



UNIVERSIDAD
POLITÉCNICA
DE MADRID

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID**

Maestría en Gestión y Dirección de Empresas Constructoras e Inmobiliarias

**PROYECTO INMOBILIARIO “NEW MIXT”, DE USO MIXTO: VIVIENDA Y
OFICINA EN JESÚS MARÍA**

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

THALIA ANTONELLA PRADA SIMPSON

YULIANA EDITH TORRES LUJAN

Asesor:

Pablo Javier Gómez-Debarbieri

MARZO 2020

INDICE

1. Resumen Ejecutivo.....	6
2. Introducción.....	9
2.1 Concepto del producto.....	9
2.2 Plan estratégico de la empresa.....	10
2.2.1 Situación actual de la empresa.....	10
2.2.2 Objetivos de la empresa.....	11
2.2.2.1 Misión.....	11
2.2.2.2 Visión.....	11
2.2.2.3 Valores.....	11
2.2.3 FODA de la empresa.....	12
2.2.4 Estrategia de la empresa.....	12
2.2.4.1 Estrategia a corto plazo.....	12
2.2.4.2 Estrategia a mediano plazo.....	12
2.2.4.3 Estrategia a largo plazo.....	13
2.2.5 Organización de la empresa.....	13
2.2.5.1 Ubicación de la empresa.....	13
2.2.5.2 Personal de la empresa.....	13
2.2.5.3 Organigrama de la empresa.....	14
3. Análisis de situación.....	14
3.1 Macro entorno.....	14
3.1.1 Situación mundial y la crisis internacional.....	14
3.1.1.1 Los mercados internacionales y su evolución futura.....	15
3.1.1.2 Ciclo económico mundial.....	17
3.1.1.3 Influencia sobre el Perú.....	19
3.1.1.4 Conclusiones.....	20
3.1.2 Situación del Perú a los mercados internacionales y su influencia en el marketing plan.....	21
3.1.2.1 Análisis de situación en el Perú.....	21
3.1.2.2 Ciclo económico en el Perú.....	23
3.1.2.3 Pronósticos de crecimiento económico del Perú.....	25
3.1.2.4 Análisis económico de la construcción en el Perú.....	29
3.1.2.4.1 Análisis del sector inmobiliario en Lima.....	34
3.1.2.4.1.1 Venta, oferta y absorción de departamentos en Lima.....	36
3.1.2.5 Doing business en economías de América Latina.....	38
3.1.3 Conclusiones respecto al entorno y su influencia en el marketing plan.....	39
3.2 Micro entorno.....	40
3.2.1 Investigación de mercado.....	40
3.2.2 La competencia.....	46
3.2.2.1 Competidores directos.....	50
3.2.2.2 Estudio de marketing mix de la competencia más influyente.....	63
3.2.2.3 Reason why e innovación de la competencia.....	63
3.2.2.4 Conclusiones.....	65
4. Segmentación y Targeting.....	66
4.1 Segmentación.....	66
4.1.1 Segmentación geográfica.....	67

4.1.2	Segmentación demográfica.....	69
4.1.2.1	Las empresas.....	69
4.1.2.2	Trabajador independiente/emprendedor.....	75
4.1.2.3	Personas de la generación X y Z (Millennials).....	81
4.1.3	Segmentación psicográfica.....	83
4.1.4	Segmentación conductual.....	87
4.1.5	Conclusiones de la segmentación.....	88
4.2	Targeting.....	91
4.2.1	Análisis del target.....	91
4.2.1.1	Target primario: Las personas.....	91
4.2.1.1.1	¿Qué sucedía en el Perú y en el mundo mientras los millennials nacían?	93
4.2.1.1.2	Ubicación.....	94
4.2.1.1.3	Tamaño.....	94
4.2.1.1.4	Elementos decisorios.....	94
4.2.1.1.5	Percepciones.....	96
4.2.1.1.6	Preferencias por medios y lugares de interacción.....	97
4.2.1.1.7	Análisis de relevancia, proyección y potencial de crecimiento.....	97
4.2.1.2	Target secundario: Las Empresas.....	98
4.2.1.2.1	Ubicación.....	98
4.2.1.2.2	Tamaño.....	99
4.2.1.2.3	Costumbres.....	99
4.2.1.2.4	Elementos decisorios.....	100
4.2.1.2.5	Percepciones.....	100
4.2.1.3	Conclusiones del Targeting.....	100
5.	Posicionamiento.....	101
5.1	Propuesta de posicionamiento.....	101
5.2	Desarrollo d la marca: Branding.....	104
6.	Reason Why e Innovación.....	104
6.1	Concepto del Value para el Marketing plan.....	104
6.1.1	Definición del concepto Value.....	104
6.1.2	Aplicación del concepto del value al marketing.....	104
6.1.3	Maximización de los beneficios obtenidos.....	104
6.2	¿Porque nos compraría a nosotros antes que elegir a la competencia y otras opciones?.....	105
6.3	Elementos y áreas de innovación.....	106
6.4	Elementos que hacen nuestra oferta irresistible para nuestro target.....	106
6.4.1	Value Superior.....	106
6.4.2	Calidad de nuestra oferta.....	107
7.	Marketing Mix – Conceptos Generales.....	107
7.1	Concepto general del producto.....	107
7.2	Concepto general del precio.....	108
7.3	Concepto general de la promoción.....	108
7.4	Concepto general de la plaza.....	108

8. Marketing Mix – El Producto.....	109
8.1 Planteamiento	109
8.2 Información General.....	109
8.3 Ubicación y análisis del entorno geográfico.....	111
8.3.1 Ubicación y Zonificación.....	111
8.3.2 Parámetros Urbanísticos.....	112
8.3.3 Sección Vial.....	114
8.3.4 Levantamiento Topográfico.....	115
8.3.5 Título Archivado.....	116
8.3.6 Levantamiento fotográfico.....	117
8.4 El proyecto arquitectónico.....	118
8.5 Características principales del producto.....	122
8.6 FODA del producto.....	125
9. Marketing Mix- Precio.....	126
9.1 Elementos a tomar en cuenta para la fijación del Precio.....	126
9.1.1 Precios de la competencia.....	130
9.1.2 Precio vs Posicionamiento.....	134
9.2 Fijación del Precio.....	135
9.2.1 Precio.....	135
9.2.2 Forma de pago.....	136
9.2.3 Cuotas mensuales proyectadas.....	137
10. Marketing Mix- Promoción.....	138
10.1 Publicidad	138
10.1.1 Objetivos.....	139
10.1.2 Insights del consumidor.....	140
10.1.3 Medios.....	141
10.2 Ventas directas.....	142
10.2.1 Organización de ventas.....	142
10.2.2 Política y condición de ventas.....	142
10.2.3 Vendedores.....	144
10.2.3.1 Perfil de vendedor requerido.....	144
10.2.3.2 Pitch de ventas.....	144
11. Marketing Mix- Plaza.....	145
11.1 Convencional.....	145
11.1.1 Ubicaciones físicas.....	145
11.1.2 Diseño.....	145
11.1.3 Dispositivos de control y seguimiento.....	145
11.2 Virtual o digital.....	146
11.2.1 Ubicaciones virtuales.....	146
11.2.2 Diseño.....	146
11.2.3 Dispositivos de control y seguimiento.....	147
11.3 Servicio post venta requerido.....	147
11.3.1 Esquema general.....	147
11.3.2 Beneficios.....	148
11.3.3 Características.....	148

12. Evaluación y análisis económico financiero.....	149
12.1 Generalidades.....	149
12.2 Estructura financiera.....	153
12.2.1 Escenario A: Venta de todos los inmuebles.....	153
12.2.1.1 Plazos del Proyecto.....	153
12.2.1.2 Ingresos.....	155
12.2.1.3 Egresos.....	155
12.2.1.4 Estado de resultados.....	158
12.2.1.5 Situación tributaria.....	158
12.2.1.6 Indicadores financieros.....	159
12.2.1.7 Flujo de accionistas, TIR y VAN.....	159
12.2.1.8 Flujo de caja proyectado.....	160
12.2.1.9 Análisis de sensibilidad.....	161
12.2.1.10 Conclusiones respecto a la rentabilidad del Proyecto.....	163
12.2.2 Escenario B: Venta de viviendas y locales comerciales-Renta de oficinas boutique.....	164
12.2.2.1 Plazos del Proyecto.....	164
12.2.2.2 Ingresos.....	166
12.2.2.3 Egresos.....	167
12.2.2.4 Estado de resultados.....	170
12.2.2.5 Situación tributaria.....	171
12.2.2.6 Indicadores financieros.....	171
12.2.2.7 Flujo de accionistas, TIR y VAN.....	172
12.2.2.8 Análisis de sensibilidad.....	172
12.2.2.9 Conclusiones respecto a la rentabilidad del Proyecto.....	173
13. Conclusiones.....	174
14. Bibliografía.....	175
15. Anexos.....	177
15.1 Anexo 1: Competencia Directa Viviendas	
15.2 Anexo 2: Competencia Directa Oficinas	
15.3 Anexo 3: Competencia Directa Edificio Mixto	
15.4 Anexo 4: Marketing Mix Viviendas	
15.5 Anexo 5: Marketing Mix Oficinas	
15.6 Anexo 6: Marketing Edificio Mixto	
15.7 Anexo 7: Curva de valor Competencia Viviendas	
15.8 Anexo 8: Curva de valor Competencia Oficinas	
15.9 Anexo 9: Flujo de Caja	

1. Resumen Ejecutivo:

En la última década se viene experimentando un dinamismo inmobiliario bastante atractivo. Se tuvo un auge muy bueno en los años 2013 – 2014, retrayéndose posteriormente un par de años, sin llegar a caer. En la actualidad, nuevamente se vive un auge muy positivo, donde se encuentran ofertas de productos nuevos, probando al mercado con edificios de usos mixtos, donde las diferentes funciones conviven sin problema.

En la actualidad el concepto de vivienda ha cambiado, ya cada vez son menos las personas que piensan en departamentos mayores a 100m², y buscan más comprar un inmueble con los espacios básicos y funcionales para vivir y, por lo que se vuelve indispensable que el edificio ofrezca espacios que complementen la vivienda, con amenities.

Así mismo, si se habla del mercado de oficinas en Lima, este siempre se ha caracterizado por tener gran porcentaje de su oferta en modelos prime, siendo este inventario tomado por medianas y grandes empresas que necesitaban ubicarse netamente en zonas financieras consolidadas. En la actualidad, Lima se recupera de un periodo de sobre stock de oficinas Prime en el mercado. Por ello el mercado de oficinas se vio obligado a hacer un cambio de concepto en las oficinas, hablar de grandes metrajes se cambió, para pensar en metrajes pequeños, óptimos y funcionales.

El Proyecto Inmobiliario: “New Mixt”, es una propuesta moderna e innovadora, que pretende hacer convivir dos usos distintos (oficina y viviendas) en un mismo edificio, con el propósito de mejorar la calidad de la vida de sus usuarios, reduciendo tiempos de transporte en el tráfico pesado de Lima, con una ubicación estratégica, cerca de centros comerciales, hospitales, colegios, universidades, y sobre todo cerca al centro financiero de la ciudad.

Del estudio de mercado realizado, concluimos que el targeting del Proyecto “New Mixt” estará dirigido: para el caso de vivienda a parejas jóvenes, solteros, inversionistas; y para el

caso de oficinas para emprendedores y pequeñas empresas. El producto ofrecido está compuesto por una torre de 27 pisos más un nivel de azotea y 7 sótanos, en el primer nivel se encuentra el zócalo comercial (5 locales comerciales), seguido por 3 niveles de oficinas (45 unidades en total), y 23 niveles de vivienda (230 unidades en total). El producto de viviendas ofrece departamentos de 1 y 3 dormitorios de 40m² y 75 m² respectivamente, con amenities complementarios a los departamentos en la azotea: como terraza, piscina, gimnasio, zona de lavandería comunal, estacionamiento de bicicleta, lobby de ingreso, etc., y el producto de oficinas, ofrece un formato de oficinas boutique de 40m² en promedio, con áreas comunes como sala de reuniones, lobby de ingreso, cafetería, etc.

Para sustentar la viabilidad del proyecto, se analizaron dos escenarios financieros, el primero donde se propone vender todas las unidades inmobiliarias, desarrollándose en un plazo total de 71 meses, obteniendo los siguientes resultados: TIR de 22.4%, ROI de 25.30% y VAN de \$/. 2,362,883. En el segundo escenario se propone vender las unidades de vivienda y locales comerciales, y rentar las oficinas hasta llegar a una ocupabilidad de 80%, por un plazo de 3 años: se propone 30% en el primer año, 50% en el segundo año y 80% al tercer año, logrando un CAP RATE de 9% para vender el flujo de renta; por lo que el proyecto se alargará hasta un plazo total de 85 meses, obteniendo los siguientes resultados: TIR de 19.49%, ROI de 29.43% y VAN de \$/. 1,851,288.

Si bien es cierto en la evaluación económica de ventas la TIR y VAN del proyecto, es mayor que en rentas, en este último se obtiene un mayor monto de retorno sobre la inversión, esto se debe a que la TIR es la tasa de interés o rentabilidad que tendrá el inversionista y depende de la temporalidad de flujo del Proyecto (menor plazo en el caso de ventas), al igual que el Valor Actual Neto (VAN).

En ambos escenarios financieros presentados se concluye que el proyecto es rentable, es decir una VAN>0 y TIR del accionista>19%, y además puede ser estresado con variables de velocidad de ventas y precio m^2 , por debajo del histórico en los últimos años, y menor a la oferta inmobiliaria ofrecida actualmente en Jesús María, manteniéndose rentable con resultados positivos; por lo que el inversionista tendrá menor riesgo de colocar su dinero en el proyecto.

En nuestro caso como accionista nos inclinamos hacia el segundo escenario: rentas de oficinas y venta de departamentos y locales comerciales, ya que nuestro segmento prefiere asumir una deuda financiera para la compra de vivienda y no para una oficina, en esta última, en Lima Metropolitana, prefieren evitar cargar la capacidad de endeudamiento de su negocio con esta adquisición. Por ello, empresas pequeñas optan por la alternativa de alquiler de oficina, donde se tiene un control preciso de los costos, se tiene un mayor rango de posibilidades a nivel de flexibilidad y movilidad, ya que fácilmente puedes cambiar tu ubicación; y sobre todo porque se puede optimizar la inversión de los recursos del negocio. Debido a esto, creemos que el producto de oficinas tendrá mejor aceptación en la alternativa de renta que venta.

Adicional a lo mencionado, el segundo escenario nos ofrece a nosotras como accionistas, la oportunidad de gestionar un proyecto inmobiliario retador e innovador, no solo como desarrolladores sino también como operadores durante un periodo de 3 años, ofreciendo un plus al socio inversionista de un mayor monto de retorno de inversión.

2. Introducción:

2.1. Concepto del Producto:

Un edificio mixto, donde vivir, trabajar o ambos, puede describirse a esta tipología como el primer acercamiento a las famosas ciudades verticales que se observan en películas y/o series espaciales, donde todos los usos ocurren en un solo edificio, donde las ciudades dejaron el concepto horizontal por un concepto vertical. ¿Como nace este concepto y porque viene teniendo tanta acogida a nivel en Lima? Existen 4 razones que lo explican, en primero lugar el caos vehicular que viven los limeños motiva a los compradores a optar por esta alternativa, menos tráfico, más tiempo libre Según Marketwin, los peruanos pierden 60 horas en el tráfico al mes al desplazarse de un lugar a otro. Los edificios mixtos brindan a las personas, la posibilidad de vivir en el mismo edificio y trabajar a tan solo unos pasos de distancia. En segundo lugar, la reducción de contaminación, debido a la cercanía de las viviendas con el lugar de trabajo, las personas optarían por no usar autos lo cual reduce las emisiones de gases contaminantes y fomenta el uso de medios de transporte sustentable o eléctrico. En tercer lugar, espacios para todo gusto, públicos como los emprendedores encuentran en las oficinas boutique una alternativa para hacer crecer sus negocios; mientras que los millennials, pueden vivir en espacios de diferentes tamaños. Y como cuarta razón, la diversidad en la zona, los espacios comunes con los que cuentan los edificios mixtos, conllevan un aumento en las actividades de ocio para los residentes del mismo edificio o de zonas cercanas, debido a que pueden ser ocupados por restaurantes, bares, gimnasios, tiendas, etc.

2.2. Plan estratégico de la empresa:

2.2.1. Situación actual de la empresa:

Para poder hacer realidad el proyecto “NEW MIXT”, se requiere de una empresa inmobiliaria que logre posicionarse en el mercado y genere confianza al cliente, con el fin de concretar la venta del sueño de la casa propia u oficinas donde realicen sus labores, actualmente se formará la empresa, conformada por dos socias, que aporten capital para la compra del terreno y gastos operativos (aproximadamente 30%, del valor del Proyecto), las socias cuentan con experiencia en el sector inmobiliario y construcción, y conocimientos de economía, contabilidad, finanzas, diseño arquitectónico, etc. Con ideas innovadoras y modernas en el concepto de viviendas y oficinas, se busca crear una empresa comprometida con criterios de sostenibilidad, que busca rentabilidad económica, responsabilidad por el medio ambiente y la sociedad. El objetivo de la empresa inmobiliaria es conseguir socios inversionistas o un fondo de inversión, que se asocie con la empresa, y aporte el precio del terreno (3,652,320.00 millones de dólares), este monto se devolverá al final del proyecto con una tasa de costo de capital acordado entre ambas partes; además conseguir el financiamiento del banco, que aporte los costos de construcción, en función de las ventas del Proyecto.

La empresa contará con los mejores profesionales del medio, que cuenten con experiencia en proyectos inmobiliarios y supervisión en diseño y construcción, además de profesionales encargados de la gestión administrativa, legal, tributaria, comercial, marketing. que aseguren el éxito del proyecto.

2.2.2. Objetivos de la empresa:

2.2.2.1. Misión:

“Ser una empresa inmobiliaria que ofrece a sus clientes productos innovadores y modernos, siempre a la vanguardia de las tendencias y cambios que necesita el cliente, a nivel social, cultural y medio ambiental”

2.2.2.2. Visión:

“Lograr posicionarse en el mercado, con conceptos de innovación y sostenibilidad para nuestros clientes e inversionistas.”

2.2.2.3. Valores:

- Calidad de vida, al reducir tiempos de traslado de la oficina a la vivienda.
- Innovación constante, siempre a la vanguardia de las tendencias inmobiliarias.
- Edificios sostenibles, preocupados por la responsabilidad social y medio ambiental.
- Puntualidad en la entrega.
- Calidad en el servicio de post venta.
- Transparencia en la información compartida con los clientes y empresa administradora de los edificios.
- Excelente calidad del inmueble, en la etapa constructiva y de diseño.

2.2.3. FODA de la empresa



2.2.4. Estrategia de la empresa

2.2.4.1. Estrategia a corto plazo:

Generar un negocio que ofrezca productos innovadores, diferenciado de la competencia, que mejore la calidad de vida en la reducción de tiempo en movilidad, y se desarrolle de manera sostenible. Además, buscar socios estratégicos para hacer realidad el Proyecto “NEW MIXT”.

2.2.4.2. Estrategia a mediano plazo:

Lograr posicionarse en el mercado, como una empresa innovadora y sostenible, que prioriza la calidad de vida de sus clientes, al ofrecer cumplimiento en la fecha de entrega del inmueble y un buen el servicio post venta, generando una ventaja competitiva como: confiabilidad en la marca y calidad en el producto y servicio.

2.2.4.3. **Estrategia a largo plazo:**

Lograr el crecimiento de la empresa en todo el Perú y Latinoamérica, posicionarse como la mejor empresa inmobiliaria en su categoría, con una marca que prioriza calidad de vida en sus clientes, manteniendo sus valores de confiabilidad y calidad, y lograr la mejora continua de sus productos y procesos.

2.2.5. **Organización de la empresa**

2.2.5.1. **Ubicación de la empresa**

La empresa tendrá sus oficinas inicialmente en una zona céntrica, cerca al proyecto MIX, en Jesús María, Lince o San Miguel, con el fin de tener accesibilidad y conectividad al Proyecto.

2.2.5.2. **Personal de la empresa**

○ **Gerente General/ Gerente Comercial:**

Responsable del manejo de la empresa, al inicio cumplirá con ambas funciones, luego se designará a otra persona capacitada.

○ **Gerente de Finanzas:**

Encargado de la parte financiera y factibilidad de los proyectos, elaboración de presupuestos, control y seguimiento del flujo de caja.

○ **Gerente de Proyecto:**

Responsable de las gestiones para la ejecución de Proyecto, desde la búsqueda del terreno, hasta la entrega del producto final.

○ **Contador General:**

Encargado de la contabilidad de la empresa.

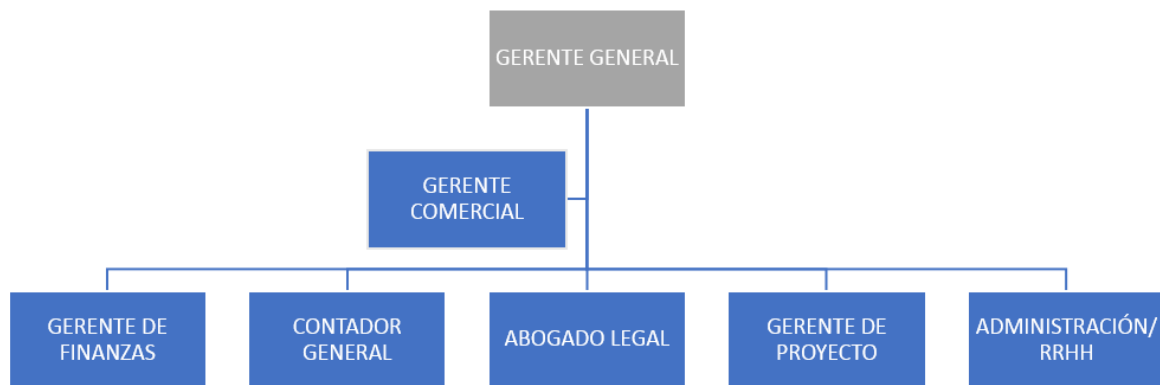
- **Área legal:**

Responsable de la revisión de los contratos, aconsejando y absorbiendo las consultas, dudas o amenazas de carácter legal.

- **Administración/ RRHH:**

Responsable de la gestión administrativa de la empresa, en los ámbitos de logística, administración y recursos humanos, en la correcta interacción de las áreas del Proyecto.

2.2.5.3. Organigrama de la empresa



3. Análisis de situación:

3.1. Macro Entorno

3.1.1. Situación mundial y la crisis internacional

La última década ha estado marcada por una serie de crisis económicas y eventos negativos, desde la crisis financiera mundial en el 2008-2009, hasta los reajustes de precios mundiales de los productos básicos de 2014-2016. A medida que se calman esas crisis y las persistentes tensiones que las acompañaban, la economía mundial se ha fortalecido, concediendo así un mayor margen de maniobra para reorientar las políticas hacia cuestiones de más largo plazo que frenan los avances en las dimensiones económica, social y ambiental del desarrollo sostenible. “Se estima

que en el 2017 el crecimiento económico mundial alcanzó el 3,0%, porcentaje que representa una fuerte aceleración frente al escaso 2,4% del 2016 y constituye la mayor tasa de crecimiento mundial registrada desde 2011. Los indicadores del mercado laboral siguen mejorando en un amplio abanico de países, y alrededor de dos tercios de los países del mundo han crecido más en 2017 que en el año anterior”. (Naciones Unidas, 2018)

“El optimismo sobre una aceleración económica global en el 2019 se ha moderado, las expectativas de crecimiento se han visto afectadas por la guerra comercial entre Estados Unidos y China, y las mayores tasas de interés a nivel global, impulsadas por el retiro del estímulo monetario de la Reserva Federal de EEUU. (Fed). Ambos factores ya llevaron a que el FMI reduzca sus proyecciones de crecimiento global para el 2018 y el 2019 de 3.9% a 3.7% en su último reporte de perspectivas globales”. (Polanco, 2018).

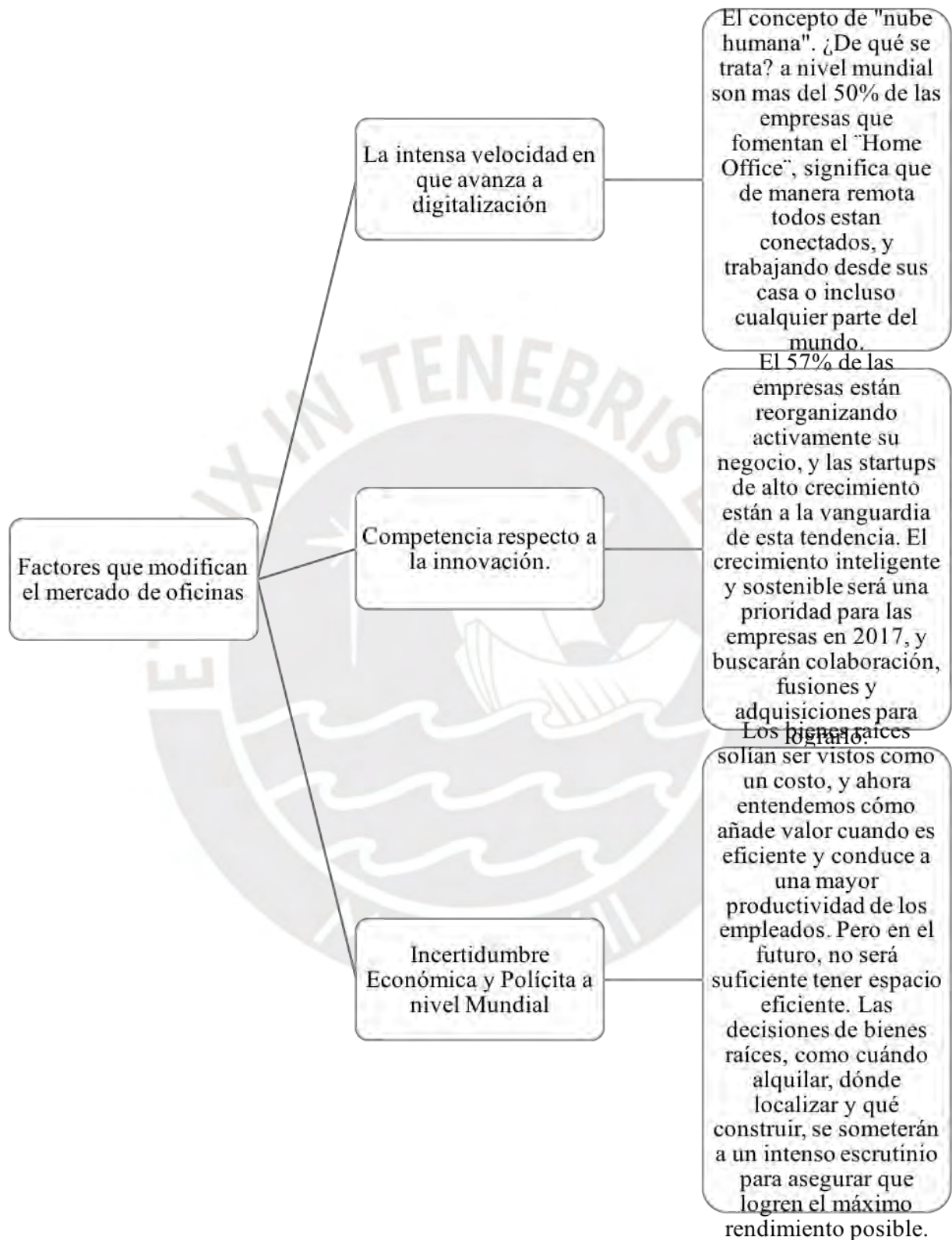
3.1.1.1. **Los mercados internacionales y su evolución futura**

De acuerdo con un informe de JLL (Jones Lang LaSalle), existe una necesidad creciente de las empresas por optimizar sus espacios, favorecer la innovación, crecer de manera inteligente y cultivar una experiencia humana positiva en el lugar de trabajo. El mercado de las oficinas está cambiando aceleradamente.

"Las empresas de todo el mundo están bajo una tremenda presión para impulsar estrategias de espacios más inteligentes”. (Anónimo, 2017)

Estos espacios conocidos como oficinas, son ambientes destinados a labores administrativas de una o varias personas. En la actualidad se identifican tres factores predominantes que vienen determinando la evolución de estos espacios durante los últimos cinco años (Ver cuadro N°1):

Cuadro N°1: Factores que modifican el mercado de oficinas



Fuente: PWC, Elaboración propia

3.1.1.2. **Ciclo económico mundial**

La economía mundial acumula un periodo continuo de crecimiento sostenido, y es inevitable que regrese a la mente de los economistas la idea del ciclo económico; la noción que describe a la economía como un organismo fluctuante entre periodos de expansión y contracción. Pero, al mismo tiempo, ante el debilitamiento de los factores que le han venido dando dinamismo, 2019 sería un punto de inflexión a partir del cual podría dar inicio una suave desaceleración de la actividad económica.

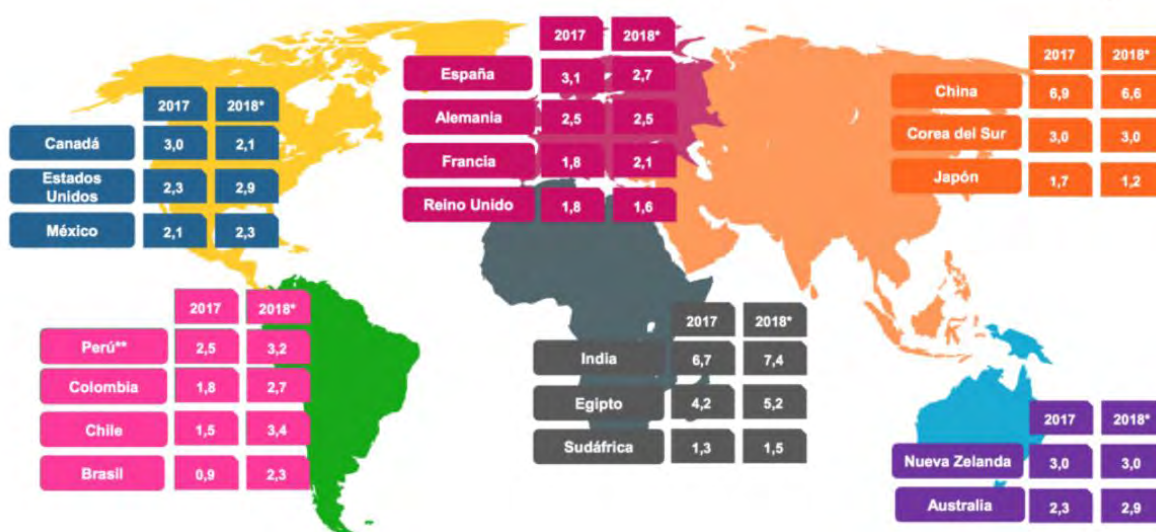
Es previsible que la economía mundial crezca en 2018 en el entorno del 3,8%. El optimismo, sin embargo, no debiera apartarnos del análisis de las tendencias de medio plazo. Una nota de moderación resulta conveniente en la medida en que persisten riesgos que podrían ensombrecer el panorama. “A la posibilidad de aumento de las tensiones geopolíticas de alcance global, los problemas financieros en el sector residencial en China, el margen de incertidumbre que persiste en la implementación de la política económica estadounidense, y los potenciales problemas de gobernanza ante procesos políticos en varias economías emergentes, se suman, aún con bajos niveles de probabilidad, el riesgo de un ajuste de balanza de pagos en mercados emergentes vulnerables y la posibilidad de un evento de liquidez global que pudiera afectar un proceso ordenado de ajuste en la sobrevaloración de activos”. (Aguilera, 2018).

Figura N°1: Previsión de aumento del PIB Mundial (en porcentaje %)



Fuente: FMI EL PAIS

Figura N°2: Crecimiento anual del PBI 2017-2018 (variación porcentaje)

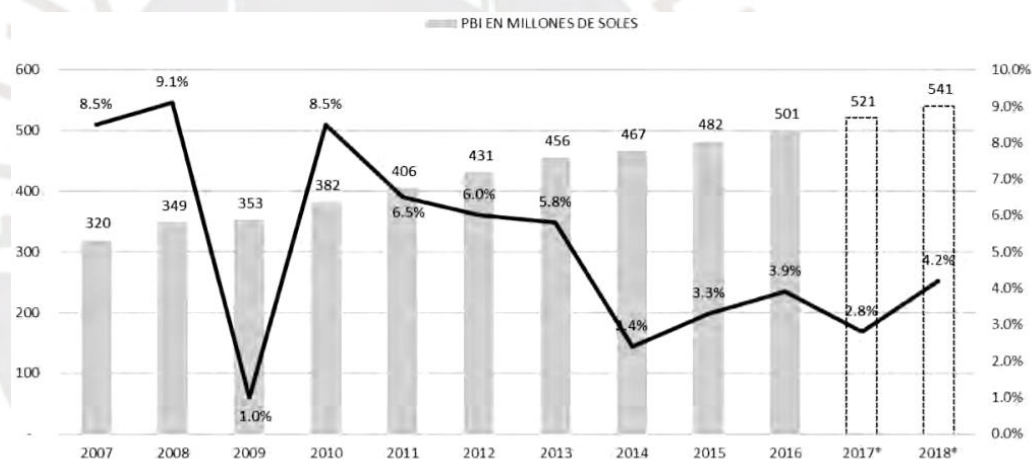


Fuente: www.panoramical.eu

3.1.1.3. Influencia sobre el Perú

“El factor económico externo, la economía de la zona Euro – que genera casi un 20% de la producción mundial – se estima según el Fondo Monetario Internacional (FMI) que tenga un crecimiento de 2.1%, por otro lado, la economía de EE. UU se estima crecerá un 2% cifras aún preocupantes por lo que todavía no hay señales claras de que la recuperación económica de la Eurozona y EE. UU sea real y sostenible en el tiempo. En cuanto a la economía de China se estima un crecimiento estable de alrededor del 6.5% anual. En general se estima según el FMI un crecimiento global del 3.6% para el 2018”. (Taype, 2018)

Figura N°3: PBI Perú en millones de soles y variación anual.



Fuente: INEI

En el Perú, el principal soporte del crecimiento en 2019 será la construcción de nuevas minas como Quellaveco, Mina Justa, y la ampliación de Toromocho, que implicará que la inversión minera aumente el próximo año en USD 2 mil millones, mayor gasto en la economía que equivale a cerca de un punto porcentual del PIB.

3.1.1.4. Conclusiones

La crisis de 2008 nos enseñó que el optimismo excesivo puede ser un mal consejero. Tal vez por eso convenga pensar que el ciclo económico está de regreso, y entraríamos a una etapa de recesión, influenciada principalmente por la guerra comercial entre EEU y China. Por lo expuesto, se considera que las proyecciones de crecimiento de nuestra economía basados en algunos datos positivos de crecimiento de la demanda interna de los últimos meses del 2018 y expectativas de inversiones para el 2019, pueden parecer demasiado optimistas como para afirmar que en el 2019 la economía peruana crecerá un 4% con respecto al PBI, siendo el pronóstico incierto debido a los factores externos e internos que influyen en nuestra economía.

“La economía peruana crecerá 3.8% en el 2019” (Marces, 2018); ligeramente por debajo del 3.9% del 2018. El principal motor, al igual que en el 2018, será la demanda interna, compuesta por el consumo, la inversión total y el gasto público, por lo que a medida que el consumo se recupere, las inversiones se lleven a cabo (sobre todo las mineras) y el gobierno pueda agilizar los proyectos que tienen pendiente la economía crecerá según lo esperado.

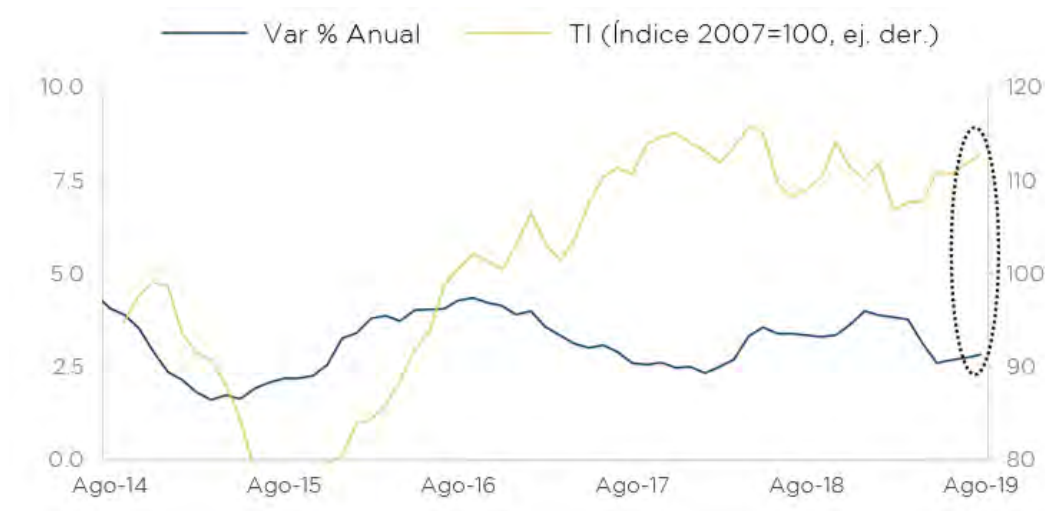
También es importante tener en cuenta el nuevo cambio respecto a las AFP's, pues el retiro anticipado del 25% del monto ahorrado, para pagos de amortización de deuda e inicial del primer inmueble dinamizará el mercado inmobiliario, por el contrario, antes se permitía un retiro anticipado del 90% antes de los 65 años, ahora se ha retrasado la edad de este monto, por lo que se perderá un porcentaje de jubilados que desean comprar una segunda vivienda como inversión.

3.1.2 Situación del Perú a los mercados internacionales y su influencia en Marketing Plan.

3.1.2.1 Análisis situación en el Perú

- El PBI creció 3.39% en agosto, sumando 121 meses de crecimiento ininterrumpido, en los primeros 8 meses del año la economía registró un crecimiento de 2.14% y en los últimos 12 meses la tasa de crecimiento alcanza el 2.82%. ▀
- Todos los sectores presentaron avances, siendo los que más contribuyeron al resultado global: Otros servicios (0.56%), Minería e Hidrocarburos (0.54%), Comercio (0.37%) y Construcción (0.26%).
- A mediados del 3T19 los términos de intercambio presentaron un comportamiento mixto, presentando una subida en julio (96.0) y luego una caída a cierre de agosto (94.6).
- Durante el 3T19 el índice de expectativas empresariales del sistema financiero que publica el BCRP continuó con su tendencia a la baja y al cierre del periodo presentó el segundo resultado más bajo del año. Por otro lado, el índice de Apoyo mantuvo la tendencia a la baja y en agosto registró el resultado más bajo del año.
- A cierre del 3T19 las expectativas de crecimiento para el 2019 se encuentran en 2.7% y 3.2% para el 2020.

Figura N°4: Evolución del PBI y Términos de intercambio en el Perú

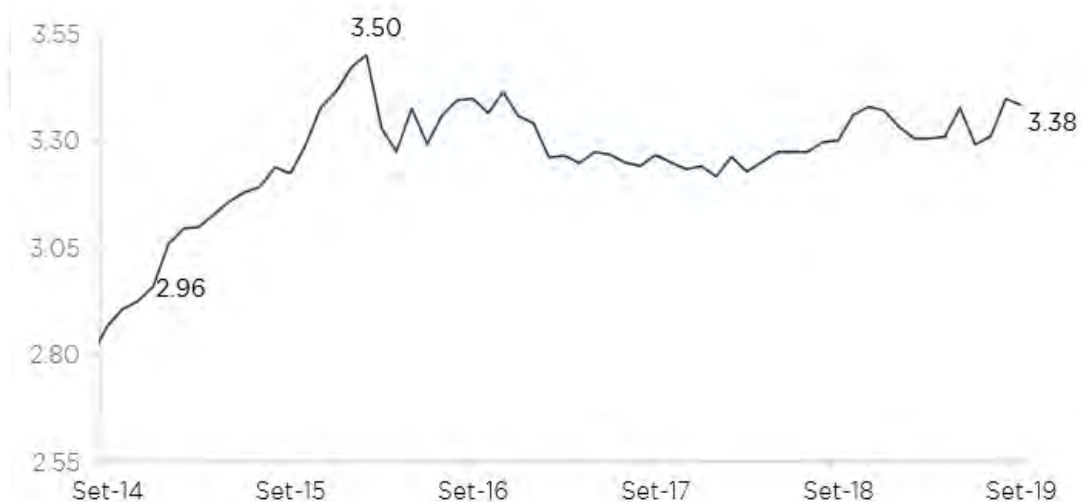


Fuente: INEI

- La inflación a finales del 3T19 alcanzó el 1.85% anual, debido al débil avance en setiembre (0.01%).
- En Lima los grupos de consumo que más contribuyeron en la subida de precios fueron Alimentos y Bebidas (0.05%), Alquileres (0.16%) y Transporte y Comunicaciones (-0.44%).
- A cierre del 3T19 el PBI de Estados Unidos creció 1.9%, el resultado más bajo del año, luego de crecer 2% en el 2T19 y 3% en el 1T19. En octubre la Fed redujo su tasa de interés por tercera vez en el año, fijando el rango entre 1.5% y 1.75%, para sostener la expansión económica y manifestó que no habrá mayores recortes en el corto plazo.
- Las expectativas sobre el tipo de cambio sugieren una leve apreciación hacia finales del año, llegando a 3.35 y luego una depreciación para el 2020 donde el tipo de cambio cerraría en 3.37

Figura N°5: Inflación anualizada – Lima

Fuente: INEI

Figura N°6: Tipo de Cambio PEN/USD

Fuente: INEI

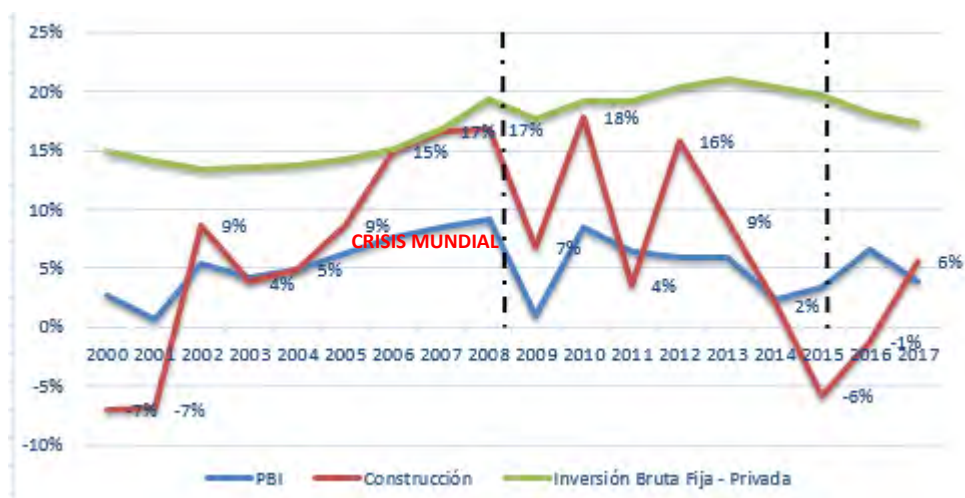
3.1.2.2 Ciclo económico en el Perú

Se puede identificar 2 etapas del ciclo económico peruano del 2000 al 2018 en el que la economía peruana ha experimentado un importante crecimiento hasta el 2012 y luego una caída lenta con una incierta recuperación.

El primero (crecimiento económico), una subida desde el año 2000 al 2012 debido principalmente a la demanda mundial de los minerales (Cobre, Oro, Plata, Zinc, etc.) esto hizo que dichos minerales tengan una considerable alza en los precios lo que ocasionó que los términos de intercambio (ToT) suban durante dicho periodo. Es importante resaltar que los principales demandantes de estos minerales fueron China y Estados Unidos, el primero por su compra sistemática para aumentar su inventario y el segundo debido al crecimiento económico hasta antes del 2008.

