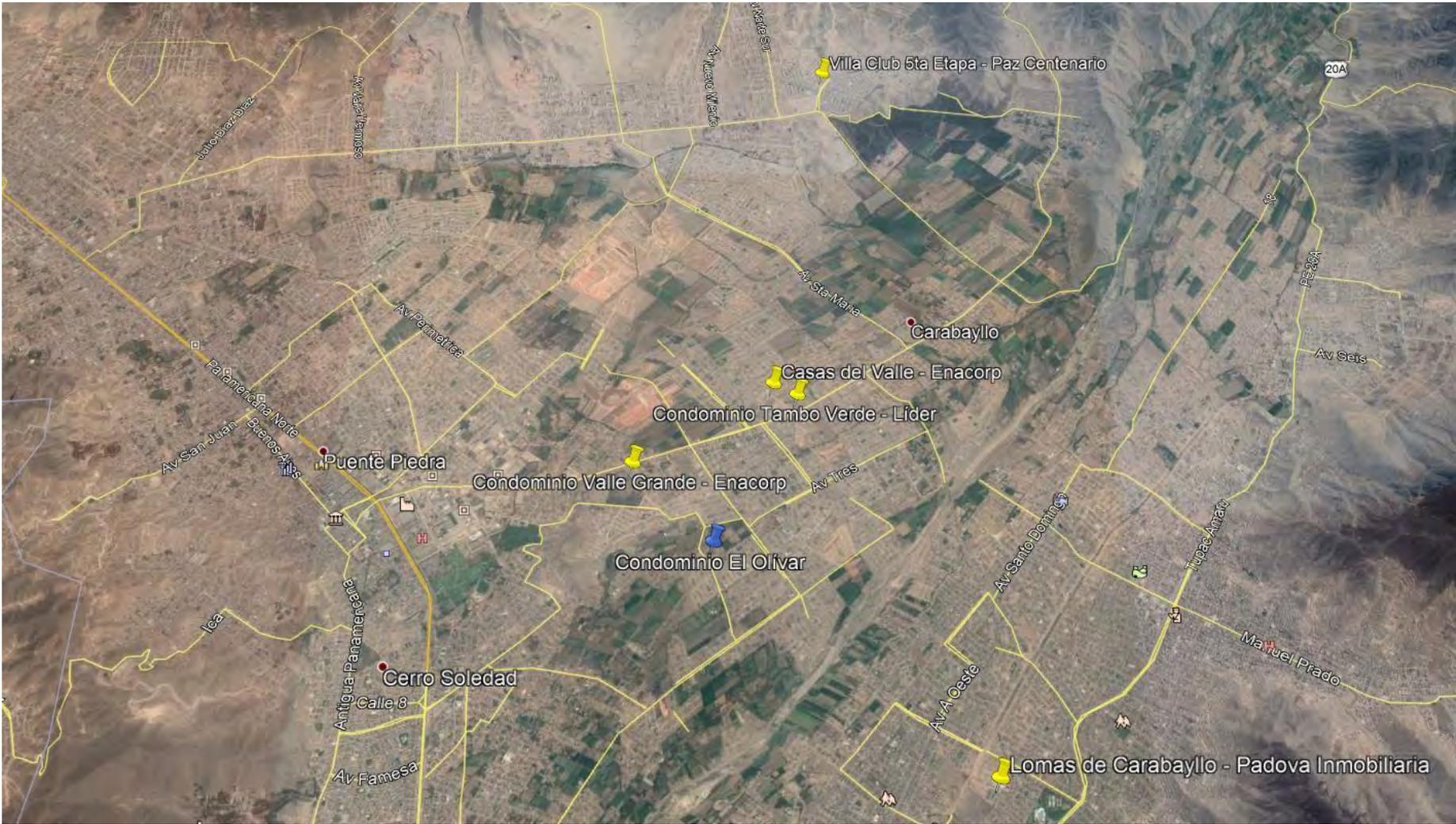


Fuente: Fondo Mi Vivienda.

Ilustración 17. Demanda Efectiva versus Oferta de Vivienda.

3.2.3. LA COMPETENCIA

Como se muestra en la implantación de la zona del proyecto, los puntos marcados en amarillo corresponden a los proyectos inmobiliarios actualmente en proceso de venta, alrededor del proyecto Condominio El Olivar, ubicado avenida Perimétrica N° 860 en Carabayllo.



Fuente: Google Earth.
Ilustración 18. Implantación de Proyectos Inmobiliarios: El Olívar y de la competencia.

Los proyectos de venta de unidades habitacionales localizados son:

1. Valle Grande, ubicado en Avenida Saco Rojas S/N – Carabayllo, referencia altura del By Pass de Puente Piedra o kilómetro 30 de la Panamericana Norte, a cargo de inmobiliaria ENACORP.
2. Condominio Casas del Valle, ubicado en Avenida San Juan S/N – Carabayllo, referencia Altura del By Pass de Puente Piedra o kilómetro 30 de la Panamericana Norte, a cargo de inmobiliaria ENACORP.
3. Villa Club Carabayllo, ubicado en avenida Las Lomas y calle 7^a, a cargo de la empresa Paz Centenario.
4. Condominio Tambo Verde, ubicado en la Avenida Saco Rojas, a la altura del paradero El Pino.
5. Lomas de Carabayllo, ubicado en Calle N° 6 N° 165, aledaña a la Urb. Villa Gloria, a espaldas de la Municipalidad, a cargo de la empresa Padova Inmobiliaria.

Para mostrar la disposición del proyecto Condominio de “El Olivar” de Carabayllo, a continuación, se muestran varias fotos de la 1era Etapa ya construida y vendida, de esta forma se tiene un acercamiento real a la situación actual del condominio:



Fuente: Google Earth.

Ilustración 19. Implantación Proyecto El Olivar 1era Etapa terminada y 2da y 3era Etapa Futuras.



Fuente: Propia.

Ilustración 20. Entrada al Condominio “El Olivar.”



Fuente: Propia.

Ilustración 21. Interior del Condominio “El Olivar” 1era Etapa.



Fuente: Propia.

Ilustración 22. Terreno donde se construirá la 2da y 3era Etapa de Condominio “El Olivar”.



Fuente: Propia.

Ilustración 23. Terreno donde se construirá la 2da y 3era Etapa de Condominio “El Olivar”.

3.2.3.1. COMPETIDORES DIRECTOS

Con estos antecedentes, se tiene que los competidores directos son:

ENACORP – Construimos hogares, cumplimos sueños.

Empresa filial peruana proveniente de empresa del sector inmobiliario chileno

ENACO, que tiene más de 30 años de fundación y más de 9,000 viviendas construidas.

La empresa que promueve y construye, y tiene como principal ventaja competitiva la alta productividad que alcanza en la construcción, empleando metodología Lean, incentivos a sus trabajadores, así como “industrialización” de sus procesos constructivos, de forma de optimizar y obtener la mayor rentabilidad en la ejecución de sus obras. (Enacorp, 2019)

PAZ CENTENARIO – Chilena Paz y peruana Grupo Centenario.

Fusión de empresa chilena Paz Corp, líder en el desarrollo de viviendas en el mercado inmobiliario chileno y grupo Centenario, empresa peruana con más de 80 años en el mercado inmobiliario en sus diferentes unidades de negocio: urbanizaciones, viviendas,

En el 2008, Grupo Centenario y Paz Corp realizan un *Joint Venture* creando Paz Centenario e incursionando en el negocio residencial. (Paz Centenario, 2019)

LIDER GRUPO CONSTRUCTOR – Ejemplo de empresa socialmente responsable.

Grupo de empresas peruanas a nivel nacional con más de 17 años en el sector inmobiliario, desarrolla proyectos, basándose en las necesidades del mercado y presta servicios inmobiliarios con alto valor agregado y comprometidos con la calidad. (Padova Inmobiliaria, 2017)

PADOVA – INMOBILIARIA – Generando proyectos innovadores.

PADOVA INMOBILIARIA S.A.C. es una empresa comprometida, con altos valores y estándares de desarrollo dedicados a crear proyectos que trasciendan y transmitan calidad y un alto gusto por satisfacer estilos de vida (Padova Inmobiliaria, 2017). Desde el inicio decidimos ser referentes del cambio, desarrollo e innovación en el sector inmobiliario manteniendo el equilibrio entre la modernidad y el impacto medioambiental y social. (Padova Inmobiliaria, 2017).

Ahora se van a presentar los proyectos que cada competidor ofrece en el sector de influencia del proyecto Condominio El Olivar.

VALLE GRANDE CONDOMINIO CLUB - ENACORP

El proyecto Condominio Club Valle Grande, es un megaproyecto que se desarrollará en varias etapas, cuya preventa de la primera etapa inició en Setiembre del 2018 y que ya tiene vendida 230 viviendas, correspondiente a la primera y segunda etapa, cuando aún no se termina la construcción de la primera etapa. El proyecto contempla en sus áreas comunes piscinas para niños y adultos, parques interiores cada uno con zona de juegos, gimnasio,

salones de reuniones, parqueo de bicicletas, estacionamientos y bodegas. Tiene departamentos con 3 dormitorios y torres de cinco pisos, con sala comedor, cocina abierta y lavandería. Los departamentos del primer piso de cada torre incluyen un pequeño patio o jardín.

Este proyecto se encuentra a 1.2 km en línea recta del proyecto El Olivar de Carabaylo.





Fuente: Enacorp.
Ilustración 24. Ubicación Valle Grande Condominio Club.

Valle Grande
CONDominio CLUB

CARABAYLLO

Valle Grande
¡Lanzamiento!

Desde 54.82 m²

3 dormitorios

Conoce nuestro Gran Proyecto con dptos. Desde S/. 62,800
(*Incluye Bono Techo Propio y Bono de Lanzamiento)

- > Pórtico de ingreso
- > Piscina para niños
- > Piscina para adultos
- > Gimnasio
- > Salón de reuniones
- > Parque de bicicletas
- > Parque interior
- > Juegos para niños
- > Bodegas
- > Estacionamiento

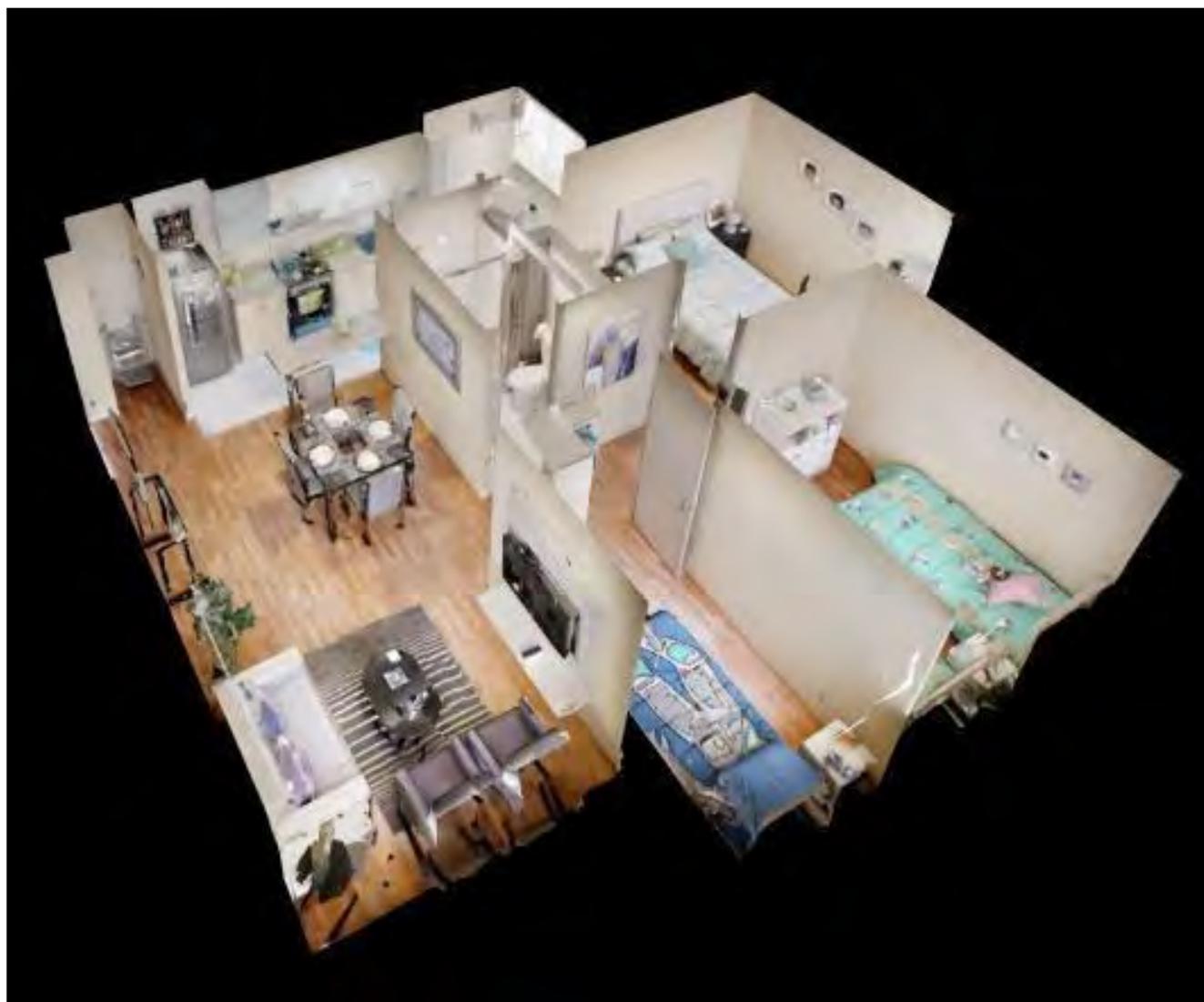
[VER TOUR VIRTUAL >>](#)

techo propio

fondo Mivivienda

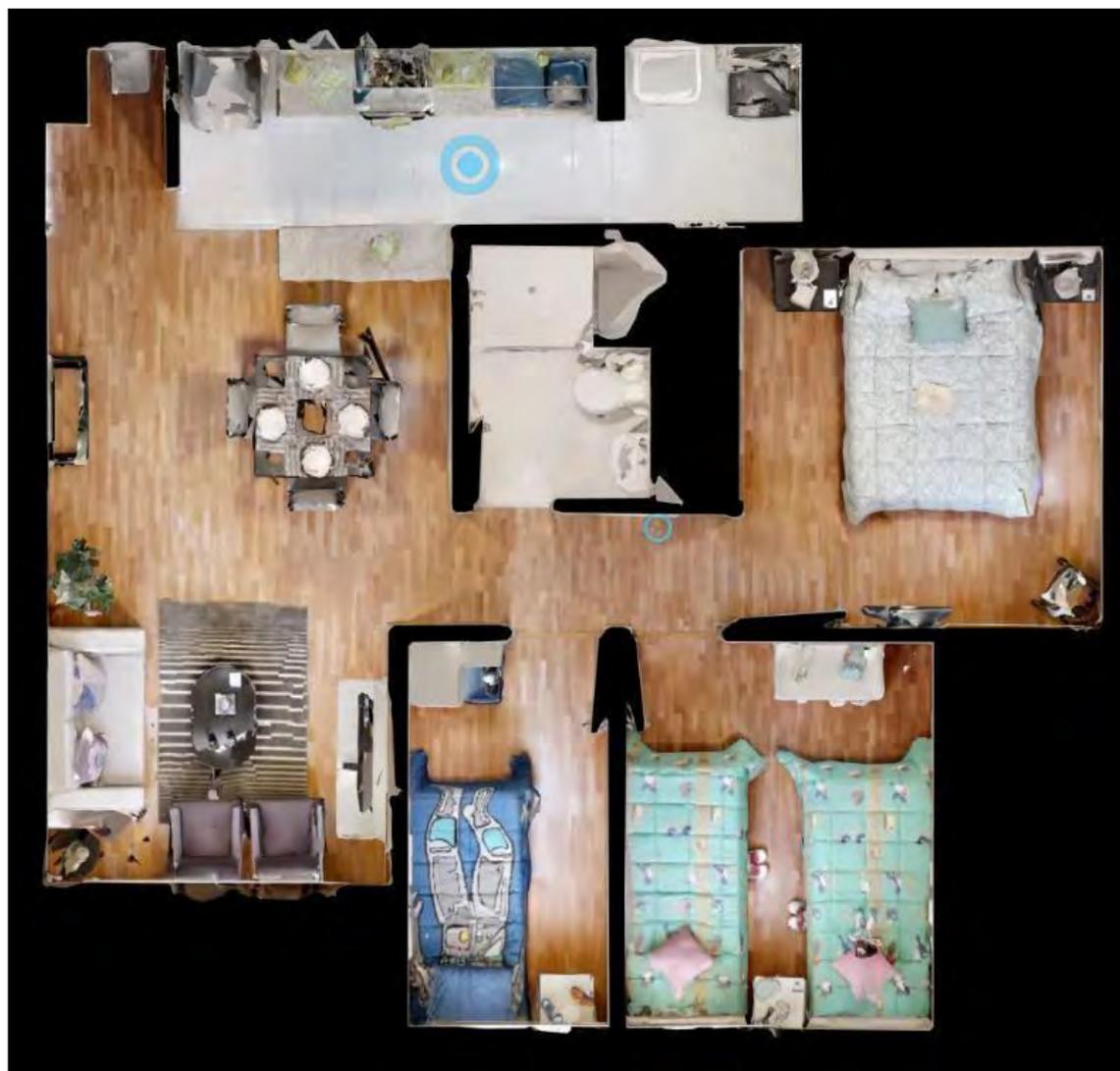
Fuente: Enacorp.

Ilustración 25. Valle Grande Condominio Club



Fuente: Enacorp.

Ilustración 26. Proyección 3D de modelo de vivienda con 3 dormitorios, 54.00 m²



Fuente: Enacorp.

Ilustración 27. Implantación de vivienda con 3 dormitorios, 54.00 m²

Características generales:

Servicios: Agua, luz, servicio de limpieza, sistema de seguridad.

Áreas Comunes: Áreas verdes, gimnasio, jardín, juegos para niños, parque interno, piscina, salón de usos múltiples, *club house*.

Generales: Centros comerciales cercanos, parques cercanos, colegios cercanos.

Adicionales: Cerco eléctrico.

Autorizaciones: Autorización municipal.

Acabados: Departamentos de 03 dormitorios, sala - comedor, cocina y lavandería.

(Enacorp, 2019)



Fuente: Enacorp.

Ilustración 28. Ambientes interiores y áreas comunes.

CASAS DEL VALLE CONDOMINIO CLUB - ENACORP.

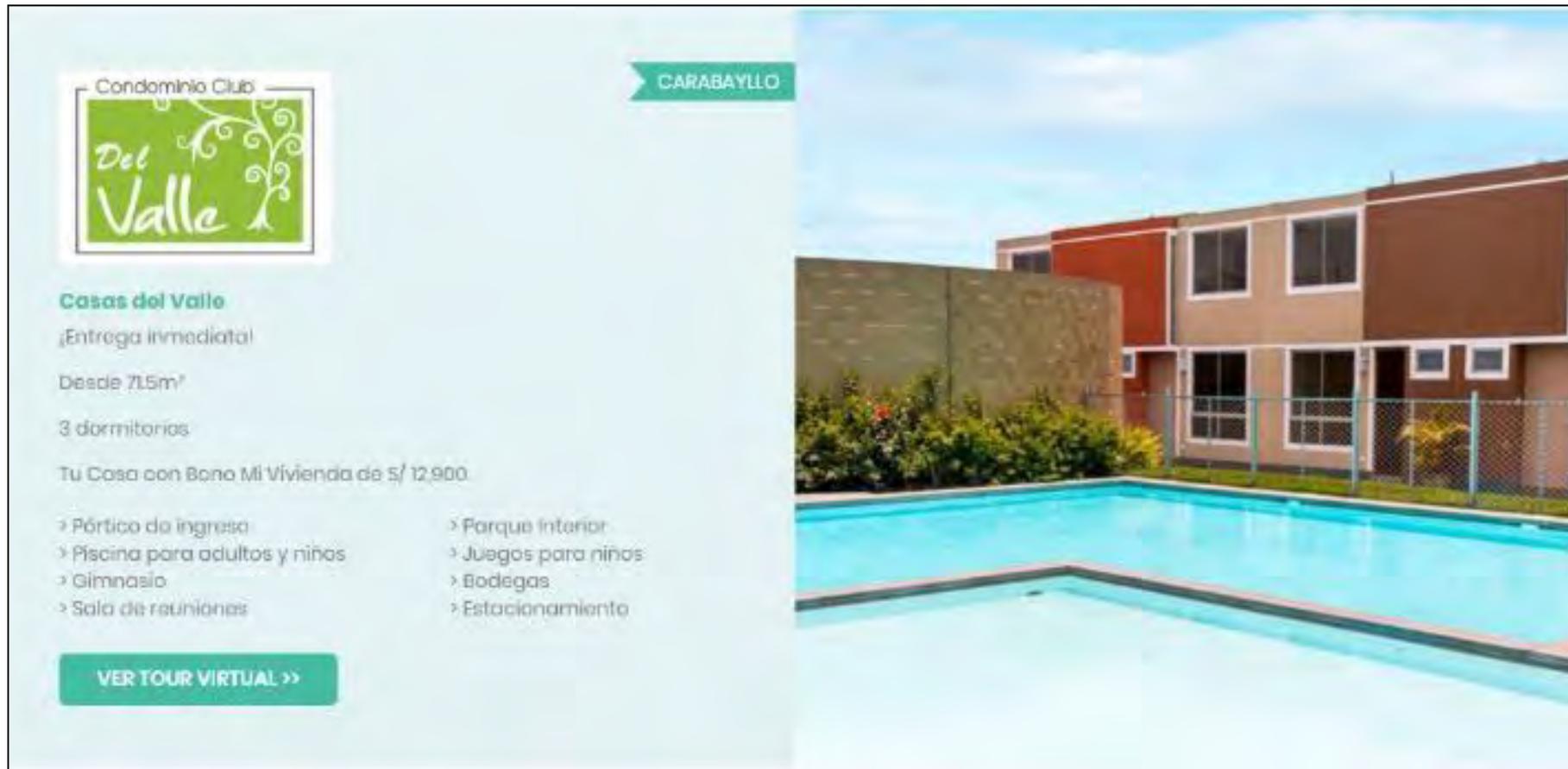
Casas del Valle, es un moderno condominio residencial totalmente cerrado, que cuenta con casas de 02 Pisos de 71.5 m², con sala comedor, 03 dormitorios, cocina, lavandería, jardín, y 2 baños, con opción a ampliación a un piso 03, cuenta con piscinas, gimnasio, salón de juegos y de reuniones, todo esto dentro de un condominio vigilado y seguro las 24 horas del día (Fhaunt, 2017). Este proyecto comenzó en el 2014 y a la fecha se tiene 478 viviendas vendidas, quedando por vender solo dos unidades.

Este proyecto se encuentra a 1.4 km en línea recta del proyecto El Olivar de Carabayllo.





Fuente: Enacorp.
Ilustración 29. Ubicación Casas del Valle



Condominio Club

Del Valle

CARABAYLLO

Casas del Valle

¡Entrega inmediata!

Desde 715m²

3 dormitorios

Tu Casa con Bono Mi Vivienda de S/ 12,900.

- > Pórtico de ingreso
- > Piscina para adultos y niños
- > Gimnasio
- > Sala de reuniones
- > Parque interior
- > Juegos para niños
- > Bodegas
- > Estacionamiento

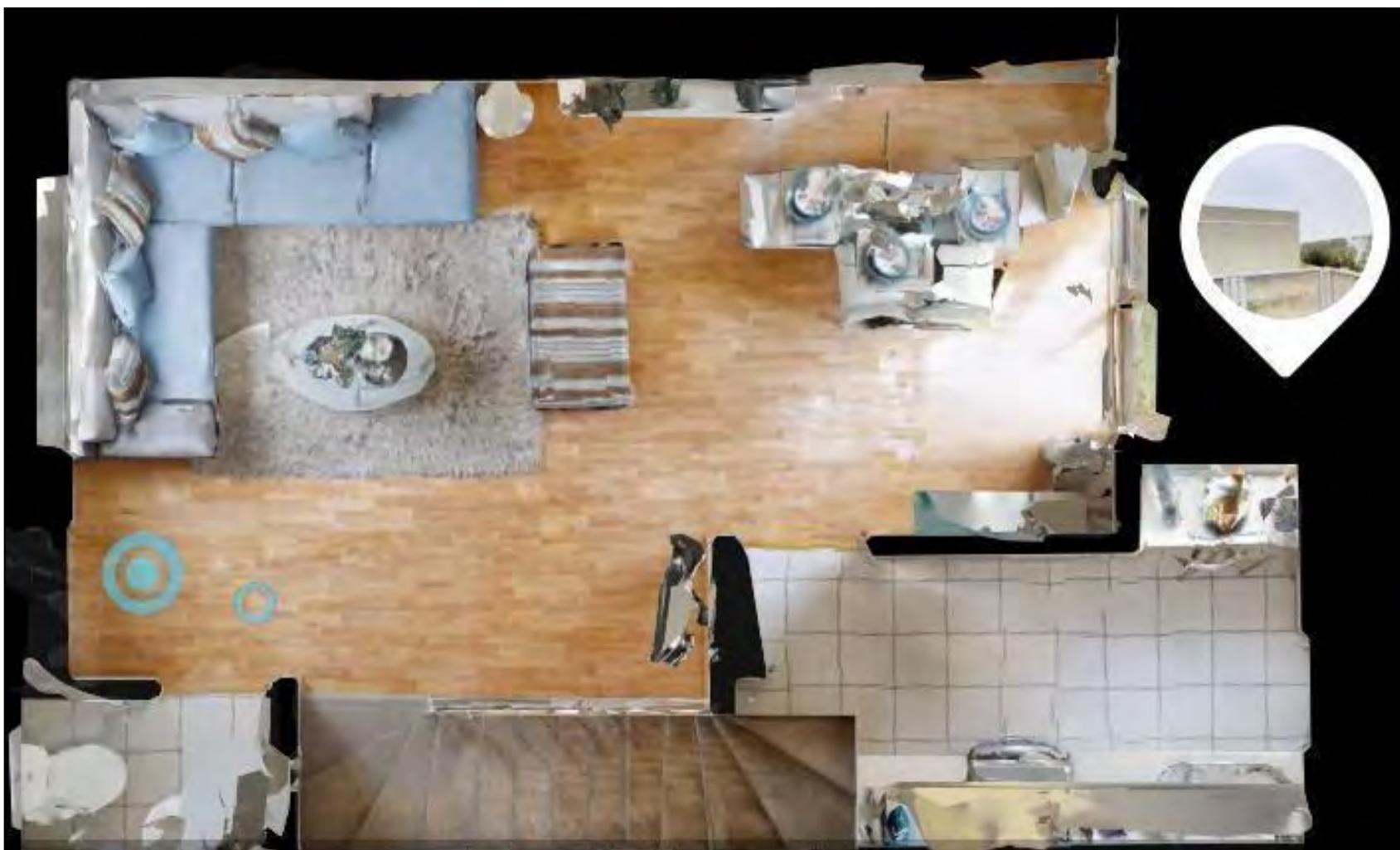
[VER TOUR VIRTUAL >>](#)

Fuente: Enacorp.

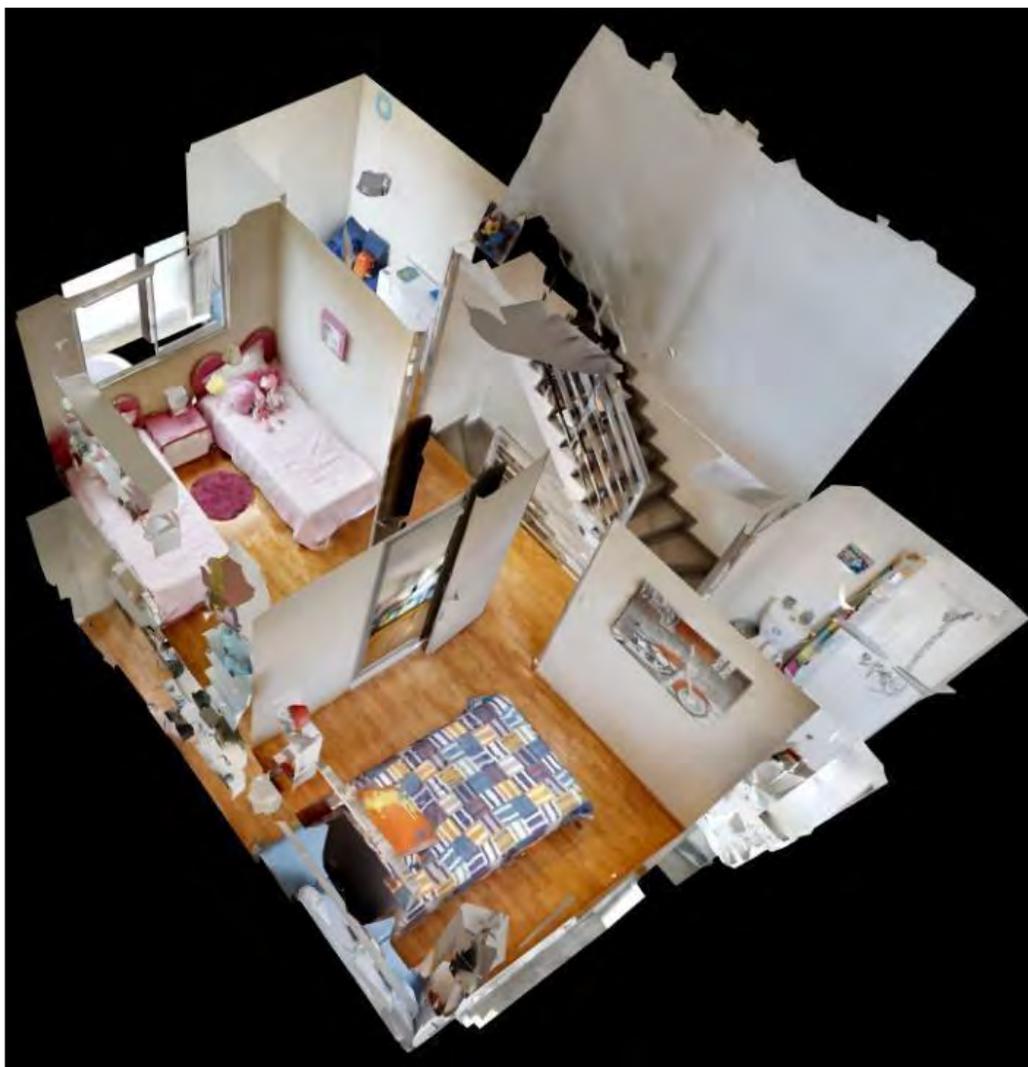
Ilustración 30. Casas del Valle.



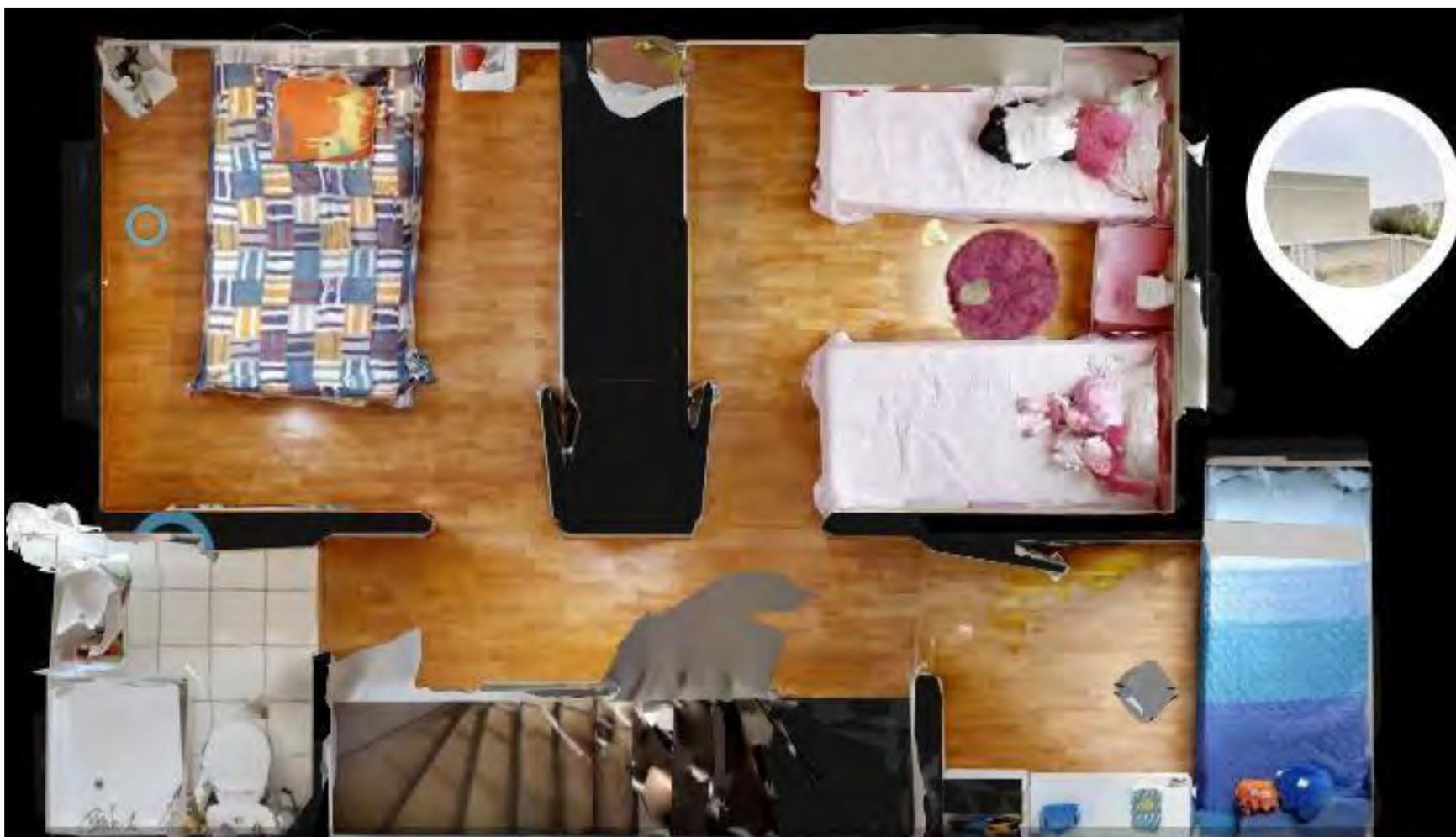
Fuente: Enacorp.
Ilustración 31. Proyección 3D de modelo de vivienda, 1er piso, 71.50 m².



Fuente: Enacorp.
Ilustración 32. Implantación, 1er piso, 71.50 m².



Fuente: Enacorp.
Ilustración 33. Proyección 3D de modelo de vivienda, 2do piso, 71.50 m².



Fuente: Enacorp.

Ilustración 34. Implantación 2do piso, 71.50 m²

Características generales:

Servicios: Agua, luz, guardiana, servicio de limpieza, sistema de seguridad.

Áreas Comunes: Áreas verdes, gimnasio, juegos para niños, parque interno, piscina, salón de usos múltiples.

Acabados: Casas de 2 Pisos con opción a ampliación a 3 pisos.

(Enacorp, 2019)



Fuente: Enacorp.

Ilustración 35. Ambientes interiores y áreas comunes.



Fuente: Enacorp.

Ilustración 36. Implantación de 1ero., 2do y 3er piso (3er piso es posible de construirse posteriormente).

