



UNIVERSIDAD  
POLITÉCNICA  
DE MADRID



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE EMPRESAS CONSTRUCTORAS E  
INMOBILIARIAS

“Desarrollo y evaluación económica de un proyecto inmobiliario MiVivienda  
ubicado en el distrito de Pueblo Libre”

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

Edson Santiago Becker Arias

José Alberto Llave Frías

Asesor

Pablo Javier Gómez Debarbieri

Marzo, 2020

## RESUMEN EJECUTIVO

El Proyecto Libertador consiste en el modelo de un edificio multifamiliar de 21 pisos de altura más azotea, 4 sótanos y un semisótano desarrollado en dos terrenos unificados que sumados dan un área de 544m<sup>2</sup>. El edificio cuenta con un total de 9,461m<sup>2</sup> de área construida y un total de 91 departamentos con 5 tipologías típicas con departamentos que van desde 37m<sup>2</sup> y un dormitorio, hasta departamentos de 68m<sup>2</sup> y tres dormitorios.

El proyecto desarrollado está enfocado en atender las necesidades de vivienda de profesionales independientes y familias jóvenes del sector socioeconómico A y AB que buscan una vivienda funcional, con espacios para el desarrollo familiar y profesional, y con un enfoque orientado al ahorro y cuidado al medio ambiente.

En esa línea, el proyecto cuenta con una arquitectura minimalista y práctica, optimizando áreas a partir de espacios bien distribuidos. Se usan sistemas modernos y funcionales de ahorro de energía y agua que además permiten que el proyecto se acoja a subvenciones del Estado a través del programa de Bono Verde, lo que además contribuye a proyectar una imagen eco amigable. Adicionalmente, contará con una red de internet gratuita en todo el edificio y una zona de coworking generando los espacios y herramientas para el trabajo y conectividad. Otro elemento diferenciador, es la oferta gratuita de scooters eléctricos por la compra de un departamento promoviendo el

desplazamiento sostenible y simple, además ofrecer de la infraestructura necesaria para la carga de los mismos y un espacio adicional para bicicletas que promueva el uso de los mismos.

El principal elemento de riesgo del proyecto es que la Inmobiliaria Meta, desarrolladora del proyecto, es una empresa nueva sin posibilidad de sustentar experiencia en proyectos anteriores. Adicionalmente, el contexto nacional no es el más favorable con un crecimiento ralentizado, ruido político y elecciones próximas. A esto se suma la coyuntura internacional que no se encuentra en un buen momento afectando fuertemente la economía y generando mayor incertidumbre en la región.

El proyecto se apalanca y desarrolla mediante una figura societaria en la que participa la Inmobiliaria Meta y el propietario de uno de los terrenos en una asociación en participación, además de un inversionista al que se le ofrece una tasa fija de retorno sobre la inversión y la participación del Banco en el financiamiento de la construcción y créditos hipotecarios.

El valor actual neto esperado del proyecto, para un costo de oportunidad de 15% y con una proyección de finalización de ventas en el mes 31, es de \$1,010,774; y la tasa interna de retorno modificada anual esperada es 20.8%.

## CONTENIDO

<b>INDICE DE ILUSTRACIONES .....</b>	<b>8</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>18</b>
1.1. Objetivos de la tesis.....	20
1.1.1. Objetivo general .....	20
1.1.2. Objetivos específicos .....	20
<b>2. ANALISIS DE SITUACIÓN Y SU PROYECCIÓN TEMPORAL.....</b>	<b>22</b>
3.1. Macro Entorno .....	22
3.1.1. Situación Mundial.....	22
3.1.2. Cambios demográficos y culturales en el Perú: .....	27
3.1.3. Situación política y económica.....	31
3.1.4. Conclusiones del macro entorno y su influencia en el marketing plan .....	42
3.2. Micro Entorno.....	46
3.2.1. Investigación de Mercado .....	46
3.2.2. Ubicación de estudio.....	66
3.2.3. Subsidios del Estado: programas del Fondo Mi Vivienda .....	83
3.2.4. Autoridades Municipales y su Influencia.....	88
3.2.5. La Competencia.....	92
3.2.6. Conclusiones relevantes respecto al micro entorno.....	112

4. PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA.....	115
4.1. Antecedentes.....	115
4.2. Descripción de la empresa.....	115
4.3. Sector / Rubro.....	116
4.4. Figura societaria para el desarrollo del proyecto en estudio.....	116
4.5. Estrategia de la empresa.....	117
4.5.1. Misión.....	117
4.5.2. Visión.....	117
4.5.3. Valores.....	117
4.6. Objetivos estratégicos.....	117
4.7. Estrategia del negocio.....	118
4.8. Fuente generadora de ventaja competitiva.....	120
5. OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATEGICO DEL MARKETING.....	122
6. SEGMENTACIÓN Y TARGETING.....	123
6.1. Segmentación.....	123
6.1.1. Variables Demográficas.....	124
6.1.2. Variables Socio Económicas.....	126
6.1.3. Variables Psicográficas.....	131
6.1.4. Conclusiones Respecto A La Segmentación.....	134
6.2. Targeting.....	134
6.2.1. Definición Del Target Primario.....	137

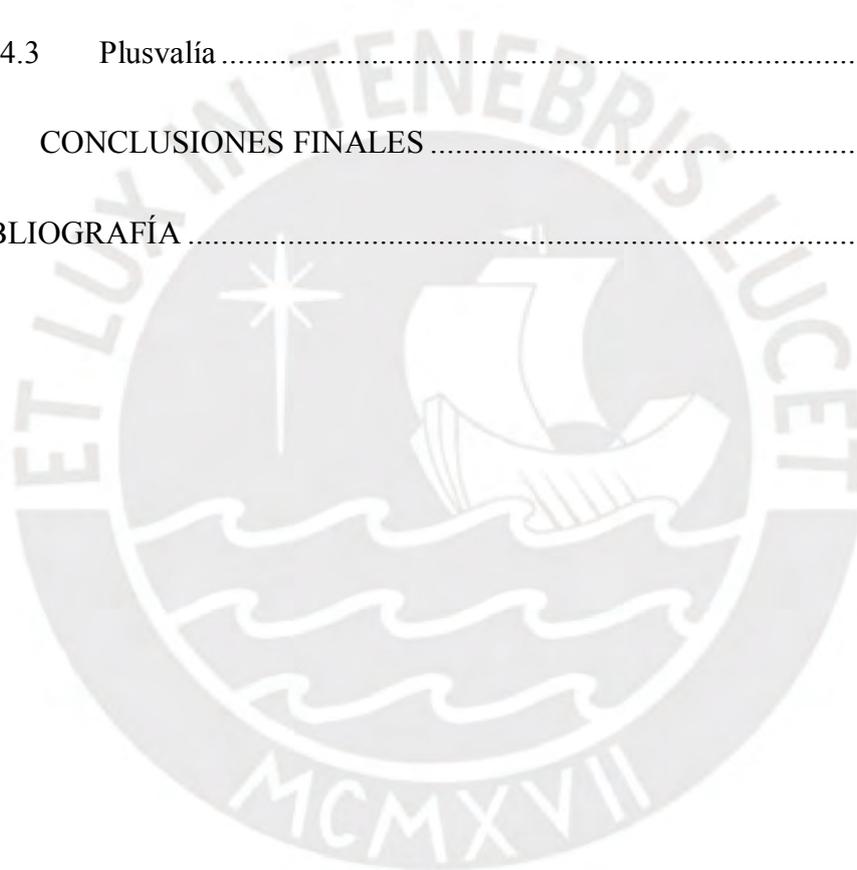
6.2.2. Definición Del Target Secundario.....	138
6.2.3. Definición Del Target Terciario .....	139
6.2.4. Cuantificación del Target .....	140
6.2.5. Recursos involucrados en el desarrollo del proyecto .....	141
7. POSICIONAMIENTO .....	144
7.1. FODA del marketing .....	144
7.2. Análisis Estratégico de la competencia .....	144
7.2.1. Aspectos FODA en evaluación .....	145
7.2.2. Resultados numéricos FODA.....	146
7.3. Proposición del posicionamiento.....	149
7.3.1. Descripción del posicionamiento.....	149
7.3.2. Impacto esperado sobre el target producto del posicionamiento... 151	
8. REASON WHY E INNOVACIÓN .....	152
8.1. Concepto del value para el marketing plan .....	152
8.1.1. Definición de value.....	152
8.1.2. Maximización de los beneficios .....	152
8.2. Elementos innovadores del proyecto.....	153
8.2.1. Propuesta de innovación .....	153
8.2.2. El porqué de los elementos de innovación.....	155
8.3. Factores que hacen irresistible la propuesta cara al target .....	155
9. MARKETING MIX - EL PRODUCTO (P1).....	156

9.1. Definición preliminar del proyecto.....	156
9.1.1. Necesidades y valores del proyecto .....	156
9.2. Desarrollo del proyecto .....	158
9.2.1. Ubicación y límites .....	158
9.2.2. Cabida .....	162
9.2.3. Planta típica .....	164
9.2.4. Tipologías de departamentos.....	165
10. MARKETING MIX - EL PRECIO (P2).....	170
10.1. Precios de la competencia .....	170
10.2. Precio vs Posicionamiento .....	172
10.3. Objetivos del precio .....	175
10.3.1. Precio .....	175
10.4. Fijación del precio .....	175
10.4.1. Fijación de precios basada en la competencia .....	175
11. MARKETING MIX - La Promoción (P3).....	179
11.1. Introducción a la Promoción .....	179
11.2. Publicidad.....	180
11.2.1. Publicidad – Brochures .....	180
11.2.2. Publicidad – Paneles publicitarios .....	181
11.2.3. Marketing directo y digital – Portales inmobiliarios .....	182
11.3. Relaciones Públicas .....	182

11.3.1.	Relaciones Públicas – Alianza estratégica con Ebike Peru.....	183
11.4.	Promoción de ventas.....	184
11.4.1.	Promoción de ventas – Scooter eléctrico .....	184
11.4.2.	Promoción de ventas – Bicicletas eléctricas .....	185
11.5.	Ventas personales .....	187
11.5.1.	Ventas personales - Perfil del vendedor.....	188
12.	MARKETING MIX - La Plaza (P4).....	190
12.1.	Ubicaciones físicas .....	190
12.1.1.	Caseta de ventas.....	190
12.1.2.	Departamento piloto.....	191
12.1.3.	Ferias inmobiliarias.....	191
12.2.	Seguimiento y control.....	191
12.2.1.	Visitas esporádicas a caseta y piloto.....	192
12.2.2.	Implementación y manejo de CRM .....	192
12.3.	Tipo de canal propuesto .....	193
12.3.1.	Niveles de canal: Canal directo e indirecto .....	194
12.3.2.	Sistemas de marketing: vertical .....	194
12.3.3.	Tipo de canal de ventas: exclusivo .....	194
12.4.	Servicio de post venta requerido .....	195
12.4.1.	Esquema general.....	195
12.4.2.	Beneficios.....	195

12.4.3.	Características.....	196
12.4.4.	Personal requerido .....	196
12.4.5.	Costo .....	197
13.	ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO .....	198
13.1.	Presupuesto de Egresos.....	198
13.1.1.	Determinación del costo de terreno .....	199
13.2.	Presupuesto de Ingresos.....	202
13.2.1.	Determinación de Ingresos Promedio de los Clientes .....	204
13.3.	Situación Tributaria del Flujo Económico .....	204
13.3.1.	Impuesto General a las Ventas (IGV).....	204
13.3.2.	Impuesto a la Renta (IR).....	208
13.4.	Situación Tributaria considerando Flujo Financiero .....	208
13.4.1.	Impuesto General a las Ventas (IGV).....	208
13.4.2.	Impuesto a la Renta (IR).....	209
13.4.3.	Incidencia Tributaria.....	210
13.4.4.	Optimización Tributaria .....	211
13.5.	Flujo Económico Proyectado .....	211
13.6.	Flujo Financiero Proyectado .....	215
13.6.1.	Estructura de Financiamiento.....	215
13.6.2.	Flujo de Caja del Inversionista.....	217
13.6.3.	Uso de la Línea de Crédito del Banco .....	219

13.6.4. Determinación del Flujo Financiero o Flujo de la Sociedad .....	219
13.7. Perfil e Indicadores Económicos .....	222
13.8. Determinación de Variables Críticas y Análisis de Sensibilidad ...	223
14. EVALUACIÓN DE ESCENARIOS .....	226
14.1 Escenario Alternativo .....	226
14.2 Escenario: Proyecto Libertador .....	228
14.3 Plusvalía .....	229
15. CONCLUSIONES FINALES .....	230
BIBLIOGRAFÍA .....	233



## INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Crecimiento del PBI de EEUU y Eurozona. Fuente: Bloomberg, FRED, APOYO Consultoría .....	22
Ilustración 2. PBI de principales economías. Fuente: Bloomberg, FRED, APOYO Consultoría .....	23
Ilustración 3. Balances de bancos centrales y tasas de interés. Fuente: Bancos Centrales.....	23
Ilustración 4. Endeudamiento Global. Fuente: IIF, Bloomberg .....	24
Ilustración 5. Endeudamiento Global por sector. Fuente: IIF, Bloomberg. ....	24
Ilustración 6. Crecimiento de principales socios comerciales del Perú. Fuente: Bloomberg, FRED, APOYO Consultoría. ....	25
Ilustración 7. Precios de Exportación de metales. Fuente: BCR, APOYO Consultoría. ....	26
Ilustración 8. Tasas de interés de corto plazo. Fuente: FRED.....	27
Ilustración 9. Pirámide poblacional. Fuente: APOYO Consultoría. ....	28
Ilustración 10: Evolución del crecimiento poblacional. Fuente: INEI, Banco Mundial. ....	28
Ilustración 11: Número de miembros promedio por hogar. Fuente: ENAHO - INEI, APOYO Consultoría.....	29
Ilustración 12: Tipos de hogar en Perú urbano. Fuente: ENAHO - INEI, APOYO Consultoría. ....	29
Ilustración 13: Población por educación superior según nacimiento y sexo. Fuente: ENAHO - INEI 2017.....	30

Ilustración 14: Aporte de las mujeres a la masa salarial. Fuente: ENAHO - INEI, APOYO Consultoría. ....	30
Ilustración 15: Área promedio por departamento. Fuente: Capeco, TINSA. ....	31
Ilustración 16: Perspectivas de mejora Fuente: Sondeo SAE y julio 2018. Fuente: Sondeo SAE, Julio 2018. ....	33
Ilustración 17: Contribución de la inversión minera sobre la economía. Fuente: BCR, MTPE, APOYO Consultoría .....	33
Ilustración 18: Principales proyectos para el 2019-2021. Fuente: Minem, empresas, APOYO y Consultoría. ....	34
Ilustración 19: Curvas de crecimiento de consumo y empleo. Fuente: BCR. MTPE, MTPE, SUNAT, APOYO Consultoría .....	34
Ilustración 20: Crecimiento de mercados en Perú para el 2019. Fuente: APOYO Consultoría .....	35
Ilustración 21: Salario promedio. Fuente: INEI, APOYO Consultoría. ....	35
Ilustración 22: Tasas de interés en soles. Fuente: BCR, APOYO Consultoría. ...	36
Ilustración 23: Ciclo y termómetro de la economía. Fuente: APOYO Consultoría .....	36
Ilustración 24: Inversión por tipo. Fuente: APOYO Consultoría. ....	37
Ilustración 25: Precio del cobre y cash cost. Fuente: Bloomberg, empresas. ....	38
Ilustración 26: Flujos de inversiones. Funte: ARCC, SIAF - MEF, APOYO Consultoría. ....	39
Ilustración 27: Inversión en infraestructura mediante APP. Fuente: empresas, Ositran, APOYO Consultoría. ....	40

Ilustración 28. Porcentaje de participación por NSE de las unidades disponibles. Fuente: INCOIN, TINSA 2019. ....	52
Ilustración 29. Tabla 12. Volumen de ventas de unidades en el distrito de Pueblo Libre. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA 2010. ....	55
Ilustración 30. Proporción de unidades según la etapa del proyecto en la que se encuentran en el distrito de Pueblo Libre. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA. ....	56
Ilustración 31. Proporción de participación de las unidades disponibles según financiamiento. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA 2019. ....	56
Ilustración 32. Proporción por tipología de las unidades disponibles. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA 2019. ....	57
Ilustración 33. Evolución de la oferta, venta e ingresos de departamentos de 01 dormitorio en Pueblo Libre. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA 2019. ....	58
Ilustración 34. Evolución de la oferta, venta e ingresos de departamentos de 02 dormitorios en Pueblo Libre. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA 2019. ....	59
Ilustración 35. Evolución de la oferta, venta e ingresos de departamentos de 03 dormitorios en Pueblo Libre. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA 2019. ....	60
Ilustración 36. Unidades disponibles y vendidas por tipología. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA 2019. ....	60
Ilustración 37. Valor por metro cuadrado según tipología y NSE en el distrito de Pueblo Libre. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA 2019. ....	61
Ilustración 38. Unidades vendidas según tipología y NSE en el distrito de Pueblo Libre. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA 2019. ....	62
Ilustración 39. Plano de zonificación de Pueblo Libre y ubicación de los predios en análisis: Av. Simón Bolívar # 1550 – 1548, Pueblo Libre. Fuente: TINSA, 2019. ....	63

Ilustración 40. Subdivisión del territorio del distrito de Pueblo Libre según precios / m <sup>2</sup> . Fuente: <a href="http://www.urbania.com.pe">www.urbania.com.pe</a> .....	65
Ilustración 41. Vista Lima Metropolitana y el Callao. Fuente: Google Maps. ...	67
Ilustración 42. Ubicación del Proyecto Multifamiliar Libertador, Pueblo Libre. Fuente: <a href="https://www.guiacalles.com/movil/">https://www.guiacalles.com/movil/</a> .....	68
Ilustración 43. Vista satelital del Proyecto Multifamiliar Libertador, Pueblo Libre. Fuente: <a href="https://www.guiacalles.com/movil/">https://www.guiacalles.com/movil/</a> .....	69
Ilustración 44. Ubicación del Proyecto Multifamiliar Libertador. Fuente: <a href="http://www.guiacalles.com">www.guiacalles.com</a> .....	70
Ilustración 45. Vista satelital de Avenida Simón Bolívar 1550-1548, Pueblo Libre. Fuente: Google Earth. ....	71
Ilustración 46. Vista frontal de Avenida Simón Bolívar 1550-1548, ubicación del Proyecto Multifamiliar Libertador, Pueblo Libre. Fuente: Propia. ....	71
Ilustración 47. Posición de las zonas de esparcimiento, recreación y cultura. Fuente: Propia. ....	72
Ilustración 48. Centro Comercial Plaza San Miguel. Fuente: <a href="https://www.peru-retail.com/peru-plaza-san-miguel-mix-comercial/">https://www.peru-retail.com/peru-plaza-san-miguel-mix-comercial/</a> .....	72
Ilustración 49. Asociación Estadio La Unión - AELU. Fuente: <a href="https://www.airbnb.com.pe/things-to-do/places/672456">https://www.airbnb.com.pe/things-to-do/places/672456</a> .....	73
Ilustración 50. Áreas de esparcimiento del ReserClub. Fuente: <a href="http://www.canchasperu.com/inicio/DetalleComplejo.aspx?ID=130">http://www.canchasperu.com/inicio/DetalleComplejo.aspx?ID=130</a> .....	73
Ilustración 51. Quinta de los Libertadores. Fuente: <a href="https://www.airbnb.com.pe/things-to-do/places/2843884">https://www.airbnb.com.pe/things-to-do/places/2843884</a> .....	74

Ilustración 52. Antigua Taverna Queirolo. Fuente: <a href="https://www.tripadvisor.com.pe/Restaurant_Review-g294316-d1075870-Reviews-Antigua_Taberna_Queirolo-Lima_Lima_Region.html">https://www.tripadvisor.com.pe/Restaurant_Review-g294316-d1075870-Reviews-Antigua_Taberna_Queirolo-Lima_Lima_Region.html</a> .....	74
Ilustración 53. Restaurante El Bolivariano. Fuente: <a href="https://www.atrapalo.pe/restaurantes/el-bolivariano_f15729.html">https://www.atrapalo.pe/restaurantes/el-bolivariano_f15729.html</a> .....	75
Ilustración 54 Plaza de la Bandera. Fuente: <a href="http://www.munlima.gob.pe/2017/item/36865-plaza-de-la-bandera-cercado">http://www.munlima.gob.pe/2017/item/36865-plaza-de-la-bandera-cercado</a> .....	75
Ilustración 55 Museo Rafael Larco Herrera. Fuente: <a href="https://viajandoalima.com/museo-larco/">https://viajandoalima.com/museo-larco/</a> .....	76
Ilustración 56 Iglesia Santa María. Fuente: <a href="https://elcomercio.pe/vamos/peru/joya-limena-conoce-iglesia-santa-maria-magdalena-video-378877">https://elcomercio.pe/vamos/peru/joya-limena-conoce-iglesia-santa-maria-magdalena-video-378877</a> .....	76
Ilustración 57. Ubicación de las instituciones educativas. Fuente: Propia.....	77
Ilustración 58. Pontificia Universidad Católica del Perú. Fuente: <a href="http://www.peru21.pe">www.peru21.pe</a> .....	77
Ilustración 59. IPAE. Fuente: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=VJYaggxPaDM">https://www.youtube.com/watch?v=VJYaggxPaDM</a> .....	78
Ilustración 60. Ubicación de hospitales y clínicas en el distrito de Pueblo Libre. Fuente: Propia.....	78
Ilustración 61. Hospital Santa Rosa. Fuente: <a href="https://prensa21.com/hospital-santa-rosa-realiza-despistaje-de-anemia-a-ninos-menores-de-5-anos/">https://prensa21.com/hospital-santa-rosa-realiza-despistaje-de-anemia-a-ninos-menores-de-5-anos/</a> .....	79
Ilustración 62. Clínica Stella Maris. Fuente: <a href="http://www.peru21.pe">www.peru21.pe</a> .....	79

Ilustración 63. Clínica Centenario Peruano Japonesa. Fuente: <a href="http://www.puntoycoma.pe/coyuntura/nacional/japon-entrega-equipo-de-cirugia-especializada-en-clinica-centenario/">http://www.puntoycoma.pe/coyuntura/nacional/japon-entrega-equipo-de-cirugia-especializada-en-clinica-centenario/</a> .....	80
Ilustración 64. Ranking de las ciudades la mayor congestión en el mundo. Fuente: <a href="https://elcomercio.pe/lima/transporte/lima-tercera-ciudad-mundo-congestion-vehicular-400-noticia-ecpm-642900">https://elcomercio.pe/lima/transporte/lima-tercera-ciudad-mundo-congestion-vehicular-400-noticia-ecpm-642900</a> .....	81
Ilustración 65. Cruces altamente caóticos por el trafico de la ciudad de Lima. Fuente: <a href="https://diariocorreo.pe/edicion/lima/trafico-lima-conozcq-45-puntos-criticos-aquejan-ciudadania-infografia-819767/">https://diariocorreo.pe/edicion/lima/trafico-lima-conozcq-45-puntos-criticos-aquejan-ciudadania-infografia-819767/</a> .....	82
Ilustración 66. Comparación sobre la inversión en una vivienda postulante al Bono Verde respecto a una vivienda tradicional. Fuente: Fondo Mi Vivienda. ....	85
Ilustración 67. Ubicación de la competencia inmediata dentro del distrito de Pueblo Libre. Fuente: Propia.....	95
Ilustración 68. Diagrama de barras para la calificación de similitud de los proyectos próximos. Fuente: Propia, mayor detalle en anexo 02.....	98
Ilustración 69. Competencia directa del Proyecto Multifamiliar Libertador. Fuente: Propia.....	99
Ilustración 70. Vista posterior de proyecto Neomar 2. Fuente: Propia.....	106
Ilustración 71. Doble ingreso peatonal, avenida principal y acceso a parque posterior. Fuente: Inmobiliaria Quatro.....	108
Ilustración 72. Propaganda de proyecto Dual Tower, Pueblo Libre. Fuente: Propaganda escrita de Inmobiliaria Quatro.....	109
Ilustración 73. Sala de ventas proyecto Dual Tower. Fuente: Propia.....	110

Ilustración 74. Activación en sala de ventas de proyecto Neomar 2. Fuente: Propia. ....	111
Ilustración 75. Detalle de "Las Limas" de IPSOS-Apoyo antes del 2007. Fuente: <a href="https://limamalalima.wordpress.com/2011/08/04/las-limas-y-los-conos/">https://limamalalima.wordpress.com/2011/08/04/las-limas-y-los-conos/</a> .....	124
Ilustración 76. Distribución de hogares según NSE 2018 en Lima Metropolitana. Fuente: APEIM, 2018. ....	127
Ilustración 77. Distribución de zonas APEIM por NSE 2018 en Lima Metropolitana. Fuente: APEIM 2018. ....	127
Ilustración 78. Estilos de vida propuesto por Arellano Marketing. Fuente: Arellano Marketing 2017. <a href="https://www.arellano.pe/estilos-de-vida/los-estilos-de-vida-caracteristicas/">https://www.arellano.pe/estilos-de-vida/los-estilos-de-vida-caracteristicas/</a> .....	132
Ilustración 79. Ubicación del proyecto dentro del departamento de Lima. Fuente: Google Maps. ....	159
Ilustración 80. Vista Lima Metropolitana y el Callao. Fuente: Google Maps. .	160
Ilustración 81. Distrito de Pueblo Libre y las principales avenidas que lo atraviesan. Fuente: Google Maps. ....	160
Ilustración 82. Vista satelital de Avenida Simón Bolívar 1550-1548, Pueblo Libre. Fuente: Google Earth. ....	161
Ilustración 83. Vista frontal de Avenida Simón Bolívar 1550-1548, Pueblo Libre. Fuente: Propia. ....	161
Ilustración 84. Vista posterior del proyecto Edificio Libertador, Parque Cueva, Pueblo Libre. Fuente: Google Maps. ....	162
Ilustración 85. Planta típica del Proyecto Edificio Libertador. Fuente: Propia.	164

Ilustración 86. Vista de planta del departamento tipo X01 del Proyecto	
Libertador. Fuente: Propia.....	165
Ilustración 87. Vista de planta del departamento tipo X02 del Proyecto	
Libertador. Fuente: Propia.....	166
Ilustración 88. Vista de planta del departamento tipo X03 del Proyecto	
Libertador. Fuente: Propia.....	167
Ilustración 89. Vista de planta del departamento tipo X04 del Proyecto	
Libertador. Fuente: Propia.....	168
Ilustración 90. Vista de planta del departamento tipo X05 del Proyecto	
Libertador. Fuente: Propia.....	169
Ilustración 91. Valoración vs Precio/m2 de la competencia. Fuente: Propia. ...	174
Ilustración 92. Portales inmobiliarios. Fuente: www.google.com.....	182
Ilustración 93. Ebike Perú. Fuente: www.google.com .....	183
Ilustración 94. Fuente: www.google.com .....	185
Ilustración 95. Tiempo de viaje a las paradas de buses más cercanas de las avenidas principales empleando un scooter como medio de transporte. Fuente: Propia. .....	187
Ilustración 96. Esquema de "Embudo de Ventas". Fuente: 50 lecciones de desarrollo inmobiliario. P. 209. ....	188
Ilustración 97. Proceso de ventas. Fuente: <a href="http://www.aulaglobal.org/?133,dominar-el-proceso-de-ventas">http://www.aulaglobal.org/?133,dominar-el-proceso-de-ventas</a> .....	189
Ilustración 98. Logo CRM Sperant. Fuente: www.sperant.com.....	193
Ilustración 99. Plano de ubicación de los terrenos referenciales dentro del estudio. Fuente: Propia .....	201

Ilustración 100. Incidencia de Ingresos del Proyecto Multifamiliar Libertador. .....	203
Ilustración 101. Estimación de la cuota hipotecaria para compradores interesados en el Proyecto Libertador. Fuente: Propia. ....	204
Ilustración 102. Análisis del IGV en del Proyecto Libertador. Fuente: Propia.	207
Ilustración 103. Gráfico de flujo de caja económico del Proyecto Libertador. Fuente: Propia. ....	214
Ilustración 104. Gráfico de flujo de caja del inversionista. Fuente: Propia. ....	218
Ilustración 105. Variables obtenidas del flujo de caja del inversionista. Fuente: Propia. ....	218
Ilustración 106. Gráfico del flujo de caja financiero final del proyecto. Fuente: Propia. ....	221
Ilustración 107. Identificación de variables críticas del proyecto. Fuente: Propia. .....	224
Ilustración 108. Análisis de sensibilidad del Proyecto Libertador. Fuente: Propia. .....	225
Ilustración 109. Condiciones por parámetros urbanísticos. Fuente: Propia. ....	227
Ilustración 110. Cálculo de áreas de edificación. Fuente: Propia. ....	227
Ilustración 111. Cálculo de costo y ventas estimadas del proyecto. Fuente: Propia. ....	228
Ilustración 112. Cálculo de valor del m <sup>2</sup> respecto del terreno de un lote de 272.2 m <sup>2</sup> en la cuadra 15 de la avenida Simón Bolívar. Fuente: Propia. ....	228
Ilustración 113. Valor por m <sup>2</sup> obtenida del desarrollo del proyecto de tesis para la unificación de dos lotes. Fuente: Propia. ....	228

Ilustración 114. Plusvalía en el valor del m2 en la cuadra 15 de la avenida Simón

Bolívar. Fuente: Propia. .... 229



## 1. INTRODUCCIÓN

El presente estudio pretende desarrollar el modelo de un proyecto inmobiliario de vivienda en el distrito de Pueblo Libre a partir de la unificación de dos lotes de 272 m<sup>2</sup> cada uno ubicados en la Av. Simón Bolívar. El terreno unificado tiene un frente de 20 ml y fondo de 27.22 ml ubicado en una zona de Comercio Zonal.

El proyecto está compuesto por una torre de 27 niveles, de los cuales 21 están destinados a vivienda, 1 para áreas comunes y 5 para estacionamientos. Contempla un total de 91 departamentos y 67 estacionamientos.

Se evaluará el modelo desde el análisis macro y micro del entorno, el estudio de mercado, la compra de los terrenos, estudio de marketing, desarrollo del producto inmobiliario y evaluación económica y financiera.

Para el desarrollo de estos puntos se inicia realizando un estudio de la situación mundial y su impacto sobre el país. Se continúa con un estudio país analizando los riesgos y oportunidades vinculados al sector y los posibles impactos en el proyecto en estudio. Para esto se analiza información y datos relacionados con política nacional, situación actual y proyecciones de los diversos sectores que forman parte de la economía nacional, comportamientos del sector, percepción del mercado, oferta y demanda inmobiliaria, evolución de las ventas, PBI, niveles de riesgo país.

Adicionalmente, se realiza un estudio de mercado acorde a la idea general de producto inmobiliario que se desea desarrollar con el objetivo de lograr un mayor entendimiento del comportamiento y necesidades del mercado al que será ofertado. En el estudio de mercado se obtiene información de los siguientes temas: características de las empresas inmobiliarias presentes en el sector, características de los departamentos ofertados, precios de venta, velocidad de venta, preferencias del mercado, perfil de los clientes. A partir de la información levantada se definen los puntos importantes a desarrollar por la empresa y el marketing plan.

Se realiza una segmentación del mercado identificando las variables socioeconómicas, demográficas y psicográficas con el objetivo de comprender el comportamiento, necesidades y foco del target objetivo. Con esta información se define un target primario, secundario y terciario en función de la cercanía al mercado meta definido.

De manera seguida, nos introducimos al “Reason Why” donde se muestran las razones y beneficios de la publicidad del proyecto. La misma que busca la generación de valor a partir de maximización de los beneficios con un producto innovador e irresistible para el target.

Inmediatamente se definen los conceptos importantes y generalidades que se desprenden del análisis de situación y marketing plan para proceder con el desarrollo de: el producto inmobiliario determinando el diseño, innovaciones, construcción, costos,

presupuestos y el cronograma; el precio, haciendo comparativos respecto a la competencia, posicionamiento y mercado; la promoción detallando las estrategias y formas para la oferta del producto; y finalmente la plaza donde será desarrollado y ofertado el producto analizando sus características, beneficios y costos.

Se culmina con el análisis económico y financiero del proyecto el cual parte con la estimación del perfil económico del proyecto el cual contempla el presupuesto de ingresos y egresos para el desarrollo, un flujo de caja donde se introduce la variable del tiempo y velocidad de venta, para terminar con un análisis de sensibilidad donde se proyectan distintos resultados esperados modificando las variables más relevantes para el éxito del proyecto.

## **1.1. Objetivos de la tesis**

### **1.1.1. Objetivo general**

El objetivo general es demostrar que es posible desarrollar de manera exitosa un proyecto inmobiliario, generando valor a los propietarios de dos terrenos colindantes mediante el planteamiento de un proyecto inmobiliario que contemple el aporte y la unificación de los lotes en miras de maximizar el valor de los predios a partir de obtención una mejora significativa en el potencial de los lotes para un desarrollo inmobiliario sostenible, que cree, comunique y entregue valor a los clientes.

### **1.1.2. Objetivos específicos**

Sustentar la conveniencia de la unificación de dos lotes colindantes a sus propietarios en pro de mejorar la potencialidad del proyecto inmobiliario a desarrollarse

mediante una figura asociativa y lograr un aumento de al menos 50% en el valor de venta de los terrenos favoreciendo con ello a los propietarios de los mismos al mismo tiempo de que permita el apalancamiento del proyecto mediante una figura asociativa.

Desarrollar el modelo de proyecto inmobiliario “Libertador” obteniendo la mayor rentabilidad. Se cuantificará el beneficio mínimo esperado a partir de la tasa mínima de retorno para el proyecto de 15% anual. En ese sentido, la rentabilidad anual del proyecto deberá ser mayor o igual a esta.

Lograr una velocidad de ventas que permita culminar con las ventas en un plazo no mayor a 40 meses desde el inicio de preventa.

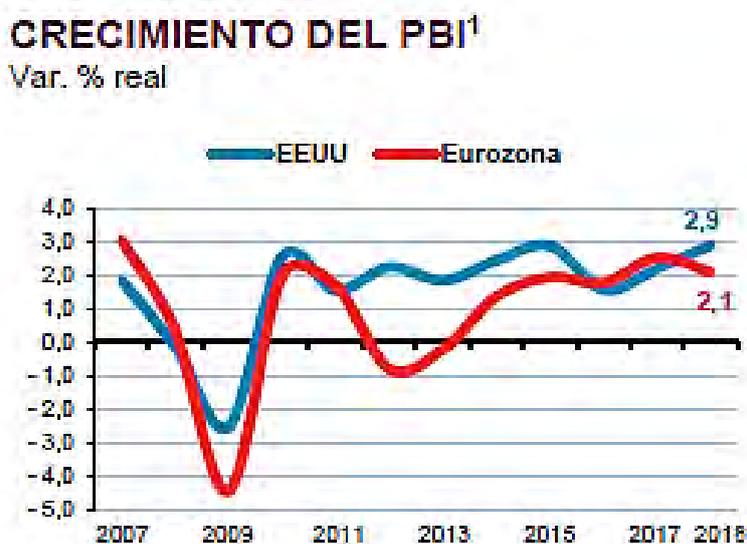


## 2. ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y SU PROYECCIÓN TEMPORAL

### 3.1. Macro Entorno

#### 3.1.1. Situación Mundial

Luego de la crisis financiera mundial del 2008 y 2009 la economía mundial aún se encuentra en etapa de recuperación presentando crecimientos moderados en los últimos años. En el 2017, la economía global creció a su mayor tasa en seis años (**Convención Anual SAE, 2018**).

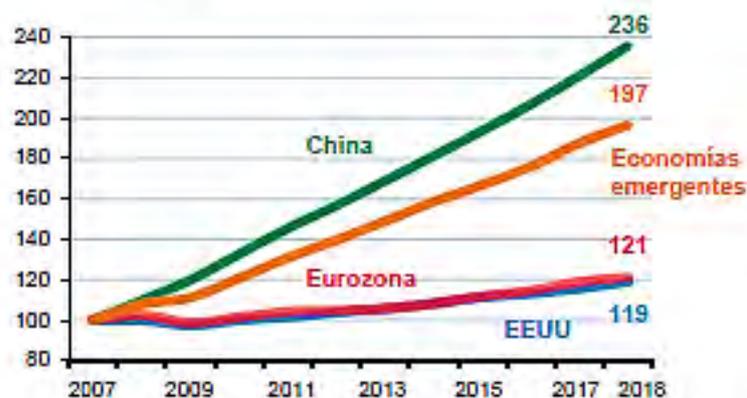


<sup>1</sup> Proyecciones realizadas en agosto del 2018.

Ilustración 1: Crecimiento del PBI de EEUU y Eurozona. Fuente: Bloomberg, FRED, APOYO Consultoría

## PBI DE ALGUNAS ECONOMÍAS<sup>1</sup>

Índice 2007=100

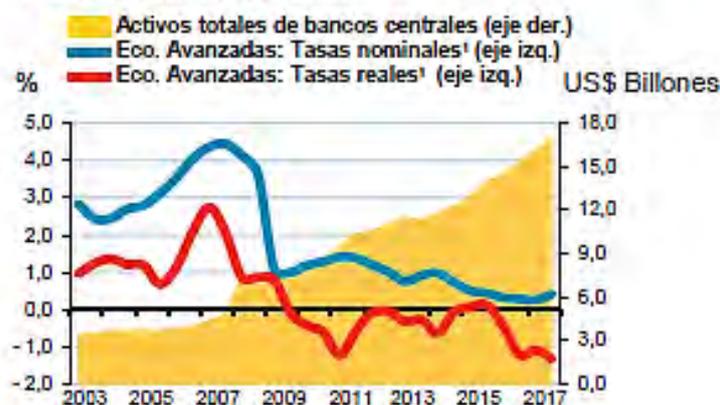


<sup>1</sup> Proyecciones realizadas en agosto del 2018.

Ilustración 2. PBI de principales economías. Fuente: Bloomberg, FRED, APOYO Consultoría

Sin embargo, el optimismo sobre un crecimiento constante y parejo en los años próximos se ha moderado. La política monetaria necesaria para superar la crisis ha sido muy expansiva y la deuda ha crecido mucho, lo que ha producido un recalentamiento de la economía además de reducir los márgenes de maniobra ante una futura crisis financiera mundial.

## BALANCES DE BANCOS CENTRALES Y TASAS DE INTERÉS

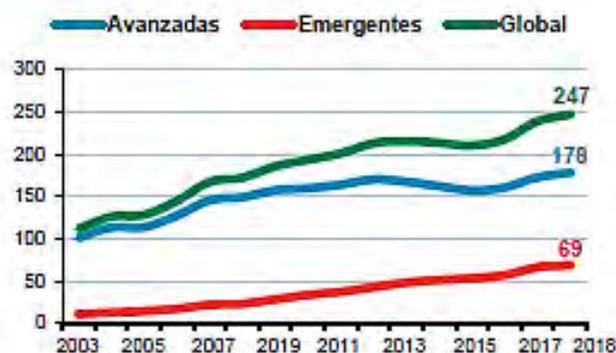


<sup>1</sup> Promedio simple de las tasas oficiales o similares.

Ilustración 3. Balances de bancos centrales y tasas de interés. Fuente: Bancos Centrales

## ENDEUDAMIENTO GLOBAL

US\$ Billones



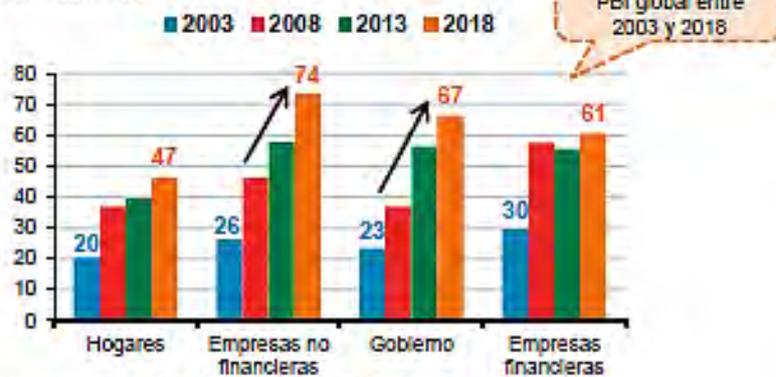
FUENTE: IIF, Bloomberg

Ilustración 4. Endeudamiento Global. Fuente: IIF, Bloomberg

Se vuelve necesario la reducción de los niveles de deuda lo que implica un menor crecimiento. Los efectos del desapalancamiento gubernamental y corporativo son una reducción en las inversiones de gasto público o aumento de impuestos, ajuste en los costos de las empresas o menor crecimiento de la inversión, y que la regulación micro y macroprudencial se vuelva más estricta (**Convención Anual SAE, 2018**).

## ENDEUDAMIENTO GLOBAL POR SECTOR<sup>1</sup>

US\$ Billones



<sup>1</sup>Corresponde al primer trimestre de cada año.

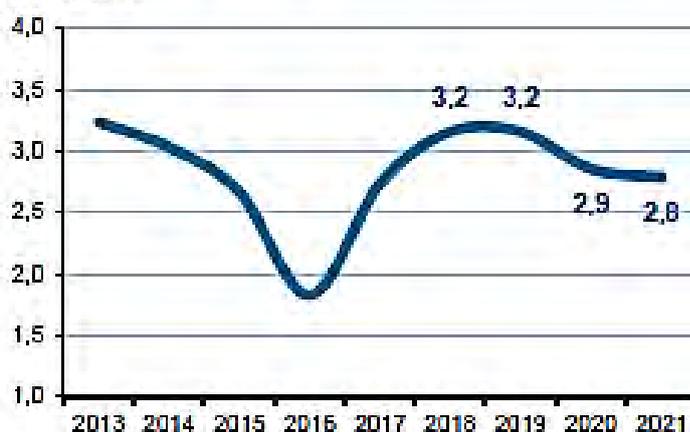
FUENTE: IIF, Bloomberg

Ilustración 5. Endeudamiento Global por sector. Fuente: IIF, Bloomberg.

En este contexto de gran incertidumbre, resulta preocupante la pérdida del impulso de economías como EEUU que habría alcanzado su pico de crecimiento el 2018 con 2.9% frente a un 2.5% de crecimiento esperado para este año según el FMI. O China, que ya muestra señales de desaceleración con proyecciones de crecimiento de 6.1% para el 2019 frente al 6.9% y 6.6% registrados en el 2017 y 2018 respectivamente (**Ordóñez, 2019**). La moderación en el crecimiento de estos importantes socios comerciales se espera que tenga un impacto sobre el precio de los metales:

### CRECIMIENTO DE PRINCIPALES SOCIOS COMERCIALES<sup>1 2</sup>

Var. % real



<sup>1</sup> Proyecciones realizadas en agosto del 2018.

<sup>2</sup> Principales destinos de nuestras exportaciones industriales.

FUENTE: FRED, Bloomberg, APOYO Consultoría

Ilustración 6. Crecimiento de principales socios comerciales del Perú. Fuente: Bloomberg, FRED, APOYO Consultoría.

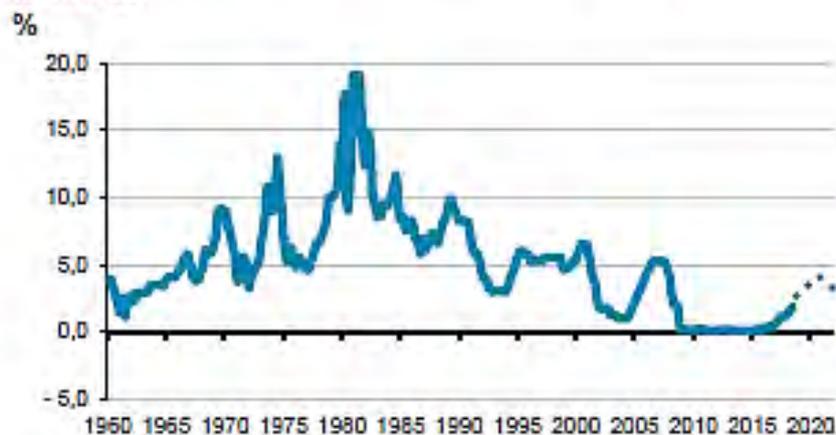


FUENTE: BCR, APOYO Consultoría

Ilustración 7. Precios de Exportación de metales. Fuente: BCR, APOYO Consultoría.

A esto se suma la guerra comercial entre EEUU y China, tasas de interés más altas a nivel mundial debido al retiro del estímulo monetario de la Reserva Federal de EEUU (Fed), una eurozona débil en gran medida debido a la incertidumbre a las negociaciones del *brexit* que entran en una nueva etapa tras la salida del Reino Unido de la Unión Europea. Por último, una América Latina que cierra el año de elecciones presidenciales en Brasil, Colombia y México, con un cambio de gobierno en Perú, crisis social en Venezuela y con mucho ruido político tras escándalos de corrupción por casos como el de Odebrecht (**Ordóñez, 2019**), fuerte crisis social en Chile y fraude electoral en Bolivia que significó la salida de Evo Morales de la presidencia tras más de 12 años en el poder. Esto ha llevado a que el FMI baje previsión de crecimiento de América Latina por quinta vez consecutiva (de 2.8% en un reporte de abril de 2018 a 0.5% en julio de 2019) por menor flujo de capital para el 2019 y depreciaciones de los tipos de cambio (**Reuters, 2019**).

## EEUU: TASAS DE INTERÉS DE CORTO PLAZO<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Tasa efectiva de fondos federales de la Fed. A partir del 2018 son las tasas esperadas por el consenso del mercado.

FUENTE: FRED

Ilustración 8. Tasas de interés de corto plazo. Fuente: FRED

Es así que los pilares que han sostenido el crecimiento mundial en los últimos años han tomado un rumbo distinto: se está retirando el estímulo monetario; de la promoción del endeudamiento público y de empresas se está entrando a un periodo de desapalancamiento; del libre flujo de comercio y de inversiones se está pasando a una etapa de proteccionismo comercial (**Convención Anual SAE, 2018**). Todo esto se está viendo reflejado en los principales indicadores económicos globales que ya muestran señales de desaceleración. El Fondo Monetario Internacional (FMI) ha reducido sus proyecciones de crecimiento global para el 2019 de 3.9% a 2.7% en su último reporte de perspectivas globales (**Ordóñez, 2019**).

### 3.1.2. Cambios demográficos y culturales en el Perú:

En los últimos años vienen ocurriendo cambios demográficos y culturales importantes en el país. Las generaciones actuales muestran un mayor interés por formar hogares pequeños, con un menor número de hijos. Es así que la población se sostiene por

una población cada vez más adulta: la “pirámide” poblacional se está volviendo “botella” (Convención Anual SAE, 2018).

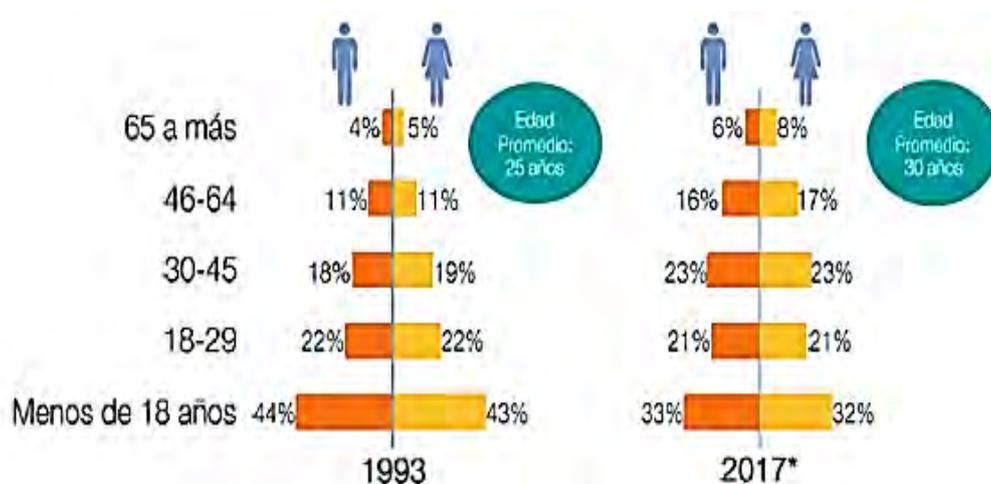
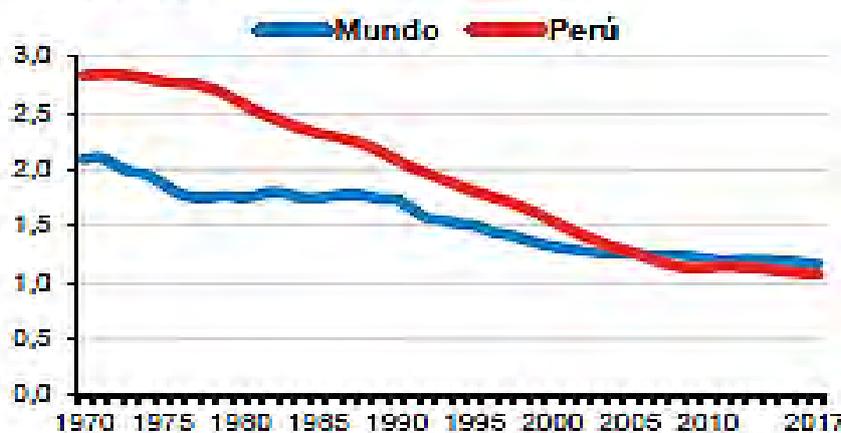


Ilustración 9. Pirámide poblacional. Fuente: APOYO Consultoría.

## EVOLUCIÓN DEL CRECIMIENTO POBLACIONAL

Var. % anual

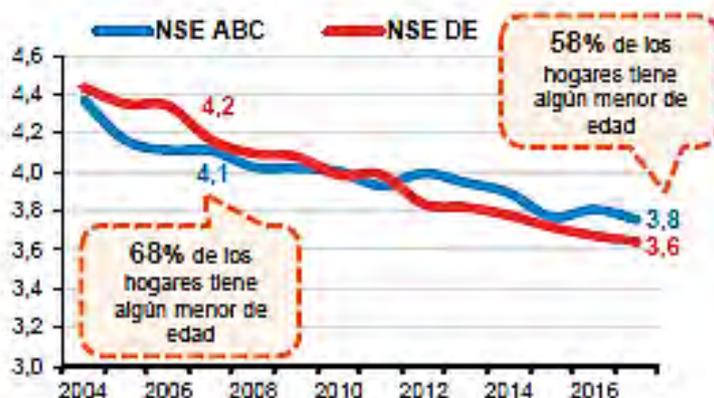


FUENTE: INEI, Banco Mundial

Ilustración 10: Evolución del crecimiento poblacional. Fuente: INEI, Banco Mundial.

Adicionalmente, los mayores viven cada vez más de manera independiente, que sumado a que las familias son cada vez más pequeñas, está teniendo un efecto importante el número promedio de miembros en por hogar en el Perú urbano (Ilustración 11):

## PERÚ URBANO: NÚMERO DE MIEMBROS PROMEDIO POR HOGAR

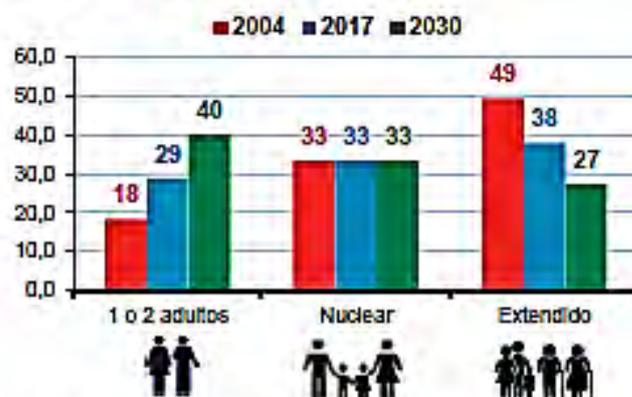


FUENTE: Enaho-INEI, APOYO Consultoría

Ilustración 11: Número de miembros promedio por hogar. Fuente: ENAHO - INEI, APOYO Consultoría.