El segundo (caída del crecimiento), a partir del 2013 debido a las crisis internacionales, principalmente de los países de la Unión Europea, en el que entraron en recesión disminuyendo la demanda mundial, a ello hay que sumarle que China declaró un plan de caída suave de su economía debido a presiones inflacionarias y a un calentamiento de su economía y; por último, Estados Unidos seguía con su programa de *Quantitative Easing* donde los esfuerzos por recuperar su economía se estaban intensificando, pero que aún no lograban recuperarlo. Todo ello, hizo que los precios de los minerales a nivel internacional cayeran, impactando directamente en la producción de dichos minerales, ocasionando que el país se vea en un decrecimiento lento, pero marcada caída en su economía.

Es importante mencionar que el sector construcción se vio muy afectado tanto por la subida como por la caída de la economía; sin embargo, la inversión bruta privada se vio mermada en menor medida y no fue muy afectada por este ciclo.

Figura N°7: PBI Global, Construcción e Inversión Bruta Fija-Privada

Fuente: BCR (Elaboración propia)

Según el gráfico, para los años futuros se pronostica un crecimiento de la economía peruana a su PBI potencial, debido al ruido político, guerra comercial y que los países de la región siguen en una recuperación económica lenta. En línea con lo dicho, se seguirá el crecimiento de BBVA research en donde proveen un crecimiento de 3.8%. Así, se considera que la economía en los siguientes años crecerá a un ritmo constante.

3.1.2.3 Pronóstico de crecimiento económico del Perú

El escenario base de previsiones macroeconómicas para el 2019 considera en el entorno país, los principales factores a tomar en cuenta: (BBVA Vanessa Belapatiño, 2018):

1. Crecimiento mundial aun robusto, aunque ms moderado y menos sincronizado.
2. Continuará el retiro del estímulo monetario en países desarrollados
3. Disminución de los términos de intercambio sobre todo por precios de exportaciones.

4. Fuerte aumento de la inversión minera (Quellaveco, Mina Justa).
5. Un ánimo empresarial relativamente favorable para inversión
6. Ausencia de El Niño Costero (o presencia de una de intensidad débil).
7. Dificultad para ejecutar inversión pública (Infraestructura, gobiernos subnacionales).

“Localmente, el principal soporte del crecimiento en 2019 será la construcción de nuevas mineras, como Quellaveco, Mina Justa, y la ampliación de Toromocho, que implicará que la inversión minera aumente el próximo año en USD 2 mil millones, mayor al gasto en la economía que equivale a cerca de un punto porcentual del PIB” (BBVA Vanessa Belapatiño, 2018).

Figura N°8: Inversión minera (USD miles de millones)



Fuente: BBVA

Las previsiones también consideran que el ánimo empresarial será relativamente favorable para la inversión, pese al mayor ruido político.

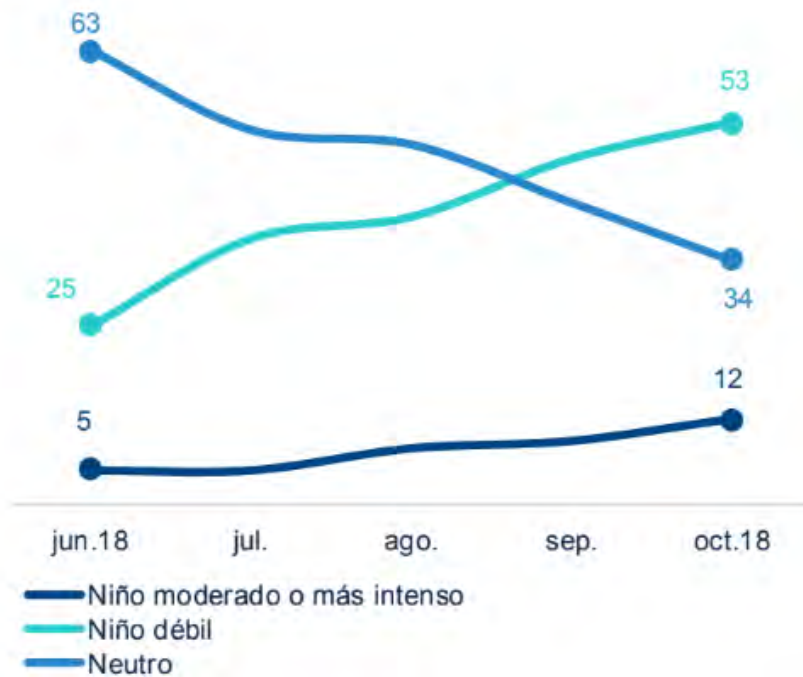
Figura N°9: Confianza empresarial (Puntos)



Fuente: BCR

Según las proyecciones del BCR considera la ausencia de El Niño Costero (o la presencia de uno de débil intensidad).

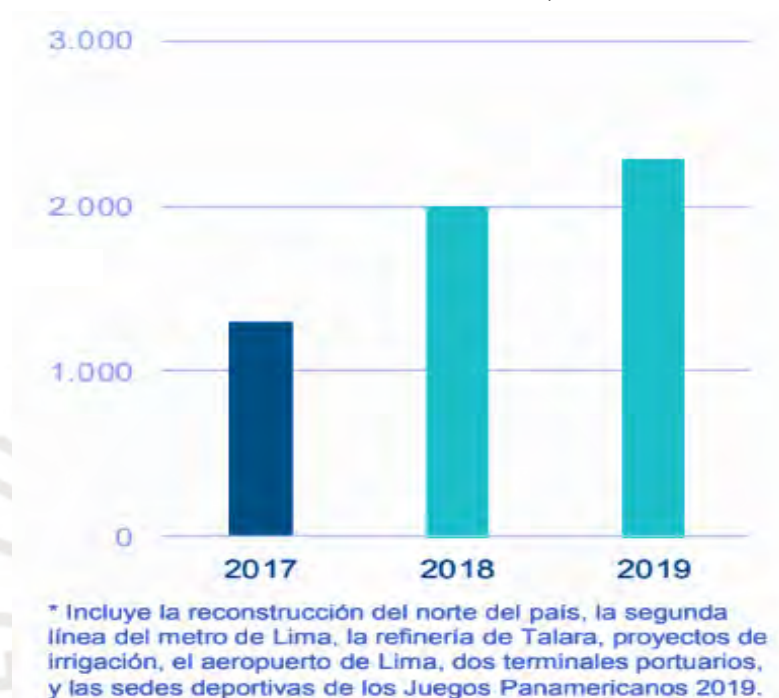
Figura N°10: Probabilidad del niño costero-verano 2019



Fuente: ENFEN

Por otro lado, es probable que la construcción de la infraestructura pública siga lenta en los primeros meses del 2019.

Figura N°11: Gasto en la construcción de infraestructura pública (USD millones)



Fuente: MEF y BBVA Research

Además, como ya ocurrió antes, es probable que el cambio de autoridades subnacionales resienta temporalmente la inversión pública, debido a que la nueva autoridad va poco a poco conociendo los procesos para ejecutar el gasto, revisa las obras en marcha y eventualmente decide no iniciar algunas de las planeadas por la administración anterior (y planifica otras).

No hay muchas razones para pensar que en esta oportunidad será distinto, sobre todo al considerar que las autoridades subnacionales no pudieron ser reelectas esta vez.

En el contexto, se estima que el PBI alcanzara un valor de 3.8% para el 2019, y 4% para el 2020, (BBV Vanessa Belapatiño, 2018) según las expectativas macroeconómicas del BCR:

Cuadro N°2: Encuesta de expectativas macroeconómicas del crecimiento del PBI (2018-2020)

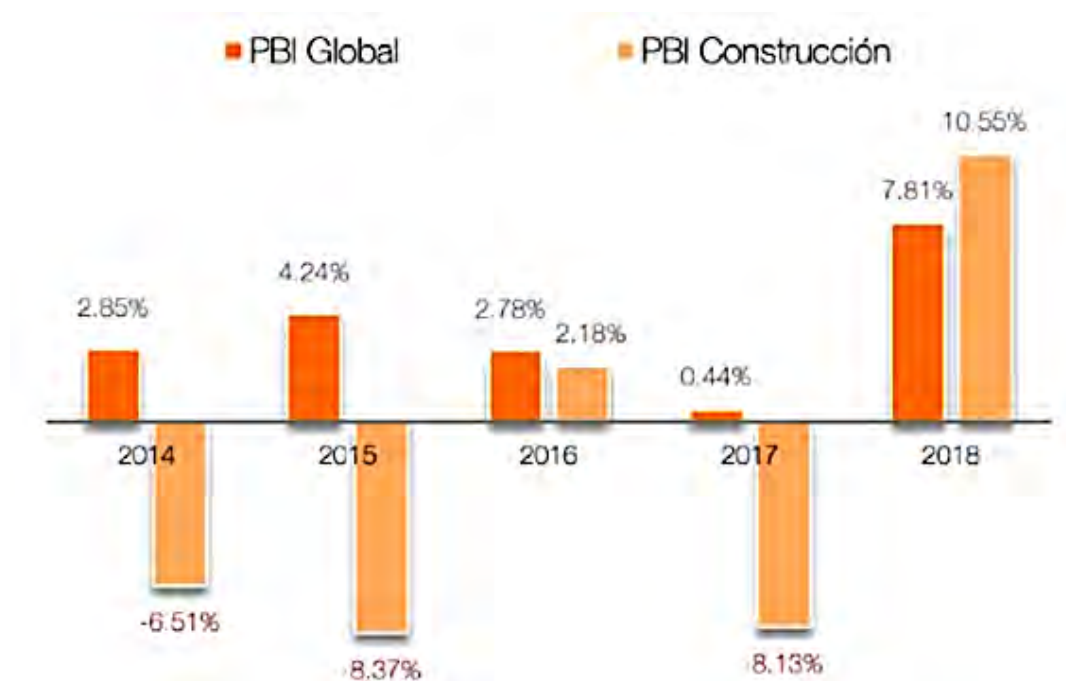
	Encuesta realizada al:			
	28 de feb.	31 de mar.	30 de abr.	
ANALISTAS ECONÓMICOS 1/				
2018	3,5	3,5	3,5	=
2019	3,8	3,8	3,8	=
2020	4,0	4,0	4,0	
SISTEMA FINANCIERO 2/				
2018	3,5	3,5	3,3	↓
2019	3,7	3,6	3,6	=
2020	4,0	3,7	3,9	
EMPRESAS NO FINANCIERAS 3/				
2018	3,0	3,1	3,2	↑
2019	3,5	3,6	3,7	↑
2020	4,0	4,0	4,0	

Fuente: BCR

3.1.2.4 Análisis económico de la construcción en el Perú

“En abril de 2018, de acuerdo con la información que mensualmente pública el Instituto Nacional de Estadística e Informática- INEI, la actividad constructora registró un incremento de 10.55% respecto al mismo mes del año anterior. Un desempeño positivo de tanta magnitud en el mes de abril no se alcanza desde el 2013 en que registro 32.09%. En los cuatro años anteriores se presentó una fuerte contracción en la actividad constructora en el mes de abril, a excepción del año 2016 en que aumentó ligeramente”. (CAPECO, 2018).

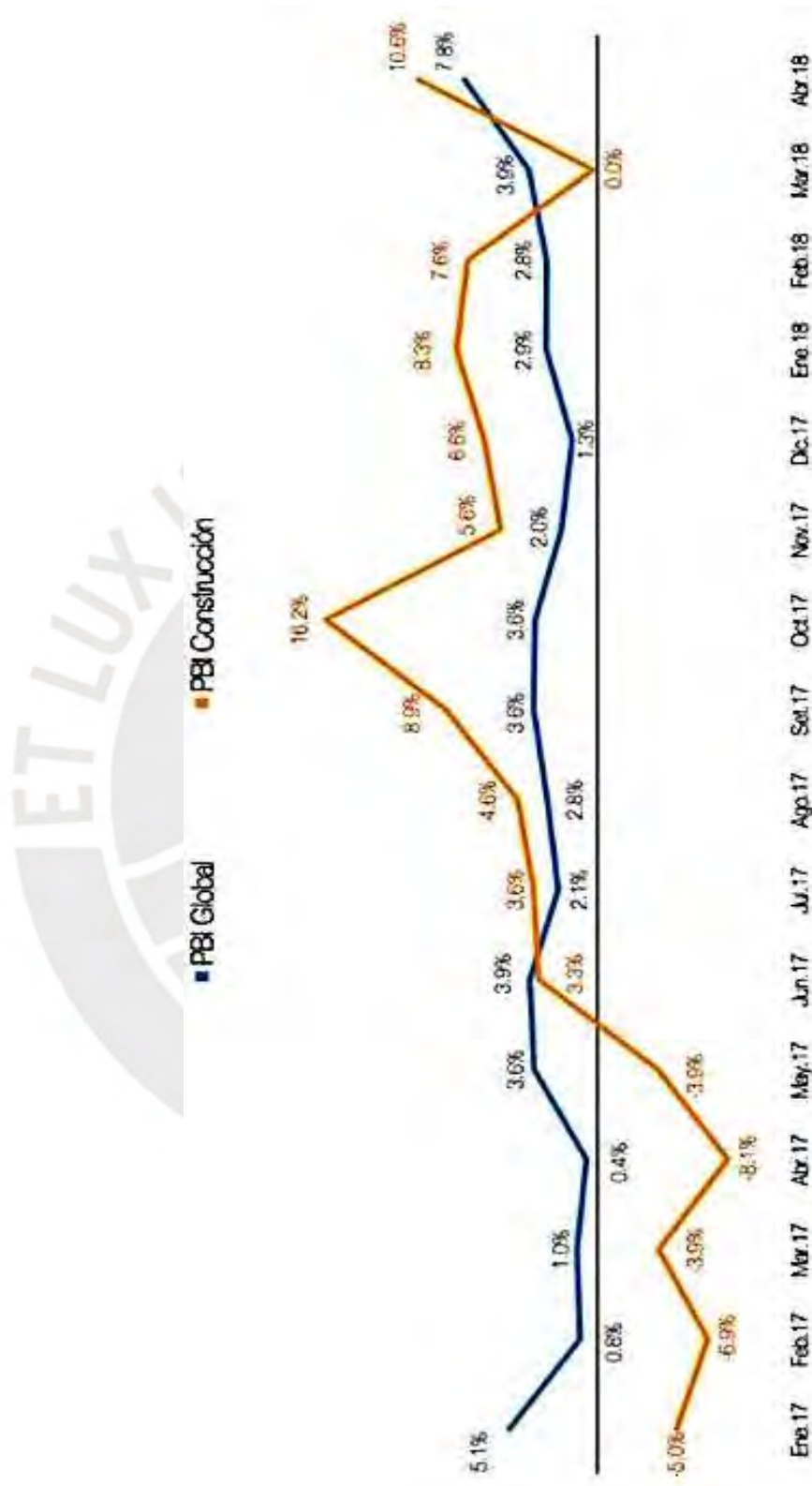
Figura N°12: PBI Global y PBI de la Construcción: 2014- 2018 (Periodo Abril)



Fuente: INEI

“La construcción sumó once meses de crecimiento ininterrumpido, luego de haber presentado caídas sucesivas durante tres trimestres consecutivos. El resultado de abril ha sido el segundo más alto del último año después del 16.2% que se obtuvo en octubre 2017”. (CAPECO, 2018).

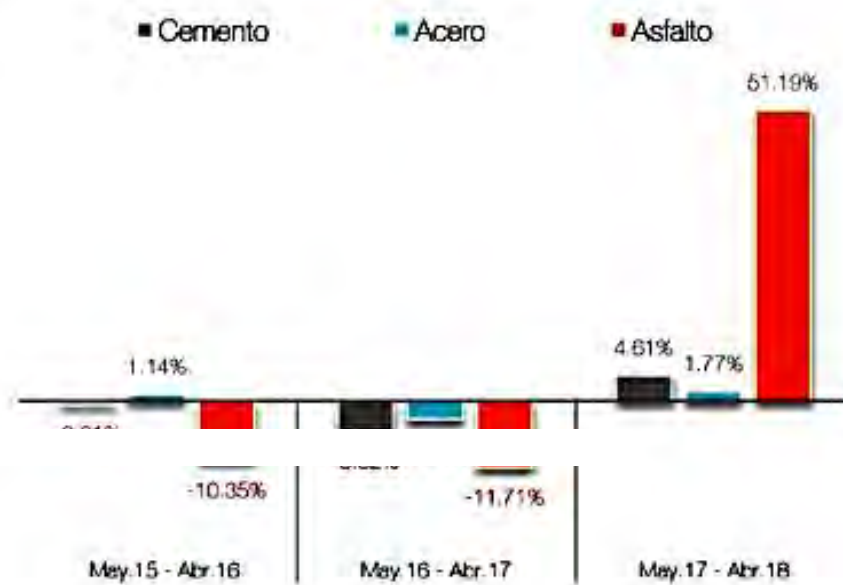
Figura N°13: PBI Global y PBI de la construcción: 2017-2018 (porcentaje %)



Fuente: INEI

“De la figura N°12, en el periodo enero-abril 2018 la actividad constructora alcanzó una tasa de crecimiento de 6.50%, que representa su mejor resultado en los últimos cinco años y una clara reversión respecto a la importante caída ocurrida en el 2017 (-6.02%). En el primer cuatrimestre de este año, el incremento del PBI construcción ha sido mayor que el del PBI global, comportamiento distinto al que se presentó en igual periodo de los cuatro años previos. Se observa que los tres principales insumos de la construcción mostraron un desempeño favorable en el periodo interanual may17-abr18, superando las tasas negativas o reducidas de los dos periodos anteriores. Destaca el 51.19% de mayor consumo de asfalto, que contrasta con la caída acumulada de poco más de 21% que se presentó en el bienio anterior. El cemento aumentó su consumo en 4.61%, revirtiendo parcialmente la contracción de 5.32% del periodo anual anterior, mientras que el acero tuvo una leve alza (1.77%), que invierte la reducción del periodo previo (-3.23%)” (CAPECO, 2018).

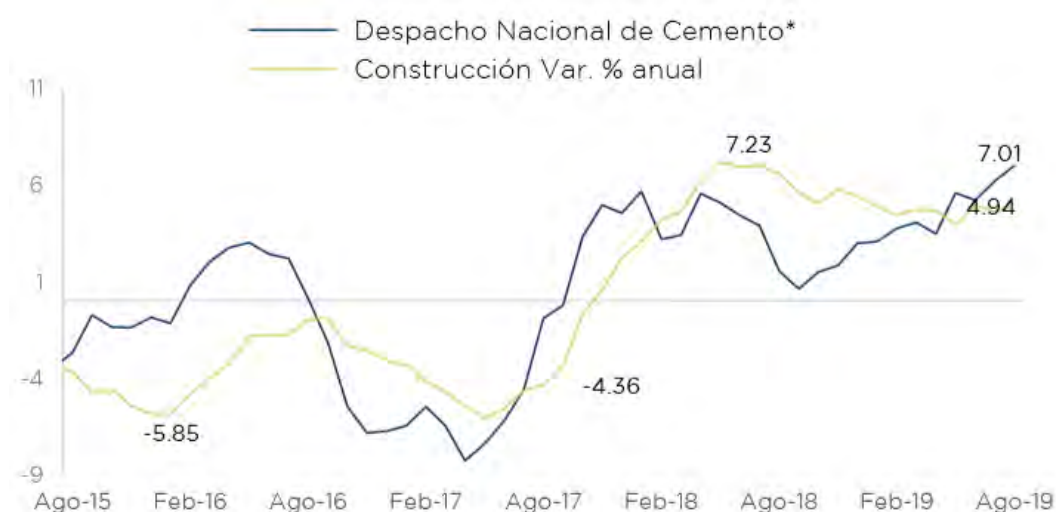
Figura N°14: Consumo interno de Insumos en la construcción: 2015 -2018



Fuente: INEI

- En agosto de 2019, el sector Construcción incrementó su actividad en 4.53%, siendo el avance anual 4.94%. La contribución del sector en la variación del PBI global fue 0.26%. El resultado de agosto se encuentra por encima del promedio de los últimos 8 meses y en lo que va del año el sector presenta un crecimiento de 4.34%.
- El avance del sector en agosto 2019 se debe en gran parte al aumento del Consumo Interno de Cemento (7.46%) sustentado en la actividad privada, destacando la ejecución de obras del sector Minería e Hidrocarburos, así como la inversión destinada a proyectos inmobiliarios de vivienda y centros comerciales.
- Respecto a los precios de materiales de construcción, en setiembre 2019 se observó una ligera caída de -0.33% (avance anual 0.15%); siendo Agregados (-1.08%) y Metálicos (-0.97%) los grupos de materiales que presentaron mayor caída de precios; mientras que Tubos y Accesorios de Plástico (0.57%) fue el grupo que presentó mayor incremento de precios.

Figura N°15: Despacho Local de Cemento y PBI Construcción



Fuente: INEI

Figura N°16: Índice de Precio de Materiales de Construcción

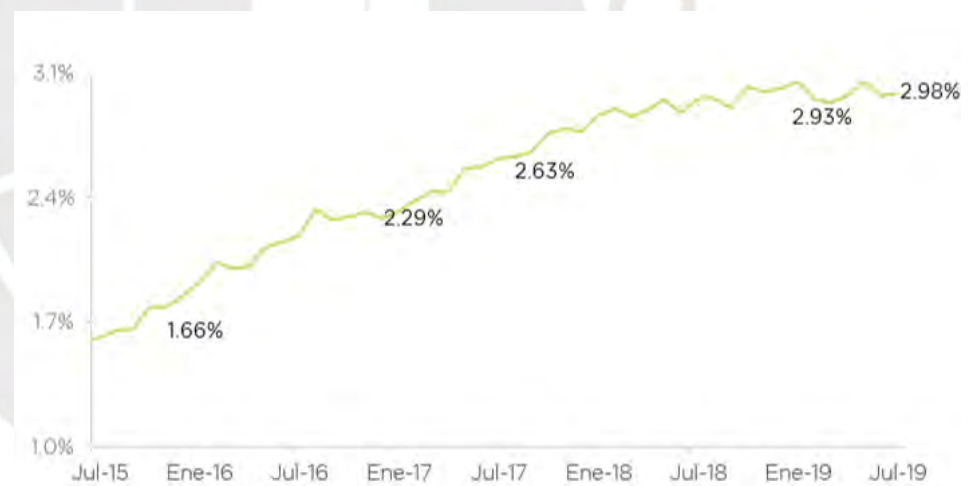
Fuente: SBS

3.1.2.4.1 Análisis del sector inmobiliario en Lima

- En julio 2019 se registró el segundo mes consecutivo en el que el monto de nuevos créditos hipotecarios se contrajo en -3.86%. En junio se contrajeron -1.76% y en mayo presentaron una leve subida de 0.04%.
- Por otro lado, en julio 2019 la cantidad de nuevos créditos hipotecarios presentó una leve caída de -0.84%, el primer resultado negativo después de 23 meses de continuo crecimiento.
- En julio 2019 la morosidad presentó una leve subida de 1pbs con respecto al mes anterior y 2pbs con respecto al año previo, con esto se retoma la tendencia alcista presentada en los últimos meses. La tasa de interés de créditos hipotecarios bajó en soles de 7.54% en julio a 7.08% en octubre y en dólares pasó de 5.74% a 5.52%.

Figura N°17: Créditos Hipotecarios

Fuente: SBS, Asbanc

Figura N°18: Morosidad de Créditos Hipotecarios

Fuente: SBS, Asbanc

3.1.2.4.1.1 Venta, oferta y absorción de departamentos en Lima

- El índice de ventas mostró un resultado de 5,009 unidades en 3T19. Registrando una caída de -10.8% respecto a 2T19, sin embargo, presenta un avance de 12.7% con respecto al mismo periodo del año anterior.
- Las ventas estimadas para setiembre ascienden a 1,607 unidades, presentando una caída de -8.0% con respecto al mes inmediato anterior y 14.6% con respecto al año previo.
- Por otro lado, la oferta se situó en 29,526 unidades; resultado por encima del promedio de los últimos 2 años, mostrando un ligero avance de 0.5% respecto al trimestre anterior y 9.4% con respecto al mismo periodo del año previo.

Figura N°15.D: Ventas de Departamentos en Lima y Callao

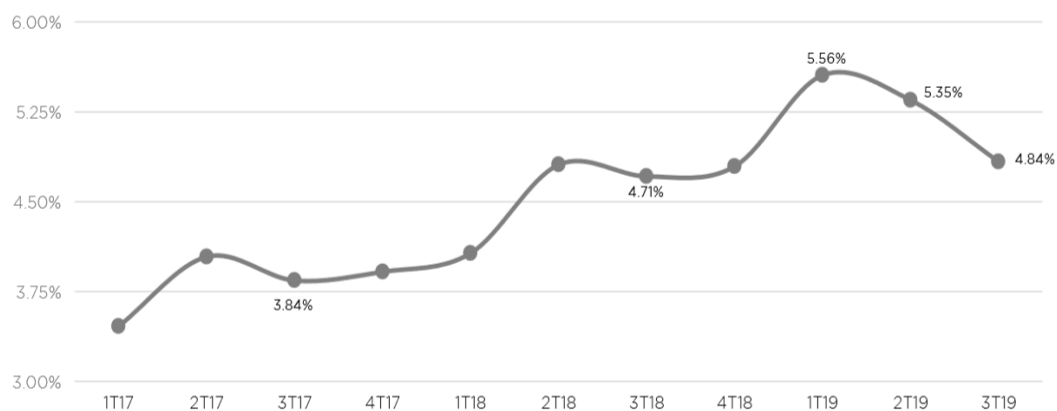


Fuente: Infoinmobiliaria

Figura N°19: Oferta de Departamentos en Lima y Callao

Fuente: Info-inmobiliaria

- Finalmente, la absorción se retrocedió 51pbs con respecto al trimestre anterior, sin embargo, presenta un avance de 12pbs con respecto al mismo periodo del año anterior.

Figura N°20: Absorción de la Oferta de Departamentos en Lima y Callao

Fuente: Info-inmobiliaria

3.1.2.5 Doing business en economías de América Latina

“El Banco Mundial difunde todos los años el informe Doing Business que mide las regulaciones que favorecen o restringen la actividad empresarial en la mayoría de países del mundo. El reporte permite efectuar un seguimiento de la competitividad de cada país. El informe del 2018, presenta indicadores cuantitativos sobre las reformas empresariales y la protección de los derechos de propiedad que son comparables entre 190 economías, desde Afganistán hasta Zimbabue”. (CAPECO, 2018).

Figura N°21: Ranking global y de indicadores del sector inmobiliario, en América Latina 2017-2018.

Economía	Puesto (1-190)		Manejo de permisos de Construcción		Obtención de Electricidad		Registro de propiedades		Acceso a crédito	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
Argentina	116	117	173	171	91	95	114	117	82	77
Bolivia	149	152	152	156	99	101	139	144	133	133
Brazil	123	125	172	170	47	45	128	131	101	105
Chile	57	55	26	15	64	44	56	61	82	90
Colombia	53	59	34	81	74	81	53	60	2	2
Costa Rica	62	61	53	70	27	21	52	49	7	12
Ecuador	114	118	76	105	95	85	69	74	101	105
El Salvador	95	73	156	139	109	88	71	69	44	20
Guatemala	88	97	89	116	19	36	74	85	16	20
Haiti	181	181	166	177	139	138	180	180	175	177
Honduras	105	115	84	113	144	144	85	91	7	12
México	47	49	83	87	98	92	101	99	5	6
Nicaragua	127	131	168	174	99	100	146	148	101	105
Panamá	70	79	73	88	23	18	84	83	20	29
Paraguay	106	106	56	72	102	104	76	75	101	122
Perú	54	56	51	61	62	63	37	44	16	20
R. Dominicana	103	99	45	62	148	108	82	79	101	105
Uruguay	90	94	163	161	43	50	110	112	62	66
Venezuela	187	188	137	143	186	186	129	135	118	122

Fuente: Informe económico de la construcción 2018

“Es particularmente alentador que el Perú ocupe el primer lugar entre los diecinueve países latinoamericanos en el registro de propiedades, el segundo en trámites administrativos vinculados a la construcción de edificios, el quinto en acceso al crédito y el séptimo en la obtención de servicios de energía. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que América Latina no es precisamente la región que más innovaciones desarrolla en el ámbito del incentivo a los negocios, lo cual se refleja en la caída de la mayoría de países ocurrida en el último año, tanto en el ranking Doing Business, como en los cuatro indicadores más vinculados a la actividad constructora. Nuestro país ha caído en los cuatro indicadores en el 2018”. (CAPECO, 2018).

3.1.3 Conclusiones respecto al entorno y su influencia en el marketing plan

El sector construcción está íntimamente relacionado al crecimiento de la economía de un país, por su efecto multiplicador y generador de mano de obra. La inversión en construcción e infraestructura puede tener un objetivo social trascendente como la construcción de hospitales, colegios, carreteras, entre otros.

El BBVA Research, pronosticó que, en el 2018, el sector construcción cerró con un crecimiento del 3.5%, y que la cifra del 2019 será del 4.5% aproximadamente.

Las expectativas para el 2019 son: aumento significativo en la ejecución de proyectos, en especial la reconstrucción de la zona norte del país, la construcción de la línea 2 del metro, y construcción para los juegos panamericanos 2019.

Asimismo, el crecimiento económico va a permitir que la capacidad adquisitiva de los ciudadanos aumente y se piense en comprar propiedades a precios razonables.

La demanda inmobiliaria depende de la confianza del consumidor sobre el futuro de la economía y el mercado, lo que indica que, si existe buenos pronósticos de

crecimiento en la economía peruana para los próximos años 2019 y 2020, esto afianzará la confianza del consumidor y dinamizará el sector construcción e inmobiliario.

La guerra comercial entre China y EEUU, afectará directamente a la economía peruana, y podría causar desaceleración del crecimiento económico, si estas principales economías mundiales no crecen según lo esperado.

3.2 Micro entorno

3.2.1 Investigación de mercado

Durante el tercer trimestre de 2018, el mercado de oficinas Clase A se comportó de manera más dinámica y absorbió una mayor cantidad de metros cuadrados respecto del trimestre pasado. Aunque los niveles de absorción aumentaron en relación con el segundo trimestre del año, la tasa de vacancia también registró un incremento, como resultado de la entrega simultánea de 4 edificios clase A, cerrando el tercer trimestre en 20.0% La superficie disponible se incrementó un 8.6% respecto al trimestre anterior, alcanzando los 311,434 m² , principalmente debido a la entrega de los edificios C.E. Titanium en San Isidro Empresarial; More Torre Golf (31,689) en Santiago de Surco; Torre Forum (18,011 m²) ubicado en San Isidro Financiero y Edificio Primera Visión (16,989 m²) en el submercado Magdalena del Mar. La mayoría de los edificios mencionados aún cuentan con alta disponibilidad, lo que ocasionó el incremento de la tasa de vacancia registrada para el cierre del trimestre. Durante el presente trimestre se han entregado en total 71,189 m² que aumentaron en un 4.8% el inventario. Los submercados que incrementaron de manera más significativa su inventario fueron Santiago de Surco y Magdalena del Mar con un crecimiento de 11.2% y 10.9%, respectivamente.

Figura N°22: Indicadores de mercado de oficinas

Indicadores del mercado (Clase A)			
	Q3 17	Q3 18	Previsiones 12 meses
Índice de vacancia	21.4%	20.0%	▼
Absorción neta (m ²)	38.8	46.4	▬
En construcción (m ²)	234.4	67.6	▼
Precio de renta pedido (USD/m ² /mes)	16.6	17.1	▲

Fuente: (DENISE VARGAS SOTOMAYOR, 2018).

Figura N°23: Absorción neta/ Precio de renta en el mercado de oficinas



Fuente: (DENISE VARGAS SOTOMAYOR, 2018)

De acuerdo a las cifras de cierre del tercer trimestre del año, la mayor superficie disponible continúa localizándose en San Isidro Financiero que concentra el 37.7% del total, seguido por Santiago de Surco con 23.5% de la superficie disponible. Los submercados que reflejaron un mayor aumento en la tasa de vacancia fueron Santiago de Surco y Magdalena del Mar con un 5.3 y 2.7 puntos porcentuales, respectivamente.

Ambos sub-mercados en conjunto recibieron más del 50% (48,678 m²) del nuevo inventario entregado en este trimestre. La absorción neta del trimestre se calculó en 46,493 m² y estuvo concentrada, principalmente, en los sub-mercados de San Isidro Financiero (13,540 m²) y Miraflores (10,676 m²). Cabe señalar que en el presente trimestre se efectuaron los cierres de varias negociaciones que habían iniciado meses atrás.

Cuadro N°3: Indicadores de mercado de oficinas Prime.

SUBMERCADO	INVENTARIO CLASE A	SUPERFICIE VACANTE (M2)	RATIO DE VACANCIA	PRECIO DE RENTA PEDIDO (USD/M2/MES)
San Isidro Financiero	515,915	117,402	22.7%	17.1
San isidro Empresarial	224,145	19,678	8.7%	19.6
Miraflores	226,380	37,666	16.6%	17.3
Santiago de Surco	323,028	73,151	22.6%	16.5
Magdalena del Mar	171,564	52,497	30.6%	17.6
San Borja	35,588	458	1.3%	17.0
Chacarilla	15,576	2,863	18.3%	12.8
TOTAL LIMA CLASE A	1,554,665	311,434	20.0%	17.1

Fuente: (DENISE VARGAS SOTOMAYOR, 2018)

En el siguiente mapa se muestra Lima Metropolitana, con el fin de proporcionar una mejor vista de la delimitación y alcance de los submercados, se muestra además, una parte de los distritos correspondientes a estos espacios, siendo los principales, San Isidro, Miraflores, Santiago de Surco y Magdalena del Mar.

Figura N°24: Mapa de Oficinas por Sub-mercados



Fuente: (DENISE VARGAS SOTOMAYOR, 2018)

El mercado de oficinas en el Perú se ha caracterizado por tener toda su oferta en modelos prime y sub prime, siendo este inventario tomado por medianas y grandes empresas que necesitaban ubicarse netamente en zonas financieras consolidadas.

En la actualidad, el sobre stock de oficinas Prime en el mercado, está obligando hacer un cambio de concepto en las oficinas, generando mayor dinamismo en la oferta de oficinas, que apuestan por nuevos formatos en distritos en proceso de consolidación.

De acuerdo a la Cámara Peruana de la Construcción (CAPECO) en Lima aún habría una demanda de entre 4 y 5 millones de m² necesarias para instalar a profesionales independientes y a PyMES especialmente del rubro de servicios.

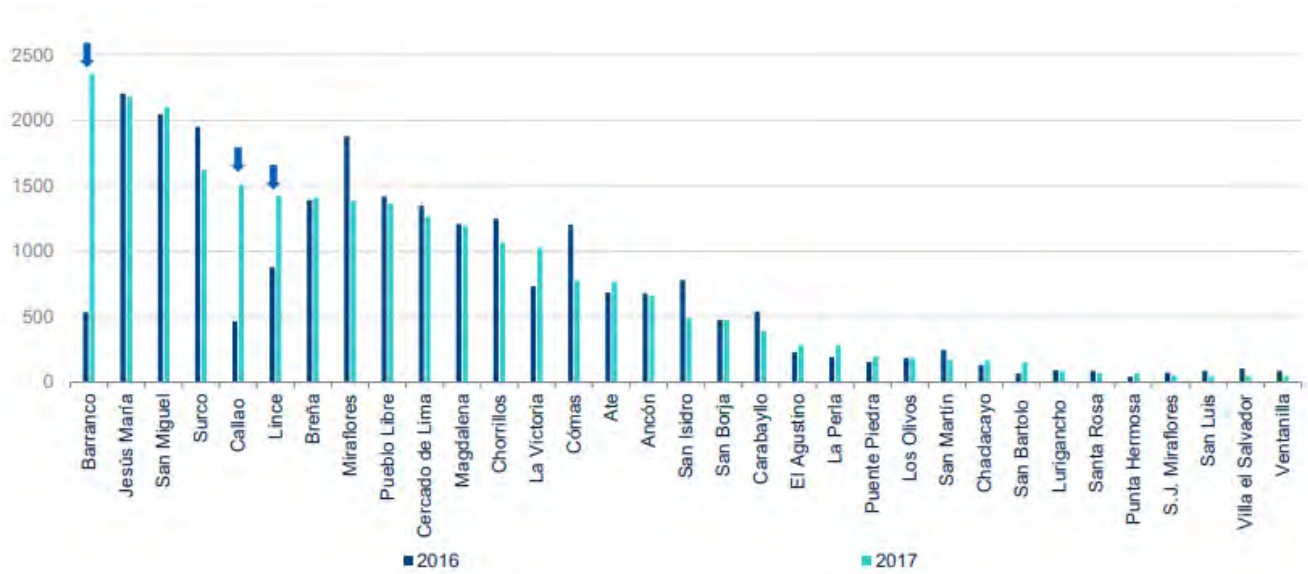
Estos profesionales terminan alquilando ambientes en domicilios por la falta de espacios que se adecuen a sus requerimientos y liquidez, ya que desarrollar un

emprendimiento de alto rendimiento está en la agenda de muchos profesionales limeños. Sin embargo, muchos dejan en stand by o dudan sobre llevar a cabo esta clase de proyectos debido a que no encuentran el espacio ideal para dar rienda suelta a sus ideas innovadoras. Esto ya no es una limitación en la capital, pues desde el año 2016, se ha generado una importante oferta de inmuebles enfocada en esta necesidad: las oficinas boutique, que ofrece productos de áreas pequeñas y altamente equipados y, en algunos casos, preparados para recibir a los usuarios desde el momento de entrega, este mercado está compuesto por oficinas entre 50 a 100m², mientras que en el Perú se comercializa desde 20 a 100m².

La población de Lima Metropolitana, trata de moverse menos, debido a los problemas de Lima en transporte y falta de infraestructura, que no se van a solucionar en el corto plazo. La gente quiere moverse a distritos con mayor conectividad para tener cerca el trabajo de la vivienda. Se busca una vida más urbana y moderna, que mezcle la vida privada y profesional, cerca todos los servicios básicos y complementarios.

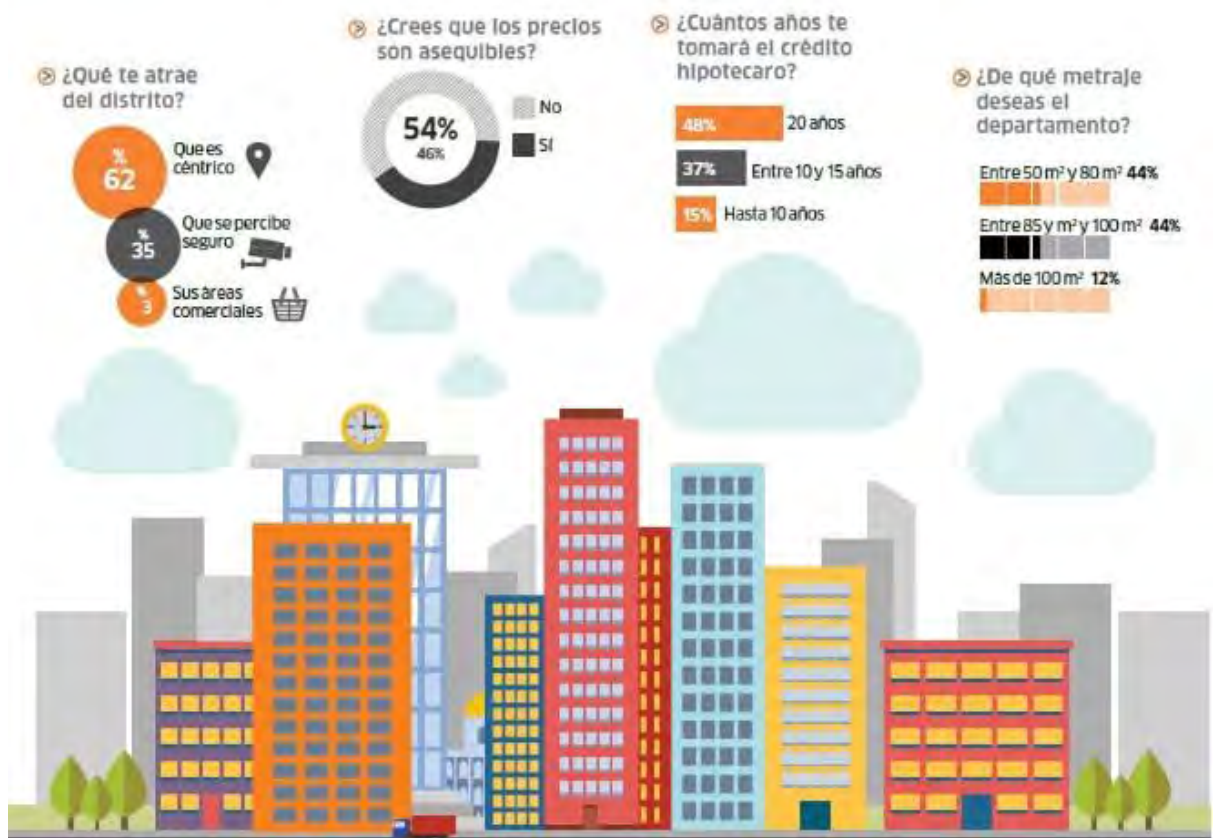
Además, según el ASEI, Jesús María sigue posicionándose como uno de los distritos con mayores unidades inmobiliarias ofertadas en Lima Moderna, esto debido a las normas urbanísticas que permiten el desarrollo de proyectos de gran altura y áreas pequeñas, y por su excelente conectividad con los distritos de San Isidro, Lince y Magdalena, cercana a vías principales, centros comerciales, universidades y colegios. Otro motivo es el constante mejoramiento de la infraestructura urbana y ambientes sostenibles como parques y ciclovías.