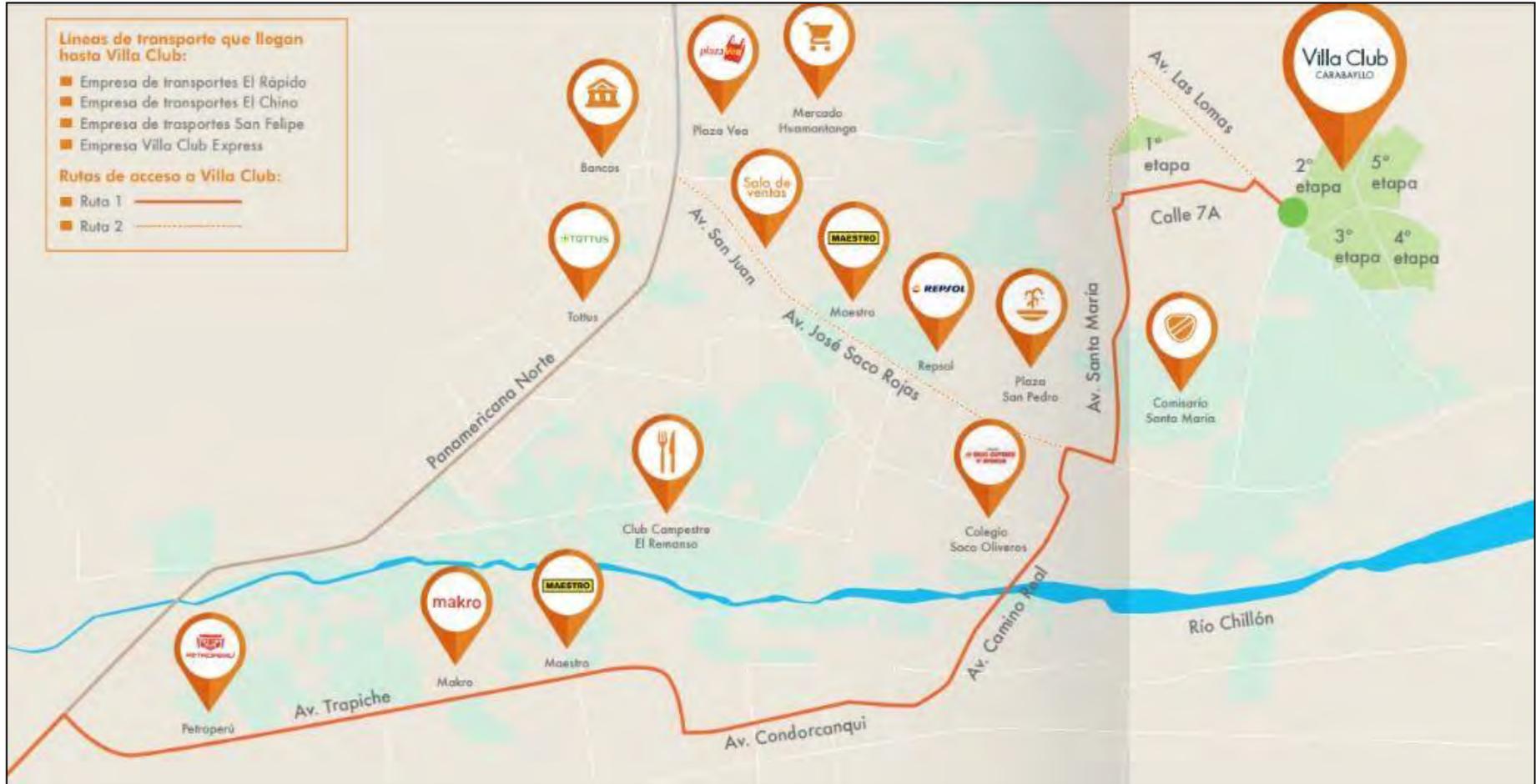
VILLA CLUB CARABAYLLO 6ta Etapa

Paz Centenario desarrolla la 6ta Etapa de Villa Club Carabayllo, que consiste en casas unifamiliares dentro de un condominio que cuenta con múltiples áreas comunes para el disfrute de la familia, con piscina, sala de reuniones, zona de parrillas, juego para niños, losa deportiva entre otros. Las viviendas unifamiliares, de 1 y 2 pisos, tienen la posibilidad de ampliarse hasta tres pisos.

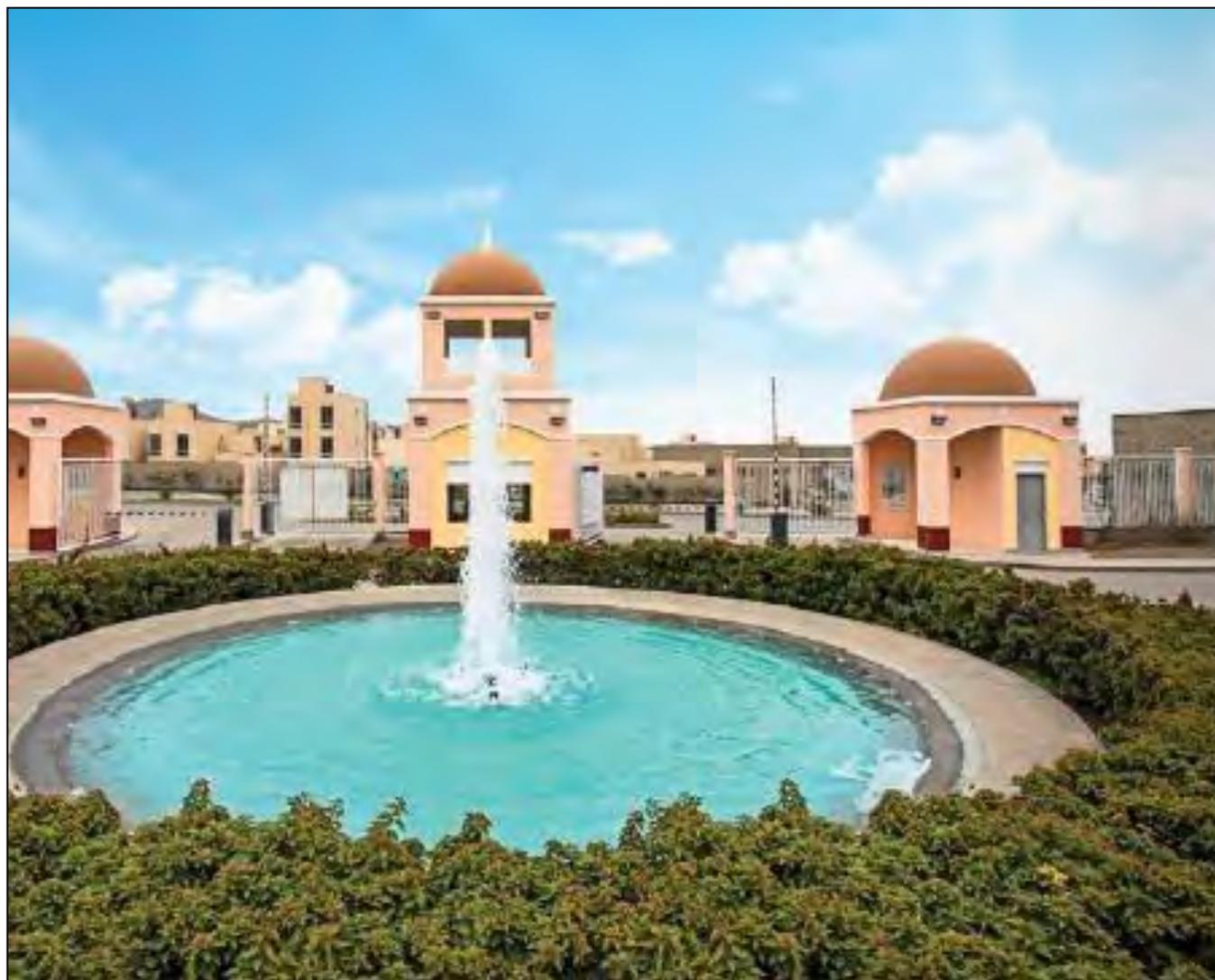
Se encuentra a 1 km del proyecto El Olivar de Carabayllo.



Fuente: Paz Centenario.
Ilustración 37. Villa Club.



Fuente: Paz Centenario.
Ilustración 38. Ubicación Villa Club.



Fuente: Paz Centenario.
Ilustración 39. Entrada de la urbanización.



Fuente: Paz Centenario.

Ilustración 40. La casa de tus sueños dentro de una urbanización.



Fuente: Paz Centenario.
Ilustración 41. Piscina y área social dentro de la urbanización.



Fuente: Paz Centenario.
Ilustración 42. Departamento Tipo New Roccia.



Fuente: Paz Centenario.
Ilustración 43. Departamento Tipo Roccia 1.



Fuente: Paz Centenario.
Ilustración 44. Departamento Tipo New Roccia 2.



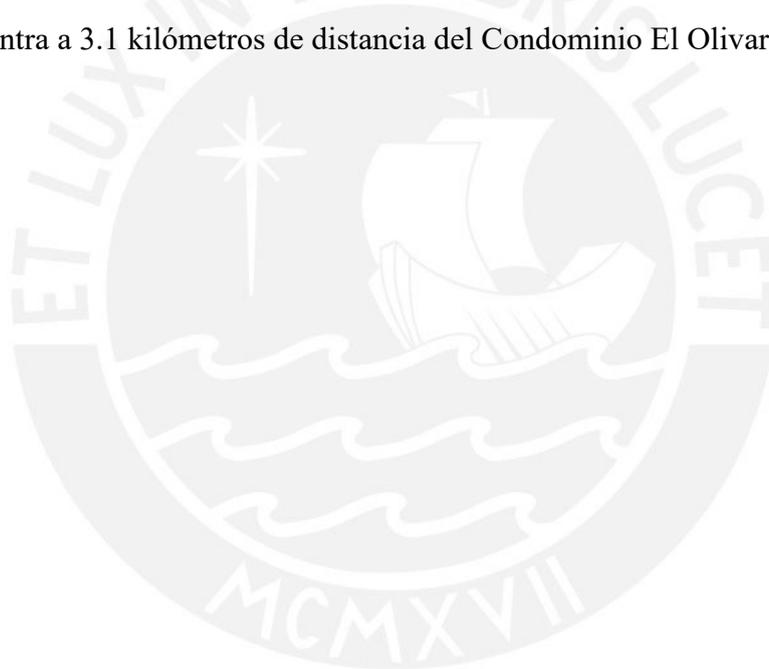
Fuente: Paz Centenario.
Ilustración 45. Departamento Tipo Town Houses.

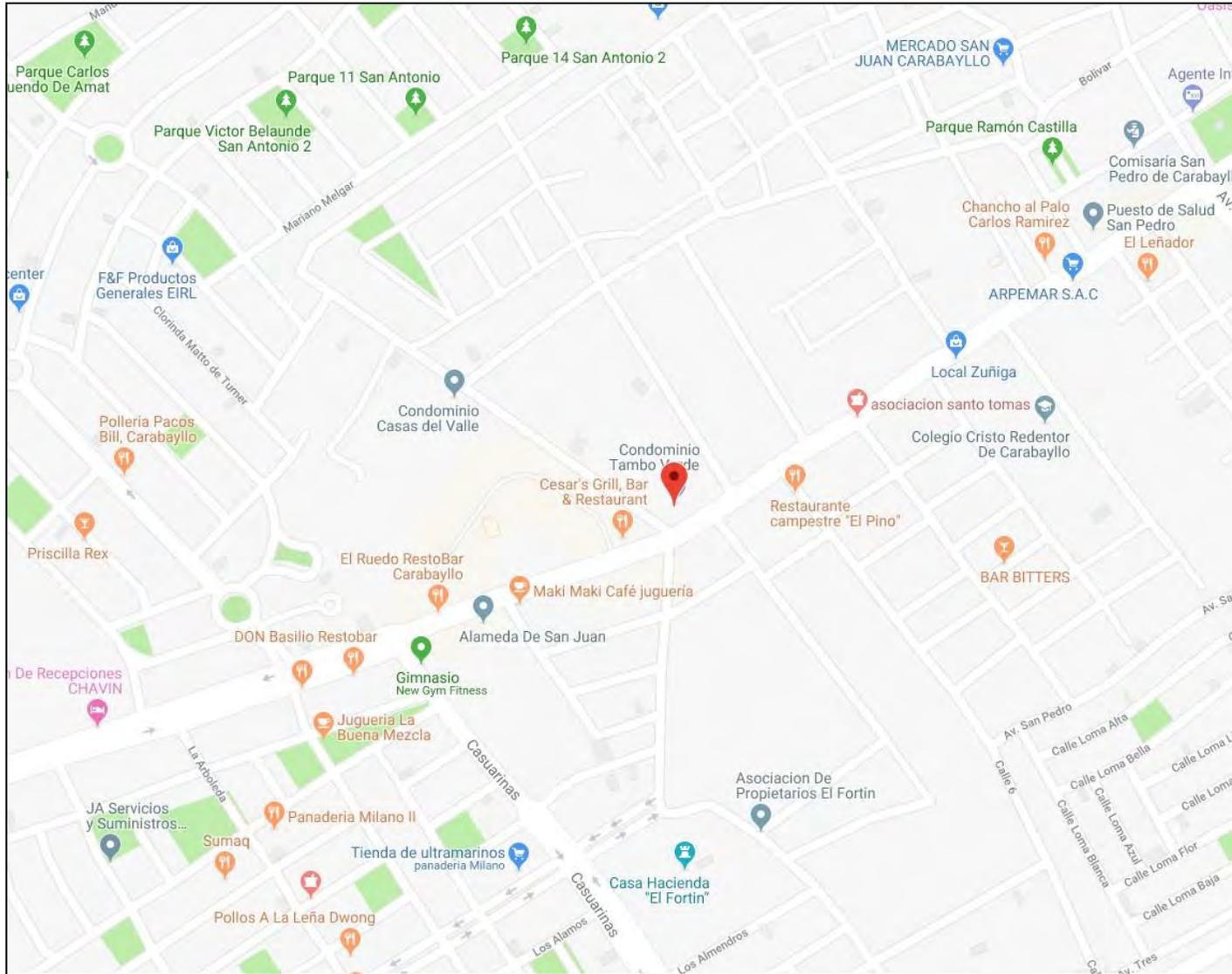
TAMBO VERDE

Líder Grupo Constructor ha desarrollado el condominio Tambo Verde, ubicado en Av. Saco Rojas a la altura del paradero el Pino – Carabaylo, ofrece departamentos *Flats* de 62 m² y Dúplex de 130 m². El departamento flat tiene 3 dormitorios y 2 baños, sala comedor y lavandería.

El condominio tiene áreas comunes, cancha de fútbol con grass sintético, zona de parrilla, estaciones de gimnasio al aire libre, salón de fiestas infantiles, *minimarket*, sala de usos múltiples, juegos para niños, acabados, tablero de granito en la cocina, seguridad, cámaras de seguridad (Líder, 2018).

Se encuentra a 3.1 kilómetros de distancia del Condominio El Olivar.





Fuente: Grupo Líder Constructor.
Ilustración 46. Ubicación condominio Tambo Verde.



Fuente: Grupo Líder Constructor.
Ilustración 47. Departamento Flat de 62 m2.



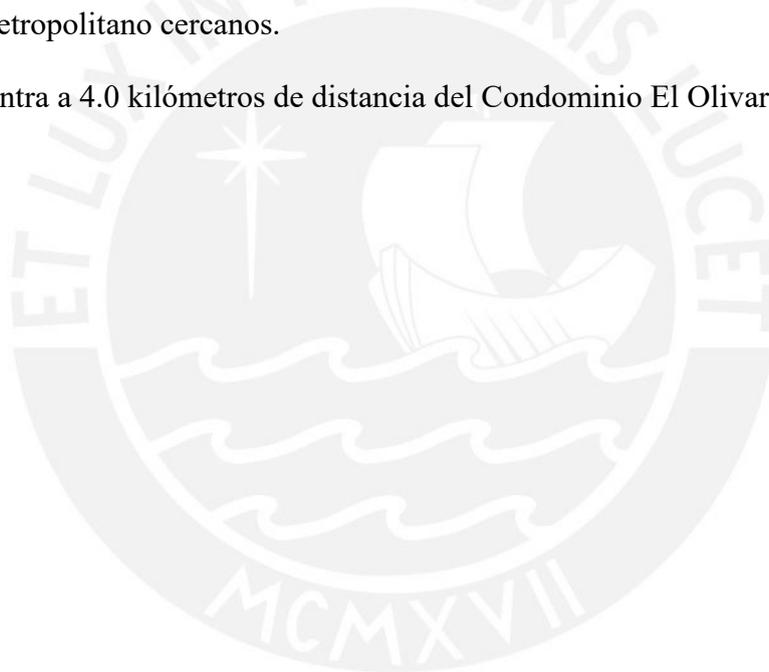
Fuente: Grupo Líder Constructor.
Ilustración 48. Departamento Dúplex de 130 m2.

LOMAS DE CARABAYLLO

Padova Inmobiliaria ha desarrollado Residencial Lomas de Carabayllo, ubicado en Calle 6 N° 165 – Carabayllo, aledaña a la Urb. Villa Gloria, a la espalda de la Municipalidad. Ofrece departamentos de 2, 3 y 4 dormitorios, desde 64 m2 hasta dúplex de 109 m2. El departamento flat de 64 m2 tiene 3 dormitorios y 2 baños, sala comedor, balcón, cocina y lavandería.

El condominio cuenta con áreas comunes, áreas verdes y juegos infantiles, parques y avenidas de fácil acceso (Av. Universitaria, Túpac Amaru, Trapiche, puente San Martín) y paraderos del Metropolitano cercanos.

Se encuentra a 4.0 kilómetros de distancia del Condominio El Olivar.





Fuente: Padova Inmobiliaria
Ilustración 49. Ubicación Lomas de Carabaylo



Fuente: Padova Inmobiliaria
Ilustración 50. Departamento Flat de 55 m².



Fuente: Padova Inmobiliaria
Ilustración 51. Departamento Flat de 62 m2.



Fuente: Padova Inmobiliaria
Ilustración 52. Departamento *Dúplex* de 105 m².

3.2.3.2. PRECIOS Y PROMOCIÓN DE LA COMPETENCIA.

Seguidamente, se muestra una tabla con los principales datos recopilados de cada uno de los proyectos de la competencia:

La empresa ENACORP tiene un proyecto de departamentos llamado Valle Grande Condominio Club con las siguientes particularidades:

FICHA DEL PROYECTO INMOBILIARIO

PROYECTO:	INMOBILIARIA:				
Valle Grande Condominio Club	ENACORP				
DATOS GENERALES:					
Ubicación:	Av. San Juan De Dios s/n Paradero Haras (Bypass Puente Piedra).				
Fecha de entrega:	May-20				
Estado:	En ejecución				
# etapas	2				
edificios / etapa	6				
# pisos	5				
# departamentos / edificio	20				
Etapa actual	Segunda				
# departamentos	240				
# de sótanos:	0				
Áreas comunes:	Si				
Financiado por:	Financiera TFC				
ACABADOS:					
Pisos:					
Sala, comedor, dormitorios	Piso flotante				
Baño	Con grifería y cerámica				
Cocina	Con lavadero				
Lavandería	Si				
Paredes:	Papel color mural				
Techo:	Escarchado				
Tableros:					
Cocina	No				
Baño	No				
Muebles Cocina	No				
Equipamiento cocina	No				
Espejos	No				
UNIDADES INMOBILIARIAS					
MARKETING:		TIPOLOGÍA	1	2	3
Caseta de ventas	Si		50 m² a 60 m²	60 m² a 80 m²	80 m² a 120 m²
Medios digitales	Si	Área en m ²	54,00		
Carteles en la zona	Si	# cuartos	3		
Propaganda medios	Si	# baños	1		
Página Web	Si	Cocina abierta	1		
		Cocina cerrada			
VENTAS:		Lavandería	1		
Fecha inicio de ventas	Nov-18	Closet de lavado	No		
Unidades vendidas	230	Precio total (soles)	105,000		
Unidades disponibles	10	Parqueadero (soles)	15,000		
Velocidad de venta / mes:	15.33	Precio / m ²	1,944		
FINANCIAMIENTO:					
Entidad Financiera:	TFC	Inicial:	10%-30%	Cuota mensual condominio (soles):	60
Tasa:	13%	Plazo:	10-20 años	Bono Techo Propio (soles)	33,600

Fuente: Recopilación y elaboración propia.

Tabla 8. Ficha del Proyecto Valle Grande Condominio Club.

La misma empresa, ENACORP, tiene también un proyecto de casas llamado Casas del Valle Condominio Club con las siguientes características:

FICHA DEL PROYECTO INMOBILIARIO

PROYECTO:	INMOBILIARIA:				
Casas del Valle Condominio Club	ENACORP				
DATOS GENERALES:					
Ubicación:	Av. San Juan De Dios s/n y calle Casuarinas (By pass Puente Piedra).				
Fecha de entrega:	Inmediata				
Estado:	Terminada				
# etapas	6				
casas / etapa	80				
# pisos	2 (ampliable a 3 pisos)				
# departamentos / edificio	N/A				
Etapa actual	Sexta				
# casas sexta etapa	80				
# de sótanos:	0				
Areas comunes:	Si				
Financiado por:	Banco Pichincha o Scotiabank				
ACABADOS:					
Pisos:					
Sala, comedor, dormitorios	Piso flotante, escalera alfombra				
Baño	Con grifería y cerámica				
Cocina	Con lavadero				
Lavandería	Si				
Paredes:	Papel color mural				
Techo:	Escarchado				
Tableros:					
Cocina	No				
Baño	No				
Muebles Cocina	No				
Equipamiento cocina	No				
Espejos	No				
		UNIDADES INMOBILIARIAS			
MARKETING:		TIPOLOGÍA	1	2	3
Caseta de ventas	Si		50 m ² a 60 m ²	60 m ² a 80 m ²	80 m ² a 120 m ²
Medios digitales	Si	Área en m ²		71.50	
Carteles en la zona	Si	# cuartos		3	
Propaganda medios	Si	# baños		1.5	
Página Web	Si	Cocina abierta		1	
		Cocina cerrada			
VENTAS:		Lavandería		1	
Fecha inicio de ventas	Oct-18	Closet de lavado		No	
Unidades vendidas	55	Precio total		165,000	
Unidades disponibles	15	Parqueadero		15,000	
Velocidad de venta / mes:	7.86	Precio / m ²		2,308	
FINANCIAMIENTO:					
Entidad Financiera:	Pichincha / Scotiabank	Entrada:	10%	Cuota mensual condominio (soles):	120
Tasa:	10%	Plazo:	20 años	Bono Mi Vivienda (soles)	13,000

Fuente: Recopilación y elaboración propia.
Tabla 9. Ficha del Proyecto Casas del Valle Condominio Club.

Por otro lado, se tiene a la empresa PAZ CENTENARIO que tiene un proyecto de varias etapas, que actualmente se encuentra en la sexta, llamado Villa Club Carabayllo con los siguientes datos:

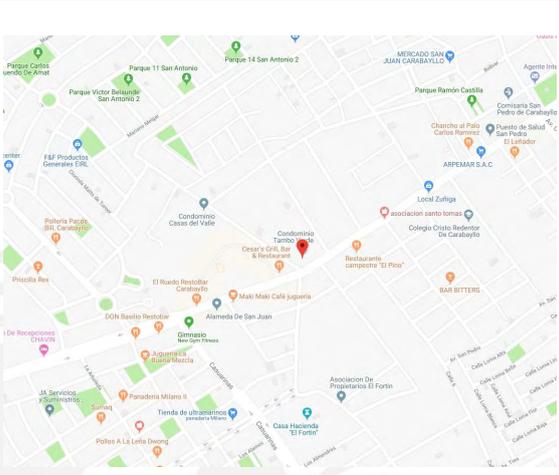
FICHA DEL PROYECTO INMOBILIARIO

PROYECTO:	INMOBILIARIA:				
Villa Club Carabayllo	PAZ CENTENARIO				
DATOS GENERALES:					
Ubicación:	Av. Las Lomas y calle 7A.				
Fecha de entrega:	Inmediata				
Estado:	Terminada				
# etapas	5				
edificios / etapa	N/A				
# pisos	1.5 ampliable a 3.				
# departamentos / edificio	N/A				
Etapa actual	5				
# casas quinta etapa	700				
# de sótanos:	0				
Áreas comunes:	Si				
Financiado por:	BCP				
ACABADOS:					
Pisos:					
Sala, comedor, dormitorios	Cerámica				
Baño	Con grifería y cerámica				
Cocina	Con lavadero				
Lavandería	Si				
Paredes:	Papel color mural				
Techo:	Escarchado				
Tableros:					
Cocina	Si				
Baño	No				
Muebles Cocina	No				
Equipamiento cocina	No				
Espejos	No				
UNIDADES INMOBILIARIAS					
MARKETING:		TIPOLOGÍA	1	2	3
Caseta de ventas	Si		50 m ² a 60 m ²	60 m ² a 80 m ²	80 m ² a 120 m ²
Medios digitales	Si	Área en m ²	55,30	63,36	
Carteles en la zona	Si	# cuartos	2	3	
Propaganda medios	Si	# baños	1	2	
Página Web	Si	Cocina abierta	1	1	
		Cocina cerrada			
VENTAS:		Lavandería	1	1	
Fecha inicio de ventas	May-16	Closet de lavado	No	No	
Unidades vendidas	684	Precio total	160,000	175,000	
Unidades disponibles	16	Parqueadero			
Velocidad de venta / mes:	5.00	Precio / m ²	2,893	2,762	
FINANCIAMIENTO:					
Entidad Financiera:	BCP	Entrada:	10%	Cuota mensual condominio (soles):	100
Tasa:	10%	Plazo:	20 años	Bono Mi Vivienda (soles)	13,000

Fuente: Recopilación y elaboración propia.
Tabla 10. Ficha del Proyecto Villa Club Carabayllo.

Adicionalmente, se ha considerado el proyecto Tambo Verde desarrollado por el GRUPO LÍDER CONSTRUCTOR, este proyecto tiene las siguientes características:

FICHA DEL PROYECTO INMOBILIARIO

PROYECTO:	INMOBILIARIA:				
Tambo Verde	GRUPO LÍDER CONSTRUCTOR				
DATOS GENERALES:					
Ubicación:	Av. San Juan s/n (altura paradero El Pino).				
Fecha de entrega:	Inmediata				
Estado:	Terminada				
# etapas	1				
edificios / etapa	18 (3 edificios / bloque)				
# pisos	5				
# departamentos / edificio	20				
Etapa actual	N/A				
# departamentos	360				
# de sótanos:	0				
Áreas comunes:	Si				
Financiado por:	BCP				
ACABADOS:					
Pisos:					
Sala, comedor, dormitorios	Cerámica				
Baño	Con grifería y cerámica				
Cocina	Con lavadero				
Lavandería	Si				
Paredes:	Papel color mural				
Techo:	Escarchado				
Tableros:					
Cocina	Si				
Baño	No				
Muebles Cocina	No				
Equipamiento cocina	No				
Espejos	No				
UNIDADES INMOBILIARIAS					
MARKETING:		TIPOLOGÍA	1	2	3
Caseta de ventas	Si		50 m ² a 60 m ²	60 m ² a 80 m ²	80 m ² a 120 m ²
Medios digitales	Si	Área en m ²		63.00	
Carteles en la zona	Si	# cuartos		2	
Propaganda medios	Si	# baños		2	
Página Web	Si	Cocina abierta		1	
		Cocina cerrada			
VENTAS:		Lavandería		1	
Fecha inicio de ventas	Feb-14	Closet de lavado		No	
Unidades vendidas	350	Precio total		153,100	
Unidades disponibles	10	Parqueadero		14,000	
Velocidad de venta / mes:	7.29	Precio / m ²		2,430	
FINANCIAMIENTO:					
Entidad Financiera:	BCP	Entrada:	10%	Cuota mensual condominio (soles):	80
Tasa:	10%	Plazo:	20 años	Bono Mi Vivienda (soles)	13,000

Fuente: Recopilación y elaboración propia.
Tabla 11. Ficha del Proyecto Tambo Verde.

Finalmente, PADOVA INMOBILIARIA ha desarrollado el Condominio Lomas de Carabaylo, ya se está desarrollando la segunda etapa. Este proyecto tiene las siguientes características:

FICHA DEL PROYECTO INMOBILIARIO

PROYECTO:	INMOBILIARIA:				
Lomas de Carabaylo	PADOVA GRUPO INMOBILIARIO				
DATOS GENERALES:					
Ubicación:	Calle 6 N° 165, a espaldas de Municipalidad				
Fecha de entrega:	Inmediata				
Estado:	Terminada				
# etapas	1				
edificios / etapa	6				
# pisos	6				
# departamentos / edificio	20				
Etapa actual	N/A				
# departamentos	140				
# de sótanos:	0				
Áreas comunes:	Si				
Financiado por:	Scotiabank				
ACABADOS:					
Pisos:					
Sala, comedor, dormitorios	Cerámica				
Baño	Con grifería y cerámica				
Cocina	Con lavadero				
Lavandería	Si				
Paredes:	Papel color mural				
Techo:	Escarchado				
Tableros:					
Cocina	Si				
Baño	Cerámico				
Muebles Cocina	No				
Equipamiento cocina	No				
Ascensor	Si				
		UNIDADES INMOBILIARIAS			
MARKETING:		TIPOLOGÍA	1	2	3
Caseta de ventas	Si		50 m ² a 60 m ²	60 m ² a 80 m ²	80 m ² a 120 m ²
Medios digitales	Si	Área en m ²	55.60	62.00	104.3
Carteles en la zona	Si	# cuartos	2	3	4
Propaganda medios	Si	# baños	1	2	3
Página Web	Si	Cocina abierta	1	1	
		Cocina cerrada			1
VENTAS:		Lavandería	1	1	1
Fecha inicio de ventas	Jul-14	Closet de lavado	No	No	No
Unidades vendidas	130	Precio total	138,000	151,000	231000
Unidades disponibles	10	Parqueadero	15,000	15,000	15000
Velocidad de venta / mes:	2.71	Precio / m ²	2,482	2,435	2,215
FINANCIAMIENTO:					
Entidad Financiera:	Scotiabank	Entrada:	10%	Cuota mensual condominio (soles):	80
Tasa:	10%	Plazo:	20 años	Bono Mi Vivienda (soles)	13,000

Fuente: Recopilación y elaboración propia.

Tabla 12. Ficha del Proyecto Lomas de Carabaylo.

A partir de la información mostrada, es posible realizar una tabla comparativa de los diferentes productos ofrecidos por cada una de las empresas inmobiliarias, dicha información se muestra a continuación:

PROYECTO		(1) Valle Grande Condominio Club	(2) Casas del Valle Condominio Club	(3) Villa Club Carabayllo	(4) Tambo Verde	(5) Lomas de Carabayllo
EMPRESA		ENACORP	ENACORP	PAZ CENTENARIO	GRUPO LÍDER CONSTRUCTOR	PADOVA INMOBILIARIA
UNIDAD INMOBILIARIA	Casa / Departamento	Departamento	Casas	Casas	Departamento	Departamento
	Precio (soles)	S/105,000	S/165,000	S/175,000	S/153,100	S/151,000
ESTACIONAMIENTO	Si/No	Si	Si	No	Si	Si
	Precio (soles)	S/15,000	S/15,000	S/0	S/14,000	S/15,000
ÁREA (m2)		54.00	71.50	63.36	63.00	62.00
PRECIO/M2 DEPART.		S/1,944	S/2,308	S/2,762	S/2,430	S/2,435
VALOR TOTAL SI SE COMPRA CON ESTACIONAMIENTO		S/120,000	S/180,000	S/175,000	S/167,100	S/166,000
BONO TECHO PROPIO	BONO MI VIVIENDA	S/33,600	S/13,000	S/13,000	S/13,000	S/13,000
A PAGAR POR PROPIETARIO SOLO DEPARTAMENTO		S/71,400	S/152,000	S/162,000	S/140,100	S/138,000
PRECIO / M2		S/1,944	S/2,308	S/2,762	S/2,430	S/2,435

Fuente: Recopilación y elaboración propia.

Tabla 13. Comparativo de varios proyectos inmobiliarios en Carabayllo.

De la tabla se puede apreciar que ENACORP y PAZ CENTENARIO, tienen la opción de casa como producto similar y comparable, así mismo GRUPO LÍDER CONSTRUCTOR y PADOVA INMOBILIARIA tienen la opción de departamento como producto similar y comparable; aunque los cuatro productos califican al mismo tipo de bono que es el Bono Mi Vivienda. Por otro lado, como producto calificable dentro del Bono Techo Propio, sólo se tiene el producto de ENACORP que ofrece departamentos. Con estos antecedentes es posible realizar el siguiente análisis:

- a. Al comparar el precio por metro cuadrado de departamento (sin considerar estacionamiento), se tiene que el proyecto Valle Grande Condominio Club (1) tiene un precio de 1944 soles/m², mientras que el proyecto Tambo Verde (4) tiene un precio de 2,430 soles/m², Lomas de Carabayllo 2,435 soles/m² y Villa Club Carabayllo 2,762 soles/m², esto significa que tanto Tambo Verde como Lomas de Carabayllo son aproximadamente 25% más caros y Villa Club Carabayllo 35% más caros, que Valle

Grande Condominio Club. Al comparar los dos productos de ENACORP, Valle Grande (1) y Casas del Valle (2), resulta en una diferencia del 19 % más caro Casas del Valle. Es importante aclarar, que como se puede apreciar, se está comparando dos productos de la competencia al hablar del producto inmobiliario 1 y los productos inmobiliarios 2, 3, 4 y 5; siendo que el primero (1), está dirigido a clientes que califiquen para el Bono Familiar Habitacional Techo Propio y los demás (2, 3, 4 y 5) para el Bono Mi Vivienda.

- b. Si se considera el descuento por beneficio del bono, se tiene que para el proyecto Valle Grande Condominio Club (1), aplicando el bono Techo Propio, el precio por metro cuadrado es de: 1,322 soles/m²; mientras que en el caso de Tambo Verde (4), aplicando el bono Mi Vivienda, tiene un precio por metro cuadrado de: 2,224 soles/m², Lomas de Carabayllo (5), tiene un precio por m² de 2,226 soles/m², Villa Club Carabayllo (3), tiene un precio por m² de 2,557 soles/m² y Casas del Valle, tienen un precio por m² de 2,126 soles/m² (sin considerar estacionamiento). En este caso Tambo Verde, que es la opción de la competencia más cercana en precio a Valle Grande de Enacorp, es 70 % más caro respecto a ésta, prácticamente es el doble más caro. Es importante señalar que, por el precio del producto inmobiliario, Valle Grande tiene la opción de recibir el bono Familiar Habitacional de Techo Propio, mientras que Tambo Verde, Lomas de Carabayllo, Villa Club Carabayllo y Casas del Valle sólo pueden beneficiarse del bono Mi Vivienda, tomando en cuenta que Techo Propio es más de 2.5 veces el bono Mi Vivienda, se puede explicar el incremento significativo de esta diferencia respecto a la enunciada en el punto a.

No es posible comparar las viviendas correspondientes al programa Techo Propio de Valle Grande, con ninguna de las demás inmobiliarias, ya que corresponden a otro producto.

Respecto a las opciones (2) y (3) referentes a casas, podemos afirmar que la opción (2) es más conveniente pues se tiene más de 8 metros cuadrados adicionales y es 20% más económica.

3.2.3.3. ANÁLISIS COMPARATIVOS DE LOS COMPETIDORES

De la tabla comparativa del punto anterior y de los análisis presentados, se puede afirmar que de las empresas analizadas sólo ENACORP está ofreciendo viviendas con el programa Propio, cuyo bono corresponde a 33,600 soles y Bono Mi Vivienda, mientras que todas las demás (PAZ CENTENARIO, GRUPO LÍDER CONSTRUCTOR y PADOVA

INMOBILIARIA) ofrecen viviendas con el programa Nuevo Crédito Mi Vivienda, con un Bono Mi Vivienda (13,000 soles), de esta forma, ENACORP logra tener una propuesta de departamento más competitivo (Techo Propio – producto 1) y también una propuesta de casa más competitiva (Mi Vivienda – producto 2), por su performance constructiva, pues usa el mismo bono que las demás.

Si bien el área de los departamentos de la opción (1) es 9 m² menor que el de la opción (4), también es cierto que termina siendo 25% más barato por metro cuadrado, luego de la aplicación del Bono respectivo, siendo que el producto 1 se constituye en el producto líder de la competencia a nuestro proyecto.

Respecto a las casas, la opción (2) resulta 5% más barata que la opción (4) y tiene más de 8m² de construcción adicionales. Por tanto, este producto es también el líder en la competencia analizada.

Con estos antecedentes, se puede afirmar que en el producto departamento con el proyecto Valle Grande Condominio Club y casa con el proyecto Casas del Valle Condominio Club, la empresa ENACORP tiene los productos líderes en el mercado de la competencia analizada, y se sustenta en su mayor velocidad de ventas respecto de su competencia.

3.2.3.4. CONCLUSIONES RESPECTO A LA COMPETENCIA DIRECTA

- En el proyecto Condominio El Olivar, existe interés en definir una mezcla de productos inmobiliarios: Un porcentaje de viviendas que califiquen para el programa Techo Propio y otro porcentaje que califique para el programa Mi Vivienda, por tanto, el proyecto competirá con el producto líder de la competencia y será necesario identificar nuevas formas de diferenciarse y de agregar valor para los clientes, desde el diseño y concepción de las siguientes etapas de Condominio El Olivar.
- En los próximos capítulos del estudio se plantearán otros datos más detallados de los emprendimientos de ENACORP, como velocidad de venta, cuál es la preferencia de

los usuarios en varios temas de detalles de los departamentos, así como también saber cuándo concluirán con todas las etapas del proyecto.

- El conocimiento de las estrategias de marketing que la competencia está usando y sus resultados, nos permiten replicar y mejorar lo observado.
- Reducir el costo del proyecto manteniendo su calidad, es fundamental para lograr mayor éxito, es necesario utilizar la metodología adecuada durante la construcción y prever desde la etapa de diseño facilidades constructivas que permitan acortar los plazos de construcción.
- Buscar conocer los subcontratistas y proveedores de la competencia, para replicar aquello que realmente haya funcionado, evitando recontractaciones y conflictos contractuales.
- El estudio realizado de la competencia directa permitirá al arquitecto lograr un diseño que agregue valor para el cliente y que sea apreciado, de esta forma se podrá entender qué es lo que están buscando los potenciales compradores y diseñar la solución a medida de sus expectativas. Los modelos aquí planteados servirán de base para el diseño de la 2da y 3era etapa de Condominios El Olivar.

