



UNIVERSIDAD  
POLITÉCNICA  
DE MADRID



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID

ESCUELA DE POSGRADO

Maestría en Gestión y Dirección de Empresas Constructoras e Inmobiliarias

Camelias 103

Edificio de uso mixto en la zona financiera de San Isidro

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

Rafael Belmont Alvarez Calderon

Giorgio Stefano Crovetto Sturla

Asesor

Pablo Javier Gómez Debarbieri

Febrero, 2020

## ÍNDICE

1. Resumen ejecutivo .....	6
2. Introducción .....	8
2.1. Ubicación.....	9
2.2. Información del terreno.....	14
2.3. Zonificación y parámetros.....	14
2.4. Concepto preliminar del producto.....	18
2.5. Objetivos.....	19
2.5.1. Objetivo General .....	19
2.5.2. Objetivos específicos.....	19
2.6. Empresa .....	20
3. Análisis de situación y su proyección temporal.....	31
3.1. Macro entorno.....	31
3.1.1. Situación mundial y la crisis internacional.....	31
3.1.2. Situación del Perú respecto a los mercados internacionales y su influencia en el campo del sector al que se orienta el presente marketing plan.....	42
3.1.3. Situación interna del Perú y su proyección a lo largo del plazo de desarrollo del marketing plan.....	46
3.1.4. Señales de alarma que eventualmente indicarían eventos que podrían afectar al marketing plan.....	53

3.1.5. Conclusiones respecto al macro entorno y su influencia en el marketing plan del proyecto .....	54
3.2. Micro entorno.....	56
3.2.1. Investigación de mercado. ....	56
3.2.2. El gobierno y su influencia.....	76
3.2.3. La competencia.....	81
3.2.4. Actores relevantes para la empresa y el marketing plan. ....	126
3.2.5. Situación actual del marketing plan.....	130
3.3. Conclusiones finales y relevantes respecto al análisis de situación y su proyección temporal.....	130
4. Plan de Marketing. ....	132
4.1. Objetivos cuantificables.....	132
4.2. Análisis de la situación. ....	133
4.3. Segmentación.....	134
4.3.1. Variable geográfica .....	136
4.3.2. Variable demográfica .....	141
4.3.3. Psicográfica .....	171
4.3.4. Conductual.....	172
4.4. Target.....	174
4.4.1. Target Vivienda .....	174
4.4.2. Target Oficinas .....	177
4.4.3. Target Comercio .....	180

4.5.	Posicionamiento.....	180
4.6.	Reason why.....	182
5.	Marketing Mix.....	183
5.1.	Producto.....	183
5.1.1.	Planteamiento arquitectónico.....	185
5.1.2.	Accesibilidad.....	193
5.1.3.	Planos.....	194
5.2.	Precio.....	209
5.2.1.	Vivienda.....	209
5.2.2.	Comercio.....	216
5.2.3.	Oficinas.....	219
5.3.	Promoción.....	221
5.3.1.	Objetivos de la promoción.....	221
5.3.2.	Vivienda.....	222
5.3.3.	Oficinas y Comercio.....	231
5.4.	Plaza.....	235
5.4.1.	Vivienda.....	235
5.4.2.	Oficinas y Comercio.....	240
6.	Evaluación Financiera.....	241
6.1.	Definición del mix de usos del proyecto.....	241
6.1.1.	Opción de uso de oficinas y comercio.....	242
6.1.2.	Opción de uso mixto de vivienda, oficinas y comercio.....	242



6.1.3. Definición del partido .....	243
6.2. Modelo y estructura .....	245
6.3. Presupuesto .....	249
6.3.1. Egresos .....	249
6.3.2. Ingresos.....	260
6.4. Resultados.....	265
6.5. Cronograma .....	267
6.6. Flujo de caja proyectado .....	270
6.6.1. Supuestos.....	270
6.6.2. Resultados.....	272
6.7. Análisis de sensibilidad .....	273
7. Conclusiones .....	274
8. Bibliografía .....	276
9. Cuadro de Gráficos .....	284
10. Cuadro de Ilustraciones.....	289
11. Cuadro de Tablas.....	292

## 1. Resumen ejecutivo

La familia “XYZ” propietaria del terreno en la avenida Javier Prado en esquina con la calle las Camelias, Urbanización Jardín, en el distrito de San Isidro, pretende desarrollar un edificio de usos mixtos de comercio, oficinas y vivienda.

El predio cuenta con 1187.55 m<sup>2</sup> de superficie y la familia no posee todo el capital necesario para construir el potencial total de este, por lo tanto, se pretende sacar a la venta algunas unidades inmobiliarias para financiar la construcción de la torre en la primera etapa. Además, se evaluará como segunda opción mantener en propiedad los usos de comercio y oficinas para garantizar una renta futura mientras que el bloque de viviendas será puesto en venta.

La empresa B&C Desarrolladores Inmobiliarios ha sido contratada como consultora para evaluar y eventualmente desarrollar un proyecto de certificación Leed o similar que maximice la rentabilidad, evaluando el mix de usos más adecuado para la torre. El propietario espera que la rentabilidad del proyecto sea de un 12% sobre la inversión.

Los parámetros y la ubicación del terreno dan como primera lectura desarrollar un edificio netamente de oficinas. Sin embargo, la alta vacancia de oficinas y el precio tan bajo por m<sup>2</sup> de alquiler en el mercado actual nos obliga a investigar algunas otras posibilidades.

Por lo tanto, se busca desarrollar un proyecto con tres tipos de usos que se alimenten entre ellos y colaboren a reducir los riesgos de los inversionistas, diversificando su oferta. La aproximación al proyecto es la siguiente:

Por tratarse de una esquina de alto flujo peatonal y vehicular se plantea una base comercial en los dos primeros pisos para generar renta en el futuro para los propietarios del terreno.

La zona claramente corporativa eventualmente absorberá el stock disponible por lo cual, no descartamos incluir espacios destinados para oficinas. Sin embargo, la propuesta es destinar los pisos intermedios a un operador especializado de oficinas co-working para obtener una renta adicional para la familia y hacer el edificio más atractivo para futuros compradores.

Por último, en los niveles superiores, gracias a las nuevas ordenanzas que permiten viviendas de metrajes reducidos, proponemos desarrollar departamentos entre 45 y 60 m<sup>2</sup> de uno y dos dormitorios respectivamente. Se buscará vender estas unidades como bloque para poder financiar la construcción del edificio y encontrar el monto más eficiente de apalancamiento.

El resultado del flujo proyectado bajo los supuestos planteados de manera conservadora es de una tasa de retorno arriba de 15.7%, y una valor actual neto de US\$ 2'987,522.

## 2. Introducción

Se busca evaluar la potencial rentabilidad de un edificio de usos mixtos ubicado en la zona financiera de San Isidro. El terreno es de propiedad de 4 hermanos y cuenta con un área de 1,187.55 m<sup>2</sup> en la esquina de la Av. Javier Prado con la Calle las Camelias. Actualmente viene siendo arrendado por \$13,000 mensuales a la empresa peruana de comida rápida Bambos del Grupo Intercorp, sin embargo, el predio podría ser mucho más rentable si se desarrolla el proyecto adecuado ya que los parámetros y la zonificación permiten construir una torre de aproximadamente 90 metros de altura de uso comercial de carácter metropolitano. Además, existen nuevas oportunidades normativas que promueven incluir vivienda de metrajes reducidos en este sector del distrito. Este último es un producto aún escaso en la zona y que se viene desarrollando por distintas inmobiliarias.

La zona financiera de San Isidro es de las más codiciadas en Lima gracias a su ubicación, su buena accesibilidad y rodeada de todos los servicios comerciales y complementarios. Es por esto y el potencial del terreno que la familia ha recibido ofertas de diferentes desarrolladores inmobiliarios para realizar diversos proyectos, no obstante, ninguna de estas opciones ha sido lo suficientemente atractiva para ellos como para efectuar una venta o involucrarse en un negocio inmobiliario.

Por lo tanto, evaluaremos el modelo de negocio adecuado que permita maximizar la rentabilidad del predio mediante el mix de usos más apropiado aprovechando las nuevas normativas vigentes.

## 2.1. Ubicación.

La dirección exacta del terreno es Calle Las Camelias N° 103, esquina con Avenida Javier Prado Este, Urbanización Jardín, distrito de San Isidro, Provincia y Departamento de Lima.

*Ilustración 1 Ubicación del terreno en Lima Metropolitana*



*Fuente: Sistema de Información Catastral de la Municipalidad de San Isidro*



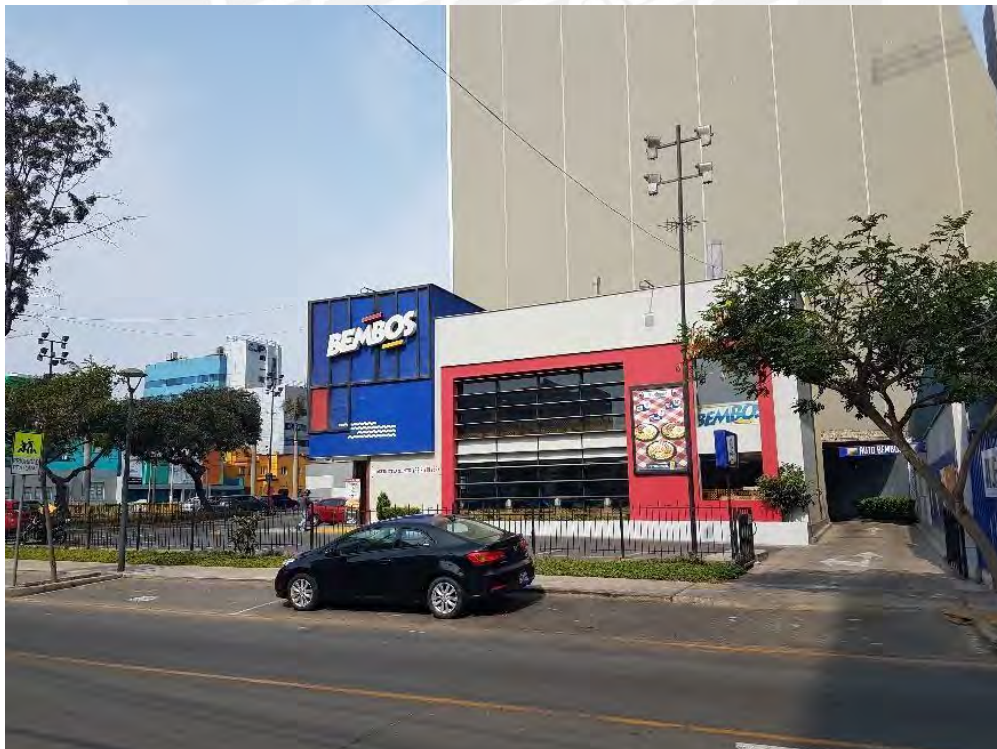


Ilustración 4 Fotografía del terreno, frente Calle Las Camelias esq. con Av Javier Prado Este



Fuente: Fotografía propia 26.01.2019

Ilustración 5 Fotografía del terreno, frente Calle Las Camelias



Fuente: Fotografía propia 26.01.2019



*Ilustración 6 Fotografía Av. Javier Prado Este Cuadra 4, frente del terreno*



*Fuente: Fotografía propia 26.01.2019*

*Ilustración 7 Fotografía terreno vecino trasero - Calle Amador Merino Reyna*



*Fuente: Fotografía propia 26.01.2019*



Se ubica dentro del sector económico, financiero y empresarial más importante del distrito, así como de influencia nacional.

La Municipalidad de San Isidro, en su Plan Urbano Distrital 2012-2022, señala condiciones y tendencias de la zona. Para el perfil urbano, hace énfasis en la combinación de edificaciones de gran altura con otras de dos o tres pisos, en ambos casos de uso comercial o de oficinas, con una marcada tendencia a continuar con el desarrollo en altura. Esto coexiste con complejos comerciales como Saga, Ripley, Plaza Veá, Tottus y de menor escala concentrados en Calle Las Begonias, que viene siendo eliminado debido la edificación de las torres del grupo Breca.

Asimismo, en ese momento detectaron tendencias como la consolidación del uso de oficinas, financiero y comercial y del uso mixto, así como vulnerabilidad de las zonas residenciales en el entorno del centro del sector, debido a una expansión del uso predominante dentro de las residencias existentes.

Hoy en día, una serie de intervenciones en los últimos años dentro del planeamiento urbano que analizaremos más adelante buscan limitar y coexistir con las tendencias detectadas, y que también podrán ser aprovechadas en el planteamiento del proyecto materia del presente informe. Finalmente, el Plan Urbano planteó en su momento, como escenario deseable, que el sector fuese “residencial con desarrollo del Centro Financiero”. (Isidro, 2012)

## 2.2. Información del terreno.

El terreno cuenta con un área de 1,187.55 m<sup>2</sup> inscritos en los Registros Públicos de Lima, así como en el catastro de la Municipalidad de San Isidro. Tiene los siguientes linderos:

- Por el frente: colinda con Calle Las Camelias con 39.58 ml.
- Por la derecha: colinda con Lote 11 con 30.00 ml.
- Por la izquierda: colinda con Av. Javier Prado Este con 30.00 ml.
- Por el fondo: colinda con Lote 8 con 39.58 ml.

## 2.3. Zonificación y parámetros.

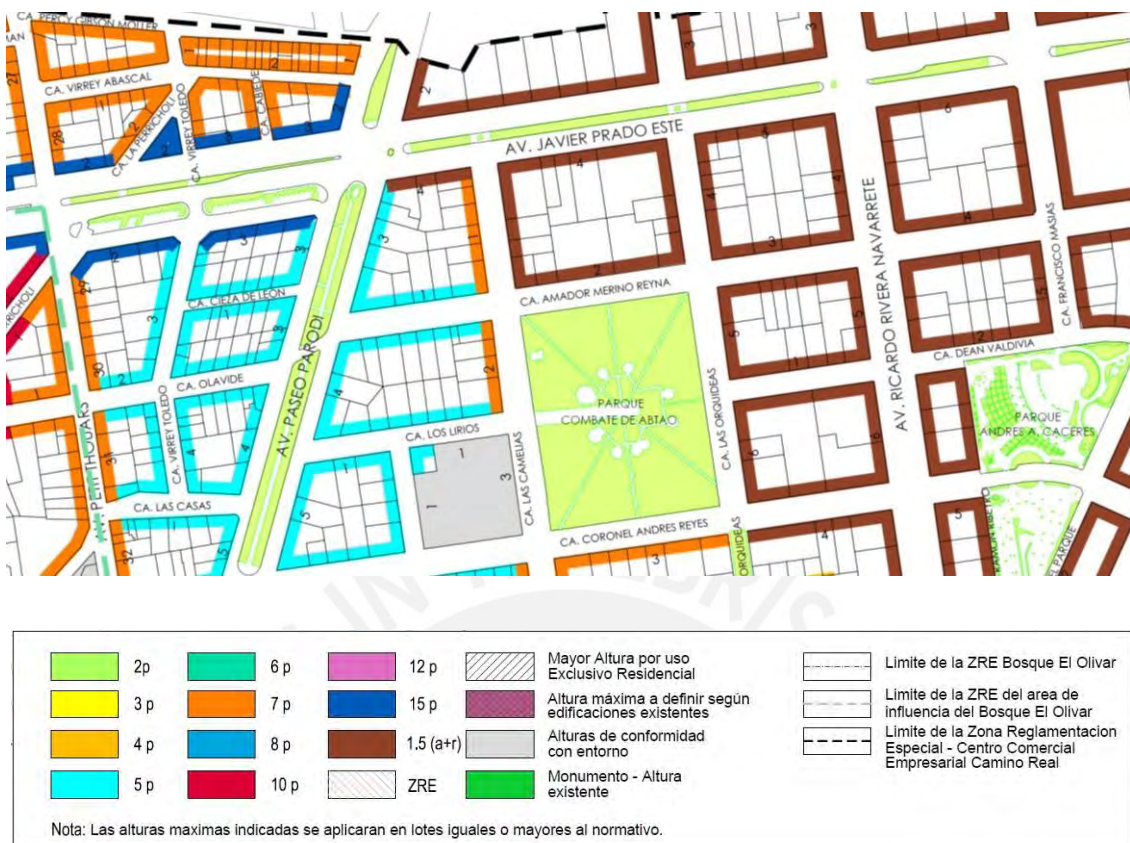
Determinamos parte de la potencialidad física del proyecto a edificar sobre el terreno en estudio con la información detallada en el Certificado de Parámetros Urbanísticos y Edificatorios N° 001252-2018-12.10-SOPRI-GACU/MSI con fecha de emisión el 14.11.2018 y fecha de caducidad del 14.11.2021, que se anexa al final del informe en el Anexo 01. Se resumen los puntos más importantes:

Tabla 1 Parámetros Edificatorios del terreno

ITEM	PARÁMETROS
Zonificación	Comercio Metropolitano
Área de tratamiento urbano	4-B
Usos compatibles	RDMA - RDA
Área de lote normativo (m2)	600
Frente de lote normativo (ml)	25
Porcentaje mínimo de área libre (%)	No exigible para uso comercial. Para residencial, dependiendo la zonificación compatible.
Altura máxima	1.5 (a+r)
Retiro	3 ml en Calle Las Camelias 10 ml en Av. Javier Prado Este
Retiro Lateral y Posterior	Retiro en esquina. San Isidro tiene parámetros especiales señalados en el RIN.
Estacionamientos	Ver Norma SI-01 del Reglamento Integrado Normativo, modifica el requerimiento del Decreto de Alcaldía N° 002-ALC/MSI.

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 8 Plano de Alturas Específicas de Edificación 2007 - Gerencia de Desarrollo Urbano - San Isidro



Fuente: Web Municipalidad de San Isidro

En una evaluación preliminar, al cumplir con los parámetros mínimos de área y frente de lote normativo, se podría edificar una torre de 27 pisos de altura, dado que el ancho de vía de la Av. Javier Prado Este frente al terreno es de 40.00 ml, suponiendo una altura de piso a piso terminado promedio de 3.33 ml.

Asimismo, conociendo los parámetros de San Isidro, al encontrarse el terreno en esquina, sabemos que no todo el terreno va a poder ser aprovechado con el total de la altura, lo que será material de evaluación en el desarrollo del esquema arquitectónico y evaluación del perfil económico.

Los usos permitidos son variados, dada la zonificación de comercio metropolitano, que es compatible con RDMA y RDA. Asimismo, se permiten diversos usos como

oficinas y comercio, los que son detallados en la Ordenanza N° 1328 de la Municipalidad de San Isidro.

Ilustración 9 Plano de Zonificación General de los Usos del Suelo 2007 - San Isidro



ZONAS RESIDENCIALES		ZONAS DE EQUIPAMIENTO	
	RDB Residencial Densidad Baja		E1 Educación Básica
	RDM Residencial Densidad Media		E2 Educación Superior Tecnológica
	RDA Residencial Densidad Aalta		E3 Educación Superior Universitaria
	RDMA Residencial Densidad Muy Alta		E4 Educación Superior Post Grado
<b>ZONAS COMERCIALES</b>			H2 Centro de Salud
	CV Comercio Vecinal		H3 Hospital General
	CZ Comercio Zonal		H4 Hospital Especializado
	CM Comercio Metropolitano		ZRP Zona de Recreación Pública
			ZR Zona de Recreación
			OU Usos Especiales
			M Monumental
			ZRE Zona de Reglamentación Especial

DELIMITACIÓN DEL BOSQUE DEL OLIVAR RESOLUCIÓN DIRECTORAL NACIONAL N° 410 / INC DEL 02 DE DICIEMBRE DE 1998:  
 REGLAMENTO DE CONSERVACIÓN, REVALORIZACIÓN, ZONIFICACIÓN Y EDIFICACIÓN PARA LA ZONA MONUMENTAL  
 DEL BOSQUE EL OLIVAR DE SAN ISIDRO, SECTORES S-1 AL S-12, ACUERDO N° 035-89-MSI DEL 13-12-89

Límite del Área de Influencia  
 Límite de la ZRE  
 Límite de los Sectores S-1 AL S-12 de la Zona Monumental  
 Límite del sector colindante a la Zona Monumental (2do. párrafo del Art. 7° Ord. N° 950-MML)

Fuente: Web Municipalidad de San Isidro

#### 2.4. Concepto preliminar del producto.

La ubicación privilegiada en esquina sobre una avenida tan importante como la Av. Javier Prado Este le brinda gran exposición al terreno. Además, se encuentra a media cuadra del Parque Combate de Abtao, pulmón del centro financiero de San Isidro. Cuenta con un gran flujo peatonal y vehicular, así como variedad de opciones de acceso, que pueden ser tanto por la avenida Javier Prado como por la Calle Las Camelias, si uno quiere evitar el tráfico en distintas horas. La zona continúa con su tendencia de densificación en altura, dada su flexibilidad de parámetros, así como de usos compatibles.

Luego de evaluar la viabilidad del esquema de venta de todo el proyecto, la familia propietaria del terreno tendría interés en evaluar la opción de mantener un porcentaje del edificio en propiedad, que les continúe generando una renta. Se podrá analizar un esquema donde mantengan la base de comercio del edificio y, en los pisos superiores, evaluar el bloque de uso más conveniente entre oficinas y vivienda, según el mercado. Por esto, también se analizará en una segunda opción posterior, el mercado de alquileres en los distintos usos.

Lo anterior abre el camino a evaluar distintas opciones en variedad de mercados y segmentos, que serán materia de evaluación en el siguiente desarrollo.

Preliminarmente, buscaremos analizar las posibilidades de desarrollo de distintos usos, derivados de las posibilidades que nos otorga la ubicación y zonificación del predio. Por último, se evaluará el modelo de negocio más conveniente para la familia, sea venta de todas las unidades, o venta parcial con renta. Lo anterior abre el camino a evaluar distintas opciones en variedad de mercados y segmentos, que serán materia de evaluación en el siguiente desarrollo. Preliminarmente, buscaremos analizar las posibilidades de desarrollo de distintos usos, derivados de las

posibilidades que nos otorga la ubicación y zonificación del predio. Por último, se evaluará el modelo de negocio más conveniente para la familia, sea venta de todas las unidades, o venta parcial con renta.

## 2.5. Objetivos

### 2.5.1. Objetivo General

Maximizar la rentabilidad a obtener del desarrollo inmobiliario en el terreno para sus propietarios, evaluando el modelo de negocio adecuado y la mezcla de usos más conveniente y con mayor potencial de reacción al mercado.

### 2.5.2. Objetivos específicos

- Definir el marketing mix que permita entregar el mayor valor posible a los distintos públicos objetivos que se generan de los diversos usos del proyecto.
- Determinar el nivel de aportes, retornos y rentabilidad de los inversionistas en los distintos escenarios a evaluar.
- Estructurar un modelo que permita la eficiencia tributaria para el promotor.
- Identificar y mitigar los distintos riesgos que pudiesen afectar al modelo de negocio.

## 2.6. Empresa

Son dos empresas las involucradas en el proyecto en evaluación, B&C Desarrolladores, encargados de la propuesta del negocio y su gestión, y la razón social que será la promotora del proyecto, constituida por los socios propietarios del terreno, Edificio Las Camelias 103 S.A.C.

B&C Desarrolladores, es una empresa peruana fundada en el año 2018 en Lima, con el objetivo de brindar servicios de consultoría y gestión en desarrollos inmobiliarios, gestión de adquisiciones, evaluaciones de inversión inmobiliaria y gestión de la construcción. Sus socios cuentan con más de 15 años de experiencia en el sector inmobiliario, habiendo desarrollado edificios residenciales, de oficinas y comerciales, buscando agregar valor a sus socios, inversionistas y a la ciudad.

En este proyecto, B&C Desarrolladores evalúa escenarios de inversión para el terreno que es propiedad de una familia, para definir el tipo de intervención a desarrollar, analizando factores como niveles de inversión, rentabilidad, propiedad a futuro, etc. Los honorarios de la empresa serán definidos por los conceptos de gestión y consultoría de lo señalado previamente.

Al determinarse el desarrollo de un proyecto inmobiliario, se constituye una razón social vehículo, donde entrarán como socios los miembros de la familia quienes son propietarios del terreno, cuya participación será en proporción igual a su porción de propiedad sobre el lote. La razón social será Camelias 103 S.A.C. El aporte será el mismo terreno, a valor de mercado o valor comercial de tasación, más un aporte adicional en efectivo de alrededor de US\$ 2'000,000.



## 2.6.1. Empresa gestora B&C Desarrolladores

Somos un grupo humano que trabaja todos los días en desarrollar con mucha pasión proyectos integrales para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y ayudarlos a lograr sus sueños.

### 2.6.1.1. Objetivos cualitativos de la empresa

#### 2.6.1.1.1. Misión

Realizar nuestros servicios con excelencia asegurando el cumplimiento de los objetivos esperados por nuestros clientes y excediéndolos.

#### 2.6.1.1.2. Valores

- Confianza y Honestidad.
- Ética.
- Eficiencia y Calidad.
- Respeto por la ciudad y sus vecinos.
- Conciencia con el medio ambiente.

#### 2.6.1.1.3. Visión

Posicionarnos como la empresa de desarrollo y de gestión inmobiliaria más confiable y rentable para nuestros socios estratégicos, conceptualizando productos de alta calidad con respeto por los vecinos, la ciudad y la arquitectura.

### 2.6.1.2. Recursos estratégicos.

#### 2.6.1.2.1. Capacidad económica.

Al tratarse de una empresa de servicios, su capacidad económica depende mayormente de los flujos que genere por los contratos en ejecución, así como de los aportes de capital de los accionistas.

#### 2.6.1.2.2. Capacidad financiera.

Al tratarse de una empresa de servicios, no cuenta con gran patrimonio, activos, etc., para garantizar, salvo los flujos del mismo negocio o el patrimonio de los socios como personas naturales.

#### 2.6.1.2.3. Capacidad de gestión

Cuenta con un staff propio de profesionales especializados en la evaluación y desarrollo de proyecto inmobiliarios, la gestión comercial y de construcción. También, cuenta con asesoría legal y financiera. El diseño de los proyectos y la construcción son subcontratados a estudios y empresas terceras de trayectoria y confianza. Al tratarse de proyectos donde B&C se involucre como socio promotor, la gestión comercial y ventas es ejecutada directamente por personal de la empresa, mientras que para el diseño y desarrollo de material de branding y publicidad se contrata a consultoras terceras. Al desarrollar proyectos a terceros, las ventas y desarrollo de branding y publicidad, así como parte de la gestión comercial, pueden ser subcontratadas.

#### 2.6.1.3. Objetivos Cuantificables

La rentabilidad anual esperada por los socios de la empresa es un crecimiento del 12% anual sobre el patrimonio, así como un crecimiento sostenido en las ventas en cada ejercicio. Para el caso de cada proyecto emprendido, se busca un mínimo un 15% de rentabilidad sobre la inversión que estos conllevan, buscando generar valor para la propia empresa.

Además, se espera mantener e incrementar anualmente el índice de satisfacción de los clientes, sean socios de los proyectos, así como usuarios o clientes finales de los desarrollos inmobiliarios.

#### 2.6.1.4. Estructura de la empresa

Cuenta con la organización necesaria de gestión, que pueda interactuar con los consultores, proyectistas, proveedores, etc.

##### 2.6.1.4.1. Ubicación

La empresa tiene sus oficinas ubicadas en el distrito de Miraflores, en Lima. La locación fue determinada por el segmento al que la empresa suele atender, cercana a sus socios estratégicos actuales.

##### 2.6.1.4.2. Personal y Funciones

- Gerencia General.

Es el responsable de la dirección de la empresa, y de velar por los intereses de los socios accionistas y aportantes.

- Gerencia de Administración y Finanzas

El encargado de la administración y estructuración financiera de la empresa. Asimismo, de acuerdo a los servicios contratados para proyectos de promoción tercera, también ofrecerá la asesoría de estructuración financiera a estos.

- Tesorería y Contabilidad

Personal encargado de la gestión de cobranza y pagos, así como la contabilidad de la general de la empresa.

- Gerencia de Proyectos

Encargado de la evaluación y desarrollo integral de los nuevos proyectos en los que la empresa sea socia o en asesoramiento a terceros. Su objetivo es el cumplimiento de los objetivos de la empresa y del promotor de cada desarrollo.

- Jefes de Proyecto

Responsables de cada proyecto en desarrollo, desde la parte operativa, de control y monitoreo y cumplimiento de expectativas.

- Gerencia de Operaciones

Responsable general de la supervisión de todos los proyectos en los que la empresa sea contratada para el servicio de gestión de la construcción. Debe asegurar el cumplimiento de las expectativas de los socios y de clientes terceros.

- Supervisores

Encargados de asegurar el cumplimiento de la calidad, costo y plazo de las obras supervisadas in situ.

- Jefatura Comercial

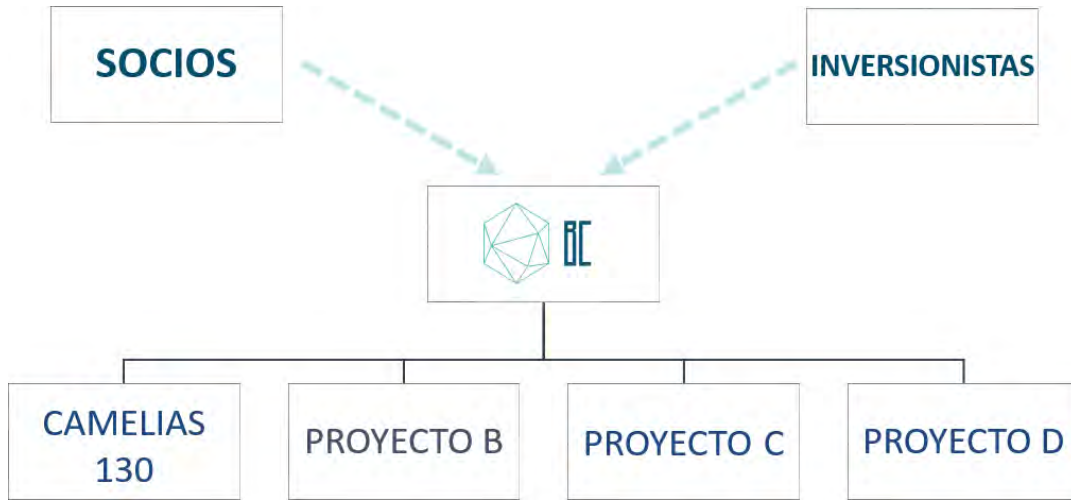
Responsable del plan comercial de la empresa y los proyectos en los que esté a cargo de su comercialización. Debe asegurar el cumplimiento de los objetivos de venta de cada proyecto, así como del presupuesto.

- Asesores (puede ser tercerizado)

Encargados del ofrecimiento y venta directa de las unidades inmobiliarias.

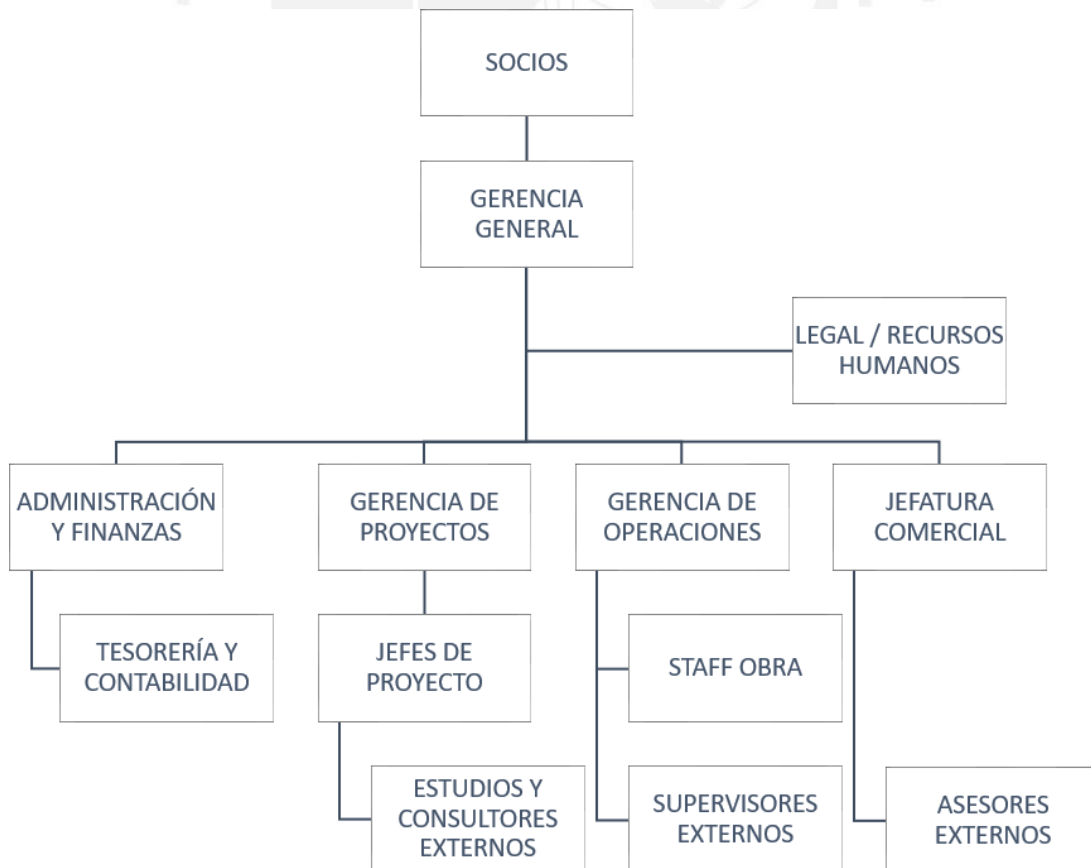
### 2.6.1.4.3. Estructura

Gráfico 1 Estructura de Negocio



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 2 Estructura de B&C



Fuente: Elaboración propia.

## 2.6.2. Estructura del negocio específico – Edificio Camelias 103

Empresa creada como vehículo para el proyecto en específico, distribuyendo la participación de los socios propietarios del terreno, así como ordenando los aportes necesarios para la puesta en marcha del desarrollo.

### 2.6.2.1. Recursos estratégicos

#### 2.6.2.1.1. Capacidad económica

El principal aporte de los socios es el terreno, que entrará en ese concepto en la razón social del proyecto. Además, cuenta con el aporte aproximado de US\$ 2'000,000 en efectivo de sus socios, que se inyectarán durante la etapa de desarrollo pre construcción del proyecto de acuerdo a la necesidad de flujo.

#### 2.6.2.1.2. Capacidad financiera

La empresa cuenta con propiedad del terreno, valorizado en aproximadamente US\$ 7'700,000, que puede constituir una garantía para financiamiento bancario. Asimismo, los socios son personas naturales solventes con posibilidad de ampliar el aporte a la empresa o garantizar alguna operación de financiamiento de manera “extra negocio”.

#### 2.6.2.1.3. Capacidad de gestión

La empresa es constituida para este proyecto en específico, como vehículo de inversión. Esta no cuenta con una estructura de personal propio, por lo que contarán a B&C Desarrolladores para la gestión de la razón social, que conlleva su administración, contabilidad, estructuración financiera, asesoría legal, etc. Asimismo, gestionará el desarrollo integral del proyecto, la obtención de licencias y la supervisión de la construcción. Además, prestará el servicio de gestión comercial.

Para el caso del presente proyecto, se contratará a una empresa tercera especializada en gestión comercial, publicidad y branding.

#### 2.6.2.2. Objetivos cuantificables de la empresa

Los socios buscan una rentabilidad económica del 15% sobre el aporte realizado para el proyecto. Asimismo, buscan sacar adelante el proyecto con el mínimo de inversión adicional fuera del aporte del terreno y lo comprometido inicialmente.

Asimismo, evalúan mantener una cantidad de metros cuadrados en arrendamiento, por lo que parte del objetivo del negocio es sostener el costo del proyecto con la menor venta de metros cuadrados posible.

#### 2.6.2.3. Estructura u organización de la empresa del proyecto

Al contar con casi la totalidad de su capacidad de gestión ejercida por terceros, su estructura de personal es la representación legal de los socios en un gerente general o apoderado que supervise todos los aspectos. Por lo anterior, su estructura más bien deriva en la del proyecto y cómo las distintas empresas involucradas se organizan en sus funciones.

##### 2.6.2.3.1. Ubicación

No cuenta con ubicación física, ya que su única operación es el proyecto en desarrollo, así como su planilla es constituida por el representante de los socios. Las reuniones de control y monitoreo se realizarán en las oficinas de B&C Desarrolladores. Para las reuniones entre los accionistas, se podrán dar en las mismas oficinas de B&C o algún espacio de alquiler de coworking, donde rentan por horas los directorios.

#### 2.6.2.3.2. Personal y funciones

Como personal propio de la razón social, cuenta con un gerente general, quien representa los intereses de todos los socios involucrados. Para las demás actividades, se sostiene en la tercerización.

#### 2.6.2.3.3. Estructura

Al no contar con una estructura interna, ya que se trata de un vehículo, depende de la contratación de servicios a empresas especializadas de acuerdo a cada actividad.

B&C Desarrolladores ofrecerá una gestión y supervisión global del desarrollo del proyecto.

- Gestión de la empresa

Se encargará de la gestión de la razón social, su administración, estructuración financiera y asesoría legal.

- Gestión del proyecto

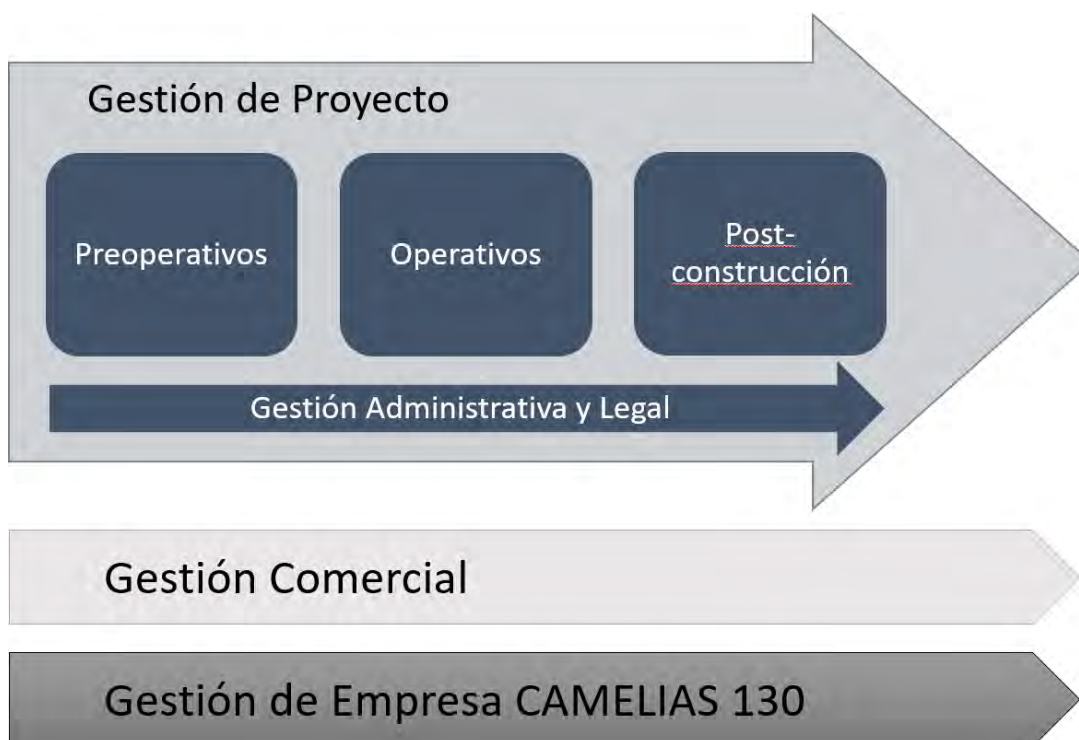
Dirigirá el desarrollo del proyecto en conjunto con los proyectistas y consultores necesarios para esto. Además, gestionará la obtención de la licencia de construcción, el concurso para elección del constructor y la finalización de obra e independización de las unidades.

- Gestión comercial

Encargados de ser contraparte de la gestión comercial y supervisión de la empresa que se contrate para llevarla.



Gráfico 3 Alcance del servicio de B&C Desarrolladores



Fuente: Elaboración propia.

Para la construcción se contratará a una empresa de trayectoria, que le de confianza al banco que financie la operación, y cuenta con experiencia en edificación de similar envergadura.

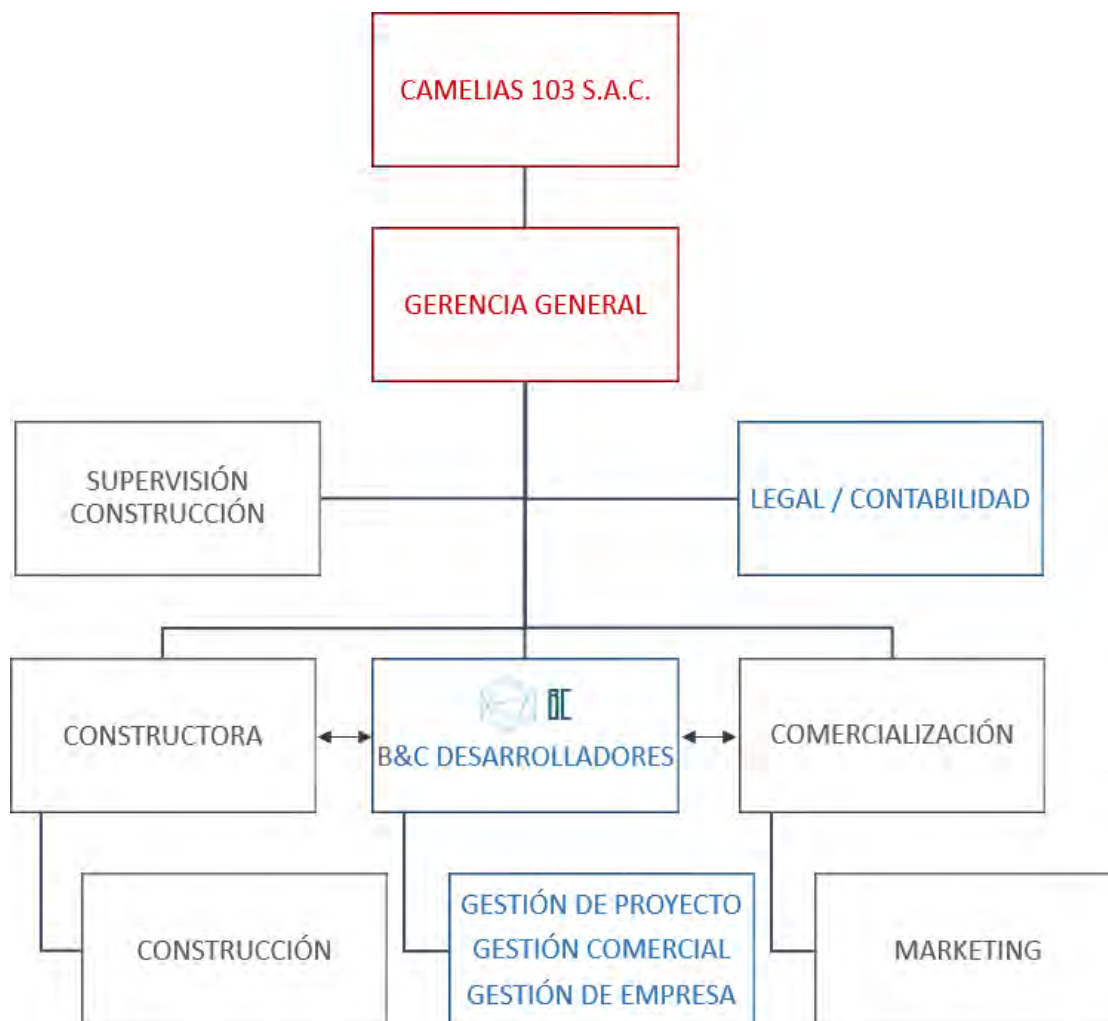
Para la comercialización, se contrata a una agencia especializada en desarrollo de planes de marketing, que se ocupe de conceptualizar el branding del proyecto, el material de publicidad, el plan general de medios, así como los servicios de ventas con el personal de atención al cliente y herramientas como un CRM.

Camelias 103, en materia de asesoría legal y contable, para supervisar el manejo del proyecto contará con los servicios de estudios especializados que respondan directamente al gerente general de la empresa promotora. Con esto, podrá monitorear el

manejo general que le brinde B&C Desarrolladores, así como las demás empresas involucradas.

Asimismo, contratará una supervisión para la construcción, cuyo objetivo es monitorear el cumplimiento de los objetivos de calidad, costo y plazo de la obra.

Gráfico 4 Estructura del Proyecto Camelias 103



Fuente: Elaboración propia.

### 3. Análisis de situación y su proyección temporal

#### 3.1. Macro entorno

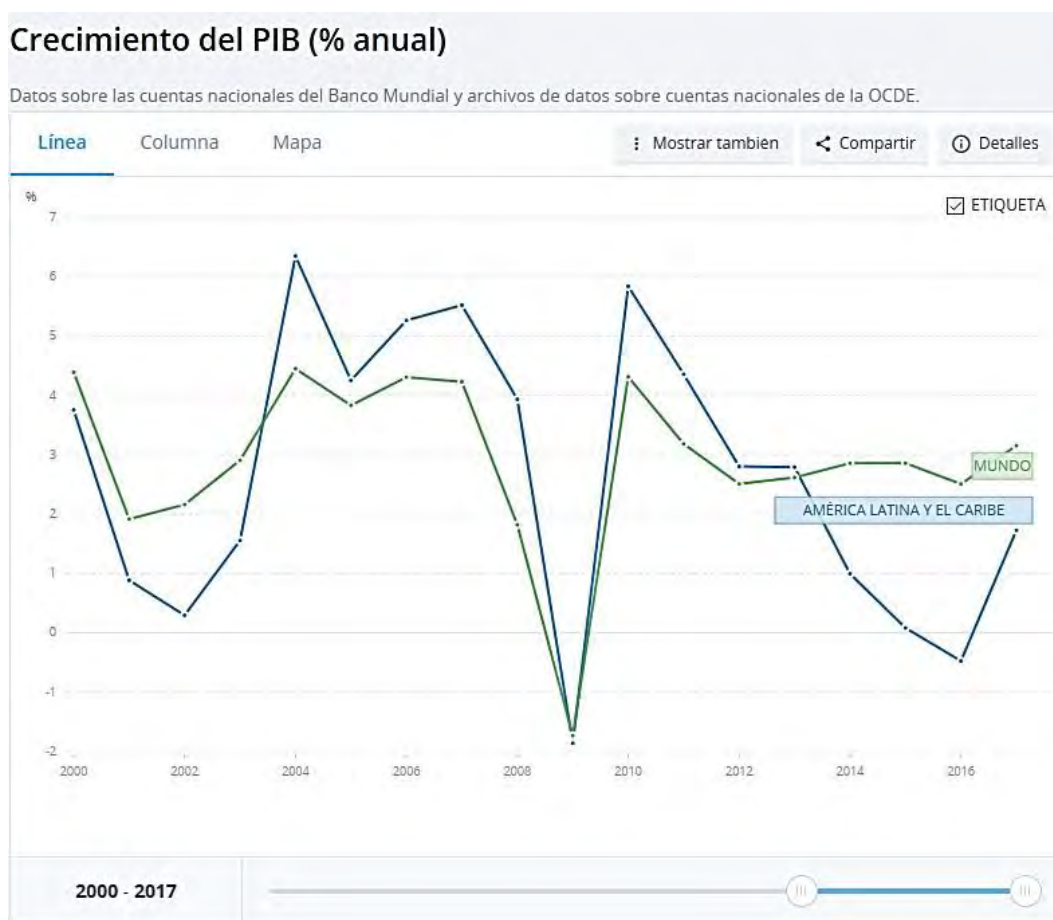
##### 3.1.1. Situación mundial y la crisis internacional

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

El último decenio ha estado marcado por una serie de crisis económicas y eventos negativos, desde la crisis financiera mundial del 2008-2009, pasando por la crisis de la deuda europea de 2010-2012, hasta los reajustes de los precios mundiales de los productos básicos de 2014-2016 (Naciones Unidas, 2018). El crecimiento mundial para el año 2017 fue ligeramente superior al 3%, presentando una aceleración pronunciada respecto del año anterior Gráfico 5.

Mientras se da la recuperación de las crisis pasadas, a nivel global la actividad económica es razonablemente sólida, pero se pueden observar algunos elementos de riesgo que afectan a la región. El FMI en su estudio económico y financiero “Perspectivas Económicas: Las Américas”, señala que la recuperación en América Latina y el Caribe (ALC) se ha desacelerado, respecto a los pronósticos de inicios del año 2018. (Fondo Monetario Internacional, 2018).

Gráfico 5 Crecimiento del PIB



Fuente: Web de Banco Mundial

Esta desaceleración como grupo ALC se debe en parte a un crecimiento disparejo que deriva en los puntajes del gráfico siguiente. El crecimiento como bloque ALC disminuye un décimo de punto del año 2017 al 2018, mientras que, excluyendo a Argentina y Venezuela del bloque, se incrementaría en nueve décimas de punto.

**Cuadro 1. Crecimiento del PIB real**  
(Porcentaje)

	2016	2017	Proyecciones	
			2018	2019
<b>ALC</b>	<b>-0,6</b>	<b>1,3</b>	<b>1,2</b>	<b>2,2</b>
ALC, excluidas Argentina y Venezuela	0,3	1,8	2,3	2,8
América del Sur	-2,4	0,7	0,6	1,9
CAPRD	4,6	4,0	3,8	4,1
El Caribe				
Economías dependientes del turismo	1,1	1,1	1,4	1,8
Países exportadores de materias primas	-4,7	-1,3	1,4	1,6
<b>Partidas informativas</b>				
AL-6	-0,1	1,5	2,1	2,7
Brasil	-3,5	1,0	1,4	2,4
México	2,9	2,0	2,2	2,5

Fuentes: FMI, base de datos del informe WEO, y cálculos del personal técnico del FMI.

Nota: Promedio ponderado por el PIB en función de la paridad del poder adquisitivo. Véase la información sobre los grupos de países en la pág. 26. CAPRD = América Central, Panamá y la República Dominicana; ALC = América Latina y el Caribe; AL-6 = Brasil, Chile, Colombia, México, Perú, Uruguay.

Fuente: Estudio Perspectivas Económicas: Las Américas - FMI

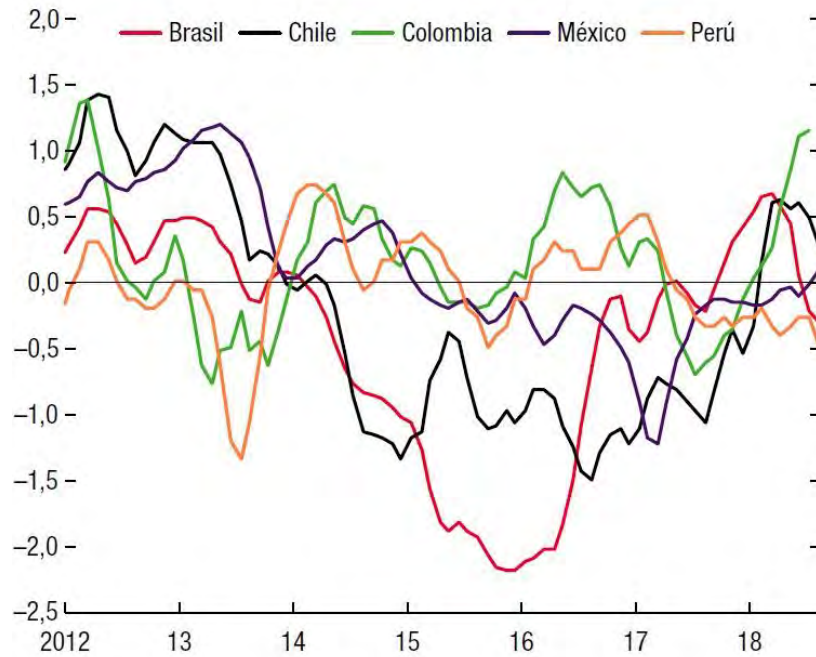
Según el estudio, la recuperación se redujo fuertemente en algunas de las principales economías de la región, sobre todo en el caso de Argentina, donde se detuvo, o Venezuela, que continúa en caída. Esto debido a que los vientos externos en contra se han amplificado por características específicas de los países (Fondo Monetario Internacional, 2018). Asimismo, el crecimiento de América Central se ha visto frenado por la incertidumbre política y el incremento de los precios del petróleo.

Por otro lado, ha existido una recuperación de la confianza de los consumidores y empresas, así como mejoras en los términos de intercambio entre actores de la región, que han estimulado perspectivas de crecimiento en algunas economías andinas Gráfico 7. El estudio del FMI resalta que el repunte de la actividad en estas economías es impulsado principalmente por la demanda interna, donde el consumo privado es el factor que más ha contribuido al crecimiento, a diferencia del año 2017. Se proyecta que este impulse en parte la recuperación entre este y el siguiente año, como también se observa en el gráfico Gráfico 8.



Gráfico 7 Confianza empresarial

(Normalizada; promedio móvil de tres meses)

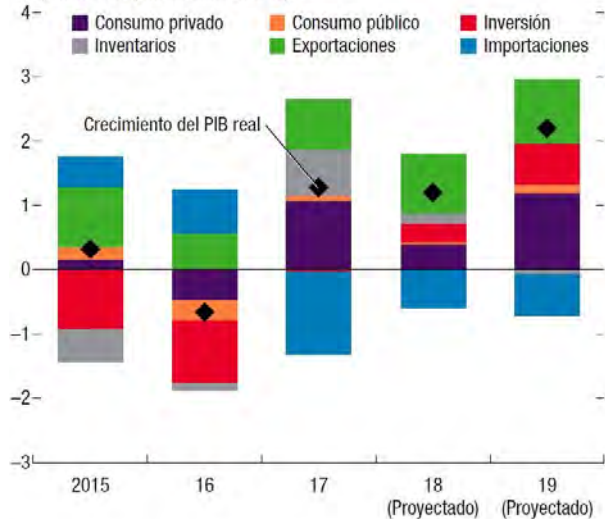


Fuentes: Haver Analytics, autoridades nacionales y cálculos del personal técnico del FMI.

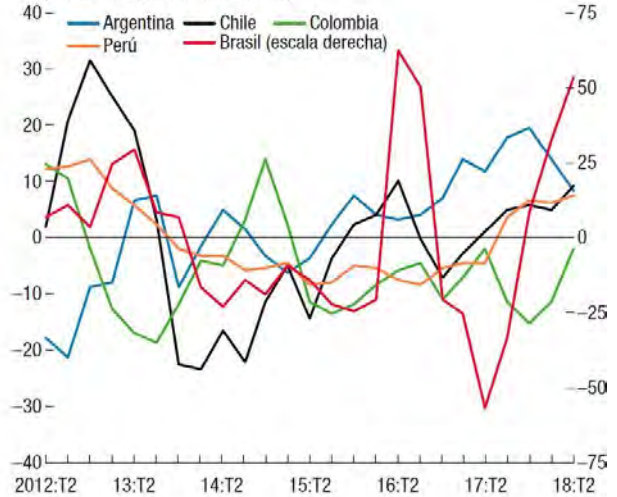
Fuente: Estudio Perspectivas Económicas: Las Américas – FMI

Gráfico 8 Repunte de la inversión

1. Contribuciones al crecimiento del PIB real<sup>1</sup>  
(Variación porcentual anual)



2. Crecimiento de importaciones de bienes de capital  
(Variación porcentual anual)



Fuentes: Haver Analytics; FMI, base de datos del informe WEO; autoridades nacionales; y cálculos del personal técnico del FMI.

<sup>1</sup>Promedio ponderado por el PIB en función de la paridad del poder adquisitivo. Excluye Barbados, Dominica, Granada, Guyana, Jamaica, Saint Kitts y Nevis, San Vicente y las Granadinas y Santa Lucía debido a limitaciones en los datos. Los inventarios incluyen discrepancias estadísticas.

Fuente: Estudio Perspectivas Económicas: Las Américas - FMI

Se detectan una serie de riesgos externos que pueden poner en duda las perspectivas positivas proyectadas para los siguientes años. Según Credit Suisse, para el año 2019 se espera que el crecimiento del PBI mundial se desacelere moderadamente, de 3.3% a 3.1% aproximadamente (Funds People, 2018). Esto podría deberse a la moderación en el crecimiento de los socios principales de la región ALC, así como la desaceleración del comercio mundial. Se observa una tendencia en el aumento del proteccionismo de ciertas economías, y la guerra comercial entre Estados Unidos y China se prolonga, lo que genera una desaceleración del comercio mundial. Las condiciones de financiamiento externo se han vuelto más restrictivas como consecuencia de la coyuntura externa, y los países de la región tienen altos niveles de deuda que no dan margen de maniobra anti cíclicas a corto plazo (Fondo Monetario Internacional, 2018).

El Citibank, señala como un riesgo una estimación de desaceleración de la economía norteamericana a partir del 2020. Esto podría traer efectos sobre las tasas de interés, así como debilidad del dólar. Asimismo, proyecta una desaceleración de la economía de China, que es un socio principal comercial de nuestra economía, lo que afectaría la dinámica respecto a los metales básicos, reduciendo la actividad de exportación (Redacción Gestión, 2018), que golpeará la economía de los países dependientes de esta actividad.

En la escala regional, se detectan riesgos como el alza de los precios del petróleo y una fuerte depreciación de las monedas regionales. También, como es usual en la región, los riesgos políticos amenazan la estabilidad como las elecciones en Brasil, con Bolsonaro como ganador, y en otros países, lo que crea incertidumbre (Graván, 2018).

Se destaca la importancia de adoptar políticas que fortalezcan la economía interna de los países, que en el largo plazo los protejan de las presiones del mercado internacional

y de un entorno menos favorable. Esto podría derivar en una consolidación fiscal, que debe mantener el gasto en infraestructura y educación, motores de desarrollo en toda economía que piensa a mediano y largo plazo.

Se debe ser más eficiente en la gestión de la inversión pública contemplando medidas para reducir la ineficiencia administrativa del gobierno y la corrupción, los dos obstáculos más grandes que enfrentan las empresas en la ALC Gráfico 9 ALC: Obstáculos para la actividad empresarial (Fondo Monetario Internacional, 2018).

Gráfico 9 ALC: Obstáculos para la actividad empresarial

(Porcentaje de países que consideran la restricción entre las cinco principales)



Fuentes: Foro Económico Mundial, Executive Opinion Survey 2017 y cálculos del personal técnico del FMI.

Nota: Los indicadores *Doing Business* son índices de percepción que miden aspectos de la regulación de las empresas que afectan a las empresas nacionales pequeñas y medianas. Debido a variaciones de la metodología, la cobertura y las fuentes de datos, existe cierto grado de incertidumbre en torno a las clasificaciones. En tal sentido, las clasificaciones basadas en estos índices son un reflejo de resultados relativos (no absolutos). ALC = América Latina y el Caribe.

Fuente: Estudio Perspectivas Económicas: Las Américas - FMI



En el cuadro siguiente (Gráfico 10 Hemisferio Occidental: Principales indicadores económicos), se observan los principales indicadores económicos de los países de América del Sur como crecimiento del PBI, comportamiento de la inflación y los balances de la cuenta corriente externa. La región se encuentra en crecimiento y buena o regular tasas de inflación, salvo países como Argentina y Venezuela, cuyos problemas conocemos y evidencian como la corrupción y crisis políticas los impactan.



## PERSPECTIVAS PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: UNA RECUPERACIÓN DESPAREJA

Cuadro del anexo 1. Hemisferio Occidental: Principales indicadores económicos<sup>1</sup>

	Crecimiento del producto (Porcentaje)					Inflación <sup>2</sup> (Fin de período, porcentaje)					Balance de la cuenta corriente externa (Porcentaje del PIB)				
	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019
	Proyecciones					Proyecciones					Proyecciones				
<b>América del Norte</b>															
Canadá	1,0	1,4	3,0	2,1	2,0	1,3	1,4	1,8	2,7	2,1	-3,6	-3,2	-2,9	-3,0	-2,5
México	3,3	2,9	2,0	2,2	2,5	2,1	3,4	6,8	4,3	3,1	-2,5	-2,2	-1,7	-1,3	-1,3
Estados Unidos	2,9	1,6	2,2	2,9	2,5	0,7	2,2	2,2	2,1	2,3	-2,2	-2,3	-2,3	-2,5	-3,0
Puerto Rico <sup>3</sup>	1,0	1,3	2,4	2,3	1,1	0,2	0,5	1,2	2,7	1,2	...	...	...	...	...
<b>América del Sur</b>															
Argentina <sup>4</sup>	2,7	-1,8	2,9	-2,6	-1,6	...	...	24,8	40,5	20,2	-2,7	-2,7	-4,9	-3,7	-3,2
Bolivia	4,9	4,3	4,2	4,3	4,2	3,0	4,0	2,7	3,7	4,5	5,8	5,6	6,3	5,2	5,1
Brasil	-3,5	-3,5	1,0	1,4	2,4	10,7	6,3	2,9	4,2	4,2	-3,3	-1,3	-0,5	-1,3	-1,6
Chile	2,3	1,3	1,5	4,0	3,4	4,4	2,8	2,3	2,9	3,0	-2,3	-1,4	-1,5	-2,5	-2,7
Colombia	3,0	2,0	1,8	2,8	3,6	6,9	5,8	4,1	3,1	3,0	-6,3	-4,3	-3,3	-2,4	-2,4
Ecuador	0,1	-1,2	2,4	1,1	0,7	3,4	1,1	-0,2	0,7	0,1	-2,1	1,4	-0,3	-0,5	0,7
Guyana	3,1	3,4	2,1	3,4	4,8	-1,8	1,5	1,5	2,2	3,0	-5,1	0,4	6,7	-6,1	-4,3
Paraguay	3,1	4,3	4,8	4,4	4,2	3,1	3,9	4,5	4,1	4,0	-0,8	1,2	-0,8	-1,3	-0,9
Perú	3,3	4,0	2,5	4,1	4,1	4,4	3,2	1,4	2,4	2,0	-4,8	-2,7	-1,1	-1,8	-2,2
Suriname	-2,6	-5,1	1,9	2,0	2,2	25,1	52,4	9,3	6,8	6,0	-16,3	-5,2	-0,1	-3,3	-2,4
Uruguay	0,4	1,7	2,7	2,0	3,2	9,4	8,1	6,6	7,9	6,5	1,0	0,8	1,5	0,9	0,2
Venezuela <sup>5</sup>	-6,2	-16,5	-14,0	-18,0	-5,0	159,7	302,6	2,818	2.500.000	10.000.000	-6,6	-1,6	2,0	6,1	4,0
<b>América Central</b>															
Belice	3,8	0,5	0,8	1,8	2,0	0,6	1,1	1,1	1,6	2,1	9,8	9,0	7,7	8,0	5,8
Costa Rica	3,6	4,2	3,3	3,3	3,3	-0,8	0,8	2,6	2,2	3,0	-3,5	-2,3	-2,9	-3,3	-3,5
El Salvador	2,4	2,6	2,3	2,5	2,3	1,0	-0,9	2,0	1,4	2,0	-3,2	-2,1	-2,0	-3,9	-4,3
Guatemala	4,1	3,1	2,8	2,8	3,4	3,1	4,2	5,7	3,2	3,9	0,2	1,5	1,5	1,0	0,4
Honduras	3,8	3,8	4,8	3,5	3,6	2,4	3,3	4,7	4,7	4,5	-4,7	-2,7	-1,7	-3,2	-3,4
Nicaragua	4,8	4,7	4,9	-4,0	-1,0	3,1	3,1	5,7	7,0	7,0	-9,1	-7,5	-5,0	-6,2	-6,4
Panamá <sup>6</sup>	5,8	5,0	5,4	4,6	6,8	0,3	1,5	0,5	2,0	2,4	-7,9	-5,5	-4,9	-7,0	-6,1
<b>El Caribe</b>															
Antigua y Barbuda	4,1	5,3	2,8	3,5	3,0	0,9	-1,1	2,8	2,0	2,0	6,8	0,2	-7,3	-13,8	-4,4
Aruba	-0,4	-0,1	1,2	1,1	1,0	-0,9	-0,3	-0,3	0,5	1,6	4,1	5,0	0,8	1,1	0,7
Las Bahamas	1,0	-1,7	1,4	2,3	2,1	2,0	0,8	2,0	3,0	2,8	-13,7	-7,3	-15,7	-12,7	-8,0
Barbados	2,2	2,3	-0,2	0,5	0,1	-2,5	3,8	6,6	0,0	1,4	-6,1	4,3	-3,8	3,1	3,4
Dominica	-3,7	2,6	-4,7	-14,1	9,4	-0,5	-0,2	1,4	1,4	1,8	-1,9	0,8	-12,5	-32,7	-23,4
Granada	6,4	3,7	5,1	3,6	3,6	1,1	0,9	0,5	3,0	1,9	-3,8	-3,2	-6,8	-7,5	-7,5
Haití <sup>7</sup>	1,2	1,5	1,2	2,0	2,5	11,3	12,5	15,4	13,0	10,0	3,1	1,0	4,0	4,0	2,9
Jamaica	0,9	1,5	0,7	1,2	1,5	3,7	1,7	5,2	3,5	5,0	-3,2	-2,7	-4,6	-4,9	-4,2
República Dominicana	7,0	6,6	4,6	6,4	5,0	2,3	1,7	4,2	4,1	4,1	-1,9	-1,1	-0,2	-1,6	-2,1
Saint Kitts y Nevis	2,7	2,9	2,1	2,7	3,5	-2,4	0,0	0,8	2,0	2,0	-9,1	-10,7	-10,1	-9,9	-15,8
Santa Lucía	0,9	3,4	3,0	3,4	3,6	-2,6	3,0	2,2	2,0	1,5	6,9	1,9	1,3	1,6	3,0
San Vicente y las Granadinas	0,8	0,8	0,7	2,0	2,3	-2,1	1,0	3,0	2,0	2,0	-14,9	-15,8	-14,8	-13,3	-12,3
Trinidad y Tobago	1,7	-6,1	-2,6	1,0	0,9	1,6	3,1	1,3	2,3	3,1	7,6	-2,9	10,2	10,7	7,3
<b>Partida informativa</b>															
<b>América Latina y el Caribe</b>	<b>0,3</b>	<b>-0,6</b>	<b>1,3</b>	<b>1,2</b>	<b>2,2</b>	<b>6,2</b>	<b>4,6</b>	<b>5,9</b>	<b>6,8</b>	<b>4,9</b>	<b>-3,3</b>	<b>-1,9</b>	<b>-1,5</b>	<b>-1,6</b>	<b>-1,8</b>
América del Sur <sup>8</sup>	-1,1	-2,4	0,7	0,6	1,9	8,6	5,4	5,9	8,3	5,7	-3,6	-1,8	-1,4	-1,6	-1,8
Promedio simple	1,0	-0,5	1,0	0,4	1,9	5,7	4,4	5,5	7,7	5,3	-3,6	-1,6	-1,5	-1,2	-1,3
CAPRD <sup>9</sup>	5,0	4,6	4,0	3,8	4,1	1,7	2,1	3,6	3,3	3,6	-3,5	-2,0	-1,6	-2,8	-3,0
Promedio simple	4,5	4,3	4,0	2,7	3,3	1,6	2,0	3,6	3,5	3,8	-4,3	-2,8	-2,2	-3,5	-3,6
El Caribe															
Economías dependientes del turismo <sup>10</sup>	1,1	1,1	1,1	1,4	1,8	1,8	1,2	3,8	2,8	3,5	-5,8	-4,0	-7,8	-7,5	-5,7
Promedio simple	1,3	2,1	1,2	0,5	3,0	-0,3	0,4	2,4	1,9	2,2	-3,5	-4,0	-7,4	-9,8	-8,1
Países exportadores de materias primas <sup>11</sup>	1,3	4,7	1,3	1,4	1,6	4,1	8,5	2,4	2,9	3,5	2,1	3,1	6,1	6,2	4,1
Promedio simple	1,5	-2,1	0,5	2,1	2,5	6,1	14,5	3,3	3,2	3,6	-5,9	-4,2	-1,1	-1,2	-1,3
Unión Monetaria del Caribe Oriental (ECCU) <sup>12</sup>	1,6	2,9	1,8	2,0	3,8	1,0	0,7	1,8	2,0	1,9	1,4	5,4	8,0	11,6	10,2

Fuentes: FMI, base de datos del informe WEO, y cálculos y proyecciones del personal técnico del FMI.

<sup>1</sup>Los agregados regionales se calculan como promedios ponderados por el PIB en función de la PPA, salvo que se indique lo contrario. Los agregados del índice de precios al consumidor (IPC) excluyen Venezuela, pero incluyen Argentina a partir de 2017, y son promedios geométricos, salvo que se indique lo contrario. Los agregados de la cuenta corriente se calculan como promedios ponderados por el PIB nominal en dólares de EE.UU., salvo que se indique lo contrario. Como en el informe WEO del FMI, los datos y proyecciones de este cuadro se basan en la información disponible hasta el 18 de septiembre de 2018.

<sup>2</sup>Tasas de fin de período (diciembre). Estas generalmente diferirán de las tasas de inflación promedio del período presentadas en el informe WEO del FMI, si bien ambas están basadas en las mismas proyecciones básicas.

<sup>3</sup>El Estado Libre Asociado de Puerto Rico se clasifica como una economía avanzada. Es un territorio de Estados Unidos pero sus datos estadísticos se mantienen de forma separada e independiente.

<sup>4</sup>Véanse más detalles sobre los datos de Argentina en el anexo 1.

<sup>5</sup>Véanse más detalles sobre los datos de Venezuela en el anexo 1.

<sup>6</sup>Los coeficientes con respecto al PIB se basan en las series del PIB con "el año base 2007".

<sup>7</sup>Datos correspondientes al año fiscal.

<sup>8</sup>Incluye Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela. Las series del IPC excluyen Venezuela, pero incluyen Argentina a partir de 2017.

<sup>9</sup>Incluye Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá y la República Dominicana.

<sup>10</sup>Incluye Antigua y Barbuda, Aruba, Las Bahamas, Barbados, Dominica, Granada, Jamaica, Saint Kitts y Nevis, San Vicente y las Granadinas, y Santa Lucía.

<sup>11</sup>Incluye Belice, Guyana, Suriname, y Trinidad y Tobago.

<sup>12</sup>La Unión Monetaria del Caribe Oriental (ECCU, por sus siglas en inglés) incluye a Antigua y Barbuda, Dominica, Granada, Saint Kitts y Nevis, San Vicente y las Granadinas, y Santa Lucía, así como Anguila y Montserrat, que no son miembros del FMI.

Fuente: Estudio Perspectivas Económicas: Las Américas - FMI

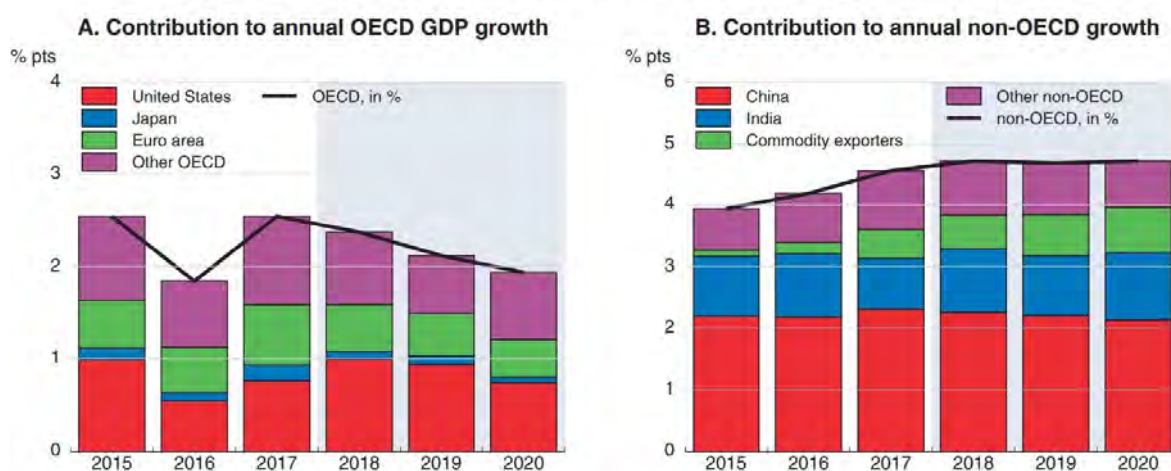
## Ciclo económico mundial

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OECD, en su reporte del cuarto trimestre del año 2018, concluye que el crecimiento mundial se desacelera, debido a un menor crecimiento del mercado internacional y políticas menos favorables. Recomiendan a los gobiernos aumentar la cooperación y prepararse para tiempos difíciles. (OECD, 2018)

Se concluye que entramos en una etapa de desaceleración luego de un periodo de expansión mundial que llegó a su máximo punto. Para el final del 2018 se observó un menor crecimiento de China, Japón y la zona euro. Es probable que el crecimiento mundial se desacelere en los siguientes dos años.

Gráfico 11 Deceleración gradual del crecimiento mundial

Figura 1.3. Se espera una deceleración gradual del crecimiento mundial



Nota: Se calcula utilizando ponderaciones PPA. Los exportadores de materias primas son Arabia Saudita, Argentina, Brasil, Colombia, Indonesia, Rusia, Sudáfrica y otras economías productoras de petróleo.

Fuente: Base de datos de la OCDE Perspectivas Económicas 104.

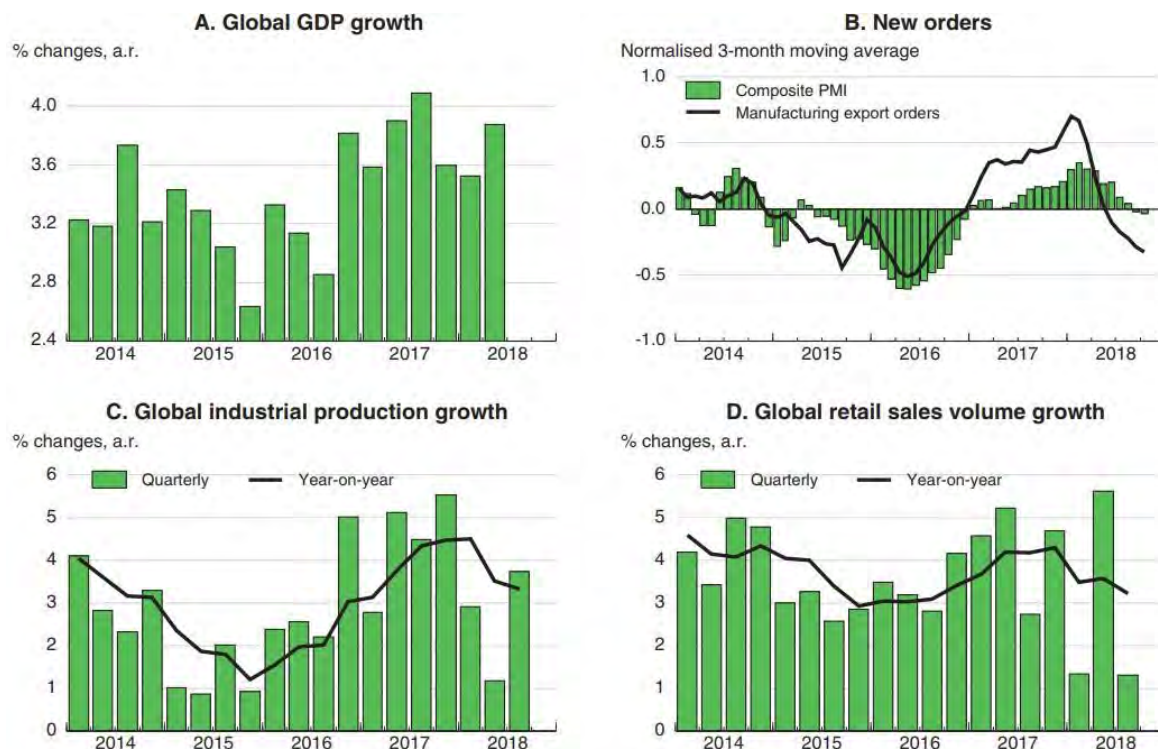
Fuente: OECD Economic Outlook Volumen 2018 Número 2



Se le podría atribuir la ralentización del crecimiento a:

- La deceleración del comercio.
- Condiciones financieras mundiales más estrictas.
- El aumento de los precios del petróleo.

Gráfico 12 La confianza y el crecimiento mundiales se han moderado



Nota: La agregación de datos de PIB, producción industrial y ventas minoristas se basa en ponderaciones PPA. Los datos del Panel D reflejan las ventas minoristas en la mayoría de los países, aunque en el caso de los Estados Unidos se utiliza el consumo mensual de los hogares y en el caso de Japón el indicador de consumo sintético mensual. Los datos de la India no están disponibles para el Panel D. Fuente: Base de datos de la OCDE Perspectivas Económicas 104; principales indicadores económicos; Thomson Reuters; Markit; y cálculos de la OCDE.

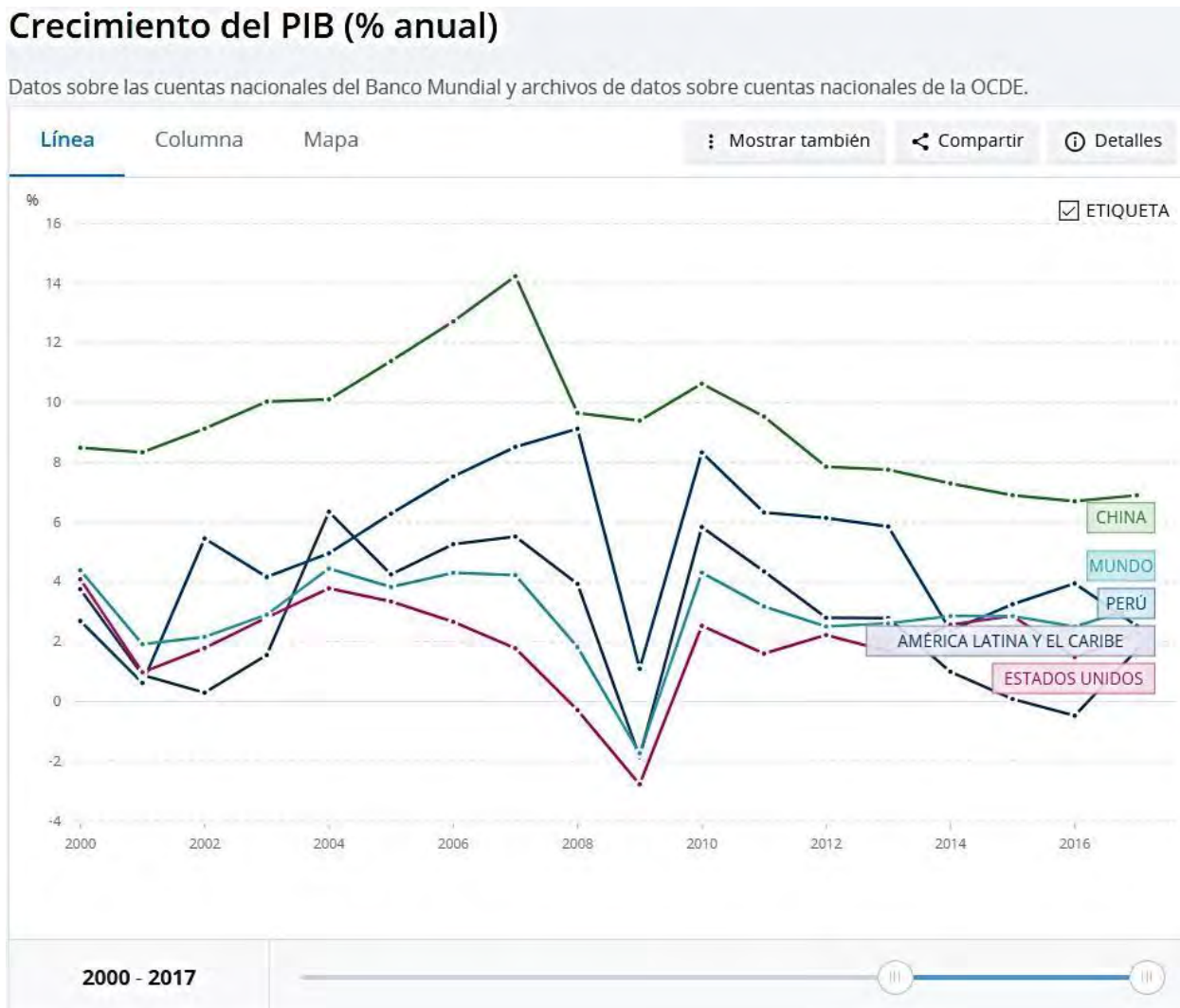
Fuente: OECD Economic Outlook Volumen 2018 Número 2

### 3.1.1.2. Influencia sobre el Perú

Las perspectivas económicas no son las más optimistas para muchos exportadores de productos básicos, lo que resalta la vulnerabilidad a los ciclos de expansión y

contracción de los países que dependen en exceso de un número reducido de recursos naturales (Naciones Unidas, 2018).