Figura N°25: Oferta de viviendas según distritos (unidades)



Fuente: BBVA Rearch

Figura N°26: Razones de oferta de departamentos en Jesús María



Fuente: Urbania

3.2.2 La competencia

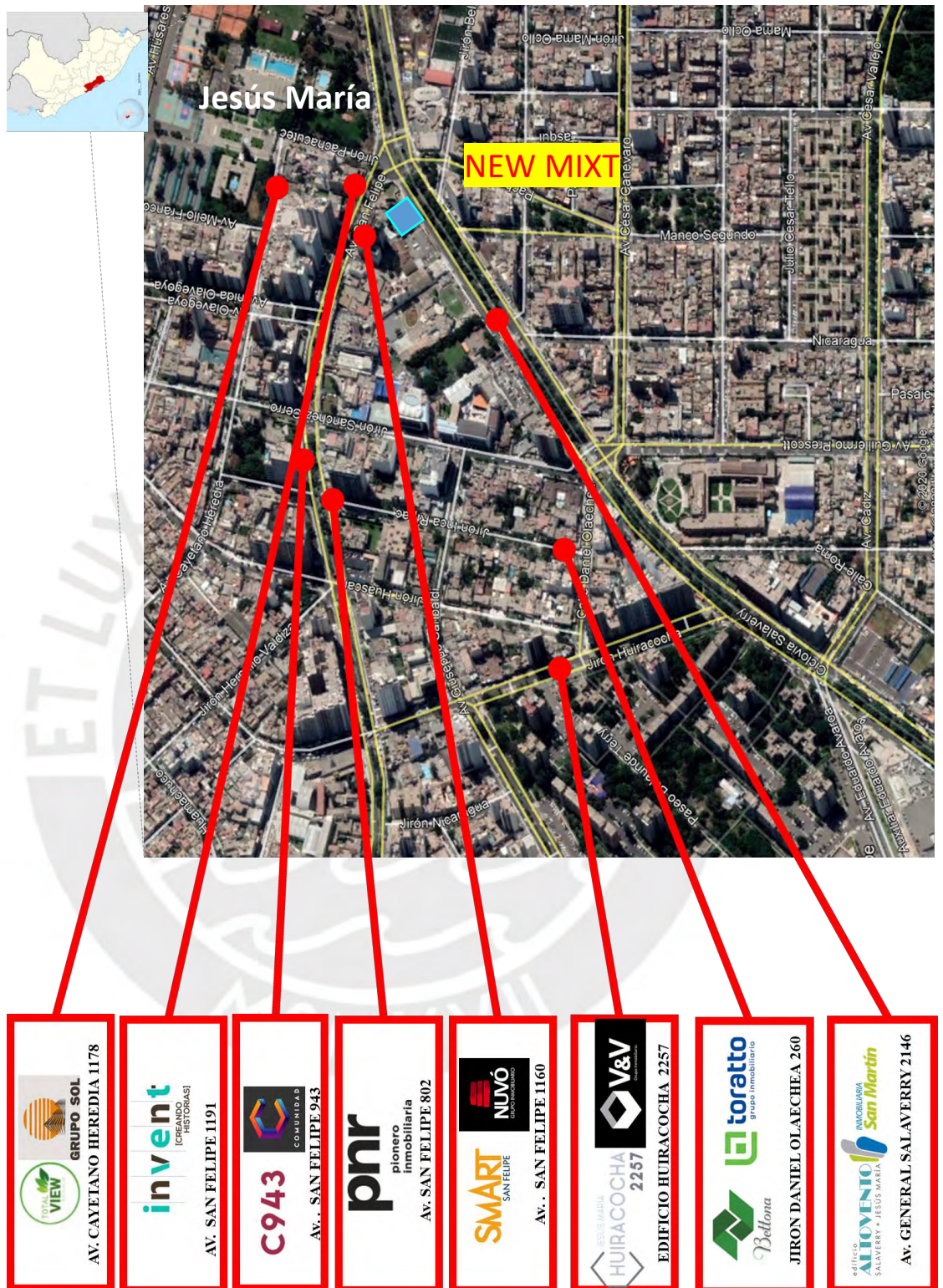
Las empresas inmobiliarias han comenzado a desarrollar proyectos de oficinas para el sector **boutique** en toda la ciudad. Este producto va desde los 20 hasta los 100 metros cuadrados. Humberto Martínez, presidente ejecutivo de Marcan, señala que, “a diferencia de las **oficinas prime**, este tipo de producto puede ubicarse en cualquier distrito o provincias del Perú donde exista demanda de parte de los emprendedores”. (Anónimo, 2017), según el reporte de índice m2 de Urbania, la rentabilidad anual el distrito de Jesus Maria es el mas alto con 9.5%, (Urbania, Índice M2, 2019) siendo el distrito donde menos tiempo se necesita alquila un inmueble como oficina para recuperar la inversión d la compra inicial, con apenas 10.3 años.

Asimismo, el distrito de Jesús María, cuenta con muchos con una oferta de viviendas de mas de 2000 inmuebles, que compiten para adquirir atraer al publico objetivo, con una rentabilidad de 5.4%, uno de los mas altos del distrito de Lima, (Urbania, Índice M2, 2019), y requieren de 18 años de alquiler para recuperar la inversión inicial, logrando ser proyectos muy atractivos para comprar o alquilar, con buen flujo de velocidad de ventas, por la cercania a los servicios basicos y complementarios para el cliente.

Actualmente existen pocos proyectos de usos mixtos, destinados para viviendas, oficinas y comercio en Lima, siendo una propuesta emergente, que ya es tendencia en las capitales mas cosmopolitas del mundo, propuesta que nace para atender un target que vive y trabaja en un mismo espacio y quiere hacerlo bajo estandares de diseño, modernidad y funcionalidad.

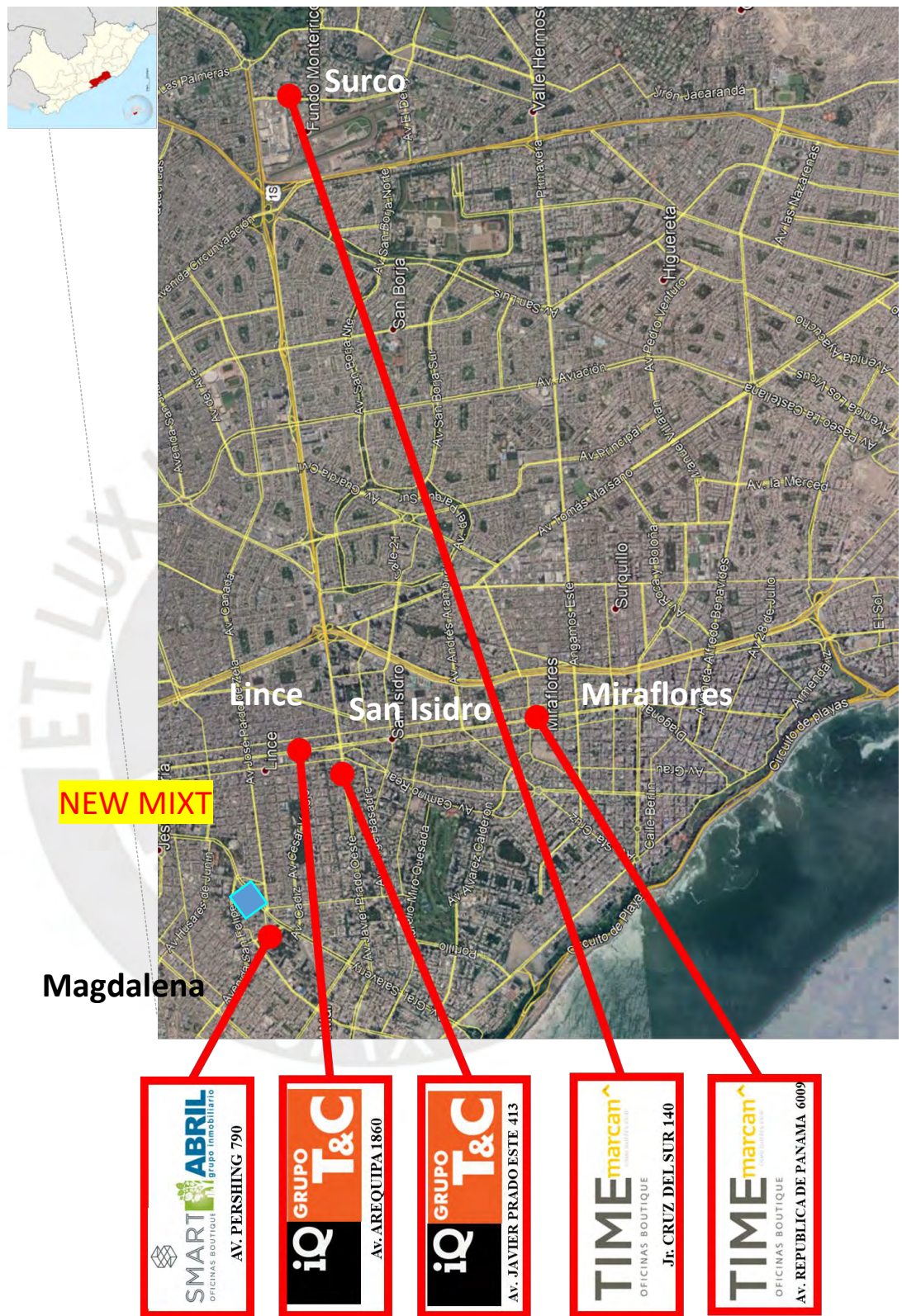
A continuación, se detalla donde se encuentran ubicados los principales proyectos de oficinas boutique y viviendas, edificios mixtos en Lima, que se considera como competencia directa al proyecto en estudio.

Figura N°27: Mapeo de principales competencias en el mercado de vivienda



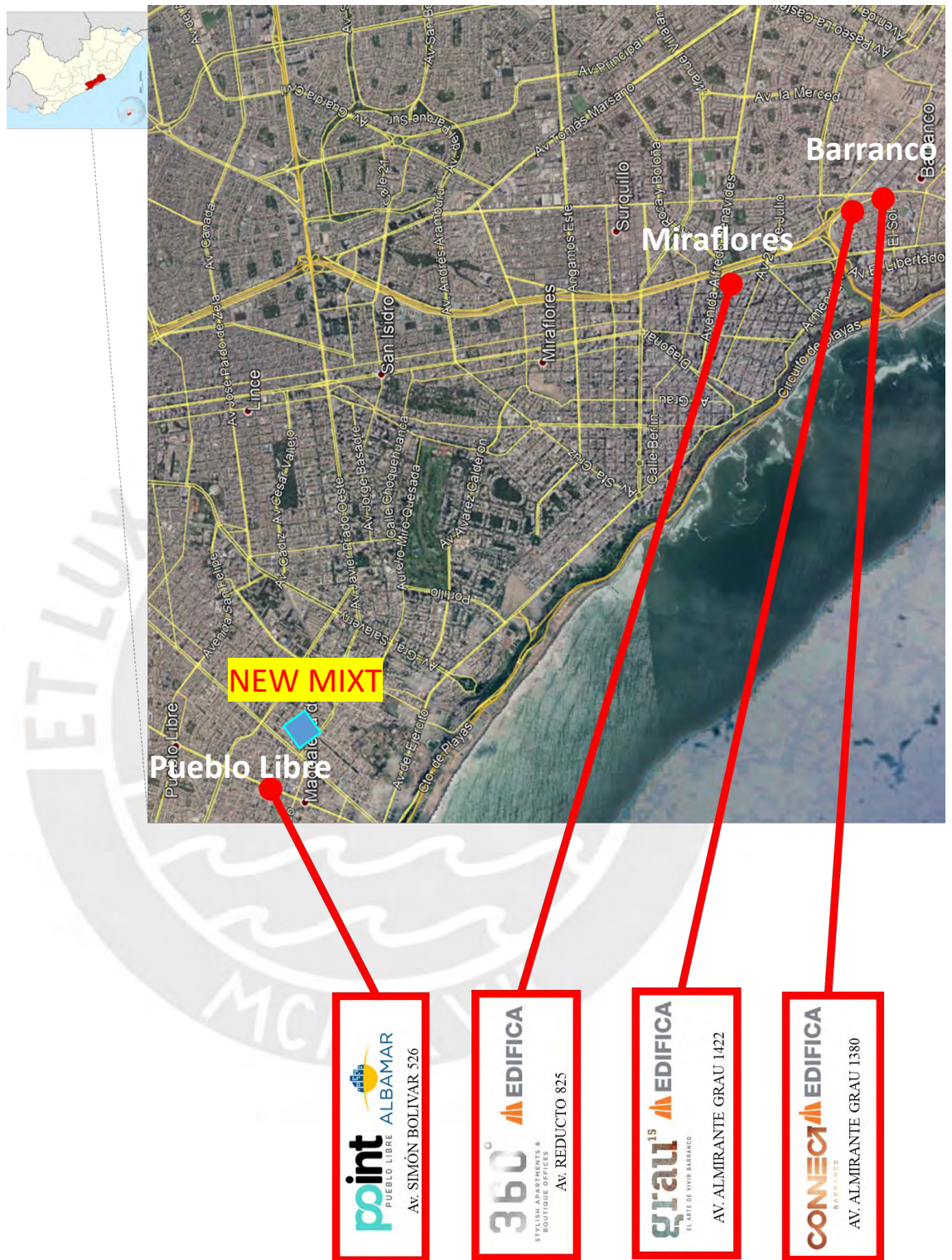
Fuente: Elaboración propia

Figura N°28: Mapeo de principales competencias en el mercado de oficinas boutique



Fuente: Elaboración propia

Figura N°29: Mapeo de principales competencias en el mercado de edificios mixtos



Fuente: Elaboración propia.

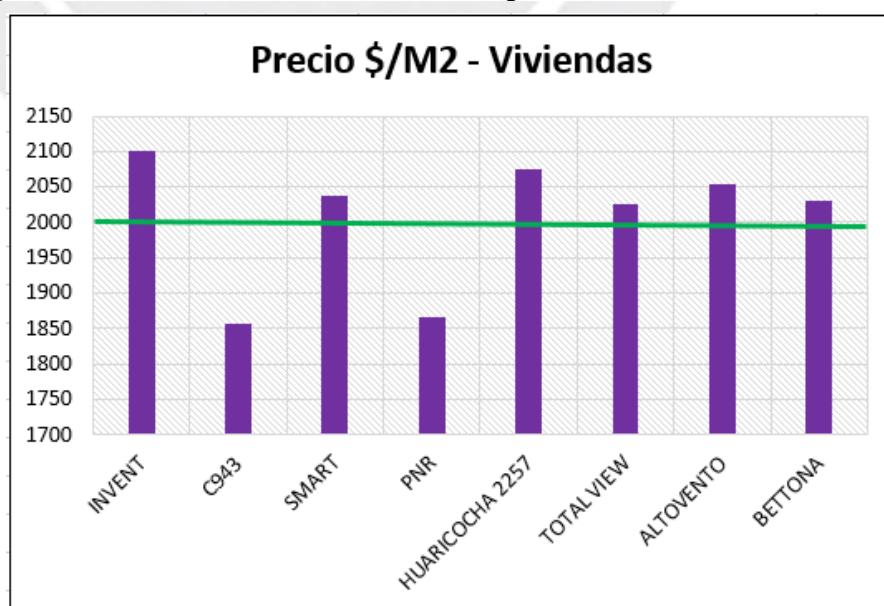
3.2.2.1 Competidores directos

Ver Anexo N°1 Competencia viviendas, Anexo N°2 Competencia oficina y Anexo N°3 Competencia edificios mixtos, donde se especifica la imagen de fachada, plano de ubicación, promotor inmobiliario, número de pisos, sótanos, fecha de lanzamiento, fecha de entrega, descripción del Proyecto, velocidad de ventas, de la competencia directa de viviendas, oficinas y edificios Mixtos, que se encuentran en la urbe de Lima. Se muestra a continuación gráficos de velocidades de venta con precio de venta/m², y ticket de venta de los competidores directos:

o Viviendas:

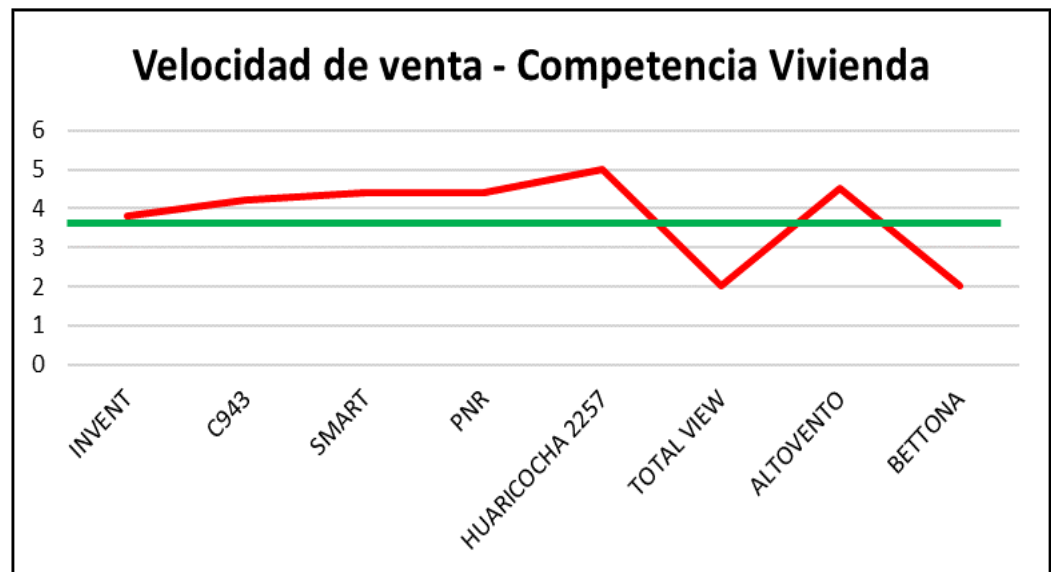
Competencia	Inmobiliaria	Velocidad de venta	Areas	Precio xm2	Ticket
Huiracocha	VyV	5	44	2190	96,360
			87	2055	178,785
Altovento	San Martin	4.5	46	2000	92,860
			81	2000	162,000
Smart	Nuvo	4.4	44	1950	84,825
			76	1850	140,785
PNR	Pionero	4.4	106	1743	184,985
			61	1878	115,441
Promedio			68.2	2000.0	134,371

Figura N°30: Precio de venta \$/m², competencia directa vivienda



Fuente: Elaboración propia

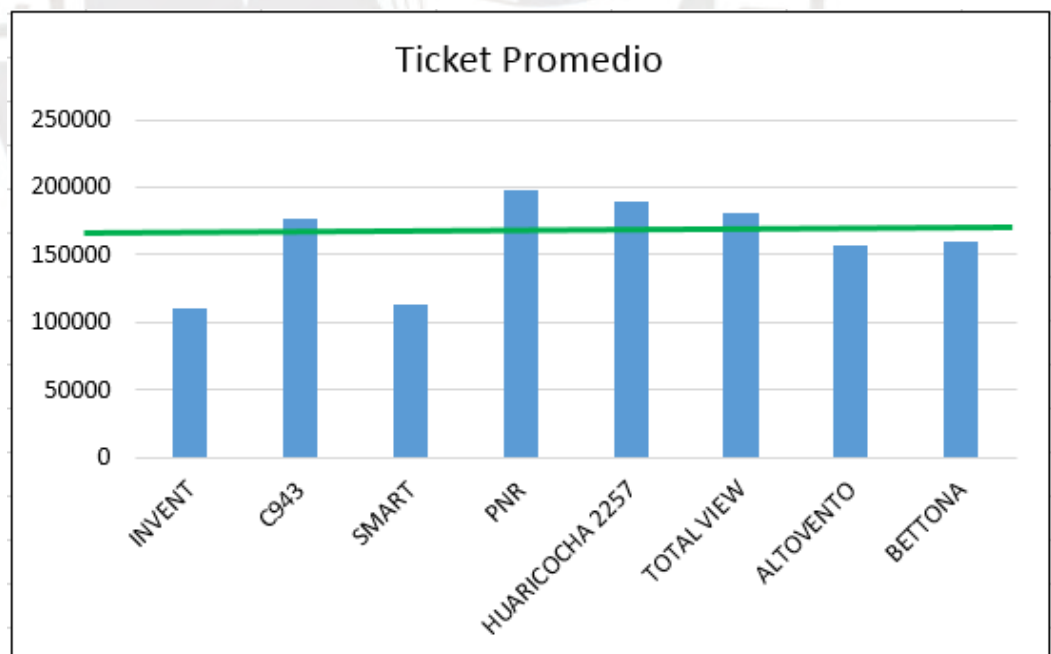
Figura N°31: Velocidades de venta, competencia directa de vivienda



Fuente: Elaboración propia

Velocidad de venta promedio= 4 unidades al mes

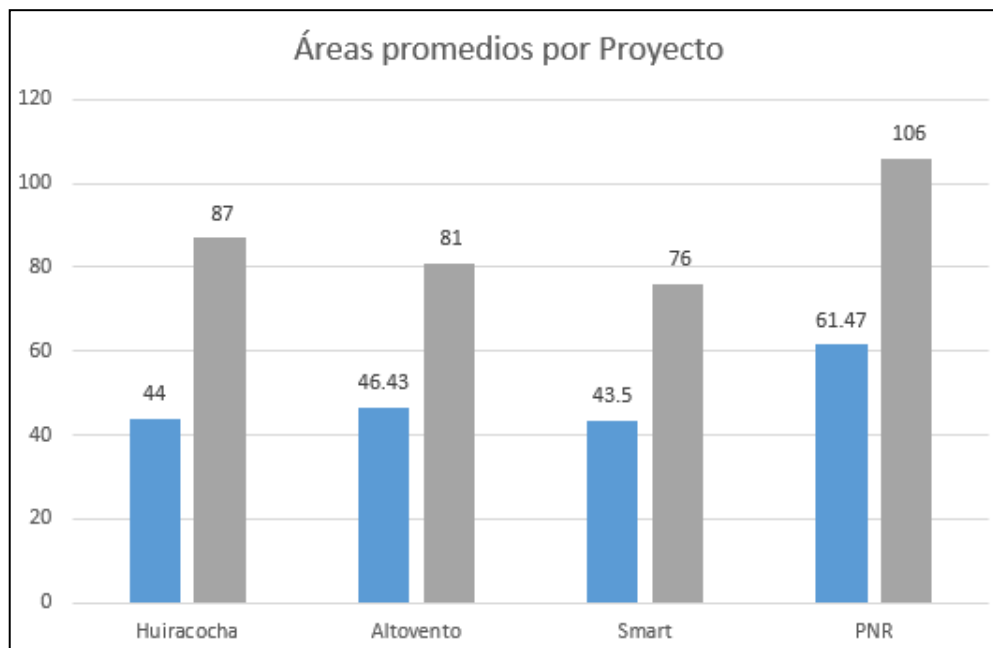
Figura N°32: Ticket promedio de venta (\$/.), competencia directa de vivienda



Fuente: Elaboración propia

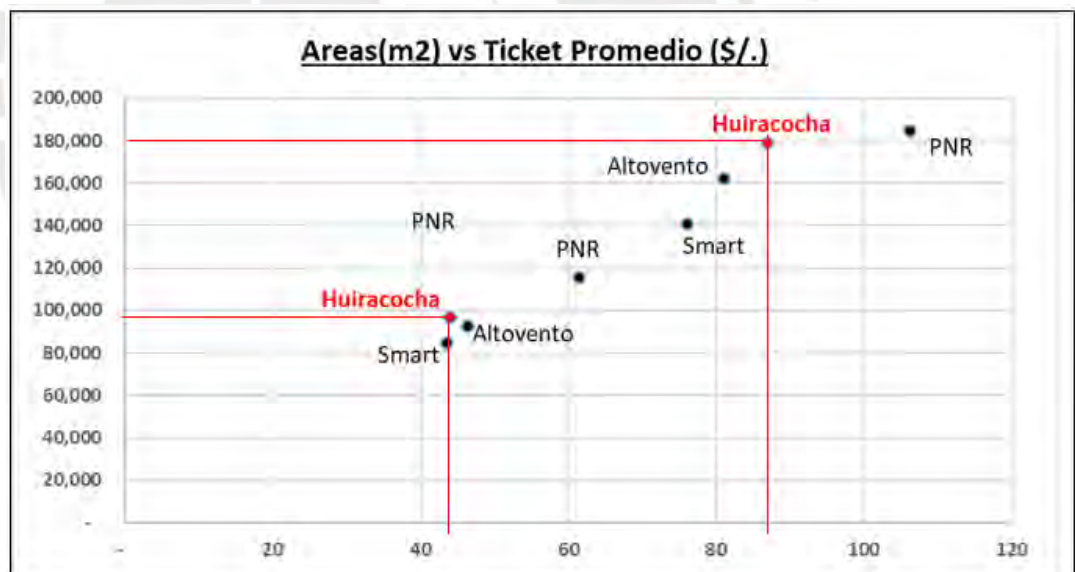
Ticket Promedio= \$/. 150, 500

Figura N°33: Áreas promedio del Proyecto. (m2), competencia directa vivienda



Fuente: Elaboración propia

Figura N°34: Ticket promedio (\$) vs Área(m2), competencia directa vivienda



Fuente: Elaboración propia

Observando que no necesariamente el valor del inmueble de menor costo, genera mayor velocidad de ventas, ya que Huiracocha y Pionero, Smart y Altovento, se posicionan como los Proyectos de mayor velocidad de

ventas, siendo el de mayor ticket y precio x m², el proyecto Huiracocha del Grupo VyV.

Se concluye, que Huir acocha es el líder de ventas en la zona de Jesús María analizada, entre las principales razones:

- Es la marca con mayor experiencia en la zona
- Ofrece un diseño de fachada innovador
- Trabaja con arquitectos/ Ingenieros de renombre.
- Ofrece facilidades de pago, la cuota inicial se financia con un crédito directo en cuatro cuotas y el desembolso se da 6 meses antes de la entrega.

Figura N°35: Fachada del Proyecto IQ Parodi

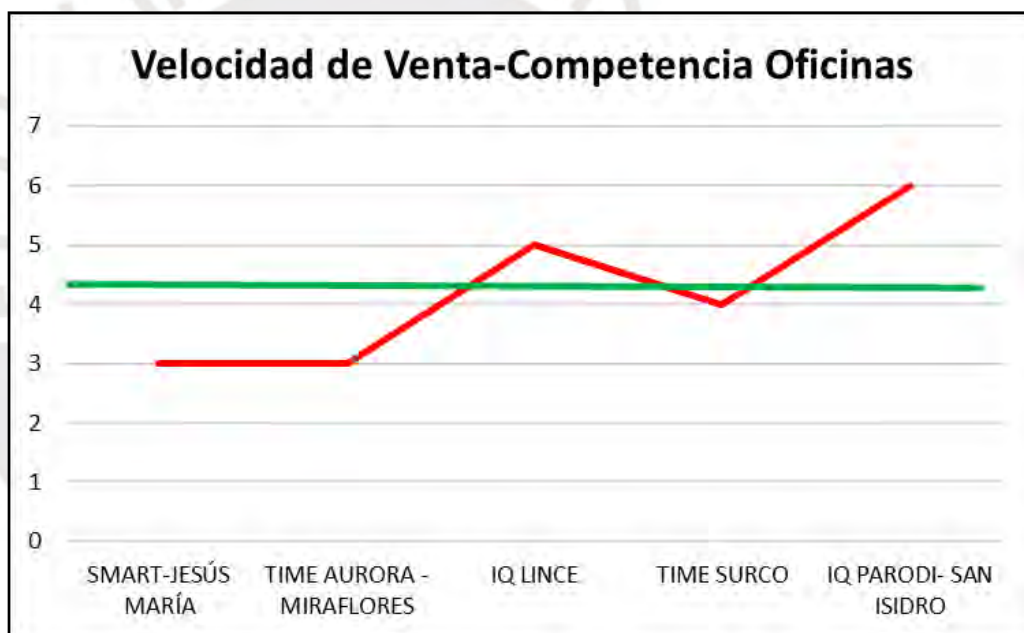


Fuente: Imagen Referencial Google

○ **Oficinas:**

Competencia	Inmobiliaria	Velocidad de venta	Areas	Precio xm2	Ticket
IQ LINCE	TYC	5	38	1742	66,196
			58	1630	94,540
TIME SURCO	MARCAN	4	26	2980	77,480
			52	2374	123,448
IQ PARODI (SAN ISIDRO)	TYC	6	40	2680	107,200
			57	2580	147,060
Promedio		5.0	45.2	2331.0	102,654

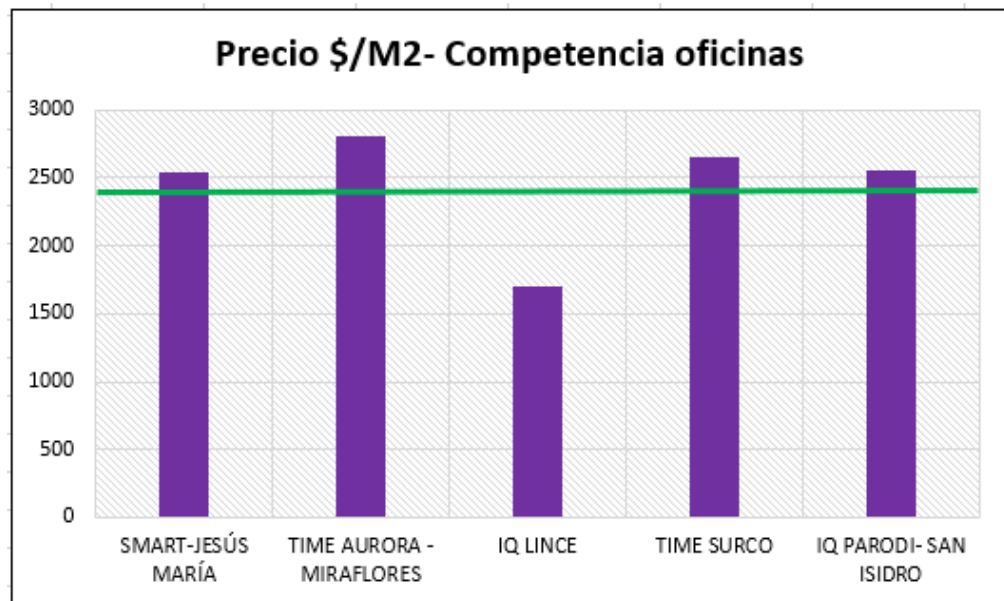
Figura N°36: Velocidad de venta, competencia directa oficinas



Fuente: Elaboración propia

Velocidad de venta promedio= 4 unidades al mes

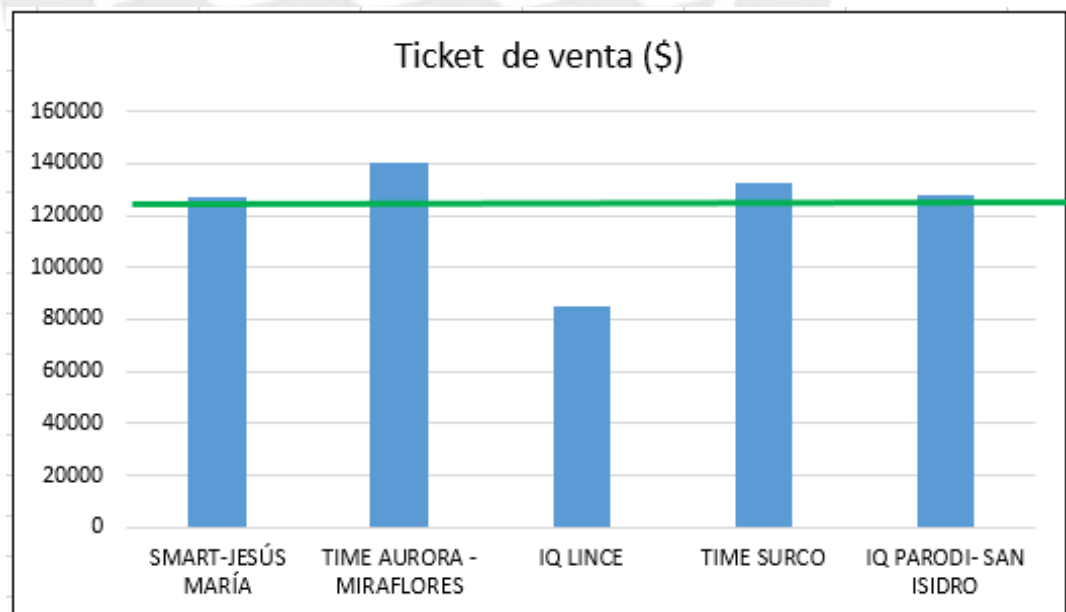
Figura N°37: Precio \$/m2 en competencia directa oficinas.



Fuente: Elaboración propia

Precio \$/.x m2 promedio= \$2,000

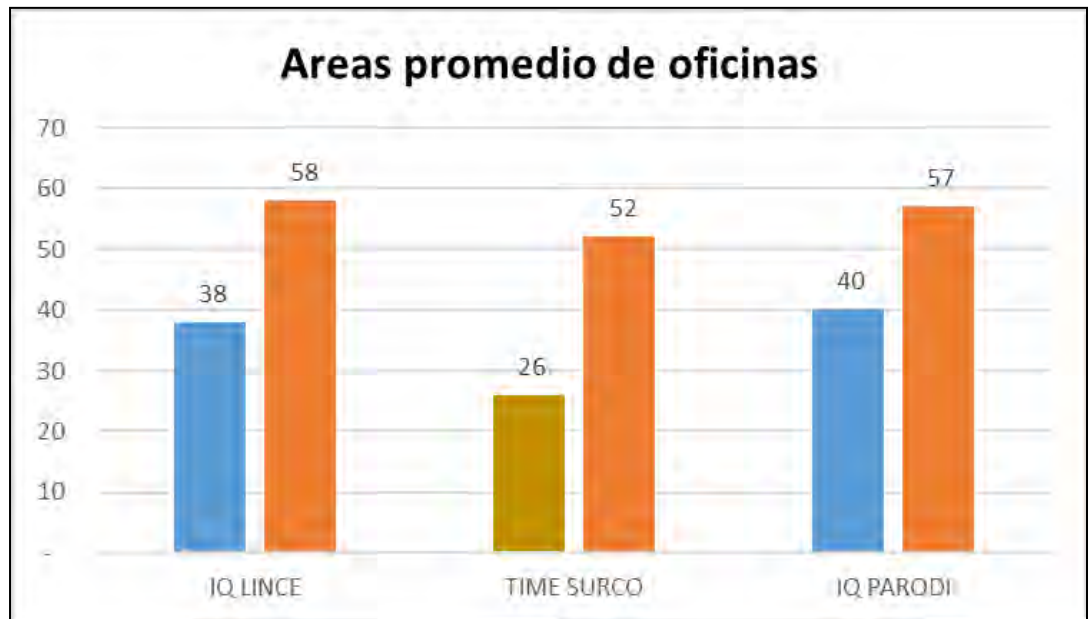
Figura N°38: Ticket promedio (\$), competencia directa de oficina.



Fuente: Elaboración propia

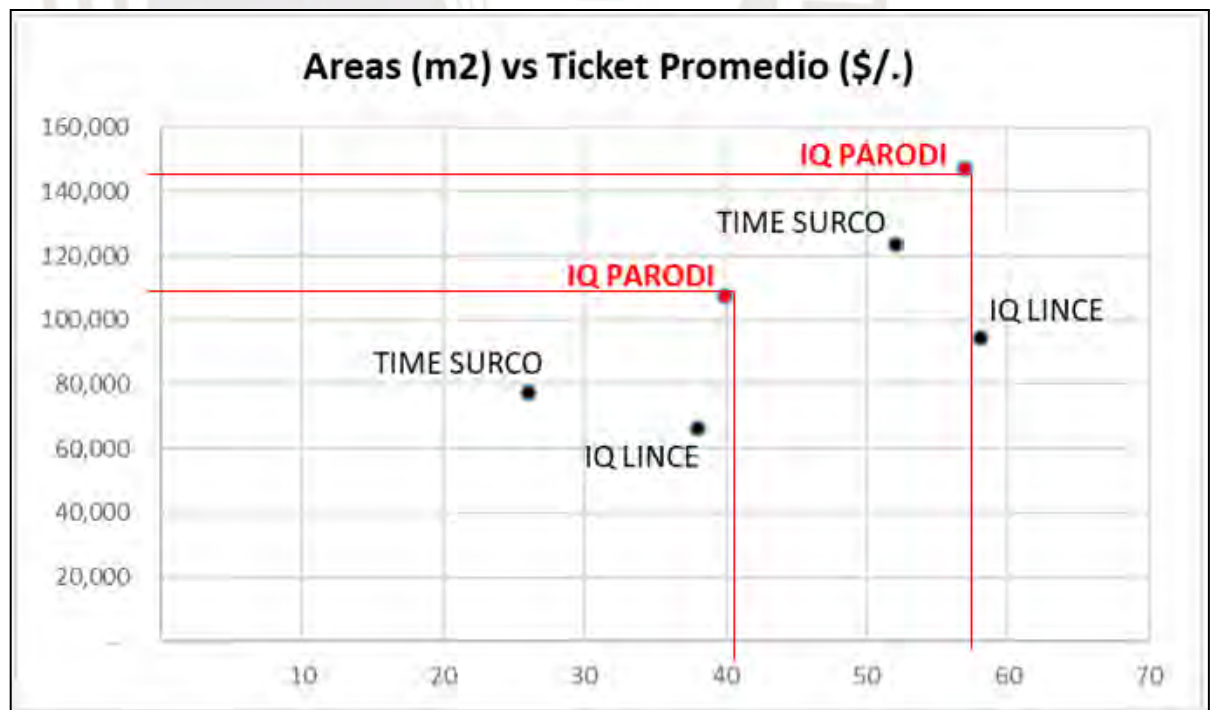
Ticket \$/. promedio= \$120,000

Figura N°39: Áreas promedio (m2), competencia directa de oficina



Fuente: Elaboración propia

Figura N°40: Ticket promedio (\$) vs áreas(m2), competencia directa de oficina.



Fuente: Elaboración propia

Observando que el Proyecto IQ Parodi en San Isidro, se posiciona como el proyecto con mejor velocidad de ventas al mes: 6, a pesar de ofrecer un precio de \$ 2500/m² y ticket de \$157,000, mayor a la competencia en oficinas tipo boutique.

Por lo que se concluye que IQ Parodi es el líder en el mercado de ventas en Lima, entre los principales motivos:

- Excelente ubicación
- Único producto con metrajes pequeños
- Excelente posicionamiento en sus clientes, IQ te potencia, te asesora, oficinas a tu medida.

Figura N°41: Fachada del Proyecto IQ Parodi



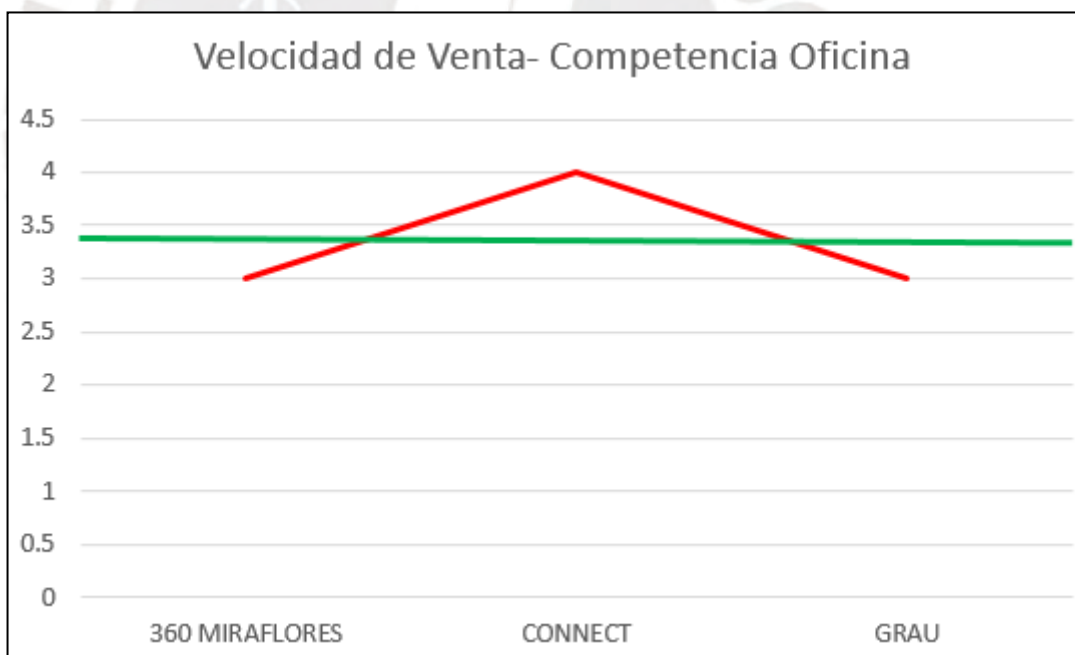
Fuente: Imagen Referencial Google

- Edificios mixtos:

Competencia Vivienda	Inmobiliaria	Velocidad de venta	Areas	Precio xm2	Ticket
360 MIRAFLORES	EDIFICA	5	110	2,824	310,640
CONNECT	EDIFICA	6.6	38	3,350	127,300
GRAU	EDIFICA	9	52	3,000	156,000
Promedio		6.9	66.7	3058.0	197,980

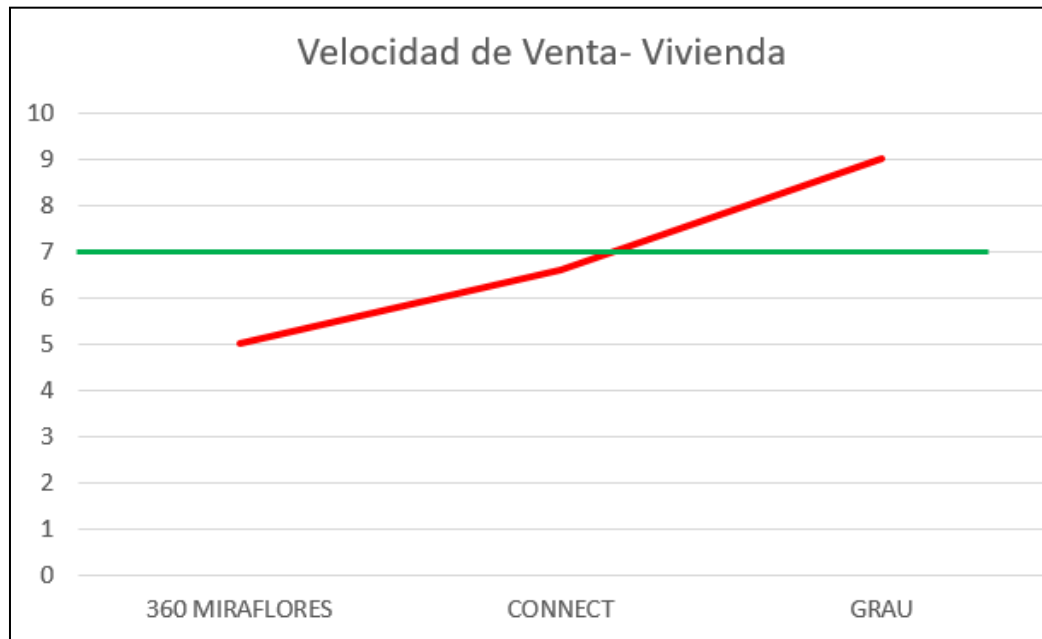
Competencia Oficinas	Inmobiliaria	Velocidad de venta	Areas	Precio xm2	Ticket
360 MIRAFLORES	EDIFICA	3	30	3,246	97,380
CONNECT	EDIFICA	4	36	3,400	122,400
GRAU	EDIFICA	3	32	2,500	80,000
Promedio		3.3	32.7	3048.7	99,927