3.2.4. ACTORES RELEVANTES PARA LA EMPRESA Y EL MARKETING PLAN.

ACCIONISTAS

La empresa Naturalle Inmobiliaria está formada por dos accionistas: Don Alberto Cortés Prado, de nacionalidad peruana con el 1% de las acciones y el grupo colombiano Naturalle y Cía. SCA, con el 99% de las acciones de esta.

COLABORADORES

La estructura organizacional de la empresa se compone de la siguiente manera:

- Gerente General
- Gerente de Desarrollo Inmobiliario
- Jefe de Proyectos, encargado por proyecto desarrollado en la empresa.
- Jefe de Presupuestos
- Asistente de Oficina Técnica
- Equipo de Ventas
- Administración (*outsourcing*)

PROVEEDORES

Los proveedores directos de la inmobiliaria son la empresa constructora que ejecuta el proyecto, las empresas que desarrollan las diversas especialidades incluyendo la arquitectura e ingenierías, la empresa que desarrolla el estudio de mercado, entre otros.

BANCOS Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO

El Banco BBVA financiará la construcción del proyecto y a los futuros compradores de vivienda. El convenio con el banco se logra, luego de que la entidad financiera se renueve, y comience a apostar por financiar proyectos de vivienda de interés social, siendo el proyecto Condominio El Olivar 2da y 3ra Etapa, el primer proyecto de este tipo que financia.

OTROS ACTORES RELEVANTES

El público objetivo es otro de los actores relevantes en el marketing plan, es decir los posibles futuros clientes, es por esto por lo que debe prestarse especial atención a ellos, a sus necesidades y preferencias.

4. OBJETIVOS DEL PLAN ESTRÁTEGICO DE MARKETING.

El plan estratégico de marketing es el documento rector de cualquier organización que vende un producto o servicio a sus clientes, por lo que necesita que esté redactado en lenguaje formal y adecuado, debe ser claro y conciso y establecer las estrategias claves que la organización emprenderá. (Gómez, P).

Los objetivos son la parte primordial en la elaboración del plan ya que, de fijar bien estos objetivos, conduce a que éstos puedan ser logrados, por dicho motivo debe definir adónde se quiere llegar, cómo se quiere, de qué forma se quiere lograr y cómo lo vamos a medir.

Los objetivos del plan pueden ser buscar un mayor volumen de ventas, obtener una mayor participación en el mercado con un menor riesgo, ser líderes en un segmento específico; sin embargo, estos objetivos deberían ser fijados con el método SMART donde se busque que estos sean específicos, medibles, alcanzables, realistas, temporalizables (Doran, G.).

4.1. OBJETIVOS CUANTIFICABLES.

OBJETIVOS	PRINCIPIO	ESTRATEGIA	INDICADOR	META	FECHA CUMPLIMIENTO
Maximizar la rentabilidad a ser generada en la 2da y 3era etapa del proyecto.	RENTABILIDAD	Modificar sustancialmente el producto, tomando en cuenta las lecciones aprendidas de la 1era etapa. Actuar en la promoción adecuada del producto	Obtener un VAN positivo considerando la tasa de descuento definida por los accionistas.	$VAN > 0$	A la finalización del proyecto

Posicionar a Natturale en el país como una empresa sólida y que brinda confianza a sus clientes	POSICIONAMIENTO	Ofrecer un producto de calidad y un servicio postventa óptimo.	Encuestas de nivel de satisfacción y fidelización de clientes	Satisfacción > 90%	A lo largo de todo el proyecto
Alcanzar el 25% de preventa dentro de los primeros cuatro meses de haber lanzado el proyecto.	VELOCIDAD DE VENTA	Llegar al target con el producto ofrecido mediante los canales adecuados.	25% de preventa requerida institución financiera.	Preventa > 25%	A los 5 meses de lanzado el proyecto (2da Etapa)

Fuente: Recopilación y elaboración propia.
Tabla 14. Objetivos Cuantificables.



5. SEGMENTACIÓN Y TARGETING.

5.1. SEGMENTACIÓN.

La segmentación significa subdividir el mercado en grupos de consumidores con necesidades, características o comportamientos diferentes que requieren estrategias o mezclas de marketing en común (Kotler & Armstrong, 2017:198).

5.1.1. TIPOS DE SEGMENTACIÓN ADECUADA PARA EL MARKETING PLAN.

Existen varios tipos de segmentación del mercado, entre las que podemos encontrar:

- Segmentación geográfica, es el espacio físico y el entorno en el que se desenvuelve un segmento.
- Segmentación demográfica, estudio estadístico de una población que toma en cuenta edad, sexo, tamaño de la familia, profesión, ingresos familiares, entre otros.
- Segmentación psicográfica, que se refiere a la segmentación del público objetivo en base a su personalidad y actitudes.
- Segmentación conductual, es el comportamiento de los usuarios, que incluye: sensibilidad al precio, patrones de uso, lealtad a la marca, entre otros.

5.1.2. VARIABLES RELEVANTES PARA LA SEGMENTACIÓN DEL MARKETING PLAN.

Variables geográficas

Para nuestro proyecto, Condominio El Olivar, realizaremos una segmentación geográfica. Arellano Marketing propone una división de Lima Metropolitana considerando las siguientes zonas: Callao, Lima Tradicional, Nueva Lima Norte, Nueva Lima Este, Nueva Lima Sur. En la siguiente figura, se muestran las zonas de Lima Metropolitana. Nuestro proyecto se encuentra ubicada en Lima Norte, específicamente en el distrito de Carabayllo.



Fuente: Arellano Marketing.

Ilustración 53. Distribución de Limas según Arellano.

Variables socioeconómicas:

El proyecto queda ubicado en Carabaylo, que corresponde a Lima Norte o la Zona 1 según división propuesta por (APEIM, 2018), que comprende los distritos de Puente Piedra, Comas y Carabaylo. Al 2018, el 37.8% lo compone el nivel socioeconómico C, mientras el 38.2 % lo compone el Nivel Socio Económico D.

En la siguiente tabla, se identifican 10 zonas de Lima, las cuales han sido diferenciadas en base a distintos criterios geográficos, socioculturales, económicos y de estilos de vida, de forma, que se segmenta con mayor precisión respecto a la segmentación geográfica presentada anteriormente.

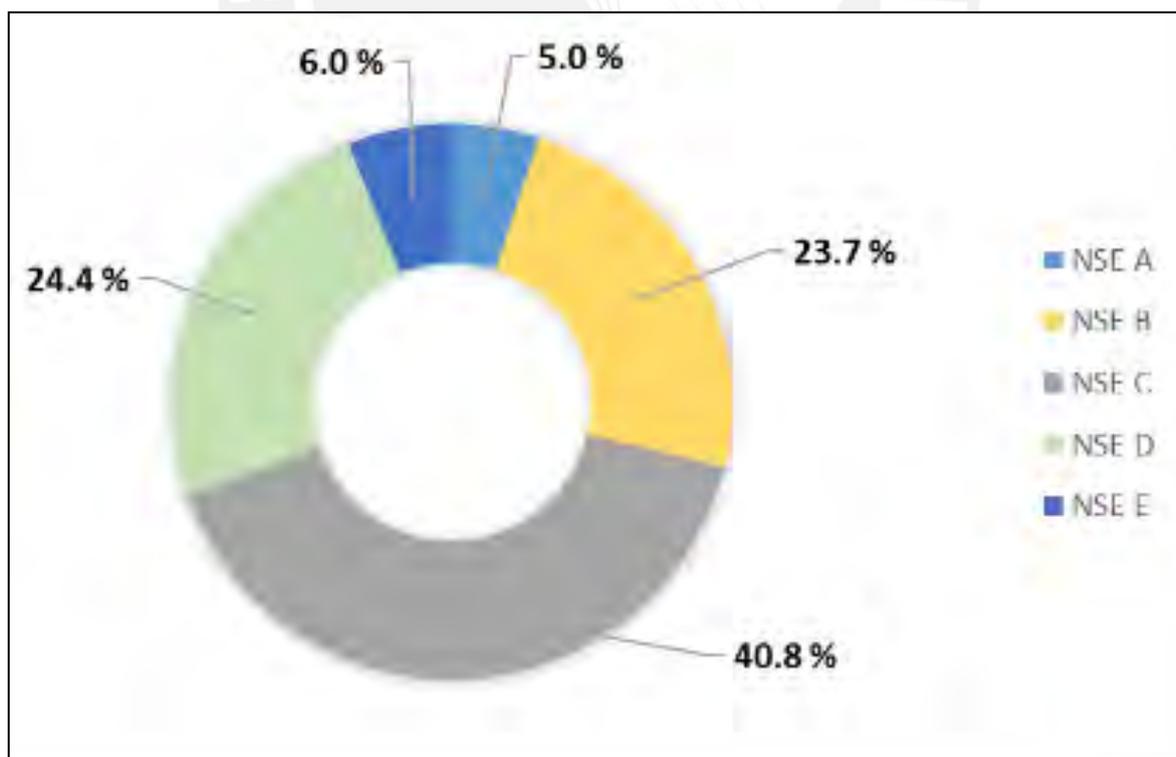
	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Grand Total
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayllo)		15.0 %	37.8 %	38.2 %	9.0 %	100.0 %
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	2.2 %	26.9 %	49.3 %	19.3 %	2.3 %	100.0 %
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	1.1 %	17.4 %	43.2 %	28.9 %	9.5 %	100.0 %
Zona 4 (Cercado, Rímac, Breña, La Victoria)	2.5 %	26.7 %	43.0 %	24.1 %	3.8 %	100.0 %
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	1.0 %	10.4 %	45.1 %	33.3 %	10.2 %	100.0 %
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	14.4 %	56.0 %	23.9 %	3.9 %	1.8 %	100.0 %
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	34.6 %	46.4 %	13.7 %	4.2 %	1.1 %	100.0 %
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	2.0 %	28.8 %	47.4 %	18.1 %	3.7 %	100.0 %
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	0.4 %	7.2 %	49.2 %	34.0 %	9.3 %	100.0 %
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla, Mi Perú)	1.3 %	18.7 %	45.7 %	24.6 %	9.8 %	100.0 %
Otros		8.8 %	42.6 %	32.8 %	15.7 %	100.0 %
Grand Total	4.7 %	23.2 %	41.3 %	24.4 %	6.4 %	100.0 %

Fuente: APEIM, 2018.

Tabla 15. Niveles Socioeconómicos en Zonas de Lima.

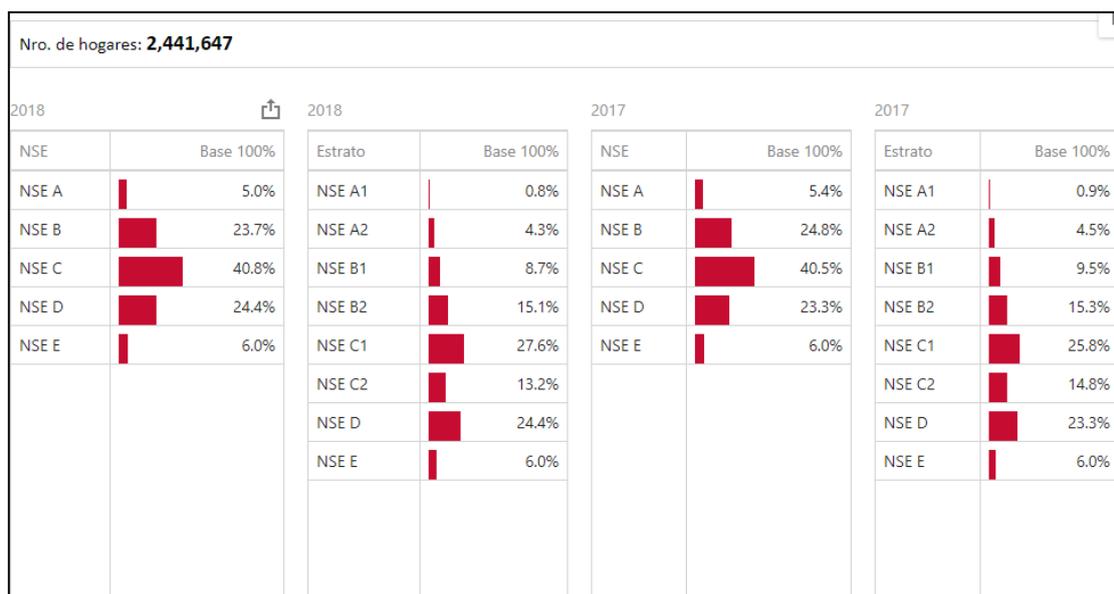
Poder conocer la distribución de los niveles socioeconómicos de la población en Lima Metropolitana, nos sirve para tener un orden de magnitud de los clientes potenciales.

En la Ilustración 54 se muestra la distribución de los niveles socioeconómicos (NSE) del departamento de Lima Metropolitana.



Fuente: Fuente APEIM y elaboración Propia.

Ilustración 54. Distribución de Niveles Socioeconómicos en Lima Metropolitana.



Fuente: APEIM.

Tabla 16. Distribución socioeconómica en Lima Metropolitana 2018 -2017.

VARIABLES DEMOGRÁFICAS:

Edad

De acuerdo con datos del (APEIM, 2018), el mayor porcentaje de la población en la zona 1 en los niveles socioeconómicos C y D en la zona 1 corresponden a personas menores a 12 años, seguido de personas de 18 a 25 años.

La segmentación en nuestro caso estará enfocada a personas con rango de edades de 25 a 40 años, segmento que corresponde aproximadamente al 25% de la población dentro del NSE C y D.

Rango Edades	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Grand Total
<= 12	13.0 %	19.3 %	23.8 %	27.1 %	20.7 %
13 - 17	6.2 %	6.8 %	10.2 %	12.3 %	8.5 %
18 - 25	16.5 %	12.5 %	15.5 %	18.9 %	14.8 %
26 - 30	4.8 %	11.3 %	5.8 %	11.1 %	8.3 %
31 - 35	8.0 %	8.5 %	5.9 %	9.5 %	7.6 %
36 - 45	15.8 %	11.4 %	15.2 %	9.8 %	13.3 %
46 - 55	12.9 %	13.6 %	12.0 %	5.1 %	12.1 %
56+	22.9 %	16.7 %	11.6 %	6.3 %	14.8 %
Grand Total	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %

Fuente: APEIM y elaboración propia.

Tabla 17. Rango de Edades por Nivel socioeconómico.

Ingresos familiares

Basándonos en los datos del APEIM, el promedio general de ingresos familiares para los NSE C y D es de S/4,688 y S/3,066 respectivamente, mientras que el promedio general de gastos asciende a S/ 3,195 y 2,350.

Gasto PROMEDIO mensual en soles	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Grupo 1 : Alimentos	S/1,440	S/1,354	S/1,136	S/1,054
Grupo 2 : Vestido y Calzado	S/296	S/217	S/144	S/154
Grupo 3 : Alquiler de vivienda, Combustible, Electricidad y Conservación de la Vivienda	S/412	S/325	S/230	S/179
Grupo 4 : Muebles, Enseres y Mantenimiento de la vivienda	S/262	S/159	S/94	S/72
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos	S/369	S/206	S/132	S/94
Grupo 6 : Transportes y Comunicaciones	S/533	S/313	S/179	S/62
Grupo 7 : Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza	S/815	S/411	S/291	S/195
Grupo 8 : Otros bienes y servicios	S/292	S/211	S/144	S/120
PROMEDIO GENERAL DE GASTO FAMILIAR MENSUAL	S/4,419	S/3,195	S/2,350	S/1,930
PROMEDIO GENERAL DE INGRESO FAMILIAR MENSUAL	S/6,966	S/4,688	S/3,066	S/2,366

Fuente: (APEIM, 2018) y elaboración propia.

Tabla 18. Promedio de Ingreso y Gasto familiar mensual por NSE.

Estado Civil.

De acuerdo con APEIM, el mayor porcentaje de la población lo conforman personas casadas o convivientes alcanzando un porcentaje de 50% y 44.5% en los NSE C y D respectivamente; mientras que los solteros constituyen el 36.8% y 40.6% respectivamente.

Estado Civil	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Grand Total
Casado(a)	37.0 %	24.8 %	15.7 %	1.0 %	21.5 %
Conviviente	13.3 %	25.2 %	28.8 %	47.4 %	26.5 %
Divorciado(a)	1.3 %				0.2 %
Separado(a)	8.3 %	8.2 %	12.1 %	13.8 %	10.1 %
Soltero(a)	38.9 %	36.8 %	40.6 %	34.2 %	38.3 %
Viudo(a)	1.2 %	4.9 %	2.8 %	3.7 %	3.4 %

Fuente: APEIM y elaboración propia.

Tabla 19. Distribución de Población según su estado civil para distintos NSE en Zona 1.

Situación laboral

De acuerdo con APEIM se muestra la situación laboral de personas mayores a 14 años en Lima, correspondientes a la Zona 1, según al NSE al que pertenecen.

Situación laboral	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Dependiente	46.0 %	36.2 %	39.1 %	50.9 %
Dueño PYME	3.1 %	3.8 %	1.3 %	2.3 %
Independiente	15.0 %	24.0 %	27.2 %	19.4 %
No Trabaja/No remunerado	35.8 %	35.9 %	32.4 %	27.4 %

Fuente: APEIM y elaboración propia.

Tabla 20. Situación laboral de personas en Lima, Zona 1 de acuerdo con NSE.

Sexo

La distribución del sexo en los miembros del hogar es bastante equilibrada, siendo prácticamente iguales.

Sexo	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Grand Total
Hombre	48.1 %	51.0 %	49.4 %	50.2 %	49.9 %
Mujer	51.9 %	49.0 %	50.6 %	49.8 %	50.1 %
Grand Total	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %

Fuente: (APEIM, 2018) y elaboración propia.

Tabla 21. Distribución del sexo por NSE en Lima Zona 1.

Variables psicográficas:

Estilos de vida

(Arellano Marketing, 2018) divide la población peruana en seis estilos de vida: sofisticados, progresistas, modernas, adaptados, conservadores y austeros.

¿Cómo son los estilos de vida?



Fuente: Arellano Marketing.

Ilustración 55. Estilos de Vida.

Para efectos del presente desarrollo inmobiliario, los estilos de vida que podrían estar alineados a nuestro proyecto son: los progresistas, las modernas, los adaptados y las conservadoras. Por tanto, los estilos de vida, que difícilmente se ajustarían a nuestro proyecto serían los sofisticados y los austeros, ya que los primeros buscan un producto costoso, mientras que los últimos difícilmente podrían acceder a un crédito para adquirir una vivienda de este tipo.

Los Progresistas.

Grupo de hombres que buscan permanentemente la mejora personal o familiar. Aunque están en todos los NSE, en su mayoría son obreros y empresarios emprendedores (Arellano Marketing, 2018). Los mueve el deseo de revertir su situación y avanzar, y están siempre en busca de oportunidades. Son extremadamente prácticos y modernos, tienden a estudiar carreras cortas para salir a producir lo antes posible (Arellano Marketing, 2018).

Las Modernas.

Mujeres que trabajan o estudian y buscan su realización personal y también como madres. Son modernas, reniegan del machismo y les encanta salir a comprar, adquiriendo productos de marca. Están en todos los niveles socioeconómicos (Arellano Marketing, 2018).

Los Adaptados.

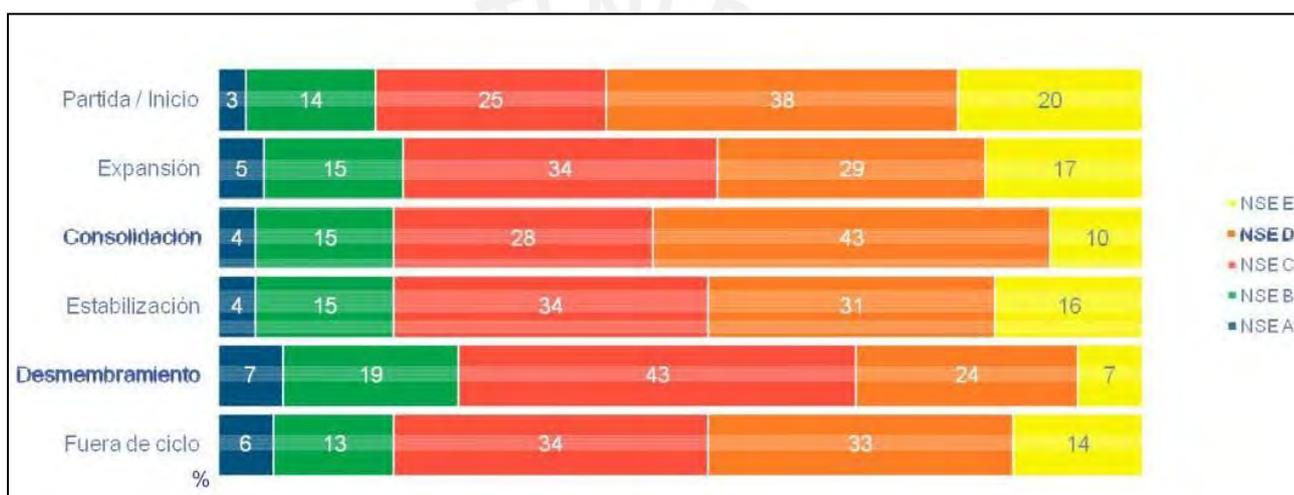
Son un grupo de hombres trabajadores y orientados a la familia que valoran mucho su estatus social. Trabajan usualmente como oficinistas, empleados de nivel medio, profesores u obreros (Arellano Marketing, 2018).

Las Conservadoras.

Grupo de mujeres de tendencia tradicional. Gustan de las telenovelas y su pasatiempo favorito es jugar con sus niños. Están presentes en todos los NSE (Arellano Marketing, 2018).

Etapa del ciclo de vida familiar.

De acuerdo con (Alfaro, 2013, pág. 139), otra variable importante a tomar en cuenta es la distribución de ciclos de vida, donde se muestra que en las NSE A y B, el 20% está en etapa tanto de expansión, consolidación y estabilización y un 26% se encuentra en etapa de desmembramiento.



Fuente: Arellano Marketing.

Ilustración 56. Composición socioeconómica de los hogares según ciclo de vida (%).

1. Expansión: Personas con hijos entre 6 y 11 años.
2. Consolidación: Personas con hijos entre 12 y 17 años.
3. Estabilización: Personas con hijos menores y mayores de 18 años.
4. Desmembramiento: Personas de edad promedio 40 años o más con hijos mayores de 18 años.

5.1.3. CONCLUSIONES RESPECTO DE LA SEGMENTACIÓN

Como se muestra en el cuadro siguiente, el público objetivo al que nos dirigimos está ubicado en Lima Norte, en el distrito de Carabaylo; se encuentra en un nivel socioeconómico C, D; vive con algún familiar o alquila una vivienda; se encuentra en unión libre como convivientes o son casados; respecto a su ciclo, el grupo familiar puede encontrarse en: Inicio, Expansión o en Consolidación; y, por último, su estilo de vida puede ser Progresista, Modernas, Adaptados o Conservadoras.

RESUMEN DE VARIABLES UTILIZADAS PARA LA SEGMENTACIÓN DE MERCADO	
Ubicación geográfica	Lima Norte (Carabaylo)
NSE	C, D
Tenencia de Vivienda	Viven en vivienda de familiar o alquilada
Estado Civil	Convivientes Casados
Ciclo de Familia	Inicio Expansión Consolidación
Estilo de Vida	Progresistas Modernas Adaptados Conservadoras

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22. Variables para la Segmentación de Mercado.

5.2. TARGETING

En el punto anterior de Segmentación, se analizaron varios segmentos, sus variables relevantes, se estudió su tamaño, el crecimiento que experimenta y cuál es su potencial. En este punto se va a elegir cuál es el mercado meta u objetivo al que va a atender la empresa con este proyecto.

5.2.1. FACTORES ANALIZADOS PREVIAMENTE QUE INFLUIRÁN EN LA ELECCIÓN DEL TARGET PRIMARIO Y TARGET SECUNDARIO

Dentro de la elección del *target* o mercado meta, varios aspectos deben tomarse en cuenta:

VARIABLES		DESCRIPCIÓN
DEMOGRÁFICAS	GEOGRÁFICA	Ciudadanos de Carabaylo, Puente Piedra y Comas.
	EDAD	Jefe de familia de 25 a 40 años
	TENENCIA DE VIVIENDA	No tiene vivienda. Vivienda alquilada o viviendo en casa de familiar compartida
	ESTADO CIVIL	Convivientes Casados
SOCIOECONÓMICAS	NSE	C, D
	INGRESO FAMILIAR	Perciben un ingreso bruto mensual entre S/3,000 y S/5,000
	OCUPACIÓN	Independiente, trabajador informal, empleado del estado Emprendedor, independiente, profesional técnico universitario

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 23. Factores importantes para elección del Target.

Si nos referimos específicamente al déficit peruano de vivienda, podemos notar que es elevado y se puede apreciar en la Tabla 24 que el déficit de acuerdo al censo del INEI, es de 1,861,000 viviendas aproximadamente, se calcula que para el 2011 es valor se encuentra en 2,000,000 de viviendas, de las cuales aproximadamente el 25% son cuantitativas y el 75% cualitativas; siendo que, dicho déficit se encuentra presente 65% en el área urbana y 35% en el área rural. Dentro de este escenario, Lima concentra el 26% del déficit nacional (Unión Interamericana para la Vivienda, 2011, pág. 33).



Tabla 24. Déficit de vivienda en Perú.

La demanda de viviendas de interés social continúa creciendo a un ritmo de aproximadamente 40,000 viviendas por año, una muestra de ello es que la venta de vivienda en Lima Metropolitana y Callao se incrementó en más del 10% entre 2008 y 2010 y el precio por metro cuadrado de construcción tuvo incrementos entre el 6 y 8% durante un año, entre el 2009 y 2010. (UNIAPRAVI, 2011: 34).

Como se puede apreciar hay un tamaño importante de mercado a ser cubierto en Lima que, a pesar de la competencia existente, deja un espacio de acción para la compañía aún importante, pues adicional al déficit actual, se tiene un ritmo de crecimiento de este que no es cubierto por la oferta.

Atractivo estructural del segmento

Cuando el segmento ya tiene muchos competidores fuertes o fácilmente pueden tener nuevos competidores, el segmento resulta menos interesante, ya que estos factores limitan

finalmente las utilidades que se pueden obtener en este segmento. El poder de los compradores les otorga un fuerte dominio en las negociaciones y presionan la disminución de precios, vuelve más competitivo la calidad del mercado y termina limitando la utilidad del inversionista (Kotler y Armstrong, 2017: 208).

Incluye Bonos de Reconstrucción



Ilustración 57. Evolución de Desembolsos de Bono Familiar Habitacional.

La tendencia al alza de los precios por metro cuadrado en la construcción inmobiliaria en Lima y la evolución al alza de la colocación de hipotecas, deja en evidencia que aún existe espacio para la entrada de nuevos actores, sobre todo en los estratos más populares.

Objetivos y los recursos con que cuenta

A la hora de elegir el segmento, es fundamental considerar el objetivo a largo plazo de la compañía, este aspecto puede descartar segmentos inicialmente atractivos. De la misma forma, debe asegurarse que la compañía tiene los recursos suficientes disponibles para ingresar con éxito en el segmento elegido. El concepto fundamental en este aspecto es que la empresa ingrese sólo en segmentos donde logre hacer diferencia en entrega de valor al

cliente, logrando ventajas respecto a lo que ofrece el mercado. (Kotler y Armstrong, 2017: 208).

Dentro de los objetivos Natturale Inmobiliaria, está la atención a los estratos que demandan vivienda de interés social, con un gran potencial de desarrollo y está dispuesta a invertir los recursos necesarios para apoyar la satisfacción de esta brecha de vivienda.

Por lo expuesto, es claro que los segmentos elegidos son los interesados en adquirir vivienda de interés social que califiquen al crédito Mi Vivienda o Techo Propio. De esta manera, otros factores que influyen en la determinación del target son:

- ✓ El precio por metro cuadrado de construcción.
- ✓ El área de los departamentos.
- ✓ El ingreso mensual familiar promedio.
- ✓ Las áreas comunes y la seguridad.

5.2.2. TARGET PRIMARIO

PERFIL DEL TARGET

El *target* primario estará compuesto por familias que residen en Lima Norte, en distritos como Carabayllo, Puente Piedra o Comas, en una vivienda alquilada o familiar, no propia. Los jefes de familia son trabajadores independientes o informales de 25 a 40 años, con una familia recién constituida o en expansión, pertenecientes al nivel socioeconómico C o D, con ingresos familiares promedios menores a S/3,626 para que puedan acceder al Bono Familiar Habitacional de Techo Propio, o con ingresos entre los S/3,500 a S/5,000 y sean elegibles para el Bono del Buen Pagador del Nuevo Fondo Mi Vivienda., identificados como progresistas o modernas.

LA DECISIÓN DE COMPRA

La mayoría de los potenciales compradores, no tienen vivienda y la razón de compra es la necesidad de seguridad de su hogar recién formado o en formación, así como también mejorar su nivel de vida pues tendrá acceso a los servicios básicos de manera permanente.

Por lo tanto, la razón principal de adquirir este departamento es:

- No pagar renta, pues siente que es dinero mal gastado.
- Tener vivienda propia.
- Deseo de mejorar su estándar de vida.
- Preparar la llegada de los hijos en un mejor lugar, darles seguridad.
- Independencia de la familia, tener su propio espacio.

INFLUENCIADORES EN LA DECISIÓN DE COMPRA

La decisión de compra es tomada por la unión de criterios de los padres; sin embargo, la decisión de la madre suele tener mayor peso, además es ella quien se fija en mayores detalles de funcionalidad de la distribución y disposición de los servicios del hogar.

MEDIOS DE COMPRA Y GRADO DE PREFERENCIA

El medio más efectivo para la promoción, captación de nuevos clientes y adquisición de los departamentos, suele ser la caseta de venta con el departamento modelo; la atención puede ser en grupos pequeños que les permita preguntar con libertad, adicionalmente la repartición de volantes o dípticos suele ser apropiado para llamar la atención y atraer los clientes hacia la caseta de promoción.

COSTUMBRES

Fácilmente, el futuro propietario del departamento se adapta a la distribución que se propone y adopta en los departamentos, en este sentido, la necesidad de un baño en el dormitorio principal no es preponderante.

5.2.3. TARGET SECUNDARIO

PERFIL DEL TARGET

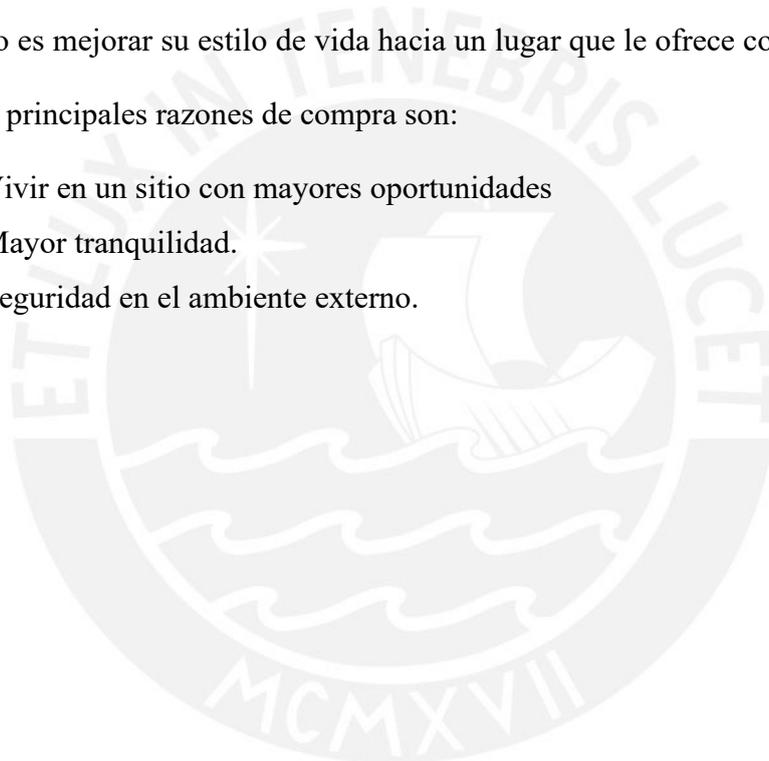
El *target* secundario estará compuesto por familias que buscan mudarse a Lima, y que desean adquirir una vivienda que satisfaga todas las necesidades básicas a un precio

accesible. Antes vivían al interior del país o en una zona rural y han tomado la decisión de venir a Lima por mejores oportunidades. Los jefes de familia son trabajadores independientes o dependientes de 25 a más años, con una familia recién constituida, en expansión o de estabilización, pertenecientes al nivel socioeconómico C o D, con ingresos familiares promedios entre los S/3,000 a S/5,000, que puedan acceder al sistema financiero

DECISIÓN DE COMPRA

Estas personas pueden o no tener casa propia en su lugar de origen; sin embargo, la razón del cambio es mejorar su estilo de vida hacia un lugar que le ofrece condiciones más controladas. Las principales razones de compra son:

- Vivir en un sitio con mayores oportunidades
- Mayor tranquilidad.
- Seguridad en el ambiente externo.



6. POSICIONAMIENTO

6.1. FODA DEL MARKETING PLAN

A continuación, se presenta el análisis FODA del Plan de Marketing, con lo que se podrán establecer claramente cuáles son las fortalezas del proyecto planteado y basado en ello cómo aprovechar las oportunidades del mercado, en ese camino también poner atención en las debilidades propias del proyecto y las amenazas que se tienen en el entorno, con la finalidad de remediarlas o disminuir su impacto.

	Fortalezas	Debilidades
Análisis interno	<ul style="list-style-type: none"> - Producto diseñado considerando lecciones aprendidas de la primera etapa. - Desarrollo de otros proyectos de vivienda de interés social en Iquitos y Nueva Chimbote. - Productividad durante la construcción pudiendo vaciar muros y losas en un solo vaciado. - Factibilidad de servicios aprobada desde la primera etapa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Poca presencia de la empresa, al no haber realizado proyectos en la zona. -La primera etapa de Condominio El Olívar fue desarrollada por otra empresa, por lo cual Naturale no está asociada a este proyecto. - Escasa relación con proveedores al ser una empresa inmobiliaria con poca antigüedad
Análisis externo	Oportunidades	Amenazas
	<ul style="list-style-type: none"> - La demanda efectiva es mayor a la oferta presente en la zona. - El ticket promedio de las viviendas accesibles al target del producto. - Incremento del bono de Techo Propio 	<ul style="list-style-type: none"> - Posibilidad de desarrollo de nuevos proyectos que constituyan competencia adicional. - Demora en otorgamiento de bonos a clientes para la compra de la vivienda.

Fuente: Fuente y elaboración propia.

Tabla 25. FODA Marketing Plan.

6.2. PROPOSICIÓN DEL POSICIONAMIENTO

6.2.1. DESCRIPCIÓN DEL POSICIONAMIENTO Y SU PROPOSICIÓN

La empresa Naturale busca posicionarse en la mente del consumidor como una empresa que desarrolla productos de interés social sin descuidar que estos posean una distribución funcional y de confort para el usuario, además sin llegar a tener la masividad de otros productos similares en el distrito de Carabayllo.

6.2.1.1. SU RELEVANCIA PARA EL TARGET

El comprador de nuestro *target* busca un producto que satisfaga sus necesidades en cuanto a una cantidad de dormitorios, que cuente con un diseño funcional y que no sea totalmente masivo. Además, aprecia las áreas comunes de las que pueda disponer el condominio, dado las reducidas dimensiones de la vivienda.

6.2.1.2. SUS ELEMENTOS DIFERENCIADORES

La principal diferencia con la competencia es no llegar a ser un producto completamente masivo, mientras que la competencia tendrá un total de 1840 viviendas, nuestro proyecto en sus tres etapas contará con 351 viviendas. Además, de estar ubicada en una zona más tranquila.

6.2.1.3. LAS CONDICIONES REQUERIDAS PARA SU CONSISTENCIA Y PERSISTENCIA EN EL TIEMPO

Naturale está decidida a posicionarse en la mente del cliente. Por ello, como parte de sus estrategias buscará retroalimentarse de los potenciales compradores que lleguen a la sala de venta, llenando una pequeña encuesta sobre el producto que estos requieren.

6.2.1.4. PORQUÉ SERÁ RECONOCIBLE POR EL TARGET

Será reconocible por brindar un diseño de producto que satisface las necesidades del *target*, por dar asesoría gratuita a los nuevos propietarios en la designación de la junta de propietarios, soporte sobre las reglas y ventajas de la convivencia en el condominio.

6.2.2. LA INFLUENCIA ESPERADA SOBRE EL TARGET, GRACIAS AL POSICIONAMIENTO ELEGIDO

La influencia que se espera sobre el *target*, es que este vea y perciba a Naturale como una empresa confiable, que le brinda la oportunidad de hacer realidad el sueño de la casa propia, a un precio accesible y con la funcionalidad que requiere. Se espera que la marca, se

posicione en la mente del mercado objetivo y esta aparezca como primera opción para que pueda ser recomendada a otras personas, y sea el “boca a boca”, otra de las formas válidas de publicidad.



7. REASON WHY E INNOVACIÓN

La razón por la que nos comprarían a nosotros es porque tenemos un proyecto de 265 departamentos en un área de aproximadamente 7,000 m², lo que da como resultado un condominio amplio y con espacios libres adecuados, respecto a si nos comparamos con el proyecto de ENACORP Valle Grande Condominio Club (competencia directa) que tiene 1840 departamentos, que lo convierte en un condominio más masivo.