Gráfico 13 Banco Mundial: Crecimiento del PIB (% anual)



Fuente: Web de Banco Mundial

En el Gráfico 13 se evidencia la influencia de las fluctuaciones de las economías de las potencias mundiales sobre el crecimiento mundial promedio y regional, como en la ALC y Perú específicamente. Cuando golpeó la crisis del 2008 a Estados Unidos, se observa claramente cómo arrastró a todo el bloque ALC, incluyendo nuestro país, hacia una desaceleración y recesión, según el caso. China también sufrió el golpe pero en

menor medida, y en parte ayudó a estabilizar a los países con quienes tienen fuertes lazos comerciales en nuestro continente.

La oscilación en los precios de materias primas y las depreciaciones del tipo de cambio pueden justificar intervenciones de los bancos centrales de los países de la región, como en nuestro caso se está dando con el BCR. En el caso de los países exportadores de materias primas, el mayor crecimiento mundial y el alza de precios debe ser una oportunidad para recomponer sus reservas fiscales (Graván, 2018).

El FMI considera que la fuerte demanda externa de exportaciones tradicionales y no tradicionales ha estimulado las perspectivas de crecimiento en Perú (Fondo Monetario Internacional, 2018).

### 3.1.2. Situación del Perú respecto a los mercados internacionales y su influencia en el campo del sector al que se orienta el presente marketing plan

Uno de los indicadores que hay que considerar en la lectura de los mercados internacionales es el precio de los metales, como el caso del cobre.

Junto con la reducción de las perspectivas respecto al crecimiento mundial por diversas entidades como el FMI, Cochilco disminuye su proyección respecto del precio de cobre para el 2018 y 2019. Considera como hechos relevantes para el mercado de este metal la guerra comercial entre EEUU y China junto con las intervenciones que realicen como aplicación de nuevos aranceles entre sí, la reducción de las perspectivas de crecimiento mundial, la desaceleración de EEUU y aumento de su inflación (Cochilco - Dirección de Estudios y Políticas Públicas, 2018).

Gráfico 14 Visión de corto plazo: evolución precio diario del cobre en 2018

Cifras nominales en US\$ la libra



Fuente: BML

Asimismo, derivado de las señales del propio mercado del cobre, consideran las perspectivas de déficit de metal para los años 2018-2020, la fuerte tendencia a la baja de los inventarios en la bolsa de metales y el alza anual de las importaciones de cobre de China, que se mantienen hasta el 2018 a un 14%.

Gráfico 15 Visión de largo plazo: evolución precio diario del cobre 2005-2018 (13 años)

Cifras nominales en US\$ la libra

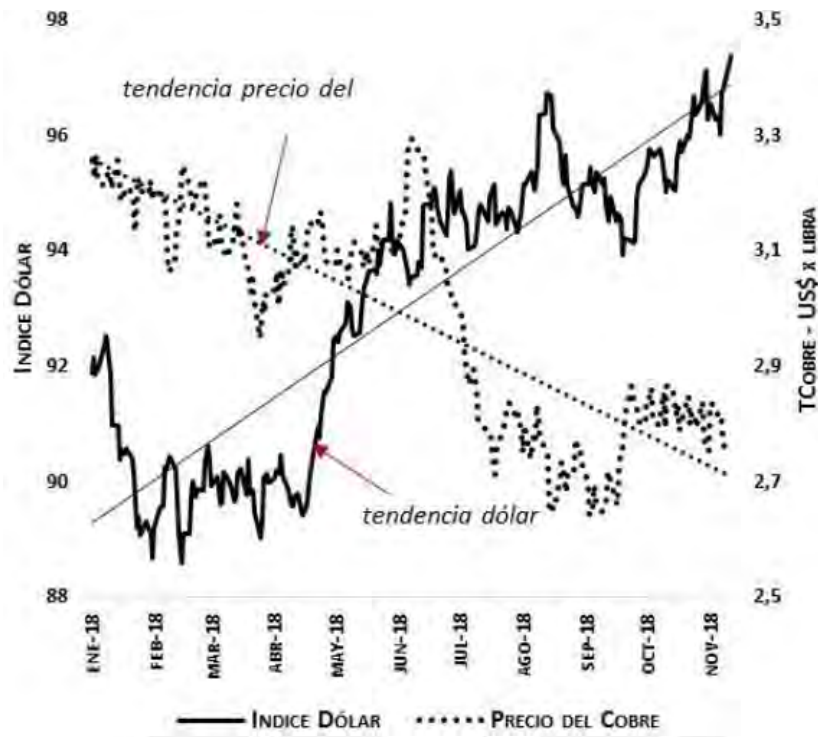


Cochilco define como los principales riesgos con impacto para las expectativas del precio del cobre para el 2019-2020 y condiciona sus proyecciones a:

- La guerra comercial entre EEUU y China, que las tensiones no tengan un quiebre agresivo y se pueda dar un acuerdo en el corto plazo.
- La desaceleración de la economía de China, si se mantiene de manera consistente pero suave.
- La tendencia a la apreciación del dólar estadounidense y que su inflación no escale repentinamente fuera de los índices proyectados por entidades como la FED. (Gráfico 16 Índice dólar & precio del cobre).
- A los principales conflictos geopolíticos: Irán y Arabia Saudita.

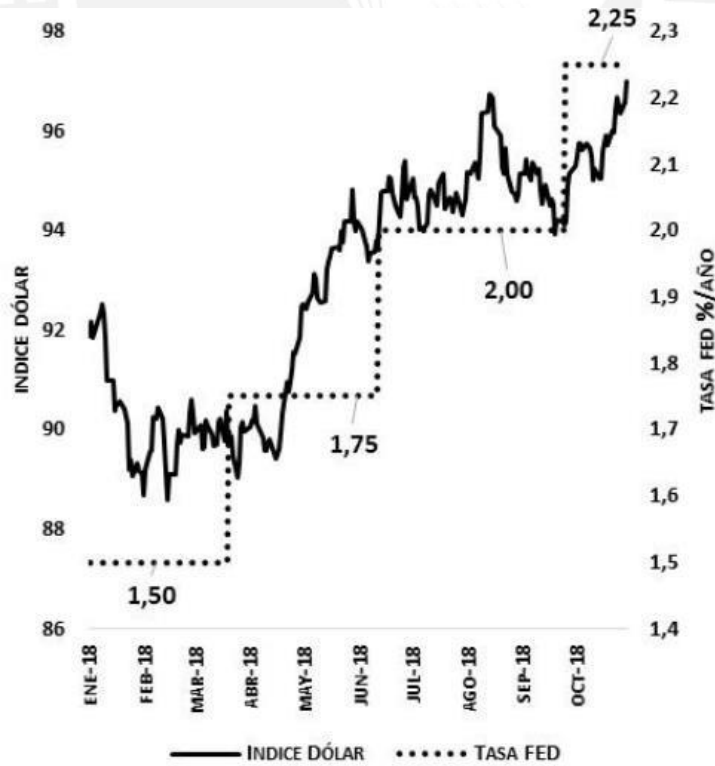


Gráfico 16 Índice dólar & precio del cobre



Fuente: Cochilco

Gráfico 17 Índice dólar & tasa FED



Fuente: Cochilco

### 3.1.3. Situación interna del Perú y su proyección a lo largo del plazo de desarrollo del marketing plan.

#### 3.1.3.1. Política.

La situación política actual del Perú viene atravesando tiempos de mucha turbulencia. Desde la renuncia del Presidente Pedro Pablo Kuczynski, la oposición del congreso, sumados a los escándalos de corrupción por las obras públicas, el panorama no parece ser tan alentador. Sin embargo, la gran aceptación del presidente Vizcarra y un Poder Judicial bastante agresivo con el tema anticorrupción genera sensaciones de cambio y progreso.

Uno de los mayores problemas que se han generado durante este periodo que ha significado un gran reto para el poder ejecutivo y el Presidente Vizcarra, es la gran oposición de parte de la bancada de Fuerza Popular, con mayoría en el congreso, que da la sensación que ha obstaculizado y trabado cualquier tipo de avance.

Por otro lado, uno de los puntos más importante actualmente es el alto grado de corrupción que existe en todos los niveles del estado y el país en general. No nos sorprende que *“La Defensoría del Pueblo haya identificado que anualmente son S/12.974 mil millones los que el Perú pierde debido a este crimen”* (MACERA, 2018). Una cifra que es realmente alarmante.

Por lo tanto, el tema de la empresa brasileña que involucra a varios expresidentes y candidatos a la presidencia es trascendental de investigar para poder llegar a la raíz de este problema y erradicarlo si es posible.

Todo apunta que Odebrecht va a colaborar con el estado Peruano a través del pacto de culpabilidad y a su vez está va a poder continuar con las obras que tenía proyectadas. Esto sin duda activará muchísimo el sector construcción en los próximos años. Además,

Fuerza Popular, partido político liderado por Keiko Fujimori, va perdiendo fuerza en el congreso, cada día con menos integrantes debido al pedido de prisión preventiva de esta y los demás escándalos por los audios y conversaciones reveladas por IDL reporteros.

Viendo el lado positivo, el pueblo está recuperando la confianza en el estado y lo ven cómo una oportunidad para hacer las cosas bien. Incluso ya se especula de un 4% de crecimiento del PBI para el cuarto trimestre del 2018 según Focus Economics. (Semana Economica, 2018)

Actualmente a nivel distrital estamos en vísperas del cambio de mandato de las alcaldías de todo el país. En enero, se podrían generar nuevas ordenanzas que cambien las reglas del juego con respecto a las posibilidades de edificación de nuestro proyecto. Esto puede traer nuevas posibilidades cómo también algunas trabas, lo importante es que los certificados de parámetros tienen un periodo de vigencia de tres años en los cuales podemos desarrollar el proyecto según las ordenanzas actuales.

Además, el horizonte de nuestro proyecto también es de tres años, exactamente el mismo tiempo para el cambio de mandato presidencial. Este momento es de mucho riesgo e incertidumbre para el proyecto ya que debido a las especulaciones y el riesgo país, la mayoría de las personas prefiere esperar y no invertir hasta tener el panorama un poco más estable.

### 3.1.3.2. Económica.

Gráfico 18 Crecimiento de las principales variables macroeconómicas

#### Crecimiento de las principales variables macroeconómicas

En porcentaje

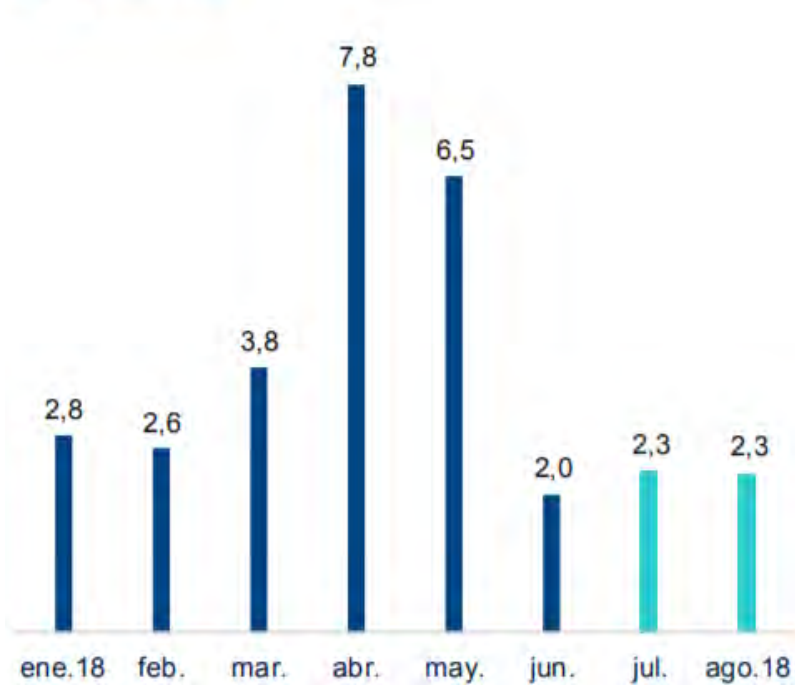


Fuente: el comercio (Castillo, 2018)

Gráfico 19 PIB (Var. % interanual)

#### PIB

(Var. % interanual)



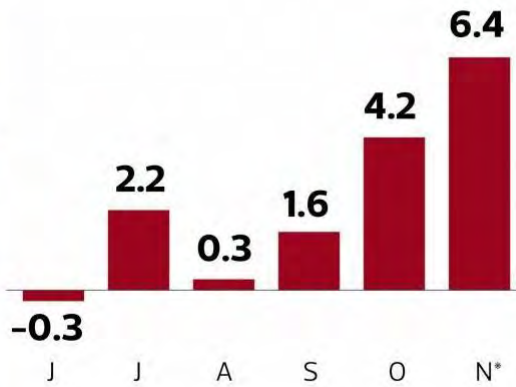
Fuente: INEI y BBVA Research

“La inversión crecería 4%, impulsada por la ejecución de los proyectos mineros, que iniciaron este año, como Quellaveco, Mina Justa y la ampliación de Toromocho. Solo Quellaveco invertiría US\$1,200 millones en el 2019” (Castillo, 2018).

Gráfico 20 Consumo interno de Cemento

## ✓ Consumo interno de cemento

(Variación % respecto a similar periodo del año anterior)



FUENTE: BCR

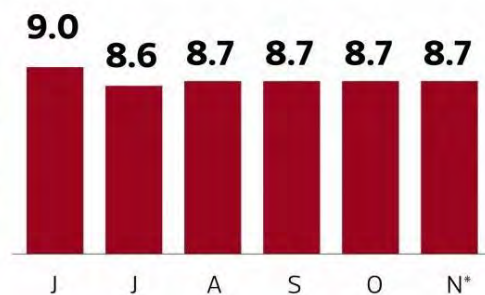
\* Proyección

Fuente: BCR, Diario Gestión

Gráfico 21 Crédito total al sector privado

## ✓ Crédito total al sector privado

(Variación % nominal respecto a similar periodo del año anterior)



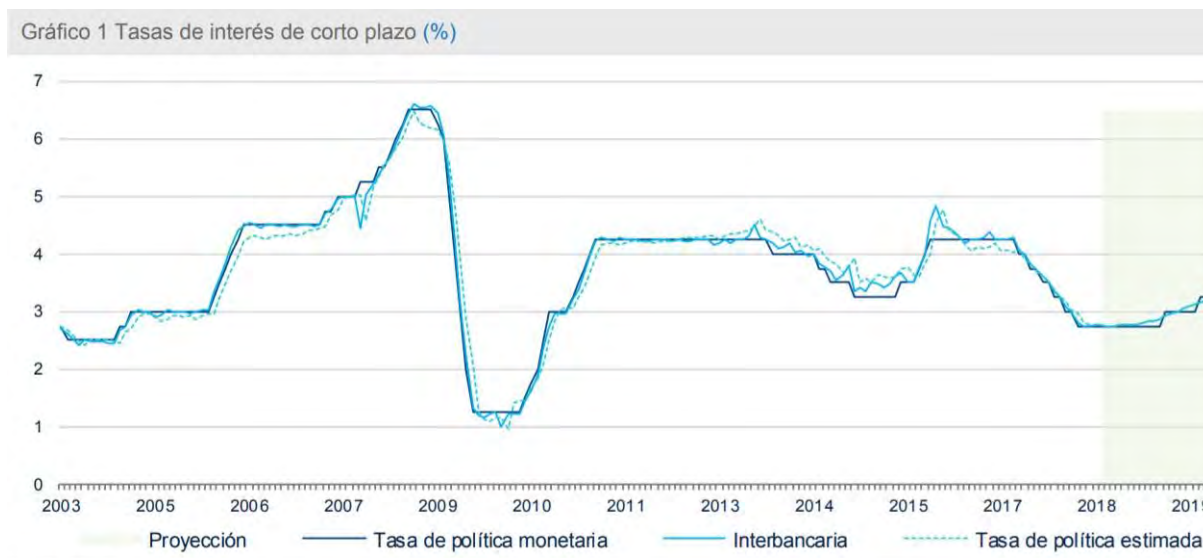
FUENTE: BCR

\* Proyección

Fuente: BCR, Diario Gestión

“De acuerdo con dichas proyecciones para noviembre, el crédito al sector privado tendría un crecimiento de 8.7% en relación con el mismo mes del año 2017 y el volumen de exportaciones no tradicionales, de 17.5%.” (Gestión, 2018).

Gráfico 22 Tasas de interés de corto plazo (%)



Fuente: BCRP y BBVA Research

El MEF estimó un crecimiento de 2.4% para el tercer trimestre del año 2018, presentando una desaceleración temporal que repuntaría para el final del año llegando al 4% esperado, principalmente por el crecimiento de la inversión pública y privada, la recuperación de la demanda interna y de la actividad pesquera (Colliers International, 2018). Asimismo, de acuerdo con el Reporte de Inflación emitido en setiembre por el Banco Central de Reserva del PERÚ (BCRP), la inflación retornó al rango meta al cierre del primer semestre, y se ubicó en 1.1% en agosto.

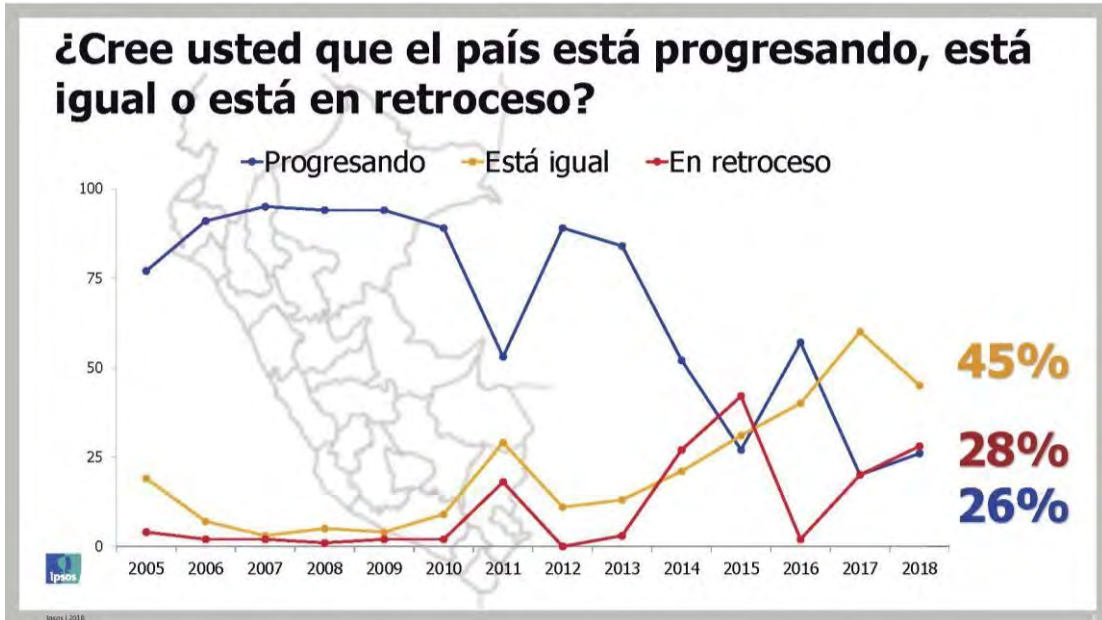
### 3.1.3.3. Empresarial.

“Según el Foro Económico Mundial (WEF) la corrupción encarece en 10% el costo de hacer empresa y en hasta 25% el costo de celebrar contratos en los países en desarrollo.” (MACERA, 2018)



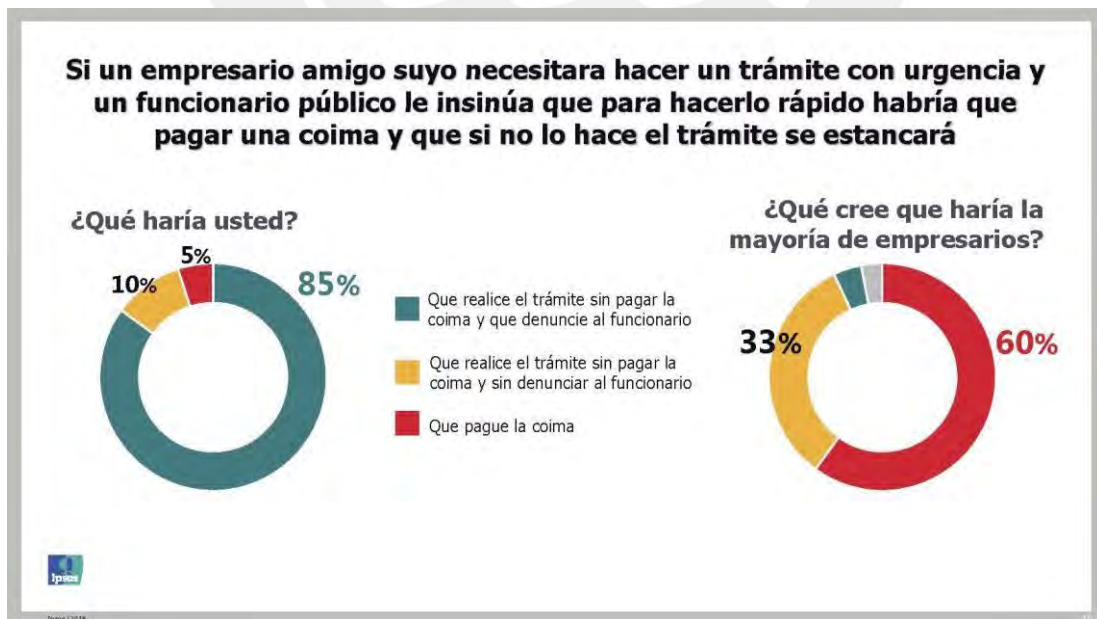
En la última encuesta realizada por Ipsos en el Cade 2018 señala que el 76% aprueba la gestión del presidente Vizcarra y el 89% desaprueba la gestión del congreso de la república como al Poder Judicial con un 83% de desaprobación. (IPSOS, 2018)

Gráfico 23 ¿Cree usted que el país está progresando, está igual o está en retroceso?

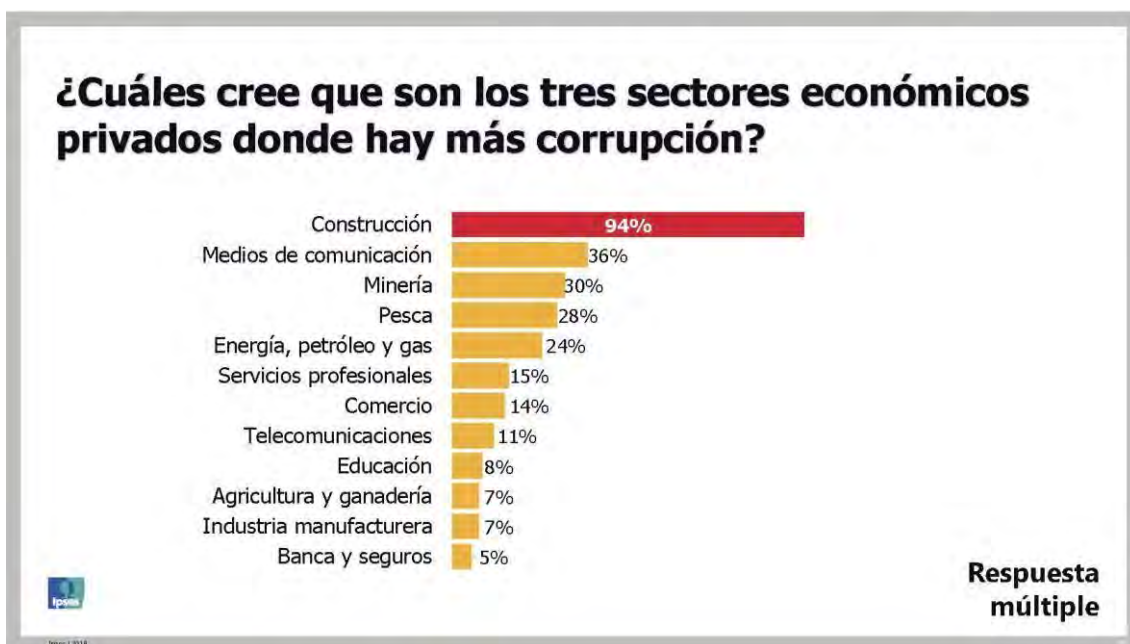


Fuente: Encuesta Ipsos entre participantes del Cade Noviembre 2018 (pag. 6)

Gráfico 24 Cuestionario de Ipsos



Fuente: Encuesta Ipsos entre participantes del Cade Noviembre 2018 (pag. 19)



Fuente: Encuesta Ipsos entre participantes del Cade Noviembre 2018 (pag.20)

Lamentablemente, la percepción que se tiene del sector construcción en el Perú actualmente es mala, casi sinónimo de corrupción y trabas burocráticas. Esto es un problema ya que muchas veces puede detener la inversión del sector privado.

Según Guido Valdivia, director ejecutivo de Capeco, existe un gran déficit de viviendas y la mayor limitación para un mayor crecimiento de la construcción es la falta de conexiones de agua y las barreras burocráticas. (GESTION, 2018)

Roque Benavides, presidente de la Confiep concuerda que "si no tuviéramos estos escándalos de corrupción, el Perú podría estar creciendo al 6% y si fuéramos mucho más proactivos seguramente al 7 u 8%", (RPP, 2018).



### 3.1.3.4. Ciclo económico actual en el país

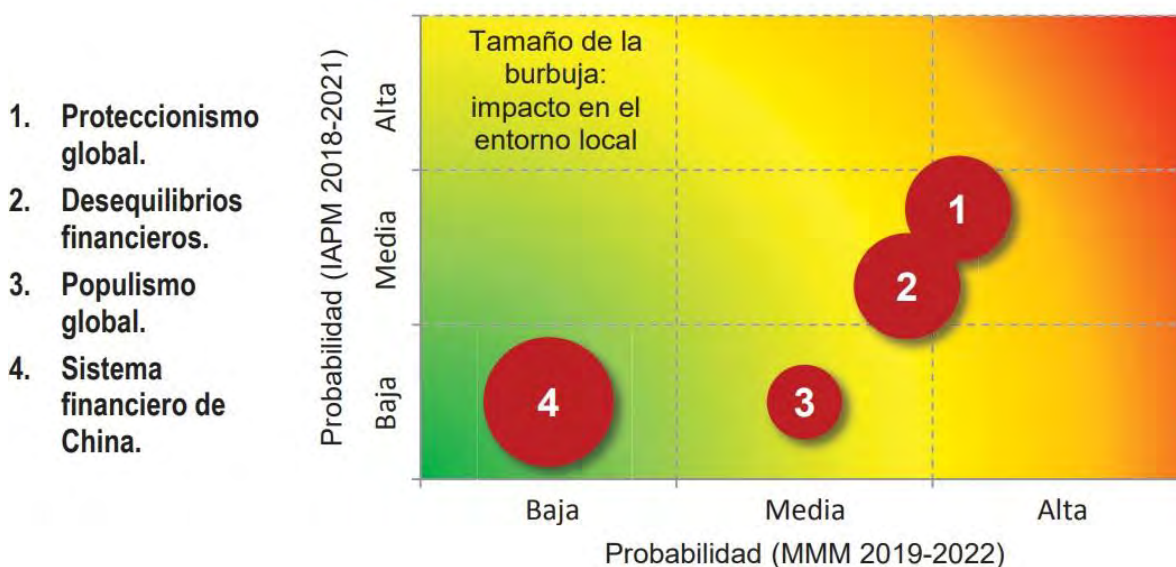
“Entre mayo 2017 y marzo de este año, el BCRP recortó la tasa de referencia en 150 puntos básicos (de 4,25% a 2,75%), con lo que acentuó la posición expansiva de la política monetaria. Prevemos, sin embargo, que este proceso de reducción de la tasa ya ha culminado y que a partir del segundo semestre del 2019 el BCRP empezará a elevarla y dirigirla hacia un nivel más neutral.” (Ismael Mendoza, 2018)

### 3.1.4. Señales de alarma que eventualmente indicarían eventos que podrían afectar al marketing plan

Principalmente los riesgos internacionales que se asoman son el aumento del proteccionismo global, desequilibrios financieros, el populismo global, el sistema financiero de China y la guerra comercial con Estados Unidos (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018)

Gráfico 26 Mapa de riesgos internacionales

Gráfico N° 17. Mapa de riesgos internacionales



Fuente: MEF

En el marco nacional, se avecinan los cambios en la alcaldía, con nuevos actores y retos. Asimismo, la lentitud del lanzamiento de nuevos proyectos de infraestructura, la demora que ocasiona el enfoque exclusivo hacia la lucha contra la corrupción, tan necesaria.

Asimismo, puede repetirse la presencia del niño costero, cuando aún no se terminan los trabajos de la reconstrucción, con un lento andar.

### 3.1.5. Conclusiones respecto al macro entorno y su influencia en el marketing plan del proyecto

El crecimiento mundial se desacelera luego de un periodo de expansión que llegó a su punto máximo en el año 2018. Se observa un menor crecimiento de los gigantes asiáticos, en el caso de China y Japón, que se puede atribuir a la desaceleración del comercio, a la guerra comercial, a condiciones financieras mundiales más estrictas y a la variación de precios como del petróleo. Diversas entidades concluyen que este periodo de desaceleración se mantendrá y es probable que se mantenga la tendencia durante los siguientes años.

Esto genera que las perspectivas económicas para los países exportadores de productos básicos no sean las más alentadoras. En nuestro caso, que dependemos fuertemente de los precios internacionales de los minerales, la guerra comercial entre EEUU y China tiene un impacto directo en nuestras exportaciones. A menor producción de bienes en China debido a la reducción de sus exportaciones hacia EEUU, menor será su demanda de materias primas, lo que afecta que el precio del cobre y el zinc se reduzca. Cabe resaltar que el Perú es el segundo productor mundial de cobre y zinc

(El Perú se mantiene como el segundo productor mundial de cobre, plata y zinc, 2019)

El país viene creciendo a un porcentaje del 3.7% según los últimos estudios, y podría ser mayor de no haber sido por todos los escándalos de corrupción que se han venido desarrollando en el ámbito político y de obras públicas. Si bien, el pronóstico es alentador y todos los informes tratan de transmitir tranquilidad especulando que la inversión tanto pública como privada será mayor en el año, no podemos dejar de tomar en cuenta el impacto internacional que hemos mencionado anteriormente y la inestabilidad interna provocada por los escándalos de corrupción.

En cuanto a nivel político del país nos encontramos a 3 años de las elecciones presidenciales, momento de mucha incertidumbre entre los inversionistas, por lo que un proyecto de esta magnitud, con un horizonte de 36 meses, puede no ser tan atractivo entre los más conservadores. Esta es una variable a considerar ya que puede afectar a nuestro público generando incertidumbre y la necesidad de postergar decisiones de inversión.

Finalmente, se puede determinar que los factores externos actuales y que se prevén no deberían afectar seriamente la viabilidad del proyecto. En general, cierto nivel de incertidumbre puede generar variabilidad en las decisiones de inversión de los potenciales clientes pero, a menos que se dé una crisis como la del año 2008, no tendría por qué afectar de manera drástica la situación del proyecto.

### 3.2. Micro entorno

Según Kotler el entorno de Marketing está formado por un microentorno y un macroentorno. El microentorno consiste en los participantes cercanos a la compañía que afectan la capacidad de ésta para servir a sus clientes. (Kotler & Armstrong, 2017, pág. 70)

*Ilustración 10 Participantes del micro entorno*



Fuente: (Kotler & Armstrong, 2017, pág. 71)

#### 3.2.1. Investigación de mercado.

##### 3.2.1.1. Metodología.

###### 3.2.1.1.1. Fuentes secundarias.

Corresponden a la información que ya existe en algún lugar y que se recabó con otros propósitos (Kotler & Armstrong, 2017). Pueden constituirse por data recabada por la misma empresa a lo largo de su historia o por estudios realizados por terceros con objetivos distintos al del presente análisis, pero que permiten obtener información relevante y pertinente al caso.

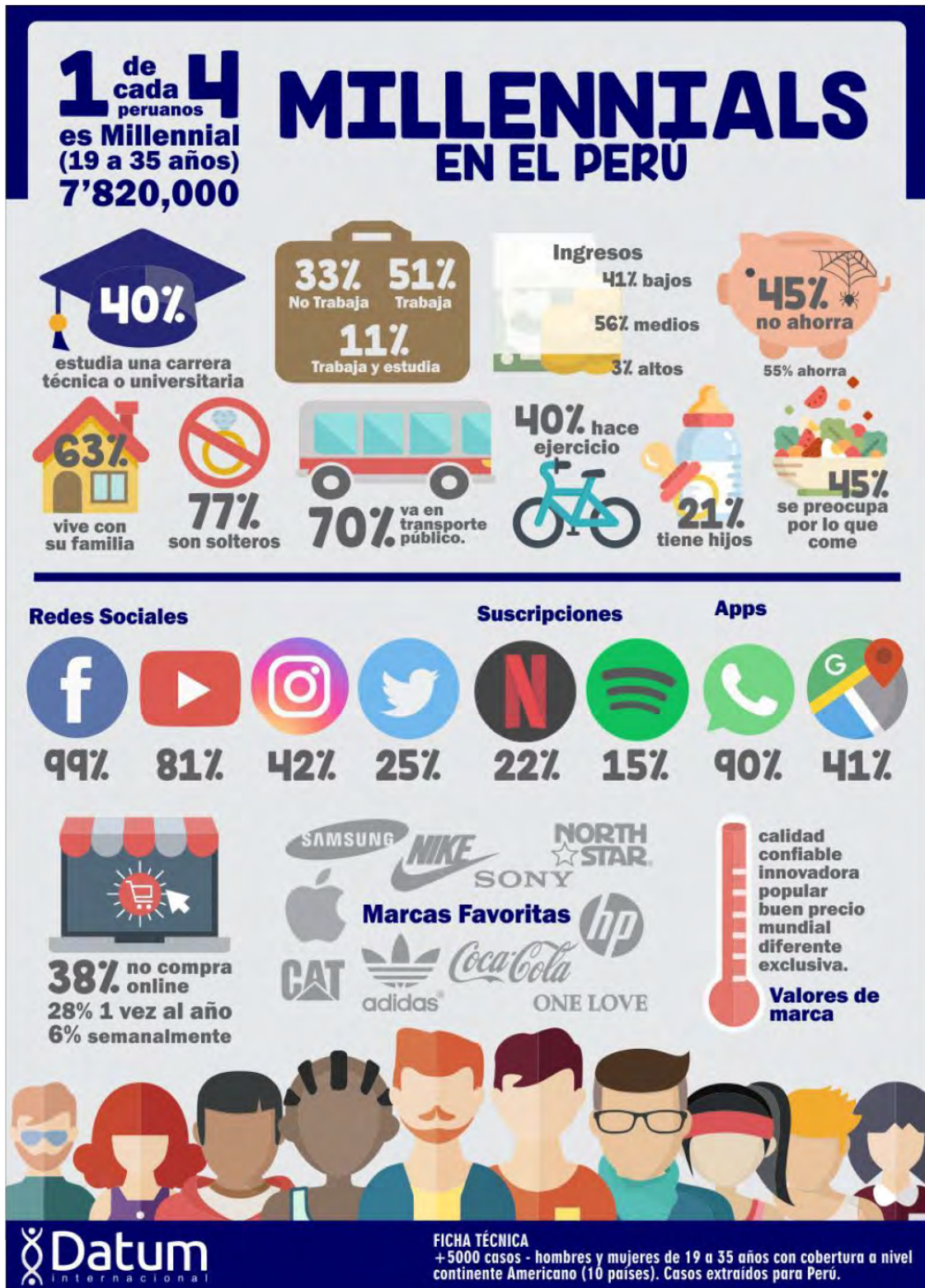
Como información relevante para el proyecto en desarrollo, la definimos como aquella que brinde data respecto del mercado de oferta y demanda de oficinas, comercio y vivienda, dada la potencialidad del terreno y la flexibilidad que permite su zonificación como Comercio Metropolitano.

#### 3.2.1.1.1.1. Vivienda

Respecto al mercado de vivienda que se busca explorar, existen estudios de fuentes donde encontraremos datos como el crecimiento del sector, el promedio de ventas mensuales, precios por cada sector, etc. Para nuestro caso, se busca enfocarnos en la data de mercado referente al segmento de departamento de área reducida en zonas A, en Lima Moderna o Lima Top, cuyos usos son distintos al de la vivienda tradicional familiar.

Para el mercado de vivienda se detecta una tendencia en base a la necesidad de los millennials, que viene siendo respondida por varias inmobiliarias en el mercado desde hace unos años y que se espera continúe en los siguientes, entrando en el periodo del proyecto en evaluación.

La generación del milenio, millennials o generación Y son todas aquellas personas que nacieron entre los años 1981 y 2000. Según Datum, 1 de cada 4 peruanos es Millennial, casi ocho millones de personas de entre 19 y 35 años (Perú21, 2018).



Fuente: Datum.

Para el año 2021 se estima que el 50% de la población laboral peruana será conformada por millennials, refiriéndose a puestos ejecutivos de primera línea (Gestión, 2018).

Actualmente, los millennials son la generación que más busca o postula a un trabajo, con el 71%, seguida por la generación X, los baby boomers y la generación Z (El Comercio, 2018).

Asimismo, señala que el sueldo promedio del 84% de los millennials es de igual o menor a S/2.500, el 11,7% de S/2.501 a S/5.000 y el 4,3% restante de S/5.001 a más. De ese total, el 43,2% de ellos ocupa puestos de analistas, ejecutivos y asistentes. Además, el 25,8% se desempeña como técnicos o en cargos operativos, el 12,7% como jefes y supervisores y el 18,3% como practicantes.

Estos jóvenes están en la búsqueda de independizarse, o mudarse en pareja, y tener margen para tener un hijo. La experiencia del mercado denota su preferencia en unidades del metraje mínimo, entre 40 y 75 m<sup>2</sup> como referencia, donde toda el área sea lo más funcional posible.

Buscan primordialmente ubicación, en zonas céntricas buscando disminuir los recorridos en respuesta al tráfico excesivo de Lima. En consecuencia, que se encuentre cerca a centros comerciales y empresariales, la menor distancia a su centro laboral. Asimismo, que cuenta con excelente conexión a los medios de transporte y áreas que cuenta con transporte alternativo como ciclo vías.

"Por esta razón los distritos más demandados por los *millennials* en Lima Metropolitana son Surco, Miraflores y Barranco. A lo que se suma, debido a que están mostrando una actividad urbanística importante, Surquillo, Breña, Pueblo Libre, Lince y



Magdalena", especificó Juan Manuel Castro, gerente general de Armas Doomo Inmobiliaria (Gestión, 2018).

Respecto a la funcionalidad, los preferidos por este mercado son los de área reducida, de uno a dos dormitorios donde compren realmente área funcional, útil para el uso diario sin pérdidas en espacios secundarios. Esto también responde al ticket de venta del departamento, ya que como se señala en párrafos anteriores, el poder adquisitivo de este mercado no es muy alto, y buscan compensar el precio por m<sup>2</sup> alto de estar en una zona céntrica y bien conectada con la menor área.

También, solicitan áreas comunes diversas que en edificios tradicionales usualmente no se encuentran. Esto apunta a compensar la reducida área con la que cuentan dentro de los departamentos, y que tengan relación con su quehacer diario y preferencias.

“Estos jóvenes prefieren espacios con lavandería, zona de bicicletas, zona de juegos, sala bar, zona de parrillas o cocina, piscinas, terrazas, así como gimnasios y áreas de yoga, las cuales suelen ser un factor que impulsa la decisión de compra en los millennials y además garantiza, de alguna manera, la preferencia en la toma de decisión de potenciales inquilinos, en caso lo pongan en alquiler y quieran rentabilizar su inversión” comenta Alfonso Vigil, gerente comercial de Edifica (La República, 2018). Además de lo que señala Vigil, también se están generando espacios de coworking o áreas de espera para el taxi solicitado por aplicativo. La tendencia es que el departamento solo sirva para dormir.

Juan Manuel Casto de Armas Doomo señala que el monto de inversión que los millennials pueden asumir es de hasta US\$ 100,000, respaldados por un crédito hipotecario. Regularmente aplican al crédito con el 10% al 15% como cuota inicial a 20 años o más.



Lo que encontramos en el mercado corrobora en parte lo señalado por el especialista, sobre todo enfocado al segmento usuario de este producto, pero también abre la puerta a otro segmento referente a la inversión de bienes inmuebles para renta. Luego de visitar diversos proyectos de la competencia que desarrollan exactamente el producto mencionado, además de contar con información de primera mano producto del trabajo en las empresas donde laboramos, se confirma que un fuerte porcentaje de las ventas de estos proyectos es tomado por personas naturales que buscan aprovechar precios de preventa y descuentos adicionales ofreciendo pagos al contado. En un mayor porcentaje, son personas mayores a 40 años que cuentan con ahorros que quieren rentabilizar de manera segura, y asumen que el negocio inmobiliario cumple con eso. Estos inversionistas sirven al proyecto para reducir los aportes iniciales, levantar caja, aunque sacrificando precio pero compensando con el menor tiempo de colocación.

Asimismo, también encontramos otro segmento, sobre todo en la zona de interés de nuestro proyecto. Corresponde a ejecutivos de empresas grandes, como bancos, seguros, etc., de 30 a 40 años que buscan comprar un inmueble como inversión y tienen los ingresos para asumir un inmueble del ticket promedio mencionado, de la menor área posible y sobre todo de un dormitorio. Este segmento espera que el alquiler de su inmueble compense el pago por el crédito hipotecario, ya que no cuentan con los ahorros para pagar al contado el valor del departamento.

Por otro lado, el auge de los alquileres temporales a través de plataformas digitales apalanca las decisiones de inversión descritas anteriormente, ya que bien gestionado, se pueden incrementar los ingresos por rentas respecto del alquiler tradicional alrededor de un 30%.

### 3.2.1.1.2. Oficinas

Respecto al mercado de oficinas, el enfoque es en el mercado prime. Binswanger identifica a un edificio clase prime, cuando cumple con una serie de características como ubicación privilegiada y expuesta, físicas como metraje mínimo, alturas libres y de equipamiento.

Gráfico 27 ¿Qué es un edificio de clase prime?

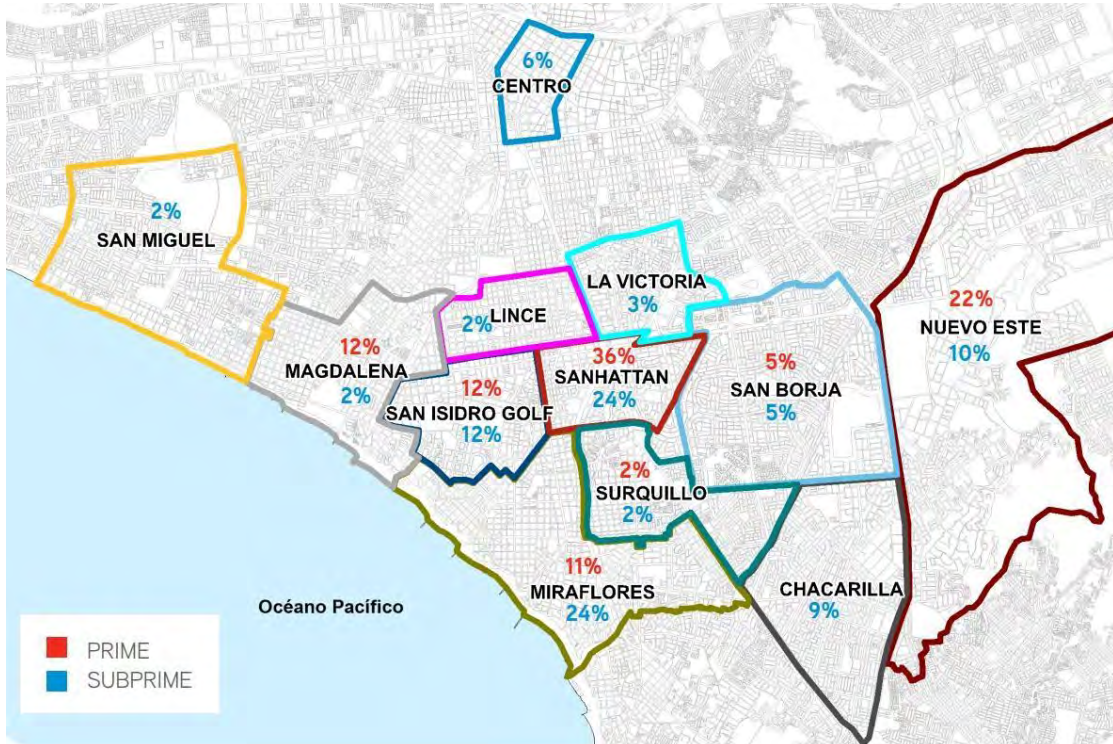


Fuente: Binswanger - Reporte inmobiliario de oficinas prime | Lima, tercer trimestre

Se analiza el mercado de alquiler y venta de oficinas prime en Lima, así como específicamente en la zona donde se ubica el terreno. El inventario total de esta categoría se ubica en 1'190,699 m<sup>2</sup>, distribuidos en 91 edificios (Colliers International, 2018). Tomamos como referencia los estudios de las agencias Colliers, Binswanger y Cushman & Wakefield, de los reportes del tercer trimestre del 2018 como los más actualizados, así como entrevistas a sus representantes, publicadas a fines del mes de noviembre del 2018. Cada agencia se refiere al sector de análisis de distinta manera;

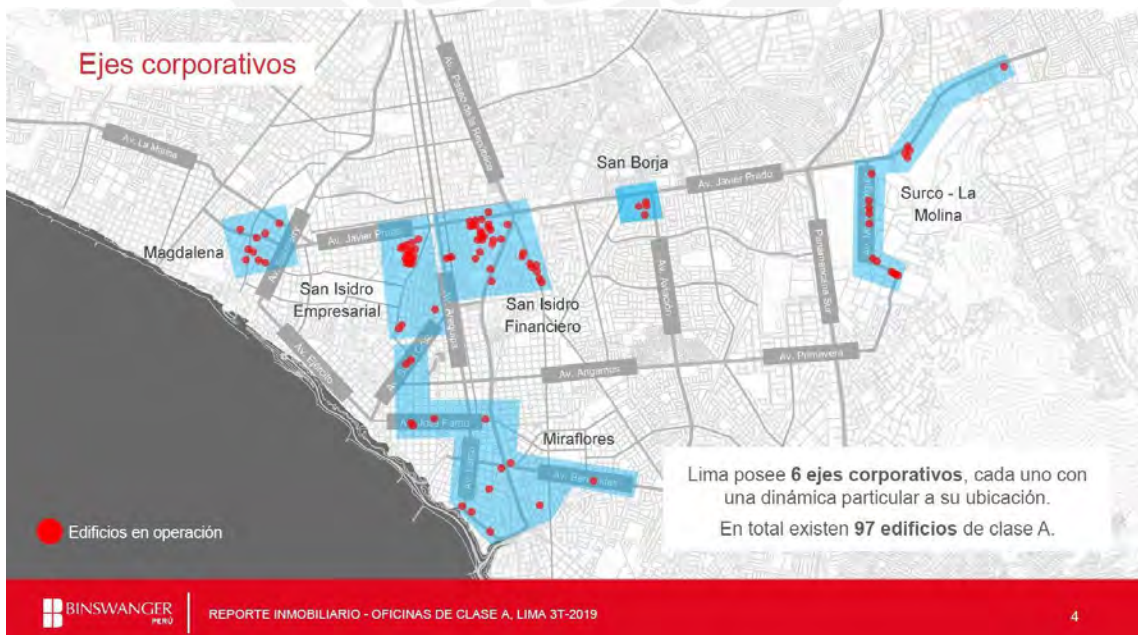
Colliers como “Sanhattan”, mientras Binswanger y Cushman & Wakefield como “San Isidro Financiero”.

Gráfico 28 Distribución del inventario de oficinas prime y subprime – Lima



Fuente: Reporte de Investigación & Pronóstico Lima - Oficinas 3T 2018 - Colliers

Gráfico 29 Ejes corporativos en Lima - Binswanger



Fuente: Reporte Inmobiliario – Oficinas de Clase A, Lima 3T-2019 - Colliers

Los precios a continuación son de lista, no de colocación:

Colliers (Colliers International, 2018)

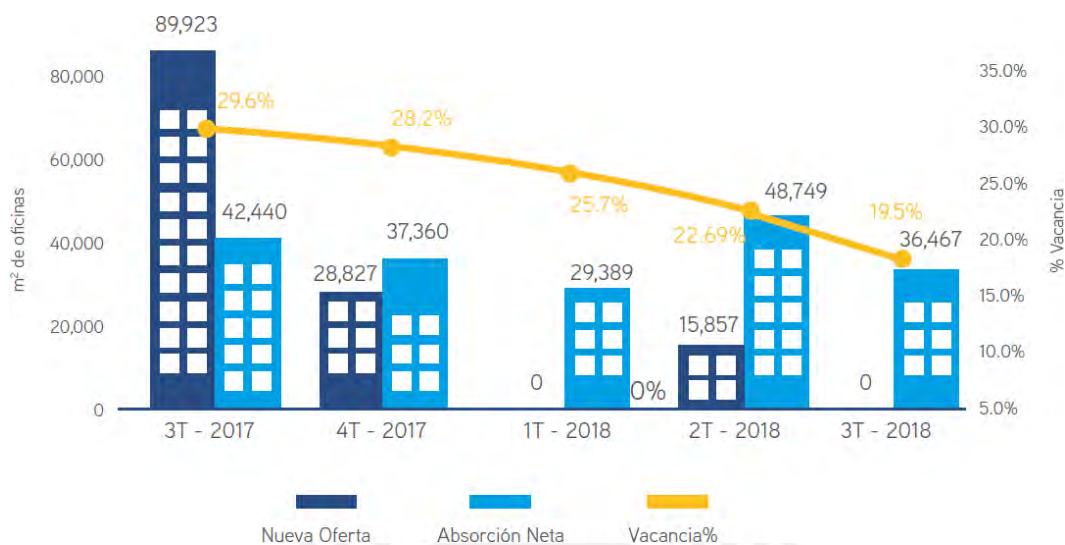
- Tasa de vacancia en Lima: 19.5%
- El 44% de la vacancia en Lima se encuentra en Sanhattan.
- Vacancia en Sanhattan: 104,015 m<sup>2</sup> que representa un 23.9%.
- Precio por m<sup>2</sup> de alquiler en Lima: \$15.96 el m<sup>2</sup>.
- Precio por m<sup>2</sup> de alquiler en Sanhattan: \$16.23 el m<sup>2</sup>.
- Precio por m<sup>2</sup> de venta en Sanhattan: \$ 2,333 inc. IGV el m<sup>2</sup>.

Binswanger (Binswanger Perú, 2018)

- Tasa de vacancia en Lima: 20.3%.
- Vacancia San Isidro Financiero: 112,379 m<sup>2</sup> que representa un 26.7%.
- Precio por m<sup>2</sup> de alquiler en Lima: \$16.11 el m<sup>2</sup>.
- Precio por m<sup>2</sup> de alquiler en San Isidro Financiero: \$16.28 el m<sup>2</sup>.
- Precio por m<sup>2</sup> de venta en San Isidro Financiero: \$2,292 inc. IGV el m<sup>2</sup>.

Analizamos que la vacancia se redujo en el tercer trimestre respecto al segundo, pero debido a que no ingresaron nuevos proyectos al stock. Es muy probable que la vacancia se incremente a 23-25% hasta finales del año por el ingreso de 6 o 7 edificios más al stock, sumando aprox. 110,000 m<sup>2</sup> adicionales.

Gráfico 30 Reporte Colliers: Mercado de Oficinas Prime de Lima - Evolución de la nueva oferta, absorción neta y vacancia

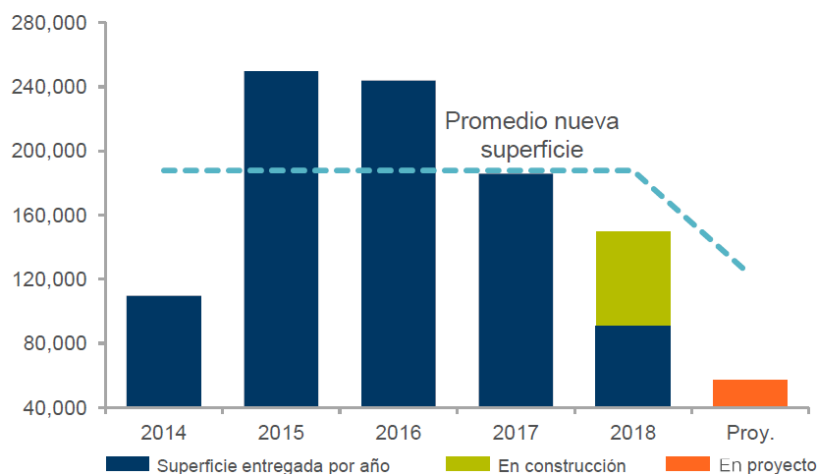


Fuente: Reporte de Investigación & Pronóstico Lima - Oficinas 3T 2018

La absorción neta supera muy ligeramente el ingreso de nuevos metros cuadrados, y continuará la tendencia por los siguientes 2 años reduciendo la vacancia hasta un 13% para el 2021 aproximadamente, ya que no ingresaría nuevo stock al mercado de manera agresiva.

Gráfico 31 Superficie entregada por año / Superficie proyectada

Superficie entregada por año (m<sup>2</sup>) / Superficie proyectada (m<sup>2</sup>)  
 LA SUPERFICIE EN PROYECTO Y CONSTRUCCIÓN DISMINUYE EN UN 34,7% EL PROMEDIO HISTÓRICO DE NUEVA SUPERFICIE



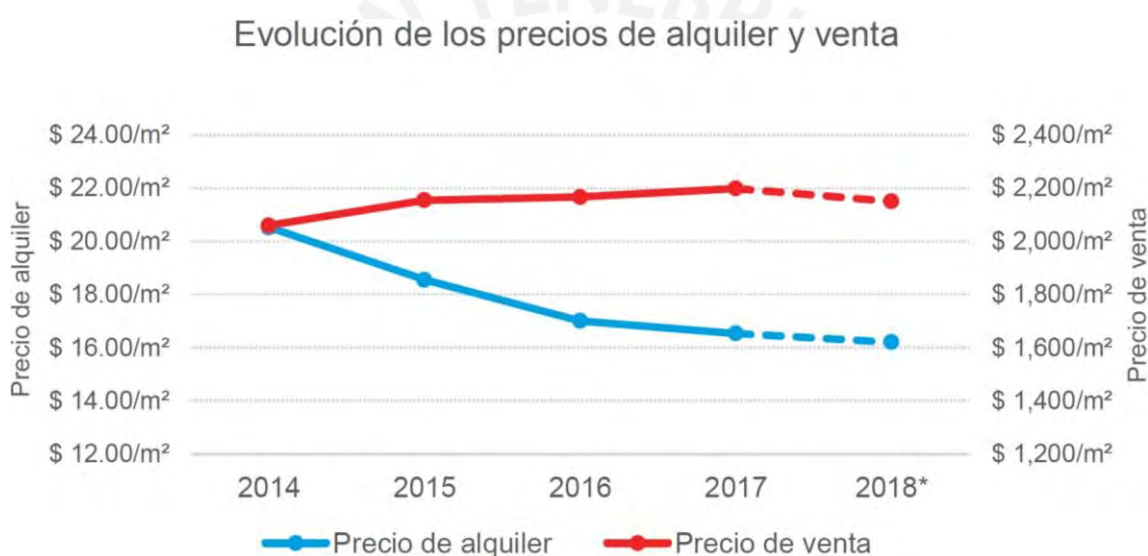
Fuente: Cushman & Wakefield | Marketbeat, Lima – Oficinas Q3 2018



Los precios de alquiler continúan a la baja, pero mínimamente, con tendencia a estabilizarse en el 2019 e iniciar un ascenso el 2020.

Respecto a la oferta de oficinas en venta, en edificios operativos suma más de 39,000 m<sup>2</sup>, distribuida en Magdalena, Miraflores, Nuevo Este y Sanhattan (Colliers International, 2018). Los precios se mantienen estables con tendencia a incrementarse en los próximos años por la escasez de nueva oferta (Binswanger Perú, 2018).

Gráfico 32 Reporte Binswanger - Evolución de los precios de alquiler y venta



Fuente: Reporte inmobiliario - Oficinas prime - Lima, tercer trimestre 2018

Desde hace unos años también se viene desarrollando el mercado de oficinas boutique, definidas como oficinas de menos de 100 m<sup>2</sup>, flexibles y de diseño moderno, que se ubican en edificios donde su reducido espacio puede complementarse con áreas comunes como directorios, salas de reuniones, cafetería, etc. Según CAPECO, el 70% de la demanda de oficinas boutique proviene de profesionales independientes y 30%, de pymes de servicios (Construir, 2018).

Progestión señala que el mercado de este tipo de oficinas aumentó entre 20% y 30% en lo que va del 2018, respecto al año anterior. Además, informa que esto se debe a tres aspectos: son espacios más pequeños y rentables, hay créditos especiales otorgados por los bancos y existen cambios en parámetros de construcción en algunos distritos (El Comercio, 2018). En una entrevista al gerente general de Marcan Inmobiliaria, empresa especializada en oficinas boutique con proyectos ya ejecutados y en proceso, señala que el mercado va avanzando en el camino correcto, con un crecimiento del 20%, considerando que por el momento no existen las facilidades para el acceso a créditos para la colocación de estas oficinas. Comenta que por el momento hay dos entidades bancarias que han lanzados productos para este segmento, que son el BBVA e Interbank.

El perfil del usuario consta de profesionales independientes que todavía operan en departamentos o casas, como estudios de fotografía, abogados, consultorios médicos, oficinas de representación con matrices internaciones, etc. También, son espacios para el desarrollo de emprendedores, compra por inversionistas y negocios especializados.

La demanda de este tipo de producto busca:

- Una mayor y mejor exposición de marca.
- Facilidad en el acceso.
- El funcionamiento cercano de servicios complementarios que permitan a los trabajadores completar su círculo de vida.
- Con acabados y servicios de alta calidad, confort.
- Seguridad, tanto en el entorno como en el edificio mismo.
- Maximización de espacio útil interior.
- Áreas comunes:



- Salas de reuniones.
  - SUM.
  - Comedor, cafetería.
  - Área de atención a proveedores.
  - Gimnasio, etc.
- Precio accesible, ticket bajo.

De acuerdo a la Cámara Peruana de la Construcción (CAPECO) en Lima aún habría una demanda de entre 4 y 5 millones de m<sup>2</sup> necesarias para instalar a profesionales independientes y a PYMEs especialmente del rubro de servicios. Asimismo, la Asociación de Empresas Inmobiliarias informó a inicios del año que el total de stock de oficinas boutique por entregar durante el año solo alcanzan para cubrir el 4.6% de la demanda, que supera actualmente los 4.2 millones de metros cuadrados en Lima (Construir, 2018).

Otro servicio que viene creciendo de manera agresiva en el mercado peruano y mundial, y que se proyecta como una tendencia, es el Coworking. Este se conceptualiza inicialmente como una forma de trabajo que permite a profesionales independientes, emprendedores y pymes de diferentes sectores, compartir un mismo espacio de trabajo con el fin de desarrollar sus proyectos profesionales, la vez que fomentan la sinergia en el conjunto.

En el Perú y el mundo, según señalan los representantes de las principales firmas de coworking operando actualmente, las oficinas que funcionan bajo este esquema no solo contienen al perfil de profesionales señalados anteriormente, es más, son los menos respecto a ocupación general. Las empresas medianas y grandes también las eligen, siendo los responsables del mayor porcentaje de ocupación, ocasionando que el

concepto de coworking se fusione con el de “centro de negocios”. En este último, la distribución interna de una oficina coworking corresponde en su mayoría a oficinas privadas de menor área, hasta con control de accesos diferenciado.

Según Binswanger, el stock general del país para finales del 2019 es de aproximadamente 123,000 m<sup>2</sup>, distribuido en su gran mayoría en los distritos de San Isidro, Miraflores, Surco y Magdalena, siendo el distrito de San Isidro el de mayor participación con más del 50% del total de metros cuadrados. El crecimiento se ha dado de manera acelerada, en el año 2018 el stock terminó en 83,000 m<sup>2</sup>, y para el 2019 subió un 50% (Binswanger, 2019). Aun así, solo constituye el 5% del stock total de metros cuadrados de oficinas en general.

Durante el 2019 se abrieron 27 nuevas sedes en el Perú. Además, entre los tres operadores más importantes del mercado – WeWork, Comunal y Regüs – acumulan el 73% del stock general (Binswanger, 2019). También, por nuevos operadores, se observa una ligera descentralización con nuevas sedes en el Callao, Los Olivos o San Luis por ejemplo.

Para el año 2020, se espera que la expansión no continúe con la misma velocidad. Aun así, los grandes operadores tienen planes de expansión con miras a duplicar su participación en los siguientes años.

Las características principales del coworking son (Colliers International, 2019):

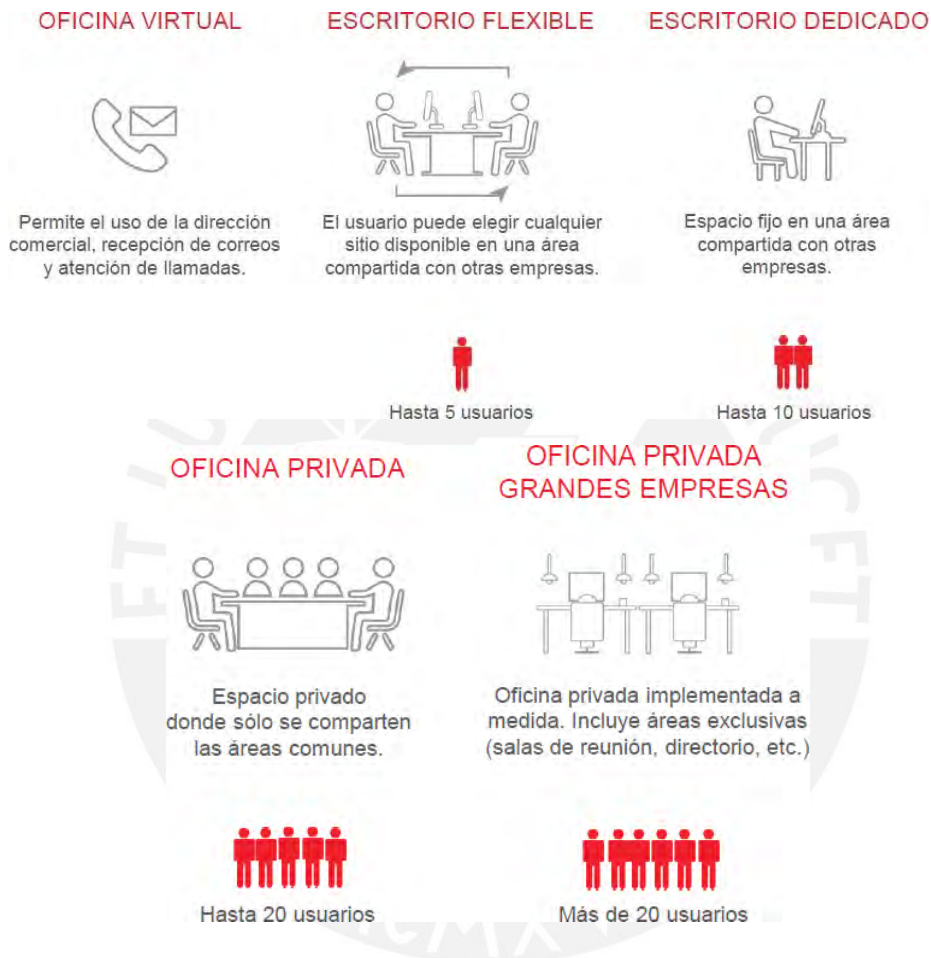
- Flexibilidad en inversión y contratos.
- Rápida expansión en el mercado.
- Diseño y comodidad en las instalaciones.
- Conectividad y Networking.
- Eficiencia en costos.

- Servicios incluidos.

Asimismo, los espacios que ofrecen los operadores actuales son los siguientes

(Binswanger Perú, 2019):

Ilustración 12 Servicios del Coworking



Fuente: Reporte Inmobiliario – Coworking, Lima 2019 – Binswanger.

El objetivo con las empresas pequeñas es crear sinergias entre los ocupantes, networking, mientras que con las empresas más grandes se espera generar eficiencia en los costos. Además, permite que los ocupantes solo se preocupen en el objetivo de su negocio, sin preocuparse en la administración del espacio habitan.

Además, ofrecen servicios comunes a todos los ocupantes dentro de la tarifa regular.

En su mayoría, se ofrece lo siguiente:

- Acceso 24/7.
- Recepción.
- Acceso a las de reuniones.
- Limpieza.
- Material de oficina.
- Soporte TI.
- Mane
- Impresiones.
- Café.

Otra característica importante de los coworking es la potencia de sus áreas comunes, que no necesariamente son las que el edificio donde encuentran ofrece, sino que están dentro de estos espacios. Estos, en su mayoría, no constituyen un costo adicional a los arrendatarios fuera del paquete de alquiler básico, pero pasado cierto límite sí se cobra un monto añadido.

*Ilustración 13 Áreas comunes compartidas en un Coworking*

#### Áreas Comunes Compartidas:

Cabinas telefónicas, espacios lounge, estaciones de impresión, comedor, salas de conferencias, salas de reuniones, espacios recreativos



*Fuente: Informe Especial Coworking Lima 2019 – Colliers.*

Regularmente cuentan con salas de reuniones, zona de lockers, cabinas telefónicas, espacio de estacionamiento para bicicletas, área de comedor, espacios recreativos, etc.

#### 3.2.1.1.2. Fuentes primarias.

Se define como la información que se recaba para un propósito específico. Las técnicas de investigación para recoger esta información incluyen la observación, las encuestas y los experimentos (Kotler & Armstrong, 2017).

##### 3.2.1.1.2.1. Vivienda

Respecto a la vivienda, para el desarrollo del producto inmobiliario, vamos a evaluar posibilidades como alquileres temporales a través de Airbnb o similares, o el reciente Airbnb for Work que sale para Latinoamérica este año 2019, que solicitará nuevos estándares y filtros que, por la ubicación del terreno, colindante al centro financiero de San Isidro, no deberían ser difíciles de cumplir. La data puede ser obtenida de los operadores de alquileres temporales que ya existen en Lima, como We Host o Rocket Flat, dependiendo qué volumen de unidades gestionan en áreas similares.

Asimismo, se encarga un estudio de mercado a una agencia de investigación y consultoría. Deberá aplicar métodos cualitativos, que son exploratorios, como la observación, focus groups, entrevistas, mystery shopper, etc., para conocer el comportamiento del target o consumidor y contar con una idea de las variables que los mueven. Además, deberán aterrizar la información con métodos cuantitativos, para validar las hipótesis o conclusiones derivadas de la exploración y poder compararnos con la competencia. Las herramientas pueden ser encuestas, cuadros de ponderación para la información cualitativa, modelamiento, medición de flujos, etc.

##### 3.2.1.1.2.2. Oficinas

Se encarga un estudio y diagnóstico de mercado a una de las consultoras más importantes del país, como Binswanger, Colliers International, CBRE o Cushman & Wakefield. Estas empresas cuentan con información secundaria importante, así como

emiten informes detallados de acuerdo a cada encargo, ahondando en información específica de necesidad para el promotor. Asimismo, estas empresas cuentan con el servicio de corretaje, por lo que tienen contacto directo con los interesados en comprar o alquilar unidades de oficinas, por lo que se podrá contar con los requerimientos actuales de los potenciales clientes de un producto similar o del mismo proyecto.

#### 3.2.1.1.2.3. Comercio

Dentro de las posibilidades que se evalúan para el proyecto, se contempla optar por el desarrollo de una base comercial en el primer nivel del edificio o en los primeros niveles, sea en semisótano o segundo nivel. Para el uso de comercio, es de suma importancia acertar con el producto preciso que sea atractivo para los locatarios, quienes instalarán sus negocios en inmuebles que cumplan con ciertos parámetros y exigencias, derivadas de un potencial uso final. Si la base comercial cuenta con operadores interesados, el promotor puede quedarse con los locales u ofrecerlos a inversionistas interesados quienes tendrán menor incertidumbre a la hora de tomar una decisión de compra.

Para lograr lo mencionado, se plantea contratar a una agencia de consultoría especialista en el negocio inmobiliario de renta comercial, para la elaboración de un análisis del mercado para confirmar la vocación comercial del terreno y determinar la demanda potencial por este. El proceso comprende analizar el entorno, definir el área o isócrona de estudio e identificar al público objetivo del proyecto. Se consideran características socio demográficas, niveles de consumo, distancias, etc., y se solicitará identificar a la población flotante dada la ubicación del proyecto y el uso predominantemente laboral del rededor. Esto puede ser obtenido por data cruzada de



Mapcity con información de la base estadística nacional, así como apoyado en conteos en los alrededores y demás.

Asimismo, se evalúa a la competencia, la oferta actual y potencial del radio de influencia, buscando dar como resultado una conceptualización del área comercial, apuntando a un diseño óptimo definido por un “tenant mix” o mix comercial correcto propuesto.

Finalmente, lo que se busca obtener es un programa arquitectónico de distribución y configuración de los locales de la base comercial, que sirva como insumo al arquitecto elegido para el desarrollo del diseño general, añadiendo los requerimientos de especificaciones técnicas para todos los involucrados en la etapa de desarrollo.

Además, las consultoras encargadas de estos estudios realizan una evaluación financiera para determinar los precios de venta o alquiler, así como pueden encargarse de la comercialización y la operación del área.

Para considerar, existen diversos proyectos en el radio de influencia, a 10 minutos a pie, ya desarrollados por grandes grupos económicos, pero que no inician su construcción dada la coyuntura del mercado.

#### 3.2.1.1.3. Conclusión: situación del mercado.

La caída de los precios de los alquileres de las oficinas prime es debido a la gran vacancia existente que evidencia el sector, cuyo mercado no puede absorber el stock actual de la oferta rápidamente. Podemos concluir que no es el momento preciso para lanzar un proyecto de estas características. Sin embargo, encontramos un par de oportunidades. Una es la venta de espacios de oficina de 1,000 m<sup>2</sup>, que se debe afinar el

segmento nicho específico que podría presentar interés en estos espacios que escasean, ya que los grupos de inversión desarrollan oficinas solo para arrendamiento.

La segunda oportunidad es inclinarse por un modelo que viene creciendo hace unos años, el de oficinas boutique, que si bien no cuenta con todos los instrumentos y facilidades crediticias, existe una demanda real y el mercado parece estar respondiendo bien frente a este producto. Este producto se ha ubicado en Miraflores, Surco, Magdalena, pero aún no existe gran oferta en San Isidro, y recién encontramos un proyecto en preventa de oficinas boutique frente al terreno del informe, pero al otro lado de la Av. Javier Prado. Los resultados de la investigación preliminar nos inducen a pensar que este sería un modelo de producto más apropiado en cuanto al rubro de oficinas se refiere.

Adicionalmente, si apuntamos a colocar un gran número de metros cuadrados en alquiler rápidamente, sea para luego vender el bloque como un flujo de ingresos a inversionistas o para quedarse en propiedad de este, el mercado de los coworking sería atractivo. Lo anterior estaría sustentando en los planes de expansión de los grandes jugadores del mercado y su gran absorción de metros cuadrados cuando en ubicaciones clave como la del terreno en análisis.

Por otro lado, no podemos de dejar de tomar en cuenta las iniciativas municipales por densificar el área con vivienda de metraje reducido. Como consecuencia, hemos podido apreciar que la gran mayoría de proyectos que se vienen ejecutando son justamente de vivienda de estas características. El ritmo de venta de estos proyectos parece ser bueno y el ingreso de este nuevo producto sin duda hará a esta zona mucho más atractiva y dinámica de lo que ya es actualmente.

Respecto al uso comercial que también se evalúa considerar en el proyecto, existe la oportunidad de restituir parte de los servicios que se vieron obligados a migrar de la Calle Las Begonias, producto del desarrollo de las torres del Grupo Breca. Existe una cantidad importante de población flotante durante el día, los días de semana derivada de la actividad empresarial de la zona, pero durante las noches y los fines de semana el flujo se ve reducido considerablemente. Por lo tanto, también habría que evaluar el ofrecimiento de servicios previendo la transformación de la zona debido a la intervención normativa planificada por la municipalidad y la zona ZEN. En un futuro cercano, se van a requerir servicios para las personas que vivan en el área, y que generen animación día de semana durante la noche y los fines de semana por todo el día.

### 3.2.2. El gobierno y su influencia.

#### 3.2.2.1. Disposiciones legales relevantes.

##### 3.2.2.1.1. Reglamento Integrado Normativo – RIN del Distrito de San Isidro.

En el distrito de San Isidro se propuso desde el año 2016 una nueva normativa que busca promover mayor inversión en vivienda en ciertas zonas que requieren poblarse, buscando una variedad de usos que hasta ahora no se da con los parámetros actuales.

Uno de los cambios trata de la modificación de la Ordenanza N° 412-MSI, que establece disposiciones para incentivar la inversión y la mejora de competitividad en el distrito, a través de la Ordenanza N° 437-MSI, cuyo concepto se resumen al mostrar el siguiente extracto:

“Título VI”

Disposiciones para promover la sostenibilidad de las zonas residenciales.

Artículo 38°.- Objetivo.

El presente título tiene por objetivo incentivar el desarrollo de vivienda, generando las condiciones urbanas adecuadas, que permitan preservar y promover la sostenibilidad del uso residencial en las diferentes zonas del distrito, a partir de la aplicación de parámetros que viabilicen la inversión.

Dichas normas fueron derogadas, así como el Decreto de Alcaldía N° 002 que correspondía a los parámetros edificatorios del distrito, y fueron reemplazadas por medio de la Ordenanza N° 474 – MSI que Aprueba el Reglamento Integrado Normativo – RIN del distrito de San Isidro, publicado el 28 de marzo del 2018, que engloba la normativa urbanística y edificatoria del distrito y las nuevas propuestas señaladas respecto a la Zona Zen.

Ilustración 14 Plano N° 03: Ambito de aplicación para promover la sostenibilidad de las zonas residenciales



Analizando la ordenanza, esta flexibiliza en el área de acción dónde se encuentra el terreno en desarrollo, el área mínima de vivienda requerida hasta de 45 m<sup>2</sup> para un dormitorio y porcentajes máximos según el tipo de unidad de vivienda. Esto promueve la inversión producto del menor ticket que se va a requerir para adquirir un departamento en el área, gracias a la reducción de las áreas por unidad. Esto también promueve el desarrollo de proyectos de distintos usos, como mixtos, que son afines al nuevo producto residencial, aprovechando las nuevas posibilidades de negocio abiertas por nuevos modelos que han ingresado al país en los últimos años.

A su vez, existe nueva reglamentación respecto de la cantidad de estacionamientos requeridos para uso comercial, oficinas y vivienda para nuevas edificaciones. La tendencia es de reducir el requerimiento de la municipalidad respecto a los espacios de cocheras para la obtención de la licencia de edificación, a veces dependiendo de intervenciones en el mismo proyecto o por encontrarse el terreno dentro del área de acción de la norma.

#### 3.2.2.1.2. Retiro de la AFP para compra de primera vivienda.

Desde mediados de junio del 2016, la Ley N° 30478 permite que los afiliados a una AFP puedan disponer del 25% de su fondo acumulado para pagar la cuota inicial o parte de esta para la compra de su primer inmueble, o para amortizar el crédito hipotecario. Esto ocurre cuando la forma de pago se dé a través de un crédito hipotecario, del que el cliente debe completar una cuota inicial solicitada por la entidad del sistema financiero. (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, s.f.)

Hasta el año 2018, el monto promedio de retiro de los afiliados fue de aproximadamente S/ 34,534, alrededor de US\$ 10,000, que podrían corresponder a casi

el 10% de inicial que solicita el banco como mínimo para otorgar un crédito hipotecario, para el ticket de vivienda más reducido del segmento que se está evaluando como materia del presente desarrollo.

#### 3.2.2.1.3. Desalojo Notarial “express”.

En el mes de abril 2019, el Ejecutivo promulgó el proyecto de ley de desalojo notarial de inquilinos morosos. Esto abre la posibilidad de agilizar radicalmente el tiempo que toma liberar una propiedad en arrendamiento por incumplimiento en el pago del monto de alquiler. Un juez de lugar o notario público podrá ordenar el desalojo en 15 días útiles, si no se acredita la vigencia del contrato o la cancelación del monto adeudado en un plazo inicial de 6 días hábiles. Para que la cláusula de allanamiento a favor del propietario aplique, se deben cumplir con ciertos requisitos, como que el inmueble se encuentre inscrito en el Registro de Predios, etc. (Chávez, 2019)

Se espera que esto traiga consigo la formalización de la vivienda para arrendamiento y la llegada de nuevos productos inmobiliarios enfocados en el mercado de alquiler, dada una mayor predictibilidad.

#### 3.2.2.2. Pronóstico frente a la situación futura.

Las disposiciones del Reglamento Integrado Normativo del distrito de San Isidro, respecto al repoblamiento del área financiera con la disminución del área de las viviendas, pudiesen estar expuestas a los cambios de gobierno del distrito, así como de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Al ser estas disposiciones materia sustancial de la conceptualización del producto de vivienda dentro del proyecto, su derogación o suspensión previo a la obtención de la licencia de construcción afectaría los plazos del proyecto de manera importante.



Al contar con un certificado de parámetros emitido en el año 2019, con vigencia de 36 meses, y que señala de manera expresa que se ampara en el RIN, debería considerar como cobertura respecto a un cambio de reglas del juego.

Asimismo, en la Ley 29090 – Ley de Regulación de Habilitaciones Urbanas y de Edificaciones, en el Artículo 14.- Información o documentos previos, señala que “Ninguna modificación al Plan de Desarrollo Urbano podrá contemplar el cambio de la zonificación de los predios urbanos hacia una menor zonificación, ni disminución del nivel de uso que modifiquen los parámetros normativos establecidos en los reglamentos vigentes” (Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, 2007). La ley ampara el respeto por los parámetros edificatorios ofrecidos a los propietarios o desarrolladores que hayan solicitado el debido certificado de parámetros edificatorios, y que hayan previsto la aplicación de sus disposiciones derivadas de las normas vigentes del momento.

### 3.2.3.

#### La competencia

##### 3.2.3.1. Vivienda

##### 3.2.3.1.1. Competidores directos

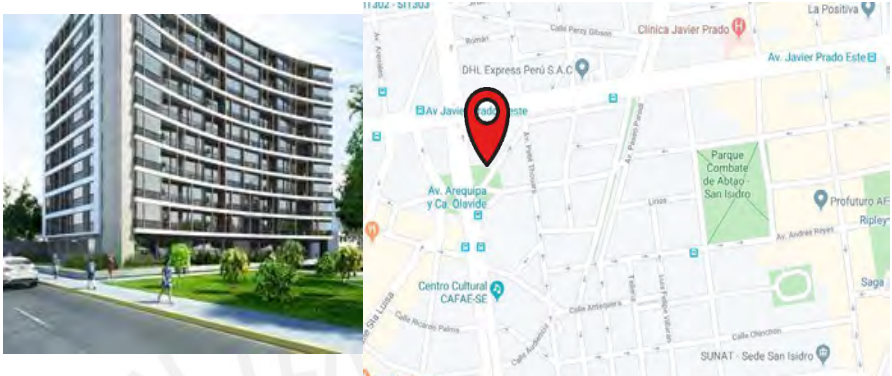




Se definen como las empresas que ofrecen productos similares al nuestro. Estas han aprovechado las nuevas disposiciones normativas de la zona financiera del distrito y han desarrollado proyectos con productos muy similares entre sí, variando en la envergadura de cada edificio. Asimismo, las empresas que han optado por estos desarrollos son, en su mayoría, actores y líderes del mercado inmobiliario de Lima.