Figura N°42: Velocidad de venta- oficina, competencia directa de edificio mixto



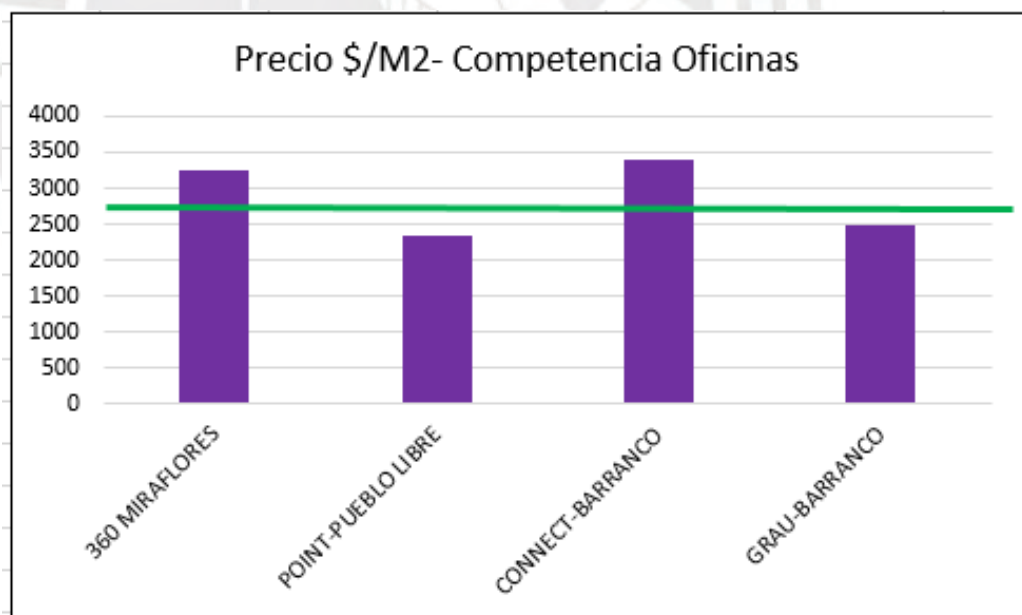
Fuente: Elaboración propia

Figura N°43: Velocidad de venta- oficina, competencia directa de edificio mixto



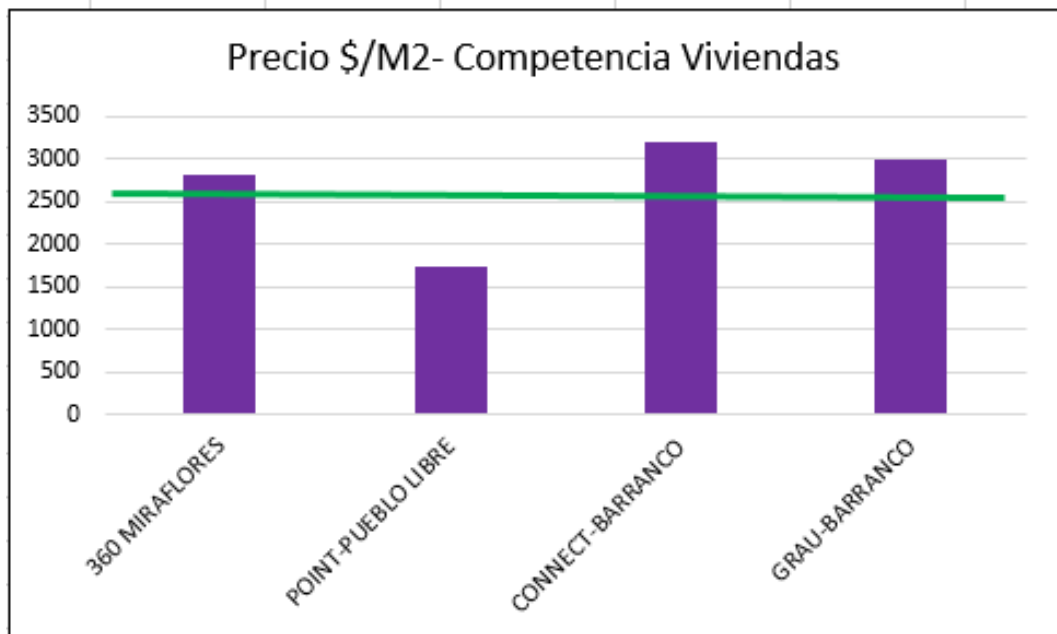
Fuente: Elaboración propia

Figura N°44: Precio (\$/. X m2)- Oficina, competencia directa edificio mixto



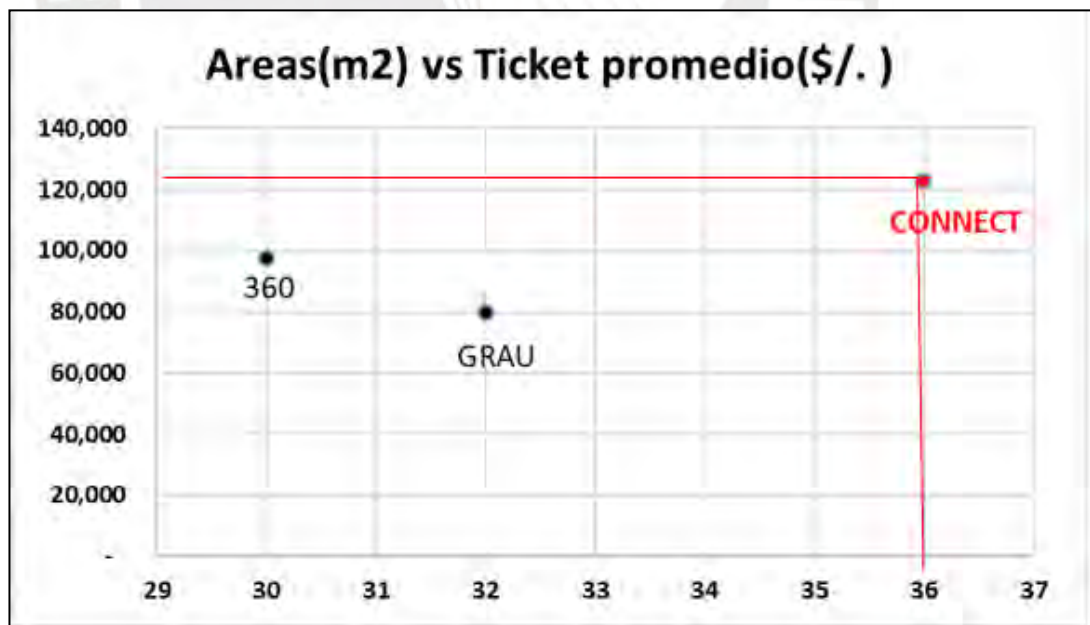
Fuente: Elaboración propia

Figura N°45: Precio (\$/. X m2)- Vivienda, competencia directa de edificio mixto



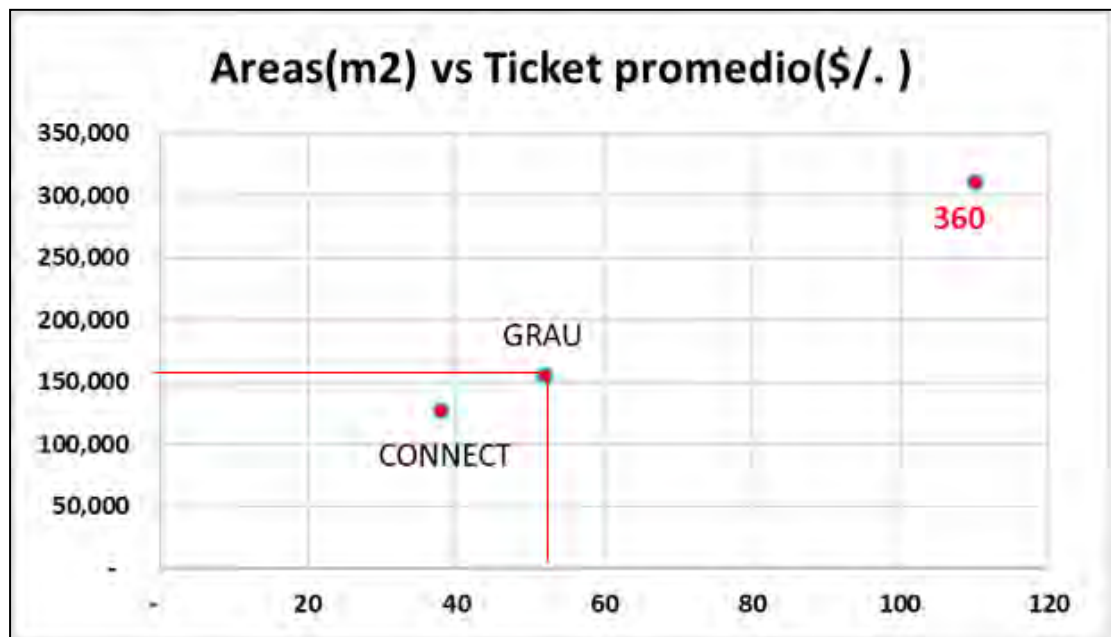
Fuente: Elaboración propia

Figura N°46: Áreas (m2) vs Ticket Promedio- Oficina, competencia directa de edificio mixto



Fuente: Elaboración propia

Figura N°47: Áreas (m2) vs Ticket Promedio- Vivienda, competencia directa de edificio mixto



Fuente: Elaboración propia

Observando que los proyectos mejor posicionados en venta de departamentos y oficinas, son los realizados por Edifica: Grau y Connect respectivamente

Para todos los proyectos mixtos se ha analizado que venden en promedio 6.9 departamentos al mes y 3.3 oficinas al mes.

En los edificios mixtos, el líder en ventas de unidades inmobiliarias de departamentos es el Proyecto Grau, entre los principales motivos:

- Precio x m2 más accesible en la zona.
- Plazo de entrega de 2 años desde el lanzamiento del Proyecto.
- Ofrece facilidades de pago, la cuota inicial se financia con un crédito directo, y desembolso del crédito hipotecario de 2 meses antes de la entrega.

Figura N°48: Proyecto Grau en Barranco



Fuente: Imagen Referencial Google

En los edificios mixtos, el líder en ventas de unidades inmobiliarias de departamentos es el Proyecto Connect, entre los principales motivos:

- Entrega inmediata, producto listo para usar.
- El cliente que tiene su pequeña empresa, prefiere invertir en una oficina contra-entrega, que le permita iniciar su servicio y/o operación inmediata, así no ver afectado la caja de su empresa, comprando y alquilando una oficina a la vez.

Figura N°49: Proyecto Connect- Brranco

CONNECT
BARRANCO
APARTMENTS & BUSINESS OFFICES



Fuente: Imagen Referencial Google

3.2.2.2 Estudio de marketing mix de la competencia más influyente:

Ver Anexo N°4 Marketing Mix de viviendas, Anexo N°5 Marketing Mix de oficinas y Anexo N°6 Marketing Mix de edificios mixtos, donde se muestra la segmentación, el targeting, posicionamiento de la vivienda, reason why y observación respecto a visita a las casetas de ventas, como apreciación de atención de los vendedores, infraestructura de la caseta de ventas, el pitch de ventas, seguimiento de ventas, etc., para todos los proyectos de viviendas (8), oficinas(5) y mixtos elegidos(4), en total 17 proyectos visitados y estudiados.

3.2.2.3 Reason why e innovación de la competencia.

En el caso de viviendas, en su mayoría los edificios para viviendas, están dirigidas para solteros, parejas y familias jóvenes, destacando las áreas comunes

de los edificios, la ubicación cercana a todos los servicios básicos y complementarios, exclusividad, funcionalidad, buenos acabados, equipamiento y diseños arquitectónicos.

En los edificios de oficinas boutique, están dirigidos para personas independientes y emprendedores, medianas empresas, que desean mejorar la imagen de su negocio, en espacios listos para uso, áreas pequeñas de 20 a 100 m², con una excelente ubicación y accesibilidad para sus clientes y colaboradores.

Los edificios mixtos, están dirigidos para jóvenes millenials, que sean vivir y trabajar en un mismo lugar, cerca de todo, en espacios modernos y cosmopolitas, o que desean alquilarlo, para obtener rentabilidad de su inversión, en áreas pequeñas, tanto para las viviendas como para las oficinas, cuentan con una ubicación conectada a las principales vías de la ciudad.

Respecto a la innovación de los edificios estudiados, destacan las áreas comunes como: Coworking, lavandería, lo que hace que los departamentos cada vez más pequeños, sin áreas de estudio y lavandería en cada departamento, sino dentro de las áreas comunes de los edificios, para separar el espacio laboral del personal, en el caso de coworking, y reducir tiempos de quehaceres del hogar en lavadoras industriales, que lavan y secan en menos tiempo y costo, en un área compartida con otros vecinos del edificio.

También destacan los conceptos de sostenibilidad de los edificios, como estacionamiento para bicicletas y salida para gas natural, esto debido a la tendencia de cuidado del medio ambiente, reducir el consumo de energía y las emisiones de CO₂, de la competencia estudiada solo el Proyecto COMUNIDAD C9-23, cuenta con el bono Verde, que facilita al cliente la obtención de tasas más

bajas de hasta 6%, reduciendo la cuota y por ende la accesibilidad al crédito hipotecario.

3.2.2.4 Conclusiones

Del estudio de competencia directa de la oferta inmobiliaria en el distrito de Jesús María, podemos concluir que es un distrito que no cuenta con un edificio mixto, que ofrezca viviendas, oficinas boutique y comercio, y tampoco algún proyecto de oficinas boutiques, como en los distritos de Pueblo Libre, Magdalena, Miraflores. La oferta inmobiliaria actual del distrito, está dirigida principalmente a la venta de departamentos, familias jóvenes, en áreas pequeñas de 65m² en promedio, de 1, 2 y 3 habitaciones, en su gran mayoría cuentan con áreas comunes en el último nivel, como zonas de lavanderías, coworking, sala de usos múltiples, terrazas, etc. Como innovación algunas inmobiliarias cuentan con características, como: edificios sostenibles con estacionamiento de bicicletas y conexión de gas natural a futuro, y solo un departamento de nuestro radio directo, ha logrado la conexión de gas natural y otros requerimientos de sostenibilidad, calificando como vivienda verde y, por ende, el acceso al bono verde para sus compradores, de hasta 4% del valor del financiamiento, con cuotas mas bajas y accesible al crédito hipotecario.

Con respecto al mercado de oficinas, el distrito de Jesús María cuenta con la más alta rentabilidad de 9.5% y retorno de la inversión de 11 años, siendo un mercado muy atractivo para los clientes que desean comprar o alquilar un ambiente de oficina, moderno e innovador, la oferta esta dirigida al mercado de medianas empresas y trabajadores independientes, que trabajan remotamente desde sus casas, profesionales, algunos consultores, entre otros, con áreas pequeñas de 20m² a 100m², en general se entregan acabadas al 100%, listas para

ser usadas, con áreas comunes de usos compartidos, lobby de ingreso, modernos y personalizados en el caso de consultorios, ubicados en zonas de fácil acceso y cerca a centros comerciales, zonas financieras, etc. Con el fin de mejorar la imagen de la empresa/ negocio, o para inversión como es el caso de IQ Parodi.

La combinación de ambas alternativas, un edificio de viviendas y oficinas, con un mercado altamente demandado y rentable en el distrito, que puedan dar la posibilidad al cliente de trabajar cerca a su vivienda, es sin lugar a dudas una propuesta innovadora, con un alto potencial de ventas, y éxito del proyecto.

4 Segmentación y Targeting:

4.2 Segmentación:

El concepto del proyecto de uso mixto (departamentos / oficinas boutique), nos permite determinar la demanda de la población que desea una oficina boutique y la adquisición de una vivienda cerca a su lugar de trabajo.

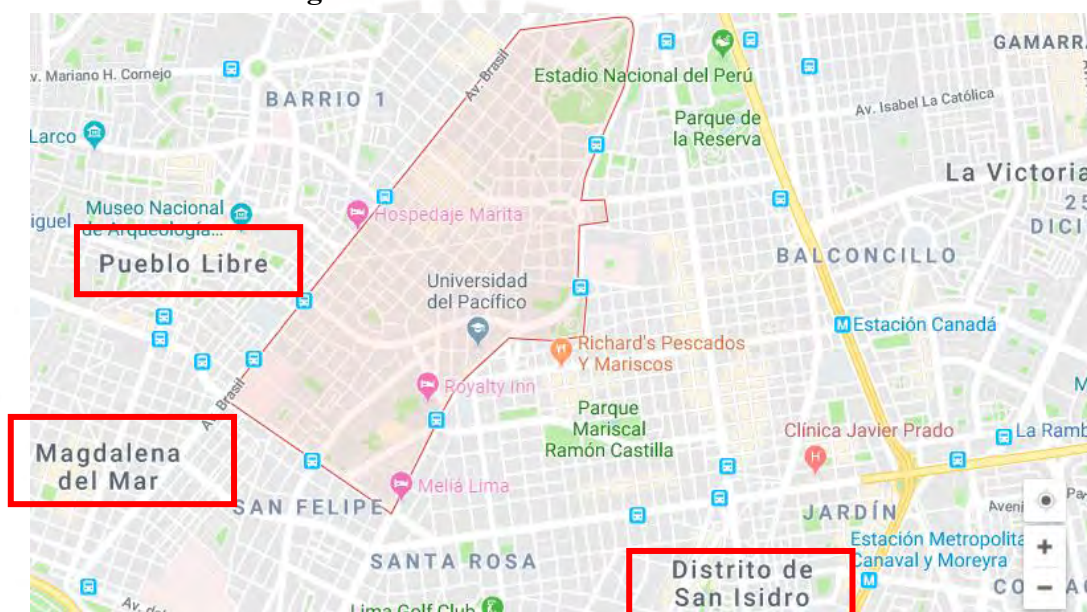
Se considera que, para la segmentación del mercado de oficinas, puede establecerse por dos factores principales: las empresas o personas que buscan oficinas por la ubicación y áreas al momento de alquilar o comprar, de acuerdo a sus necesidades. En el caso de viviendas, la segmentación del mercado, está dirigida principalmente, por la ubicación del inmueble, área del departamento, nivel socioeconómico del comprador para el acceso al pago de la cuota de crédito, distrito de procedencia o si se desea alquilar o comprar.

Partiendo de estas consideraciones, se procederá a segmentar el mercado de acuerdo a los cuatro tipos de segmentación mencionadas por Kotler (2002).

4.1.1 Segmentación geográfica.

La ubicación del terreno se encuentra ubicada en el distrito de Jesús María, es uno de los 43 departamentos de la provincia de Lima, limita por el Norte con Breña y el Cercado de Lima, por el Oeste con Pueblo Libre, por el Sur con Magdalena del Mar y San Isidro, y por el Este con Lince y el distrito de Lima. (Wikipedia, Wikipedia, 2019).

Figura N° 50: Distrito de Jesús María



Fuente: Google Maps

La mayoría de las áreas residenciales de las ciudades de Lima Metropolitana, han sido renovadas y mejoradas en los últimos años, en el distrito de Jesús María, también se ha visto este fenómeno, y significa que ahora es uno de los lugares más atractivos para vivir y trabajar en Lima, ya que cuenta con índices altos de seguridad y calidad de vida.

Además, el distrito de Jesús María, es uno de los mercados favoritos para alquilar y compra de viviendas y departamentos, por lo tanto, se ha vuelto comercial para el sector inmobiliario, gracias a la cantidad de edificios que hay y los precios accesibles

Estas condiciones no solo hacen atractiva la zona para cualquier persona que desea adquirir una vivienda y oficina, sino que, por su carácter céntrico, permite que un trabajador independiente/empresas MYPES, puedan tener su oficina a pocos minutos de su domicilio, sin gastar tiempo en transporte, y disfrutarla este tiempo cerca de su familia. Además de ser uno de los distritos con mayor cantidad de oferta de venta de departamentos.

4.1.2 Segmentación demográfica

En el caso de proyectos de uso mixto (vivienda/ oficinas), analizaremos la segmentación de los mercados de oficinas y viviendas en dos tipos:

4.1.2.1 Las empresas

- **Según tipo de empresa:** En el estudio de Produce, “la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME), representa el 99,5% del total de empresas formales en la economía peruana, el 99,1% son microempresas, 4,3% pequeña y 0,2% mediana. (PRODUCE, 2016).

Cuadro N°4: Empresas formales, según estrato empresarial 2016

Estrato empresarial ¹	Nº de empresas	%
Microempresa	1,652,071	95.1
Pequeña Empresa	74,085	4.3
Mediana empresa	2,621	0.2
Total de Mipyme	1,728,777	99.5
Gran Empresa	8,966	0.5
Total de empresas	1,737,743	100.0

1/ El estrato empresarial es determinado de acuerdo con la Ley N° 30056. Se considera gran empresa a aquella cuyas ventas anuales son mayores a 2 300 UIT.

Fuente: SUNAT, 2016, elaboración: PRODUCE-OEE

La evolución de las MIPYME, tiene un porcentaje de variación que va en aumento de un año a otro, registrando en el 2016, según gráfico adjunto.

Figura N°52: Evolución de las Mipyme formales, 2012-2016



Fuente: SUNAT, 2016, elaboración: PRODUCE-OEE.

- **Según ramas de actividad:** Se muestra el desglose de MIPYME del año 2012 y 2016, según el sector económico, teniendo como sectores de concentración comercio y prestación de servicios, con un porcentaje de 85.6%.

Cuadro N°5: Mipyme formales, según sector económico, 2012 y 2016

Sector económico	Mipyme 2012		Mipyme 2016		VAP ¹ 2012-2016
	N°	%	N°	%	
Comercio	630,193	47.0	762,127	44.1	4.9
Servicios	504,589	37.6	718,008	41.5	9.2
Manufactura	131,731	9.8	151,584	8.8	3.6
Construcción	39,662	3.0	58,093	3.4	10.0
Agropecuario	22,298	1.7	23,908	1.4	1.8
Minería	8,793	0.7	11,562	0.7	7.1
Pesca	3,437	0.3	3,495	0.2	0.4
Total	1,340,703	100	1,728,777	100	6.6

1/ Variación Anual Promedio

Nota: El estrato empresarial es determinado de acuerdo con la Ley N° 30056

Fuente: SUNAT, 2016, elaboración: PRODUCE-OEE.

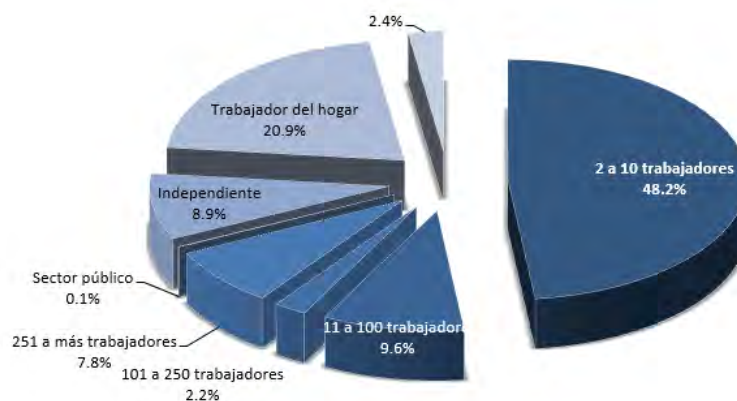
- **Según cantidad de trabajadores:** “La distribución de la PEA por tamaño empresarial y/o actividad al 2016, el 48% de las empresas en el Perú, cuentan con 2 a 10 trabajadores”. (PRODUCE, 2016).

Figura N°54: Distribución de la PEA por tamaño empresaria y/o actividad (trabajadores)

Sector	2012	2013	2014	2015	2016
2 a 10 trabajadores	7,595,779	7,593,363	7,609,800	7,697,698	7,803,352
11 a 100 trabajadores	1,536,616	1,621,759	1,577,172	1,622,896	1,548,375
101 a 250 trabajadores	321,968	315,728	307,401	326,711	356,642
251 a más trabajadores	1,193,104	1,232,253	1,315,349	1,217,312	1,268,238
Privado	10,647,467	10,763,102	10,809,721	10,864,617	10,976,606
Sector Privado (No especifica)	53,718	12,924	15,177	9,371	9,028
Sector público	1,412,714	1,381,642	1,404,935	1,403,659	1,440,217
Independiente	3,023,457	3,120,019	3,209,271	3,248,091	3,387,010
Trabajador del hogar	404,127	405,929	357,141	392,837	384,248
Total Nacional	15,541,484	15,683,616	15,796,246	15,918,575	16,197,110

Fuente: ENAHO 2016, Elaboración: Produce OGEIIE-OEE.

Figura N°55: Distribución de la PEA por tamaño y/o actividad al 2016



Fuente: ENAHO 2016, Elaboración: Produce OGEIIE-OEE.

- **Según rango de ventas:**

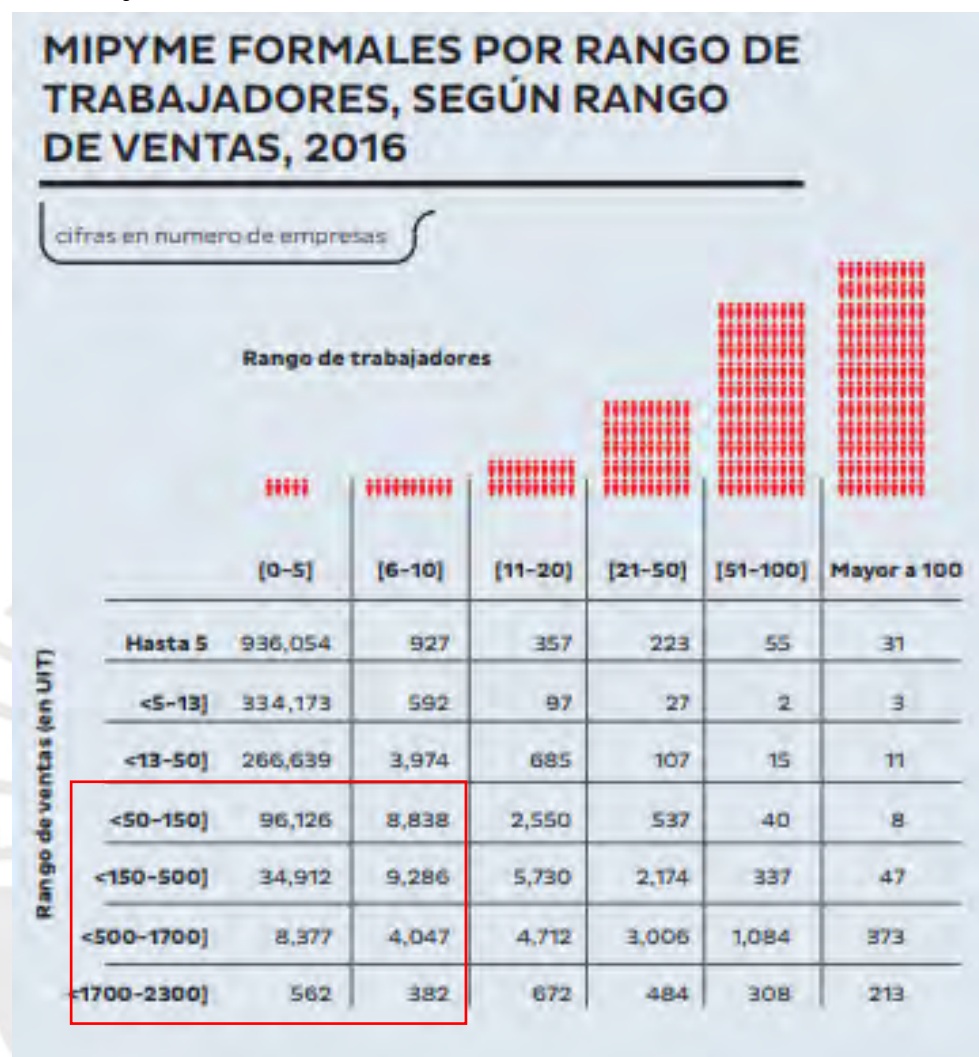
Según el estudio de Produce 2016, el rango de ventas está clasificada según el siguiente gráfico:

Figura N° 56: Cantidad de empresas según rango de ventas:



Fuente: PRODUCE 2016 (Elaboración propia).

Figura N°57: Cantidad de empresas según rango de ventas y número de trabajadores:



Fuente: PRODUCE 2016

Según el rango de ventas y número de trabajadores, podemos segmentar el mercado de oficinas boutiques, a empresas formales que facturan más de 50 UIT anuales (205000 soles), y menor a 10 trabajadores, el cual representa el 10% aprox. de la población de empresas MYPES, un total de 162 530 empresas en todo el Perú, en Lima el % de empresas es el 47.1%, y las que se dediquen a servicios, el 44.1%, siendo nuestra segmentación para **31,769** empresas MYPES, que pueden acceder a un crédito hipotecario.

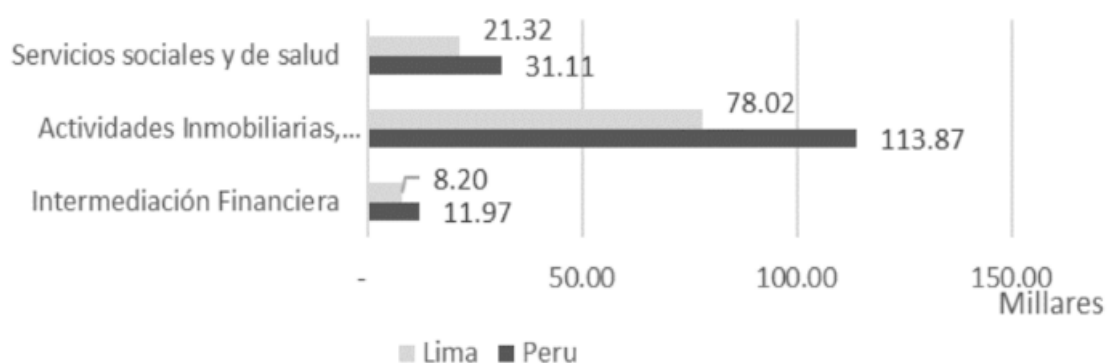
4.1.2.2 Trabajador independiente/ emprendedor.

Existe otro mercado que aún no ha sido estudiado, estos son los trabajadores independientes, que realizan sus labores o prestan servicios de manera individual.

Para poder analizar la demanda potencial del grupo en mención, se debe recurrir a la planilla electrónica sobre trabajadores independientes de nuestro interés, que está dentro del anuario estadístico que publica el MINTRA.

(MINTRA, 2016).

Figura N°58: Cantidad de trabajadores independientes



Fuente: MINTRA 2016

De acuerdo al gráfico, se tiene un total de 156 950 trabajadores independientes en todo el Perú, de los cuales 107 540 están en Lima, lo cual equivale al 69% del total en el país. El porcentaje fue hallado mediante un promedio entre el reporte de prestador de servicio de 4ta categoría en sector privado por región y meses y la cantidad de trabajadores por rubro.

- **Características del trabajador independiente**

“Según la estadística de evolución del empleo 2017, se considera como trabajador independiente, a los ocupados de 14 y más años de edad, que posee y gestiona un negocio en funcionamiento”. (INEI, 2018).

- **Según sexo:**

Figura N°59: Población ocupada en condición de trabajador independiente, según sexo y categoría de ocupación (%)

Sexo/Categoría de ocupación	2007	2016	2017
Total	100,0	100,0	100,0
Hombre	58,5	58,4	57,7
Mujer	41,5	41,6	42,3
Empleador o patrono	100,0	100,0	100,0
Hombre	75,1	74,7	73,0
Mujer	24,9	25,3	27,0
Trabajador independiente (Cuenta propia)	100,0	100,0	100,0
Hombre	55,7	56,4	56,1
Mujer	44,3	43,6	43,9

Fuente: INEI- ENAHO.

- **Según grupos de edad:**

Figura N°60: Población ocupada en condición de trabajador independiente según sexo, grupos de edad (%)

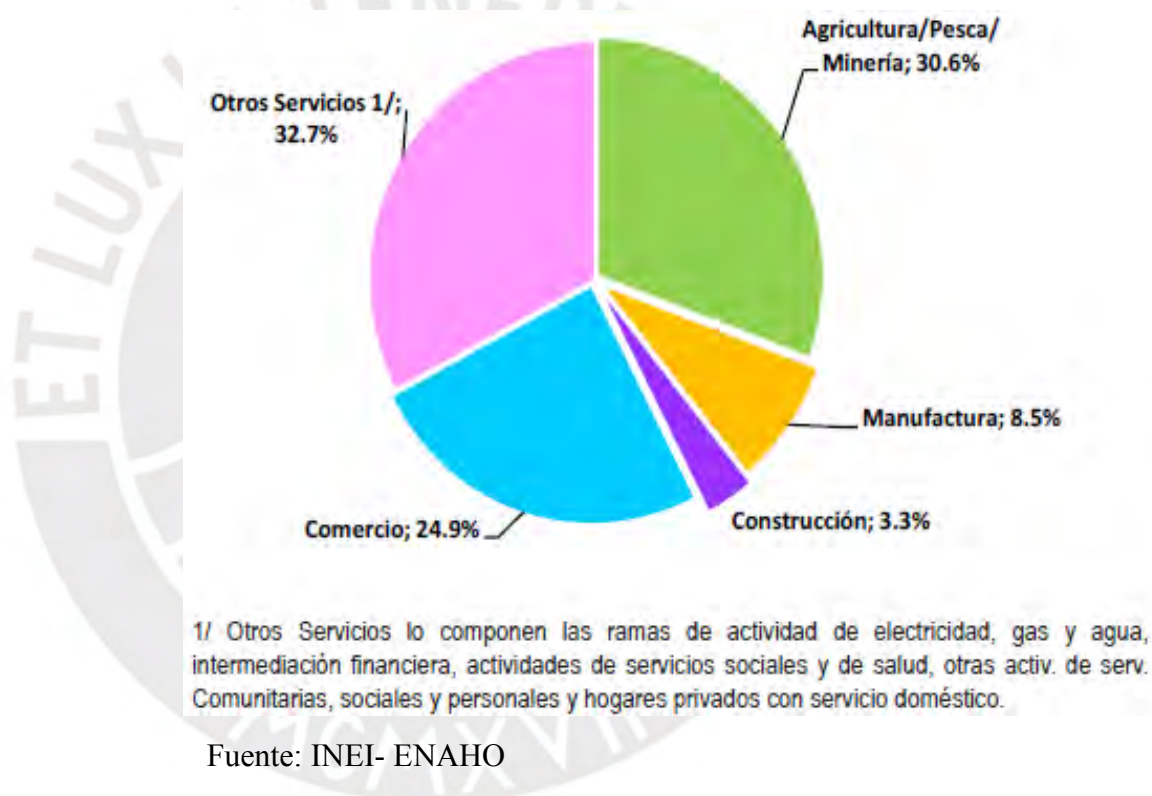
Grupos de edad	2007			2016			2017		
	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
14 a 24 años	9,3	9,1	9,6	6,6	7,0	6,0	6,9	7,1	6,6
25 a 44 años	49,8	49,6	50,2	46,8	47,2	46,2	46,1	46,5	45,6
45 y más	40,8	41,3	40,1	46,6	45,8	47,8	47,0	46,4	47,8

Fuente: INEI- ENAHO.

- **Según ramas de actividad**

La información del año 2017, “revela que el 30,6% de los trabajadores independientes realiza sus actividades en el sector Agricultura, Pesca o Minería, 24,9% se dedican al Comercio, 8,5% se encuentran en el sector Manufactura, 32,7% Otros servicios y 3,3% en Construcción”. (INEI, 2018)

Figura N°61: Población ocupada en condición de trabajador independiente, según rama de actividad, 2017 (%)

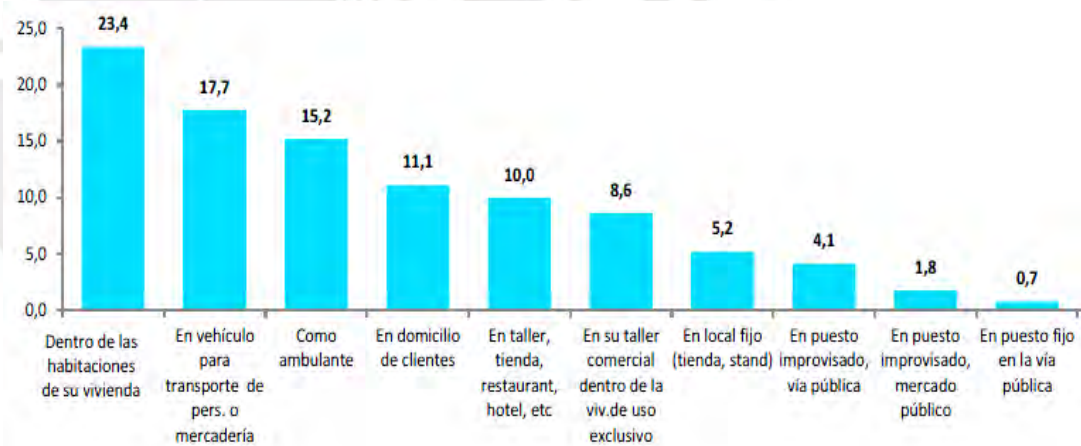


Por el gráfico mostrado, nuestro mercado estaría enfocado a otros servicios (intermediación financiera, actividades de servicios sociales y salud, electricidad, gas y agua), y el sector comercio que ocupan el 57.6% de los trabajadores independientes.

- **Lugar donde desempeña su actividad**

“La ENAHO investiga la naturaleza del lugar donde ejerce su ocupación independiente el informante, esto permite conocer también las condiciones en las que el ocupado informal desarrolla su trabajo. Los resultados muestran que la cuarta parte de la población ocupada, es decir el 23.4% de ellos realiza sus actividades dentro de las habitaciones de su vivienda, 17.7% en vehículo para transporte de personal o mercadería, 15.2% son ambulantes, el 11.1% en domicilio de clientes, 10% en taller tienda, restaurante, entre los principales” (INEI, 2018).

Figura N°62: Población ocupada en condición de trabajador independiente, según lugar donde desempeña su actividad 2017(%)

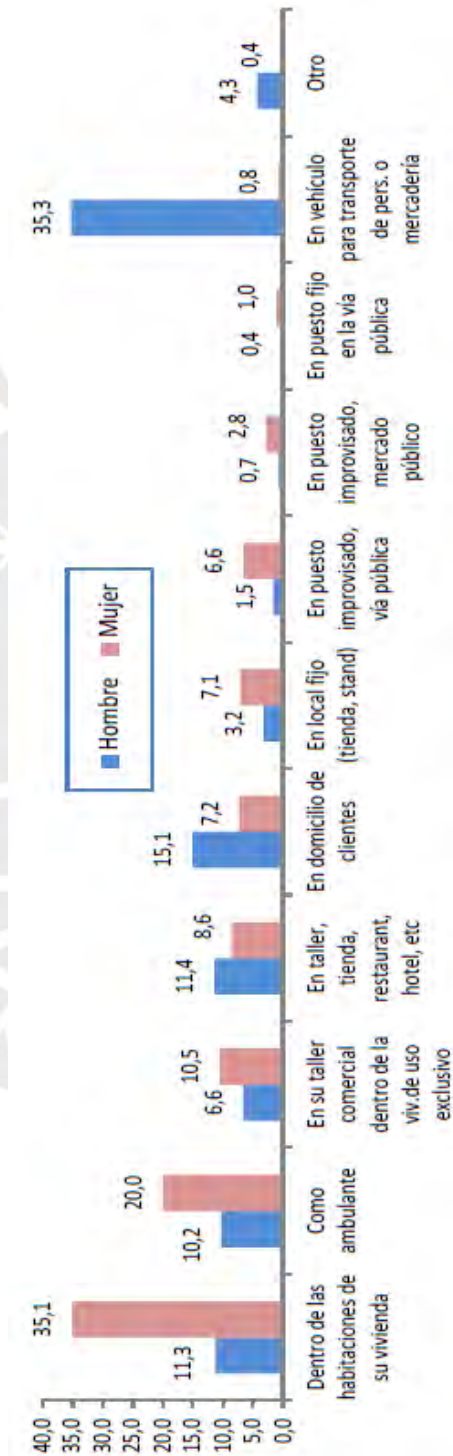


Fuente: INEI- ENAHO

Al analizar las condiciones y el lugar donde desempeñan su actividad los trabajadores independientes por sexo del ocupado, la información obtenida nos da cuenta de las diferencias que se presentan. El 35,1% de las mujeres realizan sus actividades dentro de las habitaciones de su

vivienda; mientras que entre los hombres ésta condición solo se da en el 11,3% de ellos.

Figura N°63: Población ocupada en condición de trabajador independiente por sexo, según lugar donde desempeña su actividad 2017(%)



Fuente: INEI- ENAHO

- **Características del establecimiento donde realizan sus actividades:**

La encuesta también preguntó sobre el régimen de tenencia del local donde realiza la actividad independiente.

“Los resultados muestran interesantes hallazgos, el 60,0% manifestó realizar su actividad en un local propio, entre los hombres el porcentaje fue de 48,4%; mientras que entre las mujeres el 66,6%. Por otro lado, el 29,3% de los hombres manifestó realizar sus actividades en un local alquilado; mientras que entre las mujeres solo el 19,4% informó esta condición de propiedad” (INEI, 2018).

Figura N°64: Población ocupada en condición de trabajador independiente por sexo, según régimen del establecimiento, 2016, 2017 (%)

Régimen de propiedad del establecimiento	2016			2017		
	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Propio (propietario)	59,2	46,2	67,1	60,0	48,4	66,6
Alquilado	23,4	30,4	19,1	23,0	29,3	19,4
Prestado	12,8	12,1	13,1	12,9	12,1	13,4
Otro 1/	4,6	11,2	0,6	4,1	10,2	0,6

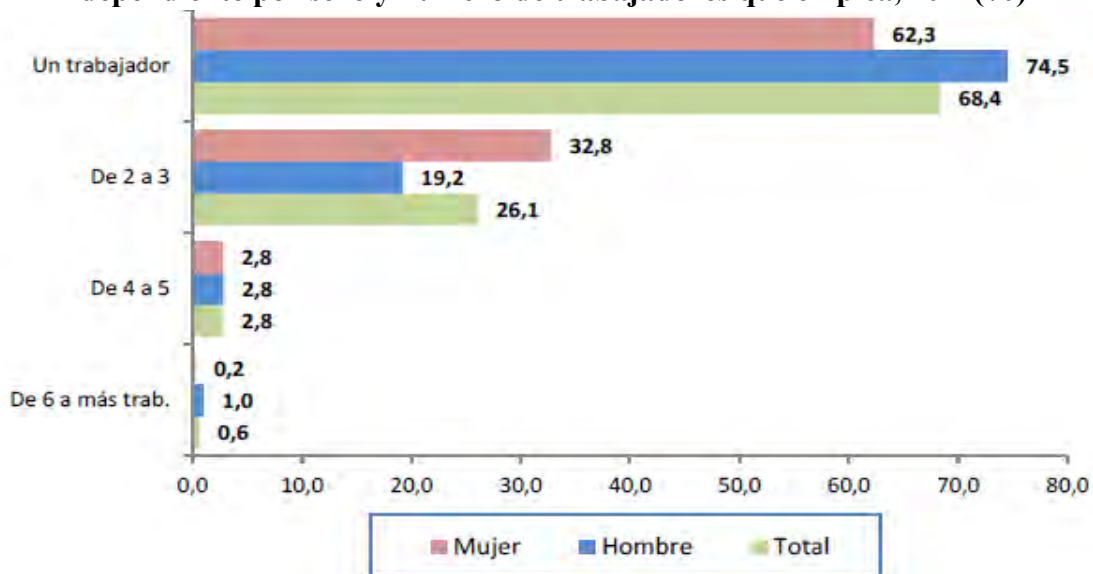
1/ Se considera lugar de la construcción.

Fuente: INEI- ENAHO

- **Generación de empleo de los trabajadores independientes:**

“En el año 2017, entre los trabajadores independientes, el 68.4% no ha creado ningún puesto de trabajo adicional al suyo; mientras que el 26.1% emplea entre 2 a 3 trabajadores, 2.8% emplea entre 4 a 5 trabajadores, el 0.6% de 6 a más trabajadores” (INEI, 2018).

Figura N°65: Población ocupada en condición de trabajador independiente por sexo y número de trabajadores que emplea, 2017(%)



Fuente: INEI- ENAHO

De los 107 540 de trabajadores independientes ubicados en Lima, perteneciente al sector servicios: salud, sociales, actividad financiera e intermediación financiera, el 40% no cuenta con un ambiente propio, es decir 43016, serían los posibles compradores, que en muchas ocasiones son profesiones dependientes con trabajos de medio tiempo, y negocio particular donde ofrecen sus servicios profesionales como: doctores, enfermeras, abogados, psicólogos, arquitectos, ingenieros, etc, jóvenes millenials y de generación X.

4.1.2.3 Personas de la generación X y Z (Millenials):

Actualmente la PEA, que forman parte de MYPES y trabajadores independientes, en su mayoría está formada por personas de la generación X e Y (los llamados Millenials), en la figura N° X, las características principales de este público.

Figura N°66: Principales características generacionales



Fuente: IPSOS PERU

Los millenians están ganando cada vez más peso en el mundo empresarial. Los nacidos entre los años 1981 y 1995, están empezando a acceder a cargos como jefes de departamento y a formar sus familias, a medida que esta generación ha sido creciente ha mejorado su visión del mercado laboral, sin embargo, sigue insistiendo en la necesidad de modificar las formas de trabajar y crear organizaciones más flexibles y comunicativas, orientadas al trabajo colaborativo y en equipo; a la par la generación X (nacidos entre los años 1960 y 1980, se caracterizan por la forma de trabajo independiente, siendo estos perfiles, el potencial comprador de una oficina boutique, que se adecue a sus necesidades laborales, y a su vez puedan acceder a adquirir una vivienda en el mismo lugar de trabajo.

4.1.3 Segmentación psicográfica:

Siguiendo la segmentación del mercado, según la clase social, el estilo de vida o características de la personalidad, y de acuerdo al estudio realizado por Arellano Marketing (2000), divide en dos grupos los estilos de vida: proactivos y reactivos.