7.1. CONCEPTO DEL VALUE PARA EL MARKETING PLAN

7.1.1. DEFINICIÓN DEL CONCEPTO DEL VALUE

El *Value* que ofrece Natturale en la 2da y 3ra Etapa del Condominio El Olivar es un producto de interés social a un precio accesible para el *target*, diseñado de acuerdo con las necesidades de este. De tal manera que satisfaga las expectativas de estos. Además, de no ser tan masivo como la competencia directa evaluada y considera las lecciones aprendidas de lo realizado en la primera etapa del proyecto.

7.1.2. MAXIMIZACIÓN DE LOS BENEFICIOS

7.1.2.1. BENEFICIOS OFRECIDOS

7.1.2.1.1. FUNCIONALES

El producto ofrecido tiene todas las características que el *target* necesita para el precio que puede permitir pagar: una cocina, sala – comedor, tres dormitorios y un baño, distribuidos de tal manera de maximizar el área, teniendo la menor cantidad de pasadizos o espacios muertos. Además, se cuenta con la posibilidad de que se pueda adquirir una cochera y goza de zonas comunes, como una piscina, campo deportivo y juego para niños, sala de usos múltiples y garita de control al ingreso.

7.1.2.1.2. EMOCIONALES

Nuestro producto trae consigo una carga emocional, ya que va dirigido a la familia recién constituida, por lo que apela a las emociones, y el sueño de la casa propia, con un

producto satisfactorio, con bonos de subvención del gobierno, que reducen la cuota mensual y que hacen viable en muchos casos, que la joven pareja puede acceder al sistema crediticio y acceder a un préstamo para terminar de pagar la vivienda.

7.2. ELEMENTOS INNOVADORES QUE SE AJUSTAN A NUESTRO TARGET

7.2.1. ELEMENTOS INNOVADORES

Productividad en la Construcción: El proyecto Condominio El Olivar, al ser un proyecto con viviendas de interés social, donde se tiene una gran cantidad de viviendas, con pocas viviendas tipo, nos permite buscar la industrialización de la construcción, además de generar una ingeniería de valor desde el diseño del producto. La productividad durante la construcción se basa en aplicaciones de técnicas como *Lean Construction*, así como trenes de trabajo, para reducir los costos de construcción y mejorar la productividad, con empleo de encofrados que permiten que se vacíen tanto las placas como las losas de uno de los departamentos, en un solo día.

7.2.2. EL PORQUÉ DE NUESTRA INNOVACIÓN

La innovación en la ingeniería de valor desde el diseño es muy importante ya que permite la reducción en costos de construcción posteriores, que, dado la economía de escala, pueden significar ahorros significativos.

Además, es importante la productividad en la construcción, porque empleando trenes de trabajo durante la ejecución del proyecto, permitirá reducir mano de obra, así como los tiempos de ejecución, que suelen verse afectados.

7.3. ELEMENTOS QUE HACEN NUESTRA OFERTA IRRESISTIBLE PARA NUESTRO TARGET

Adquiere ya el sueño que has tenido durante una vida.

Frase: “Vivir juntos, pero vivir cómodos”.

“Donde estar juntos y a la vez vivir cómodos”.

“Estar en un condominio para compartir un espacio de recreación”.

“Donde los hijos pueden crecer compartiendo espacios”.

“El Olivar, donde vives en comunidad con tanto espacio como si vivieras sólo”.



8. MARKETING MIX (P1) - EL PRODUCTO

8.1. EL DISEÑO

8.1.1. CONCEPTO GENERAL

El diseño abarca la segunda y tercera etapa del proyecto. La segunda etapa consiste en 7 edificios de 5 niveles con 4 departamentos por cada nivel, con un total de 140 departamentos. La tercera etapa contempla 3 edificios de 5 niveles con 3 departamentos por nivel y 4 edificios de 5 niveles con 4 departamentos por nivel, haciendo un total de 125 departamentos. Además, contará con 53 estacionamientos, una sala de uso múltiples, una cancha de fútbol, una piscina y un área recreativa para niños. Los departamentos que califican para el programa Techo Propio tienen un área techada de 51.33 m² – Tipo C y los que califican para el programa Mi Vivienda tienen un área de 56.02 m² – Tipo A; 66.05 m² – Tipo B y 57.92 m² – Tipo D, los cuales se encuentran distribuidos en las dos etapas de la siguiente manera:

ETAPA	TIPO A - Mi Vivienda	TIPO B - Mi Vivienda	TIPO C - Techo Propio	TIPO D - Mi Vivienda	TOTAL
SEGUNDA	0	0	90	50	140
TERCERA	30	15	40	40	125
TOTAL	30	15	130	90	265

Fuente: Fuente y elaboración propia.

Tabla 26. Cantidad y Tipo de Departamento por Etapa.

8.1.2. ENCUESTA

Se ha elaborado una encuesta conformada con un total de 28 preguntas, en las que se ha indagado respecto a varios aspectos referentes a las preferencias del público objetivo y su condición frente a esas preferencias. Se eligieron 5 aspectos principales sobre los cuales averiguar en la encuesta, a continuación, se enumeran dichos aspectos, agrupados con el o los asuntos investigados en las diferentes preguntas de la encuesta (ver Tabla 26):

1. **Situación, preferencia de propiedad y plazo de adquisición:** Se quiere determinar si tiene o no vivienda propia; busca adquirir terreno, casa o

departamento; busca adquirirlo en urbanización o no; y, cuándo o en qué momento planea adquirir una propiedad.

2. **Características del grupo familiar:** Se pregunta sobre el número de personas que lo conforman y el grado de formación del jefe de familia.
3. **Condición económica:** Se determina el rango de ingreso familiar y el tipo de trabajo del jefe de hogar, el rango de valor de la propiedad a adquirir, cuota mensual que está dispuesto a pagar, el valor de la tasa de interés de un probable préstamo, cómo va a adquirir financieramente la propiedad y si usará o no el bono del estado.
4. **Preferencia de ubicación vivienda:** Se busca conocer las preferencias en cuando a la ubicación respecto a calles, centros educativos o vías de acceso, así como dentro de la urbanización y en el propio edificio; además, se pregunta sobre el valor que estaría dispuesto a pagar por la ubicación de su preferencia, así como también por disponer de mayores espacios comunes.
5. **Características de la vivienda:** Referente a este aspecto se pregunta sobre una serie de detalles de la unidad inmobiliaria: Cuál es el rango de área ideal de la vivienda y cuánto valora el incremento de esa área, cantidad de dormitorios y de baños, orden de preferencia de áreas comunes, rango de valor de mantenimiento mensual, preferencia de acabados dentro de la vivienda en paredes y piso, se mostraron las plantas de los cuatro tipos de departamentos mencionados en la Tabla 26 preguntando cuál era el de su preferencia, por último se investigó respecto al número ideal de pisos de una torre de departamentos.

En la Tabla 27 se muestran los aspectos explicados con sus correspondientes números de pregunta de la encuesta practicada; así mismo, la encuesta practicada se muestra en la Tabla 28.

ASPECTO	N° PREGUNTA
1. Situación, preferencia propiedad y plazo	1
	2
	3
	4
2. Características grupo familiar	5
	6
3. Condición económica	7
	8
	9
	10
	12
	18
4. Preferencia de ubicación vivienda	11
	13
	14
	15
	19
5. Características vivienda	16
	17
	20
	21
	22
	23
	24
	25
	26
	27
28	

Fuente: Fuente y elaboración propia.
Tabla 27. Aspectos vs Número de pregunta.

ANÁLISIS

Esta encuesta fue realizada en la zona del proyecto, en Carabayllo, en la avenida San Juan de Dios 1408, a la salida de la caseta de ventas de Enacorp, una de las urbanizaciones que son competencia directa de nuestro proyecto; se realizaron los días 2 y 16 de noviembre de 2019.

Es importante aclarar, que se realizaron un total de 9 encuestas y una encuesta a una promotora de ventas de Enacorp. Si bien el número de encuestas realizadas no cumple con algún criterio estadístico, en cuanto a la cantidad de encuestas realizadas, se cree que es una forma válida de obtener información detallada y de primera mano del público objetivo, con la finalidad de conocer la opinión respecto al diseño de los departamentos y diferentes preferencias en cuanto a la elección del producto inmobiliario para compra, con la finalidad de usar dicha información durante el estudio y durante la definición de los escenarios del modelo financiero.

- 1. Situación, preferencia de propiedad y plazo de adquisición:** En este aspecto la mayoría, aproximadamente el 80%, vive en una vivienda alquilada; casi el 60% prefiere vivir en un departamento y el 33% se inclina a vivir en una casa, sin embargo, cuando se consulta sobre si prefiere construir en un terreno propio o en un terreno dentro de una urbanización, las dos terceras partes se inclinan por un terreno propio, esto parece ser una contradicción pues vivir en un departamento supone compartir el terreno o también puede tratarse de una preferencia heredada o una falta de costumbre de compartir espacios y vivir dentro de un condominio o urbanización. Adicionalmente, aproximadamente el 90% está programando adquirir su vivienda en un período menor o igual a 6 meses y de ellos casi el 60% programa adquirirla ahora, lo que implica que lo está analizando.
- 2. Características del grupo familiar:** Aproximadamente el 50% de las familias está compuesta por 3 integrantes, seguido de 4 o más miembros; en ellos, el jefe familiar tiene instrucción superior técnica completa en un 44% y en el mismo porcentaje universitaria completa.
- 3. Condición económica:** Prácticamente la totalidad (aproximadamente 90%) se ubica en el rango de ingresos menores a 5,000 soles, la tercera parte se ubica en un rango de ingresos menor a 2,000 soles y entre 3,500 – 2,000 soles, se podría decir que la mayoría se encuentra en un rango de ingresos menor a 3,500 soles. En cuanto al valor de la vivienda que busca, se tiene que casi la mitad busca viviendas que califican como Techo Propio (hasta 105,000 soles), y la otra mitad está en el rango de 160,000 a 105,000. Si se habla del valor de la cuota mensual a pagar por el crédito, se tiene que la mayoría está dispuesta a pagar entre 1,200 a 900 soles por mes, seguido por 750 soles o menos y una pequeña parte puede

ENCUESTA DE PREFERENCIAS PARA VIVIENDAS DE INTERÉS SOCIAL

1. Actualmente usted vive en vivienda:
 - Propia
 - Alquilada
2. Está planeando adquirir una vivienda: Sí, Especificar No Especificar monto:
 - Lote
 - Departamento
 - Casa
3. Usted prefiere construir en un terreno propio o adquirir una vivienda dentro de una urbanización?
 - Terreno propio
 - Urbanización
4. Cuándo está planeando adquirir una vivienda?
 - Ahora
 - En los siguientes 3 meses
 - En los siguientes 6 meses
 - En los siguientes 9 meses
 - En los siguientes 12 meses
 - Aún no lo ha definido
5. Cuántas personas conforman su grupo familiar?
 - 1
 - 2
 - 3
 - 4 o másEspecificar grupo familiar:
- 6.Cuál es el máximo grado de instrucción del jefe familiar?
 - Ninguno
 - Primaria completa
 - Secundaria completa
 - Superior técnica incompleta
 - Superior técnica completa
 - Universitaria incompletaUniversitaria completa
7. Por favor podría indicar el rango de ingresos del grupo familiar.
 - Menor a 2,000 soles
 - 2,001 a 3,500 soles
 - 3,500 a 5,000 soles
 - Mayor a 5,000 soles
8. Cuál es el rango de valor de compra aproximado de vivienda / terreno que usted está dispuesto a pagar en soles:
 - Menor o igual a 105,000
 - Entre 105,000 hasta 125,000
 - Entre 125,000 hasta 160,000
 - Mayor a 160,000
9. Cuánto sería el valor de la cuota mensual que podría pagar por su vivienda?
 - Menor a 750 soles
 - Entre 750 y 900 soles
 - Entre 900 y 1050 soles
 - Entre 1050 y 1200 soles
 - Entre 1200 y 1350 soles
 - Más de 1350 soles
10. ¿Cuánto es la tasa efectiva anual (TEA) que le ofrecen las instituciones financieras de los proyectos que ha visitado? Especificar: TP o MV
 - Menor a 10%
 - Entre 10- 12%
 - Entre 12-14%
 - Entre 14-16%
 - Entre 14-16%
 - Entre 14-16%
 - Mayor a 16%
11. ¿En qué piso prefiere vivir?
 - 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5
12. ¿Cuál es la principal ocupación del jefe del hogar?
 - Especificar:
 - Independiente
 - Dependiente
13. De las ubicaciones posibles dentro de las áreas del condominio El Olivar que se muestran, cuál de ellas es de su preferencia:
 - Vista a la avenida
 - Vista al área común
 - Al fondo del Condominio
 - Vista interior
 - OtraIndicar:
14. Por obtener la ubicación de su preferencia, estaría dispuesta a pagar cuánto más por su vivienda:
 - Menos de S/2,000
 - Entre S/2,000 y S/4,000
 - Entre S/4,000 y S/6,000
 - Entre S/6,000 y S/8,000
 - Entre S/8,000 y S/10,000
 - Más de S/10,000Indicar:
15. Por vivir con mayores espacios de uso común en un Condominio por departamento, cuánto más estaría dispuesto a pagar:
 - Menos de S/2,000
 - Entre S/2,000 y S/4,000
 - Entre S/4,000 y S/6,000
 - Entre S/6,000 y S/8,000
 - Entre S/8,000 y S/10,000
 - Más de S/10,000Indicar:
16. Cuál es el rango de tamaño ideal de una vivienda para usted, en metros cuadrados:
 - 50 a 60
 - 60 a 70
 - 70 a 80
 - Mayor a 80
 - OtraIndicar:
17. Cuánto soles más está dispuesto a pagar por un departamento de 66 m2 respecto a uno de 58 m2:
 - menor a 10,000
 - Entre 10,000 y 12,500
 - Entre 12,500 y 15,000
 - Entre 15,000 y 20,000
 - Entre 20,000 y 25,000
 - OtraIndicar:
18. Cómo planea adquirir / construir su vivienda:
 - Al Contado
 - Financiada
 - Con Bono y Financiada
 - Con Bono y al Contado
19. Cuál es su preferencia en cuanto a la cercanía de vivienda a:
 - Cerca a una avenida
 - Cerca a escuela/universidad
 - Frente a un parque
 - En un lugar retirado
 - OtroIndicar:
20. Cuántos dormitorios le gustaría que tuviera su vivienda?
 - 2
 - 3
 - 4
 - OtroIndicar:
21. Cuántos baños le gustaría que tuviera su vivienda?
 - 1
 - 1 1/2
 - 2
22. En las áreas comunes de una urbanización, cuál es el orden de importancia que le daría:
 - Cancha de fútbol
 - Cancha de uso múltiple
 - Zona de parrillas
 - Sala de juegos
 - Piscina
 - Sala de usos múltiplesOtro
Indicar:
23. Qué valor le parece adecuado para la cuota mensual de mantenimiento de una urbanización?
 - Menor a 30 soles
 - Entre 30 y 50 soles
 - Entre 50 y 70 soles
 - Entre 70 y 90 soles
 - Mayor a 90 soles
 - OtroIndicar:
24. En cuanto al acabado del piso de una vivienda, cuál es su preferencia en las áreas comunes:
 - Cemento pulido
 - Alfombra
 - Laminado
 - CerámicaOtro
Indicar:
25. En cuanto al acabado del piso de una vivienda, cuál es su preferencia en las áreas de cuartos:
 - Cemento pulido
 - Alfombra
 - Laminado
 - CerámicaOtro
Indicar:
26. En cuanto al acabado de las paredes, cuál es su preferencia:
 - Pintado
 - Papel mural
 - Tarrajado
 - Otro
 - Indicar:
27. De las opciones de distribución de las áreas internas de los departamentos, cuál es de su preferencia:
 - Opción 1
 - Opción 2
 - Opción 3
 - Opción 4
28. Cuál es para usted el número ideal de pisos, en una torre de departamentos:
 - 3
 - 4
 - 5
 - Más de 5

Fuente: Fuente y elaboración propia.

Tabla 28. Encuesta de Preferencias de Vivienda de Interés Social.

destinar más de 1,350 soles al mes. En cuanto a la tasa de interés, prácticamente todos se ubican en una tasa menor al 12 %, en el sentido natural de querer pagar menos intereses, siendo que la mayoría expresa su voluntad de aprovechar el bono del estado para adquirir su vivienda (aproximadamente 80%) con financiamiento del saldo, sin embargo, hay un porcentaje de personas que prefieren aprovechar el bono y pagar al contado, pues perciben un costo muy alto de intereses. En lo referente a la situación laboral del jefe de familia, la mayoría de los encuestados trabajan en relación de dependencia y los demás como independientes (33%).

- 4. Preferencia ubicación vivienda:** Respecto a la preferencia de dónde vivir la mayoría expresa su voluntad de vivir entre el primero y segundo piso, percibe más valor hasta esa altura, quizás influenciado por la comodidad, ya que no se cuenta con ascensor; si nos referimos a la ubicación del departamento dentro de la urbanización, el orden de preferencia es: Vista a la avenida, vista al área común y vista al interior, existiendo una preferencia marcada a las dos primeras; en cuanto a la ubicación de la vivienda (urbanización) respecto al exterior, el orden de preferencia es: Cerca de una avenida, frente a un parque y cerca de una escuela / universidad; con ello se nota la coincidencia en la percepción del público en cuanto a las facilidades y ventajas que tiene al estar cerca de una avenida. Al preguntar respecto a cuánto más está dispuesto a pagar por obtener la ubicación de su preferencia o por vivir con mayores espacios de uso común, en ambos casos la mayoría afirma que menos de 2,000 soles, siendo una evidencia de que, a pesar de ser un estrato de vivienda social, sí le asigna un valor, es decir, el público objetivo reconoce estos aspectos como una ventaja adicional.
- 5. Características vivienda:** Existe una marcada preferencia por departamentos en el rango de 60 a 80 metros cuadrados; dentro de ello por el incremento de un casi

15% del área de departamento las personas respondieron que pagarían 12,500 soles o menos y de ellos la mayoría pagaría menos de 10,000 soles, esto nos indica que las personas están dispuestas a pagar aproximadamente 40% menos del precio que se tiene para el incremento del área de 58 a 66 metros cuadrados (bono Mi Vivienda). En cuanto a la preferencia en el número de cuartos, todos quieren departamentos con 3 o 4 dormitorios y dentro de ellos la mayoría se inclina por departamentos de 3 dormitorios; en lo que se refiere a número de baños, todos desean entre 1 1/2 a 2 baños por departamento, siendo que la mayoría se inclina por departamentos con 2 baños. En cuanto al orden de preferencia que se les da a las áreas de uso común en la urbanización, se percibe el siguiente orden de mayor a menor: Salón de juegos, sala de usos múltiples, piscina, zona de parrillas, cancha de uso múltiple y cancha de fútbol, quiere decir que existe preponderancia por aquellas áreas que permiten la participación de prácticamente todos los miembros de las familias. En lo que se refiere al pago de mantenimiento de la urbanización, todos perciben como adecuado un rango que fluctúa entre 90 y 30 soles, de los cuales la mayoría se ubica entre 30 y 50 soles. Al preguntar acerca de los acabados de piso en las áreas comunes de los departamentos y el piso de los cuartos, la mayoría prefiere cerámica; en lo que a paredes se refiere, el acabado preferido por la mayoría es pintura. En cuanto a la preferencia de los departamentos, entre cuatro opciones: Opción 1 – Tipo A, opción 2 – Tipo B, opción 3 – Tipo C y opción 4 – Tipo D (que se verán más adelante), la mayoría eligió la opción 2 – Tipo B que es el de mayor tamaño (66 m²) y los otros tres tipos de departamentos tuvieron la misma preferencia. Finalmente, cuando se consulta respecto al número de pisos en la torre que considera ideal para vivir, la respuesta de la mayoría es de 5 pisos.

Cabe destacar, que las personas entrevistadas venían de diferentes partes de la ciudad, no sólo de lugares cercanos a Carabaylo, incluso se acercaban de zonas del sur de Lima como Chorrillos.

Hubo también la oportunidad de entrevistar a una de las promotoras de la caseta de ventas de ENACORP, de donde destacamos las siguientes informaciones:

- ✓ **Urbanización Casas del Valle:** Comenzó en el 2014 con la preventa en S/145,000 soles, se han vendido 468 casas, quedan por venderse 2 casas. Estas casas tienen 71.50 m², 2 pisos, 1-1/2 baño, el precio actual S/165,000.
- ✓ **Proyecto Valle Grande:** Cada etapa consiste en 6 torres de 5 pisos con 4 departamentos por piso, dando un total de 120 departamentos por etapa. Los departamentos del primer piso corresponden al programa Mi Vivienda con un valor de S/120,000 cada uno con un área de 57 m² incluye un pequeño patio y del segundo al quinto piso al programa Techo Propio con un valor de S/105,000 con 54 m² de área techada. Se inició la preventa de la I Etapa en setiembre de 2018, actualmente se está terminando las ventas de la II Etapa. A la fecha se tienen 120 viviendas vendidas de I Etapa y 110 viviendas de la II Etapa, sumando un total de 230 viviendas vendidas en 14 meses, obteniendo un promedio de 16 viviendas por mes. El proyecto es financiado por Financiera TFC, el trámite de los créditos es rápido, y si el interesado cuenta con la inicial mínima del 10% y cumple con los criterios mínimos, el crédito es aprobado en 10 días aproximadamente, el desembolso del crédito es a los 3 días de aprobado el mismo.
- ✓ Se confirma que los departamentos son comprados en su mayoría por personas que vienen de diferentes zonas de Lima: Cono Sur, Cono Este o el Centro de Lima, por ejemplo. La mayoría de los interesados, ubican el proyecto por la página web del Fondo Mi Vivienda; dentro del segmento que busca vivienda,

prefieren un proyecto menos masivo, con 5 pisos por edificio en lugar de edificios con más de 10 niveles.

- ✓ Las personas en general buscan departamentos de 3 dormitorios y valoran la distribución, además de que la urbanización se encuentre en una zona de crecimiento, donde se proyecte construir centros comerciales y que cuente con colegios y supermercados cercanos.
- ✓ Las áreas comunes que prefiere el público objetivo son las áreas verdes, área de juegos, piscina y gimnasio.
- ✓ En promedio, 30% de las compras de los departamentos que son del Fondo Techo Propio, se realizan al contado, y casi todo el porcentaje restante lo hacen a través de créditos a 10 años, generalmente.

CONCLUSIONES

1. Del grupo de familias entrevistadas, todas están buscando adquirir una propiedad o un terreno con la finalidad de construir su casa.
2. El grupo familiar está compuesto en su totalidad por hasta 4 integrantes y en general los jefes de familia son personas técnicas o universitarios, esto es, la muestra entrevistada tiene un alto grado instrucción.
3. La mayoría de los entrevistados se encuentran en un rango de ingreso de 3,500 soles o menos y buscan vivienda de hasta 160,000 soles, la mitad buscan vivienda de hasta 105,000 soles, esto es Techo Propio; de todos ellos la mayoría está dispuesta a pagar un valor entre 1,200 a 900 soles mensuales por el crédito de su vivienda, siendo que la mayoría tienen una condición laboral bajo relación de dependencia.

4. Existen preferencias de ubicación dentro de la urbanización y hacia los exteriores, exteriormente se inclinan a estar cerca de avenidas, centros educativos y parques; e interiormente, también cerca de una salida hacia la avenida (coincidente) o áreas comunes. Sin embargo, cuando se pregunta sobre la disponibilidad a pagar por tener esas preferencias, se reconoce un valor adicional, aunque en este estrato no haya disposición a pagar por dichos beneficios, por lo que difícilmente se podrá crear un rango de precios diferenciados de manera significativa con este concepto, pero sí resulta más atractivo en el conjunto.
5. El tamaño de departamentos ideal se encuentra entre 60 a 80 metros cuadrados, con 3 o 4 cuartos, 1 1/2 a 2 baños, hay una preferencia por áreas comunes en donde toda la familia pueda participar, el público está dispuesto a pagar por mantenimiento en su mayoría entre 30 y 50 soles, existe preferencia de acabados en el piso de departamentos por la cerámica y pintura de paredes y por vivir en torres de no más de 5 pisos.
6. Es interesante saber que las personas que van a Carabayllo son de toda Lima, no sólo de los alrededores, esto es, la familia está dispuesta a cambiar totalmente su entorno por favorecer mejores condiciones de vivienda.
7. Las personas prefieren ahorrar por un tiempo para la compra de su vivienda que pagar los intereses bancarios, es por ello por lo que se tiene que un 30% de los que aplican para Techo Propio realizan el pago al contado por la vivienda.

8.1.3. BENEFICIOS

BENEFICIO	RANKING DE IMPORTANCIA
Accesibilidad al transporte público	1
Distribución funcional	2
Seguridad en la zona	3
Maximizar cantidad de dormitorios	4
Fachadas vistosas	5
Maximizar cantidad de dormitorios	6
Zonas comunes amplias	7
Menor pago de cuota de mantenimiento	8
Menor tasa de intereses	9
Ticket con precio menor al límite de Techo Propio	10

Fuente: Fuente y elaboración propia.

Tabla 29. Beneficios.

8.1.4. CARACTERÍSTICAS

El proyecto contempla la segunda y tercera etapa; la segunda etapa consta de 140 departamentos, de los cuales 90 departamentos clasifican como viviendas que pueden ser financiados a través del bono de Techo Propio y 50 departamentos como viviendas para ser financiados a través del bono Mi Vivienda; la tercera etapa consta de 125 departamentos, de los cuales 40 departamentos clasifican como viviendas para el programa del bono de Techo Propio y 85 departamentos clasifican dentro viviendas para el programa Mi Vivienda; cabe anotar que ninguno de estos edificios tendrán sótanos.

A continuación, se muestran las fichas de los dos tipos de productos del presente proyecto: 130 departamentos de Techo Propio y 135 departamentos de Mi Vivienda, en estas fichas se encontrarán datos de acabados, la tipología de los departamentos, así como también la cronología de cuándo se iniciará la construcción del proyecto, sus ventas y probable fuente de financiamiento.

En la secuencia se mostrarán la ubicación del proyecto (Ilustración 58, 59), características principales de la 1era Etapa ya construida y entregada (Ilustración 60, 61, 62), la ubicación de la 2da y 3era Etapa y sus características generales principales (Ilustración 63,

64, 65), la implantación de los departamentos Tipos A, B, C y D ya mencionados (Ilustración 66, 67, 68 y 69) y varias vistas 3D del Proyecto (Ilustración 70, 71, 72, 74).

FICHA DEL PROYECTO INMOBILIARIO

PROYECTO:		INMOBILIARIA:			
Condominio El Olivar 2da y 3ra Etapa		NATURALE INMOBILIARIA			
Viviendas Techo Propio					
DATOS GENERALES:					
Ubicación:	Av. Perimétrica N° 860				
Fecha de entrega:	Dec-20				
Estado:	En Proyecto				
# etapas	3*				
# edificios / etapa	7				
# pisos	5				
# departamentos / edificio	20				
Etapa actual	Segunda				
# departamentos primera etapa	140				
# de sótanos:	0				
Áreas comunes:	Sí				
Financiado por:	Mi Banco				
ACABADOS:					
Pisos:					
Sala, comedor, dormitorios	Piso flotante				
Baño	Con grifería y cerámica				
Cocina	Con lavadero				
Lavandería	Sí				
Paredes:	Papel color mural				
Techo:	Escarchado				
Tableros:					
Cocina	No				
Baño	No				
Muebles Cocina	No				
Equipamiento cocina	No				
Espejos	No				
UNIDADES INMOBILIARIAS					
MARKETING:		TIPOLOGÍA	1	2	3
Caseta de ventas	Sí		50 m ² a 60 m ²	50 m ² a 60 m ²	60 m ² a 80 m ²
Medios digitales	Sí	Área en m ²	51.33	57.92	
Carteles en la zona	Sí	# cuartos	3	3	
Propaganda medios	Sí	# baños	1	2	
Página Web	Sí	Cocina abierta	1	1	
		Cocina cerrada			
		Lavandería	1	1	
VENTAS:		Closet de lavado	No	No	
Fecha inicio de ventas	Jan-20	Precio total (soles)	105,000	145,000	
Unidades vendidas	0	Parqueadero (soles)	15,000	15,000	
Unidades disponibles	140	Precio / m ² (sin est)	2,046	2,503	
Velocidad de venta / mes:	15.00				
FINANCIAMIENTO:					
Entidad Financiera:	BBVA	Entrada:	10%	Valor cuota condominio (soles):	120
Tasa:	10%	Plazo:	20 años	Bono Techo Propio / Mi Vivienda - soles	33,600 / 13,000

* 1era Etapa ya construida, considerando un producto distinto.

Fuente: Fuente y elaboración propia.

Tabla 30. Ficha del Proyecto Condominio El Olivar.

FICHA DEL PROYECTO INMOBILIARIO

PROYECTO:	INMOBILIARIA:					
Condominio El Olivar 2da y 3ra Etapa	NATURALE INMOBILIARIA					
Viviendas Mi Vivienda						
DATOS GENERALES:						
Ubicación:	Av. Perimétrica N° 860					
Fecha de entrega:	Dec-20					
Estado:	En Proyecto					
# etapas	3*					
edificios / etapa	7					
# pisos	5					
# departamentos / edificio	20					
Etapa actual	Segunda					
# departamentos primera etapa	140					
# de sótanos:	0					
Áreas comunes:	Si					
Financiado por:	Mi Banco					
ACABADOS:		UNIDADES INMOBILIARIAS				
Pisos:						
Sala, comedor, dormitorios	Piso flotante					
Baño	Con grifería y cerámica					
Cocina	Con lavadero					
Lavandería	Si					
Paredes:	Papel color mural					
Techo:	Escarchado					
Tableros:						
Cocina	No					
Baño	No					
Muebles Cocina	No					
Equipamiento cocina	No					
Espejos	No					
MARKETING:		TIPOLOGÍA	1	2	3	4
Caseta de ventas	Si	50 m² a 60 m²	50 m² a 60 m²	50 m² a 60 m²	60 m² a 80 m²	
Medios digitales	Si	Área en m ²	56.02	51.33	57.92	66.05
Carteles en la zona	Si	# cuartos	3	3	3	3
Propaganda medios	Si	# baños	2	2	2	2
Página Web	Si	Cocina abierta	1	1	1	1
		Cocina cerrada				
VENTAS:		Lavandería	1	1	1	1
Fecha inicio de ventas	Jan-20	Closet de lavado	No	No	No	No
Unidades vendidas	0	Precio total (soles)	135,000	105,000	140,000	152,000
Unidades disponibles	125	Parqueadero (soles)	15,000	15,000	15,000	15,000
Velocidad de venta / mes:	15.00	Precio / m ²	2,410	2,046	2,417	2,301
FINANCIAMIENTO:						
Entidad Financiera:	BBVA	Entrada:	10%	Valor cuota condominio (soles):	120	
Tasa:	10%	Plazo:	20 años	Bono Techo Propio / Mi Vivienda - soles	33,600 / 13,000	

* 1era Etapa ya construida, considerando un producto distinto.

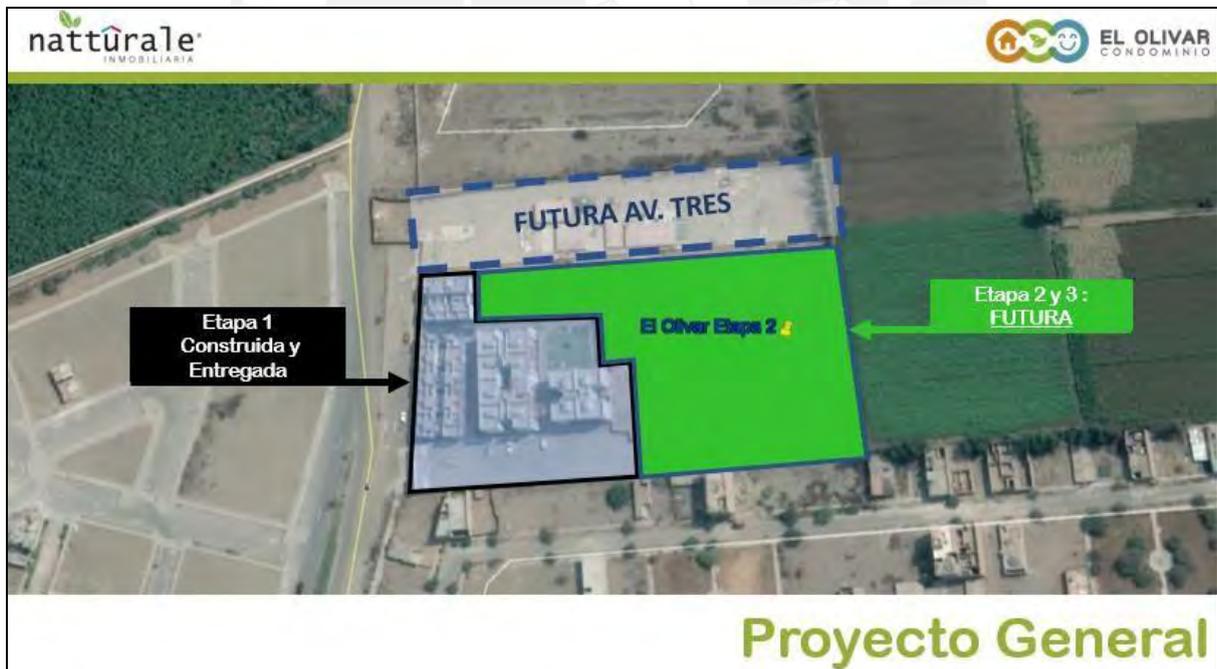
Fuente: Fuente y elaboración propia.

Tabla 31. Ficha del Proyecto Condominio El Olivar.



Fuente: Natturale.

Ilustración 58. Ubicación Proyecto Condominio El Olivar.



Fuente: Natturale.

Ilustración 59. Proyecto Condominio El Olivar.



Fuente: Naturale.
 Ilustración 60. Proyecto Condominio El Olivar 1era Etapa.



Fuente: Naturale.
 Ilustración 61. Departamentos y Casas del Proyecto Condominio El Olivar 1era Etapa



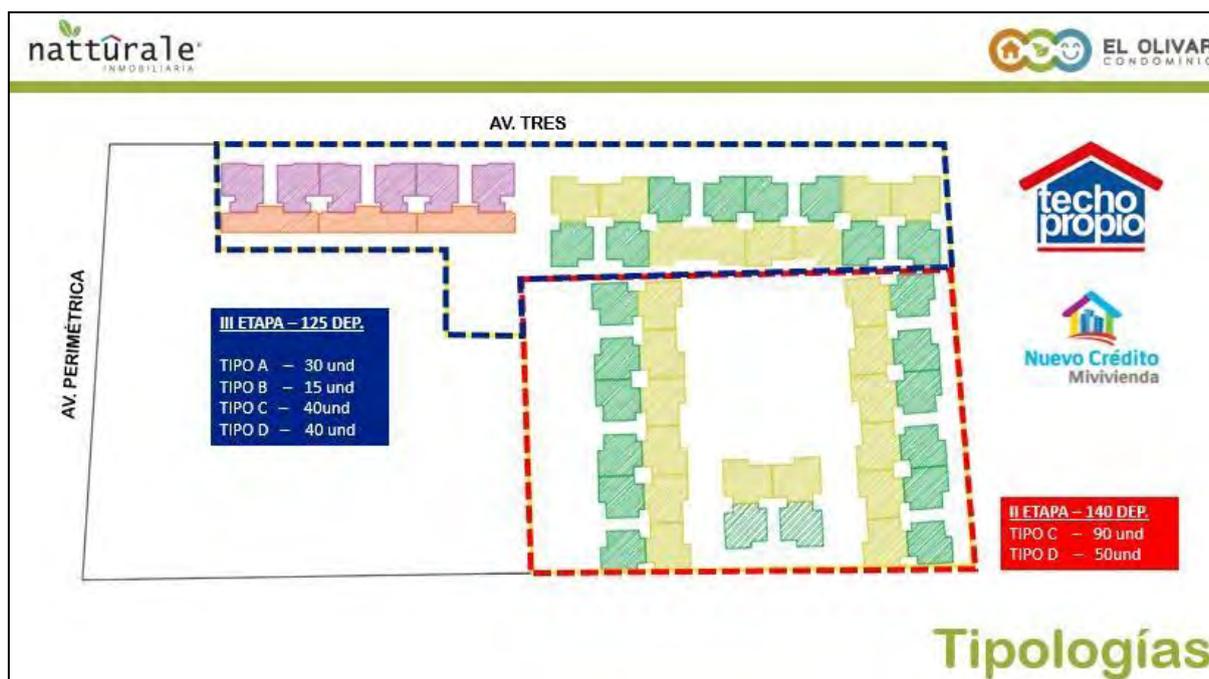
Fuente: Información y elaboración propia.

Ilustración 62. Fotos del Proyecto Condominio El Olivar 1era Etapa



Fuente: Natturale.

Ilustración 63. Implantación Proyecto Condominio El Olivar 2da y 3era Etapa



Fuente: Natturale.