## PERÚ URBANO: TIPOS DE HOGAR DE LOS ADULTOS MAYORES A 55 AÑOS<sup>1</sup>

% de adultos según tipo de hogar



<sup>1</sup> Proyección realizada en agosto 2018.

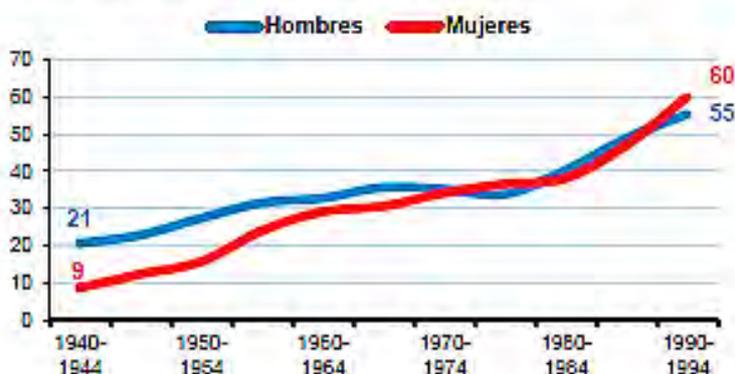
FUENTE: Enaho-INEI, APOYO Consultoría

Ilustración 12: Tipos de hogar en Perú urbano. Fuente: ENAHO - INEI, APOYO Consultoría.

Otro cambio importante debe ser considerado en las nuevas generaciones y es la mayor presencia de las mujeres en el mercado empresarial. Esto es producto de un mayor acceso a la educación, es así que en la actualidad existe en el país mayor presencia de mujeres con educación superior para el grupo de edad comprendido entre 29 y 25 años (Convención Anual SAE, 2018).

### PERÚ: POBLACIÓN CON EDUCACIÓN SUPERIOR SEGÚN NACIMIENTO Y SEXO<sup>1</sup>

% de la población de cada grupo de edad



<sup>1</sup> Considera educación superior completa e incompleta.

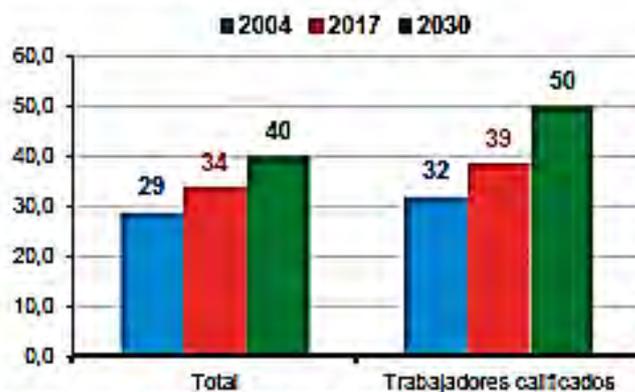
FUENTE: Enaho-INEI 2017

Ilustración 13: Población por educación superior según nacimiento y sexo. Fuente: ENAHO - INEI 2017

En la actualidad se tiene que en el 30% de los hogares, las mujeres tuvieron ingresos superiores al de los hombres (25% hace una década). Las proyecciones indican que serán las mujeres las que impulsen en gran medida la generación de ingresos en el país.

### PERÚ URBANO: APORTE DE LAS MUJERES A LA MASA SALARIAL<sup>1</sup>

% de la masa salarial total



<sup>1</sup> Proyección realizada en agosto del 2018.

FUENTE: Enaho-INEI, APOYO Consultoría

Ilustración 14: Aporte de las mujeres a la masa salarial. Fuente: ENAHO - INEI, APOYO Consultoría.

Estos cambios culturales y demográficos están teniendo un impacto directo en el mercado inmobiliario del país, el cual tendrá que enfocarse a satisfacer las necesidades de un mercado que busca hogares cada vez más pequeños y con una mayor presencia de mujeres *multitaskers* en búsqueda de bienes y servicios orientados al ahorro de tiempo (Convención Anual SAE, 2018).

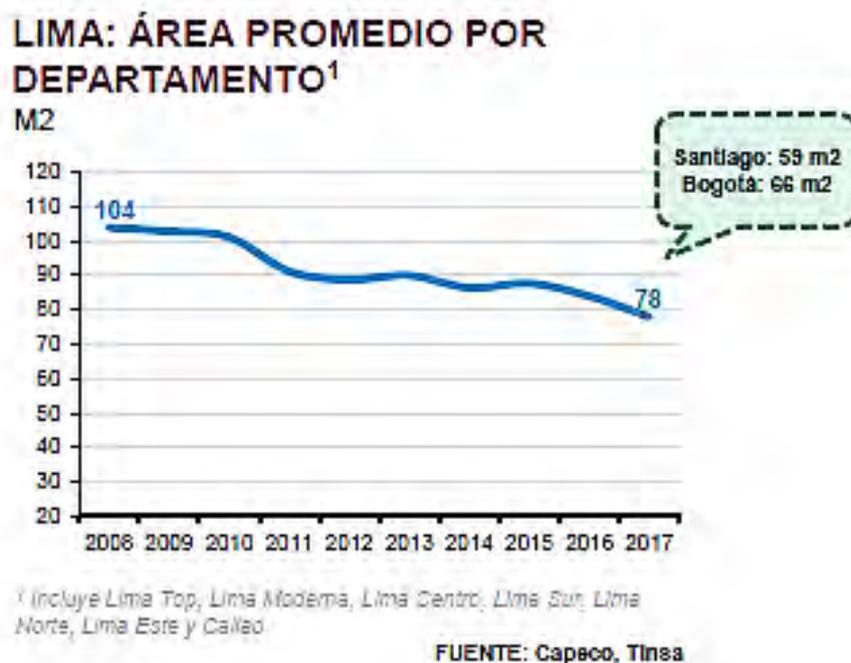


Ilustración 15: Área promedio por departamento. Fuente: Capeco, Tinsa.

### 3.1.3. Situación política y económica

En medio de un marco económico mundial incierto, persecuciones y conflictos políticos, cambios de gobierno y escándalos de corrupción; el Perú ha logrado avanzar en los últimos años, aunque con algunas dificultades y mostrando algunas deficiencias para actuar con rapidez frente a emergencias, como es el caso de la reconstrucción. Si bien se esperan grandes proyectos a corto y mediano plazo que puedan ayudar a afianzar la economía nacional, y a pesar de la aparente lucha frontal contra la corrupción del actual presidente Vizcarra, el contexto actual no es el más favorable y amenaza con dinamitar las bases para el afianzamiento del crecimiento nacional en los próximos años.

Tabla 1: Principales Indicadores Macroeconómicos. Fuente: BCR, MTPE, APOYO Consultoría.

**PRINCIPALES INDICADORES MACROECONÓMICOS<sup>1</sup>**

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>I. Sector real (Var. % real)</b>					
PBI	2,5	3,8	4,2	4,4	3,5
Ventas locales <sup>2</sup>	1,7	3,9	4,7	4,7	3,3
Inversión total	-0,3	4,9	5,1	6,6	0,4
Consumo privado	2,5	3,5	4,2	4,5	4,0
Empleo formal privado <sup>3</sup>	2,5	4,0	4,7	5,0	4,2
<b>II. Balances macroeconómicos (% del PBI)</b>					
Balance de cuenta corriente	-1,3	-1,9	-2,8	-3,1	-3,0
Balance fiscal	-3,1	-2,6	-1,8	-1,5	-1,4
<b>III. Sector monetario<sup>4</sup></b>					
Inflación anual, IPC (%)	1,4	2,3	2,5	2,5	2,5
Tipo de cambio (S/ por dólar)	3,24	3,30	3,35	3,35	3,30
Crédito al sector privado (Var. % anual)	6,2	9,5	10,5	11,0	9,0

<sup>1</sup> A partir del 2018 son proyecciones realizadas en agosto del 2018.

<sup>2</sup> Demanda interna sin inventarios. Incluye el consumo del sector público.

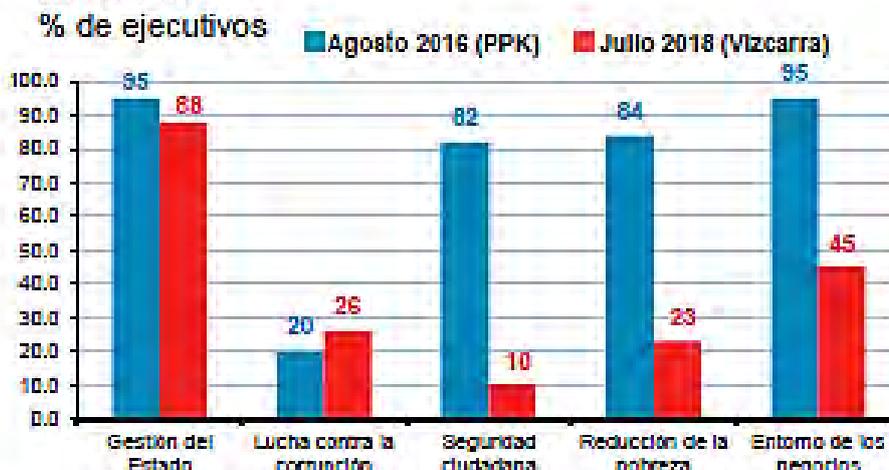
<sup>3</sup> Número de trabajadores registrados en planillas electrónicas.

<sup>4</sup> Fin de período.

FUENTE: BCR, MTPE, APOYO Consultoría

La poca claridad del Poder Ejecutivo para la implementación de medidas económicas, los escándalos y persecuciones por nuevos casos de corrupción, la lentitud en el actuar por gobiernos regionales y municipales, las tensiones comerciales entre EEUU y otras potencias económicas y la agudización de conflictos sociales resultan preocupantes para un firme desarrollo de la economía peruana en los próximos 12 meses. Todos estos problemas han generado que las expectativas de mejora en distintos ámbitos hayan disminuido considerablemente en los últimos dos años (**Convención Anual SAE, 2018**):

## EJECUTIVOS QUE CONSIDERAN QUE EL PERÚ AL 2021 ESTARÁ MEJOR EN LOS SIGUIENTES ÁMBITOS<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Resultados de sumar los porcentajes de ejecutivos que consideran que el Perú estará "algo mejor" y "bastante mejor".

FUENTE: Sondeo SAE Julio 2018

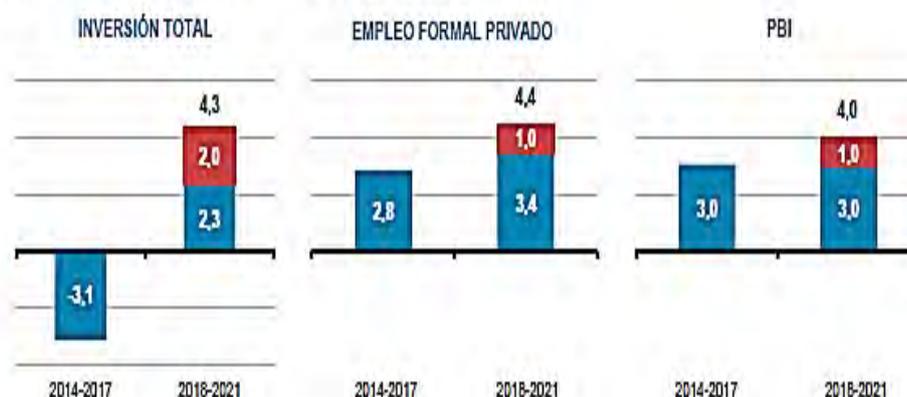
Ilustración 16: Perspectivas de mejora Fuente: Sondeo SAE y julio 2018. Fuente: Sondeo SAE, Julio 2018.

A pesar de ello, se espera un crecimiento moderado de la economía y capacidad adquisitiva en los próximos años explicado en gran medida por el impacto de grandes proyectos mineros y de infraestructura en el país que van desarrollándose a paso lento.

## 2018-2021: CONTRIBUCIÓN DE LA INVERSIÓN MINERA SOBRE LA ECONOMÍA<sup>1</sup>

Var. % real

■ Contribución directa e indirecta de la inversión minera<sup>2</sup> (puntos porcentuales)



<sup>1</sup> Proyecciones realizadas en agosto del 2018.

<sup>2</sup> Considera el impacto de la recuperación de la inversión minera sobre otras variables.

FUENTE: BCR, MTPE, APOYO Consultoría

Ilustración 17: Contribución de la inversión minera sobre la economía. Fuente: BCR, MTPE, APOYO Consultoría

## PRINCIPALES PROYECTOS QUE INICIARÁN CONSTRUCCIÓN ENTRE EL 2018-2021<sup>1</sup>

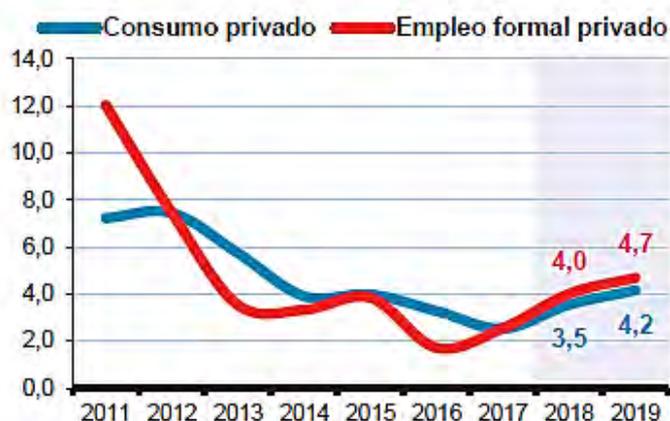


<sup>1</sup> Con información actualizada a agosto del 2018.

FUENTE: Minem, empresas, APOYO Consultoría

Ilustración 18: Principales proyectos para el 2019-2021. Fuente: Minem, empresas, APOYO y Consultoría.

Se espera un crecimiento moderado del empleo formal y consumo privado en la economía del país. Adicionalmente, se espera un crecimiento importante (10%) del mercado de crédito relacionado al consumo.



<sup>1</sup> Número de trabajadores registrados en las planillas electrónicas. A partir del 2018 son proyecciones realizadas en agosto del 2018.

FUENTE: BCR, MTPE, Sunat, APOYO Consultoría

Ilustración 19: Curvas de crecimiento de consumo y empleo. Fuente: BCR, MTPE, SUNAT, APOYO Consultoría

## 2019: CRECIMIENTO DE ALGUNOS MERCADOS VINCULADOS AL CONSUMO<sup>1</sup>

Var. % real

Crédito de consumo		10,0
Afiliados a EPS <sup>2</sup>		7,0
Retail moderno		6,7
Venta de nuevos vehículos ligeros		6,5
Canasta de consumo masivo <sup>3</sup>		2,0

<sup>1</sup> Proyecciones realizadas en agosto del 2018.

<sup>2</sup> EPS: Empresas prestadoras de servicios de salud.

<sup>3</sup> Productos consumidos dentro del hogar.

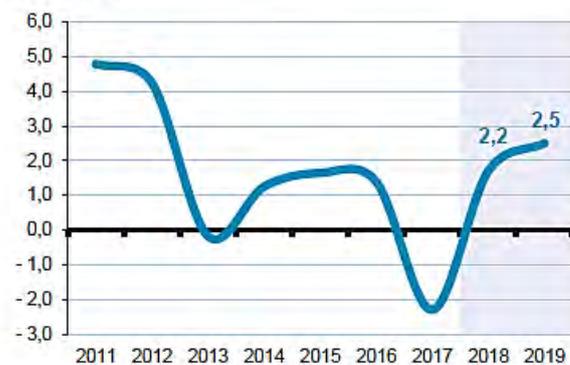
FUENTE: APOYO Consultoría

Ilustración 20: Crecimiento de mercados en Perú para el 2019. Fuente: APOYO Consultoría

Se estiman incrementos moderados de los salarios producto a un mayor movimiento en el mercado. Adicionalmente, se esperan incrementos moderados en los costos de financiamiento de corto plazo debido al incremento de las tasas de interés.

## EMPLEO TOTAL: SALARIO PROMEDIO<sup>1</sup>

Var. % real



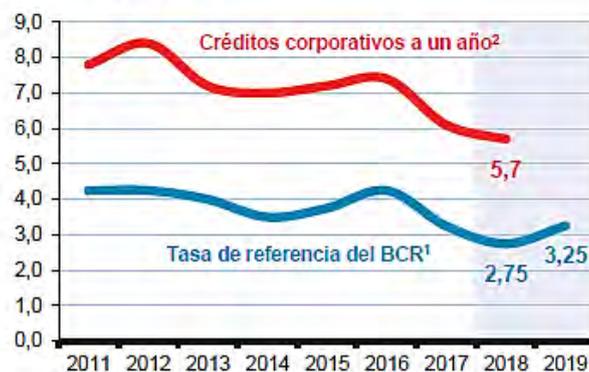
<sup>1</sup> A partir del 2018 son proyecciones realizadas en agosto del 2018.

FUENTE: INEI, APOYO Consultoría

Ilustración 21: Salario promedio. Fuente: INEI, APOYO Consultoría.

## TASAS DE INTERÉS EN SOLES

%, fin de periodo



¹ A partir del 2018 son proyecciones realizadas en agosto del 2018.

² Otorgados por la banca múltiple. A junio del 2018.

FUENTE: BCR, APOYO Consultoría

Ilustración 22: Tasas de interés en soles. Fuente: BCR, APOYO Consultoría.

La proyección para los años cercanos es que se dará un crecimiento moderado y “lejos del punto de ebullición” económico, sin sobrecargar la capacidad instalada actual (Convención Anual SAE, 2018):

## “TERMÓMETRO” DE LA ECONOMÍA



FUENTE: APOYO Consultoría

Ilustración 23: Ciclo y termómetro de la economía. Fuente: APOYO Consultoría

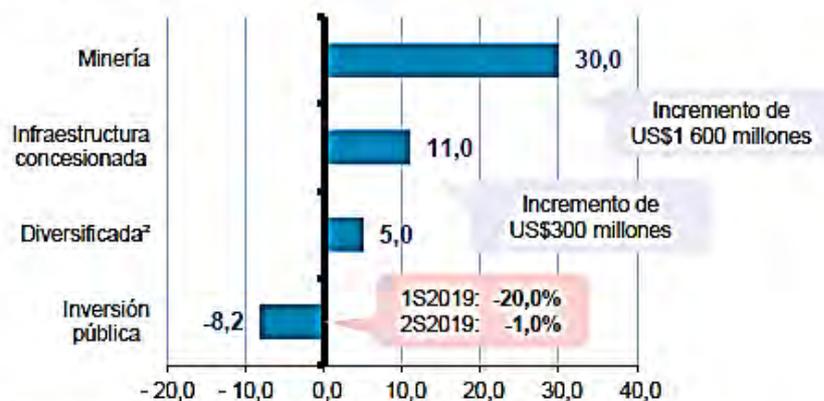
Sin embargo, es preocupante que el soporte del crecimiento de la economía nacional esté compuesto en gran medida por grandes proyectos de infraestructura y minería, lo que demuestra una falta de políticas para el desarrollo uniforme de diversos

mercados. Esto se ve reflejado en un crecimiento actual menor al esperado en la economía nacional producto de que estos grandes proyectos no se están desarrollando con la agilidad esperada, y en caso se paralicen, ya sea por factores externos o internos al país, en la impacto en crecimiento del país sería importante. Finalmente, por tratarse únicamente de grandes proyectos los que sustentan el desarrollo, se espera que la tasa de crecimiento de economía disminuya una vez finalizados estos proyectos.

Resulta poco probable que se implementen reformas que logren impulsar la productividad para el desarrollo de infraestructura en los años inmediatos, así como que se inicien nuevos proyectos de infraestructura de gran aliento. Es así que se espera que el impulso generado por las inversiones mineras se acabe el 2020.

### 2019: INVERSIÓN TOTAL POR TIPO<sup>1</sup>

Var. % real



<sup>1</sup> Proyecciones realizadas en agosto del 2018.

<sup>2</sup> No incluye inversión en grandes proyectos ni la inversión en Techo Propio para la reconstrucción de viviendas en el marco de la Reconstrucción con Cambios.

FUENTE: APOYO Consultoría

Ilustración 24: Inversión por tipo. Fuente: APOYO Consultoría.

A pesar del contexto país favorable producto del efecto dinamizador en la economía por los grandes proyectos que están en la agenda de corto plazo, el panorama se ha vuelto incierto en los últimos meses en gran medida producto de los resultados en las elecciones Municipales de octubre de 2018: candidatos electos como Zenón Cuevas

en Moquegua, Mesías Guevara en Cajamarca, Elmer Cáceres en Arequipa y Walter Aduviri en Puno; que ralentizan y ponen en jaque los grandes proyectos mineros y de infraestructura que se concentran en estas provincias. Este efecto ya se ha visto en Arequipa con paros liderados por Elmer Cáceres quien opone al proyecto Tía María y exige se le retire la licencia de construcción. Adicional a ello, se suma el actuar populista del actual presidente Martín Vizcarra ante las protestas y reclamos de las comunidades.

Adicionalmente, el precio de metales como el cobre ha presentado bajas constantes ante la desaceleración del crecimiento de las grandes potencias mundiales, como es el caso de China. La baja en el precio de los metales tendría un impacto importante las utilidades de las grandes empresas mineras, desincentivando las inversiones y con ello dinamitando los pilares del crecimiento económico en los próximos años.

### MUNDO: PRECIO DEL COBRE Y CASH COST DE EMPRESAS CUPRÍFERAS<sup>1</sup>

US\$ por libra, promedio anual



<sup>1</sup> Mediana del cash cost de 30 empresas cupríferas.

FUENTE: Bloomberg, empresas

Ilustración 25: Precio del cobre y cash cost. Fuente: Bloomberg, empresas.

Por otro lado, la Reconstrucción Con Cambios (RCC) se ha venido desarrollando de manera muy lenta y poco eficiente en las zonas afectadas del norte del país. Esto es producto de la lentitud del actuar público para la fiscalización e impulso de los proyectos además del impacto por los escándalos de corrupción que genera temor en funcionarios

públicos para aprobar proyectos públicos por miedo a que puedan ser vinculados en futuros casos de corrupción. Es así que se espera que para el 2021, la RCC solo haya ejecutado el 35% de su presupuesto total (**Convención Anual SAE, 2018**).

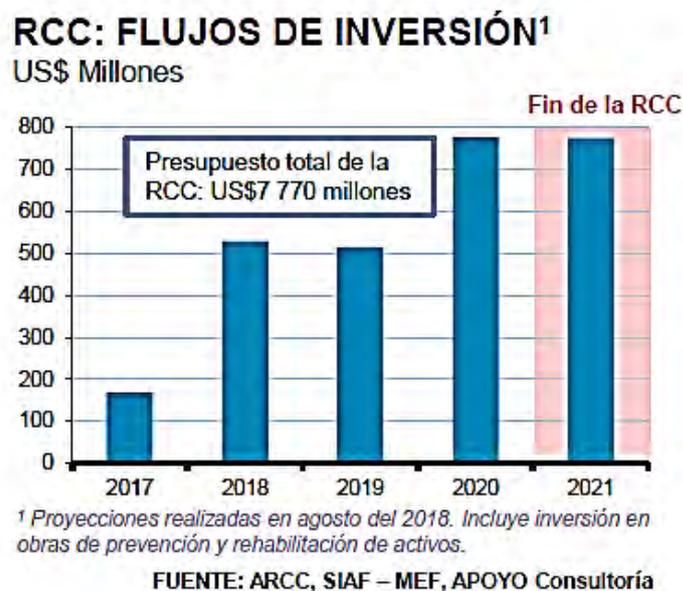


Ilustración 26: Flujos de inversiones. Fuente: ARCC, SIAF - MEF, APOYO Consultoría.

Las deficiencias de la gestión pública no solo se ven reflejadas en la RCC sino también en los grandes proyectos de infraestructura que se vienen desarrollando en Lima y Callao, aumentando significativamente el riesgo de que para el 2021 no se tenga la una calidad de infraestructura que genere mejoras significativas en la ciudad (**Convención Anual SAE, 2018**):

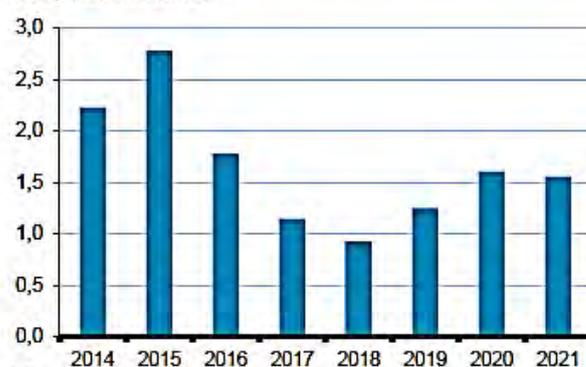
- La línea 2 del metro se encontrará a un 50% de avance de construcción
- Se proyecta que las líneas 3 y 4 ni siquiera estarán adjudicadas
- La Red Panamericana no habría culminado con la construcción de la doble calzada en todos sus tramos
- No se habrá realizado un aumento de capacidad de los operadores APM y DPW del Callao

- Se espera tener la segunda pista de aterrizaje del Aeropuerto Jorge Chávez en fase final de construcción, pero el nuevo terminal recién estaría iniciando obras

Es así que, a pesar de que la inversión en proyectos de infraestructura sea significativa en los próximos años, tomará un tiempo hasta que estos proyectos generen un impacto positivo significativo en la ciudad.

### INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURA MEDIANTE APP<sup>1 2</sup>

US\$ Mil millones



<sup>1</sup> Proyecciones realizadas en agosto del 2018.

<sup>2</sup> Incluye inversión en transporte (carreteras, aeropuertos, puertos y ferrocarriles), transporte de hidrocarburos e irrigación.

FUENTE: empresas, Ositran, APOYO Consultoría

Ilustración 27: Inversión en infraestructura mediante APP. Fuente: empresas, Ositran, APOYO Consultoría.

Por otro lado, la ejecución de grandes proyectos se espera que tenga un impacto positivo en la en la recaudación de fondos públicos que, sumado al desarrollo e implementación de políticas recaudación fiscal están permitiendo ampliar la base tributaria e incrementar los ingresos permanentes públicos. El gasto público a su vez estará enfocado a mejorar la calidad de los servicios públicos a través de la modernización del Estado y la reducción de brechas de infraestructura pública. Sin embargo, también se debe considerar que el incremento en la tendencia a las contingencias fiscales por procesos judiciales, administrativos y arbitrajes ha incrementado la exposición del Sector Público No Financiero (SPNF) afectando las cuentas fiscales (El Peruano, 2018).

Finalmente, se están produciendo cambios en las estrategias de las empresas (Convención Anual SAE, 2018):

- Mayor presencia de empresas extranjeras en licitaciones de obras públicas mayores de US\$15 millones.
- Las Asociaciones Público Privadas (APP) se encuentran más enfocadas en solucionar problemas de proyectos en curso que en buscar nuevos proyectos de desarrollo y expansión.
- Existe una mayor cantidad de alternativas para obtener garantías para proyectos de inversión, como las pólizas de caución en reemplazo de las cartas fianza.
- Las empresas constructoras líderes se están enfocando más en ganar presencia en grandes proyectos privados de minería e infraestructura. Otras se presentan como subcontratistas en proyectos de obra pública.

En cuanto al mercado inmobiliario, se espera que en el presente año se produzca un crecimiento tanto para viviendas y oficinas. Sin embargo, las rentabilidades no serán tan altas debido al desarrollo y competencia del mercado y la menor cantidad de terrenos disponibles (Elice, 2018). Por otro lado, se espera una mayor presencia de desarrollo de vivienda social, esto en gran medida debido a la maduración de los proyectos de financiamiento públicos y gran necesidad de vivienda social que existe en la actualidad en el Perú. Esto ha llevado a que grandes empresas, como es el caso de Besco, tengan todo su *pipeline* de proyectos en vivienda social (Elice, 2019).

### **3.1.4. Conclusiones del macro entorno y su influencia en el marketing plan**

De manera general, existe una sensación de mucha incertidumbre respecto al macro entorno y su repercusión en el corto y mediano plazo.

A partir del análisis expuesto en los apartados anteriores se desprenden las siguientes conclusiones del macro entorno:

#### **a. Respecto a la situación mundial**

- El proteccionismo comercial iniciado en las grandes potencias puede afectar de manera importante las exportaciones del país, desincentivar los grandes proyectos, frenando significativamente la economía y afectando con ello posibles inversiones en productos inmobiliarios.
- La desaceleración de China y su repercusión en la reducción del precio de los metales ha generado un fuerte impacto negativo en la economía del país al ralentizar la inversión privada en megaproyectos de minería.
- La economía mundial se encuentra en etapa de recuperación y con un nivel de endeudamiento que actualmente no le permite estar preparada para enfrentar una nueva crisis. De darse, generaría un colapso económico afectando significativamente a las principales economías y a las vinculadas a estas.
- Los movimientos sociales que se están produciendo en Latinoamérica afectando fuertemente a países como Chile, Ecuador, Argentina, Colombia generan gran incertidumbre nuestro país ante la posibilidad ocurra una situación similar.

## **b. Respecto a los cambios demográficos y culturales**

- Se proyecta una mayor demanda de viviendas pequeñas debido al aumento de familias con menor número de integrantes. Esta figura se sustenta a partir de los siguientes cambios:
  - Disminución de la tasa de natalidad en el país.
  - Una sociedad más independiente que contempla figuras alternativas a la familia como ideal de realización.
  - Consolidación de la figura de la mujer independiente sustentada en parte a partir del desarrollo de movimientos feministas y una mayor presencia de esta en el entorno laboral.
  - Parejas que postergan la edad para empezar a tener hijos
- La generación de los millennials comienza a tener una presencia y peso determinante en la economía mundial. En ese sentido, esta generación se vuelve crucial para el éxito de cualquier proyecto. En ese sentido, se considera una oportunidad lograr productos que contemplen atributos:
  - Eco amigables
  - Funcionales
  - De conectividad y rapidez
  - Orientados al ahorro

## **c. Respecto a la situación política y económica del país**

- Ante la posibilidad del debilitamiento de la economía y medidas de proteccionismo económico, existe la posibilidad de un aumento en las tasas

de interés, lo cual encarecería el financiamiento, factor determinante al momento de evaluar la viabilidad de compra de un producto inmobiliario.

- El crecimiento país a corto y mediano plazo está sustentado en gran medida por grandes proyectos de infraestructura cuyos pilares son inestables lo cual está ralentizando el crecimiento debido al contexto político actual:
  - Candidatos Municipales como Zenón Cuevas, Mesías Guevara, Elmer Cáceres y Walter Aduviri recientemente electos son grandes opositores de importantes proyectos mineros y de infraestructura
  - Los escándalos de corrupción recientemente destapados que ponen en capilla a los principales líderes políticos del país
  - La colusión entre las principales empresas constructoras del país para la repartición de los principales proyectos de infraestructura pública mediante “El Club de la Construcción”
  - La incapacidad de reacción frente a emergencias de infraestructura y atención que ha demostrado el gobierno frente a desastres como El Niño en el norte o las heladas en las zonas andinas
  - La incertidumbre que genera no contar con un estado de fuerzas balanceadas en la actualidad tras la disolución del congreso, las elecciones que se darán para elegir a los nuevos congresistas en las fechas próximas y las elecciones presidenciales del 2021.

Son todas circunstancias que generan sentimientos de desconfianza e incertidumbre en la población y que afectan la incentivación de cualquier tipo de inversión importante como es la compra de un producto inmobiliario.

Sin embargo, también existen algunos factores que refuerzan impulsan el desarrollo del sector y ayudan a contrarrestar en cierta los fenómenos descritos anteriormente. Algunos de estos puntos son:

- Se están generando cambios en las políticas y métodos de recaudación del Estado generando un impacto positivo en los ingresos públicos los cuales pueden ser nuevamente invertidos en pro de satisfacer necesidades básicas de la población, entre ellas la vivienda.
- Se espera un crecimiento moderado del mercado inmobiliario motivado por la gran demanda insatisfecha que existe en el país y el dinamismo en la generación de oferta motivado en parte por políticas públicas.
- Existe una mayor intervención de parte de entidades públicas en miras de promover el desarrollo de vivienda a partir de programas como Mi Vivienda por el cual se obtienen subvenciones de parte del Estado en sectores de vivienda social.
- Paradójicamente la informalidad del país y la política populista/concesiva y etiqueta de lucha contra la corrupción del actual presidente Martín Vizcarra son válvulas de fuga de presión que disminuyen el riesgo de se produzca una convulsión social tal como sí viene ocurriendo en otros países de la región.

## **3.2. Micro Entorno**

### **3.2.1. Investigación de Mercado**

#### ***3.2.1.1. Situación del mercado inmobiliario***

Se realizará un estudio a profundidad del mercado inmobiliario local a través del Informe de Coyuntura Inmobiliaria al cuarto trimestre del 2018, elaborado por TINSA. A continuación, se presentará la información correspondiente a la actividad Inmobiliaria en Lima Metropolitana y Callao y, específicamente, del distrito de Pueblo Libre.

#### **LIMA METROPOLITANA**

De acuerdo al informe inmobiliario elaborado por TINSA, a fines del cuarto trimestre (4T) del 2018, podemos encontrar un total de 870 proyectos, de los que se detectaron aún con stock, 786 proyectos. Estos proyectos poseen la cantidad de 19,314 unidades ofertadas en Lima Metropolitana y Callao. Paralelamente, se debe tener en cuenta que la velocidad de ventas promedio de unidades por mes es de 1,2 unidades/mes. Lo que resulta en un agotamiento de stock en 14.3 meses para Lima Metropolitana y Callao.

En referencia al distrito de Pueblo Libre, se puede observar que, en el 4T, 10 proyectos culminaron de vender su stock y 3 se colocaron como oferta en este distrito. En el trimestre en análisis se presentan 41 proyectos en venta. Lo que genera una disponibilidad de 727 unidades inmobiliarias. Adicionalmente, se debe tener en cuenta que la velocidad de ventas obtenida para este distrito es de 56 unidades/mes, lo que genera que el stock reportado en 4T 2018 se agote en un promedio de 13 meses, ver Tabla 05 (TINSA, 2019).

Tabla 2. Unidades en oferta y velocidad de ventas por distrito. Fuente: INCOIN Informe de Coyuntura Inmobiliaria al 4T del 2018, TINSA 2019.

DISTRITO	PROYECTOS				UNIDADES DE VENTA					VELOCIDAD VENTAS MENSUAL				MESES PARA AGOTAR STOCK 4T18
	# PROY. AGOTARON STOCK 4T18	PROY. INICIARON VENTAS 4T18	# PROYECTOS EN VENTA		# UND. INGRESADAS 4T18	# UND. DISPONIBLES		# UND. VENDIDAS		VEL. DE VENTAS (UMES)		% ABSOR. MENSUAL		
			3T18	4T18		3T18	4T18	3T18	4T18	3T18	4T18	3T18	4T18	
ATE	2	1	33	32	38	398	377	75	79	31.9	21.6	2.3%	2.1%	17.5
BARRANCO	1	4	31	35	154	878	929	173	154	57.1	49.8	3.8%	3.3%	18.6
BREÑA	2	0	23	21	0	868	738	128	135	44.7	39.0	2.0%	2.0%	18.9
CARABAYLLO	1	0	21	18	0	199	172	51	30	17.0	8.5	1.8%	1.7%	20.4
CERCADO DE LIMA	4	0	31	27	0	647	603	167	112	62.0	32.6	2.8%	2.4%	18.5
CHORRILLOS	0	1	17	19	117	526	635	95	105	34.0	41.7	2.1%	3.0%	15.2
JESUS MARIA	8	1	58	55	32	2025	1646	324	489	129.1	162.3	2.3%	2.9%	10.1
LA MOLINA	2	0	15	13	0	52	46	5	11	1.5	3.4	1.8%	1.8%	13.7
LA VICTORIA	0	0	9	10	0	1061	996	98	102	38.5	26.7	2.3%	2.2%	37.3
LIMA ESTE Y SUR	2	1	21	21	160	385	365	169	261	61.7	107.9	5.3%	9.1%	3.4
LIMA NORTE	8	4	46	42	440	1295	1359	325	380	92.3	145.3	2.8%	3.4%	9.4
LINCE	3	2	41	38	141	1053	928	193	184	58.9	70.8	3.1%	3.4%	13.1
MAGDALENA DEL MAR	5	9	45	54	399	854	1348	153	233	61.7	73.6	3.0%	3.1%	18.3
MIRAFLORES	13	7	88	92	160	1105	1262	227	351	73.2	118.0	2.8%	3.3%	10.7
P.C. DEL CALLAO	2	1	16	14	14	420	228	70	66	25.9	17.1	3.1%	2.8%	13.4
PUEBLO LIBRE	10	3	48	41	65	894	727	164	204	55.5	56.0	2.9%	2.8%	13.0
SAN BORJA	3	7	46	53	97	396	465	58	98	25.4	32.3	4.2%	4.0%	14.4
SAN ISIDRO	3	0	54	54	0	731	604	92	125	33.5	33.0	2.6%	3.0%	18.3
SAN MIGUEL	2	2	62	64	60	1392	1424	231	170	124.2	51.4	2.8%	2.4%	27.7
SANTIAGO DE SURCO	8	1	70	78	8	749	1270	124	162	50.0	53.4	3.0%	2.3%	23.8
SURQUILLO	5	2	50	51	56	1104	1251	199	233	70.6	69.0	3.3%	3.1%	18.1
<b>LIM</b>	<b>84</b>	<b>46</b>	<b>825</b>	<b>832</b>	<b>1,941</b>	<b>17,032</b>	<b>17,373</b>	<b>3,321</b>	<b>3,684</b>	<b>1,149</b>	<b>1,213</b>	<b>5.7%</b>	<b>5.6%</b>	<b>14.3</b>

TINSA, además evalúa las dimensiones de los inmuebles dentro de la oferta de primera vivienda tales como: superficie útil o interior, superficie exterior o área libre y superficie ocupada. Tomando estos valores, es posible determinar, los valores sobre los que oscilan los productos inmobiliarios ofertados en el distrito de Pueblo Libre. En consecuencia, podemos apreciar que existen departamentos que van desde los 32.0 m<sup>2</sup> hasta los 176.00 m<sup>2</sup> de área interior. Asimismo, se concluye que existe un promedio ponderado en cuanto a la superficie ocupada de 79.00 m<sup>2</sup>, en referencia la oferta del distrito.

Tabla 3. Indicadores de superficie por distrito. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA, 2019.

INDICADORES DE LOS ASPECTOS FISICOS DE LAS TIPOLOGIAS POR SECTOR										
DISTRITO	SUPERFICIE UTIL O INTERIOR			SUPERFICIE EXTERIOR O AREA LIBRE			SUPERFICIE OCUPADA			DENSIDAD
	P.P.	MIN.	MAX.	P.P.	MIN.	MAX.	P.P.	MIN.	MAX.	P.P.
ATE	64.7	35.0	127.5	3.9	10	87.2	68.7	36.9	188.3	18.4
BARRANCO	610	244	290.9	4.5	0.8	168.0	65.5	25.7	388.0	22.1
BREÑA	64.6	36.0	149.5	19	0.8	88.7	66.5	36.0	173.2	20.2
CARABAYLLO	76.1	49.0	175.5	9.1	10	410	85.1	510	214.1	18.8
CERCADO DE LIMA	65.1	28.3	180.5	2.3	0.3	93.6	67.4	311	180.5	24.6
CHORRILLOS	67.4	34.6	118.8	19	10	83.0	69.2	34.8	158.3	20.5
JESUS MARIA	72.9	35.0	180.0	3.8	0.7	80.5	76.7	36.3	240.0	214
LA MOLINA	183.6	93.5	385.0	42.0	0.9	232.0	235.6	100.0	533.9	45.5
LA VICTORIA	59.1	32.0	126.0	2.8	10	62.5	619	32.0	1816	20.7
LIMA ESTE Y SUR	63.0	27.4	175.9	4.2	2.0	100.0	67.2	40.0	200.0	18.8
LIMA NORTE	67.4	35.7	187.0	18	14	54.0	69.2	37.7	182.9	17.6
LINCE	68.1	39.5	200.1	3.7	0.7	78.0	718	44.2	243.2	22.3
MAGDALENA DEL MAR	715	27.2	173.6	3.2	0.7	816	74.7	27.2	224.8	22.6
MIRAFLORES	128.0	57.0	429.0	15.0	0.2	200.0	143.0	60.0	580.6	416
P.C. DEL CALLAO	62.1	36.0	159.0	15	15	615	63.6	36.0	159.0	18.2
PUEBLO LIBRE	74.6	32.0	176.0	4.4	0.6	80.6	79.0	32.0	232.0	24.2

Las tipologías de mayor oferta en el distrito de Pueblo Libre son de 01, 02 y 03 dormitorios. Los cuales han sido clasificados según su valor en el mercado. Las unidades de 01 dormitorio son en su mayoría unidades dirigidas al NSE B, con 97.86%, respecto

del total de la oferta. De la misma manera, las unidades de 02 dormitorios con 76.92% de la oferta se encuentra dentro del NSE B del distrito. Sin embargo, al contar con mayor área y, por lo tanto, un mayor precio de oferta, las unidades de 03 dormitorios se encuentran en mayor medida dirigidas a el sector NSE AB, con 59.87% y seguido de 34.71% de la oferta, al NSE B.

Tabla 4. Unidades disponibles según tipología según distrito. INCOIN 4T 2018, TINSA 2019.

PARTICIPACION DE LAS UNIDADES DISPONIBLES POR TIPOLOGIA Y NIVEL SOCIOECONOMICO							
DISTRITO	TIPOLOGIA	UNID. DISP.	NSE A+	NSE A	NSE AB	NSE B	NSE C
MIRAFLORES	1 DORM.	180	4	101	75	0	0
	2 DORM.	772	106	620	46	0	0
	3 DORM.	300	172	128	0	0	0
	4 DORM.	10	9	1	0	0	0
	5 DORM.	0	0	0	0	0	0
PUEBLO LIBRE	1 DORM.	187	0	0	3	183	1
	2 DORM.	221	0	2	47	170	2
	3 DORM.	314	0	15	188	109	2
	4 DORM.	5	0	5	0	0	0
	5 DORM.	0	0	0	0	0	0

Según la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM), quienes elaboran una distribución NSE realizada a partir de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH), Pueblo Libre se encuentra ubicado en la Zona 6. En esta zona, la mayoría, 56.00% de la muestra, pertenece al NSE B, siendo estos resultados extrapolables a la realidad y usados por estas instituciones como referencia para los estudios que realizan (APEIM, 2018).

Tabla 5. Distribución de NSE por zona APEIM 2018. Fuente: APEIM 2019.

ZONA	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Muestra	Error (%)*
Total	100	4.7	23.2	41.3	24.4	6.4	4058	1.54
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayllo)	100	0.0	15.0	37.8	38.2	9.0	291	5.74
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	2.2	26.9	49.3	19.3	2.3	353	5.22
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	1.1	17.4	43.2	28.9	9.5	276	5.9
Zona 4 (Cercado, Rímac, Breña, La Victoria)	100	2.5	26.7	43.0	24.1	3.8	526	4.27
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	1.0	10.4	45.1	33.3	10.2	331	5.39
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	14.4	56.0	23.9	3.9	1.8	284	5.82
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	34.6	46.4	13.7	4.2	1.1	338	5.33
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	2.0	28.8	47.4	18.1	3.7	289	5.76
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Trunfo, Lurín, Pachacamác)	100	0.4	7.2	49.2	34.0	9.3	318	5.5
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla, Mi Perú)	100	1.3	18.7	45.7	24.6	9.8	1019	3.07
Otros	100	0.0	8.8	42.6	32.8	15.7	33	17.06

Teniendo en consideración, que el NSE B es el predominante en este distrito, lo cual es verificado en la tabla 04 sobre la distribución de oferta inmobiliaria en Pueblo Libre. La oferta inmobiliaria en la zona pertenece en su mayoría al NSE B y parte al AB. Continuando con el análisis, es posible referirnos a los precios indicados en la tabla 06 como precios referenciales de los productos en el distrito. Los más ofertados en este distrito son NSE AB 03 dormitorios, NSE B 02 dormitorios y NSE B 01 dormitorio, con 512,152.00 soles, 303,810.00 soles y 290,094.00 soles, en promedio por unidad.

Análisis de precio, una vez identificado el NSE predominante en Pueblo Libre. (Tabla de valor promedio por sector y por tipología).

Tabla 6. Valor total y valor por m2 según las tipologías y NSE al que pertenecen. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA 2019.

INDICADORES DE LOS ASPECTOS COMERCIALES DE LAS TIPOLOGIAS POR NSE			
SECTOR	TIPOLOGIA	VALOR TOTAL (S/.)	VALOR m2 (Soles/m2)
		P.P.	P.P.
NSE A+	1 DORM.	S/. 1,134,535	S/. 9,077
	2 DORM.	S/. 1,590,523	S/. 9,052
	3 DORM.	S/. 1,821,567	S/. 8,744
	4 DORM.	S/. 2,553,259	S/. 8,663
	5 DORM.	S/. 2,504,013	S/. 9,087
NSE A	1 DORM.	S/. 860,411	S/. 8,391
	2 DORM.	S/. 864,036	S/. 7,223
	3 DORM.	S/. 870,754	S/. 6,761
	4 DORM.	S/. 861,470	S/. 5,392
	5 DORM.	S/. 1,167,517	S/. 6,941
NSE AB	1 DORM.	S/. 521,081	S/. 8,197
	2 DORM.	S/. 510,231	S/. 7,064
	3 DORM.	S/. 512,152	S/. 5,849
	4 DORM.	S/. 525,172	S/. 4,058
	5 DORM.	S/. 464,347	S/. 2,986
NSE B	1 DORM.	S/. 290,094	S/. 6,279
	2 DORM.	S/. 303,810	S/. 4,741
	3 DORM.	S/. 299,752	S/. 4,175
	4 DORM.	S/. 234,405	S/. 2,244
	5 DORM.	-	-
NSE C	1 DORM.	S/. 115,746	S/. 4,392
	2 DORM.	S/. 158,107	S/. 2,692
	3 DORM.	S/. 116,611	S/. 2,401
	4 DORM.	-	-
PROMEDIO		S/. 817,251	S/. 6,709

TINSA (2019), muestra el porcentaje de participación de las unidades ofertadas dentro de su estudio. En el gráfico se puede visualizar, que las unidades ofertadas al NSE AB forma parte del 24.00%. Adicionalmente, se puede apreciar que el porcentaje correspondiente al NSE B es de un 54.00% del total de unidades ofertadas. De esta manera, se puede apreciar que gran parte de la oferta inmobiliaria está destinada a los NSE AB y B, con el 78%.

### % PARTICIPACIÓN POR NSE DE LAS UNIDADES DISPONIBLES

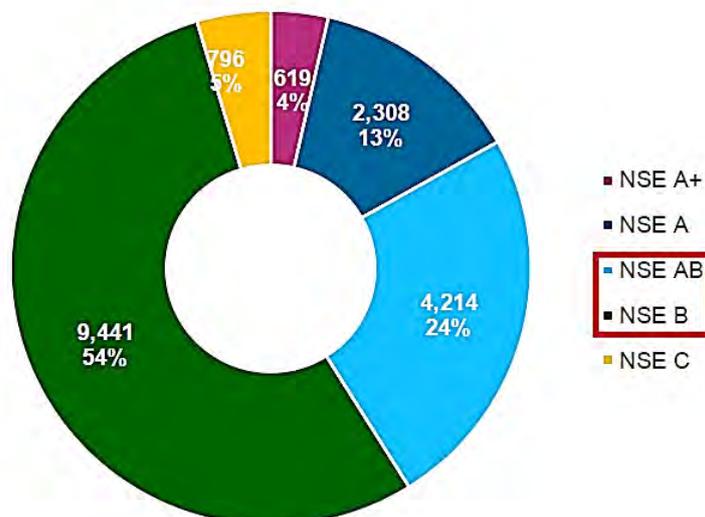


Ilustración 28. Porcentaje de participación por NSE de las unidades disponibles. Fuente: INCOIN, TINSA 2019.

Las características anteriormente descritas que posee el distrito de acuerdo a lo analizado por el informe elaborado por TINSA, nos indica que las tipologías predominantes según el NSE a encajar por el precio ofertado se encuentran dentro del producto de mayor dinamismo del mercado inmobiliario de Lima Metropolitana y Callao. Como resultado, encontramos, que la tipología de 03 dormitorios dirigida al NSE AB, posee una velocidad de ventas de 163.1 unidades/mes y el tiempo para agotar stock es de 13.56 meses. En cuanto al NSE B, encontramos la tipología de 02 dormitorios con 251.3 unidades/mes y con 13.76 meses para agotar stock y finalmente la tipología de 01 dormitorio con una velocidad de ventas de 159.3 unidades/mes y 17.53 meses para agotar stock.

La situación inmobiliaria en Lima Metropolitana con respecto a este trimestre indica que el NSE AB y B se visualizan como atractivo por su alto dinamismo. Los

resultados pueden estar orientados a la forma de acercarse al target escogido, pues existe una alta rotación respecto a los demás NSE.

Tabla 7. Oferta inmobiliaria por NSE y tipología en Lima Metropolitana. Fuente: INCOIN 4T 2018, Tinsa 2019.

OFERTA INMOBILIARIA POR NSE Y TIPOLOGIA						
NSE	TIPOLOGIAS	UNIDADES 4T'8		CIDAD DE VENTA MENSUA		MESES PARA AGOTAR STOCK
		DISPONIBLES	VENIDAS	VEL. DE VENTAS (UND./MES)	% DE ABSORCION MENSUAL	
NSE A+	1 DORM.	5	1	0.3	5.1%	16.50
	2 DORM.	66	16	5.8	7.1%	11.41
	3 DORM.	383	69	22.5	5.0%	17.00
	4 DORM.	39	8	3.4	7.3%	11.34
	5 DORM.	4	0	0.0	0.0%	-
TOTAL NSE A+		497	94	32	2.3%	56
NSE A	1 DORM.	127	31	9.0	5.7%	14.17
	2 DORM.	766	118	38.8	4.4%	19.73
	3 DORM.	1,071	218	86.1	6.7%	12.44
	4 DORM.	32	4	1.4	3.9%	22.50
	5 DORM.	3	1	0.3	8.2%	9.10
TOTAL NSE A		1,999	372	135.6	3.1%	77.94
NSE AB	1 DORM.	401	83	29.6	6.1%	13.54
	2 DORM.	1,450	196	70.7	4.3%	20.51
	3 DORM.	2,212	415	163.1	6.2%	13.56
	4 DORM.	14	5	1.6	8.6%	8.60
	5 DORM.	2	1	0.3	11.1%	6.00
TOTAL NSE AB		4,079	700	265.4	2.9%	62.21
NSE B	1 DORM.	2,792	424	159.3	5.0%	17.53
	2 DORM.	3,472	688	252.3	6.1%	13.76
	3 DORM.	3,420	727	263.4	6.4%	12.98
	4 DORM.	10	5	1.9	12.5%	5.32
	5 DORM.	0	0	0.0	-	-
TOTAL NSE B		9,694	1,844	676.9	2.8%	49.59
NSE C	1 DORM.	54	19	7.7	10.5%	7.02
	2 DORM.	135	29	10.2	6.2%	13.18
	3 DORM.	574	62	20.7	3.3%	27.69
	4 DORM.	0	1	0.3	33.3%	0.00
TOTAL NSE C		763	111	39.0	2.0%	47.89
TOTAL L.M.		17,032	3,121	1,148.9	2.8%	293.89

En promedio la velocidad de ventas en el distrito de Pueblo Libre es de 13.0 meses para agotar stock al cierre del 4T 2018. De esta manera, Pueblo Libre se encuentra dentro

de los distritos con uno de los índices más competitivos de Lima Metropolitana, ubicándose en el sexto lugar.

Tabla 8. Porcentaje de absorción y meses para agotar stock de unidades disponibles en Lima Metropolitana y Callao en 4T 2018. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA 2019.