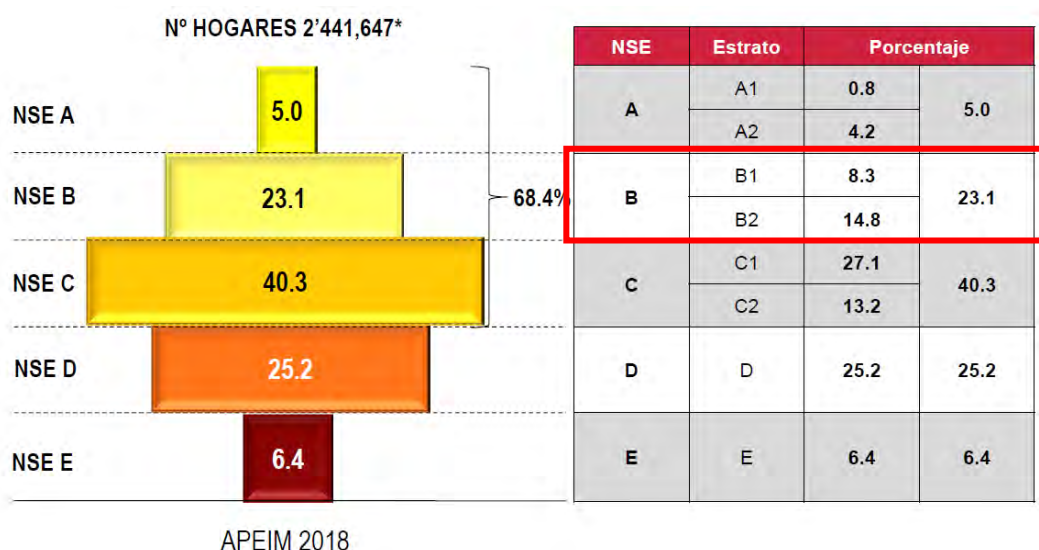
Figura N° 67: Estilos de vida según Arellano Marketing.



Fuente: Estudio realizado por Arellano.

De acuerdo a la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado (APEIM), en su encuesta de hogares, clasifica a la población peruana y limeña, en 5 estratos socio-económicos: A, B, C, D, E. (APEIM, 2018)

Figura N° 68: Distribución de hogares según NSE 2018-Lima (Sin Callao)



Fuente: APEIM 2018- Data ENAHO 2017

Figura N° 69: Gasto familiar por nivel socioeconómico.

PROMEDIOS

	Lima Metropolitana							
	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Grupo 1 : Alimentos – gasto promedio	S/. 1,268	S/. 1,582	S/. 1,461	S/. 1,286	S/. 1,319	S/. 1,227	S/. 1,062	S/. 912
Grupo 2 : Vestido y Calzado – gasto promedio	S/. 170	S/. 333	S/. 242	S/. 152	S/. 168	S/. 123	S/. 112	S/. 98
Grupo 3 : Alquiler de vivienda, Combustible, Electricidad y Conservación de la Vivienda – gasto promedio	S/. 472	S/. 998	S/. 690	S/. 429	S/. 453	S/. 386	S/. 281	S/. 190
Grupo 4 : Muebles, Enseres y Mantenimiento de la vivienda – gasto promedio	S/. 205	S/. 1,068	S/. 293	S/. 130	S/. 140	S/. 112	S/. 95	S/. 78
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos – gasto promedio	S/. 253	S/. 609	S/. 355	S/. 230	S/. 262	S/. 173	S/. 151	S/. 100
Grupo 6 : Transportes y Comunicaciones – gasto promedio	S/. 405	S/. 1,424	S/. 668	S/. 320	S/. 355	S/. 256	S/. 147	S/. 90
Grupo 7 : Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza – gasto promedio	S/. 475	S/. 1,321	S/. 800	S/. 380	S/. 423	S/. 302	S/. 219	S/. 112
Grupo 8 : Otros bienes y servicios – gasto promedio	S/. 220	S/. 465	S/. 307	S/. 195	S/. 209	S/. 169	S/. 142	S/. 140
PROMEDIO GENERAL DE GASTO FAMILIAR MENSUAL	S/. 3,468	S/. 7,800	S/. 4,815	S/. 3,122	S/. 3,329	S/. 2,748	S/. 2,211	S/. 1,719

Fuente: IPSOS APOYO

Figura N° 70: Ingresos netos mensuales de los hogares por estrato socio-económicos

Figura 168: Ingresos netos mensuales de los hogares por estrato socio-económico y urbano

Rango de ingresos	Total	Sector urbano de residencia actual							Estrato Socioeconómico				
		Lima-Top	Lima Moderna	Lima Centro	Lima Este	Lima Norte	Lima Sur	Callao	Alto	Medio Alto	Medio	Medio Bajo	Bajo
Menos de S/.,1,500	4.8%	0.0%	0.0%	0.0%	9.0%	5.1%	4.2%	7.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.7%	39.3%
De S/ 1,500 a S/ 2,600	13.0%	0.0%	0.0%	1.6%	16.8%	18.2%	11.2%	21.8%	0.0%	0.0%	0.5%	18.9%	54.2%
De S/ 2,601 a S/ 3,600	20.4%	0.4%	0.8%	15.7%	26.9%	27.8%	22.8%	20.1%	0.0%	0.0%	12.9%	45.2%	6.0%
De S/ 3,601 a S/ 5,000	30.1%	4.5%	4.0%	39.5%	30.6%	38.9%	41.4%	22.4%	0.0%	0.0%	56.6%	33.7%	0.4%
De S/ 5,001 a S/ 7,000	15.3%	15.2%	28.2%	31.4%	12.4%	8.6%	13.9%	18.4%	0.0%	45.7%	25.3%	1.5%	0.0%
De S/ 7,001 a S/ 9,000	6.7%	19.7%	27.2%	9.5%	1.7%	1.5%	5.6%	4.4%	12.1%	30.4%	4.7%	0.0%	0.0%
De S/ 9,001 a S/ 12,000	5.4%	27.8%	27.2%	2.0%	0.7%	0.0%	1.0%	3.7%	36.7%	19.6%	0.0%	0.0%	0.0%
De S/ 12,001 a S/ 15,000	2.6%	20.4%	7.0%	0.3%	0.0%	0.0%	0.0%	1.5%	31.1%	3.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Más de S/ 15,000	1.6%	12.0%	5.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.4%	20.0%	1.3%	0.0%	0.0%	0.0%
Ingreso prom. mensual (S/.)	5,653	11,631	9,978	5,920	4,220	4,226	4,842	4,941	13,770	8,968	5,502	3,920	2,238
Total: 100%	2,503	715	186	212	534	367	330	159	422	519	521	522	519

Base: Total hogares investigados
Fuente: CAPECO. Encuesta de Hogares

Fuente: CAPECO

Figura N° 71: Distribución de NSE por zona APEIM 2018

PERSONAS - (%) VERTICALES

ZONA	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	100	100	100	100
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	0.0	6.3	9.5	15.5	16.6
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	4.7	11.5	10.6	7.8	3.6
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	2.5	9.3	10.6	10.6	13.4
Zona 4 (Cercado, Rímac, Breña, La Victoria)	8.3	18.5	14.9	12.9	5.6
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	3.9	5.9	12.8	16.6	17.4
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	21.1	13.9	2.7	0.8	1.7
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	51.0	11.3	1.9	1.6	1.1
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	3.9	10.4	9.5	5.9	4.1
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamác)	1.4	4.1	14.9	15.9	17.1
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	3.2	8.2	10.9	10.3	16.7
Otros	0.0	0.6	1.7	2.1	2.7

Fuente: APEIM 2018- Data ENAHO 2017

Figura N° 72: Distribución de NSE por zona APEIM 2018

	Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
La vivienda que ocupa su hogar es :								
Alquilada	15.2%	19.7%	16.1%	14.5%	14.5%	14.4%	16.4%	8.8%
Propia, totalmente pagada	55.3%	63.6%	61.4%	56.2%	58.8%	50.9%	49.1%	45.1%
Propia, por invasión	8.5%	0.8%	1.9%	8.3%	7.4%	10.1%	13.5%	20.0%
Propia, comprándola a plazos	2.0%	9.3%	4.2%	0.9%	0.9%	1.0%	0.7%	0.6%
Cedida por el centro de trabajo	0.2%	0.4%	0.2%	0.1%	0.1%	0.2%	0.3%	0.0%
Cedida por otro hogar o institución	18.7%	6.2%	15.9%	19.9%	18.3%	23.2%	19.8%	25.5%
Otra forma	0.1%	0.0%	0.3%	0.1%	0.0%	0.2%	0.2%	0.0%
El abastecimiento de agua en su hogar procede de :								
Red pública, dentro de la vivienda	87.7%	96.8%	96.7%	94.2%	96.0%	90.1%	78.4%	41.4%
Red pública, fuera de la vivienda pero dentro del edificio	4.5%	3.2%	2.7%	2.6%	2.2%	3.6%	7.4%	11.7%
Pilón de uso público	2.8%	0.0%	0.4%	1.3%	0.5%	3.1%	5.2%	14.4%
Camión - cisterna u otro similar	2.7%	0.0%	0.0%	0.7%	0.5%	1.2%	5.2%	17.5%
Pozo	0.7%	0.0%	0.0%	0.5%	0.2%	1.1%	1.6%	2.7%
Río, acequia, manantial o similar	0.2%	0.0%	0.0%	0.4%	0.3%	0.6%	0.3%	0.0%
Otra	1.4%	0.0%	0.2%	0.3%	0.3%	0.3%	1.9%	12.3%
El servicio higiénico que tiene su hogar esta conectado a :								
Red pública de desagüe dentro de la vivienda	88.1%	97.3%	98.0%	96.1%	97.5%	93.1%	78.3%	30.8%
Red pública de desagüe fuera de la vivienda pero dentro del edificio	3.8%	2.7%	1.6%	2.0%	2.0%	2.1%	7.0%	11.2%
Letrina	1.9%	0.0%	0.0%	0.5%	0.2%	1.5%	3.6%	11.8%
Pozo séptico	3.1%	0.0%	0.4%	0.6%	0.0%	1.8%	6.3%	20.0%
Pozo ciego o negro	1.8%	0.0%	0.0%	0.3%	0.2%	0.4%	3.2%	14.5%
Río, acequia o canal	0.3%	0.0%	0.0%	0.2%	0.0%	0.6%	0.5%	1.4%
Otra	0.1%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%	0.3%	0.2%	0.3%
NO TIENE	0.9%	0.0%	0.0%	0.2%	0.1%	0.2%	0.9%	10.0%
Tipo de alumbrado del hogar :								
Otro	0.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.4%	5.2%
Electricidad	99.6%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	99.6%	94.8%
El servicio eléctrico de su hogar es								
Con medidor exclusivo	75.7%	94.7%	82.2%	74.3%	73.3%	76.2%	70.9%	65.6%
Con medidor uso colectivo	24.0%	5.3%	17.8%	25.5%	26.6%	23.5%	28.7%	32.5%
Otro	0.3%	0.0%	0.0%	0.2%	0.1%	0.3%	0.4%	1.9%

Fuente: APEIM 2018- Data ENAHO 2017

La segmentación del mercado objetivo, se orientaría a estilos de vida proactivos y reactivos, donde se encuentran los sofisticados, progresistas, modernas, formales y conservadores, podemos decir que nuestro target se encuentra en el grupo de los llamados modernas, progresistas, formales y conservadoras de la clase B1 y B2, que representa el 23.1% de hogares en Lima Metropolitana (Total 2 441 647 hogares, Nivel B: 564 021hogares), con un ingreso familiar de 9978 soles y un gasto de 4815 soles, quedando como cuota promedio de 5163 soles, disponible para que puedan acceder a un crédito hipotecario, según ingresos por nivel socioeconómico de APEIM (Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados), además el 25.2 % pertenece a la zona 6 y 7, zona donde existen potenciales clientes que deseen mudarse a un distrito de similares características como Jesús María, además el 16.1% no cuenta con vivienda propia, en total el mercado quedaría segmentado a 22,883 hogares en

Lima Metropolitana, que desean comprar un departamento en el distrito de Jesus María.

4.1.4 Segmentación conductual:

Básicamente tenemos dos casos:

- **Las personas:**
 - Mayoritariamente los milleniales (generación Z) y, que empiezan su vida profesional/ laboral con nuevos emprendimientos, y la generación X, que buscan trabajar cerca de casa, en un espacio pequeño, privado y cómodo de buen acceso, preferencia por la tecnología.
 - Buscan que su vivienda se situé en una zona céntrica, próxima a centros comerciales o empresariales.
 - Buscan departamentos de formato pequeño, ya que buscan pagar por el metraje que realmente utilizarán.
 - Prefieren departamentos con áreas comunes.
 - Están dispuesto a pagar por un producto diferenciado que los haga sentirse bien/ satisfecho con su transacción.
- **Las empresas:**
 - Buscan mantenerse competitivos.
 - Desean espacios de trabajo arquitectónicos modernos y tecnológicos, se preocupan mucho por la imagen y solvencia que pueda proyectar.
 - Buena accesibilidad, conectividad vial y colindancia con avenidas importantes.
 - Espacios compartidos equipados, con salas de reuniones, salas de conferencias, salas de directorios.

- Espacios comunes, con varias recepciones, salas de esperas, cafeterías, entre otros.
- Suelen buscar oportunidades que le ofrezcan calidad a precio de su presupuesto.

4.1.5 Conclusiones de la segmentación.

Teniendo como referencia a Kotler (2002), podemos definir que nuestra segmentación de mercado meta apunta a lo que es marketing diferenciado.

En el caso de oficinas, nuestro mercado está dirigido a MYPES (pequeñas, medianas empresas) y a trabajadores independientes, ubicados en Lima Metropolitana que representan el 46% del total de país, en el sector que ofrezcan servicios (representan el 44.1%), y que puedan acceder a un crédito hipotecario de ventas mayores a 50UIT anuales, reduciendo nuestro mercado a 31 769 empresas MYPES, además a trabajadores independientes que se dediquen a servicios sociales y de salud, actividades inmobiliarias, intermediación financiera, que desarrollan su actividad en sus domicilios y que no cuentan con un lugar propio (representa el 40%), reduciendo nuestro mercado a 43016 trabajadores independientes.

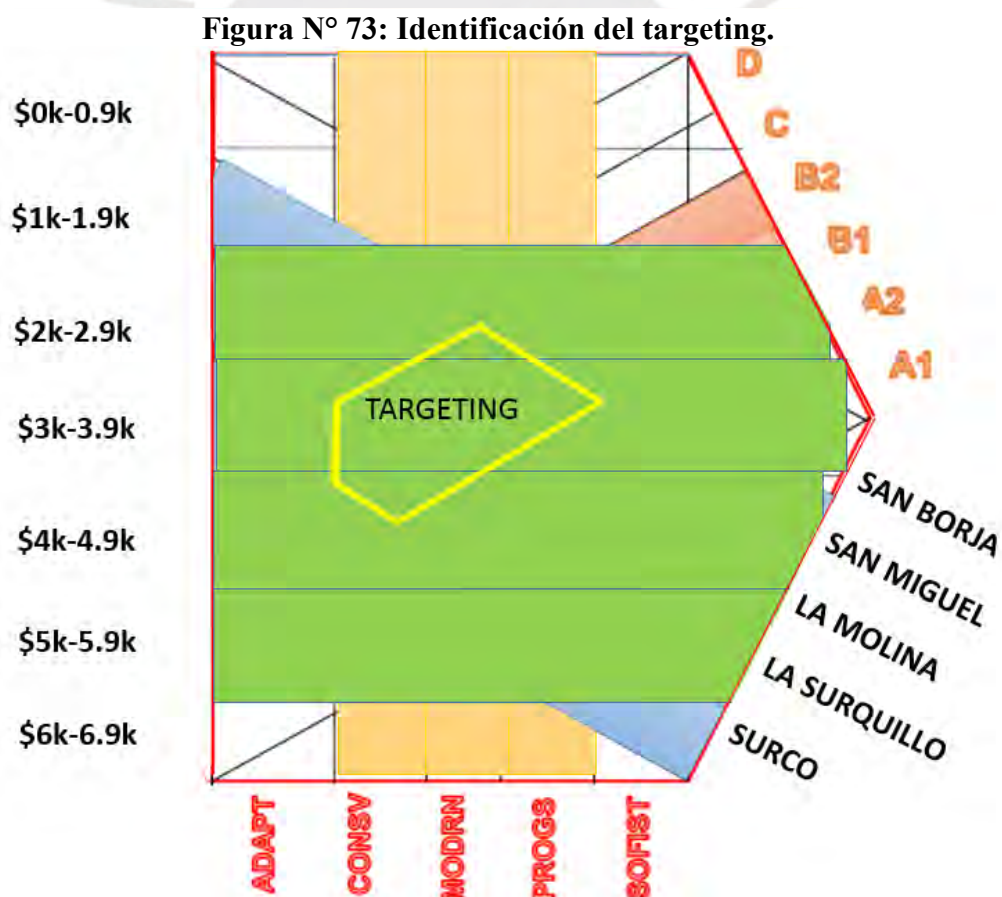
En el caso de viviendas, nuestro mercado está dirigido a las personas de la generación X, que valoran la independencia, trabajan inteligentemente pero no duro, y consideran que su tiempo es valioso, y la generación Z (Millenials), que valoran trabajar en equipo y desean hacer la diferencia, cambiando las reglas y son ciudadanos del mundo, estos millenials están empezando a formar sus familias y necesitan un nuevo hogar, de acuerdo a sus necesidades, Por ellos, nuestro mercado dirigido a solteros y parejas y familias jóvenes. Según Arellano, en la clasificación de estilos de vida de los peruanos, nuestro mercado estaría dirigido a los progresistas, modernas,

formales y conservadoras, y según el APEIM, divide el nivel socioeconómico en clasificación A/B/C/D/E; en el distrito de Jesús María, la mayor cantidad de personas están clasificadas como B, es por ello que nuestro mercado estaría dirigido a ellos, clasificado en B1 Y B2, además se considera que personas de la zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel) y la zona 7, (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y la Molina), desearían mudarse a una zona parecida a su lugar de vivienda actual, como Jesús María (representa el 25.2%), Según APEIM, solo el 16.1% no cuenta con una vivienda propia, reduciendo el mercado objetivo a 22, 883 hogares en Lima Metropolitana.

Como se evidencia existe una gran demanda insatisfecha de oficinas en formato pequeño, llamadas boutique, para los trabajadores independientes y MYPES. En los últimos años se ha construido m2 para oficinas de grandes empresas, sin embargo, el 99% de empresas son pequeñas y medianas empresas, y más del 50% concentran la fuerza laboral del país, por ende, existe una demanda de oficinas que se adecuen a las necesidades de esta oferta, dirigido a todas aquellas empresas y trabajadores independientes, que no requieren de gran espacio porque no tienen mucho personal (menos de 10 personas). También orientado a la segmentación de jóvenes (millennials, llamada generación Z) y generación X, que tienen preferencias por trabajado colaborativo y trabajado independientes, de nivel socio-económico A/B (sofisticado) y C (Modernas), que puedan acceder a un crédito hipotecario, tanto para la compra de su espacio de trabajo (oficina) como para el público que desea comprar una vivienda, cerca de su zona de trabajo, en una zona céntrica con muy buenos accesos, cerca de centros comerciales, colegios, hospitales en el corazón de la Lima Moderna.

También se concluye que existe una gran demanda para la adquisición de viviendas, dirigida a solteros que desean independizarse, o por cuestiones de trabajo o estudios, desean vivir cerca de espacios educativos o empresariales, y para parejas y familias jóvenes, que recién se han formado, y requieren de un espacio independiente, que valoran la ubicación estratégica del distrito de Jesús María, y reduzcan sus tiempos de movilidad del trabajo a su casa, en formatos pequeños para que puedan acceder fácilmente al crédito hipotecario.

A continuación, se muestra un esquema de la segmentación de viviendas, y el objetivo es determinar el targeting o mercado objetivo para el Proyecto Inmobiliario.



Nuestro mercado se ve reducido y segmentado según la clasificación de estilos de vida Arellano (Conservador, Moderna, Progresista), del sector socioeconómico B1 y B2, con ingresos mínimos de \$2000 dólares mensuales, de los distritos de San Miguel,

La Molina, Surquillo, Surco (parcial) que desean mudarse al distrito de Jesús María, principalmente

Por ello, se propone un proyecto de formato híbrido (de uso mixto), vivienda y oficinas, que combine en un solo espacio el trabajo y la vivienda, y así mejorar la calidad de vida de sus clientes.

4.2 Targeting

4.2.1 Análisis del target

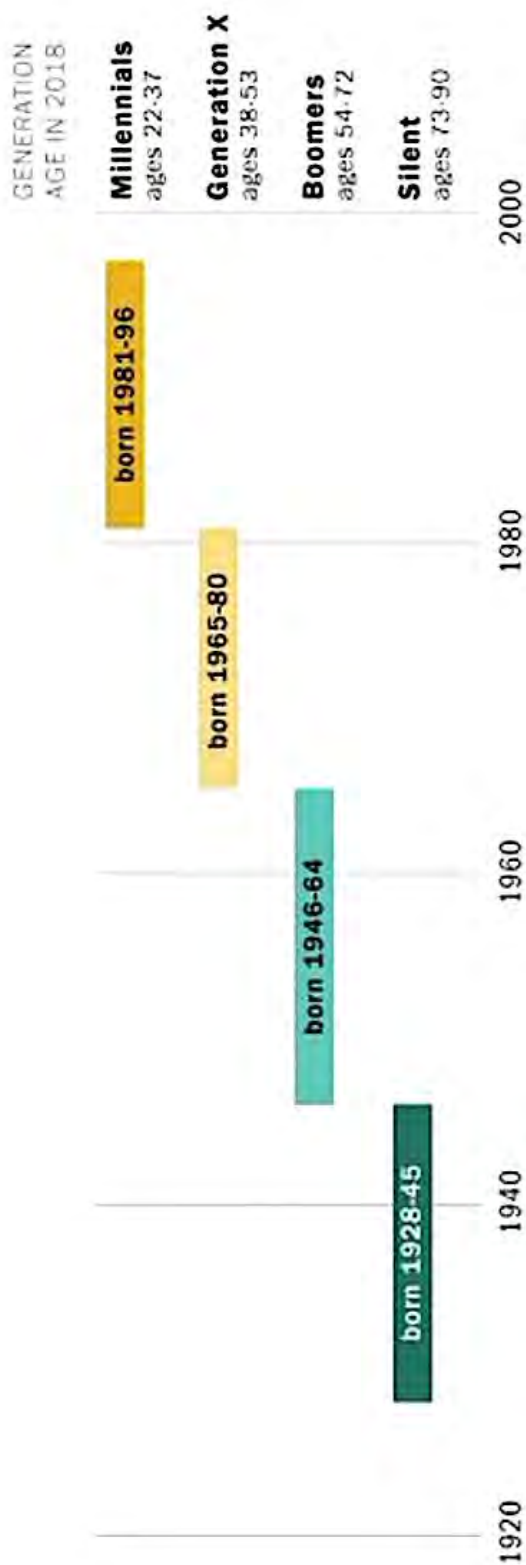
Luego de realizar y entender la segmentación, se puede definir variables importantes como las nuevas tendencias laborales, consecuencia de la revolución de las telecomunicaciones, las nuevas generaciones y manera en que los millennials trabajan, así como, cantidad y rubro de las MYPES que buscan un lugar solido donde establecer su negocio.

A continuación, se desarrollan dos perfiles de target importantes de entender.

4.2.1.1 Target primario: Las personas

En este target nos encontramos con la totalidad de los millenials, formado por emprendedores que buscan abrir sus propias empresas y trabajar desde la comodidad de su casa, no se sienten cómodos con los horarios tradicionales de oficina y un número importante de la generación X, conformado por emprendedores, muestran cierta rebeldía hacia modelos clásicos de negocios, son responsables, trabajadores y alta referencia de la familia. a continuación, se describirá este grupo de personas, sus costumbres laborales, sus gustos y ubicación geográfica.

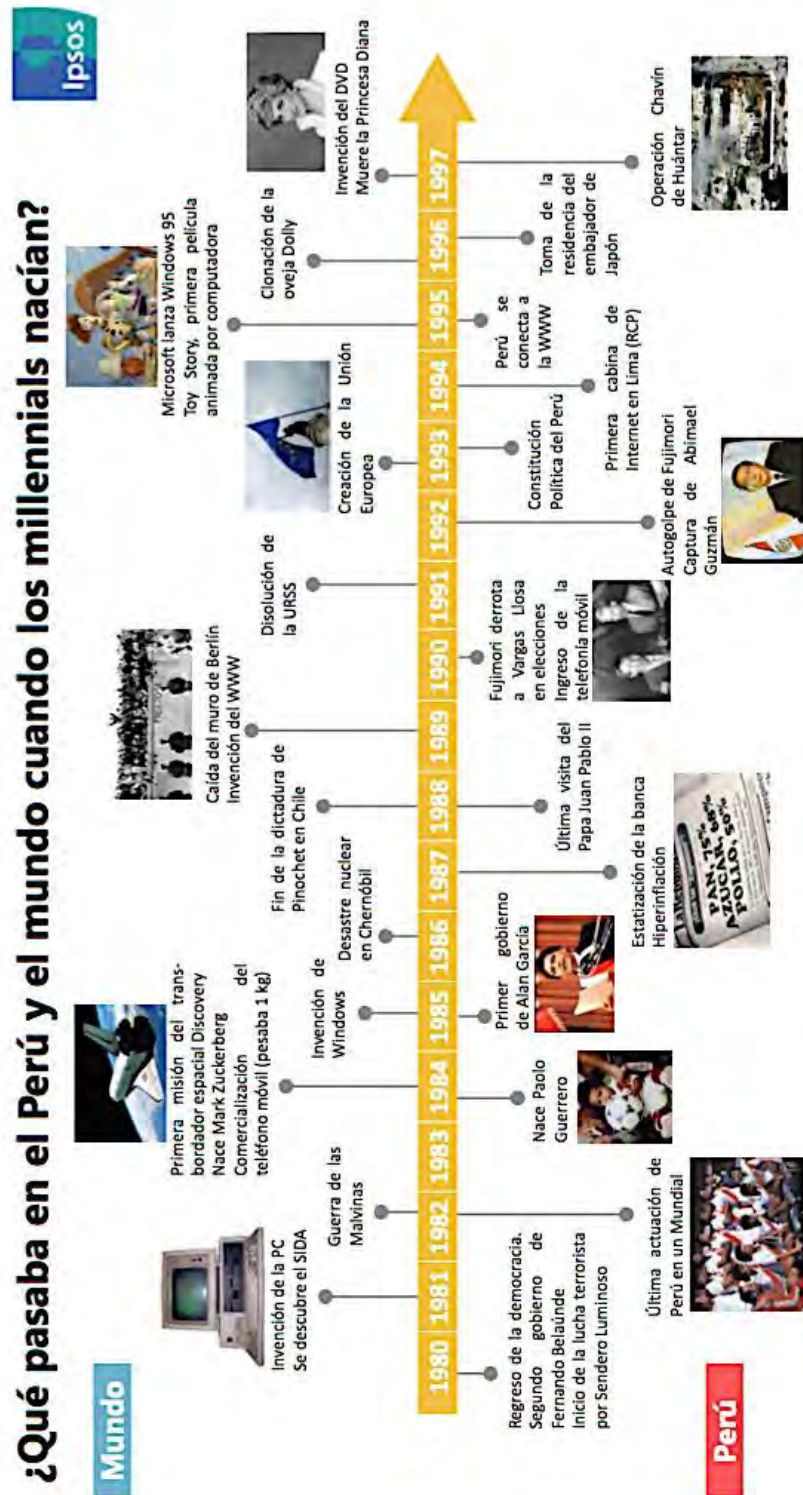
Figura N° 74: Edades por Generación.



Fuente: www.Infobae.com

4.2.1.1.1 ¿Qué sucedía en el Perú y en el mundo mientras los millennials nacían?

Figura N° 75: Historia del Perú según épocas generacionales



Fuente: Ipsos Apoyo 2017

4.2.1.1.2 Ubicación

La ubicación de un inmueble (oficinas y viviendas), para los millennials y generación X es fundamental, este segmento de la población se fija si la zona es céntrica, próxima a centros comerciales, empresariales, y que de preferencia les permita realizar sus actividades sin depender de un auto. Eligen ubicaciones en distritos que les ofrezcan una variedad de actividades dentro de él, priorizan el disfrute con sus amigos y familias.

4.2.1.1.3 Tamaño

La dimensión de este target está definida por la segmentación que se presenta, para el mercado de oficinas se selecciona al trabajador independiente, y llegan a ser 43016 personas, y para el mercado de viviendas de 45446 hogares en Lima, que probablemente deseen adquirir una vivienda propia en el distrito de Jesús María.

4.2.1.1.4 Elementos decisorios

Para Alfonso Vigil, gerente comercial de la Inmobiliaria Edifica, “Estos jóvenes prefieren espacios complementarios fuera del espacio funcional, zona de bicicletas, zona de juegos, sala bar, zona de parrillas o cocina, piscinas, terrazas, así como gimnasios y áreas de yoga, las cuales suelen ser un factor que impulsa la decisión de compra en los millennials y además garantiza, de alguna manera, la preferencia en la toma de decisión de potenciales inquilinos, en caso lo pongan en alquiler y quieran rentabilizar su inversión”.

Otro elemento decisorio en la toma de decisiones de este segmento es la sostenibilidad del producto adquirido, tomando conciencia cada vez más de la responsabilidad social y medio ambiental.

En el siguiente esquema se demuestra las preferencias de los millenials (gran parte del parte mercado objetivo).

Figura N° 76: Preferencias de los millenials



Fuente: IPSOS APOYO 2018

De la figura 65 se concluye que los millenials buscan un buen producto, que generen una contribución positiva a la sociedad y marcas que actúen de forma responsable; en la decisión de compra nos indica que nuestro target objetivo en su búsqueda de una vivienda prefiere proyectos sostenibles donde puedan ahorrar en servicios básicos de agua e iluminación y que cuenten con certificación sostenible, en el caso de vivienda: bono verde, y certificación Leed en el caso de oficinas.

Otro elemento decisorio y quizás el más importante es la calificación del banco para la aprobación del crédito hipotecario, los puntos a tener en cuenta son los siguiente:

1. El banco con el que se trabaja, si este le genera confianza

2. Tasa de interés que le ofrece el banco
3. Descuentos en la tasa de interés y bonos de mi vivienda, bono verde.
4. % de cuota inicial requerido.
5. Fecha de inicio del desembolso.
6. Oportunidad de sustentar ingresos con boletas recibos, o a través de un plan de ahorro casa si no contara con sustentos.

Respecto a beneficios ofrecidos por la inmobiliaria, algunos elementos decisivos de compra:

1. Descuentos del precio base del departamento
2. Si cuenta con financiamiento directo de la cuota inicial, en partes fraccionadas.
3. Si se le ofrece equipamiento de cocinas, closet, muebles, etc.
4. Si se le ofrece viajes, vales de consumo del hogar o electrodomésticos.

4.2.1.1.5 Percepciones

Para mercado de oficinas, al ser un grupo de estilo dinámico y moderno, andan preocupados en la imagen que proyectan al resto. Es por ello que, a pesar de buscar ser independientes, se preocupan de trabajar en espacios que muestren seriedad y solidez hacia su cliente.

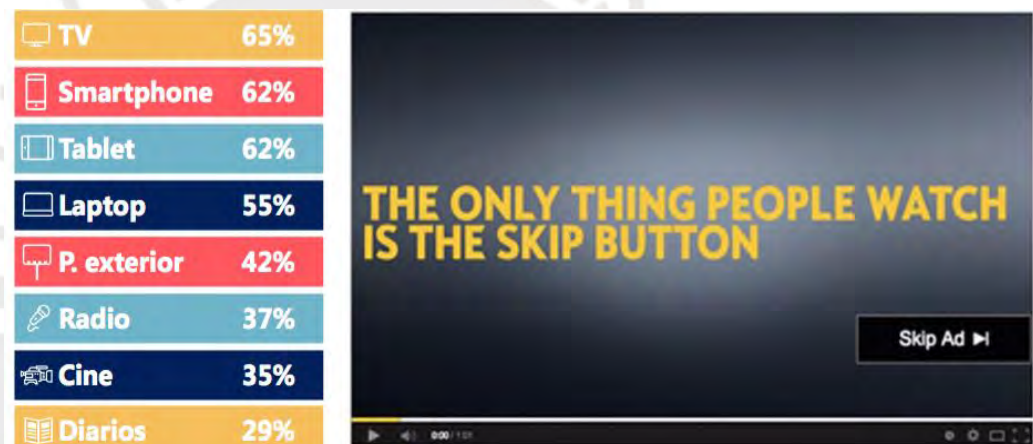
Para el mercado de viviendas, los solteros y parejas jóvenes, valoran un espacio que les de confort y seguridad, que les de tranquilidad y disfrutar de su hogar en familia o amigos.

4.2.1.1.6 Preferencias por medios y lugares de interacción

A diferencia de los Baby Boomers a quienes se tenía mayor llegada por medio de la radio y la generación X a quienes se llegaba con mayor fuerza a través de la televisión, para los millennials gana bastante protagonismo el uso de internet, ya sea por una notebook o Smartphone. Los Millennials son personas con alta dependencia a estos dispositivos.

A continuación, se presenta un gráfico preparado por Ipsos Global Trends, donde se muestra a través de qué medios recepción la publicidad.

Figura N° 77: ¿Qué tanta atención les da a los anuncios en los siguientes medios?



Fuente: IPSOS APOYO 2018

4.2.1.1.7 Análisis de relevancia, proyección y potencial de crecimiento

“Más del 50% de los puestos ejecutivos (de la primera línea de decisiones) serán liderados por los llamados millennials, quienes destacarán por la rapidez laboral, la conectividad global o mayor inclusión y la responsabilidad social” (Carreer, 2018)

Los millennials son personas que trabajan por resultados y no necesitan una oficina física para trabajar, ni horarios fijos.

Sin embargo, “Dentro de las competencias técnicas no tendrán problemas y superarán los estándares alcanzados por sus antecesores, pero, enfrentarán un choque cultural ante la poca capacidad de gestión, lo que les impedirá integrarse sistémicamente con el mundo de los negocios tradicionales” (Carreer, 2018).

Nuestro target representa el 42% de la población y con mucha demanda de necesidad de adquirir una vivienda para vivir solos o cuando formen una familia, otros también piensan en comprar una vivienda para alquilarlo o compartir gastos con roommates, es por ello que la oferta del producto debe cumplir las necesidades de este mercado. En el caso de la demanda del trabajador independiente que desea comprar una oficina donde pueda trabajar como en la comodidad de su casa, va a aumentar, por la necesidad que tienen actualmente los millenials de emprender y no adecuarse a horarios de oficina, si no horarios flexibles en espacios donde puedan potenciar su creatividad e innovación.

4.2.1.2 Target secundario: Las empresas.

Conformado tanto por empresas transnacionales y/o corporativas con equipos reducidos y de trabajo remoto, que les permite tener el tamaño de una PYME, como por microempresas y MYPES.

4.2.1.2.1 Ubicación

El lugar escogido debe ser de fácil acceso, y buena conectividad con el resto de la ciudad para que permita al personal llegar sin problemas. También debe tener servicios básicos cerca y comercio lo más próximo a la localidad, esto ayudara a una rápida colocación en el mercado. Como tercera variable, y no menos importante, se debe buscar la cercanía o conectividad con centros empresariales que es donde los MYPES generaran clientes y alianzas estratégicas.

4.2.1.2.2 Tamaño

Las nuevas tendencias demuestran que las empresas cada vez prefieren invertir más en espacios de calidad que explotar los metros cuadrados que se consideraba tradicionalmente por cada trabajador. Es por ello que se definen espacios más funcionales y flexibles donde se prioriza la función laboral en el espacio propio y se agrupa el área de servicio como espacio común, el tamaño de este mercado se definió en la segmentación, y es alrededor de 31 769 de empresas MYPES.

4.2.1.2.3 Costumbres

Figura N° 78: Diseño de interiores en edificio de oficinas



Fuente: Binswander

Actualmente las oficinas boutique que se ofrecen en la ciudad de Lima, son espacios pequeños y flexibles, con áreas comunes de sala de reuniones y espacios colaborativos para intercambiar oportunidades laborales con otras empresas, cuentan con zona de coffe. etc. Estos espacios cuentan con diseños de interiores innovadores y creativos, donde las empresas puedan

desarrollar sus actividades de forma productiva y competitiva, y a la vez mejoren su imagen comercial ante sus clientes.

4.2.1.2.4 Elementos decisorios

Para la toma de decisión, el usuario de perfil objetivo, busca alinearse a las tendencias sociales del mercado, por ellos busca las siguientes variables para toma de decisión,

- Espacios cómodos y flexibles, con posibilidad de crecimiento.
- Que transmitan consistencia y seriedad
- Que exista relación entre calidad y precio.
- Amenities que complementen sus espacios, como zona de impresoras, comedor, servicios higiénicos, recepción, almacén general.
- El ticket de compra, y evaluar se encuentran dentro de la calificación del banco.

4.2.1.2.5 Percepciones

¿Porque el usuario tendría que elegir una oficina boutique en vez de seguir trabajando desde su vivienda o un espacio alquilado? El target claramente sale de la comodidad porque busca dar una imagen de solidez corporativa, trabajar en un espacio que transmita confianza a sus clientes y le dé seguridad a sí mismo.

4.2.1.3 Conclusiones del Targeting

- La tendencia laboral exige cambios en las organizaciones, los espacios cerrados han sido reemplazados por espacios abiertos de fácil integración con el resto de colaboradores.

- Los espacios de trabajo están cambiando, las áreas de uso común como comedores, impresiones, servicios higiénicos, etc, han dejado de ser un espacio indispensable, para volverse en espacios compartidos entre distintos propietarios.
- La tecnología se ha convertido en un sexto sentido para el ser humano, su capacidad de selección está fuertemente ligada a la consulta en las redes sociales.
- La comunicación entre personas es de manera inmediata, no necesitas moverte para lograr una comunicación inmediata al otro lado del mundo.
- Las personas cada vez mas están interesadas por conceptos de sostenibilidad, como responsabilidad social y el cuidado del medio ambiente.
- El targeting valora la ubicación como punto decisorio de compra de una vivienda u oficina, además de la cercanía a centros comerciales, educativos, financieros y sobre todo vías principales.
- Los millenials y generación X, valoran su independencia, buscan estar en constantes cambios, prevalecen las experiencias y calidad de vida, para estar junto a sus familiares, en vez de gastarlo en el transporte.
- La facilidad con que se accede a información ha vuelto a esta generación impaciente e inconforme, conocedora de varios ámbitos.

5 Posicionamiento

5.1 Propuesta de posicionamiento

Las oficinas boutique, se incorpora al mercado peruano como nueva tipología de oficinas, que buscan explotar su potencial funcional y estético en dimensiones pequeñas,

estas oficinas se abren a mercado a través de su segmentación dirigida a emprendedores/ trabajadores independientes y pequeñas/ medianas empresas, aprovechando el límite de metraje como diferenciador para atender a clientes con necesidades específicas, con empresas que prefieran un ambiente íntimo y distinto, que buscan compartir espacio con compañeros de industria o socios estratégicos, que aprecian el valor del diseño.

El metraje diminuto de las oficinas boutique y su buena distribución permiten contar con una oficina de lujo, con diseños modernos y áreas comunes que brindan un mejor servicio y seguridad a los clientes, lo que repercute en la imagen de la organización, así como al trabajador independiente/ emprendedor.

Nuestro mercado objetivo son los millenials (generación z) y generación X, jefes de pequeñas/ medianas empresas y trabajadores independientes, requieren un nuevo concepto de oficina como espacio de trabajo, que se adecue a sus necesidades (espacio, ubicación, áreas comunes, modernidad, diseño, entre otros), y que además desean adquirir una vivienda en el mismo edificio, o cerca de él, ahorrando tiempos de transporte y aprovechándolo para realizar otras actividades, estas viviendas tendrán un diseño de acuerdo a las necesidades del target (moderno, con buena distribución, áreas comunes, excelente ubicación: cerca a área comercial, centros empresariales), y permitirán que el cliente puede movilizarse caminando o en bicicleta.

En el distrito de Jesús María, no existe un producto parecido (Edificio de uso mixto: vivienda y oficinas), por lo que el producto propuesto, sería el primer edificio con este concepto, en un distrito de gran demanda y oferta inmobiliaria, a precios accesibles, en comparación con los mercados de otros distritos que ofrecen el mismo producto, como Pueblo Libre y Barranco.

5.2 Desarrollo de la marca: branding

Se propone buscar atender un target, y diseñar un producto que satisfaga las necesidades de dicho target: como los empresarios / pequeñas empresas compuestas por millenials y generación X, que desea aprovechar la eficiencia del tiempo, la accesibilidad y conectividad, sin estar preocupados en perder el tiempo: por factores de movilidad urbana, o el no tener comodidades ni calidad de vida.

Por eso surge el concepto de NEW MIXT, el espacio que mereces para crecer, que significa para el cliente tener un producto mixto en un mismo lugar, su vivienda y oficina, en un espacio cómodo, moderno, innovador, que mejora su imagen ante sus clientes, y logra que su negocio emprendedor crezca y su calidad de vida mejore.

Figura N° 79: Marca del Proyecto.



Ese concepto abarca el llamado de una generación X y Y, que requiere cambios, en los formatos de espacios para vivir y trabajar, que prioriza la experiencia de vivir bien, y tener todo que lo que siempre soñó en un solo espacio, que se adecue a sus necesidades cambiantes y cada vez mas sostenibles.

6 Reason why e innovación:

6.1 Concepto del value para el marketing plan

6.1.1 Definición del concepto value

Dentro del Marketing, el value es un concepto diferente al utilizado por la palabra valor, y se refiere a la diferencia entre la evaluación de beneficios y costos del cliente. Es aquella percepción subjetiva y abstracta que nuestro cerebro capta al tener interés en algo, es un proceso inherente al razonamiento humano en el que se le asigna a las cosas no solo un valor cuantitativo, sino también cualitativo e irracional.

6.1.2 Aplicación del concepto del value al marketing plan

En este caso nuestro marketing plan está orientado a ofrecer un producto diferenciado y no un producto que se ofrece en el mercado. Como seres humanos, somos emocionales e instintivos y todo tenemos nuestro propio concepto de lo que es valioso para nosotros, en el plan marketing se asegurará que la propuesta de valor sea el que el target objetivo quiere y necesita.

El value del proyecto, debe tener un factor diferenciador que esté acorde a los puntos comunes de la mentalidad de los targets, y este sería: la calidad de los espacios y servicios ofrecidos, que buscan fomentar el trabajo en equipo, minimizar los tiempos de movilización, teniendo la opción de vivir y trabajar en un mismo edificio, de ubicación céntrica, en el centro de la Lima Moderna.

6.1.3 Maximización de los beneficios

Para este proyecto, tenemos distintos tipos de beneficios a ofrecer como parte de las tácticas para generar más value que los competidores y poder lograr la atención del potencial cliente.

- **Funcionales:**

Se refiere a los beneficios físicos, de espacios confortables y flexibles, con diseños de interiores modernos, excelente ubicación, en una de las avenidas más transitadas del distrito de Jesús María (Av. Salaverry), cerca de los principales centros comerciales (Real Plaza), centros financieros de San Isidro, parques, colegios, universidades.

- **Emocionales:**

Para los beneficios emocionales, se plantea ofrecer una mejor calidad de vida, al ahorrarse tiempo de transporte, ya que tendrá cerca a su lugar de trabajo su vivienda, donde el cliente pueda aprovechar este ahorro de tiempo, en pasar más tiempo con su familia, en especial con sus hijos. Y a la vez se ofrece un formato de oficina innovador, que permite mejorar su imagen corporativa a sus clientes, y por ende mejores oportunidades laborales, que harán que su negocio emprendedor crezca cada día más.