Ilustración 64. Urbanización del Proyecto Condominio El Olivar 2da y 3era Etapa



Fuente: Natturale.

Ilustración 65. Tipos de Departamentos en el Proyecto Condominio El Olivar 2da y 3era Etapa



Fuente: Naturale.

Ilustración 66. Departamento Tipo A.

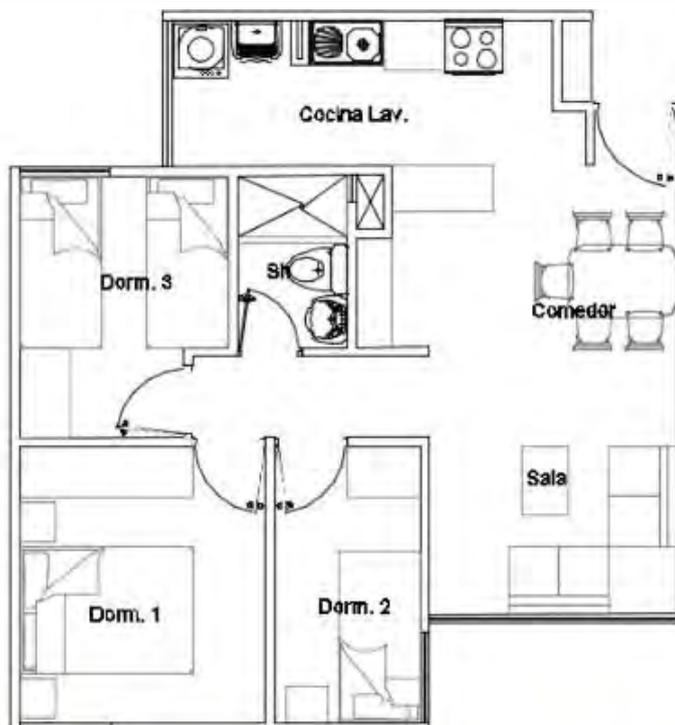


Fuente: Naturale.

Ilustración 67. Departamento Tipo B.

AC: 51 m²

Sala - Comedor
Cocina
Lavandería
3 Dormitorios
Baño



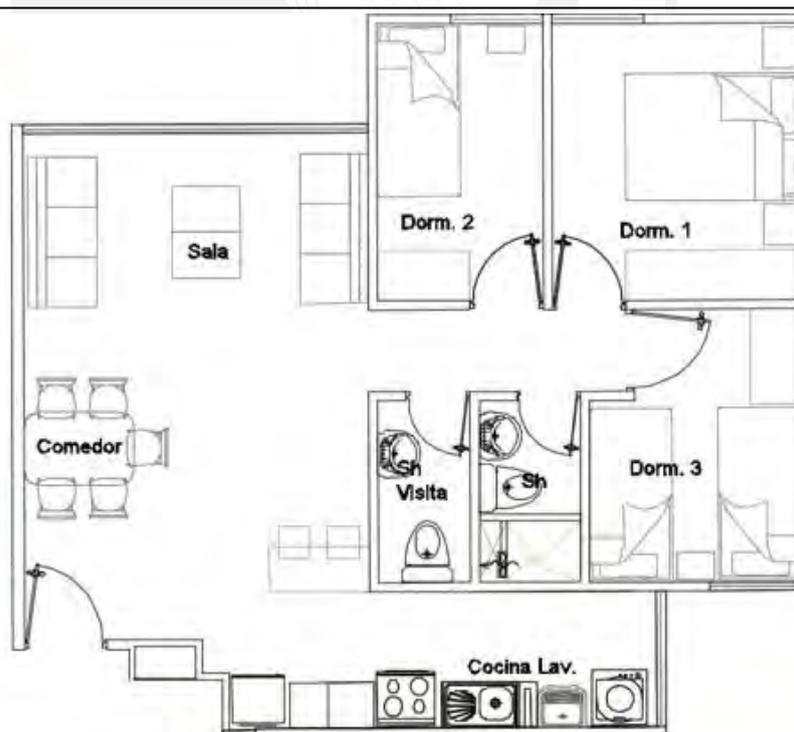
Departamento Tipo C

Fuente: Naturale.

Ilustración 68. Departamento Tipo C.

AC: 58 m²

Sala - Comedor
Cocina
Lavandería
3 Dormitorios
Baño



Departamento Tipo D

Fuente: Naturale.

Ilustración 69. Departamento Tipo D.



Fuente: Natturale.

Ilustración 70. Vista 3D General del Proyecto Condominio El Olivar 2da y 3era Etapa.



Fuente: Natturale.

Ilustración 71. Vistas 3D General Fachada del Proyecto Condominio El Olivar 2da y 3era Etapa.



Fuente: Natturale.

Ilustración 72. Vistas 3D Fachada – Ingreso Principal (Avenida Tres) del Proyecto Condominio El Olivar 2da y 3era Etapa.



Fuente: Natturale.

Ilustración 73. Vistas 3D Plaza Central del Proyecto Condominio El Olivar 2da y 3era Etapa.



Fuente: Natturale.

Ilustración 74. Vistas 3D Plaza Central del Proyecto Condominio El Olivar 2da y 3era Etapa.

8.1.5. COSTO

El costo del diseño del proyecto de arquitectura es de S/75,000.00, no incluye IGV por un área de diseño será 14,557 m².

8.2. INGENIERÍA

8.2.1. CONCEPTO GENERAL

El diseño estructural está conformado por muros de ductilidad limitada. Los edificios son de 5 niveles, con 4 o 3 departamentos por nivel y una escalera en la zona central. Las instalaciones eléctricas y sanitarias emplear tuberías semiflexibles de polipropileno, mejorando y reduciendo el recorrido de estas. Se logran optimizaciones al considerar descarga lateral de los inodoros.

8.2.2. BENEFICIOS

Se buscará optimizar el diseño de cada una de las tipologías, logrando una economía de escala, al implementar estas mejoras a cada una de las viviendas. Las mejoras se dan en cada una de las especialidades como estructuras, instalaciones sanitarias y eléctricas.

8.2.3. CARACTERÍSTICAS

Estructuras: Se emplea como sistema estructural muros de ductilidad limitada, donde todos los muros que aparecen en arquitectura se hacen portantes, a excepción de los alfeizar o los muros que no nazcan desde el primer nivel; con esto se logra un edificio bastante rígido por la gran densidad de muros de espesor de 10 cm, adicionalmente, se dispone de losas macizas de concreto de 10 cm de espesor, ya que la separación entre muros generalmente no sobrepasa los 3 metros de luz.

Instalaciones sanitarias y eléctricas: Se emplea tuberías semiflexibles para mejorar el recorrido de las tuberías, además de disminuir el riesgo de rotura de estas durante el vaciado de concreto.

Ilustración 75. Tuberías de agua y desagüe embebidas en muro



Fuente: Experiencia Los Parques del Agustino.

Ilustración 76. Tuberías de agua y desagüe embebidas en muro



Fuente: Experiencia Los Parques del Agustino.

8.2.4. COSTO

El costo del diseño del proyecto de ingeniería, que incluye estructuras, instalaciones sanitarias e instalaciones eléctricas, pavimentos, estudio de mecánica de suelos y topografía es de S/ 171,500.

8.3. INNOVACIONES

Se plantea como alternativa de innovación optimizar el diseño final, así como aumentar la productividad en todas las actividades que sea posible.

Para aumentar la productividad se realizará lo siguiente:

- Sectorizar cada edificio en cuatro partes (4 departamentos) para generar un tren de trabajo continuo, donde el personal pueda realizar las rotaciones respectivas.
- Emplear encofrado metálico tipo Forza, ya que permite que los muros y las losas puedan ser vaciadas de forma monolítica.

8.4. PLAN DE PRODUCCIÓN

8.4.1. MÉTODOS DE PRODUCCIÓN

Dada la naturaleza de nuestro producto, viviendas de interés social, donde los módulos son repetitivos es de vital importancia poder considerar la filosofía de Lean Construction. Mediante la metodología Lean, la construcción se ve como un flujo de procesos, donde se identifican las actividades que generan valor y se clasifican como trabajo productivo y trabajo no contributivo, buscando minimizar o en la medida de lo posible eliminar el trabajo no contributivo. Con dicho método de construcción se seguirán flujos de procesos con técnicas de sectorización, trenes de trabajo, balanceo de cuadrillas y el producto y procesos serán diseñados conjuntamente. Todas las etapas del ciclo de vida del proyecto serán diseñadas en etapas tempranas del proyecto con mucho detalle.

MATERIALES

Dado que se estará desarrollando un producto de interés social, los materiales son los convencionales de construcción para este tipo de proyecto, y no tiene equipamientos ni acabados especiales. Como principales materiales, podemos mencionar: el concreto premezclado, fierro de construcción, encofrado, cemento, material de afirmado, placas P-7 o P-10 para tabiques y acabados bastante básicos.

8.4.2. COSTOS DE PRODUCCIÓN

PRESUPUESTO TOTAL CONSTRUCCIÓN

I	HABILITACIÓN URBANA	S/2,241,778.94
II	EDIFICIOS	S/10,228,960.68

Costo Directo		S/12,470,739.62
Gastos Generales	10%	S/. 1,247,073.96
Utilidad	7%	S/. 872,951.77
Sub Total (Sin IGv)		S/. 14,590,765.36
IGv	18%	S/. 2,626,337.76
Total (Inc IGv)		S/17,217,103.12

PRESUPUESTO BASE: I. HABILITACIÓN URBANA

OBRA: CONDOMINIO EL OLIVAR - 2DA Y 3RA ETAPA

1.0	HABILITACION URBANA	S/. 1,456,965.72
1.1	REDES SANITARIAS	S/. 690,451.74
1.2	REDES ELECTRICAS	S/. 423,160.33
1.3	VEREDAS Y PAVIMENTACIÓN	S/. 343,353.65
2.0	OBRAS EXTERIORES Y AREAS COMUNES	S/. 571,138.01
3.0	CONSTRUCCIÓN AV. TRES	S/. 213,675.21
Costo Directo		S/2,241,778.94
Gastos Generales	10%	S/. 224,177.89
Utilidad	7%	S/. 156,924.53
Sub Total (Sin IGv)		S/. 2,622,881.36
IGv	18%	S/. 472,118.64
Total (Inc IGv)		S/3,095,000.00

PRESUPUESTO BASE: II. EDIFICIOS

OBRA: CONDOMINIO EL OLIVAR - 2DA Y 3RA ETAPA

1.0	Estructuras	S/. 6,714,372.09
2.0	Arquitectura	S/. 2,314,933.78
3.0	Instalaciones Sanitarias	S/. 415,440.74
4.0	Instalaciones Eléctricas	S/. 784,214.06
Costo Directo		S/10,228,960.68
	Gastos Generales 10%	S/. 1,022,896.07
	Utilidad 7%	S/. 716,027.25
Sub Total (Sin IGV)		S/. 11,967,884.00
	IGV 18%	S/. 2,154,219.12
Total (Inc IGV)		S/14,122,103.12

Fuente: Información Natturale y elaboración propia.

Tabla 32. Costos del Proyecto Condominio El Olivar 2da y 3era Etapa.

8.4.3. LOGÍSTICA REQUERIDA

Se contará con un área encargada para la recepción, almacenamiento y distribución de los materiales, así como para la elaboración de órdenes de compra. Estará conformada por el jefe de compras, personal de almacén y personal de despacho. Se usará un kardex informático para el control de la mercadería.

8.4.4. PERSONAL REQUERIDO

El proyecto contará con un ingeniero residente, ingenieros de producción, ingeniero de calidad, prevencionistas de riesgos, ingeniero supervisor, maestro de obra, cuadrillas balanceadas de encofrado, albañilería, fierro, gasfitería, electricidad y subcontratas de acabados.

8.5. COSTOS Y PRESUPUESTOS

A continuación, se presenta el presupuesto de todo el proyecto integral y el desagradado de las dos etapas a ejecutar.

INTEGRAL				
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES				
PROYECTO EL OLIVAR CARABAYLLO				
TECHO PROPIO / MI VIVIENDA				
FECHA	01/01/2020			
DESCRIPCION	SIN IGV	IGV	PARCIAL	TOTAL
VENTAS	33,375,000	-	33,375,000	33,375,000
Ingresos por Ventas	33,375,000	-	33,375,000	
COSTO DE VENTAS	24,241,992	3,369,158	27,611,150	27,611,150
Total Costo Terreno	5,169,340	4,860	5,174,200	15.5 %
Habilitación Urbana y Obras exteriores	2,372,881	427,119	2,800,000	8.4 %
Construcción Av. Tres (III Etapa)	250,000	45,000	295,000	0.9 %
Honorarios de los especialistas	250,491	45,088	295,579	0.9 %
Permisos y Licencias	240,005	-	240,005	0.7 %
Impuesto predial y arbitrios	142,100	-	142,100	0.4 %
Costo Construcción Edificaciones	11,967,884	2,154,219	14,122,103	42.3 %
Imprevistos durante la Construcción	359,037	64,627	423,663	1.3 %
Gerencia de Proyecto	889,831	160,169	1,050,000	3.1 %
Gastos Administrativos	838,136	150,864	989,000	3.0 %
Gastos fijos de vendedores	643,220	115,780	759,000	2.3 %
Publicidad y otros	779,661	140,339	920,000	2.8 %
Gestión de Post Ventas y Seguros	339,407	61,093	400,500	1.2 %
Gastos Financieros	-	-	-	0.0 %
IMPUESTO A LA VENTA (IGV)				
IGV Venta				-
IGV Compra				3,369,158
Saldo de Crédito/ Devolución Estado				(3,369,158)
UTILIDAD Y RENTABILIDAD				
Utilidad antes de Impuestos				9,133,008
(-) ajuste por saldo de IGV				(3,369,158)
Utilidad antes de Impuestos Ajustada				5,763,850
Impuesto a la Renta (29.5%)				(1,700,336)
Utilidad después de Impuestos Neto				4,063,514
Margen neto sobre ventas ROS				12.18%

Fuente: Información Natturale y elaboración propia.

Tabla 33. Estado de Resultados del Proyecto Condominio El Olivar 2da y 3era Etapa.

ETAPA 2				
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES				
PROYECTO EL OLIVAR CARABAYLLO				
TECHO PROPIO / MI VIVIENDA				
FECHA	01/01/2020			
DESCRIPCION	SIN IGV	IGV	PARCIAL	TOTAL
VENTAS	16,870,000	-	16,870,000	16,870,000
Ingresos por Ventas	16,870,000	-	16,870,000	
COSTO DE VENTAS	12,127,188	1,680,256	13,807,444	13,807,444
Total Costo Terreno	2,612,937	2,457	2,615,393	15.5 %
Habilitación Urbana y Obras exteriores	1,199,416	215,895	1,415,311	8.4 %
Construcción Av. Tres (III Etapa)			-	0.0 %
Honorarios de los especialistas	126,615	22,791	149,406	0.9 %
Permisos y Licencias	121,315	-	121,315	0.7 %
Impuesto predial y arbitrios	71,827	-	71,827	0.4 %
Costo Construcción Edificaciones	6,049,384	1,088,889	7,138,273	42.3 %
Imprevistos durante la Construcción	181,482	32,667	214,148	1.3 %
Gerencia de Proyecto	449,781	80,961	530,742	3.1 %
Gastos Administrativos	423,651	76,257	499,908	3.0 %
Gastos fijos de vendedores	325,127	58,523	383,650	2.3 %
Publicidad y otros	394,094	70,937	465,031	2.8 %
Gestión de Post Ventas y Seguros	171,559	30,881	202,440	1.2 %
Gastos Financieros	-	-	-	0.0 %
IMPUESTO A LA VENTA (IGV)				
IGV Venta				-
IGV Compra				1,680,256
Saldo de Crédito/ Devolución Estado				(1,680,256)
UTILIDAD Y RENTABILIDAD				
Utilidad antes de Impuestos				4,742,812
(-) ajuste por saldo de IGV				(1,680,256)
Utilidad antes de Impuestos Ajustada				3,062,556
Impuesto a la Renta				(888,141)
Utilidad después de Impuestos Neto				2,174,415
Margen neto sobre ventas ROS				12.89%

Fuente: Información Natturale y elaboración propia.

Tabla 34. Estado de Resultados del Proyecto Condominio El Olivar 2da Etapa.

ETAPA 3				
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES				
PROYECTO EL OLIVAR CARABAYLLO				
TECHO PROPIO / MI VIVIENDA				
FECHA	01/01/2020			
DESCRIPCION	SIN IGV	IGV	PARCIAL	TOTAL
VENTAS	16,505,000	-	16,505,000	16,505,000
Ingresos por Ventas	16,505,000	-	16,505,000	
COSTO DE VENTAS	12,114,804	1,688,902	13,803,706	13,803,706
Total Costo Terreno	2,556,403	2,403	2,558,807	15.5 %
Habilitación Urbana y Obras exteriores	1,173,465	211,224	1,384,689	8.4 %
Construcción Av. Tres (III Etapa)	250,000	45,000	295,000	1.8 %
Honorarios de los especialistas	123,876	22,298	146,173	0.9 %
Permisos y Licencias	118,690	-	118,690	0.7 %
Impuesto predial y arbitrios	70,273	-	70,273	0.4 %
Costo Construcción Edificaciones	5,918,500	1,065,330	6,983,830	42.3 %
Imprevistos durante la Construcción	177,555	31,960	209,515	1.3 %
Gerencia de Proyecto	440,050	79,209	519,258	3.1 %
Gastos Administrativos	414,485	74,607	489,092	3.0 %
Gastos fijos de vendedores	318,093	57,257	375,350	2.3 %
Publicidad y otros	385,567	69,402	454,969	2.8 %
Gestión de Post Ventas y Seguros	167,847	30,213	198,060	1.2 %
Gastos Financieros	-	-	-	0.0 %
IMPUESTO A LA VENTA (IGV)				
IGV Venta				-
IGV Compra				1,688,902
Saldo de Crédito/ Devolución Estado				(1,688,902)
UTILIDAD Y RENTABILIDAD				
Utilidad antes de Impuestos				4,390,196
(-) ajuste por saldo de IGV				(1,688,902)
Utilidad antes de Impuestos Ajustada				2,701,294
Impuesto a la Renta				(783,375)
Utilidad después de Impuestos Neto				1,917,919
Margen neto sobre ventas ROS				11.62%

Fuente: Información Natturale y elaboración propia.

Tabla 35. Estado de Resultados del Proyecto Condominio El Olivar 3era Etapa.

8.6. CRONOGRAMA

CRONOGRAMA DE CONSTRUCCIÓN Y ENTREGA VIVIENDAS

CONDOMINIO EL OLIVAR - 2DA Y 3RA ETAPA

2DA ETAPA

Concepto	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15	M16	M17	M18	M19	M20	M21	M22	M23	M24
Licencias 2da y 3ra Etapa																								
Plan de Marketing																								
Preventa 2da Etapa																								
Demolición 2da Etapa																								
Movimiento de Tierras 2da Etapa																								
Construcción 2da Etapa																								
Entrega Departamentos 2da Etapa																								
Post-Venta 2da Etapa																								
Preventa 3ra Etapa																								

CRONOGRAMA DE CONSTRUCCIÓN Y ENTREGA VIVIENDAS

CONDOMINIO EL OLIVAR - 2DA Y 3RA ETAPA

3RA ETAPA

Concepto			M25	M26	M27	M28	M29	M30	M31	M32	M33	M34	M35	M36	M37	M38	M39	M40	M41	M42	M43	M44	M45	M46
Plan de Marketing																								
Preventa 3ra Etapa																								
Demolición 3ra Etapa																								
Movimiento de Tierras 3ra Etapa																								
Construcción 3ra Etapa																								
Entrega Departamentos 3ra Etapa																								
Post-Venta 3ra Etapa																								

Fuente: Información Natturale y elaboración propia.

Tabla 36. Cronograma de Construcción del Proyecto Condominio El Olivar 2da y 3era Etapa.

9. MARKETING MIX (P2) – PRECIO

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

9.1.1. COSTOS

En el siguiente cuadro se incluyen varios parámetros de costos promedios del producto inmobiliario ofrecido, de esta forma se tiene:

Costo Directo de Construcción x m2: Es el costo directo total de la construcción de la 2da y 3era Etapa, que incluye el costo directo de la habilitación urbana y las edificaciones, dividido para el total del área construible vendible.

Costo Directo de Construcción + Gastos Administrativos x m2: Al costo anterior se le suman los gastos administrativos y se le divide para el total del área construible vendible.

Costo Directo de Área Vendible x m2: Se toma el costo total del proyecto, incluyendo costos: Terreno, legales, notariales, permisos y licencias, administrativos, comerciales y ventas, costo directo total, entre otros, y se lo divide para el total de área construible vendible.

Con los conceptos descritos se obtienen los siguientes valores:

ANÁLISIS DE COSTOS	
COSTO DIRECTO DE CONSTRUCCIÓN X M2	S/856.68
COSTO DIRECTO + GASTO ADM. X M2	S/1,002.32
COSTO TOTAL DE ÁREA VENDIBLE X M2	S/1,665.31

9.1.2. PRECIOS DE LA COMPETENCIA-COMPARACIÓN

En el cuadro se han colocado las ofertas de la competencia y las de la empresa NATURALLE promotora del proyecto “El Olivar” segunda y tercera etapa. Definitivamente, en la oferta dirigida al bono de Techo Propio, la empresa ENACORP (ítem 1) tiene un producto 5 % más barato al compararlo con el precio por metro cuadrado de la oferta de NATURALLE en promedio (ítem 2); esto es compensado por la oferta urbanística de espacios comunes más amplios y una menor concentración de viviendas en la urbanización.

PRECIOS DE LA COMPETENCIA COMPARACIÓN

ITEM	EMPRESA	DIRECCIÓN	DISTRITO	ESTADO	DISPONIBLES	VENDIDOS	ÁREA (m2)	VELOCIDAD DE VENTAS	PRECIO	PRECIO / m2	ENTREGA	OBSERVACIONES
1	ENACORP	Av. San Juan s/n Paradero Haras (By pass Puente Piedra).	Carabaylo	Construcción	10	110	54.00	18.33	S/105,000	S/1,944	May-20	La velocidad de venta ha sido estimada a través de informaciones dada por el vendedor, en 6 meses se han vendido 110 departamentos.
2	NATURALLE (Tipo C)	Av. Perimétrica N°860	Carabaylo	Terreno	130	0	51.33	17.38	S/105,000	S/2,046	---	No se ha iniciado la preventa, se estima esta velocidad de venta basado en el precio y las velocidades de venta de la competencia.
3	ENACORP	Av. San Juan De Dios s/n y calle Casuarinas (By pass Puente Piedra).	Carabaylo	Construcción	15	55	71.50	7.86	S/165,000	S/2,308	Inmediata	La velocidad de venta ha sido estimada a través de informaciones dada por el vendedor, en 7 meses se han vendido 55 casas.
4	PAZ CENTENARIO	Av. Las Lomas y calle 7A.	Carabaylo	Terminado	16	684	63.36	5.00	S/175,000	S/2,762	Inmediata	El vendedor dio la información de que en 36 meses se han vendido 684 casas, pero se cree que son datos falsos. La velocidad de venta mostrada ha sido estimada y se cree que es más razonable por el precio del inmueble.
5	GRUPO LÍDER CONSTRUCTOR	Av. San Juan s/n (altura paradero El Pino).	Carabaylo	Terminado	10	350	63.00	7.29	S/153,100	S/2,430	Inmediata	La velocidad de venta ha sido estimada a través de informaciones dada por el vendedor, en 48 meses se han vendido 350 departamentos.
6	PADOVA INMOBILIARIA	Residencial Lomas de Carabaylo Calle 6 N°165, Carabaylo (espaldas de la Municipalidad)	Carabaylo	Terminado	10	130	62.00	6.85	S/151,000	S/2,435	Inmediata	Se estima esta velocidad de venta basado en el precio y las velocidades de venta de la competencia más cercana al precio de la vivienda.
7	NATURALLE (Tipo A)	Av. Perimétrica N°860	Carabaylo	Terreno	30	0	56.02	7.35	S/135,000	S/2,410	---	No se ha iniciado la preventa, se estima esta velocidad de venta basado en el precio y las velocidades de venta de la competencia.
8	NATURALLE (Tipo B)	Av. Perimétrica N°860	Carabaylo	Terreno	15	0	66.05	8.25	S/152,000	S/2,301	---	No se ha iniciado la preventa, se estima esta velocidad de venta basado en el precio y las velocidades de venta de la competencia.
9	NATURALLE (Tipo D)	Av. Perimétrica N°860	Carabaylo	Terreno	90	0	57.92	7.33	S/140,000	S/2,417	---	No se ha iniciado la preventa, se estima esta velocidad de venta basado en el precio y las velocidades de venta de la competencia.

Nota: Las velocidades de venta de Naturalle han sido estimadas a partir de las de la competencia.

Fuente: Información y elaboración propia.

Tabla 37. Precios de la Competencia y Comparación con Condominio El Olivar.

En lo que se refiere a la oferta dirigida al bono de Mi Vivienda, si comparamos el promedio del precio por metro cuadrado de la oferta de la competencia (ítem 3, 4, 5 y 6) con el promedio de la oferta de NATURALLE (ítem 7, 8 y 9), se aprecia que, el valor obtenido es 5% más barato de NATURALLE respecto a la competencia; por otro lado, si comparamos la oferta del ítem 7 con la del ítem 6, se aprecia que por un 12% más de precio respecto al ítem 7 se obtiene un departamento con un 10% de mayor área, por lo que se podría decir que el producto de NATURALLE tiene una cierta ventaja; al comparar el ítem 8 (S/. 152,000) con el ítem 3 (S/. 165,000), se concluye nuevamente que con un incremento del 9% se obtiene una vivienda una vivienda que es 8% mayor en área de construcción, lo cual es una pequeña ventaja del ítem 3 de NATURALLE. Finalmente, si confrontamos el ítem 5 y 6 con el ítem 9, se puede inferir que con una inversión entre el 9% (S/. 13,000) y 8% (S/. 11,000) mayor, respectivamente, es posible adquirir una vivienda entre el 9% y 7% de mayor área, respectivamente, con lo que se puede afirmar que la competencia y NATURALLE están prácticamente igualados, en cuanto al precio del producto inmobiliario.

Se debe tomar en cuenta que los proyectos de departamentos tipo A, B, C y D, no se encuentran aún a la venta, sin embargo, se han estimado las velocidades de venta de estos productos basado en el precio y velocidad de venta registrado de la competencia con su producto más cercano; de esta forma, se ha usado el producto de ENACORP (ítem 1) que es el líder del mercado en productos que aplican a Techo Propio, para determinar la velocidad de venta del producto de NATURALLE: Departamento Tipo C (ítem 2). Para el caso de los productos que aplican para el bono Mi Vivienda, se usó el producto de GRUPO LÍDER CONSTRUCTOR (ítem 5) para determinar la velocidad de venta de NATURALLE – departamento TIPO A (ítem 7), TIPO B (ítem 8) y TIPO D (ítem 9); en el caso del producto de PADOVA INMOBILIARIA (ítem 6) se usó el producto de ENACORP (ítem 3) para

determinar su velocidad de venta; en todos los casos se han elegido esos productos por cercanía o semejanza de valor de venta y valor del metro cuadrado de construcción.

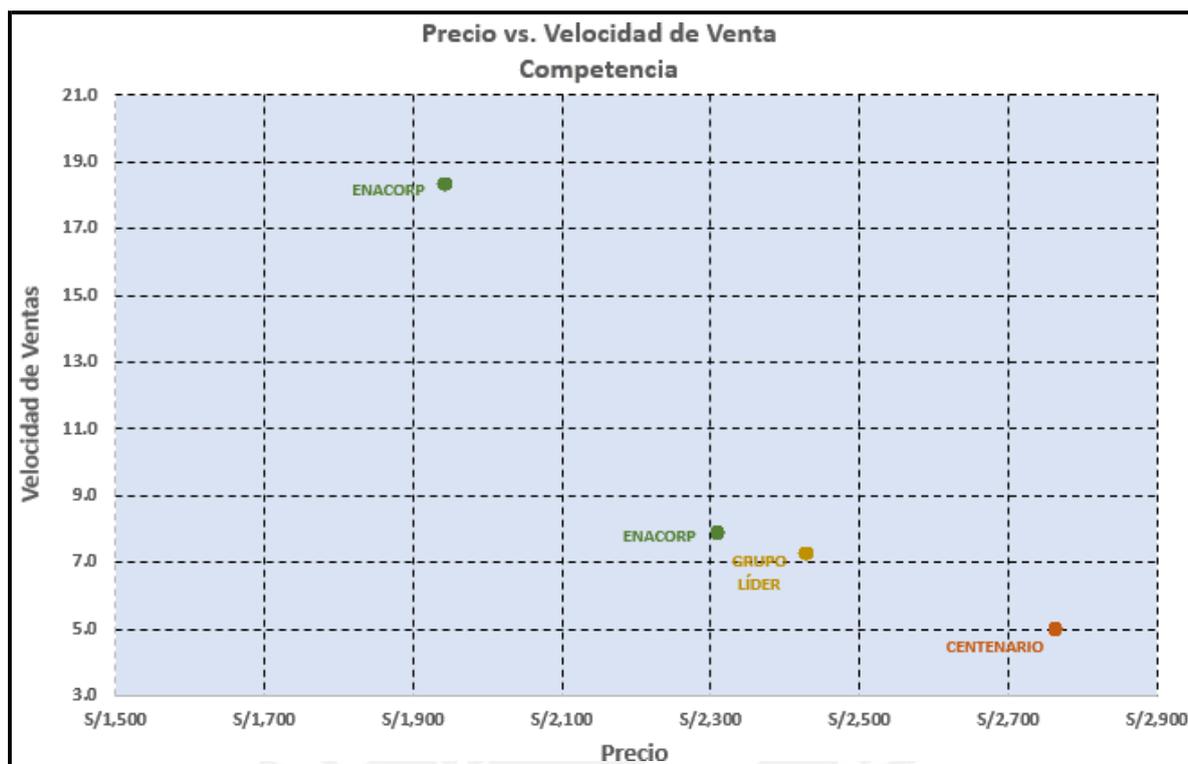
Adicionalmente, cabe destacar que el condominio El Olivar ofrece un 51% de viviendas donde se puede aplicar el Bono Mi Vivienda y un 49% de viviendas donde se puede aplicar el Bono Techo Propio.

Un aspecto adicional a considerar para el caso del proyecto del Condominio El Olivar, es la disponibilidad de mayores espacios comunes con respecto a los de la competencia estudiada, lo cual se constituye en una ventaja competitiva del proyecto; este aspecto debe ser destacado durante la campaña de promoción y marketing del proyecto, pues contribuye al confort de los futuros propietarios.

9.1.3. PRECIO Vs. POSICIONAMIENTO

A continuación, se puede apreciar un gráfico del precio versus la rapidez de venta de la competencia (Ilustración 77); en este sentido se puede apreciar que Enacorp tiene un producto de Techo Propio con una velocidad de venta de aproximadamente 18 viviendas por mes, siendo el líder en el mercado investigado, y uno de Mi Vivienda con aproximadamente 8 viviendas por mes de velocidad de venta, en este último segmento también se tiene a Grupo Líder y Padova Inmobiliaria con aproximadamente 7 y Centenario con 5 de velocidad de venta.

En el caso del bono Mi Vivienda, el menor precio por metro cuadrado lo tiene Enacorp, seguido por Padova, Grupo Líder y finalmente por Centenario. En lo que se refiere a la velocidad de venta, se tiene a Enacorp, Grupo Líder y Padova con valores muy similares, y al final se tiene Centenario con 5 viviendas por mes.



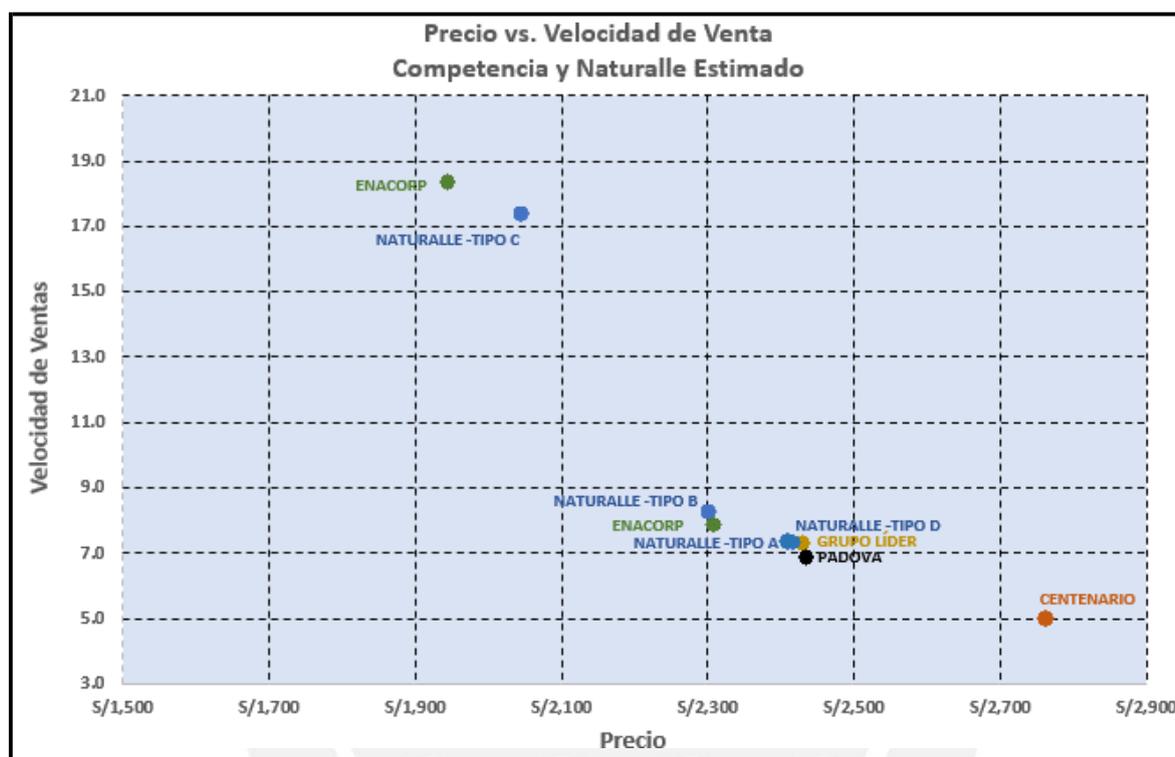
Fuente: Información y elaboración propia.

Ilustración 77. Precio de los Proyectos de la Competencia versus su Velocidad de Venta.

En la siguiente gráfica mostrada en la Ilustración 78, se puede apreciar que el precio de la oferta inmobiliaria de NATURALLE es más caro que la vivienda de ENACORP en lo que a Techo Propio se refiere (5 % mayor), sin embargo, no tiene diferencias apreciables en cuanto a calidad de acabados o áreas de departamentos, por ello, condominio “El Olivar” deberá sacar provecho del planteamiento de urbanización y áreas comunes que puede brindar al no ser tan masivo como lo es ENACORP. Con estas consideraciones, se puede obtener una estimación de aproximadamente 17 unidades / mes de velocidad de venta, para el departamento Tipo C (Techo Propio) de NATURALLE.

En lo referente a la oferta para Mi Vivienda, NATURALLE es competitivo en el mercado, tiene los mismos acabados y puede competir con el diseño del interior de los diversos departamentos, pues tiene el mismo precio por metro cuadrado o es ligeramente menor que la competencia, como fueron descritos en el punto anterior y adicionalmente tiene la ventaja de ser poco masivo y una mayor disponibilidad de áreas comunes, lo que brindará

mayor confort a los futuros propietarios y familias respecto a la competencia. De esta manera, se puede realizar una estimación de que la velocidad de venta para los productos de Mi Vivienda de NATURALLE, de aproximadamente 8 unidades / mes para el departamento Tipo B y en torno de 7 unidades / mes para el departamento Tipo A y Tipo D.



Fuente: Información y elaboración propia.

Ilustración 78. Precio de los Proyectos de la Competencia y de Condominio El Olivar versus su Velocidad de Venta Real y Estimada.

9.1.4. OBJETIVOS DEL PRECIO

9.1.4.1. PRECIO

El Condominio en estudio ofrece un tipo de vivienda que califica para el Bono Techo Propio y otros que califican para el Bono Mi Vivienda. Para determinar el precio de la vivienda, es necesario estudiar los valores que la competencia está ofreciendo a cada uno de los tipos de viviendas que se ofrecen.

En el caso de las viviendas que califican para el bono de Techo Propio, el valor posible de cobrar está definido como el máximo posible para que siga estando

dentro de este bono, que es hasta 105,000 soles y se debe distinguir al brindar el mejor producto por acabado, tipo de urbanización, áreas comunes, etc. En cambio, al referirnos a las viviendas que ingresan dentro del bono de Mi Vivienda, que van hasta 419,600 soles, sí debemos considerar las diferentes ofertas del mercado y valorar las diferentes particularidades que el mercado ofrece, el valor por metro cuadrado se fijará alrededor del precio promedio del mercado y también a través de matrices con diferentes criterios que valora nuestro *target* para así descubrir el precio más adecuado.