DISTRITO	% ABS	AGOT STOCK
LIMA ESTE Y SUR	17.2%	3.4
LIMA NORTE	8.4%	9.4
JESUS MARIA	7.6%	10.1
MIRAFLORES	7.3%	10.7
LINCE	6.4%	13.1
PUEBLO LIBRE	6.0%	13.0
LA MOLINA	5.9%	13.7
P.C. DEL CALLAO	5.8%	13.3
SAN BORJA	5.7%	14.4
CHORRILLOS	5.6%	15.2
ATE	4.7%	17.5
MAGDALENA DEL MAR	4.7%	18.3
SURQUILLO	4.7%	18.1
BARRANCO	4.6%	18.6
CERCADO DE LIMA	4.6%	18.5
SAN ISIDRO	4.5%	18.3
BREÑA	4.5%	18.9
CARABAYLLO	4.2%	20.4
SANTIAGO DE SURCO	3.7%	23.8
SAN MIGUEL	3.2%	27.7
LA VICTORIA	2.4%	37.3
LM	5.7%	14.8

## PUEBLO LIBRE

TINSA (2019) indica que el volumen en soles generado por la actividad inmobiliaria dentro de Pueblo Libre fue de S/. 84'882,714.00, lo cual equivale al 4.78% del total de la venta del mercado de Lima Metropolitana en el 4T del 2018. El monto promedio que generó cada proyecto fue de S/. 1'664,361.

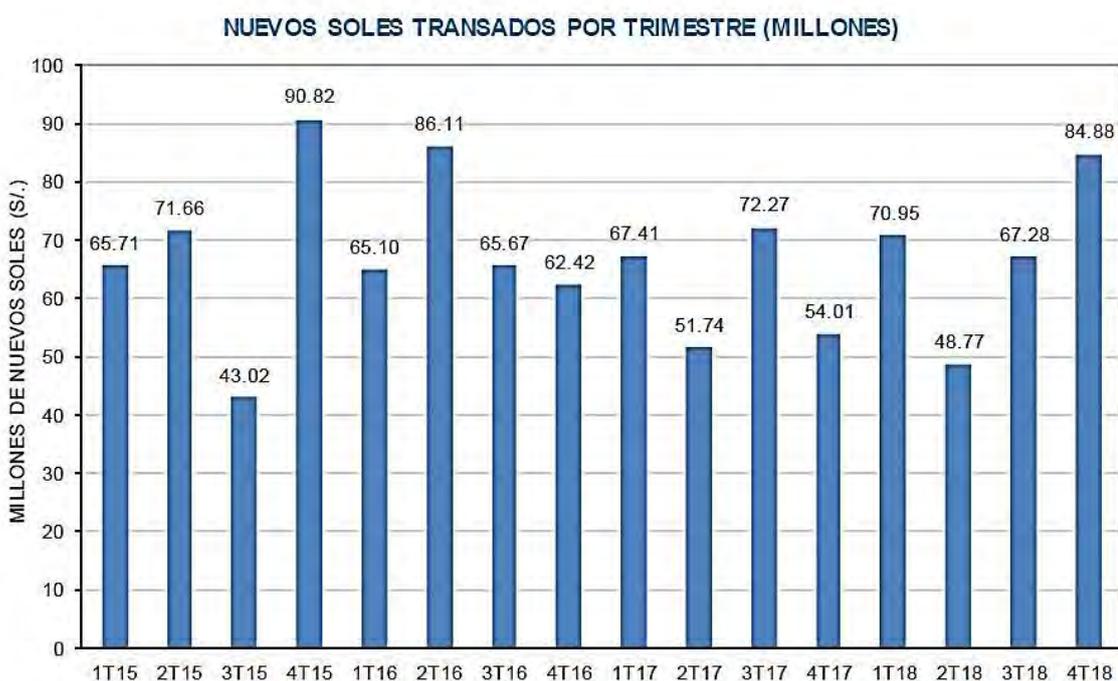


Ilustración 29. Tabla 12. Volumen de ventas de unidades en el distrito de Pueblo Libre. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA 2010.

Se presentan en el distrito, proyectos terminados cuyo stock aún se encuentra pendiente de ser agotado, los cuales representan el 22% de las unidades del distrito. Adicionalmente, se puede apreciar que existe una creciente oferta por ser lanzada, esta representa el 32% y se encuentra en etapa de cierre de terreno.

**% DE PARTICIPACIÓN DE LAS UNIDADES DISPONIBLES  
SEGÚN AVANCE DE OBRA**

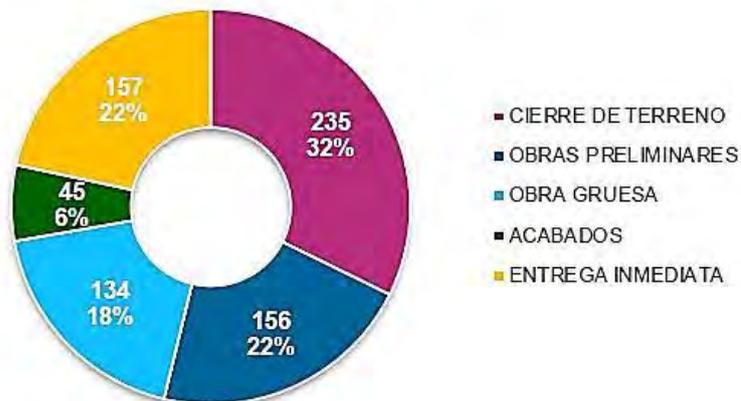
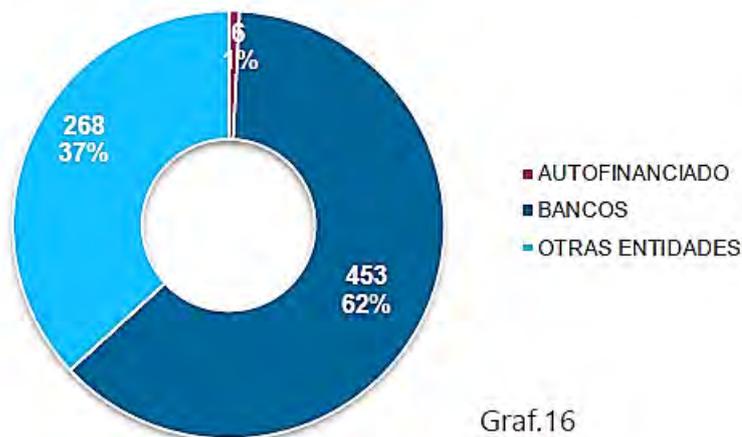


Ilustración 30. Proporción de unidades según la etapa del proyecto en la que se encuentran en el distrito de Pueblo Libre. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA.

De acuerdo a lo ofrecido por los desarrolladores inmobiliarios presentes en el distrito. Se presenta una oferta de financiamiento dividida entre los bancos y otras entidades financieras, con 62% y 37%, respectivamente.

**% DE PARTICIPACIÓN DE LAS UNIDADES DISPONIBLES  
SEGÚN FINANCIAMIENTO**



Graf.16

Ilustración 31. Proporción de participación de las unidades disponibles según financiamiento. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA 2019.

Dentro de Pueblo Libre encontramos las tipologías distribuidas de la siguiente manera dentro del stock ofertado. Al cierre del 4T del 2018, se ofertaron 314 unidades de 03 dormitorios (43.2%), 221 unidades de 02 dormitorios (30.4%) y 187 unidades de 01 dormitorio (25.7%).

#### % PARTICIPACION POR TIPOLOGIA DE LAS UNIDADES DISPONIBLES

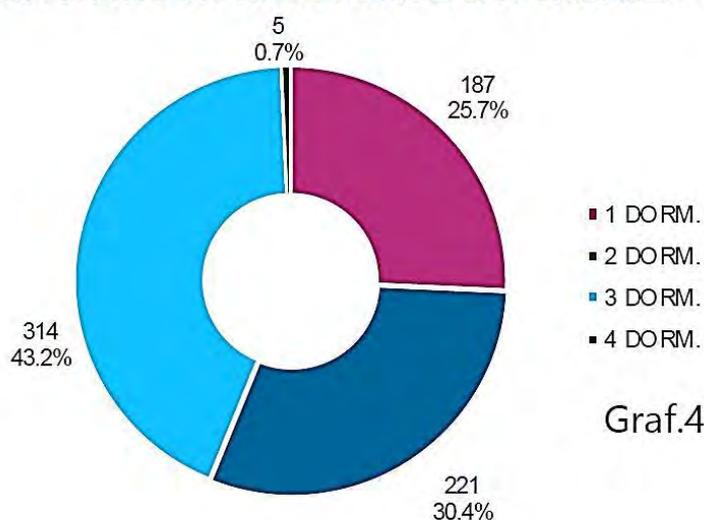


Ilustración 32. Proporción por tipología de las unidades disponibles. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA 2019.

El comportamiento de los principales parámetros inmobiliarios, por tipologías, en Pueblo Libre, se presenta a continuación:

- Tipología de 01 dormitorio

Para el cuarto trimestre del 2018, en Pueblo Libre, se ingresaron al mercado 18 unidades más como oferta. Paralelamente, se realizó una venta de 38 unidades. Lo que dio como resultado un stock al cierre del trimestre de 187 unidades respecto a la tipología de 01 dormitorios.

En cuanto a la velocidad de ventas de esta tipología, se registra la venta de 10.49 unidades por mes. Esto implica un termino de stock para la tipología de 01 dormitorio, de 17.83 meses, en promedio.

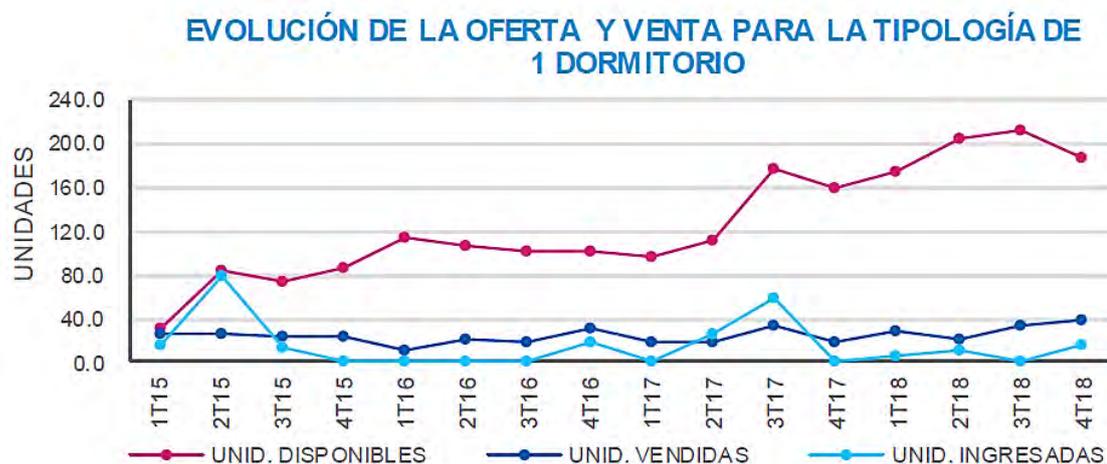


Ilustración 33. Evolución de la oferta, venta e ingresos de departamentos de 01 dormitorio en Pueblo Libre. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA 2019.

- Tipología de 02 dormitorios

Para el cuarto trimestre del 2018, en Pueblo Libre, se ingresaron al mercado 20 unidades más como oferta. Paralelamente, se realizó una venta de 63 unidades. Lo que dio como resultado un stock al cierre del trimestre de 221 unidades respecto a la tipología de 02 dormitorios.

En cuanto a la velocidad de ventas de esta tipología, se registra la venta de 17.32 unidades por mes. Esto implica un termino de stock para la tipología de 02 dormitorios, de 12.76 meses, en promedio.



Ilustración 34. Evolución de la oferta, venta e ingresos de departamentos de 02 dormitorios en Pueblo Libre. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA 2019.

### Tipología de 03 dormitorios

Para el cuarto trimestre del 2018, en Pueblo Libre, se ingresaron al mercado 29 unidades más como oferta. Paralelamente, se realizó una venta de 102 unidades. Lo que dio como resultado un stock al cierre del trimestre de 314 unidades respecto a la tipología de 02 dormitorios.

En cuanto a la velocidad de ventas de esta tipología, se registra la venta de 27.88 unidades por mes. Esto implica un término de stock para la tipología de 03 dormitorios, de 11.26 meses, en promedio.

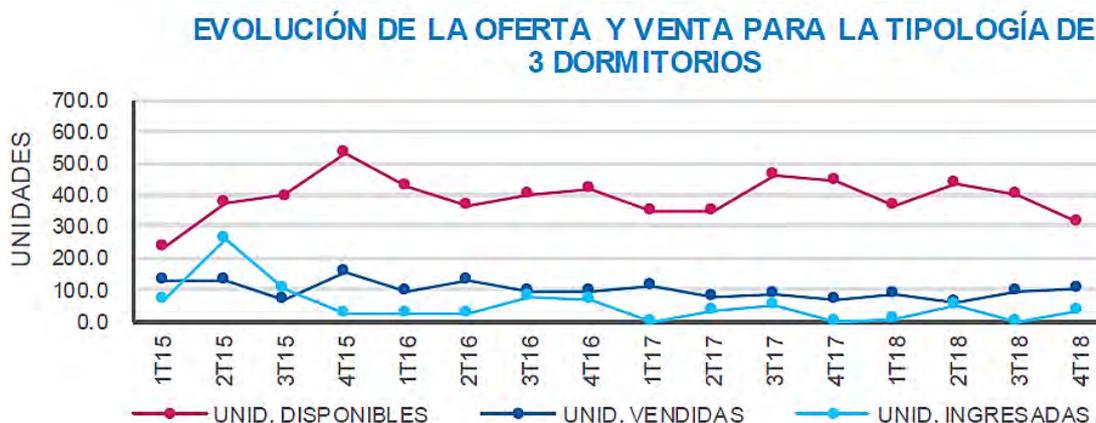


Ilustración 35. Evolución de la oferta, venta e ingresos de departamentos de 03 dormitorios en Pueblo Libre. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA 2019.

El resumen de las unidades vendidas dentro del distrito, respecto a la tipología es: para la tipología de 01 dormitorio, 38 unidades; para la de 02 dormitorios 63 unidades; y para la de 03 dormitorios, 102 unidades.

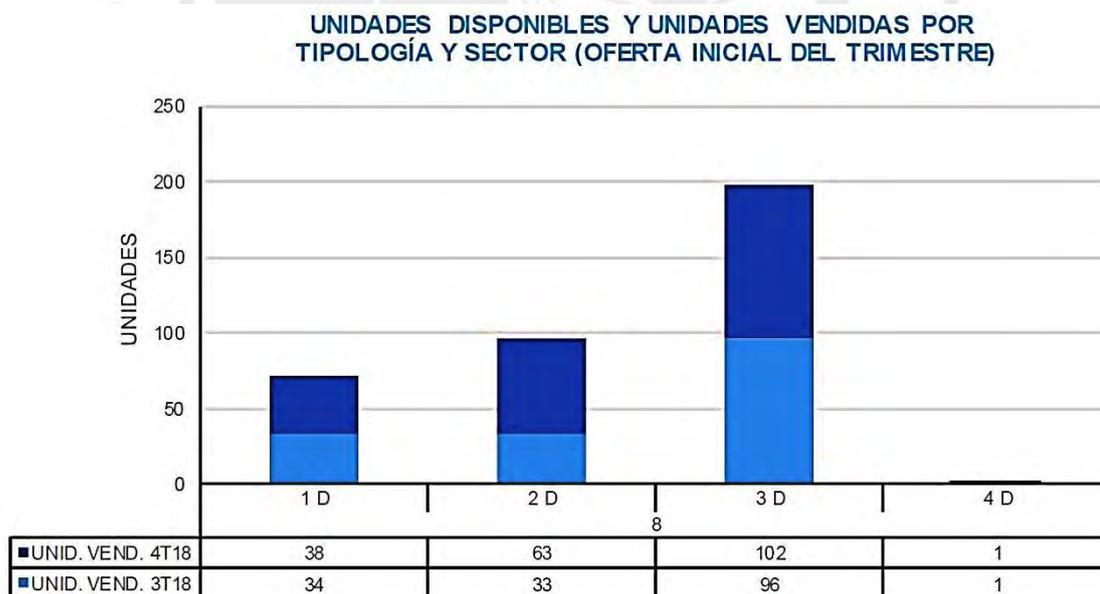
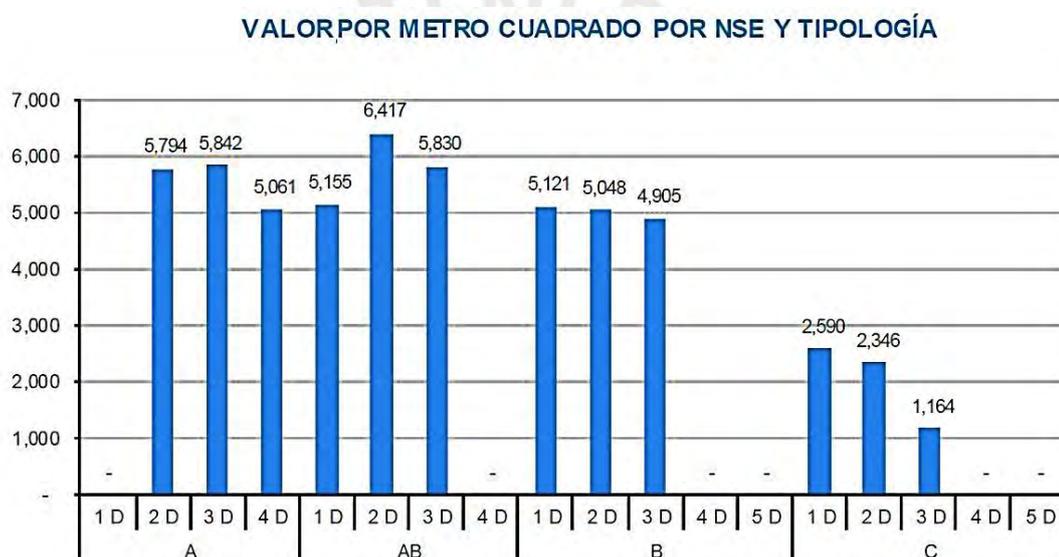


Ilustración 36. Unidades disponibles y vendidas por tipología. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA 2019.

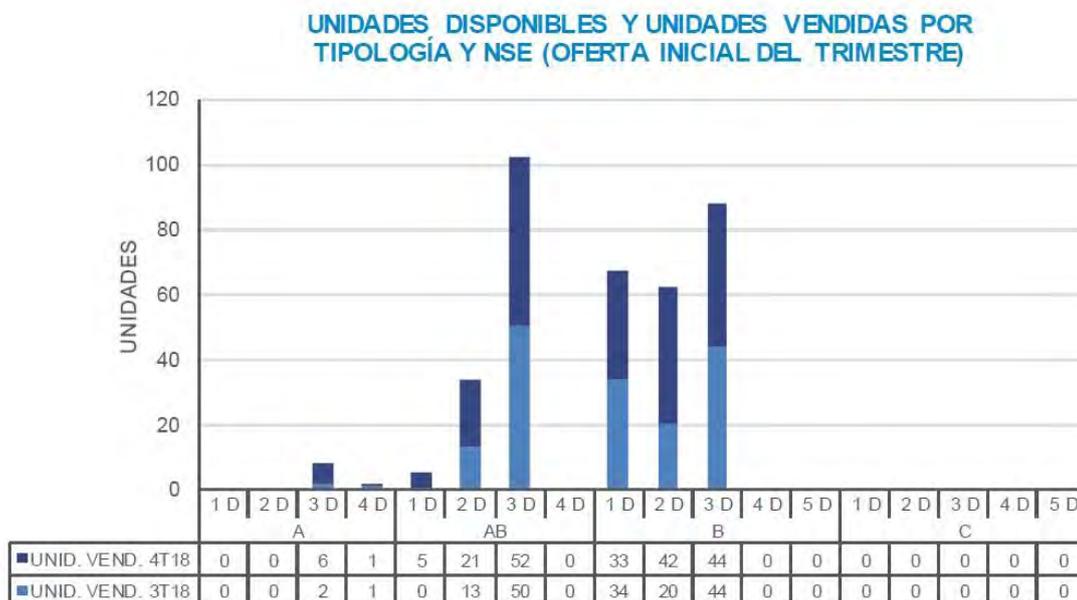
Es posible obtener, respecto de los proyectos estudiados y los productos de mayor de manda por NSE. Los precios promedios ponderados respecto del sector al que van

dirigidos. Así, tenemos, los valores promedio más atractivos del distrito en que se realiza el estudio. Dentro de las tipologías de 01 dormitorio, el mayor valor por m<sup>2</sup> va dirigido al NSE B con S/ 5,121.00 por m<sup>2</sup>. Con respecto a la tipología de 02 dormitorios, encontramos que el mayor valor por m<sup>2</sup> pertenece al NSE AB con S/6,417.00 por m<sup>2</sup>. Finalmente, encontramos la tipología con 03 dormitorios dirigida al NSE A con un valor de S/5,842.00.



**Ilustración 37. Valor por metro cuadrado según tipología y NSE en el distrito de Pueblo Libre. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA 2019.**

En cuanto a las unidades más vendidas por NSE en Pueblo Libre distribución que abarca parte del NSE AB, en un distrito predominantemente de NSE B. Respecto a la tipología de 01 dormitorio, se aprecia que la mayor cantidad de unidades (33) forman parte del NSE B. En cuanto a la tipología de 02 dormitorios, la mayor cantidad de unidades vendidas (42) pertenecen al NSE B. Finalmente, en la tipología de 03 dormitorios, la mayor cantidad de unidades vendidas pertenece al NSE AB con 52 unidades, sin embargo, es muy cercana a la que se aprecia en el NSE B, con 44 unidades.



**Ilustración 38. Unidades vendidas según tipología y NSE en el distrito de Pueblo Libre. Fuente: INCOIN 4T 2018, Tinsa 2019.**

### **3.2.1.2 Distrito de Pueblo Libre respecto del sector**

Pueblo Libre, un distrito consolidado como una zona residencial dirigido al nivel socioeconómico B, predominantemente, es un territorio en el cual se encuentran zonas variadas de comercio vecinal y local, así como, instituciones educativas, hospitales, clínicas y cercanía a uno de los centros comerciales de mayor importancia en Lima Metropolitana. Otro de sus grandes atractivos, es la conveniente distribución de áreas verdes dentro de su territorio, así como los circuitos turísticos y de esparcimiento, como destinos culturales y museos, aprovechando el carácter histórico-cultural del distrito (Tinsa, 2019).

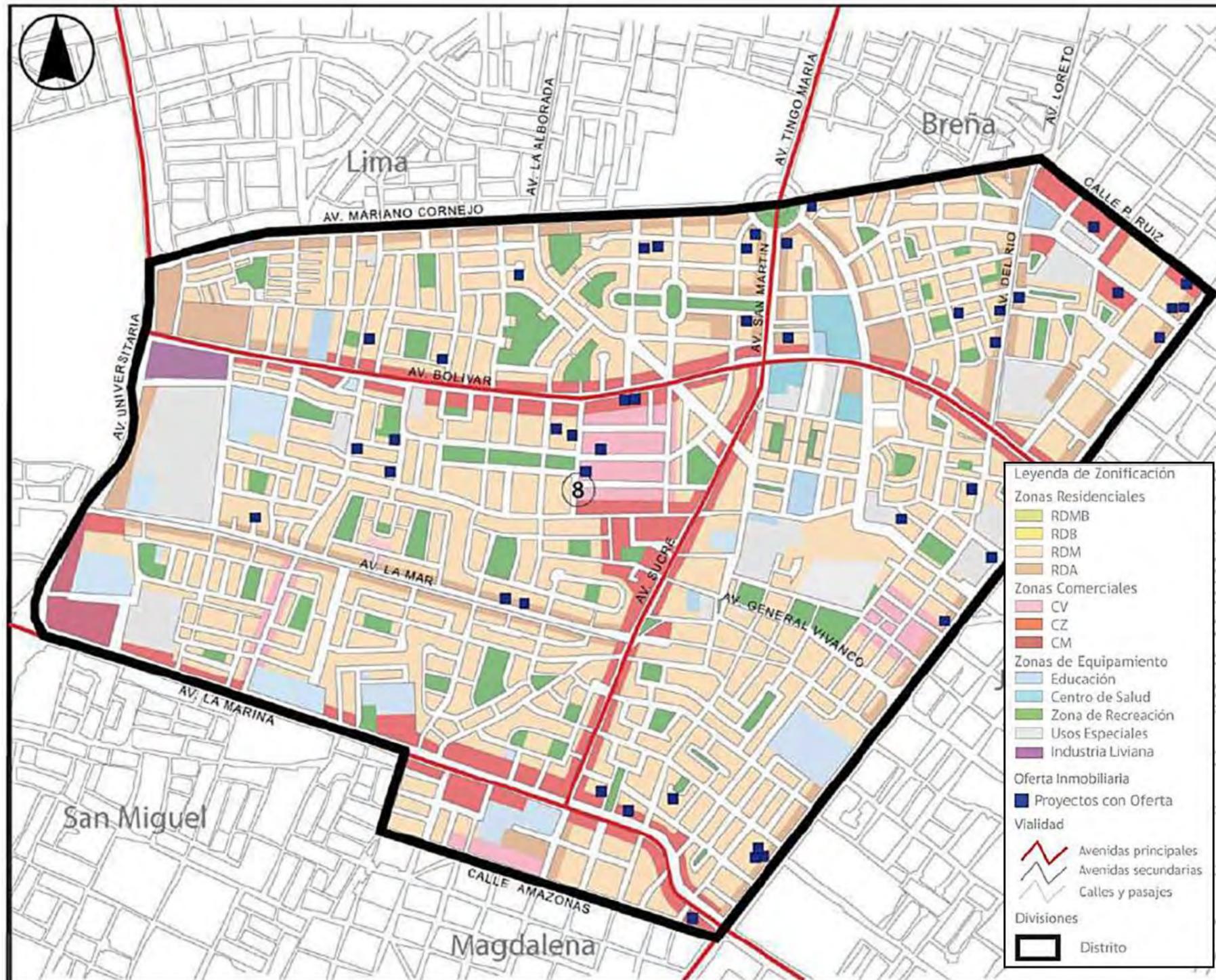


Ilustración 39. Plano de zonificación de Pueblo Libre y ubicación de los predios en análisis: Av. Simón Bolívar # 1550 – 1548, Pueblo Libre. Fuente: TINSA, 2019.

De acuerdo a Urbania (2019), el portal de venta de inmuebles más visitado en el Perú, Pueblo Libre, se divide en 03 sectores, Pueblo Libre Norte, Este y Oeste. Esta clasificación es realizada en base a sus precios de venta promedio. Los que podemos identificar en el siguiente cuadro.



Tabla 9. Valores promedio de precio/m2 (USD) en el distrito de Pueblo Libre. Fuente: INCOIN 4T 2018, TINSA, 2019.

SECTORES	LIMITES	VALOR M2 (\$)
Pueblo Libre Norte	Av. Brasil, Jr. Pedro Ruiz Gallo, Av. Cornejo, Av. Universitaria, Av. Simon Bolivar, Breña, Cercado de Lima, Jesus María y San miguel.	1,531.00
Pueblo Libre Este	Av. Sucre, Av. Simon Bolivar, Av. Brasil y Magdalena del Mar	1,521.00
Pueblo Libre Oeste	Av. Universitaria, Av. Simon Bolivar y Av. Sucre	1,549.00



Ilustración 40. Subdivisión del territorio del distrito de Pueblo Libre según precios / m2. Fuente: www.urbania.com.pe

### **3.2.2. Ubicación de estudio**

El proyecto a desarrollar se proyecta sobre dos lotes unificados donde actualmente existen viviendas unifamiliares, Avenida Simón Bolívar # 1550 y 1548, en el distrito de Pueblo Libre, Lima, Perú. Esta es una zona apta para Comercio Zonal (CZ) y además compatible con Residencial de Densidad Media (RDM) o Residencial de Densidad Alta (RDA), según los parámetros arquitectónicos de los predios. Dependiendo del área a edificar, es permitido que la edificación pueda tener una gran altura debido a la sección vial característica de la avenida Simón Bolívar, donde se puede llegar a tener hasta 21 pisos de altura más azotea.

Por otro lado, en el distrito se ha consolidado un predominante nivel socioeconómico B, según APEIM (2019). En Pueblo Libre, entre la oferta de vivienda se encuentra tipologías de 01 dormitorio, 02 dormitorios y 03 dormitorios, en unidades que van desde los 40.00 m<sup>2</sup> hasta los 90.00 m<sup>2</sup> en promedio.

La ubicación exacta se muestra a continuación.



Ilustración 41. Vista Lima Metropolitana y el Callao. Fuente: Google Maps.



Ilustración 42. Ubicación del Proyecto Multifamiliar Libertador, Pueblo Libre. Fuente: <https://www.guiacalles.com/movil/>



Ilustración 43. Vista satelital del Proyecto Multifamiliar Libertador, Pueblo Libre. Fuente: <https://www.guiacalles.com/movil/>

## Ubicación del Proyecto Libertador en el distrito de Pueblo Libre

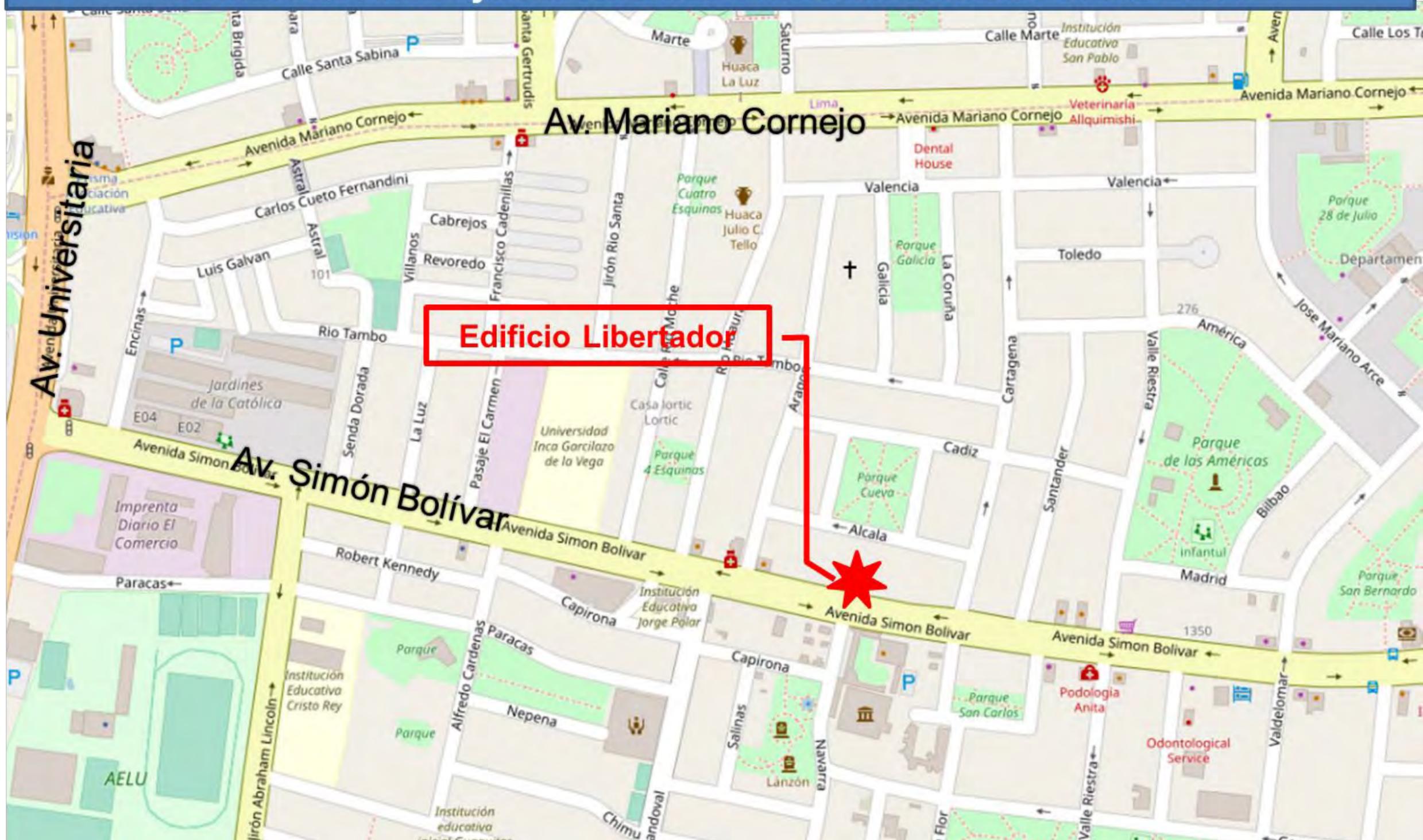


Ilustración 44. Ubicación del Proyecto Multifamiliar Libertador. Fuente: [www.guiacalles.com](http://www.guiacalles.com)



Ilustración 45. Vista satelital de Avenida Simón Bolívar 1550-1548, Pueblo Libre. Fuente: Google Earth.



Ilustración 46. Vista frontal de Avenida Simón Bolívar 1550-1548, ubicación del Proyecto Multifamiliar Libertador, Pueblo Libre. Fuente: Propia.

### 3.2.2.1. Evaluación del entorno

#### Esparcimiento, recreación y cultura

Se presenta a continuación los lugares más representativos en el concepto de áreas de esparcimiento, recreación y cultura que ofrece el distrito de Pueblo Libre.



Ilustración 47. Posición de las zonas de esparcimiento, recreación y cultura. Fuente: **Propia**.

#### 1. Centro Comercial Plaza San Miguel



Ilustración 48. Centro Comercial Plaza San Miguel. Fuente: <https://www.peru-retail.com/peru-plaza-san-miguel-mix-comercial/>

## 2. AELU – Asociación Estadio La Unión



Ilustración 49. Asociación Estadio La Unión - AELU. Fuente: <https://www.airbnb.com.pe/things-to-do/places/672456>

## 3. Reserclub



Ilustración 50. Áreas de esparcimiento del ReserClub. Fuente: <http://www.canchasperu.com/inicio/DetalleComplejo.aspx?ID=130>

#### 4. La Quinta de los Libertadores

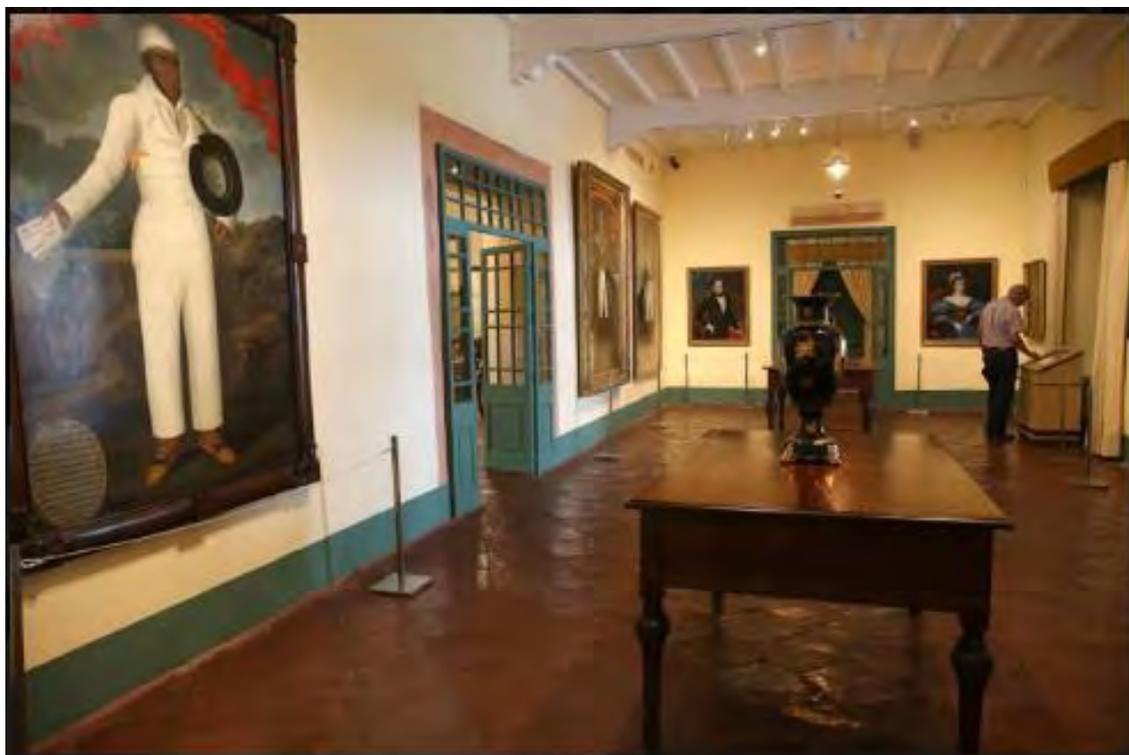


Ilustración 51. Quinta de los Libertadores. Fuente: <https://www.airbnb.com.pe/things-to-do/places/2843884>

#### 5. Taberna El Queirolo



Ilustración 52. Antigua Taverna Queirolo. Fuente: [https://www.tripadvisor.com.pe/Restaurant\\_Review-g294316-d1075870-Reviews-Antigua\\_Taberna\\_Queirolo-Lima\\_Lima\\_Region.html](https://www.tripadvisor.com.pe/Restaurant_Review-g294316-d1075870-Reviews-Antigua_Taberna_Queirolo-Lima_Lima_Region.html)

## 6. El Bolivariano



Ilustración 53. Restaurante El Bolivariano. Fuente: [https://www.atrapalo.pe/restaurantes/el-bolivariano\\_f15729.html](https://www.atrapalo.pe/restaurantes/el-bolivariano_f15729.html)

## 7. Plaza de La Bandera



Ilustración 54 Plaza de la Bandera. Fuente: <http://www.munlima.gob.pe/2017/item/36865-plaza-de-la-bandera-cercado>

## 8. Museo Rafael Larco Herrera



Ilustración 55 Museo Rafael Larco Herrera. Fuente: <https://viajandoalima.com/museo-larco/>

## 9. Iglesia Santa María



Ilustración 56 Iglesia Santa María. Fuente: <https://elcomercio.pe/vamos/peru/joya-limena-conoce-iglesia-santa-maria-magdalena-video-378877>

## Educación

Se presenta a continuación los lugares más representativos en el concepto de áreas de educación que ofrece el distrito de Pueblo Libre.



Ilustración 57. Ubicación de las instituciones educativas. Fuente: Propia.

### 1. Pontificia Universidad Católica del Perú



Ilustración 58. Pontificia Universidad Católica del Perú. Fuente: [www.peru21.pe](http://www.peru21.pe)

## 2. IPAE

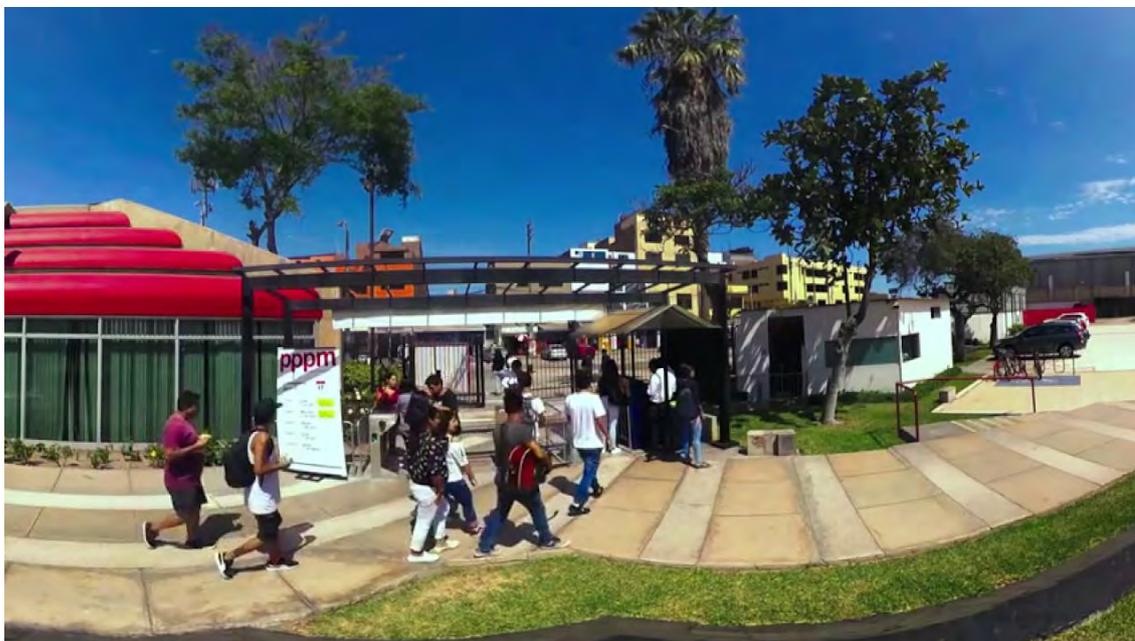


Ilustración 59. IPAE. Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=VJYaggxPaDM>

## Salud

Se presenta a continuación los lugares más representativos en el concepto de salud que ofrece el distrito de Pueblo Libre.

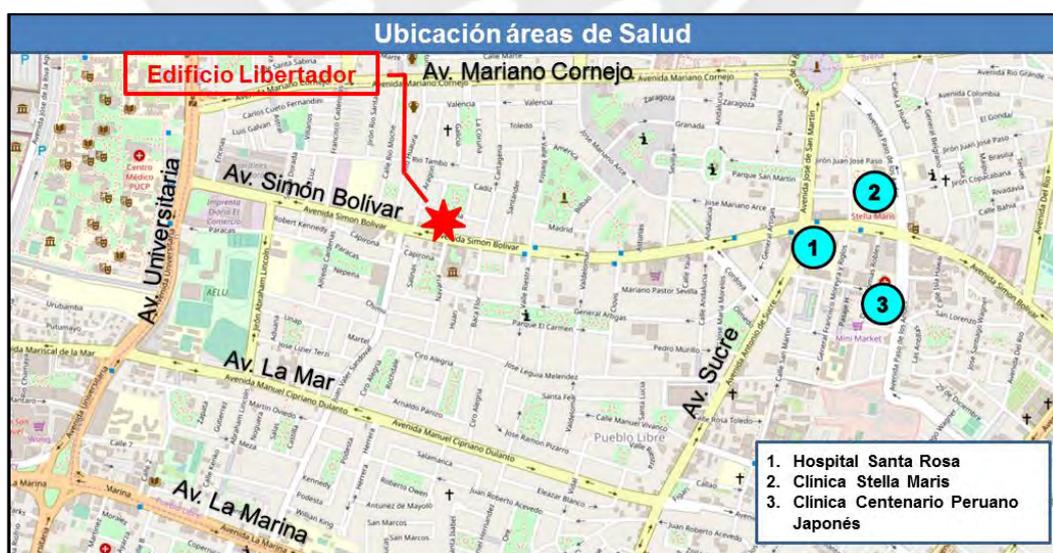


Ilustración 60. Ubicación de hospitales y clínicas en el distrito de Pueblo Libre. Fuente: Propia.

## 1. Hospital Santa Rosa



Ilustración 61. Hospital Santa Rosa. Fuente: <https://prensa21.com/hospital-santa-rosa-realiza-despistaje-de-anemia-a-ninos-menores-de-5-anos/>

## 2. Clínica Stella Maris



Ilustración 62. Clínica Stella Maris. Fuente: [www.peru21.pe](http://www.peru21.pe)

### 3. Clínica Centenario



Ilustración 63. Clínica Centenario Peruano Japonesa. Fuente: <http://www.puntoycoma.pe/coyuntura/nacional/japon-entrega-equipo-de-cirugia-especializada-en-clinica-centenario/>

#### 3.2.2.2. Movilidad de los usuarios

Lima, en la actualidad, ocupa la tercera posición como la ciudad con más tráfico en el mundo con 58% más tiempo por viaje. Esta clasificación la ocupan en primer lugar, Mumbai (India); y Bogotá (Colombia) en el segundo lugar con 65% y 63%, respectivamente (El Comercio, 2019). Esta situación, perjudica la calidad de vida de los limeños pues tienden a invertir prolongados viajes hacia sus centros de trabajo. Adicionalmente, no cuentan con vehículos alternativos ni infraestructura adecuada para una movilidad más eficiente.

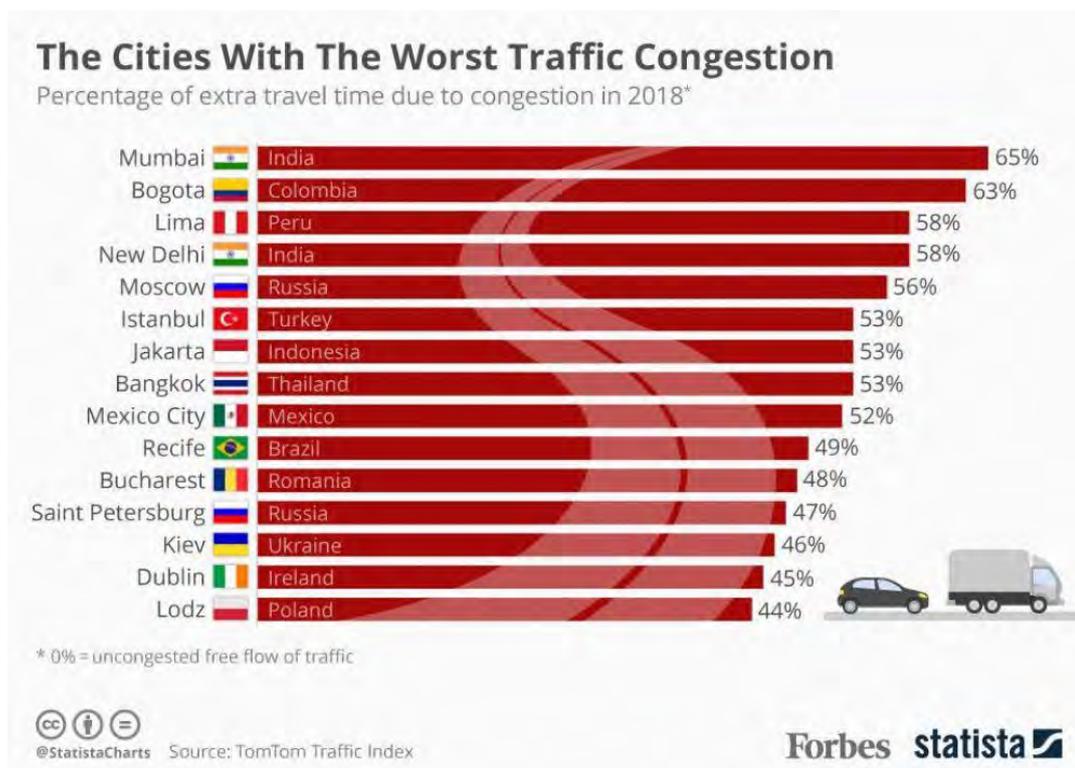


Ilustración 64. Ranking de las ciudades la mayor congestión en el mundo. Fuente: <https://elcomercio.pe/lima/transporte/lima-tercera-ciudad-mundo-congestion-vehicular-400-noticia-ecpm-642900>.

Asimismo, se puede observar que según Caraujulca (Diario Correo, 2019), Pueblo Libre colinda con distritos que cuentan con puntos críticos donde el tráfico se vuelve caótico. Esta situación perjudica la ventaja que representa para el público objetivo, contar con un departamento en una zona céntrica como lo es Pueblo Libre. En ese sentido, brindar soluciones que puedan aliviar esta condición se volverían ventanas de oportunidad y elementos de innovación para los proyectos de ese distrito.

### » Cruces con alto tránsito

El parque automotor ha ido creciendo año tras año, lo que ha saturado las pistas limeñas

#### 1 SURCO

- Derby - Olguín
- Derby - La República
- Derby - El Polo
- Caminos del Inca - Tomás Marsano
- Primavera - Velasco Astete
- Benavides - Puente Nuevo

#### 2 CHORRILLOS

- Bajada Huaylas-Bajada Agua Dulce
- Alpio Ponce-Guardia Civil
- Óvalo de Villa
- Paseo de la República-Matellini
- Defensores del Morro - Santa Anita

#### 3 SURQUILLO

- Angamos-Paseo de la República
- Angamos-Tomás Marsano

#### 4 SAN ISIDRO

- Corpac - Paseo de la República
- Gálvez Barrenechea-Parque Sur
- Avenida Principal - Parque Norte
- Corpac - República de Panamá
- Avenida Arequipa y Aramburí
- Canaval y Moreyra-Pablo Carriquirri

#### 5 MAGDALENA

- Avenida Brasil-Avenida Javier Prado
- Avenida Sucre-Bajada de Marbella

#### 6 CERCADO DE LIMA

- Avenida Morales Duárez-Avenida Nicolás Dueñas
- Plaza Bolognesi
- Plaza Unión
- Plaza 2 de Mayo
- Plaza San Martín
- Avenida Dueñas - Crespo y Castillo
- 28 de Julio-Garcilaso de la Vega
- 28 de Julio-Paseo de la República
- Huánuco-Amazonas
- Avenida Grau-Andahuaylas
- México y Abancay
- Alfonso Ugarte con España
- Argentina - Universitaria



Ilustración 65. Cruces altamente caóticos por el tráfico de la ciudad de Lima. Fuente:

<https://diariocorreo.pe/edicion/lima/trafico-lima-conozcq-45-puntos-criticos-quejan-ciudadania-infografia-819767/>

### **3.2.3. Subsidios del Estado: programas del Fondo Mi Vivienda**

El estado peruano subsidia productos como créditos hipotecarios a través de un fondo hipotecario llamado Fondo Mi Vivienda. Es decir, se enfoca en cubrir la alta demanda básica existente en las distintas provincias del Perú.

#### **Nuevo Crédito Mi Vivienda**

Este crédito consiste en un préstamo hipotecario que permite financiar la compra de vivienda terminada, en construcción o en proyecto, que sea de primera venta o usada, cuyo valor sea de S/. 57,500.00 hasta los S/. 410,600.00. (Fondo MiVivienda, 2018).

Características:

- Bien terminado o Bien futuro (en proyecto o en construcción) con garantía hipotecaria.
- Viviendas de primera venta
- Valor de viviendas desde S/ 57,500.00 hasta los S/.410,600.
- Viviendas en cualquier localidad del país
- Casas y/o departamentos.
- Construcción en sitio propio y/o mejoramiento de vivienda.

El Crédito MIVIVIENDA financia la compra de viviendas con las siguientes características:

Tabla 10. Valor del Bono de Buen Pagador según el valor de la vivienda. Fuente: Fondo Mi Vivienda.

VALOR DE LA VIVIENDA	BONO DE BUEN PAGADOR
Desde 57,500 soles hasta 82,200 soles	17,500 soles
Desde 82,000 soles hasta 123,000 soles	14,000 soles
Desde 123,200 soles hasta 205,300 soles	12,500 soles
Desde 205,300 soles hasta 304,100 soles	6,200 soles

### **Bono Verde**

El gobierno promueve el desarrollo de viviendas sostenibles a partir de subsidios a las familias que adquieran este tipo de viviendas con los productos financieros de la institución.

El valor del bono se ha calculado a partir de una estimación de los sobrecostos en los que se incurre para incorporar en la solución habitacional, las tecnologías que logren un ahorro en energía, agua, y en general, de manera que los sobrecostos por cumplir con los requisitos de sostenibilidad no sean trasladados al consumidor desalentado la inversión.



Ilustración 66. Comparación sobre la inversión en una vivienda postulante al Bono Verde respecto a una vivienda tradicional. Fuente: Fondo Mi Vivienda.

Según estudios realizados por el Fondo Mi Vivienda, las familias se benefician con un ahorro importante en los consumos de agua y energía logrando entre 18% a 32% de ahorro en estos servicios. El Fondo Mi Vivienda también sostiene que se logra un beneficio para los promotores inmobiliarios ya que la velocidad de venta aumentaría al ofrecerse viviendas con un valor agregado para el comprador, que la hace eco-amigable y no representa un mayor esfuerzo para calificar al crédito por parte del comprador. Además, se genera una diferenciación y posicionamiento para el promotor en un mercado donde la oferta de viviendas eco-amigables es muy baja, además de generar un impacto positivo de responsabilidad social.