Se realizó un levantamiento de información de los proyectos dentro de la zona de influencia de la Ordenanza N° 474 MSI, llamada también “Zona Zen”, donde se encuentra en el terreno materia del presente desarrollo. Esta zona contiene los parámetros para el desarrollo de vivienda de menor área y que ha activado rápidamente una nueva oferta no existente al momento en el distrito. La información se recopiló mediante un trabajo de campo a través de la visita a los distintos puntos de venta de la competencia, y se cruzó la información con lo publicado en otros medios como los digitales; páginas web, plataformas de venta, etc.



# Edifica, Black

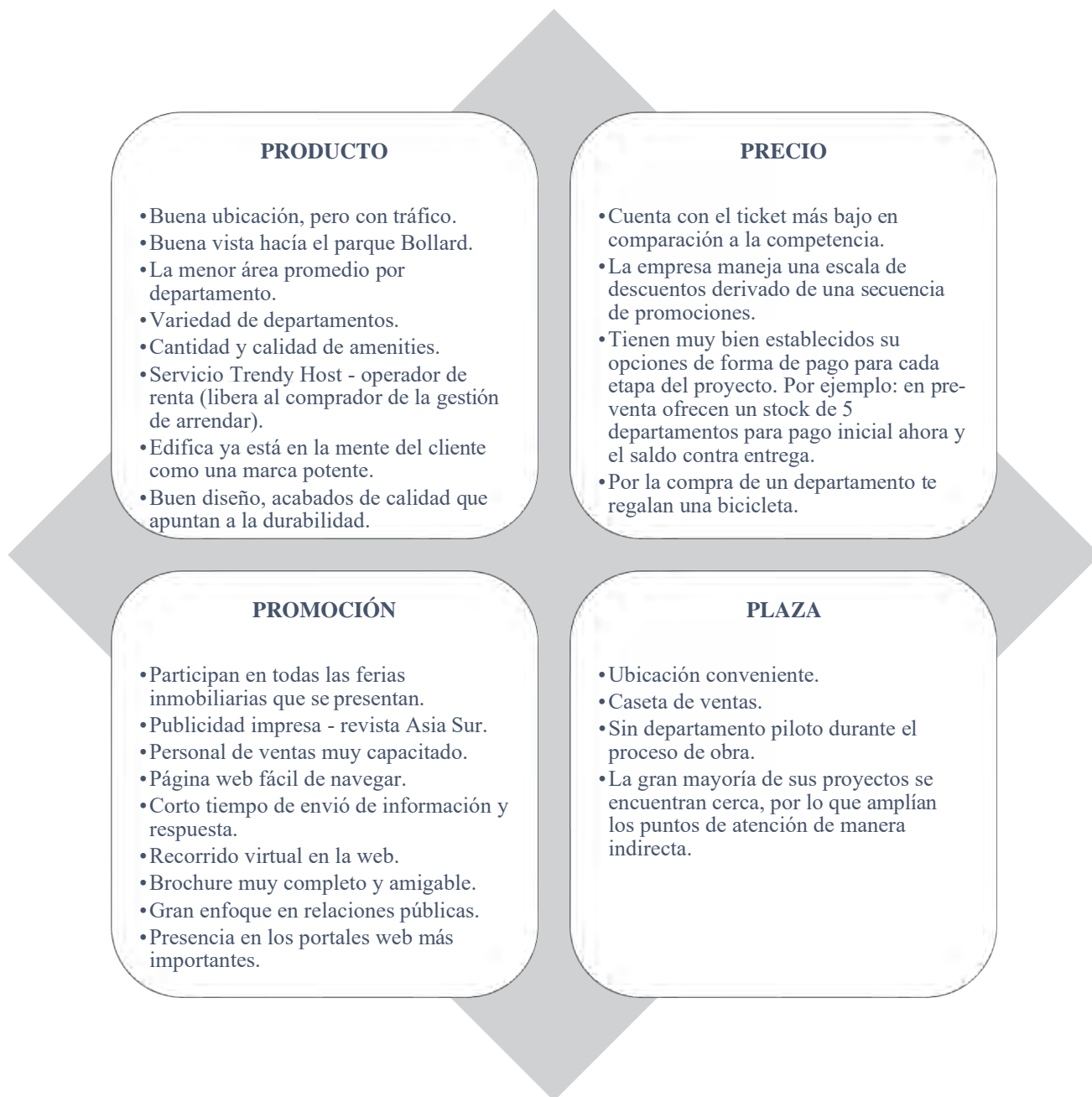
Gráfico 33 Marketing Mix -Edifica, Black

<b>PROYECTO</b>	BLACK					
<b>PROMOTOR</b>	EDIFICA					
<b>UBICACIÓN</b>						
<b>DIRECCIÓN</b>	Plaza Constancio Bollar Esq. Con Av. Arequipa - San Isidro					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Edificio de 10 pisos, con 135 departamentos de 1 y 2 dormitorios, 68 Estacionamientos					
<b>CONSTRUYE Y FINANCIA</b>	Construye Productiva y financia el Banco de Crédito del Peru					
<b>ACABADOS</b>	Porcelanato tipo madera, tabletros de ganito, ventanas anti ruido					
<b>INSTALACIONES</b>	Estacionamiento para motos, CCTV					
<b>ÁREAS COMUNES</b>	Área de yoga, black deck, sala bar, piscina y terraza, gimnasio, lavandería, grill & lounge, zona de bicicletas, game zone					
<b>MIX DEPAS</b>	45m2 de 1 dormitorio y 62 m2 de 2 dormitorios					
	<b># DE HABIT X DPTO.</b>	<b>ÁREA DE DEPAS M2</b>	<b>TIPO</b>	<b>VISTA</b>	<b>US\$ PRECIO DEPA</b>	<b>US\$ PROMEDIO POR M2</b>
	1D	47.88	FLAT	INTERIOR	\$ 127,553.00	\$ 2,664.01
	1D	45.08	FLAT	EXTERIOR	\$ 125,331.00	\$ 2,780.19
	1D	45.07	FLAT	INTERIOR	\$ 122,358.00	\$ 2,714.84
	1D	45.54	FLAT	INTERIOR	\$ 121,128.00	\$ 2,659.82
	PROM	<b>45.89</b>			<b>\$ 124,092.50</b>	<b>\$ 2,704.72</b>
	2D	60.47	FLAT	EXTERIOR	\$ 152,580.00	\$ 2,523.23
	2D	62.32	FLAT	EXTERIOR	\$ 160,249.00	\$ 2,571.39
	2D	78.66	FLAT	EXTERIOR	\$ 194,234.00	\$ 2,469.29
<b>PROMEDIO</b>	<b>PROM</b>	<b>67.15</b>			<b>\$ 169,021.00</b>	<b>\$ 2,521.30</b>
<b>US\$ PRECIO ESTAC</b>	\$ 18,000.00					
<b>VELOCIDAD DE VENTA / MES</b>	6.69					
<b>ESTADO</b>	En obra					
<b>FECHA ENTREGA</b>	4° TRIMESTRE DE 2019					

Fuente: Elaboración propia.

## Edifica, Black

Gráfico 34 Marketing Mix, proyecto Black



Fuente: Elaboración propia.



Pionero Inmobiliaria, Rivera Navarrete 548

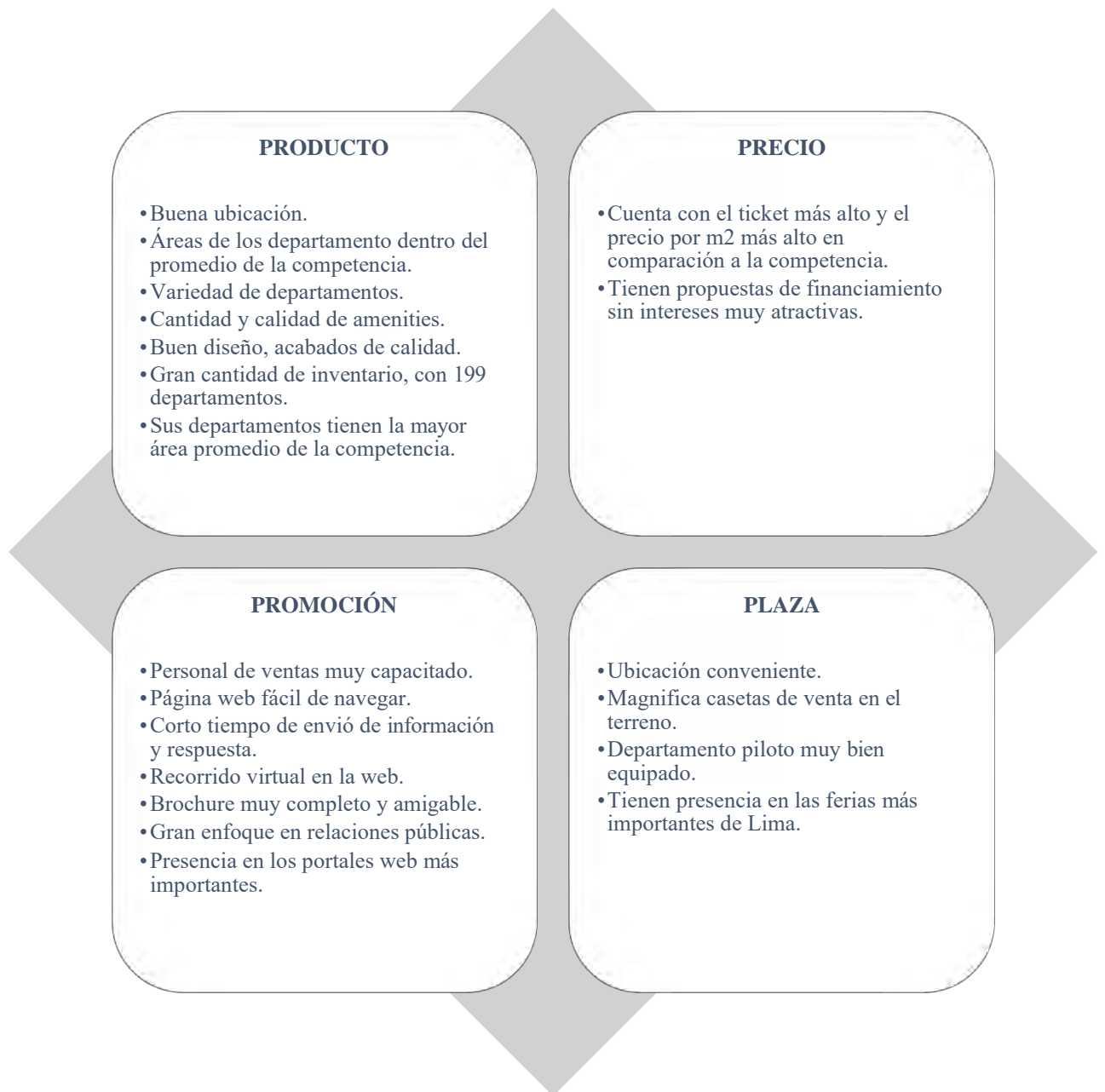
Gráfico 35 Marketing Mix - Rivera Navarrete 548

<b>PROYECTO</b>	RIVERA NAVARRETE 548					
<b>PROMOTOR</b>	PIONERO INMOBILIARIA					
<b>LUBICACIÓN</b>						
<b>DIRECCIÓN</b>	Rivera Navarrete 548 - San Isidro					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Edificio de 21 pisos, con 199 departamentos de 1 y 2 dormitorios, 100 estacionamientos. 5 locales comerciales.					
<b>CONSTRUYE Y FINANCIA</b>	Comercializa Pionero inmobiliaria y financia el Banco de Crédito del Perú					
<b>ACABADOS</b>	Piso de porcelanato, Ventanas anti ruido, Tableros de cuarzo, Muebles en melamina					
<b>INSTALACIONES</b>	Equipos de cocina incluidos, Puntos de AACC en dormitorios y sala, Grupo electrógeno - áreas comunes, Gas natural, CCTV					
<b>ÁREAS COMUNES</b>	Lounge bar, Coworking, SUMI, Gimnasio, Piscina y terraza, Rooftop, Zona gym mat					
<b>MIX DE PAS</b>	55 m2 de 1 dormitorio, 66 m2 de 2 dormitorios					
	<b># DE HABIT X DPTO.</b>	<b>ÁREA DE DEPAS M2</b>	<b>TIPO</b>	<b>VISTA</b>	<b>US\$ PRECIO DEPA</b>	<b>US\$ PROMEDIO POR M2</b>
	1D	49.81	FLAT	EXTERIOR	\$ 144,821.52	\$ 2,907.48
	1D	55.63	FLAT	EXTERIOR	\$ 159,987.88	\$ 2,875.93
	1D	53.83	FLAT	INTERIOR	\$ 153,038.79	\$ 2,843.00
	PROM	<b>53.09</b>			<b>\$ 152,616.06</b>	<b>\$ 2,875.47</b>
	2D	64.86	FLAT	EXTERIOR	\$ 186,166.06	\$ 2,870.28
	2D	70.15	FLAT	EXTERIOR	\$ 199,281.52	\$ 2,840.79
	2D	68.79	FLAT	INTERIOR	\$ 191,955.45	\$ 2,790.46
	PROM	67.93			\$ 192,467.68	\$ 2,833.84
<b>PROMEDIO</b>	PROM	<b>67.93</b>			<b>\$ 170,656.57</b>	<b>\$ 2,833.84</b>
<b>US\$ PRECIO ESTAC</b>	\$ 19,969.00					
<b>VELOCIDAD DE VENTA / MES</b>	8.25					
<b>ESTADO</b>	En obra					
<b>FECHA ENTREGA</b>	1° TRIMESTRE DE 2021					

Fuente: Elaboración propia.

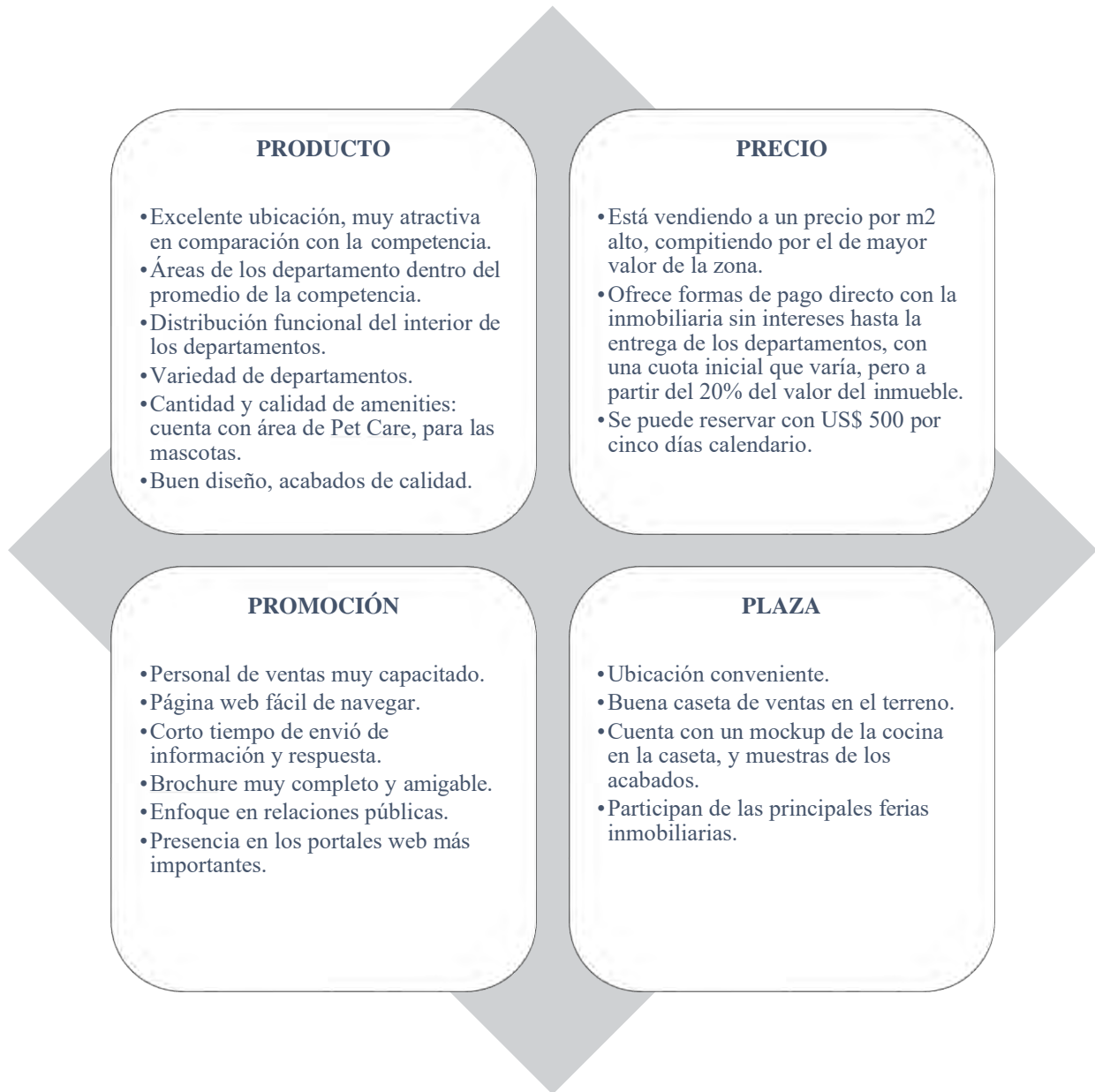


Gráfico 36 Marketing Mix, proyecto Rivera Navarrete 548



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 37 Marketing Mix, proyecto The Hud



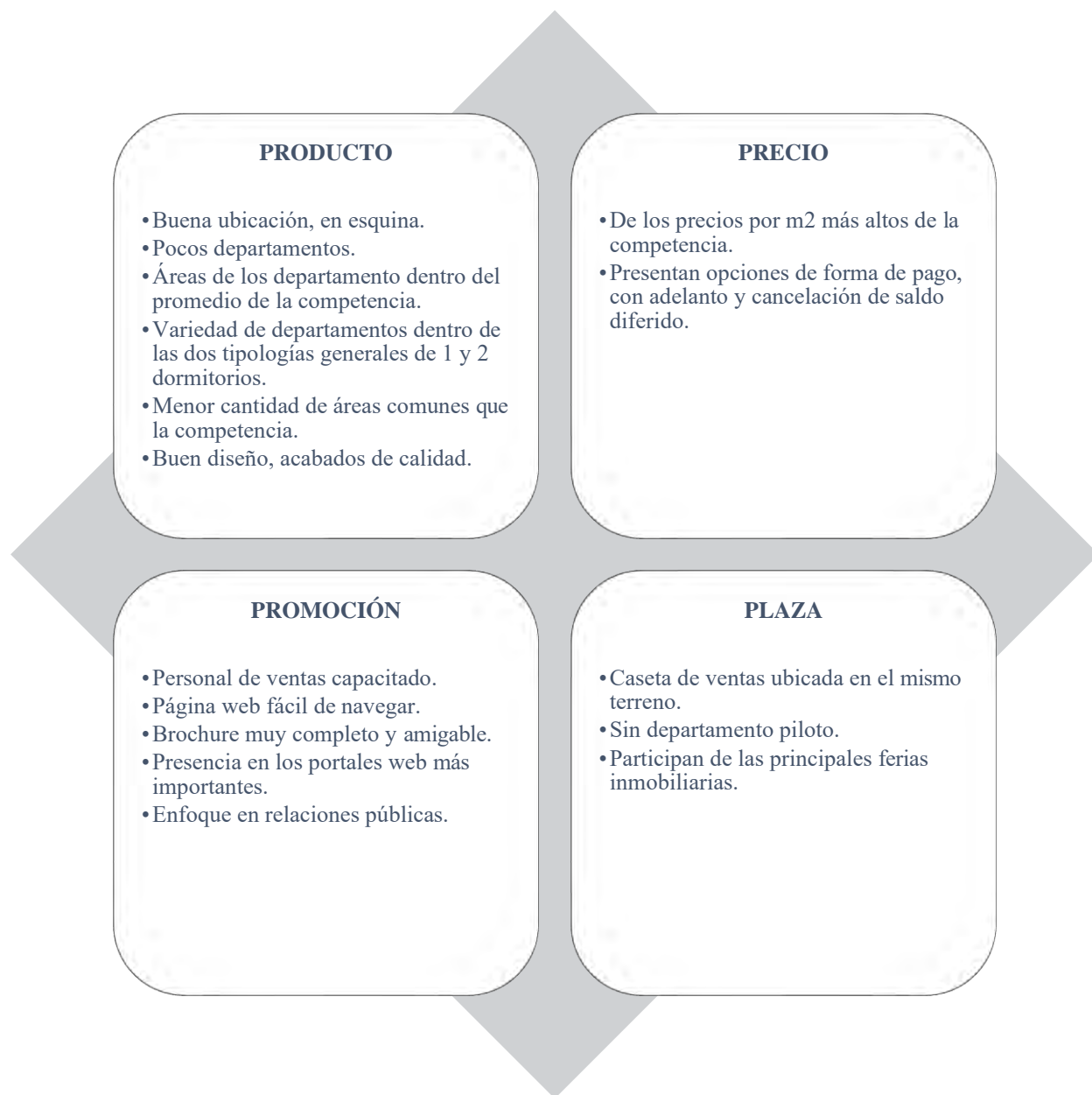
Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 38 Marketing Mix -Singular

<b>PROYECTO</b>	SINGULAR					
<b>PROMOTOR</b>	QOLONO INMOBILIARIA					
<b>UBICACIÓN</b>						
<b>DIRECCIÓN</b>	Calle Las Camelias 620 esq. Calle Chinchón - San Isidro					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Edificio de 7 pisos, 3 sótanos, con 32 departamentos y 16 estacionamientos para vivienda.					
<b>CONSTRUYE Y FINANCIA</b>	Comercializa Qolono inmobiliaria Financia Banco Interbank					
<b>ACABADOS</b>	Piso laminado, porcelanato en cocina y baños, tableros de granito					
<b>INSTALACIONES</b>	Equipos de cocina incluidos FDV, CCTV					
<b>ÁREAS COMUNES</b>	Coworking, centro de lavado, estacionamiento de bicicletas					
<b>MIX DEPAS</b>	45m2 de 1 dormitorio y 60 m2 de 2 dormitorios					
	<b># DE HABIT X DPTO.</b>	<b>ÁREA DE DEPAS M2</b>	<b>TIPO</b>	<b>VISTA</b>	<b>US\$ PRECIO DEPA</b>	<b>US\$ PROMEDIO POR M2</b>
	1D	47.4	FLAT	INTERIOR	\$ 130,485.00	\$ 2,752.85
	1D	45.2	FLAT	EXTERIOR	\$ 142,954.00	\$ 3,162.70
	1D	45.6	FLAT	EXTERIOR	\$ 144,219.00	\$ 3,162.70
	PROM	<b>46.07</b>			<b>\$ 139,219.33</b>	<b>\$ 3,026.08</b>
	2D	62.2	FLAT	EXTERIOR	\$ 184,106.00	\$ 2,959.90
	2D	65.7	FLAT	EXTERIOR	\$ 194,252.00	\$ 2,956.65
	2D	71	FLAT	EXTERIOR	\$ 210,136.00	\$ 2,959.66
<b>PROMEDIO</b>	<b>PROM</b>	<b>66.30</b>			<b>\$ 196,164.67</b>	<b>\$ 2,958.74</b>
<b>US\$ PRECIO ESTAC</b>	\$ 16,000.00					
<b>VELOCIDAD DE VENTA / MES</b>	2.5					
<b>ESTADO</b>	PREVENTA					
<b>FECHA ENTREGA</b>	Mar-21					

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 39 Marketing Mix, proyecto Singular



Fuente: Elaboración propia.

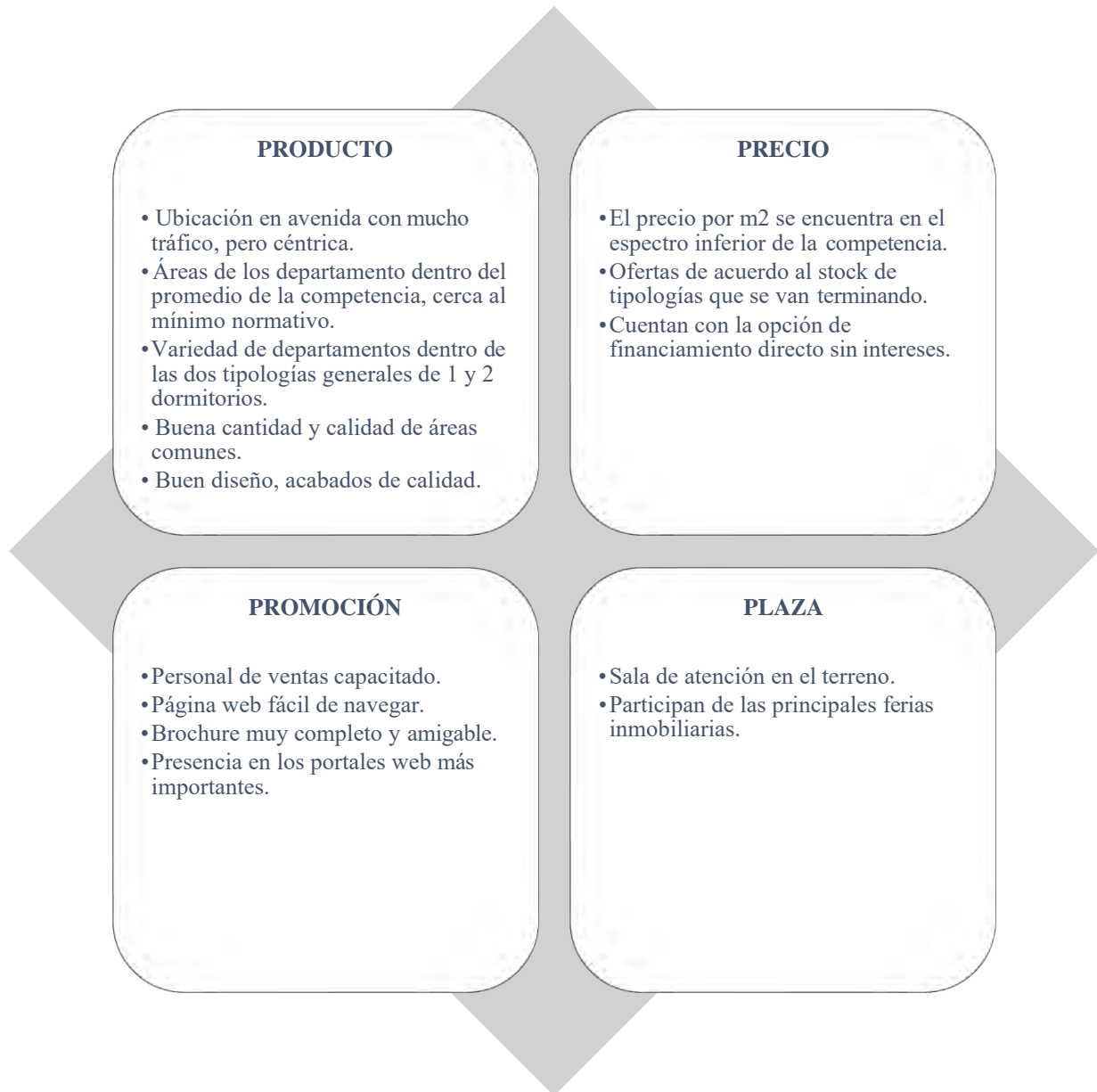
Gráfico 40 Marketing Mix, proyecto Momentum



Fuente: Elaboración propia.

## Quatro Inmobiliaria, Way 3980

Gráfico 41 Marketing Mix, proyecto Way 3980



Fuente: Elaboración propia.



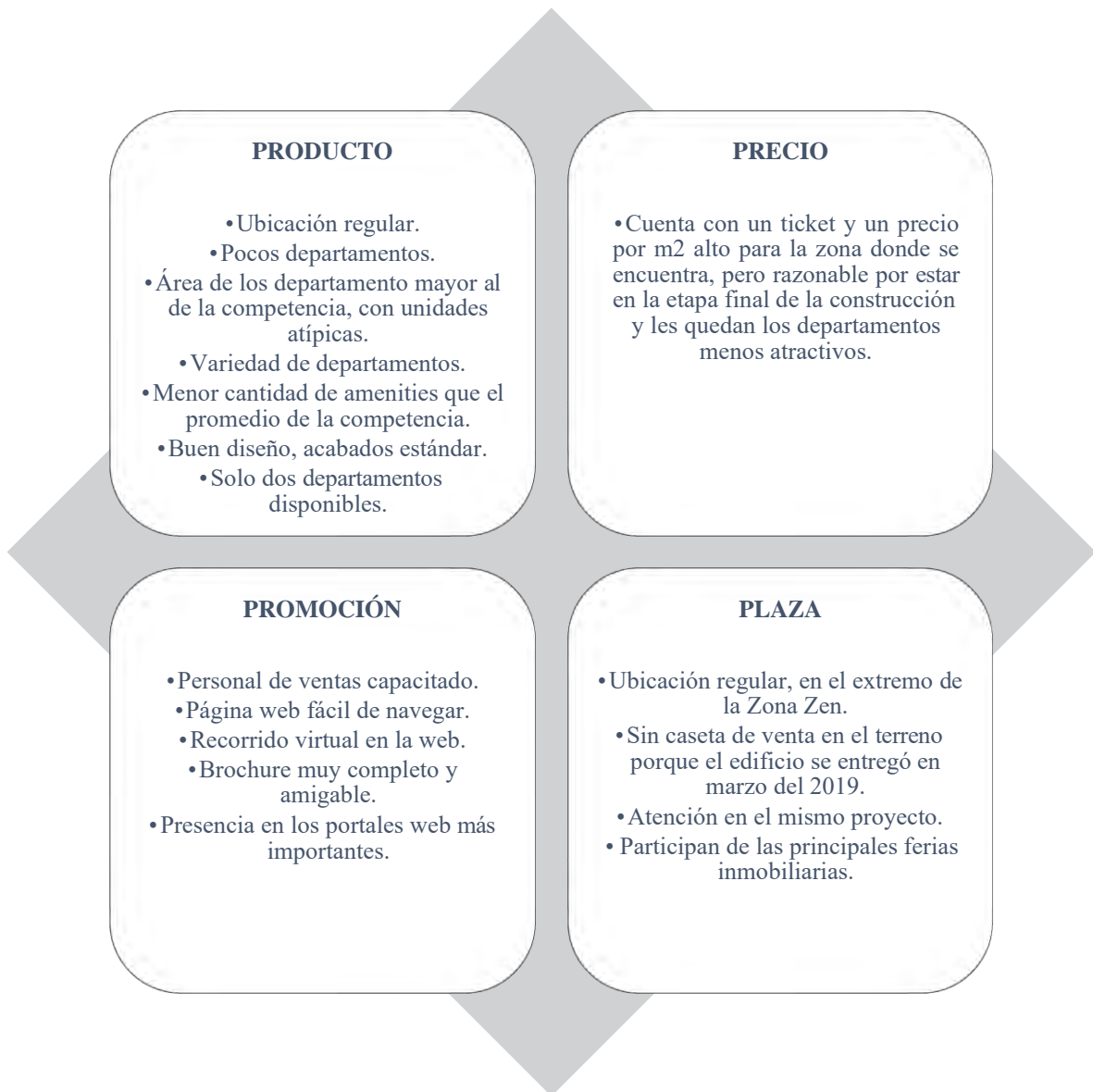
## Maas Inmobiliaria, Violet

Gráfico 42 Marketing Mix, proyecto Violet



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 43 Marketing Mix - Proyecto Blue



Fuente: Elaboración propia.

### 3.2.3.1.1.2. Análisis FODA de la competencia

Se analiza el proyecto y a la competencia a través de la matriz FODA, estableciendo una comparación cuantitativa al considerar una serie de factores externos e internos comunes entre los proyectos, y asignándoles un sistema de ponderación para lograr un puntaje o valor por cada ejemplo. Con esto, podemos contar con una idea preliminar de los factores más incidentes sobre el proyecto y de si las características o estrategias de la empresa serán efectivas respecto a estos. Asimismo, podemos comparar lo anterior entre los distintos proyectos de la competencia.

Respecto al proyecto materia del presente documento, se evalúan los factores externos e internos a través de las matrices EFE y EFI. En ambos casos, el valor ponderado promedio es de 2.5.

En el caso de la matriz EFE, si el valor es mayor al promedio señalado, se entenderá que el entorno externo es favorable para el proyecto, de lo contrario, se tendrán que trabajar estrategias para reforzar las defensas contra los factores externos que sean riesgosos.

Los factores externos a considerar corresponden a la situación del mercado de bienes raíces, coyuntura política y económica, así como aspectos normativos que afectan los parámetros del área de influencia.

En el caso de la matriz EFI, si el valor es mayor al promedio, se determina que el producto tiene fortalezas respecto al mercado y la competencia, de lo contrario podría determinarse que es débil y debe reforzarse o tomar en cuenta algunos cambios.

Los factores internos a considerar corresponden a características de los proyectos y su entorno inmediato, beneficios e inconveniencias de la ubicación específica, aspectos del producto, así como facilidades de la empresa respecto a su comercialización.

Tabla 2 Matriz EFE - Proyecto Camelias 103

<b>CAMELIAS 103 - PROYECTO</b>				
<b>MATRIZ EFE</b>				
<b>Factores externos clave</b>		<b>Importancia Ponderación</b>	<b>Clasificación Evaluación</b>	<b>Valor</b>
<b>Oportunidades</b>				
1	Parámetros urbanísticos aplicados al Centro Financiero de San Isidro denominado Zona Zen, con reducción del área de unidad de vivienda.	15%	4	0.6
2	Demanda activa del sector de vivienda, en relación con departamentos de menor área para inversión.	15%	3	0.45
3	Zona de constante interés de la demanda de oficinas y comercio, independientemente del estado del mercado general.	10%	3	0.3
4	Reducción de las tasas de interés respecto a los créditos hipotecarios.	5%	3	0.15
5	Bajo riesgo país, economía relativamente estable.	5%	3	0.15
<b>Amenazas</b>				
1	Alto ingreso de competidores a la zona de influencia del proyecto, Zona Zen.	15%	2	0.3
2	Cambios en la normativa del distrito, referente a la Zona ZEN.	15%	2	0.3
3	Interpretación de la nueva normativa del RIN por parte de la Municipalidad y Comisiones Técnicas.	5%	2	0.1
4	Elecciones distritales y presidenciales durante el desarrollo del proyecto, e intereses políticos.	10%	1	0.1
5	Guerra comercial, economía global volátil y variación del tipo de cambio.	5%	1	0.05
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>2.5</b>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3 Matriz EFI - Proyecto Camelias 103

<b>CAMELIAS 103 - PROYECTO</b>				
<b>MATRIZ EFI</b>				
<b>Factores internos clave</b>		<b>Importancia Ponderación</b>	<b>Clasificación Evaluación</b>	<b>Valor</b>
<b>Fortalezas</b>				
1	Ubicación estratégica, cercana a centros laborales, entretenimiento, comercio y áreas verdes.	20%	4	0.8
2	Se encuentra en una vía de fácil acceso por transporte público o privado, cercano a avenidas principales o accesos secundarios.	15%	4	0.6
3	Áreas comunes diversas, de interacción, recreación, estudio, etc.	10%	4	0.4
4	Mix de usos dentro del mismo proyecto, entre vivienda, oficinas, comercio, etc.	5%	4	0.2
5	Acabados de calidad y durables.	10%	3	0.3
<b>Debilidades</b>				
1	Ubicación específica no muy agradable, poco iluminada, sin mayor seguridad pública.	10%	1	0.1
2	Promotor y marca no posicionados en el mercado, poco conocidos.	10%	1	0.1
3	Reducidas opciones de financiamiento para los clientes, tanto bancarias como directas.	10%	2	0.2
4	Instalaciones y equipamiento básico en departamentos y áreas comunes.	5%	2	0.1
5	Diseño rígido, reducida flexibilidad en cambios de diseño para los clientes.	5%	1	0.05
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>2.85</b>

Fuente: Elaboración propia.

Para comparar como se encuentra el proyecto respecto a la competencia, utilizaremos la matriz EFI que se refiere a los factores internos de los productos, ya que las fortalezas externas son comunes a todos.

Tabla 4 Matriz EFI - Proyecto Rivera Navarrete 548

<b>PIONERO INMOBILIARIA - RIVERA NAVARRETE 548</b>				
<b>MATRIZ EFI</b>				
#	Factores internos clave	Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
<b>Fortalezas</b>				
1	Ubicación estratégica, cercana a centros laborales, entretenimiento, comercio y áreas verdes.	20%	4	0.8
2	Se encuentra en una vía de fácil acceso por transporte público o privado, cercano a avenidas principales o accesos secundarios.	15%	4	0.6
3	Áreas comunes diversas, de interacción, recreación, estudio, etc.	10%	4	0.4
4	Mix de usos dentro del mismo proyecto, entre vivienda, oficinas, comercio, etc.	5%	3	0.15
5	Acabados de calidad y durables.	10%	4	0.4
<b>Debilidades</b>				
1	Ubicación específica no muy agradable, poco iluminada, sin mayor seguridad pública.	10%	1	0.1
2	Promotor y marca no posicionados en el mercado, poco conocidos.	10%	2	0.2
3	Reducidas opciones de financiamiento para los clientes, tanto bancarias como directas.	10%	2	0.2
4	Instalaciones y equipamiento básico en departamentos y áreas comunes.	5%	1	0.05
5	Diseño rígido, reducida flexibilidad en cambios de diseño para los clientes.	5%	1	0.05
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>2.95</b>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5 Matriz EFI - Proyecto Black

<b>EDIFICA - BLACK</b>				
<b>MATRIZ EFI</b>				
	Factores internos clave	Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
<b>Fortalezas</b>				
1	Ubicación estratégica, cercana a centros laborales, entretenimiento, comercio y áreas verdes.	20%	3	0.6
2	Se encuentra en una vía de fácil acceso por transporte público o privado, cercano a avenidas principales o accesos secundarios.	15%	4	0.6
3	Áreas comunes diversas, de interacción, recreación, estudio, etc.	10%	4	0.4
4	Mix de usos dentro del mismo proyecto, entre vivienda, oficinas, comercio, etc.	5%	3	0.15
5	Acabados de calidad y durables.	10%	3	0.3
<b>Debilidades</b>				
1	Ubicación específica no muy agradable, poco iluminada, sin mayor seguridad pública.	10%	1	0.1



2	Promotor y marca no posicionados en el mercado, poco conocidos.	10%	2	0.2
3	Reducidas opciones de financiamiento para los clientes, tanto bancarias como directas.	10%	2	0.2
4	Instalaciones y equipamiento básico en departamentos y áreas comunes.	5%	1	0.05
5	Diseño rígido, reducida flexibilidad en cambios de diseño para los clientes.	5%	2	0.1
Total		100%		2.70

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6 Matriz EFI - Proyecto Violet

<b>MAAS INMOBILIARIA - VIOLET</b>				
<b>MATRIZ EFI</b>				
<b>Factores internos clave</b>		<b>Importancia Ponderación</b>	<b>Clasificación Evaluación</b>	<b>Valor</b>
<b>Fortalezas</b>				
1	Ubicación estratégica, cercana a centros laborales, entretenimiento, comercio y áreas verdes.	20%	3	0.6
2	Se encuentra en una vía de fácil acceso por transporte público o privado, cercano a avenidas principales o accesos secundarios.	15%	4	0.6
3	Áreas comunes diversas, de interacción, recreación, estudio, etc.	10%	3	0.3
4	Mix de usos dentro del mismo proyecto, entre vivienda, oficinas, comercio, etc.	5%	3	0.15
5	Acabados de calidad y durables.	10%	3	0.3
<b>Debilidades</b>				
1	Ubicación específica no muy agradable, poco iluminada, sin mayor seguridad pública.	10%	1	0.1
2	Promotor y marca no posicionados en el mercado, poco conocidos.	10%	1	0.1
3	Reducidas opciones de financiamiento para los clientes, tanto bancarias como directas.	10%	1	0.1
4	Instalaciones y equipamiento básico en departamentos y áreas comunes.	5%	1	0.05
5	Diseño rígido, reducida flexibilidad en cambios de diseño para los clientes.	5%	1	0.05
Total		100%		2.35

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7 Matriz EFI - Proyecto Blue

<b>MAAS INMOBILIARIA - BLUE</b>				
<b>MATRIZ EFI</b>				
<b>Factores internos clave</b>		<b>Importancia Ponderación</b>	<b>Clasificación Evaluación</b>	<b>Valor</b>
<b>Fortalezas</b>				
1	Ubicación estratégica, cercana a centros laborales, entretenimiento, comercio y áreas verdes.	20%	3	0.6

2	Se encuentra en una vía de fácil acceso por transporte público o privado, cercano a avenidas principales o accesos secundarios.	15%	4	0.6
3	Áreas comunes diversas, de interacción, recreación, estudio, etc.	10%	3	0.3
4	Mix de usos dentro del mismo proyecto, entre vivienda, oficinas, comercio, etc.	5%	3	0.15
5	Acabados de calidad y durables.	10%	3	0.3
<b>Debilidades</b>				
1	Ubicación específica no muy agradable, poco iluminada, sin mayor seguridad pública.	10%	1	0.1
2	Promotor y marca no posicionados en el mercado, poco conocidos.	10%	1	0.1
3	Reducidas opciones de financiamiento para los clientes, tanto bancarias como directas.	10%	1	0.1
4	Instalaciones y equipamiento básico en departamentos y áreas comunes.	5%	1	0.05
5	Diseño rígido, reducida flexibilidad en cambios de diseño para los clientes.	5%	1	0.05
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>2.35</b>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8 Matriz EFI - Proyecto The Hud

<b>QOLONO INMOBILIARIA - THE HUD</b>				
<b>MATRIZ EFI</b>				
	<b>Factores internos clave</b>	<b>Importancia Ponderación</b>	<b>Clasificación Evaluación</b>	<b>Valor</b>
<b>Fortalezas</b>				
1	Ubicación estratégica, cercana a centros laborales, entretenimiento, comercio y áreas verdes.	20%	4	0.8
2	Se encuentra en una vía de fácil acceso por transporte público o privado, cercano a avenidas principales o accesos secundarios.	15%	4	0.6
3	Áreas comunes diversas, de interacción, recreación, estudio, etc.	10%	4	0.4
4	Mix de usos dentro del mismo proyecto, entre vivienda, oficinas, comercio, etc.	5%	3	0.15
5	Acabados de calidad y durables.	10%	3	0.3
<b>Debilidades</b>				
1	Ubicación específica no muy agradable, poco iluminada, sin mayor seguridad pública.	10%	2	0.2
2	Promotor y marca no posicionados en el mercado, poco conocidos.	10%	1	0.1
3	Reducidas opciones de financiamiento para los clientes, tanto bancarias como directas.	10%	2	0.2
4	Instalaciones y equipamiento básico en departamentos y áreas comunes.	5%	1	0.05
5	Diseño rígido, reducida flexibilidad en cambios de diseño para los clientes.	5%	1	0.05
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>2.85</b>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9 Matriz EFI - Proyecto May 3980

<b>QUATRO INMOBILIARIA - WAY 3980</b>				
<b>MATRIZ EFI</b>				
<b>Factores internos clave</b>		<b>Importancia Ponderación</b>	<b>Clasificación Evaluación</b>	<b>Valor</b>
<b>Fortalezas</b>				
1	Ubicación estratégica, cercana a centros laborales, entretenimiento, comercio y áreas verdes.	20%	3	0.6
2	Se encuentra en una vía de fácil acceso por transporte público o privado, cercano a avenidas principales o accesos secundarios.	15%	4	0.6
3	Áreas comunes diversas, de interacción, recreación, estudio, etc.	10%	4	0.4
4	Mix de usos dentro del mismo proyecto, entre vivienda, oficinas, comercio, etc.	5%	3	0.15
5	Acabados de calidad y durables.	10%	3	0.3
<b>Debilidades</b>				
1	Ubicación específica no muy agradable, poco iluminada, sin mayor seguridad pública.	10%	1	0.1
2	Promotor y marca no posicionados en el mercado, poco conocidos.	10%	2	0.2
3	Reducidas opciones de financiamiento para los clientes, tanto bancarias como directas.	10%	2	0.2
4	Instalaciones y equipamiento básico en departamentos y áreas comunes.	5%	1	0.05
5	Diseño rígido, reducida flexibilidad en cambios de diseño para los clientes.	5%	1	0.05
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>2.65</b>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10 Matriz EFI - Proyecto Singular

<b>QOLONO INMOBILIARIA - SINGULAR</b>				
<b>MATRIZ EFI</b>				
<b>Factores internos clave</b>		<b>Importancia Ponderación</b>	<b>Clasificación Evaluación</b>	<b>Valor</b>
<b>Fortalezas</b>				
1	Ubicación estratégica, cercana a centros laborales, entretenimiento, comercio y áreas verdes.	20%	4	0.8
2	Se encuentra en una vía de fácil acceso por transporte público o privado, cercano a avenidas principales o accesos secundarios.	15%	4	0.6
3	Áreas comunes diversas, de interacción, recreación, estudio, etc.	10%	3	0.3
4	Mix de usos dentro del mismo proyecto, entre vivienda, oficinas, comercio, etc.	5%	3	0.15
5	Acabados de calidad y durables.	10%	3	0.3
<b>Debilidades</b>				
1	Ubicación específica no muy agradable, poco iluminada, sin mayor seguridad pública.	10%	2	0.2

2	Promotor y marca no posicionados en el mercado, poco conocidos.	10%	1	0.1
3	Reducidas opciones de financiamiento para los clientes, tanto bancarias como directas.	10%	2	0.2
4	Instalaciones y equipamiento básico en departamentos y áreas comunes.	5%	1	0.05
5	Diseño rígido, reducida flexibilidad en cambios de diseño para los clientes.	5%	1	0.05
Total		100%		2.75

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11 Matriz EFI - Proyecto Momentum

<b>ALBAMAR - MOMENTUM</b>				
<b>MATRIZ EFI</b>				
<b>Factores internos clave</b>		<b>Importancia Ponderación</b>	<b>Clasificación Evaluación</b>	<b>Valor</b>
<b>Fortalezas</b>				
1	Ubicación estratégica, cercana a centros laborales, entretenimiento, comercio y áreas verdes.	20%	4	0.8
2	Se encuentra en una vía de fácil acceso por transporte público o privado, cercano a avenidas principales o accesos secundarios.	15%	4	0.6
3	Áreas comunes diversas, de interacción, recreación, estudio, etc.	10%	4	0.4
4	Mix de usos dentro del mismo proyecto, entre vivienda, oficinas, comercio, etc.	5%	3	0.15
5	Acabados de calidad y durables.	10%	3	0.3
<b>Debilidades</b>				
1	Ubicación específica no muy agradable, poco iluminada, sin mayor seguridad pública.	10%	1	0.1
2	Promotor y marca no posicionados en el mercado, poco conocidos.	10%	2	0.2
3	Reducidas opciones de financiamiento para los clientes, tanto bancarias como directas.	10%	1	0.1
4	Instalaciones y equipamiento básico en departamentos y áreas comunes.	5%	2	0.1
5	Diseño rígido, reducida flexibilidad en cambios de diseño para los clientes.	5%	1	0.05
Total		100%		2.80

Fuente: Elaboración propia.

Al comparar los valores ponderados, encontramos que el proyecto que presenta el más alto es Rivera Navarrete 548, de Pionero Inmobiliaria. La mayor parte de los proyectos definidos como la competencia directa tienen valores sobre el promedio, salvo los de Maas Inmobiliaria. Los productos en general son robustos respecto a responder a la

expectativa del mercado, y sorprende la similitud entre estos, apegados de manera tajante a la normatividad de la zona y la tipología de las unidades en venta.

Tabla 12 Cuadro Comparativo de Valores Ponderados

<b>CUADRO COMPARATIVO DE LA COMPETENCIA MATRIZ EFI</b>			
<b>#</b>	<b>Inmobiliaria</b>	<b>Proyecto</b>	<b>Valor Ponderado</b>
1	Pionero Inmobiliaria	Rivera Navarrete 548	2.95
2	Qolono Inmobiliaria	The Hud	2.85
3	Camelias 103	Camelias 103	2.85
4	Albamar	Momentum	2.80
5	Qolono Inmobiliaria	Singular	2.75
6	Edifica	Black	2.70
7	Quatro Inmobiliaria	Way 3980	2.65
8	Maas Inmobiliaria	Violet	2.35
9	Maas Inmobiliaria	Blue	2.35

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2.3.1.1.3. Análisis de la oferta de la competencia

Se realiza un levantamiento de información de la competencia, mediante visitas a las casetas de venta, revisión de información de medios digitales y de reportes mensuales de entidades como el gremio inmobiliario ASEI, etc. La información se resume en el Anexo 02, donde bajo ciertos factores de cataloga para su análisis.

Uno de los resultados concluidos a través de la información obtenida, es la estimación de un ratio aproximado de velocidad de ventas de los proyectos de vivienda de la zona:

Tabla 13 Análisis de la Competencia

COMPETENCIA								
PROYECTO	1	2	3	4	5	6	7	8
NOMBRE	VIOLET	BLUE	BLACK	THE HUD	RIVERA NAVARRETE 548	WAY 3980	MOMENTUM	SINGULAR
PROMOTOR	MAAS	MAAS	EDIFICA	QOLONO	PIONERO	QUATRO	ALBAMAR	QOLONO
STATUS	OBRA	ENTREGADO	OBRA	OBRA	PREVENTA	OBRA	PREVENTA	PREVENTA
# DPTOS.	29	26	129	32	199	63	77	32
VELOCIDAD DE VENTAS	0.64	1.28	6.69	1.69	8.25	1.93	1.8	2.5
PROMEDIO	3.00							

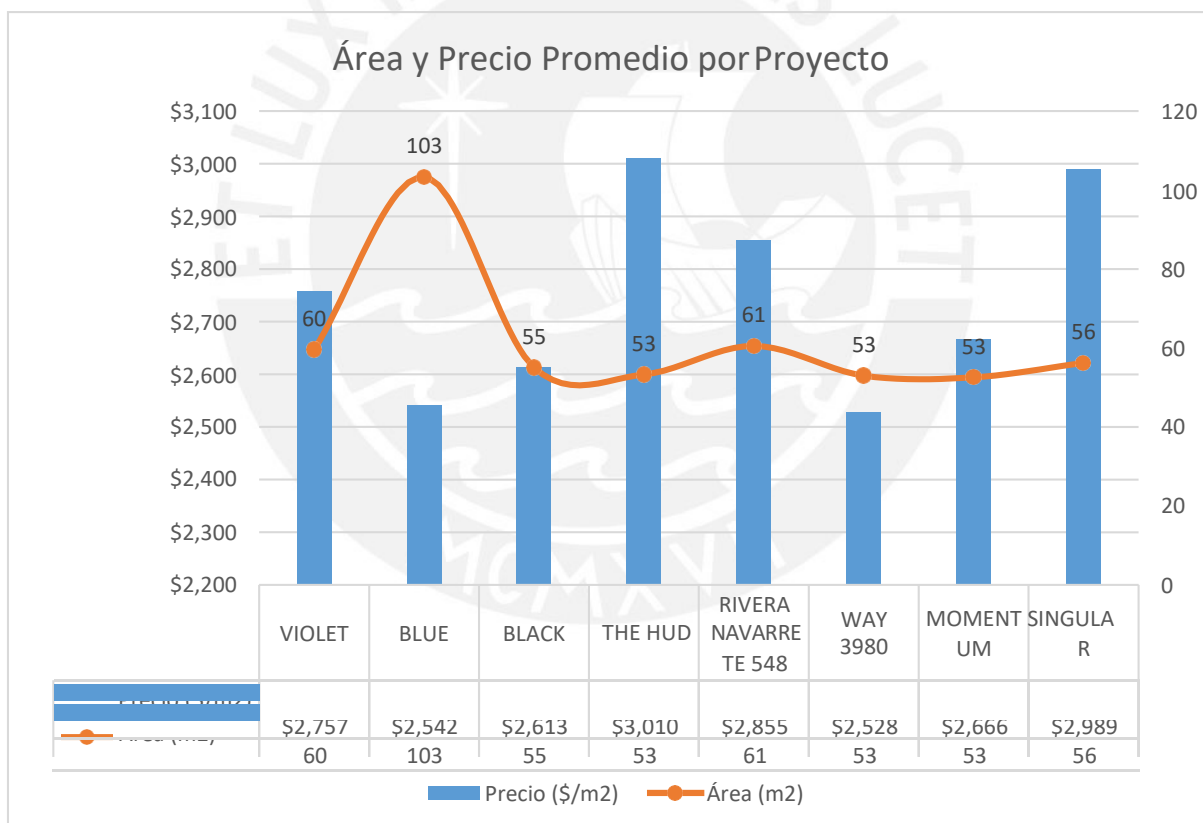
Fuente: Elaboración propia.

Un ratio promedio de 3 ventas al mes es un buen indicador del dinamismo del producto en la zona. Las muestras se tomaron en durante la etapa de preventa y construcción de la competencia. Solo se detectó un proyecto terminado bajo los nuevos parámetros por su reducido tamaño. Se observa una amplia dispersión; existen proyectos con un ritmo de venta cercano a la unidad por mes, mientras existen otros que resaltan por estar sobre las 5 unidades mensuales. Justamente, los proyectos más grandes son los que presentan mayor velocidad en sus ventas, y pertenecen a las inmobiliarias más consolidadas, con mayor respaldo y experiencia, además de una conocida fuerza de ventas bien capacitada e implementada.

Los proyectos en venta no son muy masivos salvo uno que casi alcanza las doscientas unidades, por lo que aún no parece que se vaya a saturar la oferta como, por ejemplo, podría proyectarse en la Av. Grau en el distrito de Barranco con más de 1,500 unidades ingresando a una zona específica en un periodo menor a dos años.

Asimismo, observamos que el área promedio por departamento se encuentra entre los 45 y 60 metros cuadrados, y los precios promedio por metro cuadrado techado sin estacionamiento oscilan desde los US\$ 2,520 por la Avenida Arequipa hasta cercanos y arriba de los US\$ 3,000 en el corazón de la zona de San Isidro Financiero.

Gráfico 44 Área y Precio Promedio de la Competencia - Vivienda



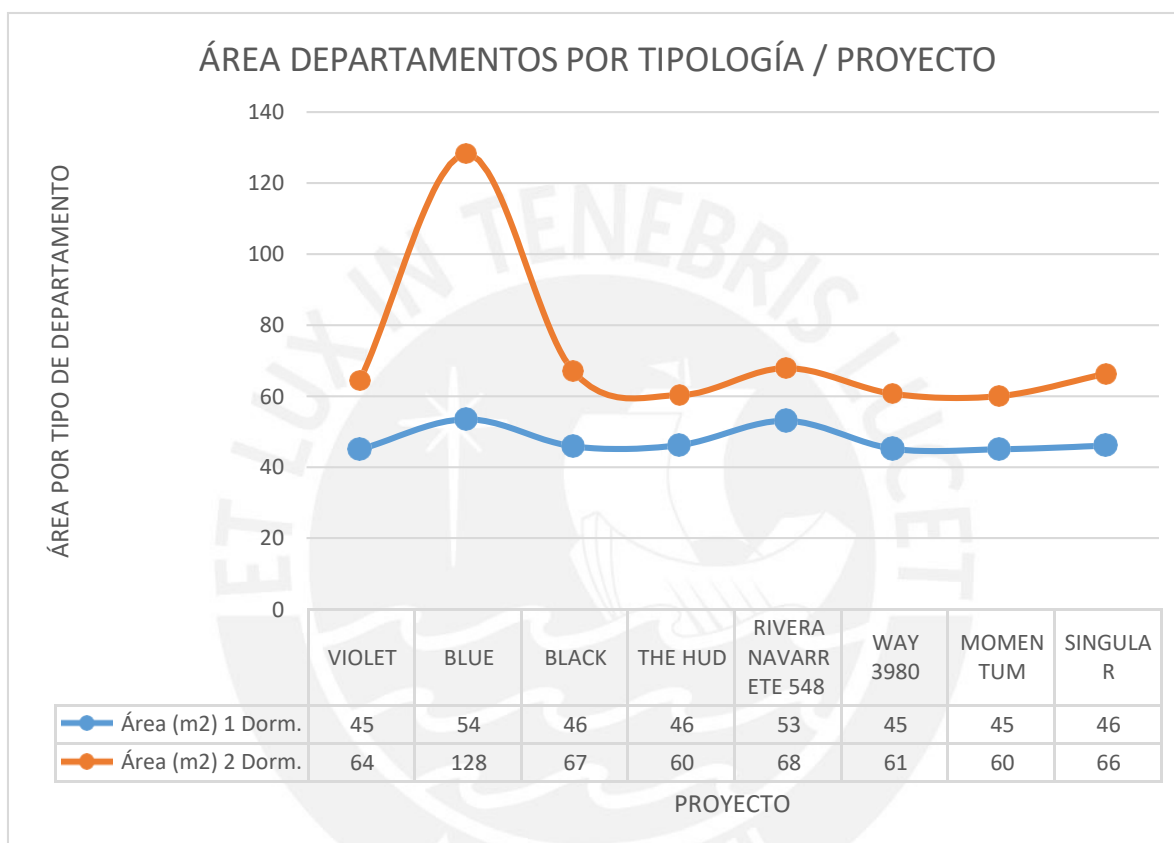
Fuente: Elaboración propia.

Luego de revisar el stock de unidades de cada proyecto, es clara la decisión en todos los casos de la competencia respecto a sus áreas a aplicar, dada la normativa de la “Zona Zen”. Se mantienen estrictamente en departamentos de 1 o 2 dormitorios, donde



proyectan acercarse a la décima para lograr el mínimo normativo de 45 m<sup>2</sup> en el caso de 1 dormitorio, lo mismo con los de dos dormitorios, cuyo mínimo es de 60 m<sup>2</sup>. Asimismo, se aprovecha la máxima cantidad de unidades de un dormitorio de 45 m<sup>2</sup>, ya que la norma ofrece que un 50% del total de departamentos pueden ser de esa tipología.

Gráfico 45 Área de departamentos por tipología, por proyecto



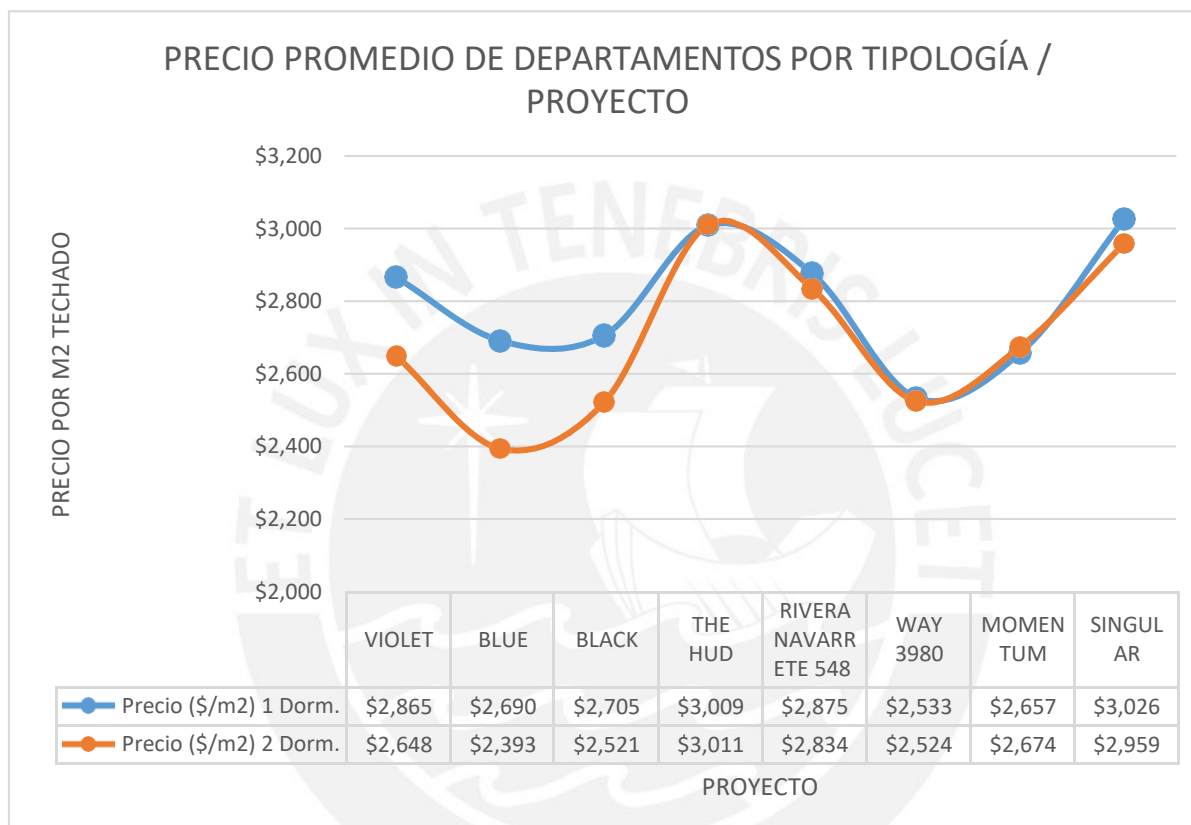
Fuente: Elaboración propia.

Salvo en el proyecto Rivera Navarrete 548, se fuerza que las áreas sean las más cercanas al mínimo normativo. En el caso del proyecto Blue, se distorsiona el dato debido a que le quedan pocas unidades para la venta y la muestra fue tomada ya teniendo finalizada su obra.

La tipología de menor área regularmente va relacionada con un mayor precio por metro cuadrado, dado que el valor final del departamento continúa siendo bajo en comparación con unidades de tipologías más grandes. En los proyectos analizados, sí

encontramos diferencias de hasta US\$ 200.00 el m2 techado entre las tipologías de 1 y 2 dormitorios, siendo las de menor área las de mayor precio, pero no en toda la competencia. La mitad de los proyectos evaluados presentan precios similares entre sus distintas tipologías, según el siguiente gráfico.

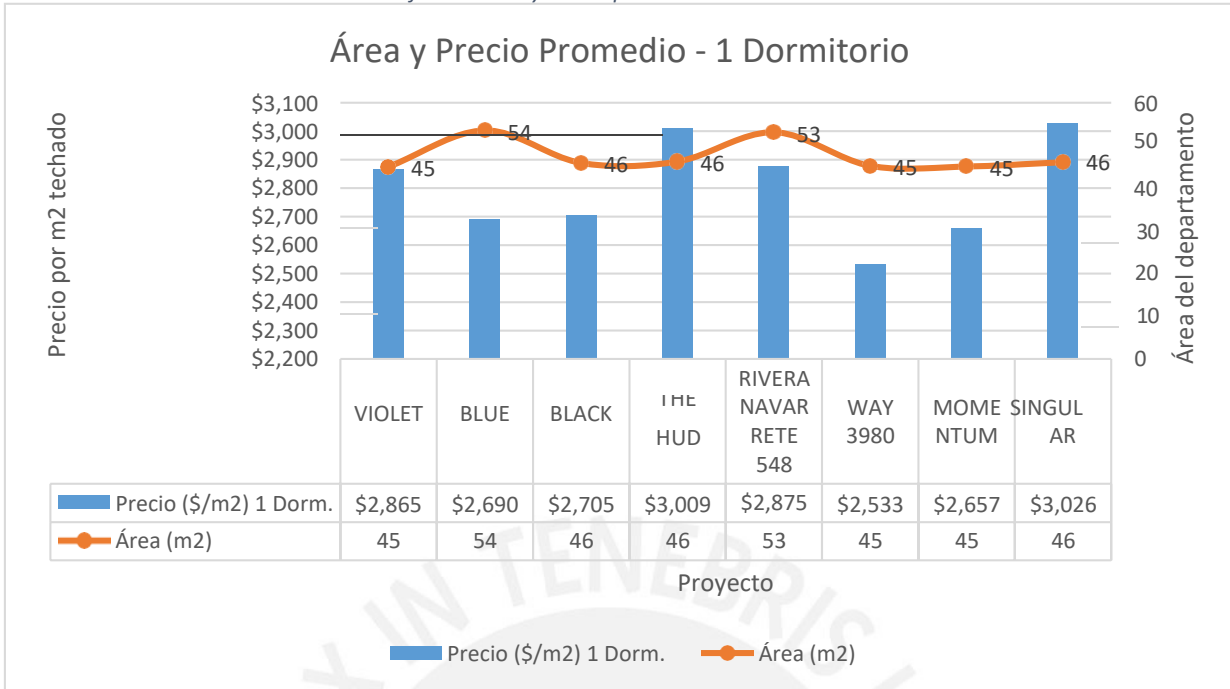
Gráfico 46 Precio promedio por tipología de departamento por proyecto



Fuente: Elaboración propia.

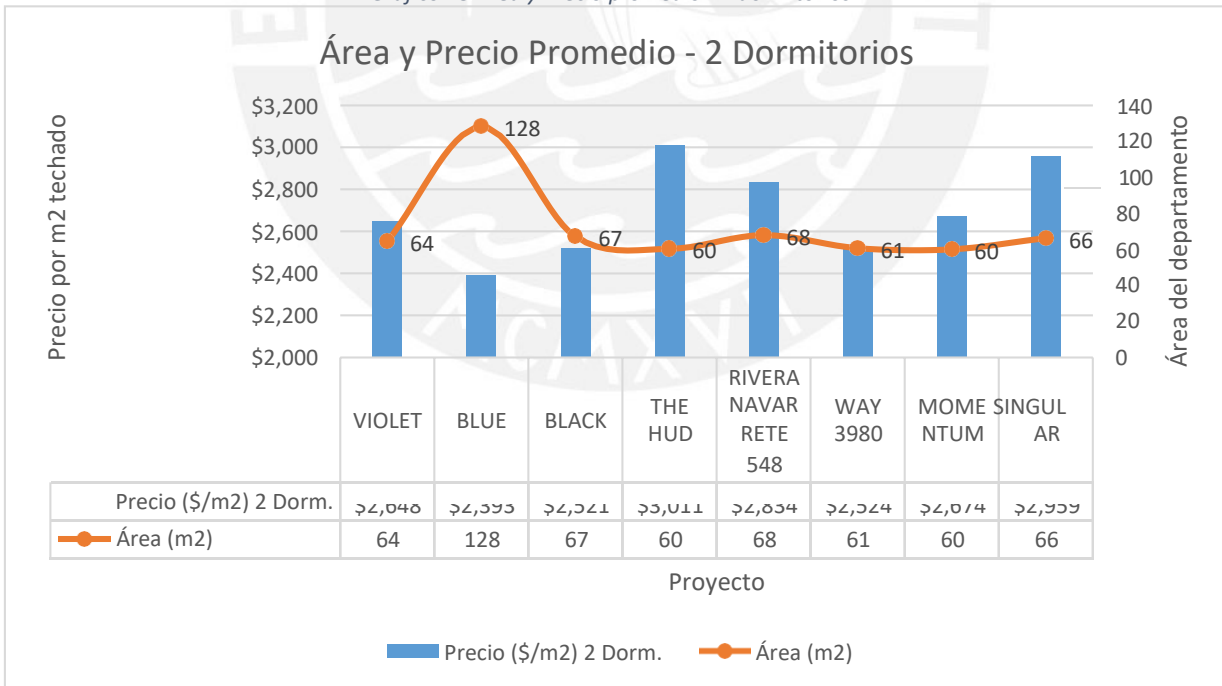
Se establece la relación a detalle entre el área de los departamentos y su precio por metro cuadrado en los gráficos siguientes. No se encuentra una regla transversal entre los proyectos, ya que los precios por metro cuadrado no reaccionan directamente al tamaño de la unidad.

Gráfico 47 Área y Precio promedio - 1 dormitorio



Fuente: Elaboración propia.

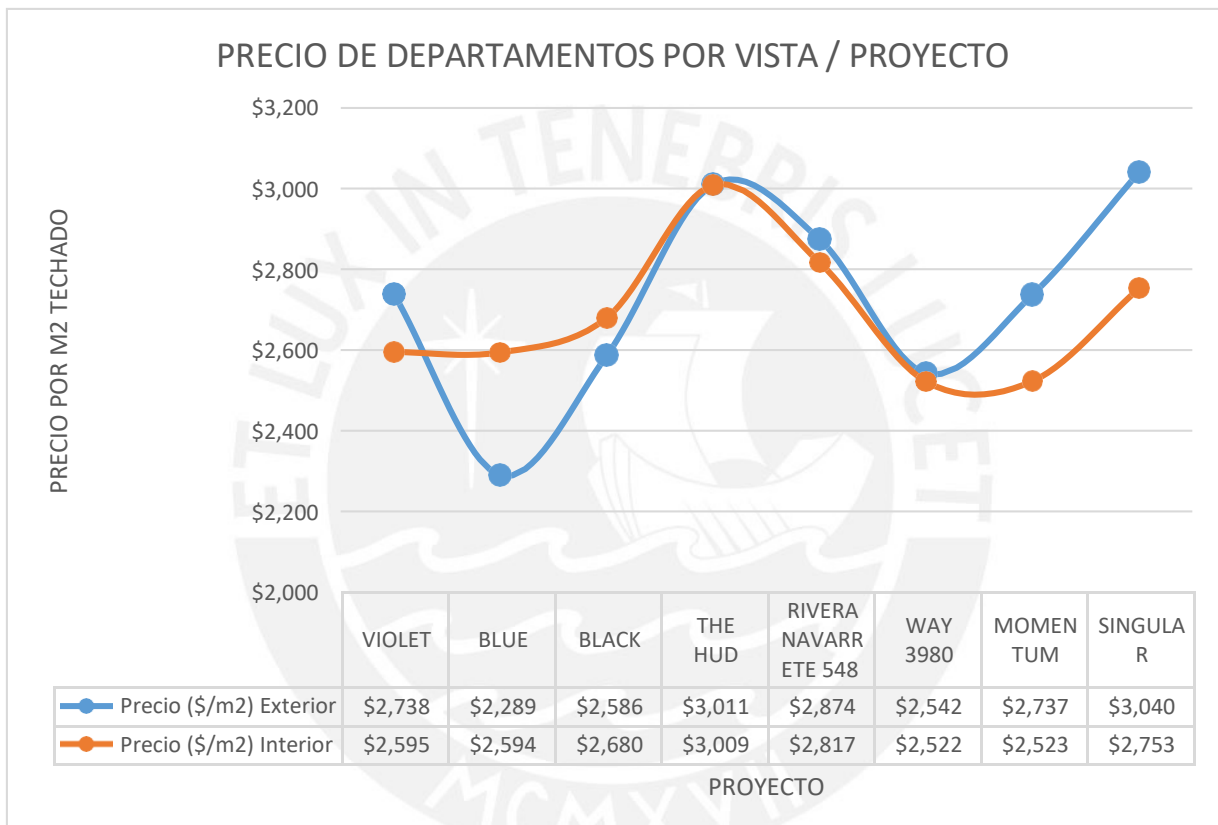
Gráfico 48 Área y Precio promedio - 2 dormitorios



Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, también observamos que otra variable que incide de manera importante en el precio por metro cuadrado es la vista, si es interior o exterior. Este factor es regularmente determinante en la elección de los clientes por un departamento en el mercado tradicional, con una predilección marcada por las vistas exteriores, que proveen mayor iluminación natural, ventilación y privacidad.

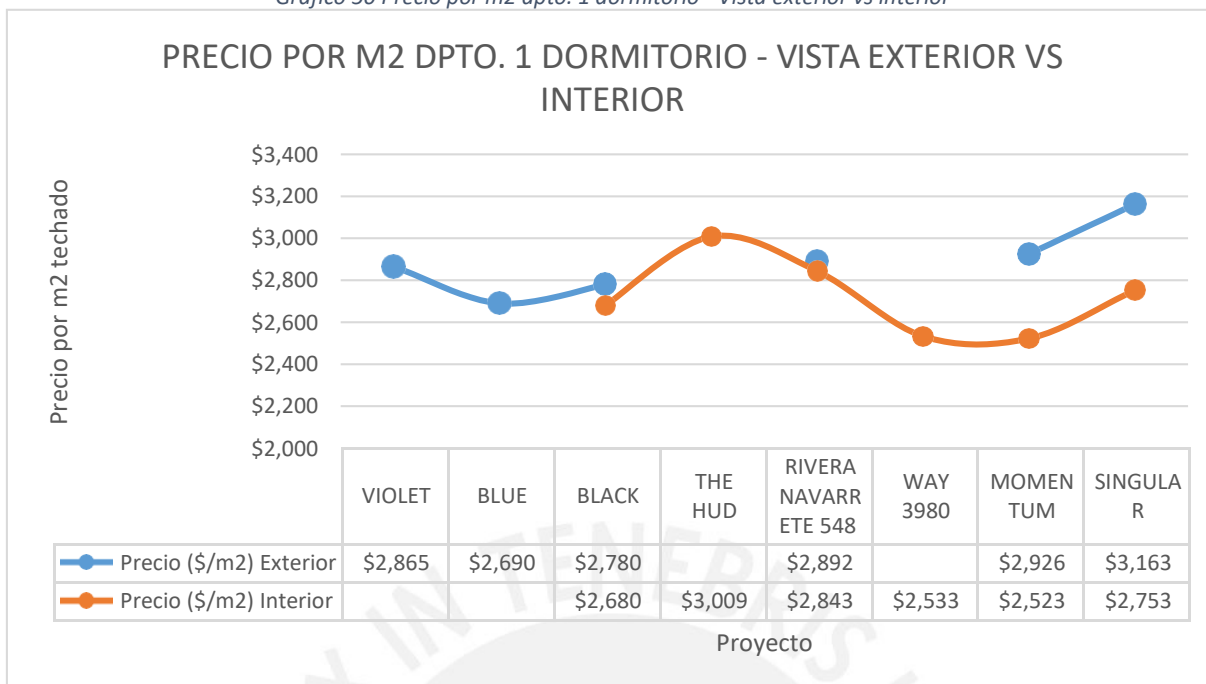
Gráfico 49 Precio de departamentos por vista, por proyecto



Fuente: Elaboración propia.

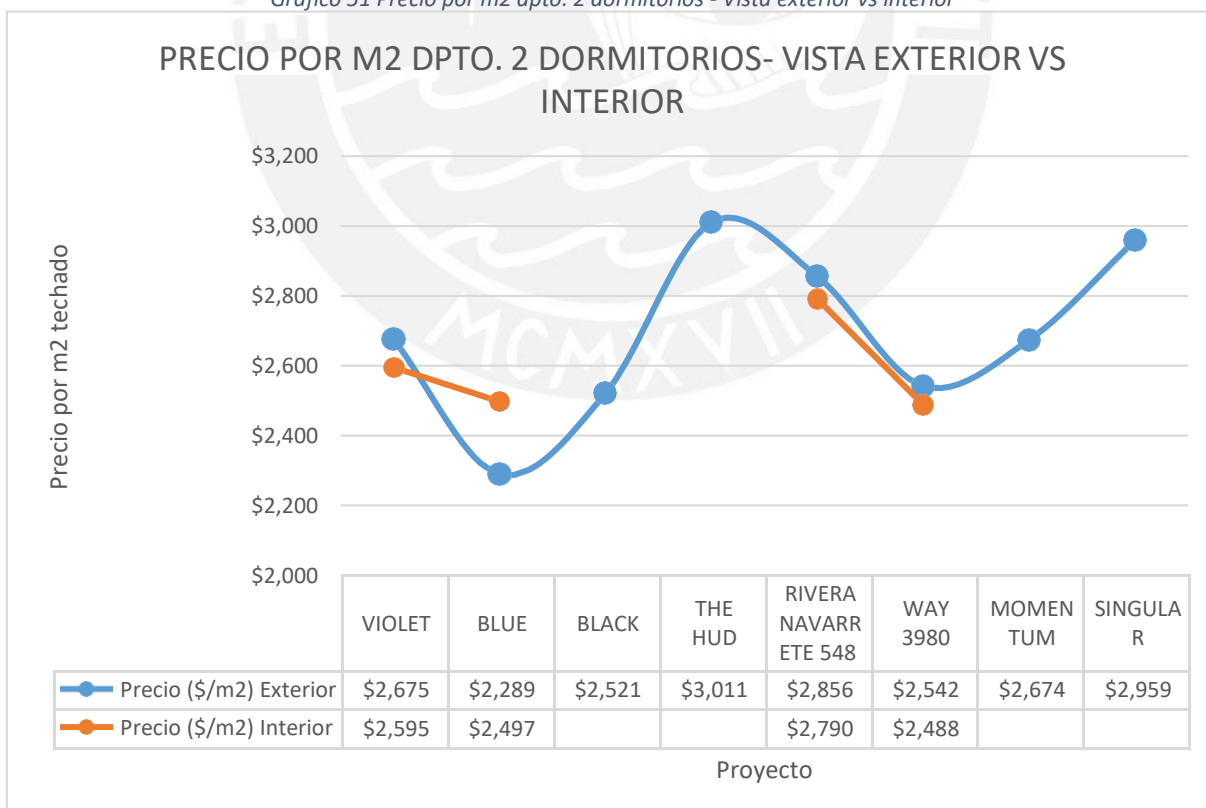
En el gráfico anterior, se intenta demostrar la relación entre el precio promedio de los departamentos por metro cuadrado y la vista que presenten. En algunas referencias, sí se observa la relación entre un mayor precio y la vista exterior. Pero, otros proyectos muestran precios similares así las unidades tengan vista interior o exterior. Esto último se da por diversos factores paralelos que moldean el precio en cada ejemplo.

Gráfico 50 Precio por m2 dpto. 1 dormitorio - Vista exterior vs interior



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 51 Precio por m2 dpto. 2 dormitorios - Vista exterior vs interior



Fuente: Elaboración propia.

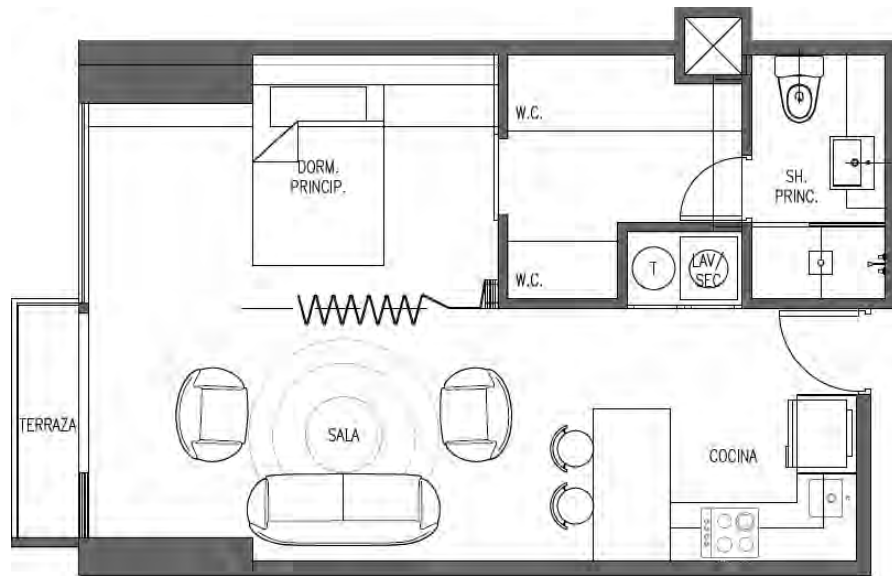
En los gráficos previos, se detalla por proyecto el precio por metro cuadrado de cada tipología, según su vista. Al comparar los gráficos, un dato que resalta es que varios proyectos solo consideran departamentos de 1 dormitorio para la vista interior.

Vemos en la competencia muchas variables que afectan la definición de los precios de cada proyecto. Algunos presentan precios similares entre sus tipologías por los factores ponderados entre su área y la vista, así como la proporción en su distribución en planta. Todos estos factores pueden alterar el resultado promedio presentado.

Sí encontramos algunos puntos en común, que responden a determinantes constantes del mercado. Se tiende a ubicar los departamentos de 1 dormitorio, de menor tamaño y mayor precio por metro cuadrado en la zona de vista interior. Por la información brindada en cada sala de ventas, así como velocidad de ventas por tipología que se puede obtener por los reportes del ASEI, se evidencia claramente la mayor tasa de absorción de la tipología de un dormitorio en los proyectos evaluados, así sean con vista interior. Por otro lado, se tienden a ubicar los departamentos de 2 dormitorios, de mayor ticket, hacia la vista exterior, probablemente para compensar su precio más elevado con otras virtudes.

### **Tipologías**

Ilustración 16 Tipología de 1 dormitorio - Rivera Navarrete 548



Fuente: Brochure del proyecto Rivera Navarrete – PNR Inmobiliaria.