9.1.4.2. FORMA DE PAGO

Ya que las viviendas son de interés social, en todas las opciones se aplicará el bono de apoyo del estado, ya sea Techo Propio o Mi Vivienda, en ambos casos se solicita como requisito el abono del 10% del valor de la vivienda como entrada, luego se ayuda al cliente a realizar el trámite para obtener el bono: Techo propio 33,600 soles o Mi Vivienda 13,000 soles, además del crédito por la diferencia, en Mi Banco a una tasa del 10% con un plazo de hasta 20 años.

9.1.4.3. FINANCIAMIENTO

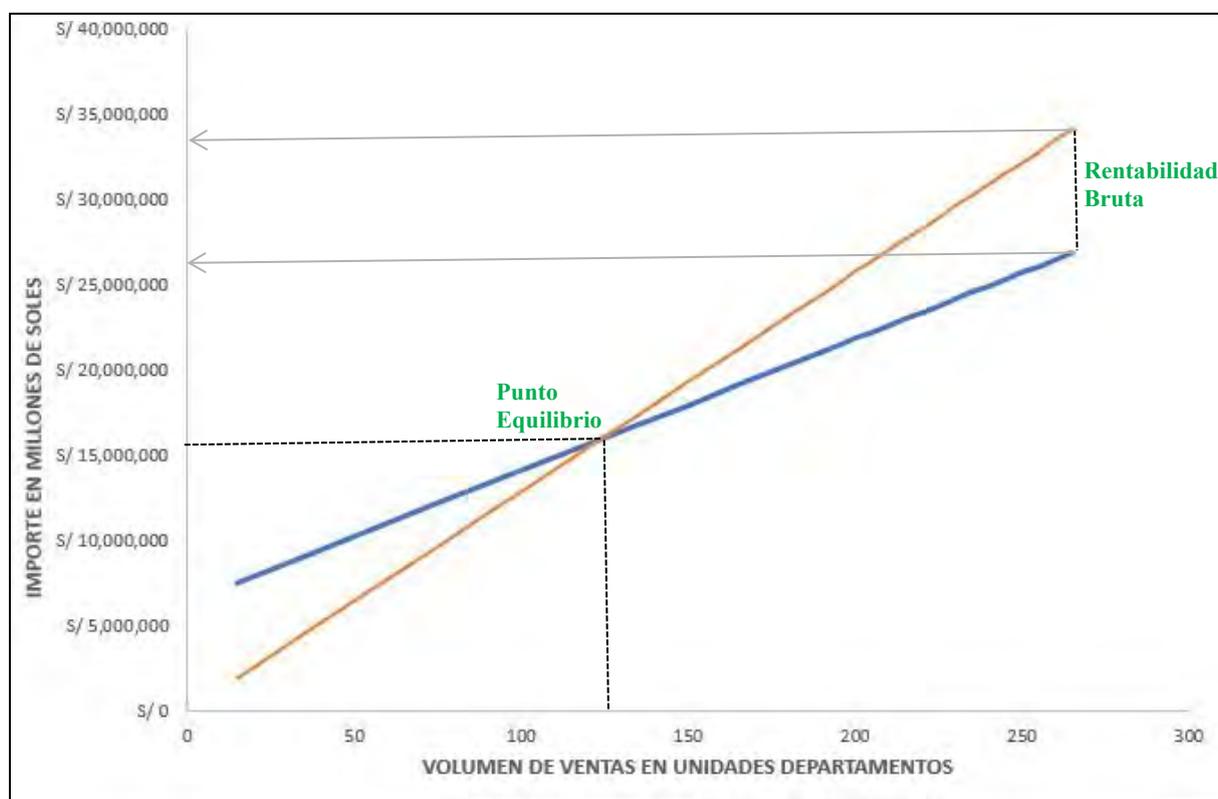
No se facilitará crédito financiero directo a los clientes, sólo se aceptarán créditos a través de bancos del sistema financiero debidamente autorizados.

9.2. FIJACIÓN DEL PRECIO

FIJACIÓN DE PRECIOS MEDIANTE MÁRGENES

Con este método se agrega una cantidad al costo del proyecto, que se constituye en el margen que se obtendrá. En ese sentido, se determina el precio con el que se llega al punto de equilibrio y se alcanza la rentabilidad que se busca. La fijación de precios para alcanzar la

rentabilidad deseada utiliza una gráfica de punto de equilibrio, donde se cruzan el costo y los ingresos totales esperados para distintos niveles de unidades de venta. El punto de equilibrio son 125 viviendas a un precio de venta aproximado de 16 millones de soles, con la venta de las 265 viviendas se podrá obtener una rentabilidad bruta de 7.24 millones a un precio promedio de 128,660 soles/vivienda. Sin embargo, el principal inconveniente de este análisis es que no toma en cuenta el valor del cliente y la relación entre el precio y demanda.



Fuente: Fuente y elaboración propia.

Ilustración 79. Volumen de Ventas versus Ingreso por Ventas.

FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN LA COMPETENCIA

Implica que se obtendrá el precio basado en los costos de los competidores, sus precios, ofertas y estrategias. Si bien en vivienda de interés social, no se tiene mucho margen para trabajar en los costos y la oferta de estos, no es menos cierto que los potenciales compradores buscarán la mejor opción al menor costo y sus juicios de valor del producto se basarán en los precios de la competencia. En esta evaluación es prioritario entender qué es lo

que representa más valor para el cliente, esto es, cuáles son las características más importantes para el Target.

De lo visto anteriormente (ítem 9.1.2. Beneficios) la prioridad que nuestro *target* le da a los beneficios que recibe responden al siguiente ranking:

PONDERACION DEL VALORES DEL TARGET	
NECESIDADES Y BENEFICIOS	PESO
DESCRIPCIÓN	
Ticket con precio menor al límite de Techo Propio	17%
Maximizar cantidad de dormitorios	13%
Menor pago de cuota de mantenimiento	12%
Distribución funcional	11%
Seguridad en la zona	11%
Menor tasa de intereses	10%
Accesibilidad al transporte público	9%
Zonas comunes amplias	9%
Fachadas vistosas	8%
TOTAL	100%

Tabla 38. Ponderación de Valores del Target.

Así mismo, se tiene un cuadro con calificaciones para cada uno de los proyectos:

VALORACIÓN PROYECTO

Descripción	Calificación
Excelente	5
Muy bueno	4
Bueno	3
Malo	2
Regular	1

Tabla 39. Escala para Valoración del Proyecto.

De esta manera, ya contamos con lo necesario para realizar un cuadro donde sopesar y valorar los beneficios ya elegidos por el *target*, a continuación, se muestran los cuadros comparativos para Techo Propio y para Mi Vivienda:

DEPARTAMENTOS BONO TECHO PROPIO

FACTORES DETERMINANTES PARA EL ÉXITO	PESO (%)	Valle Grande Condominio Club		NATURALLE - Tipo C	
		Valor	Calificación	Valor	Calificación
Accesibilidad al transporte público	9%	5	0.45	4	0.36
Distribución funcional	11%	4	0.44	5	0.55
Maximizar cantidad de dormitorios	13%	5	0.65	5	0.65
Ticket con precio menor al límite de Techo Propio	17%	5	0.85	4	0.68
Seguridad en la zona	11%	4	0.44	5	0.55
Menor pago de cuota de mantenimiento	12%	3	0.36	5	0.60
Zonas comunes amplias	9%	2	0.18	5	0.45
Menor tasa de intereses	10%	4	0.40	5	0.50
Fachadas vistosas	8%	3	0.24	4	0.32
	100%		4.01		4.66

Fuente: Información y elaboración propia.

Tabla 40. Calificación de Factores Determinantes para el Éxito para Unidades de Vivienda que Califican para el Bono Techo Propio.

DEPARTAMENTOS BONO MI VIVIENDA

FACTORES DETERMINANTES PARA EL ÉXITO	PESO (%)	Casas del Valle Condominio Club		Villa Club Carabayllo		Tambo Verde		NATURALLE - Tipo A		NATURALLE - Tipo B		NATURALLE - Tipo D	
		Valor	Calificación	Valor	Calificación	Valor	Calificación	Valor	Calificación	Valor	Calificación	Valor	Calificación
Accesibilidad al transporte público	9%	4	0.36	3	0.27	4	0.36	4	0.36	3	0.27	3	0.27
Distribución funcional	11%	4	0.44	4	0.44	4	0.44	5	0.55	4	0.44	4	0.44
Maximizar cantidad de dormitorios	13%	5	0.65	2	0.26	2	0.26	5	0.65	5	0.65	5	0.65
Ticket con precio menor al límite de Mi Vivienda	17%	3	0.51	2	0.34	4	0.68	4	0.68	5	0.85	5	0.85
Seguridad en la zona	11%	4	0.44	3	0.33	4	0.44	5	0.55	4	0.44	4	0.44
Menor pago de cuota de mantenimiento	12%	3	0.36	3	0.36	5	0.60	5	0.60	5	0.60	5	0.60
Zonas comunes amplias	9%	2	0.18	2	0.18	2	0.18	5	0.45	4	0.36	4	0.36
Menor tasa de intereses	10%	3	0.30	4	0.40	4	0.40	5	0.50	4	0.40	4	0.40
Fachadas vistosas	8%	3	0.24	2	0.16	3	0.24	4	0.32	4	0.32	4	0.32
	100%		3.48		2.74		3.60		4.66		4.33		4.33

Fuente: Información y elaboración propia.

Tabla 41. Calificación de Factores Determinantes para el Éxito para Unidades de Vivienda que Califican para el Bono Mi Vivienda.

VIVIENDAS BONO TECHO PROPIO

PROYECTO	TOTAL	PRECIO / m2
Valle Grande Condominio Club	4.01	S/1,944
NATURALLE - Tipo C	4.66	S/2,046

Fuente: Información y elaboración propia.

Tabla 42. Factores de calificación para las viviendas bono Techo Propio

VIVIENDAS BONO MI VIVIENDA

PROYECTO	TOTAL	PRECIO / m2
Casas del Valle Condominio Club	3.48	S/2,308
Villa Club Carabayllo	2.74	S/2,762
Tambo Verde	3.60	S/2,430
NATURALLE - Tipo A	4.66	S/2,410
NATURALLE - Tipo B	4.33	S/2,301
NATURALLE - Tipo D	4.33	S/2,417

Fuente: Información y elaboración propia.

Tabla 43. Factores de calificación para las viviendas bono Mi Vivienda

9.2.1. PRECIO

Al promediar los precios que ofrece la competencia se obtiene un valor de 2,500 soles / m2 en el caso de viviendas que califican para el bono Mi Vivienda, en el caso de Techo Propio es 1806 soles / m2.

En el caso de Techo Propio, aunque no es posible elevar el valor de la vivienda, es importante señalar que el precio por m2 del departamento Tipo C, al hacer la comparación con los coeficientes obtenidos, puede llegar a 2,260 soles / m2.

Si se toma el promedio de los valores de la competencia de viviendas que califican en el bono Mi Vivienda, se obtiene un valor de 2,500 soles, que es mayor que cualquier de los valores de los tres productos propuestos (Departamento A, B y D); por tanto, se concluye que el valor fijado para estos departamentos está dentro de mercado y para que sea un atractivo hacia los clientes, se los fija en los valores mostrados.

Cuando se hace la relación con los coeficientes obtenidos en los cuadros comparativos, entre Villa Carabayllo y los departamentos Tipo B y D, se obtiene que el precio por m2 debería ser 4,365 soles/m2 y para el Tipo A debería ser 4,697 soles/m2, al realizarlo con Casa del Valle se obtiene que nuestro proyecto debería tener un precio por m2

de 2,872 soles / m² para los departamentos Tipo B y D, para los departamentos tipo A debería ser de 3,091 soles / m².

Con estos antecedentes se puede decir que el precio elegido para las viviendas es adecuado y debe aplicarse para la venta, a fin de lograr la velocidad de venta necesaria de manera continua y además que se cumpla rápidamente con los niveles de preventa exigidos por los financistas. Sin embargo, en etapas posteriores de evaluación económica – financiera, se estudiará la posibilidad de incrementar sus precios con el efecto asociado en las velocidades de venta, con ello se estudiará la conveniencia o no de adoptar dicho incremento.

9.2.2. CUOTA INICIAL

La cuota inicial será del 10% del precio de venta y si existiera venta al contado será del 20%.

9.2.3. TASA DE INTERÉS (T.E.A.)

La tasa efectiva anual aún está en negociación con los bancos, entre los bancos con los que se mantiene contacto, entre ellos Mi Banco, BBVA y Caja Huancayo. Se estima que la tasa que otorgará el banco a nuestros potenciales clientes fluctuará entre el 14 y 16 %.

9.2.4. CUOTAS MENSUALES PROYECTADAS

Por favor ingresa los siguientes datos:

Fecha de desembolso	30/08/2017
Día de pago (1-31 = los ... de cada mes)	30
Plazo en meses (meses de pago)	240
Meses de gracia	0
Plazo total del crédito	240
Moneda	Soles
Tasa de interés efectiva anual (en base a 360 días)	12.00%
Tipo de seguro de desgravamen	Mancomunado
Tasa mensual de seguro de desgravamen (si escogió "Otros")	0.051%
Tasa mensual de seguro de desgravamen	0.051%
Valor del bien (inmueble) *	S/ 145,000.00
Tipo de seguro de inmueble	Seguro BCP para Vivienda
Tipo de Inmueble	Departamento
Tasa mensual de seguro de inmueble	0.021%
Envío de estado de cuenta	Virtual
Envío de estado de cuenta (monto)	S/ 0.00
Fecha de entrega del inmueble (llenar solo en los casos de Bienes futuros)	
Cuota adicional en Julio	1
Cuota adicional en Diciembre	1
Intereses y seguros periodo de gracia	S/ 0.00
Ingrese monto del préstamo	S/ 117,500.00
Total a financiar	S/ 117,500.00

No olvides presionar el botón para calcular la cuota →

Calcular cuotas

Cuota mensual total	S/	1,135.55
Tasa de Costo Efectivo Anual (en base a 360 días)		12.98%
LTV		81.03%

→ Ver cronograma

Plazo (en años)	Moneda	Cuotas Extraordinarias		
		Cuotas Fijas (12)	Cuotas Fijas (14)	Cuotas Dobles (Jul/Dic)
10	S/	1,727.45	1,474.26	2,948.51
15	S/	1,453.14	1,240.15	2,480.31
20	S/	1,337.77	1,135.55	2,271.11

Por favor ingresa los siguientes datos:

Fecha de desembolso	30/06/2017
Día de pago (1-31 = los ... de cada mes)	30
Plazo en meses (meses de pago)	240
Meses de gracia	0
Plazo total del crédito	240
Moneda	Soles ▼
Tasa de interés efectiva anual (en base a 360 días)	14.00%
Tipo de seguro de desgravamen	Mancomunado ▼
Tasa mensual de seguro de desgravamen (si escogió "Otros")	0.051%
Tasa mensual de seguro de desgravamen	
Valor del bien (inmueble) *	S/ 105,000.00
Tipo de seguro de inmueble	Seguro BCP para Vivienda ▼
Tipo de Inmueble	Departamento ▼
Tasa mensual de seguro de inmueble	0.021%
Envío de estado de cuenta	Virtual ▼
Envío de estado de cuenta (monto)	S/ 0.00
Fecha de entrega del inmueble (llenar solo en los casos de Bienes futuros)	
Cuota adicional en Julio	1
Cuota adicional en Diciembre	1
Intereses y seguros periodo de gracia	S/ 0.00
Ingrese monto del préstamo	S/ 60,900.00
Total a financiar	S/ 60,900.00

No olvides presionar el botón para calcular la cuota →

Calcular cuotas

Cuota mensual total	S/ 652.23
Tasa de Costo Efectivo Anual (en base a 360 días):	14.89%
LTV	58.00%

→

Ver cronograma

Plazo (en años)	Moneda	Cuotas Extraordinarias		
		Cuotas Fijas (12)	Cuotas Fijas (14)	Cuotas Dobles (Jul/Dic)
10	S/	966.86	824.61	1,649.22
15	S/	832.23	709.55	1,419.10
20	S/	778.44	652.23	1,304.45

10. MARKETING MIX (P3) – PROMOCION

10.1. VENTAS DIRECTAS

Se venderá de forma directa en dos lugares: 1. Caseta de venta del proyecto ubicada dentro del departamento modelo en la urbanización; y, 2. Oficina de venta localizada en la vía avenida José Saco Rojas con Vía Metropolitana cerca al proyecto. Los vendedores tendrán un transporte permanente para llevar a los visitantes que así lo deseen hasta la casa modelo, con la intención de ganar la confianza de los clientes potenciales y brindarles la información que necesiten.



Fuente: Recopilación y elaboración propia.
Ilustración 80. Ubicación de la oficina de venta.

10.1.1. ORGANIZACIÓN DE VENTAS

El área de ventas estará conformada por tres vendedores: uno estará en la caseta de venta del proyecto y dos estarán en la oficina de ventas junto con una van y su chofer para el transporte hasta el proyecto de los potenciales clientes.

La jornada de trabajo será de lunes a domingo desde las 09H00 hasta las 17H00, en ambos lugares.

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



10.1.3. VENDEDORES

10.1.3.1. PERFIL DEL VENDEDOR REQUERIDO

Según la *website* (Pymerang, 2017) los vendedores exitosos inmobiliarios tienen cualidades que se pueden ubicar en tres niveles: personalidad, conocimientos y habilidades. El conjunto de dichas cualidades conforma el perfil profesional de los vendedores. Asimismo, la fuerza de ventas debe contar con otras características como: empatía, inteligencia, tacto, seriedad, seguridad, imagen personal, tolerancia, entre otros.

10.1.3.2. PITCH DE VENTAS

10.1.3.2.1. DEFINICIÓN

Se tiene pensado un *sptich* que tiene que ver con el *Reason Why* del proyecto:

“Por qué vivir apretados si puedes vivir cómodamente juntos y seguros”.

10.1.3.2.2. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

- ✓ **Información del proyecto:** Se explicará en qué consiste el proyecto, número de pisos, número de departamentos, áreas y distribución de los departamentos y tipos de acabados instalados.
- ✓ **Responder las preguntas más comunes:** Se dará a conocer brevemente sobre quién es la empresa Inmobiliaria Naturalle, su experiencia en el mercado local y extranjero, qué proyectos ha realizado anteriormente.
- ✓ **Dejar claro qué nos diferencia de la competencia:** Se presentará que el proyecto cuenta con todos los atributos exigidos por el *target*, se explicará que se ha realizado una reingeniería en la distribución interna de los diferentes tipos de departamentos con el fin de satisfacer a los futuros clientes, adicionalmente, se ha trabajado para ampliar y redistribuir las zonas comunes, se ha procurado tener una urbanización con espacios abiertos que permitan el esparcimiento de todos en el Condominio, además el precio es prácticamente el mismo que el de la competencia con menor concentración de familias.
- ✓ **Explicar los beneficios del proyecto:** Se expresará que el proyecto se encuentra en una zona de expansión, que tiene accesibilidad garantizada por tener dos avenidas que conforman una esquina del condominio, con lo que se satisfacen los requisitos de accesibilidad del público objetivo.
- ✓ Es fundamental **no extenderse:** el pitch durará un tiempo de no más de 3 minutos.

PROPUESTA DE VALOR

PROYECTO CONDOMINIO "EL OLIVAR"			
TARGET	BENEFICIOS ÚNICOS	VALOR PERCIBIDO	PROPUESTA DE VALOR
Familias de los estratos C y D con núcleo familiar de 25 a 40 años, recién casados, jóvenes con hijos menores, que quieren independizarse y constituir un nuevo hogar.	<ul style="list-style-type: none"> Arquitectura Distribución Urbanización Construcción tradicional 	<ol style="list-style-type: none"> 55% Techo propio, 45% Mi Vivienda. Todos departamentos 3 dormitorios. Baja cuota de mantenimiento. Seguridad en la zona. Menor tasa interés. Ubicación-accesibilidad. Zonas comunes amplias y adecuadas. 	Te damos la oportunidad de vivir en comunidad con Seguridad y Comodidad.

10.2. IMAGEN CORPORATIVA

10.2.1. OBJETIVOS

El objetivo es lograr que el público, al visitar el proyecto, conozca la empresa Inmobiliaria Naturalle, sus logros y trayectoria, generando de esta forma confianza hacia el proyecto Condominio El Olivar.

10.2.2. MEDIOS

Se preparará todo lo concerniente a Papelería: Papel membretado, tarjetas personales de los vendedores, folders. Adicionalmente, se harán lapiceros con el membrete de la empresa, el proyecto y datos de contacto, de forma que el *target* pueda proporcionarlos y difundirlos en su entorno.

Por otro lado, se preparará un video promocional institucional y del proyecto, que será transmitido y difundido en el proyecto y sus puntos de venta.

10.2.3. FRECUENCIA

Estos medios estarán disponibles diariamente en los puntos de contacto con el *target* o clientes potenciales del proyecto.

10.2.4. CAMPAÑA

Las campañas por estos medios serán permanentes mientras se encuentren unidades del condominio disponibles para la venta.

10.2.5. PRESUPUESTO E INVERSIÓN

Se estima que la inversión en los materiales mencionados será:

Papelería: 500 USD, Lapiceros: 1,200 USD y Video Promocional: 1,000 USD; lo que da un total de 2,700 USD para este ítem.

10.3. PUBLICIDAD

10.3.1. OBJETIVOS

Se trata de lograr que el *target* conozca singularmente el proyecto, que sepa que existe y cuáles son sus características principales, se busca de esta manera atraer su atención.

10.3.2. MEDIOS

Para lograr lo propuesto, se procederá a preparar *brochures* del proyecto para ser entregados a los clientes; además se tendrá publicidad especializada, así como un tríptico con esquemas de cómo será el proceso constructivo y cuáles los materiales a utilizar.

10.3.3. FRECUENCIA

Se dispondrá de brochures y trípticos diariamente en los puntos de contacto con los clientes, por otro lado, la publicidad especializada se la realzará todos los domingos en el suplemento Urbana de El Comercio.

10.3.4. CAMPAÑA

Los medios mencionados, estarán disponibles todos los días en los lugares de ventas del proyecto: Brochures y trípticos, los responsables de su difusión serán los propios

vendedores en su trabajo diario. Las publicaciones en Urbania los Domingos, serán permanente mientras existan departamentos disponibles.

10.3.5. PRESUPUESTO E INVERSIÓN

Se estima el siguiente presupuesto:

Brochures del proyecto, diseño e impresión: 1,600 USD, Publicidad especializada: 300 USD mensual, Tríptico: 400 USD.

10.4. MARKETING DIRECTO - DIGITAL

10.4.1. OBJETIVOS

Se persigue obtener un contacto directo con las personas del *target* y mostrarles las bondades que se ofrecen a través de medios digitales masivos y efectivos, de forma que se logre el interés de ellos por conocer condominio El Olivar.

10.4.2. MEDIOS

Se han elegido 3 medios a través de los cuales se va a perseguir el objetivo planteado:

Redes sociales, a través de un Fan Page que muestre informaciones actualizadas del proyecto, vistas 3D de la urbanización y los departamentos, precios, promociones y posteriormente avances de obra; también se colocará publicidad en Facebook.

Página Web: Se dispondrá también información actualizada del proyecto, fotos y videos que permitan al visitante tener una idea muy clara del proyecto sin estar ahí.

Google Maps Negocios: Es una herramienta gratuita que permitirá elevar la visibilidad del negocio sin incrementar los costos. Se Colocará el proyecto en varias plataformas gratuitas que ayudarán a su difusión.

Volanteo o Promoción: Se contrata a una impulsadora para promocionar el proyecto de manera directa en los principales centros comerciales del sector.

10.4.3. FRECUENCIA

Una de las ventajas del Marketing Digital es que está disponible 100% del tiempo, sin descanso, a la hora que el visitante quiera puede tener acceso a la información disponible.

El volanteo se lo realizará todos los fines de semana.

10.4.4. CAMPAÑA

Las campañas por este medio serán permanentes y durarán hasta que el proyecto se haya vendido completamente.

La promoción o volanteo se lo realizará en el centro comercial Roma y en el Huamanga, todos los sábados y domingos.

10.4.5. PRESUPUESTO E INVERSIÓN

Se estima el siguiente presupuesto:

Redes Sociales: 150 USD mensual, Página Web: Diseño: 1,200 USD y actualización 200 USD mensual, Google Maps Negocios: Gratuito, el Volanteo tiene un costo de 100 USD por día.

A continuación, se tiene un cuadro con el resumen de todo el Plan de Marketing:

PLAN DE MARKETING			
OBJETIVO	MEDIO	HERRAMIENTA	ACTIVIDADES
Lograr que el público objetivo conozca la empresa Inmobiliaria Naturalle y se interese en el proyecto Condominio El Olivar	Imagen Corporativa	Papelería	Papel membretado, tarjetas personales y folders; para uso en las oficinas de venta y promoción de los vendedores a los clientes.
		Lapiceros	Se obsequiarán a los visitantes del proyecto y potenciales clientes. Al tener una funcionalidad genérica y una larga vida, asegura que la referencia y datos de contacto permanezcan en el entorno de los clientes potenciales, con lo cual se promueve el proyecto y la empresa, asegurando la disponibilidad de los datos de contacto de Condominio El Olivar.
		Video Promocional	Elaborar un video promocional, el mismo será colgado en la Página Web y transmitido en la caseta y oficina de ventas.
	Publicidad	Brochure del Proyecto	Imprimir 3 millares de brochures, los cuales serán entregados a los clientes tanto en la oficina de ventas (2 millares) como en la caseta de ventas (1 millar).
		Publicidad especializada	Aviso 1/8 de página en el Suplemento Urbano de "El Comercio". Frecuencia: Domingos
		Tríptico: Proceso de ejecución y materiales de construcción	Imprimir un tríptico simple en el que se explique a grosso modo el proceso de construcción y materiales a utilizar.
	Marketing Directo	Redes Sociales	Lanzar un Fan Page del proyecto que incluya información actualizada como planos, precios, vistas 3D, promociones y, posteriormente, el avance de obra. Publicidad en Facebook con los atributos del proyecto.
		Página Web	Se tendrá el estado completo del proyecto, avances de obra con videos y fotos actualizadas, promociones.
		Google Maps Negocios	Se va incluir el Condominio El Olivar en esta herramienta de la red por defecto. No es necesario renovar la suscripción porque es un servicio gratuito. De esta forma se complementa la presencia en la red junto con la web, incrementando la visibilidad.
	Promoción	Volanteo	Contratar una impulsadora que voltee nuestro Brochure en el Centros Comerciales (Centro Comercial Roma, Mercado Huamanga) los fines de semana.

Fuente: Información y elaboración propia.
Tabla 44. Resumen de Plan de Marketing.

11. MARKETING MIX (P4) – PLAZA

11.1. CONVENCIONAL

11.1.1. UBICACIONES FÍSICAS

La plaza de nuestro proyecto será en el mismo lugar del Condominio, donde se instalará una caseta de ventas, así como también una oficina de ventas ubicada en la Av. José Saco Rojas con Vía Metropolitana cuya ubicación está a cinco minutos del proyecto, la cual resulta estratégica pues está junto a otras casetas de proyectos inmobiliarios, además contará con una movilidad para desde ahí llevar a las personas interesadas a recorrer el proyecto inmobiliario. Se buscará atraer la atención de todos los potenciales clientes que visiten la zona y muestren cierto interés en el condominio, a fin de que la información sea entendible, fluida y accesible para todos.

11.1.2. DISEÑO

- ✓ Caseta de ventas: Será de 6 metros de largo por 3 metros de ancho y sus paredes serán de *drywall* con vidrios de piso a techo. La ambientación de la caseta de ventas estará acorde con la estrategia de marketing, pero tendrá banners del proyecto, fotos de proyectos anteriores y material publicitario.
- ✓ Oficina de ventas: Contará con un ambiente destinado a la atención de los clientes, el cual estará provisto de un Televisor que pase videos del proyecto, fotos de proyectos anteriores y material publicitario.

11.1.3. DISPOSITIVOS DE CONTROL Y SEGUIMIENTO

Debido a que la venta se realizara de forma directa a través de los vendedores, se manejará un programa de seguimiento y control de ventas del proyecto, que permita registrar las visitas al proyecto y la velocidad de ventas mensuales.

En la fotografía que se muestra a continuación, se observa la ubicación de la oficina de ventas.



Fuente: Recopilación y elaboración propia.
Ilustración 81. Ubicación de la oficina de venta.

11.2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN.

11.2.1. TIPO DE CANALES PROPUESTOS CORTO.

El tipo de canal propuesto es corto, ya que no existen intermediarios para la distribución y para la entrega del inmueble al cliente. La empresa vende directamente al cliente, una vez que se finaliza la construcción de los departamentos en los edificios, la misma empresa entrega el inmueble terminado al cliente, a su entera satisfacción.

11.2.2. SISTEMA DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN VERTICAL.

Se utilizará un sistema de distribución vertical, debido a que la empresa vende los inmuebles en forma directa a nuestro público objetivo, sin intermediarios. Una vez que se termina de construir el inmueble, este se entrega de forma directa a nuestro cliente.

11.2.3. TIPO DE CANAL ELEGIDO EXCLUSIVO.

Se utilizará un nivel de intensidad exclusivo en la distribución. Utilizaremos al personal de ventas de la empresa que operara en un territorio delimitado, de esa forma mantendremos el control sobre los inmuebles ofrecidos por nuestros vendedores. La venta, la distribución y entrega del inmueble es de exclusividad de la inmobiliaria.

11.2.4. ORGANIZACIÓN REQUERIDA POR EL CANAL DE DISTRIBUCIÓN.

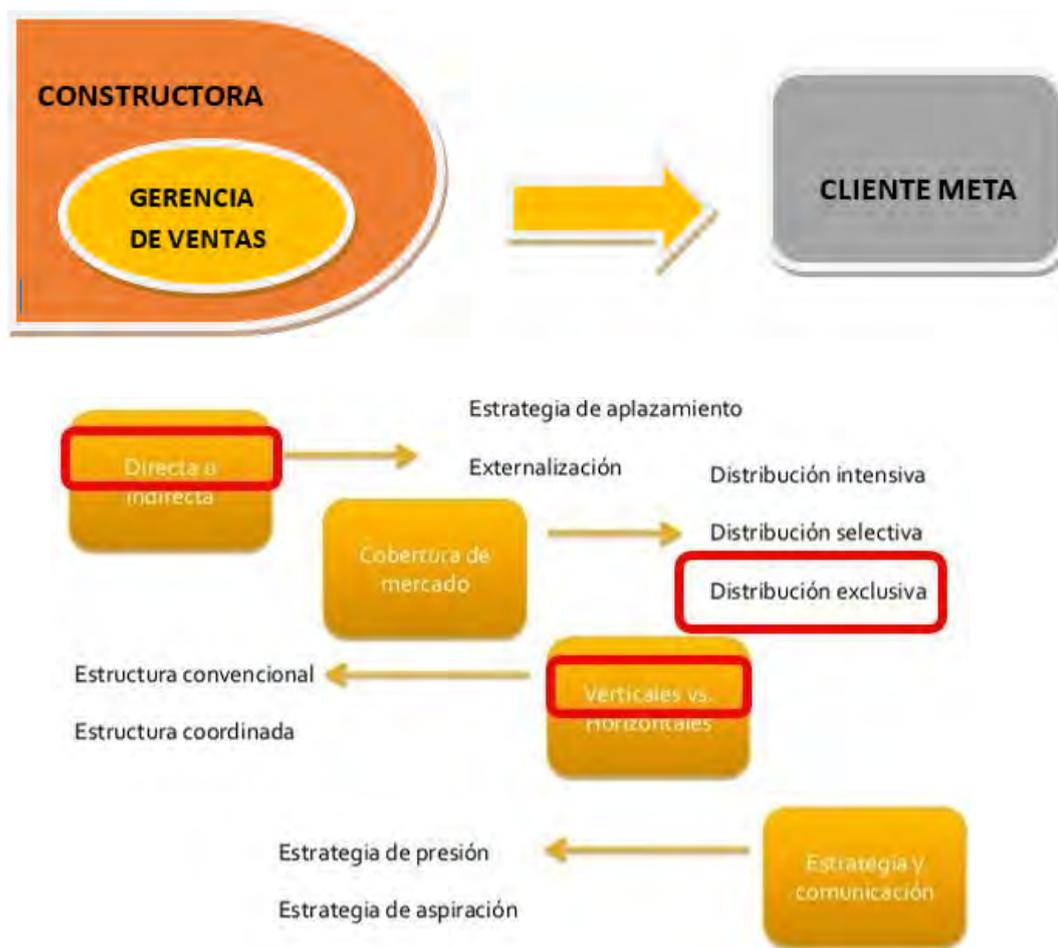


Ilustración 82. Canales de Distribución.

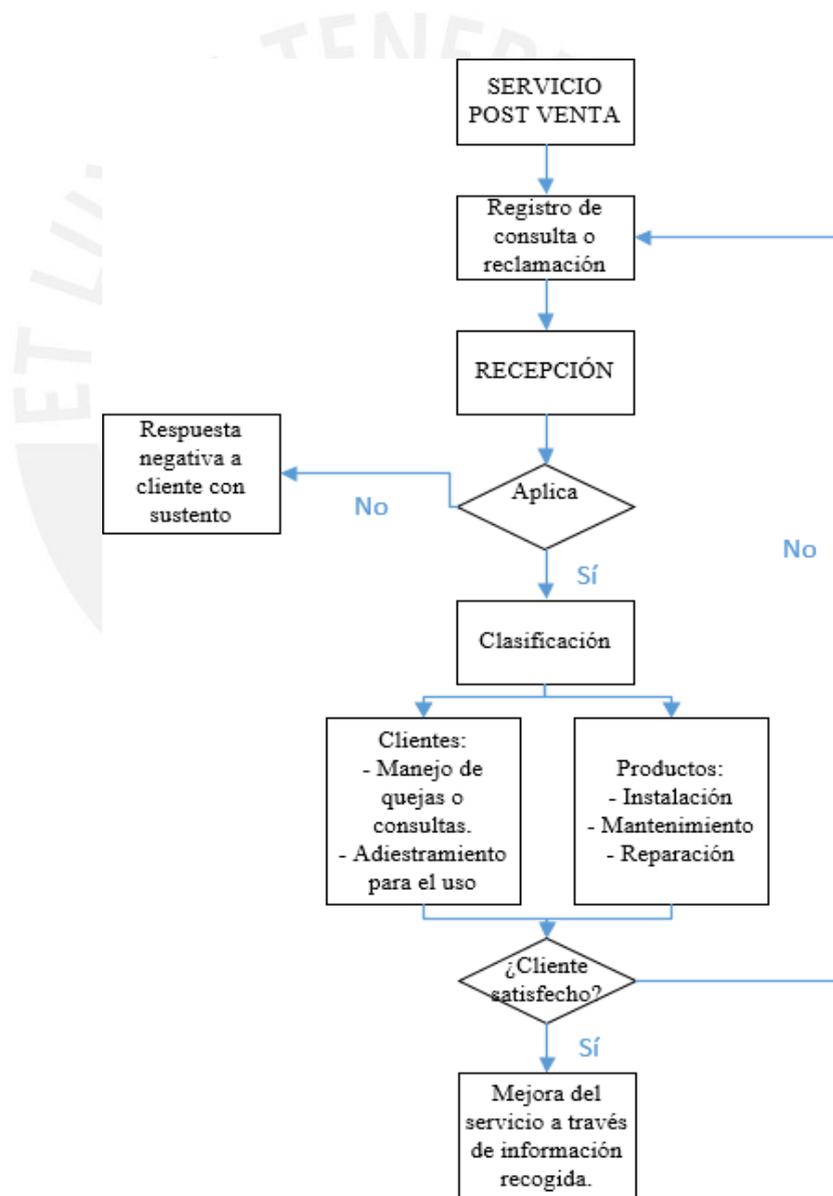
11.2.5. MOTIVACIÓN DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN.

Al ser el tipo de canal directo, vertical y exclusivo, la empresa a través de su fuerza de ventas venderá los departamentos directamente a los clientes, entonces la motivación del canal es que el cliente objetivo pueda visitar el departamento piloto, que pueda preguntar sobre detalles constructivos y pueda decidir qué producto se ajusta a sus necesidades y posibilidades (producto de Techo Propio o Mi Vivienda). Asimismo, dependiendo del producto elegido, podrá seleccionar conforme la disponibilidad las distintas opciones del proyecto, torre, piso, departamento, vista al interior o hacia la calle. Es importante, mantener una buena relación con las personas interesadas que visitan el proyecto, ya que además de ser posibles compradores de una vivienda del proyecto Condominio El Olivar, podrían también, ser potenciales clientes de otro proyecto de la Naturalle, o pueden ser una fuente de publicidad “boca a boca” entre familiares o amigos.

11.3. SERVICIO POST VENTA REQUERIDO.

11.3.1. ESQUEMA GENERAL.

El servicio postventa incluye todas aquellas actividades que se hagan posterior a la venta del inmueble, y es importante para nosotros por lo siguiente:



Fuente: Información y elaboración propia.
Ilustración 83. Esquema de Post Venta.