A continuación, algunos requisitos para poder calificar como vivienda sostenible y acogerse al bono verde ofrecido por el Fondo Mi Vivienda:

Tabla 11. Consideraciones obligatorias para certificar un proyecto como producto compatible con el Bono Verde. Fuente: Fondo Mi Vivienda.

### Consideraciones obligatorias para los Bonos de Grado 1

Categoría	Criterio	Sub Criterios	Requisitos de Elegibilidad
AGUA	Consumo racional de agua	Equipos hidro-sanitarios de bajo consumo	Instalación de grifería de lavatorios de bajo consumo
			Instalación de grifería de duchas de bajo consumo
			Instalación de inodoros de bajo consumo
			Instalación de tanque de reserva de agua (cisterna o tanque elevado)
			Instalación de sistemas de riego tecnificado para áreas verdes superiores a los 100 m <sup>2</sup> , en caso no haya aprovechamiento de aguas residuales.
			Instalación de medidores o contómetros independientes.
ENERGIA	Eficiencia energética	Sistemas de iluminación de bajo consumo	Instalación de lámparas LED en áreas comunales.
			Instalación de lámparas LED con sus respectivas luminarias integradas o por separado en las unidades de vivienda.
	Instalación de red de gas	Instalación de red de gas	Instalación de red de gas (01 punto, para calentador de agua x unidad inmobiliaria o para sistema de agua caliente centralizada). Instalación de calentador de agua eficiente o de un sistema de agua caliente centralizada
BIOCLIMÁTICA	Arquitectura Bioclimática	Capacitación en Bioclimática	Capacitación introductoria de encargados del proyecto en análisis y diseño arquitectónico bioclimático.
RESIDUOS	Gestión de residuos de operación	Plan de manejo de residuos de operación	Realización y ejecución de un plan de manejo de residuos según los lineamientos del D.S. 003-2013-VIVIENDA.
EDUCACIÓN	Gestión de Comunicación	Plan de Comunicación	Realización y ejecución de un plan de comunicación, concientización y capacitación para usuarios.

### Consideraciones obligatorias para los Bonos de Grado 2

Categoría	Criterio	Sub Criterios	Requisitos de Elegibilidad
AGUA	Consumo racional de agua	Planta de Tratamiento de Aguas Residuales	Instalación de planta de tratamiento de aguas grises o negras, para riego de áreas verdes.

El principio para el otorgamiento del bono es que se transfiera como subvención el sobre costo de la implementación de las tecnologías de ahorro al cliente. Es así que, dependiendo de los escenarios e implementaciones que se ejecuten, el bono considerado puede variar.

Por otro lado, dependiendo de las implementaciones que se realicen, se pueden considerar tres grados de implementación de sistemas según el siguiente detalle:

- Grado 1: Criterios Mínimos
- Grado 2: requisitos del Grado 1 + tratamiento de aguas residuales para riego.

Como criterios mínimos se entiende a la implementación de los puntos descritos en la Tabla 11.

Finalmente, dependiendo del escenario en que se desarrolle el proyecto y el grado de implementación de sistemas que se desarrolle, el proyecto puede acogerse a las siguientes opciones de bonos:

Tabla 12. Valor de descuento sobre el financiamiento hipotecario sobre viviendas grado 1 o 2 del programa Bono Verde. Fuente: Fondo Mi Vivienda.

Valor de financiamiento	Grado de sostenibilidad	
	Grado 1	Grado 2
Hasta S/ 140,000	4%	
Mayor a S/ 140,000 <sup>1</sup> hasta S/ 377,640	3%	4%

Para el proyecto se trabajará con un nivel de implementación que permita la obtención del Grado 1 y con ello una subvención en el financiamiento del 3% para las unidades inmobiliarias que se encuentren dentro del rango de precios que califica al bono.

### 3.2.4. Autoridades Municipales y su Influencia

Las municipalidades de cada jurisdicción, poseen las facultades principales para motivar el posible dinamismo e interés de las empresas inmobiliarias en edificar sobre su territorio. O, en su defecto, generar ordenanzas que regulen un crecimiento descontrolado que impida retornar al orden dentro de alguna zona del distrito.

#### **Ordenanza N° 449-MPL**

*“Ordenanza que aprueba las alturas de las edificaciones en los predios ubicados con frente a los parques del distrito de Pueblo Libre”*

Se ejecutará de acuerdo a la tabla. Para especificaciones adicionales se deberá verificar el documento de la ordenanza.

Tabla 13. Elevación máxima permitida por Ordenanza N° 449-MPL según tamaño mínimo de lote. Fuente: Ordenanza N° 449-MPL, Pueblo Libre, Lima, Perú.

ZONA	USOS PERMITIDOS	LOTE MÍNIMO (m <sup>2</sup> )	FRENTE MÍNIMO (ml)	ALTURA DE EDIFICACIÓN MÁXIMA (pisos)
RESIDENCIAL DE DENSIDAD MEDIA	MULTIFAMILIAR	>o=150.00	8	5
	MULTIFAMILIAR	>o=200.00	10	6
	MULTIFAMILIAR	>o=300.00	10	7
RESIDENCIAL DE DENSIDAD ALTA	MULTIFAMILIAR	>o= 300.00	10	8
	MULTIFAMILIAR	>o= 450.00	10	10

Esta ordenanza de la Municipalidad de Pueblo Libre, permite controlar la cantidad de autos estacionados en la zona además de brindar un menor aporte de vehículos al parque automotor residente en este distrito. Esta medida repercute tanto directamente sobre el tamaño del parque automotor en esta jurisdicción, como en la armonía de contar con edificaciones de baja altura en colindancia con áreas verdes, típicas del distrito.

**Ordenanza N° 1017 – Municipalidad Metropolitana de Lima**

*“Que aprueba reajuste integral de la zonificación de los usos del suelo de los distritos de Breña, Jesús María, Magdalena del Mar (parcial), Lince y Pueblo Libre, que forman parte del Área de Tratamiento Normativo II de Lima Metropolitana”*

*“Anexo N° 02 de la presente ordenanza”*

La presente información brinda un marco normativo uniforme para distritos con colindancia que impacta en el proyecto a través los parámetros obtenidos de su ubicación. Asimismo, mediante el anexo 02, adjunta a la misma, por ser una zona tipo Comercio Zonal (CZ), los usos son acotados a través del cuadro de “Índice de Usos para la Ubicación de Actividades Urbanas en el Área de Tratamiento Normativo II”

Entre las más relevantes y usadas dentro del distrito, se encuentran:

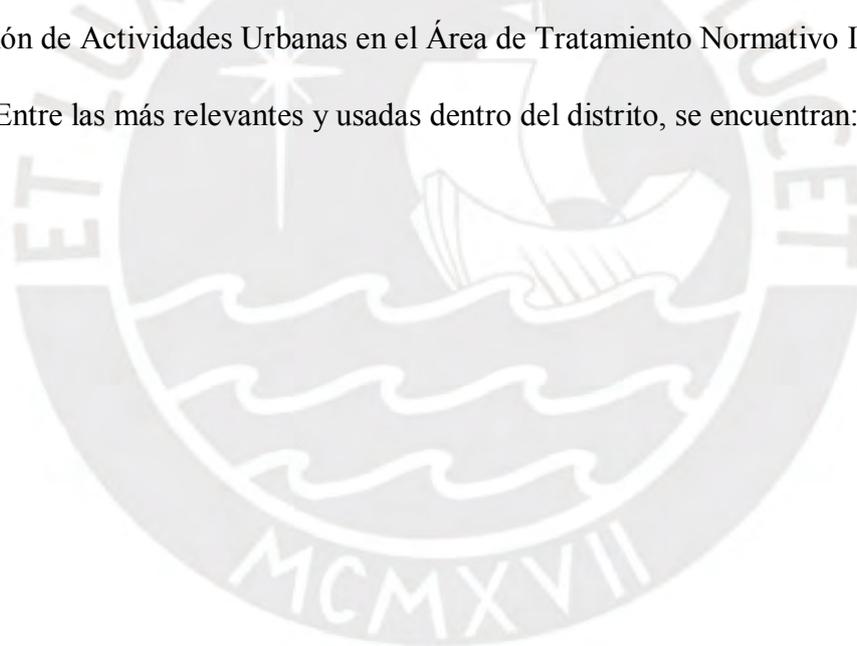


Tabla 14. Cuadro de índice de usos para la ubicación estudiada. Fuente: Ordenanza #1017 Índice de Usos para la Ubicación de Actividades Urbanas en el Área de Tratamiento Normativo II, abril 2007.

RUBRO	DETALLE
Elaboración de productos alimenticios y bebidas	Preparación de jugos de frutas y hortalizas
	Panaderías y pastelerías
Fabricación de productos textiles	Satrería y confección, incluido pieles.
Tecnología	Estudio de edición visual
	Estudio de edición impresa
	Microedición en general
	Fotocopiadoras
	Imprentas
Joyería	Taller de metales preciosos y artículos conexos
	Taller de piedras preciosas y artículos conexos
	Taller mixto
Comercio al por mayor y menor	Venta de vehículos
	Venta de bebidas y alminetos
	Venta de viveres y canasta familiar
	Venta de ropa
Comercio al por menor	Bodega
	Supermercado
	Minimarket
	Mercado minorista
Comercio especializado	Casa naturista
	Farmacias y boticas
	Perfumería
	Boutiques
	Zapatería
Hospedaje	Apart hotel
	Hotel
	Hospedaje de estudiantes
	Dormitorio para universitarios
Restaurante	Sin restricciones
Actividades empresariales	Agencia de viajes
	Correo nacional e internacional
	Bancos comerciales (ATM)
	Financieras
	Cajas de ahorro
	Asesoría informática y actividades conexas
	Actividades empresariales variadas
Enseñanza	Privada en todos sus formatos
	Publica en todos sus formatos
	Institutos
	Academias
Salud humana	Hospitales generales
	Hospitales especializados
	Clinicas generales
	Clinicas especializadas
	Consultorios variados
Salud animal	Clinica
	Hospital
	Consultorio
Cultura	Museo
	Cine
	Teatro
	Biblioteca
Esparcimiento	Gimnasio
	Deportes in-door

### **Ordenanza N° 2164 – Municipalidad Metropolitana de Lima**

*“La restricción de acceso a las vías metropolitanas indicadas en el anexo de la presente ordenanza, o las determinadas por la autoridad competente, para vehículos particulares de Categorías M1 y N1 (carrocería pick up), se realizará en base al criterio de “Placas Par-Impar”, de lunes a jueves, en la franja horaria de 6:00 a 10:00 y de 17:00 a 21:00 horas.*

*El criterio “Placas Par-Impar” se aplicará teniendo en cuenta el último dígito de la Placa Única de Rodaje.*

**Tabla 15. Ejes viales y tratamiento sobre los vehículos que los transitan. Fuente: Ordenanza N° 2164, Municipalidad Metropolitana de Lima.**

<b>N°</b>	<b>EJES VIALES</b>	<b>EXTENSIÓN (KM)</b>	<b>SENTIDO DE CIRCULACIÓN</b>
Primera Etapa - Inicio 22 de julio de 2019			
<b>1</b>	Panamericana Sur (desde intercambio Alipio Ponce)– Av. Evitamiento – Panamericana Norte (hasta el Óvalo Naranjal) (No incluye vías auxiliares)	31.4	Ambos
<b>2</b>	Av. Arequipa – Av. Garcilaso de la Vega – Av. Tacna (hasta jirón Conde de Superunda)	8.9	Ambos
<b>3</b>	Av. Javier Prado (desde Óvalo Huarochiri) - Av. Sánchez Carrión - Av. La Marina (hasta Av. Elmer Faucett).  No incluye vías auxiliares	19	Ambos
Segunda Etapa – Inicio 05 de agosto de 2019			
<b>1</b>	Av. Canadá (desde Av. Circunvalación hasta Paseo de la República)	4.3	Ambos
<b>2</b>	Vía Expresa Paseo de la República (No incluye vías auxiliares)	9	Ambos

Esta ordenanza permite regular el flujo de autos particulares en los principales ejes viales de la ciudad. De esta manera, la ordenanza busca reducir la congestión para brindar mayor fluidez al transporte público formal.

### **3.2.5. La Competencia**

El distrito de Pueblo Libre hoy en día viene experimentando una alta renovación en oferta inmobiliaria, esto puede observarse desde los 27 proyectos encontrados. Estos proyectos se encuentran en las etapas de preventa, construcción y/o entregados. No se puede identificar un único líder de mercado, en esta zona de Lima, debido que, nos encontramos con 22 empresas inmobiliarias.

Los proyectos, debido a las diferencias en los parámetros de distrito, son muy variados. Estos se ofertan desde los de baja altura con 16 departamentos, usualmente ubicados frente a parques o calles de bajo tránsito vehicular, hasta proyectos de gran altura de hasta 150 departamentos. La alta variedad de proyectos garantiza una amplia oferta de opciones de inversión a los usuarios finales, bajo esta situación, en su mayoría los departamentos se encuentran entre 40.00 m<sup>2</sup>, como área mínima, y llegan hasta 180.00 m<sup>2</sup>

La oferta de unidades inmobiliarias de poca área, genera la necesidad de ofrecerle al comprador distintas facilidades que puedan complementar su estilo de vida cotidiano. En tal sentido, se encuentran dentro de la competencia, proyectos con áreas comunes muy variadas. Asimismo, destacan su cercanía a áreas verdes, el cual puede ser usado como un espacio de relajación y esparcimiento. Y, finalmente, su cercanía con centros comerciales, instituciones educativas, cines y demás atracciones culturales propias del distrito.

Como parte del estudio, se realizó una recopilación de datos en campo, lo cual permitió visitar los proyectos cercanos a la ubicación geográfica escogida para esta tesis.

De esta manera pudo obtenerse información referente a características, precios y disponibilidad. En la siguiente tabla resumen, se muestran los datos más resaltantes.



Tabla 16. Evaluación de la competencia en el distrito de Pueblo Libre. Fuente: Propia, trabajo de campo.

ETAPA	ITEM	PROMOTOR	PROYECTO	DIRECCION	DISTRITO	UNIDADES	DISPONIBLES	VENDIDOS	AREA PROMEDIO	VEL DE VENTAS AL MES	AREA		PRECIO		PRECIO PROMEDIO	PREC/M2	INICIO DE PREVENTA	ENTREGA
											DESDE	HASTA	DESDE	HASTA				
PREVENTA	1	Manj Grupo Inmobiliario	The Park	Jr. Gral. José Ramón Pizarro 398	Pueblo Libre	16	7	9	63.00	2.25	41.00	85.00	\$ 79,279.28	\$ 174,474.47	\$ 126,876.88	\$ 2,013.92	Ene-19	Dic-19
	2	Armas Doomo Inmobiliaria	Río Grande	Jr. Amazonas 706	Pueblo Libre	96	22	74	117.33	4.11	55.42	179.24	\$ 83,873.87	\$ 217,894.89	\$ 150,884.38	\$ 1,285.98	Nov-17	Mar-20
	3	Cumbres Andinas	San Sebastián	Jr. San José 328	Pueblo Libre	20	8	12	103.25	2.40	56.50	150.00	\$ 77,187.39	\$ 189,499.70	\$ 133,343.54	\$ 1,291.46	Dic-18	Dic-19
	4	Quatro Inmobiliaria	Dual Tower	Av. La Marina 234	Pueblo Libre	150	141	9	62.00	9.00	44.00	80.00	\$ 66,066.07	\$ 135,135.14	\$ 100,600.60	\$ 1,622.59	Abr-19	Dic-20
	5	Casaideal	Nou	Av. Brasil 2790	Pueblo Libre	134	94	40	58.00	8.00	39.00	77.00	\$ 76,343.24	\$ 162,252.25	\$ 119,297.75	\$ 2,056.86	Ene-19	Dic-20
	6	Casa y Gestión	Edificio Sumo	Calle San Marcos 105	Pueblo Libre	42	33	9	63.52	4.50	59.00	68.04	\$ 81,051.05	\$ 101,801.80	\$ 91,426.43	\$ 1,439.33	Mar-19	Dic-20
	7	Multidepas Constructora Inmobiliaria	Residencial Polo	Jr. Antonio Polo 190	Pueblo Libre	49	34	15	100.50	3.00	71.00	130.00	\$ 104,639.64	\$ 184,204.20	\$ 144,421.92	\$ 1,437.03	Ene-19	Oct-20
CONSTRUCCIÓN	8	Urbana Perú	Bonavi 2	Av. Cipriano Dulanto 1213	Pueblo Libre	75	29	46	91.50	4.60	51.00	132.00	\$ 97,460.66	\$ 192,192.19	\$ 144,826.43	\$ 1,582.80	Jul-19	Abr-20
	9	Inmobiliaria Barqueros	Residencial Medis	Calle Parque San Martín 241	Pueblo Libre	68	11	57	101.90	1.97	67.59	136.20	\$ 104,469.67	\$ 177,579.58	\$ 141,024.62	\$ 1,384.02	Dic-17	Dic-19
	10	Grupo Sol Consorcio Inmobiliario	Alto Valdelomar	Jr. Abraham Valdelomar 634	Pueblo Libre	27	14	13	63.65	3.25	52.30	75.00	\$ 97,897.90	\$ 150,450.45	\$ 124,174.17	\$ 1,950.89	Feb-19	Dic-19
	11	Tale Constructora	Residencial Parque San	Calle Parque San Martín 374	Pueblo Libre	80	60	20	101.67	4.00	42.51	160.83	\$ 74,320.00	\$ 215,050.00	\$ 144,685.00	\$ 1,423.08	Dic-18	Set-20
	12	Cosapi Inmobiliaria	Prana 132	Av. Jose Antonio de Sucre 132	Pueblo Libre	56	15	41	106.50	4.56	53.00	160.00	\$ 98,291.29	\$ 235,225.23	\$ 166,758.26	\$ 1,565.81	Ago-18	Dic-19
	13	Edificaciones Inmobiliarias	Lares Pueblo Libre	Calle Parque La Florida 127	Pueblo Libre	27	21	6	110.00	2.00	62.00	158.00	\$ 100,000.00	\$ 168,513.51	\$ 134,256.76	\$ 1,220.52	Mar-19	Ene-20
	14	Lugano Proyectos y Construcciones	Liberty	Av. Manuel Cipriano Dulanto 1707	Pueblo Libre	75	8	67	95.19	4.19	62.80	127.58	\$ 100,450.45	\$ 198,528.53	\$ 149,489.49	\$ 1,570.43	Ene-18	Dic-19
	15	Albamar Grupo Inmobiliario	Point	Av. Simon Bolivar 526	Pueblo Libre	160	24	136	62.50	11.33	41.00	84.00	\$ 65,102.70	\$ 150,852.55	\$ 107,977.63	\$ 1,727.64	Abr-18	Feb-20
	16	IMC Vivienda	Now Bolivar 1075	Av. Simon Bolivar 1075	Pueblo Libre	86	26	60	59.75	2.50	42.20	77.30	\$ 63,830.33	\$ 119,169.37	\$ 91,499.85	\$ 1,531.38	Abr-17	Set-19
	17	Capac Asociados	Urban Living 210	Parque San Martín 210	Pueblo Libre	65	18	47	79.00	3.62	44.00	114.00	\$ 73,533.93	\$ 183,592.19	\$ 128,563.06	\$ 1,627.38	Mar-18	Ago-20
TERMINADO	18	Avenir Grupo Inmobiliario	Mural	Av. Paso de los Andes 1170	Pueblo Libre	64	8	56	90.00	2.33	42.00	138.00	\$ 66,216.22	\$ 209,009.01	\$ 137,612.61	\$ 1,529.03	Abr-17	Inmediata
	19	Plenium Inmobiliaria	Diana	Av. Brasil 2050	Pueblo Libre	144	3	141	93.00	3.53	89.00	97.00	\$ 146,273.57	\$ 168,369.07	\$ 157,321.32	\$ 1,691.63	Abr-16	Inmediata
	20	Ms Inmobiliaria	Neomar 2	Av. Manuel Cipriano Dulanto 1358	Pueblo Libre	72	2	70	77.00	1.75	76.00	78.00	\$ 121,621.62	\$ 127,627.63	\$ 124,624.62	\$ 1,618.50	Ene-16	Inmediata
	21	Ms Inmobiliaria	Novorio	Av. Del Río 275	Pueblo Libre	68	5	63	79.25	3.15	78.00	80.50	\$ 117,117.12	\$ 199,699.70	\$ 158,408.41	\$ 1,998.84	Set-17	Inmediata

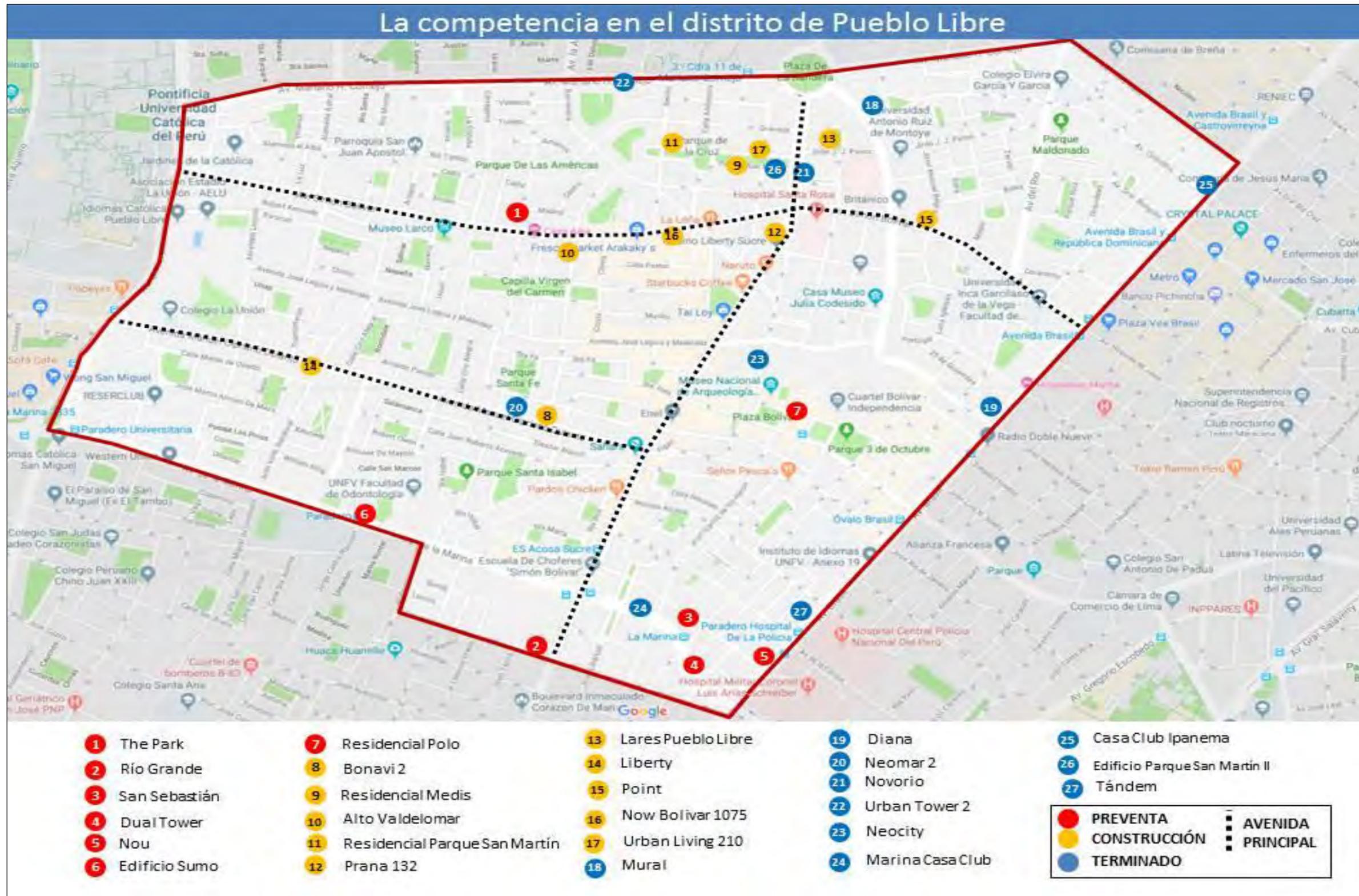


Ilustración 67. Ubicación de la competencia inmediata dentro del distrito de Pueblo Libre. Fuente: Propia.

Se delimitó la zona de influencia del proyecto bajo el perímetro en rojo descrito en la ilustración 67. Sin embargo, se encontró gran variedad de proyectos en la zona, por lo que se definieron, a partir de la validación de un panel de expertos, los parámetros específicos de la tabla 18. La ponderación de los aspectos de evaluación se aprecia en la misma tabla, estos fueron establecidos de acuerdo al grado de contundencia con el que definen al proyecto Libertador. Para brindar una evaluación objetiva a cada uno de los proyectos de la competencia, se evaluó sus características paramétricas de su propia ubicación y su similitud con el potencial edificatorio con la del Proyecto Multifamiliar Libertador.

Tabla 17. Grado de Similitud. Fuente: Propia.

GRADO DE SIMILITUD		
NINGUNO	MEDIO	ALTO
0	1	2

Con respecto a la calificación otorgada a cada uno de los proyectos sondeados, esta fue de 0 a 2 de acuerdo al grado de similitud que tengan con el proyecto Libertador:

A continuación, los criterios que se evaluaron para determinar la similitud de los proyectos respecto a características externas.

Tabla 18. Conceptos para evaluación de la competencia próxima y su relevancia. Fuente: Propia.

CONCEPTO	IMPORTANCIA
Ubicación en Esquina	4
Ubicación frente a Parque	2
Ubicación frente a Avenida	3
Densidad departamentos	4
Existencia de Areas comunes	3
Exclusividad de la zona	4

De esta manera, se logró la siguiente calificación para los proyectos encontrados.

Se empleó como valor mínimo la calificación de 25/40 para considerar al proyecto como comparable debido a sus características externas. En tal sentido, se ubicó a la competencia directa de manera geográfica y se evaluaron sus características (ver ilustración 69). Para mayor detalle revisar el anexo 02.



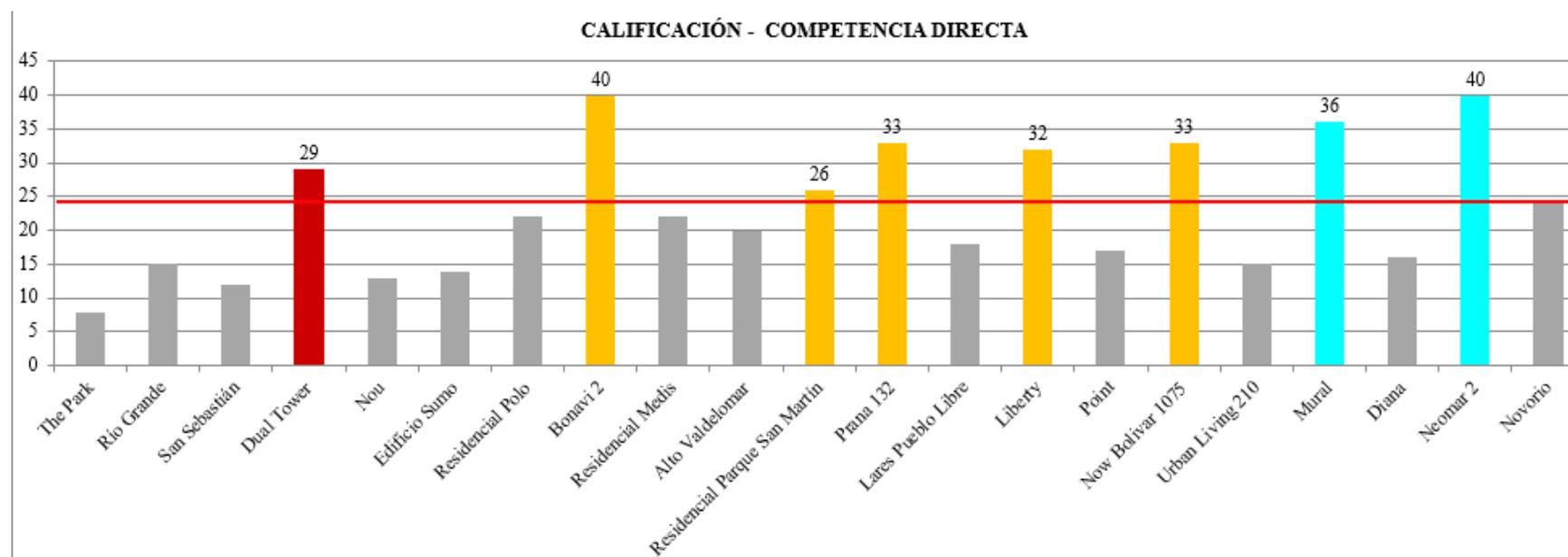


Ilustración 68. Diagrama de barras para la calificación de similitud de los proyectos próximos. Fuente: Propia, mayor detalle en anexo 02.



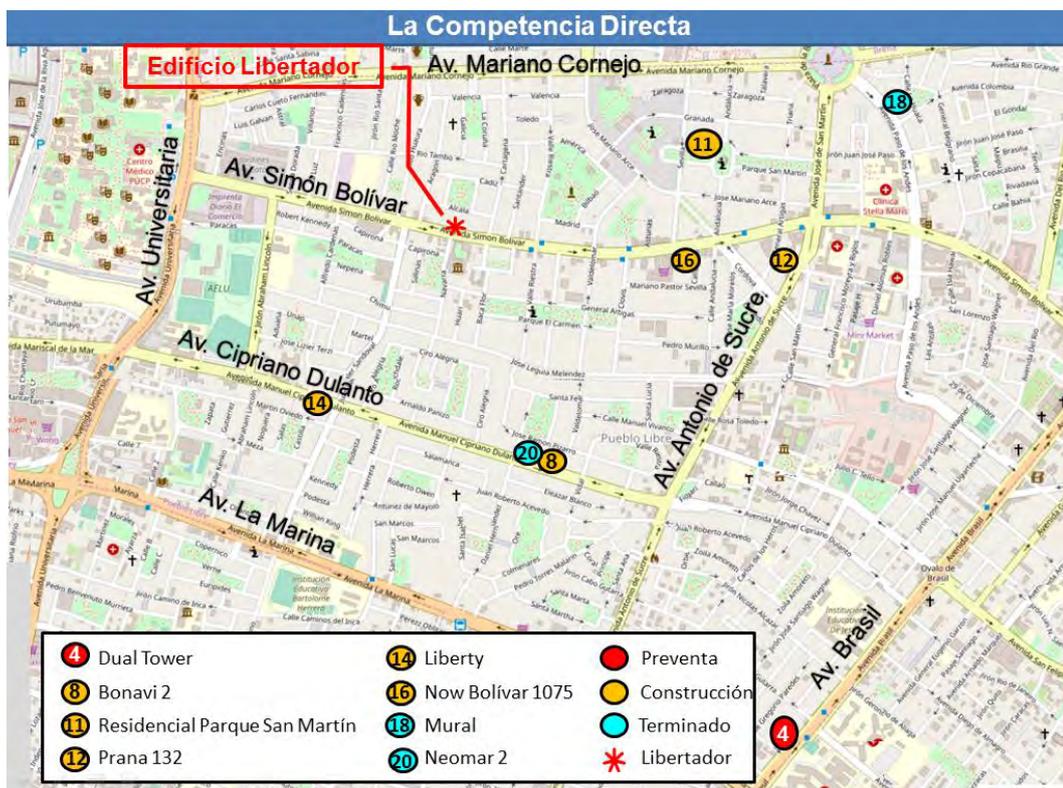


Ilustración 69. Competencia directa del Proyecto Multifamiliar Libertador. Fuente: Propia.

De esta manera, se obtuvieron los 8 proyectos que más se asemejan en cuanto a potencial de desarrollo y por tanto pueden ser utilizados como referencia al momento de analizar los elementos diferenciadores de éxito.

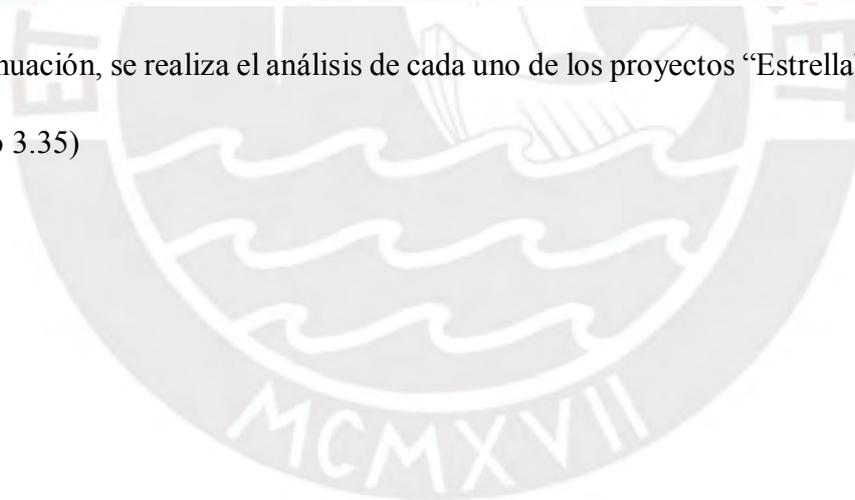
Finalmente, de los proyectos seleccionados, se acotaron aquellos que poseen los mejores valores de precio/m<sup>2</sup> y velocidad ventas, quedando solo 05 “proyectos estrella” los cuales se estudiarán más a profundidad con el fin de encontrar los atributos que generan atracción hacia el público objetivo logrando precios y velocidades de venta óptimas.

Tabla 19. Proyectos cuyos ratios de venta se encuentran por encima del promedio. Fuente: Propia.

PROYECTOS ESTRELLA						
ETAPA	ITEM	PROYECTO	ÁREA PROMEDIO	VELOCIDAD DE VENTAS POR MES	PRECIO POR M2	ÁREA VENDIDA
PREVENIA	4	Dual Tower	62	4,5	\$1,623	558.00
CONSTRUCCIÓN	8	Bonavi 2	92	5	\$1,583	420.90
	12	Prana 132	107	5	\$1,566	485.17
	14	Liberty	95	4	\$1,570	398.61
TERMINADO	20	Neomar 2	77	2	\$1,619	134.75

A continuación, se realiza el análisis de cada uno de los proyectos “Estrella” encontrados.

(cambio 3.35)



## DUAL TOWER

<p>Inmobiliaria:</p> <p>Quatro Inmobiliaria</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Certificada por BEST PLACE TO LIVE</li> <li>▪ Miembro del ASEI</li> <li>▪ Inicio sus operaciones desde el 2009</li> <li>▪ Más de 400 unidades entregadas</li> <li>▪ Más de 7 proyectos entregados</li> </ul>	
Dirección	Av. La Marina 234, Pueblo Libre
Entrega	Junio del 2021
Inicio de preventa	Abril del 2019
Unidades totales	150 departamentos
Etapa de proyecto	Preventa
Velocidad de ventas	9 unidades/mes *
Precio/m2 promedio	\$ 1,603
Tipologías disponibles	1 – 2 – 3 dormitorios / 2 baños
Dimensiones típicas	44.00 – 80.00 m2
Precio de lista	\$ 66,066 - \$ 135,135
Commodities	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Doble lobby de ingreso</li> <li>▪ Sala de niños</li> <li>▪ Sala de adultos</li> <li>▪ Sky Lounge</li> <li>▪ Zona de Parrillas</li> <li>▪ Gimnasio</li> </ul>
<p>* Proyecto iniciado 02 meses antes de la toma de datos. Durante este periodo, se llevaron a cabo 02 ferias inmobiliarias, situación que ha generado distorsión en el valor analizado.</p>	

## BONAVÍ 2

<p>Inmobiliaria: Urbana Perú</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inicio sus operaciones desde el 2006</li> <li>▪ Forma parte de la constructora Colpatria, de Colombia</li> <li>▪ Más de 27 proyectos entregados</li> </ul>	
Dirección	Av. Cipriano Dulanto 1273, Pueblo Libre
Entrega	Abril del 2020
Inicio de preventa	Julio del 2018
Unidades totales	75 departamentos
Etapa de proyecto	Construcción
Velocidad de ventas	4.6 unidades/mes
Precio/m2 promedio	\$ 1,583
Tipologías disponibles	1 – 2 – 3 dormitorios / 2 baños
Dimensiones típicas	51.00 – 132.00 m2
Precio de lista	\$ 97,460 - \$ 192,192
Commodities	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Área de parrillas</li> <li>▪ Gimnasio</li> <li>▪ Salón de usos múltiples</li> <li>▪ Salón de karaoke</li> <li>▪ Lobby</li> <li>▪ Oficina de administración</li> </ul>

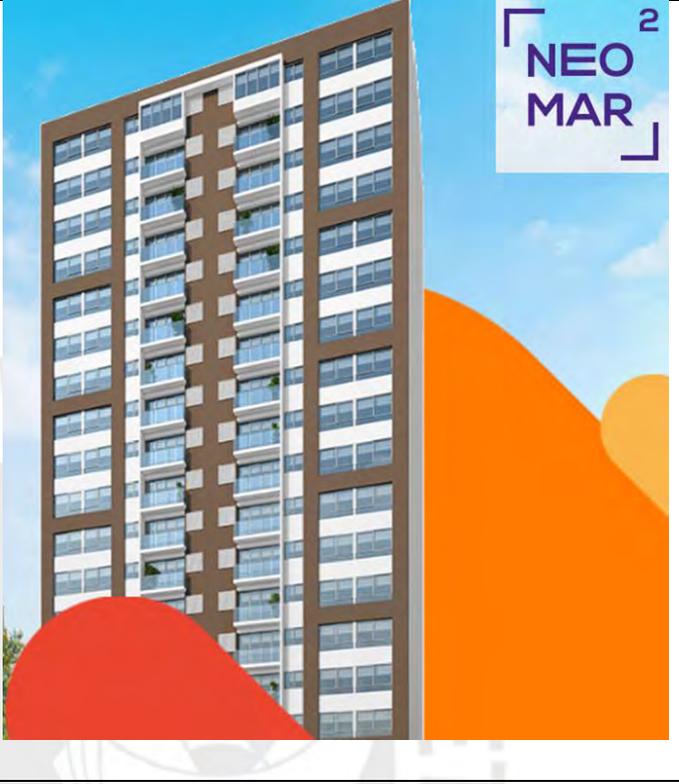
**PRANA 132**

<p>Inmobiliaria: Cosapi Inmobiliaria</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inmobiliaria de prestigiosa empresa constructora peruana</li> </ul>	
Dirección	Av. Sucre 132, Pueblo Libre
Entrega	Enero del 2020
Inicio de preventa	Marzo del 2019
Unidades totales	56 departamentos
Etapa de proyecto	Construcción
Velocidad de ventas	04.56 unidades/mes
Precio/m2 promedio	\$ 1,514
Tipologías disponibles	2 – 3 dormitorios / 2 - 3 baños
Dimensiones típicas	53.00 – 184.00 m2
Precio de lista	\$ 91,291 - \$ 225,225
Commodities	<ul style="list-style-type: none"> <li style="width: 50%;">▪ Lobby</li> <li style="width: 50%;">▪ Terraza Gourmet</li> <li style="width: 50%;">▪ Zona Coworking</li> <li style="width: 50%;">▪ Sushi Salad Bar</li> <li style="width: 50%;">▪ Sala Lounge</li> <li style="width: 50%;">▪ Zona de bicicletas</li> <li style="width: 50%;">▪ Gimnasio Zen</li> <li style="width: 50%;">▪ Juegos para niños</li> <li style="width: 50%;">▪ Sala de niños</li> <li style="width: 50%;">▪ Patio</li> </ul>

## LIBERTY

<p>Inmobiliaria:</p> <p>Lugano Proyectos y Construcciones</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Forma parte del ASEI</li> <li>▪ Opera desde hace 15 años.</li> </ul>	
Dirección	Av. Cipriano Dulanto 1707, Pueblo Libre
Entrega	Diciembre del 2019
Inicio de preventa	Enero del 2017
Unidades totales	72 departamentos
Etapa de proyecto	Construcción
Velocidad de ventas	04.19 unidades/mes
Precio/m2 promedio	\$ 1,640.89
Tipologías disponibles	1 – 3 dormitorios / 2 baños
Dimensiones típicas	62.58 – 127.58 m2
Precio de lista (+ estac)	\$ 102,450 - \$ 198,528
Commodities	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Área de parrillas (02 ambientes)</li> <li>▪ Gimnasio</li> <li>▪ Salón de niños</li> <li>▪ Sum con terraza (y parrilla)</li> <li>▪ Lobby</li> </ul>

## NEOMAR 2

<p>Inmobiliaria:</p> <p>MS. Inmobiliaria</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Forma parte del ASEI</li> <li>▪ Opera desde hace 15 años</li> <li>▪ Experiencia desarrollando proyectos inmobiliarios en el distrito de Pueblo Libre.</li> </ul>	
Dirección	Av. Cipriano Dulanto 1350, Pueblo Libre
Entrega	Inmediata
Inicio de preventa	Enero del 2016
Unidades totales	68 departamentos
Etapa de proyecto	Entregado
Velocidad de ventas	03.75 unidades/mes
Precio/m2 promedio	\$ 1607.35
Tipologías disponibles	1 – 3 dormitorios / 2 baños
Dimensiones típicas	78.00 – 84.00 m2
Precio de lista (+ estac)	\$ 121,621.00 – \$ 127,627.00
Commodities	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Área de parrillas (02 ambientes)</li> <li>▪ Salón de niños</li> <li>▪ Sala de cine</li> <li>▪ Lobby</li> </ul>

### Conclusiones respecto a los proyectos estrella

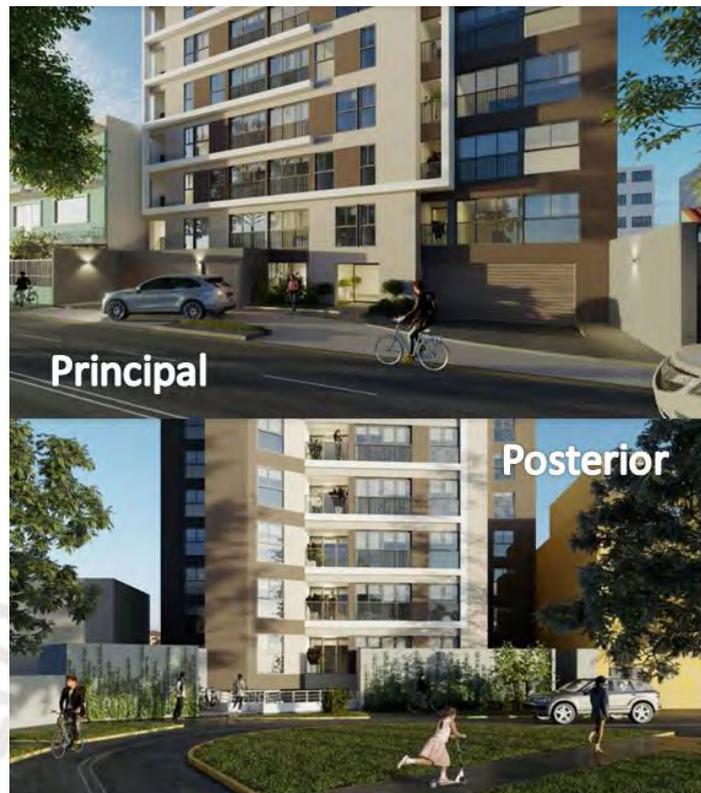
La competencia directa corresponde a los proyectos que mayor similitud poseen respecto del proyecto Libertador. De este grupo, los que contaron con valores de precio de venta, así como la velocidad de ventas por encima del promedio han sido denominados “Proyectos Estrella”, pues cuentan con estrategias y atributos que el proyecto Libertador debe superar para colocarse como la opción más atractiva dentro de su categoría. Entre los aspectos más resaltantes, encontramos:

- Una buena ubicación debe potenciarse con una distribución de áreas orientadas a resaltar el entorno. En tal sentido, el proyecto Neomar 2 ha logrado vender vistas posteriores a áreas verdes que puede ofrecer desde a los departamentos que superen la altura de las edificaciones posteriores (5 pisos), que en este caso son la mayoría de sus unidades ofertadas. Esta característica es una ventaja competitiva muy bien aprovechada de este proyecto al saber orientar la estrategia de marketing y arquitectura de manera que refuerce esta variable externa que le otorga una ventaja competitiva respecto a otros proyectos.



Ilustración 70. Vista posterior de proyecto Neomar 2. Fuente: Propia.

- El aprovechamiento total de las áreas, minimizando recorridos o espacios no aprovechados, beneficio que es usado desde el diseño del proyecto con el objeto utilizar los espacios en pro de la comodidad de los usuarios.
- La velocidad de ventas más resaltante lo tiene el proyecto Dual Tower cuyo ratio se encuentra por encima del promedio. Uno de los elementos distintivos del proyecto, que ha tenido gran acogida, es que cuenta con doble ingreso, lo que ha sabido comunicar hacia un público moderno que busca la accesibilidad de una avenida principal y la tranquilidad de las áreas verdes de Pueblo Libre. Adicionalmente, esta variable externa le permite ofrecer dos vistas totalmente diferentes adaptando la arquitectura de sus departamentos y beneficiándose de la iluminación y ventilación que ambas fachadas pueden ofrecer a los mismos.



**Ilustración 71. Doble ingreso peatonal, avenida principal y acceso a parque posterior. Fuente: Inmobiliaria Quatro.**

- Adicionalmente, entre los Proyectos Estrella, Dual Tower es el único que ofrece unidades habilitadas con la que comprador puede optar por el programa MiVivienda Verde, lo que genera un aspecto distintivo entre la competencia al empezar a promover la sostenibilidad dentro de los inmuebles residenciales.

**DUAL TOWER**  
PUEBLO LIBRE

MIVIVIENDA VERDE  
6.99%

**TU MEJOR INVERSIÓN**

Precio de PRE VENTA desde  
**S/ 219.000**

**UNA VIDA FABULOSA**

PUEBLO LIBRE  
**UN ENTORNO CONECTADO**  
Dos ingresos, hacia la ciudad  
y frente a parque

Ilustración 72. Propaganda de proyecto Dual Tower, Pueblo Libre. Fuente: Propaganda escrita de Inmobiliaria Quatro.

- El proyecto Prana 132, cuenta con una amplia variedad y novedosas áreas sociales que lo distinguen de los demás, tales como: Lobby, Zona Coworking, Sala Lounge, Gimnasio Zen, Sala de niños, Terraza Gourmet, Sushi Salad Bar, Zona de bicicletas, Juegos para niños y un patio espacioso. Asimismo, resalta su ubicación brindando accesibilidad por su cercanía a avenidas principales. Sin embargo, la ventaja competitiva que estratégicamente comunica a los interesados es el respaldo de pertenecer a la empresa constructora Cosapi S.A., la cual ha construido proyectos emblemáticos en nuestro país.

- El proyecto Bonaví, posee una zona social que lo distingue del resto de la competencia, una novedosa Zona de Karaoke. Además de contar con una amplia trayectoria en nuestro país, la empresa Urbana Perú, pertenece al grupo colombiano Colpatria con amplia experiencia en proyectos de edificaciones y con presencia en varios países de Latinoamérica, ventaja competitiva que ha transmitido audazmente a sus interesados hasta el día de hoy.
- Los proyectos seleccionados, en cuanto a la promoción, aprovechan muy bien el hecho de ubicarse en avenidas importantes y altamente transitadas dentro del distrito como son: la avenida De La Marina y Cipriano Dulanto. En este caso el proyecto Dual Tower ha realizado la implementación de una caseta de ventas amplia y llamativa. Asimismo, ha construido un departamento piloto dentro del terreno donde se sitúa el proyecto generando confianza e interés sobre los usuarios que transitan la avenida La Marina.



**Ilustración 73. Sala de ventas proyecto Dual Tower. Fuente: Propia.**

- Por otro lado, el proyecto Neomar 2 aprovecha su privilegiada ubicación mediante activaciones para promocionar los precios de liquidación de sus últimos departamentos.



**Ilustración 74. Activación en sala de ventas de proyecto Neomar 2. Fuente: Propia.**

- Entre las áreas comunes de mayor uso dentro de los proyectos estrella encontramos las áreas sociales tales como: Zona de Parrillas, Sala de Usos Múltiples, Gimnasio y Zona de niños. Poder implementar áreas comunes distintas a las ofrecidas por estos proyectos puede generar un gran impacto en el público interesado en el proyecto Libertador.
- El proyecto Dual Tower cuenta con una estrategia de agresiva de precios de preventa lo que, astutamente, difundido a través de las ferias inmobiliarias le ha permitido poder llegar a mayor cantidad de usuarios para poder concretar las ventas que lo han colocado como el proyecto con mejor de velocidad de ventas a dos meses de su lanzamiento.

- La trayectoria de la empresa inmobiliaria que ofrece el proyecto puede ser considerada como una garantía por parte del público objetivo. Contar con certificaciones tales como “Best Place to Live” o formar parte del ASEI, puede ser el impulso final para concretar una venta con los interesados.

### **3.2.6. Conclusiones relevantes respecto al micro entorno**

- Pueblo Libre se presenta como un distrito consolidado, pequeño y uniforme; lo que permite considerarlo como una zona de influencia que es referencial en casi toda su superficie respecto al proyecto en evaluación. Esto permite tomar los datos de las estadísticas del distrito como información válida para el estudio en cuestión.
- La oferta dentro inmobiliaria dentro del distrito de Pueblo Libre se caracteriza por formatos de vivienda pequeños con departamentos con un área promedio de 79m<sup>2</sup> y áreas que van desde los 32m<sup>2</sup> hasta 184m<sup>2</sup> como área interior.
- Los formatos de vivienda típicos de vivienda ofertados en el distrito de Pueblo Libre consisten en departamentos de uno, dos y tres dormitorios. Estando los de uno y dos dormitorios enfocados en su mayoría al nivel socioeconómico al sector B y los de tres dormitorios en su mayoría enfocados al nivel socioeconómico AB; siendo estos últimos los más predominantes en el mercado con un 43% del total de la oferta.
- Sin embargo, de manera ponderada es el nivel socioeconómico B el que mayor presencia tiene en el sector con un 54% de presencia, frente a un 5%; 24% y 13% de los niveles socioeconómicos C, AB y A respectivamente.

- Según estudios de Tinsa, se estima un valor promedio de vivienda en el sector de \$256,744 y un precio por metro cuadrado de vivienda promedio de \$1,850 con una variación de más menos 30% en función del tamaño de la vivienda y el sector socioeconómico al que va dirigido. Mientras menor es el metraje de la vivienda, mayor es el precio por m<sup>2</sup>, y viceversa.
- Con un 6% de tasa de absorción, Pueblo Libre se encuentra como uno de los sectores con mayor dinamismo y velocidad de ventas del sector. Esto se debe en gran medida a que es un distrito consolidado, con normativas que favorecen el desarrollo de viviendas con áreas pequeñas y gran demanda del sector. Además, se cuenta con gran presencia de bancos en el financiamiento de los proyectos, representando un 62% de participación dentro de las formas de financiamiento, facilitando las ventas mediante el acceso a créditos.
- Existe gran presencia de empresas inmobiliarias en el desarrollo de proyectos del distrito. Sin embargo, no se identifica la distinción de ninguna empresa líder o con mayor presencia ya que se tiene que son empresas que en su gran mayoría desarrollan un único proyecto a la vez.
- La información de TINSA se indica una velocidad de 1.09 und/mes en promedio. Adicionalmente, TINSA, considera en su estudio 41 proyectos los cuales ofrecen en promedio 18 unidades por proyecto, lo que refleja la gran cantidad de proyectos de pocas plantas y unidades a diferencia del proyecto en estudio. De esta manera, se confirma que la información de TINSA comprende proyectos que no podrán ser considerados parte de la competencia directa del Proyecto Libertador. En tal sentido, se deberá encontrar una velocidad promedio que refleje la velocidad de

venta mensual de los proyectos considerados competencia directa del proyecto Libertador.