- **Económicos:**

Está relacionado al precio de los inmuebles ofrecidos, y la percepción costo/beneficio al adquirir un precio por su oficina, vivienda y estacionamiento, por un precio accesible en el mercado, sin nada que envidiar al distrito vecino como San Isidro.

6.2 ¿Porque nos comprarían a nosotros antes que elegir a competencia y otras opciones?

Porque se ha diseñado un producto que el target ofrecido quisiera o desearía, con el fin de tener mejor calidad de vida, este producto es reciente en el mercado, con pocos proyectos que ofrecen esta combinación de oficina y vivienda en un mismo edificio o uno cercano, esta ventaja competitiva real del producto, permite la diferenciación de

nuestra competencia, que ofrecen en su mayoría viviendas en el distrito de Jesús María, y en otros distritos como: San Isidro, Magdalena y Lince, etc. ofrecen formatos de oficinas boutiques o departamentos únicamente.

Además de ofrecer un precio accesible a nuestro target objetivo, para una vivienda/oficina y estacionamiento en un mismo edificio y que pueda separarse estos formatos independientemente, con el fin de separar su espacio personal y profesional, adquiriendo calidad de vida y eficiencia en sus días laborales, en un ambiente cómodo, moderno, que cumpla el rol de una oficina del tipo A, además el edificio contará con certificación de sostenibilidad, en responsabilidad ambiental, y por ende aplicar al bono verde, y así mas clientes puedan adquirir el crédito hipotecario.

6.3 Elementos y áreas de innovación.

El motivo de la innovación buscada radica en la necesidad de ofrecer una mejor calidad de vida al target, ante una etapa de constantes cambios tecnológicos, relaciones personales, artísticos, es por ello, que el producto adecua sus espacios interiores con todas estas preferencias, y lo que realmente valora nuestro target, para ofrecer un producto con áreas funcionales optimas, que logren mejorar su imagen ante el cliente en el caso de oficina y que a la vez, tengan mas tiempo para pasarlo al lado de sus personas más importantes, viviendo en un departamento funcional con áreas comunes que realmente innovador que valora el cliente como: Coworking, lavandería, zona chill.

6.4 Elementos que hacen nuestra oferta irresistible para nuestro target.

6.4.1 Value superior

Todos los beneficios funcionales, emocionales y económicos, generan un value superior al cliente, y deben ser correctamente comunicados a nuestro target objetivo, a través de un producto personalizado, que genere vínculos e identificación en el tiempo.

Un punto del value superior, que se explotará al máximo es la ubicación del proyecto, que permita al cliente moverse lo menos posible, en vez perder demasiadas horas en el tráfico de Lima, sumado al value de obtener su vivienda/ oficina y estacionamiento por un precio accesible, con áreas eficientes y de acuerdo a la necesidad de un emprendedor, tanto para su oficina como para su vivienda.

6.4.2 Calidad de nuestra oferta

La calidad del producto que se ofrece, está orientada por la tendencia de calidad de vida que valora nuestro target objetivo (generación X y Y), que prefiere áreas colaborativas, para realizar trabajos en equipo, en espacios flexibles, pequeños pero óptimos, que cuente con todo lo que necesita, además este target valora mucho su tiempo, es por ello que busca cada día ser más eficiente en sus labores profesionales, y tener más tiempo para dedicarse a lo que le apasione, y así lograr un equilibrio entre su vida personal y laboral; sin embargo, se debe tomar en cuenta en la calidad de vida, el servicio de post venta que ofrece la inmobiliaria, punto decisivo para que el cliente recomiende el producto, y generar mas ventas para proyectos futuros.

7 Marketing mix- conceptos generales

7.1 Concepto general del producto

El proyecto mixto, ubicado en la Av. Salaverry, Jesús María, busca aprovechar su ubicación estratégica para ofrecer un nuevo formato de vida para los jóvenes independientes.

El objetivo principal de la propuesta es fortalecer la funcionabilidad de los espacios, para que, junto a un buen diseño arquitectónico, sea respuesta a las necesidades contemporáneas y futuras del espacio de trabajo y vivienda. Es importante entender que la reducción de metraje no significa que la calidad de los espacios encarezca, sino que,

todo lo contrario, los espacios buscan volver más ricos en funcionalidad, interconectado los sub-espacios de la mejor manera.

Así, el producto a ofrecer consiste en un producto mixto de oficinas boutique con áreas a comercializar de 20m², y vivienda de 42m² y 75 m², con zonas comunes compartidas en el piso 1 para oficinas y azotea para viviendas.

7.2 Concepto general del precio.

El precio en nuestro producto refleja no solo el valor físico del inmueble, sino el value objetivo que este posee, según las expectativas del cliente.

Si bien el mercado de oficinas hoy presenta alguna oferta de productos similares, aun la demanda es amplia y los precios pueden ser competitivos sin reducir estándares de calidad. Del mismo modo sucede para el caso de las viviendas, la zona está poblada de una gran oferta de vivienda, pero nuestro producto tiene como elemento diferenciador del uso mixto del edificio, esto permitirá que sea atractivo para el mercado.

7.3 Concepto general de la promoción

Siguiendo la línea de nuestro target, se apostará por mantener el posicionamiento en los millennial, apostando por una promoción a través de la tecnología, uso de redes sociales, correos corporativos, mensajes directos a sus móviles, etc. En toda promoción se debe entender claramente que se trata de un producto innovador que cambiará la forma de vida y trabajo de los independientes y dependientes, el value y el valor del producto deben reflejar que el precio a pagar es menor a la calidad que se obtiene a cambio.

7.4 Concepto general de la plaza.

La plaza para nuestro producto estará en el ciber espacio y en las nuevas tecnologías de realidad virtual, la cual será una alternativa importante para para mostrar el espacio físico

tradicional, de una manera innovadora y juvenil. De esta forma se cambia el concepto de plaza como espacio físico donde se ofrece el producto y se reinventa por uno cibernauta.

8 Marketing Mix – El Producto

8.1 Planteamiento

Para el planteamiento del producto se parte de la visión que el arquitecto Rem Koolhaas en el libro La ciudad Genérica, “Las oficinas todavía siguen ahí, en cantidades cada vez mayores, de hecho. La gente dice que ya no son necesarias. En un plazo entre cinco y diez años trabajaremos en casa. Pero necesitaremos casas más grandes, lo bastante grandes como para usarlas para reuniones. Las oficinas tendrán que ser convertidas en casas” (Koolhaas, 2006)

Es así como se propone en un mismo edificio combinar los usos de oficinas y viviendas, permitiendo que cada espacio no pierda su propia personalidad y permitiendo que el producto sea accesible, pues como se mencionaba en la cita, las casas deberán ser más grandes para permitir tener reuniones, este problema será resuelto mediante los amenities que se propondrán en el edificio como complementos al área de oficinas y también de viviendas.

8.2 Información general:

Área:	2704 m ²
Linderos:	• Frente: hacia Av. Salaverry con 48.4 ml
	• Derecha; hacia Lote 4-7-8-9-10 con 76.0 ml
	• Izquierda; hacia lote 1, con 52.0 ml.
	• Fondo; hacia la calle s/n, con 36.2 ml

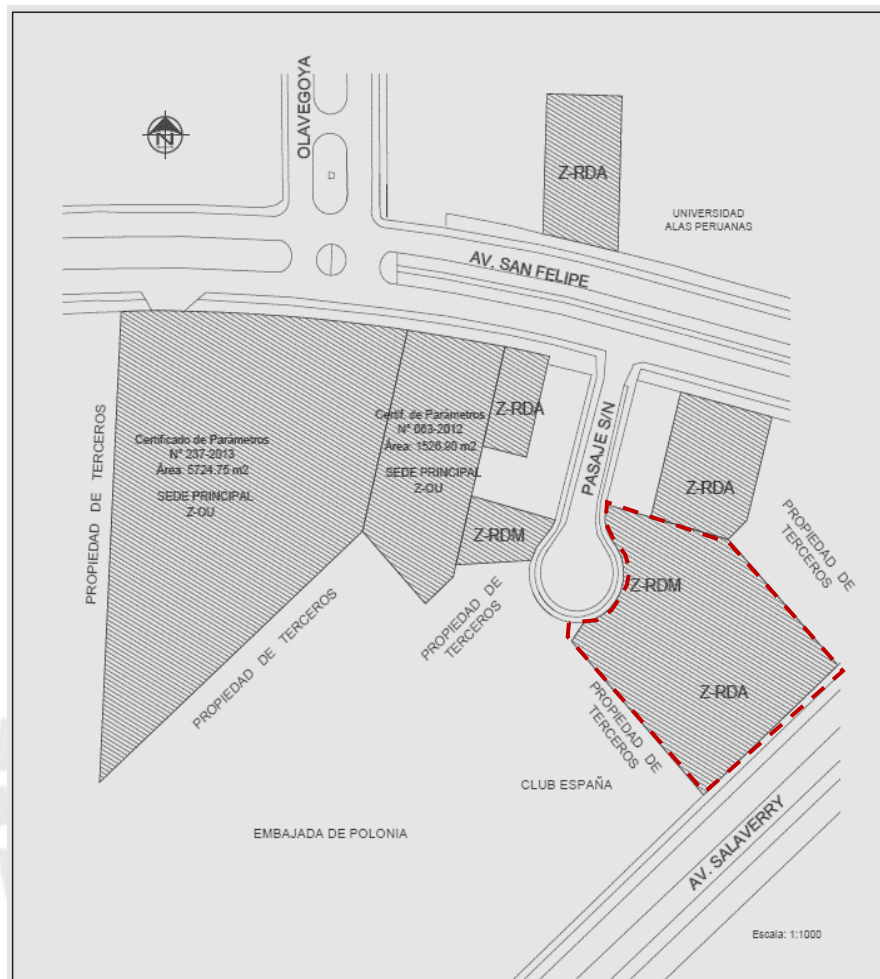
Figura N° 80: Perímetros del Proyecto.



Fuente: Certificado de parámetros.

8.3 Ubicación y análisis de entorno geográfico

8.3.1 Ubicación y Zonificación



Fuente: Certificado de parámetros.

8.3.2 Parámetros Urbanísticos



Expediente: 2018-09983
 Fecha Expedición: 05 de Junio del 2018
 Fecha Caducidad: 05 de Junio del 2021

CERTIFICADO DE PARAMETROS URBANISTICOS Y EDIFICATORIOS N°219-2018-MDJM/GDU/SOPPU

La Sub Gerencia de Obras Privadas y Planeamiento Urbano que suscribe, de conformidad con las Ordenanzas N°1017-MML publicada el 16 de Mayo del 2007 y Ordenanza N°1076-MML publicada el 08 de Octubre del 2007, Reglamento Nacional de Edificaciones aprobado por Decreto Supremo N°011-2006-VIVIENDA, la Ley N°29090 - Ley de Regulación de Habilitaciones Urbanas y Edificaciones, su Reglamento aprobado con Decreto Supremo N°011-2017-VIVIENDA publicado el 15 de Mayo del 2017.

INFORMACION DEL CONTRIBUYENTE:

Expediente : 2018-09983
 Solicitante: CALDERON DOMINGUEZ CARLOS ANTONIO
 Ubicación del inmueble: AV. GENERAL FELIPE SALAVERRY N° 1840
 JESUS MARIA (Datos consignados por el solicitante)

CERTIFICA: **PARAMETROS URBANISTICOS Y EDIFICATORIOS**
 (De aplicación para todo el lote)

INFORMACIÓN TÉCNICA	
ÁREA DE TRATAMIENTO NORMATIVO	El Área de Mayor Heterogeneidad de Función
ZONIFICACIÓN	RDA (Residencial Densidad Alta) (Ordenanza N°1017-MML, publicada el 16 de Mayo del 2007) que aprueba el Reajuste Integral de la Zonificación de los Usos de Suelo de aplicación para el distrito de Jesús María.
ALINEAMIENTO DE FACHADA	En Av. General Felipe Salaverry se deberá respetar el alineamiento del derecho de Via aprobado en la Habilitación Urbana y el retro. Av. General Felipe Salaverry clasificado como via Arterial del Sistema Via Metropolitano, con una sección de A-136 de 40.00 metros de ancho, en el tramo: Ejército - Pza. Jorge Chavez.
USOS PERMISIBLES Y COMPATIBLES	RDA.- Vivienda Multifamiliar, Conjunto Residencial (Ordenanza N°1076-MML, publicado el 08 Oct 2007). Así como los señalados en el índice de Usos para la Ubicación de Actividades Urbanas. (Ordenanza N°1017-MML, publicado el 16 de Mayo 2007).
RETIROS	5.00m.



CUADRO DE USO RESIDENCIAL DE DENSIDAD ALTA - RDA

USOS PERMITIDOS	LOTE MINIMO (m2)	FRENTE MINIMO (m)	ALTURA EDIFICACION (pisos) (*)	AREA LIBRE MINIMA	ESTACIONAMIENTO MINIMO (**)
Multifamiliar	300	10	8 (24,00 m)	35%	1 cada 1 viv.
Multifamiliar	450	10	1.5 (8+*) (**)	40%	1 cada 1 viv.
Conjunto Residencial	2500	25	1.5 (8+*)	50%	1 cada 1 viv.

(*) D.S.006-2017(TUO de la Ley 29029) ART. 14 INC. 2f.

(**) Frente a parque y/o Avenida con un ancho mayor de 20.00 m. Frente a parques se permitirá hasta 15 pisos. En vías locales hasta 10 pisos.

(***) A.C.N°077-2016-MDJM del 21-11-2016.



Expediente: 2018-09983
 Fecha Expedición: 05 de Junio del 2018
 Fecha Caducidad: 05 de Junio del 2021

CERTIFICADO DE PARAMETROS URBANISTICOS Y EDIFICATORIOS N°219-2018-MDJM/GDU/SOPPU

Se otorga el presente CERTIFICADO DE PARAMETROS URBANISTICOS Y EDIFICATORIOS en atención al pedido del solicitante: **CALDERON DOMINGUEZ CARLOS ANTONIO** de acuerdo con lo establecido a las Ordenanzas mencionadas, sus modificatorias y demás normas vigentes.

Pago de Derechos por el Monto total de S/ 50.20 Nuevos Soles, cancelado con Recibo N° 2156011 de fecha 31/05/2018.

Reglamentación Especial a considerar en el diseño de proyectos específicos:

- Para la Elaboración de Proyectos se regirán además por lo establecido en las Ordenanza N°1017-MML, Ordenanza N°1076-MML y Reglamento Nacional de Edificaciones, en todo lo que no se oponga a lo prescrito en el presente Certificado.
- Lo dispuesto en la Norma A.120 "Accesibilidad para personas con discapacidad y de las personas adultas mayores" del Reglamento Nacional de Edificaciones que fue aprobada por Decreto Supremo N° 011-2006-VIVIENDA del 08 de Mayo del 2006 y posteriormente modificada con Decreto Supremo N° 010-2009-VIVIENDA del 09 de Mayo del 2009 y demás normas aplicables al respecto.

Datos Particulares:

- (1) Se considera un área mínima de 75m² para departamentos de 3 dormitorios, 60 m² para 2 dormitorios y 40 m² para 1 dormitorio. Se contará como dormitorio todo ambiente cuyas dimensiones permitan dicho uso.
- (2) En zona RDA, en lotes iguales o mayores a 450 m² ubicados frente a vías locales, se podrá construir hasta una altura máxima de 10 pisos.
- (3) En las Zonas Residenciales de Densidad Media o Alta (RDM o RDA), como uso complementario a la vivienda, se permitirán en el primer piso de edificaciones unifamiliares, oficinas administrativas y actividades artesanales a pequeña escala, que ocupen hasta un máximo de 35% del área del lote y con las actividades específicas compatibles señaladas en el Índice de Usos para la Ubicación de Actividades Urbanas.
- (4) En Zonas RDM y RDA ubicadas con frente a avenidas, se permitirán actividades comerciales y oficinas administrativas en el primer piso de edificaciones multifamiliares, siempre y cuando éstas cuenten con ambientes especialmente diseñados para tal fin y tengan acceso independiente desde la calle.
- (5) Se podrá construir vivienda unifamiliar en cualquier lote superior a 90 m².

NOTA:

Los Parámetros contenidos en el presente Certificado serán de aplicación para toda la unidad inmobiliaria habilitada sobre un lote único conforme consta inscrito en el Registro de Predios.

El presente Certificado de Parámetros Urbanísticos y Edificatorios no constituye autorización alguna; no acredita acumulación ni subdivisión de lotes. Asimismo no reconoce derecho de propiedad del administrado solicitante sobre el predio en consulta y la expedición del mismo se cife únicamente a los parámetros de diseño que regula el proceso de edificación.



MUNICIPALIDAD DISTRITAL
 DE JESÚS-MARÍA

Jesús María, 05 de Junio del 2018

ARQ. JAVIER ANTONIO ALLPAS CARTULIN
 CAP 4105

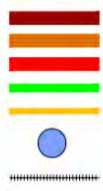
SUB GERENTE DE OBRAS PRIVADAS Y PLANEAMIENTO URBANO

8.3.3 Sección Vial

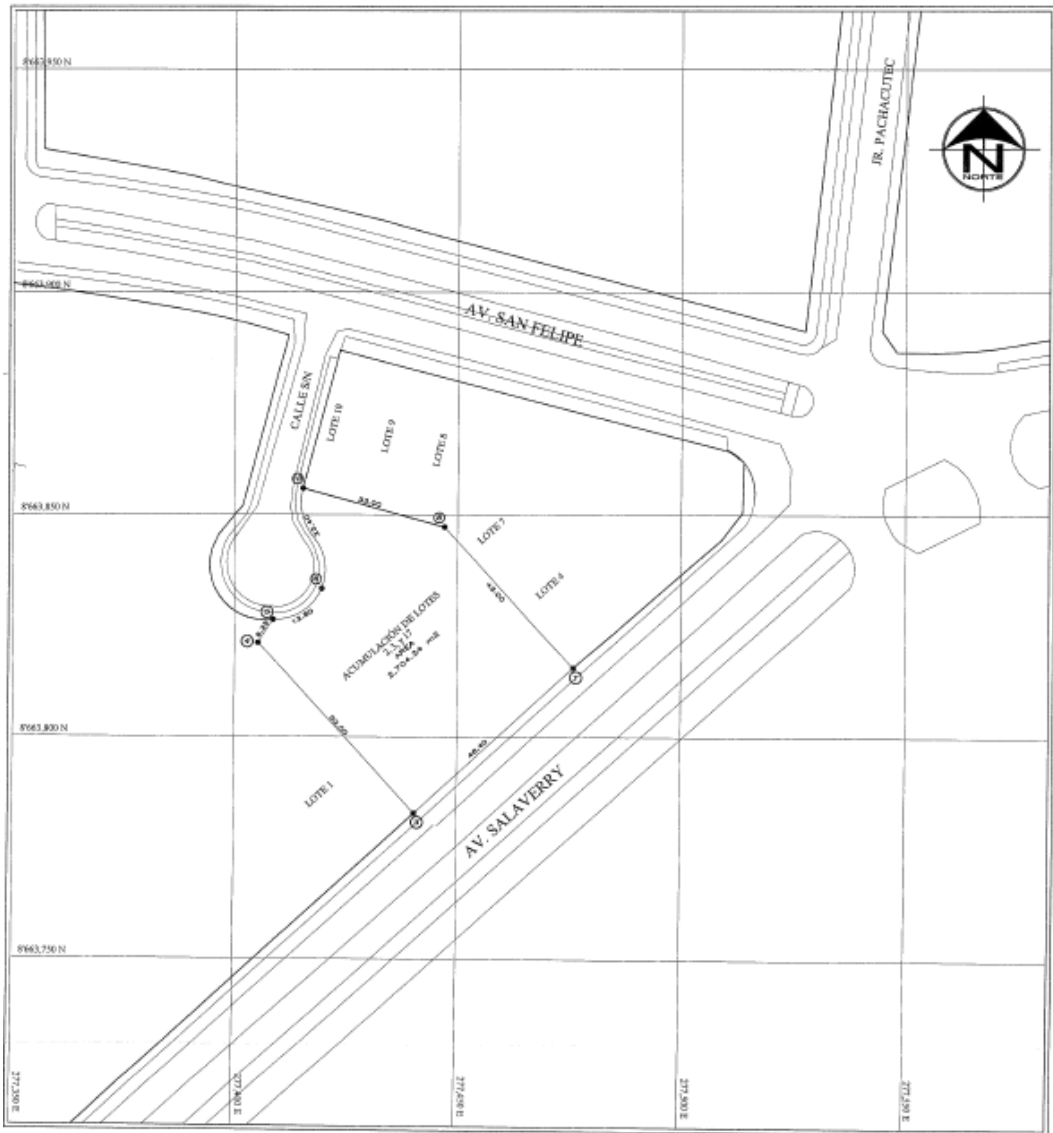


CLASIFICACION VIAL DE ADMINISTRACION PROVINCIAL

- VIAS EXPRESAS
 - NACIONALES / REGIONALES
 - SUB REGIONALES
 - METROPOLITANAS
- VIAS ARTERIALES
- VIAS COLECTORAS
- INTERSECCIONES A DIFERENTE NIVEL Y/O SUJETAS A ESTUDIOS ESPECIALES
- VIA FERREA (CALLAO - VITARTE - CHOSICA)



8.3.4 Levantamiento Topográfico



CUADRO TECNICO

VERTICE	COORDENAS UTM SISTEMA PSAD 56		DATOS		
	ESTE	NORTE	DISTANCIA	LADO	OBSERVAC.
1	277476.12	8663815.56	1-3	48.40 ml	
3	277440.44	8663782.84	3-4	52.00 ml	
4	277405.28	8663821.15	4-5	6.25 ml	
5	277408.62	8663826.43	5-6	12.80 ml	
6	277419.42	8663833.37	6-10	23.40 ml	
8	277447.03	8663847.23	8-1	43.00 ml	
10	277415.20	8663855.92	10-8	33.00 ml	

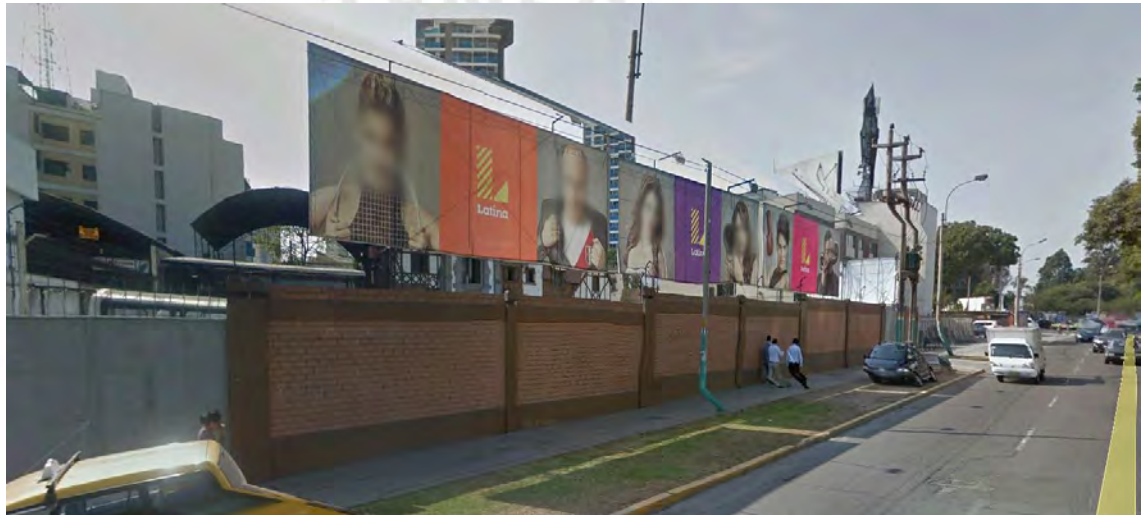
8.3.5 Titulo Archivado



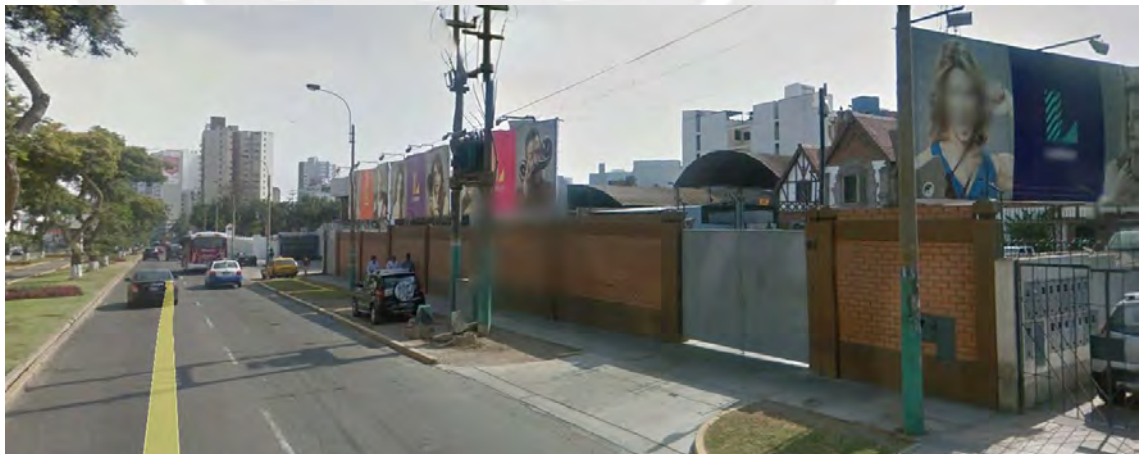
8.3.6 Levantamiento fotográfico.



Vista desde la Av. Salaverry hacia Av. San Felipe



Vista de frontis del terreno- Av. Salaverry



Vista desde la Av. San Felipe hacia la Av. Salaverry

8.4 El Proyecto Arquitectónico

El proyecto se desarrollará sobre la mitad del terreno presentado, para esto se des acumularán los lotes antes acumulados, esto nos da una resultante de un terreno regular de 1,217.44 m². Estará compuesto por una torre de 27 pisos de altura mas zotea, 7 niveles de sótano, estará conformado por 01 zócalo de 5 locales comerciales acumulables que suman un área de 850.56 m² de área vendible, 03 pisos de oficinas (45 unidades), 23 pisos de vivienda (230 unidades) y 224 estacionamientos. En la azotea se desarrollará parte de las áreas comunes del proyecto correspondiente al área de viviendas. Las áreas comunes de las oficinas se encuentran en el primer piso.

Azotea	AREA COMUN
27	
26	
25	
24	
23	
22	
21	
20	
19	
18	
17	
16	VIVIENDA
15	
14	
13	
12	
11	
10	
9	
8	
7	
6	
5	
4	
3	OFICINAS
2	
1	LOCALES COMERCIALES
-1	ESTACIONAMIENTOS
-2	
-3	
-4	
-5	
-6	
-7	

Figura N° 81: Planta de Oficinas



Fuente: Elaboración propia

Figura N° 82: Planta de Viviendas



Fuente: Elaboración propia

- **Zócalo comercial:**

5 locales comerciales acumulables con un área total de 1,200.00 m² y área vendible total de 836.56 m².

- **Oficinas Coworking:**

45 oficinas acumulables y/o divisibles con un área total de 2,191.39 m² y área vendible total de 1,786.51 m²

Áreas comunes de Coworking:

- a. 1er Piso: Lobby de ingreso, hall de distribución, núcleo de circulación vertical, comedor, 4 directorios y centro de impresión.

- **Vivienda:**

230 departamentos con un área total de 17,019.81 m² y área vendible total de 14018.58 m². Organizada en 10 departamentos por planta, 6 departamento de 3 dormitorios y 4 departamentos de 1 dormitorio.

Áreas comunes de viviendas:

- a. 1er Piso: Lobby de ingreso, hall de distribución, núcleo de circulación vertical.
- b. Azotea: Sala Bar, SUM, Terraza, Zona de parrillas, Piscina con Jacuzzi, Gimnasio, lavandería, espacio coworking.

- **Sótanos:**

206 estacionamientos con un área total de 8,522.08 m² distribuidos en 7 niveles y considerando una superficie útil por unidad de 40 m². Los dos

primeros niveles atenderán a locales comerciales y oficinas coworking, a partir del sótano 3 el acceso será exclusivo para propietarios de los departamentos.

El sótano 7 se considera media área para estacionamientos y el resto para cisterna, cuarto de bombas, etc.

8.5 Características principales del producto

- **Características técnicas del proyecto:**

- Certificación LEED.
- Losas post-tensadas en sótanos.
- Núcleos de circulación independientes, con ascensores de última generación.
- Cerramientos con muro cortina insulado en oficinas.
- Mamparas de cristal templado.
- Pisos de mármol carrara en los halls.
- Falsos cielos rasos con baldosas personalizadas según diseño.
- Muros de halls con mármol carrara.
- Muros exteriores de concreto expuesto.
- Muros interiores tarrajeados y pintados, o de concreto expuesto.
- Sistema de aire acondicionado centralizado con Chillers en zona comercial y de oficinas.
- Control centralizado de Instalaciones electro mecánicas, sanitarias, aire acondicionado, sistema contra incendios.
- Bombas de agua

- Grupo electrógeno / sub-estación.
- CCTV
- Control de accesos tanto peatonales como vehiculares.
- Extractores de monóxido de carbono en los sótanos.
- Control inteligente de iluminación con sensores de presencia y aprovechamiento de luz natural con un excelente diseño arquitectónico.
- Escaleras de evacuación presurizadas.
- Vigilancia permanente.
- Equipamiento de cocina, horno y campana.

• **Características comerciales del proyecto:**



- Cuadro de áreas:

DESCRIPCION	AREA CONSTRUIDA	AREA COMUN	AREA VENDIBLE	UND. TOTAL	TIPO X UND. X METRAJE	ESTACIONAMIENTOS NECESARIOS	AREA VENDIBLE TOTAL	AREA CONSTRUIDO TOTAL
SOTANO 01	1,217.44					32.00	8,522.08	8,522.08
SOTANO 02	1,217.44					32.00		
SOTANO 03	1,217.44					32.00		
SOTANO 04	1,217.44					32.00		
SOTANO 05	1,217.44					32.00		
SOTANO 06	1,217.44					32.00		
SOTANO 07	1,217.44					32.00		
COMERCIO	1	1,217.44	380.88	836.56	5	170.00	836.56	1,217.44
COWORKING	2	730.46	134.96	595.50	15	39.70	1,786.51	2,191.39
	3	730.46	134.96	595.50	15	39.70		
	4	730.46	134.96	595.50	15	39.70		
VIVIENDA	5	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 75	14,018.58	17,019.81
	6	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 76		
	7	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 77		
	8	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 78		
	9	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 79		
	10	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 80		
	11	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 81		
	12	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 82		
	13	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 83		
	14	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 84		
	15	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 85		
	16	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 86		
	17	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 87		
	18	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 88		
	19	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 89		
	20	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 90		
	21	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 91		
	22	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 92		
	23	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 93		
	24	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 94		
	25	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 95		
	26	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 96		
	27	730.46	120.96	609.50	10	1D X 4 X 40 3D X 6 X 97		
AZOTEA	28	219.14	998.30	-			25,163.73	28,950.72

% áreas común= 13%, lo que indica que se trata de un diseño eficiente.

- Resumen cuadro

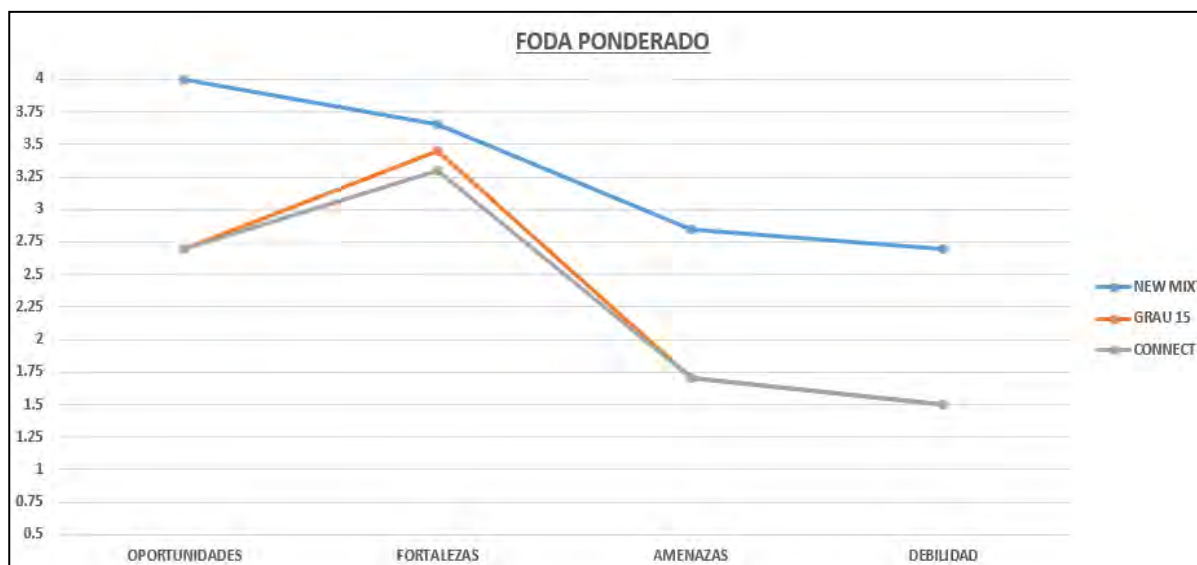
RESUMEN	UNIDADES	ESTACIONAMIENTOS NECESARIOS	AREA VENDIBLE TOTAL	AREA TOTAL CONSTRUIDA
COMERCIO	5	17	836.56	1,217.44
OFICINAS	45	36	1,786.51	2,191.39
VIVIENDA	230	153	14,018.58	17,019.81
ESTACIONAMIENTOS		206	8,522.08	8,522.08
			25,163.73	28,950.72

8.6 FODA del producto

OPORTUNIDADES		% Incidencia	NEW MIXT	GRAU 15	CONNECT
1	Demanda de trabajadores independientes y pequeñas empresas en el Perú	25%	4	4	4
2	Ticket de departamento aplica al bono del buen pagador y bono verde del FMV	25%	4	0	0
3	Edificio Hito y unico en su distrito	15%	4	2	2
4	Excelente ubicación, cerca a institutos, hospitales. Etc.	20%	4	4	4
5	Frente a Avenida principal con ciclovía	15%	4	4	4
Promedio Total			4	2.7	2.7
FORTALEZAS					
1	Precio accesible para el segmento objetivo B+	20%	4	3	3
2	Posibilidad de vivir y trabajar en el mismo edificio	15%	4	4	4
3	Diseño funcional sin perdida de áreas	15%	3	3	3
4	Posibilidad de que el cliente pueda tener su propio negocio sin necesidad de invertir grandes cantidades	15%	4	4	4
5	Metrajés pequeños tipo oficina boutique, con ticket	15%	4	4	3
6	Variedad de áreas comunes	20%	3	3	3
Promedio Total			3.7	3.5	3.3
AMENAZAS					
1	Aceptación del cliente hacia el producto nuevo	20%	4	2	2
2	Aceptación de la inmobiliaria nueva en el mercado	25%	4	1	1
3	Congestión vehicular por encontrarse en avenidas	15%	3	3	3
4	Coyuntura política genera inseguridad al cliente para adquirir nuevas inversiones	20%	3	3	3
Promedio Total			2.85	1.7	1.7
DEBILIDAD					
1	Posible dificultad para encontrar un banco promotor	40%	3	0	0
2	Adaptabilidad de los usuarios a convivir en tres usos distintos en un solo edificio	30%	2	2	2
3	Proyecto de gran cantidad de aforo.	30%	3	3	3
Promedio Total			2.7	1.5	1.5
TOTAL			2.1	2.95	2.8

- New Mixt presenta mayores oportunidades que sus competidores gracias al bajo ticket de venta, permite acceder a beneficios como los de bono del buen pagador y bono verde.
- Pero también tiene una posible amenaza, que es el único con esta tipología de producto, mixto, en el distrito.
- Como promedio ponderado, se le asigna un puntaje de 2.1, ligeramente menor a la competencia, esto debido principalmente a la aceptación del producto nuevo y experiencia de la inmobiliaria nueva.

Figura N° 82: Grafico de resultados del Foda Ponderado



Fuente: Elaboración propia

9 Marketing Mix- Precio

9.1 Elementos a tomar en cuenta para la fijación del Precio

Para la competencia directa de viviendas, se muestra la lista de competidores elegidos:

Figura N° 83: Competidores en Proyectos de Viviendas.

COMPETIDOR	PROYECTO
1	NEW MIXT
2	INVENT
3	COMUNIDAD
4	SMART
5	PNR
6	HUIRACOCHA
7	TOTAL VIEW
8	ALTOVENTO
9	BETTONA

Además, se muestran las expectativas del cliente, lo que valoran de los atributos del producto, en función del peso de valoración en porcentaje, esto con el fin de realizar una comparación de nuestro Proyecto con los 8 competidores directos en el caso de viviendas y 5 competidores en el caso de oficinas.

Cuadro N° 6: Peso de valoración de expectativas del cliente vivienda

	EXPECTATIVAS DEL CLIENTE ATRIBUTOS DEL PRODUCTO	PESO DE LA VALO- RACIÓN
1	ACABADOS DE PRIMERA	7%
2	DENSIDAD DE HABITANTES EN EL EDIFICIOS	7%
3	USOS CON AMBIENTES COMPARTIDOS	8%
4	EXPERIENCIA DE LA INMOBILIARIA	10%
5	CERCANIA A SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	15%
6	CERCANIAS A VIAS PRINCIPALES Y ACCESO A TRANSPORTE PUBLICO	20%
7	ESPACIOS PARA BICICLETA, SERVICIO DE GAS, ETC	8%
8	FINANCIAMIENTO BANCARIO, ACCESO A UNA MENOR TASA	10%
9	FACHADA Y DISTRIBUCION INTERIOR DEL DEPARTAMENTO	8%
10	BUENA VISTA (AREAS VERDES, VIAS PRINCIPALES)	7%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 7: Atributos del Proyecto Vivienda

ATRIBUTOS DEL PROYECTO	
1	ACCESIBILIDAD
2	EXCLUSIVIDAD
3	AREAS COMUNES
4	DISEÑO ARQUITECTONICO
5	UBICACIÓN
6	EQUIPO TÉCNICO Y CONSTRUCTOR DEL PROYECTO
7	SOSTENIBILIDAD
8	VISTA A LA CALLE
9	FINANCIAMIENTO BANCARIOS
10	BUENOS ACABADOS

Fuente: Elaboración propia

Para la competencia directa de oficinas, se muestra la lista de competidores elegidos:

Figura N° 84: Competidores en Proyectos de Oficinas Boutique

COMPETIDOR	PROYECTO
1	NEW MIXT
2	SMART
3	TIME AURORA
4	IQ LINCE
5	TIME SURCO
6	IQ PARODI

Cuadro N° 8: Peso de valoración de expectativas del cliente oficinas

EXPECTATIVAS DEL CLIENTE ATRIBUTOS DEL PRODUCTO		PESO DE LA VALORACIÓN
1	OFICINA LISTAS PARA USAR	7%
2	BUEN SERVICIO DE ADMINISTRACION	7%
3	SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	10%
4	EXPERIENCIA DE LA INMOBILIARIA	8%
5	CERCANIA A SERVICIOS COMPLEMENTARIOS Y ZONA FINANCIERA	15%
6	CERCANIAS A VIAS PRINCIPALES Y ACCESO A TRANSPORTE PUBLICO	20%
7	ESPACIOS PARA BICICLETA, MOTOS, SCOOTERS, ETC	8%
8	FINANCIAMIENTO BANCARIO, ACCESO A UNA MENOR TASA	10%
9	FACHADA Y DISTRIBUCION FUNCIONAL	7%
10	EXHIBICION DE SU MARCA	8%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 9: Atributos del Proyecto- Oficinas

ATRIBUTOS DEL PROYECTO	
1	ACCESIBILIDAD
2	SEGURIDAD
3	AREAS COMUNES
4	DISEÑO ARQUITECTONICO
5	UBICACIÓN
6	EQUIPO TÉCNICO Y CONSTRUCTOR
7	SOSTENIBILIDAD
8	VISTA A LA CALLE
9	FINANCIAMIENTO BANCARIO
10	BUENOS ACABADOS

Fuente: Elaboración propia

9.1.1 Precios de la competencia

Para determinar los precios de la competencia, se ha realizado una curva de valor, teniendo en cuenta los siguientes puntajes, en función de los atributos que valora el cliente, con una puntuación de 0,3,6,9.

Cuadro N° 10: Puntuación según expectativas del cliente- atributos del producto

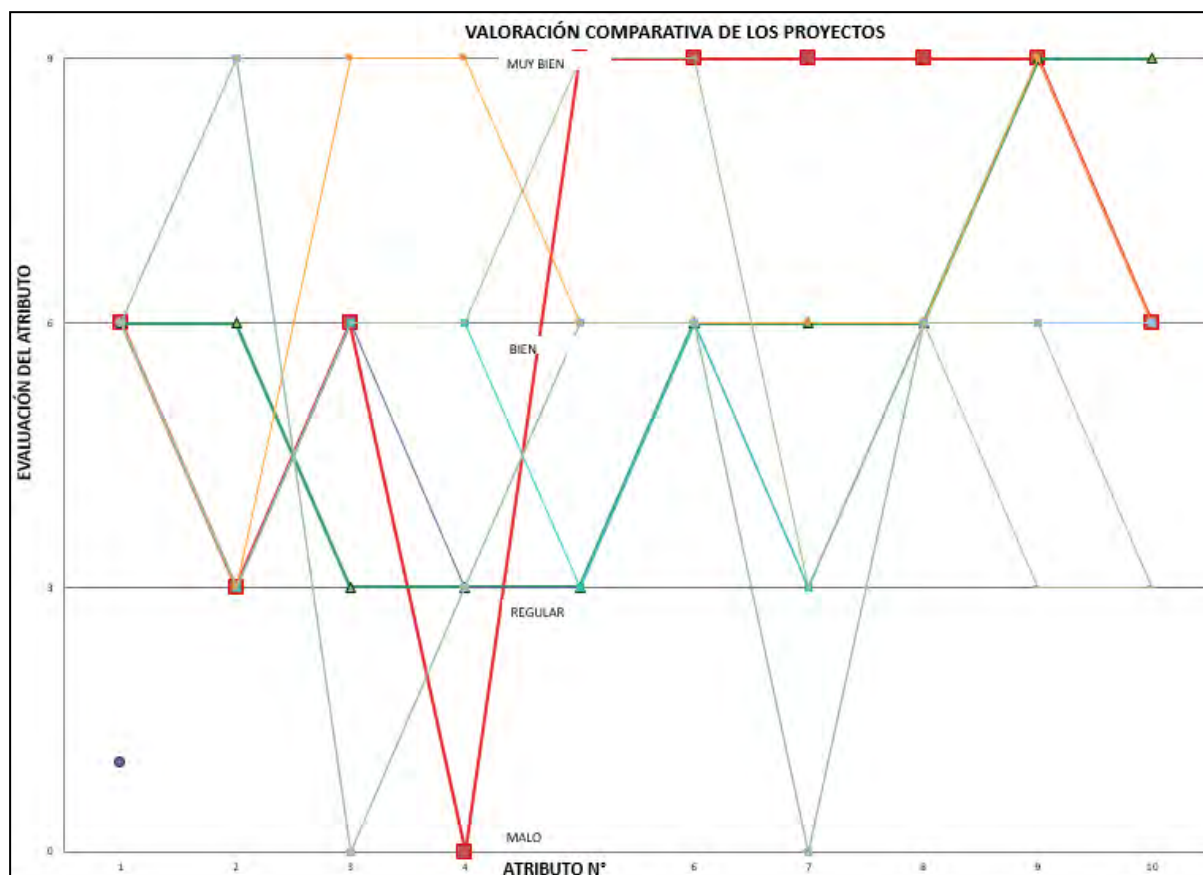
ATRIBUTO	TOTAL								
	PUNTUACION								
	N	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8
1	6	6	6	6	6	6	6	6	6
2	3	6	6	3	3	3	9	3	9
3	6	3	3	6	6	9	0	6	0
4	0	3	3	3	6	9	3	6	3
5	9	3	3	3	3	6	6	9	6
6	9	6	6	6	6	6	6	9	6
7	9	6	9	3	3	6	0	3	0
8	9	6	9	6	6	6	6	6	6
9	9	9	6	6	6	9	6	6	3
10	6	9	6	6	6	6	6	3	3

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 85: Calificación de curva de valor

DESEMPEÑO	
MUY BIEN	9
BIEN	6
REGULAR	3
MAL	0

Figura N° 86: Curva de valor comparativo de los proyectos



Fuente: Elaboración propia.