11.3.2. BENEFICIOS.

- Mayor lealtad de los consumidores, clientes y usuarios.
- Incremento de las ventas y la rentabilidad por economía de escala, pues un cliente satisfecho es la mejor publicidad para el negocio inmobiliario.
- Ventas más frecuentes, y/o mayor repetición de negocios con los mismos clientes o sus conocidos.
- Más clientes nuevos captados a través de la comunicación boca-a-boca, por referencias de los clientes satisfechos.
- En el mediano plazo, se tendrán menores gastos en actividades de marketing (publicidad, promoción de ventas y similares); no se necesitarán inversiones en marketing para “reponer” clientes, pues nuestro producto es de calidad y los primeros usuarios serán nuestras mejores referencias.
- Menos quejas y reclamaciones y, en consecuencia, menores gastos.
- Mejor imagen y reputación de la empresa.
- Una clara diferenciación de la empresa respecto a sus competidores, pues, aunque sean productos similares a los de los competidores, los clientes los perciben como diferentes o únicos por sus atributos.
- Un mejor clima de trabajo interno, por menores quejas de los consumidores, usuarios y clientes.
- El tener un servicio postventa de calidad facilitará obtener una mayor participación de mercado.

11.3.3. CARACTERÍSTICAS

- ✓ Disponibilidad
- ✓ Accesibilidad
- ✓ Cortesía
- ✓ Agilidad
- ✓ Confianza
- ✓ Respeto
- ✓ Comunicación
- ✓ Capacitación
- ✓ Puntualidad

11.3.4. COSTO.

El costo de mantener este servicio después de haber entregado las unidades inmobiliarias a sus clientes es de S/ 324,176, correspondiente al 1.2% del precio de venta de los inmuebles. Este costo, considera tanto la mano de obra, materiales y equipos que se puedan necesitar para realizar el servicio de postventa.

11.3.5. PERSONAL REQUERIDO

La postventa será liderada por una arquitecta, que a su vez es jefe del proyecto, que participará durante todo el ciclo de vida de este, desde su etapa de diseño hasta culminar la postventa. Asimismo, contará con una cuadrilla conformada por un carpintero, un electricista, un gasfitero, un albañil y un pintor. Este personal será de la inmobiliaria y el costo de este será prorrateado conforme al requerimiento en cada una de las obras, que la empresa esté desarrollando en la ciudad, además de poder reforzar cuadrillas en obras en ejecución.



12. PRESUPUESTO MARKETING.

12.1. PRESUPUESTO.

El presupuesto de Marketing comprende el valor de dinero asignado a cada una de las actividades, que permiten hacer conocer el proyecto y además que se vuelva de preferencia o predilección del público objetivo, el Condominio “El Olivar”. A continuación, se desglosan todas las acciones en que se emprenderá durante los 38 meses en que se llevará adelante todo el Plan de Marketing.



MEDIO	CONCEPTO	CRONOGRAMA														TOTAL
		MES 1	MES 6	MES 7	MES 12	MES 13	MES 18	MES 19	MES 24	MES 25	MES 30	MES 31	MES 36	MES 37	MES 38	
ACCIONES OFFLINE	Imagen Corporativa	S/1,500	S/57,000													
	Material Promocional	S/435	S/16,530													
	Dossier de Ventas	S/150	S/5,700													
	Guías Informativas	S/150	S/5,700													
	Oficina de Ventas	S/18,000	S/684,000													
	Publicidad Exterior	S/4,500	S/171,000													
	Total	S/24,735	S/939,930													
ACCIONES ONLINE	Diseño y Contenido Web	S/1,000	S/100	S/1,000	S/1,000	S/975	S/1,000	S/100	S/1,000	S/100	S/975	S/1,000	S/100	S/100	S/100	S/11,850
	Blog Inmobiliario	S/650	S/65	S/650	S/650	S/325	S/650	S/65	S/650	S/65	S/325	S/650	S/65	S/65	S/65	S/7,085
	Ebooks Gratuitos (online)	S/200	S/30	S/200	S/200	S/163	S/200	S/30	S/200	S/30	S/163	S/200	S/30	S/30	S/30	S/2,595
	Páginas de Captura	S/750	S/65	S/750	S/750	S/650	S/750	S/65	S/750	S/65	S/650	S/750	S/65	S/65	S/65	S/8,435
	Páginas de Aterrizaje	S/550	S/65	S/550	S/550	S/488	S/550	S/65	S/550	S/65	S/488	S/550	S/65	S/65	S/65	S/6,710
	Redes Sociales 1	S/350	S/50	S/350	S/350	S/245	S/350	S/50	S/350	S/50	S/245	S/350	S/50	S/50	S/50	S/4,390
	Redes Sociales 2	S/350	S/50	S/350	S/350	S/245	S/350	S/50	S/350	S/50	S/245	S/350	S/50	S/50	S/50	S/4,390
	Creación de Videos 1	S/1,200	S/160	S/1,200	S/1,200	S/650	S/1,200	S/160	S/1,200	S/160	S/650	S/1,200	S/160	S/160	S/160	S/14,340
	Creación de Videos 2	S/1,200	S/160	S/1,200	S/1,200	S/650	S/1,200	S/160	S/1,200	S/160	S/650	S/1,200	S/160	S/160	S/160	S/14,340
	Total	S/6,250	S/745	S/6,250	S/6,250	S/4,390	S/6,250	S/745	S/6,250	S/745	S/4,390	S/6,250	S/745	S/745	S/745	S/74,135
PROMOCIÓN ONLINE	Google	S/500	S/19,000													
	Bing Ads	S/100	S/3,800													
	You Tube	S/250	S/9,500													
	Facebook	S/150	S/5,700													
	Twitter	S/150	S/5,700													
	Portales Inmobiliarios	S/350	S/13,300													
	Sitios Calificados	S/400	S/15,200													
	Email Marketing	S/300	S/11,400													
	Trafico a Páginas de Captura	S/150	S/5,700													
	Varios	S/250	S/9,500													
	Total	S/2,600	S/98,800													
ACCIONES POST - VENTA	Testimonios	S/500	S/19,000													
	Referencias	S/1,000	S/38,000													
Total	S/1,500	S/1,500	S/1,500	S/1,500	S/1,500	S/1,500	S/1,500	S/1,500	S/1,500	S/1,500	S/1,500	S/1,500	S/1,500	S/1,500	S/57,000	
GASTOS VARIOS	Transporte	S/1,500	S/57,000													
	Telefonía	S/500	S/19,000													
	Alimentación	S/2,800	S/106,400													
	Otros	S/1,200	S/1,435	S/45,835												
Total	S/6,000	S/6,000	S/6,000	S/6,000	S/6,000	S/6,000	S/6,000	S/6,000	S/6,000	S/6,000	S/6,000	S/6,000	S/6,000	S/6,235	S/228,235	
TOTAL GENERAL	S/41,085	S/35,580	S/41,085	S/41,085	S/39,225	S/41,085	S/35,580	S/41,085	S/35,580	S/41,085	S/35,580	S/41,085	S/35,580	S/35,580	S/35,815	S/1,398,100

Fuente: Información y elaboración propia.
Tabla 45. Presupuesto de Marketing.

13. FLUJO DE CAJA Y ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.

13.1. PRESUPUESTOS.

13.1.1. DE EGRESOS.

Los egresos del proyecto equivalen a la inversión total del proyecto y se componen del costo del terreno que equivalen al 18.7%, los gastos indirectos que equivalen al 15.4% y por los gastos directos de la construcción que equivalen al 52.7%, los gastos preoperativos corresponden el 1.9%, mientras que finalmente el costo de habilitación urbana y obras exteriores corresponden al 11.2%. Estos gastos se dan durante los 46 meses de plazo del proyecto; durante la etapa preoperativa, preventa, proyecto y licencias, construcción del proyecto, venta y entrega de todos los departamentos junto con la etapa de post-construcción. Es necesario puntualizar que el valor del terreno, con los impuestos legales, municipales, notariales y de estudios preliminares, se lo debe pagar en el instante “cero” al inicio del proyecto, la mayor cantidad de los gastos indirectos desde el mes 1 hasta el mes 46, donde se completa la “venta” del proyecto, que no necesariamente se ve reflejada como último mes del flujo de dinero, ya que hay un desfase de hasta 5 meses entre la separación del último departamento del proyecto, y cuando ingresa el dinero a la cuenta recaudadora y se formaliza la compra con la minuta de compra venta. Finalmente, los gastos de construcción desde el mes 10 con un anticipo del 20% y luego prorrateado en partes iguales hasta el mes 20 para la segunda etapa, desde el mes 30 con un anticipo del 20% y luego prorrateado en partes iguales hasta el mes 40 para la tercera etapa.

DESCRIPCION		SIN IGV	IGV	PARCIAL	TOTAL
TOTAL EGRESOS		24,241,992	3,369,158	27,611,150	27,611,150
TERRENO	Total Costo Terreno	5,169,340	4,860	5,174,200	18.7%
HABILITACIÓN URBANA Y OBRAS	Habilitación Urbana y Obras exteriores	2,372,881	427,119	2,800,000	10.1%
	Construcción Av. Tres (III Etapa)	250,000	45,000	295,000	1.1%
GASTOS PREOPERATIVOS	Honorarios de los especialistas	250,491	45,088	295,579	1.1%
	Permisos y Licencias	240,005	-	240,005	0.9%
CONSTRUCCIÓN	Costo Construcción Edificaciones	11,967,884	2,154,219	14,122,103	51.1%
	Imprevistos durante la Construcción	359,037	64,627	423,663	1.5%
GASTOS INDIRECTOS	Impuesto predial y arbitrios	142,100	-	142,100	0.5%
	Gerencia de Proyecto	889,831	160,169	1,050,000	3.8%
	Gastos Administrativos	838,136	150,864	989,000	3.6%
	Gastos fijos de vendedores	643,220	115,780	759,000	2.7%
	Publicidad y otros	779,661	140,339	920,000	3.3%
	Gestión de Post Ventas y Seguros	339,407	61,093	400,500	1.5%
	Gastos Financieros	-	-	-	0.0%

Fuente: Información y elaboración propia.
Tabla 46. Egresos del Proyecto.



Fuente: Información y elaboración propia.
Ilustración 84. Distribución porcentual de los Egresos del Proyecto.

13.1.2. DE INGRESOS.

Los ingresos del proyecto se producen por la venta de las unidades inmobiliarias conformadas por 265 departamentos y 53 estacionamientos. La venta de los departamentos constituye el 97.6% y la venta de los estacionamientos representan el 2.4% de los ingresos totales del proyecto. Se debe señalar que en la segunda etapa se tienen 140 departamentos:

90 departamentos aplicables al bono Mi Vivienda y 50 departamentos aplicables al bono Techo Propio, además de 28 estacionamientos; en la tercera etapa se tienen 125 departamentos: 85 departamentos aplicables al bono Mi Vivienda y 40 departamentos aplicables al bono Techo Propio, además de 25 estacionamientos; cabe anotar que el número de estacionamientos necesarios de acuerdo a la ordenanza municipal es 1 cada 2 departamentos; sin embargo, por ser un proyecto de vivienda social, la normativa vigente permite que se coloque 1 estacionamiento por cada 5 viviendas, predominando esta ley sobre la ordenanza municipal.

Al tener en cada una de las etapas departamentos que aplican para ambos bonos, es necesario realizar un análisis diferenciado de la venta de departamentos por cada bono: Mi Vivienda – MV y a Techo Propio – TP, pues se venden a velocidades diferentes y el dinero ingresa al flujo del proyecto en tiempos diferentes. Siendo así, en el caso de MV se tiene el siguiente flujo. En el instante inicial o mes 0 se realiza la separación de la vivienda con S/ 500.00, luego el beneficiario del programa, tiene 4 meses en promedio para completar la cuota inicial ascendente al 10% con el sistema de ahorro casa, este sistema toma 6 meses en promedio; sin embargo, se considera que el 50% de los compradores ya tienen la inicial ahorrada y califican para un crédito hipotecario, por lo que podrían obtener la aprobación en 2 meses o menos; este es un instrumento de las entidades financieras para garantizar que los clientes pueden ahorrar de manera mensual el valor de la cuota de la vivienda, ya que muchos de éstos difícilmente pueden calificar bajo el sistema tradicional; luego, al mes siguiente el banco realiza el desembolso del 90% del valor de la vivienda a la cuenta recaudadora de la empresa. Se considera una velocidad de venta promedio de 4 departamentos por mes, habiéndose sensibilizado velocidades entre 3 a 6 departamentos por mes. En el caso de TP el flujo por el ingreso de venta de las viviendas será más rápido, ya que desde el momento inicial de la separación con S/500, se tiene un promedio de 2 meses de aprobación del bono

correspondiente al fondo habitacional de Techo propio, donde el cliente tiene que abonar el 10% del valor de la vivienda, y al tercer mes, el bono del estado es traspasado a la cuenta recaudadora de la inmobiliaria, junto con el préstamo del saldo de la entidad financiera al comprador, completando el 90% del valor de la vivienda. Se considera, de manera conservadora, una velocidad de venta promedio de 8 departamentos por mes. Este comportamiento diferente, hace imprescindible que se analicen los productos por separado en cada etapa del proyecto.

En todos los casos se considera que los interesados aplicarán a uno u otro bono y que luego de entregar su ahorro, aplican a un crédito hipotecario para el pago de su unidad inmobiliaria.

En el caso de la segunda etapa, la preventa inicia en el mes 3 hasta el mes 9 y en el modelo de evaluación financiera se considera una velocidad de venta de 4 departamentos por mes para MV y 8 departamentos por mes para TP. Para la tercera etapa, la preventa inicia en el mes 21 y termina en el mes 29 y en el modelo se considera una velocidad de 4 departamentos por mes para MV y 8 departamentos por mes para TP.

Es importante aclarar que los estacionamientos se venden por separado de los departamentos y no se tienen depósitos.

PROGRAMA:	MV	MV	TP	MV			
DEPARTAMENTOS	TIPO A	TIPO B	TIPO C	TIPO D	Total Departamentos (und)	Total Construcción (m2)	Área promedio dpto (m2)
Área construcción [m2]	56.02	66.05	51.33	57.92			
II ETAPA	0	0	90	50	140	7,516	53.68
III ETAPA	30	15	40	40	125	7,041	56.33
				TOTAL	265	14,557	54.93
Precio ticket por dpto S/. / und	135,000.00	152,000.00	105,000.00	140,000.00			
Ingresos Parcial II ETAPA	0.00	0.00	9,450,000.00	7,000,000.00	16,450,000.00	2,189	
Ingresos Parcial III ETAPA	4,050,000.00	2,280,000.00	4,200,000.00	5,600,000.00	16,130,000.00	2,291	

	MV	TP
Cantidad departamentos por programa II Etapa	50.00	90.00
Área II ETAPA por programa	2,896.00	4,619.70
Área II ETAPA promedio por programa	57.92	51.33
Área II ETAPA promedio	53.68	
Cantidad departamentos por programa III Etapa	85.00	40.00
Área III ETAPA por programa	4,988.15	2,053.20
Área III ETAPA promedio por programa	58.68	51.33
Área III ETAPA promedio	56.33	
Cantidad departamentos por programa Total	135.00	130.00
Área vendible por programa	7,884.15	6,672.90
Área vendible promedio por departamento por programa	58.40	51.33
Área departamento promedio total	54.93	
Ingresos por programa II ETAPA	S/7,000,000.00	S/9,450,000.00
Ingresos por programa III ETAPA	S/11,930,000.00	S/4,200,000.00
N° departamentos II ETAPA	50	90
N° departamentos III ETAPA	85	40
N° departamentos total por programa	135	130
Precio promedio departamento por programa II Etapa	S/140,000.00	S/105,000.00
Precio promedio departamento por programa III Etapa	S/140,352.94	S/105,000.00
Precio promedio departamento por programa	S/140,222.22	S/105,000.00
Precio/m2 promedio por programa	S/2,401.02	S/2,045.59

Fuente: Información y elaboración propia.

Tabla 47. Ingresos del Proyecto.

Como se pueden apreciar de los datos anteriores, la segunda etapa corresponde al 50.5% de los ingresos del proyecto, mientras que la tercera etapa corresponde al 49.5% del saldo de ingreso restante.

13.1.3. SITUACIÓN TRIBUTARIA.

13.1.3.1. IMPUESTOS APLICABLES AL FLUJO ECONÓMICO.

Normalmente, el impuesto General de las Ventas – IGV grava la primera venta de inmuebles, por lo que la venta de cada unidad inmobiliaria del proyecto debería ser afectada por el 9% de IGV, sin embargo, debido a que el valor de venta de los departamentos no supera las 35 UIT (147,000 soles), éstos se encuentran exentos del pago del IGV mencionado y la empresa puede deducir como gasto el valor que paga por el IGV de compra (18%).

Luego del cálculo realizado desde el mes 0 hasta el mes 46, se ha gastado por IGV de compra un total de 3,369,158 soles, este valor será considerado como gasto para posteriormente calcular el valor del impuesto a la renta, es decir, se permite considerar al IGV de compra como un gasto o costo más, ya que no se podrá recuperar.

El impuesto a la renta se paga en dos momentos, una vez que han sido vendidos todos los departamentos y entregados a sus dueños de la segunda etapa y otra vez luego de realizar lo mismo con los departamentos de la tercera etapa. Los pagos se realizan en el mes de abril, de acuerdo con el cronograma, correspondería a los meses 28 y 52 del proyecto. El valor de total del impuesto a la renta a pagar asciende a la suma de 1,700,336 soles, que se dividiría en dos pagos de 898,291 y 802,045 soles respectivamente. La utilidad económica del proyecto inmobiliario, luego de pagar impuestos asciende a la suma de 4,063,514 soles y representa un margen neto de 12.18%.

	<u>S/</u>
Ventas Netas	33,375,000
(-) Costo del Proyecto	(20,751,738)
(-) Gasto del Proyecto	(3,490,254)
Utilidad Operativa	9,133,008
Margen Operativo = Utilidad operativa antes de intereses e impuestos/ventas	27.36%
(-) Gastos Financieros	-
Utilidad considerando gastos financieros	9,133,008
IMPACTO DEL CRÉDITO FISCAL	
Utilidad después de impuestos e intereses	9,133,008
(-) Saldo a favor (credito fiscal) del IGV	(3,369,158)
Utilidad antes de impuestos	5,763,850
(-) Impuesto a la Renta	29.50% (1,700,336)
Utilidad neta	4,063,514
Margen neto = Utilidad Neta / Ventas	12.18%

Fuente: Información y elaboración propia.
Tabla 48. Estado de Pérdidas y Ganancias.



	TOTALES	Inicio de Preventa II Etapa					Inicio de Construcción II Etapa						
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Venta (unidades)	265	-	-	-	-	12	12	12	12	12	12	12	12
Venta acumulada		-	-	-	-	12	24	36	48	60	72	84	96
Saldo inicial por entregar		-	-	-	-	-	-	12	24	36	48	60	72
Programa de entrega	265	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo final por entregar		-	-	-	-	-	-	12	24	36	48	60	72
% avance de entrega de viviendas		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Pago Impuesto a la Renta	1,700,336	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

	TOTALES	Termino de Construcción - II Etapa											Entrega Departamentos				
		12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25		
IGV VENTA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IGV COSTOS Y GASTOS	3,369,158	115,652	115,652	115,652	115,652	115,652	115,652	115,652	115,652	115,652	115,652	103,791	19,966	19,966	19,966	19,966	19,966
DIFERENCIA	(3,369,158)	(115,652)	(115,652)	(115,652)	(115,652)	(115,652)	(115,652)	(115,652)	(115,652)	(115,652)	(115,652)	(103,791)	(19,966)	(19,966)	(19,966)	(19,966)	(19,966)
CREDITO FISCAL ACUMULADO		646,485	762,137	877,789	993,441	1,109,093	1,224,745	1,340,397	1,456,049	1,571,701	1,675,493	1,675,493	1,695,459	1,715,425	1,715,425	1,715,425	1,715,425
IGV POR PAGAR AL ESTADO		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

	TOTALES	Inicio de Construcción - III Etapa															
		24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35				
IGV VENTA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IGV COSTOS Y GASTOS	3,369,158	19,966	12,329	12,329	12,329	12,329	12,329	240,063	110,381	110,381	110,381	110,381	110,381	110,381	110,381	110,381	110,381
DIFERENCIA	(3,369,158)	(19,966)	(12,329)	(12,329)	(12,329)	(12,329)	(12,329)	(240,063)	(110,381)	(110,381)	(110,381)	(110,381)	(110,381)	(110,381)	(110,381)	(110,381)	(110,381)
CREDITO FISCAL ACUMULADO		1,735,391	1,747,720	1,760,050	1,772,379	1,784,708	1,797,038	2,037,101	2,147,483	2,257,864	2,368,245	2,368,245	2,478,627	2,589,008	2,589,008	2,589,008	2,589,008
IGV POR PAGAR AL ESTADO		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

	TOTALES	Termino de Construcción - III Etapa											Entrega Departamentos				
		36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48			
IGV VENTA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IGV COSTOS Y GASTOS	3,369,158	110,381	132,881	132,881	110,381	110,381	98,686	19,966	19,966	19,966	19,966	12,329	12,329	12,329	12,329	12,329	12,329
DIFERENCIA	(3,369,158)	(110,381)	(132,881)	(132,881)	(110,381)	(110,381)	(98,686)	(19,966)	(19,966)	(19,966)	(19,966)	(12,329)	(12,329)	(12,329)	(12,329)	(12,329)	(12,329)
CREDITO FISCAL ACUMULADO		2,699,390	2,832,271	2,965,152	3,075,534	3,185,915	3,284,601	3,304,567	3,324,534	3,344,500	3,356,829	3,356,829	3,369,158	3,369,158	3,369,158	3,369,158	3,369,158
IGV POR PAGAR AL ESTADO		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

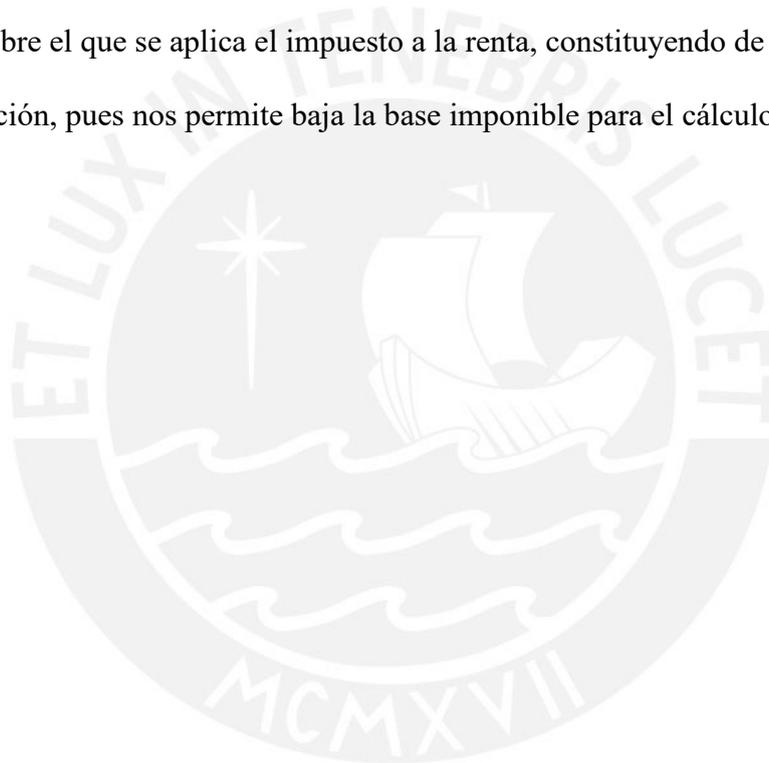
Fuente: Información y elaboración propia.
Tabla 49. Impuesto General de la Ventas - IGV.

13.1.3.2. INCIDENCIA TRIBUTARIA.

El deductivo del IGV de compras, que es considerado como un gasto más, permite rebajar el monto del Impuesto a la renta y representa el 13 % de la inversión total y el pago del impuesto a la renta es el 7 % de la inversión total.

13.1.3.3. OPTIMIZACIÓN TRIBUTARIA.

Debido a que el valor de los departamentos es menor a 35 UIT, el valor del IGV compra utilizado en el proyecto, se puede deducir como un gasto más y rebajar el monto sobre el que se aplica el impuesto a la renta, constituyendo de esta manera una optimización, pues nos permite baja la base imponible para el cálculo del impuesto a la renta.



						Termino de Construcción - III Etapa	Entrega Departamentos							
	TOTALES	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	
INGRESO POR VENTAS														
UNIDADES														
DPTOS	265	4	4	4	4	4	4	1	-	-	-	-	-	
ESTACIONAMIENTOS	53	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
DESEMBOLSOS EFECTIVO EN CTA. RECAUD.	33,375,000	590,889	590,889	590,889	590,889	590,889	587,889	559,389	558,889	558,889	558,889	518,322	126,200	
VALOR DE VENTA	33,375,000	590,889	590,889	590,889	590,889	590,889	587,889	559,389	558,889	558,889	558,889	518,322	126,200	
IGV	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
TOTAL	33,375,000	590,889	590,889	590,889	590,889	590,889	587,889	559,389	558,889	558,889	558,889	518,322	126,200	
DISPONIBLE EN CTA. RECAUD.	33,375,000	590,889	590,889	590,889	590,889	590,889	587,889	559,389	558,889	558,889	558,889	518,322	126,200	
DISPONIBLE EN CTA. RECAUD. ACUM.		27,542,978	28,133,867	28,724,756	29,315,644	29,906,533	30,494,422	31,053,811	31,612,700	32,171,589	32,730,478	33,248,800	33,375,000	

Fuente: Información y elaboración propia.
 Tabla 50. Cronograma de Ingreso Proyectado.



13.1.4.2. EGRESOS.

					Inicio de Preventa II Etapa								Inicio de Construcción II Etapa	
	TOTALES	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
EGRESOS														
TERRENO														
Costo del Terreno	4,900,000	4,900,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuesto de Alcabala	145,740	145,740	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos Legales	6,600	6,600	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos Notariales	17,700	17,700	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos Registrales	14,160	14,160	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pago Constitución Nueva SPV	10,000	10,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comisión Estructuración/Gastos Fondo de Inversión	80,000	80,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL TERRENO	5,174,200	5,174,200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
HABILITACION URBANA Y CONSTRUCCION VIA														
Habilitación Urbana y Obras exteriores II Etapa	1,405,964	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	127,815	127,815	
Habilitación Urbana y Obras exteriores III Etapa	1,394,036	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Construcción Av. Tres (III Etapa)	295,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
TOTAL HAB.URBANA Y CAMBIO ZONIF.	3,095,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	127,815	127,815	
COSTO PREOPERATIVOS														
Honorarios de los especialistas	295,579	295,579	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Permisos y Licencias	240,005	240,005	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuesto predial y arbitrios	142,100	-	47,367	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL PREOPERATIVOS	677,684	535,584	47,367	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
COSTO DE CONSTRUCCION														
Anticipo II Etapa	1,458,228	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,458,228	-	
Departamentos II Etapa	5,170,802	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	470,073	
Áreas comunes II Etapa	662,110	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60,192	
Anticipo III Etapa	1,366,193	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Departamentos III Etapa	4,844,449	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Áreas comunes III Etapa	620,322	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Imprevistos de construcción	423,663	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	19,257	
TOTAL CONSTRUCCION	14,545,766	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,458,228	549,522	
GASTOS INDIRECTOS														
Gerencia de Proyecto	1,050,000	-	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	
Gastos Administrativos	989,000	-	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	
Gastos fijos de vendedores	759,000	-	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	
Publicidad y otros	920,000	-	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	
Gestión de Post Ventas y Seguros	400,500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
TOTAL G. INDIRECTOS	4,118,500	-	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	
GASTOS FINANCIEROS														
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
IMPUESTOS														
IGV por pagar al Estado - ANEXO 1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Impuesto a la Renta - ANEXO 2	1,700,336	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
TOTAL IMPUESTOS	1,700,336	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
TOTAL EGRESOS	29,311,486	5,709,784	128,193	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	1,666,869	758,163	
TOTAL EGRESOS ACUMULADO		5,709,784	5,837,977	5,918,803	5,999,629	6,080,455	6,161,281	6,242,107	6,322,933	6,403,759	6,484,585	8,151,454	8,909,618	

											Termino de Construcción - II Etapa	Entrega Departamentos			
TOTALES											19	20	21	22	23
EGRESOS		12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23		
TERRENO															
Costo del Terreno	4,900,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Impuesto de Alcabala	145,740	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Gastos Legales	6,600	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Gastos Notariales	17,700	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Gastos Registrales	14,160	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Pago Constitución Nueva SPV	10,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Comisión Estructuración/Gastos Fondo de Inversión	80,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
TOTAL TERRENO	5,174,200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
HABILITACION URBANA Y CONSTRUCCION VIA															
Habilitación Urbana y Obras exteriores II Etapa	1,405,964	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	-	-	-		
Habilitación Urbana y Obras exteriores III Etapa	1,394,036														
Construcción Av. Tres (III Etapa)	295,000														
TOTAL HAB.URBANA Y CAMBIO ZONIF.	3,095,000	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	-	-	-		
COSTO PREOPERATIVOS															
Honorarios de los especialistas	295,579	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Permisos y Licencias	240,005	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Impuesto predial y arbitrios	142,100	-	47,367	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
TOTAL PREOPERATIVOS	677,684	-	47,367	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
COSTO DE CONSTRUCCION															
Anticipo II Etapa	1,458,228	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Departamentos II Etapa	5,170,802	470,073	470,073	470,073	470,073	470,073	470,073	470,073	470,073	470,073	470,073	-	-		
Áreas comunes II Etapa	662,110	60,192	60,192	60,192	60,192	60,192	60,192	60,192	60,192	60,192	60,192	-	-		
Anticipo III Etapa	1,366,193	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Departamentos III Etapa	4,844,449	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Áreas comunes III Etapa	620,322	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Imprevistos de construcción	423,663	19,257	19,257	19,257	19,257	19,257	19,257	19,257	19,257	19,257	19,257	-	-		
TOTAL CONSTRUCCION	14,545,766	549,522	549,522	549,522	549,522	549,522	549,522	549,522	549,522	549,522	549,522	549,522	-		
GASTOS INDIRECTOS															
Gerencia de Proyecto	1,050,000	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826		
Gastos Administrativos	989,000	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500		
Gastos fijos de vendedores	759,000	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500		
Publicidad y otros	920,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000		
Gestión de Post Ventas y Seguros	400,500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50,063	50,063	50,063		
TOTAL G. INDIRECTOS	4,118,500	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	130,889	130,889	130,889		
GASTOS FINANCIEROS															
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
IMPUESTOS															
IGV por pagar al Estado - ANEXO 1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Impuesto a la Renta - ANEXO 2	1,700,336	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
TOTAL IMPUESTOS	1,700,336	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
TOTAL EGRESOS	29,311,486	758,163	805,530	758,163	680,411	130,889	130,889								
TOTAL EGRESOS ACUMULADO		9,667,781	10,473,311	11,231,474	11,989,637	12,747,800	13,505,963	14,264,126	15,022,289	15,780,453	16,460,863	16,591,752	16,722,640		

	TOTALES	Termino de Construcción - III Etapa												Entrega Departamentos		
		36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47			
EGRESOS																
TERRENO																
Costo del Terreno	4,900,000															
Impuesto de Alcabala	145,740															
Gastos Legales	6,600															
Gastos Notariales	17,700															
Gastos Registrales	14,160															
Pago Constitución Nueva SPV	10,000															
Comisión Estructuración/Gastos Fondo de Inversión	80,000															
TOTAL TERRENO	5,174,200															
HABILITACION URBANA Y CONSTRUCCION VIA																
Habilitación Urbana y Obras exteriores II Etapa	1,405,964															
Habilitación Urbana y Obras exteriores III Etapa	1,394,036	126,731	126,731	126,731	126,731	126,731										
Construcción Av. Tres (III Etapa)	295,000		147,500	147,500												
TOTAL HAB.URBANA Y CAMBIO ZONIF.	3,095,000	126,731	274,231	274,231	126,731	126,731	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
COSTO PREOPERATIVOS																
Honorarios de los especialistas	295,579	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Permisos y Licencias	240,005	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuesto predial y arbitrios	142,100	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL PREOPERATIVOS	677,684	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
COSTO DE CONSTRUCCION																
Anticipo II Etapa	1,458,228															
Departamentos II Etapa	5,170,802															
Áreas comunes II Etapa	662,110															
Anticipo III Etapa	1,366,193															
Departamentos III Etapa	4,844,449	440,404	440,404	440,404	440,404	440,404	440,404	440,404								
Áreas comunes III Etapa	620,322	56,393	56,393	56,393	56,393	56,393	56,393	56,393								
Imprevistos de construcción	423,663	19,257	19,257	19,257	19,257	19,257	19,257	19,257								
TOTAL CONSTRUCCION	14,545,766	516,055	516,055	516,055	516,055	516,055	516,055	516,055	-	-	-	-	-	-	-	-
GASTOS INDIRECTOS																
Gerencia de Proyecto	1,050,000	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826
Gastos Administrativos	989,000	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500
Gastos fijos de vendedores	759,000	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500
Publicidad y otros	920,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
Gestión de Post Ventas y Seguros	400,500						50,063	50,063	50,063	50,063	50,063	50,063	50,063	50,063	50,063	50,063
TOTAL G. INDIRECTOS	4,118,500	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	130,889	130,889	130,889	130,889	80,826	80,826	-	-	-
GASTOS FINANCIEROS																
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IMPUESTOS																
IGV por pagar al Estado - ANEXO 1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuesto a la Renta - ANEXO 2	1,700,336	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL IMPUESTOS	1,700,336	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS	29,311,486	723,611	871,111	871,111	723,611	723,611	646,943	130,889	130,889	130,889	130,889	80,826	80,826	-	-	-
TOTAL EGRESOS ACUMULADO		24,118,734	24,989,845	25,860,957	26,584,568	27,308,179	27,955,123	28,086,011	28,216,900	28,347,789	28,428,615	28,509,441	28,509,441	-	-	-
FLUJO DE CAJA DEL PROY.º ECONOM.	4,063,514	(132,722)	(280,222)	(280,222)	(132,722)	(132,722)	(59,054)	428,500	428,000	428,000	478,063	437,496	126,200			
FLUJO DE CAJA PROY.º ECONOM. ACUM.		3,424,244	3,144,021	2,863,799	2,731,076	2,598,354	2,539,299	2,967,800	3,395,800	3,823,800	4,301,863	4,739,359	4,865,559			

Fuente: Información y elaboración propia.
 Tabla 51. Cronograma de Egreso Projectado.

13.1.5. RENTABILIDAD DEL PROYECTO.

UTILIDAD Y RENTABILIDAD	
Utilidad antes de Impuestos	9,133,008
Impuesto a la renta	1,700,336
Utilidad después de impuestos	4,063,514
Rentabilidad	
Sobre Ventas	12.2% ROS
Sobre Inversión Total	14.7% ROI
Sobre Capital Propio	11.1% ROE

Fuente: Información y elaboración propia.

Tabla 52. Utilidad y Rentabilidad del Proyecto.

Es importante indicar que los valores reportados de rentabilidad se refieren a 3.8 años (46 meses), que es el período de duración del proyecto.

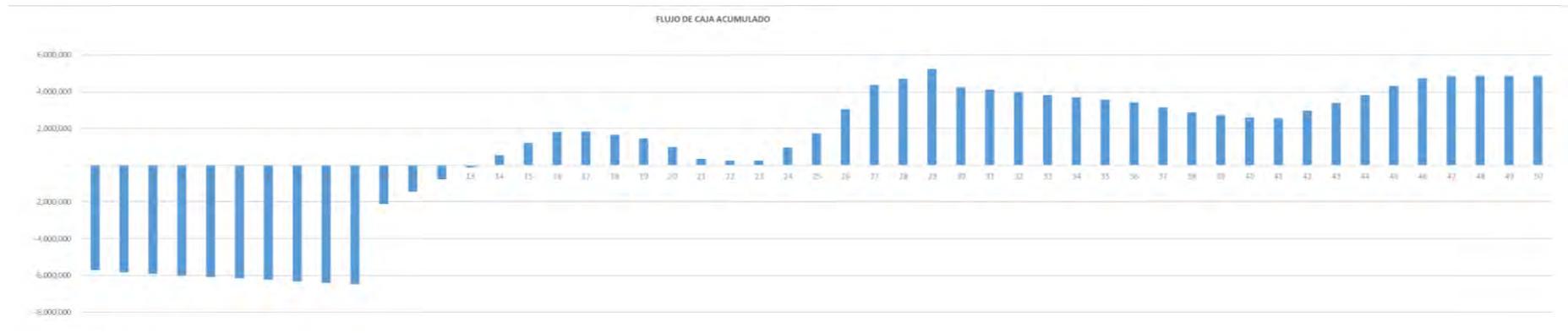
13.2. FLUJO DE CAJA ECONÓMICO PROYECTADO.

El proyecto se desarrollará en un período de 46 meses, en dos etapas: II Etapa y III Etapa, con una velocidad de venta por mes de 4 para unidades inmobiliarias que se enmarcan en el bono Mi Vivienda y de 8 para las que están dentro del bono Techo Propio.