## 4. PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

### 4.1. Antecedentes

Se tiene el caso de un predio ubicado en Pueblo Libre cuyos dueños están interesados en venderlo, por lo que se pretende realizar el planteamiento de unificar su lote con uno de los lotes colindantes en miras de mejorar el potencial del proyecto inmobiliario y con ello el valor de los predios.

Para la ejecución del proyecto se constituirá una empresa inmobiliaria según se describe en los siguientes apartados.

### 4.2. Descripción de la empresa

Para el desarrollo inmobiliario se pretende abrir dos S.A.C. conformadas por los dos autores del presente estudio con un aporte total de capital social de \$600,000 (para el caso de la inmobiliaria). Adicional al capital de la empresa, se pretende apalancar el proyecto mediante el aporte de uno de los terrenos en forma de asociación, figura que se describirá con mayor detalle en el siguiente apartado. El nombre que se tiene previsto para la empresa inmobiliaria es Inmobiliaria Meta, el nombre de la constructora será Constructora Meta, ambas conformado el **Grupo Meta**.

Se pretende capitalizar las utilidades que se generen en el proyecto con el propósito de utilizarse como capital a invertir para futuros proyectos inmobiliarios buscando una consolidación en el mercado.

La estrategia del grupo es introducirse en el mercado inmobiliario ofreciendo productos para los sectores B/AB aprovechando la gran demanda existente y ofreciendo productos accesibles al mercado y acorde a las necesidades actuales los segmentos en los que se desenvuelve.

#### **4.3. Sector / Rubro**

El Grupo Meta se conforma por dos empresas: Constructora Meta S.A.C. e Inmobiliaria Meta S.A.C.

El grupo tiene como objeto principal dedicarse a la actividad de construcción y gerenciamiento de edificaciones para uso comercial y residencial, construcción de edificios completos, promoción y venta de proyectos inmobiliarios para el nivel socio económico B y AB.

#### **4.4. Figura societaria para el desarrollo del proyecto en estudio**

Para la ejecución del presente proyecto se pretende realizar una figura societaria entre la Inmobiliaria Meta y uno de los propietarios del terreno mediante una asociación en participación donde el asociante será Inmobiliaria Meta y el asociado uno de los propietarios de los terrenos.

A la otra parte, dueña del segundo lote, se le garantizará la compra con un pago al contado, de esta forma se pretende reducir el riesgo de la inversión al contar con mayor llegada al propietario que conformará la asociación con la inmobiliaria.

Sin embargo, sumando el aporte de uno de los terrenos más el capital social de la empresa, no se cubren todos los gastos iniciales necesarios para cubrir todos los gastos preoperativos. Por tanto, existe la necesidad de encontrar un inversionista que preste el

dinero requerido para cubrir los costos necesarios para la ejecución y viabilidad del proyecto. El monto que este dará en forma de préstamo para el emprendimiento inmobiliario será sustentado durante el desarrollo de esta investigación.

Finalmente, una vez logradas las ventas necesarias o activación del banco (lo que suceda primero) se amortizará el total del préstamo realizado por el inversionista más los intereses en que se hayan incurrido a la tasa de interés negociada.

#### **4.5. Estrategia de la empresa**

##### **4.5.1. Misión**

Dar soluciones efectivas de vivienda que satisfagan las necesidades de un mercado que busca un producto de calidad, práctico y al alcance de sus posibilidades económicas.

##### **4.5.2. Visión**

Consolidarse como la mejor empresa en sector a partir del cumplimiento cabal de sus compromisos y la satisfacción de sus clientes.

##### **4.5.3. Valores**

- Cumplimiento
- Honestidad
- Innovación
- Garantía

#### **4.6. Objetivos estratégicos**

- Iniciarse en el mercado inmobiliario mediante un primer proyecto apalancado gran parte de los gastos preoperativos mediante la participación de un

inversionista y formando una asociación con el propietario de uno de los lotes a construir.

- Consolidarse en el mercado como una empresa joven e innovadora capaz de brindar soluciones acorde a las necesidades de un mercado que busca satisfacer necesidades de vivienda mediante productos prácticos, funcionales y a su alcance.
- Adecuarse de manera exitosa a un mercado cada vez más dinámico y tecnológico mediante alternativas de comunicación alienadas con la tecnología digital.
- Lograr la mejor relación precio calidad del mercado a partir del claro conocimiento de las necesidades del público objetivo y brindando soluciones que realmente signifiquen un aporte de valor para los usuarios.
- Desarrollar una estrategia de marketing agresiva que permita lograr altas velocidades de ventas en miras de aumentar la rentabilidad de los proyectos y dinamizar el negocio.

#### **4.7. Estrategia del negocio**

El Grupo Meta emplea una estrategia de enfoque en un nicho de mercado a partir de la especialización y diferenciación en la oferta de productos distinguiéndose de su competencia.

Grupo Meta tiene como estrategia consolidarse a partir de la presencia y especialización en el desarrollo edificios multifamiliares de un nicho específico del mercado conformado por el sector AB y B, en los distritos de Pueblo Libre y San Miguel. La imagen que pretende proyectar el Grupo Meta es la de una empresa joven e innovadora que brinda productos de vivienda prácticos en cuanto a su distribución y uso, así como la

oferta de implementos modernos que brinden soluciones a las labores caseras; todo esto a un precio accesible al sector y que satisfaga de una manera óptima sus necesidades con una mejor relación precio/calidad que la competencia.

Los proyectos que desarrolla el Grupo Meta se alinean a las siguientes estrategias:

- a. Utilizar un formato minimalista en sus productos mediante soluciones simples, limpias y prácticas. Esta filosofía se traduce en fachadas sobrias pero elegantes, optimización de espacios con distribuciones prácticas que permitan la optimización del espacio y zonas comunes que resuelvan las necesidades del target al que va enfocado el producto.
- b. Realizar un estudio minucioso de los terrenos antes de realizar la compra, de manera que estos cumplan con las siguientes características: un precio de venta que sea acorde o menor al potencial del terreno, que se encuentre ubicado dentro del nicho en el que se encuentra la empresa, que permita distribuciones óptimas y que su ubicación sea atractiva para el target de manera que signifique un aporte de valor. Siendo la selección del terreno una variable fundamental para el éxito del proyecto, el Grupo Meta garantiza el retorno de la inversión y asegura la maximización de la rentabilidad evaluando todas estas variables al momento de seleccionar el terreno.
- c. Apalancar la inversión inicial con el terreno mediante diversas figuras. Entre ellas está la formación de una asociación en participación (planteada para el presente estudio), mediante la cual el dueño del terreno se vuelve socio para el proyecto a partir del aporte de su terreno. Otra figura es la compra del terreno mediante permuta, por la cual se ofrecen bienes futuros (departamentos del proyecto) como

forma de pago. Mediante el uso efectivo de estas estrategias de pago y forma, se consigue una menor inversión inicial mientras que el retorno futuro no tiene una afectación importante, de esta manera también se maximiza la rentabilidad del negocio.

#### **4.8. Fuente generadora de ventaja competitiva**

La fuente generadora de ventaja competitiva del Grupo Meta es la coherencia de mensaje y productos que transmite a todos sus colaboradores y clientes en todos sus niveles. Esto le va a permitir posicionarse y mantenerse en el sector como una empresa que proyecta una imagen joven, innovadora y práctica; que se sustenta a partir de un equipo con amplio conocimiento del sector y de las necesidades de su target.

El Grupo Meta cuenta con un equipo con una sólida base y experiencia en el sector construcción, así como un amplio recorrido en el tratamiento con clientes. Esta experiencia y conocimiento permitirá que el grupo funde unas fuertes bases en los siguientes puntos:

- a. Conocimiento de las necesidades y requerimientos del target, de esta manera se logran soluciones que aportan valor para los clientes.
- b. Mantener un ambiente dinámico y grato dentro de la organización de manera que esta imagen se proyecte a su vez de manera natural con sus clientes y socios de negocio.
- c. Realizar propuestas razonables, retadoras e innovadoras; que signifiquen una motivación para el equipo y que brinden soluciones eficientes a la demanda.

- d. Optimizar los costos a partir de soluciones constructivas innovadoras, eficientes y alineadas con el estado del arte de las filosofías y tecnologías constructivas. De esta manera, reducir los costos de construcción y trasladar los beneficios del ahorro a los colaboradores del grupo, así como a los clientes.



## 5. OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATEGICO DEL MARKETING

- Brindar a los inversionistas una rentabilidad mínima del 23% sobre su inversión, bajo la figura societaria propuesta.
- Destacar dentro del mercado inmobiliario de Pueblo Libre como una alternativa de inversión por el alto valor del producto en diseño y distribución minimalista enfocado un target joven, cuya inversión implica el inicio de una etapa de independencia económica, profesional y personal (usuarios finales).
- Contar con un valor de velocidad de ventas mayor al promedio, a partir de un buen desarrollo del Marketing Mix como primer proyecto de la Inmobiliaria Meta.
- Brindar un adecuado servicio y asesoría los clientes desde el primer contacto con su futura inversión. Esto implica una adecuada asesoría desde la venta hasta el servicio postventa que ofrece la compañía.
- Lograr una rentabilidad mínima de 15% en el proyecto inmobiliario.

## 6. SEGMENTACIÓN Y TARGETING

El negocio inmobiliario es un negocio cada vez más competitivo, donde el agregar el valor y generar elementos diferenciadores frente a la competencia es fundamental. En ese sentido, es indispensable definir con exactitud los clientes a los que irán dirigidos los productos inmobiliarios pues es necesario direccionar los esfuerzos de manera precisa.

La segmentación ha sido elaborada teniendo en cuenta los Objetivos del Plan Estratégico de Marketing. El cual parte de la venta de las unidades inmobiliarias del edificio a construir en la Avenida Simón Bolívar 1550 – 1548, en la zona Noroeste de Pueblo Libre.

Este proyecto Multifamiliar, cuenta con 21 niveles, 01 azotea, 91 departamentos, 67 estacionamientos, 04 sótanos y un semi sótano, así como distintas áreas comunes implementadas para los usuarios finales.

### **6.1. Segmentación**

Los tipos de segmentación a emplear en el proyecto a desarrollar y que mejor se adaptan a las necesidades de colocación del producto son:

- Segmentación demográfica
- Segmentación socioeconómica
- Segmentación psicográfica

### 6.1.1. Variables Demográficas

#### a. Geográfica

La segmentación geográfica para este proyecto acota el área de estudio a distritos céntricos similares de Lima Metropolitana. Entre estos se encuentran: San Miguel, Magdalena, Jesús María y Lince. Estas características pertenecen a distritos de Lima Moderna. Asimismo, dentro de esta segmentación se tomarán en cuenta los distritos de Lima Norte, tales como: Carabayllo, Puente Piedra, Comas, Los Olivos, San Martín de Porres e Independencia. Por otro lado, también forman parte de esta segmentación los distritos de Lima Antigua: Rimac, Cercado de Lima, Breña, La Victoria y San Luis.

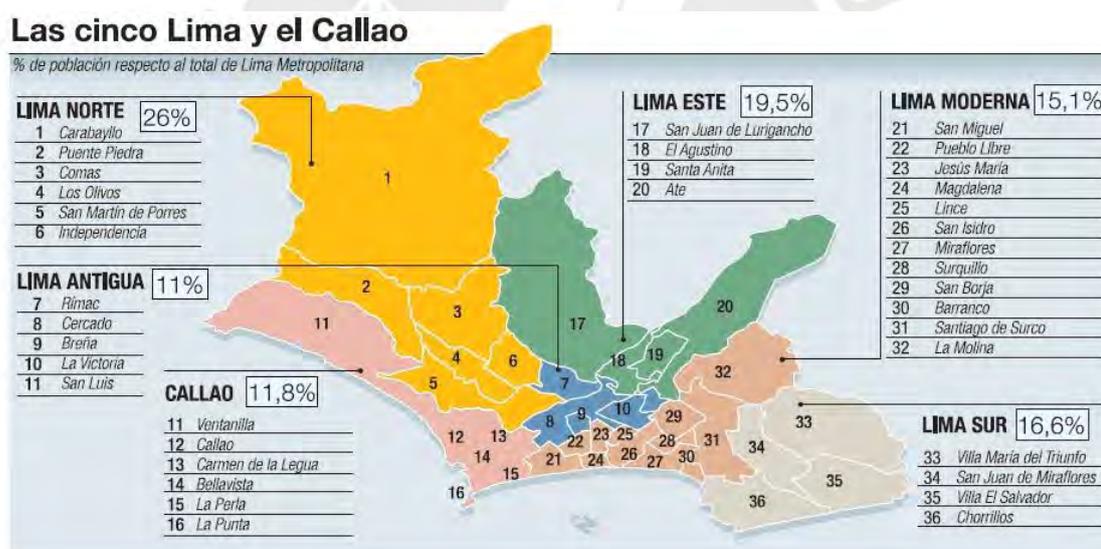


Ilustración 75. Detalle de "Las Limas" de IPSOS-Apoyo antes del 2007. Fuente: <https://limamalalima.wordpress.com/2011/08/04/las-limas-y-los-conos/>

#### b. Edad y Ciclo de Vida

La etapa de vida de los potenciales clientes a los que va dirigido el proyecto son las etapas de: Juventud, Adulthood Joven y Adulthood. De esta manera, se puede obtener los clientes objetivos distribuidos dentro de los límites geográficos descritos en la sección

anterior. Se considera las siguientes edades para las etapas descritas y los datos obtenidos en cuanto a la población indicada fueron obtenidos del El XII Censo de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas realizados el 2017, (INEI, 2017).

Tabla 20. Etapas del Ciclo de vida. Fuente: Propia.

CICLO DE VIDA	EDAD
Juventud	26 - 29
Adulthood joven	30 - 44
Adulthood	45 - 59

La población que se encuentra dentro de los distritos en estudio se aprecia en la Tabla 19. Se puede apreciar que los distritos donde se encuentra la población con la edad objetivo con mayor cantidad de población a la que va dirigida la propuesta inmobiliaria se encuentra en San Martín de Porres (8.71%), Los Olivos (4.40%), Comas (6.79%) y Carabayllo (4.28%). El porcentaje que se encuentra dentro del ciclo de vida al que va dirigido la propuesta, población que va desde los 26 años hasta los 59 años, que corresponde al 46.25% de la población total de los distritos en análisis (Demanda Potencial).

Tabla 21. Población específica para el estudio de potenciales clientes del Proyecto Edificio Libertador.  
Fuente: El XII Censo de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas, INEI (2017).

DISTRITO	POBLACIÓN TOTAL	POBLACIÓN OBJETIVO			DEMANDA POTENCIAL	
		JOVENES	ADULTOS JOVENES	ADULTOS	DEMANDA POTENCIAL	%
Puente Piedra	329,675.00	24,724.00	77,118.00	46,204.00	148,046.00	4.22%
Carabaylo	333,045.00	22,520.00	79,077.00	48,355.00	149,952.00	4.28%
Comas	520,450.00	33,852.00	119,683.00	84,455.00	237,990.00	6.79%
Independencia	211,360.00	14,248.00	46,306.00	36,512.00	97,066.00	2.77%
Los Olivos	325,884.00	24,282.00	76,278.00	53,631.00	154,191.00	4.40%
San Martín de Porres	654,083.00	45,880.00	145,869.00	113,476.00	305,225.00	8.71%
Cercado de Lima	268,352.00	17,049.00	57,781.00	49,634.00	124,464.00	3.55%
Rimac	174,785.00	11,352.00	37,578.00	30,084.00	79,014.00	2.25%
Breña	85,309.00	5,437.00	18,723.00	15,394.00	39,554.00	1.13%
La Victoria	173,630.00	11,922.00	38,179.00	29,100.00	79,201.00	2.26%
Jesús María	75,359.00	4,678.00	17,581.00	14,240.00	36,499.00	1.04%
Lince	54,711.00	3,680.00	12,355.00	10,021.00	26,056.00	0.74%
Pueblo Libre	83,323.00	5,203.00	18,629.00	15,919.00	39,751.00	1.13%
Magdalena del Mar	60,290.00	3,688.00	14,671.00	11,361.00	29,720.00	0.85%
San Miguel	155,384.00	10,126.00	35,845.00	28,561.00	74,532.00	2.13%
<b>TOTAL</b>	<b>3,505,640.00</b>	<b>238,641.00</b>	<b>795,673.00</b>	<b>586,947.00</b>	<b>1,621,261.00</b>	<b>46.2%</b>
	100.00%	6.81%	22.70%	16.74%	46.25%	-

## 6.1.2. Variables Socio Económicas

### a. Nivel Socio Económico (NSE)

De acuerdo al estudio de niveles socioeconómicos realizados en el 2018 por APEIM, Lima Metropolitana está conformada por 2'719,949 hogares, de los cuales el 23.2% pertenecen al NSE B, segmento analizado y al que va dirigido el producto inmobiliario desarrollado en este trabajo de investigación (APEIM, 2018).



### DISTRIBUCIÓN DE HOGARES SEGÚN NSE 2018 - LIMA METROPOLITANA

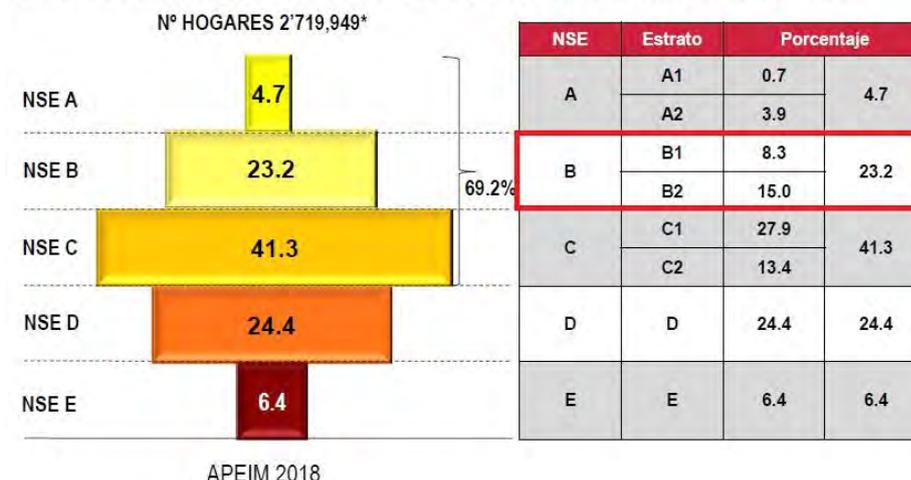


Ilustración 76. Distribución de hogares según NSE 2018 en Lima Metropolitana. Fuente: APEIM, 2018.

Con la finalidad de realizar una mejor segmentación del mercado se analizará la información referida al NSE B, lo cual incluye, principalmente a las zonas 1, 2, 4 y 6.



### DISTRIBUCIÓN DE ZONAS APEIM POR NSE 2018 - LIMA METROPOLITANA

#### 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, Pachacamac)	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

APEIM 2018: Data ENAHO 2017

32

Ilustración 77. Distribución de zonas APEIM por NSE 2018 en Lima Metropolitana. Fuente: APEIM 2018.

El gráfico nos muestra los NSE en Lima Metropolitana y distribuidos en las zonas indicadas. Para efectos de este estudio, se escogió las zonas mencionadas con anterioridad, quienes son consideradas que poseen mayor incidencia dentro del NSE B. Así, encontramos Zona 1 con 6.3%, la Zona 2 con 11.5%, la Zona 4 con 18.5% y la zona 6 con 13.9%. Entre las anteriores mencionadas se aborda el 50.20% del NSE B, lo cual corresponde a 316,776 hogares dentro de Lima Metropolitana, el segmento de mercado predominante al que va dirigida nuestra segmentación (Demanda Potencial).

Tabla 22. Zonas en Lima Metropolitana y Callao según NSE. Fuente: APEIM, 2918. ENAHO, 2017.

PERSONAS - (%) HORIZONTALES						
ZONA	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	4.3	23.4	42.6	24.1	5.6
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	100	0	14.6	39.7	36.6	9.1
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	2.1	28.3	47.6	19.9	2.1
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	1.1	21.5	44.6	25.3	7.5
Zona 4 (Cercado, Rímac, Breña, La Victoria)	100	2.5	29.9	43.9	21.5	2.2
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	1.4	11.6	45.6	33.3	8.1
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	16.2	58.1	20.5	3.5	1.7
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	35.9	43.2	13.6	6.3	1
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	2	29.1	48.8	17.3	2.8
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	100	0.5	7.9	52.2	31.6	7.8
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	100	1.4	19	46	24.4	9.2
Otros	100	0	9.9	47.6	32.7	9.8

APEIM 2018: Data ENAHO 2017

## b. Ocupación Laboral

Dentro de la población perteneciente al NSE B, se encuentra un porcentaje del 44.60% del mismo que posee una ocupación laboral del tipo dependiente, seguido de un porcentaje de 38.50% que no trabajo o no posee trabajos remunerados.

Tabla 23. Perfil de las personas - NSE 2018. Fuente APEIM 2018.

**Apeim**  
Asociación Peruana del Progreso  
de Investigación de Mercados

**PERFIL DE PERSONAS SEGÚN NSE 2018 - LIMA METROPOLITANA**

		Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Sexo	Hombre	48.2%	51.1%	47.3%	48.3%	48.5%	47.9%	48.7%	47.6%
	Mujer	51.8%	48.9%	52.7%	51.7%	51.5%	52.1%	51.3%	52.4%
Situación laboral (De 14 años a más)	Independiente 1/	18.4%	10.2%	13.4%	19.2%	18.8%	20.1%	22.5%	24.2%
	Dependiente 2/	41.5%	49.1%	44.6%	39.8%	39.6%	40.2%	39.9%	41.7%
	No Trabaja/No remunerado 3/	37.2%	35.8%	38.5%	38.0%	38.7%	36.5%	35.8%	31.8%
	Dueño PYME 4/	2.9%	4.9%	3.5%	3.0%	2.9%	3.2%	1.8%	2.3%

1/ Sin trabajadores remunerados a su cargo  
2/ Incluye empleados, obreros y trabajadores del hogar  
3/ No trabajan o son trabajadores no remunerados

APEIM 2018: Data ENAHO 2017

### c. Estado Civil

En el NSE B, se aprecia que 73.90% de la población se encuentra casada o soltera. Estos individuos forman parte del segmento al que va dirigido el producto, tal como la gente joven que se proyecta independizar en el corto plazo o parejas jóvenes que planifican una pronta vida en familia desde una primera vivienda económica. Asimismo, el 12.1% de persona del NSE B convive con su pareja, lo que les permitirá acceder a una vivienda de manera conjunta. En síntesis, el 86.0% de la población NSE B presenta las características que forman parte del público objetivo al que va dirigido el producto según su estado civil (Demanda Potencial).

Tabla 24. Perfil de personas NSE 2018. Fuente: APEIM, 2018.

**Apeim**  
Asociación Peruana del Progreso  
de Investigación de Mercados

**PERFIL DE PERSONAS SEGÚN NSE 2018 - LIMA METROPOLITANA**

		Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
¿Cuál es su estado civil o conyugal? (De 12 años a más)	Conviviente	20.5%	11.3%	12.1%	21.1%	19.5%	24.5%	27.7%	30.8%
	Casado (a)	25.7%	42.3%	35.3%	25.7%	27.3%	22.5%	15.5%	12.4%
	Viudo (a)	4.9%	6.3%	4.7%	5.1%	4.9%	5.6%	4.6%	3.6%
	Divorciado (a)	0.9%	3.2%	1.8%	0.6%	0.7%	0.3%	0.2%	0.2%
	Separado (a)	9.4%	3.3%	7.3%	9.2%	9.1%	9.4%	11.9%	16.0%
	Soltero (a)	38.6%	33.6%	38.8%	38.3%	38.5%	37.7%	40.1%	37.0%

1/ Sin trabajadores remunerados a su cargo  
2/ Incluye empleados, obreros y trabajadores del hogar  
3/ No trabajan o son trabajadores no remunerados  
4/ Empleador o patrono

APEIM 2018: Data ENAHO 2017

#### d. Vivienda

De acuerdo al informe de APEIM (2018), se tiene que, para el NSE B, el 57.30% de los hogares perteneciente a este NSE posee una casa independiente. Por otro lado, se aprecia que 38.4% de los hogares posee un departamento.

Tabla 25. Perfil de hogares según NSE 2018 - Lima Metropolitana. Fuente: APEIM Niveles Socioeconómicos 2018.

Apeim		PERFIL DE HOGARES SEGÚN NSE 2018 - LIMA METROPOLITANA							
		Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Tipo de vivienda	Casa independiente	71.5%	40.8%	57.3%	75.3%	73.4%	79.4%	82.1%	81.0%
	Departamento en edificio	21.1%	58.4%	38.4%	18.2%	20.5%	13.4%	7.2%	1.2%
	Vivienda en quinta	4.6%	0.8%	4.1%	5.2%	5.1%	5.0%	5.2%	3.6%
	Vivienda en casa de vecindad (Callejón, solar o corralón)	2.7%	0.0%	0.2%	1.3%	0.9%	2.2%	5.5%	12.2%
	Chozo o cabaña	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	Vivienda improvisada	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	2.0%
	Local no destinado para habitación humana	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%
	Otro	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

APEIM 2018: Data ENAHO 2017

2/ Incluye empleados, obreros y trabajadores del hogar  
3/ No trabajan o son trabajadores no remunerados  
4/ Empleado o patrono

Asimismo, se aprecia que el 16.1% de los hogares de NSE B posee una vivienda en alquiler. También, se visualiza que el 15.9% posee una vivienda totalmente cedida por otro hogar o institución, lo que puede ser considerado, al ser vendido, como la inicial de un departamento u hogar a elección de las personas que formen parte de este fragmento de la población NSE B.

Tabla 26. Perfil de hogares según NSE 2018 - Lima Metropolitana. Fuente: APEIM Niveles Socioeconómicos 2018.

Apeim		PERFIL DE HOGARES SEGÚN NSE 2018 - LIMA METROPOLITANA							
		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 inversión	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%

### **6.1.3. Variables Psicográficas**

#### **Estilos De Vida**

Para la variable psicográfica encontramos que las clasificaciones por NSE no son las más precisas al momento de definir al segmento de acuerdo a su estilo de vida. En tal sentido, poder contar con una evaluación transversal que abarque a todos los NSE y garantice un adecuado análisis es fundamental.

Es imprescindible reconocer los estilos de vida al que va dirigido el proyecto inmobiliario en estudio. Se tomará como línea base el estudio de la empresa Arellano Marketing que divide a la población del Perú en seis estilos de vida. (Arellano, 2015).

Los estilos de vida que constituyen el perfil del cliente al que irá dirigido el producto inmobiliario en desarrollo son: Sofisticados, Modernas y Formales; debido a que el producto va dirigido a jóvenes que buscan independencia pertenecientes al NSE B, familias jóvenes que buscan iniciar su vida en pareja y que posee la visión de adquirir un inmueble de mayor valor en un futuro próximo; y a familias de NSE AB cuyos hijos profesionales se han ido de casa y se encuentran en busca de una vivienda “Nido Vacío” acogedora, sostenible, segura y en una agradable zona residencial.



Ilustración 78. Estilos de vida propuesto por Arellano Marketing. Fuente: Arellano Marketing 2017. <https://www.arellano.pe/estilos-de-vida/los-estilos-de-vida-caracteristicas/>

### Los sofisticados

Según Arellano Marketing (2019), este segmento es de composición mixta. Posen un ingreso más alto que el promedio, son modernos, educados, liberales, cosmopolitas. La gran mayoría son más jóvenes que el promedio de la población.

Tienen expectativas de adquirir propiedades en el mediano plazo y gozar de independencia económica.

### Las modernas

Según Arellano Marketing (2019), este segmento engloba a las mujeres que estudian o trabajan y se encuentran en busca de su realización personal, así como la aspiración por ser madres.

Poseen, dentro de sus aspiraciones a mediano plazo, la integridad de su familia a través de la compra de un departamento o casa propia, salud de su familia, contar con una familia unida y unos hijos con valores que puedan desarrollarse en un ambiente seguro y que satisfaga sus necesidades de vivienda.

### **Los formalistas**

Según Arellano Marketing (2019) son los hombres trabajadores y orientados a la familia, quienes, además valoran mucho su estatus social. Además, poseen admiración por los sofisticados, aunque son tradicionales.

Dentro de sus aspiraciones destaca como principal establecerse en una vivienda e implementarla. Buscan adquirir una vivienda propia, casarse y promover la unión familiar. Asimismo, se encuentran en una permanente búsqueda de ascenso profesional, por lo que buscan espacios de desarrollo y trabajo que les permita lograr sus objetivos.

#### 6.1.4. Conclusiones Respecto A La Segmentación

Tabla 27. Conclusiones respecto a la segmentación realizada. Fuente: Propia.

Varibles para la segmentación del Mercado	
Ubicación geográfica	Puente Piedra, Comas, Carabayllo, Independencia, Los Olivos, San Martín de Porres, Cercado de Lima, Rímac, Breña, La Victoria, Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel.
Nivel Socio Económico	AB - B
Tipo de trabajo	Independiente
	Dependiente
Tenencia de vivienda	Vive en casa independiente propia o alquilada
	Departamento en edificio propio o alquilado
Estado Civil	Soltero
	Casado próximo a tener hijos
	Conviviente próximo a tener hijos
	Adultos "Nido Vacío"
Estilo de vida	Sofisticados
	Modernas
	Formales

#### 6.2. Targeting

El target es definido por las variables discutidas en la sección de segmentación, que se resumen en:

Tabla 28. Variables de segmentación del mercado. Fuente: Propia.

Variables para la segmentación del Mercado		
DEMOGRÁFICA	Ubicación geográfica	Puente Piedra, Comas, Carabaylo, Independencia, Los Olivos, San Martín de Porres, Cercado de Lima, Rímac, Breña, La Victoria, Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel.
	Edad	Personas entre 26 a 59 años
	Tenencia de vivienda	Vive en casa independiente propia o alquilada
		Departamento en edificio propio o alquilado
	Estado Civil	Soltero
		Casado próximo a tener hijos
		Conviviente próximo a tener hijos
Adultos "Nido Vacío"		
SOCIOECONÓMICA	Nivel Socio Económico	AB - B
	Ingreso familiar	Ingreso bruto familiar mayor o igual a S/. 8,000.00
	Tipo de trabajo	Independiente
Dependiente		
PSICOGRÁFICA	Estilo de vida	Sofisticados
		Modernas
		Formales

Por otro lado, es necesario enumerar los criterios que hacen que una familia, pareja o persona, decida invertir en una vivienda ubicada en el distrito de Pueblo Libre. Remax (2018), indica que existen razones atractivas para vivir en Pueblo Libre. Entre las más resaltantes se encuentran:

1. Uno de los puntos a favor del distrito es que Pueblo Libre posee una ubicación céntrica.
2. Pueblo Libre, es uno de los distritos de mayor historia del departamento de Lima. En efecto, fue bautizada con ese nombre por el mismo José de San Martín. Asimismo, alberga dentro de su territorio la célebre Quinta de los

Libertadores, lugar que fue morada de Jose de San Martín y el libertador Simón Bolívar.

3. Pueblo Libre cuenta con un gran número de parques y su urbanismo lo hace atractivo frente a los residentes como a los turistas.
4. Pueblo Libre se encuentra muy próximo a los principales lugares de esparcimiento de la capital. Los centros comerciales como Real Plaza Salaverry, La Rambla de la Brasil son de muy fácil acceso y se encuentran próximos a cualquier punto del distrito.
5. Pueblo Libre, es un distrito que posee grandes atractivos turísticos como el Museo Rafael Larco Herrera, Plaza de la Bandera, el árbol Ombú, entre otros.
6. Pueblo Libre posee una vida nocturna atractiva para los jóvenes, pues en la zona central del distrito existe una gran concentración de bares y discotecas. Entre los más conocidos se encuentra la “Antigua Taberna Queirolo”.
7. Además, posee una gran oferta educativa, tales como: reconocidas universidades, colegios e institutos de educación superior.

### **6.2.1. Definición Del Target Primario**

Es el mercado meta principal, se compone de familias recién constituidas que deciden iniciar una vida en pareja y se encuentran próximos a aumentar en cantidad de miembros de familia. Específicamente, provienen individualmente de distritos de Lima Centro colindantes a Pueblo Libre, también, de distritos alejados de Lima Centro y que tienen la necesidad de acceder sus centros laborales y servicios en el centro de la ciudad ahorrando el tener que recorrer distancias excesivas por motivo del caótico tráfico de la ciudad.

Asimismo, dentro del mercado meta principal, se encuentran las parejas que conviven, se encuentran en etapa de expansión o desarrollo y con proyecciones a consolidar su vida en pareja a través de la crianza de un hijo o formalización de su unión a través de la convivencia. Se prevé que estas personas se encuentren entre los 29 a 45 años de edad, tengan ingresos grupales promedio de S/. 7,000.00 mensuales, y son categorizados como sofisticados, modernos y formales. Además, se deben encontrar en el ciclo de vida de inicio y expansión, y calificar en el sistema financiero para un crédito hipotecario. Estas personas buscan encontrar un lugar dónde formar sus familias que les dé facilidades de conectividad y desarrollo profesional.

Tienen como principal motivador alcanzar el éxito profesional y obtener una vivienda funcional y segura para sus primeros años como independientes. Además, buscan productos que tengan un enfoque de ahorro y sean amigables con el medio ambiente. Por último, las redes sociales y publicidad digital son un canal importante para conectar con este público.

De acuerdo a APEIM (2018), el target primario, cuya procedencia es de los distritos de Independencia, Los Olivos, San Martín de Porres, Cercado de Lima, Rímac, Breña, La Victoria, Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel y los distritos del Callao (ver tabla 29) cuentan, además de las características antes mencionadas, con un ingreso promedio familiar mensual que les permitirá cumplir con la cuota hipotecaria mensual predio del Proyecto Libertador.

### **6.2.2. Definición Del Target Secundario**

El target secundario se define por los profesionales sofisticados, modernos y formales, solteros, dependientes o independientes quienes buscan consolidarse dentro de una zona residencial con gran tranquilidad cercana a distintos servicios, educativos, culturales, esparcimiento y de salud. Así mismo, que valoren su rápido acceso a los distritos de mayor importancia económica y social tales como: Miraflores, San Isidro y el Centro de Lima. La procedencia de este target es de los distritos Independencia, Los Olivos, San Martín de Porres, Cercado de Lima, Rímac, Breña, La Victoria, Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel y los distritos del Callao, entre los principales.

Es importante resaltar que el ticket de venta de los departamentos dirigidos a este segmento están sujetos a subsidios de parte del estado de hasta 12,500 soles en el caso sea una primera vivienda. Así como descuento por el programa Mi Vivienda Verde.

### 6.2.3. Definición Del Target Terciario

El target terciario está conformado por inversionistas de NSE A, AB cuya finalidad es la compra de unidades inmobiliarias de uno o dos dormitorios para alquilar a familias jóvenes y a estudiantes foráneos por la proximidad a las universidades más importantes del país.

El principal motivador es este público es encontrar un lugar cercano a su lugar de estudio y que le brinde espacios de estudio y a un precio accesible.



### 6.2.4. Cuantificación del Target

A través del estudio realizado por APEIM (2018), se determinó con precisión la cantidad de hogares en Lima Metropolitana y Callao que forman parte del mercado objetivo al que va dirigido el producto inmobiliario en desarrollo.

**Tabla 29. Promedio general de ingresos y gastos, en soles, por NSE en distritos de Lima Metropolitana. Fuente: <http://dashboardapeim.com/Webdash6.aspx>**

DISTRITOS - LIMA METROPOLITANA		NSE A	NSE B	NSE C
Zona 1 (Puente Piedra, Comas y Carabayllo)	Promedio general de gasto familiar mensual		4,419.00	3,195.00
	Promedio general de ingreso familiar mensual		6,966.00	4,688.00
	Promedio general de ahorro familiar mensual	-	2,547.00	1,493.00
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porres)	Promedio general de gasto familiar mensual	6,821.00	4,467.00	2,921.00
	Promedio general de ingreso familiar mensual	9,130.00	7,082.00	3,866.00
	Promedio general de ahorro familiar mensual	2,309.00	2,615.00	945.00
Zona 3 (San Juan De Lurigancho)	Promedio general de gasto familiar mensual	7,286.00	4,991.00	3,211.00
	Promedio general de ingreso familiar mensual	9,245.00	6,939.00	3,953.00
	Promedio general de ahorro familiar mensual	1,959.00	1,948.00	742.00
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	Promedio general de gasto familiar mensual	6,877.00	4,396.00	3,183.00
	Promedio general de ingreso familiar mensual	11,371.00	6,202.00	3,840.00
	Promedio general de ahorro familiar mensual	4,494.00	1,806.00	657.00
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	Promedio general de gasto familiar mensual	9,244.00	4,766.00	3,102.00
	Promedio general de ingreso familiar mensual	12,874.00	5,913.00	3,928.00
	Promedio general de ahorro familiar mensual	3,630.00	1,147.00	826.00
Zona 6 (Jesus María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	Promedio general de gasto familiar mensual	6,902.00	5,397.00	3,490.00
	Promedio general de ingreso familiar mensual	12,227.00	8,045.00	4,928.00
	Promedio general de ahorro familiar mensual	5,325.00	2,648.00	1,438.00
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	Promedio general de gasto familiar mensual	8,764.00	6,017.00	3,729.00
	Promedio general de ingreso familiar mensual	14,959.00	9,496.00	4,900.00
	Promedio general de ahorro familiar mensual	6,195.00	3,479.00	1,171.00
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	Promedio general de gasto familiar mensual	7,127.00	5,367.00	3,415.00
	Promedio general de ingreso familiar mensual	10,465.00	7,947.00	4,414.00
	Promedio general de ahorro familiar mensual	3,338.00	2,580.00	999.00
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamác)	Promedio general de gasto familiar mensual	7,764.00	4,599.00	3,330.00
	Promedio general de ingreso familiar mensual	9,675.00	6,444.00	4,458.00
	Promedio general de ahorro familiar mensual	1,911.00	1,845.00	1,128.00
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla, Mi Perú)	Promedio general de gasto familiar mensual	6,515.00	4,264.00	3,017.00
	Promedio general de ingreso familiar mensual	8,046.00	6,214.00	3,948.00
	Promedio general de ahorro familiar mensual	1,531.00	1,950.00	931.00

El mercado meta al que el proyecto Libertador pretende llegar es el siguiente: 11,677 hogares de NSE A y 74,311 de NSE B, siendo 25.9% y 19.9% la proporción de residentes cuyas edades se encuentran entre 29 y 45 años. En la tabla 30, se puede apreciar los distritos de a los que pertenecen el target definido líneas arriba.

**Tabla 30. Cantidad efectiva de Hogares que pertenecen al Target Primario y Secundario. Fuente: APEIM 2018.**

DISTRITOS - LIMA METROPOLITANA	CANTIDAD DE HOGARES		
	NSE A	NSE B	
Zona 1 (Puente Piedra, Comas y Carabayllo)		38,702.00	
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porres)	5,988.00	72,553.00	
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	10,442.00	112,766.00	
Zona 6 (Jesus María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	25,106.00	97,439.00	
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla, Mi Perú)	3,552.00	51,963.00	
	45,088.00	373,423.00	
<b>% HOGARES EFECTIVOS</b>	25.9%	19.9%	<b>TOTAL</b>
<b>CANTIDAD HOGARES EFECTIVOS</b>	<b>11,677.79</b>	<b>74,311.18</b>	<b>85,988.97</b>

### 6.2.5. Recursos involucrados en el desarrollo del proyecto

#### Económicos

Los recursos económicos necesarios para iniciar el desarrollo del proyecto serán provenientes del aporte realizado por parte del propietario de uno de los terrenos que conforman el espacio donde se emplazara el proyecto Libertador.

Por otro lado, también se recurrirá al ingreso de capital por parte de un inversionista interesado en el proyecto, lo cual permitirá iniciar con los gastos preoperativos del arranque del proyecto.

### **Financieros**

Se requiere un financiamiento bancario con la finalidad de brindar los resultados prometidos al inversionista a través del apalancamiento financiero una vez lograda la preventa pactada. De esta manera, el proyecto logra sostenibilidad financiera y se reducen los costos del mismo concepto al migrar a una tasa más baja y de mayor prestigio hacia el público objetivo.

### **Know How**

La estrategia de promoción a través del concepto MiVivienda Verde y Bono de Buen Pagador para una primera vivienda, permiten que el proyecto pueda lograr una mayor acogida en NSE B, al que se tiene como Target Primario. Además, tener un conocimiento del macro y micro entorno permite estar preparados para afrontar los riesgos externos y dar respuesta a las necesidades del público objetivo.

### **Gestión**

La gestión del proyecto durante su ejecución se llevará a cabo con la finalidad de evitar desviaciones en los principales conceptos: Velocidad de ventas y Precio de Venta. A través del constante análisis de estas variables se desarrollarán campañas efectivas de promoción del proyecto a lo largo de sus etapas: Preventa, Construcción y Edificio Entregado.

Por otro lado, se buscarán alianzas estratégicas con entidades bancarias con para ofrecer las menores tasas de interés a los futuros compradores. Así como, resaltar la imagen de los programas MiVivienda que sean compatibles con el proyecto para acercar la nueva marca Inmobiliaria Meta al público objetivo.

Por último, se buscarán socios estratégicos que serán aliados en los servicios y productos ofertados además de contribuir en la imagen que se busca proyectar.



## 7. POSICIONAMIENTO

### 7.1. FODA del marketing

Tabla 31. FODA del Marketing. Fuente: Propia.

<p style="text-align: center;"><b><u>FORTALEZAS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formatos de departamentos pequeños, bien distribuidos y prácticos.</li> <li>▪ Arquitectura moderna y sencilla alineada al minimalismo.</li> <li>▪ Área común enfocada a atender las necesidades del target.</li> <li>▪ Proyección de imagen moderna e innovadora.</li> <li>▪ Socios estratégicos que permiten el apalancamiento del proyecto.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>DEBILIDADES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Empresa nueva en el mercado, por lo tanto sin capacidad de validar experiencia propia.</li> <li>▪ Dificultad para acceder como empresa a créditos directos en bancos.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b><u>OPORTUNIDADES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existencia de demanda en el sector donde será desarrollado el proyecto.</li> <li>▪ Posibilidad de desarrollar formatos pequeños de vivienda.</li> <li>▪ Dinamismo en el mercado con altas velocidades de venta en el sector donde será desarrollado el proyecto.</li> <li>▪ Inexistencia de proyectos similares en las cuadras colindantes.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>AMENAZAS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dependencia del compromiso y decisiones de los socios estratégicos para la viabilidad y desarrollo del proyecto.</li> <li>▪ Gran cantidad de inmobiliarias que compiten con productos de alcances similares en el sector.</li> <li>▪ Existencia de un stock significativo en el área de influencia del proyecto.</li> </ul>

### 7.2. Análisis Estratégico de la competencia

Se definieron los conceptos de evaluación que engloban tanto a la competencia como al proyecto Libertador. A partir de estos conceptos ordenados dentro de cada aspecto de la Matriz FODA, se logra un resultado numérico que permite obtener un panorama más claro en el análisis de los competidores. De esta manera, se logra

identificar brechas a partir del análisis de las oportunidades y fortalezas de la competencia, identificando variables y oportunidades competitivas que el proyecto Libertador puede incorporar. O en su defecto, encontrar alternativas para mitigar los riesgos en esta etapa del proyecto.

### 7.2.1. Aspectos FODA en evaluación

A continuación, se muestran los aspectos internos a evaluar:

Tabla 32. Factores internos FODA. Fuente: Propia.

	FACTORE INTERNO	PONDERACION
	<b>FORTALEZAS</b>	
F1	Ubicación del proyecto y las vías que lo colindan.	0.33
F2	Pretigio de la inmobiliaria, trayectoria y envergadura de proyectos ejecutados.	0.07
F3	Áreas típicas de departamentos y distribución en la planta del proyecto (vistas internas o externas que favorezcan iluminación y ventilación).	0.27
F4	Áreas comunes: Elementales: Zona de parrillas, Zona de niños, Zona de adultos y Sky lounge y gimnasio; o, novedosas: Karaoke.	0.13
F5	Calidad, claridad y eficacia de su comunicación para la promoción hacia los interesados en el proyecto.	0.20
		1.00

	FACTORE INTERNO	PONDERACION
	<b>DEBILIDADES</b>	
D1	Financiamiento del proyecto: propio o banca.	0.40
D2	Cantidad de proyectos en trayectoria.	0.30
D3	Influencia del caos vehicular sobre las calles que colindan el proyecto.	0.05
D4	Volumen del proyecto e influencia en su operación: Desplazamiento de usuarios, uso de áreas comunes compartidas, etc.	0.05
D5	Ubicación, iluminación, seguridad nocturna: Zona solitaria y con poca iluminación.	0.20
		1.00

Adicionalmente, se detallan los aspectos externos a evaluar en cada uno de los proyectos estrella.

Tabla 33. Factores externos FODA. Fuente: Propia.

	FACTORE EXTERNO	PONDERACION
<b>OPORTUNIDADES</b>		
O1	El incremento en el precio de venta de los inmuebles durante los siguientes meses.	0.12
O2	Aumento en los periodos de financiamientos a traves de la banca y disminución de las tasas de interes.	0.18
O3	Tendencia de compra de departamentos de menor area por parte de profesionales y familias jovenes.	0.15
O4	Tendencia en compra de departamentos de areas menores a 60 m2 con la finalidad de arrendarlos.	0.35
O5	Aumento en interes sobre departamentos ubicados en zonas centricas de lima por parte del NSE B de la periferia.	0.20
		1.00

	FACTORE EXTERNO	PONDERACION
<b>AMENAZAS</b>		
A1	Inestabilidad política del país.	0.33
A2	Alto índice de congestión vehicular en Lima.	0.11
A3	Mayor interes de la población en productos sostenibles y ecoamigables y de mayor conectividad y rapidez	0.18
A4	Inseguridad en zona donde se ubica el proyecto.	0.05
A5	Incremento en los costos de construcción cuando finalice la preventa.	0.33
		1.00

### 7.2.2. Resultados numéricos FODA

La evaluación se realizó considerando la ponderación de cada uno de los aspectos y brindando una calificación de 1 a 4, siendo 1 baja calificación y 4 la más alta. A continuación, se muestran los resultados, tanto del proyecto Libertador (verde) como la competencia directa, “Los proyectos estrella”.

Tabla 34. Resultados numéricos FODA. Fuente: Propia.

FODA	Dual Tower	Prana 132	Bonaví 2	Liberty	Neomar 2	Libertador
Fortalezas	3.80	2.30	2.47	2.70	1.31	3.27
Oportunidades	3.35	1.78	2.59	2.19	1.47	4.00
Debilidades	3.30	1.15	1.48	2.07	1.31	2.18
Amenzas	3.41	2.72	2.31	3.00	1.55	3.06

Análisis de aspectos internos:

Fortalezas:

Entre las fortalezas más resaltantes con las que cuenta el proyecto Libertador se encuentra el hecho de ubicarse en una zona privilegiada de la avenida Bolívar, frente al Museo Larco Herrera, colindante a áreas verdes tanto frontalmente como posteriormente. También cuenta con áreas comunes innovadoras como la Zona Coworking; una distribución óptima y eficiente del área de la planta del edificio eliminando los pasillos y áreas poco útiles dentro del departamento, promoviendo la iluminación y ventilación adecuada. Sin embargo, existe una brecha importante que implica una gran desventaja: el prestigio aún por ganar con el primer proyecto de su cartera. Este hecho significa un punto débil frente a otras inmobiliarias con mayor recorrido.

Debilidades

La principal debilidad que posee el proyecto Libertador es que es el primer proyecto de la cartera de la Inmobiliaria Metas. Lo que puede ser percibido por el futuro propietario como falta de experiencia en el rubro y la existencia de deficiencias en el producto final. Asimismo, otras inmobiliarias forman parte de asociaciones que respaldan sus proyectos como ASEI o cuentan con certificaciones como Great Place to Live, que le dan al futuro propietario el respaldo en su futura inversión.

Análisis de aspectos externos:

Oportunidades:

Sin embargo, la coyuntura internacional como nacional, ha generado un escenario en el cual la Inmobiliaria Meta se apoya para respaldar las ventajas competitivas del Proyecto Libertador: Entre los aspectos más resaltantes se encuentra, el aumento de interés en departamentos ubicados en zonas céntricas de Lima por parte del NSE B que reside en la periferia de la ciudad. Aumento en la demanda de departamentos de áreas pequeñas por parte de profesionales y familias jóvenes. Asimismo, el mayor interés en viviendas menores a 60 m<sup>2</sup> con el fin de incursionar en el negocio del arrendamiento. Y finalmente, un mayor interés de la población en productos sostenibles, eco amigables y de mayor conectividad y rapidez. Este target es captado a través de las innovaciones con las que cuenta el proyecto Libertador, tales como: sistemas de bajo consumo garantizado, acceso a internet gratuito en todo el edificio, promoción de la movilidad sostenible a través de la entrega de scooters eléctricos y un amplio parqueo de bicicletas y centro de carga para estos.

Amenazas

Entre las principales amenazas encontramos la inestabilidad del país, la cual puede perjudicar el inicio o desarrollo de este y otros proyectos. Asimismo, La crisis mundial puede impactar en el precio de los insumos de la construcción y de esa manera desestabilizar la ejecución del proyecto o retrasar el inicio del proyecto Libertador.

En síntesis, la herramienta FODA, permite profundizar tanto en los aspectos internos como externos de la competencia como del proyecto a desarrollar. Mediante la misma, ha

sido posible identificar las ventajas competitivas del principal proyecto de la competencia Dual Tower, cuya ventaja competitiva es poder brindar a los propietarios la tranquilidad y paz de un parque, a través de su acceso peatonal posterior y la conectividad y rapidez de una vía principal de la ciudad como lo es la Avenida La Marina. Esto también le permite poder brindar vistas exteriores a todas sus unidades escogiendo una vista a la avenida principal o una vista posterior al parque.

La ventaja competitiva del proyecto Libertador, además ser muy similar a la anteriormente descrita, añade a su oferta el brindar al usuario final, la facilidad de contar con departamentos de espacios optimizados y funcionales que repercuten en la reducción del ticket de venta, sistemas de bajo consumo, red de acceso a internet en todo el edificio y sistemas de conectividad y rapidez propia de la difusión de alternativas de movilidad sostenible como los scooters y amplios parqueos de bicicletas en los sótanos que incentivan y promueven el uso de las mismas.

### **7.3. Proposición del posicionamiento**

#### **7.3.1. Descripción del posicionamiento**

El Grupo Meta tiene una estrategia que tiene como objetivo posicionar al proyecto de manera distintiva frente a sus competidores a partir de la generación de valor en el producto con un enfoque simple pero moderno, práctico y bien distribuido, sobrio y limpio; con un enfoque innovador que busca cautivar a sus clientes a partir la oferta de un producto inteligente que satisface sus necesidades de la mejor manera.

El proyecto pretende presentar atributos distintivos que no son percibidos ni presentados por las empresas competidoras presentes en el área de influencia del proyecto.

Los atributos planteados deben ser transmitidos de manera adecuada al potencial cliente de manera que puedan identificarse y resalten los elementos diferenciadores y generadores de valor que se desean presentar. Se ha generado el siguiente enunciado de posicionamiento que pretende proyectar estos mensajes al target:

*“Con un diseño práctico e inteligente, en “Proyecto Libertador”  
pensamos en ti y te ayudamos alcanzar las metas de  
tus propios proyectos, de tus proyectos de vida.”*

Para lograr el posicionamiento del proyecto a partir del sostenimiento los elementos diferenciadores, se desarrollarán los siguientes atributos:

- Productos de vivienda pequeños y bien distribuidos que permitan una menor cantidad de metros cuadrados y por lo tanto un menor ticket de venta.
- Desarrollo de una arquitectura práctica, minimalista y elegante.
- Áreas comunes que atiendan a las necesidades del target.
- Precios de venta al alcance del crédito aprobado para el target.
- Soluciones innovadoras que aporten valor y sumen a la funcionalidad del proyecto.