Ilustración 17 Tipología de 1 dormitorio - Momentum

**TIPO 7** | área ocupada: 45.01m<sup>2</sup>  
área techada : 45.01m<sup>2</sup>

- 01 dormitorio
- 01 baño
- sala
- kitchenette
- centro de lavado

**01 dormitorio**

**MOMENTUM**  
SAN ISIDRO



Fuente: Brochure del proyecto Momentum – Albamar.



El módulo básico corresponde a un dormitorio, que puede ser abierto o cerrado respecto a los demás ambientes, un kitchenette abierto hacia una sala comedor, entre la que se proyecta una barra para comer, por si no hay espacio para una mesa de comedor, walking closet para el dormitorio y un baño completo. Asimismo, cuentan con un closet para una torre de lavadora y secadora y, adicionalmente, en algunos casos, consideran un pequeño espacio para un escritorio.

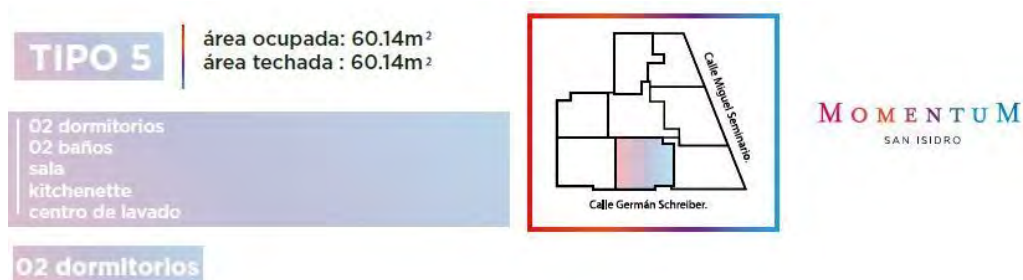
El diseño se inclina al tipo “mariposa” o “espejo”, con dos dormitorios principales, cada uno con su baño privado, que comparten un área común al centro del departamento.

Ilustración 18 Tipología de 2 dormitorios - Rivera Navarrete 548



Fuente: Brochure de proyecto Rivera Navarrete – PNR Inmobiliaria.

Ilustración 19 Tipología de 2 dormitorios - Momentum



Fuente: Brochure del proyecto Momentum – Albamar.

Este tipo de departamentos cuentan con dos dormitorios principales, cada uno con su baño que, en algunos casos, es incorporado o no necesariamente. Además, cuentan con un kitchenette y sala con comedor al centro del departamento, y generalmente un clóset para una torre de lavadora y secadora.

#### 3.2.3.1.1.4. Esbozo de la estrategia detectada en los competidores directos más influyentes

Para el mercado de vivienda, uno de los competidores directos más influyentes de vivienda flexible de área pequeña es la empresa Edifica, que cuenta con una marca muy potente en el mercado y muy bien posicionada en la mente de sus clientes. Su estrategia

es la de ofrecer este tipo de producto de manera transversal en sus proyectos, así se ubiquen en distritos distintos, pero que sean afines al segmento que tienen detectado.

Ofrecen beneficios para el cliente desde la parte operativa y sus proyectos contienen varios amenities. En su mayoría, sus proyectos cuentan con ubicaciones estratégicas, combinadas con buenos productos, de alta calidad, en cuanto a diseño y acabados.

#### 3.2.3.1.1.4.1. Segmentación y Targeting de la competencia

En el caso de la vivienda, en el caso de Edifica la segmentación la tienen bastante definida ya que se enfocan hacia un mercado A-, B+ y familias emergentes. Además, han segmentado su mercado en tres grupos de edades, con clientes de 25 a 35 años, 35 a 45 años y personas mayores de 65 años. En adición, han identificado otro tipo de cliente, que son los inversionistas que compran las unidades con la proyección de arrendarlos y recibir una renta.

Otro actor de la zona en vivienda es Qolono con su proyecto The Hud, quienes tienen claro su segmento y lo resumen en ejecutivos jóvenes, parejas sin hijos o con un hijo e inversionistas rentistas. PNR también comparte un segmento interesante como es el de ejecutivos jóvenes que compran para vivir o arrendar, lo que hemos confirmado con las visitas a ambas casetas de venta.

En ambos casos, el tipo de productos que comercializan son departamentos de 100m<sup>2</sup> como máximo, buscan hacer los departamentos lo más pequeños que se les permita para lograr que el ticket final sea lo más bajo posible y de este modo logren vender el metro cuadrado terminando al mayor precio, maximizando la ganancia.

En todos los casos, se manejan esquemas de financiación que les permiten ser muy competitivos en cuanto a facilidades de pago. Además, cuentan con una estrategia de promoción potente.

#### 3.2.3.1.1.4.2. Reason why e innovación de la competencia

La razón por la cual el modelo de Edifica es tan exitoso o el factor de innovación de la empresa es sin duda, el enfoque que le han dado a sus clientes de poder generar una renta mediante sus productos a través de un servicio muy novedoso llamado Trendy Host. Una empresa que pertenece al grupo Edifica y se encarga de gestionar el arrendamiento de los departamentos a través de diferentes plataformas digitales de manera temporal, mediano o largo plazo. De esta manera, les permite a los propietarios de los inmuebles no tener que preocuparse por todo lo que implica la gestión y el manejo del alquiler, y por medio de un fee mensual solo se preocupa de recibir los ingresos. Sin duda es un gran beneficio para los clientes y muchas veces la razón por la cual optan por comprar a Edifica.

#### 3.2.3.2. Oficinas

##### 3.2.3.2.1. Competidores directos

En el rubro de oficinas, la competencia es más limitada que en el caso de la vivienda. Pudimos identificar que no se están desarrollando nuevos proyectos de oficinas prime en el sector, sin embargo, se viene desarrollando un edificio de oficinas boutique, el IQ Parodi, emplazado en el sentido este-oeste de la Av. Javier Prado. Por lo tanto, este último es el único edificio de oficinas en desarrollo en la zona que podemos estudiar. No obstante, nuestra competencia se extiende a proyectos terminados con stock de

oficinas sin vender como es el caso del T-Tower de Imagina. Asimismo, debemos incluir oficinas de segunda mano para nuestro análisis.

Además, hemos incluido la oferta de oficinas en alquiler para evaluar cómo se viene desarrollando el mercado y cuanto stock disponible existe. No es una referencia certera para calcular la vacancia de los edificios, pero podemos asumir que los edificios iniciaron como venta, esta venta se dio, y la mayor cantidad de oferta de venta y de alquiler es de segunda mano.

Los metrajes de oficina en venta en la zona son variados, desde la más pequeña de 40.3 m<sup>2</sup> hasta 700 m<sup>2</sup>. El promedio de áreas oscila entre los 100 y 200 m<sup>2</sup>. En este análisis, no hemos encontrado oferta de bloques de oficinas prime que concentren más de 1000 m<sup>2</sup> en venta. Según las cifras encontradas en los reportes, las empresas líderes de coworking buscan áreas de más de 2,000 m<sup>2</sup> en Lima.

Gráfico 52 El coworking y los centros de negocio en cifras

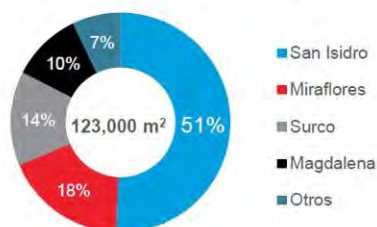
Las nuevas entregas del 2019 fueron de 40,500 m<sup>2</sup>. Ingresaron 26 sedes y cerraron 7. Las sedes con mayor extensión fueron:

Coworking	Edificio	m <sup>2</sup>
WeWork	Patio San Isidro Centric	9,900 m <sup>2</sup>
WeWork	Numen Tower	8,000 m <sup>2</sup>
WeWork	Lima 27	5,600 m <sup>2</sup>
WeWork	Jockey Plaza	3,000 m <sup>2</sup>
Comunal	Plus Olguín	3,000 m <sup>2</sup>
Comunal	Torre Prado	1,900 m <sup>2</sup>

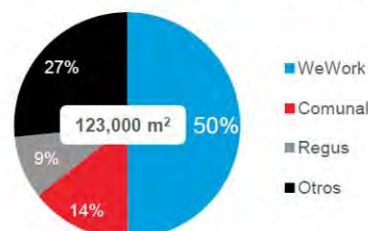
El 75% del stock se encuentra en edificios clase A. También ocupan edificios clase B, casas, etc.



Lima cuenta con 53 empresas de coworking, que se distribuyen en 93 locales. En m<sup>2</sup>, San Isidro concentra el 51% del stock.



WeWork posee el mayor stock (61,500 m<sup>2</sup>), mientras que Comunal cuenta con la mayor cantidad de sedes (12).



Fuente: Reporte inmobiliario- Coworking, Lima -2019 – Binswanger

Gráfico 53 Áreas de nuevos ingresos de espacios coworking en el 2019

Coworking	Edificio	m <sup>2</sup>
WeWork	Patio San Isidro Centric	9,900 m <sup>2</sup>
WeWork	Numen Tower	8,000 m <sup>2</sup>
WeWork	Lima 27	5,600 m <sup>2</sup>
WeWork	Jockey Plaza	3,000 m <sup>2</sup>
Comunal	Plus Olguín	3,000 m <sup>2</sup>
Comunal	Torre Prado	1,900 m <sup>2</sup>

Fuente: Reporte inmobiliario- Coworking, Lima -2019 – Binswanger

Gráfico 54 El mercado de oficinas clase A en cifras



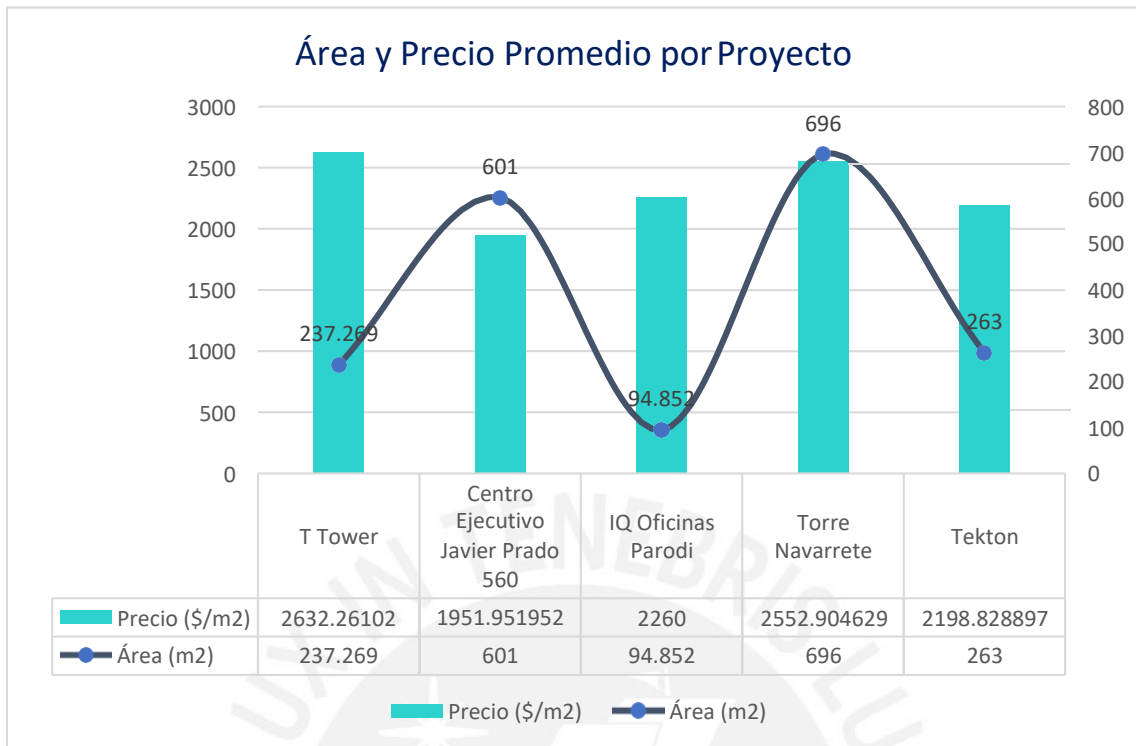
Fuente: Reporte inmobiliario- Oficinas de clase A, Lima 3-2019 – Binswanger







Gráfico 56 Área y precio promedio por proyecto



Fuente: Elaboración propia

Se evaluaron el marketing mix del proyecto actualmente en desarrollo en la zona de influencia, con mayor relación al centro financiero, ya que no encontramos nuevos edificio de oficinas en promoción.

Grupo T&C, IQ-Parodi

Gráfico 57 Marketing Mix, proyecto IQ-Parodi



Fuente: Elaboración propia

### 3.2.3.3. Comercio

#### 3.2.3.3.1. Competidores directos

En cuanto al levantamiento de oferta de locales comerciales es aún más variado, tenemos locales comerciales en los niveles inferiores de los edificios de oficinas como locales comerciales independientes tipo casas e incluso terrenos.

Los precios de venta de los terrenos están sujetos a la edificabilidad del predio y/o a la potencial rentabilidad que pueda generar dicho espacio. En el análisis podemos identificar que los terrenos de mayor área tienen un precio de venta mayor, caso contrario al mercado de venta de departamentos dónde las unidades de menor metraje son las que tienen el precio por m<sup>2</sup> más alto.

Asimismo, los locales ubicados en esquina en avenidas más concurridas tienen un precio por metro cuadrado de venta mayor que el resto. Según el levantamiento de oferta, los precios de venta de los locales comerciales oscilan entre US\$ 3,500 y US\$ 6,000 por metro cuadrado en la zona financiera. En la periferia de la zona, cruzando la avenida Paseo la República, los precios empiezan a decrecer y encontramos precios de venta por metro cuadrado de US\$ 2,000 a US\$ 3,500.

Gráfico 58 Tarifas de Alquiler en Lima Moderna



Fuente: Informe Inmobiliario de locales comerciales puerta a calle- Lima 2019 – Binswanger

Según el reporte de precios de Binswanger, el precio por m<sup>2</sup> de alquiler de un local comercial en San Isidro es de 25 dólares en promedio sin incluir impuestos.

(Binswanger, 2019)

Si bien el centro financiero de San Isidro es una zona muy concurrida y atractiva, las tarifas de alquiler son más bajas que en otras Zonas de Lima Moderna. Esto es debido que durante las noches y fines de semana la animación es muy reducida. Por lo tanto, los arrendatarios no están dispuestos a pagar una renta tan alta. En una entrevista con el dueño del restaurante Barrio, Diego de la Puente, nos comentó que ellos habían negociado una tarifa de US\$ 22 por metro cuadrado, US\$ 3 menor que el promedio de alquiler, ya que la facturación era muy baja debido a que la zona se queda despoblada fuera de los horarios laborables.

Esta tendencia se debería revertir una vez que el nuevo stock de vivienda de bajo metraje esté listo y operativo en la zona. De esta manera, con más residentes y

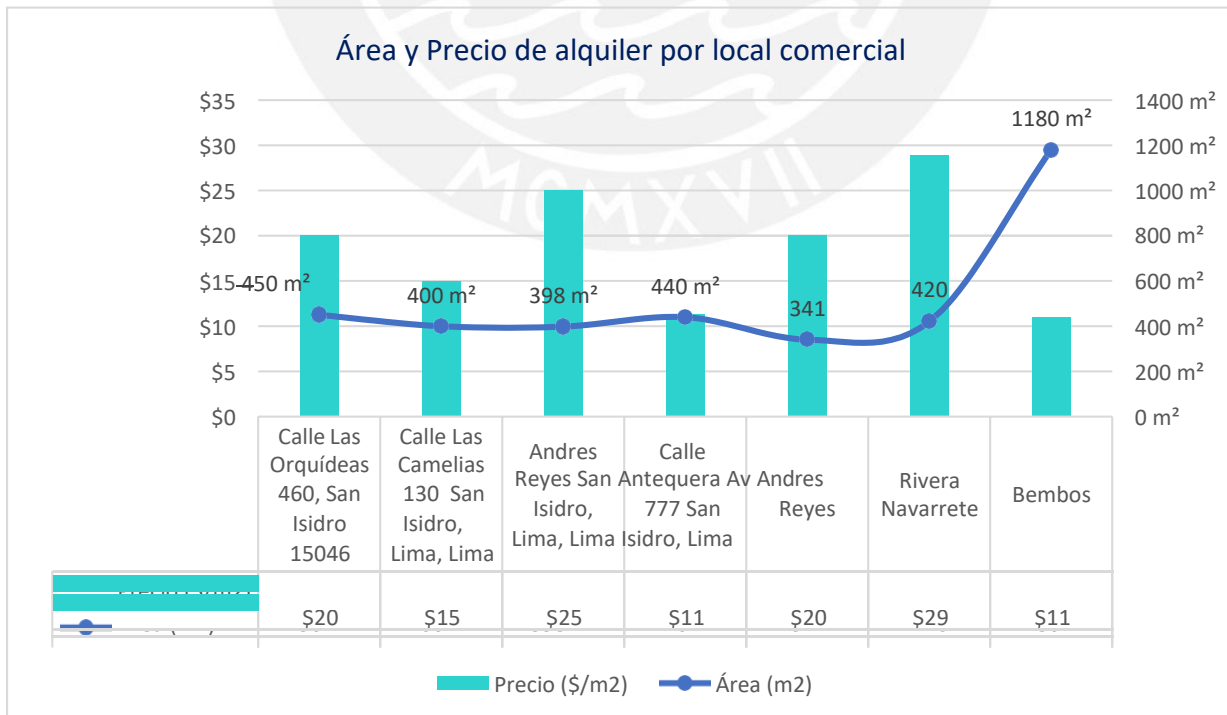
animación durante las horas muertas, los precios de venta de los locales comerciales como los precios de alquiler deberían de subir.

Gráfico 59 Ubicación competencia alquiler comercio



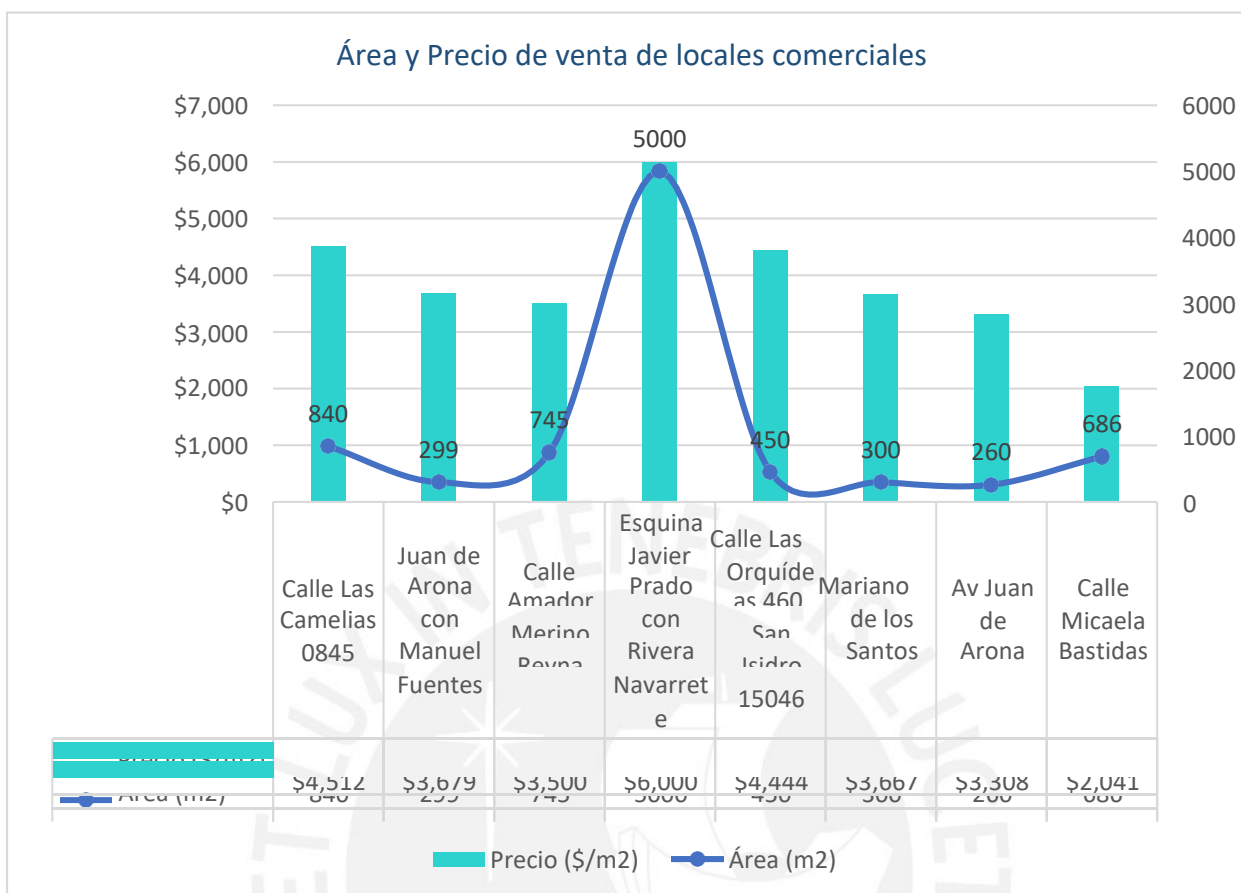
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 60 Área y Precio de alquiler por local comercial



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 61 Área y Precio de venta de locales comerciales



Fuente: Elaboración propia

Según el levantamiento de oferta y los informes, estimamos que el precio de un local comercial en nuestro edificio, considerando la ubicación en esquina en una Av. de gran tránsito vehicular como peatonal, sumado al flujo de usuarios de oficinas y vivienda, podría alcanzar los \$4,000 por m<sup>2</sup> en el primer nivel.

#### 3.2.3.4. Conclusiones respecto a la competencia directa

Podemos concluir que la demanda de vivienda es real en la zona, y los competidores tienen productos muy similares. Hemos podido identificar en los proyectos de vivienda estudiados dentro de la zona de intervención, los departamentos más pequeños, de un solo dormitorio tienen vistas interiores y han sido los primeros en venderse. Estos han sido adquiridos principalmente por inversionistas hormiga y será cuestión de tiempo

para observar si el mercado de renta absorbe este tipo de producto. Otro punto a considerar es la cantidad y calidad de los amenities que la competencia ha destinado a sus proyectos, bajo el concepto de crear comunidad, que es la tendencia global en estos segmentos.

En cuanto a oficinas se refiere, el competidor directo más cercano que hemos podido identificar, por los plazos de construcción, es el proyecto de oficinas boutique IQ Parodi, del Grupo T&C. Si bien se encuentra al otro lado de la Av. Javier Prado, son los primeros en optar por este formato de producto muy cerca del centro financiero de San Isidro. Consideramos que aún es demasiado prematuro para sacar conclusiones sobre los resultados del proyecto, sin embargo, tendremos que usarlo de referencia y brújula, haciendo un seguimiento exhaustivo de su ritmo de ventas. Asimismo, se considera que este proyecto se encuentra cruzando la avenida, y no tiene conexión directa con el centro financiero, salvo los cruces peatonales que en la actualidad toman entre 5 y 10 minutos cruzar.

Respecto al comercio, encontramos diversos negocios que funcionan en locales comerciales dentro de edificio de oficinas, dentro de casas con la compatibilidad de uso correcta y también se ofrecen terrenos para este uso. Es difícil encontrar una competencia homogénea o alineada a lo que se propone en nuestro edificio, pero en esto vemos que podemos ofrecer un valor diferenciador al proporcionar infraestructura adecuada para una variedad de usos que la zona requiere.



### 3.2.4. Actores relevantes para la empresa y el marketing plan.

#### 3.2.4.1. ¿Quiénes son los involucrados?

Gráfico 62 Stakeholders



Fuente: Elaboración propia.

Son personas u organizaciones que participan del proyecto o se ven afectados por el este de manera positiva o negativa y que pueden actuar a favor o en contra de la empresa promotora y del desarrollo inmobiliario. Se deben identificar a los interesados

o grupos internos y externos a la organización con el objetivo de detectar sus expectativas del proyecto y gestionarlas.

Gráfico 63 Ecosistema de Stakeholders



Fuente: Elaboración propia.

#### 3.2.4.2. Análisis de actores.

El análisis de los involucrados (interesados) es un instrumento que permite identificar a aquellos grupos y organizaciones interesadas en el éxito de una política o proyecto, a quienes contribuyen o son afectados por sus objetivos, y a quienes tienen un poder de influencia sobre las decisiones a enfrentar.

3.2.4.2.1. Registro de interesados relevantes y su influencia.

<b>GRUPO INVOLUCRADO</b>	<b>INTERES EN LA EMPRESA</b>	<b>ROL</b>	<b>INFLUENCIA</b>	<b>EXPERIENCIA / CONOCIMIENTO</b>	<b>EXPECTATIVAS</b>
Propietarios	ALTO	DECISIÓN	ALTA	ALTA	Aumentar utilidades de la empresa. Alta rentabilidad.
Empleados	ALTO	APOYO	ALTA	ALTA	Lograr mejores ingresos a la empresa y mejorar sus condiciones laborales.
Clientes	ALTO	DECISIÓN	ALTA	ALTA	Contar con una excelente atención. Encontrar el producto que encaje con sus necesidades.
Proveedores	MEDIO	APOYO	BAJA	MEDIA	Volumen de servicio para mayor retribución. Pronto pago por sus servicios.
Legisladores / Gobierno Local	BAJO	VIGILANTE	ALTA	MEDIA	Cooperación en los servicios públicos. Pago de impuestos y cumplimiento de normas.
Comunidad y vecinos	BAJO	VIGILANTE	MEDIA	BAJA	Mejoramiento en el entorno. Mínima molestia durante el proceso.

3.2.4.2.2. Matriz de poder/interés de los actores relevantes.



Fuente: Elaboración propia.

#### 3.2.4.3. Otros actores relevantes.

Se han incorporado nuevos actores al mercado inmobiliario cuyas actividades pueden ser afines con el modelo de negocio inmobiliario que preliminarmente se tiene planteado. En primer lugar, desde este mes han salido al mercado dos Firbis buscando recaudar alrededor de 100 millones de dólares para realizar inversiones en proyectos inmobiliarios para obtener renta. Tenemos a Fibra Prime y AC Capital. Próximamente saldrá la Firbi de Credicorp, probablemente en enero del 2019.

Es muy probable que el modelo de negocio del proyecto busque crear un paquete de inmuebles para renta por alquiler, ofreciéndolos como inversión a fondos, firbis o inversionistas naturales que busquen hacerse de un paquete de unidades para rentas.

Lo anterior puede ser potenciado por el ingreso de otros actores, las empresas administradoras de inmuebles para rentas temporales, que podrían encargarse de una administración centralizada de alquileres temporales o manejar paquetes a inversionistas naturales que no cuenten con el tiempo de gestionar sus alquileres personalmente. Esto es posible con empresas como We Host, o como gestiona actualmente Edifica con su empresa Trendy Host.

#### 3.2.5. Situación actual del marketing plan.

El marketing plan se encuentra en etapa de pre conceptualización. Su desarrollo dependerá de la finalización de la investigación del mercado en base a los tres usos que se están evaluando implementar en el proyecto: comercio, oficinas y vivienda.

### 3.3. Conclusiones finales y relevantes respecto al análisis de situación y su proyección temporal.

El mercado de vivienda de áreas menores a 60 m<sup>2</sup> va en apogeo, gracias a la nueva normativa promovida por la Municipalidad de San Isidro. El mercado va absorbiendo la oferta actual a un ritmo sobre las dos ventas al mes por la competencia directa en el mismo sector, con excepciones sobre las ocho ventas como ritmo mensual para el caso de Edifica y su proyecto Black, y Pionero con su proyecto Rivera Navarrete 548.

No es coincidencia que ambas sean las inmobiliarias que venden a mayor ritmo, ya que son las más estructuradas y posicionadas respecto a su competencia directa, así como es conocida la agresividad de sus áreas comerciales y de marketing.

En la zona hay espacio para el crecimiento del uso comercial, cuyo espacio se ha visto afectado por la construcción de las torres del grupo Breca en Calle Las Begonias, del que tuvieron que mudarse un gran número de negocios de todo tipo, para dar espacio a Zara y en el futuro H&M. Esto puede corresponder a una oportunidad para la base comercial que preliminarmente se está evaluando desarrollar, planteando el correcto mix comercial que atienda a la población flotante laboral, así como la nueva población permanente producto del repunte de la oferta residencial del sector.

Analizando los reportes de oficinas prime en Lima y la zona financiera del distrito, podemos encontrar dos posibles oportunidades para el desarrollo de un bloque de oficinas. Esto corresponde a la venta de espacios de oficinas sobre los 1,000 m<sup>2</sup>, producto que escasea actualmente, y el desarrollo de oficinas boutique, ya que la oferta principalmente es de espacios prime mayores a 100 m<sup>2</sup> y coworking. Ahora, con nuevos actores en el mercado como las Firbis, se puede evaluar un esquema de venta por bloque de usos.

#### 4. Plan de Marketing.

B&C Desarrolladores se encuentra en contacto con los propietarios del terreno ubicado en Calle Las Camelias 103, San Isidro, quienes buscan invertir en un desarrollo sobre su suelo que les genere mayor rentabilidad que la que actualmente genera el alquiler que mantienen con la empresa Bombos.

El objetivo es definir el producto adecuado que atienda la demanda efectiva del mercado y que, a su vez, otorgue la rentabilidad esperada a nuestros clientes. Se buscará aprovechar el potencial del terreno, debido a la zonificación a la que está sujeto y las nuevas normas del distrito.

Asimismo, los propietarios buscan evaluar una opción que la que mantengan la propiedad de parte del inmueble resultante, esperando una renta constante para el futuro.

Se plantea un mix de usos comercial, de oficinas y de vivienda, en distintos modelos de negocio, diversificando la oferta contra la demanda del mercado.

Además, se busca explorar nuevas tendencias respecto a modelos de negocio, sistemas de inversión y nuevas normas, para generar un proyecto eficiente y atractivo.

##### 4.1. Objetivos cuantificables.

- El objetivo principal del proyecto es garantizar una rentabilidad del 12% para los propietarios del terreno.
- Posicionar el proyecto Camelias 103 como una propuesta innovadora, diferenciada y que agrega valor a sus compradores.
- Colocar con operadores o locatarios los usos que permanezcan en posesión de nuestro cliente antes de la entrega del proyecto construido.



- Igualar o incrementar la velocidad de venta promedio respecto a la competencia para el uso de vivienda, que actualmente se encuentra en un ritmo de 4 ventas al mes.
- Posicionar a B&C Desarrollo Inmobiliario para sus clientes inversionistas como usuarios finales, como proveedores de soluciones y valor.

#### 4.2. Análisis de la situación.

FODA respecto a la organización y el proyecto.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
UBICACIÓN CÉNTRICA, RODEADA DE EQUIPAMIENTO, CENTROS LABORALES Y COMERCIALES.	TERRENO EN ESQUINA, SE PIERDE MUCHA ÁREA EN RETIROS	TENDENCIA MUNDIAL, MIX DE USOS	TRÁFICO EN LA ZONA PUEDE SER POCO ATRACTIVO PARA LOS QUE TIENEN QUE TRASLADARSE
BUENOS PARAMETROS, QUE PERMITEN USOS DIVERSOS Y DESARROLLO DEL PROYECTO EN ALTURA	PRIMER PROYECTO DE GRAN ESCALA SIN KNOW HOW	NUEVAS LEYES QUE PROTEGEN AL PROPIETARIO Y NO AL INQUILINO	INCREMENTO DE OFERTA/COMPETENCIA DE VIVIENDA PARA ALQUILER
	PROYECTO DE INVERSIÓN MUY ALTA	NUEVOS FORMATOS DE ALQUILER ESTÁN ENTRANDO CON FUERZA AL MERCADO. AIRBNB &	TASA DE IMPUESTO ALTA POR SER EMPRESA
SE CUENTA CON LLEGADA A LAS POTENCIALES EMPRESAS QUE SERÍAN NUESTROS CLIENTES	FORMATO DE ALQUILER NO PERMITE RECUPERAR LO INVERTIDO DE MANERA TAN RÁPIDA	NUEVAS LEYES QUE PERMITEN DEPARTAMENTOS CADA VEZ MÁS PEQUEÑOS PARA DENSIFICAR ESTA ZONA DEL DISTRITO	LA VACANCIA DE OFICINAS SE MANTIENE MUY ALTA POR LO QUE LOS PRECIOS POR M2 HAN DISMINUIDO CONSIDERABLEMENTE

3 TIPOS DE USOS AUTONOMOS, Y ENTRE ELLOS SE ALIMENTAN MUTUAMENTE	PROYECTO DE LARGO PLAZO	LOS CLIENTES CUENTAN COMO MUCHO KNOW HOW SOBRE SUS NEGOCIOS, Y GARANTIZAN LA OCUPABILIDAD Y EL ÉXITO DEL PROYECTO	LA COYUNTURA POLITICA
CONCEPTO MUY ATRACTIVO	LA CORTA EDAD DE LOS SOCIOS DEL GRUPO B&C RED MENOR A 35 AÑOS GENERA INSERTIDUMBRE ENTRE LOS INVERSIONISTAS	EL MODELO ES FACILMENTE REPLICABLE EN DIFERENTES ZONAS.	LOS ESCANDALOS DE CORRUPCIÓN GENERA MUCHA INCERTIDUMBRE PARA LOS INVERSIONISTAS Y EL FINANCIAMIENTO SE VUELVE MÁS COSTOSO.
SE CUENTA CON EMPRESA CONSTRUCTORA ALIADA CON AMPLIA EXPERIENCIA	AL SER TRES TIPOS DE NEGOCIOS DIFERENTES, LA ADMINISTRACIÓN DEL EDIFICIO PUEDE SER UN PROBLEMA.		
	COMPLEJIDAD EN EL DISEÑO POR LA DIVERSIDAD DE USOS		

#### 4.3. Segmentación

“Mediante la segmentación del mercado, las empresas dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños para intentar llegar a ellos de manera más eficiente y efectiva con bienes y servicios que se ajusten mejor a sus necesidades únicas” (Kotler & Armstrong, 2017)

Hoy en día los mercados son tan grandes y diversos, que debemos enfocar nuestros esfuerzos en los clientes que nos resulten atractivos. Es por eso que debemos segmentar el mercado a través de grupos más pequeños para poder conocer sus

necesidades y hábitos de compra que nos ayudará a definir nuestros potenciales clientes y cómo enfocar nuestra estrategia.

El proyecto contempla tres tipos de usos distintos por lo cual tendremos que dividir la segmentación por cada tipo de uso del edificio y luego por las variables de segmentación mencionadas por (Kotler & Armstrong, 2017), como la Geográfica, Demográfica, Psicográfica, y Conductual. Sin embargo, existen algunas variables de segmentación que son transversales a los usos del edificio, como la geográfica, que se evaluara de manera conjunta ya que se trata de los mismos usuarios.

Ilustración 20 Tipos de Segmentación

TIPOS DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO	
<b>SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Naciones</li> <li>Estados</li> <li>Regiones</li> <li>Comunidades Autónomas</li> <li>Ciudades y pueblos.</li> <li>Densidad de población</li> <li>Clima</li> </ul>
<b>SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Género</li> <li>Edad</li> <li>Tamaño de la familia</li> <li>Ciclo de vida</li> <li>Renta</li> <li>Estado civil</li> <li>Tamaño familiar</li> <li>Ocupación</li> <li>Educación</li> <li>Religión</li> </ul>
<b>SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estilo de vida</li> <li>Características de personalidad.</li> <li>Valores fundamentales.</li> <li>Intereses.</li> <li>Aficiones.</li> </ul>
<b>SEGMENTACIÓN EN FUNCIÓN DEL COMPORTAMIENTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Momento de uso</li> <li>Beneficios buscados</li> <li>Categoría de usuarios.</li> <li>Nivel de uso.</li> <li>Nivel de lealtad</li> <li>Nivel de inclinación a la compra</li> <li>Actitud hacia el producto o servicio</li> </ul>

Fuente: <https://marianvalencia.com/segmentacion-de-mercado/>

Además, en el caso del mercado de oficinas, existen distintos niveles o etapas de la comercialización para definir los segmentos de interés. Desde el punto de vista del promotor del proyecto, el modelo de negocio preliminarmente evalúa la venta o alquiler de una porción del proyecto a ser definida para uso de oficinas, que requiere ser enfocada a los posibles grupos del mercado que pudiesen comprar u operar dichos espacios, de la manera más rápida y en las mejores condiciones. Estos grupos están conformados generalmente por inversores o empresas, que a su vez pueden ser usuarios o intermediarios que ofrecen los espacios a usuarios finales, quienes son las personas que las habitan.

Puede señalarse que usualmente el mercado de oficinas se segmenta en empresas y personas. Por lo señalado anteriormente, se considera dividir el primer grupo, el de empresas, en usuarios finales e intermediarios. Los últimos son los denominados Coworking, que son operadores que ofrecen espacios para que ocupen tanto empresas y personas, de diferentes sectores, con distintas conformaciones, buscando fomentar la sinergia en el conjunto. Por esto, preliminarmente nos enfocamos en estos actores del mercado en cuánto se refiera a segmentación de empresas.

#### 4.3.1. Variable geográfica

##### 4.3.1.1. Ubicación y accesibilidad

El terreno está ubicado en una zona corporativa/financiera de San Isidro. Un distrito céntrico de la ciudad, muy atractivo para vivir por sus áreas verdes, equipamiento, accesibilidad y tranquilidad. Sin embargo, estas características también lo hacen un distrito muy atractivo para las empresas, por lo tanto, la vivienda se ha visto relegada por muchos años en la zona. El terreno ubicado dentro del área denominada como “Centro Financiero” o “Zona Financiera” del distrito, y también considerado como el

centro financiero de Lima concentra oficinas principales de Bancos, Ministerios, AFPs, embajadas, así como de instituciones estatales.

El distrito cuenta con una importante accesibilidad desde vías arteriales y expresas, siendo el terreno colindante con una de las vías arteriales más importantes de la ciudad, la Av. Javier Prado, que conecta de Este a Oeste el distrito de La Molina hasta Magdalena del Mar, pasando por otros seis distritos incluyendo a San Isidro. De igual manera, el área señalada se encuentra en la intersección de la Av. Javier Prado con la Vía Expresa Paseo de la República, vía que conecta de Norte a Sur los distritos de Lima y Barranco, junto con otros seis más, y por el que tiene su recorrido el sistema Metropolitano de buses.

Asimismo, el terreno se encuentra cerca de los sistemas de transporte integrados existentes como el caso del Metropolitano como se señala anteriormente, así como el Corredor Azul que pasa por la Av. Arequipa, además que a futuro la línea 3 del Metro de Lima y Callao transitará por la misma avenida.

Ilustración 21 Red Básica del Metro de Lima



Fuente: Página web del Metro de Lima y Callao: [www.metrodelima.gob.pe](http://www.metrodelima.gob.pe).

Ilustración 22 Ruta Troncal del Metropolitano de Lima



Fuente: Página web del Metropolitano de Lima: [www.metropolitano.com.pe](http://www.metropolitano.com.pe).

Aun así, a pesar de su excelente ubicación, acceder a la zona del terreno toma un tiempo considerable desde cualquier parte de la ciudad, producto del tráfico generalizado.

Según un estudio de la Universidad del Pacífico del año 2017 citado por Gestión (Gestión, 2017) (Marketwin, 2017), más del 45% de las personas pasa más de 2 horas al día movilizándose, y más del 12% hasta más de 4 horas. El 55% de la muestra del estudio considera que esto aumenta su estrés, afecta su calidad de vida y los deprime. Asimismo, el rango de horario de alto tráfico u “horas punta” se viene incrementando, pasando de 5 horas diarias promedio en el año 2009 a estar en 9 horas diarias en el 2019 (Almeida, 2019). Esto viene impulsado por el constante incremento del parque automotor así como la inexistente inversión y desarrollo de sistemas de transporte integrado a la velocidad requerida.

Esta problemática ha impulsado en el último año reacciones por parte de la Municipalidad de Lima así como del Ejecutivo. Se implantó la “Hora Pico y Placa”, medida de restricción de circulación vehicular por días particulares aplicada a las distintas numeraciones de placas, distribuyendo el tráfico en los primeros cuatro días de la semana. Asimismo, se creó la Autoridad del Transporte Urbano de Lima y Callao (ATU), que inició sus labores desde junio del 2019 con el objetivo de articular e integrar el transporte público de la ciudad.

Mientras aún no se logre dar solución al problema del transporte, las personas deben modificar sus rutinas para adecuarse a los horarios de tráfico de la ciudad, para evitar la pérdida de tiempo en los desplazamientos, así como las molestias.

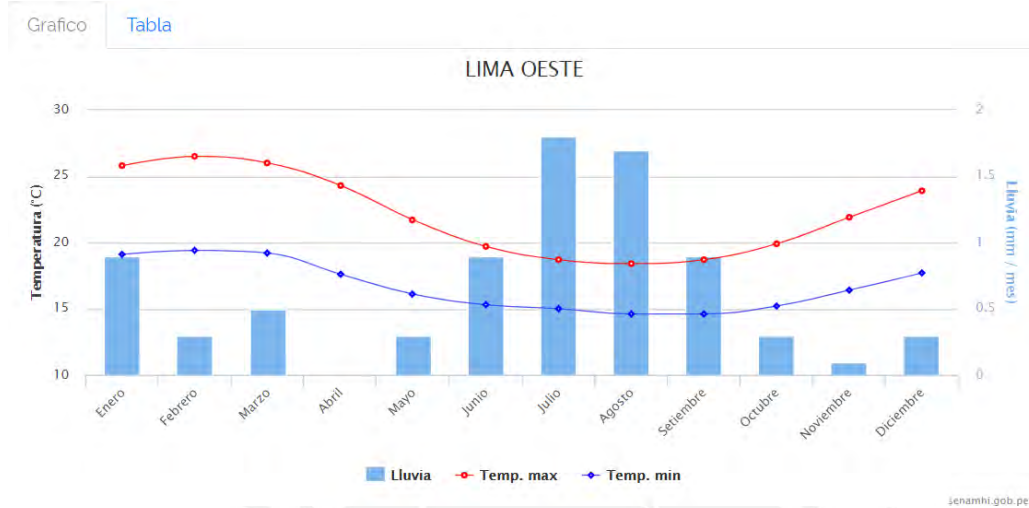
#### 4.3.1.2. Clima

El clima de la ciudad de Lima se caracteriza por ser templado y sin temperaturas extremas. Como la mayoría de los distritos de la costa de Lima, San isidro, es una zona



de mucha humedad y muy poca precipitación. Soleada durante los meses de verano y nublada durante el invierno,

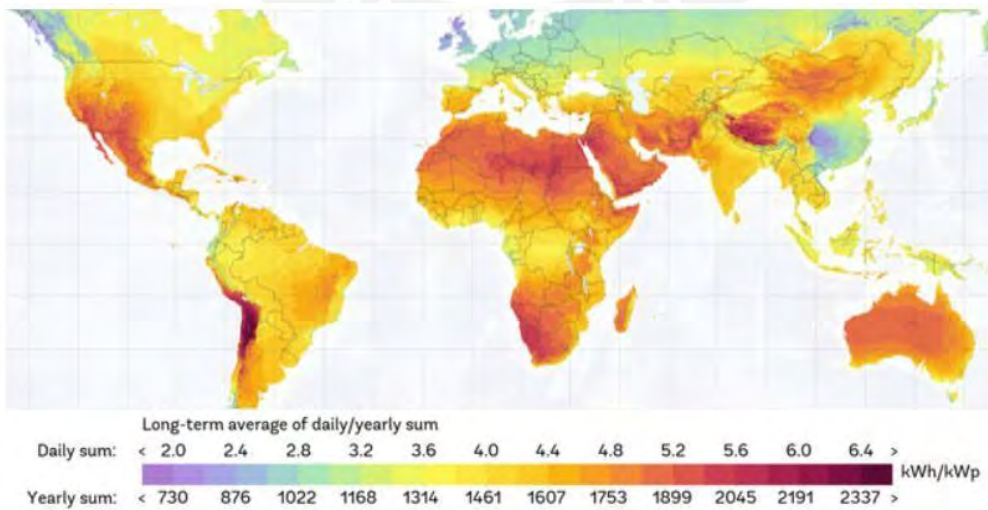
Tabla 14 Clima de Lima



Fuente: (Senamhi, 2019)

Si bien, no hay temperaturas extremas, la radiación solar en el Perú es de las más altas en el mundo, (Autosolar, s.f.), siendo esto un gran problema para la población y los materiales que están expuestos a ella.

Ilustración 23 Cartografía de radiación solar mundial



Fuente: (Gisandbeers.com, s.f.)

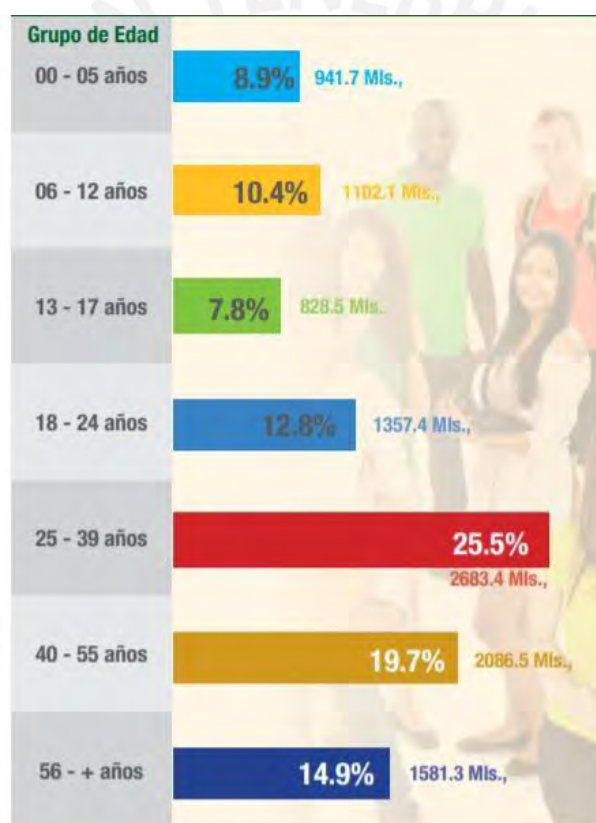
#### 4.3.2. Variable demográfica

Como se mencionó anteriormente, para las variables demográficas para vivienda debemos considerar a las personas como usuarios finales mientras que en el caso de oficinas y el comercio si se segmentara según los operadores.

##### 4.3.2.1. Personas

##### 4.3.2.1.1. Población económicamente activa por edad

Ilustración 24: Lima metropolitana 2019: Población por segmento de edad



FUENTE: I.N.E.I. Estimaciones y proyecciones de población en base al Censo 2017  
ELABORACIÓN: DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA - C.PI.

Fuente: CPI

El segmento que debemos dirigir nuestra oferta es hacia la población económicamente activa, es decir, a personas mayores de 25 años. Por lo tanto, se trata del 60.1% de la población de Lima metropolitana, un universo de 6 350 000 personas.

Ilustración 25: Población por sexo y segmentos de edad

Cuadro N° 9 Lima metropolitana 2019: Población por sexo y segmentos de edad						
GRUPO DE EDAD	Total		HOMBRES		MUJERES	
	Miles	%	Miles	%	Miles	%
00 - 05 años	941.7	8.9	481.3	9.2	460.4	8.6
06 - 12 años	1,102.1	10.4	561.9	10.7	540.2	10.1
13 - 17 años	828.5	7.8	420.4	8.0	408.1	7.7
18 - 24 años	1,357.4	12.8	692.2	13.2	665.2	12.5
25 - 39 años	2,683.4	25.5	1,348.8	25.7	1,334.6	25.0
40 - 55 años	2,086.5	19.7	1,020.1	19.4	1,066.4	20.0
56 - + años	1,581.3	14.9	722.7	13.8	858.6	16.1
<b>TOTAL</b>	<b>10,580.9</b>	<b>100.0</b>	<b>5,247.4</b>	<b>100.0</b>	<b>5,333.5</b>	<b>100.0</b>

Fuente: CPI

Según la ilustración superior podemos determinar que en la población económicamente activa no existe una brecha entre hombres y mujeres, por lo tanto, segmentar por sexo no es una variable fundamental para nuestro estudio ni para definir el target de nuestro producto.

#### 4.3.2.1.2. Capacidad económica

Según las características de las unidades inmobiliarias que serán ofrecidas en el proyecto, departamentos de uno y dos dormitorios de 47 metros cuadrados y 62 metros cuadrados respectivamente, tendrán precios aproximados desde US\$125,000 con lo cual nos permite hacer un cálculo simple para definir mejor nuestro segmento y poder contabilizar cuantas personas podrían tomar un crédito hipotecario.

Las condiciones bancarias para estos tipos de inmuebles son variables, sin embargo, podemos hacer una sensibilidad con tasas de alrededor del 8%, con una cuota de inicial de 10% y financiados a 20 años. La capacidad de endeudamiento para estos productos es del 35%, por lo cual, los bancos evalúan los ingresos netos de los potenciales clientes, para asegurar que puedan cumplir con dichos requisitos, sean con los ingresos de una sola persona o los ingresos en conjunto de la familia.

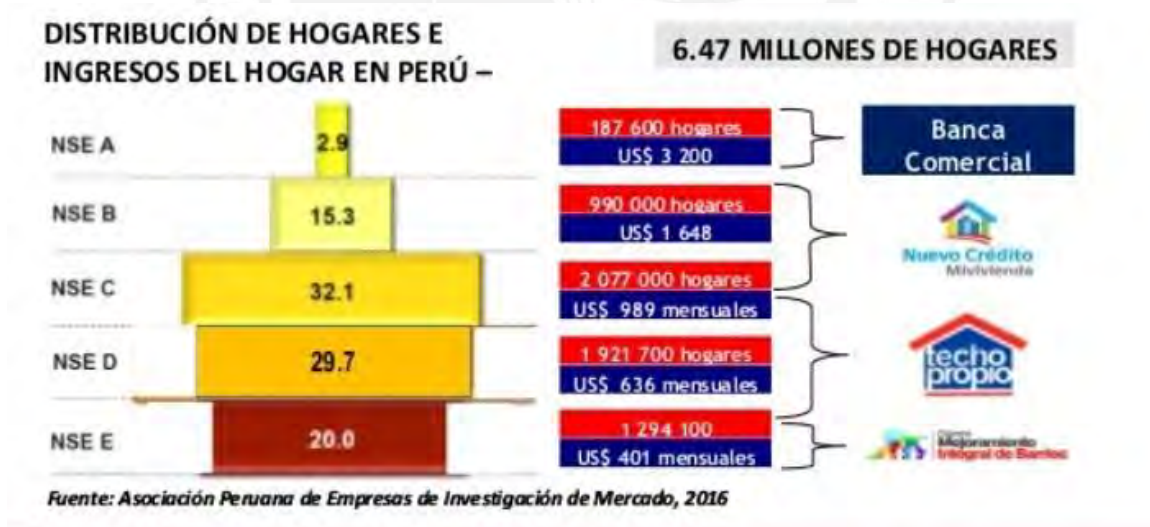
Por lo tanto, en el caso más extremo con una cuota inicial del 10%, la cuota que cada familia deberá afrontar es de S/. 3,436.00, por consiguiente, el ingreso neto por hogar debería estar alrededor de S/. 9,818.00. Este dato nos permitirá segmentar de manera clara el universo que económicamente estaría preparado para adquirir los departamentos de un dormitorio.

Ilustración 26: Sensibilidad Crédito Hipotecario

	Área	US\$ / M2	Precio	US\$ Estacionamie	US\$ Paquete
Departamento 1D	47.00m2	\$ 2,750.00	\$ 129,250.00	\$ 12,000.00	\$ 141,250.00
Departamento 2D	62.00m2	\$ 2,650.00	\$ 164,300.00	\$ 12,000.00	\$ 176,300.00
<b>Consideraciones del Hipotecario</b>					
Costo del Departamento 1D de 47 m2		\$ 141,250.00			
Costo del Departamento 2D de 62 m2		\$ 176,300.00			
Cuotas		240.00			
Tasa Anual		8.00%			
TEM		0.64%			
Tipo de Cambio	S/	3.30			
Capacidad de Endeudamiento		35%			
<b>Departamento 1D</b>					
	Cuota Inicial				
	10%	20%	30%	40%	50%
US\$ Cuota Inicial	\$ 14,125.00	\$ 28,250.00	\$ 42,375.00	\$ 56,500.00	\$ 70,625.00
US\$ Monto a Financiar	\$ 127,125.00	\$ 113,000.00	\$ 98,875.00	\$ 84,750.00	\$ 70,625.00
S/ Pago de Cuota	S/ 3,436.44	S/ 3,054.61	S/ 2,672.78	S/ 2,290.96	S/ 1,909.13
S/ Ingreso Familiar	S/ 9,818.39	S/ 8,727.46	S/ 7,636.53	S/ 6,545.60	S/ 5,454.66
<b>Departamento 2D</b>					
	Cuota Inicial				
	10%	20%	30%	40%	50%
US\$ Cuota Inicial	\$ 17,630.00	\$ 35,260.00	\$ 52,890.00	\$ 70,520.00	\$ 88,150.00
US\$ Monto a Financiar	\$ 158,670.00	\$ 141,040.00	\$ 123,410.00	\$ 105,780.00	\$ 88,150.00
S/ Pago de Cuota	S/ 4,289.16	S/ 3,812.59	S/ 3,336.01	S/ 2,859.44	S/ 2,382.87
S/ Ingreso Familiar	S/ 12,254.74	S/ 10,893.11	S/ 9,531.47	S/ 8,169.83	S/ 6,808.19

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 27: Estructura Socioeconomica en el Perú



Fuente: Feria Excon 2017: Haciendo de la crisis una oportunidad para la Construcción en el Perú

Según el instituto de Economía y Desarrollo Empresarial (IEDEP) la clase media percibe ingresos entre 10 y 50 dólares diarios, sin embargo, la combinación de dos salarios por hogar equivalen a ingresos ente 1 942 soles y 9 709 soles (El Peruano, s.f.).

Según esta información debemos segmentar a partir de la clase media alta, el nivel socio económico B ya que podrían asumir la cuota mensual de los bancos privados si es que las condiciones bancarias son mejores. Ya sea con una mayor cuota inicial o una mejor tasa mensual.

Ilustración 28: Distribución de Hogares según NSE



Fuente: Ipsos.

Por lo tanto, el universo en Lima con la capacidad de afrontar un crédito hipotecario es de aproximadamente de 781 200 hogares, el 27.9%.

#### 4.3.2.1.3. Tamaño de familia

Sin lugar a duda, este es uno de los aspectos más importantes para definir la segmentación ya que el área es de los factores que más influyen en la decisión de compra de una vivienda para una familia.



Ilustración 29: Composición del hogar



Fuente: Ipsos.

Según el gráfico anterior podemos determinar que el promedio de miembros por hogar es de 3.5 en el NSE A y 3.8 en el NSE B.

#### 4.3.2.1.4. Población flotante

Según el último censo del INEI del año 2017, la cantidad de residentes permanentes en el distrito de San Isidro es de aproximadamente 58,000 (Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI, 2017).

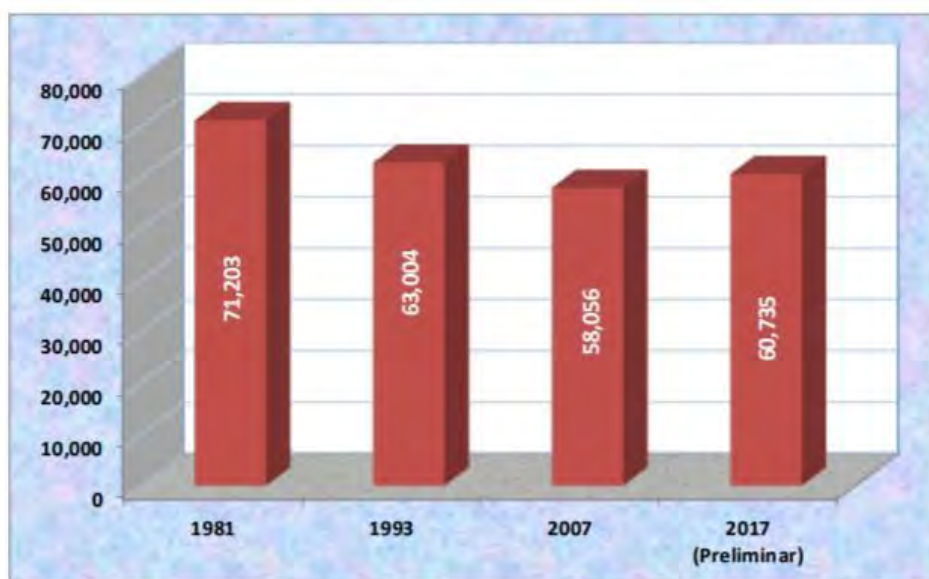


**1.2 POBLACIÓN DEL DISTRITO DE SAN ISIDRO  
AÑOS 1981-1993-2007 y 2017 (preliminar)**

**Número de Habitantes**

DESCRIPCIÓN	1981	1993	2007	2017
POBLACIÓN SAN ISIDRO	71,203	63,004	58,056	60,735

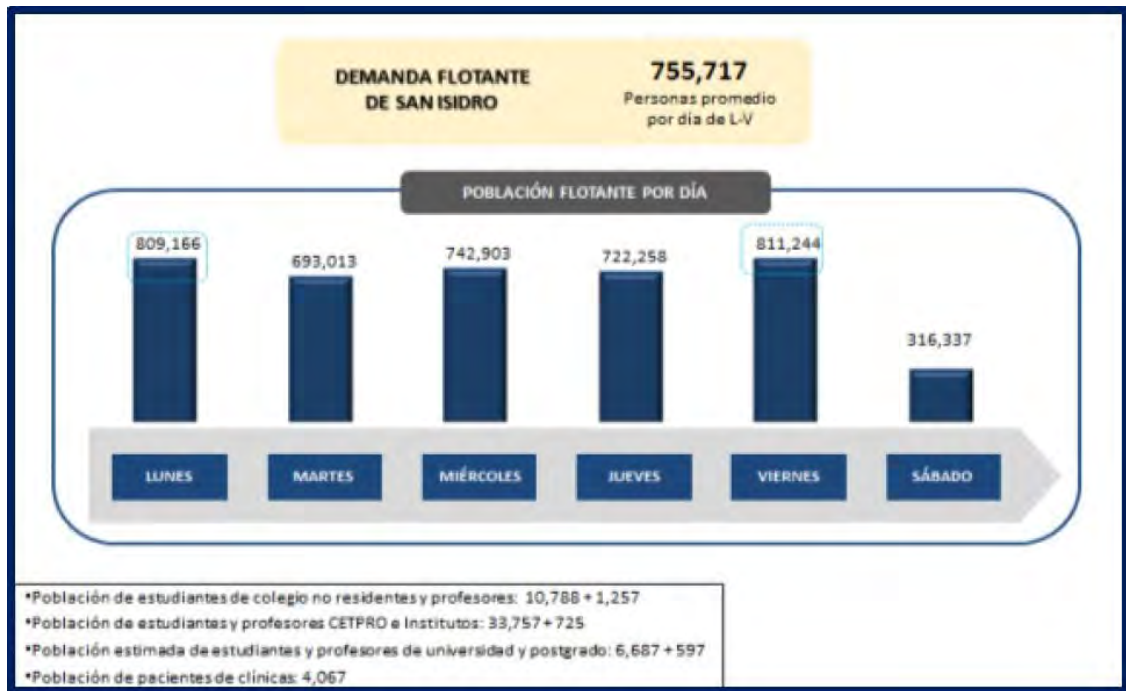
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas e Informática-Censos Nacionales: 1981, 1993, 2007 y 2017 (preliminar)  
Elaboración: Subgerencia de Desarrollo Corporativo.



Fuente: COMPENDIO-ESTADISTICO-2016 de San Isidro.

Como podemos apreciar en el gráfico anterior, la población residente del distrito ha ido disminuyendo a lo largo del tiempo. Es por esta razón que se fomentan políticas para poblar y densificar esta zona del distrito a través de la ley ZEN. Además, podemos detectar una creciente tendencia de los limeños a mudarse cerca de su trabajo o del colegio de sus hijos, debido al tráfico de la ciudad. La nueva normativa de la zona apunta justamente a atraer de manera permanente a la población flotante que tiene el área financiera durante los horarios de oficina, que supera en promedio las 750 mil personas mayores de 18 años (Comité Distrital de Seguridad Ciudadana de San Isidro, 2019).

Gráfico 64 Demanda Flotante de San Isidro - 2019



Fuente: Plan Local de Seguridad Ciudadana de San Isidro – 2019.

Ilustración 31 Población flotante en el distrito de San Isidro



Fuente: COMPENDIO-ESTADISTICO-2016 de San Isidro.

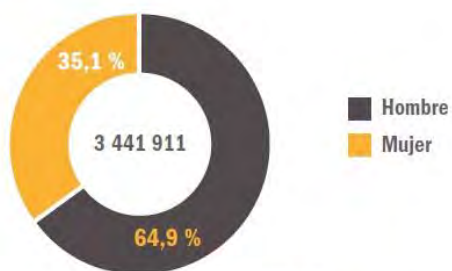
El terreno se encuentra en el sector 4 que recibe a una población flotante de 296 039 personas al día, casi el 40% del total de la población flotante del distrito. Como podemos apreciar en la ilustración superior es el sector más concurrido, con un grupo de personas bastante amplio que se traslada hacia esta zona, muchos de estos para trabajar, que pierden entre 1 y 3 horas al día todos los días solo en movilizarse a su centro de trabajo. Este segmento es muy atractivo para el proyecto ya que son las personas que estarían dispuestas a comprar para vivir cerca del lugar donde trabajan. Brindarles la posibilidad de mejorar su calidad de vida al tener la opción de trasladarse a su centro laboral caminando o en bicicleta y ahorrando horas en el tráfico.

Una de las características negativas de la zona financiera es que durante las noches y los fines de semana permanece vacía, otro de los factores por los que la norma busca incluir más vivienda en el distrito. Se ha buscado hacer esta zona más atractiva permitiendo hacer departamentos de menor metraje y poder tener una mejor animación durante las horas muertas. La promoción de departamentos de menor metraje que atraerá a personas jóvenes, “millennials” solteras y familias nuevas que dinamizaran la zona.

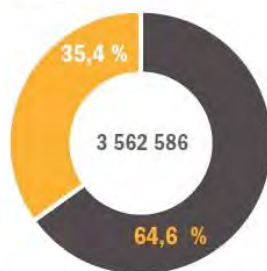
#### 4.3.2.1.5. Mercado laboral formal de Lima

Respecto a la estructura de la formalidad laboral en el Perú, la participación de mujeres en el sector privado aumentó respecto del año 2018. Además, el 30% del sector privado es conformado por personas menores a 30 años, entre millennials y parte de la generación Z.

Gráfico 65 Trabajadores: Distribución por Género  
ENERO-AGOSTO 2018



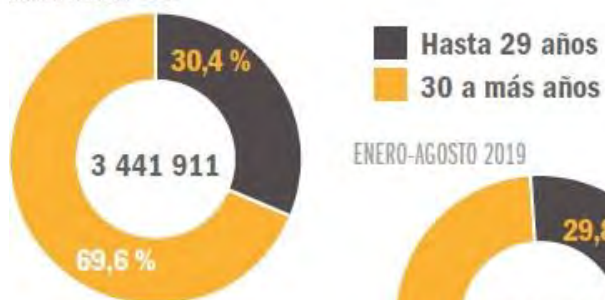
ENERO-AGOSTO 2019



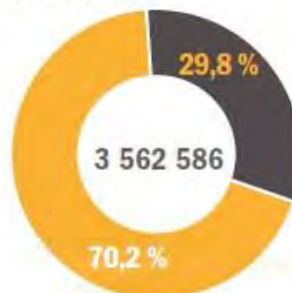
Fuente: Perú, ¿y cómo vamos? Informe mensual del empleo formal privado – Noviembre 2019.

Gráfico 66 Distribución por Grupos de Edad

ENERO-AGOSTO 2018



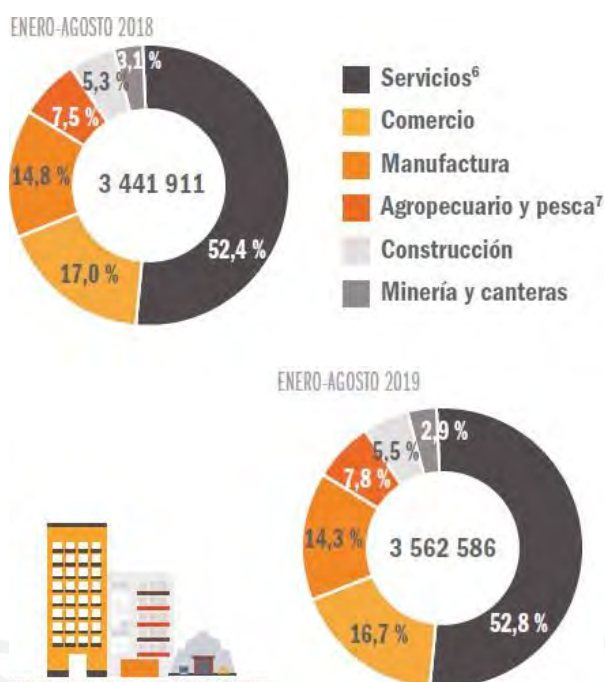
ENERO-AGOSTO 2019



Fuente: Perú, ¿y cómo vamos? Informe mensual del empleo formal privado – Noviembre 2019.

La mayor porción del empleo formal privado se dedica a las actividades de servicios y comercio, con casi el 70%.

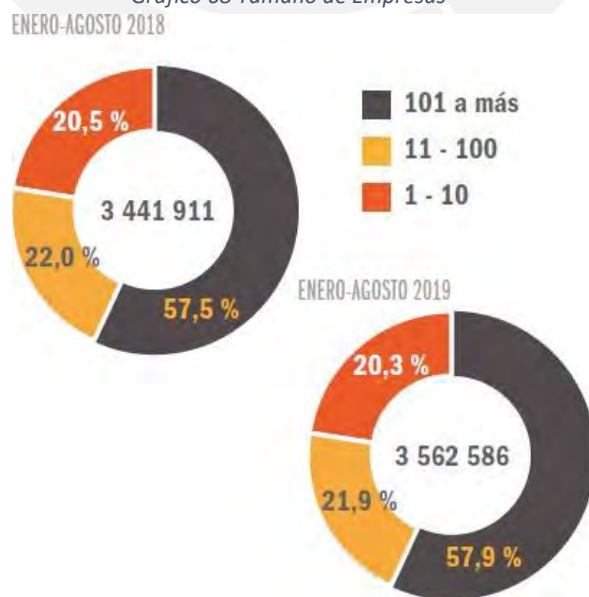
Gráfico 67 Actividad Económica



Fuente: Perú, ¿y cómo vamos? Informe mensual del empleo formal privado – Noviembre 2019.

Con respecto al año 2018, se incrementó la cantidad de trabajadores que labora en gran empresa, de más de 101 trabajadores. Estas empresas concentran el mayor número de trabajadores.

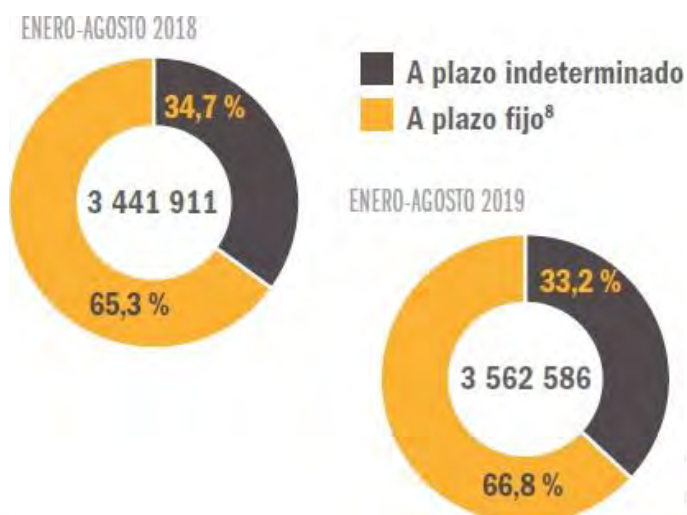
Gráfico 68 Tamaño de Empresas



Fuente: Perú, ¿y cómo vamos? Informe mensual del empleo formal privado – Noviembre 2019.

Se observa una tendencia en el incremento de las contrataciones por modalidad a plazo fijo dentro del mercado privado laboral formal.

Gráfico 69 Distribución por Tipo de Contrato



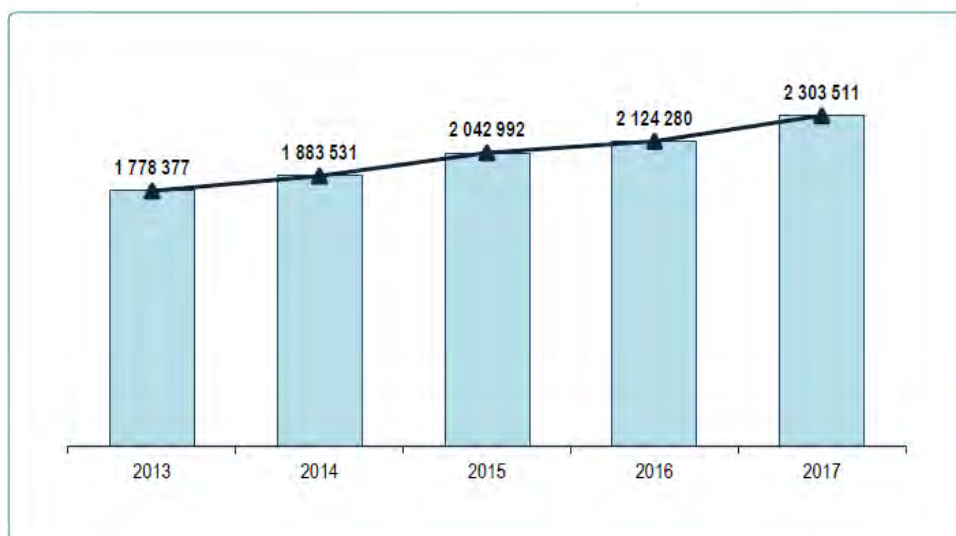
Fuente: Perú, ¿y cómo vamos? Informe mensual del empleo formal privado – Noviembre 2019.

#### 4.3.2.2. Empresas: Estructura empresarial formal de Lima.

Según el Directorio Central de Empresas y Establecimientos (DCEE), registra un incremento constante de las unidades económicas o empresas en el Perú, con una tasa promedio de 6.7% anual, del año 2012 al 2017, cuyo registró sumó 2.3 millones de empresas (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2017).



Gráfico 70 Perú: Stock de empresas por año, 2013-17



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

Para setiembre del 2019, el número de empresas activas es de prácticamente 2.7 millones. En los últimos años, se constituyen en cada trimestre un aproximado de entre 60 y 75 mil empresas, y se dan de baja entre 30 y 45 mil (INEI - III Trimestre 2019, 2019).

Gráfico 71 Perú: Stock de Empresas por Trimestre, 2016-19



1/ El stock difiere de la cifra presentada en el Informe Técnico N° 01 – Febrero 2019, debido a la actualización del Directorio Central de Empresas con el Padrón de contribuyentes SUNAT - 2018.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Demografía Empresarial en el Perú, 2019.



Se segmenta demográficamente a las empresas según su estructura empresarial, teniendo en cuenta cuatro consideraciones: su segmento empresarial o tamaño, su distribución geográfica, clasificación de la actividad económica y la forma de organización que adoptan.

De acuerdo a su segmento empresarial, el Directorio Central de Empresas y Establecimientos categoriza a las empresas de acuerdo a su facturación como:

*Gráfico 72 Determinación del Segmento Empresarial*

Segmento empresarial	Unidades Impositivas Tributarias (UIT)
Microempresa	Hasta 150
Pequeña empresa	Mayor de 150 hasta 1700
Mediana empresa	Mayor de 1700 hasta 2300
Gran empresa	Mayor de 2300

*Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Directorio Central de Empresas y Establecimientos.*

En el informe presentado por El Instituto de Estadística e Informática (INEI), Perú: Estructura Empresarial, 2017, señala que el 94.8% de las unidades económicas del país fueron microempresas, mientras solo el 4.3% y el 0.6% se encuentran en el segmento de pequeña empresa y mediana, respectivamente (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2017).

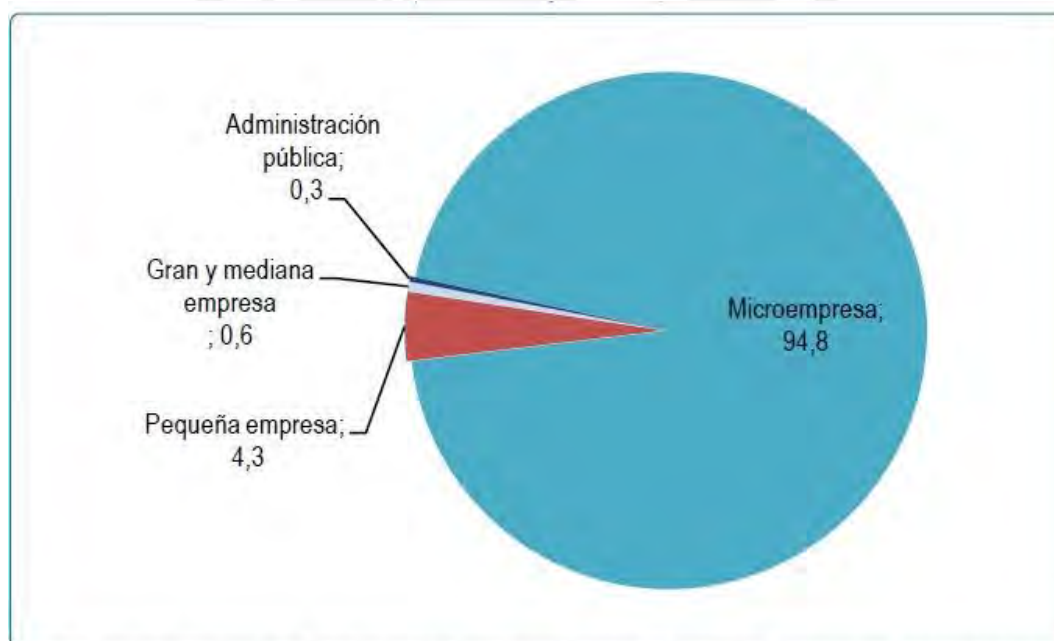
Tabla 15 Perú: Empresas, Según Segmento empresarial, 2016-17

**PERÚ: EMPRESAS, SEGÚN SEGMENTO EMPRESARIAL, 2016-17**

Segmento empresarial	2016	2017		Var % 2017/16
		Absoluto	Porcentaje	
<b>Total</b>	<b>2 124 280</b>	<b>2 303 511</b>	<b>100,0</b>	<b>8,4</b>
Microempresa	2 011 153	2 183 121	94,8	8,6
Pequeña empresa	92 789	98 942	4,3	6,6
Gran y mediana empresa	13 031	13 898	0,6	6,7
Administración pública	7 307	7 550	0,3	3,3

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

Gráfico 73 Perú: Empresas por Segmento Empresarial, 2017



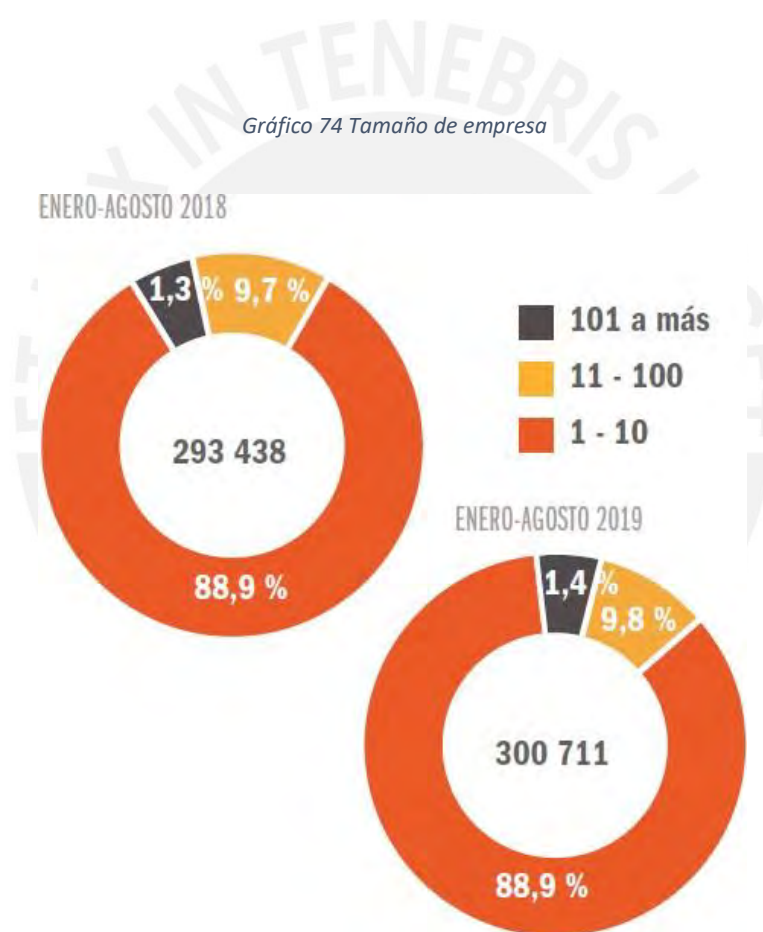
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

Para inicios del 2019, el 93.7% de la actividad económica del Perú se concentra en las Mypes, que radica en los emprendimientos (Instituto Nacional de Estadística e

Informática, 2018). La distribución porcentual de la segmentación empresarial se prácticamente mantiene por todo el 2019.

Asimismo, las empresas de menor tamaño, de 1 a 10 trabajadores, representa el 88.8% del total. Según lo señalado en el informe Perú, ¿y cómo vamos? de noviembre del 2019 (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2019), se mantiene la proporción de empresas pequeñas respecto del general, y se ve un ligero incremento en la participación de empresas de más de 11 trabajadores.



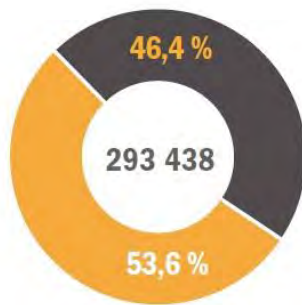
*Fuente: Perú, ¿y cómo vamos? Informe mensual del empleo formal privado – Noviembre 2019.*

Respecto al ámbito geográfico, según el INEI la Provincia de Lima concentra la mayor cantidad de empresas, con aproximadamente el 43% a finales del 2017 (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2017). Para finales del 2019, la participación de Lima Metropolitana supera el 53%.

## Departamentos

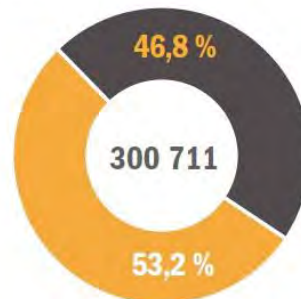
La participación de empresas privadas formales ubicadas fuera de Lima Metropolitana creció en 0,4 p.p., respecto al mismo periodo del año anterior.

ENERO-AGOSTO 2018



■ Lima Metropolitana  
■ Resto de país

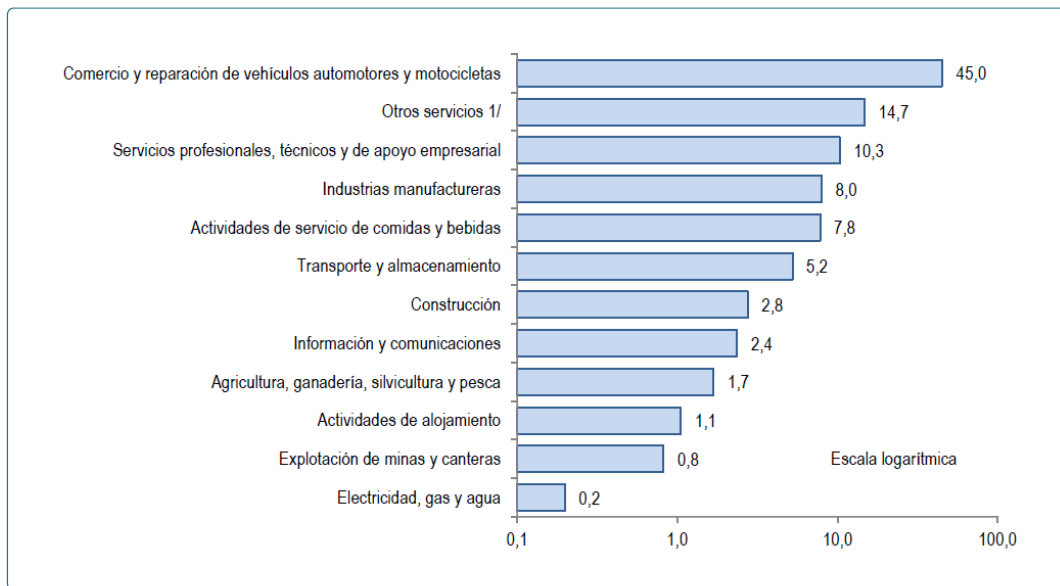
ENERO-AGOSTO 2019



Fuente: Perú, ¿y cómo vamos? Informe mensual del empleo formal privado – Noviembre 2019.