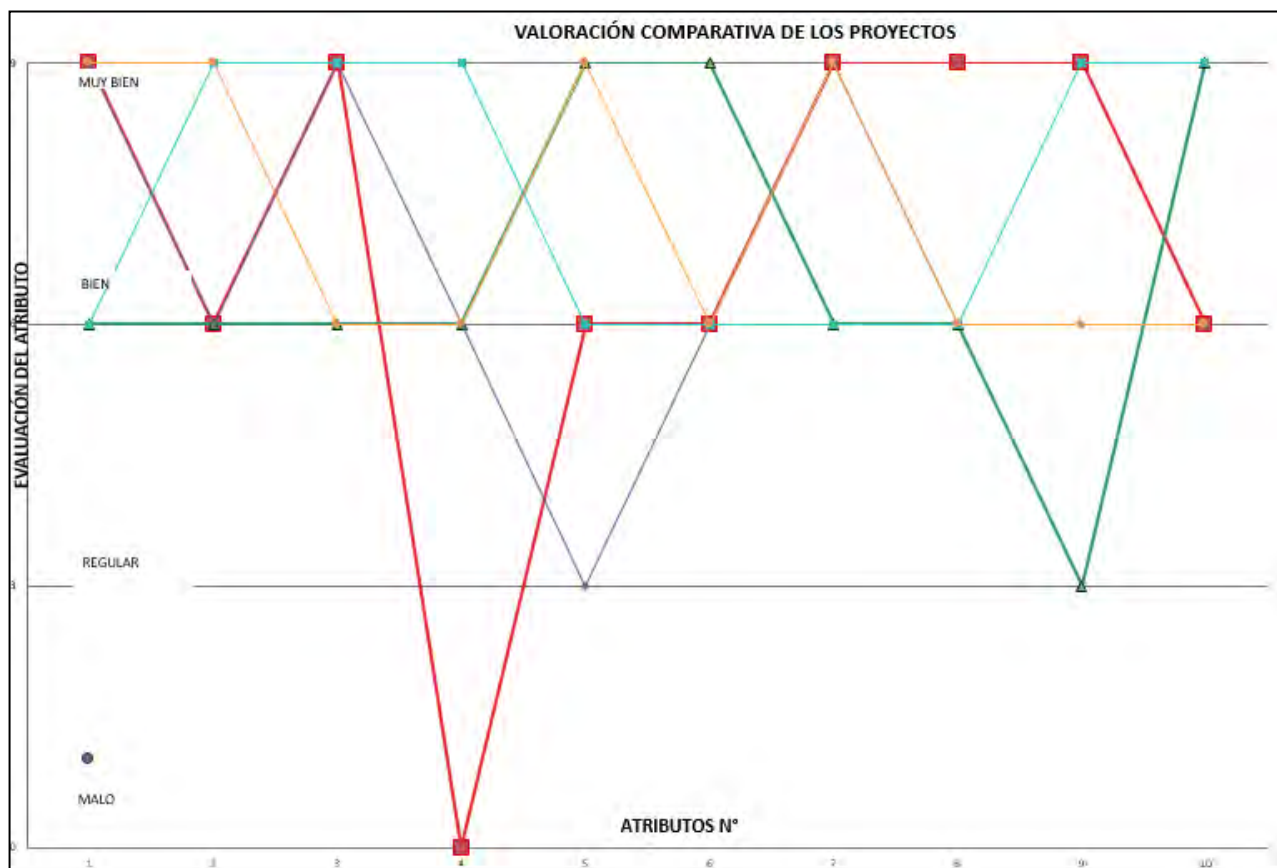
El color rojo pertenece a nuestro proyecto “NEW MIX”, se tomará en cuenta esta gráfica para determinar el precio de venta/m² para los departamentos, de la gráfica también se puede observar que en la mayoría de los casos se tiene la puntuación máxima de 9, pero existen puntos débiles de 0 (experiencia de la inmobiliaria), por ser el primer proyecto de lanzamiento de la empresa y 3 (densidad de habitantes en el edificio, por la cantidad de departamentos, en total 160.

Cuadro N°11: Puntuación según expectativas del cliente- atributos del producto

ATRIBUTO	TOTAL					
	Puntuación					
	N	C1	C2	C3	C4	C5
1	9	6	9	9	6	9
2	6	6	9	6	9	9
3	9	6	6	9	9	6
4	0	6	9	6	9	6
5	6	9	6	3	6	9
6	6	9	9	6	6	6
7	9	6	9	9	6	9
8	9	6	6	6	6	6
9	9	3	9	6	9	6
10	6	9	9	6	9	6

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 87: Curva de valor comparativo de los proyectos



Fuente: Elaboración propia

El color rojo pertenece a nuestro proyecto “NEW MIX”, se tomará en cuenta esta gráfica para determinar el precio de venta/m² para las oficinas, de la gráfica también se puede observar que en la mayoría de los casos se tiene la puntuación máxima de 9, pero existen puntos débiles de 0 (experiencia de la inmobiliaria), por ser el primer lanzamiento de la inmobiliaria.

9.1.2 Precio vs Posicionamiento

El posicionamiento tiene una relación directa con el precio, ya que según los atributos que valora el cliente, se coloca un precio de venta, de acuerdo a los precios de la zona.

Cuadro N° 11: Precio \$/m², según percepción de preferencia de la competencia -

Viviendas

COMPETIDOR	PROYECTO	PERCEPCIÓN DE LA PREFERENCIA	PRECIO US\$/m ²
1	NEW MIXT	6.30	1950
2	INVENT	5.46	1907
3	COMUNIDAD	5.13	1802.5
4	SMART	4.80	1800
5	PNR	5.10	1810
6	HUIRACOCHA	6.57	2055
7	TOTAL VIEW	4.95	2025
8	ALTOVENTO	6.39	2000
9	BETTONA	4.50	1950

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro N° 12: Precio \$/m², según percepción de preferencia de la competencia-

Oficinas

COMPETIDOR	PROYECTO	PERCEPCIÓN DE LA PREFERENCIA	PRECIO US\$/m ²
1	NEW MIXT	6.78	2200
2	SMART	7.08	2546
3	TIME AURORA	7.95	2810
4	IQ LINCE	6.30	1700
5	TIME SURCO	7.20	2655
6	IQ PARODI	7.50	2550

Fuente: Elaboración propia.

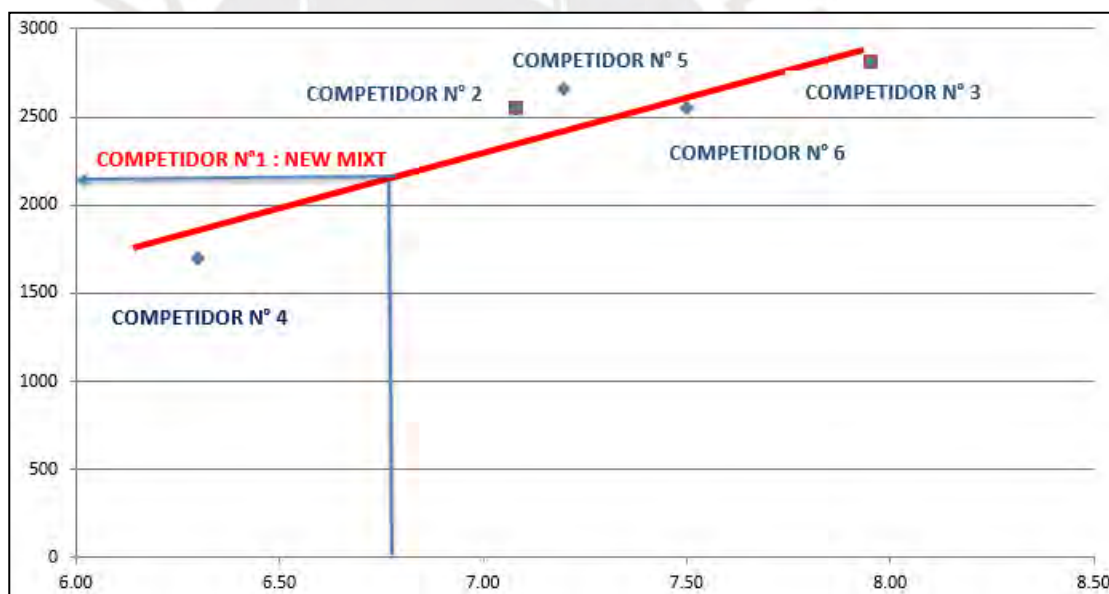
9.2 Fijación del Precio

9.2.1 Precio

- **Viviendas**

El precio queda definido por la comparación de puntajes, según percepción de preferencia en comparación del precio de venta, y por el método de mínimos cuadrados se traza una curva recta (roja), que determina en función de las distancias mínimas a los puntos adyacentes, con esta curva se ubica el puntaje de valoración de cliente y se obtiene el precio \$/m², en el caso de vivienda de \$ 1950 /m².

Figura N° 88: Precio \$/m², según percepción de preferencia de la competencia



Fuente: Elaboración propia.

- **Oficinas**

El precio quedará definido por la comparación de puntajes, según percepción de preferencia en comparación del precio de venta, y por el método de mínimos cuadrados se traza una curva recta (roja), que determina en función de las distancias mínimas a los puntos adyacentes, con esta curva se ubica el puntaje de valoración de cliente y se obtiene el precio \$/m², en el caso de vivienda de \$ 2200 /m².

Figura N° 89: Precio \$/m², según percepción de preferencia de la competencia



Fuente: Elaboración propia.

9.2.1.1 Forma de pago

- **Con Banco:**

Para Créditos Hipotecarios: El plazo máximo de desembolso será de treinta (30) días calendario, contados a partir de la firma de la minuta de compraventa con Carta de Aprobación Bancaria.

Para Ahorro Casa: El plazo máximo de desembolso será de ciento ochenta (180) días calendario o seis (6) meses, contados desde la firma de la minuta de compraventa con Pre Calificación Bancaria.

- **Financiamiento con la inmobiliaria (DIRECTO):**

1. Cuota inicial mínima del cuarenta por ciento (40%).
2. Saldo en cuotas mensuales hasta máximo fecha de entrega.

9.2.1.2 Cuotas mensuales proyectadas

A continuación, se muestra los parámetros para el cálculo de la cuota mensual proyectada, y el ingreso mínimo que debe tener el cliente para acceder al crédito hipotecario.

Cuadro N° 13: Parámetros para el cálculo de la cuota hipotecaria

TIEMPO EN AÑOS:	20
TIEMPO EN MESES:	240
TEA:	9.1%
TEM:	0.73%
VALOR DEL INMUEBLE	\$90,000.00
INICIAL (10%)	\$9,000.00
VALOR DEL FINANCIAMIENTO	\$81,000.00

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 14: Cálculo de cuota-Viviendas

CÁLCULO DE CUOTA- VIVIENDA									
1DORMITO + 1ESTACIONAMIENTO	\$90,000.00	INICIAL:	\$9,000.00	PRESTAMO:	\$81,000.00	CUOTA MENSUAL:	\$ 715.35	INGRESO MINIMO:	\$ 2,384.50
3DORMITORIO + 1 ESTACIONAMIENTO	\$150,000.00	INICIAL:	\$15,000.00	PRESTAMO:	\$135,000.00	CUOTA MENSUAL:	\$ 1,192.25	INGRESO MINIMO:	\$2,980.00

Cuadro N° 15: Cálculo de cuota-Oficinas

CÁLCULO DE CUOTA- OFICINAS									
OFICINA 20M2	\$46,000.00	INICIAL:	\$4,600.00	PRESTAMO:	\$41,400.00	CUOTA MENSUAL:	\$ 365.62	INGRESO MINIMO:	\$ 1,218.74
OFICINA 40M2	\$92,000.00	INICIAL:	\$9,200.00	PRESTAMO:	\$82,800.00	CUOTA MENSUAL:	\$ 731.25	INGRESO MINIMO:	\$ 2,437.48

Por lo que se concluye, que, de acuerdo al ingreso promedio mensual en Lima Moderna, según CAPECO. de S/. 9, 978 (=\$/. 3,030), tanto para la cuota de vivienda, como oficina, el mercado objetivo puede acceder a pagar la cuota mensual del crédito hipotecario, con las consideraciones de tiempo y tasa antes mencionada.

10 Marketing Mix- Promoción

10.1 Publicidad ¿Qué estamos tratando de lograr?

Posicionar nuestro proyecto bajo un concepto **innovador y atractivo** para el target que logre capitalizar los valores agregados de nuestra propuesta y podamos asegurar un ritmo de ventas sostenido.

Adicionalmente, irrumpir en el sector con una propuesta de valor que traduzca las oportunidades que nuestro proyecto representa para un potencial cliente que busca trabajar y/o vivir en un mismo lugar, complementado por los atributos que un distrito como Jesús María puede entregarle.

El mayor desafío es lograr que este proyecto, al ser un producto innovador en el mercado sea aceptado por la sociedad como un producto global (una misma torre que contiene dos usos distintos), no queremos ocultar que somos dos proyectos en uno, sino explotar precisamente este concepto moderno y que ya está desarrollado en muchas ciudades modernas y cosmopolitas del mundo a la misma escala.

Nuestra empresa busca innovar con este producto de uso mixto y busca transmitir al cliente las ventajas de vivir en un edificio que contiene varios usos, tecnología, modernidad, vanguardismo, mayor seguridad, etc.

El público objetivo para vivienda sería solteros y parejas jóvenes que buscan su primera vivienda y para oficinas son profesionales que buscan comenzar una empresa en un edificio que les de status y oficinas de profesionales independientes (abogados, psicólogos, arquitectos, diseñadores gráficos, dentistas, etc).

El **concepto** de la campaña debe ser la identidad del edificio (un edificio moderno y elegante) y este será el eje central de la comunicación en las diferentes plataformas y herramientas de venta.

10.1.1 Objetivos

El reto es lograr comunicar al cliente la comercialización de un solo proyecto conceptualmente, detallando los atributos y valores agregados de cada producto del mix por separado.

Se debe lograr comunicar de forma efectiva los atributos que este tipo de proyectos tienen en las ciudades donde se ubican, generando así una sensación aspiracional de "querer vivir al estilo de las grandes ciudades".

Se clasifican los objetivos según el producto:

Vivienda:

Target principal: Hombres y mujeres de entre 25 y 45 años del NSE B con poder adquisitivo medio, que:

- Conforman familias jóvenes con o sin hijos.
- Son solteros independientes con estabilidad económica.

Target secundario: Inversionistas. Personas naturales que buscan una oportunidad para hacer negocio, comprando departamentos para alquilar anualmente o con alta rotación (concepto airbnb). Buscan proyectos que aseguren la rentabilidad de su inversión (fácilmente alquilables).

Oficina:

Profesionales independientes: Al ser un ticket bajo, este es muy accesible al mercado.

Cartera de inversionistas: Personas naturales que buscan una oportunidad para hacer negocio, buscan rentabilidad.

Locales Comerciales:

Empresas: Cafeterías, boutiques de ropa, tiendas gourmet, etc

Inversionistas: Personas naturales que buscan una oportunidad para hacer negocio, buscan rentabilidad.

10.1.2 Insights del consumidor:

Vivienda:

Familias jóvenes: Buena ubicación, buena distribución, diseño, cerca de malecón, parques y espacios públicos de esparcimiento y deporte para la familia.

Alternativa para vivir cerca de todo en departamentos que brindan espacios cómodos y con todos los atributos que una familia pequeña – mediana necesita.

Parejas jóvenes: Buena ubicación, cerca de avenidas principales, centros comerciales, buen diseño y distribución arquitectónica y calidad. La flexibilidad en la distribución de los departamentos permite que estos se puedan utilizar en la actualidad y se puedan adaptar conforme la composición familiar vaya cambiando en el tiempo. Cercanía a espacios para la diversión, así como para el deporte al aire libre.

Inversionistas: Por la ubicación céntrica del proyecto y la flexibilidad de los departamentos, estos se pueden ofrecer a distintos segmentos y públicos. Buena revalorización y retorno en alquileres. Valiosa ubicación con fácil acceso a los centros comerciales de la ciudad.

✚ Oficinas

Empresas: Buena ubicación, buena distribución y calidad a buen costo, capacidad de personas. La posibilidad de acumular áreas que permitan tener oficinas con tamaños más accesibles para startups y otros rubros de negocios poco atendidos por oficinas convencionales.

Inversionistas: Invertir en oficinas con buena valorización en el mediano plazo y buen retorno en alquileres.

✚ Locales Comerciales

Empresas: Buena ubicación, buena distribución y calidad a buen costo, aforos de personas.

Inversionistas: Invertir en un Local con buena valorización en el mediano plazo y buen retorno en alquileres.

10.1.3 Medios

Debido al perfil de los targets y a las necesidades de la sociedad contemporánea, se propone trabajar con medio físico y digitales,

- Brochures,
- web,
- Facebook,
- sala de ventas,
- campaña de publicidad,

- video conceptual,
- Etc.

Se debe tener cuidado con comunicar de manera equivocada pues la campaña puede generar expectativas equivocadas y finalmente traernos problemas al momento de entrega.

10.2 Ventas directas

10.2.1 Organización de ventas



10.2.2 Política y condiciones de ventas

- De la Proforma:
 1. Se emitirá proforma en cualquier momento.
 2. Tendrá una validez máxima de siete (7) días calendario.
 3. Vencido el plazo se tendrá que renovar.
- De la Separación:
 1. El monto de separación es de S/ 1,500.00 soles.
 2. Tendrá una duración máxima de: Veinte (20) días calendario. La unidad inmobiliaria estará bloqueada por este plazo según corresponda.

3. Se elabora el contrato de separación una vez que el cliente ha realizado el abono por este concepto.

4. Se procede con la firma del contrato de separación con el comprobante de pago.

- De la Minuta de Compraventa:

1. Se envía FUC (Formulario único de compra) completo al Jefe Comercial. En el caso de “Créditos Hipotecarios” se deberá adjuntar Carta de Aprobación, en el caso de “Ahorro Casa” se deberá adjuntar la pre-calificación y en los “Contado Diferido” se deberá contar con la aprobación de la Gerencia de Proyectos.

2. Legal se encarga de elaborar la minuta de compraventa y enviarla en digital.

3. Se firma minuta de compraventa con el cliente previa confirmación de la transferencia o deposito del 100% de la cuota inicial.

4. Una vez firmado se envía la minuta de compraventa y anexos en físico al área legal, para lo cual se establece lo siguiente:

Política y condiciones de pago de comisión de ventas:

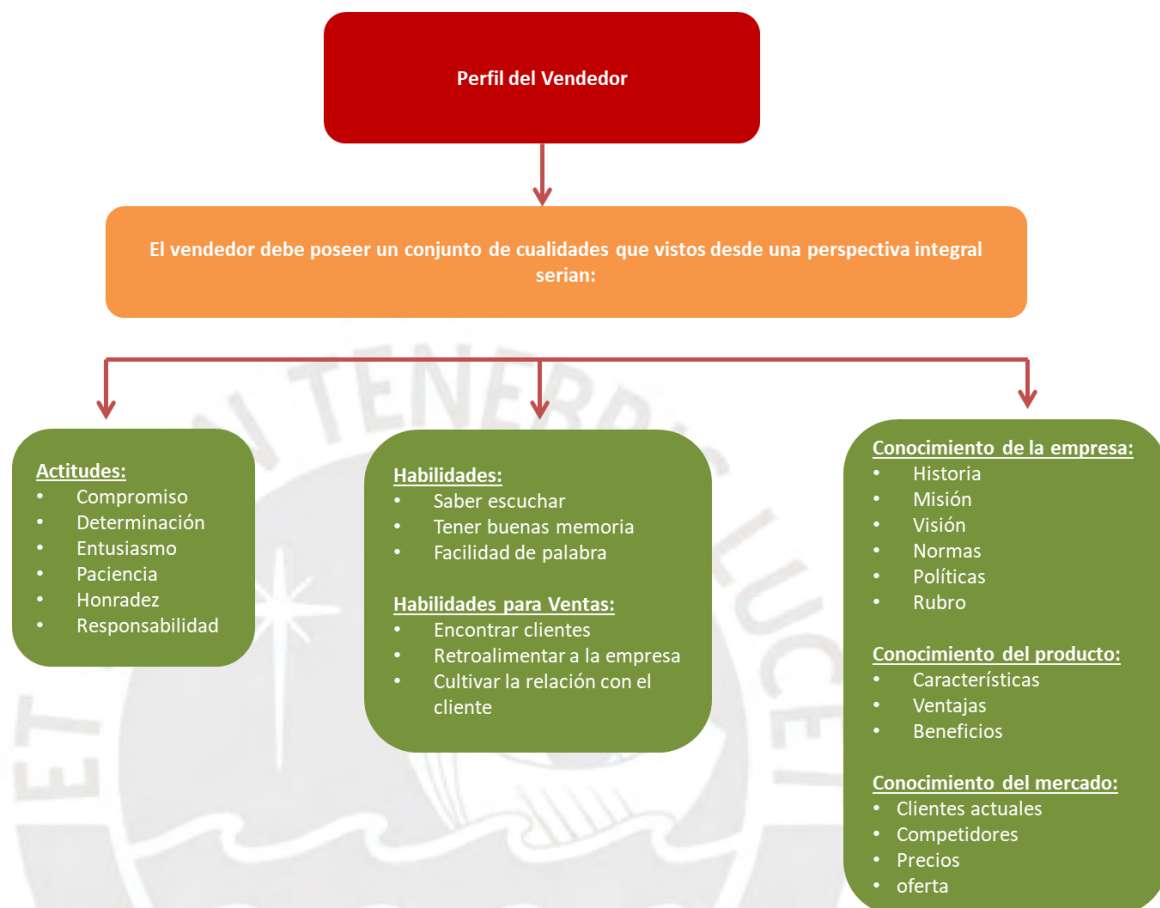
1. Setenta por ciento (70%) de la comisión se paga con la firma del cliente en la minuta de compraventa y con la cuota inicial cancelada al 100%.

2. Treinta por ciento (30%) de la comisión se paga a la cancelación del 100% del precio de venta.

Para los casos de Ahorro Casa, la comisión se pagará una vez cumplido el ahorro de seis (6) meses y cancelar el 100% de la cuota inicial.

10.2.3 Vendedores

10.2.3.1 Perfil de vendedor requerido



Fuente: Elaboración propia

10.2.3.2 Pitch de ventas

¡Sabías que el limeño viaja en promedio entre su lugar de trabajo y su vivienda unas 60 horas al mes!, en "New Mixt" te ofrecemos un producto innovador, donde nuestra prioridad es que disfrutes y vivas la vida que mereces.

"New Mixt" es un proyecto nuevo de vivienda flexible y oficinas boutique en la mejor zona de Jesús María, con áreas comunes que se adecua a tus necesidades, responsable con el medio ambiente, exclusivo y moderno.

¡Ven y recupera el tiempo perdido!

11 Marketing Mix- Plaza

11.1 Convencional

11.1.1 Ubicaciones físicas

La plaza del proyecto "New Mixt" será en el mismo predio, considerando todas las necesidades y espacios para ser atractiva la visita de los posibles clientes. Se tiene la ventaja que la Av. Salaverry es una avenida con bastante tránsito, además el primer nivel del proyecto está destinado a locales comerciales, lo que nos permite tener la facilidad de que la sala de ventas permanezca casi el 100% del tiempo del proyecto en el mismo lugar.

11.1.2 Diseño

La sala de ventas se proyecta por etapas, la primera es solo espacio de ventas, conformada por el ambiente de atención, un pequeño depósito y servicios higiénicos para vendedores y clientes.

La segunda etapa se llevará a cabo una vez que se terminen los sótanos y el proyecto llegue a cota cero, se construirá un piloto del departamento de tipologías más pequeña y otro de oficinas, formato de media oficinas (20m²).

El frontis de siempre mantendrá una altura de 6m, para lograr mayor exposición y visibilidad hacia la calle.

11.1.3 Dispositivos de control y seguimiento

El vendedor tendrá que, mediante un protocolo de atención, acceder a la información del cliente, para así enviarle la información vía mail. Las proformas se entregarán durante la visita, pero serán también enviadas al correo junto al brochure digital, imágenes de áreas comunes e información adicional.

Posterior a la visita se deberá dar seguimiento al cliente, mediante llamadas telefónicas, en caso el interés baje, simplemente se le enviará un correo con novedades del proyecto cada 10 días.

Figura N° 90: Modelo de Sala de ventas



Fuente: Imagen referencial proyecto The Park- Edifica

11.2 Virtual o digital

11.2.1 Ubicaciones virtuales

El proyecto será anunciado a través de portales de ventas como "Urbania", "adonde vivir" y adicional contara con página web en la que se podrá profundizar sobre la información, se mostraran los atractivos del proyecto, los planos comerciales de todas las tipologías ofrecidas y la descripción e imágenes de áreas comunes.

11.2.2 Diseño

El diseño seguirá la línea "Fresca" del branding, deberá ser atractiva y moderna, debe ser amigable para el usuario y sin los títulos escondidos. Se activará un chat en vivo para hacer consultas de manera indirecta y dar libertad al cliente de preguntar lo que no suele consultar en sala. El chat en vivo estará activo en horario de atención de la sala de ventas, el demás horario se responderá vía correo electrónico.

11.2.3 Dispositivos de control y seguimiento

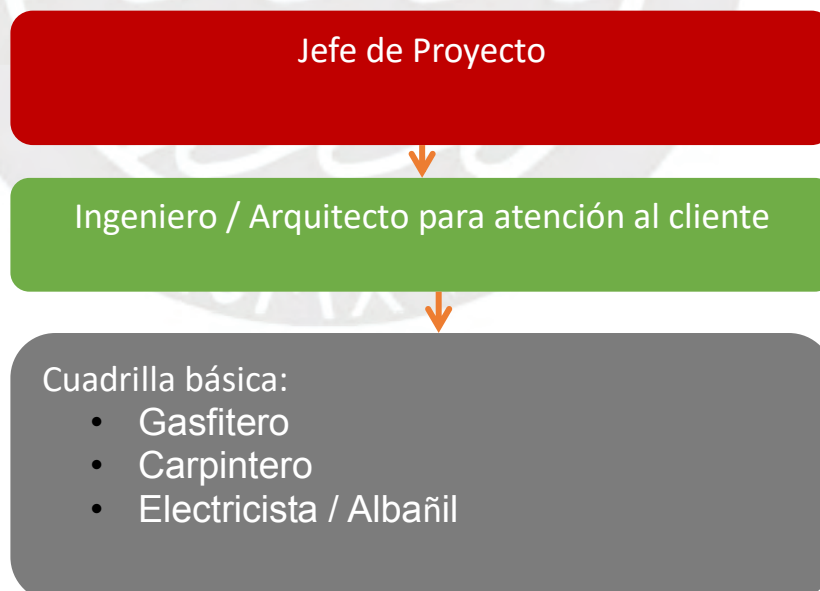
Mediante la página web, es más fácil acceder a la información personal de la persona interesada, pues para acceder a mayores detalles, se le puede solicitar el correo para enviar la información solicitada, de esta manera se genera una base de datos que puede servir también para proyectos futuros.

11.3 Sistema de post venta requerido.

11.3.1 Esquema general

Este servicio se activa una vez que la unidad inmobiliaria fue recepcionada por el propietario y tiene un plazo de acuerdo a ley y según lo estipulado en el manual de propietario que se entrega al momento de entregar la unidad.

Este servicio está a cargo del jefe de proyecto, ya que se considera es quien conoce plenamente el proyecto y será la persona indicada para resolver cualquier inconveniente.



11.3.2 Beneficios

A través de este servicio la empresa se beneficia teniendo un detalle mayor de la percepción del cliente versus la expectativa que tuvo.

Se genera un listado de lecciones aprendidas en realización a los acabados utilizados y su respuesta al uso.

Se tiene un mejor manejo respecto a la garantía de cada equipo.

La comunicación con el proveedor es más rápida, pues le da seguimiento quien estuvo a cargo de su contratación.

11.3.3 Características

- Como acción preventiva se entrega el manual del propietario, donde se le explica los mantenimientos de cada equipo y la frecuencia con la que debe darse.
- El reporte se realiza mediante correo electrónico y se programa una visita de inspección para su posterior programación de trabajos.
- La solución de la eventualidad no debe tomar de cinco días hábiles, por lo que es necesario que post-obra, se tenga un stock de materiales para estas atenciones.
- En caso de tratarse de una emergencia, una fuga de agua, la atención se dará vía telefónica dando las indicaciones para controlar y/o parar el problema y se programará los trabajos dentro de las 24 horas siguientes.
- Es importante que el cliente se quede con sensación de ser atendido en el tiempo y calidad que se merece, por eso la persona encargada de tener el contacto con el cliente es un ingeniero o arquitecto, con un nivel de educación y criterio acorde a la atención que queremos dar.

12 Evaluación y análisis financiero

12.1 Generalidades

Nuestro proyecto se trata de un edificio de uso mixto: comercio, oficina y vivienda, con un área de terreno de 1214.44m², que comparten las zonas comunes en el primer nivel y el último, con la siguiente información de la cabida del Proyecto:

Cuadro N° 16: Áreas vendibles y construcción del Proyecto.

AREA VENDIBLE DEPARTAMENTO	14,018.58	m2
AREA VENDIBLE OFICINAS	1,786.51	m2
AREA VENDIBLE COMERCIO	836.56	m2
AREA VENDID SOTANOS	9,739.52	m2
AREA CONSTRUCCION SOTANOS	9,739.52	m2
AREA CONSTRUCCION DEPARTAMENT	17,019.81	m2
AREA CONSTRUCCION OFICINA	2,191.39	m2
AREA CONSTRUCCION COMERCIO	1,217.44	m2
AREA DE 1 DORMITORIO	40.00	m2
AREA DE 3 DORMITORIO	75.00	m2
AREA OFICINAS	40.00	m2
AREA COMERCIO	170.00	m2

Fuente: Elaboración propia

Para el desarrollo de la evaluación y análisis financiero, se considerará la siguiente descomposición del costo de capital

Coste de la deuda (Kd): 10%

Costo de equity o capital (Ke) Accionista Fondo: 14.5%

Costo de equity o capital (Ke) Accionistas propios: 9%

Porcentaje de la deuda (%D): 20%

Porcentaje del aporte de capital (%K): 80%

Coste promedio ponderado de capital (CPCC o WACC): 12.37%

El porcentaje de costo de la deuda ha sido obtenido de acuerdo a índices del mercado, tasas de interés de títulos de Gobierno de EEUU, la prima de riesgo, resultando un valor de 10%, según el siguiente cuadro:

Figura N° 91: Tasas activas anuales de las operaciones en moneda extranjera en los últimos 30 días útiles

Tasa Anual (%)	Continental	Comercio	Crédito	Pichincha	BIF	Scotiabank
Corporativos	2.92	-	3.09	4.79	4.75	4.00
Descuentos	5.15	-	4.63	7.10	4.35	2.90
Préstamos hasta 30 días	2.83	-	2.90	3.93	-	2.73
Préstamos de 31 a 90 días	2.79	-	2.74	-	4.99	2.82
Préstamos de 91 a 180 días	2.04	-	2.57	4.30	5.60	2.89
Préstamos de 181 a 360 días	-	-	2.49	4.65	-	-
Préstamos a más de 360 días	-	-	4.25	-	5.08	4.42
Grandes Empresas	6.03	6.14	5.17	7.24	7.76	4.14
Descuentos	8.12	5.00	5.10	7.05	7.72	4.37
Préstamos hasta 30 días	5.58	7.00	4.29	5.23	6.24	4.47
Préstamos de 31 a 90 días	5.26	5.35	5.62	6.73	6.65	3.46
Préstamos de 91 a 180 días	4.90	4.50	5.00	7.43	6.21	4.20
Préstamos de 181 a 360 días	4.49	-	5.80	8.12	8.72	4.05
Préstamos a más de 360 días	5.85	9.50	5.32	7.36	7.13	5.28
Medianas Empresas	7.20	8.72	7.16	6.70	6.01	6.73
Descuentos	10.87	13.09	7.85	5.92	8.90	7.30
Préstamos hasta 30 días	3.55	-	7.25	4.19	9.40	5.97
Préstamos de 31 a 90 días	9.43	6.55	7.50	7.59	7.09	6.61
Préstamos de 91 a 180 días	6.31	8.84	7.00	7.03	7.84	6.63
Préstamos de 181 a 360 días	5.23	-	6.70	7.69	10.60	7.10
Préstamos a más de 360 días	7.29	-	6.35	8.70	6.90	5.84
Pequeñas Empresas	10.93	-	8.92	10.61	10.57	10.23
Descuentos	12.15	-	10.05	11.85	10.98	12.13
Préstamos hasta 30 días	7.89	-	9.67	-	-	6.11
Préstamos de 31 a 90 días	13.62	-	8.56	10.98	-	12.24
Préstamos de 91 a 180 días	12.13	-	8.27	10.12	-	9.25
Préstamos de 181 a 360 días	12.06	-	5.91	10.39	10.11	10.31
Préstamos a más de 360 días	8.04	-	8.08	10.50	-	8.31

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros.

Cálculo del Kd:

Costo de la deuda (Kd)			
Tasas de interés den Títulos de Gob. EEUU		8.15%	
Prima		1.48%	
Costo de la deuda (Kd)		9.63%	
Estructura de financiación o de capital			
Deuda a LP (D)			35%
Capital (equity) (C)			65%
Total Deuda + Capital			100%
% D/(D + C)		35.0%	
Kd = (Kd + prima) (1 - tasa impositiva)			
Kd =		10%	

Donde:

Prima= Tasas de interés: EMBIG (variación en pbs) - Spread - EMBIG Perú (pbs) según BCR=1.48

(promedio último año)

El porcentaje de costo de los recursos propios (K_e), se ha obtenido de la tasa de libre riesgo actual, prima de mercado, S&P 500, la beta de las acciones apalancas, resultando un valor aproximado de 13%, según el siguiente cuadro:

Cuadro N° 17: Tasas de retorno anual de la inversión

Arithmetic Average			
	<i>S&P 500 (includes dividends)</i>	<i>3-month T.Bill</i>	<i>Return on 10- year T. Bond</i>
1928-2018	11.36%	3.43%	5.10%
1969-2018	11.10%	4.76%	7.10%
2009-2018	13.49%	0.49%	2.28%

Fuente: Damodaran online.

Cuadro N° 18: Tablas para cálculo de B de las acciones por industria

Industry Name	Number of firm	Beta	Effective T	Unlevered beta
Power	51	0.54	13.59%	0.34
Precious Metals	91	1.19	2.08%	1.03
Publishing & Newspapers	33	1.26	12.00%	0.82
R.E.I.T.	238	0.68	2.42%	0.40
Real Estate (Development)	18	1.19	0.00%	0.79
Real Estate (General/Diversified)	11	1.36	7.10%	0.99

Fuente: Damodaran online.

Cálculo del Ke:

Costo de los recursos propios (Ke)		
Ke = rf + β (Prima Mercado)		
Tasa libre de riesgo y Prima de mercado		
Tasa libre de riesgo		7.10%
S&P 500		11.10%
Prima de mercado		4.00%
EMBIG PERU		1.48%
Beta de las acciones (apalancada) de Marriott Corp.		
β =		0.79
Estimación del Ke		
Ke = rf + β (Prima Mercado)		
Ke =		11.72%

Según cálculo el valor del Ke, sería como mínimo 11.72% en el caso de accionistas.

Por experiencia en el Perú, se coloca Ke=14.5%, que es la tasa que manejan los fondos de inversión, y un Ke=9% (tasa debido a los aportes propios, según lo acordado inicialmente con los accionistas).

El costo de capital, mediante el método CPPC o WACC, según la siguiente fórmula:

$$\text{CPPP o WACC} = D/(D+C) K_d \text{ neto} + C/(D+C) K_e$$

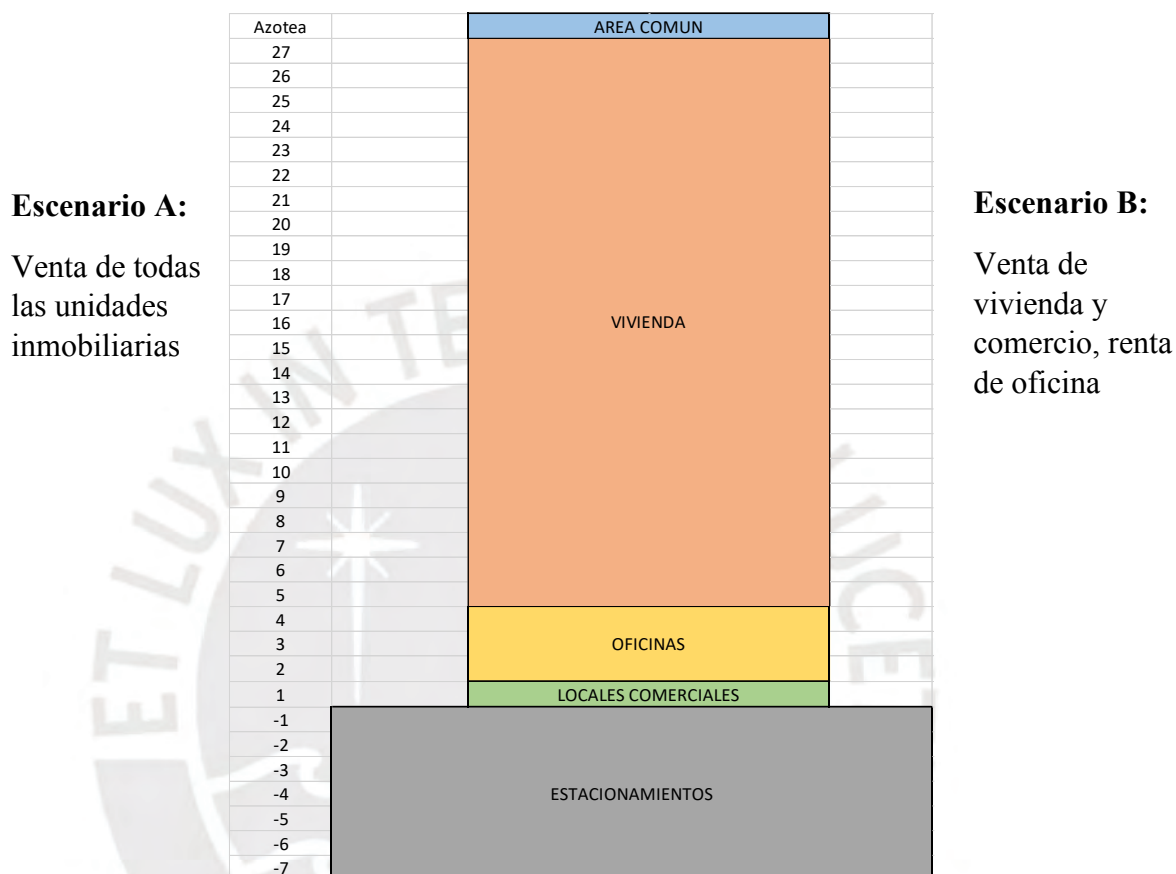
EL índice resultado del WACC es de 12.37%.

Evaluación Financiera o del Accionista	
Costo de equity (Ke) Accionista Fondo	14.5%
Costo de equity (Ke) Accionista Propios	9.0%
Costo de la deuda (Kd)	10.0%
Costo de capital (COK)	12.37%

12.2 Estructura financiera:

Se han analizado dos escenarios en la estructura de financiamiento para el Proyecto New

Mixt:



12.2.1 Escenario A- Venta de todas las unidades inmobiliarias

12.2.1.1 Plazos del Proyecto

○ Ingresos:

Los ingresos estarán determinados por la velocidad de ventas de 4 departamentos y 2 oficinas al mes, y por el siguiente esquema de pago:

- Separación: \$500 (para reservar el inmueble: departamento u oficina)
- Pago del 10% o 20% del monto total del inmueble: departamento u oficina, al mes siguiente del pago de la separación o financiado en crédito directo con la inmobiliaria, en un plazo de 6 meses.
- Pago de 90% o 80% restante, le pertenece al desembolso del banco, con firma de minuta de compra, aproximadamente a los 2 meses de haber pagado la cuota inicial.

○ **Egresos:**

Los tiempos necesarios para desarrollar el proyecto, desde la compra del terreno hasta la independización, considerando los siguientes supuestos:

- Cumplimiento de pre- venta: 30% de unidades vendidas
- Inicio de Construcción a la activación de los desembolsos del banco.
- Tiempo de post venta mínimo requerido de 1 año.

Son los siguientes:

PLAZOS DEL PROYECTO	Meses
Plazo de pre-operativos	6
Plazo cumplimiento de pre venta	15
Plazo de construcción	31
Plazo de venta	57
Plazo de independizacion	12
Plazo de post venta	12
Plazo total estimado (meses):	71

12.2.1.2 Ingresos:

Son los montos de ingresos que ingresarán en la cuenta de la inmobiliaria y banco, resultante de las cantidades de inmuebles a ofrecer y el precio del mercado, estos ingresos dependen de la velocidad de ventas.

Los precios para áreas arrendables serán:

- Locales Comerciales: \$2,500/m²
- Oficinas: \$2,200/m²
- Vivienda: \$1,950/m²
- Estacionamiento: \$12,000/unid.

Con un ingreso total de \$35'841,956.51 dólares americanos incluye IGV, según siguiente cuadro:

Ingresos	m2	Precio/m2	\$ sin IGV	IGV	Total
Departamentos	14,019	\$ 1,950 /m ²	25,079,119	2,257,121	27,336,240
Oficinas	1,787	\$ 2,200 /m ²	3,605,802	324,522	3,930,324
Comercios	837	\$ 2,500 /m ²	1,918,708	172,684	2,091,392
Estacionamiento	207	\$ 12,000 /m ²	2,278,899	205,101	2,484,000
Total			\$32,882,529	\$2,959,428	\$35,841,956

Dónde: 75% representa ventas de departamentos, 10% de oficinas, 6% al comercio, y 9% a la venta de estacionamientos.