### **7.3.2. Impacto esperado sobre el target producto del posicionamiento**

El impacto que se espera generar sobre el target trasciende al hecho de posicionar al Grupo Meta como una empresa innovadora y que brinda soluciones prácticas de vida. El impacto que se desea generar en el target consiste en posicionarse como una empresa que piensa en el cliente y que lo acompaña en su proyecto de vida trabajando en su principal meta que es la del hogar o independencia a partir de un producto que facilite y simplifique la vida de las personas, logrando su total satisfacción y superando sus expectativas.

Finalmente, se espera que el Grupo Meta cale a partir de la excelencia de sus productos como una empresa que acoge un elemento muy propio, la juventud de la empresa, como una característica que se aprovecha a su favor plasmando la innovación y modernidad en sus procesos para alcanzar un mejor producto.

## 8. REASON WHY E INNOVACIÓN

### 8.1. **Concepto del value para el marketing plan**

#### 8.1.1. **Definición de value**

El valor agregado que ofrece el Grupo Meta es ofrecer un producto con un diseño práctico y moderno que logra los mejores precios a partir de la optimización y buen uso de los espacios. El cliente encuentra en el Grupo Meta la alternativa más inteligente de inversión siendo esta la que satisface de manera más eficiente y efectiva sus necesidades.

#### 8.1.2. **Maximización de los beneficios**

##### a. **Beneficios Ofrecidos**

##### i. Funcionales

El edificio de está pensado en satisfacer de la mejor manera las necesidades del target, ofreciendo los siguientes beneficios funcionales:

- Buena ubicación, de fácil acceso y posibilidades de transporte público
- Ambientes integrados
- Áreas comunes de esparcimiento y trabajo
- Estacionamientos que promuevan formas alternativas de movilización

Todo esto presentado en un esquema moderno y funcional, que busca satisfacer de manera óptima las necesidades del target.

## ii Emocionales

Los elementos emocionales son fundamentales para lograr un vínculo integral con los futuros clientes, de manera que se logre trascender con el producto ofrecido al consumidor.

En esta etapa es importante distinguir dos metas claras: no basta con desarrollar un producto bueno que satisfaga las necesidades del cliente, tan importante como esto es saber transmitirle al target los beneficios y cualidades del producto de manera empática y generando un impacto emocional positivo en ellos.

## **8.2. Elementos innovadores del proyecto**

### **8.2.1. Propuesta de innovación**

La innovación es una variable que es fundamental para el éxito de un proyecto y la trascendencia de cualquier empresa. La innovación debe enfocarse en resolver una necesidad real o generar un aporte a partir de una solución que es valorada por el cliente.

En el presente proyecto se presentan las siguientes propuestas de innovación:

**a. Movilización alternativa y verde con Scooter**

Por la compra de un departamento, se regalará a cada propietario un scooter eléctrico. Adicionalmente, se destinará una zona para estacionamiento y recarga de los scooters en el primer sótano del edificio. Con esta iniciativa, se reafirma la imagen verde del proyecto y se promueve la movilización limpia y sostenible a los propietarios de los departamentos.

Esta propuesta de valor se alinea y repotencia la propuesta verde a partir de las implementaciones consideradas para la obtención del bono verde, y ayuda a hacer propio el compromiso de sostenibilidad y preocupación del medio ambiente en el proyecto, factor que es cada vez más apreciado por los consumidores.

**b. Edificio sostenible**

El proyecto se acoge al bono verde a partir de la implementación de sistemas sostenibles como las luces LED en el edificio, instalación de duchas de bajo consumo, sistemas de aprovechamiento de aguas residuales, plan de manejo de residuos, entre otros. Se prevé que estas implementaciones logren un ahorro del 20% de la línea base y con ello cumplir los requerimientos para obtener una certificación EDGE.

Todo esto, sumado a la implementación de sistemas de movilización alternativa le da una fuerte imagen sostenible. Sin embargo, se busca no solo proyectar una imagen, sino que estas innovaciones sostenibles sean realmente funcionales para los clientes y signifiquen un aporte de valor a partir de soluciones prácticas e inteligentes.

### c. Optimización de espacios

Con una distribución de áreas más pequeña que el promedio del mercado, el proyecto ofrece la posibilidad de ofrecer un producto con las mismas funcionalidades de espacio, pero en un formato más pequeño. Esto genera un ahorro importante en el ticket de venta de las viviendas y permite invertir en innovaciones y sistemas prácticos sin salir de los precios de mercado.

#### 8.2.2. El porqué de los elementos de innovación

En un mercado donde los jóvenes empiezan a tener cada vez mayor presencia, ofrecer un producto que innova en soluciones de sostenibilidad de manera funcional y que genera productos de menor tamaño, es una solución que generará un fuerte impacto positivo en el sector joven. Estos dos factores son puntos que **no han sido desarrollados de manera integrada por ningún competidor** y permitirán que el proyecto marque una distinción con el resto logrando que los clientes perciban a la empresa como un grupo diferente que se preocupa por el medio ambiente y por ofrecerles soluciones prácticas y funcionales.

#### 8.3. Factores que hacen irresistible la propuesta cara al target

A partir de entrevistas breves a especialistas y profesionales involucrados en el rubro, así como percepciones tras el estudio de mercado realizado, concluimos que los factores de practicidad, espacio óptimo, precio y sostenibilidad funcional; son factores irresistibles que serán bien acogidos en un público joven que busca resolver la necesidad de vivienda en un sector que los respalde con cierto estatus y una ubicación acorde a sus necesidades de desplazamiento.

## 9. MARKETING MIX - EL PRODUCTO (P1)

### 9.1. Definición preliminar del proyecto

#### 9.1.1. Necesidades y valores del proyecto

Para lograr un producto que genere un mayor impacto sobre el target, es importante tener un norte claro sobre cuáles son los atributos que este más valora. Para ello, se utilizan herramientas que permitan visualizar de manera más clara los elementos que deben tenerse en cuenta al momento de desarrollar el producto. Una herramienta muy útil para este propósito es el cuadro estratégico.

*“El cuadro estratégico es a la vez una herramienta de diagnóstico y un esquema práctico para construir una estrategia contundente de océanos azules. Cumple dos propósitos: El primero es capturar el esquema actual de la competencia y del mercado conocido a fin de arrojar luz sobre las inversiones (...) y en segundo lugar sobre lo que los clientes reciben cuando compran lo que los competidores ofrecen (...)” (KIM et al, 2005)*

Las variables que se escogieron fueron en función de las necesidades y requerimientos del target a partir de la retroalimentación recibida en las visitas a los proyectos, en la interpretación de los datos estudiados y la experiencia del equipo desarrollador. Es en gran medida una forma en parte subjetiva y cualitativa de valorar las necesidades, pero es una forma muy útil definir un norte para el momento de establecer los criterios que priman y se deben tomar en cuenta en la definición del producto.

Tabla 35. Aspectos valorados por el Target según el panel de expertos. Fuente: Propia.

FACTORES DETERMINANTES PARA EL ÉXITO		PONDERACIÓN	PESO RELATIVO %
1	Seguridad	5	22%
2	Accesibilidad	4	17%
3	Arquitectura y acabados	3	13%
4	Distribución funcional	4	17%
5	Áreas comunes	3	13%
6	Sostenibilidad	4	17%
TOTALES		23	100%

Tabla 36. Escala de valoración para los factores determinantes de éxito. Fuente: Propia.

Puntuación	
Superior	5
Muy bueno	4
Bueno	3
Regular	2
Malo	1

Se considera la seguridad como un factor fundamental para la tranquilidad y bienestar de nuestro target. El hogar necesariamente se relaciona en el ser humano con sentimientos de protección y estabilidad, es por eso que se considera que la seguridad es un factor determinante al momento valorar el proyecto.

La accesibilidad es otro factor predominante al momento de ponderar un proyecto. En una ciudad donde aún no se cuenta con un sistema de movilización consolidado resulta de vital importancia contar con una ubicación que facilite el acceso a medios de transportes diversos, así como al transporte público oficial y promovido por las autoridades locales.

La arquitectura y los acabados son variables que son valores pero no prioritarios en este sector y target, que buscan productos más funcionales y priorizan la practicidad a elementos que pueden no serles de gran importancia en su día a día. Es por eso que este factor tiene un valor medio en la ponderación.

La distribución funcional es muy bien valorada en el sentido que logra espacios óptimos y permite el aprovechamiento de espacios con menores áreas que luego se traduce en la posibilidad de menores costos.

Se considera un valor medio para las áreas comunes ya que son zonas que se tienen en un segundo plano y no priorizan tanto al momento de evaluar los proyectos.

Por último, la sostenibilidad es un criterio que va tomando cada vez más fuerza en una sociedad que se preocupa cada vez más por productos eco-amigables y que tengan un carácter funcional.

## **9.2. Desarrollo del proyecto**

### **9.2.1. Ubicación y límites**

El proyecto se encuentra ubicado en la unificación de dos lotes donde actualmente existen viviendas unifamiliares, cuya dirección es Avenida Simón Bolívar # 1550 – 1548, en el distrito de Pueblo Libre, Lima, Perú.

El distrito de Pueblo Libre se encuentra dentro de Lima Centro. Por el norte, colinda con Lima Cercado y Breña. Por el sur, con San Miguel y Magdalena del Mar. Por el este, con Jesús María.

Cabe agregar, que se presenta un frente importante que pertenece a la avenida Simón Bolívar, Importante arteria comercial principalmente impulsada por la zonificación del distrito, sin embargo, aún pendiente por desarrollar en esta zona.

La ubicación exacta se muestra a continuación.

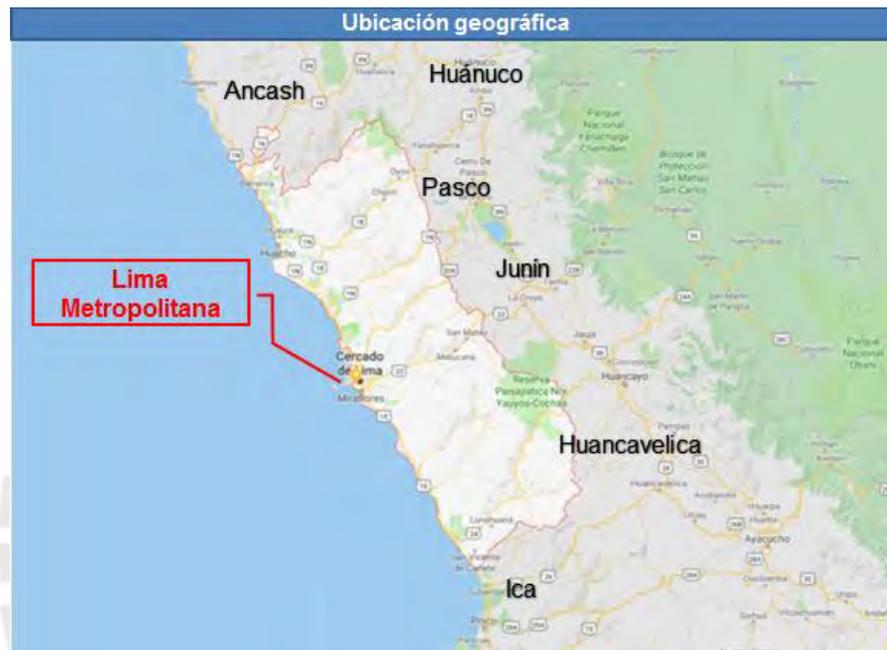


Ilustración 79. Ubicación del proyecto dentro del departamento de Lima. Fuente: Google Maps.



Ilustración 80. Vista Lima Metropolitana y el Callao. Fuente: Google Maps.



Ilustración 81. Distrito de Pueblo Libre y las principales avenidas que lo atraviesan. Fuente: Google Maps.



Ilustración 82. Vista satelital de Avenida Simón Bolívar 1550-1548, Pueblo Libre. Fuente: Google Earth.



Ilustración 83. Vista frontal de Avenida Simón Bolívar 1550-1548, Pueblo Libre. Fuente: Propia.



Ilustración 84. Vista posterior del proyecto Edificio Libertador, Parque Cueva, Pueblo Libre. Fuente: Google Maps.

### 9.2.2. Cabida

El rendimiento que puede tener la unificación de los predios Avenida Simón Bolívar #1550 y #1548 es la siguiente. El proyecto puede tener una cantidad de 91 departamentos con áreas que van desde 37.06 m<sup>2</sup> hasta los 97.03 m<sup>2</sup>. Esto resulta en 5,573 m<sup>2</sup> y 59 estacionamientos vendibles.

Tabla 37. Cabida arquitectónica del predio ubicado en avenida Simón Bolívar 1550 - 1548, Pueblo Libre.  
Fuente: Propia.

Pisos	ÁREA CONSTRUÍDA	ÁREA LIBRE	ÁREA VENDIBLE	ÁREAS COMUNES	N° de DPTOS (3 dorm.)	N° de DPTOS (2 dorm.)	N° de DPTOS (1 dorm.)	N° ESTAC. (inc. Estac. Visitas)
			TOTAL					
AZOTEA	149	149	0	149				
21° NIVEL	299	0	272	27	2		3	
20° NIVEL	299	0	272	27	2		3	
19° NIVEL	299	0	272	27	2		3	
18° NIVEL	299	0	272	27	2		3	
17° NIVEL	299	0	272	27	2		3	
16° NIVEL	299	0	272	27	2		3	
15° NIVEL	299	4	272	27	2		3	
14° NIVEL	303	4	276	27	2	2		
13° NIVEL	307	5	280	27	2	2		
12° NIVEL	312	5	285	27	2	2		
11° NIVEL	317	5	290	27	2	2		
10° NIVEL	322	5	295	27	2	2		
9° NIVEL	327	0	300	27	4			
8° NIVEL	327	0	300	27	4			
7° NIVEL	327	0	300	27	4			
6° NIVEL	327	0	300	27	4			
5° NIVEL	327	0	300	27	4			
4° NIVEL	327	0	300	27	4			
3° NIVEL	327	0	300	27	4			
2° NIVEL	327	0	300	27	4			
1° NIVEL	327	218	300	27	4			
<b>ÁREA SOBRERAZANTE</b>	6738.76	395.08	6030.00	708.76	60.00	10.00	21.00	0.00
Ingreso/Semisótano	544			80				7
SÓTANO 1	544							15
SÓTANO 2	544							15
SÓTANO 3	544							15
SÓTANO 4	544							15
<b>ÁREA SÓTANOS</b>	2722.00	0.00	0.00	80.00	0.00	0.00	0.00	67.00
<b>ÁREA TOTAL</b>	9460.76	395.08	6030.00	788.76	60.00	10.00	21.00	67.00

9.2.3. Planta típica

La planta típica se muestra a continuación.

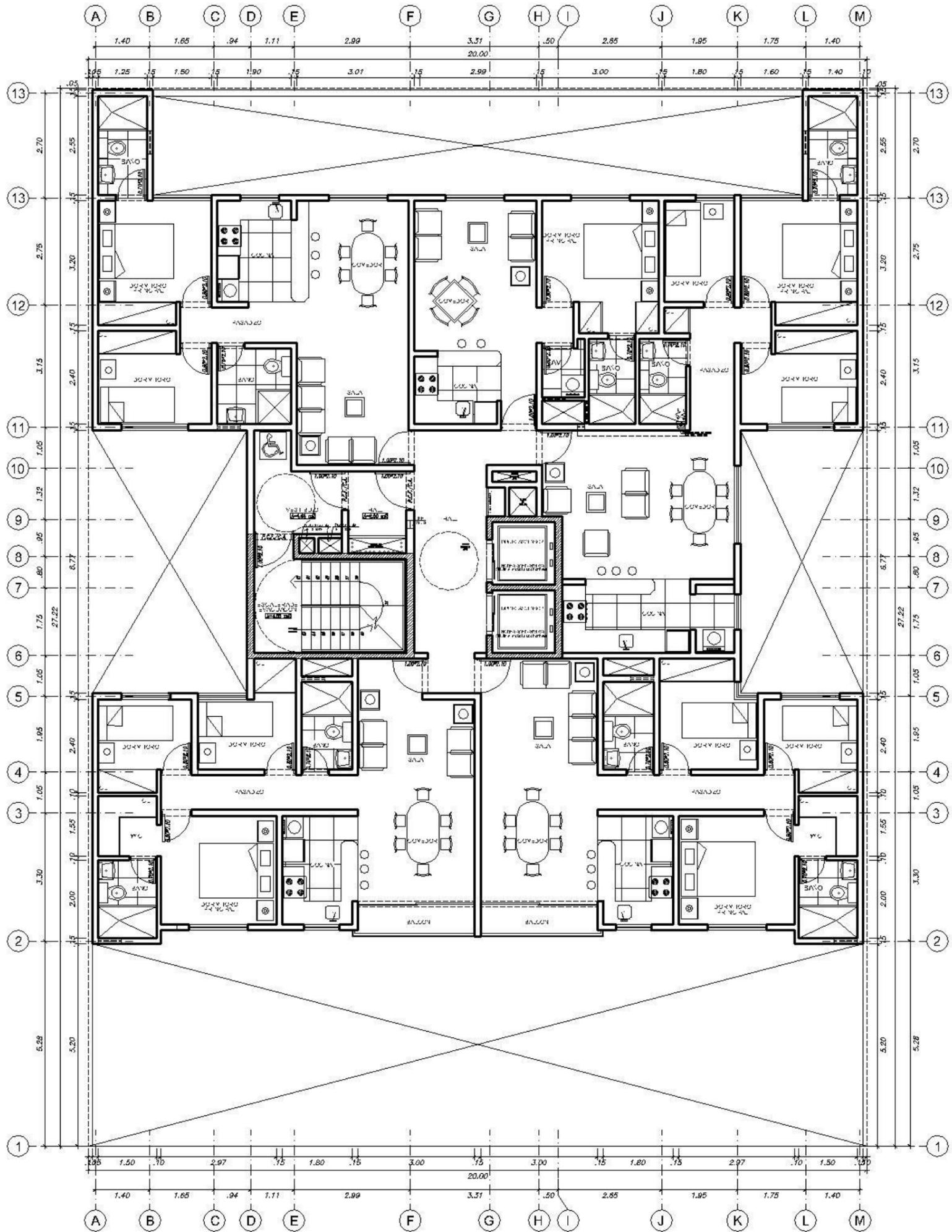


Ilustración 85. Planta típica del Proyecto Edificio Libertador. Fuente: Propia.

## 9.2.4. Tipologías de departamentos

### a. Tipología X01

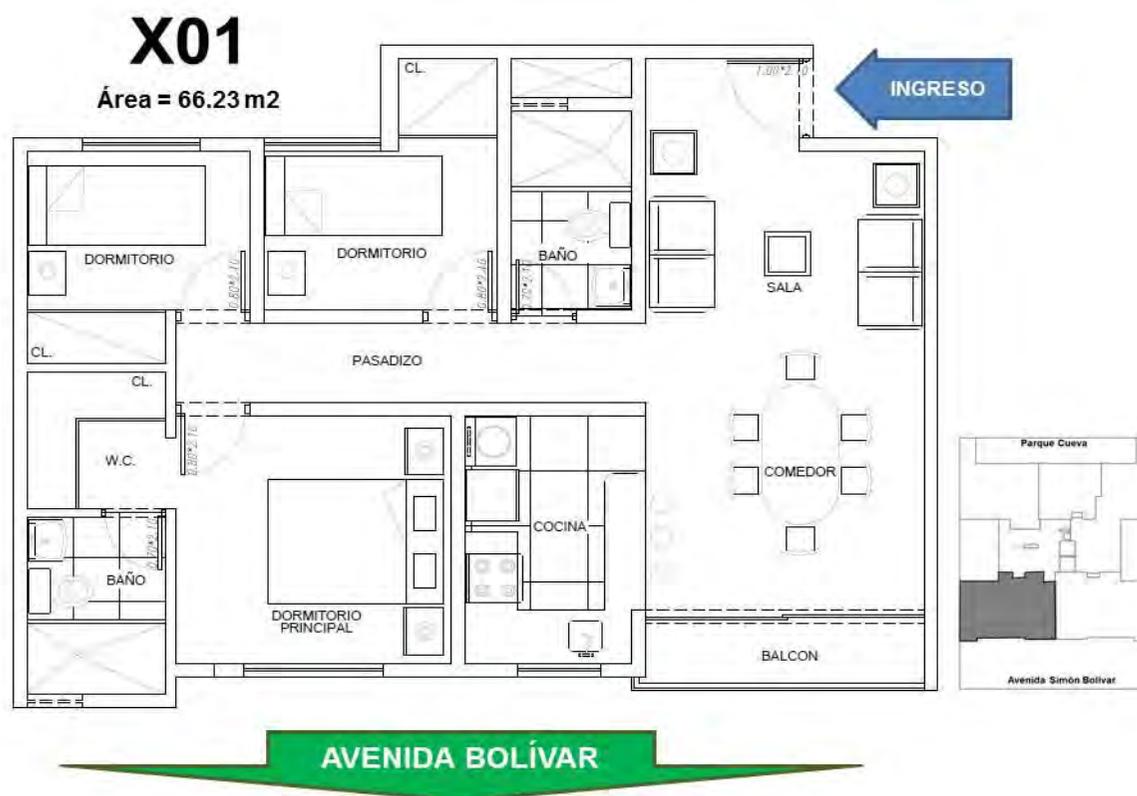


Ilustración 86. Vista de planta del departamento tipo X01 del Proyecto Libertador. Fuente: Propia.

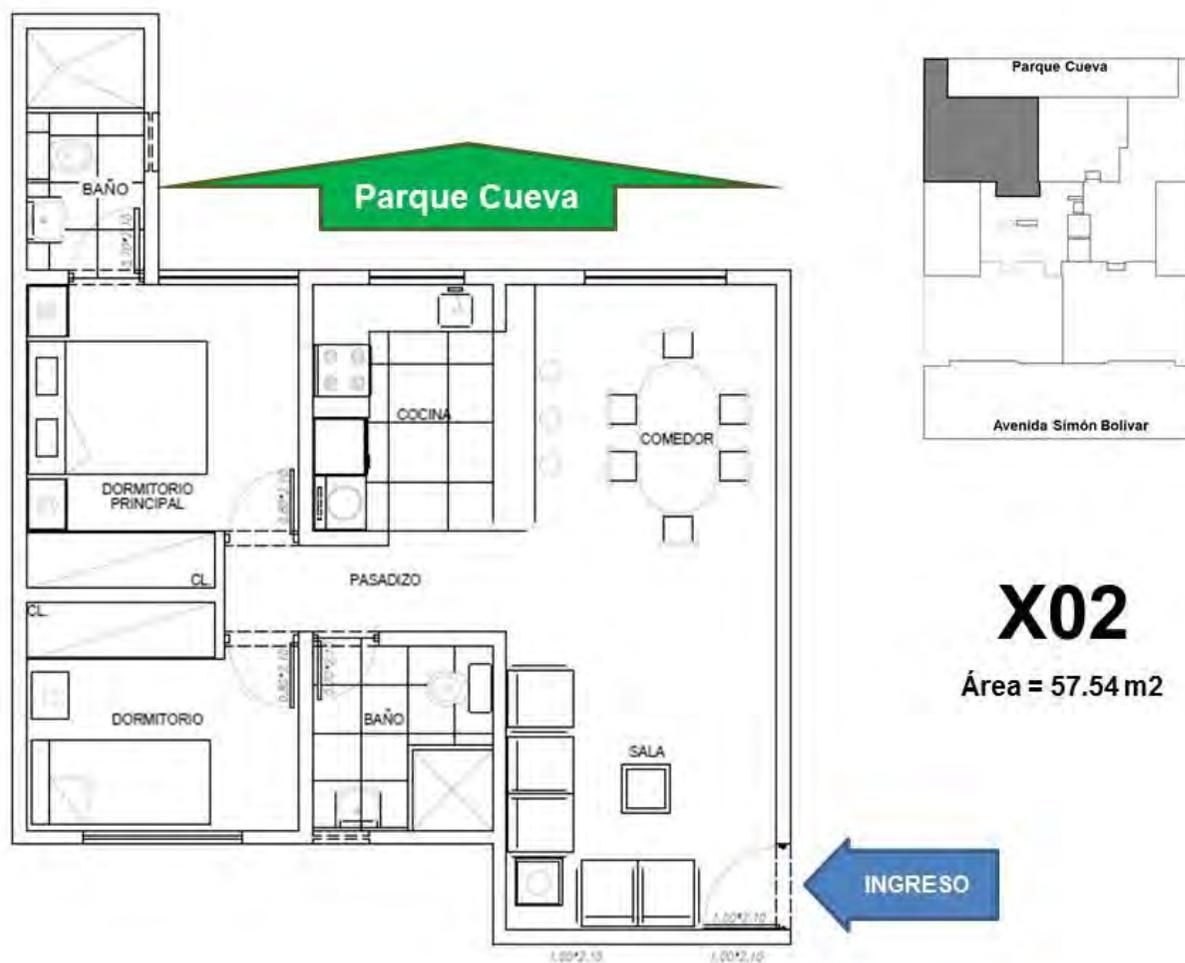
**b. Tipología X02**

Ilustración 87. Vista de planta del departamento tipo X02 del Proyecto Libertador. Fuente: Propia.

## c. Tipología X03

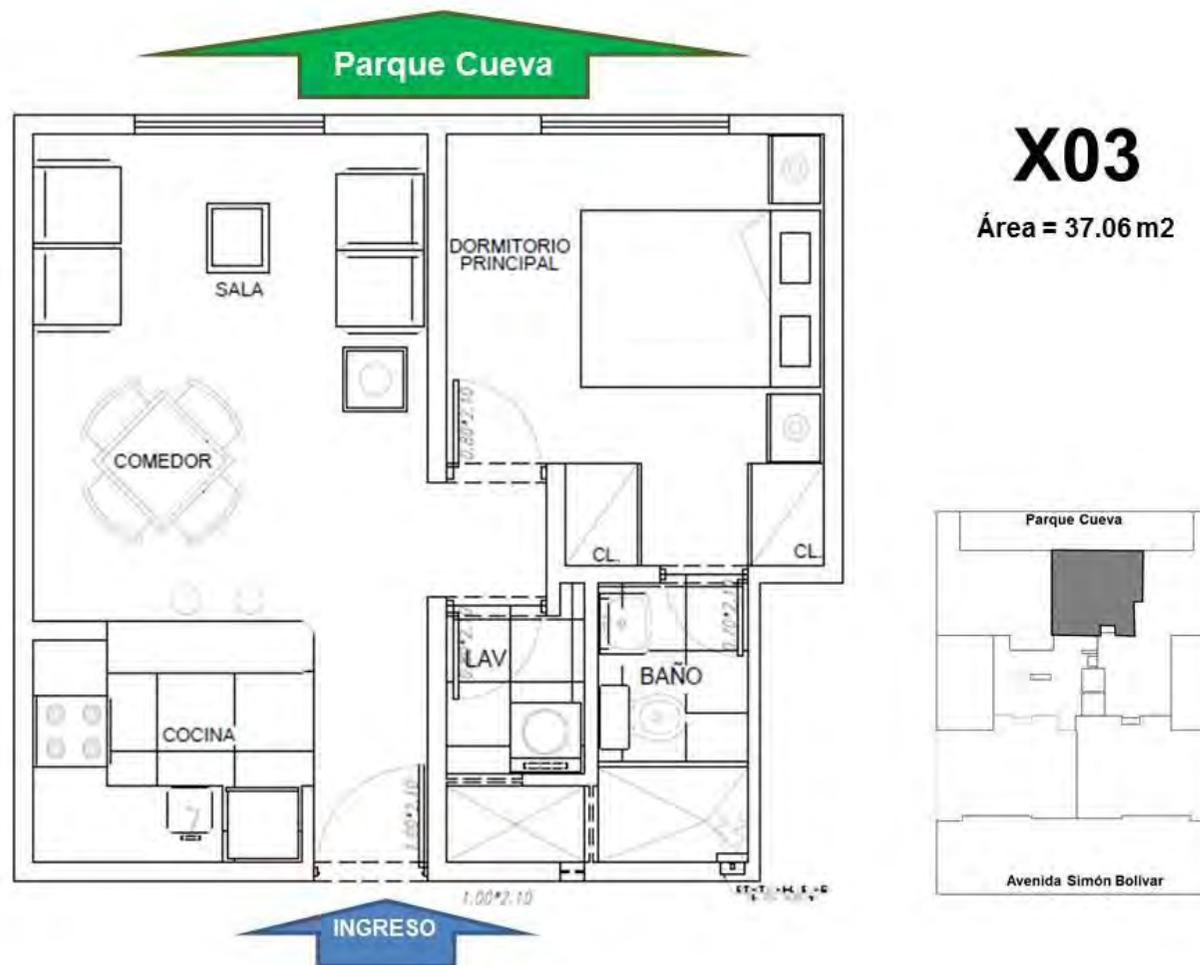


Ilustración 88. Vista de planta del departamento tipo X03 del Proyecto Libertador. Fuente: Propia.

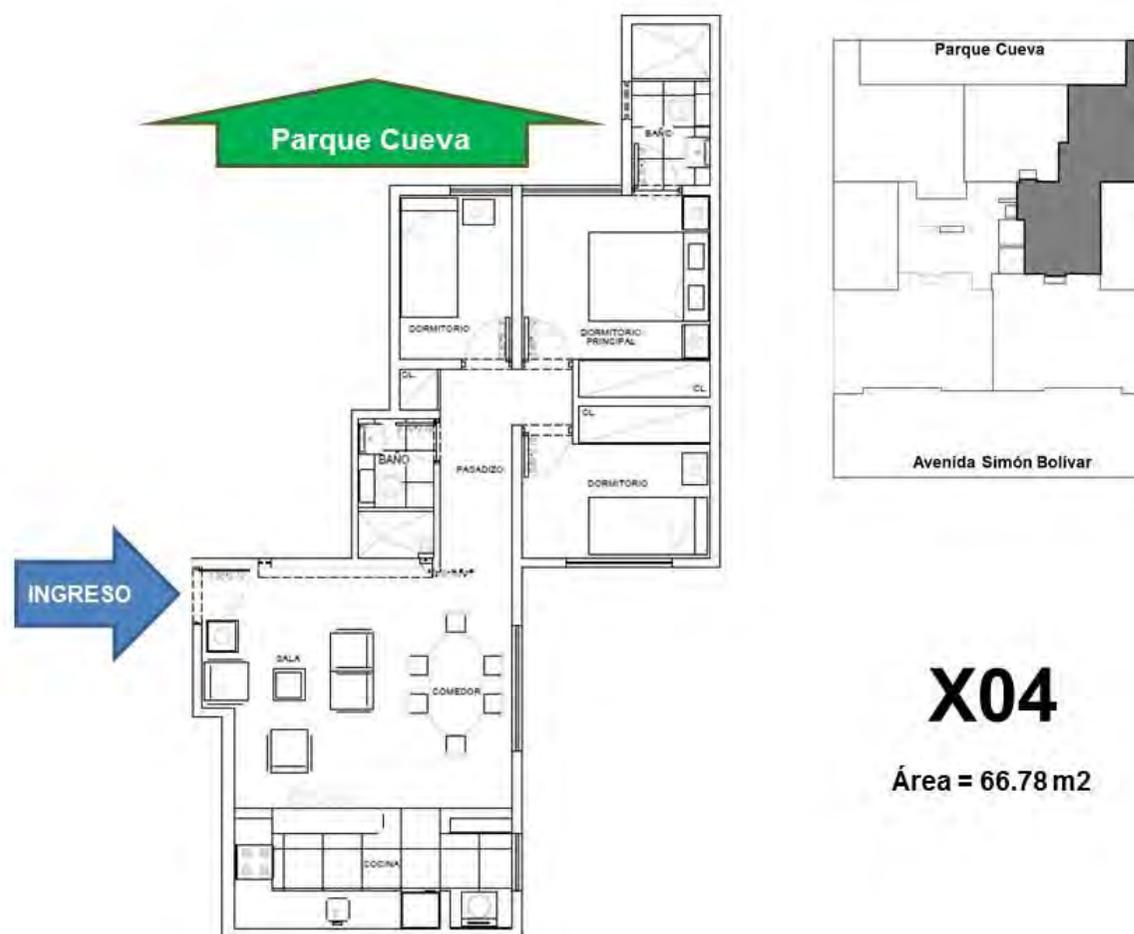
**d. Tipología X04**

Ilustración 89. Vista de planta del departamento tipo X04 del Proyecto Libertador. Fuente: Propia.

## e. Tipología X05

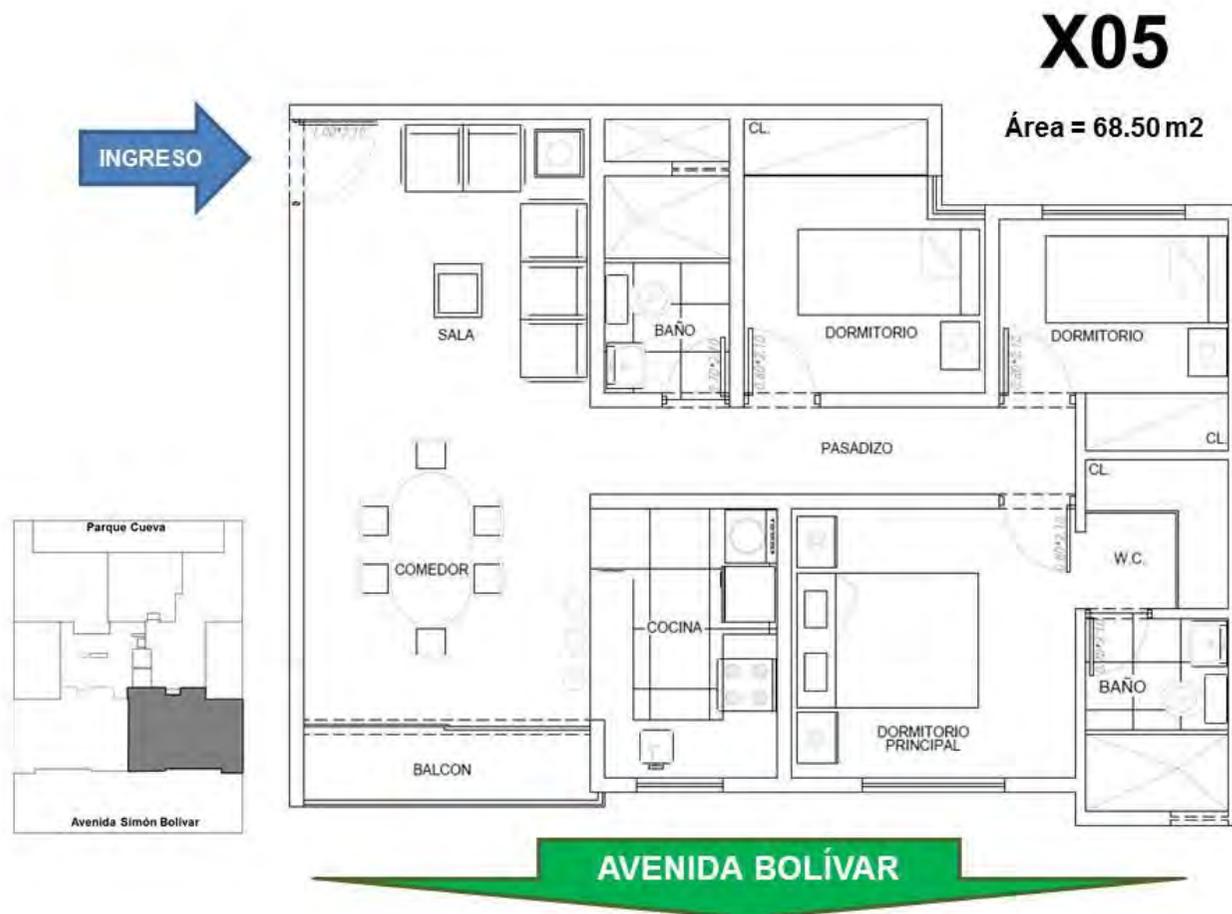


Ilustración 90. Vista de planta del departamento tipo X05 del Proyecto Libertador. Fuente: Propia.

## 10. MARKETING MIX - EL PRECIO (P2)

Para determinar el precio del producto, se tiene en cuenta el análisis de los competidores a partir del estudio de mercado, del que se obtienen conclusiones relevantes respecto a los precios que son ofertados, así como el impacto y acogida que tienen sobre la demanda.

### **10.1. Precios de la competencia**

Los precios de la competencia pueden ser apreciados de acuerdo a la etapa en la que encuentra el proyecto. De esta manera encontramos las etapas de Preventa, Construcción y Terminados.

Tabla 38. Evaluación y comparación de la competencia. Fuente: Propia.

ETAPA	ITEM	PROYECTO	UNIDADES	AREA PROMEDIO	VEL DE VENTAS AL MES	PRECIO PROMEDIO	PREC/M2	INICIO DE PREVENTA	ENTREGA
PREVENTA	1	The Park	16	63.00	2.25	\$ 126,876.88	\$ 2,013.92	ene-19	dic-19
	2	Río Grande	96	117.33	4.11	\$ 150,884.38	\$ 1,285.98	nov-17	mar-20
	3	San Sebastián	20	103.25	2.40	\$ 133,343.54	\$ 1,291.46	dic-18	dic-19
	4	Dual Tower	150	62.00	9.00	\$ 100,600.60	\$ 1,622.59	abr-19	dic-20
	5	Nou	134	58.00	8.00	\$ 119,297.75	\$ 2,056.86	ene-19	dic-20
	6	Edificio Sumo	42	63.52	4.50	\$ 91,426.43	\$ 1,439.33	mar-19	dic-20
	7	Residencial Polo	49	100.50	3.00	\$ 144,421.92	\$ 1,437.03	ene-19	oct-20
CONSTRUCCIÓN	8	Bonavi 2	75	91.50	4.60	\$ 144,826.43	\$ 1,582.80	jul-19	abr-20
	9	Residencial Medis	68	101.90	1.97	\$ 141,024.62	\$ 1,384.02	dic-17	dic-19
	10	Alto Valdelomar	27	63.65	3.25	\$ 124,174.17	\$ 1,950.89	feb-19	dic-19
	11	Residencial Parque San	80	101.67	12.40	\$ 144,685.00	\$ 1,423.08	dic-18	sep-20
	12	Prana 132	56	118.50	4.56	\$ 158,258.26	\$ 1,335.51	ago-18	dic-19
	13	Lares Pueblo Libre	27	110.00	2.00	\$ 134,256.76	\$ 1,220.52	mar-19	ene-20
	14	Liberty	75	95.19	4.19	\$ 149,489.49	\$ 1,570.43	ene-18	dic-19
	15	Point	160	62.50	11.33	\$ 107,977.63	\$ 1,727.64	abr-18	feb-20
	16	Now Bolivar 1075	86	59.75	2.50	\$ 91,499.85	\$ 1,531.38	abr-17	sep-19
	17	Urban Living 210	65	79.00	3.62	\$ 128,563.06	\$ 1,627.38	mar-18	ago-20
TERMINADO	18	Mural	64	90.00	2.33	\$ 137,612.61	\$ 1,529.03	abr-17	Inmediata
	19	Diana	144	93.00	3.53	\$ 157,321.32	\$ 1,691.63	abr-16	Inmediata
	20	Neomar 2	72	77.00	1.75	\$ 124,624.62	\$ 1,618.50	ene-16	Inmediata
	21	Novorio	68	79.25	3.15	\$ 158,408.41	\$ 1,998.84	sep-17	Inmediata

La velocidad de venta promedio de los proyectos en estudio es de 4,50 departamentos por mes, mientras que el precio promedio por m2 es de \$1,587.56.

Tabla 39. Resumen de indicadores de proyecto de la oferta encontrada en el distrito de Pueblo Libre. Fuente: Propia.

	PROMEDIO VELOCIDAD VENTA	PROMEDIO PRECIO / M2	DEPARTAMENTOS DISPONIBLES	DEPARTAMENTOS VENDIDOS
PROMEDIO GENERAL	4.50	\$ 1,587.56	541	1033

## 10.2. Precio vs Posicionamiento

El posicionamiento en la mente de nuestro target, se sustentará en los requerimientos buscados por nuestro público objetivo. El producto ofertado se encuentra entre las unidades por debajo del promedio de área, lo que permite tener un ticket de venta por debajo del promedio y de esta manera el comprador pueda acceder a un crédito del Fondo Mi Vivienda que puede otorgarle una subvención de hasta S/12,500 soles.

Por otro lado, los departamentos en general contarán con la certificación de Vivienda Verde, lo que permite otorgar un producto de mayor valor a las familias jóvenes que lo adquirirán. Entre las principales características que esto genera es un ahorro de hasta el 40% del consumo de servicios de un edificio convencional.

Tabla 40. Ponderación de atributos valorados por el público objetivo. Fuente: Propia.

PONDERACIÓN DE VALORES DE NUESTRO TARGET	
NECESIDADES Y BENEFICIOS	ESCALA DE PREFERENCIAS
DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN: 0 - 5
Seguridad	5
Accesibilidad	4
Arquitectura y acabados	3
Distribución funcional	4
Prestigio del promotor	3
Calidad de las areas comunes	3
Sostenibilidad del proyecto	4

Tabla 41. Valoración de los productos ofertados por la competencia de acuerdo a los criterios ponderados por el panel de expertos. Fuente: Propia.

1 = más bajo 5 = más alto			1		2		3		4		5		6		7		
FACTORES DETERMINANTES PARA EL ÉXITO	PONDERACIÓN	PESO RELATIVO %	Río Grande		Nou		Edificio Sumo		Now Bolívar		Mural		Neomar 2		Residencial Polo		
			CALIFICACIÓN 1-5	CALIFICACIÓN PONDERADA													
1	Seguridad	5	19%	3	0.58	2	0.38	2	0.38	3	0.58	3	0.58	3	0.58	3	0.58
2	Accesibilidad	4	15%	5	0.77	5	0.77	5	0.77	5	0.77	4	0.62	5	0.77	5	0.77
3	Arquitectura y acabados	3	12%	4	0.46	5	0.58	5	0.58	4	0.46	3	0.35	3	0.35	3	0.35
4	Distribución funcional	4	15%	4	0.62	5	0.77	4	0.62	4	0.62	5	0.77	5	0.77	3	0.46
5	Prestigio del promotor	3	12%	5	0.58	5	0.58	5	0.58	4	0.46	5	0.58	5	0.58	4	0.46
6	Calidad de las áreas comunes	3	12%	5	0.58	5	0.58	0	0.00	4	0.46	3	0.35	4	0.46	3	0.35
7	Sostenibilidad del proyecto	4	15%	4	0.62	4	0.62	4	0.62	2	0.31	2	0.31	2	0.31	3	0.46
TOTALES		26	100%		4.19		4.27		3.54		3.65		3.54		3.81		3.42

1 = más bajo 5 = más alto			8		9		10		11		12		13		14		
FACTORES DETERMINANTES PARA EL ÉXITO	PONDERACIÓN	PESO RELATIVO %	Diana		The Park		Residencial Medis		San Sebastián		Novorio		Alto Valdelomar		Dual Tower		
			CALIFICACIÓN 1-5	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN 1-5	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN 1-5	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN 1-5	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN 1-5	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN 1-5	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN 1-5	CALIFICACIÓN PONDERADA	
1	Seguridad	5	19%	3	0.58	4	0.77	3	0.58	2	0.38	2	0.38	3	0.58	2	0.38
2	Accesibilidad	4	15%	5	0.77	5	0.77	4	0.62	5	0.77	5	0.77	5	0.77	5	0.77
3	Arquitectura y acabados	3	12%	3	0.35	3	0.35	3	0.35	3	0.35	3	0.35	3	0.35	4	0.46
4	Distribución funcional	4	15%	4	0.62	5	0.77	5	0.77	5	0.77	5	0.77	5	0.77	5	0.77
5	Prestigio del promotor	3	12%	5	0.58	4	0.46	4	0.46	4	0.46	5	0.58	4	0.46	5	0.58
6	Calidad de las áreas comunes	3	12%	3	0.35	0	0.00	3	0.35	0	0.00	4	0.46	0	0.00	4	0.46
7	Sostenibilidad del proyecto	4	15%	2	0.31	2	0.31	2	0.31	4	0.62	2	0.31	2	0.31	4	0.62
TOTALES		26	100%		3.54		3.42		3.42		3.35		3.62		3.23		4.04

1 = más bajo 5 = más alto			15		16		17		18		19		20		
FACTORES DETERMINANTES PARA EL ÉXITO	PONDERACIÓN	PESO RELATIVO %	Residencial Parque San Martín		Liberty		Point		Urban Living 210		Prana 132		Libertador		
			CALIFICACIÓN 1-5	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN 1-5	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN 1-5	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN 1-5	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN 1-5	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN 1-5	CALIFICACIÓN PONDERADA	
1	Seguridad	5	19%	3	0.58	3	0.58	3	0.58	3	0.58	3	0.58	3	0.58
2	Accesibilidad	4	15%	4	0.62	5	0.77	5	0.77	4	0.62	5	0.77	5	0.77
3	Arquitectura y acabados	3	12%	4	0.46	3	0.35	5	0.58	4	0.46	4	0.46	5	0.58
4	Distribución funcional	4	15%	5	0.77	3	0.46	5	0.77	4	0.62	5	0.77	5	0.77
5	Prestigio del promotor	3	12%	5	0.58	4	0.46	5	0.58	5	0.58	5	0.58	1	0.12
6	Calidad de las áreas comunes	3	12%	4	0.46	3	0.35	5	0.58	4	0.46	5	0.58	4	0.46
7	Sostenibilidad del proyecto	4	15%	2	0.31	2	0.31	2	0.31	2	0.31	4	0.62	5	0.77
TOTALES		26	100%		3.77		3.27		4.15		3.62		4.35		4.04

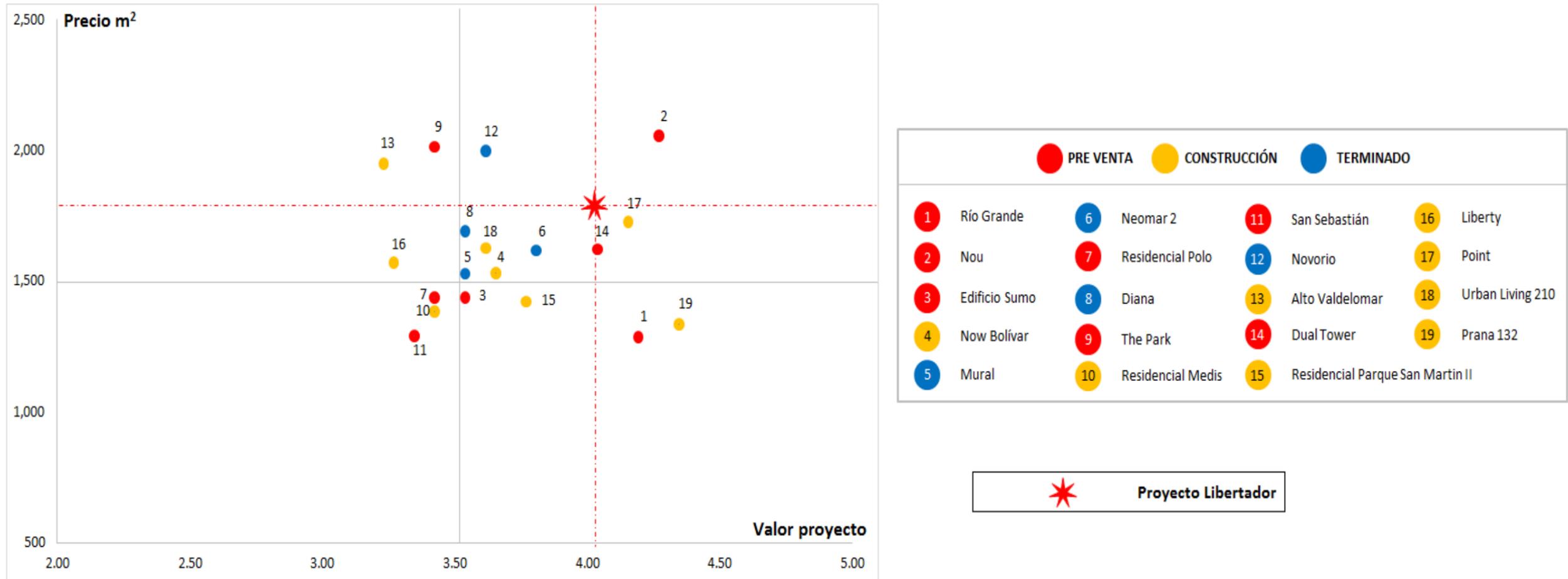
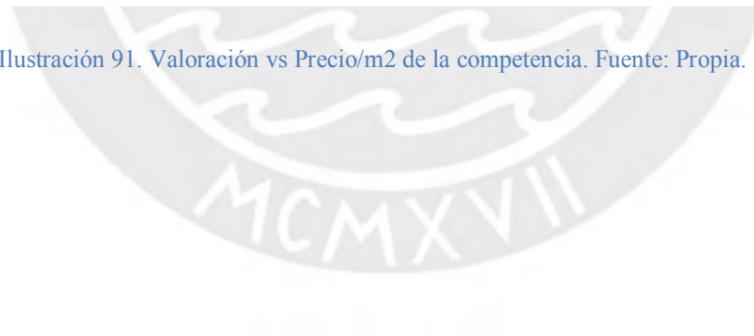


Ilustración 91. Valoración vs Precio/m2 de la competencia. Fuente: Propia.



Del estudio de mercado se realizó una valoración de los proyectos que son considerados la competencia directa del Proyecto Edificio Libertador, los cuales se pueden apreciar en la tabla 36. Esta fue realizada de acuerdo a atributos sugeridos por un panel de expertos, ver tabla 35.

Asimismo, se puede apreciar que los proyectos en promedio poseen una calidad aceptable y un precio promedio por m<sup>2</sup> que es de \$1500.00/m<sup>2</sup>.

### **10.3. Objetivos del precio**

#### **10.3.1. Precio**

La fijación del precio de venta de los departamentos, del Proyecto Libertador, se llevará a cabo a partir de una valoración de la competencia y teniendo como dato de entrada los precios por m<sup>2</sup> empleados por ellos.

Para poder emplear esta herramienta se ha identificado proyectos similares al Proyecto Libertador dentro de la competencia, lo cual se puede visualizar en tabla 36. Definida ya la ponderación de los aspectos para evaluar a la competencia por medio de encuestas, cuyos resultados se reflejan en la tabla 35, se procederá a calificar al Proyecto Libertador.

### **10.4. Fijación del precio**

#### **10.4.1. Fijación de precios basada en la competencia**

La fijación del precio mediante esta herramienta, implica obtener un precio para el producto ofertado a partir de las estrategias de la competencia directa, sus precios,

ofertas y costos. Los consumidores podrán brindar su juicio de valor sobre producto y, posteriormente, ser relacionado al precio al que los competidores cobran por dichos productos. Al realizar este ejercicio se pretende obtener los valores del producto que representan más valor para el cliente o qué atributos del producto otorga mayor valor al Target.

#### a. Ponderación de la valoración del target sobre el Proyecto

##### Libertador

De acuerdo a la ponderación de los criterios a evaluar, recogido a partir de encuestas al público objetivo, se visualiza la calificación de cada aspecto del Proyecto Libertador.

Tabla 42. Factores determinantes para el éxito y su importancia dentro de la calificación total de acuerdo a la opinión del panel de expertos. Fuente: Propia.