Sobre la clasificación de la actividad económica, para el año 2017, la actividad económica con mayor participación de empresas fue comercio, seguido de servicios.

Gráfico 76 Perú: Empresas, según actividad económica, 2017

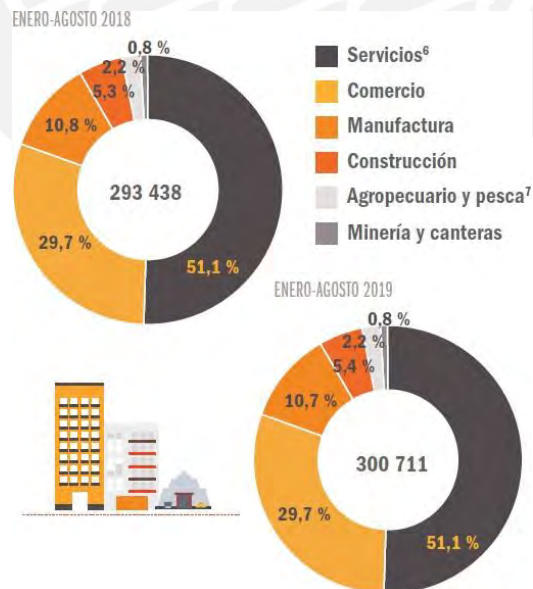


1/ Incluye financieras, seguros, inmobiliarias, administración pública, enseñanza, salud, artísticas, entretenimiento y otros servicios.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

Actualmente, alrededor del 80% de empresas privadas formales operan en los sectores servicios y comercio. Se incrementó la proporción respecto al 2017.

Gráfico 77 Actividad Económica



Fuente: Perú, ¿y cómo vamos? Informe mensual del empleo formal privado – Noviembre 2019.

Las unidades empresariales cuentan con una organización jurídica a la que optan para su constitución:

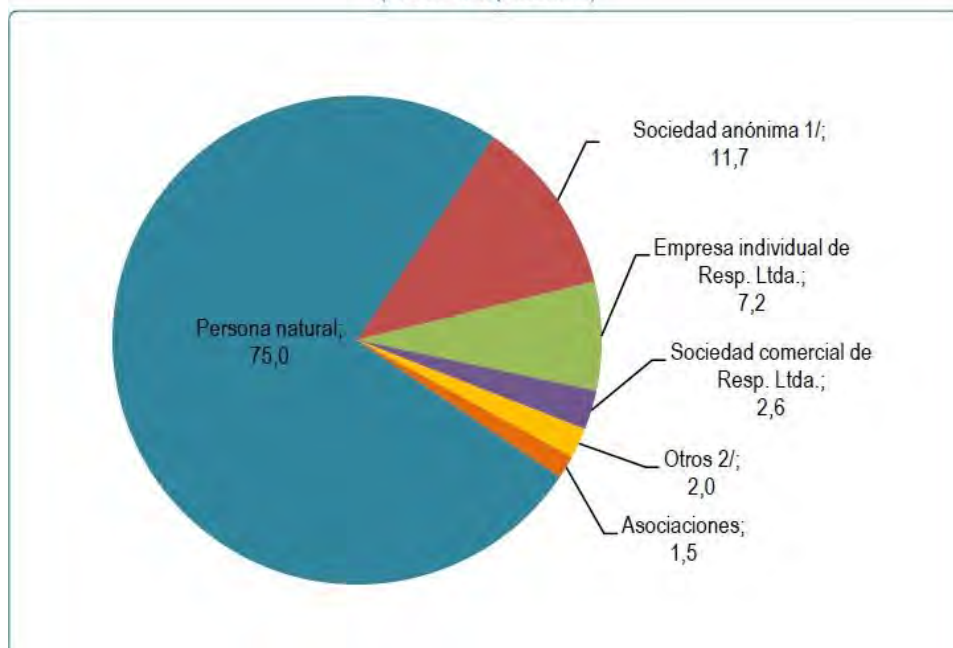
Tabla 16 Formas de Organización Jurídica

Formas de organización jurídica
Persona Natural
Sociedad Anónima
Sociedad Civil
Sociedad Comercial Responsabilidad Limitada
Empresa Individual de Responsabilidad Limitada
Asociaciones
Cooperativa
Otros

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

Según la forma de organización jurídica, al año 2017, el 75% de las empresas fueron constituidas como personas naturales, mientras le siguen las sociedades anónimas con un lejano 11.7%.

Gráfico 78 Perú: Empresas, según Organización Jurídica, 2017  
(Distribución porcentual)



1/ Comprende sociedad anónima, sociedad anónima abierta y sociedad anónima cerrada.

2/ Comprende cooperativas, sociedad en comandita simple, sociedad en comandita por acciones, sociedad colectiva, sociedad civil, fundaciones y no especificado.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Directorio Central de Empresas y Establecimientos.



Durante el tercer trimestre del 2019, la mayor cantidad de empresas dadas de alta se registraron como personas naturales, representando aproximadamente un 66% del total. En el mismo periodo, las sociedades anónimas representaron más del 15%, a diferencia del 2017. Si vemos la información del mismo trimestre en el año 2018, también se dio el incremento de constitución de sociedades anónimas en referencia al total de altas (INEI - III Trimestre 2019, 2019).

Tabla 17 Perú: Altas de Empresas, según Organización Jurídica, 2018-19

Organización jurídica	2018	2019	Estructura % III Trim. 2019	Var. % III Trim. 2019/18
	III Trim.	III Trim.		
<b>Total</b>	<b>63 721</b>	<b>77 634</b>	<b>100,0</b>	<b>21,8</b>
Persona natural	39 984	51 341	66,1	28,4
Sociedad anónima 1/	11 242	11 831	15,2	5,2
Sociedad civil	292	237	0,4	-18,8
Sociedad comercial de Resp. Ltda.	1 779	1 885	2,4	6,0
Empresa individual de Resp. Ltda.	7 689	8 775	11,3	14,1
Asociaciones	1 618	2 201	2,8	36,0
Otros 2/	1 117	1 364	1,8	22,1

1/ Incluye sociedad anónima, sociedad anónima abierta y sociedad anónima cerrada

2/ Incluye sociedad en comandita simple, sociedad en comandita por acciones, sociedad colectiva, fundaciones, cooperativas y otros.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Demografía Empresarial en el Perú, 2019.

Se evidencia que las Pymes son el motor de la economía y existe una atomización del sector empresarial en el Perú. Existen diversos factores que podrían al auge de las micro y pequeña empresa, como el incremento del comercio electrónico y las nuevas posibilidades que trae. Otro factor podría atribuirse a la mayor facilidad de créditos para este sector, o de tributación.

Se observa dinamismo para el sector de servicios y comercio en la pequeña empresa, y la concentración en Lima Metropolitana nos sugiere que se requieren espacios para atenderlos. Son conformadas por pocas personas que necesitan de flexibilidad para brindar sus servicios. Probablemente no cuenten con capital para invertir en acondicionar espacios de trabajo o asentarse en una dirección permanente en su momento inicial.



#### 4.3.2.3. Empresas: Coworking

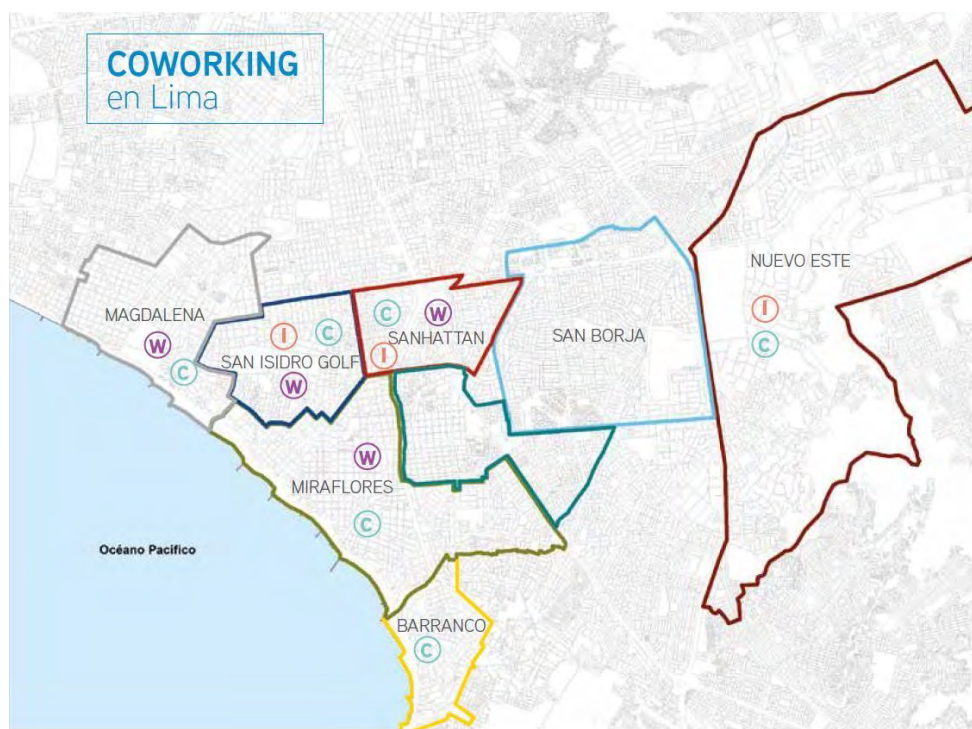
Para fines del año 2018 e inicios del 2019, las consultoras Binswanger y Colliers identifican seis distritos con mayor oferta representativa de espacios compartidos **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** Nos centramos en Lima, específicamente en Lima Top y Moderna, por la ubicación del terreno en evaluación.

Ilustración 32 ¿Dónde se ubican los Coworkings?



Fuente: Reporte Coworking y centros de negocio Lima 2018 – Binswanger.

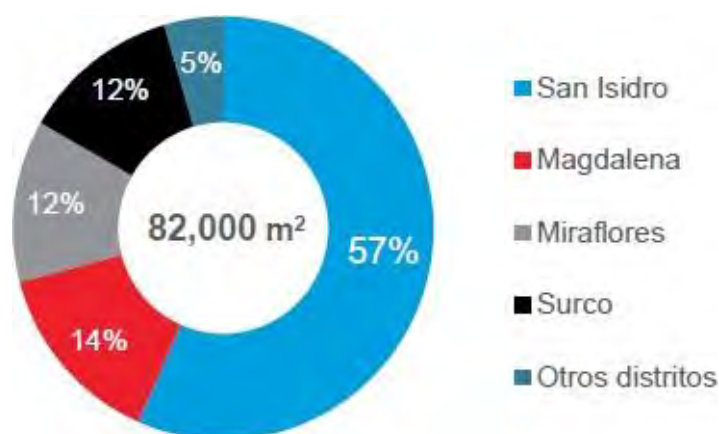
Ilustración 33 Distribución de Submercados en Lima – 2019



Fuente: Informe especial Coworking Lima 2019 – Colliers.

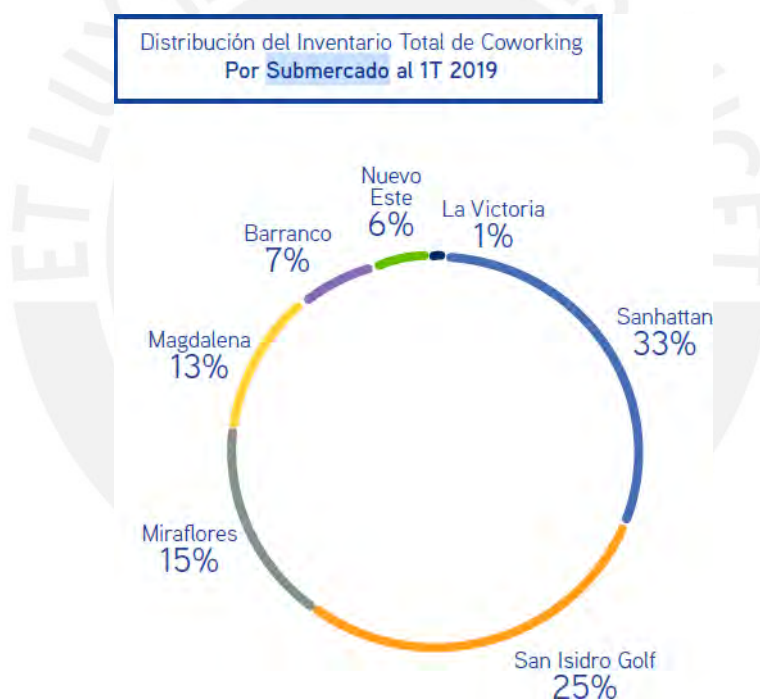
A finales del año 2018 e inicios del 2019, en Lima existían aproximadamente 40 empresas de espacio coworking o compartidos, en 70 locales, sumando un stock total aproximado de 82,000 m<sup>2</sup>. La mayor concentración del stock se encuentra en San Isidro, en los submercados Sanhattan y San Isidro Empresarial, con el 57%, según señala Binswanger (Binswanger Perú, 2018).

Gráfico 79 Distribución del Stock de Espacios Coworking



Fuente: Reporte Coworking y centros de negocio – Lima 2018. Binswanger.

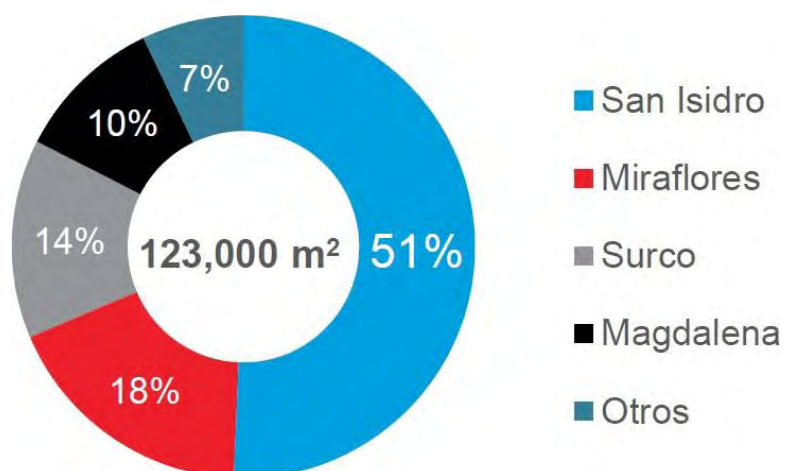
Gráfico 80 Distribución del Inventario Total de Coworking



Fuente: Informe especial Coworking Lima 2019 – Colliers.

Durante el año 2019, el total de empresas que operan espacios coworking se incrementó a 53, que se distribuyen en 93 locales, sumando un stock total de 123,000 m<sup>2</sup>. San Isidro continúa con la mayor concentración de stock, arriba del 50%, y en los demás distritos se ha homogeneizado.

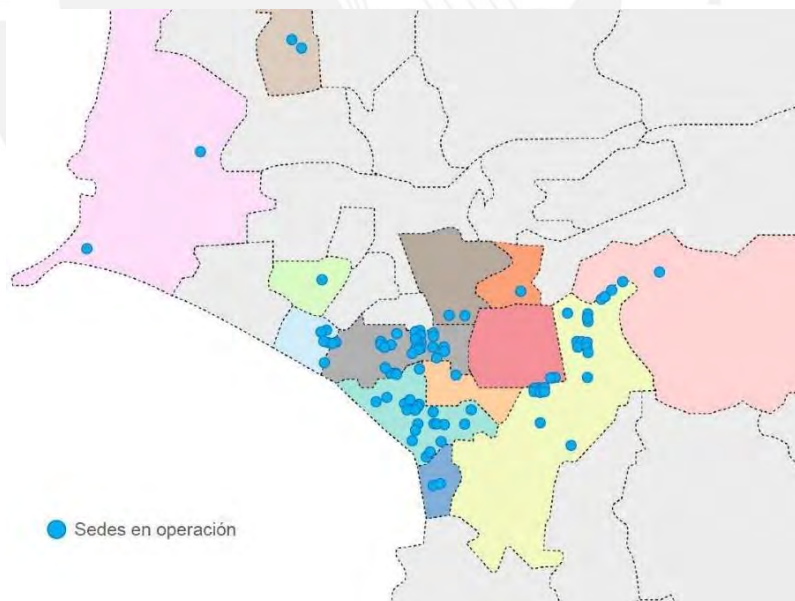
Ilustración 34 Distribución del Stock de Espacios Coworking 2019



Fuente: Reporte Inmobiliario – Coworking, Lima 2019 - Binswanger.

Se observa que la oferta comienza a descentralizarse con nuevas sedes en distritos como Los Olivos, Callao, La Victoria, etc. (Binswanger Perú, 2019)

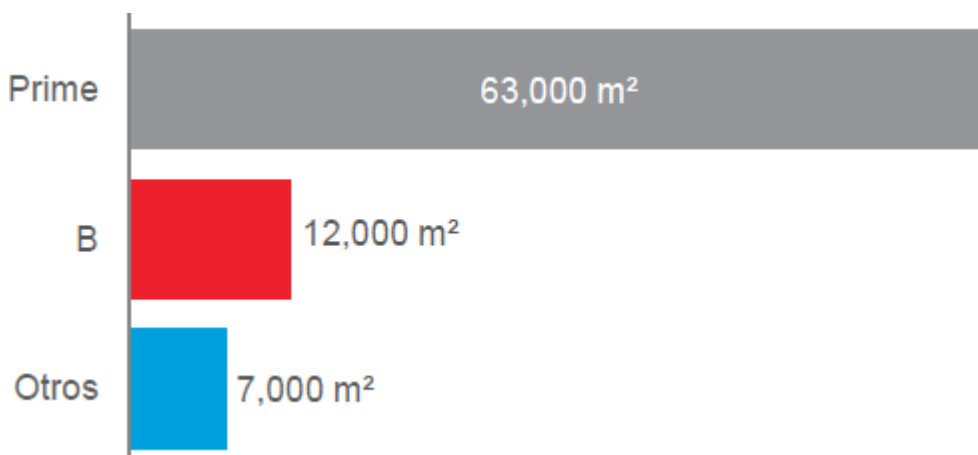
Ilustración 35 ¿Dónde se Ubican los Coworking?



Fuente: Reporte Inmobiliario – Coworking, Lima 2019 - Binswanger.

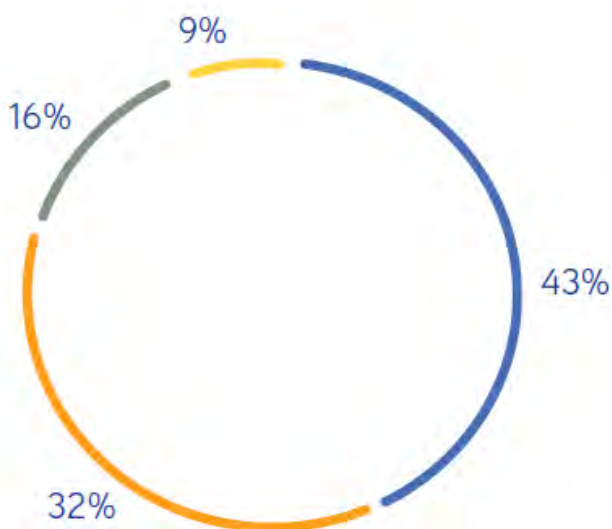
Los operadores se ubican principalmente en edificios prime, así como también de clase A y B también. Asimismo, pueden ubicarse en edificios antiguos, de vivienda con cambio de uso, casas, entre otros, pero en menor medida.

Gráfico 81 Edificaciones que habitan los Coworking - 2018



Fuente: Reporte Coworking y centros de negocio – Lima 2018.

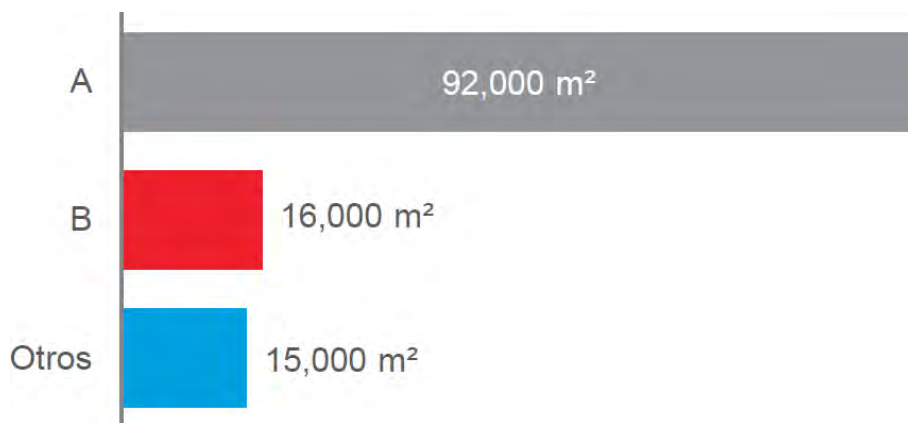
Gráfico 82 Categoría de Edificios donde se ubican los Coworking



Fuente: Informe especial Coworking Lima 2019 – Colliers.

Para finales del 2019 se mantiene en 75% la preferencia de los espacios coworking en edificio de clase A.

Gráfico 83 Clase de Edificios que habitan los Coworking - 2019

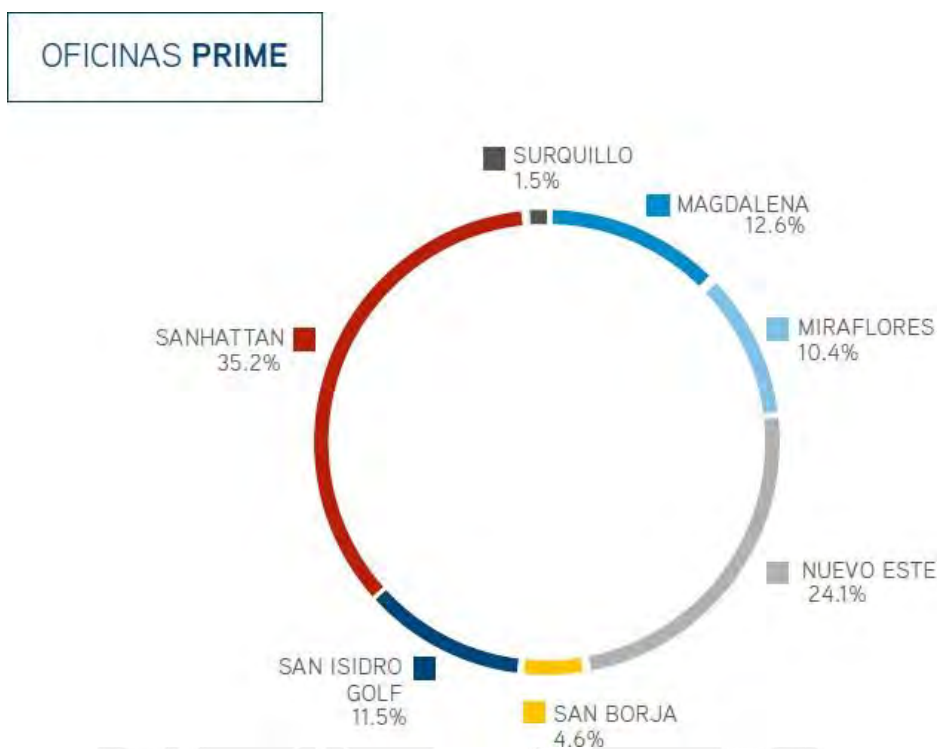


Fuente: Reporte Inmobiliario – Coworking, Lima 2019 - Binswanger.

Se relaciona la prioridad en la elección de la ubicación de los coworking con las zonas donde existe mayor densidad de edificios prime, como es el caso de en San Isidro, en comparación con otros distritos. Son claras las características internas del edificio que buscan los operadores de espacios coworking, por lo que es natural su inclinación a buscarlos, impulsado también por la disminución de los precios de alquiler producto de la coyuntura actual.



Gráfico 84 Distribución del Inventario: Oficinas Prime

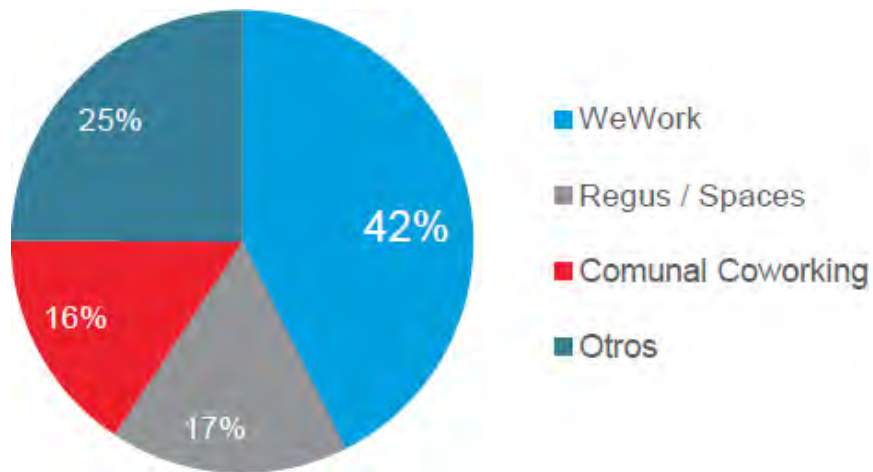


Fuente: Informe especial Coworking Lima 2019 – Colliers.

Las empresas más grandes del mercado son WeWork, Comunal Coworking y Spaces, con capacidad para operar áreas mayores a los 1,000 m<sup>2</sup>. En el último año, estos jugadores se han expandido de manera agresiva, siendo el grupo más fuerte WeWork, una marca multinacional que poseía un stock de aproximadamente 35,000 m<sup>2</sup> para finales del año 2018. Para el 2019, su objetivo fue abrir cinco ubicaciones nuevas en dos distritos nuevos como Surco y Miraflores, sumando 7,000 miembros a su comunidad (Perú Retail, 2019). Para mediados del 2019 van sumando 60,000 m<sup>2</sup> en 7 sedes.

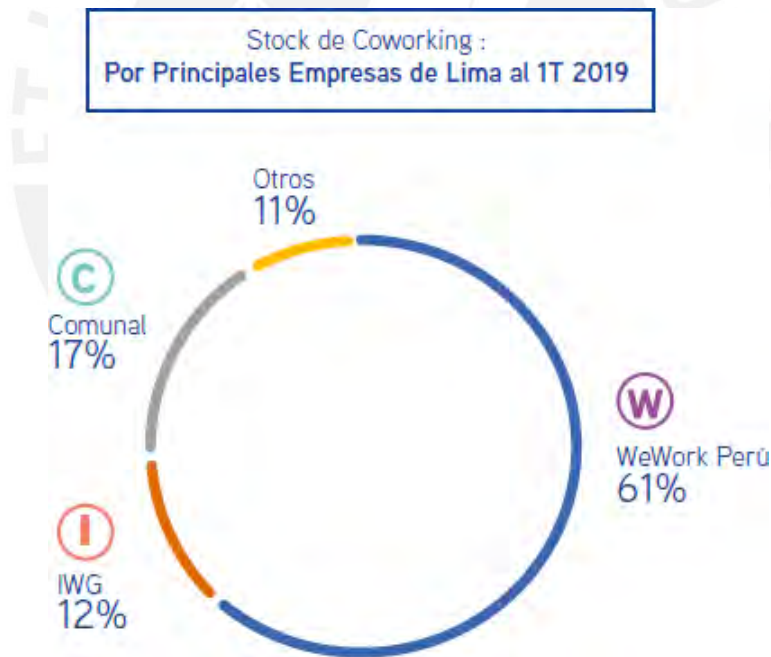


Gráfico 85 Distribución del Stock entre las principales Empresas



Fuente: Reporte Coworking y centros de negocio – Lima 2018.

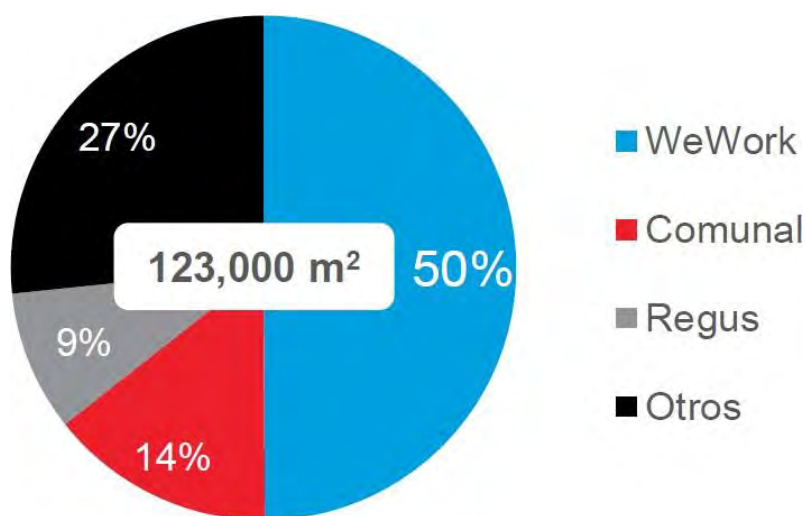
Gráfico 86 Stock de Coworking por Empresas de Lima - 2019



Fuente: Informe especial Coworking Lima 2019 – Colliers.

A finales del 2019, WeWork cuenta con un stock aproximado de 65,000 m<sup>2</sup>, que corresponden al 50% del total de espacio de Lima.

Gráfico 87 Distribución del Stock entre las principales Empresas - 2019



Fuente: Reporte Inmobiliario – Coworking, Lima 2019 - Binswanger.

Por otro lado, Comunal Coworking iniciaba el año con la mayor cantidad de sedes, con 10 ubicaciones con presencia en San Isidro, Miraflores, Barranco, Surco y Magdalena (El Comercio, 2018). Para finales del 2019 suma más de 17,000 m<sup>2</sup> en 12 sedes (Colliers International, 2019) (Binswanger Perú, 2018).

Justamente, los espacios de coworking más grandes que se han inaugurado en el último año corresponden a las empresas mencionadas. En total en el mercado, se sumaron 40,500 m<sup>2</sup> nuevos en operación (Binswanger Perú, 2019).

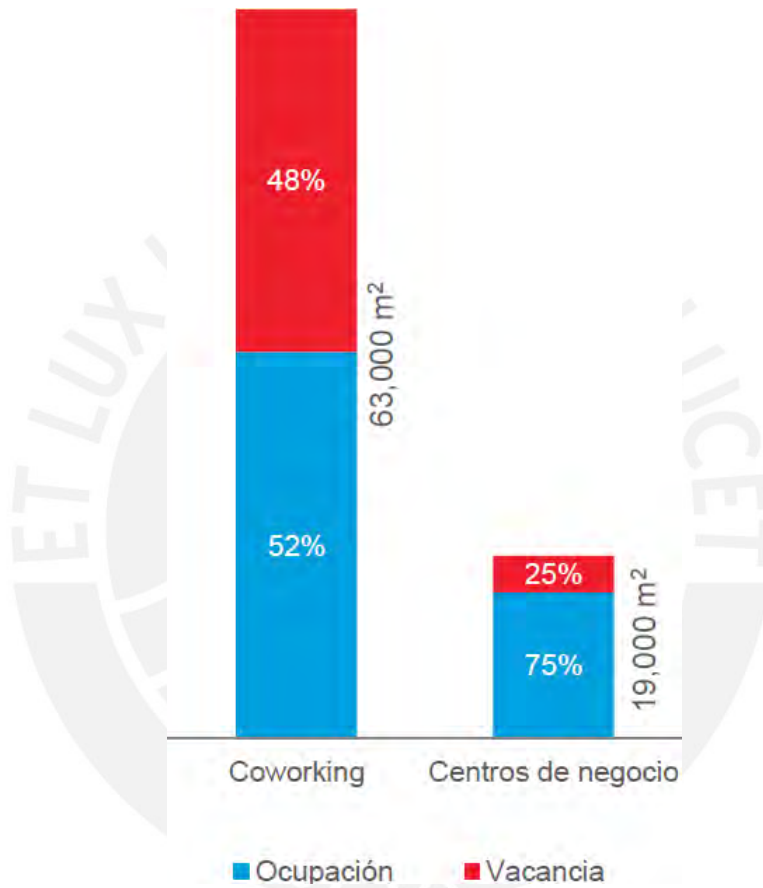
Gráfico 88 Nuevas ingresos en el año 2019

Coworking	Edificio	m <sup>2</sup>
WeWork	Patio San Isidro Centric	9,900 m <sup>2</sup>
WeWork	Numen Tower	8,000 m <sup>2</sup>
WeWork	Lima 27	5,600 m <sup>2</sup>
WeWork	Jockey Plaza	3,000 m <sup>2</sup>
Comunal	Plus Olguín	3,000 m <sup>2</sup>
Comunal	Torre Prado	1,900 m <sup>2</sup>

Fuente: Reporte Inmobiliario – Coworking, Lima 2019 - Binswanger.

Al cierre del año 2018, la ocupación de estos espacios era del 52% según Binswanger, pero es un mercado de mucha variabilidad por el corto plazo de los alquileres, la facilidad de movimiento, etc.

Gráfico 89 Ocupación del Coworking



Fuente: Reporte Coworking y centros de negocio – Lima 2018.

Para definir el perfil, clase social, estilo de vida y personalidad de los potenciales usuarios de nuestro proyecto, debemos entender los tipos de individuos que existen en nuestra sociedad. El que mejor los define es Arellano, que agrupa a individuos según su manera integral de pensar y de comportarse. Esta clasificación va más allá del poder adquisitivo, estado civil, de la edad o del sexo. (Arellano Marketing, s.f.)

Ilustración 36 Estilos de Vida



- Sofisticados

*“Segmento mixto, con un nivel de ingreso más alto que el promedio. Son muy modernos, educados, liberales, cosmopolitas y valoran mucho la imagen personal. Son innovadores en el consumo, y también son cazadores de tendencias. Les importa mucho su estatus, siguen la moda y son asiduos consumidores de productos “light”. En su mayoría son más jóvenes que el promedio de la población.” (Arellano Marketing, s.f.)*

- Los Progresistas

*“Hombres que buscan permanentemente el progreso personal o familiar. Aunque están en todos los NSE, en su mayoría son obreros y empresarios emprendedores (formales e informales). Los mueve el deseo de revertir su situación y avanzar, y están siempre en busca de oportunidades. Son extremadamente prácticos y modernos, tienden a estudiar carreras cortas para salir a producir lo antes posible.” (Arellano Marketing, s.f.)*

- Las Modernas

*“Mujeres que trabajan o estudian y que buscan su realización personal también como madres. Se maquillan, se arreglan y buscan el reconocimiento de la sociedad. Son modernas, reniegan del machismo y les encanta salir de compras, donde gustan de comprar productos de marca y, en general, de aquellos que les faciliten las tareas del hogar. Están en todos los NSE.” (Arellano Marketing, s.f.)*

#### 4.3.4. Conductual

##### 4.3.4.1. Personas

Al igual que la variable psicográfica, la variable conductual de las personas, es transversal a los distintos usos del proyecto ya que las personas que trabajan, residen y usan el edificio en general, comparten aspectos similares. Como la ocasión de compra, los beneficios buscados, el estatus del usuario, la frecuencia de uso y el grado de lealtad.

- La tendencia hoy en día en las grandes ciudades es vivir cerca de donde se trabaja para reducir los tiempos de viaje al máximo, de esta manera no perder horas valiosas en el tráfico y darle prioridad a su calidad de vida.

Muchos de ellos son jóvenes que buscan mudarse solos o con un compañero para compartir los gastos. Otros son familias nuevas con uno o dos hijos pequeños. Y el último grupo son aquellos conocidos como el nido vacío, son personas mayores con hijos que ya no viven con ellos y buscan reducir el área dónde viven.

- En todos los casos buscan precios accesibles que les permitan adquirir productos de calidad y alto valor. Para garantizar la calidad de los productos están dispuestos a sacrificar el tamaño de estos. Siempre y cuando tengan espacios complementarios de uso común que les permita suplir ciertas necesidades adicionales como salas para eventos, gimnasios etc.
- Los inversionistas buscan altas tasas de rentabilidad. Disminuir el riesgo con proyectos de calidad y de empresas conocidas. Además, les interesa mucho el tema del mantenimiento y administración en el tiempo de los edificios y áreas comunes.

#### 4.3.4.2. Oficinas – Empresas

- Siempre buscan mantenerse competitivas, así sea pequeña o gran empresa. Esperan transmitirlo a través de su imagen, sea física o digital.
- Buscan ubicarse cerca a sus socios estratégicos y lugar de residencia de la gerencia o socios, facilitando aún las reuniones en persona y evitando el tráfico de la ciudad.
- Su ocasión de alquiler o compra dependen directamente del crecimiento de su negocio, que deriva en un mayor requerimiento de espacio para nuevo personal o también para mejorar su imagen.

- Buscan mantener relaciones duraderas con socios o empresas con quienes tuvieron buenas experiencias, recibieron buen servicio, y se acomoden a sus procesos de trabajo.
- Prefieren espacios acordes a las nuevas tendencias de diseño y distribución, que respondan a las dinámicas actuales de relación entre los colaboradores, relaciones de jerarquía, abiertos, modernos, etc.

#### 4.4. Target

Target o “mercado meta consiste en un conjunto de clientes y compradores que tienen necesidades o características en común y a los cuales la compañía decide atender. (Kotler & Armstrong, 2017) Para definir nuestro target o mercado meta debemos diferenciar a nuestros clientes según los diversos usos del edificio.

##### 4.4.1. Target Vivienda

Para definir el target de vivienda debemos entender cuáles son las variables más importantes que componen las necesidades y motivaciones de nuestros clientes para que realicen una compra. Por ejemplo, se podrán considerar como las variables de mayor importancia la ubicación, el área y el precio. Aparte de estas tres, debemos entender que otras varias variables son valiosas para el consumidor a la hora de la elección de un producto como, por ejemplo: la confianza en la empresa, la calidad del edificio, el diseño, los materiales, los amenities, etc.

##### 4.4.1.1. Perfil del target primario vivienda

Para el caso de vivienda debemos entender que existen dos tipos de target primario, los que compran para vivir en los departamentos y los inversionistas que compran una o varias unidades para alquilar y obtener una rentabilidad de estas.



- Inversionistas y potenciales residentes que valoren el hecho de vivir en la zona más activa de San Isidro. Optar por un lugar cerca del trabajo que no implique largos desplazamientos por la ciudad. Ganar tiempo de calidad de vida en vez de desperdiciarlo en el tráfico.
- Personas solteras que deseen vivir solas o estén dispuestos a compartir su departamento.
- Parejas sin hijos o familias jóvenes con hijos pequeños que estén dispuestos a sacrificar área por estar más tiempo en familia.
- Personas que trabajan en la zona financiera y vivan en distritos cercanos como La Molina, San Borja, Surco, Miraflores y Barranco.
- Personas económicamente activas mayores de 25 años.
- Orientado a familias de NSE A, B+.
- Según los estilos de vida de Arellano los proactivos, es decir los sofisticados, modernas y progresistas.
- Personas o familias con ingresos mensuales por encima de S/ 9,820.
- En el caso de los inversionistas, son personas mayoritariamente con estudios superiores, jefes, gerentes o dueños de empresas que buscan diversificar su portafolio de inversión y obtener una mayor rentabilidad mediante bienes raíces.

#### 4.4.1.2. Perfil del target secundario vivienda

- Los eventuales arrendatarios, personas jóvenes que quieran vivir cerca de dónde trabajan.
- Solteros, parejas sin hijos o con hijos pequeños

- Dispuestos a compartir un departamento con un amigo o con un compañero.
- Personas económicamente activas mayores de 25 años.
- Orientado a familias de NSE AB que puedan asumir una renta mensual de US\$540.
- Según los estilos de vida de Arellano los proactivos, es decir los sofisticados, modernas y progresistas.

#### 4.4.1.3. Requerimientos del edificio

- Atención y facilidad de ingreso 24/7.
- Variedad de amenities que supla la falta de espacio de los departamentos. Espacios para el acondicionamiento físico como gimnasios, zonas de esparcimiento y ocio.
- Estacionamientos para bicicletas es clave para nuestro público.

#### 4.4.1.4. Requerimientos del departamento

- Espacios bien distribuidos con iluminación natural.
- Buenos acabados.
- Closets amplios.
- Atenuación acústica.

## 4.4.2. Target Oficinas

### 4.4.2.1. Target primario: Coworking

#### 4.4.2.1.1. Perfil del target primario

Se busca una empresa que pueda absorber la totalidad del área definida para oficinas dentro del proyecto. Esta debe arrendar la totalidad del bloque de oficinas para operarlo y, a su vez, subarrendarlo compartimentado. Se define el target primario a empresas de coworking como WeWork, Comunal Coworking o Spaces (Regüs), que aún mantienen interés en expandirse en San Isidro, pero en espacios que respondan a sus necesidades. La intención final es vender el bloque completo de oficinas a un fondo, Fibra, Firbi o family office con un contrato previamente acordado con un operador de coworking. De esta manera, ofrecer un flujo estabilizado y reducir el riesgo de desarrollo para estas instituciones.

#### 4.4.2.1.2. Beneficios que espera obtener de acuerdo a sus necesidades

- Requerimientos de espacio
  - Buscan preferentemente 4,000 m<sup>2</sup> en total como mínimo aproximado. El área señalada es necesaria para que sea rentable el negocio, es el punto de equilibrio para que los gastos sean compensados.
  - Les conviene tomar edificios completos.
  - Ideal en una planta, pero pueden tomarlo en plantas consecutivas, en varios pisos.
  - Buscan siempre contar con un piso de recepción importante dentro de su oficina.

- Requerimientos del edificio
  - Atención y facilidad de ingreso 24/7.
  - Edificio de puerta abierta, libre acceso a nivel de calle.
  - Correcto estudio de tráfico de ascensores, facilidad del flujo vertical.
  - Control de accesos en todo el edificio. Compatibilidad para colgar sus tarjetas de acceso al sistema de control de accesos general del edificio. Cuentan con tarjetas de acceso mundial.
  - Facilidad de utilizar en ciertos momentos un ascensor para carga o servicio, para los momentos en que realizan eventos en sus pisos.
  - Sí solicitan adecuaciones al propietario del edificio.
  - En el caso de WeWork, buscan espacios Pet friendly, ya que cuentan con una alianza con WUF, organización sin fines de lucro. Es una tendencia a la que probablemente lo otros operadores se acojan.
- Características del espacio
  - Espacio con mucha luz.
  - Buena altura libre de piso a losa.
- De su implementación
  - Siempre implementan con una empresa homologada – Emprenurban.
  - Buscan dejar los techos sin falso cielo raso, por amplitud.
  - Ideal contar con una terraza.
  - Generan áreas comunes privadas dentro de su implementación, no necesariamente dependen de las áreas comunes del edificio.
- Compatibilidad de usos

- Gran variedad de usos posibles, flexibilidad.
  - No solo para oficinas administrativas, si no distintos servicios profesionales.
- De las condiciones de alquiler:
  - Precio por m2 de alrededor de US\$ 16.00 como base.
  - Exigen que el propietario implemente las oficinas bajo sus estándares y con la empresa de implementación que recomiendan.
  - Por lo anterior, en el caso de WeWork, incrementan el pago de renta para otorgarle al propietario un reembolso más retorno sobre la inversión inicial en la implementación. Esto puede incrementar en US\$ 4.00 el m2 como referencia. Comunal Coworking también ofrece una opción similar a los propietarios, buscando que ellos asuman toda la inversión inicial de la implementación.
  - En el caso de Comunal Coworking y Spaces, buscan alquileres de 10 años aproximadamente. WeWork busca alquileres de 15 a 30 años, bajo el esquema de usufructo.

#### 4.4.2.1.3. Perspectivas de crecimiento

- Los operadores quieren doblar su capacidad en el 2019.
- Buscan diversificar en distritos como Barranco, Miraflores, Surco y San Borja, así como continuar ampliando su presencia en San Isidro.

#### 4.4.3. Target Comercio

Se buscarán inversionistas naturales, empresas, family offices, Fibras o Firbis, etc., que adquieran en compra el bloque para luego arrendar los espacios a cambio de una rentabilidad atractiva respecto de su inversión. Se espera poder vender el presente bloque junto con el de oficinas a un solo cliente, para una colocación más rápida. También, lo anterior generaría un mayor orden en el funcionamiento del edificio al contar con un gran propietario de un porcentaje importante de participación sobre el inmueble, lo que podría generar mejor sinergia entre los usos.

Para los futuros operadores finales de los espacios comerciales, los posibles giros a desarrollarse serán una fuente de servicios a todo el target definido previamente para los usos de vivienda y oficinas, dentro del mismo proyecto, así como toda el área circundante en un radio de 5 a 10 minutos de trayecto caminando.

En esta zona, se requieren aún espacios de comida, sean de menú o restaurantes de mayor categoría. También, como se señala anteriormente, se abren nuevas oportunidades respecto de los usos comerciales dada la reducción del comercio en la Calle Las Begonias, por el desarrollo de los edificio del Grupo Breca. Estos han intercambiado una serie de usos de conveniencia por dos tiendas de ropa de amplia área.

#### 4.5. Posicionamiento.

Según Al Ries y Jack Trout, “el posicionamiento no está determinado por la imagen del producto o del servicio, sino por la manera como esta imagen es percibida por el consumidor” (Trout, 1981) . Por lo tanto, hoy en día con la sobre exposición de anuncios y publicidad debemos emplear un mensaje muy simple que pueda diferenciarse y atravesar las barreras de la mente de nuestro target. Y siempre tener en

cuenta que no se trata del producto, sino la forma en como nuestro target lo percibe en su mente.

Para inversionistas y potenciales residentes de vivienda (solteros, parejas jóvenes, familias pequeñas), principalmente de NSE AB; para empresas, micro-empresas y co-workings; y finalmente, para servicios comerciales; que buscan propiedades (de viviendas, de oficinas y de locales comerciales) ubicadas en la zona financiera del distrito de San Isidro, B&C Desarrolladores es la promotora a cargo del proyecto inmobiliario que ofrece la opción de tener la combinación de usos mencionada anteriormente; porque promueve la venta de unidades de vivienda pequeñas y a precios accesibles para el distrito, un bloque de oficinas de 5,000 m<sup>2</sup> (dividido en 9 pisos); y un bloque de comercio con puerta a calle en una de las zonas más transitadas de la ciudad; todo en un mismo edificio.

Deberá posicionarse en la mente de nuestros clientes como un proyecto rentable y de poco riesgo ya que la ubicación en una zona históricamente de oficinas posee una demanda real por este producto. Además, el proyecto cuenta con un bloque de vivienda con potenciales clientes naturales por absorber la oferta de oficinas. Con respecto, a los operadores de coworking será el espacio ideal para estas empresas, deberá posicionarse como una sede adaptable a sus necesidades, generado de coordinación conjunta con el futuro inquilino / operador, con un mix de usos dentro del edificio que genere lo que estas compañías buscan incentivar en sus espacios, comunidad.

Además, para el bloque comercial, el edificio Camelias 103 será un edificio innovador y elegante, de bajo riesgo gracias al alto tránsito de usuarios del edificio durante días de semana y fines de semana. Este es uno de los factores negativos que encuentran los arrendatarios de locales comerciales en esta zona, ya que, durante las noches, fines de semana y feriados la zona se queda vacía.



#### 4.5.1. Desarrollo de la marca a través del marketing plan – branding.



*Fuente: Elaboración propia*

Slogan: Se dueño de tu tiempo, vive cerca de donde todo sucede.



*Fuente: Elaboración propia*

**Belmont & Crovetto**

**Desarrolladores Inmobiliarios**

#### 4.6. Reason why

Reason why o la razón de compra es el motivo por la cual el cliente toma una decisión de compra respecto a un producto.

El elemento que nos diferencia de la competencia es la variedad de usos en el mismo edificio. Ofrecer la posibilidad de poder trabajar en el mismo edificio donde uno vive es una característica que no muchos edificios en la ciudad pueden replicar. Para nuestro

público de inversionistas, se trata de un proyecto de menor riesgo que el de nuestra competencia, ya que ofrece la ventaja de tener la combinación de usos mencionada anteriormente; porque promueve la venta de unidades de vivienda pequeñas y a precios accesibles para el distrito. Para un público que busca vivir en nuestro edificio, tiene los beneficios mencionados anteriormente, que hacen referencia a la perfecta combinación de ubicación, precio accesible y mix de usos. Por otro lado, las empresas, micro-empresas y co-workings, tendrán la opción de comprar un bloque de oficinas de 5,000 m<sup>2</sup> (dividido en 9 pisos), con altas posibilidades de alquilar sus espacios a los mismos residentes del bloque de vivienda. Este punto sucede de la misma manera con el bloque de servicios comerciales, ya que tendrán clientela fija del edificio, y además, espacios con puerta a calle en una de las zonas más transitadas de la ciudad. El beneficio de tener todo en un mismo edificio, con excelente ubicación, hace que el proyecto sea atractivo y sea una razón para que los inversionistas/compradores crean en él.

"Precio es lo que pagas. Valor es lo que obtienes" Warren Buffet  
(Business Insider, s.f.)

## 5. Marketing Mix.

### 5.1. Producto

Kotler define un producto como cualquier bien que se pueda ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. (Kotler & Armstrong, 2017) En el caso de nuestro proyecto, tenemos tres tipos de producto, departamentos de vivienda, oficinas y locales comerciales.

Camelias 130 es un edificio de usos mixtos de 27 pisos destinado para comercio en las plantas inferiores, oficinas en los niveles intermedios y vivienda en los pisos

superiores. Cuenta además con 5 niveles de sótano para 126 estacionamientos. Contará, además, con áreas comunes para los diversos usos del edificio en diferentes niveles.

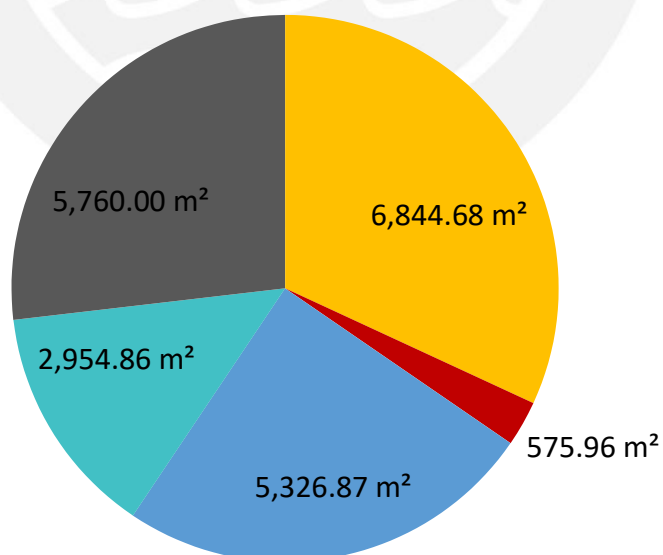
Datos:

Tabla 18 Datos Proyecto

Totales	Área
Área del terreno	1,187.55 m <sup>2</sup>
Área construida total	21,462.38 m <sup>2</sup>
Área construida en sótanos	5,760.00 m <sup>2</sup>
Área construida sobre rasante	15,702.38 m <sup>2</sup>

	ÁREA
VIVIENDA	6,844.68 m <sup>2</sup>
COMERCIO	575.96 m <sup>2</sup>
OFICINAS	5,326.87 m <sup>2</sup>
ÁREA COMÚN	2,954.86 m <sup>2</sup>
ESTACIONAMIENTO	5,760.00 m <sup>2</sup>
TOTAL	21462.37 m <sup>2</sup>

Gráfico 90: Áreas del proyectos



Fuente: Elaboración propia

### 5.1.1. Planteamiento arquitectónico

En una esquina tan atractiva y expuesta de la ciudad, cualquier edificio que se construya ahí, será un edificio emblemático para el distrito. Se buscará un diseño sobrio que le permita mantenerse vigente por las próximas décadas. No debe ser un edificio que responda a una moda, sino más bien a sus usuarios y a la ciudad, teniendo en cuenta que se edificarán 15,000 metros cuadrados sobre superficie.

Sin embargo, no debemos descuidar que el propósito de la edificación es un negocio y su imagen debe transmitir eso. Es muy importante que la torre tenga identidad propia y sepa transmitir a la ciudad lo que ocurre por dentro, ya que no se trata simplemente de un edificio de vivienda, hotel u oficinas. Para lograr esto, se ha determinado que cada bloque de usos debe tener lenguajes diferentes que permitan identificarlos entre ellos, pero que, a la vez, conversen entre ellos reforzando la idea de comunidad que se busca obtener adentro del edificio. Usos diferentes que se complementan entre ellos.

Dentro de las posibilidades del proyecto, los parámetros permiten una altura máxima para el proyecto de 90 metros, el resultado de la fórmula de multiplicar el ancho de la vía Javier Prado por 1.5 y sumar los retiros ( $1.5A+R$ ). Sin embargo, por normativa, no es factible edificar los 90 metros en todo el predio ya que el terreno se encuentra en esquina y colinda en el Calle Las Camelias con un edificio de 12 pisos. Por lo tanto, se deben promediar las alturas y generar un escalonamiento en el nivel 20 de la torre.

El terreno al estar ubicado en esquina debemos respetar los retiros municipales en cada una de las vías. Según los parámetros, en la Av. Javier Prado se debe respetar 10 m de retiro y en la Calle Camelias 3m. Para usos comerciales, planteados en los dos primeros niveles no hay área libre exigible, sin embargo, los retiros de las vías te exigen tener un área libre forzosa en los dos frentes del predio. Estos retiros nos permiten

desarrollar plazas y una bahía vehicular que sirven como colchón que amortigua y separa la edificación de la bulliciosa Av. Javier Prado. Estos retiros harán que el espacio sea menos agresivo para los peatones y los usuarios del edificio, sobre todo para los usuarios del comercio que no tendrán problemas para caminar hacia estos locales.

En el caso de las oficinas, normativamente, tampoco requieren tener área libre, sin embargo, es imprescindible para nuestro proyecto dejar un pozo de luz en la parte interior del terreno para garantizar la calidad de los espacios. Este sacrificio de área útil se verá compensado al tener un producto con iluminación natural, más atractivo y más fácil de comercializar.

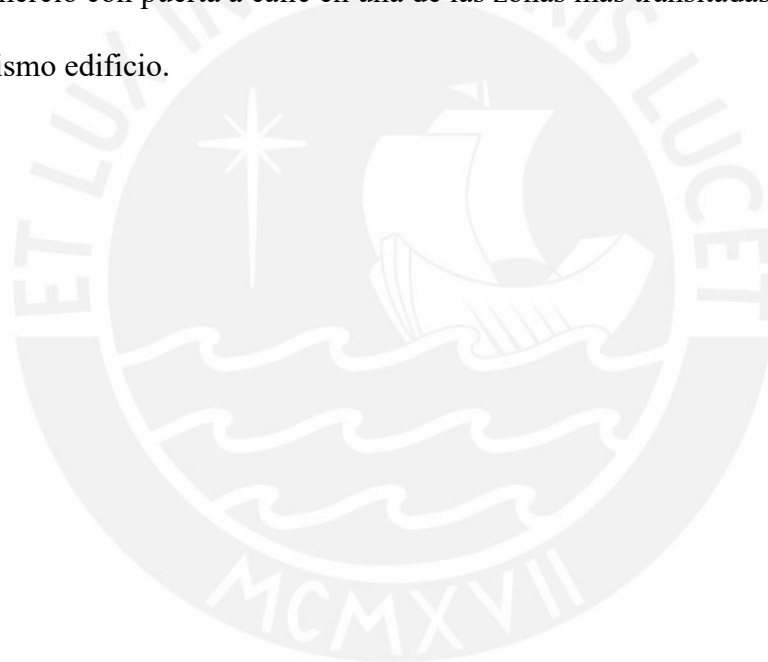
En el caso de las viviendas, los parámetros nos exigen el 35% de área libre, pero, según la ordenanza municipal, por ser terreno en esquina tenemos un 5% de área útil en compensación. Por lo tanto, el área libre que debemos respetar es del 30%. Por otro lado, el reglamento nacional de edificaciones exige que los pozos para iluminación y ventilación de dormitorios debe ser  $\frac{1}{3}$  de la altura del edificio. Consecuentemente el pozo de iluminación interior se ve obligado a expandirse.

Al estar dividido el edificio en tres usos diferentes, la arquitectura responde a cada una de estas identidades. El bloque inferior es el más traslúcido, es una vitrina donde se exponen y se exhiben todas las actividades. Esto permite captar la atención de los transeúntes y permite identificar lo que sucede al interior.

El bloque de oficinas responde a un lenguaje más corporativo, con vidrios de gran formato, pero con menor permeabilidad, con elementos de control solar a manera de celosías que, además, le permitirá al edificio tener ahorros energéticos.

Por último, el bloque de vivienda tiene un carácter más residencial, con una mayor relación de llenos y vacíos para darle mayor calidez y lograr que los departamentos sean más acogedores.

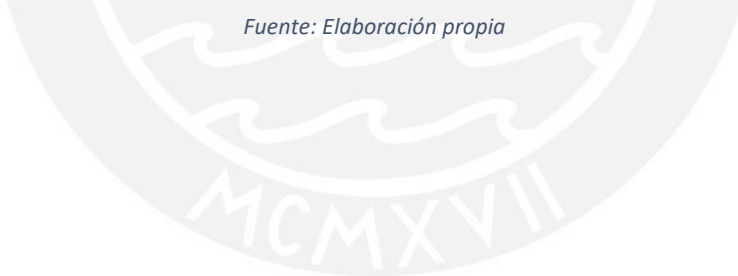
Luego de haber mencionado en detalle las características de los tres bloques de uso de nuestro proyecto, es apropiado resaltar que, el beneficio principal que ofreceremos como “producto/servicio” es la opción de tener la combinación de usos mencionada anteriormente; porque promueve la venta de unidades de vivienda pequeñas y a precios accesibles para el distrito, un bloque de oficinas de 5,000 m<sup>2</sup> (dividido en 9 pisos); y un bloque de comercio con puerta a calle en una de las zonas más transitadas de la ciudad; todo en un mismo edificio.



*Ilustración 37 Perspectiva del Proyecto*



*Fuente: Elaboración propia*





*Ilustración 38 Volumetría del edificio*



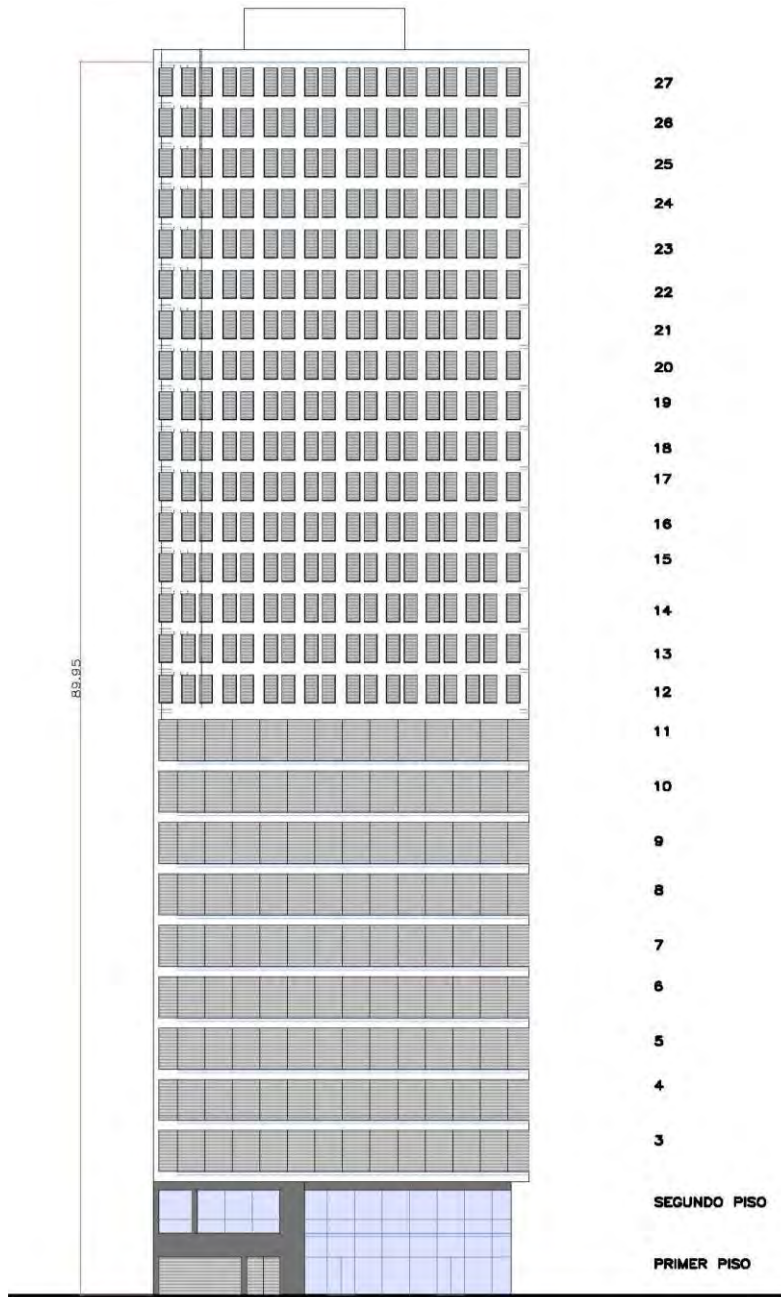
*Fuente: Elaboración propia*

Gráfico 91 Mix de usos



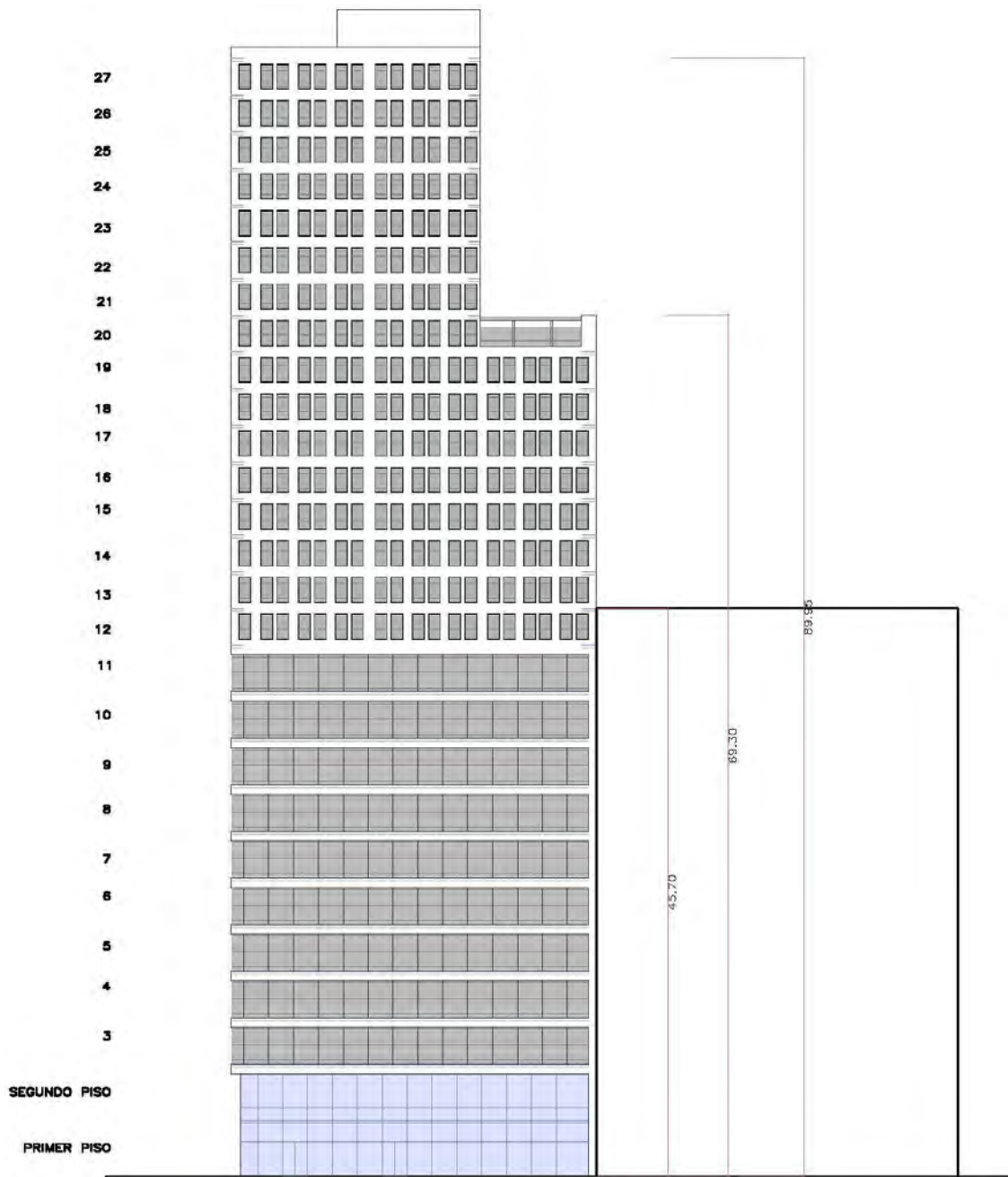
Fuente: Elaboración propia

Ilustración 39 Elevación Av. Javier Prado



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 40 Elevación Calle Camelias



Fuente: Elaboración propia

### 5.1.2. Accesibilidad

Se ha planteado el ingreso vehicular por la Av. Javier Prado ya que es la vía más importante y de mayor afluencia vehicular. Además, el reglamento exige considerar una bahía vehicular en el retiro de esta vía, por lo tanto, facilita el acceso y permite maniobrar a los vehículos que quieren bajar o subir pasajeros.

El acceso al lobby de las oficinas es por la Av. Javier Prado para darle mayor importancia por tratarse de una de las vías más importantes de la ciudad. Por el contrario, se optó por plantear el ingreso al lobby de vivienda por la calle las Camelias, una calle local un poco más privada y no tan transitada como la Av. Javier Prado.

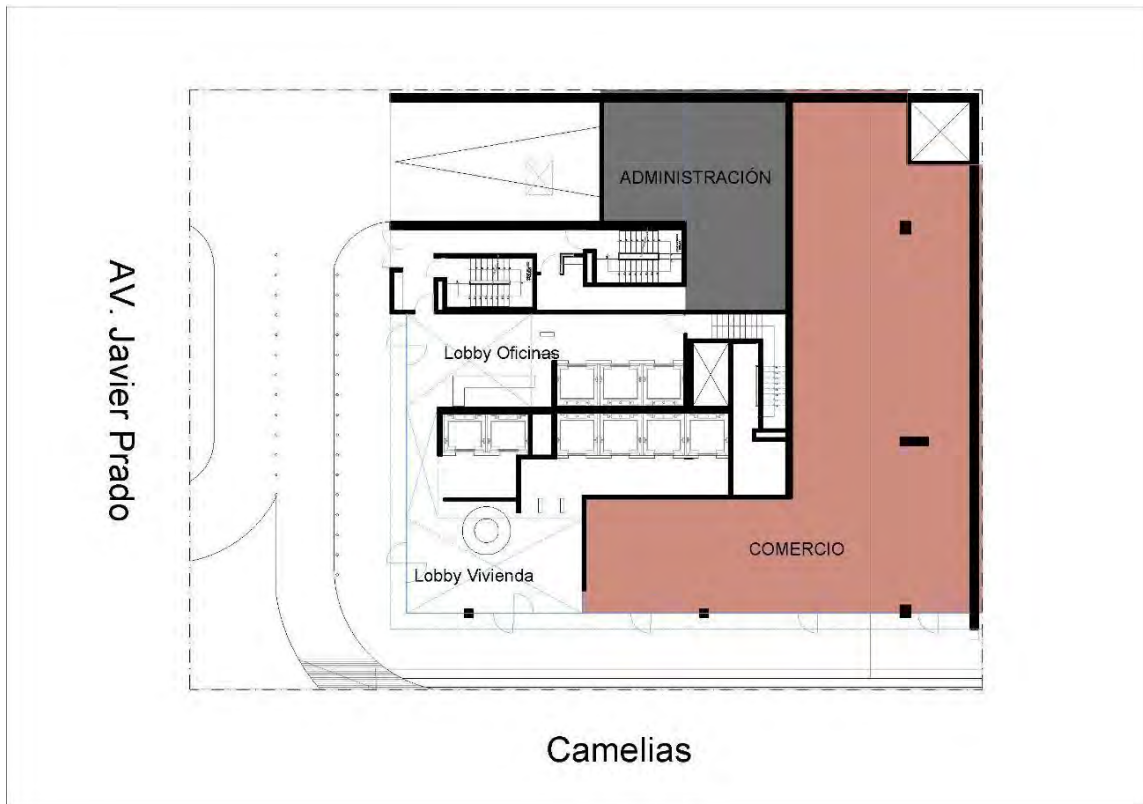
Se ha propuesto contar con una batería negativa de ascensores que permita a los usuarios trasladarse de los sótanos a un lobby común el cual les permita ser distribuidos al lobby que se dirijan. Esto como medida de seguridad y orden dentro del edificio. Además, se ha contemplado que un ascensor de cada batería pueda bajar al primer sótano para que facilite la mudanza tanto de la vivienda como las oficinas. Estos ascensores deberán llegar a un área de carga y descarga y sólo tendrá acceso el personal autorizado en el nivel de carga.

El acceso a los locales comerciales será directo desde la calle y el acceso de personal será a través de un acceso diferenciado único.



### 5.1.3. Planos

Ilustración 41 Planta Primer Piso



Fuente: Elaboración propia

#### Planta primer piso

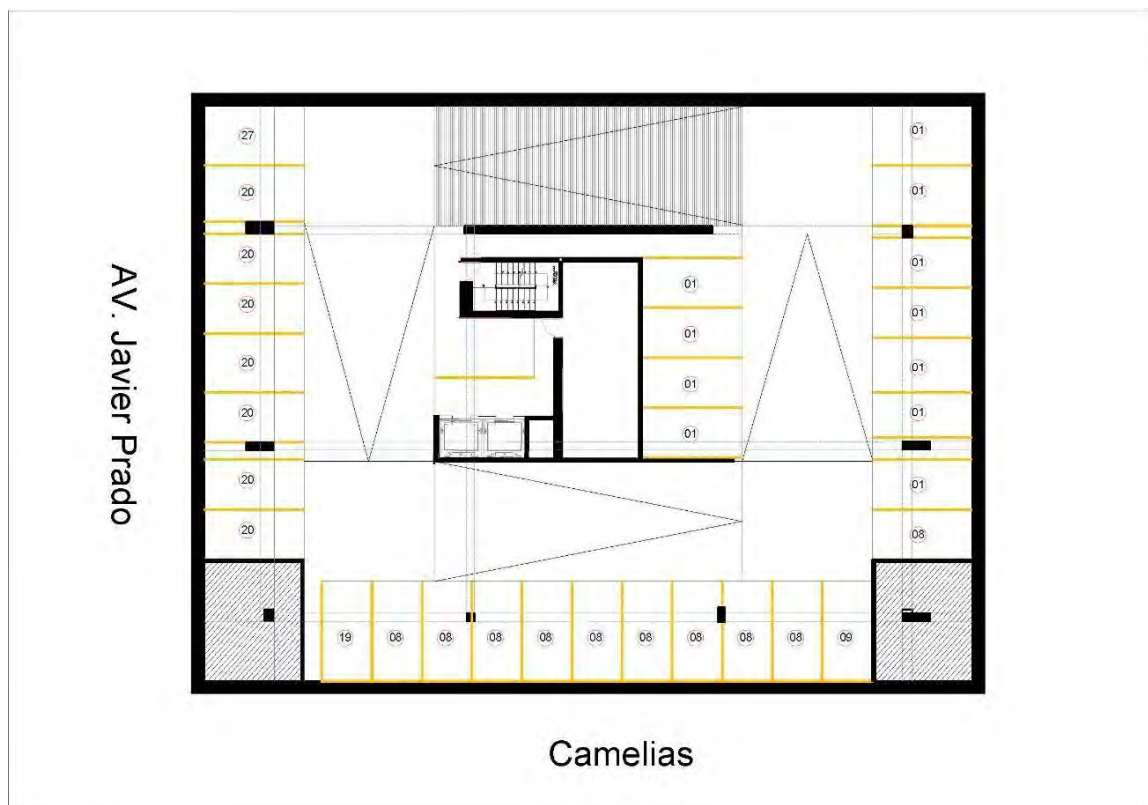
El primer nivel se encuentra a nivel de calle, lo que permite mucha exposición para los locales comerciales. Se optó por orientar el comercio hacia la calle Camelias para darle un poco más de privacidad, ya que el target de estos locales son las mismas personas que trabajan por la zona y prefieren una vía más calmada que la Javier Pardo para caminar. Se optó por tener toda la zona del comercio en un solo bloque que le permite trabajar de forma independiente. Asimismo tendrá escaleras independientes que los comuniquen con el segundo piso. En el primer piso contamos con 308 m<sup>2</sup> de área comercial.





vivienda y de oficinas. Además, están el depósito de basura y limpieza. Por lo tanto, este nivel es el menos eficiente en cuanto a plazas de estacionamiento con tan solo 27 unidades. En este nivel tenemos el estacionamiento para vehículos menores y los estacionamientos para discapacitados que requieren un ancho mínimo de 3.50m por plaza y deben estar lo más cercanos a los accesos.

Ilustración 43 Sótano típico (Nivel -2 al Nivel -5)



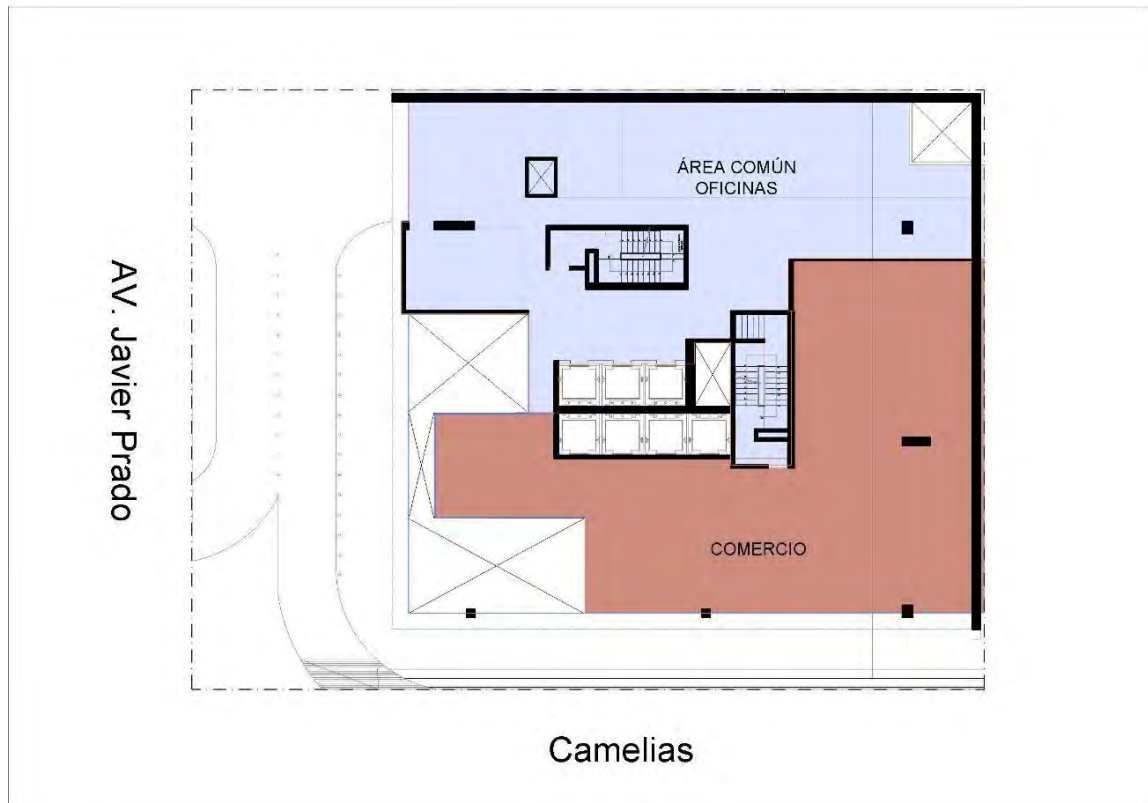
Fuente: Elaboración propia

### Sótano típico

Cada piso típico puede albergar 32 automóviles en cocheras paralelas. En estos niveles se contará con camerinos con ducha para los usuarios que deseen ir a trabajar en bicicleta. Si bien cada departamento contará con una torre de lava-seca, se está planteando tener una zona de lavandería con equipos industriales para la disposición de

los usuarios del bloque de vivienda. En el resto de los niveles estarán distribuidos los equipos mecánicos como el cuarto de bombas, cisterna, extracción de monóxido y planta de tratamiento de aguas grises.

Ilustración 44 Planta nivel 2



Fuente: Elaboración propia

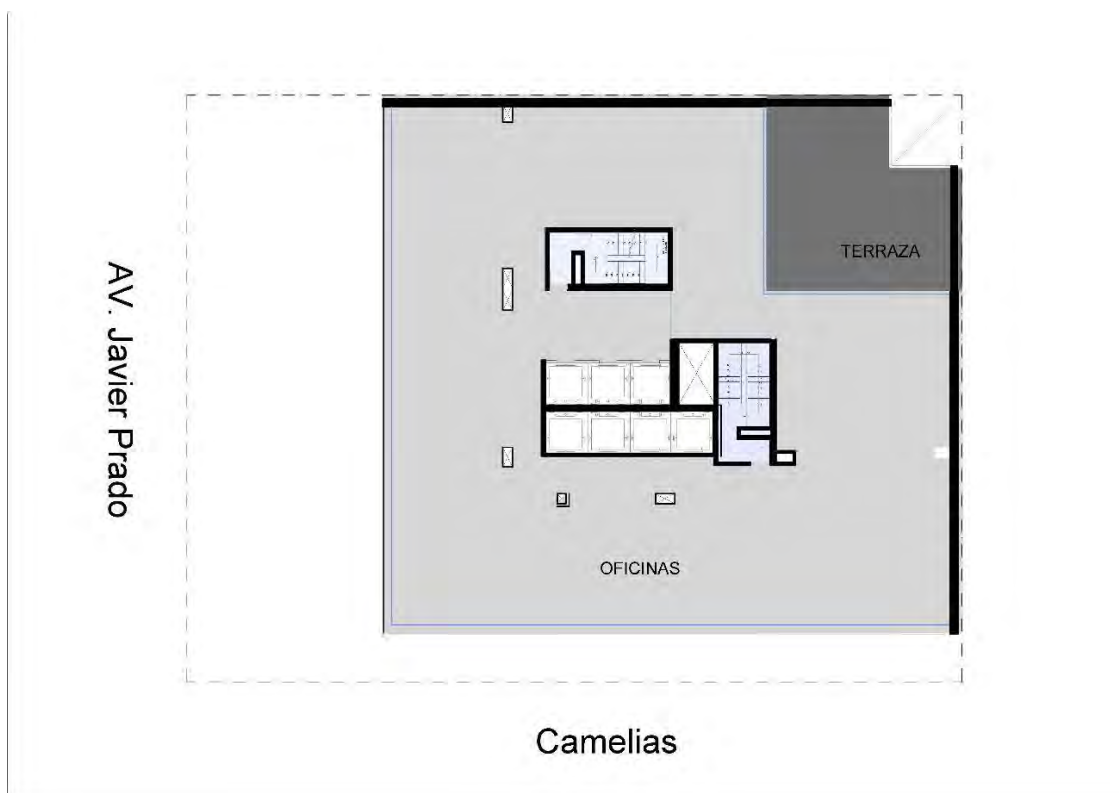
## Planta nivel 2

En este nivel se encuentran más área comercial, 267 m<sup>2</sup> para ser exactos, que se acceden desde el primer piso del comercio por escaleras independientes. Además, se encuentran las áreas comunes de las oficinas, que comprende un comedor y salas de reuniones para los trabajadores.