12.2.1.3 Egresos:

Son los desembolsos que se tendrán que realizar durante la duración del proyecto. Estos están determinados por las siguientes partidas:

- Costo del terreno: \$3500 xm2

Egresos	% INCIDENCIA de Venta	\$ sin IGV	Impuesto		Total	incidencia sobre los costos
			%	Monto		
Terreno	13.57%	\$4,830,370.54		\$34,397.31	\$4,864,767.85	18%
Terreno	\$ 3,700 /m ² 12.57%	4,504,528	0.0%	0	4,504,528	16%
Tasación	0.01%	4,237	18.0%	763	5,000	0%
Alcabala	0.38%	134,746	0.0%	0	134,746	0%
Demolición	0.18%	53,763	18.0%	9,677	63,440	0%
Comisión de corret	3% 0.38%	114,522	18.0%	20,614	135,136	0%
Estudio legal de títulos	0.01%	4,237	18.0%	763	5,000	0%
Gastos notariales	0.02%	7,168	18.0%	1,290	8,459	0%
Gastos registrales	0.02%	7,168	18.0%	1,290	8,459	0%

- Gastos de desarrollo del proyecto:

Egresos	% INCIDENCIA de Venta	\$ sin IGV	Impuesto		Total	incidencia sobre los costos
			%	Monto		
Desarrollo de Proyecto	1.07%	\$325,501.00		\$58,590.18	\$384,091.19	1%
Estudio de Mercado	0.10%	30,000	18.0%	5,400	35,400	0.1%
Estudio de suelos	0.03%	8,000	18.0%	1,440	9,440	0.0%
Levantamiento topográfico	0.00%	1,500	18.0%	270	1,770	0.0%
Proyecto de Arquitectura	\$ 7.0 /m ² 0.47%	143,001	18.0%	25,740	168,741	0.6%
Proyecto de Estructuras	\$ 2.0 /m ² 0.13%	40,857	18.0%	7,354	48,212	0.2%
Proyecto de Instalaciones electricas	\$ 1.5 /m ² 0.10%	30,643	18.0%	5,516	36,159	0.1%
Proyecto de Instalaciones sanitarias	\$ 1.0 /m ² 0.07%	20,429	18.0%	3,677	24,106	0.1%
Proyecto de Especialidad Mecanica	\$ 0.5 /m ² 0.03%	10,214	18.0%	1,839	12,053	0.04%
Proyecto de Gas	\$ 0.5 /m ² 0.03%	10,214	18.0%	1,839	12,053	0.0%
Otros gastos de proyecto	\$ 1.5 /m ² 0.10%	30,643	18.0%	5,516	36,159	0.1%

- Costo de construcción:

Egresos	% INCIDENCIA de Venta	\$ sin IGV	Impuesto		Total	incidencia sobre los costos
			%	Monto		
Construcción	48.49%	\$14,729,770.04		\$2,651,358.61	\$17,381,128.64	63%
Construcción de sotanos	\$ 320 /m ² 10.26%	3,116,646	18.0%	560,996	3,677,643	13%
Construcción de departamentos	\$ 450 /m ² 25.21%	7,658,915	18.0%	1,378,605	9,037,520	33%
Construcción de oficinas	\$ 550 /m ² 3.97%	1,205,266	18.0%	216,948	1,422,213	5%
Construcción de comercio	\$ 500 /m ² 2.00%	608,720	18.0%	109,570	718,290	3%
Gastos Generales	10.00% 4.14%	1,258,955	18.0%	226,612	1,485,567	5%
Utilidad del constructor	7.00% 2.90%	881,268	18.0%	158,628	1,039,897	4%

- Gastos inmobiliarios:

Egresos	% INCIDENCIA de Venta	\$ sin IGV	Impuesto		Total	incidencia sobre los costos
			%	Monto		
Gerencia de Proyecto y back office	4.00%	1,214,982	18.0%	218,697	1,433,678	5%
Supervisión de Obra	0.50%	151,873	18.0%	27,337	179,210	1%
Factibilidad de servicios	0.01%	2,500	18.0%	450	2,950	0%
Licencia de demolición	0.01%	1,792	2.0%	36	1,828	0%
Licencia de construcción	0.05%	17,647	2.0%	353	18,000	0%
Gestión de vecinos	0.55%	179,210	9.0%	16,129	195,339	1%
Asesoramiento inmobiliario	0.12%	35,842	18.0%	6,452	42,294	0%
Predial y arbitrios	0.30%	107,526	0.0%	0	107,526	0%
Gastos legales, municipales y notariales	0.20%	60,000	18.0%	10,800	70,800	0%
Independización	0.21%	65,000	18.0%	11,700	76,700	0%
Seguro CAR	0.10%	30,000	18.0%	5,400	35,400	0%

- Ventas y publicidad:

Egresos	% INCIDENCIA de Venta	\$ sin IGV	Impuesto		Total	incidencia sobre los costos
			%	Monto		
Publicidad y Marketing	4.91%	\$1,491,025.38		\$268,384.57	\$1,759,409.95	6%
Comisiones brutas	1.60%	487,451	18.0%	87,741	575,192	2%
Gastos fijos de vendedores	0.12%	35,842	18.0%	6,452	42,294	0%
Sala de ventas	0.83%	250,894	18.0%	45,161	296,055	1%
Marketing	0.94%	286,736	18.0%	51,612	338,348	1%
Publicidad	1.42%	430,103	18.0%	77,419	507,522	2%

- Gastos Financieros y otros gastos:

Egresos	% INCIDENCIA	\$ sin IGV	Impuesto		Total	incidencia sobre los costos
			%	Monto		
Gastos Financieros	0.17%	\$60,000.00		\$0.00	\$60,000.00	0%
Gastos Financieros (comisiones, mantenimientos, etc)	0.17%	60,000	0.0%	0	60,000	0%
Otros Gastos	2.95%	\$896,048.91		\$161,288.80	\$1,057,337.71	4%
Gastos administrativos	0.59%	179,210	18.0%	32,258	211,468	1%
Post venta	1.18%	358,420	18.0%	64,516	422,935	2%
Contingencias	1.18%	358,420	18.0%	64,516	422,935	2%

Con un egreso total de \$27'670,460.38 millones de dólares americanos, incluyendo IGV, distribuidos de la siguiente manera:

INCIDENCIA SOBRE COSTOS		%
Terreno	\$ 4,864,767.85	17.6%
Desarrollo del Proyecto	\$ 384,091.19	1.4%
Publicidad y Marketing	\$ 1,759,409.95	6.4%
Costo de Construcción	\$ 17,381,128.64	62.8%
Gastos inmobiliarios	\$ 2,163,725.04	7.8%
Gastos financieros	\$ 60,000.00	0.2%
Otros Gastos	\$ 1,057,337.71	3.8%
Total Inversión (S/)	\$ 27,670,460.38	100.0%

12.2.1.4 Estado de Resultados:

A continuación, se muestra el estado de ganancias y pérdidas, del proyecto:

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS- VENTA	
INGRESOS (Ventas)	32,882,529
EGRESOS (Costos y gastos del Proyecto)	24,199,088
Utilidad operativa antes de impuestos	8,683,441
Margen operativo= Utilidad antes de impuesto/Ventas	26.41%
Impuesto a la renta (29.5%)	2,561,615
Utilidad neta	6,121,826
Margen neto= Utilidad Neta/ Ventas	18.62%
Impacto del IGV (credito o debito fiscal)	(511,945)
Utilidad neta ajustada	5,609,881
Margen neto ajustado) Utilidad Neta ajustada/Ventas	17.1%

Obteniendo un margen neto ajustado/Ventas de 17.1%., utilidad neta ajustada de \$/. 5,609,881.

12.2.1.5 Situación tributaria:

De los ingresos y egresos se obtiene un crédito fiscal, debido a que se obtiene mayor monto de IGV pagado en los costos que lo obtenido en las ventas, por el monto de \$/. 511,945, según cuadro:

ANALISIS DEL IGV	
	USD
IGV venta	2,959,428
IGV costos y gastos	3,471,373
Saldo C.Fiscal/Devolución Estado	-511,945

si es (-) hay Credito Fiscal, saldo a favor va al Balance; hay un impacto financiero que afecta la utilidad en el estado de resultados y en el flujo de caja

12.2.1.6 Indicadores financieros:

A continuación, los siguientes indicadores financieros:

INDICADORES	
APORTE DE CAPITAL APROX.	\$5,534,092
ROS	18.62%
ROI	25.30%
ROE (todo el proyecto)	110.62%
ROE anual	14.74%

12.2.1.7 Flujo de accionistas, TIR y VAN:

Flujo de Préstamos	14.50%
Credito Puente	2,252,264
Amortización	- 2,252,264
Interés	- 511,157

Flujo de Accionistas	8,037,414
Aporte Y&T	20% 656,366
Devolución Y&T	-1,607,483
TIR	22.47%
	3,804,378
Aporte Inversionista	80% 2,625,553
Devolución Inversionista	-6,429,931

VAN= \$ 2,362,883.48

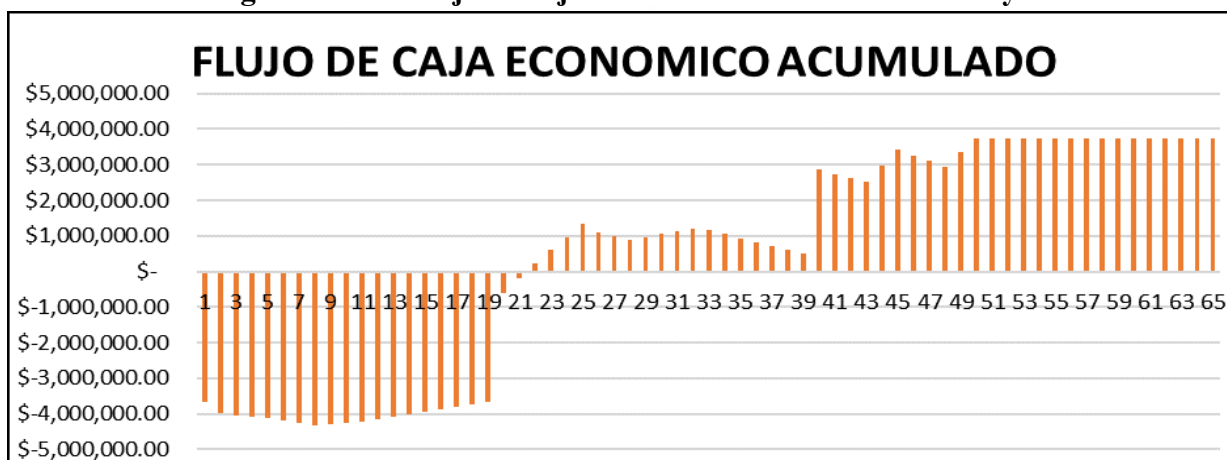
Tener en cuenta que no se ha usado la línea del banco, ya que el flujo del proyecto permite asumir los costos y/o gastos.

12.2.1.8 Flujo de caja proyectado:

Teniendo en cuenta los ingresos y egresos del proyecto, se ha planteado el flujo de caja económico y financiero del Proyecto:

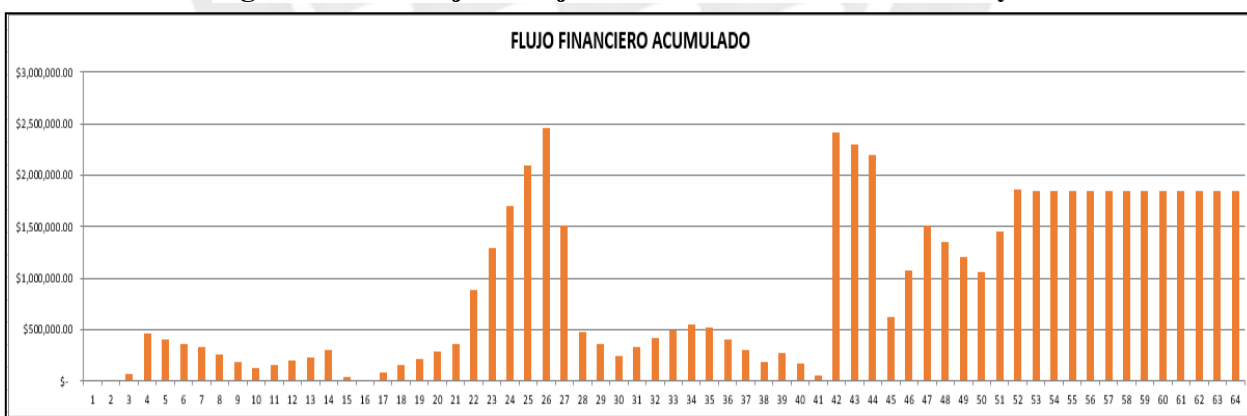
Para determinar el máximo aporte de capital, se determinó según máximo valor del siguiente gráfico de flujo de caja económico acumulado:

Figura N° 92: Flujo de caja económico acumulado del Proyecto



Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 93: Flujo de caja financiero acumulado del Proyecto



Fuente: Elaboración propia.

12.2.1.9 Análisis de sensibilidad:

o Variables críticas consideradas:

A continuación, el cuadro de identificación de las 4 variables más críticas del Proyecto, según su valor de elasticidad respecto al valor del VAN, en orden de prelación:

Cuadro N° 20: Identificación de las variables críticas del Proyecto

IDENTIFICACION DE LAS 4 VARIABLES MÁS CRÍTICAS DEL PROYECTO				Elasticidad = $\frac{\% \text{ variación del VAN}}{\% \text{ variación de la variable}}$		
VARIABLES	Unidad	Valor Inicial	% Variación	% Variación VAN	Elasticidad	Prelación
Costo del terreno	\$ x m2	3,500.00	10%	164.0%	16.4	
Costo de construcción departamentos	\$ x m2	450.00	10%	215.6%	21.6	4º
Costo de construcción en Sotanos	\$ x m2	320.00	10%	192.0%	19.2	
Costo de construcción oficinas	\$ x m2	550.00	10%	141.8%	14.2	
Precio de venta (dpto)	\$ x m2	1,950.00	-10%	-1137.2%	113.7	1º
Precio de venta (oficina)	\$ x m2	2,200.00	-10%	329.2%	- 32.9	2º
Velocidad de ventas departamento	Unidad	4.00	-10%	241.3%	- 24.1	3º
Velocidad de ventas oficina	Unidad	2.00	-10%	143.2%	- 14.3	
Costo de capital	%	12.37%	10%	140.8%	14.1	

Fuente: Elaboración propia

Figura N°94: Gráfico de las variables críticas del Proyecto



Fuente: Elaboración propia

○ Gráficos de sensibilidad:

A continuación, se muestra unos cuadros de análisis de sensibilidad:

Cuadro N° 21: Precio de venta de departamento vs velocidad de ventas al mes.

Velocidad de Venta Vivienda	VAN	Precio de venta Vivienda				
	\$2,362,883.48	1750	1850	1950	2000	2100
2.5	- 3,781,668.36	- 3,030,850.51	- 2,280,032.66	- 1,904,623.74	- 1,153,805.88	
3	- 940,530.37	- 42,265.45	855,999.47	1,305,131.93	2,203,396.85	
3.5	- 169,539.30	768,730.54	1,707,000.38	2,176,135.31	3,114,405.15	
4	424,678.35	1,393,780.91	2,362,883.48	2,847,434.76	3,816,537.33	
4.5	891,239.69	1,884,551.31	2,877,862.92	3,374,518.72	4,367,830.34	
5	1,262,352.50	2,274,920.64	3,287,488.78	3,793,772.85	4,806,341.00	

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 22: Precio de venta de oficina vs velocidad de ventas al mes.

Velocidad de Venta Oficina	VAN	Precio de venta Oficina				
	\$2,362,883.48	2000	2100	2200	2300	2400
0	- 675,432.10	- 675,432.10	- 675,432.10	- 675,432.10	- 675,432.10	- 675,432.10
1	1,915,015.56	2,044,531.29	2,174,047.02	2,303,562.76	2,433,078.49	
2	2,086,683.62	2,224,783.55	2,362,883.48	2,500,983.41	2,639,083.33	
2.5	2,089,231.38	2,227,459.34	2,365,687.31	2,503,915.28	2,642,143.24	
3	2,071,215.58	2,208,543.47	2,345,871.36	2,483,199.25	2,620,527.14	
4	2,067,819.38	2,204,972.19	2,342,125.00	2,479,277.81	2,616,430.62	

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 23: Velocidad de ventas de departamento al mes con Precio de Construcción

Velocidad de Venta Vivienda	VAN	Precio de Construcción (\$/. xm2)				
	\$2,362,883.48	405	428	450	473	495
2.5	- 1,654,003.66	- 1,967,018.16	- 2,280,032.66	- 2,593,047.16	- 2,906,061.66	
3	1,482,028.48	1,169,013.98	855,999.47	542,984.97	229,970.47	
3.5	2,333,029.39	2,020,014.89	1,707,000.38	1,393,985.88	1,080,971.38	
4	2,988,912.48	2,675,897.98	2,362,883.48	2,049,868.98	1,736,854.47	
4.5	3,503,891.92	3,190,877.42	2,877,862.92	2,564,848.42	2,251,833.92	
5	3,913,517.79	3,600,503.29	3,287,488.78	2,974,474.28	2,661,459.78	

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 24: Cuando el Valor Actual Neto es 0

VAN	\$2,362,883.48	0	%
Velocidad de venta Vivienda	4	3	25%
Velocidad de venta Oficina	2	1	50%
Precio de venta Vivienda	\$ 1,950.00	\$ 1,855.00	5%
Precio de venta Oficina	\$ 2,200.00	\$ 2,100.00	5%
Precio Construcción	\$ 450.00	\$ 476.00	6%

Fuente: Elaboración propia

12.2.1.10 Conclusiones respecto a la rentabilidad del Proyecto- Escenario A

La rentabilidad del Escenario A, ofrece una devolución al accionista de 2.4 veces su inversión, con una TIR de 22,5%, y VAN= \$/. 2,362,883; inclusive estresando el proyecto a valores por debajo de la oferta inmobiliaria de la zona la VAN del Proyecto se mantiene positivo, lo que nos indica solidez y un riesgo bajo, para ofrecer a los inversionistas socios que apuesten por este Proyecto; las variables que más impactan en el proyecto son el precio de venta del departamento, en nuestro caso de \$1950/m² en promedio, un valor bastante ajustado a lo ofrecido en la zona, y velocidad de venta de departamento, se ha analizado con 4 ventas al mes, pero hasta con una velocidad de 3, se obtiene un valor de VAN>0.

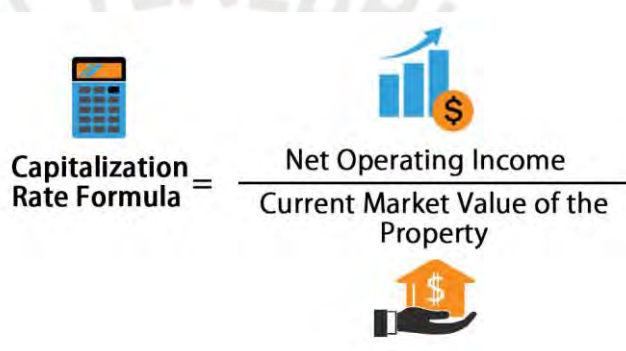
Según estas consideraciones, se debe tener en cuenta la velocidad de ventas de departamentos, como mínimo de 3 departamentos al mes, para asegurar la utilidad del Proyecto y evitar pérdidas, ofrecer un producto de calidad y de acuerdo al target seleccionado, además es posible optimizar costos de construcción (48% de incidencia sobre las ventas), usando herramientas tecnológicas como el BIM, y trabajo colaborativo del constructor desde la conceptualización y diseño del Proyecto inmobiliario, y así evitar tener costos de adicionales o re trabajos por incompatibilidades.

12.2.2 Escenario B- Venta vivienda y locales comerciales- Renta oficinas

12.2.2.1 Plazos del Proyecto

○ Ingresos:

Para el caso de viviendas y locales comerciales, se toman las mismas consideraciones que para el escenario A, para oficinas se tomará en cuenta ingresos de renta por un plazo de 36 meses, de acuerdo al siguiente análisis:



$$\text{Capitalization Rate Formula} = \frac{\text{Net Operating Income}}{\text{Current Market Value of the Property}}$$

Cuadro N° 25: Cálculo del CAP RATE para venta de flujos por renta de oficinas boutique

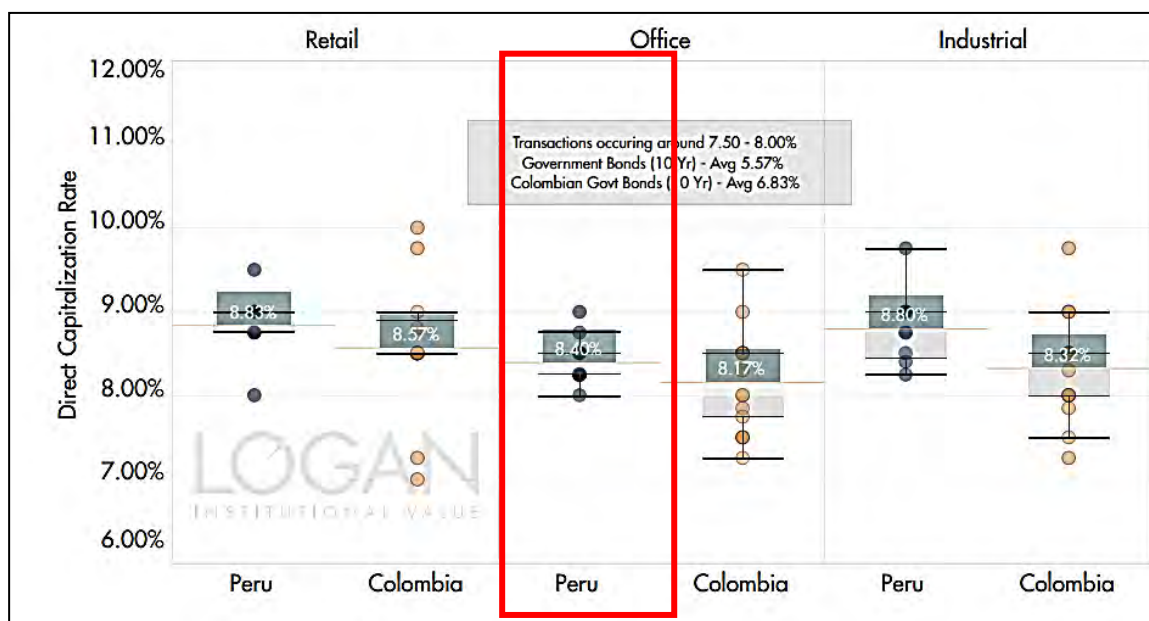
VALOR DEL INMUEBLE \$4,362,324.29

AÑO	OCUPABILIDAD	INGRESO ANUAL	CAP RATE
1 AÑO	30%	\$ 144,707.39	3%
2 AÑO	50%	\$ 246,002.57	6%
3 AÑO	80%	\$ 401,476.19	9%
4 AÑO	80%	\$ 401,476.19	9%

Fuente: Elaboración propia

Por lo que al tercer año con una ocupabilidad del 80% de las unidades inmobiliarias, obteniendo un Cap Rate de 9% para el inversionista se vendería el flujo de rentas.

Figura N° 93: CAP RATE del Mercado Inmobiliario en el Perú



Fuente: Logan/ Invesment Report Perú

○ **Egresos:**

Los tiempos necesarios para desarrollar el proyecto, desde la compra del terreno hasta la independización, son los mismos considerados que en el caso de ventas de todos los inmuebles, y adicionando egresos de operación de las oficinas boutique por un tiempo de 36 meses (3 años) obteniendo el siguiente cuadro en plazo del Proyecto:

PLAZOS DEL PROYECTO	Meses
Plazo de pre-operativos	6
Plazo cumplimiento de pre venta	15
Plazo de construcción	31
Plazo de venta	57
Plazo de independizacion	12
Plazo de post venta	12
Plazo de renta de oficinas	36
Plazo total estimado (meses):	85

12.2.2.2. Ingresos:

Se toman en cuenta los mismos ingresos que para el escenario A: venta de todos los inmuebles, incluyendo los ingresos de alquiler y venta del flujo al terminar el tercer año de alquiler, a continuación, se muestran los resultados obtenidos:

○ Ingreso por venta:

Ingresos de venta	m2	Precio/m2	\$ sin IGV	IGV	Total
Departamentos	14,019	\$ 1,950 /m ²	25,079,119	2,257,121	27,336,240
Comercios	837	\$ 2,500 /m ²	1,918,708	172,684	2,091,392
Estacionamientos	207	\$ 12,000 /m ²	2,278,899	205,101	2,484,000
Total			\$29,276,727	\$2,634,905	\$31,911,632

○ Ingreso por renta de oficina:

Ingresos de alquiler	\$ sin IGV	IGV	Total
Oficinas- Año 1	122,633	22,074	144,707
Oficinas- Año 2	208,477	37,526	246,003
Oficinas-Año 3	340,234	61,242	401,476
Total	\$671,344	\$120,842	\$792,186

○ Ingreso por venta de flujo de oficina:

Ingresos de ve	m2	Precio/m2	\$ sin IGV	IGV	Total
Oficinas	1,787	\$ 2,945 /m ²	5,261,811	473,563	5,735,374
Total			\$5,261,811	\$473,563	\$5,735,374

12.2.2.3. Egresos:

Son los desembolsos que se tendrán que realizar durante la duración del proyecto. Estos están determinados por las siguientes partidas:

- o Costo del terreno: \$3500 xm2:

Egresos	% INCIDENCIA de Venta	\$ sin IGTV	Impuesto		Total	incidencia de los costo
			%	Monto		
Terreno	232.61%	\$4,830,370.54		\$34,397.31	\$4,864,767.85	17%
Terreno \$ 3,700 /m ²	215.38%	4,504,528	0.0%	0	4,504,528	15.85%
Tasación	0.24%	4,237	18.0%	763	5,000	0.02%
Alcabala	6.44%	134,746	0.0%	0	134,746	0.47%
Demolición	3.03%	53,763	18.0%	9,677	63,440	0.22%
Comisión de corretaje 3%	6.46%	114,522	18.0%	20,614	135,136	0.48%
Estudio legal de títulos	0.24%	4,237	18.0%	763	5,000	0.02%
Gastos notariales	0.40%	7,168	18.0%	1,290	8,459	0.03%
Gastos registrales	0.40%	7,168	18.0%	1,290	8,459	0.03%

- o Costo de Desarrollo del Proyecto:

Egresos	% INCIDENCIA de Venta	\$ sin IGTV	Impuesto		Total	incidencia de los costo
			%	Monto		
Desarrollo de Proyecto	18.37%	\$325,501.00		\$58,590.18	\$384,091.19	1%
Estudio de Mercado	1.69%	30,000	18.0%	5,400	35,400	0.12%
Estudio de suelos	0.45%	8,000	18.0%	1,440	9,440	0.03%
Levantamiento topográfico	0.08%	1,500	18.0%	270	1,770	0.01%
Proyecto de Arquitectura \$ 7.0 /m ²	8.07%	143,001	18.0%	25,740	168,741	0.59%
Proyecto de Estructuras \$ 2.0 /m ²	2.31%	40,857	18.0%	7,354	48,212	0.17%
Proyecto de Instalaciones eléctricas \$ 1.5 /m ²	1.73%	30,643	18.0%	5,516	36,159	0.13%
Proyecto de Instalaciones sanitarias \$ 1.0 /m ²	1.15%	20,429	18.0%	3,677	24,106	0.08%
Proyecto de Especialidad Mecánica \$ 0.5 /m ²	0.58%	10,214	18.0%	1,839	12,053	0.04%
Proyecto de Gas \$ 0.5 /m ²	0.58%	10,214	18.0%	1,839	12,053	0.04%
Otros gastos de proyecto \$ 1.5 /m ²	1.73%	30,643	18.0%	5,516	36,159	0.13%

- o Costo de Construcción:

Egresos	% INCIDENCIA de Venta	\$ sin IGTV	Impuesto		Total	incidencia de los costo
			%	Monto		
Construcción	831.08%	\$14,729,770.04		\$2,651,358.61	\$17,381,128.64	61%
Construcción de sótanos \$ 320 /m ²	175.85%	3,116,646	18.0%	560,996	3,677,643	13%
Construcción de departamentos \$ 450 /m ²	432.13%	7,658,915	18.0%	1,378,605	9,037,520	32%
Construcción de oficinas \$ 550 /m ²	68.00%	1,205,266	18.0%	216,948	1,422,213	5%
Construcción de comercio \$ 500 /m ²	34.35%	608,720	18.0%	109,570	718,290	3%
Gastos Generales 10.00%	71.03%	1,258,955	18.0%	226,612	1,485,567	5%
Utilidad del constructor 7.00%	49.72%	881,268	18.0%	158,628	1,039,897	4%

○ Costo de Gastos Inmobiliarios:

Egresos	% Incidencia sobre las ventas	\$ sin IGTV	Impuesto		Total	%Incidencia sobre los costos
			%	Monto		
Gastos Inmobiliarios	30.84%	\$1,784,474.34		\$282,611.54	\$2,067,086.01	7%
Gerencia de Proyecto y back office	4.00%	1,276,095	18.0%	229,697	1,505,792	5.30%
Supervisión de Obra	0.50%	8,862	18.0%	1,595	10,457	0.04%
Factibilidad de servicios	0.14%	2,500	18.0%	450	2,950	0.01%
Licencia de demolición	0.09%	1,792	2.0%	36	1,828	0.01%
Licencia de construcción	0.86%	17,647	2.0%	353	18,000	0.06%
Gestión de vecinos	9.34%	179,210	9.0%	16,129	195,339	0.69%
Asesoramiento inmobiliario	2.02%	35,842	18.0%	6,452	42,294	0.15%
Predial y arbitrios	5.14%	107,526	0.0%	0	107,526	0.38%
Gastos legales, municipales y notariales	3.39%	60,000	18.0%	10,800	70,800	0.25%
Independización	3.67%	65,000	18.0%	11,700	76,700	0.27%
Seguro CAR	1.69%	30,000	18.0%	5,400	35,400	0.12%

○ Costo de Gastos Publicidad y Marketing:

Egresos	% Incidencia sobre las ventas	\$ sin IGTV	Impuesto		Total	%Incidencia sobre los costos
			%	Monto		
Publicidad y Marketing	84.13%	\$1,491,025.38		\$268,384.57	\$1,759,409.95	6%
Comisiones brutas	27.50%	487,451	18.0%	87,741	575,192	2%
Gastos fijos de vendedores	2.02%	35,842	18.0%	6,452	42,294	0%
Sala de ventas	14.16%	250,894	18.0%	45,161	296,055	1%
Marketing	16.18%	286,736	18.0%	51,612	338,348	1%
Publicidad	24.27%	430,103	18.0%	77,419	507,522	2%

○ Costo de Gastos Financieros y Otros Gastos

Egresos	% Incidencia sobre las ventas	\$ sin IGTV	Impuesto		Total	%Incidencia sobre los costos
			%	Monto		
Gastos Financieros	2.87%	\$60,000.00		\$0.00	\$60,000.00	0%
Gastos Financieros (comisiones, manter	2.87%	60,000	0.0%	0	60,000	0%
Otros Gastos	50.56%	\$1,620,174.90		\$291,631.48	\$1,911,806.39	7%
Gastos administrativos	10.11%	179,210	18.0%	32,258	211,468	1%
Post venta	20.22%	358,420	18.0%	64,516	422,935	1%
Contingencias	20.22%	358,420	18.0%	64,516	422,935	1%
Implementación de oficinas	9.64%	170,847	18.0%	30,753	201,600	1%
Operación oficinas		407,520	18.0%	73,354	480,874	2%
Comisión de corretaje- oficina		145,758.5375	18.0%	26,237	171,995	1%
Total	1250.44%	\$24,841,316		\$3,586,974	\$28,428,290	100%

Además en otros gastos se han incluido implementación y operación durante la renta de oficinas, con el siguiente presupuesto:

- Implementación de Oficina:

CONCEPTO	\$ SIN IGV
EQUIPOS / INSTALACIÓN DE AA	\$ 150,000.00
EQUIPO INFORMATIVO	\$ 20,000.00
GASTOS DE COSTITUCIÓN	\$ 847.46
TOTAL	\$ 170,847.46
TOTAL + IGV	\$ 201,600.00

- Operación de oficinas durante 36 meses:

CONCEPTO	\$ SIN IGV
INTERNET	\$ 400.00
SEGURO	\$ 220.00
PUBLICIDAD	\$ 800.00
SERVICIOS EXTERNOS (WEB, ASESORIAS..ETC)	\$ 800.00
LIMPIEZA + AGUA + LUZ	\$ 2,000.00
ADMINISTRADOR	\$ 1,000.00
MANTENIMIENTO EDIFICIO	\$ 3,600.00
FEE DE GESTIÓN	\$ 2,500.00
TOTAL	\$ 11,320.00
TOTAL + IGV	\$ 13,357.60
ANUAL	\$ 160,291.20

Con un egreso total de \$28'428,444.38 millones de dólares americanos, incluyendo IGV, distribuidos de la siguiente manera:

INCIDENCIA SOBRE COSTOS		%
Terreno	\$ 4,864,767.85	17.1%
Desarrollo del Proyecto	\$ 384,091.19	1.4%
Publicidad y Marketing	\$ 1,759,409.95	6.2%
Costo de Construcción	\$ 17,381,128.64	61.1%
Gastos inmobiliarios	\$ 2,067,174.21	7.3%
Gastos financieros	\$ 60,000.00	0.2%
Otros Gastos	\$ 1,911,872.54	6.7%
Total Inversión (\$/)	\$ 28,428,444.38	100.0%

12.2.2.4. Estado de Resultados:

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS- ALQUILER	
INGRESOS (Ventas)	35,209,882
EGRESOS (Costos y gastos del Proyecto)	24,841,447
Utilidad operativa antes de impuestos	10,368,435
Margen operativo= Utilidad antes de impuesto/Ventas	29.45%
Impuesto a la renta (29.5%)	3,058,688
Utilidad neta	7,309,747
Margen neto= Utilidad Neta/ Ventas	20.76%
Impacto del IGV (credito o debito fiscal)	(357,687)
Utilidad neta ajustada	6,952,060
Margen neto ajustado) Utilidad Neta ajustada/Ventas	19.7%

Se obtiene una utilidad de 19.7% y una utilidad neta de \$/. 6,952,060 y un margen neto ajustado de 19.7%.

12.2.2.5. Situación tributaria

De los ingresos y egresos se obtiene un crédito fiscal, debido a que se obtiene mayor monto de IGV pagado en los costos que lo obtenido en las ventas, por el monto de \$/. 511,945, según cuadro:

ANÁLISIS DEL IGV		USD
	IGV venta	3,229,128
	IGV costos y gastos	3,586,974
	Saldo C.Fiscal/Devolución Estado	-357,845

si es (-) hay Credito Fiscal, saldo a favor va al Balance; hay un impacto financiero que afecta la utilidad en el estado de resultados y en el flujo de caja

12.2.2.6. Indicadores financieros

A continuación, los siguientes indicadores financieros:

INDICADORES		
APORTE DE CAPITAL APROX.		\$5,685,689
ROS		20.76%
ROI		29.43%
ROE (todo el proyecto)		128.56%
ROE anual		17.35%

12.2.2.7. Flujo de accionistas, TIR y VAN del Proyecto:

Flujo de Préstamos	14.50%	1.13%
Credito Puente		2,252,264
Amortización		-2,252,264
Interés		-536,715

Flujo de Accionistas		9,201,000
Aporte Y&T	20%	686,685
Devolución Y&T		-1,840,200
TIR		19.49%
		4,614,060
Aporte Inversionista	80%	2,746,740
Devolución Inversionista		-7,360,800

VAN= \$ 1,851,288.00

Tener en cuenta que se ha usado la línea del banco, ya que el flujo del proyecto no permite asumir los costos y/o gastos, a una tasa que ofrece el banco de 9% anual.

12.2.2.8. Análisis de sensibilidad:

Considerando las mismas variables críticas del escenario venta:

Cuadro N° 26: Precio de venta de departamento vs velocidad de ventas al mes.

Velocidad de Venta Vivienda	VAN	Precio de venta Vivienda				
	\$ 1,851,288.00	1750	1850	1950	2000	2100
2.5	-4,159,177.29	-3,385,247.76	-2,611,318.23	-2,224,353.47	-1,450,423.94	
3	-1,434,287.48	-518,921.05	396,445.38	854,128.60	1,769,495.03	
3.5	-721,026.97	231,325.10	1,183,677.18	1,659,853.22	2,609,159.46	
4	-81,675.45	891,774.76	1,851,288.00	2,331,044.62	3,290,557.86	
4.5	381,275.87	1,364,087.65	2,346,899.43	2,838,305.31	3,821,117.09	
5	734,841.68	1,735,999.48	2,737,157.28	3,237,736.18	4,238,893.97	

Cuadro N° 27: Precio de alquiler oficina vs velocidad de ventas de vivienda.

Velocidad de Venta Vivienda	VAN	Precio de alquiler Oficina				
	\$ 1,851,288.00	18	20	22.5	24	26
2.5	-	3,016,856.96	- 2,836,617.52	- 2,611,318.23	- 2,476,138.66	- 2,295,899.23
3	-	9,093.34	171,146.09	396,445.38	531,624.96	711,864.39
3.5		778,138.46	958,377.89	1,183,677.18	1,318,856.75	1,499,096.19
4		1,444,043.46	1,625,041.03	1,851,288.00	1,987,036.18	2,168,033.75
4.5		1,939,654.89	2,120,652.46	2,346,899.43	2,482,647.60	2,663,645.18
5		2,329,912.74	2,510,910.31	2,737,157.28	2,872,905.46	3,053,903.03

Cuadro N° 28: Precio de construcción vs velocidad de ventas de vivienda.

Velocidad de Venta Vivienda	VAN	Precio de Construcción (\$/. xm2)				
	\$ 1,851,288.00	405	428	450	473	495
2.5	-	1,985,289.23	- 2,298,303.73	- 2,611,318.23	- 2,924,332.74	- 3,237,347.24
3		1,022,474.39	709,459.88	396,445.38	83,430.88	- 229,583.62
3.5		1,809,706.18	1,496,691.68	1,183,677.18	870,662.68	557,648.18
4		2,477,317.00	2,164,302.50	1,851,288.00	1,538,273.50	1,225,258.99
4.5		2,972,928.43	2,659,913.93	2,346,899.43	2,033,884.92	1,720,870.42
5		3,363,186.28	3,050,171.78	2,737,157.28	2,424,142.78	2,111,128.27

Cuadro N° 28: Cuando la VAN del Proyecto es 0

VAN	\$1,851,288.00	0	%
Velocidad de venta Vivienda	4	3	25%
Precio de venta Vivienda	\$ 1,950.00	\$ 1,885.00	3%
Precio de alquiler Oficina xm2	\$ 22.50	\$ 20.50	9%
Precio Construcción	\$ 450.00	\$ 470.00	4%

12.2.2.9. Conclusiones de la rentabilidad del Proyecto-Escenario B

La rentabilidad del Proyecto B, ofrece una devolución al accionista de 2.7 veces su inversión o aporte, con una TIR de 19,5%, y VAN= \$/. 1,851,288; inclusive estresando el proyecto a valores por debajo de la oferta inmobiliaria de la zona la VAN del Proyecto se mantiene positivo, lo que nos indica solidez y un riesgo bajo, para ofrecer a los inversionistas socios que apuesten por este Proyecto.

13. Conclusiones del Proyecto

1. Como se muestra en la sensibilidad, el factor que más afecta a la rentabilidad del proyecto y al cual debemos estar más alertas es la velocidad de venta en vivienda, debido a la incidencia en ingresos del 75% del monto total.
2. Para asegurar una velocidad de ventas constante y sostenible, es importante transmitir solidez en la marca, y ofrecer facilidades de pago como financiamiento directo de la cuota inicial. (aproximadamente 6 meses).
3. A nivel de resultados financieros, se demuestra que ambos escenarios tienen resultados positivos, es decir, una $VAN > 0$, la decisión de inversión dependerá de la expectativa de retorno que tenga el inversionista.
4. Adicionalmente, al estresar el proyecto con variables como velocidad de ventas y precio x m² por debajo del histórico de los últimos años y según la oferta que ofrece actualmente Jesús María y el proyecto se mantiene sólido con resultados positivos.
5. Como accionistas del proyecto, nosotras nos inclinamos por el escenario de renta, ya que es un modelo innovador y retador, al ser gestoras del proyecto, no tenemos apuro en el tiempo de retorno de inversión, sino que buscamos recibir mayor retorno sobre nuestra inversión inicial.

12 Bibliografía

- Aguilera, M. (2 de Febrero de 2018). *El Pais*. Obtenido de El Pais:
https://elpais.com/economia/2018/02/01/actualidad/1517507482_823111.html
- Anónimo. (24 de Junio de 2017). 5 proyectos de oficinas boutique para emprendedores. *El Comercio*.
- Anónimo. (14 de Mayo de 2017). *PWC Chile*. Obtenido de PWC Chile:
<https://www.pwc.com/cl/es/prensa/prensa/2017/Los-factores-que-estan-modificando-el-mercado-de-oficinas-a-nivel-mundial.html>
- APEIM. (31 de 12 de 2018). Niveles Socioeconómicos 2018. *APEIM*, 74. Obtenido de Niveles Socioeconómicos 2018.
- BBV Vanessa Belapatiño, M. B. (30 de 10 de 2018). *Presentación situación Perú. Cuarto trimestre 2018*. Obtenido de Presentación situación Perú. Cuarto trimestre 2018: <https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/presentacion-situacion-peru-cuarto-trimestre-2018/>
- CAPECO. (30 de Julio de 2018). *INFORME ECONOMICO DE LA CONSTRUCCIÓN*. Obtenido de INFORME ECONOMICO DE LA CONSTRUCCIÓN: http://www.excon.pe/iec/IEC19_0718.pdf
- Carreer, F. R. (2018). Más del 50% de la población laboral peruana será millennial en el 2021. *Gestión*.
- DENISE VARGAS SOTOMAYOR. (2018). *Market beat Lima - Oficinas Q3*. Lima.
- INEI. (31 de Noviembre de 2018). *Comportamiento de la economía peruana en el tercer trimestre del 2018*. Obtenido de Comportamiento de la economía peruana en el

tercer trimestre del 2018:

https://www.inei.gob.pe/media/principales_indicadores/informe-producto-bruto-interno-trimestral-n4.pdf

- INEI. (30 de Julio de 2018). *Indicadores de empleo e ingreso por departamento 2007-2017*. Obtenido de Indicadores de empleo e ingreso por departamento 2007-2017: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1537/1ibro.pdf
- Koolhaas, R. (2006). *La Ciudad Genérica*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Marces, E. (31 de Diciembre de 2018). *Semana económica*. Obtenido de Semana económica: <https://mail.google.com/mail/u/1/#inbox/FMfcgxwBVMkkthFwSqfdHDXppqTILJfn?projector=1&messagePartId=0.2>
- MINTRA. (30 de Diciembre de 2016). *Anuario estadístico sectorial*. Obtenido de Anuario estadístico sectorial: https://gobpe-production.s3.amazonaws.com/uploads/document/file/229919/Anuario_2017_opt.pdf
- Naciones Unidas. (2018). *Situación y Perspectivas de la Economía Mundial 2018*.
- Polanco, J. O. (21 de Diciembre de 2018). *Semana Económica*. Obtenido de Semana Económica: <https://mail.google.com/mail/u/1/#inbox/FMfcgxwBVMkkthFwSqfdHDXppqTILJfn?projector=1&messagePartId=0.3>
- PRODUCE. (30 de Diciembre de 2016). *ESTUDIOS ECONOMICOS-ESTADISTICA MIPYME*. Obtenido de ESTUDIOS ECONOMICOS-ESTADISTICA MIPYME: <http://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/shortcode/estadistica-oe/estadisticas-mipyme>

- Taype, M. (08 de Enero de 2018). *GestioPolis*. Obtenido de GestioPolis:
<https://www.gestiopolis.com/desafios-crecimiento-la-economia-del-peru-2018/>
- Urbana. (01 de 04 de 2019). *Indice M2*. Obtenido de Indice M2:
https://urbana.pe/indice_m2/oficinas/#1503088201366-45d6c7b0-533d
- Urbana. (30 de 03 de 2019). *Indice M2*. Obtenido de Indice M2:
https://urbana.pe/indice_m2/oficinas/#1503088201366-45d6c7b0-533d
- Wikipedia. (2019 de enero de 01). *Wikipedia*. Obtenido de Wikipedia:
https://es.wikipedia.org/wiki/Distrito_de_Jes%C3%BAs_Mar%C3%ADa
- Wikipedia. (01 de enero de 2019). *Wikipedia*. Obtenido de Wikipedia:
https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Distrito_de_Jes%C3%BAs_Mar%C3%ADa&action=history

13 ANEXOS

13.2 Anexo 1: Competencia Directa Viviendas

13.3 Anexo 2: Competencia Directa Oficinas

13.4 Anexo 3: Competencia Directa Edificio Mixto

13.5 Anexo 4: Marketing Mix Viviendas

13.6 Anexo 5: Marketing Mix Oficinas

13.7 Anexo 6: Marketing Edificio Mixto

13.8 Anexo 9: Flujo de Caja