		28	
		Libertador	
		Inmobiliaria Metas	
FACTORES DETERMINANTES PARA EL ÉXITO		CALIFICACIÓN 1 - 5	CALIFICACIÓN PONDERADA
1	Seguridad	3	0.58
2	Accesibilidad	5	0.77
3	Arquitectura y acabados	5	0.58
4	Distribución funcional	5	0.77
5	Prestigio del promotor	1	0.12
6	Calidad de las areas comunes	4	0.46
7	Sostenibilidad del proyecto	5	0.77
TOTALES			4.04

### b. Conclusión del precio del proyecto estudiado

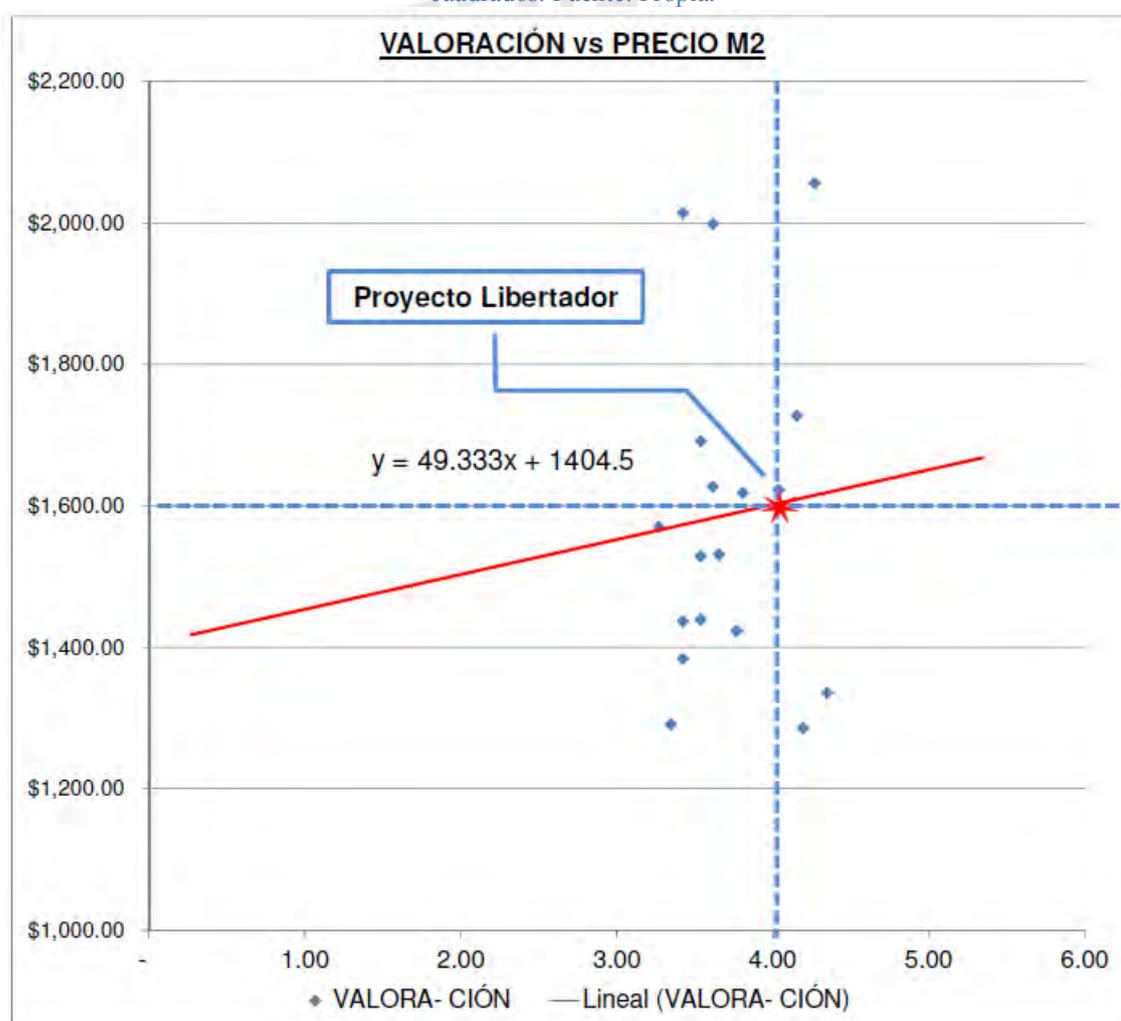
Teniendo en consideración la valoración descrita por el cliente y usando los precios por m2 obtenidos en el estudio de mercado, es posible determinar el precio por m2 a ofertar. Este valor es considerado para el perfil económico y el flujo de caja del proyecto.

Tabla 43. Valoración de la competencia vs Precio / m2 en el distrito de Pueblo Libre. Fuente: Propia.

ITEM	PROYECTO	PROMOTOR	VALORACIÓN	PRECIO/M2
1	Río Grande	Armas Doomo	4.19	\$ 1,285.98
2	Nou	Casa Ideal	4.27	\$ 2,056.86
3	Edificio Sumo	Casa y Gestión	3.54	\$ 1,439.33
4	Now Bolivar	IMC Vivienda	3.65	\$ 1,531.38
5	Mural	Avenir Grupo Inmobiliario	3.54	\$ 1,529.03
6	Neomar 2	Ms Inmobiliaria	3.81	\$ 1,618.50
7	Residencial Polo	Multidepas Constructora	3.42	\$ 1,437.03
8	Diana	Plenium Inmobiliaria	3.54	\$ 1,691.63
9	The Park	Maxx Grupo Inmobiliario	3.42	\$ 2,013.92
10	Residencial Medis	Inmobiliaria Barqueros	3.42	\$ 1,384.02
11	San Sebastián	Cumbres Andinas	3.35	\$ 1,291.46
12	Novorio	Ms Inmobiliaria	3.62	\$ 1,998.84
14	Dual Tower	Quatro Inmobiliaria	4.04	\$ 1,622.59
15	Residencial Parque San	Tale Constructora	3.77	\$ 1,423.08
16	Liberty	Lugano Proyectos y Construcciones	3.27	\$ 1,570.43
17	Point	Albamar Grupo Inmobiliario	4.15	\$ 1,727.64
18	Urban Living 210	Capac Asociados	3.62	\$ 1,627.38
19	Prana 132	Cosapi Inmobiliaria	4.35	\$ 1,335.51
28	Libertador	Inmobiliaria Meta	4.04	\$ 1,603.81

A partir de los datos mencionados, se grafica la dispersión de las valoraciones de los proyectos que se asemejan al Proyecto Libertador. Como resultado se obtiene la siguiente gráfica y la línea de tendencia con la siguiente ecuación:  $\$/m^2=49.333*(valoración)+1404.5$ . A partir de esta ecuación es posible obtener el valor promedio por m<sup>2</sup> de las unidades a construir en el proyecto Libertador: **\$1603.81/m<sup>2</sup>**.

Tabla 44. Determinación del precio promedio por m<sup>2</sup> de acuerdo la valoración por la técnica de mínimos cuadrados. Fuente: Propia.



## 11. MARKETING MIX - La Promoción (P3)

### 11.1. **Introducción a la Promoción**

Se establecerá un mix de promoción con dos propósitos generales: lograr que el público objetivo conozca el proyecto Libertador y lograr que el público objetivo prefiera el proyecto Libertador. Es así que para cada objetivo se utilizarán distintas herramientas de promoción según se describe a continuación:

Se han utilizado las herramientas propuestas por Kotler y Armstrong en el libro *Marketing, 2016*.

Con el propósito de hacer conocido el proyecto Libertador:

- Publicidad
- Marketing directo y digital
- Relaciones públicas

Con el objetivo de que el público objetivo prefiera el proyecto Libertador:

- Promoción de ventas
- Ventas personales

A continuación, se describe cómo se pretende aplicar cada una de estas herramientas de promoción en la estrategia de marketing.

## 11.2. Publicidad

Esta herramienta permite llegar de manera masiva a consumidores a partir de distintas alternativas de alcance masivo como paneles publicitarios, brochures que son repartidos, publicidad en periódicos o en televisión, entre otros.

Se ha definido el siguiente Pitch de venta para el proyecto, el cual será incluido en los diversos medios publicitarios del proyecto:

*“Con un diseño práctico e inteligente, en “Proyecto Libertador”*

*Pensamos en ti y te ayudamos alcanzar las metas de*

*Tu propio proyecto, de tu proyecto de vida.”*

Se tiene un Pitch que busca despertar los insights de los clientes y se alinee con la idea de proyecto que se desea transmitir. Asimismo, se refuerza la identidad y presencia de la marca empresa al vincular el nombre del proyecto “Libertador” con el nombre del grupo inmobiliario “Meta” dentro del Pitch.

Para el presente proyecto se trabajará en los siguientes medios publicitarios:

### 11.2.1. Publicidad – Brochures

Se utilizarán los brochures ya que representa un medio de comunicar de manera efectiva y permanente (al quedar con el cliente) las características más relevantes del proyecto. El brochure reflejará la personalidad del proyecto, en un formato limpio y compacto, que destaque las características funcionales y sostenibles del mismo.

Estos serán repartidos en ferias o a los clientes que se presenten en la caseta de venta, con el objetivo de que se conozca el proyecto y sirva a modo de consulta y contacto para los potenciales clientes.

### **11.2.2. Publicidad – Paneles publicitarios**

Los paneles publicitarios representan quizás el medio más importante al momento de llegar de manera masiva al público. Resulta una manera efectiva de hacer conocido el proyecto y que el público objetivo llegue al mismo.

Como estrategia al momento de planificar la publicidad de los paneles publicitarios se considerará los siguientes criterios:

- El propósito del panel será hacer conocido el proyecto y crear un puente para que el potencial cliente acceda a mayor información del mismo.
- Este debe contener la información la información mínima indispensable para tal propósito. En ese sentido se publicará únicamente: un render de la fachada (como principal gancho visual), el menor ticket de venta disponible, el nombre del proyecto, un link con la web de la empresa y un número telefónico para mayor información.
- Se considerarán áreas concurridas y cercanas al proyecto para la publicación de los paneles.
- Se considera como panel también al que se presente en el mismo terreno del proyecto, el cual debe estar instalado tan pronto como se inicie con el mismo.

El emplazamiento del proyecto se presenta en una zona muy concurrida lo cual representa una ventaja considerable ya que genera un grado de exposición y acceso al público muy alto. Esta característica será aprovechada y repotenciada a partir de la utilización de elementos visuales en la zona con los paneles publicitarios.

Esto permitirá luego realizar un seguimiento efectivo sobre los interesados en el proyecto.

### **11.2.3. Marketing directo y digital – Portales inmobiliarios**

Se contratará publicidad en los principales portales inmobiliarios de manera que se exponga el proyecto generando una conceptualización gráfica del producto inmobiliario además de proyectar los insights que generen valor agregado en el target.

Se contemplan los siguientes portales inmobiliarios de Urbania, Nexo Inmobiliario y Adondevivir para la contratación de un espacio publicitario:



Ilustración 92. Portales inmobiliarios. Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

### **11.3. Relaciones Públicas**

Las relaciones públicas generan credibilidad ya que son herramientas que atraen la atención de los clientes y llegando en forma de “noticia” o “evento” alcanzando de esta manera a prospectos que evitarían de otra manera a los vendedores o publicidad.

### 11.3.1. Relaciones Públicas – Alianza estratégica con Ebike Peru

Ebike Perú se presenta como una empresa que vende bicicletas eléctricas *como alternativa de transporte urbano personal frente a medios automotores* en la búsqueda de *ciudades sostenibles y amigables (EBike)*. Por otro lado, EBike resalta entre sus principales principios la confianza, compromiso y calidad.

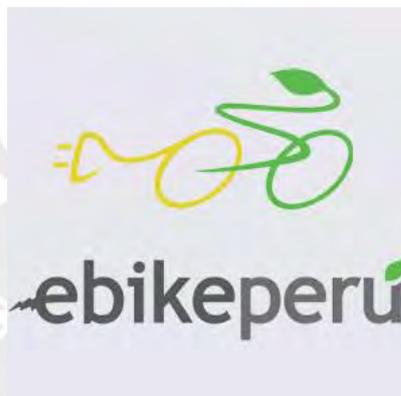


Ilustración 93. Ebike Perú. Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

Vemos que, tanto los valores como la imagen proyectada por EBike, se alinean con la imagen de sostenibilidad funcional que se proyecta el proyecto Libertador. En ese sentido, se evalúa que el prospecto de cliente de las bicicletas de EBike podrían tener las siguientes características:

- Joven e independiente
- Nivel socioeconómico A o AB
- Sofisticado
- Formal
- Moderno
- Con visión sostenible

Se aprecian muchas variables similares entre el target de Ebike y el proyecto Meta, adicionalmente, al encontrarse ambos ubicados a distancias cortas, la segmentación también es similar.

Es así que se concluye que Ebike tiene un fuerte potencial como socio estratégico del proyecto Libertador, por lo que se buscará generar una alianza con esta empresa de manera que se reparta publicidad en forma de brochures y promociones a sus propios clientes.

La alianza se acordará de manera que EBike se comprometa a auspiciar el proyecto como contraprestación por el hecho de que Inmobiliaria Meta le dé la exclusividad de compras de bicicletas eléctricas que serán repartidas en promociones por la venta de departamentos, según se describe en la sección de promoción de ventas.

#### **11.4. Promoción de ventas**

La promoción de ventas es una herramienta que genera y recompensa respuestas rápidas, aumentando el deseo de los clientes por concretar la compra en miras de no perder la oportunidad que le es promocionada.

Para el presente proyecto se ofrecerán las siguientes promociones de ventas, que al mismo tiempo están alineadas y refuerzan la imagen de sostenibilidad funcional que se proyecta en la propuesta de valor.

##### **11.4.1. Promoción de ventas – Scooter eléctrico**

Considerando el target y la personalidad del edificio, se regalará un scooter eléctrico a cada cliente por la compra de un departamento. Esta promoción contempla

también la asignación de una zona exclusiva en el primer sótano para el estacionamiento y recarga de batería de los scooter eléctricos.

Con esta oferta se proyecta: reforzar la imagen de edificio sostenible funcional, proyectar respeto y conciencia ecológica, y con ello despertar un insight de identificación, cercanía y confianza para con el público objetivo.



Ilustración 94. Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

#### **11.4.2. Promoción de ventas – Bicicletas eléctricas**

La promoción de bicicletas eléctricas va en la misma línea de los scooters en cuanto a imagen, proyección e identificación con el público objetivo. La diferencia en este caso es que, a diferencia de los scooters, las bicicletas eléctricas se regalarán únicamente a los primeros 10 compradores de departamentos y a todos aquellos que, tras enviar un referido, se concrete la venta con el mismo. Las bicicletas que se contemplan serán replegables (funcionales) y de la marca EBike Perú según se describió en el apartado de relaciones públicas.

De esta manera se logran dos propósitos:

- Generar un impulsar las primeras ventas del proyecto, que contribuya a su consolidación y aseguramiento.
- Aumentar las herramientas de empuje de ventas con los mismos propietarios al generarles una motivación para conseguir referidos para el proyecto.

La justificación de entrega de este producto refleja la conectividad y accesibilidad con la que el proyecto cuenta para llegar a las distintas vías principales de la ciudad. En ese sentido, es posible apreciar que en su conjunto que contar con un una unidad de vivienda en el proyecto Libertador, permitirá a usuario final contar con un estilo de vida sostenible desde sus actividades al despertar hasta la forma en la que se moviliza por la ciudad.

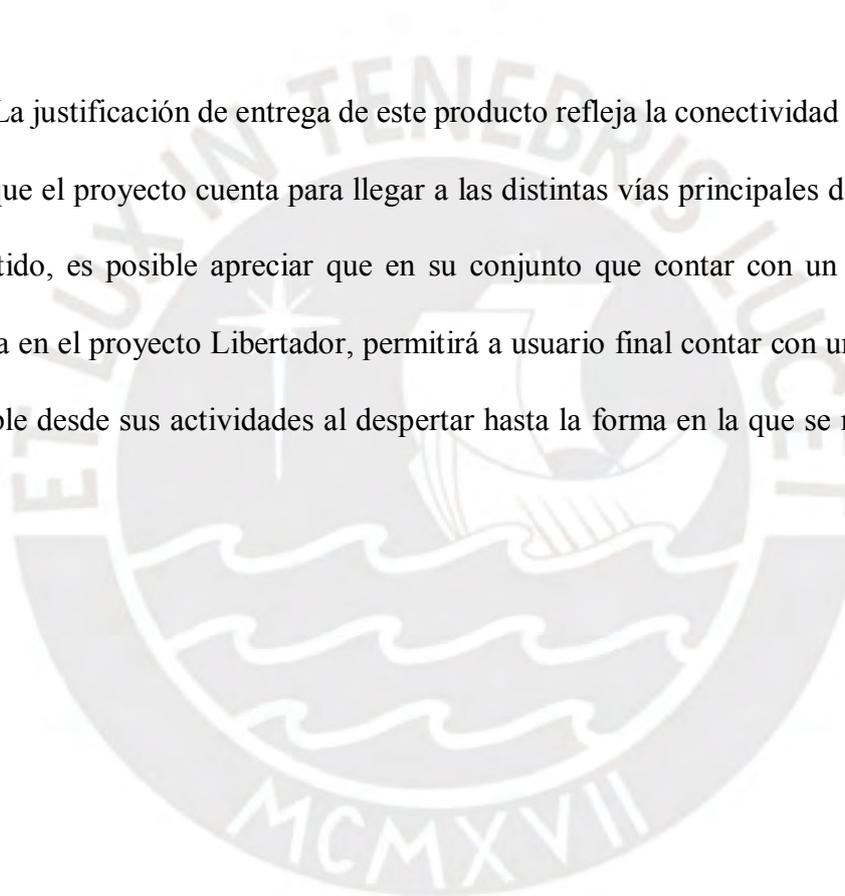




Ilustración 95. Tiempo de viaje a las paradas de buses más cercanas de las avenidas principales empleando un scooter como medio de transporte. Fuente: Propia.

### 11.5. Ventas personales

Si no se cuenta con un proceso adecuado de ventas, no es posible colocar de manera exitosa el producto. No vale solo con hacer conocido el producto, es fundamental también saber comunicar y llegar al consumidor de manera asertiva y empática. A continuación, se muestra un gráfico que describe el escenario típico en la afluencia de gente para realizar una venta.

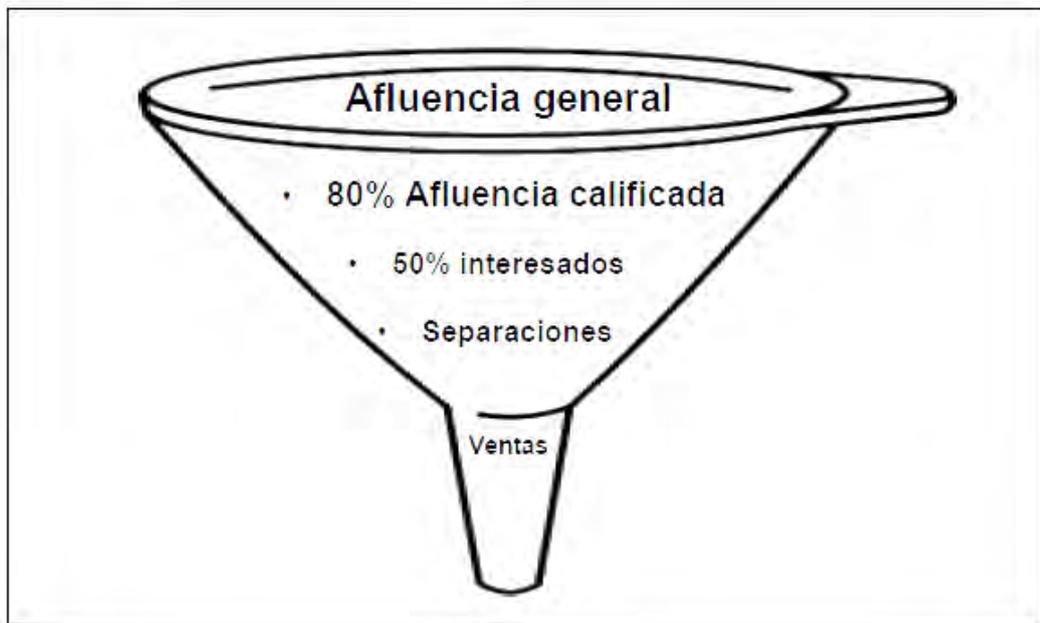


Ilustración 96. Esquema de "Embudo de Ventas". Fuente: 50 lecciones de desarrollo inmobiliario. P. 209.

La mejor manera de darle una boca de salida más grande al embudo es trabajando en la herramienta de las ventas personales, siendo esta la más eficaz para culminar con éxito el proceso de compra. Para ello se debe trabajar en el perfil del vendedor según se describe en el siguiente apartado.

#### **11.5.1. Ventas personales - Perfil del vendedor**

El proceso de ventas personales es fundamental para lograr colocar nuestro producto de manera exitosa. Para lograr desarrollar esta etapa de manera adecuada, es indispensable que el vendedor conozca claramente los procesos que integran el proceso de ventas y enfocarse en cada uno de manera que no se genere ningún cuello de botella ni deficiencia en el proceso.



Ilustración 97. Proceso de ventas. Fuente: <http://www.aulaglobal.org/?133.dominar-el-proceso-de-ventas>

Es fundamental que el perfil del vendedor sea adecuado, ya que finalmente este es el que va a transmitir en gran medida el producto al target. El principal canal de ventas es la caseta y es ahí donde resulta clave contar con vendedores capacitados y que sepan trasladar la identidad de la empresa y proyecto destacando sus elementos innovadores y diferenciadores.

## 12. MARKETING MIX - La Plaza (P4)

### **12.1. Ubicaciones físicas**

Es fundamental mostrar de manera adecuada el emplazamiento donde se promocionará y ofrecerá el producto. En ese sentido, se describe a continuación las características principales y elementos diferenciadores que se considerarán en la plaza para cada uno de los siguientes emplazamientos:

- Caseta de ventas
- Departamento piloto
- Ferias inmobiliarias

#### **12.1.1. Caseta de ventas**

La caseta de ventas será el principal emplazamiento donde se espera concretar la mayor parte de ventas del proyecto por lo que resulta de vital importancia lograr un diseño que favorezca la concreción de las ventas.

La ubicación de la caseta será en el mismo proyecto. Tendrá un diseño sobrio y elegante, con un frente de 4 metros de largo con 3 metros de ancho, paredes de drywall con vidros de piso a techo. En la caseta de ventas habrá un vendedor principal y un asistente a tiempo parcial en las fechas y horarios de mayor concurrencia. La función del asistente será la de suplir la posición del vendedor cuando este se encuentre realizando

algún recorrido con un potencial comprador. De esta manera, se garantiza que siempre haya una persona disponible para la atención ante una eventual visita de un interesado.

### **12.1.2. Departamento piloto**

Se implementará un pseudo departamento piloto en la zona de retiro y vías donde se mostrarán las principales zonas de los departamentos con sus respectivos acabados. Adicionalmente, se equiparán las zonas de muestra de manera que el potencial cliente pueda proyectar cómo la imagen y funcionalidad de los departamentos ya equipados.

Los acabados y equipamiento que se implementen en el piloto tendrán la misma personalidad y seguirán el mismo lineamiento funcional, sobrio y elegante que se proyecta en el edificio y marca.

### **12.1.3. Ferias inmobiliarias**

Las ferias inmobiliarias representan una gran oportunidad para vender el producto debido a la gran exposición que se logra por la concurrencia de gente que acude a estos eventos en busca de una vivienda.

Se contratarán espacios en ferias inmobiliarias como las organizadas por Adondevivir. La implementación del espacio contratado para la presentación del producto contemplará detalles simples y elegantes. Se utilizarán pantallas digitales para mostrar el producto y realizar recorridos virtuales del edificio.

## **12.2. Seguimiento y control**

Es importante realizar un control sobre la gestión de ventas directas así como realizar un adecuado seguimiento a los potenciales compradores de manera que se garantice que las ventas personales se den en un escenario óptimo, que el vendedor

comunique de manera adecuada, así como contar con una plataforma que facilite la gestión y seguimiento de los potenciales compradores.

En ese sentido, el plan de gestión contempla dos herramientas de gestión para el seguimiento y control con el objetivo de garantizar un buen servicio de ventas en plaza convencional y lograr la concreción de ventas a partir de un seguimiento adecuado.

### **12.2.1. Visitas esporádicas a caseta y piloto**

Eventualmente se realizarán visitas a la caseta de ventas y, cuando se presenten, a las ferias inmobiliarias con pseudo compradores previamente capacitados que levantarán información relevante sobre la presentación de la caseta de ventas y la calidad de servicio brindado por los vendedores de la inmobiliaria.

Esta información permitirá saber si la calidad del servicio que se proyecta al cliente es la adecuada, se identificarán puntos de mejora y al mismo tiempo será útil para dar feedback a los vendedores sobre cómo mejorar el servicio.

### **12.2.2. Implementación y manejo de CRM**

A pesar de que el proyecto Libertador será el primero en desarrollarse por Inmobiliaria Meta y de que este no sea un proyecto de vivienda masiva, igual se cree conveniente trabajar con un CRM que permita administrar la gestión y seguimiento de ventas de manera óptima y ordenada.

La implementación del CRM en esta etapa temprana de la empresa tendrá los siguientes objetivos:

- Solucionar los problemas de duplicidad de información
- Llevar un control del proceso de ventas

- Evaluar el desempeño de la gestión en tiempo real
- Establecer las bases en los estándares y procedimientos en la empresa de manera que permita un crecimiento ordenado



Ilustración 98. Logo CRM Sperant. Fuente: [www.sperant.com](http://www.sperant.com)

Se ha considerado el CRM Sperant ya que cumple con los requerimientos que la inmobiliaria requiere para un CRM además que la empresa pertenece al mismo grupo del ERP que se implementará en la empresa, el S10. Una herramienta como esta permitirá elaborar documentos de forma automática, acceder a la información desde cualquier dispositivo móvil, tener información en tiempo real y realizar una adecuada gestión de vetas.

### **12.3. Tipo de canal propuesto**

Existen distintas formas de llegar a los clientes desde que la empresa desarrolla el producto, transfiere el valor hasta que este llega a disposición del cliente.

### 12.3.1. Niveles de canal: Canal directo e indirecto

El número de intermediarios que participan en el proceso para acercar el producto y su propiedad al comprador final define si se trata de un canal directo o indirecto. Aquellos canales que no tienen niveles de intermediarios son considerados directos, y los que incluyen uno o más intermediarios son considerados canales indirectos.

En el proyecto Libertador se considerarán ambos canales de ventas para llegar al consumidor final.

Como canales de marketing directos se tienen los siguientes:

- Caseta de ventas
- Ubicaciones virtuales y digitales
- Ferias inmobiliarias

Como canales de marketing indirecto se tienen los siguientes:

- Recomendaciones de los propios clientes
- Auspicio de marca EBike (*relaciones públicas del producto P3*)

### 12.3.2. Sistemas de marketing: vertical

Se empleará un sistema de marketing principalmente vertical, ya que la inmobiliaria administrará y será ella misma como productora y otorgadora de servicio de manera unificada sin requerir de manera dependiente de intermediarios ni conflictos en los niveles de venta.

### 12.3.3. Tipo de canal de ventas: exclusivo

El tipo de canal de venta que se estructurará para la oferta del producto será exclusivo ya que la empresa es la Inmobiliaria Meta tendrá la exclusividad para realizar

las ventas de manera directa, aunque tendrán algunos intermediarios considerados como “informales” que harán de puente al canal exclusivo de venta directa gestionada por la inmobiliaria.

## **12.4. Servicio de post venta requerido**

### **12.4.1. Esquema general**

El servicio de post venta es aquel que consiste en atender todas las solicitudes que el cliente solicite siempre y cuando estas correspondan a los derechos que propios del cliente en el contrato.

### **12.4.2. Beneficios**

El resultado final de un buen sistema de post venta se traduce en uno solo: clientes felices con el producto adquirido. Este resultado es muy potente y genera los siguientes beneficios en el proyecto y empresa:

- Posicionamiento de marca e imagen de la empresa en el mercado
- Mayor recomendación boca a boca de marca y productos
- Mejor ambiente laboral debido a un trato más cordial entre clientes y trabajadores
- Repetición en las ventas con los mismo clientes o ventas más frecuentes por sus conocidos
- Menor necesidad de inversión en marketing debido a la imagen de altos estándares ya ganada.
- Menores gastos en gestión destinados a atender quejas y reclamos
- Lograr una mayor participación de mercado

### 12.4.3. Características

La atención de post venta que se realizará dentro del Grupo Meta contemplará las siguientes características y valores en el servicio:

- Disponibilidad
- Rectitud
- Atención
- Puntualidad
- Empatía
- Cordialidad
- Confianza
- Respeto
- Seriedad
- Rapidez

### 12.4.4. Personal requerido

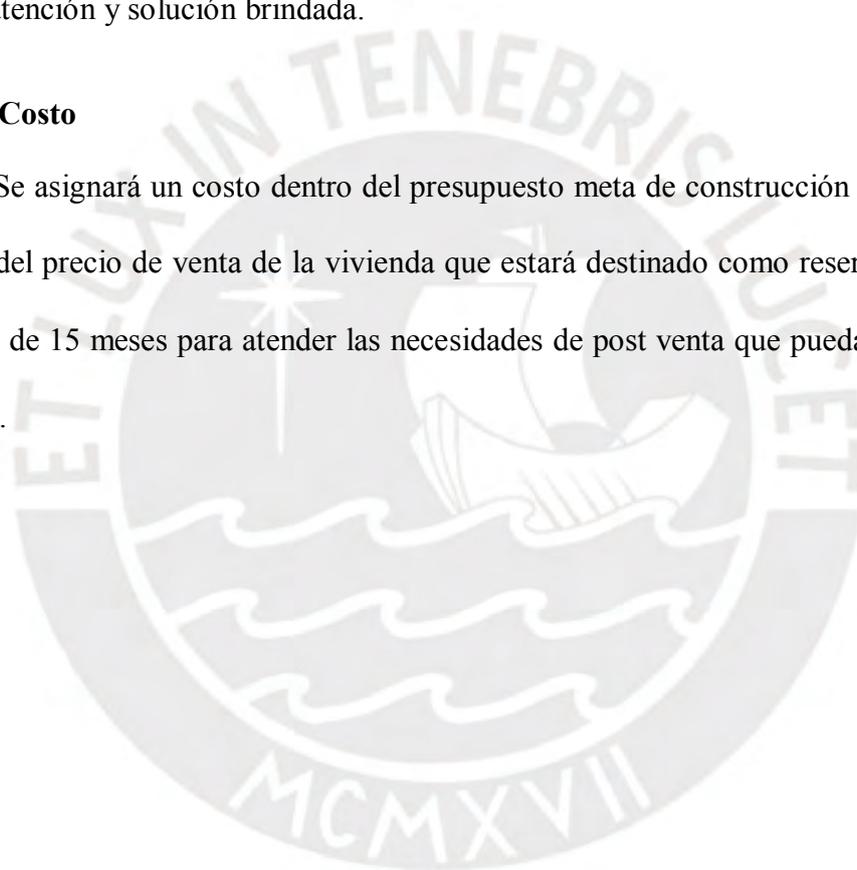
El personal requerido para el servicio de post venta será personal empleado de la Constructora Meta y de la Inmobiliaria Meta, ambos pertenecientes al Grupo Meta.

Debido al poco volumen de proyectos que se prevé al inicio de la fundación del grupo (un único proyecto traslapado por otro a la vez), y al alto costo de lo que esto implicaría, no se contará con un personal de la Constructora ni de la Inmobiliaria Meta destinado a tiempo completo a atender los servicios de post venta. Sin embargo, si se contará con un personal, asignado para que cuando surjan eventuales necesidades de atención a los clientes puedan priorizar tal atención.

De parte de la Constructora, se contará con un capataz especialista en acabados e instalaciones eléctricas y sanitarias con 2 ayudantes más a su cargo, además de una arquitecta que supervise los trabajos y aclare temas técnicos de los clientes. De parte de la Inmobiliaria, se asignará un asistente de ventas con disponibilidad para que atienda los eventuales requerimientos de los clientes y se asegure que los clientes queden satisfechos con la atención y solución brindada.

#### **12.4.5. Costo**

Se asignará un costo dentro del presupuesto meta de construcción equivalente al 0.07% del precio de venta de la vivienda que estará destinado como reserva durante un periodo de 15 meses para atender las necesidades de post venta que puedan requerir los clientes.



## 13. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

### **13.1. Presupuesto de Egresos**

Los egresos equivalen al conjunto de gastos necesarios para la ejecución total del proyecto desde la el inicio hasta el cierre de la gestión. Estos están conformados en un 18,5% por gastos asociados a la compra del terreno, los gastos relacionados a la construcción representan el 62.1% del total, los preoperativos el 4,4%, los indirectos representan el 14,1% y finalmente los gastos financieros representan el 1% del total de los egresos.

Los egresos de todo el proyecto se resumen en la tabla que se muestra a continuación:

Tabla 45. Egresos del Proyecto Multifamiliar Libertador. Fuente: Propia.

EGRESOS DEL PROYECTO (sin IGV)		\$	% INCIDENCIA	% TOTAL
Relacionados al Terreno	Terreno	\$1,279,340	17.8%	18.48%
	Alcabala	\$37,998	0.5%	
	Gastos Legales	\$5,000	0.1%	
	Gastos Notariales	\$3,000	0.0%	
	Gastos Registrales	\$2,000	0.0%	
Costos de Construcción	Sótanos	\$1,088,800	15.2%	62.07%
	Casco	\$3,369,380	46.9%	
Costos Preoperativos	Especialistas	\$104,068	1.4%	4.44%
	Permisos y licencias	\$191,780	2.7%	
	Demolición	\$23,000	0.3%	
Costos Indirectos	Gerencia de Proyectos	\$287,670	4.0%	14.05%
	Marketing y ventas	\$287,670	4.0%	
	Gestión de Post Venta y Seguros	\$143,835	2.0%	
	Costos de independización y levantamiento de hipot	\$30,000	0.4%	
	Impuestos Municipales	\$95,890	1.3%	
	Estructuración del financiamiento*	\$20,000	0.3%	
	Imprevistos	\$143,835	2.0%	
Gastos financieros	Intereses de inversionista	\$69,193	1.0%	0.96%
	Intereses de línea de crédito banco	\$0	0.0%	
Egresos totales del Proyecto		\$7,182,458.65	100.00%	



### 13.1.1. Determinación del costo de terreno

El costo del terreno sobre el que se desarrollará el proyecto posee un costo incidente del orden de 17.8% dentro del costo total del proyecto. La determinación del costo de los mismos teniendo en cuenta el valor que adquieren al ser acumulados con el predio vecino es una oportunidad para los inversionistas, quienes formarán parte de la

estrategia de negocio de este proyecto. Es así que poder encontrar la plusvalía adquirida respecto de su condición inicial es una herramienta estratégica de negociación que será empleada con la finalidad de abordar la figura societaria adecuada para el desarrollo del proyecto.

#### ***13.1.1.1. Terrenos comparables***

Dentro del área de impacto del proyecto, encontramos terrenos con condiciones similares a los que serán empleados como lugar geográfico del proyecto Libertador. Entre ellos destacan los siguientes:



Tabla 46. Precio de terrenos referenciales en la zona de impacto del proyecto Libertador. Fuente: Propia.

N°	UBICACIÓN	AREA	PRECIO (\$)	PRECIO/M2	DETALLES
1	Calle Torre Tagle, a la altura de la cuadra 04 de Av. Bolivar	430.00	800,000.00	1,860.47	15 ml de frente. RDM. Hasta 7 Pisos.
2	Av. La Mar 900	767.00	1,800,000.00	2,346.81	32 ml de frente. Hasta 12 pisos.
3	Calle Jose Ramon Pizarro 1421	393.78	720,000.00	1,828.43	12 ml de frente. Cruce de Sucre con La Mar.
4	Jiron 8 de octubre 162	285.00	420,000.00	1,473.68	10 x 28.55 ml. CZ. Hasta 05 pisos.
5	Av. Bolivar cuadra 15	290.00	460,000.00	1,586.21	25 x 11.60 ml. Hasta 05 pisos + azotea.
6	Av. Colombia	150.00	250,000.00	1,666.67	Hasta 05 pisos. Parametro CZ.
7	Av. Sucre	500.00	2,500,000.00	5,000.00	Comercio CPU. Hasta 10 pisos.
8	Av. La Mar	173.74	269,500.00	1,551.17	8 x 21.71 ml. Hasta 04 pisos.
9	Jr. Granada. 02 cuadras de Plaza de	480.00	1,200,000.00	2,500.00	02 cdr plz de bandera. Hasta 07 pisos. 15 ml frente y 32 ml fondo.
10	Av. Lincoln 345	173.00	255,000.00	1,473.99	Frente a club AELU, cerca a Av. La Mar.

Se ubican de acuerdo a la siguiente imagen.

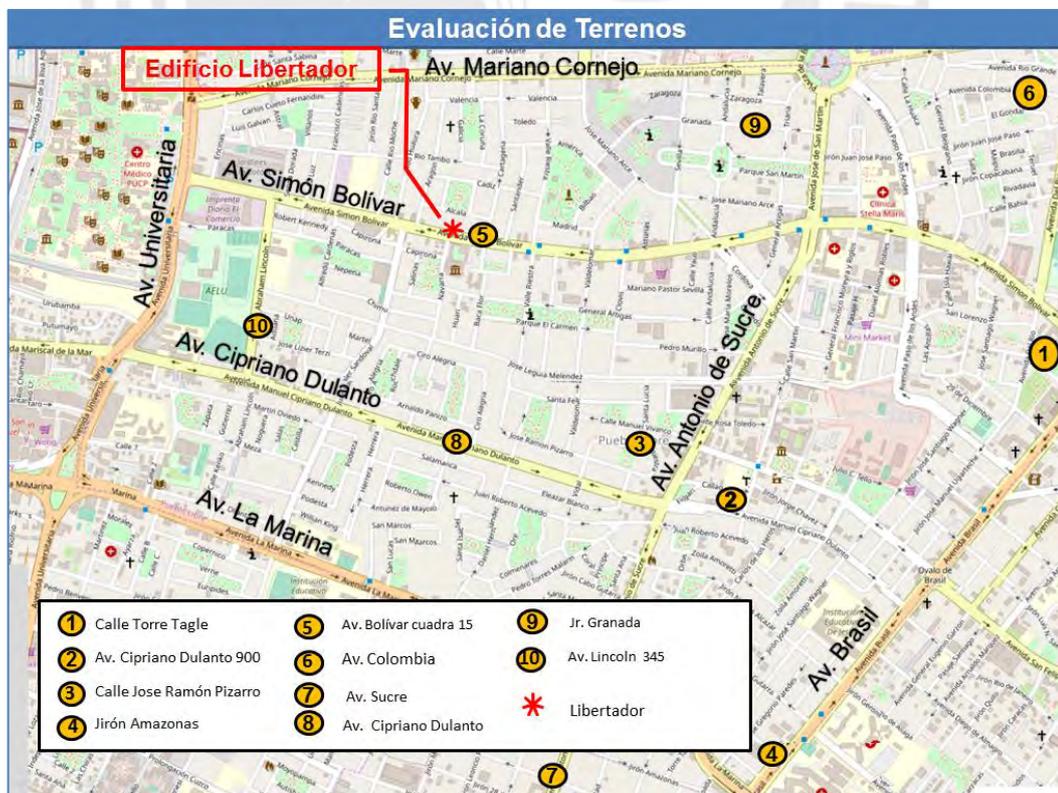


Ilustración 99. Plano de ubicación de los terrenos referenciales dentro del estudio. Fuente: Propia.

Descartando los terrenos cuyo costo correspondan a valores extremos, es posible determinar la media que tiene en el mercado los terrenos que conforman el espacio total que ocupara el proyecto Libertador. En ese sentido, se evaluarán los terrenos por separado como áreas con un solo frente de 10.00 m y 27.00 m de fondo. En ese sentido, los terrenos poseen un valor de mercado de \$1,855 por m<sup>2</sup>.

Por otro lado, teniendo en cuenta la plusvalía generada en los terrenos al ser acumulados, es posible obtener un valor por m<sup>2</sup> de \$2,350. Esto significa un 17.8% y 13.2% sobre el costo y ventas totales del proyecto respectivamente. El área total de los lotes es de 544.4 m<sup>2</sup> por lo que el costo total de los terrenos asciende a \$1'279,340.

### **13.2. Presupuesto de Ingresos**

Los ingresos del proyecto están constituidos por todas las ventas de las unidades inmobiliarias del proyecto que están compuestas por 91 departamentos representando el 92,3% del total de ingresos y 67 estacionamientos que representan el 7,7% de los ingresos. De igual manera, las ventas se realizarán al contado o a través de créditos hipotecarios; se asume que el 12% de los ingresos se generarán por ventas al contado mientras que el 88% corresponderá a ventas por medio de créditos hipotecarios. La velocidad de ventas estimada es de 3.5 departamentos al mes empezando en el mes 5 finalizando en el mes 35 para un total de 91 departamentos vendidos.

**Tabla 47. Estructura de ingresos del Proyecto Multifamiliar Libertador. Fuente: Propia.**

INGRESOS DEL PROYECTO (sin IGV)		\$	% INCIDENCIA	% TOTAL
Viviendas	AZOTEA	\$0.00	0.00%	92.31%
	21° NIVEL	\$399,266.06	4.16%	
	20° NIVEL	\$399,266.06	4.16%	
	19° NIVEL	\$399,266.06	4.16%	
	18° NIVEL	\$399,266.06	4.16%	
	17° NIVEL	\$399,266.06	4.16%	
	16° NIVEL	\$399,266.06	4.16%	
	15° NIVEL	\$399,266.06	4.16%	
	14° NIVEL	\$405,137.61	4.23%	
	13° NIVEL	\$411,009.17	4.29%	
	12° NIVEL	\$418,348.62	4.36%	
	11° NIVEL	\$425,688.07	4.44%	
	10° NIVEL	\$433,027.52	4.52%	
	9° NIVEL	\$440,366.97	4.59%	
	8° NIVEL	\$440,366.97	4.59%	
	7° NIVEL	\$440,366.97	4.59%	
	6° NIVEL	\$440,366.97	4.59%	
	5° NIVEL	\$440,366.97	4.59%	
4° NIVEL	\$440,366.97	4.59%		
3° NIVEL	\$440,366.97	4.59%		
2° NIVEL	\$440,366.97	4.59%		
1° NIVEL	\$440,366.97	4.59%		
Estacionamientos	Ingreso/Semisótano	\$77,064.22	0.80%	7.69%
	SÓTANO 1	\$165,137.61	1.72%	
	SÓTANO 2	\$165,137.61	1.72%	
	SÓTANO 3	\$165,137.61	1.72%	
	SÓTANO 4	\$165,137.61	1.72%	
Ingresos del Proyecto		\$9,588,990.83	100.00%	



**Ilustración 100. Incidencia de Ingresos del Proyecto Multifamiliar Libertador.**

### 13.2.1. Determinación de Ingresos Promedio de los Clientes

En esta sección es obtenido el valor de ingresos promedio recomendable para que el usuario final pueda tener una cuota hipotecaria que vaya acorde a su capacidad de ahorro. Se considera un precio por m<sup>2</sup> de \$1,600.

#### CUOTA HIPOTECARIA MENSUAL (\$)

TIPOLOGÍA	TICKET PROMEDIO	CUOTA INICIAL	MONTO DE PRESTAMO	CUOTA HIPOTECARIA	INGRESOS PROMEDIO / familia
3 Dormitorios	116,250.00	11,625.00	104,625.00	923.99	2,799.98
2 Dormitorios	106,950.00	10,695.00	96,255.00	850.07	2,575.98
1 Dormitorio	62,000.00	6,200.00	55,800.00	492.80	1,493.32

Consideraciones:

Monto inicial equivalente al 10%.

TEA hipotecaria anual de 9.10%

Periodo para crédito hipotecario de 20 años.

**Ilustración 101. Estimación de la cuota hipotecaria para compradores interesados en el Proyecto Libertador. Fuente: Propia.**

## 13.3. Situación Tributaria del Flujo Económico

### 13.3.1. Impuesto General a las Ventas (IGV)

El Impuesto general a las Ventas (IGV) grava la primera venta de inmuebles que realicen los constructores de los mismos. A pesar de que el IGV es de 18%, el caso de inmuebles tiene un tratamiento tributario especial ya que se considera que dentro del inmueble vendido está incluido el terreno el cual no está afecto al IGV. Las normas tributarias regulan para efectos prácticos que debe considerarse una incidencia del 50% sobre el valor total de venta que corresponde al terreno, es así que la mitad del costo estaría gravado y la otra mitad no, de esta manera se llega a que debe aplicarse como IGV

el 18% del 50% del costo del inmueble o, lo que es lo mismo, el IGV es igual al 9% del costo total del inmueble.

El IGV se paga a partir de cortes mensuales y el pago es equivalente a la diferencia entre el IGV que corresponde a las ventas menos el que corresponde a los gastos. Debido al tratamiento especial del monto gravado para las ventas en los proyectos inmobiliarios muchas veces el IGV que corresponde a los egresos es superior al de los ingresos generando un “pago en exceso” por concepto de IGV dando a la empresa crédito fiscal que puede ser descontado en otros proyectos. Adicional a ello, sucede que los ingresos al inicio de un proyecto son altos mientras que aún no se han generado egresos que generen un crédito fiscal que compense la obligación generada por los ingresos, de esta manera se paga “prematuramente” el IGV al inicio del proyecto que no se compensa oportunamente con el crédito fiscal que se genera en el futuro lo cual ocasiona se tenga un crédito fiscal aún mayor.

En el presente proyecto se tiene a partir del análisis del perfil económico que se generará un crédito fiscal de \$102,227, el cual sale de restar el IGV de las ventas (\$863,009) menos el IGV de los costos y gastos (\$965,236). Adicionalmente, es importante analizar el flujo de caja ya que de este puede desprenderse un crédito fiscal adicional producto de del pago del IGV generado por ventas tempranas y gastos tardíos. Para el presente proyecto, asumiendo una velocidad de ventas de 3.5 departamentos se generan devoluciones o pagos adicionales al Estado sobre las ventas equivalentes a \$5,872. Con ello se estima que el crédito fiscal al final del proyecto será de \$108,099 el cual tiene un impacto directo sobre la utilidad financiera del proyecto.

A continuación se muestra el flujo de caja propio del movimiento del IGV a lo largo del proyecto:



Movimiento del IGV	Total	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	MES 13	MES 14	MES 15	MES 16	MES 17	MES 18
IGV ingresos	\$ 863,009	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 6,955	\$ 6,955	\$ 6,955	\$ 6,955	\$ 6,955	\$ 6,955	\$ 6,955	\$ 6,955	\$ 6,955	\$ 203,318	\$ 30,716	\$ 32,139	\$ 32,139	\$ 32,139
IGV egresos	\$ 965,236	\$ 1,440	\$ 4,683	\$ 4,683	\$ 6,601	\$ 6,601	\$ 3,644	\$ 3,644	\$ 3,644	\$ 3,644	\$ 3,644	\$ 3,644	\$ 3,644	\$ 3,644	\$ 7,784	\$ 199,096	\$ 35,001	\$ 35,001	\$ 35,001	\$ 35,001
Diferencia	-\$ 102,227	-\$ 1,440	-\$ 4,683	-\$ 4,683	-\$ 6,601	-\$ 6,601	\$ 3,311	\$ 3,311	\$ 3,311	\$ 3,311	\$ 3,311	\$ 3,311	\$ 3,311	\$ 3,311	-\$ 829	\$ 4,222	-\$ 4,285	-\$ 2,862	-\$ 2,862	-\$ 2,862
Crédito fiscal acumulado		\$ 1,440	\$ 6,123	\$ 10,806	\$ 17,407	\$ 24,008	\$ 20,697	\$ 17,386	\$ 14,075	\$ 10,765	\$ 7,454	\$ 4,143	\$ 832	\$ 0	\$ 829	\$ 0	\$ 4,285	\$ 7,147	\$ 10,010	\$ 12,872
<b>IGV a devolver (pagar) al Estado</b>	<b>\$ 5,872</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2,479	\$ 0	\$ 3,393	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

Movimiento del IGV	Total	MES 19	MES 20	MES 21	MES 22	MES 23	MES 24	MES 25	MES 26	MES 27	MES 28	MES 29	MES 30	MES 31	MES 32	MES 33	MES 34	MES 35	MES 36	MES 37
IGV ingresos	\$ 863,009	\$ 32,139	\$ 32,139	\$ 32,139	\$ 32,139	\$ 32,139	\$ 32,139	\$ 32,139	\$ 32,139	\$ 32,139	\$ 32,139	\$ 32,139	\$ 32,139	\$ 32,139	\$ 26,080	\$ 26,080	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
IGV egresos	\$ 965,236	\$ 52,163	\$ 52,163	\$ 52,163	\$ 52,163	\$ 52,163	\$ 52,163	\$ 52,163	\$ 52,163	\$ 52,163	\$ 52,163	\$ 8,859	\$ 6,941	\$ 6,941	\$ 6,941	\$ 6,941	\$ 6,941	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Diferencia	-\$ 102,227	-\$ 20,024	-\$ 20,024	-\$ 20,024	-\$ 20,024	-\$ 20,024	-\$ 20,024	-\$ 20,024	-\$ 20,024	-\$ 20,024	-\$ 20,024	\$ 23,280	\$ 25,198	\$ 25,198	\$ 19,139	\$ 19,139	-\$ 6,941	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Crédito fiscal acumulado		\$ 32,896	\$ 52,920	\$ 72,944	\$ 92,968	\$ 112,992	\$ 133,016	\$ 153,040	\$ 173,064	\$ 193,088	\$ 213,111	\$ 189,831	\$ 164,634	\$ 139,436	\$ 120,297	\$ 101,158	\$ 108,099	\$ 108,099	\$ 108,099	\$ 108,099
<b>IGV a devolver (pagar) al Estado</b>	<b>\$ 5,872</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

### ANÁLISIS DEL IGV

USD

IGV venta \$863,009.17

IGV costos y gastos \$965,236.08

**Saldo C. Fiscal/Devolc -\$102,226.91**

\*si es (-) saldo a favor, va al Balance; hay un impacto financiero que afecta la utilidad  
si es (+) se debe devolver al Estado, no hay impacto en la utilidad

Devoluciones por ventas anticipadas \$5,872.11

**Saldo C. Fiscal/Devolc -\$108,099.01**

**Ilustración 102. Análisis del IGV en del Proyecto Libertador. Fuente: Propia.**

### **13.3.2. Impuesto a la Renta (IR)**

El impuesto a renta se calcula sobre el resultado antes de impuestos y no contempla el efecto del crédito fiscal (ya que el análisis de resultados no considera el IGV). Para el proyecto en estudio, si no se tiene en cuenta los gastos financieros, el impuesto a la renta estimado es de \$730,339 el cual debe pagarse a partir del inicio de cada año en que se haya registrado una utilidad en el estado de resultados del año anterior. Para efectos prácticos y teniendo en consideración que las utilidades del proyecto se registrarán en la última etapa del proyecto, en el flujo de caja se ha considerado el pago de la renta en el último mes (mes 34).

## **13.4. Situación Tributaria considerando Flujo Financiero**

### **13.4.1. Impuesto General a las Ventas (IGV)**

El movimiento del IGV para el caso del flujo financiero es el mismo que para el flujo económico. Esto sucede porque los gastos financieros no se encuentran gravados al Impuesto General a las Ventas (IGV) por lo que no existen desfases ni cambios en los valores del IGV en el flujo financiero respecto al económico.

De esta manera se tiene a partir del análisis del perfil económico que se generará un crédito fiscal de \$102,227, el cual sale de restar el IGV de las ventas (\$863,009) menos el IGV de los costos y gastos (\$965,236). Del flujo de se desprende un crédito fiscal adicional producto de del pago del IGV generado por ventas tempranas y gastos tardíos. Asumiendo la velocidad de ventas de 3.5 departamentos por mes se generan devoluciones o pagos adicionales al Estado sobre las ventas equivalentes a \$5,872. Con ello se estima

que el crédito fiscal al final del proyecto será de \$108,099 el cual tiene un impacto directo sobre la utilidad financiera del proyecto.