## Oficinas

Los más de 5mil m<sup>2</sup> de oficinas se desarrollan en 9 niveles, cada uno con 590 m<sup>2</sup> de área útil. El tercer nivel cuenta con una pequeña terraza hacia el pozo de luz del edificio que permitirá a los oficinistas tener un espacio de esparcimiento. Se optó por un diseño de planta libre para otorgar la mayor flexibilidad a los usuarios. Además, se aprovechó el hecho de ser un terreno en esquina poder tener la mayor cantidad de luz natural.

Ilustración 45 Planta oficinas Nivel 3



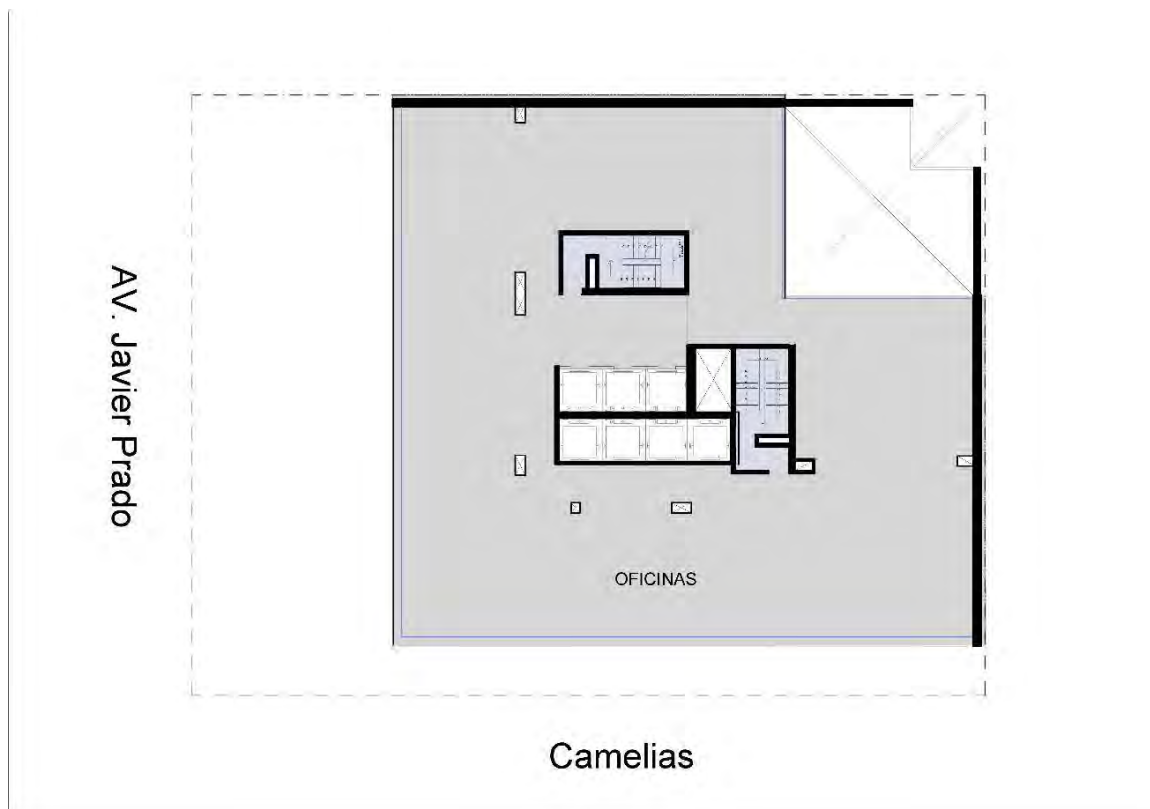
Fuente: Elaboración propia

Los más de 5mil m<sup>2</sup> de oficinas se desarrollan en 9 niveles y tendrán acceso a través de 3 ascensores. El área útil del primer piso de oficinas ubicado en el tercer piso es de 590 m<sup>2</sup>, además cuenta con una pequeña terraza de 78 m<sup>2</sup> hacia el pozo de luz del edificio que permitirá a los oficinistas tener un espacio de esparcimiento. Se optó por un diseño de planta libre para otorgar la mayor flexibilidad a los usuarios. Además, se

aprovechó el hecho de ser un terreno en esquina poder tener la mayor cantidad de luz natural.

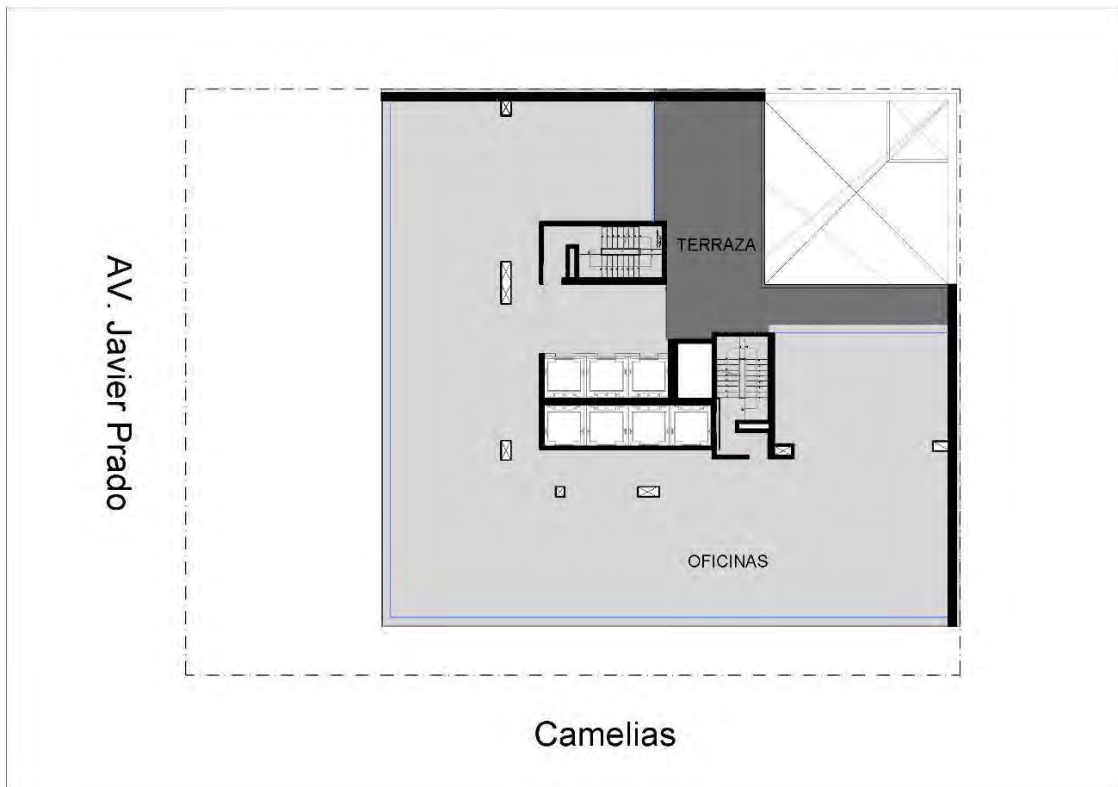
En los niveles superiores, como en la ilustración inferior, del nivel 4 al nivel 10 los pisos de oficina son típicos con un área vendible de 500 m<sup>2</sup>.

Ilustración 46 Planta Oficinas (Niveles 4 - 10)



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 47 Planta Oficinas, Nivel 11



Fuente: Elaboración propia

En el último nivel de oficinas (nivel 11) también se genera una terraza adicional ya que en los niveles de vivienda el requisito de área libre es mayor. Por lo tanto, se optó por reducir el área vendible de oficinas en este nivel a 413 m<sup>2</sup>. Las empresas de coworking valoran mucho este tipo de espacios al aire libre para organizar eventos y dinámicas al exterior.

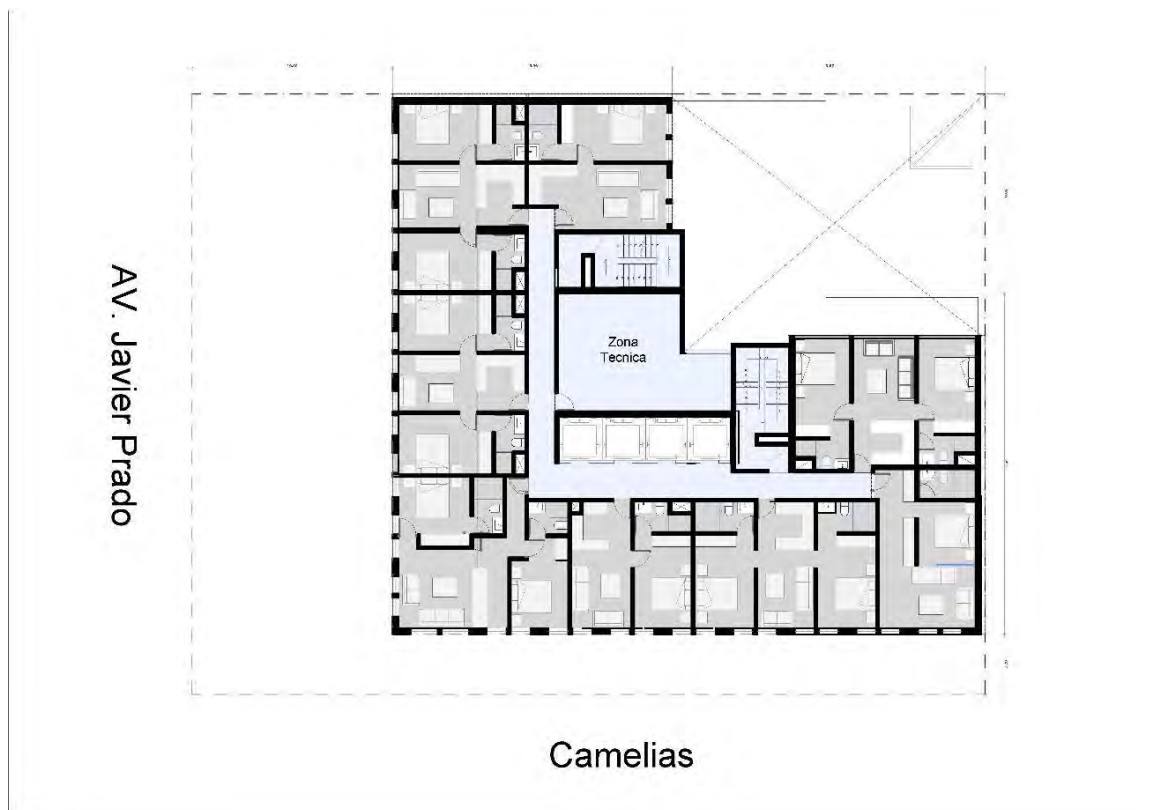
## Vivienda

La vivienda se desarrolla en los pisos superiores, desde el nivel 12 al 27. Al estar en la parte más alta del edificio, nos permite alejarnos de la bulla de la ciudad y obtener las mejores vistas de esta. Los 126 departamentos se dividen en 62 departamentos de 45 metros cuadrados de una sola habitación y 63 departamentos de 60 metros cuadrados de dos habitaciones. Debido a los parámetros urbanísticos no podemos realizar más unidades de 45 metros cuadrados que los de 60 m<sup>2</sup>, por lo tanto, se ha trabajado para lograr el balance óptimo ya que los departamentos pequeños son los más fáciles de comercializar. Además, hemos podido identificar en los edificios de vivienda de la competencia, que las unidades más pequeñas, por lo general tienen vista hacia el interior y no hacia la calle. Por ser unidades de metrajes reducidos, el mercado lo aguanta. Sin embargo, también cuentan con unidades de 60 m<sup>2</sup> sin vista a calle.

Todas nuestras unidades cuentan con ventanas atenuantes de ruido, closet con torre de lava-seca, cocina, y baño completo. Todos los departamentos cuentan con cocina abierta, tipo americana para darle mayor amplitud a la vivienda. Los dormitorios cuentan con baño propio y closet. Se dará la opción a los compradores de las unidades a incluir un closet con llave en el caso de que estén pensando rentar las unidades de manera temporal y deseen dejar algunas cosas propias adentro del departamento mientras está siendo alquilado. Todos cuentan con ventanas atenuantes de ruido. Con vanos más reducidos que el resto del edificio para generar mayor privacidad en los departamentos.

Uno de los puntos de partida para el diseño de nuestras unidades fue el frente mínimo por crujilla, es decir, para dormitorios, 2,80 metros lineales de frente y para las áreas sociales 3,00 metros lineales. En base a estos números planteamos cada una de nuestras plantas que describiremos a continuación.

Ilustración 48 Planta Vivienda, Nivel 12



Fuente: Elaboración propia

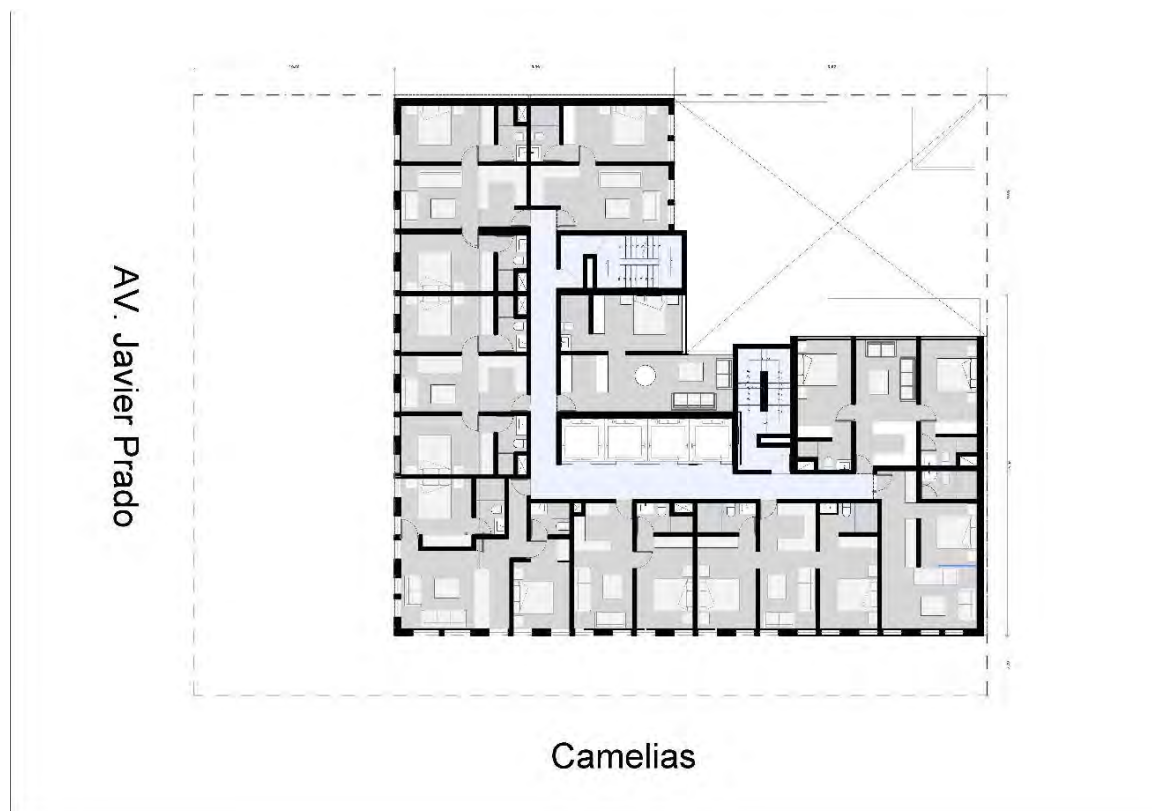
En el primer nivel de vivienda, en el piso 12 se plantea una zona técnica debido a que el sobre recorrido de los ascensores de las oficinas llega solo hasta este nivel. Por lo tanto, esta zona estará destinada para equipos de los bloques inferiores. Se buscará utilizar equipos que no generen mucho ruido para no afectar a los departamentos contiguos, además, se hará un refuerzo acústico para no tener generar algún tipo de molestia con los vecinos.

En este nivel contamos con 5 departamentos de 2 dormitorios y 3 departamentos de un dormitorio. Debido a la zona técnica en este piso, sacrificamos un departamento de 1 dormitorio.



Con respecto a la distribución de los departamentos, se buscó tener la mayor cantidad de unidades mirando hacia el exterior ya que son los más cotizados. Al tener un retranque en la altura, la planta en todos los niveles de vivienda no es típica. Por lo tanto, debemos respetar ciertos ejes estructurales que nos obliga a tener 1 departamento de 60 metros cuadrados mirando hacia el interior en los primeros 7 pisos de vivienda.

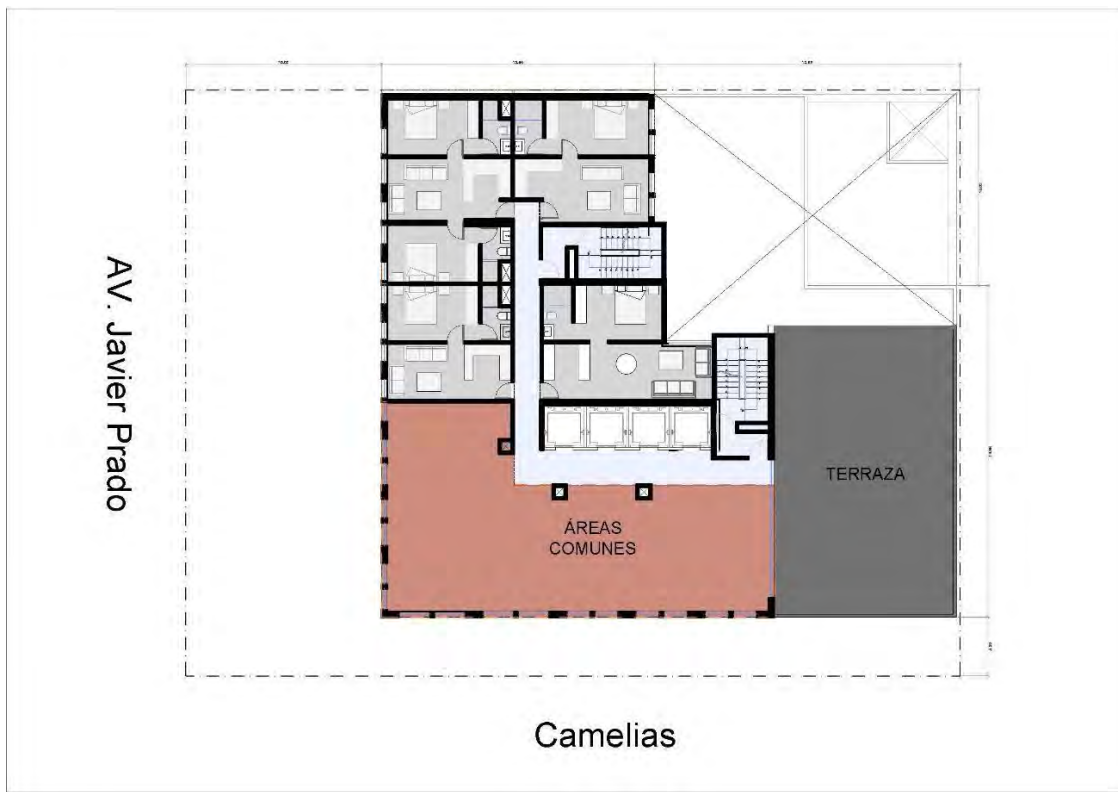
*Ilustración 49 Planta Vivienda, Nivel 13-19*



*Fuente: Elaboración propia*

En los pisos típicos de vivienda desde el nivel 13 al nivel 19 cuenta con 5 departamentos de 2 dormitorios y 4 departamentos de 1 dormitorio. Se ha buscado que la mayoría de los departamentos de dos dormitorios sean estilo mariposa, para darle la posibilidad para alquilar a gente joven y puedan compartir un departamento de manera cómoda.

Ilustración 50 Planta nivel 20

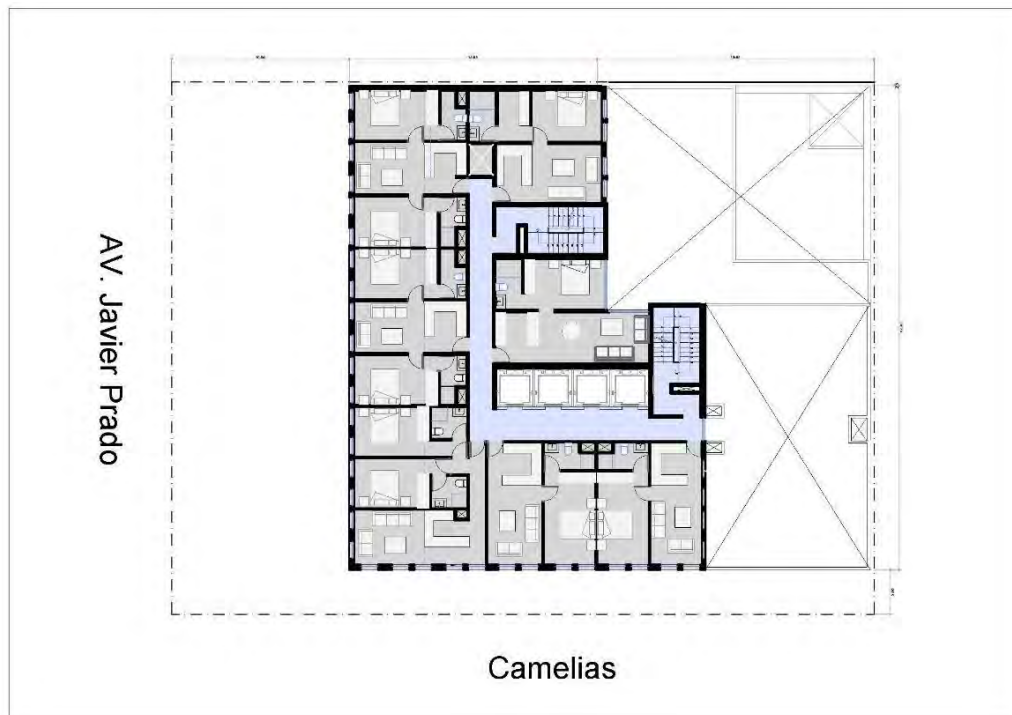


Fuente: Elaboración propia

En este nivel se encuentran algunas áreas comunes del bloque de vivienda. Se planteó en este piso debido al retranque obligatorio por colindancia del piso superior que no te permite usar dicho espacio por un tema de registro visual. Es por esta razón, que hacemos el retranque un nivel menos para aprovechar este espacio y poder implementar una bonita terraza que no le arruine la vista a los departamentos con vista interior.

De esta manera se logra aprovechar la terraza y poder incorporar una zona de parrillas que complemente al área común social de este nivel que contará con una sala de estar y salas de juegos.

Ilustración 51 Plantas nivel 21 al 27



Fuente: Elaboración propia

En los últimos niveles, la planta es más pequeña y cuenta con menos unidades de vivienda debido a retranque obligatorio. Son 7 departamentos por piso, 3 departamentos de 2 dormitorios, todos mirando hacia el exterior. Y por último, cuatro departamentos de 1 dormitorio, 2 mirando hacia la calle y los otros 2 mirando hacia el interior.

Por último en la azotea, estará ubicado el gimnasio con una vista panorámica de la ciudad.

Ilustración 52 Departamento 1 Dormitorio



Fuente: Elaboración propia

Departamento típico de un solo dormitorio a partir de 45 m<sup>2</sup>. Cuenta con un baño completo, cocina integrada y una pequeña sala. La barra de la cocina sirve como comedor y al no ser una cocina cerrada genera una sensación de amplitud en el espacio, sumado de los techos altos de más de 2,50m de altura.

Unidades perfectas para personas solteras o parejas jóvenes dispuestas a sacrificar área a cambio de ubicación.

Ilustración 53 Departamento 2 Dormitorios



Fuente: Elaboración propia

Departamentos típicos de dos dormitorios estilo mariposa perfectos para compartir con un compañero o para una familia pequeña. Son 63 departamentos a partir de 60 metros cuadrados, estas unidades son muy similares a las unidades pequeñas, pero con un dormitorio y baño completo adicional.

Tabla 19: Unidades de la edificación.

Edificación	
Terreno	1187.55 m <sup>2</sup>
Número de Locales Comerciales	2 unidades
Número de Oficinas	9 unidades
Número de Departamentos 1D	62 unidades
Número de Departamentos 2D	63 unidades
Número de Estac. Locales Comerciales	5 unidades
Número de Estac. Oficinas	58 unidades
Número de Estac. Departamentos	63 unidades
Número de Estac. Visita Comercio	3 unidades
Número de Estac. Visita Oficinas	3 unidades
Número de Estac. Visita Vivienda	7 unidades

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20: Condiciones comerciales

Condiciones Comerciales	
Precio Venta Locales Comerciales	\$ 3,600.00 x m <sup>2</sup>
Precio Venta Oficinas	\$ 2,428.25 x m <sup>2</sup>
Precio Venta Departamentos 1D	\$ 2,750.00 x m <sup>2</sup>
Precio Venta Departamentos 2D	\$ 2,650.00 x m <sup>2</sup>
Área Libre Oficinas	\$ 800.00 x m <sup>2</sup>
Área Libre Departamentos	\$ 800.00 x m <sup>2</sup>
Precio Estac. Comercio	\$ 12,000.00 x unidad
Precio Estac. Oficinas	\$ 12,000.00 x unidad
Precio Estac. Vivienda	\$ 12,000.00 x unidad
Forma de pago:	
Separación	\$ 1,000.00
Firma de Minuta	10% al mes de la separación
Cancelación	90% al mes de la minuta
Precio Promedio por Local Comercial	\$ 1,036,731.15 x unidad sin estac.
Precio Promedio por Oficina	\$ 1,446,719.19 x unidad sin estac.
Precio Promedio por Dpto.	\$ 147,970.48 x unidad sin estac.
Velocidad de Preventa Departamentos	4.00 al mes
Velocidad de Venta Departamentos	4.00 al mes

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21: Cuadro de áreas

Totales	M <sup>2</sup> Techados	M <sup>2</sup> Libres	Unidades	Estacionamientos
Locales Comerciales	575.96 m <sup>2</sup>		2	
Oficinas	5,326.87 m <sup>2</sup>		9	
Departamentos 1D	2,914.00 m <sup>2</sup>		62	
Departamentos 2D	3,930.68 m <sup>2</sup>		63	
Área Libre Comercio				
Área Libre Oficinas		106.88 m <sup>2</sup>		
Área Libre Departamentos		83.13 m <sup>2</sup>		
Estac. Comercio				5
Estac. Oficinas				58
Estac. Vivienda				63
Total Vendible	12,747.52 m <sup>2</sup>	190.01 m <sup>2</sup>	136	126

Fuente: Elaboración propia

## 5.2. Precio

### 5.2.1. Vivienda

Utilizamos dos procedimientos para calcular un precio por metro cuadrado adecuado para considerar en la evaluación financiera del proyecto.

#### 5.2.1.1. Costo del producto

Se estima el costo por metro cuadrado techado vendible de los departamentos, asignándoles la proporción correspondiente al costo del área común, estacionamientos, costo del terreno, desarrollo, gastos de marketing, etc. A este precio unitario, se le suma la expectativa de utilidad bruta, considerando la porción que corresponde al impuesto a la renta, para calcular un precio mínimo de venta por metro cuadrado de vivienda.

Tabla 22 Cálculo del costo por m2 del bloque de vivienda

Conceptos del Costo Directo	M2	Und.	Costo por m2 sin IGV	Costo sin IGV	Costo con IGV
Área techada vendible departamentos	6,732	\$	520	\$ 3,500,755	\$ 4,130,891
Área libre vendible departamentos	95	\$	75	\$ 7,125	\$ 8,408
Área estacionamientos	2,529	\$	400	\$ 1,011,620	\$ 1,193,712
Área común departamentos	1,679	\$	600	\$ 1,007,696	\$ 1,189,081
Costo equipamiento departamentos		121	\$ 1,200	\$ 145,200	\$ 171,336
Servicios		121	\$ 385	\$ 46,610	\$ 55,000
<b>Metros cuadrados techados de vivienda</b>	<b>10,940.76</b>	<b>\$</b>	<b>523</b>	<b>\$ 5,719,006</b>	<b>\$ 6,748,427</b>
					<b>\$ 617</b>



Concepto	Costo por m2 general con IGV	Costo con IGV	Costo por m2 proporcionado al área vendible de vivienda, con IGV
Terreno	\$ 373	\$ 4,075,441	\$ 605
Costo directo por área techada vendible de departamento, inc. Estacionamiento y atribuibles	\$ 617	\$ 6,748,427	\$ 1,002
Otros costos	\$ 120	\$ 1,311,178	\$ 195
Gastos	\$ 117	\$ 1,282,807	\$ 191
Costo por m2 techado de vivienda			\$ 1,993
Utilidad antes de impuestos 35%			\$ 697.58
<b>Precio mínimo por m2, inc. estacionamiento</b>			<b>\$ 2,691</b>

Fuente: Elaboración propia

Según los cuadros presentados, se definen los costos y gastos atribuibles del bloque de vivienda y sus estacionamientos, para obtener el costo por metro cuadrado techado vendible de los departamentos, siendo US\$ 1,993. Finalmente, se considera una utilidad esperada, después del impuesto a la renta, del 25%. Por esto, se debe ajustar el costo señalado con un incremento del 35%, para que contenga la porción del impuesto a la renta, dando como resultado un precio mínimo de venta promedio de US\$ 2,691 el m2 techado, incluyendo estacionamiento.

Como referencia, se podrá considerar un precio mínimo por metro cuadrado de US\$ 2,500 sin estacionamiento, luego de aplicar el procedimiento de cálculo por costo del producto.

#### 5.2.1.2. Ponderación de la competencia

Para la venta de viviendas, utilizamos el método de ponderación, para comprar las expectativas de los posibles clientes respecto a ciertos atributos de la ubicación y del producto, contra los atributos que presentan los cuatro proyectos que tomamos como

referencia y del producto que se planea desarrollar. Las referencias son el Black de Edifica, Rivera Navarrete 548 de PNR Inmobiliaria, Momentum de Alcabamar y Singular de Qolono Inmobiliaria.

En el Anexo 05. Se adjunta el cuadro del ejercicio de ponderación, señalando los factores considerados como expectativas de los clientes:

- Reducir desplazamientos, cercanía a centro laboral, entretenimiento, comercio.
- Ubicación cercana a vías mayores, accesos secundarios o vías de poco tráfico.
- Zona agradable, iluminada, caminable.
- Cercanía a áreas verdes, parques.
- Servicios de seguridad pública cercanos, todos los días.
- Instalaciones inteligentes, equipamiento.
- Áreas comunes diversas, de interacción, recreación, deporte, estudio.
- Acabados de calidad y durables.
- Opciones de financiamiento, tanto bancarias como directas.
- Inmobiliaria con trayectoria, que genere confianza.

Luego, se contrastaron con los atributos de cada producto, para evaluar a qué grado cumple cada opción con satisfacer la necesidad. Finalmente, se trazó la curva de ponderación, donde podemos concluir que, por la ubicación de nuestro proyecto, factor inherente de este, obtenemos buena calificación y satisfacemos la mayor parte de las necesidades. Nuestro enfoque debe estar en el modelado del producto, en los amenities y equipamiento dispuesto, así como los acabados y modelo de negocio, que nos dará la ventaja adicional para lograr diferenciarnos respecto a la competencia y obtener ventaja por encima de la buena ubicación de la que gozamos.



Los precios analizados de la competencia son de lista en preventa, sobre los que hemos observado en algunos casos incrementos luego del cumplimiento de los objetivos de venta de la etapa. Podemos considerar que el rango de precios señalado sería el precio promedio de colocación del proyecto, dada la negociación o descuento que existe sobre los precios de lista, compensado por el incremento del precio de acuerdo a cada etapa del proyecto.

#### 5.2.1.3. Definición del precio

De acuerdo al procedimiento de cálculo del precio por el costo del producto y por el método de ponderación de atributos contra expectativas del cliente, se considerará para la presente evaluación un precio por metro cuadrado discriminado de US\$ 2,750 para los departamentos de 1 dormitorio, y de US\$ 2,650 para los de 2 dormitorios.

Esta determinación considera en la distribución en planta que los departamentos de menor área, que son los de 1 dormitorio, aunque cuenten con un precio por metro cuadrado mayor, terminen con un ticket menor y resistan ser ubicados con vista interior. La mayor cantidad de departamentos de 2 dormitorios sean ubicados con vista exterior, para darles una característica principal positiva, al contar con un ticket mayor.

#### 5.2.1.4. Financiamiento y formas de pago

##### 5.2.1.4.1. Evaluación del crédito hipotecario

El proyecto será financiado por una entidad del sistema bancario del Perú, lo que otorgará la facilidad de ofrecer a los clientes el financiamiento por créditos hipotecarios sin necesidad de carta fianza, siempre que tomen el crédito por el mismo banco que financia al promotor.

Realizamos una simulación sobre los departamentos de 1 y 2 dormitorios del proyecto. Se han determinado ciertos criterios como tasa del crédito

bancario del 8% anual, crédito a 20 años y la capacidad de endeudamiento más conservadora que manejan los bancos, donde el monto de la cuota mensual no debe exceder el 30% del ingreso neto mensual familiar:

Tabla 23 Precio de departamentos de Camelias 103

	Área	US\$ / M2	Precio	US\$ Estacionamiento	US\$ Paquete
Departamento 1D	45.00m2	\$ 2,750.00	\$ 123,750.00	\$ 12,000.00	\$ 135,750.00
Departamento 2D	60.00m2	\$ 2,650.00	\$ 159,000.00	\$ 12,000.00	\$ 171,000.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24 Condiciones del Crédito Hipotecario para Clientes

Consideraciones del Hipotecario	
Costo del Departamento 1D de 47 m2	\$ 135,750
Costo del Departamento 2D de 62 m2	\$ 171,000
Cuotas	240.00
Tasa Anual	8%
TEM	0.64%
Tipo de Cambio	S/ 3.30
Capacidad de Endeudamiento	30%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25 Sensibilidad Crédito Hipotecario Dpto. 1D

Departamento 1D	Cuota Inicial				
	10%	20%	30%	40%	50%
US\$ Cuota Inicial	\$ 13,575.00	\$ 27,150.00	\$ 40,725.00	\$ 54,300.00	\$ 67,875.00
US\$ Monto a Financiar	\$ 122,175.00	\$ 108,600.00	\$ 95,025.00	\$ 81,450.00	\$ 67,875.00
S/ Pago de Cuota	S/ 3,302.63	S/ 2,935.67	S/ 2,568.71	S/ 2,201.75	S/ 1,834.79
S/ Ingreso Familiar	S/ 11,008.76	S/ 9,785.57	S/ 8,562.37	S/ 7,339.18	S/ 6,115.98

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 26 Sensibilidad Crédito Hipotecario Dpto. 2D

Departamento 2D	Cuota Inicial				
	10%	20%	30%	40%	50%
US\$ Cuota Inicial	\$ 17,100.00	\$ 34,200.00	\$ 51,300.00	\$ 68,400.00	\$ 85,500.00
US\$ Monto a Financiar	\$ 153,900.00	\$ 136,800.00	\$ 119,700.00	\$ 102,600.00	\$ 85,500.00
S/ Pago de Cuota	S/ 4,160.22	S/ 3,697.97	S/ 3,235.73	S/ 2,773.48	S/ 2,311.23
S/ Ingreso Familiar	S/ 13,867.39	S/ 12,326.57	S/ 10,785.75	S/ 9,244.93	S/ 7,704.11

Fuente: Elaboración propia.

Evaluando los cuadros precedentes, además de conocer que los clientes predominantemente cuentan con 10% al 20% de cuota inicial, nuestro público objetivo debe contar con un ingreso familiar arriba de los S/ 10,000 netos mensuales para poder optar por alguno de los dos tipos de departamentos. Según APEIM (APEIM, 2018), el NSE A y B superior cuentan con ingresos familiares superiores a S/ 10,000, quienes son nuestro público objetivo.

#### 5.2.1.4.2. Pago directo en cuotas

En ciertos casos, y dependiendo de la cuota inicial que pueda asumir el cliente, se podrá acordar una forma de pago en cuotas directas del saldo del precio con la inmobiliaria, libre de intereses. Estas cuotas pueden ser bimestrales, trimestrales, y de acuerdo a la necesidad del flujo de fondos que el proyecto requiera.

#### 5.2.1.4.3. Pago diferido 20/80

De manera limitada, se ofrecerá la opción de pago diferido, que consta de un pago del 20% de inicial y luego se le otorga un plazo hasta dos meses antes de la entrega del departamento para cancelar el 80% restante del precio de venta.

Para cada etapa del proyecto y forma de pago se establecen políticas de descuento, teniendo en consideración el costo que conlleva la dilación del tiempo de cancelación del precio. Como base, se presenta un esquema de descuentos de preventa para cada forma de pago prevista.

- Al contado:
  - Hasta 7% para todas las tipologías.
- Crédito hipotecario:

- Hasta 5% para todas las tipologías.
- Pago directo en cuotas:
  - Pueden ser mensuales, bimestrales, trimestrales.
  - Hasta 3% para todas las tipologías.
- Pago diferido 20/80:
  - Stock limitado. Se ofrecerá en preventa.
  - Hasta 2% para todas las tipologías.

Se podrán evaluar variantes a lo señalado de acuerdo a la particularidad de cada negociación, pero siempre manteniendo la correspondencia entre la forma de pago y el descuento o precio final.

## 5.2.2. Comercio

- Análisis de la competencia

De acuerdo con el análisis de la competencia, se concluye un precio de US\$ 3,750 de referencia de venta por metro cuadrado, para incluirlo en el cálculo de la tabla siguiente:

*Tabla 27 Precio de venta bloque comercial Camelias 103*

Piso	Área (m2) techados	Estac.	US\$ / m2 techado	US\$ Unidad	Precio por Bloque
Piso 01	303		\$ 3,750		\$ 1,136,250
Piso 02	288		\$ 3,750		\$ 1,080,750
Área libre	0				
Estac.		6		\$ 12,000	\$ 72,000
<b>Total</b>					<b>\$ 2,289,000</b>

*Fuente: Elaboración propia.*



- Cálculo por proyección de flujos

Se estima el valor del bloque de comercio para un inversionista del mercado de acuerdo al rendimiento de los alquileres anuales. En primer lugar, se estima la proyección de los flujos anuales futuros que el bloque de oficinas le va a representar al propietario. De acuerdo al “Cap Rate” esperado por el inversionista, se calcula el valor total que estaría dispuesto a pagar por el bloque, así como el valor por metro cuadrado.

De acuerdo a los reportes evaluados podemos determinar que el promedio de precio de alquiler según Binswanger es US\$ 25. Sin embargo, en nuestro análisis de la competencia, se concluye que un precio de referencia de alquiler por metro cuadrado de locales similares al producto que vamos a ofrecer es de US\$ 23.49. Si bien son productos similares, ninguno de los locales evaluados se encuentra en una esquina tan transitada y tampoco debajo de una torre con tanta densidad como la nuestra. Por lo tanto, consideramos que el precio real es más cercano al promedio de Binswanger de US\$ 25. Este precio será temporal y tenderá a subir por el repoblamiento futuro de la zona.

*Tabla 28 Proyección del flujo de alquiler y venta del bloque comercial*

Piso	Área (m2) techados	Estac Und.	Renta US\$ / m2 techado / Und. más IGV	Renta Bruta Anual	Gastos 5%	Renta Neta Anual
Piso 01	303		\$ 25.00	\$ 90,900	\$ 4,545	\$ 86,355
Piso 02	288		\$ 25.00	\$ 86,460	\$ 4,323	\$ 82,137
Área libre						
Estac.		6	\$ 120.00	\$ 8,640	\$ 432	\$ 8,208
<b>Total</b>				<b>\$ 186,000</b>	<b>\$ 9,300</b>	<b>\$ 176,700</b>

US\$ por Cap Rate sobre la Renta		US\$ por m2 / unidad	
8.0%			
\$	1,079,438	\$	3,562.50
\$	1,026,713	\$	3,562.50
\$	102,600	\$	17,100
<hr/>			
\$	2,208,750		

*Fuente: Elaboración propia.*

Según las tablas desarrolladas, asumiendo un valor de alquiler por metro cuadrado de US\$ 25, así como US\$ 120 por unidad de estacionamiento, se calcula un ingreso anual de US\$ 176,000. Los inversionistas esperan un mínimo del 8% de rendimiento anual considerando el ingreso neto respecto del valor del activo, por lo que podemos considerar que estarán dispuestos a pagar un máximo de US\$ 2,208,750 por el bloque de comercio. Asimismo, por el rendimiento de cada inmueble, podemos obtener un precio por metro cuadrado US 3,750.

- Definición del precio

Se compara el valor por metro cuadrado de venta obtenido por las referencias de la competencia, con el valor obtenido por el cálculo de la proyección del flujo de renta del bloque. En el caso del precio promedio de la competencia de US\$ 4,033.82, asumimos que los precios son de lista con espacio a negociaciones. Por lo tanto, el precio obtenido por la proyección de flujo es el que más se acerca a la realidad. Definimos un precio de US\$ 3,750.

### 5.2.3. Oficinas

- Análisis de la competencia

De acuerdo al análisis de la competencia realizado, tomamos muestras de los edificios más próximos con esquema de venta retail, que son edificios de muchos propietarios finales. Encontramos precios que van desde US\$ 2,530 el m2 hasta US\$ 2,720 promedio. Encontramos que el precio, independientemente si corresponde al mismo edificio y otro, responde al tamaño de la oficina, siendo las de mayor área las de menor valor.

Asimismo, de los reportes evaluados, según Binswanger el precio promedio por metro cuadrado de San Isidro Financiero es de US\$ 2,556 (Binswanger, 2019).

Por lo anterior, se concluye un precio de referencia de venta por metro cuadrado de US\$ 2,360, considerando que se va a ofrecer un gran bloque de metros cuadrados que van a requerir de un descuento interesante para los interesados.

El precio definido se incluye en el cálculo de la tabla siguiente:

Tabla 29 Precio de venta del bloque de oficinas

Piso	Área (m2) techada	Área (m2) libre	Unidades Disponibles	Estac. Und.	US\$ / m2 techado	US\$ / m2 libre	US\$ Unidad Est.	Precio por Bloque
Piso 03 al 11	5620		9	9	\$ 2,360			\$ 13,263,365
Área libre		86				\$ 800		\$ 68,800
Estac.				57			\$ 12,000	\$ 684,000
<b>Total</b>			<b>9</b>	<b>66</b>			<b>\$ 12,000</b>	<b>\$ 14,016,165</b>

Fuente: Elaboración propia.

- Cálculo por proyección de flujos

Se estima el precio del bloque de oficinas para un inversionista del mercado de acuerdo al rendimiento de los alquileres anuales. En primer lugar, se estima la proyección de los flujos anuales futuros que el bloque de oficinas le va a representar al propietario. De acuerdo al “Cap Rate” esperado por el inversionista, se calcula el monto total que estaría dispuesto a pagar por el bloque, así como el precio por metro cuadrado.

Tabla 30 Proyección del flujo de alquiler y precio de venta

Piso	Área (m2) techada	Área (m2) libre	Estac. Und.	Renta US\$ / m2 techado / Und.	Renta Bruta Anual	Gastos	Renta Neta Anual
				más IGV		5%	
Piso 03 al 11	5620			\$ 16.00	\$ 1,079,053	\$ 53,953	\$ 1,025,101
Área libre		86		\$ 5.00	\$ 5,160	\$ 258	\$ 4,902
Estac.			57	\$ 120.00	\$ 82,080	\$ 4,104	\$ 77,976
Total					\$ 1,166,293	\$ 58,315	\$ 1,107,979

US\$ por Cap Rate sobre la Renta	US\$ por m2 / unidad
8.0%	
\$ 12,813,760	\$ 2,280.00
\$ 61,275	\$ 712.50
\$ 974,700	\$ 17,100.00

**\$ 13,849,735**

Fuente: Elaboración propia.

Según los cálculos desarrollados, asumiendo un valor de alquiler por metro cuadrado de US\$ 16 + IGV, así como US\$ 120 + IGV por unidad de estacionamiento, se calcula un ingreso anual de US\$ 1'108,000 + IGV después de gastos. Los inversionistas esperan un mínimo del 8% de rendimiento anual considerando el ingreso neto respecto del valor del activo, por lo que podemos

considerar que estarán dispuestos a pagar un monto alrededor de US\$ 13'850,000 por el bloque de oficinas. Asimismo, por el rendimiento de cada inmueble, podemos obtener un precio por metro cuadrado referencial, que en el caso de las oficinas es de aproximadamente US\$ 2,300.

- Definición del precio

Se compara el valor por metro cuadrado de venta obtenido por las referencias de la competencia, con el valor obtenido por el cálculo de la proyección del flujo de renta del bloque. Definimos para nuestro proyecto un precio por metro cuadrado de US\$ 2,360 incluido IGV. El precio es menor al analizado en la oferta de la zona debido a que se busca colocar todo el bloque de metros cuadrados en una sola operación, o su venta parcial en grandes áreas. Esto nos lleva castigar el precio ya que los interesados buscarán un mayor descuento o beneficio por la gran inversión.

### 5.3. Promoción

“Las compañías deben hacer más que sólo crear valor para el cliente; deben también utilizar la promoción para comunicar con claridad y de manera persuasiva ese valor.”  
(Kotler & Armstrong, 2017)

A través de la promoción debemos poder atraer a nuestros potenciales clientes y comunicarles de manera eficiente y concisa las soluciones que tenemos para ellos. Debemos lograr la mayor cantidad de prospectos se conviertan en ventas.

#### 5.3.1. Objetivos de la promoción

- Dar a conocer el producto, sus características y diferenciadores, resaltándolo de la competencia.

- Estimular el interés del target por el producto, consiguiendo interesados para atender.
- Fomentar e incrementar las ventas en las distintas etapas del proyecto, así como las distintas etapas del ciclo inmobiliario, aprovechando la expansión o contrarrestando la recesión.
- Impulsar la aceleración de las ventas de acuerdo a la etapa del proyecto y su necesidad.
- Desarrollar relaciones fructíferas con los clientes, fidelizándolos.

Las consideraciones e intervenciones serán diferenciadas respecto a los usos mixtos que manejamos.

### 5.3.2. Vivienda

La operación del mix de promoción del proyecto será realizada por una empresa tercera especializada bajo los lineamientos y guías establecidas por B&C Desarrolladores. Esta empresa cobra por comisión el 2% sobre el valor de venta sin IGV del bloque de vivienda. Dentro del servicio incluye:

- El desarrollo de la propuesta de branding, la conceptualización de la imagen y mensaje de la comunicación hacia el cliente.
- Desarrollo de todo material publicitario, tanto físico como digital.
- Gestión de las redes sociales como Facebook, Instagram, etc.
- Desarrollo y gestión de la página web del proyecto.
- Diseño del departamento piloto y su amueblamiento.
- Otros.

Asimismo, asumen la gestión de las ventas, con personal directo de su planilla, dentro de su estructura de organización, que consta de un gerente comercial,

supervisores y asesores de atención en caseta. Además, cuentan con un call center interno que recibe las solicitudes tanto de las redes sociales como del teléfono.

La gestión tendrá una contraparte en B&C Desarrolladores, así como en la gerencia general de Camelias 103 S.A.C., que validarán la propuesta de la estrategia de promoción, que tendrá como base de alcance lo señalado a continuación.

#### 5.3.2.1. Mix de promoción

##### 5.3.2.1.1. Publicidad

La empresa contratada para operar el marketing desarrolla todo material publicitario requerido durante la vida de promoción del proyecto, dentro de su comisión pactada. Este proceso inicia con la conceptualización del proyecto y su branding derivado de la investigación realizada en el marketing plan, con el objetivo de lograr el posicionamiento esperado y comunicar de manera consecuente el reason why al cliente. De acuerdo a esto, emiten lineamientos de comunicación y estética de toda la línea de material de publicidad. Asimismo, el logo, isotipo y eslogan dentro de un manual de marca.

Por otro lado, se desarrollarán las vistas 3D del proyecto, así como un video y recorrido virtual. Estos mostrarán la perspectiva general del edificio, las áreas comunes y privadas, interiores de los departamentos, vistas en altura con tomas realizadas en dron, etc. Con lo anterior, se procede a emitir el material para mostrar a los potenciales interesados a través de los distintos medios.

- Material
  - Brochure del proyecto.
  - Folletos, volantes, dípticos, etc.
  - Planeras para los puntos de atención directa.



- Todo artículo para promover en publicidad ATL o BTL.
  - Diseños digitales para redes sociales, publicaciones en páginas web o mailing.
  - Diseño de la web exclusiva del proyecto.
- Medios
    - In situ: Se colocará material publicitario dentro del terreno o en su perímetro, sobre o encima del cerco de obra, cuya exposición es importante al ubicarse en la esquina de la Av. Javier Prado con la Calle Las Camelias. Se deberán respetar las normas distritales en cuanto a permisos o limitantes en el diseño. Incluye el panel de obra. Asimismo, se colocará material publicitario dentro y fuera de la sala de ventas mientras esté ubicada en el terreno.
    - Alrededores: Todo material publicitario que se coloque en la vía pública, en los alrededores del proyecto, de exposición tanto peatonal como vehicular.
      - Ferias inmobiliarias, eventos, activaciones, etc.
      - Medios digitales como redes sociales, página web del proyecto, publicidad pagada en páginas web terceras, mailing, whatsapp, etc.
      - Se evalúa contratar un panel en el cruce de la Av. Raúl Ferrero con Av. Club Golf los Incas, o la Av. Javier Prado Este con dirección hacia el Oeste, que constituyen las dos salidas del distrito de La Molina y Surco hacia nuestro distrito, para captar al público que precisamente es impactada por el tráfico de la ciudad al dirigirse a sus centros de trabajo.

Todo material publicitario a emitir deberá tener en cuenta las consideraciones de posicionamiento y reason why derivadas del análisis del marketing plan, de la conceptualización del proyecto y su branding.

#### 5.3.2.1.2. Ventas personales

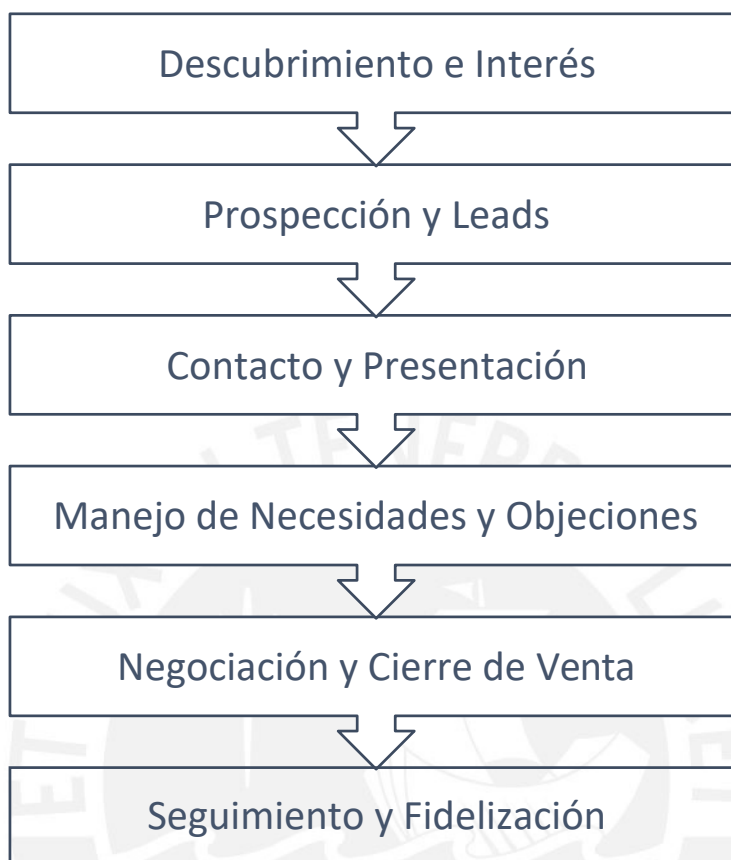
##### Organización de ventas

La empresa tercera contratada para el marketing del proyecto está directamente encargada de las ventas personales. De acuerdo a su estructura, estas serán realizadas principalmente por los asesores comerciales que se encuentren en los puntos de atención físicos como la sala de ventas en el terreno. Asimismo, cuentan con un supervisor que monitorea a los asesores de un número de proyectos que la empresa tiene bajo su responsabilidad, así como también con una gerencia comercial a quienes responde el personal en general. En la sala de ventas se contará con dos asesores comerciales a tiempo completo, de lunes a domingo en horarios que se ajusten a cada día. La empresa deberá coordinar la cobertura de los puestos de los asesores en sus días libres, con personal volante.

Además, la empresa cuenta con el área de call center, cuyo objetivo es el de derivar a los interesados que contacten por los distintos medios hacia la sala de ventas, para que sean atendidos de manera personal.

## Proceso de venta

Gráfico 93 Proceso de Venta



Fuente: Elaboración propia.

Dentro del proceso de venta, los asesores desarrollarán una lista de clientes potenciales, filtrada de los distintos medios. Luego, deberán analizar la necesidad de los interesados y revisar el historial crediticio o alguna alarma, en conjunto con el banco. Se contacta a los interesados para invitarlos a reunirse en la sala de ventas, para una atención personalizada, entendiendo las necesidades y expectativas de las personas para ofrecerles la solución con nuestro producto. Se contará con la información completa del proyecto, así como material visual para contestar a cualquier duda de los interesados. Además, se contará con el contacto directo con un ejecutivo del banco, para absolver cualquier duda respecto a la capacidad económica y de endeudamiento.

Para el inicio el cierre de las ventas, los asesores contarán con los formatos respectivos de separación, arras y contratos de compraventa listos para la firma del cliente. Estos serán validados por el personal legal de B&C Desarrolladores, así como el gerente general de Camelias 103 S.A.C.

Cerrada la venta, el asesor realizará un seguimiento a los clientes hasta la entrega de los departamentos, respondiendo sus consultas o informando del avance de la obra. Asimismo, buscará obtener retroalimentación respecto a la elección de nuestro producto, el por qué y buscar su referencia a terceros.

#### Seguimiento y control

Toda interacción con los interesados y clientes que hayan cerrado será registrada en el sistema CRM que se adquiera para el proyecto. Tanto B&C Desarrolladores como el representante de Camelias 103 S.A.C. tendrán un usuario con el que podrán ingresar a monitorear los indicadores más importantes de la venta y publicidad, como el ritmo de ventas, el número de clientes atendidos, a través de qué medios de publicidad se enteraron del proyecto y contactaron al personal de ventas, eficiencia de cada medio, etc.

Se determinan límites de descuento que podrá aplicar la empresa encargada de las ventas, sobre el precio de lista de los departamentos.

#### Objetivos cuantificables

Se determinarán los objetivos de venta de la empresa encargada del marketing del proyecto previo al inicio de su promoción, de acuerdo a la expectativa del promotor. El indicador crítico es el ritmo de ventas, siendo el número de 4 promedio al mes.

Asimismo, se determina un precio de colocación por metro cuadrado promedio objetivo

hacia el final de la colocación, que debe ser cuidadosamente monitoreado por todas las partes para su cumplimiento, lo que llevará al éxito del desarrollo.

Internamente, la empresa de marketing maneja un esquema de comisiones escalonado para sus asesores. Esto quiere decir, que, a mayor número y volumen de ventas realizado dentro de un mismo mes, se incrementa de manera importante la comisión que percibe el vendedor.

#### 5.3.2.1.3. Relaciones públicas

- Evento de lanzamiento del proyecto en el terreno, aprovechando la construcción existente.
- Visitas o eventos en empresas o instituciones medianas y grandes, coordinadas con dichas entidades para ofrecer algún curso breve de bienes raíces o relacionado con el rubro, para luego ofrecer el proyecto a los interesados. Se deberá perfilar a las empresas de interés, como bancos, compañías de seguros, de consumo masivo, que tengan en su nómina integrantes que encajen con el target del proyecto.
- Activaciones en distintas ubicaciones, como clubes, o eventos relacionados con el concepto del proyecto y con el target. Ahora, los clubes que ofrecen entrar y realizar estos eventos cuentan con el perfil de sus socios para poder evaluarlo antes de invertir.
- Apertura del departamento piloto, para clientes que ya compraron, para propiciar las buenas referencias.

#### 5.3.2.1.4. Promoción de ventas

El objetivo general de las promociones es de acelerar el ritmo de ventas, además de contrarrestar su reducción por factores estacionales, de coyuntura, de la etapa del proyecto, etc. Las promociones al inicio del proyecto se enfocarán en la forma de pago

y descuento, mientras que las cercanas a la entrega de los departamentos en el amueblamiento de estos. Se determinan acciones planificadas desde el inicio.

- Campañas a implementar
  - Preventa 20/80: Si compra durante la preventa, puede aplicar al régimen del 20% de inicial y luego se le otorga un plazo hasta dos meses antes de la entrega del departamento para cancelar el 80% restante del precio de venta.
  - Referidos: Si compraste en el proyecto y refieres a un conocido que finalmente compra, le otorgamos al que refiere y al referido un gift-card para cada uno para una tienda por departamentos por S/ 3,000.
  - Ferias inmobiliarias: En estos eventos se definirán descuentos especiales en porcentaje, comparado con lo ofrecido por la competencia directa. Asimismo, se incluirán algunos ofrecimientos adicionales como gift-cards de tiendas por departamentos con montos de S/1,500 – S/3,000, para amueblarlos.
  - Línea blanca: Dependiendo de la forma de pago y descuento, se podrá ofrecer el regalo de parte de los equipos de cocina y limpieza, para facilitar a los clientes la implementación de los departamentos.
  - Outlet: Por un fin de semana específico, definido por un hito del avance de obra, se abrirá un Outlet con descuentos adicionales a todos los interesados que separen dentro del evento y cierren minuta hasta 10 días después de este. Estos descuentos serán ligeramente mayores a los ofrecidos en las ferias inmobiliarias.

Las promociones se pueden ajustar de acuerdo a la coyuntura del momento, a la etapa en la que se encuentre el proyecto, así como reaccionar ante cambios de necesidad del target que sean detectados durante la venta.

#### 5.3.2.1.5. Marketing directo

Se trabaja con las bases de datos histórica de la propia empresa, así como bases a obtener durante la comercialización del proyecto y de terceros. El enfoque es de buscar establecer relaciones más directas con los clientes que se determinen luego de un proceso de filtración más exhaustivo o que ya nos conocen. Luego, con estos clientes con quienes probablemente se tengan mayores probabilidades de cerrar operaciones, nos relacionaremos de diversas maneras para finalmente convencerlos en invertir en el proyecto. El objetivo es llevarlos a la sala de ventas para un trato personal.

#### Convencional

- Visitas a centro laboral de los clientes. Regularmente, se les dificulta atender a las salas de venta durante los días de semana, aunque su interés sea real. El objetivo es facilitar la atención personal.
- Visita programada al departamento piloto con interesados de mayor nivel, en horas preferenciales y con atención detallada.
- Llamadas telefónicas personalizadas a los clientes filtrados de las bases de datos previas o del mismo proyecto, que mostraron cierto nivel de interés y que podrían recuperarse.
- Atención personal en sala de ventas luego del proceso de captación directa.



## Digital

- Remarketing o retargeting para los potenciales interesados que ya ingresaron en nuestra web o pasaron por la sala de ventas, enviando a los interesados a través de redes sociales y Google Ads contratados anuncios de mayor personalización, para intentar recuperarlos o persuadirlos a mayor nivel.
- Mailings personalizados o de mayor detalle para las bases de datos recopiladas de las visitas a sala de ventas, o potenciales interesados que llamaron al call center y tenemos en el sistema CRM.

### 5.3.3. Oficinas y Comercio

La promoción de los bloques de uso de oficinas y comercio se gestionará de distinta manera al de vivienda. Estos bloques serán vendidos en su totalidad, buscando su colocación en una sola operación. Se trata de un producto de inversión, que se ofrecerá a Fondos, Family Offices, Firbis o Fibras, compañías de seguros, etc. El interés de estas entidades sobre sus inversiones en bienes raíces es la rentabilidad en el largo plazo sobre un flujo de ingresos estable, por el que buscan un cap rate mínimo en cada producto en el que invierten sus fondos.

Existe la posibilidad de vender los bloques, previo al final de la construcción para cierto perfil de clientes, pero la mayor parte del mercado de este nivel busca bloques de comercio u oficinas con alquileres colocados y sus flujos estabilizados, o que existan contratos de mediano y largo plazo cerrados con empresas de buen perfil y comportamiento.

La empresa contratada para el marketing del bloque de viviendas no estará encargada de la promoción de estos bloques.

### 5.3.3.1. Mix de promoción

#### 5.3.3.1.1. Publicidad

##### Material

Se desarrollará material de publicidad específicamente dirigido al target institucional y de empresa. Existirá un material preliminar donde se muestre el concepto del proyecto, sus características físicas, cualidades de diseño, además de representar claramente al target al que va dirigido e indicadores de los resultados de rentabilidad proyectados. Esto podrá plasmarse en un brochure diseñado por la empresa de marketing, que mezcle las ideas conceptuales con la información financiera.

A los clientes de mayor interés, se les presentará el caso de negocio completo, que incluya la información financiera, modelo de negocio, sustento detallado de mercado e ingresos proyectados, etc.

##### Medios

En principio, el material será expuesto directamente por los representantes de la empresa promotora y la gestora del proyecto. Este podrá ser enviado a través de correo electrónico, así como de manera física. La intención es mostrarlo en las reuniones personales que se pacten.

Asimismo, el material preliminar podrá ser repartido a los asesores financieros o corredores especializados contactados, de manera reservada.

#### 5.3.3.1.2. Ventas personales

##### Organización de ventas

Serán realizadas directamente por el personal especializado del promotor, así como B&C Desarrolladores, que tengan conocimiento claro de lo que buscan las instituciones

o empresas al invertir en bienes raíces. Deberán manejar conocimientos básicos en finanzas, así como entender y saber trasladar la información de los modelos o mediciones de rentabilidad que se analizarán.

Las reuniones para exponer el producto se darán con las gerencias o áreas de inversiones inmobiliarias de las distintas entidades, en sus sedes o en las oficinas de B&C Desarrolladores.

El contacto con dichas entidades será realizado directamente por la gerencia del promotor, así como de B&C Desarrolladores.

Además, se contará con la intermediación de asesores financieros y corredores para contactar con dichas entidades.

#### Objetivos cuantificables

Colocar en venta los bloques de oficinas y comercio por un valor mayor al cálculo derivado de un cap rate de 8% sobre el flujo proyectado estabilizado.

#### 5.3.3.1.3. Promociones de venta

En este esquema de venta no se darán descuentos como en un ofrecimiento al mercado de calle. Se trata del beneficio de ambas partes y de lograr un equilibrio para que cada parte quede satisfecha. Principalmente, la negociación dependerá del flujo de ingresos y egresos proyectado de los bloques y de su nivel de predictibilidad. Esto tendrá relación directa con el cap rate que busque el interesado, que estará afecto al momento o etapa del proyecto en la que se adquieran los bloques, ya que esto definirá el riesgo que asumirán. Mientras se adquiera tempranamente el bloque, el riesgo será mayor ya que se asume el riesgo de desarrollo del edificio, por lo que los interesados buscarán un cap rate mayor. Lo contrario sucede si el interesado adquiere los bloques

cuando estos cuenten con contratos de alquiler cerrados o ya se encuentre en operación con flujos estabilizados, el cap rate será menor por la disminución del riesgo, por lo que deberán pagar más.

#### 5.3.3.1.4. Relaciones públicas

Los representantes encargados de promover el producto deberán asistir a congresos, cumbres o eventos dónde se reúnan las empresas dedicadas a la gestión patrimonial, de inversión, fondos de seguros, etc., para contactar con sus representantes.

#### 5.3.3.1.5. Marketing directo

Sin contar con una base de datos tradicional derivada de una venta en calle, compra o histórica, se debe levantar un listado de empresas o entidades conocidas del medio que invierten en bienes raíces. Pueden tratarse de compañías de seguros, Fibras, Firbis, que listan en la Bolsa de Valores de Lima y pueden identificarse.

Asimismo, de acuerdo al listado publicado en la Superintendencia del Mercado de Valores, se deberá contactar con las distintas administradoras de fondos de inversión del mercado.

Adicionalmente, se deberán detectar los distintos family offices del país que busquen invertir en bloques de uso comerciales y de oficinas en Lima, buscando rentas en el largo plazo como parte de su portafolio.

El objetivo es establecer el contacto directo con los representantes de las diversas empresas para concretar reuniones personales para exponer el proyecto y el análisis de rentabilidad sustentado.

#### 5.4. Plaza.

“El éxito de una empresa depende no solo de lo bien que ésta se desempeñe, sino también de la forma en que todo su canal de marketing rivalice con los canales de los competidores.” (Kotler & Armstrong, 2017)

La plaza se denomina a las actividades que ponen a disposición del mercado meta el producto.

##### 5.4.1. Vivienda

###### 5.4.1.1. Canales de marketing

En el presente caso, Camelias 103 S.A.C. al no contar con capacidad operativa por tratarse un vehículo de inversión, subcontrata la operación del marketing a una empresa tercera, siendo esta la gestora de los canales directos que llevan el producto a los consumidores. Por otro lado, se considerará como canal indirecto la inclusión de cualquier otro intermediario con el mercado.

###### 5.4.1.1.1. Canales directos

###### Convencional

- Caseta de ventas: Se contará con una sala de ventas habilitada antes del inicio de la construcción, con un departamento piloto implementado, así como durante. Su ubicación durante la construcción dependerá de la disponibilidad de espacio; preferentemente, se espera contar con el frente hacia la Calle Camelias. Durante la excavación, de no contar con espacio disponible en el terreno, se buscará una casa colindante o a un radio de un par de cuadras para alquiler parcial.

Se mantendrán 2 asesores de venta que serán provistos por la empresa encargada del marketing del proyecto, así como personal volante para los días libres de los asesores titulares. En la caseta se contará con todo el material de publicidad emitido

de acuerdo al marketing plan, como folletos, brochures, se mostrará el video del proyecto, merchandising, etc.

- **Oficina:** También constituye un punto de venta directo en ocasiones, cuando el cliente requiere un nivel mayor de confianza para cerrar una compra. B&C Desarrolladores facilitará este espacio cuando el cliente requiera de una reunión con el gerente general de Camelias 103 S.A.C.
- **Ferias inmobiliarias:** Se mantendrá presencia constante en las más importantes ferias del mercado durante la promoción del proyecto, tomando espacios o stands de tamaño intermedio. Las ferias de mayor interés son la Feria Nexo Inmobiliario y la Expourbania. Además, se evaluará participar de la Feria Inmobiliaria Adondevivir.
- **Activaciones:** Se buscará tener puntos de presencia temporales en eventos que apunten a un target similar al que se apunta. Esto se puede dar en clubes, visitas a instituciones o por ejemplo, obtener visitas a empresas instalando un puesto de atención en un área común.
- **Cóctel de lanzamiento:** La empresa con la que se subcontrata la operación del marketing cuenta con la capacidad de organizar un evento de lanzamiento del proyecto en la edificación que actualmente se encuentra en el terreno. Se cursarán invitaciones personales a una base de datos filtrada de acuerdo a la segmentación determinada.

#### Virtual o digital

- **Portales inmobiliarios:** Se considera participar de los portales inmobiliarios con mayor participación del mercado y usado por nuestro target definido, que son Urbania y Adondevivir. Son los mayores

generadores de leads, y cuentan con productos que permiten segmentar el mercado para llegar directamente a prospectos reales. Asimismo, se evalúa contar también con Properati, que dentro de su primer año de operación ha dado resultado a las inmobiliarias que han confiado en ellos.

- **Página Web:** Se lanzará una landing page exclusiva del proyecto, con información completa del producto, así como todos los enlaces de contacto directo con los asesores comerciales de caseta, como con el call center de la empresa que opera el marketing del proyecto.
- **Redes sociales:** Se mantendrá presencia constante en las redes sociales como Facebook e Instagram como puntos de atención. Estos serán atendidos por un community manager del call center de la empresa a la que se subcontrata la operación del marketing.
- **Whatsapp:** Se habilita en la web y otros canales o avisos publicitarios la opción de contactar al asesor de ventas a través de Whatsapp, ya que algunos usuarios prefieren primero un acercamiento indirecto por mensaje de texto, o información complementaria. Además, se pueden evitar las molestias por llamadas en momentos no convenientes, y continuar la comunicación durante el día o la semana.

#### 5.4.1.1.2. Diseño.

El diseño de los distintos canales y puntos de ofrecimiento del producto deberán ser determinados de acuerdo al marketing plan establecido, respetando el concepto y mensaje de comunicación, así como estética, colores, etc.

#### 5.4.1.1.3. Dispositivos para control y seguimiento.



Como dispositivo de control y seguimiento, se contará con un sistema de Customer Relationship Management (CRM), cuya función es facilitar la gestión de los clientes interesados en el proyecto, ordenando distinta información de mucha utilidad para la toma de decisiones en el marketing plan. Además, facilita información para el monitoreo y supervisión de la relación de los asesores con los clientes, el flujo de atención en cantidades, eficiencia en la venta y más criterios de medición que ayudan a analizar el estado del proceso de ventas y tomar acciones.

#### 5.4.1.1.4. Canales indirectos.

Se deja abierta la posibilidad de trabajar con corredores, bajo un esquema específico dependiendo del punto de contacto con el proyecto. En el caso que el corredor se contacte por caseta físicamente o por teléfono y coordine con la empresa encargada de las ventas, de concretar la venta le corresponderá una comisión del 1.5% del valor de venta sin IGV. A su vez, la empresa encargada de las ventas, disminuirá su comisión del 2% al 1.5%, asumiendo parte del sobre costo por la venta a través de un intermediario adicional. El promotor estará asumiendo un 1% adicional para compensar el trabajo del corredor externo.

En el caso que el corredor llegue directamente al promotor con un cliente, y este cierre su compra, se le compensará con una comisión del 2% sobre el valor de venta sin IGV, mientras que a la empresa encargada de las ventas se le otorgará un 1%. Se le compensa a la empresa que gestiona el marketing ya que es difícil determinar si el cliente llegó directamente al promotor producto de conocer el proyecto a través de alguna de las intervenciones realizadas por el gestor. Asimismo, el promotor querrá apoyarse en el vendedor para informar oportunamente al cliente del proyecto y cerrar la operación.

#### 5.4.1.2. Servicio post venta.

Luego de la venta, es importante manejar correctamente la relación con el futuro propietario para poder lograr su referencia positiva. El contacto directo antes de la entrega continuará siendo el asesor que lo atendió al momento de la compra.

Un punto importante es la necesidad de información del cliente respecto al cumplimiento de los acuerdos del contrato, sobre todo a los plazos y la calidad del producto. En la web se mantendrá informado al consumidor sobre el avance de la obra y el cumplimiento del cronograma, en una sección denominada “noticias” o “avance de obra”. Con esto, podremos reducir la incertidumbre de nuestros clientes, así como sus consultas.

Asimismo, se plantea habilitar un piloto durante la construcción apenas sea posible, por lo que podría ser visitado por los compradores para constatar la calidad ofrecida en sus contratos.

Al momento de la entrega, se le informa al nuevo propietario los procedimientos de uso y mantenimiento del inmueble, así como el canal de atención post venta para consultas o reclamos, con un teléfono y correo electrónico específicos.

## 5.4.2. Oficinas y Comercio.

### 5.4.2.1. Canales de marketing.

El producto de oficinas y comercio se conceptualiza para ofrecer en bloque, por separado o preferencia en conjunto, ya que constituyen la base de la torre. En este caso, a diferencia de la venta retail de vivienda, se buscarán colocar los bloques en una operación, ofreciéndolos al target definido como empresas o instituciones con alto poder adquisitivo que busquen invertir una gran suma de dinero en una renta de bajo riesgo a largo plazo. Los potenciales interesados detectados pueden ser Fibras, Firbis, instituciones de inversión como compañías de seguros, Famil Offices, etc.

El objetivo es ofrecerles los resultados financieros de la inversión, cuyos números son sustentados en los diversos estudios e hipótesis que se formulan para la conceptualización del producto. Finalmente, este tipo de inversionistas compra un flujo, regularmente sobre contratos de alquiler cerrados o estabilizados, lo que puede incrementar el precio de venta sobre el precio de mercado retail regular.

#### 5.4.2.1.1. Canales directos.

Tanto Camelias 103 S.A.C. como B&C Desarrolladores podrán ofrecer en alquiler o venta los bloques de comercio y oficinas a interesados como fondos de inversión, Fibras, Firbis, Family Office, etc. Al segundo, de concretar ventas, se le compensará con una comisión similar a la de una empresa de corretaje. Al ser una venta especializada, donde se ofrecerá un producto de inversión basado en los flujos que pueda rendir, este debe ser atendido por otro perfil de vendedor. La propia gerencia o jefaturas de ambas empresas se reunirán con las instituciones o empresas interesadas para ofrecerles el producto.

#### 5.4.2.1.2. Canales indirectos.

La venta de estos bloques de uso debe realizarse por personal calificado, y un pitch de venta que no solo abarque variables de marketing, sino también el aspecto financiero, ya que se ofrece un producto financiero. Asimismo, se requerirá la búsqueda de estos potenciales interesados, de una manera distinta a la venta retail del bloque de vivienda; no se esperan en la caseta, se buscan.

Por lo anterior, se contará con las empresas especializadas del mercado como Bisnwanger o Colliers International para que actúen como intermediarios y nos contacten con sus clientes o busquen nuevos.

## 6. Evaluación Financiera

### 6.1. Definición del mix de usos del proyecto

El terreno en evaluación se encuentra dentro del Centro Financiero del distrito de San Isidro, una zona netamente comercial y de oficinas. Inicialmente, se consideró una torre de oficinas con una base comercial, obedeciendo a los parámetros de la zona y el mercado siempre demandaron en la ubicación. En los últimos dos años, gracias al cambio de parámetros edificatorios y uso del suelo, aparecieron nuevos desarrollos de vivienda, que han tenido buena respuesta por parte del mercado y van en dirección correcta en sus ventas. Lo anterior, más la alta vacancia de oficinas en el mercado actual y en la zona, nos llevaron a evaluar la opción del edificio mixto, equilibrando la oferta de los distintos usos de acuerdo a la demanda.

Previo al desarrollo del marketing mix y definición del producto, se realiza un análisis comparativo a nivel de cabida arquitectónica y perfil económico entre la opción

de un desarrollo netamente de oficinas y comercial, en contraste contra la opción mixta que se propone.

#### 6.1.1. Opción de uso de oficinas y comercio

En los Anexos 06 y 07 se detallan la cabida arquitectónica numérica y el perfil económico para un edificio completamente de oficinas con tres pisos de uso comercial en el semisótano, primer y segundo piso.

Los supuestos asumidos son:

- Edificio de 25 pisos y semisótano, con 3 pisos de comercio, 1 piso de áreas comunes y 22 pisos de oficinas. Cada piso considera una altura de 3.45 ml. Cuenta con 5.5 sótanos de estacionamientos para 156 cocheras.
- Del tipo prime, con plantas enteras de 450 y 620 m<sup>2</sup>, divididas en módulos de 100 m<sup>2</sup>. Considera equipamiento completo, como aire acondicionado centralizado, automatización, acabados de buen nivel.
- Considera la certificación Leed.
- El esquema de venta es retail, venta a inversionistas naturales, empresas o inversionistas institucionales. La venta la ejecuta una empresa tercera.

#### 6.1.2. Opción de uso mixto de vivienda, oficinas y comercio

En los Anexos 08 y 09 se detallan la cabida arquitectónica numérica y el perfil económico para un edificio de uso mixto comercio, oficinas y vivienda.

Los supuestos asumidos son:

- Edificio de 27 pisos, los 2 primeros de comercio, luego 9 pisos de oficinas y 17 pisos de vivienda, del que 1 contiene áreas comunes. La altura de

cada piso de oficinas es de 3.75 ml y de cada piso de vivienda es de 2.95 ml. Además, cuenta con 5 sótanos de estacionamientos, con 138 cocheras.

- La circulación vertical es diferenciada, con dos baterías de ascensores, una para cada uso. Asimismo, en el primer piso, los accesos son diferenciados. Existe una batería de ascensores negativa para controlar el acceso a cada uso en el primer nivel.
- El uso de oficinas se considera como un espacio para un operador de coworking, considerando la totalidad del piso como espacio útil, salvo la circulación vertical. Los pisos de oficinas cuenta con 630 m2 techados vendibles.
- El uso de vivienda considera departamentos de 45 y 60 m<sup>2</sup>, 9 por piso en los niveles más bajos y luego 7 debido al retranque normativo del edificio.
- Considera un área importante, techada y libre, para amenities.
- Para la comercialización del proyecto, se considera una venta retail para el bloque de vivienda, y una venta institucional o empresarial del bloque de comercio y oficinas.

### 6.1.3. Definición del partido

Para definir el partido a tomar para el desarrollo del proyecto, tomamos en consideración parámetros edificatorios como el área total construida, costo de la construcción y del desarrollo completo del producto. Esto deriva en el nivel de inversión del promotor para realizar el edificio, además del nivel de riesgo que asume y del financiamiento que va a requerir. Asimismo, respecto a su venta, analizamos la

cantidad de unidades para ofrecer, así como la velocidad de ventas esperada de acuerdo a la demanda del mercado para cada uso. De acuerdo a lo anterior, también se debe evaluar el tiempo de ejecución y de comercialización, para considerar también el periodo de recuperación estimado para el inversionista.

Comparamos preliminarmente ambas opción según la tabla resumen a continuación:

*Tabla 31 Comparativo entre Edificio de Oficinas vs Mixto*

<b>Criterios</b>	<b>Opción de uso de oficinas y comercio</b>	<b>Opción de uso mixto de vivienda, oficinas y comercio</b>
Área construida	23,787	21,491
Área vendible	13,624	13,017
Área vendible comercio	1,146	591
Área vendible oficinas	12,478	5,620
Área vendible vivienda	-	6,806
Estacionamientos	156	138
N° de pisos	25	27
N° de sótanos	5.5	5
N° locales comerciales:	3	2
N° oficinas:	118	9
N° departamentos:	-	124
Velocidad de venta	2.5	3
Tiempo	61	47
Inversión (c/terreno)	31,211,273	29,020,344
Utilidad Neta	6,166,633	6,062,327
ROI	3.6%	5.0%
ROE	10.3%	13.9%
ROS	25.6%	26.7%

*Fuente: Elaboración propia.*

Los datos presentados señalan preliminarmente que un proyecto mixto es más adecuado actualmente para desarrollar sobre nuestro terreno. El monto de inversión es menor y la utilidad mayor, así como los indicadores de rentabilidad que también son afectados al tiempo.

Fuera de la comparación numérica, para el caso de un proyecto de oficinas completo, observamos que el mercado actualmente presenta una absorción lenta, con sobreoferta por nivelar. Compradores retail tomarán un mayor tiempo en absorber las unidades del proyecto de oficinas.

Si se desea vender a un fondo de inversión, Fibra o Firbi, estos interesados castigan el riesgo de desarrollo o solo compran los edificios con los flujos estabilizados, en operación. De ser este el caso, los promotores tendrían que asumir el costo total del edificio, o financiarlo. Los propietarios no cuentan con los fondos para construir el proyecto sin financiarlo, y para hacerlo requieren de un esquema de leasing, para lo que los bancos solicitarán garantías muy fuertes fuera del terreno en sí.

En el caso de la vivienda, observamos en la competencia una buena absorción de la oferta, a velocidad y mayor precio, lo que reduce el tiempo completo del proyecto. Esto también puede resultar en reducir la necesidad de financiamiento fuera de la propia venta de las unidades.

Para el desarrollo del flujo de caja consideramos la opción de usos mixtos con vivienda.