En el instante “cero” se realiza el gasto de la compra del terreno y todos los costos de licencias y trámites legales asociados a esta compra; durante los 2 primeros meses se desarrollará el anteproyecto, proyecto, obtención de permisos y licencias, esto es los costos preoperativos, adicionalmente se inicia con todo el programa de Plan de Marketing desde el mes 1 hasta el mes 46. A partir del tercer mes se inicia la preventa de la II Etapa hasta el décimo mes, desde este mes hasta el mes 20 se desarrolla la venta de esta Etapa; en el mes 10 se entrega el anticipo para el arranque de la construcción, dicha ejecución dura 11 meses y termina en el mes 20. La III Etapa la preventa inicia en el mes 21 y termina en el mes 29, las ventas continúan desde dicho mes hasta el mes 42; en el mes 30 se entrega el anticipo para el arranque de la construcción coincidiendo con el término de la preventa de la III Etapa, dicha ejecución dura 11 meses y termina en el mes 40; desde dicho mes hasta el mes 46 se hace la entrega de la totalidad de departamentos.

FLUJO DE CAJA ECONOMICO (o DEL PROYECTO)												Inicio de Preventa II Etapa	Inicio de Construcción II Etapa
TOTALES		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
INGRESO POR VENTAS													
UNIDADES													
DP I OS	265	-	-	-	12	12	12	12	12	12	12	12	12
ESTACIONAMIENTOS	53	-	-	-	2	2	2	2	2	2	2	2	2
DESEMBOLSOS EFECTIVO EN CTA. RECAUD.	33,375,000	-	-	-	6,000	6,000	86,000	842,000	896,089	1,400,889	1,400,889	1,403,889	1,430,889
VALOR DE VENTA	33,375,000	-	-	-	6,000	6,000	86,000	842,000	896,089	1,400,889	1,400,889	1,403,889	1,430,889
IGV	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	33,375,000	-	-	-	6,000	6,000	86,000	842,000	896,089	1,400,889	1,400,889	1,403,889	1,430,889
DISPONIBLE EN CTA. RECAUD.	33,375,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6,041,756	1,430,889
DISPONIBLE EN CTA. RECAUD. ACUM.		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6,041,756	7,472,644
EGRESOS													
TERRENO													
Costo del Terreno	4,900,000	4,900,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuesto de Alcabala	145,740	145,740	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos Legales	6,600	6,600	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos Notariales	17,700	17,700	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos Registrales	14,160	14,160	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pago Constitución Nueva SPV	10,000	10,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comisión Estructuración/Gastos Fondo de Inversión	80,000	80,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL TERRENO	5,174,200	5,174,200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
HABILITACION URBANA Y CONSTRUCCION VIA													
Habilitación Urbana y Obras exteriores II Etapa	1,405,964	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	127,815	127,815
Habilitación Urbana y Obras exteriores III Etapa	1,394,036	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Construcción Av. Tres (III Etapa)	295,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL HAB.URBANA Y CAMBIO ZONIF.	3,095,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	127,815	127,815
COSTO PREOPERATIVOS													
Honorarios de los especialistas	295,579	295,579	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Permisos y Licencias	240,005	240,005	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuesto predial y arbitrios	142,100	-	47,367	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL PREOPERATIVOS	677,684	535,584	47,367	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
COSTO DE CONSTRUCCIÓN													
Anticipo II Etapa	1,458,228	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,458,228	-
Departamentos II Etapa	5,170,802	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	470,073
Áreas comunes II Etapa	662,110	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60,192
Anticipo III Etapa	1,366,193	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Departamentos III Etapa	4,844,449	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Áreas comunes III Etapa	620,322	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imprevistos de construcción	423,663	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	19,257
TOTAL CONSTRUCCION	14,545,766	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,458,228	549,522
GASTOS INDIRECTOS													
Gerencia de Proyecto	1,050,000	-	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826
Gastos Administrativos	989,000	-	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500
Gastos fijos de vendedores	759,000	-	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500
Publicidad y otros	920,000	-	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
Gestión de Post Ventas y Seguros	400,500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL G. INDIRECTOS	4,118,500	-	80,826	80,826									
GASTOS FINANCIEROS													
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IMPUESTOS													
IGV por pagar al Estado - ANEXO 1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuesto a la Renta - ANEXO 2	1,700,336	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL IMPUESTOS	1,700,336	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS	29,311,486	5,709,784	128,193	80,826	1,666,869	758,163							
TOTAL EGRESOS ACUMULADO		5,709,784	5,837,977	5,918,803	5,999,629	6,080,455	6,161,281	6,242,107	6,322,933	6,403,759	6,484,585	8,151,454	8,909,618
FLUJO DE CAJA DEL PROY.º ECONOM.	4,063,514	(5,709,784)	(128,193)	(80,826)	4,374,887	672,726							
FLUJO DE CAJA PROY.º ECONOM. ACUM.		- 5,709,784	- 5,837,977	- 5,918,803	- 5,999,629	- 6,080,455	- 6,161,281	- 6,242,107	- 6,322,933	- 6,403,759	- 6,484,585	- 2,109,699	- 1,436,973

FLUJO DE CAJA ECONOMICO (o DEL PROYECTO)	TOTALES	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	Preventa III
														Etapa
														Termino de
														Construcción -
														II Etapa
														Entrega
														Departamentos
INGRESO POR VENTAS														
UNIDADES														
DPTOS	265	12	12	6	2	-	-	-	-	-	12	12	12	
ESTACIONAMIENTOS	53	2	2	2	2	2	-	-	-	-	2	2	2	
DESEMBOLSOS EFECTIVO EN CTA. RECAUD.	33,375,000	1,430,889	1,430,889	1,427,889	1,425,889	1,364,889	777,889	588,889	561,844	282,400	36,000	36,000	116,000	
VALOR DE VENTA	33,375,000	1,430,889	1,430,889	1,427,889	1,425,889	1,364,889	777,889	588,889	561,844	282,400	36,000	36,000	116,000	
IGV	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
TOTAL	33,375,000	1,430,889	1,430,889	1,427,889	1,425,889	1,364,889	777,889	588,889	561,844	282,400	36,000	36,000	116,000	
DISPONIBLE EN CTA. RECAUD.	33,375,000	1,430,889	1,430,889	1,427,889	1,425,889	1,364,889	777,889	588,889	561,844	282,400	36,000	36,000	116,000	
DISPONIBLE EN CTA. RECAUD. ACUM.		8,903,533	10,334,422	11,762,311	13,188,200	14,553,089	15,330,978	15,919,867	16,481,711	16,764,111	16,800,111	16,836,111	16,952,111	
EGRESOS														
TERRENO														
Costo del Terreno	4,900,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Impuesto de Alcabala	145,740	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Gastos Legales	6,600	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Gastos Notariales	17,700	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Gastos Registrales	14,160	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Pago Constitución Nueva SPV	10,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Comisión Estructuración/Gastos Fondo de Inversión	80,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
TOTAL TERRENO	5,174,200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
HABILITACION URBANA Y CONSTRUCCIÓN VIA														
Habitación Urbana y Obras exteriores II Etapa	1,405,964	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	-	-	-	
Habitación Urbana y Obras exteriores III Etapa	1,394,036	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Construcción Av. Tres (III Etapa)	295,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
TOTAL HAB.URBANA Y CAMBIO ZONIF.	3,095,000	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	127,815	-	-	-	
COSTO PREOPERATIVOS														
Honorarios de los especialistas	295,579	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Permisos y Licencias	240,005	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Impuesto predial y arbitrios	142,100	-	47,367	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
TOTAL PREOPERATIVOS	677,684	-	47,367	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
COSTO DE CONSTRUCCIÓN														
Anticipo II Etapa	1,458,228	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Departamentos II Etapa	5,170,802	470,073	470,073	470,073	470,073	470,073	470,073	470,073	470,073	470,073	470,073	470,073	-	
Áreas comunes II Etapa	662,110	60,192	60,192	60,192	60,192	60,192	60,192	60,192	60,192	60,192	60,192	60,192	-	
Anticipo III Etapa	1,366,193	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Departamentos III Etapa	4,844,449	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Áreas comunes III Etapa	620,322	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Imprevistos de construcción	423,663	19,257	19,257	19,257	19,257	19,257	19,257	19,257	19,257	19,257	19,257	19,257	-	
TOTAL CONSTRUCCIÓN	14,545,766	549,522	549,522	549,522	549,522	549,522	549,522	549,522	549,522	549,522	549,522	549,522	-	
GASTOS INDIRECTOS														
Gerencia de Proyecto	1,050,000	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	22,826	
Gastos Administrativos	989,000	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	
Gastos fijos de vendedores	759,000	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500	
Publicidad y otros	920,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	
Gestión de Post Ventas y Seguros	400,500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50,063	50,063	50,063	
TOTAL G. INDIRECTOS	4,118,500	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	80,826	130,889	130,889	130,889	
GASTOS FINANCIEROS														
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
IMPUESTOS														
IGV por pagar al Estado - ANEXO 1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Impuesto a la Renta - ANEXO 2	1,700,336	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
TOTAL IMPUESTOS	1,700,336	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
TOTAL EGRESOS	29,311,486	758,163	805,530	758,163	680,411	130,889	130,889							
TOTAL EGRESOS ACUMULADO		9,667,781	10,473,311	11,231,474	11,989,637	12,747,800	13,505,963	14,264,126	15,022,289	15,780,453	16,460,863	16,591,752	16,722,640	
FLUJO DE CAJA DEL PROY.º ECONOM.	4,063,514	672,726	625,359	669,726	667,726	606,726	19,726	(169,274)	(196,319)	(475,763)	(644,411)	(94,889)	(14,889)	
FLUJO DE CAJA PROY.º ECONOM. ACUM.		- 764,247	- 138,888	530,837	1,198,563	1,805,289	1,825,015	1,655,740	1,459,422	983,659	339,248	244,359	229,471	



Fuente: Información y elaboración propia.
Ilustración 85. Flujo de Caja Económico Acumulado.

En el mes 9 se realiza la máxima inversión.

En el mes 10 se comienza a recuperar el capital invertido.

En el mes 14 se termina de recuperar el capital invertido.

En el mes 14 se alcanza el punto de equilibrio del proyecto.

En el mes 14 comienza a generar utilidad del proyecto.

Se obtiene una TIR anual modificada de 17.0% y un VAN de 2,613,843 soles.

13.3. PUNTO DE EQUILIBRIO.

PUNTO DE EQUILIBRIO (VAN = 0) DE LAS VARIABLES MÁS CRÍTICAS

Variable	Unidad	Valor Inicial	Valor variable (VAN = 0)	Variación
Precio de venta (Departamento MV)	S/ x m ²	S/2,401.02	S/1,806.71	-24.8%
Precio de venta (Departamento TP)	S/ x m ²	S/2,045.59	S/1,439.33	-29.6%
Costo del terreno	S/ x m ²	S/700.00	S/1,154.26	64.9%
Costo de construcción	S/ x m ²	S/860.00	S/1,116.86	29.9%
Costo de capital	%	12.50%	50%	303.6%
Costo habilitación urbana y obras exteriores	S/ x m ²	S/400.00	1038.346103	159.6%

Se muestra el cuadro del Punto de Equilibrio, esto demuestra que para un VAN = 0, se pueden admitir por separado, cada una de las siguientes variaciones en las principales variables seleccionadas:

- ✓ Teniendo en cuenta que el costo de capital es 12.50%, éste puede variar hasta en más de 300 % y llegar al 50%.
- ✓ El precio mínimo de venta del metro cuadrado es 1,806.71 soles para el departamento MV y de 1,439.33 soles para el departamento TP, admitiendo variaciones del 25% y 30% respectivamente.
- ✓ El precio del terreno podría tener un incremento del 64.9% metro cuadrado y llegar a 1,154.26 soles el metro cuadrado.
- ✓ El costo de construcción puede sufrir un incremento de hasta el 30%.
- ✓ La habilitación urbana podría sufrir un incremento de hasta el 160 %.

13.4. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.

A continuación, se muestra un cuadro donde se identifican cuáles son las variables más críticas del proyecto y su orden.

IDENTIFICACION DE LAS 4 VARIABLES MÁS CRÍTICAS DEL PROYECTO

VARIABLES	Unidad	ValorInicial	% Variación	Nuevo valor Variable	\$ 2,613,843		Elasticidad=		Prelación
					Valor inicial VAN	Nuevo Valor VAN	% Variación	Elasticidad VAN	
Costo del terreno	S/ x m2	700.00	10%	770.00	2,613,843.23	2,211,055.16	-15.4%	-1.54	4°
Costo de construcción	S/ x m2	860.00	10%	946.00	2,613,843.23	1,738,692.27	-33.5%	-3.35	3°
Costo habilitación urbana y obras exteriores	S/ x m2	400.00	10%	440.00	2,613,843.23	2,450,054.77	-6.3%	-0.63	
Precio de venta (Departamento MV)	S/ x m2	2,401.02	-10%	2,160.92	2,613,843.23	1,557,857.04	-40.4%	4.04	1°
Precio de venta (Departamento TP)	S/ x m2	2,045.59	-10%	1,841.03	2,613,843.23	1,731,906.64	-33.7%	3.37	2°
Velocidad de venta Dpto MV	unidad x mes	4.00	-25%	3.00	2,613,843.23	2,222,005.59	-15.0%	0.60	
Velocidad de venta Dpto TP	unidad x mes	8.00	-25%	6.00	2,613,843.23	2,456,289.48	-6.0%	0.24	
Honorarios de especialistas	S/ x m2	18.00	10%	19.80	2,613,843.23	2,590,253.84	-0.9%	-0.09	
Costo de capital	%	12.50%	10%	13.75%	2,613,843.23	2,491,467.13	-4.7%	-0.47	

Como se puede apreciar ante cambios del 10% en sus valores, el precio de venta por m2 de los departamentos MV es el más sensible a cambios, con una elasticidad de 4.04; luego, el precio de venta por m2 del departamento TP con una elasticidad de 3.37; a continuación, los costos de construcción, con una elasticidad de -3.35, el costo de terreno con una elasticidad de -1.54, costo habilitación urbana con una elasticidad de -0.63, velocidad de venta de departamento MV con una elasticidad de 0.60 y los costos de capital con una elasticidad de -0.47. En base a estos resultados, se procederá a mostrar a continuación el análisis de sensibilidad con las variables más críticas.

13.4.1. VARIABLES CONSIDERADAS.

Se realiza el análisis de sensibilidad comparando y variando dos de las variables críticas elegidas, con ello se ve el efecto conjunto que ambas tienen sobre el valor del VAN cuando varían sus valores al mismo tiempo.

		PRECIO PROMEDIO DE VENTA DPTO MI VIVIENDA \$/ m ²							
		2,613,843	1,800	2,000	2,200	2,400	2,450	2,500	2,600
Costo del Terreno	550.0		833,607	1,713,230	2,592,853	3,472,475	3,692,381	3,912,287	4,352,098
	600.0		545,901	1,425,524	2,305,147	3,184,770	3,404,675	3,624,581	4,064,393
	650.0		258,195	1,137,818	2,017,441	2,897,064	3,116,970	3,336,875	3,776,687
	700.0		-29,510	850,113	1,729,735	2,609,358	2,829,264	3,049,170	3,488,981
	750.0		-317,216	562,407	1,442,030	2,321,652	2,541,558	2,761,464	3,201,275
	800.0		-604,922	274,701	1,154,324	2,033,947	2,253,852	2,473,758	2,913,569
	850.0		-892,628	-13,005	866,618	1,746,241	1,966,147	2,186,052	2,625,864

Se muestra que el Precio /m² de Departamento MV puede fluctuar un 17% y el costo del terreno un 14%, se continúa teniendo un VAN positivo.

		PRECIO PROMEDIO DE VENTA DPTO MI VIVIENDA \$/ m ²							
		2,613,843	1,800	2,000	2,200	2,400	2,450	2,500	2,600
Costo de Construcción	700.0		1,598,678	2,478,300	3,357,923	4,237,546	4,457,452	4,677,357	5,117,169
	750.0		1,089,869	1,969,492	2,849,114	3,728,737	3,948,643	4,168,549	4,608,360
	800.0		581,060	1,460,683	2,340,306	3,219,929	3,439,834	3,659,740	4,099,551
	850.0		72,251	951,874	1,831,497	2,711,120	2,931,026	3,150,931	3,590,743
	900.0		-436,557	443,066	1,322,688	2,202,311	2,422,217	2,642,123	3,081,934
	950.0		-945,366	-65,743	813,880	1,693,503	1,913,408	2,133,314	2,573,125
	1,000.0		-1,454,175	-574,552	305,071	1,184,694	1,404,600	1,624,505	2,064,317

Para una variación del 16% de Costo de Construcción y del 9% del Precio /m² de Departamento MV, se tiene un VAN positivo.

		PRECIO PROMEDIO DE VENTA DPTO MI VIVIENDA \$/ m ²							
		2,613,843	1,800	2,000	2,200	2,400	2,450	2,500	2,600
Costo de Habitación Urbana y Obras Exteriores	360.0		134,278	1,013,901	1,893,524	2,773,147	2,993,052	3,212,958	3,652,769
	380.0		52,384	932,007	1,811,630	2,691,252	2,911,158	3,131,064	3,570,875
	400.0		-29,510	850,113	1,729,735	2,609,358	2,829,264	3,049,170	3,488,981
	450.0		-234,246	645,377	1,525,000	2,404,623	2,624,528	2,844,434	3,284,245
	500.0		-438,981	440,641	1,320,264	2,199,887	2,419,793	2,639,698	3,079,510
	550.0		-643,717	235,906	1,115,529	1,995,151	2,215,057	2,434,963	2,874,774
	600.0		-848,453	31,170	910,793	1,790,416	2,010,322	2,230,227	2,670,039

Variaciones del 50% en el Costo de Habitación Urbana, combinado con 17% de variación en el Precio /m² de Departamento MV, continúan dando VAN positivo.

PRECIO PROMEDIO DE VENTA DPTO MI VIVIENDA S/ x m ²								
Costo del Capital	2,613,843	1,800	2,000	2,200	2,400	2,450	2,500	2,600
	9.5%	142,660	1,067,691	1,992,722	2,917,753	3,149,011	3,380,268	3,842,784
	10.5%	84,141	993,604	1,903,066	2,812,529	3,039,894	3,267,260	3,721,991
	11.5%	26,762	921,094	1,815,426	2,709,758	2,933,341	3,156,924	3,604,090
	12.5%	-29,510	850,113	1,729,735	2,609,358	2,829,264	3,049,170	3,488,981
	15.0%	-165,565	679,031	1,523,627	2,368,223	2,579,372	2,790,521	3,212,819
	20.0%	-419,396	361,903	1,143,201	1,924,500	2,119,825	2,315,149	2,705,799
	25.0%	-651,525	74,255	800,034	1,525,814	1,707,259	1,888,704	2,251,593

Cambios en el costo de capital a 25%, combinados con cambios del 17% en el Precio /m² de Departamento MV, dan como resultado un VAN positivo.

PRECIO PROMEDIO DE VENTA DPTO MI VIVIENDA S/ x m ²								
PRECIO PROMEDIO DE VENTA DPTO TECHO PROPIO S/xm ²	2,613,843	1,800	2,000	2,200	2,400	2,450	2,500	2,600
	1900	-657,201	222,421	1,102,044	1,981,667	2,201,573	2,421,479	2,861,290
	1950	-441,629	437,993	1,317,616	2,197,239	2,417,145	2,637,050	3,076,862
	2000	-226,058	653,565	1,533,188	2,412,811	2,632,717	2,852,622	3,292,434
	2050	-10,486	869,137	1,748,760	2,628,383	2,848,289	3,068,194	3,508,006
	2100	205,086	1,084,709	1,964,332	2,843,955	3,063,861	3,283,766	3,723,578
	2150	420,658	1,300,281	2,179,904	3,059,527	3,279,433	3,499,338	3,939,150
	2200	636,230	1,515,853	2,395,476	3,275,099	3,495,004	3,714,910	4,154,722

La disminución del 17% en el precio de los departamentos MV, combinados con la disminución del 7% de precios de venta de los departamentos TP, tiene como resultado un VAN positivo.

PRECIO PROMEDIO DE VENTA DPTO MI VIVIENDA S/ x m ²								
VELOCIDAD DE VENTA MV	2,613,843	1,800	2,000	2,200	2,400	2,450	2,500	2,600
	2	-1,258,044	-514,921	228,202	971,325	1,157,106	1,342,887	1,714,448
	2.5	-665,678	143,257	952,191	1,761,125	1,963,359	2,165,593	2,570,060
	3	-323,253	523,727	1,370,707	2,217,687	2,429,432	2,641,177	3,064,667
	4	-29,510	850,113	1,729,735	2,609,358	2,829,264	3,049,170	3,488,981
	5	152,003	1,051,801	1,951,600	2,851,398	3,076,347	3,301,297	3,751,196
	6	273,095	1,186,356	2,099,618	3,012,879	3,241,195	3,469,510	3,926,141
	7	356,274	1,278,785	2,201,296	3,123,807	3,354,435	3,585,062	4,046,318

PRECIO PROMEDIO DE VENTA DPTO MI VIVIENDA S/ x m ²								
VELOCIDAD DE VENTA	2,310,267	1,650	1,800	1,950	2,100	2,200	2,300	2,400
	3	-1,151,325	-450,094	251,137	952,368	1,419,855	1,887,342	2,354,829
	4	-465,530	298,027	1,061,583	1,825,139	2,334,177	2,843,214	3,352,252
	5	-209,848	576,945	1,363,738	2,150,531	2,675,060	3,199,588	3,724,117
	6	-56,271	744,479	1,545,229	2,345,979	2,879,813	3,413,646	3,947,479
	7	55,705	866,631	1,677,557	2,488,484	3,029,101	3,569,719	4,110,336
	8	139,623	958,176	1,776,729	2,595,282	3,140,984	3,686,686	4,232,388
	9	206,544	1,031,179	1,855,813	2,680,448	3,230,205	3,779,961	4,329,718

La disminución del 62% en la Velocidad de Venta combinada con la disminución del 17% del Precio Promedio de Departamento MV, dan como resultado un VAN positivo para el proyecto.

De las comparaciones realizadas, se comprueba que las variables que más influencia tienen en el valor del VAN o en la viabilidad del proyecto son el Precio de Venta de Departamento MV, el Precio de Venta de Departamento TP y el Costo de Construcción; mientras que la que menos influencia tiene de las analizadas es el Costo del Capital.

Así mismo, se ha realizado un análisis de escenarios con los siguientes parámetros:

ANÁLISIS DE ESCENARIOS					
Variables críticas		Inicial	Pesimista	Normal	Optimista
Precio de venta (Departamento MV)	S/ x m2	S/2,401.02	2,200.00	2,401.02	2,500.00
Precio de venta (Departamento TP)	S/ x m2	S/2,045.59	1,950.00	2,045.59	2,100.00
Costo del terreno	S/ x m2	500.00	700.00	700.00	650.00
Costo de construcción	S/ x m2	860.00	950.00	860.00	820.00
Costo de capital	%	12.5%	15.0%	12.5%	10.0%
Velocidad de venta (Departamento MV)	unidad x mes	4.00	3.00	4.00	6.00

Con dichos parámetros se obtiene el siguiente resultado de los escenarios planteados:

Resumen del escenario				
	Valores actuales:	PESIMISTA	NORMAL	OPTIMISTA
Celdas cambiantes:				
Costo del terreno	700.00	700.00	700.00	650.00
Costo de construcción	860.00	950.00	860.00	820.00
Costo de capital	12.50%	15.00%	12.50%	12.00%
Precio de venta (Departamento MV)	2,401.02	2,200.00	2,401.02	2,500.00
Precio de venta (Departamento TP)	2,045.59	1,950.00	2,045.59	2,100.00
Velocidad de venta Dpto MV	4.00	3.00	4.00	6.00
Celdas de resultado:				
VAN	2,613,843	-S/168,439	S/2,613,856	S/4,443,576
TIRModif anual	17.0%	13.2%	17.0%	19.0%
Utilidad neta	4,063,514	S/1,424,424	S/4,063,528	S/5,598,972
Margen neto = Utilidad Neta / Ventas	12.18%	4.6%	12.2%	16.2%

Notas: La columna de valores actuales representa los valores de las celdas cambiantes en el momento en que se creó el Informe resumen de escenario. Las celdas cambiantes de cada escenario se muestran en gris.

El escenario pesimista con los valores planteados inviabiliza el proyecto pues el VAN es negativo; el escenario optimista, incrementa el VAN un 70%, sube en aproximadamente 12% la TIR.

13.4.2. CONCLUSIONES RESPECTO A LA RENTABILIDAD DEL PROYECTO.

- ✓ La inversión total del proyecto es de 29,311,486 soles, que incluye costo del terreno, costos indirectos: gastos administrativos, de marketing, comerciales y otros, costos de construcción.
- ✓ Las ventas producen un ingreso total de 33,375,000 soles y la utilidad neta es de 4,063,514 soles que representa el 12.18%; para obtener esos resultados se tiene un precio promedio por metro cuadrado de metro cuadrado de aproximadamente 2,401 soles para el producto MV y 2045 soles para el producto TP.
- ✓ Del estudio de campo realizado se tiene una velocidad de venta de aproximadamente 5 a 8 unidades por mes para los departamentos de bono Mi Vivienda, de 15 a 19 unidades por mes para los departamentos de bono Techo Propio. En tal sentido, se ha proyectado un el flujo económico de 46 meses, con un costo de capital de 12.50 %, proyecta una TIR modificada de 17% y un VAN de 2,613,843 soles.
- ✓ El valor promedio de venta de los departamentos de bono Mi Vivienda es de 140,222 soles y de Techo Propio es de 105,000 soles. El flujo de caja determina que en el mes 14 se alcanza el punto de equilibrio del proyecto y se comienza a recuperar la inversión.
- ✓ Al finalizar el proyecto se obtiene una Rentabilidad sobre las Ventas (ROS) de 12.2 %, una Rentabilidad sobre la Inversión (ROI) de 14.7% y una Rentabilidad sobre el Capital (ROE) de punta a punta de 49.9% y un ROE anual de 11.1%.
- ✓ La variable más sensible en el proyecto es el Precio de Venta de Departamento MV, siendo que el valor promedio adoptado es de 2,401.02 soles por m².

Aunque esta variable es la más sensible, el proyecto es potente pues puede asumir o tolerar una caída de esta variable en torno de 17%, paga el costo de capital de 12.50% y se obtiene un VAN de 850,113 soles aproximadamente para una velocidad de venta de 5 unidades por mes.

14. CONCLUSIONES

- ✓ A pesar del esperado incremento del proteccionismo a nivel global, que pudiera ralentizar la actividad económica, no se esperan impactos importantes sobre la economía peruana. Sin embargo, existen riesgos externos que pueden bajar las previsiones de crecimiento de Perú.
- ✓ Internamente, se ha revisado a la baja el crecimiento del Perú en el último trimestre del 2019 y primero del 2020, producto de la recuperación lenta de los sectores extractivos, menor inversión pública y privada, esta última como producto del deterioro de la confianza en los diferentes sectores.
- ✓ Se prevé una recuperación del ritmo de crecimiento de la economía peruana y que Perú continúe liderando el crecimiento en América Latina.
- ✓ Existe un déficit importante de vivienda en Perú, en torno de aproximadamente 2 millones de viviendas para el año 2021 que, junto con los incentivos del Gobierno Nacional, crean un mercado favorable para el crecimiento sostenido del sector inmobiliario, como se tiene desde hace varios años.
- ✓ El Condominio El Olivar, ubicado en Carabayllo ofrece 265 soluciones habitacionales en dos etapas: II Etapa con 140 viviendas: 50 Mi Vivienda y 90 Techo Propio; III Etapa con 125 viviendas: 85 Mi Vivienda y 40 Techo Propio; cómo se puede apreciar se tiene una combinación de prácticamente partes iguales en la distribución de ambos programas.

- ✓ El público al que se dirige el producto inmobiliario son jefes de familia de 25 años o más, nivel C o D, con ingresos entre 3,000 a 5,000 soles. A este público se ofrece una solución de vivienda práctica y en todos los productos con 3 dormitorios como la mayoría demanda, adicionalmente se tienen espacios comunes mayores que los de la competencia para mayor confort familiar.
- ✓ Fue realizada una encuesta que, si bien no cumple con estándares estadísticos, permitió confirmar la aceptación del producto a nivel cualitativo e identificar de modo orientativo, no determinante, las inclinaciones y gustos de preferencia.
- ✓ Se dispone de 4 productos inmobiliarios en El Condominio El Olivar, sus precios por metro cuadrado, se encuentran dentro los precios de mercado, y para los futuros propietarios, existe la ventaja de no tener un proyecto masivo como los de la competencia y la posibilidad de disfrutar de espacios comunes mayores.
- ✓ Al realizar un análisis comparativo del producto de El Olivar con la competencia, basada en una tabla de preferencias del público objetivo, se obtiene que, en todos los productos, se podría estudiar elevar aún más el precio por metro cuadrado; sin embargo, como un escenario conservador, se han utilizado los precios originales y sin incrementos (ver Tablas 42 y 43).
- ✓ Se hizo una evaluación considerando tener solo productos Techo Propio, en lugar de tener un *mix* de productos Mi Vivienda y Techo Propio, a fin de asegurar un mayor ritmo de venta, de modo que el proyecto se ejecute en menor tiempo y el retorno de la inversión sea más rápida. Como resultado, se obtuvo un VAN de alrededor 500,000 soles, que si bien es positivo es bastante inferior a los más de 2,500,000 soles que se obtienen de la combinación de los dos productos. Por tanto, si se quiere obtener mayor rentabilidad, la opción de tener un *mix* de ambos productos es la mejor alternativa, con la salvedad, en que se recuperará la inversión en un mayor

tiempo, y también se tendrá un mayor riesgo, ya que tener solo viviendas con el programa Techo Propio con un buen producto acorde a las necesidades del *target*, casi que garantizan un buen ritmo de ventas, pero reducen el margen o utilidad neta.

✓ Con el ritmo de ventas esperado, y dada las características del proyecto, no se requerirá financiamiento de banco para la construcción de las viviendas, y solo bastará con el aporte propio y el ingreso por las preventas exigido por el banco, por tanto, no se incurrirá en gastos financieros durante la construcción.

✓ A partir del mes 24 que se termina la venta de la segunda etapa y se han hecho efectivo los abonos a la cuenta recaudadora, ya se podría retirar el aporte propio del accionista y continuar la construcción de la tercera etapa con la preventa de esta etapa. Sin embargo, después de declararse en bancarrota de la empresa inmobiliaria más grande del Perú en el año 2017, las políticas de los bancos se hicieron más estrictas, por lo que resulta muy complicado, retirar los excedentes de la cuenta recaudadora del proyecto, sólo es posible cuando se culmine el proyecto. Esto genera que la rentabilidad del accionista disminuya considerablemente, ya que queda capital ocioso inmovilizado en la cuenta recaudadora del proyecto.

15. REFERENCIAS

- Alfaro, M. (2013). *Desarrollo de un proyecto inmobiliario y validación del planeamiento estratégico de una empresa inmobiliaria en un área geográfica y mercado específico*. Lima: Tesis PUCP.
- APEIM. (2018). *Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado*. Obtenido de www.apeim.com.pe
- Arellano Marketing. (2018). <https://www.arellano.pe/>. Obtenido de <https://www.arellano.pe/>
- Asociación de desarrolladores Inmobiliarios. (2015). www.adiperu.pe. Obtenido de <http://adiperu.pe/noticias/oportunidad-al-desague/>
- BBVA Research. (2017). *Perú ¿Cómo son sus ciclos económicos?* Lima.
- BBVA Research. (2018). *Situación Perú, Tercer Trimestre 2018, Unidad de Perú*. Perú: Autor.
- CAPECO. (2019). Agencia Peruana de Noticias. *Andina*.
- CASTAGNOLA, G. (30 de Enero de 2018). *Apoyo*. Obtenido de El "club de la construcción": ¿qué hacer?: http://www.apoyo.com/wp-content/pdf/apoyocom_AC_GCZ_300118.pdf
- Castagnola, G. (30 de Enero de 2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/opinion/columnistas/club-construccion-lava-jato-gianfranco-castagnola-noticia-493110>
- Doran, G. (1981). *Hay una manera inteligente para escribir metas y objetivos de la administración*
- El Peruano. (19 de Abril de 2012). *El Peruano*. Obtenido de <http://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-de-lucha-eficaz-contralavado-activos-decreto-legislativo-n-1106-778570-3/>

El Peruano. (20 de 08 de 2013). *Normas Legales*. Obtenido de El Peruano:

<http://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-contra-el-crimen-organizado-ley-n-30077-976948-1/>

Enacorp. (2019). Obtenido de www.enacorp.pe

Exitosa Noticias. (11 de Febrero de 2018). *Exitosa*. Obtenido de Se avecina un ajuste en la economía mundial con graves consecuencias: <https://exitosanoticias.pe/se-avecina-ajuste-la-economia-mundial-graves-consecuencias/>

Fhaunt. (2017). <https://fhaunt.com/externo/venta-de-casa-en-lima-proyecto-condominio-club-casas-del-valle--publicado-en-urbania-5927d5ff15673>. Obtenido de <https://fhaunt.com/externo/venta-de-casa-en-lima-proyecto-condominio-club-casas-del-valle--publicado-en-urbania-5927d5ff15673>

Fondo Mi Vivienda. (2015). <https://www.mivivienda.com.pe/PORTALWEB/fondo-MIVIVIENDA/pagina.aspx?idpage=3#FMV>. Obtenido de <https://www.mivivienda.com.pe/PORTALWEB/fondo-MIVIVIENDA/pagina.aspx?idpage=3#FMV>

Fondo Mi Vivienda. (12 de Enero de 2018). Éstas son las empresas vinculadas al Club de la Construcción. En RPP. Obtenido de: <https://www.mivivienda.com.pe>

Fondo Monetario Internacional, Estudios Económicos y Financieros. (2018). *Perspectivas de la Economía Mundial, Retos para un Crecimiento Sostenido*. Washington D.C., EE.UU.: Autor.

Gestión. (2018). La situación política está impidiendo que la inversión pública sea un motor de crecimiento. *Gestión*.

Kotler, P. y Armstrong G. (2017). *Marketing*. México: Pearson.

Gómez, P. *Apuntes de clase curso Marketing Inmobiliario MDI PUCP*

- Líder. (2018). <https://lider.com.pe/proyectos/tambo-verde>. Obtenido de <https://lider.com.pe/proyectos/tambo-verde>
- MEF. (2019). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/noticias/notas-de-prensa-y-comunicados?id=5848>
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2016). Código Penal. En M. d. Humanos, *Código Penal* (pág. 203). Lima: Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.
- Ministerio de la Producción. (2015). *Estudio de la situación actual de las empresas*. Lima.
- Padova Inmobiliaria. (2017). Obtenido de <https://padova.pe>
- Paz Centenario. (2019). Obtenido de www.pazcentenario.com.pe
- Peña Jumpa, A. (16-18 de Febrero de 2018). *SERVINDI*. Obtenido de ¿Cuáles son los límites éticos de las empresas frente a la corrupción?: <https://www.servindi.org/21/02/2018/cuales-son-los-limites-eticos-de-las-empresas-frente-la-corrupcion>
- Porter, M. (1980). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*.
- Prado, V. (9 de Enero de 2018). *Ministerio Público, Fiscalía de la Nación*. Obtenido de http://www.mpf.n.gob.pe/escuela/contenido/actividades/docs/4047_conferencia_prado_saldarriaga.pdf
- PRODUCE. (2014). *Plan Nacional de Diversificación Productiva*. Lima: Ministerio de la Producción. Lima.
- Pymerang. (2017). <http://www.pymerang.com/ventas-y-servicio/ventas/estrategia-de-ventas/disenio-de-la-fuerza-de-ventas/94-11-cualidades-de-un-buen-vendedor>. Obtenido de <http://www.pymerang.com/ventas-y-servicio/ventas/estrategia-de-ventas/disenio-de-la-fuerza-de-ventas/94-11-cualidades-de-un-buen-vendedor>

- SemanaECONÓMICA. (2017). *Club de la construcción: el presunto cartel de firmas peruanas y extranjeras*. Obtenido de <http://semanaeconomica.com/tema/club-de-la-construccion-el-presunto-cartel-de-firmas-peruanas-y-extranjeras/>
- TOLA, R. (27 de Febrero de 2017). La mayor constructora peruana tiembla por el ‘caso Odebrecht’. Páginas desde - hasta. (E. País, Ed.) Lima. Obtenido de https://elpais.com/internacional/2017/02/26/america/1488140891_786438.html
- Unión Interamericana para la Vivienda. (2011). *Hacienda ciudades sostenibles: 2do foro interamericano de financiamiento habitacional*. Lima.
- Urbania. (4 de Setiembre de 2017). <https://urbania.pe/blog/mercado-inmobiliario-2/carabayllo-distrito-con-oferta-variada/>. Obtenido de <https://urbania.pe/blog/mercado-inmobiliario-2/carabayllo-distrito-con-oferta-variada/>
- WESP . (2019). *World Economic Situation and Prospects*. Obtenido de United Nations: <https://www.un.org/development/desa/dpad/publication/situacion-y-perspectivas-de-la-economia-mundial-en-2019-resumen-ejecutivo/>