**Tabla 48. Impacto del crédito fiscal en la utilidad financiera del Proyecto Libertador. Fuente: Propia.**

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD		
Ventas Netas		\$9,588,990.83
(-) Costo del Proyecto		-\$6,104,366.56
(-) Gasto del Proyecto		-\$1,008,899.08
<b>Utilidad Operativa</b>		<b>\$2,475,725.18</b>
Margen Operativo = Utilidad operativa antes de intereses e impuestos / ventas		25.82%
(-) Gastos Financieros		\$69,193.01
Utilidad antes de impuestos		\$2,406,532.18
(-) Impuesto a la Renta	29.50%	-\$709,926.99
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$1,696,605.19</b>
<b>Margen neto = Utilidad Neta / Ventas</b>		<b>17.69%</b>
<b>IMPACTO DEL CRÉDITO FISCAL</b>		
Utilidad después de impuestos e intereses		\$1,696,605.19
(-) Saldo a favor (crédito fiscal) del IGV		-\$108,099.01
<b>Utilidad neta ajustada</b>		<b>\$1,588,506.17</b>
<b>Margen neto ajustado = Utilidad Neta Ajustada / Ventas</b>		<b>16.57%</b>

### 13.4.2. Impuesto a la Renta (IR)

El impuesto a renta se calcula sobre el resultado antes de impuestos y no contempla el efecto del crédito fiscal (ya que el análisis de resultados no considera el IGV). Para el proyecto en estudio el impuesto a la renta estimado, considerando los gastos financieros, es de \$709,927 el cual debe pagarse a partir del inicio de cada año en que se haya registrado una utilidad en el estado de resultados del año anterior. Para efectos prácticos y teniendo en consideración que las utilidades del proyecto se registrarán en la última etapa del proyecto, en el flujo de caja se ha considerado el pago de la renta en el último mes (mes 34).

Tabla 49. Análisis de rentabilidad del Proyecto Libertador. Fuente: Propia.

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD		
Ventas Netas		\$9,588,990.83
(-) Costo del Proyecto		-\$6,104,366.56
(-) Gasto del Proyecto		-\$1,008,899.08
<b>Utilidad Operativa</b>		<b>\$2,475,725.18</b>
Margen Operativo = Utilidad operativa antes de intereses e impuestos / ventas		25.82%
(-) Gastos Financieros		\$69,193.01
Utilidad antes de impuestos		\$2,406,532.18
(-) Impuesto a la Renta	29.50%	-\$709,926.99
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$1,696,605.19</b>
<b>Margen neto = Utilidad Neta / Ventas</b>		<b>17.69%</b>

### 13.4.3. Incidencia Tributaria

El crédito fiscal que queda al final del proyecto representa una incidencia tributaria que afecta la utilidad neta percibida. En caso no se desarrollen más proyectos con la sociedad ese crédito queda desaprovechado y es considerado como dinero perdido. En el presente proyecto se obtiene del perfil económico un crédito fiscal de \$102,227, sin embargo, luego de analizar el flujo se concluye que el crédito fiscal al final del proyecto es de \$108,099 producto de la devolución del IGV al estado por presentar un mayor IGV de ventas que de costos y gastos en los cortes mensuales. Esta diferencia sí puede preverse, previniendo su impacto si se adelantan costas y de esta manera se compensa el IGV de costos con el de gastos. Asumiendo el valor de 3.5 departamentos vendidos por mes se produce un incremento del crédito fiscal por \$5,872, el cual es poco significativo. Sin embargo, si la velocidad de ventas aumenta este monto puede aumentar sustancialmente, por lo que se requeriría adelantar gastos para sopesarlo.

**Tabla 50. Análisis del IGV en el proyecto. Fuente: Propia.**

ANÁLISIS DEL IGV	
USD	
IGV venta	\$863,009.17
IGV costos y gastos	\$965,236.08
<b>Saldo C. Fiscal/Devolc</b>	<b>-\$102,226.91</b>
*si es (-) saldo a favor, va al Balance; hay un impacto financiero que afecta la utilidad si es (+) se debe devolver al Estado, no hay impacto en la utilidad	
Devoluciones por ventas anticipadas	\$5,872.11
<b>Saldo C. Fiscal/Devolc</b>	<b>-\$108,099.01</b>

#### 13.4.4. Optimización Tributaria

Teniendo en consideración del perfil económico que el IGV de gastos total será mayor al de ventas, es recomendable realizar algunas compras anticipadas con el objetivo de generar un colchón de crédito fiscal y no pagar IGV en caso se produzcan ventas importantes de manera anticipada. El propósito es que el IGV generado por los gastos del proyecto sea siempre mayor al de las ventas para no generar una devolución al Estado que luego no será recuperada, al quedar como un crédito fiscal no utilizado.

#### 13.5. Flujo Económico Proyectado

En el flujo económico del proyecto se proyecta el movimiento de la caja requerido por el mismo y se obtiene información relevante como información respecto a los plazos de retorno, movimiento del dinero y necesidad de financiamiento.

A continuación se muestra el flujo económico proyectado del proyecto:

Tabla 51. Flujo económico del Proyecto Libertador hasta el mes 11. Fuente: Propia.

DATOS				MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11
<b>INGRESOS</b>	%IGV	Total sin IGV	Total												
Al contado				\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 51,048	\$ 51,048	\$ 51,048	\$ 51,048	\$ 51,048	\$ 51,048	\$ 51,048
Inicial venta de 10% (con banco)				\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 33,181	\$ 33,181	\$ 33,181	\$ 33,181	\$ 33,181	\$ 33,181	\$ 33,181
Desembolso venta (con banco)				\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>TOTAL INGRESOS</b>			<b>\$ 10,452,000</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 84,229	\$ 84,229	\$ 84,229	\$ 84,229	\$ 84,229	\$ 84,229	\$ 84,229
<b>IGV INGRESOS</b>			<b>\$ 863,009</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 6,955	\$ 6,955	\$ 6,955	\$ 6,955	\$ 6,955	\$ 6,955	\$ 6,955
<b>INGRESOS SIN IGV</b>			<b>\$ 9,588,991</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 77,274	\$ 77,274	\$ 77,274	\$ 77,274	\$ 77,274	\$ 77,274	\$ 77,274
<b>EGRESOS</b>															
	% IGV	Total sin IGV	Total												
<b>Costos del terreno</b>															
Terreno	0%	\$ 1,279,340	\$ 1,279,340	\$ 1,279,340											
Alcabala	0%	\$ 37,998	\$ 37,998	\$ 37,998											
Gastos Legales (estudio de títulos)	18%	\$ 5,000	\$ 5,900	\$ 5,900											
Gastos Notariales	18%	\$ 3,000	\$ 3,540	\$ 3,540											
Gastos Registrales	0%	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000											
<b>Costos de Construcción</b>															
Anticipo de 20%	18%	\$ 891,636	\$ 1,052,130	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Sótanos (descontando anticipo de 20%)	18%	\$ 871,040	\$ 1,027,827	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Casco (descontando anticipo de 20%)	18%	\$ 2,695,504	\$ 3,180,695	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Costos Preoperativos</b>															
Especialistas	18%	\$ 104,068	\$ 122,801	\$ 0	\$ 30,700	\$ 30,700	\$ 30,700	\$ 30,700	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Permisos y licencias	0%	\$ 191,780	\$ 191,780	\$ 0	\$ 47,945	\$ 47,945	\$ 47,945	\$ 47,945	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Demolición	18%	\$ 23,000	\$ 27,140	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Costos Indirectos</b>															
Gerencia de Proyectos	18%	\$ 287,670	\$ 339,450	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 11,315	\$ 11,315	\$ 11,315	\$ 11,315	\$ 11,315	\$ 11,315	\$ 11,315
Marketing y ventas	18%	\$ 287,670	\$ 339,450	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 12,572	\$ 12,572	\$ 12,572	\$ 12,572	\$ 12,572	\$ 12,572	\$ 12,572	\$ 12,572	\$ 12,572
Gestión de Post Venta y Seguros	18%	\$ 143,835	\$ 169,725	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos de independización y levantamiento de hipoteca	18%	\$ 30,000	\$ 35,400	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuestos Municipales	0%	\$ 95,890	\$ 95,890	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Estructuración del financiamiento*	18%	\$ 20,000	\$ 23,600	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Imprevistos	0%	\$ 143,835	\$ 143,835	\$ 4,110	\$ 4,110	\$ 4,110	\$ 4,110	\$ 4,110	\$ 4,110	\$ 4,110	\$ 4,110	\$ 4,110	\$ 4,110	\$ 4,110	\$ 4,110
<b>TOTAL EGRESOS</b>			<b>\$ 8,078,502</b>	\$ 1,332,888	\$ 82,755	\$ 82,755	\$ 95,327	\$ 95,327	\$ 27,997	\$ 27,997	\$ 27,997	\$ 27,997	\$ 27,997	\$ 27,997	\$ 27,997
<b>IGV EGRESOS</b>			<b>\$ 965,236</b>	\$ 1,440	\$ 4,683	\$ 4,683	\$ 6,601	\$ 6,601	\$ 3,644	\$ 3,644	\$ 3,644	\$ 3,644	\$ 3,644	\$ 3,644	\$ 3,644
<b>EGRESOS SIN IGV</b>			<b>\$ 7,113,266</b>	\$ 1,331,448	\$ 78,072	\$ 78,072	\$ 88,726	\$ 88,726	\$ 24,353	\$ 24,353	\$ 24,353	\$ 24,353	\$ 24,353	\$ 24,353	\$ 24,353
<b>Movimiento del IGV</b>															
			Total												
IGV ingresos			\$ 863,009	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 6,955	\$ 6,955	\$ 6,955	\$ 6,955	\$ 6,955	\$ 6,955	\$ 6,955
IGV egresos			\$ 965,236	\$ 1,440	\$ 4,683	\$ 4,683	\$ 6,601	\$ 6,601	\$ 3,644	\$ 3,644	\$ 3,644	\$ 3,644	\$ 3,644	\$ 3,644	\$ 3,644
Diferencia			-\$ 102,227	-\$ 1,440	-\$ 4,683	-\$ 4,683	-\$ 6,601	-\$ 6,601	\$ 3,311	\$ 3,311	\$ 3,311	\$ 3,311	\$ 3,311	\$ 3,311	\$ 3,311
Crédito fiscal acumulado				\$ 1,440	\$ 6,123	\$ 10,806	\$ 17,407	\$ 24,008	\$ 20,697	\$ 17,386	\$ 14,075	\$ 10,765	\$ 7,454	\$ 4,143	\$ 832
<b>IGV a devolver (pagar) al Estado</b>			<b>\$ 5,872</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>I. FLUJO DE CAJA ECONÓMICO</b>															
<b>Flujo de Caja Consolidado Económico (PROYECTO)</b>															
			Total	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11
Total Ingresos			\$ 10,452,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 84,229	\$ 84,229	\$ 84,229	\$ 84,229	\$ 84,229	\$ 84,229	\$ 84,229
Total Egresos			\$ 8,078,502	\$ 1,332,888	\$ 82,755	\$ 82,755	\$ 95,327	\$ 95,327	\$ 27,997	\$ 27,997	\$ 27,997	\$ 27,997	\$ 27,997	\$ 27,997	\$ 27,997
IGV a devolver (pagar) al Estado			\$ 5,872	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuesto a la Renta			\$ 709,927	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Flujo de caja Proyecto</b>			<b>\$ 1,657,699</b>	-\$ 1,332,888	-\$ 82,755	-\$ 82,755	-\$ 95,327	-\$ 95,327	\$ 56,232	\$ 56,232	\$ 56,232	\$ 56,232	\$ 56,232	\$ 56,232	\$ 56,232
<b>Flujo de caja Proyecto Acumulado</b>				-\$ 1,332,888	-\$ 1,415,643	-\$ 1,498,397	-\$ 1,593,724	-\$ 1,689,051	-\$ 1,632,819	-\$ 1,576,588	-\$ 1,520,356	-\$ 1,464,124	-\$ 1,407,892	-\$ 1,351,661	-\$ 1,295,429





Ilustración 103. Gráfico de flujo de caja económico del Proyecto Libertador. Fuente: Propia.

Tabla 53. Variables resultantes del análisis del Flujo de Caja Económico. Fuente: Propia.

Variables de salida (FLUJO ECONÓMICO):		
ROS	\$	17.7%
VAN	\$	\$1,036,168
TIR anual	%	62.8%
TIRM anual	%	19.8%
Máx req de inversión	\$	\$1,689,051

Nota. - Para la TIRM se considera un costo de financiamiento  $K_d$  de 9% y una tasa de accionista o re inversión  $K_e$  de 15%

Del flujo económico se rescata que para que el proyecto sea viable se requiere, como requerimiento máximo de inversión, colocar \$1'689,051. Sin embargo, la sociedad solo cuenta con \$1'239,670 por lo que se requiere de financiamiento para que el proyecto sea viable. Esto se desarrolla con mayor detalle en los siguientes apartados.

### **13.6. Flujo Financiero Proyectado**

Del flujo económico se concluye que se requerirá de financiamiento para poder realizar el proyecto. El financiamiento cubrirá las necesidades de inversión que se requieren y que no pueden ser asumidas por la sociedad y generará gastos financieros producto del costo de capital que se negocia para el préstamo. Para la obtención del flujo financiero se consideran estos requerimientos de financiación y su amortización considerando el capital y los intereses devengados. El resultado final es el flujo de la sociedad, representa el movimiento del efectivo desde los zapatos de los accionistas.

En el siguiente apartado se define en la estructura de financiamiento y el costo de capital de cada uno, variables requeridas para la proyección del flujo financiero.

#### **13.6.1. Estructura de Financiamiento**

A manera de antecedente, es oportuno precisar que el proyecto trabaja con un banco que solicita una inversión propia que represente el 35% de gastos del proyecto, preventas por 32% y este generará una línea de crédito por el 33% de los costos en caso se requiera.

El 35% de la inversión está compuesta por el aporte de la sociedad conformada por la Inmobiliaria Meta como Asociante y el propietario de uno de los lotes como asociado. La sociedad se estructura de la siguiente manera:

**Tabla 54. Esquema societario para el proyecto Libertador. Fuente: Propia.**

	Aportes:		Factor por Fee de administración y gestión		Participación en el negocio:
	Monto	Porcentaje	Factor	Monto	
Asociante: Inmobiliaria Meta	\$600,000	48%	1.35	\$810,000.00	66%
Asociando: Propietario de un lote	\$639,670	52%	0.65	\$415,785.50	34%
TOTAL	\$1,239,670	100%			100%

El aporte de la sociedad es de \$1'239,670 quedando un saldo de \$1'587,806 pendiente por cubrir para alcanzar los \$2'827,476 que representan el 35% solicitado por el banco. Esta línea se trabajará con un inversionista a una tasa de interés del 26% efectivo anual con posibilidad de aumentar la deuda hasta el tope de \$1'587,806 y realizar amortizaciones totales o parciales así como requerimientos de crédito en cualquier momento a única decisión y conveniencia del promotor y en función de las posibilidades y requerimientos del proyecto.

Finalmente, la estructura de financiamiento del proyecto queda de la siguiente manera:

**Tabla 55. Estructura de financiamiento por etapa del proyecto. Fuente: Propia.**

	TOTAL		Gastos del Terreno		Costos Preoperativos		Costos de Construcción		Otros Costos Relacionados	
	Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje
	\$8,078,502	100.0%	\$1,328,778	16.4%	\$341,720	4.2%	\$5,260,652	65.1%	\$1,147,350	14.2%
Inmobiliaria Meta	\$1,239,670	15.3%	\$1,239,670	93%	\$0	0%	\$0	0%	\$0	0%
Inversionista (Kd = 26% anual)	\$1,587,806	19.7%	\$89,108	7%	\$341,720	100%	\$1,156,977	22%	\$0	0%
Preventa	\$2,585,121	32.0%	\$0	0%	\$0	0%	\$2,585,121	49%	\$0	0%
Banco (Kd = 10% anual)	\$2,665,906	33.0%	\$0	0%	\$0	0%	\$1,518,555	29%	\$1,147,350	100%

En la tabla se visualiza también en qué etapa del proyecto están disponibles cada una de las líneas teniendo en cuenta que se priorizará el uso de la línea del banco (cuando esta se encuentre activa) sobre la línea del inversionista debido a su menor costo de capital.

### 13.6.2. Flujo de Caja del Inversionista

Una vez definida la estructura de financiamiento, se regresa al modelo económico teniendo en consideración la capacidad máxima del promotor y las líneas disponibles.

A partir del flujo económico se hace un segundo flujo sumando el aporte de capital de la sociedad. El flujo resultante mantiene requerimientos de capital que deben ser cubiertos con la línea de préstamo del inversionista.

Del flujo de caja se concluye el máximo de requerimiento de préstamo del inversionista será de \$449,381 para una velocidad de ventas 3.5 departamentos por mes. Para esta velocidad de ventas en el mes 14 se activa el banco y se amortiza el total de la deuda del inversionista. Se debe considerar que para una velocidad de ventas más lenta el requerimiento y plazo de préstamo será mayor.

Para el cálculo del VAN del inversionista se considera que este tiene un costo de oportunidad anual de 12%, obteniéndose un valor de \$33,201.

Como es lógico para las condiciones de préstamo definidas, el TIR del inversionista es el mismo que el costo de capital: 26%.

A continuación el flujo del inversionista:

Tabla 56. Flujo de caja del inversionista. Fuente: Propia.

DATOS		MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	MES 13	MES 14
INGRESOS		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 56,232	\$ 56,232	\$ 56,232	\$ 56,232	\$ 56,232	\$ 56,232	\$ 56,232	\$ 0	\$ 29,092	\$ 137,997
EGRESOS		\$ 93,218	\$ 82,755	\$ 82,755	\$ 95,327	\$ 95,327	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 42,137	\$ 0	\$ 0
<b>FLUJO DE CAJA INVERSIONISTA</b>	<b>\$ 69,193</b>	<b>-\$ 93,218</b>	<b>-\$ 82,755</b>	<b>-\$ 82,755</b>	<b>-\$ 95,327</b>	<b>-\$ 95,327</b>	<b>\$ 56,232</b>	<b>\$ 56,232</b>	<b>-\$ 42,137</b>	<b>\$ 29,092</b>	<b>\$ 137,997</b>					
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO INVERSIONISTA</b>		<b>-\$ 93,218</b>	<b>-\$ 175,973</b>	<b>-\$ 258,727</b>	<b>-\$ 354,054</b>	<b>-\$ 449,381</b>	<b>-\$ 393,149</b>	<b>-\$ 336,916</b>	<b>-\$ 280,686</b>	<b>-\$ 224,454</b>	<b>-\$ 168,222</b>	<b>-\$ 111,991</b>	<b>-\$ 55,759</b>	<b>-\$ 97,896</b>	<b>-\$ 68,804</b>	<b>\$ 69,193</b>



Ilustración 104. Gráfico de flujo de caja del inversionista. Fuente: Propia.

Variables de salida (INVERSIONISTA):

Inversión máxima	\$	\$449,381
VAN	\$	\$33,201
TIR anual	%	26.0%

Ilustración 105. Variables obtenidas del flujo de caja del inversionista. Fuente: Propia.

### 13.6.3. Uso de la Línea de Crédito del Banco

Una vez definido el requerimiento de préstamo del inversionista se suma este y el aporte de accionista al flujo de caja económico obteniéndose que el flujo se mantiene siempre positivo. De esta manera se concluye que para una velocidad de ventas de 3.5 departamentos por mes no se requiere utilizar la línea de crédito del banco ya que el ingreso de las ventas resulta suficiente para cubrir en todo momento los costos.

### 13.6.4. Determinación del Flujo Financiero o Flujo de la Sociedad

Para la determinación del flujo Financiero se parte del flujo económico, se le suman todos los préstamos del inversionista y banco, se le restan todas las amortizaciones de capital e intereses al inversionista y banco y de esta manera se obtiene el flujo final que responde al movimiento de capital de la sociedad.

Para el proyecto en estudio el flujo financiero y el económico son muy similares debido a que el requerimiento de préstamo, plazo intereses asociados son relativamente chicos por lo que no genera un distorsión importante. Adicionalmente, se visualiza un mejor TIRM en el flujo financiero para la velocidad de ventas de 3.5 departamentos por mes, esto debido a que resulta más económico financiar el proyecto con capital de terceros debido a que el rendimiento del mismo es mayor al costo de capital. Sin embargo, el VAN resulta ligeramente menor debido a que la inversión es menor, por lo tanto el retorno sobre la misma también lo es.

A continuación, se muestra el flujo financiero del proyecto considerando un aporte de \$600,000 del asociado, \$639,670 del asociante (haciendo un total de aporte de capital de \$1'239,670 de la sociedad) y las variables definidas en los apartados precedentes:

Tabla 57. Flujo de caja financiero final del proyecto Libertador (I). Fuente: Propia.

DATOS		MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	MES 13	MES 14	MES 15	MES 16	MES 17
Flujo acumulado luego de préstamo de inversionista		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1,011,726	\$ 1,150,174	\$ 1,305,850	\$ 1,461,525
Flujo económico		-\$ 1,332,888	-\$ 82,755	-\$ 82,755	-\$ 95,327	-\$ 95,327	\$ 56,232	\$ 56,232	\$ 56,232	\$ 56,232	\$ 56,232	\$ 56,232	\$ 56,232	-\$ 42,137	\$ 29,092	\$ 1,149,723	\$ 138,447	\$ 155,676	\$ 155,676
Préstamos de Inversionista \$ 491,518		\$ 93,218	\$ 82,755	\$ 82,755	\$ 95,327	\$ 95,327	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 42,137	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Amortización inversionista (incluido pago de intereses) -\$ 560,711		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	-\$ 56,232	-\$ 56,232	-\$ 56,232	-\$ 56,232	-\$ 56,232	-\$ 56,232	-\$ 56,232	\$ 0	-\$ 29,092	-\$ 137,997	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Uso de línea de crédito del banco		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Amortización de línea de crédito del banco (incluido pago de intereses)		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>		-\$ 1,239,670	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1,011,726	\$ 138,447	\$ 155,676	\$ 155,676
<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO ACUMULADO</b>		-\$ 1,239,670	-\$ 1,239,670	-\$ 1,239,670	-\$ 1,239,670	-\$ 1,239,670	-\$ 1,239,670	-\$ 1,239,670	-\$ 1,239,670	-\$ 1,239,670	-\$ 1,239,670	-\$ 1,239,670	-\$ 1,239,670	-\$ 1,239,670	-\$ 1,239,670	-\$ 227,944	-\$ 89,496	\$ 66,180	\$ 221,855

Tabla 58. Flujo de caja financiero final del proyecto Libertador (II). Fuente: Propia.

DATOS		MES 18	MES 19	MES 20	MES 21	MES 22	MES 23	MES 24	MES 25	MES 26	MES 27	MES 28	MES 29	MES 30	MES 31	MES 32	MES 33	MES 34
Flujo acumulado luego de préstamo de inversionista		\$ 1,617,201	\$ 1,660,373	\$ 1,703,545	\$ 1,746,717	\$ 1,789,889	\$ 1,833,060	\$ 1,876,232	\$ 1,919,404	\$ 1,962,576	\$ 2,005,748	\$ 2,048,919	\$ 2,375,973	\$ 2,715,599	\$ 3,055,225	\$ 3,321,470	\$ 3,587,715	\$ 3,538,103
Flujo económico		\$ 155,676	\$ 43,172	\$ 43,172	\$ 43,172	\$ 43,172	\$ 43,172	\$ 43,172	\$ 43,172	\$ 43,172	\$ 43,172	\$ 43,172	\$ 327,054	\$ 339,626	\$ 339,626	\$ 266,245	\$ 266,245	-\$ 759,539
Préstamos de Inversionista \$ 491,518		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Amortización inversionista (incluido pago de intereses) -\$ 560,711		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Uso de línea de crédito del banco		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Amortización de línea de crédito del banco (incluido pago de intereses)		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>		\$ 155,676	\$ 43,172	\$ 43,172	\$ 43,172	\$ 43,172	\$ 43,172	\$ 43,172	\$ 43,172	\$ 43,172	\$ 43,172	\$ 43,172	\$ 327,054	\$ 339,626	\$ 339,626	\$ 266,245	\$ 266,245	-\$ 759,539
<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO ACUMULADO</b>		\$ 377,531	\$ 420,703	\$ 463,875	\$ 507,047	\$ 550,219	\$ 593,390	\$ 636,562	\$ 679,734	\$ 722,906	\$ 766,078	\$ 809,249	\$ 1,136,303	\$ 1,475,929	\$ 1,815,555	\$ 2,081,800	\$ 2,348,045	\$ 1,588,506

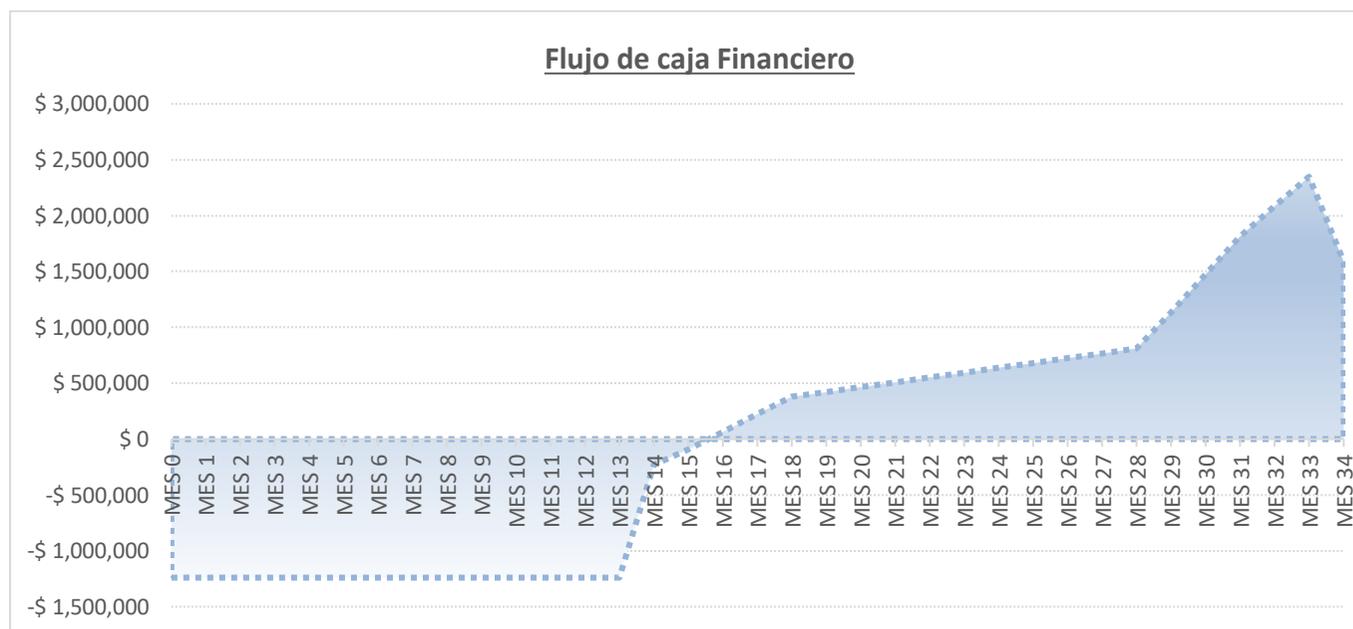


Ilustración 106. Gráfico del flujo de caja financiero final del proyecto. Fuente: Propia.

Tabla 59. Variables obtenidas del análisis del flujo financiero del proyecto. Fuente: Propia.

Variables de salida (FLUJO FINANCIERO / SOCIEDAD):

VAN	\$	\$1,010,774
TIR anual	%	67.8%
TIRM anual	%	20.8%

Nota. - Para la TIRM se considera un costo de financiamiento  $K_d$  de 9% y una tasa de accionista o re inversión  $K_e$  de 15%

### 13.7. Perfil e Indicadores Económicos

Con el propósito de establecer los gastos financieros con mayor precisión, antes de mostrar los indicadores económicos, se ha realizado primero el análisis del flujo de caja, el cual permite determinar los plazos de financiamiento y con ello los costos de capital en los que estima incurrir.

El estado de ganancias y pérdidas del proyecto se puede resumir de manera general como se muestra a continuación:

**Tabla 60. Análisis de rentabilidad del proyecto. Fuente: Propia.**

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD	
Ventas Netas	\$9,588,990.83
(-) Costo del Proyecto	-\$6,104,366.56
(-) Gasto del Proyecto	-\$1,008,899.08
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$2,475,725.18</b>
Margen Operativo = Utilidad operativa antes de intereses e impuestos / ventas	25.82%
(-) Gastos Financieros	\$69,193.01
Utilidad antes de impuestos	\$2,406,532.18
(-) Impuesto a la Renta	29.50% -\$709,926.99
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$1,696,605.19</b>
<b>Margen neto = Utilidad Neta / Ventas</b>	<b>17.69%</b>

Considerando los porcentajes de participación de la asociación (definido en el apartado 13.6.1) la distribución de utilidades se da en las siguientes proporciones:

**Tabla 61. Distribución de utilidades netas. Fuente: Propia.**

Distribución de utilidades netas:	
Utilidad neta de sociedad	\$1,696,605
Inmobiliaria Meta	\$1,121,118
Propietario del lote	\$575,487

Por último, se obtienen los siguientes indicadores a nivel del asociante (para el caso del ROE):

**Tabla 62. Indicadores de rentabilidad del proyecto. Fuente: Propia.**

Indicadores de rentabilidad	
ROS	17.7%
ROI	23.6%
ROE	186.9%

### 13.8. Determinación de Variables Críticas y Análisis de Sensibilidad

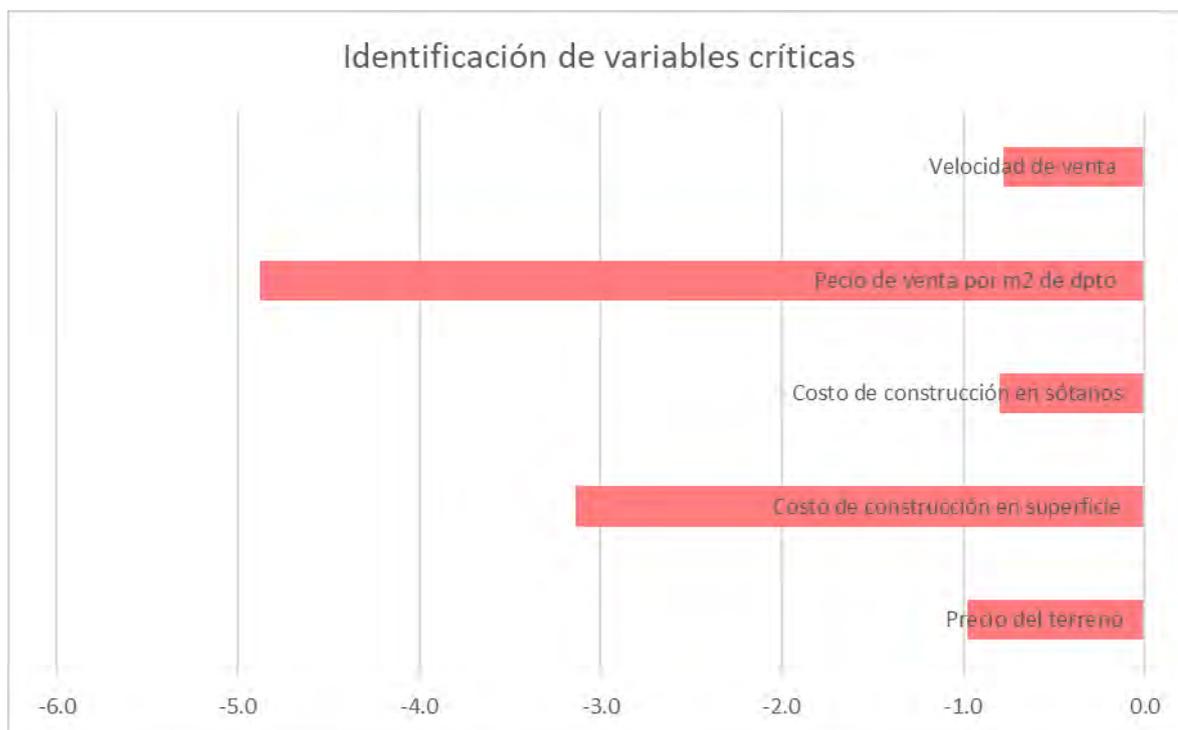
Se realiza un análisis de sensibilidad con el propósito de evaluar los posibles escenarios en función de variaciones de los valores de las variables asumidas para el modelo económico del proyecto. Para ello primero se debe determinar cuáles son las variables más críticas o con mayor incidencia en el resultado del proyecto. Una vez determinadas las variables se muestran los resultados del proyecto para escenarios en los que se combinan posibles variaciones de los valores de las variables críticas.

Para determinar las variables críticas se realiza un análisis de elasticidad de las variables. A continuación el análisis de elasticidad:

Tabla 63. Identificación de las variables más críticas del proyecto. Fuente: Propia.

#### IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES MÁS CRÍTICAS DEL PROYECTO

VARIABLES	Unidad	Valor Inicial	% Variación	Nuevo valor	Valor inicial VAN	Nuevo valor VAN	% Variación VAN	Elasticidad	Prelación
Precio del terreno	\$ x m2	\$2,350	10%	\$2,585	\$1,036,168	\$934,724	-10%	-1.0	3°
Costo de construcción en superficie	\$ x m2	\$500	10%	\$550	\$1,036,168	\$710,814	-31%	-3.1	2°
Costo de construcción en sótanos	\$ x m2	\$400	10%	\$440	\$1,036,168	\$953,519	-8%	-0.8	5°
Precio de venta por m2 de dpto	\$ x m2	\$1,600	-10%	\$1,440	\$1,036,168	\$530,464	-49%	-4.9	1°
Velocidad de venta	# x mes	3.5	-10%	3.2	\$1,036,168	\$955,568	-8%	-0.8	4°



**Ilustración 107. Identificación de variables críticas del proyecto. Fuente: Propia.**

De análisis se determina que el precio de venta es la variable con mayor incidencia el VAN del proyecto.

A continuación, se muestra el análisis de sensibilidad del proyecto en los que se muestra el VAN y el TIR para distintos escenarios de las variables más incidentes.

### ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD (sobre el modelo económico)

VAN		Velocidad de Venta				
		\$1,036,168	6.00	4.75	3.50	2.25
Precio de Venta	\$1,900	\$2,267,721	\$2,173,722	\$1,954,477	\$1,531,235	\$485,421
	\$1,750	\$1,798,241	\$1,698,703	\$1,498,040	\$1,104,959	\$157,930
	\$1,600	\$1,328,123	\$1,223,748	\$1,036,168	\$678,673	-\$167,553
	\$1,450	\$837,802	\$747,109	\$562,250	\$244,935	-\$497,276
	\$1,300	\$336,788	\$244,165	\$84,207	-\$192,212	-\$828,551

TIR		Velocidad de Venta				
		62.8%	6.00	4.75	3.50	2.25
Precio de Venta	\$1,900	227.6%	157.9%	103.0%	55.7%	21.0%
	\$1,750	187.2%	129.5%	83.3%	44.5%	17.0%
	\$1,600	145.6%	99.8%	62.8%	33.2%	12.9%
	\$1,450	101.1%	68.4%	41.0%	21.5%	8.8%
	\$1,300	52.4%	33.2%	18.9%	10.0%	4.8%

VAN		Velocidad de Venta				
		\$1,036,168	6.00	4.75	3.50	2.25
Precio de construcción	\$400	\$1,910,292	\$1,829,355	\$1,644,026	\$1,278,010	\$355,430
	\$450	\$1,620,981	\$1,532,455	\$1,348,106	\$981,274	\$94,296
	\$500	\$1,328,123	\$1,223,748	\$1,036,168	\$678,673	-\$167,553
	\$550	\$1,011,724	\$912,290	\$710,814	\$369,030	-\$433,011
	\$600	\$685,557	\$576,317	\$382,577	\$55,651	-\$700,745

TIR		Velocidad de Venta				
		62.8%	6.00	4.75	3.50	2.25
Precio de construcción	\$400	191.4%	135.2%	90.0%	50.3%	19.7%
	\$450	168.9%	118.1%	76.8%	41.7%	16.2%
	\$500	145.6%	99.8%	62.8%	33.2%	12.9%
	\$550	119.8%	80.5%	47.8%	24.6%	9.8%
	\$600	91.4%	58.4%	32.6%	16.4%	6.9%

VAN		Precio de Construcción				
		\$1,036,168	\$400	\$450	\$500	\$550
Precio de venta	\$1,900	\$2,503,651	\$2,235,781	\$1,954,477	\$1,647,969	\$1,336,031
	\$1,750	\$2,074,015	\$1,802,234	\$1,498,040	\$1,186,102	\$859,373
	\$1,600	\$1,644,026	\$1,348,106	\$1,036,168	\$710,814	\$382,577
	\$1,450	\$1,196,141	\$886,229	\$562,250	\$234,013	-\$94,223
	\$1,300	\$736,272	\$412,444	\$84,207	-\$244,030	-\$570,937

TIR		Precio de Construcción				
		62.8%	\$400	\$450	\$500	\$550
Precio de Venta	\$1,900	127.2%	115.3%	103.0%	89.7%	76.0%
	\$1,750	108.9%	96.6%	83.3%	69.4%	54.5%
	\$1,600	90.0%	76.8%	62.8%	47.8%	32.6%
	\$1,450	70.2%	56.1%	41.0%	25.8%	10.7%
	\$1,300	49.3%	34.1%	18.9%	4.0%	-9.6%

NOTA.- Los valores de la TIR son altos dependiendo del escenario analizado. Se sugiere utilizar la TIRM

**Ilustración 108. Análisis de sensibilidad del Proyecto Libertador. Fuente: Propia.**

## 14. EVALUACIÓN DE ESCENARIOS

Con la finalidad de lograr el cumplimiento de uno de los objetivos específicos del presente trabajo de investigación, en este capítulo se plantea el desarrollo de un segundo escenario. El escenario alternativo a este proyecto consiste en el desarrollo de un proyecto inmobiliario solo en uno de los lotes que compone el terreno del proyecto.

De esta manera se busca sustentar la de dos lotes colindantes a sus propietarios en pro de mejorar la potencialidad del proyecto inmobiliario a desarrollarse mediante una figura asociativa verificar el aumento del valor de venta de los terrenos.

### **14.1 Escenario Alternativo**

La evaluación del escenario alternativo consiste en la verificación de los parámetros urbanísticos y la capacidad de edificación que este contempla para uno de los lotes, el cual tiene las siguientes características:

- Ubicado en la cuadra 15 de la avenida Simón Bolívar en Pueblo Libre.
- Dimensiones de 10.0 m de frente y 27.2 m de fondo.
- Ubicado en una zona de Comercio Zonal (CZ) compatible con Residencial de Densidad Media (RDM)

Las mencionadas características permiten obtener las siguientes condiciones para un desarrollo inmobiliario:

**Datos generales**

Area Terreno	272.2	m2
Area libre	35%	
	95.27	m2
Area construible	65%	
	176.93	m2
Estacionamientos	1/1.5	est/vivienda

**Ilustración 109. Condiciones por parámetros urbanísticos. Fuente: Propia.**

Pisos	ÁREA CONSTRUÍDA	ÁREA LIBRE	ÁREA VENDIBLE			ÁREAS COMUNES	N° de DPTOS (3 dorm.)	N° de DPTOS (2 dorm.)	N° ESTAC.
			TECHADA	NO TECHADA	TOTAL				
AZOTEA	88	88			0	88			
7° NIVEL	176.9	0	155		155	22	1	1	
6° NIVEL	176.9	0	155		155	22	1	1	
5° NIVEL	176.9	0	155		155	22	1	1	
4° NIVEL	176.9	0	155		155	22	1	1	
3° NIVEL	176.9	0	155		155	22	1	1	
2° NIVEL	176.9	0	155		155	22	1	1	
1° NIVEL	176.9	95	155		155	22	1	1	
<b>ÁREA SOBRERAZANTE</b>	1326.98	183.74	1085.00	0.00	1085.00	241.98	7.00	7.00	0.00
Ingreso/Semisótano	272			227		45			4
SÓTANO 1	272								6
<b>ÁREA SÓTANOS</b>	544.40	0.00	0.00	227.20	0.00	45.00	0.00	0.00	10.00
<b>ÁREA TOTAL</b>	1871.38	183.74	1085.00	227.20	1085.00	286.98	7.00	7.00	10.00
						<b>% área común</b>	<b>área prom dpto</b>	<b>Nro dptos</b>	<b>Nro estac</b>
						22.30%	77.50	14.00	10.00

**Ilustración 110. Cálculo de áreas de edificación. Fuente: Propia.**

El cálculo de áreas permite que se estime la cantidad de metros cuadrados y estacionamientos que se venderían en este proyecto. De esta manera, al contar con las ventas totales del proyecto, en este escenario alterno, puede estimarse el valor del terreno. En función a la incidencia del terreno sobre las ventas del proyecto desarrollado en esta investigación, se tiene un valor del 18%.

## VENTA

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO (USD)	TOTAL (USD)
Estacionamiento (und)	14	12,000.00	168,000.00
Departamentos (m2)	1085.00	1,600.00	1,736,000.00
	TOTAL		1,904,000.00

## COSTO

CONCEPTO	VENTAS	INCIDENCIA(ventas)	TOTAL (USD)
Terreno	1,904,000.00	0.18	342,720.00
	TOTAL		342,720.00

**Ilustración 111. Cálculo de costo y ventas estimadas del proyecto. Fuente: Propia.**

El valor del terreno de 272.20 m<sup>2</sup>, bajo esta condición, es de \$ 342,720.00 lo que representa un valor por metro cuadrado de \$ 1,259.07 /m<sup>2</sup>.

CABIDA - TERRENO 272.2 m<sup>2</sup> - 01 lote

CONCEPTO	AREA (m <sup>2</sup> )	PRECIO/m <sup>2</sup>	TOTAL (USD)
Terreno	272.2	1,259.07	342,720.00

**Ilustración 112. Cálculo de valor del m<sup>2</sup> respecto del terreno de un lote de 272.2 m<sup>2</sup> en la cuadra 15 de la avenida Simón Bolívar. Fuente: Propia.**

## 14.2 Escenario: Proyecto Libertador

Bajo las condiciones permitidas del certificado de parámetros para esta ubicación en el distrito de Pueblo Libre, y desarrolladas en esta tesis, se tiene el siguiente un valor por m<sup>2</sup> de \$ 2,350.00.

CABIDA - TERRENO 544.40 m<sup>2</sup> - 02 lotes

CONCEPTO	AREA (m <sup>2</sup> )	PRECIO/m <sup>2</sup>	TOTAL (USD)
Terreno	544.4	2,350.00	1,279,340.00

**Ilustración 113. Valor por m<sup>2</sup> obtenida del desarrollo del proyecto de tesis para la unificación de dos lotes. Fuente: Propia.**

### 14.3 Plusvalía

Posterior al análisis de cada uno de los escenarios por separado, es posible realizar la comparación de los mismos a través del valor del m<sup>2</sup> del terreno sobre el cual se puede desarrollar un proyecto inmobiliario. Es importante acotar que, la plusvalía sobre el valor del m<sup>2</sup>, únicamente se logrará al unificar dos lotes colindantes de las características descritas debido a las solicitudes del certificado de parámetros: 20.0 m de frente y 27.2 m de fondo.

PLUSVALIA

CONCEPTO	AREA (m2)	PRECIO (usd)	PRECIO/m2
Proyecto sobre 01 lote	272.2	342,720.00	1,259.07
Proyecto unificacion lotes	544.4	1,279,340.00	2,350.00
<b>PLUSVALIA (%)</b>			<b>187%</b>

**Ilustración 114.** Plusvalía en el valor del m<sup>2</sup> en la cuadra 15 de la avenida Simón Bolívar. Fuente: Propia.

El aumento del valor del m<sup>2</sup> bajo estas condiciones mejoradas es de un 87.0%.

Este aumento va desde un valor de \$ 1,259.07 m<sup>2</sup> hasta \$ 2,350.00 m<sup>2</sup>.

## 15. CONCLUSIONES FINALES

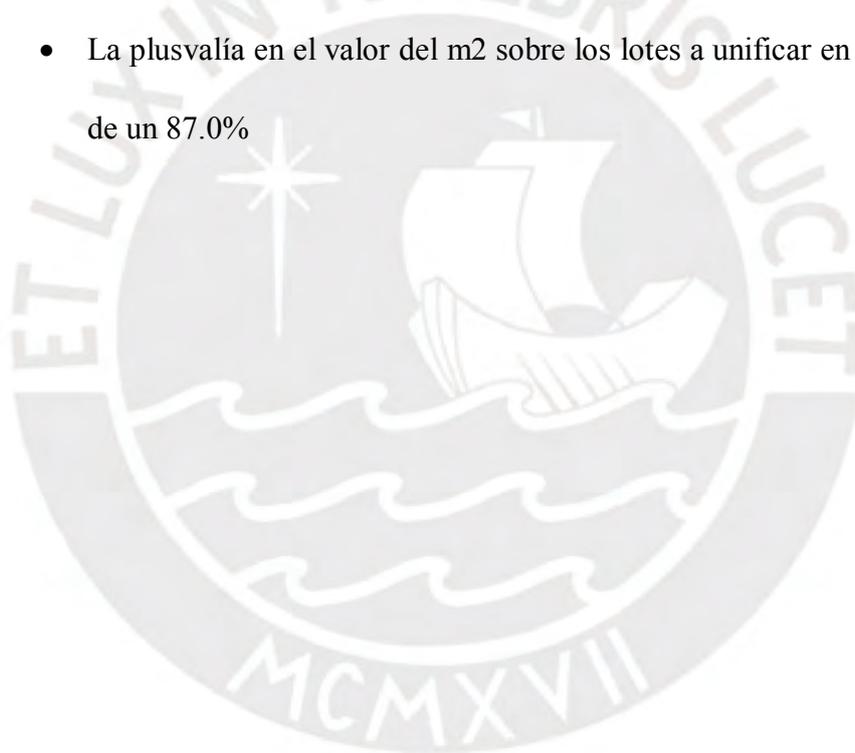
- Nos encontramos en un momento de gran incertidumbre a nivel nacional tras los conflictos políticos e inestabilidad de poderes tras la propuesta del actual presidente de adelanto de elecciones. Además de los conflictos internos a nivel país, se suma la creciente incertidumbre de la situación mundial que, encontrándose aún en una etapa de recuperación económica tras la última recesión, se ve enfrentada a enfrentamientos comerciales entre potencias como USA y China, movimientos en la valoración de las monedas y medidas de proteccionismo comercial que están provocando se esté al borde de una nueva recesión mundial. Es así que se recomienda esperar a que se tenga un panorama de menor incertidumbre tanto a nivel internacional como nacional antes de realizar una inversión de la magnitud que requiere el proyecto en estudio.
- A partir del análisis económico del proyecto se concluye que el proyecto es económicamente rentable y con un gran potencial de generación de ganancias: Se estima una VAN positiva de \$1'036,000 y una TIRM 20,8% que supera el costo de oportunidad del inversionista (15%).
- Tras el análisis del comportamiento de mercado, estudio de la competencia, definición de atributos y elementos distintivos del producto

y determinación del precio de venta en función de las variables anteriores; se estima que es posible alcanzar una velocidad de ventas igual a 3.5 departamentos por mes y con ello lograr el objetivo de finalizar el proyecto en un plazo no mayor a 40 meses: con una velocidad de ventas de 3.5 departamentos por mes se proyecta la finalización del proyecto en el mes 34.

- El proyecto recurre a dos figuras para lograr el financiamiento requerido para que este sea viable: por un lado se forma una figura asociativa mediante una asociación en participación en la que el asociado aporta uno de los terrenos a la sociedad, por otro se recurre a un inversionista quien presta dinero a una tasa determinada para terminar de cubrir los gastos preoperativos. En un escenario ventas más lentas el requerimiento de préstamo para con el inversionista aumentaría y se podría requerir la utilización de la línea de crédito del banco para cubrir los costos de construcción. El escenario de ventas genera una mayor exposición al proyecto debido al aumento de los gastos financieros y la posibilidad de una intervención del acreedores en caso se incurran en mayores costos y no generen ingresos por falta de ventas.
- La posibilidad de la unificación de dos lotes colindantes de condiciones similares en la ubicación privilegiada en estudio, permite obtener una plusvalía considerable para el valor del terreno. Esta situación, para el propietario de uno de ellos, es una situación ventajosa, adicionalmente, a

la participación de la utilidad del proyecto como parte de la estructura societaria del mismo.

- En promedio la velocidad de ventas en el distrito de Pueblo Libre es de 13.0 meses para agotar stock al cierre del 4T 2018. De esta manera, Pueblo Libre se encuentra dentro de los distritos con uno de los índices más competitivos de Lima Metropolitana, ubicándose en el sexto lugar. Adicionalmente, es resaltante un porcentaje de absorción del 6%.
- La plusvalía en el valor del m<sup>2</sup> sobre los lotes a unificar en el proyecto es de un 87.0%



## BIBLIOGRAFÍA

- 2018            INSTITUTO CUANDO  
Estudio de Demanda de Vivienda a Nivel de las Principales Ciudades  
Cañete. Fondo Mi Vivienda.
- 2017            INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA -  
INEI  
Censos nacionales 2017: XII de población, VII de vivienda y III de  
comunidades indígenas. Fecha de consulta: 06 de diciembre del 2018.  
<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicacionesdigitales/Est/Lib1437/libro.pdf>
- 2018            UNIAPRAVI  
Cuaderno #256 Financiamiento en los países de America Latina.  
Fecha de consulta: 12 de diciembre del 2018.  
<http://www.uniapravi.org/objetos/publicacion/MjI1/09122018060640.pdf>
- 2019            SEMANA ECONÓMICA  
Economía internacional en el 2019: señales de desaceleración.  
Consulta: 20 de enero del 2019.  
<http://semanaeconomica.com/article/economia/economia-internacional/324738-economia-internacional-en-el-2019-senales-de-desaceleracion/?ref=especial>
- 2019            AMÉRICA ECONOMÍA  
FMI vuelve a bajar su previsión de crecimiento para América  
Latina por menor flujo de capital. Consulta: 20 de enero del 2019  
<https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/fmi-vuelve-bajar-su-prevision-de-crecimiento-para-america-latina-por>
- 2019            SEMANA ECONÓMICA  
Sector inmobiliario: de regreso a los buenos años. Consulta: 20  
de enero del 2019.  
<http://semanaeconomica.com/article/sectores-yempresas/inmobiliario/324399-sector-inmobiliario-de-regreso-a-los-buenos-anos/?ref=especial>
- 2018            EL PERUANO

- “MARCO MACROECONÓMICO MULTIANUAL 2019-2022”. El Peruano. Lima, 22 de agosto del 2018, pp. 20-22.
- 2018 SERVICIO DE ASESORÍA EMPRESARIAL (SAE)  
 “Tendencias a tomar en cuenta para el planeamiento estratégico”.  
 Material del seminario Oportunidades y desafíos en un entorno cambiante. Lima: Servicio de asesoría Empresarial (SAE) y Apoyo Consultoría
- 2018 TUDELA, Stephanie  
 “Rentabilidad de los proyectos inmobiliarios”. TINSA. Fecha de consulta:  
<https://www.tinsa.com.pe/wp-content/uploads/2017/01/TINSA-RENTABILIDAD-DE-PROYECTOS-INMOBILIARIOS.pdf>
- 2019 ARELLANO MARKETING  
 Los seis estilos de vida. Fecha de consulta: 15 de mayo del 2019.  
<https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/los-formalistas/>
- 2018 REMAX PERÚ  
 08 Razones para vivir en Pueblo Libre. Fecha de consulta: 15 de mayo del 2019.  
<https://blog.remax.pe/8-razones-para-vivir-en-pueblo-libre/>
- 2005 KIM, W. C., MAUBORGNE, R., & De HASSAN, A. (2005). La estrategia del océano azul: cómo crear en el mercado espacios no disputados en los que la competencia sea irrelevante. Grupo Editorial Norma.
- 2019 DIARIO EL PERUANO (2019). Ordenanza N° 2164, Ordenanza que establece restricciones al tránsito vehicular en área metropolitana. Fecha de consulta: 27 julio del 2019.  
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ordenanza-que-establece-restricciones-al-transito-vehicular-ordenanza-no-2164-1790630-1/>
- 2019 APEIM  
 Tablero interactivo de Niveles Socioeconómicos. Fecha de consulta: 02 de diciembre del 2019.  
[http://dashboardapeim.com/Webdashpersonas4\\_2.aspx](http://dashboardapeim.com/Webdashpersonas4_2.aspx)