## 6.2. Modelo y estructura

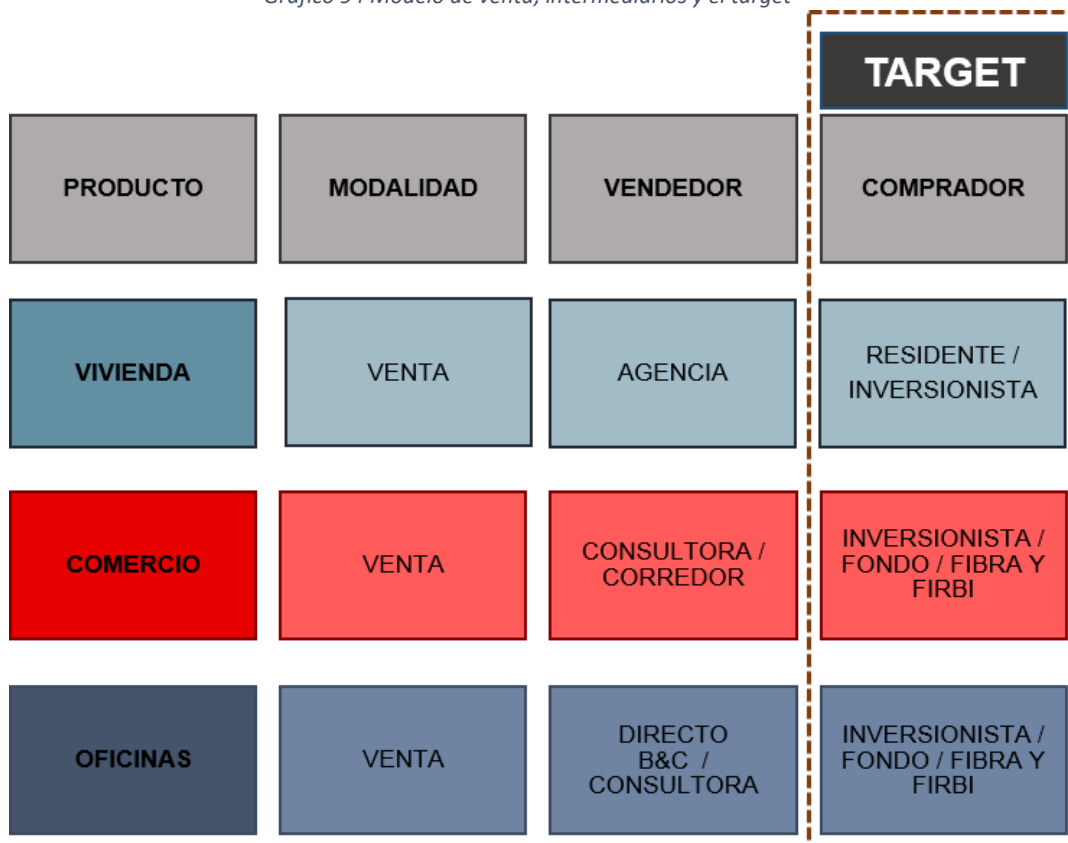
Con el partido escogido y el producto definido, se determina el modelo de negocio y su estructura. Respecto al modelo, será de venta general de todas las unidades de los tres usos a terceros.

Las unidades de vivienda tienen como target a potenciales residentes del edificio o inversionistas, según las características estimadas en la evaluación previa en el documento. Según lo señalado, se contará con una agencia de marketing que se



encargará directamente de su venta, a la que le corresponderá un fee mensual por un porcentaje de valor de venta mensual.

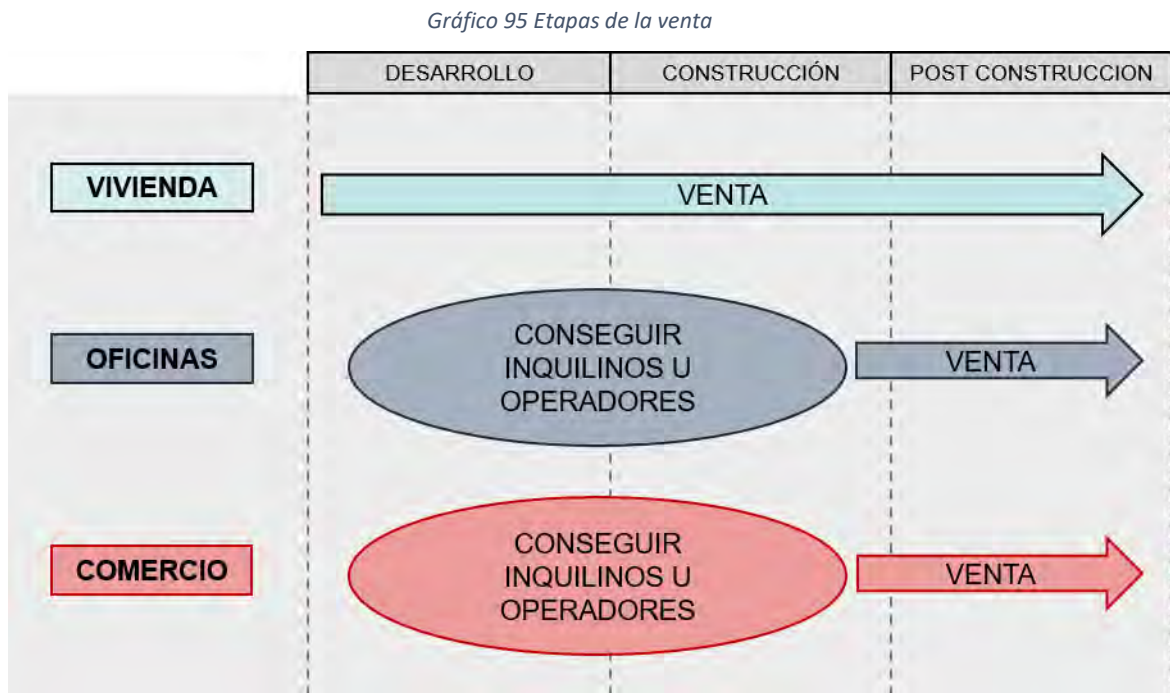
Gráfico 94 Modelo de venta, intermediarios y el target



Fuente: Elaboración propia.

Las unidades de oficinas y comercio tendrán un esquema similar para su venta. Se constará con una consultora especializada en este tipo de usos para promocionar los bloques. El objetivo es colocarlos en bloque o por grandes áreas. Una consideración de este tipo de usos es que al tener un target empresarial o institucional, la expectativa se basa en la proyección de flujos que pueden generar, por lo que la posibilidad de venderlos al mayor precio recae en poder colocar los contratos de alquiler final previo al cierre de las ventas. Al hacer esto, se reduce el riesgo del comprador por el flujo futuro y la negociación tendrá mayor potencial.

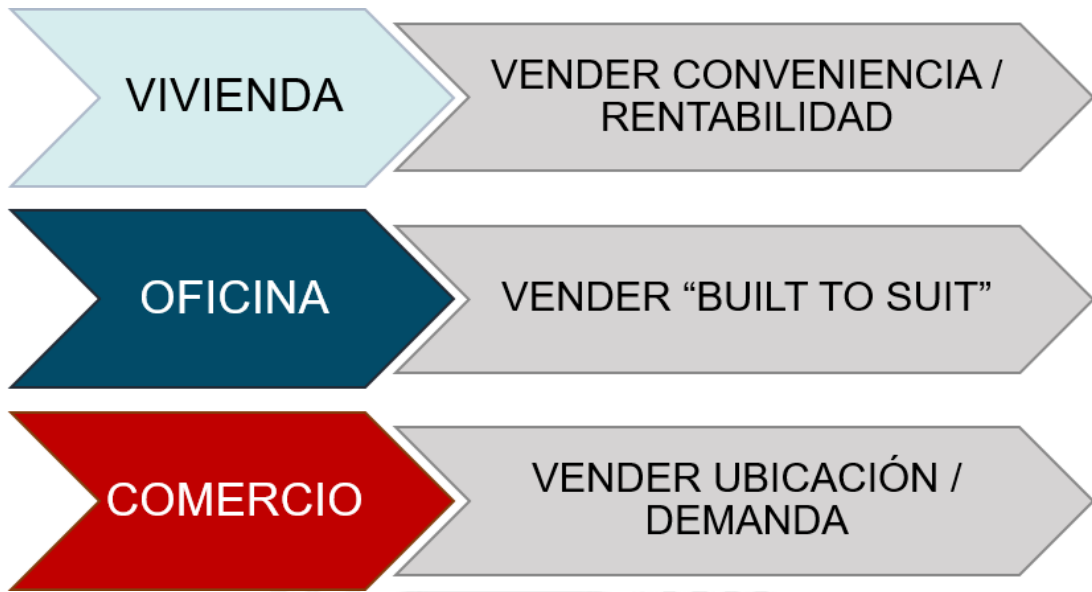
Es por lo anterior que la venta de vivienda inicio desde el desarrollo del proyecto del proyecto durante la construcción y continua hasta terminar el stock. En paralelo, para los bloques de comercio y oficinas se buscarán cerrar contratos de alquiler durante la construcción para, finalizando la obra, se cierren contratos de venta.



*Fuente: Elaboración propia.*

Se buscará ofrecer diferenciación por cada bloque de uso, haciendo énfasis en las características del producto y del modelo de ofrecimiento.

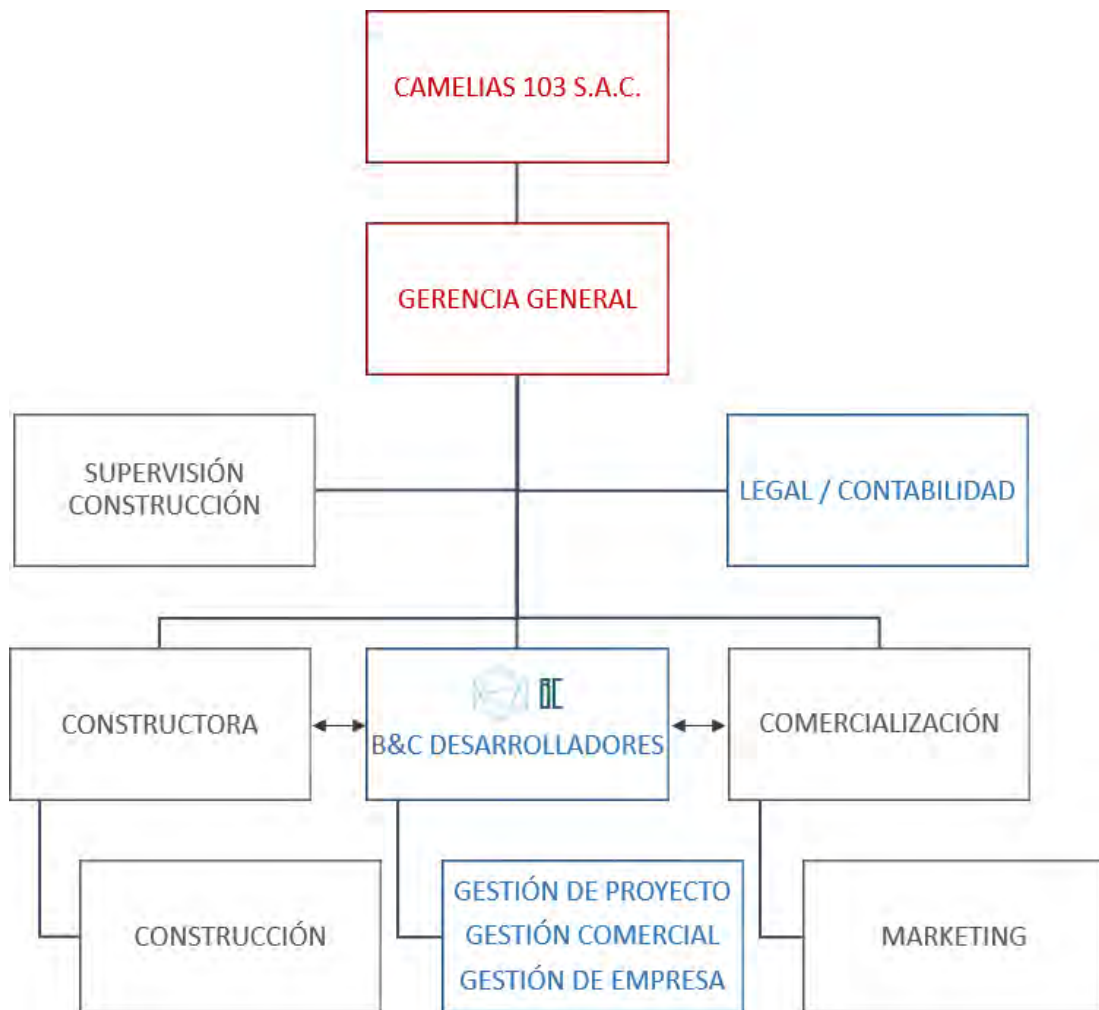
Gráfico 96 Valor a ofrecer



Fuente: Elaboración propia.

Para el modelo señalado, la estructura se encuentra detallada en el punto 2.6. del presente documento. B&C Desarrolladores sirve de gestor general para la razón social promotora del proyecto, y contrata para Camelias 103 S.A.C. ciertas funciones imprescindibles como la construcción y el marketing.

Gráfico 97 Estructura del Proyecto Camelias 103



Fuente: Elaboración propia.

### 6.3. Presupuesto

#### 6.3.1. Egresos

Son los desembolsos que se realizarán durante el desarrollo y ejecución del proyecto inmobiliario.

##### 6.3.1.1. Terreno

El terreno tiene un área de 1,187.55 m<sup>2</sup> y es propiedad de los socios promotores del proyecto. El valor asignado por los propietarios y congruente con el mercado es de US\$ 6,500 el m<sup>2</sup>, sumando un valor total de US\$

7'719,075. Este es el monto a considerar para la evaluación financiera del proyecto. No se consideran comisiones de venta pues el terreno es propio de los inversionistas.

Se evalúa la figura de transferencia de propiedad del inmueble como aporte a la razón social que desarrollará el proyecto, evitando el pago del impuesto de Alcabala, así como el Impuesto a la Renta por parte de los propietarios como personas naturales.

La compra y venta de terrenos no está afecta al pago del I.G.V.

Tabla 32 Presupuesto del Terreno

	Cantidad Und. ó m2	Cantidad %	US\$ - US\$ / m2 + IGV	US\$	IGV	Total inc. IGV
<b>COSTOS DE TERRENO</b>						
Terreno	\$1,188		\$6,500	\$7,719,075	\$0	\$7,719,075
Alcabala		3.0%		\$231,190	\$0	\$231,190
Gastos Legales (Due Diligence)				\$5,000	\$900	\$5,900
Gastos Notariales				\$2,000	\$360	\$2,360
Gastos Registrales				\$2,000	\$0	\$2,000
<b>Total Terreno</b>				<b>\$7,959,265</b>	<b>\$1,260</b>	<b>\$7,960,525</b>

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, se deberán contratar los servicios de un estudio legal externo para realizar el due diligence del estado del terreno, para evitar riesgos por cargas, gravámenes, complicaciones de inscripción, etc. Además, se consideran gastos notariales y registrales de la transferencia de la propiedad.

#### 6.3.1.2. Costos Pre operativos y Licencias

Consta de los costos relacionados con el diseño del proyecto, por medio de la contratación de estudios terceros especializados en proyectos mixtos y de experiencia confirmada. Asimismo, considera los costos de estudios complementarios relacionados al desarrollo del diseño del proyecto y la

obtención de la licencia de construcción, como estudio de suelos, de impacto vial, etc.

Además, considera los costos de trámites de aprobación del anteproyecto y proyecto en la municipalidad, para la obtención de la licencia de construcción del edificio.

Tabla 33 Presupuesto Preoperativos

	Cantidad Und. ó m2	Cantidad %	US\$ - US\$ / m2 + IGV	US\$	IGV	Total inc. IGV
<b>COSTOS PREOPERATIVOS - PROYECTO Y LICENCIAS</b>						
Proyecto de Arquitectura	21,491m2		\$10.0	\$214,912	\$38,684	\$253,596
Interiorismo	2,754m2		\$5.0	\$13,770	\$2,479	\$16,249
Proyecto de Estructuras	21,491m2		\$2.0	\$42,982	\$7,737	\$50,719
Proyecto Electromecánico	21,491m2		\$2.0	\$42,982	\$7,737	\$50,719
Proyecto Sanitario	21,491m2		\$1.2	\$25,789	\$4,642	\$30,432
Otros Proyectos	21,491m2		\$1.4	\$30,088	\$5,416	\$35,503
Consultores y Estudios				\$68,197	\$12,275	\$80,472
Licencia de Construcción (Ant. y Proy.)				\$47,947		\$47,947
<b>Total Proyecto y Licencias</b>				<b>\$486,668</b>	<b>\$78,970</b>	<b>\$565,638</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 6.3.1.3. Costos de Construcción

Se han diferenciado las áreas a construir de acuerdo a su uso y equipamiento, para poder asignarle un costo unitario específico acorde.

Para estimar los ratios por m<sup>2</sup> de construcción se ha revisado información de presupuestos de distintas constructoras considerando proyectos de distinto uso, siendo de vivienda multifamiliar como de oficinas los determinantes. Estos valores obtenidos están asociados a proyectos similares en tamaño, nivel de acabados y equipamiento.

Tabla 34 Costos de Construcción

	Cantidad Und. ó m2	Canti dad %	US\$ - US\$ /	US\$	IGV	Total inc. IGV
--	-----------------------	-------------------	------------------	------	-----	-------------------

		m2 + IGV			
<b>COSTOS DE CONSTRUCCIÓN</b>					
Demolición	500m2	\$18.0	\$9,000	\$1,620	\$10,620
Costo de Construcción en Sótanos	5,720m2	\$400.0	\$2,288,000	\$411,840	\$2,699,840
Costo Construcción Areas Comunes	2,754m2	\$600.0	\$1,652,435	\$297,438	\$1,949,873
Costo Construcción Comercio	591m2	\$560.0	\$331,072	\$59,593	\$390,665
Costo Construcción Oficinas	5,620m2	\$560.0	\$3,147,239	\$566,503	\$3,713,742
Costo Construcción Departamentos	6,806m2	\$520.0	\$3,539,043	\$637,028	\$4,176,071
Costo Implementación de Areas Libres	1,028m2	\$50.0	\$51,416	\$9,255	\$60,671
Costo de Instalaciones Particulares		\$0.0	\$0	\$0	\$0
Servicios	135	\$385.2	\$52,003	\$9,361	\$61,364
Obras Complementarias			\$30,303	\$5,455	\$35,758
Costo de equipamiento adicional en Dptos.	124	\$1,200.0	\$148,800	\$26,784	\$175,584
<b>Total Costo de Construcción</b>	<b>21,491m2</b>	<b>\$523</b>	<b>\$11,249,311</b>	<b>\$2,024,876</b>	<b>\$13,274,187</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 6.3.1.4. Costos de dirección de la construcción

Se considera la contratación de una constructora con experiencia en obras de envergadura similares a la del proyecto en desarrollo. Se considera una retribución diferenciada, primero del 15% del costo directo de obra, por los gastos generales y la utilidad de la constructora. Se separará el paquete de partidas de equipamiento, montajes y otros que puedan ser gestionados directamente por la gerencia del proyecto, y se ofrecerá un 3% del monto de estas para concepto de coordinación y utilidad al constructor. El pago de los gastos generales y la utilidad se prorratea de manera homogénea durante el plazo de obra o por valorizaciones.

Además, se contará con una supervisión externa contratada por la gestora del proyecto y el promotor directamente, que supervise las funciones de la

constructora, salvaguardando los alcances pactados entre la constructora y la promotora.

Tabla 35 Costo de Dirección de la Construcción

	Cantidad Und. ó m2	Cantidad %	US\$ - US\$ / m2 + IGV	US\$	IGV	Total inc. IGV
<b>COSTO DE DIRECCIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN</b>						
Dirección Técnica Constructora		15.0%		\$1,349,917	\$242,985	\$1,592,902
Administración de Equipos		3.0%		\$67,496	\$12,149	\$79,645
Supervisión Externa de la Construcción	24		\$5,000	\$120,000	\$21,600	\$141,600
<b>Total Dirección de la Construcción</b>				<b>\$1,537,413</b>	<b>\$276,734</b>	<b>\$1,814,148</b>

Fuente: Elaboración propia.

La construcción inicia al mes siguiente de completada la preventa de departamentos requerida por el banco. La demolición de la casa existente se realiza el mes anterior al inicio de la construcción.

#### 6.3.1.5. Gastos de Comercialización

Tabla 36 Gastos de Comercialización

	Cantidad Und. ó m2	Cantidad %	US\$ - US\$ / m2 + IGV	US\$	IGV	Total inc. IGV
<b>GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN</b>						
Estudio de Mercado				\$36,000	\$6,480	\$42,480
Gestoras de Marketing o Ventas		1.7%		\$561,320	\$101,038	\$662,357
Publicidad		1.0%		\$315,226	\$56,741	\$371,967
Corretaje Externo	0.2	1.5%		\$52,455	\$9,442	\$61,896
<b>Total Gastos de Ventas</b>				<b>\$965,000</b>	<b>\$173,700</b>	<b>\$1,138,700</b>

Fuente: Elaboración propia.

##### 6.3.1.5.1. Estudios de Mercado

Se considera contratar a una consultora especializada para elaborar un estudio de mercado para cada uso propuesto en el proyecto. Asimismo, proporcionen información relevante para el diseño y desarrollo de cada



bloque de uso, y sea tomado en cuenta por los estudios de diseño de las distintas especialidades en la definición del producto.

Tabla 37 Estudio de Mercado

Estudio de Mercado	Cantidad Und. ó m2	US\$ - US\$ / m2 + IGV	US\$	IGV	Total inc. IGV
Estudio de Mercado y Consultoría Comercio	1	\$12,000	\$12,000	\$2,160	\$14,160
Estudio de Mercado y Consultoría Oficinas	1	\$12,000	\$12,000	\$2,160	\$14,160
Estudio de Mercado Vivienda	1	\$12,000	\$12,000	\$2,160	\$14,160
<b>Total Estudios de Mercado</b>			<b>\$36,000</b>	<b>\$6,480</b>	<b>\$42,480</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 6.3.1.5.2. Gestoras de Marketing o Ventas

Para la venta de vivienda, se contratará a una empresa tercera, mediante la figura de comercialización completa, que engloba la planificación, desarrollo y ejecución del marketing. Esto incluye la conceptualización de imagen del producto, el diseño de todo material publicitario necesario durante la venta de los inmuebles, así como la fuerza de ventas necesaria, que se encontrará en su planilla. Su servicios completos serán facturados a través de un porcentaje de comisión pactado del 2.00% del valor de venta realizada sin I.G.V. cada mes. La empresa cobrará sus servicios mediante factura.

Para el desarrollo y alquiler del bloque de locales comerciales, se contratará a una empresa consultora tercera especializada en el rubro. El alcance del servicio será de consultoría respecto al diseño de los locales, consideraciones técnicas a tener en cuenta en el desarrollo, perfil del potencial operador y definición del precio de alquiler. Además, la consultora se encargará, durante la construcción del edificio, de la

búsqueda de los operadores y su colocación, recibiendo una compensación de dos rentas mensuales más el I.G.V. por cada contrato igual o mayor a los cinco años forzosos.

Para el bloque de oficinas, se considera la posibilidad de contar con una empresa consultora intermediaria que se encargue de detectar a empresas del tamaño suficiente para tomar los arriba de 5,000 m<sup>2</sup> disponibles o, buscar al operador de coworking interesado en tomar el área disponible y contar con la posibilidad de moldear el diseño a sus requerimientos. Los honorarios de la consultora ascenderían a dos meses del valor de renta más el I.G.V. colocado, considerando un contrato mayor a los cinco años forzosos.

Tabla 38 Fees de Gestión de Marketing

Gestión de Ventas y Marketing	Cantidad Und. ó m2	Cantidad %	US\$ - US\$ / m2 + IGV	US\$	IGV	Total inc. IGV
Gestora de Ventas de Vivienda		2.00%		\$349,697	\$62,946	\$412,643
Gestora de Colocación de Comercio	2		\$15,380	\$30,760	\$5,537	\$36,297
Gestora de Colocación de Oficinas	2		\$90,431	\$180,862	\$32,555	\$213,417
<b>Total Estudios de Mercado</b>				<b>\$561,320</b>	<b>\$101,038</b>	<b>\$662,357</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 6.3.1.5.3. Publicidad

Al manejarse distintos usos con diferentes estrategias de venta o alquiler, se consideran gastos generales y específicos de cada uso. Se contratan a terceros la conceptualización de la marca del proyecto, así como parte de la planificación y estrategia, que son materia general entre los usos. Asimismo, se consideran los requisitos necesarios para una venta al público en general para el uso de vivienda, proponiendo el uso

de la caseta de ventas, departamento piloto, presupuestos de promoción mensual de medios tradicionales, así como digitales y participación en ferias.

Tabla 39 Gastos de Publicidad

Publicidad	Cantidad Und. ó m2	Cantidad %	US\$ - US\$ / m2 + IGV	US\$	IGV	Total inc. IGV
<b>General</b>						
Paquete de lanzamiento (Conceptualización, branding, key visual, etc.)	1		\$20,000	\$20,000	\$3,600	\$23,600
Evento de lanzamiento	1		\$20,000	\$20,000	\$3,600	\$23,600
Material publicitario*	31		\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Vivienda</b>						
Caseta de ventas	2		\$15,000	\$30,000	\$5,400	\$35,400
Departamento piloto	1		\$18,000	\$18,000	\$3,240	\$21,240
Promoción mensual medios	31		\$3,636	\$112,727	\$20,291	\$133,018
Ferias	6		\$7,576	\$45,455	\$8,182	\$53,636
<b>Medios Digitales</b>						
Portales web (Urbana, Adondevivir, etc.)	31		\$727	\$22,544	\$4,058	\$26,602
Promoción mensual digital (FB, Google, etc.)	31		\$1,500	\$46,500	\$8,370	\$54,870
<b>Total Gastos de Ventas</b>				<b>\$315,226</b>	<b>\$56,741</b>	<b>\$371,967</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 6.3.1.5.4. Corretaje Externo

Para la venta de vivienda, no se cerrará la opción de atender a los corredores externos, pero manejarán una comisión dividida del 3.00% global, donde la empresa tercera contratada para la venta del bloque ceda un 0.50% de su comisión, que el promotor completará con el 1.00% adicional como compensación al corredor externo. Se considera que el 20% del total de la venta de vivienda se dé bajo este esquema.

### 6.3.1.6. Gastos de Gestora

Tabla 40 Gastos de Gestora

	Cantidad Und. ó m <sup>2</sup>	Cantidad %	US\$ - US\$ / m <sup>2</sup> + IGV	US\$	IGV	Total inc. IGV
<b>GASTOS DE GESTORA - B&amp;C</b>	Tiempo (meses)					
Gestión del Proyecto		4.0%		\$476,481	\$85,767	\$562,248
Gestión Comercial		0.5%		\$162,219	\$29,199	\$191,418
Gestión de Empresa	44		\$2,000	\$88,000	\$15,840	\$103,840
<b>Total Gastos de Ventas</b>				<b>\$726,700</b>	<b>\$130,806</b>	<b>\$857,506</b>

Fuente: Elaboración propia.

Gestora B&C se encargará de la gestión integral del proyecto de parte de la promotora, disgregando sus honorarios en tres conceptos: la gestión del proyecto, gestión comercial y la gestión de la empresa, según lo señalado en el punto 2.6 del documento.

El concepto referido a la gestión de la empresa se trata de la gestión técnica del desarrollo del proyecto, desde la concepción del producto, diseño hasta la gestión durante la construcción e independización de este. La gestión comercial corresponde en ser la contraparte de la empresa responsable del marketing y las ventas o alquileres frente a la promotora, así como responsabilizarse de la carga legal que corresponde una gestión comercial. Finalmente, la gestión de empresa es el manejo de la empresa Camelias 130, que consiste en un vehículo para el desarrollo del proyecto específico, pero no cuenta con un área administrativa en actividad.

### 6.3.1.7. Gastos Financieros

Son los gastos de estructuración financiera e intereses derivados del financiamiento bancario o crédito promotor que se toma por el bloque de vivienda del proyecto.

### 6.3.1.8. Otros Gastos

Tabla 41 Otros gastos

<b>OTROS GASTOS</b>		% Venta / Monto \$		Parcial (US\$)	IGV (US\$)	Total (US\$)
Conformidad, Numeración y RRPP				\$175,976.58	\$0.00	\$175,976.58
Gastos de Mantenimiento y Administración	14,322.52m <sup>2</sup>	50.00%	\$1.50	\$32,225.67	\$0.00	\$32,225.67
Imprevistos - Posventa		1.00%		\$124,220.35	\$22,359.66	\$146,580.01
<b>Total Otros Gastos</b>				<b>\$332,422.59</b>	<b>\$22,359.66</b>	<b>\$354,782.25</b>

Fuente: Elaboración propia.

Se consideran los gastos de conformidad de obra, certificado de numeración y el trámite de independización de las unidades inmobiliarias en los Registros Públicos de Lima. Asimismo, se prevé un monto para posibles gastos de mantenimiento de las unidades que no se encuentren vendidas y entregadas luego de la entrega del edificio a la empresa administradora.

Además, se considera un monto para los trabajos de postventa e imprevistos. La postventa se atenderá durante los doce meses siguientes a la primera entrega de las unidades inmobiliarias a sus propietarios.

### 6.3.1.9. Tributos

Para la evaluación financiera del proyecto en cuestión, se tomarán en consideración los siguientes impuestos:

- I.G.V. de las compras, con la tasa del 18%.
- I.G.V. de las ventas, con tasa del 18% sobre la parte del valor que no corresponde a la del terreno, calculándose solo sobre el 50% del valor de venta (Capítulo IV Art. 5° del Reglamento de la Ley del Impuesto General a las Ventas e Impuesto Selectivo al Consumo). Para términos prácticos, se aplica el 9% del valor de venta.
- Impuesto a la Renta, que corresponde al 29.50% de la utilidad operativa del proyecto menos los gastos deducibles. En el caso de un proyecto inmobiliario, la norma contempla que el monto se prorratee entre las unidades inmobiliarias y que el desembolso se realice con la entrega de los inmuebles a los nuevos propietarios.
- Unidad Impositiva Tributaria (UIT), con un valor de S/ 4,200 para el año 2019 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019).
- Detracción, que corresponde al 4% del valor de venta incluido IGV. Este monto va a una cuenta en el Banco de la Nación a nombre del promotor. Con estos fondos se pueden pagar otros tributos como IGV, impuesto a la renta, etc.

En resumen, la distribución de los costos del proyecto es la siguiente:

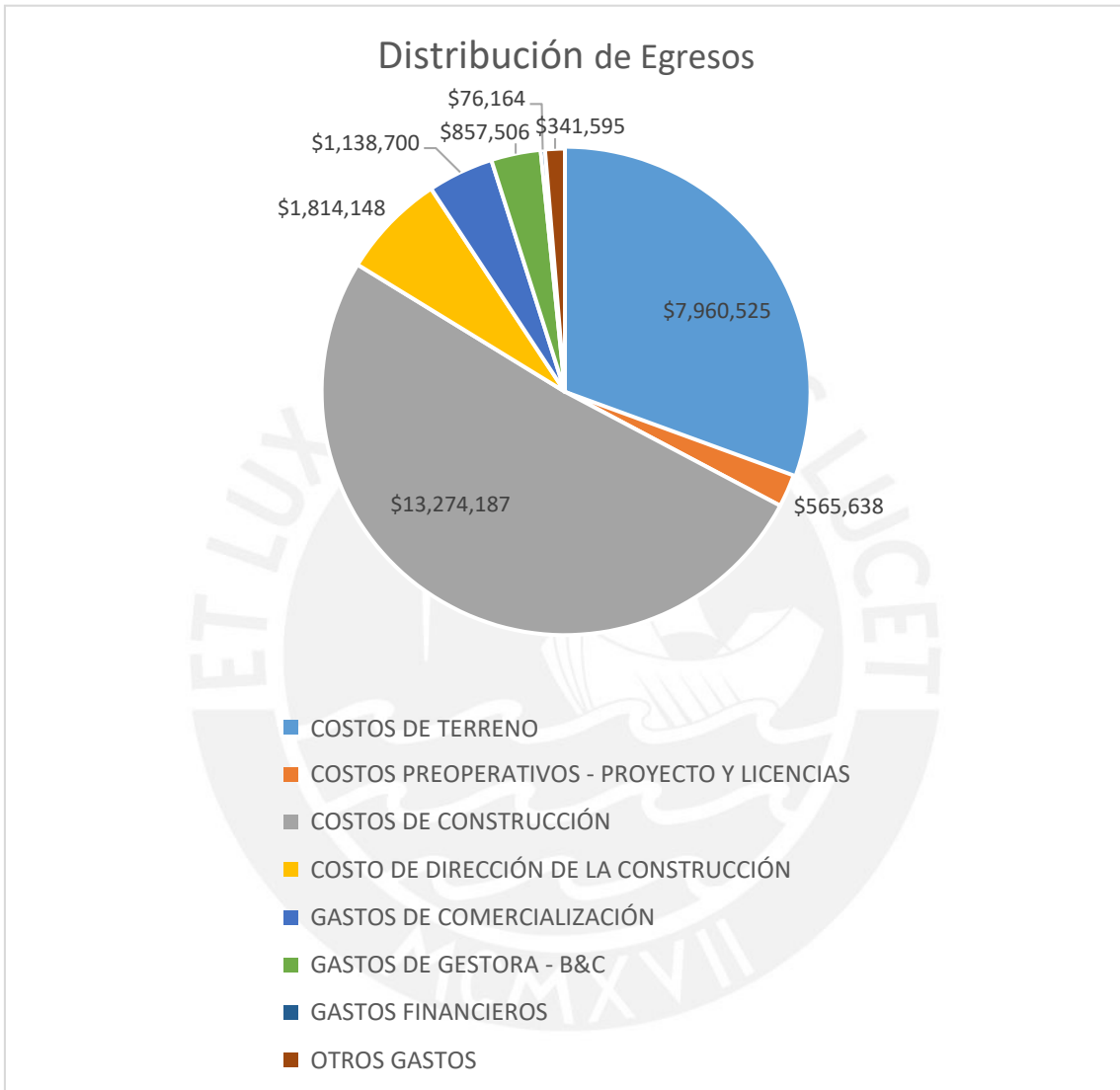
Tabla 42 Costos del Proyecto

<b>COSTOS DEL PROYECTO</b>		<b>COSTO</b>
COSTOS DE TERRENO	\$7,960,525	<b>30.6%</b>
COSTOS PREOPERATIVOS - PROYECTO Y LICENCIAS	\$565,638	<b>2.2%</b>
COSTOS DE CONSTRUCCIÓN	\$13,274,187	<b>51.0%</b>
COSTO DE DIRECCIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN	\$1,814,148	<b>7.0%</b>
GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN	\$1,138,700	<b>4.4%</b>
GASTOS DE GESTORA - B&C	\$857,506	<b>3.3%</b>

GASTOS FINANCIEROS	\$76,164	0.3%
OTROS GASTOS	\$341,595	1.3%
	<b>\$26,028,462</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 98 Distribución de Gastos



Fuente: Elaboración propia.

### 6.3.2. Ingresos

Se consideran en el presupuesto de ingresos los precios de colocación promedio definidos en las secciones previas del documento.

#### 6.3.2.1. Vivienda

- Precio por metro cuadrado de:

- Departamentos de 1 dormitorio: US\$ 2,750.
- Departamentos de 2 dormitorios: US\$ 2,650.
- Área libre vendible: US\$ 800.
- Precio por estacionamiento: US\$ 12,000.

#### 6.3.2.2. Oficinas

- Precio por metro cuadrado de:
  - Metro cuadrado techado de oficina: US\$ 2,360.
  - Área libre vendible: US\$ 800.
- Precio por estacionamiento: US\$ 12,000.

#### 6.3.2.3. Comercio

- Precio por metro cuadrado techado de:
  - Piso 01: US\$ 4,000.
  - Piso 02: US\$ 3,750.
- Precio por estacionamiento: US\$ 12,000.

El presupuesto de ventas del proyecto es de US\$ 35'363,674 incluyendo IGV.

Ligeramente arriba del 50% corresponde a la venta del bloque de vivienda con sus estacionamientos, mientras que el bloque de oficinas es el 40%.

#### 6.3.3. Fuentes de financiamiento

Se considera buscar un financiamiento bancario para la construcción, cuyas tasas oscilan alrededor de 5.5% y 7% anual en moneda nacional, y entre 4% y 6% en moneda extranjera. Sabemos que las tasas dependen del historial, proyecto y garantías, pero para la evaluación se considera un 7% de tasa siendo conservadores.

La estructuración será la variable compleja en este caso, ya que el producto es mixto y usualmente no se manejan créditos de construcción para usos comerciales, ya que el



banco no cuenta con los créditos hipotecarios de las personas naturales que adquieran los inmuebles como garantía.

Se buscará negociar con los bancos el financiamiento del valor de venta del bloque de vivienda, que sí será vendido a personas naturales de manera retail y contará con un buen volumen de créditos hipotecarios que servirán como garantía.

Se estima que con el financiamiento del bloque de vivienda, más el aporte del terreno que ya es de posesión de los socios, más un aporte adicional, se podrá financiar la construcción del edificio sin tener que aplicar a un leasing.

#### 6.3.4. Garantías

El terreno, que es propiedad de los socios, es la mayor garantía con la que se cuenta para avalar ante un necesario financiamiento. Asimismo, el bloque de vivienda que constituye más del 50% de la venta del proyecto, será objeto de asegurar a las entidades bancarias un volumen de hipotecas de las personas naturales que compren.

Adicionalmente, de ser estrictamente necesario, la familia está dispuesta a ceder colaterales a fin de asegurar el financiamiento de la construcción del edificio, sobre todo por el bloque de oficinas y comercio.

Tabla 43 Presupuesto de ingresos

<b>INGRESOS</b>						
	M <sup>2</sup>	Cantidad Und.	US\$ / m <sup>2</sup>	US\$	IGV	Total
<b>VENTAS</b>						
Locales Comerciales	591 m <sup>2</sup>	2.0	\$3,750	\$2,033,945	\$183,055	\$2,217,000
Oficinas	5,620 m <sup>2</sup>	9.0	\$2,360	\$12,168,225	\$1,095,140	\$13,263,365
Departamentos 1D	2,790 m <sup>2</sup>	62.0	\$2,750	\$7,038,991	\$633,509	\$7,672,500
Departamentos 2D	4,016 m <sup>2</sup>	62.0	\$2,650	\$9,763,311	\$878,698	\$10,642,009
Área Libre Comercio	m <sup>2</sup>		\$1,000	\$0	\$0	\$0
Área Libre Oficinas	86 m <sup>2</sup>	1.0	\$800	\$63,119	\$5,681	\$68,800
Área Libre Departamentos	m <sup>2</sup>	1.0	\$800	\$0	\$0	\$0
Estac. Comercio	6	6.0	\$12,000	\$66,055	\$5,945	\$72,000
Estac. Oficinas	57	57.0	\$12,000	\$627,523	\$56,477	\$684,000
Estac. Vivienda	62	62.0	\$12,000	\$682,569	\$61,431	\$744,000
<b>Total Ventas</b>	<b>13,017 m<sup>2</sup> techados</b>			<b>\$32,443,738</b>	<b>\$2,919,936</b>	<b>\$35,363,674</b>
<b>Total Ingresos</b>				<b>\$32,443,738</b>	<b>\$2,919,936</b>	<b>\$35,363,674</b>

Fuente: Elaboración propia.

Se estima que con el financiamiento del bloque de vivienda, más el aporte del terreno que ya es de posesión de los socios, más un aporte adicional, se podrá financiar la construcción del edificio sin tener que aplicar a un leasing.

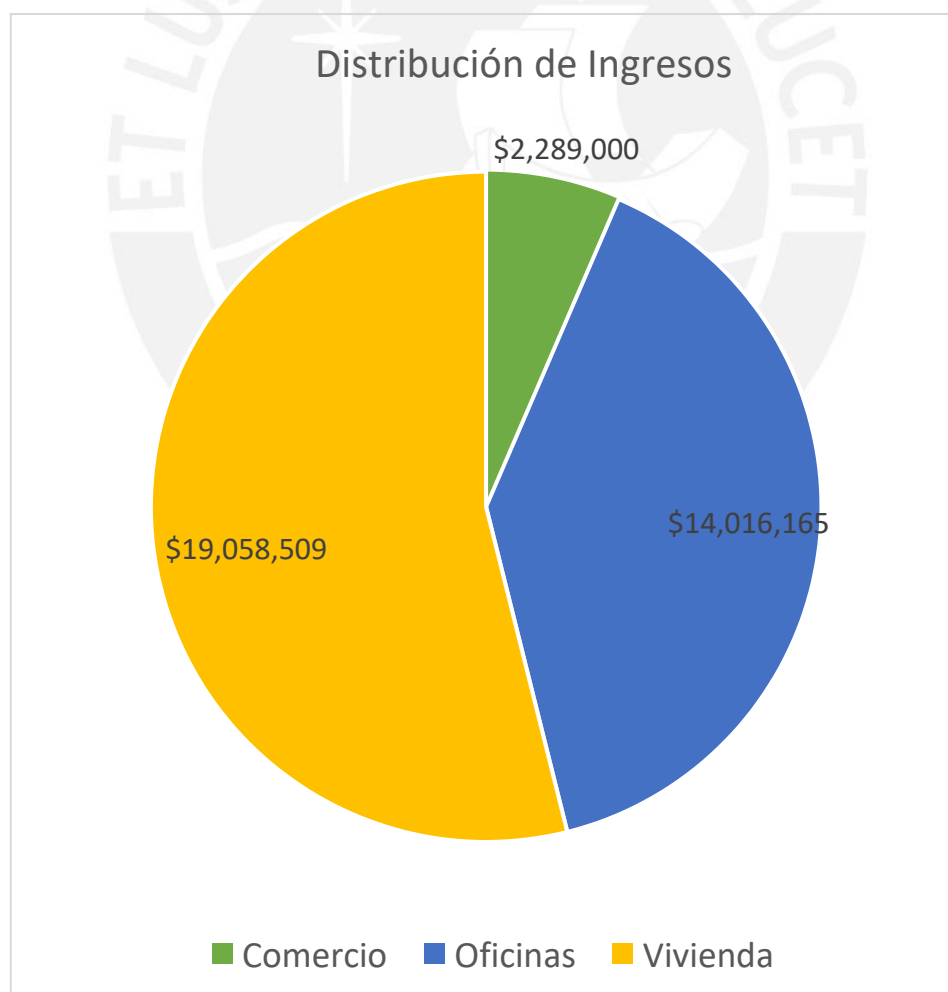
En resumen, la distribución de los ingresos del proyecto es la siguiente:

Tabla 44 Ingresos del Proyecto

INGRESOS		VENTA
Locales Comerciales	\$2,217,000	6.3%
Oficinas	\$13,263,365	37.5%
Departamentos 1D	\$7,672,500	21.7%
Departamentos 2D	\$10,642,009	30.1%
Área Libre Comercio	\$0	0.0%
Área Libre Oficinas	\$68,800	0.2%
Área Libre Departamentos	\$0	0.0%
Estac. Comercio	\$72,000	0.2%
Estac. Oficinas	\$684,000	1.9%
Estac. Vivienda	\$744,000	2.1%
	<b>\$35,363,674</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 99 Distribución de Ingresos



Fuente: Elaboración propia.

#### 6.4. Resultados

En el análisis del perfil económico, se obtiene una utilidad después del impuesto a la renta de US\$ 6'439,109, dando como resultado una rentabilidad anual de 15.48% sobre una inversión estimada de aproximadamente US\$ 9'262,000.

Tabla 45 Utilidad del Proyecto

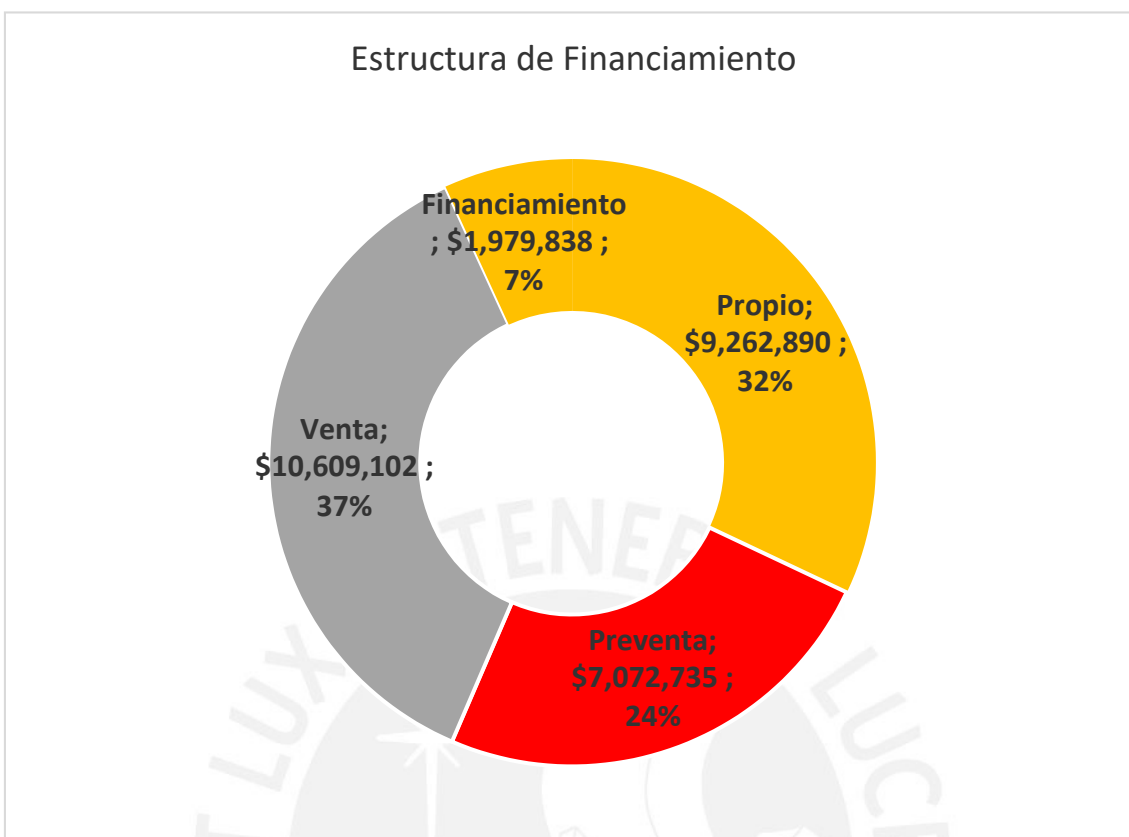
Utilidad antes de impuestos	<b>9,133,489</b>
Impuesto a la Renta (29.50%)	2,694,379
<b>Utilidad Neta</b>	<b>6,439,109</b>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 46 Estructura del Financiamiento

<b>ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO</b>				
Propio		\$	9,262,890	32%
Preventa	20%	\$	7,072,735	24%
Venta	30%	\$	10,609,102	37%
Financiamiento		\$	1,979,838	7%
		<b>\$</b>	<b>28,924,565</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

El monto asumido de aporte considera el precio comercial que se puede atribuir al terreno, ya que aun siendo propiedad de los socios promotores, para evaluar correctamente el negocio este debe ser cuantificado.

Tabla 47 Ratios de Rentabilidad

RATIOS DE RENTABILIDAD			
	% / Costo Total	% / Punta a punta	% / Anual
Margen Operativo		28.15%	7.00%
Rentabilidad sobre las Ventas (ROS)		19.85%	5.06%
Rentabilidad sobre las Ventas Ajustada (ROS aj)		19.85%	5.06%
Rentabilidad sobre la Inversión (ROI)		22.26%	5.63%
Rentabilidad sobre el capital propio (ROE)		69.52%	15.48%

Fuente: Elaboración propia.

La tasa de retorno sobre la inversión es atractivo por tratarse del obtenido de un perfil económico, esperando que esta se incremente en el flujo, considerando la temporalidad de estos.

Tabla 48 Análisis de Rentabilidad sobre las Ventas

<b>ANÁLISIS DE RENTABILIDAD</b>		<b>US\$</b>
Ventas Netas		\$32,443,738
( - ) Costo del Proyecto		-\$21,232,658
( - ) Gasto del Proyecto		-\$2,077,591
<b>Utilidad Operativa</b>		\$9,133,489
<b>Margen Operativo = Utilidad operativa antes de intereses e impuestos/ventas</b>		28.15%
( - ) Gastos Financieros		\$0
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		\$9,133,489
( - ) Impuesto a la Renta	29.50%	-\$2,694,379
<b>Utilidad neta</b>		\$6,439,109
<b>Margen neto = Utilidad Neta / Ventas</b>		19.85%
<b><u>IMPACTO DEL CREDITO FISCAL</u></b>		
Utilidad después de impuestos e intereses		\$6,439,109
( - ) Saldo a favor (credito fiscal) del IGV		\$0.00
<b>Utilidad neta ajustada</b>		\$6,439,109
<b>Margen neto ajustado = Utilidad Neta Ajustada / Ventas</b>		19.85%

Fuente: Elaboración propia.

#### 6.5. Cronograma

El cronograma del proyecto contempla los siguientes plazos e hitos, considerando la parte técnica o de la realización del proyecto así como de la comercialización.

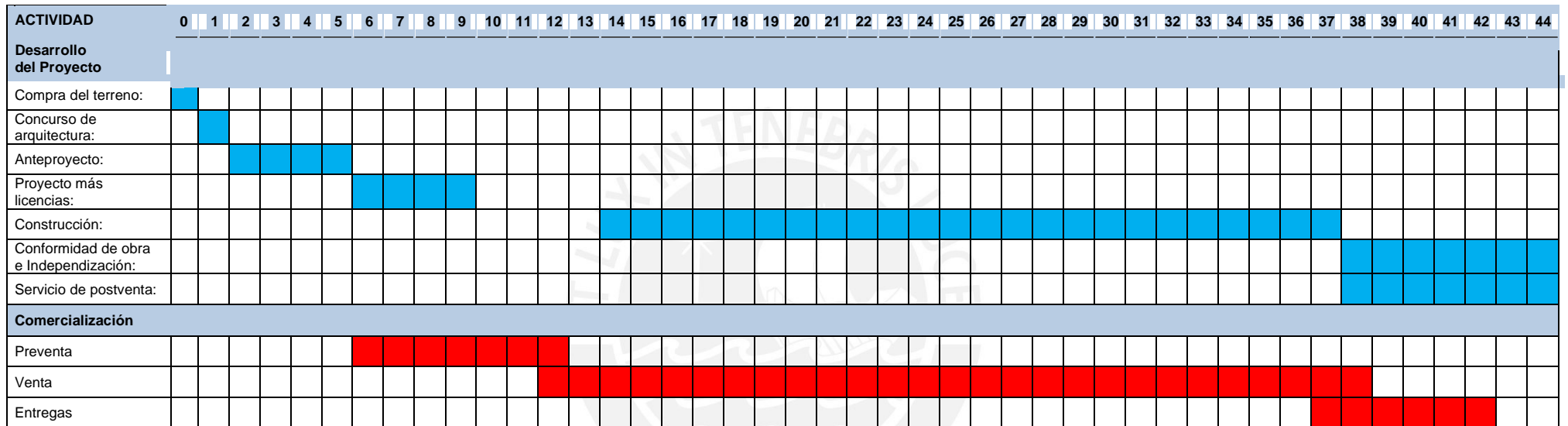
- Desarrollo del proyecto
  - Compra del terreno
  - Concurso de arquitectura
  - Anteproyecto
  - Proyecto más licencias
  - Construcción
  - Conformidad de obra e Independización

- Servicio de postventa
- Comercialización:
  - Inicio de la preventa
  - Venta
  - Entregas

De acuerdo a los hitos de referencia señalados, se desarrolla un diagrama Gantt determinando el plazo del proyecto, diferenciando el de la parte de desarrollo o técnica de la comercial.



### Cronograma, Gantt



Fuente: Elaboración propia.



## 6.6. Flujo de caja proyectado

### 6.6.1. Supuestos

Para el desarrollo de la evaluación financiera se tienen las siguientes consideraciones:

- Venta
  - Vivienda

La velocidad de venta que se considera para el escenario base es de 4 departamentos al mes en la preventa y 4 departamentos al mes durante la venta. Esto se define luego de analizar el ritmo de ventas de la competencia más representativa, según se presenta el siguiente cuadro:

*Tabla 49 Comparativo competencia representativa de vivienda*

<b>COMPETENCIA</b>			
<b>PROYECTO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
NOMBRE	BLACK	RIVERA NAVARRETE 548	SINGULAR
PROMOTOR	EDIFICA	PIONERO	QOLONO INMOBILIARIA
STATUS	OBRA	PREVENTA	PREVENTA
# DPTOS.	129	199	32
ÁREA DPTOS. 1 DORM.	46	53	46
PRECIO / M2 1 DORM.	\$2,705	\$2,875	\$3,026
ÁREA DPTOS. 2 DORM.	67	68	66
PRECIO / M2 2 DORM.	\$2,521	\$2,834	\$2,959
VELOCIDAD DE VENTAS	6.7	8.3	2.5
VELOCIDAD PROMEDIO	5.8		

*Fuente: Elaboración propia.*

Para la venta de departamentos, en el flujo proyectado se plantea el escenario de pago por crédito hipotecario, con las siguientes condiciones:

- Separación: US\$ 1,000, a la firma de la separación.
- Cuota inicial: 10%, a la firma de la minuta de compraventa, al mes siguiente de firmada la separación.
- Cancelación: 90%, para cancelar el precio de venta mediante desembolso del crédito hipotecario, al mes siguiente de firmada la minuta de compraventa. Depende de la activación de la línea de crédito del banco con la promotora.

○ Oficinas y comercio

Para la venta de las oficinas y comercio, en el flujo proyectado se plantea el pago en dos partes, dividido en 20% de inicial y 80% de cancelación.

- Costo de la deuda ( $K_d$ ): 7.00%
- Costo del capital ( $K_e$ ): 12.00%
- El terreno no constituye un desembolso en el flujo de caja, al ser propiedad de los socios.
- Inversión
  - El terreno constituye el mayor aporte por parte de los accionistas.
  - Los socios asumirán un aporte equivalente a los egresos pre operativos hasta el inicio de la construcción y activación del crédito del financiamiento bancario.
  - Durante los egresos pre operativos, estos también serán solventados con las iniciales o ventas al contado de la preventa.

## 6.6.2. Resultados

Los resultados del flujo financiero del proyecto con los supuestos señalados son los siguientes:

Tabla 50 Resultados del flujo financiero del proyecto

Evaluación Económica o del Proyecto		
Volumen de Ventas (inc. IGV)	\$	35,363,674
Costo Total	\$	19,720,114
% Utilidad Operativa Antes de Impuestos		28.2%
% Utilidad Neta		19.8%
% Utilidad Neta Ajustada		48.2%
Utilidad Neta Ajustada	\$	15,643,560
ROE Anual		15.5%
Saldo de Crédito Fiscal	\$	11,368
% Saldo Credito Fiscal Respecto a la Utilidad Neta		0.1%
Valor Actual Neto Económico (VAN)	\$	10,937,787
Tasa Interna de Retorno (TIR)		726.3% anual
Tasa Interna de Retorno Modificada (TIR Modif)		39.2% anual
Costo de Capital (Ke)		12.0% anual
Máximo Requerimiento de capital	\$	1,196,977

Fuente: Elaboración propia.

Se obtuvo un VAN positivo y una rentabilidad atractiva. Asimismo, los resultados del flujo de los accionistas fueron los siguientes:

Tabla 51 Indicadores del flujo del accionista

INDICADORES FLUJO NETO	Mensual	Anual	
Costo capital Ke	0.95%	12.00%	
TEA Financiamiento	0.57%	7.00%	
Tasa de oportunidad	0.95%	12.00%	
	Mensual	Anual	Monto
<b>VAN</b>	0.95%	12.00%	\$ 10,185,227
<b>TIR</b>	7.89%	148.76%	
<b>TIRM</b>	4.08%	61.54%	

Fuente: Elaboración propia.

El proyecto, desde todo punto de vista, es rentable y cumple con los requerimientos de rentabilidad de los accionistas.

## 6.7. Análisis de sensibilidad

Se realiza el análisis de sensibilidad sobre las dos variables más importantes e incidentes que detectamos para el proyecto, la velocidad de ventas y el precio promedio por m2 techado. Esto lo aplicamos al bloque de vivienda, que será ofrecido en venta retail durante el desarrollo y construcción del proyecto, ya que la venta de este bloque cargará con el costo de construcción en su totalidad.

Para la evaluación, sí consideramos el precio comercial estimado del terreno como flujo, para comprar correctamente los resultados respecto a los datos históricos y de mercado.

Los resultados son los siguientes, tanto en Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno Modificada:

	<b>VAN</b>	Velocidad de Venta Departamentos		
	\$ 2,987,522	2	4	6
Precio / m2 promedio de Vivienda	\$ 2,500.00	\$ -8,566	\$ 2,239,245	\$ 3,583,805
	\$ 2,700.00	\$ 618,328	\$ 2,987,522	\$ 4,594,268
	\$ 2,900.00	\$ 1,218,653	\$ 3,711,552	\$ 5,595,580

	<b>TIRM</b>	Velocidad de Venta Departamentos		
	15.7%	2	4	6
Precio / m2 de promedio de Vivienda	\$ 2,500.00	11.5%	14.5%	15.7%
	\$ 2,700.00	12.4%	15.7%	16.8%
	\$ 2,900.00	13.2%	16.9%	17.8%

Si estresamos las variables a rangos pesimistas como un ritmo de ventas al mes y un precio promedio por metro cuadrado de US\$ 2,500, obtenemos como mínimo la rentabilidad y VAN exigidos por los socios inversionistas.

## 7. Conclusiones

- La turbulencia internacional, sobre todo por la guerra comercial de EEUU con China, continuará teniendo repercusiones sobre la demanda de materia prima del país asiático, lo que afecta y afectará la percepción de la economía mientras golpee el PBI del país, y al cliente de a pie mientras continúe impactando al tipo de cambio con el dólar.
- La situación política nacional finalmente está repercutiendo en el crecimiento económico del país, acentuando su desaceleración en los últimos meses, derivando para el fin de año en el menor crecimiento del PBI en años. Esto genera incertidumbre, y siempre termina afectando las decisiones de inversión a todo nivel.
- La introducción del Reglamento Integrado Normativo y la normativa cuyo objetivo es poblar el centro financiero de San Isidro abrió una importante puerta a la inversión inmobiliaria enfocado en vivienda, dado el fuerte freno del desarrollo de los proyectos de oficinas derivado de la alta oferta y vacancia.
- De los resultados de rentabilidad del flujo proyectado son atractivos para el inversionista en general, considerando un costo por el terreno que es propiedad de los socios promotores. Esta rentabilidad sobre el flujo se incrementa cuando se considera que el terreno es un aporte ya en propiedad de la sociedad, que no constituye un egreso, por lo que tanto el VAN como la TIR se disparan.
- El análisis de sensibilidad evidencia que el proyecto es robusto al estresar las variables más incidentes como la velocidad de ventas y el precio. Se pone

énfasis en el análisis del rendimiento del bloque de vivienda, cuyo presupuesto de venta cubre la necesidad de fondos para construir el proyecto.

- Respecto a lo anterior, el VAN se mantiene positivo para el proyecto y accionista salvo en el peor escenario planteado de velocidad de venta contra el precio, pero es ligeramente menor a 0, por lo que se concluye que aún con un escenario pesimista se le retorna a los socios la rentabilidad esperada.



## 8. Bibliografía

Almeida, A. (2 de Agosto de 2019). *Lima, el tercer peor tráfico del mundo*. Obtenido de <https://rpp.pe/columnistas/alexandrealmeida/lima-el-tercer-peor-trafico-del-mundo-noticia-1212423>

APEIM. (2018). *NIVELES SOCIOECONÓMICOS 2018*. Lima: Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados.

APEIM. (s.f.). <http://apeim.com.pe/>. Obtenido de <http://apeim.com.pe/>

Arellano Marketing. (s.f.). <https://www.arellano.pe>.

ARELLANO MARKETING. (s.f.). <https://www.arellano.pe>.

*Autosolar*. (s.f.). Obtenido de <https://autosolar.pe/blog/actualidad-de-energia-solar/peru-radiacion-solar-mas-alta-de-todo-el-planeta>

Binswanger. (18 de Diciembre de 2019). *Coworking sigue evolucionando*. Obtenido de <https://binswanger.com.pe/coworking-sigue-evolucionando>

Binswanger. (18 de Diciembre de 2019). *Este año ingresaron 26 nuevas sedes de coworking, 15 de nuevos jugadores*. Obtenido de <https://binswanger.com.pe/este-año-ingresaron-26-nuevas-sedes-de-coworking-15-de-nuevos-jugadores>

Binswanger. (2019). *Reporte inmobiliario - Locales comerciales puerta a calle | lima, 2019*. Lima.

Binswanger. (2019). *Reporte Inmobiliario - Oficinas de Clase A, Lima 3T-2019*. Lima.

Binswanger Perú. (2018). *Reporte inmobiliario - Oficinas prime - Lima, tercer trimestre 2018*. Lima.

- Binswanger Perú. (2018). *Reporte Inmobiliario: Coworking y centros de negocio* | Lima, 2018. Lima.
- Binswanger Perú. (2019). *Reporte Inmobiliario - Coworking, Lima 2019*. Lima.
- Business Insider. (s.f.). *Business Insider*. Obtenido de <https://www.businessinsider.es/mejores-frases-warren-buffet-inversor-famoso-mundo-375059>
- Castillo, N. (13 de DICIEMBRE de 2018). *EL COMERCIO*. Obtenido de EL COMERCIO: <https://elcomercio.pe/economia/peru/crecimiento-pbi-4-viable-2019-noticia-587277>
- Chávez, L. (4 de Abril de 2019). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/autor/lucero-chavez>
- Cochilco - Dirección de Estudios y Políticas Públicas. (2018). *Informe Tendencias Mercado del Cobre - Proyecciones 2018-2020*. Cochilco, Chile. Recuperado el Noviembre de 2018, de [https://www.cochilco.cl/Mercado%20de%20Metales/28\\_11\\_2018%20Informe%20de%20tendencias.pdf](https://www.cochilco.cl/Mercado%20de%20Metales/28_11_2018%20Informe%20de%20tendencias.pdf)
- Colliers International. (2018). *Reporte de Investigación & Pronóstico Lima - Oficinas 3T 2018*. Lima.
- Colliers International. (2019). *Informe Especial: Coworking Lima 2019*. Lima.
- Comité Distrital de Seguridad Ciudadana de San Isidro. (2019). *Plan Local de Seguridad de San Isidro*. Lima.
- Construir. (2018). Proyectos de Oficina Boutique en Lima. *Revista Internacional Construir*, 26-27.



El Comercio. (15 de Noviembre de 2018). *CEO Leadership: Comunal Coworking crecerá en 50% este 2018*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/ejecutivos/ceo-leadership-forums-comunal-coworking-cerrara-ano-habiendo-triplicado-cantidad-locales-noticia-577638>

El Comercio. (15 de Septiembre de 2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/suplementos/comercial/inmobiliaria-deluxe/nueva-ola-oficinas-boutique-1003513>

El Comercio. (19 de Julio de 2018). *Millennials en Perú: ¿En qué trabajan y cuánto ganan?* Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/millennials-peru-ambito-laboral-noticia-537829>

El Perú se mantiene como el segundo productor mundial de cobre, plata y zinc. (07 de 5 de 2019). *Gestion.pe*. Obtenido de [Gestion: https://gestion.pe/economia/peru-mantiene-segundo-productor-mundial-cobre-plata-zinc-266163-noticia/](https://gestion.pe/economia/peru-mantiene-segundo-productor-mundial-cobre-plata-zinc-266163-noticia/)

El Peruano. (s.f.). *El Peruano*. Obtenido de <https://www.elperuano.pe/noticia-ccl-447-de-peruanos-pertenecen-a-clase-media-79589.aspx>

Fondo Monetario Internacional. (2018). *Perspectivas Económicas: Las Américas - Una Recuperación Despareja*. Washington: ©2018 International Monetary Fund.

Fuente: estudio “Cuantificar y Caracterizar a la Población Flotante del distrito de San Isidro” Desarrollado por la Empresa de Investigación Arellano Marketing  
Elaboración: Subgerencia de Desarrollo Corporativo, Municipalidad de San Isidro. (2016). *Compendio Estadístico 2016*. Obtenido de Municipalidad de San Isidro:  
<http://www.munisanisidro.gob.pe/Transparencia/Tema02/01COMPENDIO-ESTADISTICO-2016-final.pdf>

- Funds People. (27 de Noviembre de 2018). *Funds People*. Obtenido de El ciclo económico, el catalizador clave de 2019 para Credit Suisse:  
<https://es.fundspeople.com/news/el-ciclo-economico-el-catalizador-clave-de-2019-para-credit-suisse>
- Gestión. (17 de Agosto de 2017). *Uno de cada diez limeños se ha mudado cerca de su trabajo por problemas del tráfico*. Obtenido de ECONOMÍA:  
<https://gestion.pe/economia/diez-limenos-mudado-cerca-problemas-trafico-141838-noticia/?ref=gesr>
- Gestión. (11 de Julio de 2018). *"Por esta razón los distritos más demandados por los millennials en Lima Metropolitana son Surco, Miraflores y Barranco. A lo que se suma, debido a que están mostrando una actividad urbanística importante, Surquillo, Breña, Pueblo Libre, Lince y Magdalen*. Obtenido de  
<https://gestion.pe/tu-dinero/inmobiliarias/millennials-buscan-viviendas-pequenas-demanda-segmento-poblacion-238123>
- Gestion. (12 de diciembre de 2018). *Gestion*. Recuperado el 18 de Diciembre de 2018, de [www.Gestion.pe](http://www.Gestion.pe): <https://gestion.pe/economia/construccion-techo-crecimiento-4-5-2019-sostiene-capeco-252626>
- GESTION. (13 de 12 de 2018). *Gestion*. Recuperado el 18 de 12 de 2018, de [GESTION.PE](http://GESTION.PE): <https://gestion.pe/opinion/pregunta-de-hoy/construccion-techo-crecimiento-4-5-2019-sostiene-capeco-252703>
- Gestión. (18 de 12 de 2018). *Gestion.pe*. Obtenido de [Gestion](http://Gestion):  
<https://gestion.pe/fotogalerias/bcr-conoce-principales-indicadores-actividad-economica-noviembre-253120?foto=3>

Gestión. (11 de Febrero de 2018). *Más del 50% de la población laboral peruana será millennial en el 2021*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/50-poblacion-laboral-peruana-sera-millennial-2021-227036>

*Gisandbeers.com*. (s.f.). Obtenido de <http://www.gisandbeers.com/cartografia-de-radiacion-solar-mundial/>

Graván, A. D. (20 de Noviembre de 2018). *BBVA*. Obtenido de Previsiones Económicas: <https://www.bbva.com/es/bbva-y-gmp-firman-el-primer-prestamo-verde-en-el-sector-real-estate-en-espana/>

INEI - III Trimestre 2019. (2019). *Demografía Empresarial en el Perú*. Lima.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). *Perú: Estructura Empresarial, 2017*. Lima.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). *Perú Estructura Empresarial, 2018*. Lima.

Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI. (2017). *Sistema de Consulta de Base de Datos*. Obtenido de Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas: <http://censos2017.inei.gob.pe/redatam/>

IPSOS. (2018). *Encuesta Cade ejecutivos*. lima: Ipsos.

Isidro, M. d. (2012). *Plan Urbano Distrital de San Isidro 2012-2022*. Lima, Lima, Perú.

Ismael Mendoza, H. P. (2018). *Perú | El BCRP y el ciclo económico: ¿fin del recorte de la tasa de política monetaria?* lima: BBVA RESEARCH.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Marketing*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

La República. (24 de Octubre de 2018). *¿Qué buscan los millennials peruanos al comprar un departamento?* Obtenido de <https://larepublica.pe/economia/1344031-buscan-millennials-peruanos-comprar-departamento-ventas-mejores-zonas-miraflores>

La Republica. (18 de Septiembre de 2018). *La Republica*. Recuperado el 18 de Diciembre de 2018, de La Republica : <https://larepublica.pe/sociedad/1321015-lima-limenos-pierden-60-horas-trafico-mes-estudio-universidad-piura>

La República. (29 de Noviembre de 2018). *La República*. Obtenido de <https://larepublica.pe/economia/1366598-cade-2018-oficinas-pequenos-empresarios-ofertan-us-1700>

MACERA, D. (29 de 05 de 2018). *El comercio*. Obtenido de el comercio: <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/afecta-corrupcion-economia-peruana-noticia-523619>

Marketwin. (2017). *ESTUDIO DE TRÁFICO Y TENDENCIAS DE MOVILIDAD URBANA EN LOS LIMEÑOS- 2017*. Lima.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2018). *Marco Macroeconómico Multianual 2019-2022*. Lima: El Peruano.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2019). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de Valor de la UIT: <https://www.mef.gob.pe/es/valor-de-la-uit>

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2019). *Perú, ¿y cómo vamos?* Lima.

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2019). *Perú, ¿y cómo vamos? Informe mensual del empleo formal privado*. Lima.

Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. (Septiembre de 2007). LEY N° 29090 - Ley de Regulación de Habilitaciones Urbanas y de Edificaciones. Lima.

Municipalidad de San Isidro 2017. (2017). *Compendio estadístico 2017*. Municipalidad de San Isidro, Lima.

Naciones Unidas. (2018). *Economic Analysis & Policy Division*. Obtenido de Situación y Perspectivas de la Economía Mundial 2018:

<https://www.un.org/development/desa/dpad/publication/situacion-y-perspectivas-de-la-economia-mundial-2018-resumen/>

OECD. (2018). *OECD Economic Outlook, Textos Seleccionados En Español y Portugués, Volumen 2018 Número 2*. © OECD 2018.

Perú Retail. (1 de Abril de 2019). *Perú Retail*. Obtenido de <https://www.peru-retail.com/entrevista/wework-cinco-edificios-nuevos-surco-miraflores/>

Perú21. (14 de Septiembre de 2018). *45% de los millennials peruanos no saben ahorrar*. Obtenido de <https://peru21.pe/peru/datum-45-millennials-peruanos-ahorrar-428000>

Redacción Gestión. (Miércoles 12 de Diciembre de 2018). *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/citibank-son-tres-riesgos-afrontara-economia-peruana-2019-252673>

RPP. (16 de Diciembre de 2018). Obtenido de rpp:

<https://rpp.pe/economia/economia/roque-benavides-dice-que-si-no-se->

flexibiliza-el-mercado-laboral-el-peru-no-podra-crecer-por-encima-de-5-noticia-1169958

Semana Economica. (12 de Diciembre de 2018). *Semana Economica*. Obtenido de  
Semana Economica:  
<http://semanaeconomica.com/article/economia/macroeconomia/322282-la-economia-peruana-creceria-4-en-el-cuarto-trimestre/>

Senamhi. (2019). *Senamhi.gob.pe*. Obtenido de  
[https://www.senamhi.gob.pe/main.php?p=pronostico-detalle&dp=lima&localidad=0001:](https://www.senamhi.gob.pe/main.php?p=pronostico-detalle&dp=lima&localidad=0001)  
<https://www.senamhi.gob.pe/main.php?p=pronostico-detalle&dp=lima&localidad=0001>

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (s.f.). *Superintendencia de Banca, Seguros y AFP*. Obtenido de Nuevos Beneficios del SPP:  
<http://www.sbs.gob.pe/usuarios/informacion-de-pensiones/nuevos-beneficios-del-spp/disposicion-de-hasta-el-25-para-el-primer-inmueble>

Trout, A. R. (1981). *Positioning, the battle for your mind*.

## 9. Cuadro de Gráficos

Gráfico 1 Estructura de Negocio .....	25
Gráfico 2 Estructura de B&C .....	25
Gráfico 3 Alcance del servicio de B&C Desarrolladores .....	29
Gráfico 4 Estructura del Proyecto Camelias 103.....	30
Gráfico 5 Crecimiento del PBI .....	32
Gráfico 6 Crecimiento del PBI real .....	33
Gráfico 7 Confianza empresarial .....	34
Gráfico 8 Repunte de la inversión .....	34
Gráfico 9 ALC: Obstáculos para la actividad empresarial .....	36
Gráfico 10 Hemisferio Occidental: Principales indicadores económicos .....	38
Gráfico 11 Deceleración gradual del crecimiento mundial .....	39
Gráfico 12 La confianza y el crecimiento mundiales se han moderado .....	40
Gráfico 13 Banco Mundial: Crecimiento del PBI (% anual).....	41
Gráfico 14 Visión de corto plazo: evolución precio diario del cobre en 2018 .....	43
Gráfico 15 Visión de largo plazo: evolución precio diario del cobre 2005-2018 (13 años).....	44
Gráfico 16 Índice dólar & precio del cobre .....	45
Gráfico 17 Índice dólar & tasa FED .....	45
Gráfico 18 Crecimiento de las principales variables macroeconómicas .....	48
Gráfico 19 PIB (Var. % interanual).....	48
Gráfico 20 Consumo interno de Cemento .....	49
Gráfico 21 Crédito total al sector privado .....	49
Gráfico 22 Tasas de interés de corto plazo (%).....	50

Gráfico 23 ¿Cree usted que el país está progresando, está igual o está en retroceso? ...	51
Gráfico 24 Cuestionario de Ipsos .....	51
Gráfico 25 Percepción de los sectores económicos más corruptos .....	52
Gráfico 26 Mapa de riesgos internacionales.....	53
Gráfico 27 ¿Qué es un edificio de clase prime? .....	62
Gráfico 28 Distribución del inventario de oficinas prime y subprime – Lima .....	63
Gráfico 29 Ejes corporativos en Lima - Binswanger.....	63
Gráfico 30 Reporte Colliers: Mercado de Oficinas Prime de Lima - Evolución de la nueva oferta, absorción neta y vacancia .....	65
Gráfico 31 Superficie entregada por año / Superficie proyectada.....	65
Gráfico 32 Reporte Binswanger - Evolución de los precios de alquiler y venta.....	66
Gráfico 33 Marketing Mix -Edifica, Black .....	83
Gráfico 34 Marketing Mix, proyecto Black .....	84
Gráfico 35 Marketing Mix - Rivera Navarrete 548.....	85
Gráfico 36 Marketing Mix, proyecto Rivera Navarrete 548 .....	86
Gráfico 37 Marketing Mix, proyecto The Hud.....	87
Gráfico 38 Marketing Mix -Singular.....	88
Gráfico 39 Marketing Mix, proyecto Singular .....	89
Gráfico 40 Marketing Mix, proyecto Momentum .....	90
Gráfico 41 Marketing Mix, proyecto Way 3980 .....	91
Gráfico 42 Marketing Mix, proyecto Violet.....	92
Gráfico 43 Marketing Mix - Proyecto Blue.....	93
Gráfico 44 Área y Precio Promedio de la Competencia - Vivienda.....	104
Gráfico 45 Área de departamentos por tipología, por proyecto .....	105
Gráfico 46 Precio promedio por tipología de departamento por proyecto .....	106



Gráfico 47 Área y Precio promedio - 1 dormitorio .....	107
Gráfico 48 Área y Precio promedio - 2 dormitorios.....	107
Gráfico 49 Precio de departamentos por vista, por proyecto .....	108
Gráfico 50 Precio por m2 dpto. 1 dormitorio - Vista exterior vs interior.....	109
Gráfico 51 Precio por m2 dpto. 2 dormitorios - Vista exterior vs interior .....	109
Gráfico 52 El coworking y los centros de negocio en cifras .....	116
Gráfico 53 Áreas de nuevos ingresos de espacios coworking en el 2019 .....	117
Gráfico 54 El mercado de oficinas clase A en cifras.....	117
Gráfico 55 Ubicación de la competencia.....	118
Gráfico 56 Área y precio promedio por proyecto.....	119
Gráfico 57 Marketing Mix, proyecto IQ-Parodi.....	120
Gráfico 58 Tarifas de Alquiler en Lima Moderna.....	122
Gráfico 59 Ubicación competencia alquiler comercio .....	123
Gráfico 60 Área y Precio de alquiler por local comercial .....	123
Gráfico 61 Área y Precio de venta de locales comerciales.....	124
Gráfico 62 Stakeholders .....	126
Gráfico 63 Ecosistema de Stakeholders .....	127
Gráfico 64 Demanda Flotante de San Isidro - 2019 .....	148
Gráfico 65 Trabajadores: Distribución por Género .....	150
Gráfico 66 Distribución por Grupos de Edad.....	150
Gráfico 67 Actividad Económica .....	151
Gráfico 68 Tamaño de Empresas.....	151
Gráfico 69 Distribución por Tipo de Contrato .....	152
Gráfico 70 Perú: Stock de empresas por año, 2013-17 .....	153
Gráfico 71 Perú: Stock de Empresas por Trimestre, 2016-19.....	153

Gráfico 72 Determinación del Segmento Empresarial .....	154
Gráfico 73 Perú: Empresas por Segmento Empresarial, 2017 .....	155
Gráfico 74 Tamaño de empresa.....	156
Gráfico 75 Departamentos.....	157
Gráfico 76 Perú: Empresas, según actividad económica, 2017.....	158
Gráfico 77 Actividad Económica .....	158
Gráfico 78 Perú: Empresas, según Organización Jurídica, 2017 .....	159
Gráfico 79 Distribución del Stock de Espacios Coworking .....	163
Gráfico 80 Distribución del Inventario Total de Coworking.....	163
Gráfico 81 Edificaciones que habitan los Coworking - 2018.....	165
Gráfico 82 Categoría de Edificios donde se ubican los Coworking.....	165
Gráfico 83 Clase de Edificios que habitan los Coworking - 2019 .....	166
Gráfico 84 Distribución del Inventario: Oficinas Prime .....	167
Gráfico 85 Distribución del Stock entre las principales Empresas.....	168
Gráfico 86 Stock de Coworking por Empresas de Lima - 2019.....	168
Gráfico 87 Distribución del Stock entre las principales Empresas - 2019 .....	169
Gráfico 88 Nuevas ingresos en el año 2019 .....	169
Gráfico 89 Ocupación del Coworking.....	170
Gráfico 90: Áreas del proyectos .....	184
Gráfico 91 Mix de usos .....	190
Gráfico 92 Método de mínimos cuadrados – Vivienda.....	212
Gráfico 93 Proceso de Venta .....	226
Gráfico 94 Modelo de venta, intermediarios y el target.....	246
Gráfico 95 Etapas de la venta.....	247
Gráfico 96 Valor a ofrecer.....	248

Gráfico 97 Estructura del Proyecto Camelias 103.....	249
Gráfico 98 Distribución de Gastos .....	260
Gráfico 99 Distribución de Ingresos.....	264
Gráfico 100 Estructura del Financiamiento.....	266



## 10. Cuadro de Ilustraciones

Ilustración 1 Ubicación del terreno en Lima Metropolitana.....	9
Ilustración 2 Ubicación del terreno .....	10
Ilustración 3 Plot plan de ubicación en la zona ZEN.....	10
Ilustración 4 Fotografía del terreno, frente Calle Las Camelias esq. con Av Javier Prado Este .....	11
Ilustración 5 Fotografía del terreno, frente Calle Las Camelias .....	11
Ilustración 6 Fotografía Av. Javier Prado Este Cuadra 4, frente del terreno.....	12
Ilustración 7 Fotografía terreno vecino trasero - Calle Amador Merino Reyna.....	12
Ilustración 8 Plano de Alturas Específicas de Edificación 2007 - Gerencia de Desarrollo Urbano - San Isidro.....	16
Ilustración 9 Plano de Zonificación General de los Usos del Suelo 2007 - San Isidro ..	17
Ilustración 10 Participantes del microentorno .....	56
Ilustración 11 Ficha técnica - Millennials .....	58
Ilustración 12 Servicios del Coworking .....	70
Ilustración 13 Áreas comunes compartidas en un Coworking .....	71
Ilustración 14 Plano N° 03: Ambito de aplicación para promover la sostenibilidad de las zonas residenciales .....	77
Ilustración 15 Ubicación de la competencia directa .....	82
Ilustración 16 Tipología de 1 dormitorio - Rivera Navarrete 548 .....	111
Ilustración 17 Tipología de 1 dormitorio - Momentum.....	111
Ilustración 18 Tipología de 2 dormitorios - Rivera Navarrete 548 .....	112
Ilustración 19 Tipología de 2 dormitorios - Momentum .....	113
Ilustración 20 Tipos de Segmentación.....	135

Ilustración 21 Red Básica del Metro de Lima .....	138
Ilustración 22 Ruta Troncal del Metropolitano de Lima .....	138
Ilustración 23 Cartografía de radiación solar mundial .....	140
Ilustración 24: Lima metropolitana 2019: Población por segmento de edad .....	141
Ilustración 25: Población por sexo y segmentos de edad .....	142
Ilustración 26: Sensibilidad Crédito Hipotecario .....	144
Ilustración 27: Estructura Socioeconomica en el Perú .....	144
Ilustración 28: Distribución de Hogares según NSE .....	145
Ilustración 29: Composición del hogar.....	146
Ilustración 30 Comparativo - Población del distrito de San Isidro.....	147
Ilustración 31 Población flotante en el distrito de San Isidro.....	148
Ilustración 32 ¿Dónde se ubican los Coworkings?.....	161
Ilustración 33 Distribución de Submercados en Lima – 2019.....	162
Ilustración 34 Distribución del Stock de Espacios Coworking 2019 .....	164
Ilustración 35 ¿Dónde se Ubican los Coworking? .....	164
Ilustración 36 Estilos de Vida.....	171
Ilustración 37 Perspectiva del Proyecto.....	188
Ilustración 38 Volumetría del edificio.....	189
Ilustración 39 Elevación Av. Javier Prado .....	191
Ilustración 40 Elevación Calle Camelias.....	192
Ilustración 41 Planta Primer Piso .....	194
Ilustración 42 Sótano 1 .....	195
Ilustración 43 Sótano típico (Nivel -2 al Nivel -5).....	196
Ilustración 44 Planta nivel 2 .....	197
Ilustración 45 Planta oficinas Nivel 3.....	198

Ilustración 46 Planta Oficinas (Niveles 4 - 10) .....	199
Ilustración 47 Planta Oficinas, Nivel 11.....	200
Ilustración 48 Planta Vivienda, Nivel 12.....	202
Ilustración 49 Planta Vivienda, Nivel 13-19 .....	203
Ilustración 50 Planta nivel 20 .....	204
Ilustración 51 Plantas nivel 21 al 27.....	205
Ilustración 52 Departamento 1 Dormitorio .....	206
Ilustración 53 Departamento 2 Dormitorios.....	207



## 11. Cuadro de Tablas

Tabla 1 Parámetros Edificatorios del terreno .....	15
Tabla 2 Matriz EFE - Proyecto Camelias 103 .....	95
Tabla 3 Matriz EFI - Proyecto Camelias 103 .....	96
Tabla 4 Matriz EFI - Proyecto Rivera Navarrete 548.....	97
Tabla 5 Matriz EFI - Proyecto Black.....	97
Tabla 6 Matriz EFI - Proyecto Violet.....	98
Tabla 7 Matriz EFI - Proyecto Blue .....	98
Tabla 8 Matriz EFI - Proyecto The Hud.....	99
Tabla 9 Matriz EFI - Proyecto May 3980.....	100
Tabla 10 Matriz EFI - Proyecto Singular .....	100
Tabla 11 Matriz EFI - Proyecto Momentum .....	101
Tabla 12 Cuadro Comparativo de Valores Ponderados.....	102
Tabla 13 Análisis de la Competencia .....	103
Tabla 14 Clima de Lima .....	140
Tabla 15 Perú: Empresas, Según Segmento empresarial, 2016-17 .....	155
Tabla 16 Formas de Organización Jurídica .....	159
Tabla 17 Perú: Altas de Empresas, según Organización Jurídica, 2018-19 .....	160
Tabla 18 Datos Proyecto.....	184
Tabla 19: Unidades de la edificación.....	208
Tabla 20: Condiciones comerciales .....	208
Tabla 21: Cuadro de áreas .....	208
Tabla 22 Cálculo del costo por m <sup>2</sup> del bloque de vivienda.....	209
Tabla 23 Precio de departamentos de Camelias 103 .....	214

Tabla 24 Condiciones del Crédito Hipotecario para Clientes .....	214
Tabla 25 Sensibilidad Crédito Hipotecario Dpto. 1D.....	214
Tabla 26 Sensibilidad Crédito Hipotecario Dpto. 2D.....	214
Tabla 27 Precio de venta bloque comercial Camelias 103 .....	216
Tabla 28 Proyección del flujo de alquiler y venta del bloque comercial.....	217
Tabla 29 Precio de venta del bloque de oficinas .....	219
Tabla 30 Proyección del flujo de alquiler y precio de venta .....	220
Tabla 31 Comparativo entre Edificio de Oficinas vs Mixto.....	244
Tabla 32 Presupuesto del Terreno .....	250
Tabla 33 Presupuesto Preoperativos.....	251
Tabla 34 Costos de Construcción .....	251
Tabla 35 Costo de Dirección de la Construcción .....	253
Tabla 36 Gastos de Comercialización .....	253
Tabla 37 Estudio de Mercado .....	254
Tabla 38 Fees de Gestión de Marketing .....	255
Tabla 39 Gastos de Publicidad .....	256
Tabla 40 Gastos de Gestora .....	257
Tabla 41 Otros gastos .....	258
Tabla 42 Costos del Proyecto .....	259
Tabla 43 Presupuesto de ingresos.....	263
Tabla 44 Ingresos del Proyecto .....	264
Tabla 45 Utilidad del Proyecto .....	265
Tabla 46 Estructura del Financiamiento .....	265
Tabla 47 Ratios de Rentabilidad.....	266
Tabla 48 Análisis de Rentabilidad sobre las Ventas.....	267



Tabla 49 Comparativo competencia representativa de vivienda .....	270
Tabla 50 Resultados del flujo financiero del proyecto .....	272
Tabla 51 Indicadores del flujo del accionista .....	272



## 12. Anexos

Anexo 01 - Certificado de parámetros urbanísticos y edificatorios

Anexo 02 - Cuadro comparativo de la competencia de vivienda

Anexo 03 - Cuadro comparativo de la competencia de oficinas

Anexo 04a - Cuadro comparativo de la competencia de comercio

Anexo 04b - Cuadro comparativo de la competencia de alquiler de comercio

Anexo 05 - Cuadro de ponderación de precio de vivienda

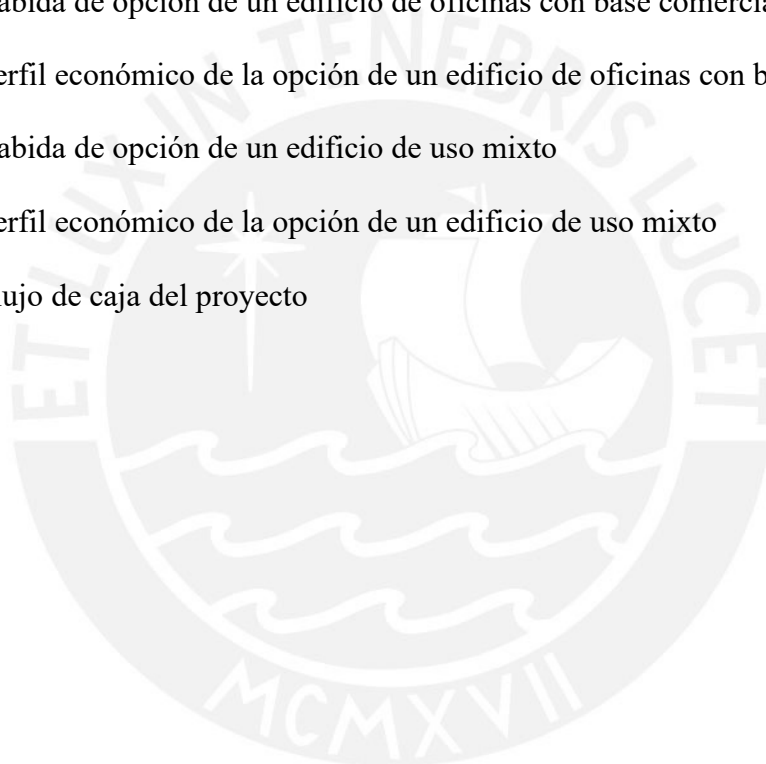
Anexo 06 - Cabida de opción de un edificio de oficinas con base comercial

Anexo 07 - Perfil económico de la opción de un edificio de oficinas con base comercial

Anexo 08 - Cabida de opción de un edificio de uso mixto

Anexo 09 - Perfil económico de la opción de un edificio de uso mixto

Anexo 10 - Flujo de caja del proyecto





## CERTIFICADO DE PARÁMETROS URBANÍSTICOS Y EDIFICATORIOS

**N° 001252-2018 - 12.10-SOPRI-GACU/MSI**

**FECHA DE EMISION:** 14/11/2018

**FECHA DE CADUCIDAD:** 14/11/2021

**Expediente N°:** 384084

**Solicitante:** CONTRERAS SANDOVAL, FRANCISCO JAVIER

**ATOS DEL TERRENO:**

**Código de lote:** 31052214

**Área Existente:** 1,187.55 m<sup>2</sup>

**Ubicación:** Calle LAS CAMELIAS 0103

**Frente Existente:** 30.00 ml

**Urbanización:** JARDIN

**Referencia:** Manzana: 29, Lote: 10, Sub Lote: —

LA MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO CERTIFICA QUE AL TERRENO LE CORRESPONDEN LOS SIGUIENTES PARÁMETROS:

base Legal: Norma SI-00, SI-01, SI-02, SI-03, Título I, Título III y Título V de la Norma SI-04 del Reglamento Integrado Normativo - RIN del Distrito de San Isidro, aprobado por la Ordenanza 474-MSI del 07/04/2018, Ordenanza N° 1328-MML del 23/12/2009 y el Artículo 14 numeral 2 de la Ley 29090 del 25/09/2007.

**ZONIFICACIÓN:** CM ( Comercio Metropolitano )

**AMBITO:**

**SUB SECTOR:** 4-B

**Usos Compatibles**

RDMA - RDA (Ver Notas)

**Usos Permitidos**

Con los Usos establecidos en la Actualización del Índice de Usos para la Ubicación de Actividades Urbanas del distrito de San Isidro aprobados en Ordenanza N° 1328-MML

**Área de Lote Normativo (m<sup>2</sup>)**

600

**Frente de Lote Normativo (ml)**

25

**Área Libre Mínima (%)**

Para el uso exclusivamente comercial, respetando los retiros municipales, no se exigirá área libre, siempre y cuando la iluminación y ventilación se solucionen adecuadamente. Para los pisos de uso residencial se exigirá un porcentaje de área libre del área de terreno, según el uso residencial compatible, de acuerdo a lo indicado en el Cuadro N° 2 de la Norma SI-01 del RIN.

**Altura Máxima de Edificación**

Frente a Ca. LAS CAMELIAS 1.5 (a+r)

Frente a Av. PRADO ESTE, Javier 1.5 (a+r)

Siendo "a" el ancho de la vía y "r" es la suma de los retiros normativo correspondientes a ambos lados de la vía respectiva.

**Retiro Frontal**

3 ml frente a Ca. LAS CAMELIAS

10 ml frente a Av. PRADO ESTE, Javier

**Retiro Lateral**

(Ver Artículo 8, numeral 8.2, del Capítulo II, Título I de la Norma SI-01 del RIN)

**Retiro Posterior**

(Lote en esquina - Ver Artículo 8, numeral 8.2, literal "b" del Capítulo II, Título I de la Norma SI-01 del RIN)

**Alineam. de Fachada**

13 ml. frente a Ca. LAS CAMELIAS

30 ml. frente a Av. PRADO ESTE, Javier

Desde eje de vía + retiro oficial normativo

**Ancho de Vía Promedio**

20 ml frente a Ca. LAS CAMELIAS

40 ml frente a Av. PRADO ESTE, Javier



**Requerimiento de Estacionamientos**

**Comercio**

Ver Artículo 9° y Cuadro de Índice de Estacionamientos para Actividades comerciales, Administrativas y de Servicios aprobados en LA Norma SI-01 del Reglamento Integrado Normativo - RIN. ANEXO N° 02.





## CERTIFICADO DE PARÁMETROS URBANÍSTICOS Y EDIFICATORIOS

Nº 001252-2018 - 12.10-SOPRI-GACU/MSI

### NOTAS:

- (1) El presente Certificado se otorga a mérito de lo dispuesto en la Ordenanza N° 950-MML de fecha 17/06/2006 que aprueba el reajuste integral de Zonificación de Usos de Suelo; Ordenanza N° 212-MSI de fecha 30/09/2007 que aprueba el Plano de Alturas de Edificación; Ordenanza N° 1328-MML de fecha 23/12/2009 que actualiza el Índice de Usos para la Ubicación de Actividades Urbanas del distrito aprobado por Ordenanza N° 1067-MML de fecha 30/09/2007, Artículo 14.2 de la Ley N° 29090 de fecha 25/09/2007, Ordenanza 474-MSI, que aprueba el Reglamento Integrado Normativo (RIN) del distrito de San Isidro y el Reglamento Nacional de Edificaciones (RNE).
- (2) El presente Certificado otorga seguridad jurídica por 36 meses al titular del predio y/o al tercero con derecho a edificar. Para el solicitante constituye un documento meramente informativo.
- (3) Ver otras condiciones consideradas en el Reglamento Nacional de Edificaciones y reglamentos específicos que para determinadas edificaciones han expedido los sectores correspondientes que no contravengan lo establecido en el Reglamento Integrado Normativo (RIN) del distrito de San Isidro
- (4) El Área y el Frente del lote han sido tomados de la base catastral, prevaleciendo el área y linderos que se consigna en los documentos de propiedad.
- (5) El presente certificado no acredita propiedad ni acumulación, subdivisión y/o rectificación de áreas y linderos de lote.
- (6) Los lotes calificados con zonificación comercial que consideren el uso residencial compatible se sujetarán al área mínima por unidad de vivienda que les corresponde según su ubicación, debiendo tomar en consideración las precisiones establecidas en el Art. 8°, Título II de la Norma SI-00.
- (7) En todo Anteproyecto y proyecto de obra a desarrollar en el distrito de San Isidro, deberá tener en cuenta lo señalado en la Ordenanza 1852-MML-Ordenanza para conservación y Gestión de Áreas Verdes en la Provincia de Lima y las Ordenanzas N° 058-MSI y su modificatoria N° 063-MSI que Reglamenta la Conservación, Defensa y Mantenimiento de Áreas Verdes de Uso Público en el Distrito de San Isidro.
- (8) En caso que el predio materia del presente Certificado de Parámetros Urbanísticos y Edificatorios, colinde con locales de misiones diplomáticas o residencias particulares de los agentes diplomáticos, deberá respetarse lo establecido en el artículo 13° del Capítulo III, Título I de la Norma SI-01 del Reglamento Integrado Normativo (RIN), del distrito de San Isidro.
- (9) Según base catastral el número 103 (Ca. LAS CAMELIAS), indicado en su solicitud, se registra como numeración oficial (puerta principal), en el presente lote.
- (10) Según base catastral el ancho de vía promedio indicado frente a:
  - Ca. LAS CAMELIAS, corresponde a la sumatoria de las medidas de jardín de aislamiento, vereda, berma lateral y pista, comprendidas entre los límites de propiedad.
  - Av. JAVIER PRADO ESTE, corresponde a la sumatoria de las medidas de jardín de aislamiento, vereda, pista y berma central, comprendidas entre los límites de propiedad.
- (11) Ver el Artículo 5.11 literal a del Capítulo II de la Norma SI-01 del RIN, que indica: Para lotes en esquina, calificados con zonificación RDMA y CM, con frente a vías de diferentes alturas máximas de edificación, el volumen de mayor altura podrá voltear sobre la vía de menor altura en una longitud igual a la vía de menor sección medida a partir de la línea del retiro municipal correspondiente a la vía de mayor altura. Sobre el resto de dicho frente, la altura máxima de edificación podrá ser la resultante del promedio entre las dos alturas normativas, medido en número de pisos y en metros lineales

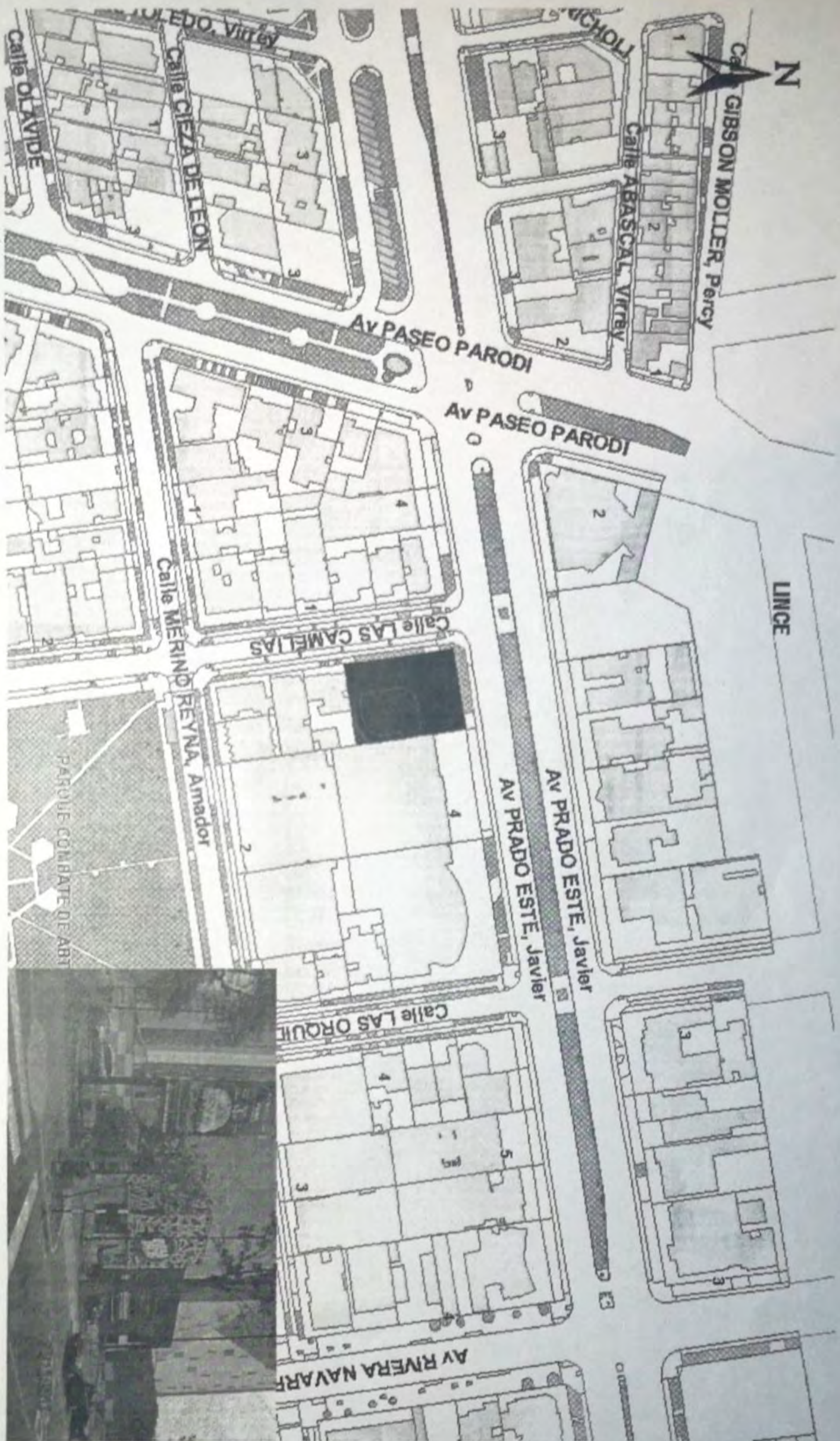


MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO  
GERENCIA DE AUTORIZACIONES Y CONTROL URBANO  
SUBGERENCIA DE OBRAS PRIVADAS

Arq. VIRGINIA BORJAS VIDAL  
SUBGERENTE  
C.A.P. 3735



Ca. Las Camelias N° 103 Urb. Jardín



Miércoles 14 de Noviembre del 2018








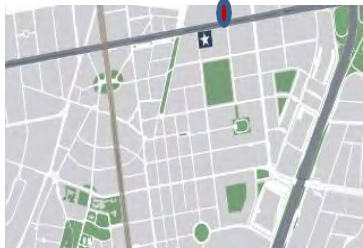
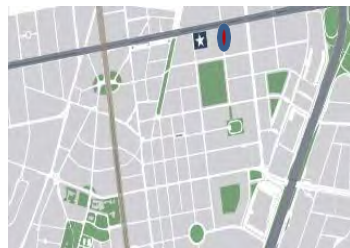








CUADRO COMPARATIVO DE LA OFERTA DE VIVIENDA

PROYECTO	PROMOTOR	UBICACIÓN	DESCRIPCIÓN	CONSTRUYE Y FINANCIACIÓN	ACABADOS	INSTALACIONES	ÁREAS COMUNES	MIX DEPAS	# DE HABIT X DPTO.	ÁREA DE DEPAS M2	TIPO	VISTA	US\$ PRECIO DEPARTAMENTO	US\$ PROMEDIO POR M2 TECHADO SIN ESTACIONAMIENTOS	US\$ PRECIO ESTACIONAMIENTOS	ÁREA PROMEDIO DEPARTAMENTOS	US\$ / M2 PROMEDIO	STOCK AL MOMENTO DE MEDICIÓN	FECHA INICIO DE VENTA / MEDICIÓN	FECHA DE CORTE	STOCK PENDIENTE	VELOCIDAD DE VENTA / MES	ESTADO	FECHA ENTREGA	FOTOS PROYECTO
VIOLET	MAAS INMOBILIARIA	Av. Arequipa 3383 - San Isidro	Edificio de 10 pisos, con 29 departamentos de 2 dormitorios.	Construye Cambriis y financia Banco GNB	Piso porcelanato Ventanas anti ruido Tableros de cuarzo	Iluminación Led Griferías y sanitarios de bajo consumo Contenedores para reciclaje Techos verdes CCTV	Gimnasio SUM Techos verdes Parrilla Estac. bicicletas	45 m2 de 1 dormitorio 62 m2 de 2 dormitorios	1D	45.00	FLAT	EXTERIOR	\$ 128,939.39	\$ 2,865.32	\$ 15,151.52	59.56 m2	\$ 2,690.07 \$ 2,702.58	24	Ago-18	Set-19	15	0.64	EN CONSTRUCCIÓN	Jun-20	
									PROM	45.00	FLAT		\$ 128,939.39	\$ 2,865.32											
									2D	66.35	FLAT	EXTERIOR	\$ 179,242.42	\$ 2,701.47											
									2D	63.90	FLAT	EXTERIOR	\$ 169,242.42	\$ 2,648.55											
									2D	63.00	FLAT	INTERIOR	\$ 163,484.85	\$ 2,595.00											
									PROM	64.42			\$ 170,656.57	\$ 2,648.34											
BLUE	MAAS INMOBILIARIA	Calle La Florida 155, Av. Arequipa - San Isidro	Edificio de 7 pisos, con 26 departamentos de 1 y 2 dormitorios.	Construye Cambriis y financia Banco GNB	Porcelanato tipo madera Tableros de granito Ventanas anti ruido	Griferías y sanitarios de bajo consumo Techos verdes Contenedores para reciclaje CCTV	Sala bar Parrilla con jardín Estac. bicicletas Centro de lavado	80m2 de 2dormitorios 136 m2 de 2 dormitorios	1D	53.50	FLAT	INTERIOR	\$ 143,939.39	\$ 2,690.46	\$ 16,666.67	103.35 m2	\$ 2,462.72 \$ 2,492.32	26	Oct-17	Mar-19	3	1.28	ENTREGADO	Feb-19	
									PROM	53.50	FLAT		\$ 143,939.39	\$ 2,690.46											
									2D	120.26	FLAT	INTERIOR	\$ 222,727.27	\$ 2,497.39											
									2D	136.30	FLAT	EXTERIOR	\$ 237,878.79	\$ 2,289.13											
									PROM	128.28			\$ 230,303.03	\$ 2,393.26											
									1D	47.88	FLAT	INTERIOR	\$ 127,553.00	\$ 2,664.01											
BLACK	EDIFICA	Plaza Constanco Bollar Esq. Con Av. Arequipa - San Isidro	Edificio de 10 pisos, con 135 departamentos de 1 y 2 dormitorios, 68 Estacionamientos	Construye Productiva y financia el Banco de Crédito del Peru	Porcelanato tipo madera Tableros de granito Ventanas anti ruido	Estacionamientos para motos CCTV	Área de yoga Black deck Sala bar Piscina y terraza Gimnasio Lavandería Grill & lounge Zona de bicicletas Game zone	45 m2 de 1 dormitorio 62 m2 de 2 dormitorios	1D	45.08	FLAT	EXTERIOR	\$ 125,331.00	\$ 2,780.19	\$ 18,000.00	55.00 m2	\$ 2,606.18 \$ 2,626.11	129	Mar-18	Mar-19	42	6.69	EN CONSTRUCCIÓN	4° TRIMESTRE DE 2019	
									1D	45.07	FLAT	INTERIOR	\$ 122,358.00	\$ 2,714.84											
									1D	45.54	FLAT	INTERIOR	\$ 121,128.00	\$ 2,659.82											
									PROM	45.89			\$ 124,992.50	\$ 2,704.72											
									2D	60.47	FLAT	EXTERIOR	\$ 152,580.00	\$ 2,523.23											
									2D	62.32	FLAT	EXTERIOR	\$ 160,249.00	\$ 2,571.39											
2D	78.66	FLAT	EXTERIOR	\$ 194,234.00	\$ 2,469.29																				
PROM	67.15			\$ 169,021.00	\$ 2,521.30																				
THE HUD	QOLONO INMOBILIARIA	Calle Los Lirios 165 - San Isidro	Edificio de 5 pisos, con 32 departamentos de 1 y 2 dormitorios.	Comercializa Qolono Inmobiliaria y financia el Banco de Crédito del Peru	Porcelanato tipo madera Tableros de cuarzo Ventanas anti ruido	Wi Fi en lobby CCTV	Lobby lounge Coworking Bikepark Zona petcare Estac. bicicletas	45 m2 de 1 dormitorio 62 m2 de 2 dormitorios Duplex de 80 m2 techados	1D	45.82	FLAT	INTERIOR	\$ 137,872.00	\$ 3,008.99	\$ 16,666.67	53.27 m2	\$ 3,010.01 \$ 3,009.84	32	Jun-18	Set-19	5	1.69	EN CONSTRUCCIÓN	1° TRIMESTRE DE 2020	
									1D	45.95	FLAT	INTERIOR	\$ 138,264.00	\$ 3,009.01											
									1D	46.92	FLAT	INTERIOR	\$ 141,182.00	\$ 3,008.99											
									PROM	46.23			\$ 139,106.00	\$ 3,009.00											
									2D	60.14	FLAT	EXTERIOR	\$ 182,735.00	\$ 3,038.49											
									2D	60.68	FLAT	EXTERIOR	\$ 184,376.00	\$ 3,038.50											
2D	60.10	FLAT	EXTERIOR	\$ 177,600.00	\$ 2,955.07																				
PROM	60.31			\$ 181,570.33	\$ 3,010.69																				
RIVERA NAVARRETE 548	PIONERO INMOBILIARIA	Rivera Navarrete 548 - San Isidro	Edificio de 21 pisos, con 199 departamentos de 1 y 2 dormitorios, 100 estacionamientos, 5 locales comerciales.	Comercializa Pionero Inmobiliaria y financia el Banco de Crédito del Peru	Piso de porcelanato en dptos. Ventanas anti ruido Tableros de cuarzo Muebles en melamina madera Muebles altos en poliuretano	Equipos de cocina incluidos Puntos de AACC en dormitorios y sala Grupo eléctrico - áreas comunes Gas natural CCTV	Lounge bar Coworking SUM Gimnasio Piscina y terraza Rooftop Zona gourmet	55 m2 de 1 dormitorio 66 m2 de 2 dormitorios	1D	49.81	FLAT	EXTERIOR	\$ 144,821.52	\$ 2,907.48	\$ 19,696.97	60.51 m2	\$ 2,851.38 \$ 2,854.66	199	Dic-17	Mar-19	67	8.25	EN CONSTRUCCIÓN	1° TRIMESTRE DE 2021	
									1D	55.63	FLAT	EXTERIOR	\$ 159,987.88	\$ 2,875.93											
									1D	53.83	FLAT	INTERIOR	\$ 153,038.79	\$ 2,843.00											
									PROM	53.09			\$ 152,616.06	\$ 2,875.47											
									2D	64.86	FLAT	EXTERIOR	\$ 186,166.06	\$ 2,870.28											
									2D	70.15	FLAT	EXTERIOR	\$ 199,281.52	\$ 2,840.79											
2D	68.79	FLAT	INTERIOR	\$ 191,955.45	\$ 2,790.46																				
PROM	67.93			\$ 192,467.68	\$ 2,833.84																				
WAY 3980	QUATRO INMOBILIARIA	Av. Petit Thouars 3980 - San Isidro	Edificio de 7 pisos, 3 sótanos, con 63 departamentos.	Comercializa Quatro Inmobiliaria y financia Banco Scotiabank	Piso laminado Puertas MDF contraplacadas al duco Piso porcelanato en cocina Tableros de granito y mármol Muebles de melamine Vidrio laminado con aluminio	CCTV Techo verde	Lobby importante Coworking Gimnasio SUM Terraza con 2 zonas de parrilla	45 m2 de 1 dormitorio 62 m2 de 2 dormitorios	1D	45.60	FLAT	INTERIOR	\$ 115,894.55	\$ 2,541.55	\$ 13,636.36	52.96 m2	\$ 2,527.76 \$ 2,528.31	63	Jul-18	Set-19	34	1.93	EN CONSTRUCCIÓN	Jul-20	
									1D	45.03	FLAT	INTERIOR	\$ 115,689.70	\$ 2,569.17											
									1D	45.04	FLAT	INTERIOR	\$ 112,061.21	\$ 2,488.04											
									PROM	45.22			\$ 114,548.48	\$ 2,532.92											
									2D	60.09	FLAT	INTERIOR	\$ 149,506.36	\$ 2,488.04											
									2D	61.57	FLAT	EXTERIOR	\$ 156,483.03	\$ 2,541.55											
2D	60.43	FLAT	EXTERIOR	\$ 153,585.45	\$ 2,541.54																				
PROM	60.70			\$ 153,191.62	\$ 2,523.71																				
MOMENTUM	ALBAMAR	Calle Miguel Gervinno Seminario 190 - San Isidro	Edificio de 12 pisos, 3 sótanos, con 77 departamentos. Base con locales comerciales.	Faro Capital Banco de Crédito del Peru	Piso vinílico SPC en general Piso cocina en porcelanato Tablero de cocina en cuarzo blanco silestone Tableros de baños en mármol blanco carrara Ventanas anti ruido	Acceso con huella digital Control de luces inteligente App WEHAUS Equipos de cocina incluidos CCTV	Zona BBQ Zona fitness Sala bar Sala de juegos Centro de lavado Estac. Bicicletas	45 m2 de 1 dormitorio 60 m2 de 2 dormitorios	1D	45.16	FLAT	INTERIOR	\$ 113,926.36	\$ 2,522.73	\$ 16,000.00	52.54 m2	\$ 2,666.86 \$ 2,665.68	59	Feb-19	Set-19	45	1.75	PREVENTA	Dic-20	
									1D	45.00	FLAT	EXTERIOR	\$ 131,686.36	\$ 2,926.36											
									1D	45.01	FLAT	INTERIOR	\$ 113,547.88	\$ 2,522.73											
									PROM	45.06			\$ 119,720.20	\$ 2,657.27											
									2D	59.80	FLAT	EXTERIOR	\$ 156,893.33	\$ 2,623.63											
									2D	60.15	FLAT	EXTERIOR	\$ 163,881.52	\$ 2,724.55											
2D	60.14	FLAT	EXTERIOR	\$ 160,819.70	\$ 2,674.09																				
PROM	60.03			\$ 160,531.52	\$ 2,674.09																				
SINGULAR	QOLONO INMOBILIARIA	Calle Las Camelias 620 esq. Calle Chinchón - San Isidro	Edificio de 7 pisos, 3 sótanos, con 32 departamentos y 16 estacionamientos para vivienda.	Comercializa Qolono Inmobiliaria y financia Banco Interbank	Piso laminado Piso porcelanato en cocina y baños Closets en melamine Vidrios y mamparas en cristal templado Puertas MDF contraplacadas Muros con papel mural Muebles cocina, altos/poliuretano - bajos/melamine Tableros de granito	Equipos de cocina incluidos FDV CCTV	Coworking Centro de lavado Estac. bicicletas	45 m2 de 1 dormitorio 60 m2 de 2 dormitorios	1D	47.40	FLAT	INTERIOR	\$ 130,485.00	\$ 2,752.85	\$ 16,000.00	56.18 m2	\$ 2,984.73 \$ 2,992.41	32	Jun-19	Set-19	22	2.50	PREVENTA	Mar-21	
									1D	45.20	FLAT	EXTERIOR	\$ 142,954.00	\$ 3,162.70											
									1D	45.60	FLAT	EXTERIOR	\$ 144,219.00	\$ 3,162.70											
									PROM	46.07			\$ 139,219.33	\$ 3,026.08											
									2D	62.20	FLAT	EXTERIOR	\$ 184,106.00	\$ 2,959.90											
									2D	65.70	FLAT	EXTERIOR	\$ 194,252.00	\$ 2,956.65											
2D	71.00	FLAT	EXTERIOR	\$ 210,136.00	\$ 2,959.66																				
PROM	66.30			\$ 196,164.67	\$ 2,958.74																				



## ANEXO 03

## Levantamiento de oferta -Venta de oficinas

VENTA					
Local o terreno					
Proyecto	T Tower	Centro Ejecutivo Javier Prado 560	IQ Oficinas Parodi	Torre Navarrete	Tekton
Ubicación	Av. Javier Prado Este 611 San Isidro	Av. Javier Prado Este Cuadra 5 San Isidro	Av. Javier Prado 413 San Isidro	Av. Rivera Navarrete	Av. Javier Prado 175, San Isidro
Descripción	Oficinas Prime	Oficinas Prime	Oficinas Boutique	Oficinas Prime	Oficinas A
Construye y financia	Inversiones inmobiliarios del Caucazo	JM Gestión Inmobiliaria	Grupo T&C	Citerra S.A.C	
# de pisos	24 pisos	27 pisos	29 pisos	17 pisos	15 piso
Info adicional	76 oficinas	72 oficinas	191 oficinas		65 oficinas
# de ascensores	6	8	8	10	4
# de oficinas por piso	4	2	10		
Área de oficinas m <sup>2</sup>	237.27 m <sup>2</sup>	601.00 m <sup>2</sup>	94.85 m <sup>2</sup>	696.00 m <sup>2</sup>	263.00 m <sup>2</sup>
Precio oficina	\$ 624,553.94	\$ 1,173,123.12	\$ 216,978.36	\$ 1,776,821.62	\$ 578,292.00
Precio promedio m2 techado sin cocheras	\$ 2,632.26	\$ 1,951.95	\$ 2,260.00	\$ 2,552.90	\$ 2,198.83
Estado	Estreno	Estreno	2021	2016	
Áreas comunes	si	si	si	si	
Inmobiliaria	Imagina	Metrocuadrado	Grupo T&C	Citerra S.A.C	
Ubicación					
Fotos Proyecto					
WWW	<a href="https://imagina.pe/p/t-tower/">https://imagina.pe/p/t-tower/</a>	<a href="https://www.infocasas.com.pe/venta-de-oficina-rea-601-m2-san-isidro-centro-financiero-estreno/185601705?v">https://www.infocasas.com.pe/venta-de-oficina-rea-601-m2-san-isidro-centro-financiero-estreno/185601705?v</a>	<a href="https://www.adondevivir.com/propiedades/iq-oficinas-parodi-53473228.html">https://www.adondevivir.com/propiedades/iq-oficinas-parodi-53473228.html</a>	<a href="https://www.infocasas.com.pe/venta-de-oficinas-en-navarrete-san-isidro-803/185563047?v">https://www.infocasas.com.pe/venta-de-oficinas-en-navarrete-san-isidro-803/185563047?v</a>	<a href="https://www.infocasas.com.pe/oficinas-en-centro-empresarial-vista-externa-5-cocheras-en-sotano/186266941?v">https://www.infocasas.com.pe/oficinas-en-centro-empresarial-vista-externa-5-cocheras-en-sotano/186266941?v</a>



Anexo 4a  
Levantamiento de oferta - Venta local comercial

VENTA								
Local o terreno								
Ubicación	Calle Las Camelias 0845	Juan de Arona con Manuel Fuentes	Calle Amador Merino Reyna	Esquina Javier Prado con Rivera Navarrete	Calle Las Orquídeas 460, San Isidro 15046	Mariano de los Santos	Av Juan de Arona	Calle Micaela Bastidas
Descripción	Dos casas en venta como terreno	Casa en esquina	Casa acondicionada para oficinas	Terreno	3 Pisos	Casa de dos niveles	Casa de dos niveles como terreno.	Local comercial de dos niveles en edificio
Uso	Comercial	Comercial	Comercial	Comercial	Restaurante	Restaurante	Comercial	Oficinas
Área Total	840 m <sup>2</sup>	299 m <sup>2</sup>	745 m <sup>2</sup>	5000 m <sup>2</sup>	450 m <sup>2</sup>	300 m <sup>2</sup>	260 m <sup>2</sup>	686 m <sup>2</sup>
Techada		550 m <sup>2</sup>	843 m <sup>2</sup>		300 m <sup>2</sup>			
No Techada					150 m <sup>2</sup>			
Precio	\$ 3,790,000.00	\$ 1,100,000.00	\$ 2,607,500.00	30000000	\$ 1,999,999.00	\$ 1,100,000.00	\$ 860,000.00	\$ 1,400,000.00
Precio X m <sup>2</sup>	\$ 4,511.90	\$ 3,678.93	\$ 3,500.00	\$ 6,000.00	\$ 4,444.44	\$ 3,666.67	\$ 3,307.69	\$ 2,040.82
Estado	Como terreno	Buen estado	Por implementar	Local Comercial	Gris	GRIS	GRIS	GRIS
Puerta a Calle	si	si	si	si	Si	si	si	si
Esquina	No	si	no	si	No	no	si	si
Estac.	si	1	1	si	4	no	0	8
Parametros	7 pisos	7 pisos	7 pisos	27 pisos	10 pisos			CM
Baños	si	si	3	3	2	1	1	1
Frente		13 x 20 m	25	25	15 m		20 x13	
Ubicación								
Fotos Proyecto								
WWW	<a href="https://urbania.pe/inmueble/venta-de-local-comercial-en-jardin-san-isidro-13231858">https://urbania.pe/inmueble/venta-de-local-comercial-en-jardin-san-isidro-13231858</a>	<a href="https://www.infocasas.com.pe/casa-uso-comercial-en-zona-empresarial-san-isidro/186248462?v">https://www.infocasas.com.pe/casa-uso-comercial-en-zona-empresarial-san-isidro/186248462?v</a>	<a href="https://www.infocasas.com.pe/local-comercial-venta-calle-amador-merino-reyna-san-isidro/185988939?v">https://www.infocasas.com.pe/local-comercial-venta-calle-amador-merino-reyna-san-isidro/185988939?v</a>	<a href="https://www.infocasas.com.pe/vendo-terreno-rivera-navarrete-san-isidro/186254064?v">https://www.infocasas.com.pe/vendo-terreno-rivera-navarrete-san-isidro/186254064?v</a>	<a href="https://www.infocasas.com.pe/sanhattan-las-orquideas-parque-abtao/186252702?v">https://www.infocasas.com.pe/sanhattan-las-orquideas-parque-abtao/186252702?v</a>	<a href="https://www.infocasas.com.pe/vendo-casa-en-san-isidro-ideal-oficinas-o-local-comercial/186266224?v">https://www.infocasas.com.pe/vendo-casa-en-san-isidro-ideal-oficinas-o-local-comercial/186266224?v</a>	<a href="https://www.infocasas.com.pe/local-comercial-av-juan-de-arona-en-esquina-san-isidro-200-m-20x13/186261642?v">https://www.infocasas.com.pe/local-comercial-av-juan-de-arona-en-esquina-san-isidro-200-m-20x13/186261642?v</a>	<a href="https://www.infocasas.com.pe/r-81-local-comercial-en-san-isidro-en-venta/186268938?v">https://www.infocasas.com.pe/r-81-local-comercial-en-san-isidro-en-venta/186268938?v</a>



Anexo 4b

Levantamiento de oferta - Alquiler local comercial

ALQUILER							
Proyecto							
Ubicación	Calle Las Orquídeas 460, San Isidro 15046	Calle Las Camelias 130 San Isidro, Lima, Lima	Andres Reyes San Isidro, Lima, Lima	Calle Antequera 777 San Isidro, Lima	Av Andres Reyes	Rivera Navarrete	Bembos
Descripción	3 Pisos	2 Pisos	Local comercial dentro de edificio.	Local comercial dentro de edificio.	Local comercial frente a parque Abtao	Local comercial en edificio	Local comercial de 2 niveles en un terreno 1180 m2
Uso	Restaurante	Uso multiple, Actual oficinas	Local Comercial Frente a Parque	Local Comercial Frente a Parque	Restaurante	Comercial	Comercial
Área Total	450 m <sup>2</sup>	400 m <sup>2</sup>	398 m <sup>2</sup>	440 m <sup>2</sup>	341 m <sup>2</sup>	420 m <sup>2</sup>	1180 m <sup>2</sup>
Techada	300 m <sup>2</sup>	400 m <sup>2</sup>	398 m <sup>2</sup>	440 m <sup>2</sup>	341 m <sup>2</sup>	420 m <sup>2</sup>	
No Techada	150 m <sup>2</sup>					37 m <sup>2</sup>	
Precio	\$ 9,000.00	\$ 6,000.00	\$ 9,950.00	\$ 5,000.00	\$ 6,835.24	\$ 12,148.27	\$ 13,000.00
Precio X m <sup>2</sup>	\$ 20.00	\$ 15.00	\$ 25.00	\$ 11.36	\$ 20.06	\$ 28.91	\$ 11.02
MANT.				S/. 4,000.00			
Estado	Remodelado	30 Años	7 Años	30 Años	3 años	30 años	5 años
Puerta a Calle	Si	Si	No	Si	no	si	si
Esquina	No	No	No	No	no	si	si
Estacionamientos	4	4	8 cocheras \$180 C/U	8	9	4	20
Baños	4	4	2	5	2		3
Frente	15 m	20 m	17 m			27.8 m	30+40
Fotos Proyecto							
WWW	<a href="https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-local-comercial-en-san-isidro-lima-4329126">https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-local-comercial-en-san-isidro-lima-4329126</a>	<a href="https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-local-comercial-en-san-isidro-lima-4329648">https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-local-comercial-en-san-isidro-lima-4329648</a>	<a href="https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-local-comercial-en-san-isidro-lima-3857390">https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-local-comercial-en-san-isidro-lima-3857390</a>	<a href="https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-local-comercial-en-san-isidro-lima-4362884">https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-local-comercial-en-san-isidro-lima-4362884</a>	<a href="https://www.infocasas.com.pe/alquilo-oficina-o-local-comercial-san-isidro-34074-m/186254730?a">https://www.infocasas.com.pe/alquilo-oficina-o-local-comercial-san-isidro-34074-m/186254730?a</a>	<a href="https://www.infocasas.com.pe/alquiler-de-local-comercial-rivera-navarrete-san-isidro-420-m2/185951707?a">https://www.infocasas.com.pe/alquiler-de-local-comercial-rivera-navarrete-san-isidro-420-m2/185951707?a</a>	

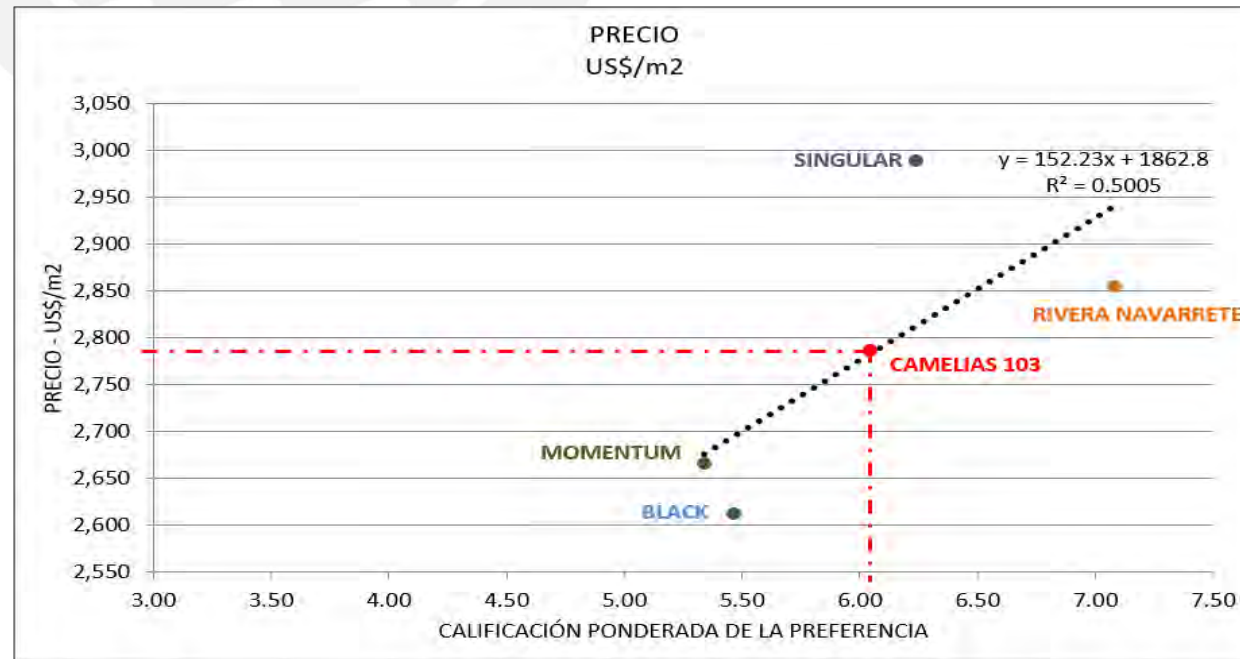
Anexo 05 Cuadro de ponderación de precio de vivienda

PONDERACIÓN DE PRECIO - VENTA DE VIVIENDA

EXPECTATIVAS DEL CLIENTE ATRIBUTOS DEL PRODUCTO	PESO DE LA VALORACIÓN	ATRIBUTOS DEL PROYECTO																																								ATRIBUTO	TOTAL																				
		UBICACIÓN CÉNTRICA					ACCESIBILIDAD					ENTORNO					PARQUES CERCANOS					SEGURIDAD					EQUIPAMIENTO					AMENITIES					ACABADOS						FINANCIAMIENTO BANCO					MARCA															
		N	C1	C2	C3	C4	N	C1	C2	C3	C4	N	C1	C2	C3	C4	N	C1	C2	C3	C4	N	C1	C2	C3	C4	N	C1	C2	C3	C4	N	C1	C2	C3	C4	N	C1	C2	C3	C4		N	C1	C2	C3	C4																
1 REDUCIR DESPLAZAMIENTOS, CERCANÍA A CENTRO LABORAL, ENTRETENIMIENTO, COMERCIO.	20%	9	3	9	9	6																																															1	9	3	9	9	6					
2 UBICACIÓN CERCANA A VÍAS MAYORES, ACCESOS SECUNDARIOS O VÍAS DE POCO TRÁFICO.	12%						6	6	6	6	6																																				2	6	6	6	6	6											
3 ZONA AGRADABLE, ILUMINADA, PEATONAL.	10%											3	3	6	6	6																															3	3	3	6	6	6											
4 CERCANÍA A ÁREAS VERDES, PARQUES.	10%																6	6	6	6	3																									4	6	6	6	6	3												
5 SERVICIOS DE SEGURIDAD PÚBLICA CERCANOS, TODOS LOS DÍAS.	10%																6	3	6	6	3																									5	6	3	6	6	3												
6 INSTALACIONES INTELIGENTES, EQUIPAMIENTO.	4%																						6	3	6	3	6																			6	6	3	6	3	6												
7 ÁREAS COMUNES DIVERSAS, DE INTERACCIÓN, RECREACIÓN, DEPORTE, ESTUDIO.	8%																											9	9	9	6	9													7	9	9	9	6	9													
8 ACABADOS DE CALIDAD Y DURABLES.	8%																													6	6	9	6	6													8	6	6	9	6	6											
9 OPCIONES DE FINANCIAMIENTO, TANTO BANCARIAS COMO DIRECTAS.	10%																																													9	6	9	6	6	3												
10 INMOBILIARIA CON TRAYECTORIA, QUE GENERE CONFIANZA.	8%																																													10	0	9	6	3	6												
<b>RESULTADOS = CALIFICACIÓN x PESO DE VALORACIÓN</b>	100%	1.8	0.6	1.8	1.8	1.2	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.3	0.3	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.3	0.6	0.3	0.6	0.6	0.3	0.2	0.1	0.2	0.1	0.2	0.7	0.7	0.7	0.5	0.7	0.5	0.5	0.7	0.5	0.5	0.6	0.9	0.6	0.6	0.3	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7												
		<b>CALIFICACION PONDERADA</b>																																								<b>TOTAL</b>	<b>PRECIO US\$/m²</b>																				
<b>ATRIBUTO</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>6.06</b>	<b>2,785</b>																																																		
N CAMELIAS 103 - PROYECTO		1.80	0.72	0.30	0.60	0.60	0.24	0.72	0.48	0.60	0.00	6.06	2,785																																																		
C1 BLACK - EDIFICA		0.60	0.72	0.30	0.60	0.30	0.12	0.72	0.48	0.90	0.72	5.46	2,613																																																		
C2 RIVERA NAVARRETE 548 - PNR		1.80	0.72	0.60	0.60	0.60	0.24	0.72	0.72	0.60	0.48	7.08	2,855																																																		
C3 SINGULAR - QOLONO		1.80	0.72	0.60	0.60	0.60	0.12	0.48	0.48	0.60	0.24	6.24	2,989																																																		
C4 MOMENTUM - ALBAMAR		1.20	0.72	0.60	0.30	0.30	0.24	0.72	0.48	0.30	0.48	5.34	2,666																																																		

DESEMPEÑO	
MUY BIEN	9
BIEN	6
REGULAR	3
MAL	0

PROYECTOS	PERCEPCIÓN DE LA PREFERENCIA	PRECIO US\$/m²
CAMELIAS 103 - PROYECTO	6.06	2,785
BLACK - EDIFICA	5.46	2,613
RIVERA NAVARRETE 548 - PNR	7.08	2,855
SINGULAR - QOLONO	6.24	2,989
MOMENTUM - ALBAMAR	5.34	2,666



Anexo 06 Cabida de opción de un edificio de oficinas con base comercial

Dirección Calle Camelias 103 esq. con Av. Javier Prado Este  
 Distrito San Isidro  
 Certificado Parámetros 001252-2018-12.10-SOPRI-GACU/MSI  
 Zonificación CM (Comercio Metropolitano)  
 Sub sector 4 - B  
 Clasificación del suelo Cuenta con habilitación urbana

Vigencia hasta: 14.11.2021

De los Parámetros Urbanísticos y Edificatorios

Uso permitido y/o compatible Multifamiliar  
 Área de lote: 1187.55 m<sup>2</sup>  
 Frente: Camelias - 39.58 ml / Javier Prado - 30.00 ml  
 Área libre: Oficinas: no exige / Vivienda: 40% menos 5% por dos frentes a la vía PÚBLICA  
 Nro. de pisos permitidos: 1.5 (a + r) 90 ml  
 Retiro exigido por municipalidad 3 ml frente a Calle Camelias / 10 ml frente a Av. Javier Prado Este  
 Alineamiento de fachada 13 ml frente a Calle Camelias / 30 ml frente a Av. Javier Prado Este  
 Estacionamientos: Min: 1 cada 2 vivienda - Max: 1 cada 1 vivienda  
 Cantidad estacionamientos visita Comercio:  
 Oficina: 105 m<sup>2</sup> del área construida  
 Vivienda: 10% Incluye para Personas de Movilidad Reducida (PMR)  
 Estacionamientos de bicicleta 1 cada 5 viviendas  
 Área mínima por unidad de vivien 1 Dorm. 45 m<sup>2</sup> - 2 Dorm. 60 m<sup>2</sup> - 3 Dorm. 100 m<sup>2</sup>  
 45 m<sup>2</sup> 50%  
 60 m<sup>2</sup> -  
 100 m<sup>2</sup> -  
 Estacionamientos de visita: Vivienda 10% del total de estacionamientos  
 Oficinas:  
 Comercio:

Área libre en primer nivel: 388.5 32.71% área libre forzada solo por retiros

Datos para Factibilidad 65.00% Comercio  
 Área de terreno: 1,187.55m<sup>2</sup> 65.00% Oficina  
 60.00% Vivienda

Niveles	Área construida por piso (m <sup>2</sup> )	% Área Techada sobre Terreno	Áreas Comunes Techadas (m <sup>2</sup> )	% Área COMUN por Piso	Área Vendibles (m <sup>2</sup> )	% Área Vendible por Piso	Área Libre Vendible (m <sup>2</sup> )	Área Libre COMUN (m <sup>2</sup> )	Cantidad de Unidades	Área Techada de Unidad Vendible Prom. (m <sup>2</sup> ) Dptos.	Cantidad de Estacionamientos	Altura NPT.	Altura Entre Piso
Semisótano	771.91	65.00%	385.95	50%	385.95	50%	-	415.64	1.00	385.95	3	-3.00 m	4.50 m
Piso 1	593.78	50.00%	296.89	50%	296.89	50%	-	-	1.00	296.89	3	1.50 m	4.50 m
Piso 2	771.91	65.00%	308.76	40%	463.14	60%	-	-	1.00	463.14	4	6.00 m	4.50 m
Piso 3	700.65	59.00%	700.65	100%	0.00	0%	-11.88	71.25	0.00	0.00	0	10.50 m	3.45 m
Piso 4	712.53	60.00%	92.63	13%	619.90	87%	-	-	6.00	103.32	6.8	13.95 m	3.45 m
Piso 5	712.53	60.00%	92.63	13%	619.90	87%	-	-	6.00	103.32	6.8	17.40 m	3.45 m
Piso 6	712.53	60.00%	92.63	13%	619.90	87%	-	-	6.00	103.32	6.8	20.85 m	3.45 m
Piso 7	712.53	60.00%	92.63	13%	619.90	87%	-	-	6.00	103.32	6.8	24.30 m	3.45 m
Piso 8	712.53	60.00%	92.63	13%	619.90	87%	-	-	6.00	103.32	6.8	27.75 m	3.45 m
Piso 9	712.53	60.00%	92.63	13%	619.90	87%	-	-	6.00	103.32	6.8	31.20 m	3.45 m
Piso 10	712.53	60.00%	92.63	13%	619.90	87%	-	-	6.00	103.32	6.8	34.65 m	3.45 m
Piso 11	712.53	60.00%	92.63	13%	619.90	87%	-	-	6.00	103.32	6.8	38.10 m	3.45 m
Piso 12	712.53	60.00%	92.63	13%	619.90	87%	-	-	6.00	103.32	6.8	41.55 m	3.45 m
Piso 13	712.53	60.00%	92.63	13%	619.90	87%	-	-	6.00	103.32	6.8	45.00 m	3.45 m
Piso 14	712.53	60.00%	92.63	13%	619.90	87%	-	-	6.00	103.32	6.8	48.45 m	3.45 m
Piso 15	712.53	60.00%	92.63	13%	619.90	87%	-	-	6.00	103.32	6.8	51.90 m	3.45 m
Piso 16	712.53	60.00%	92.63	13%	619.90	87%	-	-	6.00	103.32	6.8	55.35 m	3.45 m
Piso 17	712.53	60.00%	92.63	13%	619.90	87%	-	-	6.00	103.32	6.8	58.80 m	3.45 m
Piso 18	712.53	60.00%	92.63	13%	619.90	87%	178.13	-	6.00	103.32	6.8	62.25 m	3.45 m
Piso 19	534.40	45.00%	80.16	15%	454.24	85%	-	-	4.00	113.56	5.1	65.70 m	3.45 m
Piso 20	534.40	45.00%	80.16	15%	454.24	85%	-	-	4.00	113.56	5.1	69.15 m	3.45 m
Piso 21	534.40	45.00%	80.16	15%	454.24	85%	-	-	4.00	113.56	5.1	72.60 m	3.45 m
Piso 22	534.40	45.00%	80.16	15%	454.24	85%	-	-	4.00	113.56	5.1	76.05 m	3.45 m
Piso 23	534.40	45.00%	80.16	15%	454.24	85%	-	-	4.00	113.56	5.1	79.50 m	3.45 m
Piso 24	534.40	45.00%	80.16	15%	454.24	85%	-	-	4.00	113.56	5.1	82.95 m	3.45 m
Piso 25	534.40	45.00%	80.16	15%	454.24	85%	-	-	4.00	113.56	5.1	86.40 m	3.45 m
Azotea	80.16	6.75%	80.16	100%	0.00	0%	-	454.24	4.00	0.00	0	89.85 m	3.45 m
<b>TOTALES</b>	<b>17347.14</b>		<b>3722.97</b>	<b>21%</b>	<b>13624.17</b>	<b>78.5%</b>	<b>166.26</b>	<b>941.13</b>	<b>121</b>	<b>78.54%</b>	<b>148</b>	<b>89.85 m</b>	<b>89.85 m</b>

Uso	Área/Und Computable	Cantidad Estacionamientos (unidad)	Para visita (unidad)	Subtotal	M2 / Unid	M2	Total Sótanos (unidad)
Comercio	1145.99	8	6	14	40.00 m <sup>2</sup> /estac	560.00	5.4 sótanos
Oficina	14428.73	138	4	142	40.00 m <sup>2</sup> /estac	5680.00	
Vivienda	0	0	0	0	40.00 m <sup>2</sup> /estac	0.00	
Cisterna						200	
<b>Total</b>		<b>146</b>	<b>10</b>	<b>156</b>	<b>41.28 m<sup>2</sup>/estac</b>	<b>6440.00</b>	

Total área construida 23,787.14m<sup>2</sup>

TABLA DE INCIDENCIAS

Ratio de área vendible / área a construir 57.28%  
 Ratio de área vendible / área a construir sobre rasante 78.54%

PRODUCTOS INMOBILIARIOS

Bloque Comercio	Cant.	Área prom.	Área Total	Área Libre Comercio
Locales Comerciales	3	382.00	1145.99	
<b>Total</b>	<b>3</b>		<b>1145.99</b>	<b>0.00</b>

Bloque Oficinas	Cant.	Área prom.	Área Total	Área Libre Oficinas
Oficinas	118	105.75	12478.18	-11.88
<b>Total</b>	<b>118</b>		<b>12478.18</b>	<b>166.26</b>

Estacionamientos	
Estac. Comercio	8
Estac. Oficinas	138
Estac. Visita	10
<b>Total</b>	<b>156</b>



**DATOS GENERALES**

Fecha de última actualización  
Área del terreno 1,187.55m2

TC (S/. x US\$): 3.30  
UIT 2019 (S/.): 4,200  
IGV Compra: 18.00%  
IGV Venta: 9.00%  
Imp. Renta: 29.50%

**MERCADO**

**Precios de venta US\$ inc. IGV**

Locales comerciales	\$3,750.00
Oficinas	\$2,620.00
Departamento 1D	\$2,750.00
Departamento 2D	\$2,650.00
Área Libre Comercio	\$1,000.00
Área Libre Oficinas	\$800.00
Área Libre Departamentos	\$800.00
Estac. Comercio	\$12,000.00
Estac. Oficinas	\$12,000.00
Estac. Vivienda	\$12,000.00

**Velocidad de venta**

Ventas por mes 4.00

**EGRESOS**

	Cantidad Und. ó m2	Cantidad %	US\$ - US\$ / m2 + IGV	US\$	IGV	Total inc. IGV	%
<b>COSTOS DE TERRENO</b>							
Terreno	1,187.55m2		\$6,500.00	\$7,719,075.00	-	\$7,719,075.00	26.52%
Alcabala		3.00%		\$231,190.43	-	\$231,190.43	0.79%
Gastos Legales (Due Diligence)				\$5,000.00	\$900.00	\$5,900.00	0.02%
Gastos Notariales				\$2,000.00	\$360.00	\$2,360.00	0.01%
Gastos Registrales				\$2,000.00	-	\$2,000.00	0.01%
<b>Total Terreno</b>				<b>\$7,959,265.43</b>	<b>\$1,260.00</b>	<b>\$7,960,525.43</b>	<b>27.35%</b>

**COSTOS PREOPERATIVOS - PROYECTO Y LICENCIAS**

Proyecto de Arquitectura	23,787.14m2		\$10.00	\$237,871.37	\$42,816.85	\$280,688.21	0.96%
Interiorismo	3,722.97m2		\$5.00	\$18,614.85	\$3,350.67	\$21,965.52	0.08%
Proyecto de Estructuras	23,787.14m2		\$2.00	\$47,574.27	\$8,563.37	\$56,137.64	0.19%
Proyecto Electromecánico	23,787.14m2		\$2.00	\$47,574.27	\$8,563.37	\$56,137.64	0.19%
Proyecto Sanitario	23,787.14m2		\$1.20	\$28,544.56	\$5,138.02	\$33,682.59	0.12%
Otros Proyectos	23,787.14m2		\$1.40	\$33,301.99	\$5,994.36	\$39,296.35	0.14%
Consultores y Estudios				\$118,196.97	\$21,275.45	\$139,472.42	0.48%
Licencia de Construcción (Ant. y Proy.)				\$52,205.24		\$52,205.24	0.18%
<b>Total Proyecto y Licencias</b>				<b>\$583,883.52</b>	<b>\$95,702.09</b>	<b>\$679,585.61</b>	<b>2.33%</b>

**COSTOS DE CONSTRUCCIÓN**

Demolición	500.00m2		\$18.00	\$9,000.00	\$1,620.00	\$10,620.00	0.04%
Costo de Construcción en Sótanos	6,440.00m2		\$410.00	\$2,640,400.00	\$475,272.00	\$3,115,672.00	10.70%
Costo Construcción Áreas Comunes	3,722.97m2		\$600.00	\$2,233,781.55	\$402,080.68	\$2,635,862.23	9.06%
Costo Construcción Comercio	1,145.99m2		\$560.00	\$641,752.02	\$115,515.36	\$757,267.38	2.60%
Costo Construcción Oficinas	12,478.18m2		\$600.00	\$7,486,908.98	\$1,347,643.62	\$8,834,552.59	30.35%
Costo Construcción Departamentos	.00m2		\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	0.00%
Costo Implementación de Áreas Libres	1,107.39m2		\$75.00	\$83,054.28	\$14,949.77	\$98,004.05	0.34%
Costo de Instalaciones Particulares			\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	0.00%
Servicios	121.00		\$385.21	\$46,610.17	\$8,389.83	\$55,000.00	0.19%
Obras Complementarias				\$30,303.03	\$5,454.55	\$35,757.58	0.12%
Costo de equipamiento adicional en Dptos.	0.00		\$1,200.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	0.00%
<b>Total Costo de Construcción</b>	<b>23,787.14m2</b>		<b>\$553.74</b>	<b>\$13,171,810.02</b>	<b>\$2,370,925.80</b>	<b>\$15,542,735.83</b>	<b>53.40%</b>

**COSTO DE DIRECCIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN**

Dirección Técnica y Utilidad de la Constructora		15.00%		\$1,383,040.05	\$248,947.21	\$1,631,987.26	5.61%
Administración de Equipos		5.00%		\$197,577.15	\$35,563.89	\$233,141.04	0.80%
Supervisión Externa de la Construcción	24.00		\$5,000.00	\$120,000.00	\$21,600.00	\$141,600.00	0.49%
<b>Total Dirección de la Construcción</b>				<b>\$1,700,617.20</b>	<b>\$306,111.10</b>	<b>\$2,006,728.30</b>	<b>6.89%</b>

**Total Costos**

\$23,415,576.18 \$2,773,998.99 \$26,189,575.17 89.98%

**GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN**

Estudio de Mercado				\$24,000.00	\$4,320.00	\$28,320.00	0.10%
Gestoras de Marketing o Ventas		2.00%		\$713,308.04	\$128,395.45	\$841,703.48	2.89%
Publicidad		1.36%		\$486,255.22	\$87,525.94	\$573,781.16	1.97%
Corretaje Externo	0.20	1.50%		\$0.00	\$0.00	\$0.00	0.00%
<b>Total Gastos de Ventas</b>				<b>\$1,223,563.26</b>	<b>\$220,241.39</b>	<b>\$1,443,804.65</b>	<b>4.96%</b>

**GASTOS DE GESTORA - B&C**

	Tiempo (meses)						
Gestión del Proyecto		4.00%		\$557,964.08	\$100,433.53	\$658,397.62	2.26%
Gestión Comercial		0.50%		\$178,327.01	\$32,098.86	\$210,425.87	0.72%
Gestión de Empresa	61.00		\$2,000.00	\$122,000.00	\$21,960.00	\$143,960.00	0.49%
<b>Total Gastos de Ventas</b>				<b>\$858,291.09</b>	<b>\$154,492.40</b>	<b>\$1,012,783.49</b>	<b>3.48%</b>

**GASTOS FINANCIEROS**

	Tiempo (meses)	% Venta / Monto \$		Parcial (US\$)	IGV (US\$)	Total (US\$)	
Supervisión Bancaria	24.00		\$606.06	\$14,545.45	\$2,618.18	\$17,163.64	0.06%
Estructuración del Financiamiento				\$50,000.00	\$9,000.00	\$59,000.00	0.20%
Interés Financiamiento		0.00%		\$0.00	\$0.00	\$0.00	0.00%
<b>Total Gastos Financieros</b>				<b>\$64,545.45</b>	<b>\$11,618.18</b>	<b>\$76,163.64</b>	<b>0.26%</b>

**OTROS GASTOS**

		% Venta / Monto \$		Parcial (US\$)	IGV (US\$)	Total (US\$)	
Conformidad, Numeración y RRPP				\$193,408.50	\$0.00	\$193,408.50	0.66%
Gastos de Mantenimiento y Administración	15,449.17m2	50.00%	\$1.50	\$34,760.63	\$0.00	\$34,760.63	0.12%
Imprevistos - Posventa		1.00%		\$131,718.10	\$23,709.26	\$155,427.36	0.53%
<b>Total Otros Gastos</b>				<b>\$359,887.23</b>	<b>\$23,709.26</b>	<b>\$383,596.49</b>	<b>1.32%</b>

**Total Gastos**

\$2,506,287.04 \$410,061.22 \$2,916,348.26 10.02%

**Total Egresos**

\$25,921,863.21 \$3,184,060.21 \$29,105,923.43 100.00%

**INGRESOS**

	M²	Cantidad Und.	US\$ / m2	US\$	IGV	Total	%
<b>VENTAS</b>							
Locales Comerciales	1,145.99 m²	3.0	\$3,750.00	\$3,942,611.53	\$354,835.04	\$4,297,446.56	11.05%
Oficinas	12,478.18 m²	118.0	\$2,620.00	\$29,993,427.39	\$2,699,408.47	\$32,692,835.86	84.10%
Vivienda	.00 m²	0.0	\$2,750.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	0.00%
Vivienda	.00 m²	0.0	\$2,650.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	0.00%
Área Libre Comercio	.00 m²	0.0	\$1,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	0.00%
Área Libre Oficinas	166.26 m²	1.0	\$800.00	\$122,023.49	\$10,982.11	\$133,005.60	0.34%
Área Libre Vivienda	.00 m²	1.0	\$800.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	0.00%
Estac. Comercio	8	8	\$12,000.00	\$88,073.39	\$7,926.61	\$96,000.00	0.25%
Estac. Oficinas	138	138	\$12,000.00	\$1,519,266.06	\$136,733.94	\$1,656,000.00	4.26%
Estac. Vivienda	0	0	\$12,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	0.00%
<b>Total Ventas</b>	<b>13,624.17 m2</b>	<b>techados</b>		<b>\$35,665,401.85</b>	<b>\$3,209,886.17</b>	<b>\$38,875,288.02</b>	<b>100.00%</b>

**Total Ingresos**

\$35,665,401.85 \$3,209,886.17 \$38,875,288.02 100.00%

Utilidad antes de impuestos	9,743,539
Impuesto a la Renta (29.50%)	2,874,344
<b>Utilidad Neta</b>	<b>6,869,195</b>

**ANÁLISIS DEL IGV**

	US\$
IGV venta	\$ 3,209,886.17
IGV costos y gastos	\$ 3,184,060.21
<b>Saldo C.Fiscal /</b>	<b>\$ 25,825.95</b>

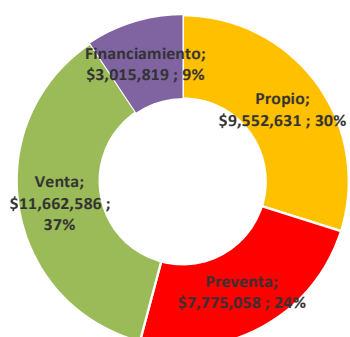
si es (-) saldo a favor va al Balance; hay un impacto financiero que afecta la utilidad.  
si es (+) devolver al Estado, no hay impacto en la utilidad

Utilidad Neta ajustada **6,869,195** Inversión total **32,006,093**

**ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO**

		\$		
Propio		\$ 9,552,631		30%
Preventa	20%	\$ 7,775,058		24%
Venta	30%	\$ 11,662,586		36%
Financiamiento		\$ 3,015,819		9%
<b>Total</b>		<b>\$ 32,006,093</b>		<b>100%</b>

**Estructura de Financiamiento**



ROI **61** 3.90%  
ROE **61** 11.25%

Anexo 08 Cabida de opción de un edificio de uso mixto

Dirección Calle Camelias 103 esq. con Av. Javier Prado Este  
 Distrito San Isidro  
 Certificado Parámetros 001252-2018-12-10-SOPRI-GACU/MSI  
 Zonificación CM (Comercio Metropolitano)  
 Sub sector 4 - B  
 Clasificación del suelo Cuenta con habilitación urbana

Vigencia hasta: 14.11.2021

De los Parámetros Urbanísticos y Edificatorios

Uso permitido y/o compatible Multifamiliar  
 Área de lote: 1187.55 m<sup>2</sup>  
 Frente: Camelias - 39.58 ml / Javier Prado - 30.00 ml  
 Área libre: Oficinas: no exige / Vivienda: 40% menos 5% por dos frentes a la vía PÚBLICA  
 Nro. de pisos permitidos: 1.5 (a + r) 90 ml  
 Retiro exigido por municipalidad 3 ml frente a Calle Camelias / 10 ml frente a Av. Javier Prado Este  
 Alineamiento de fachada 13 ml frente a Calle Camelias / 30 ml frente a Av. Javier Prado Este  
 Estacionamientos: Min: 1 cada 2 vivienda - Max: 1 cada 1 vivienda  
 Cantidad estacionamientos visita Comercio:  
 Oficina: 105 m<sup>2</sup> del área construida  
 Vivienda: 10% Incluye para Personas de Movilidad Reducida (PMR)  
 Estacionamientos de bicicleta 1 cada 5 viviendas  
 Área mínima por unidad de vivienda 1 Dorm. 45 m<sup>2</sup> - 2 Dorm. 60 m<sup>2</sup> - 3 Dorm. 100 m<sup>2</sup>  
 45 m<sup>2</sup> 50%  
 60 m<sup>2</sup> -  
 100 m<sup>2</sup> -  
 Estacionamientos de visita: Vivienda: 10% del total de estacionamientos  
 Oficinas:  
 Comercio:

Área libre en primer nivel: 388.5 32.71% área libre forzada solo por retiros

Cabida para perfil

Área de terreno: 1,187.55m<sup>2</sup>

Niveles	Área construida por piso (m <sup>2</sup> )	% Área Techada sobre Terreno	Áreas Comunes Techadas (m <sup>2</sup> )	% Área COMÚN por Piso	Área Vendibles (m <sup>2</sup> )	% Área Vendible por Piso	Área Libre Vendible (m <sup>2</sup> )	Área Libre COMÚN (m <sup>2</sup> )	Cantidad de Unidades	Área Techada de Unidad Vendible Prom. (m <sup>2</sup> ) Dptos.	Cantidad de Estacionamientos	Altura NPT	Altura Entre Piso	Área Vendible	Diferencia			45	60
Piso 1	784.0	66.0%	481.0	61.4%	303.0	38.6%		403.55	1.0	303.0	3	0.00 m	4.50 m	0	303.00	1	0	0	0
Piso 2	622.1	52.4%	333.9	53.7%	288.2	46.3%			1.0	288.2	2	4.50 m	4.50 m	0	288.20	1	0	0	0
Piso 3	671.5	56.5%	37.0	5.5%	634.5	94.5%	86.00		1.0	634.5	6.4	9.00 m	3.75 m	0	634.53	0	1	0	0
Piso 4	671.5	56.5%	37.0	5.5%	634.5	94.5%			1.0	634.5	6.4	12.75 m	3.75 m	0	634.53	0	1	0	0
Piso 5	671.5	56.5%	37.0	5.5%	634.5	94.5%			1.0	634.5	6.4	16.50 m	3.75 m	0	634.53	0	1	0	0
Piso 6	671.5	56.5%	37.0	5.5%	634.5	94.5%			1.0	634.5	6.4	20.25 m	3.75 m	0	634.53	0	1	0	0
Piso 7	671.5	56.5%	37.0	5.5%	634.5	94.5%			1.0	634.5	6.4	24.00 m	3.75 m	0	634.53	0	1	0	0
Piso 8	671.5	56.5%	37.0	5.5%	634.5	94.5%			1.0	634.5	6.4	27.75 m	3.75 m	0	634.53	0	1	0	0
Piso 9	671.5	56.5%	37.0	5.5%	634.5	94.5%			1.0	634.5	6.4	31.50 m	3.75 m	0	634.53	0	1	0	0
Piso 10	671.5	56.5%	37.0	5.5%	634.5	94.5%			1.0	634.5	6.4	35.25 m	3.75 m	0	634.53	0	1	0	0
Piso 11	587.0	49.4%	43.1	7.3%	543.8	92.7%		84.57	1.0	543.8	5.6	39.00 m	3.75 m	0	543.83	0	1	0	0
Piso 12	588.0	49.5%	130.1	22.1%	457.9	77.9%			8.0	57.2	4	42.75 m	2.95 m	435	22.91	0	0	3	5
Piso 13	588.0	49.5%	80.0	13.6%	508.0	86.4%			9.0	56.4	4.5	45.70 m	2.95 m	480	28.00	0	0	4	5
Piso 14	588.0	49.5%	80.0	13.6%	508.0	86.4%			9.0	56.4	4.5	48.65 m	2.95 m	480	28.00	0	0	4	5
Piso 15	588.0	49.5%	80.0	13.6%	508.0	86.4%			9.0	56.4	4.5	51.60 m	2.95 m	480	28.00	0	0	4	5
Piso 16	588.0	49.5%	80.0	13.6%	508.0	86.4%			9.0	56.4	4.5	54.55 m	2.95 m	480	28.00	0	0	4	5
Piso 17	588.0	49.5%	80.0	13.6%	508.0	86.4%			9.0	56.4	4.5	57.50 m	2.95 m	480	28.00	0	0	4	5
Piso 18	588.0	49.5%	80.0	13.6%	508.0	86.4%			9.0	56.4	4.5	60.45 m	2.95 m	480	28.00	0	0	4	5
Piso 19	588.0	49.5%	80.0	13.6%	508.0	86.4%			9.0	56.4	4.5	63.40 m	2.95 m	480	28.00	0	0	4	5
Piso 20	446.0	37.6%	238.7	53.5%	207.3	46.5%		142.00	4.0	51.8	2	66.35 m	2.95 m	195	12.28	0	0	3	1
Piso 21	446.0	37.6%	77.2	17.3%	368.8	82.7%			7.0	52.7	3.5	69.30 m	2.95 m	360	8.80	0	0	4	3
Piso 22	446.0	37.6%	76.7	17.2%	369.3	82.8%			7.0	52.8	3.5	72.25 m	2.95 m	360	9.31	0	0	4	3
Piso 23	446.0	37.6%	76.7	17.2%	369.3	82.8%			7.0	52.8	3.5	75.20 m	2.95 m	360	9.31	0	0	4	3
Piso 24	446.0	37.6%	76.7	17.2%	369.3	82.8%			7.0	52.8	3.5	78.15 m	2.95 m	360	9.31	0	0	4	3
Piso 25	446.0	37.6%	76.7	17.2%	369.3	82.8%			7.0	52.8	3.5	81.10 m	2.95 m	360	9.31	0	0	4	3
Piso 26	446.0	37.6%	76.7	17.2%	369.3	82.8%			7.0	52.8	3.5	84.05 m	2.95 m	360	9.31	0	0	4	3
Piso 27	446.0	37.6%	76.7	17.2%	369.3	82.8%			7.0	52.8	3.5	87.00 m	2.95 m	360	9.31	0	0	4	3
Azotea	133.8	11.3%	133.8	100.0%				312.20		0.0	0	89.95 m				0	0	4	3
<b>TOTALES</b>	<b>15771.18</b>		<b>2754.06</b>	<b>17%</b>	<b>13017.12</b>	<b>82.5%</b>	<b>86.00</b>	<b>942.32</b>	<b>135</b>	<b>82.54%</b>	<b>124</b>	<b>89.95 m</b>	<b>89.95 m</b>	<b>6510</b>	<b>6507.1225</b>	<b>2</b>		<b>50.00%</b>	<b>50.00%</b>

Uso	Área/Und Computable	Cantidad Estacionamientos (unidad)	Para visita (unidad)	Subtotal	M2 / Unid	M2	Total Sótanos (unidad)
Comercio	591.20	6	3	9	40.00 m <sup>2</sup> /estac	360.00	
Oficina	5959.29	57	3	60	40.00 m <sup>2</sup> /estac	2400.00	
Vivienda	124	62	7	69	40.00 m <sup>2</sup> /estac	2760.00	
Cisterna						200	
<b>Total</b>		<b>125</b>	<b>13</b>	<b>138</b>	<b>41.45 m<sup>2</sup>/estac</b>	<b>5720.00</b>	<b>4.8 sótanos</b>

Total área construida 21.491.18m<sup>2</sup>

TABLA DE INCIDENCIAS

Ratio de área vendible / área a construir 60.57%  
 Ratio de área vendible / área a construir sobre rasante 82.54%

PRODUCTOS INMOBILIARIOS

Bloque Comercio	Cant.	Área prom.	Área Total	Área Libre Comercio
Locales Comerciales	2	295.60	591.20	
Total	2		591.20	0.00

Bloque Oficinas	Cant.	Área prom.	Área Total	Área Libre Oficinas
Oficinas	9	624.45	5620.07	86.00
Total	9		5620.07	86.00

Bloque Departamentos	Cant.	Área prom.	Área Total	Área Libre Departamentos
Departamentos 1D	62	45	2790.00	
Departamentos 2D	62	60	4015.85	
Total	124		6805.85	0.00

Estacionamientos

Estac. Comercio 6  
 Estac. Oficinas 57  
 Estac. Vivienda 62  
 Estac. Visita 13  
 Total 138

**DATOS GENERALES**

Fecha de última actualización  
Área del terreno

1,187.55m<sup>2</sup>

Factibilidad Nro.:

TC (S/. x US\$): 3.30  
UIT 2019 (S/.): 4,200  
IGV Compra: 18.00%  
IGV Venta: 9.00%  
Imp. Renta: 29.50%

**MERCADO**

**Precios de venta US\$ inc. IGV**

Locales comerciales	\$3,750.00
Oficinas	\$2,360.00
Departamento 1D	\$2,750.00
Departamento 2D	\$2,650.00
Área Libre Comercio	\$1,000.00
Área Libre Oficinas	\$800.00
Área Libre Departamentos	\$800.00
Estac. Comercio	\$12,000.00
Estac. Oficinas	\$12,000.00
Estac. Vivienda	\$12,000.00

**Velocidad de venta**

Ventas por mes 4.00

**EGRESOS**

	Cantidad Und. ó m <sup>2</sup>	Cantidad %	US\$ - US\$ / m <sup>2</sup> + IGV	US\$	IGV	Total inc. IGV	%
<b>COSTOS DE TERRENO</b>							
Terreno	\$1,188		\$6,500	\$7,719,075	\$0	\$7,719,075	29.7%
Alcabala		3.0%		\$231,190	\$0	\$231,190	0.9%
Gastos Legales (Due Diligence)				\$5,000	\$900	\$5,900	0.0%
Gastos Notariales				\$2,000	\$360	\$2,360	0.0%
Gastos Registrales				\$2,000	\$0	\$2,000	0.0%
<b>Total Terreno</b>				<b>\$7,959,265</b>	<b>\$1,260</b>	<b>\$7,960,525</b>	<b>30.6%</b>

<b>COSTOS PREOPERATIVOS - PROYECTO Y LICENCIAS</b>							
Proyecto de Arquitectura	21,491m <sup>2</sup>		\$10.0	\$214,912	\$38,684	\$253,596	1.0%
Interiorismo	2,754m <sup>2</sup>		\$5.0	\$13,770	\$2,479	\$16,249	0.1%
Proyecto de Estructuras	21,491m <sup>2</sup>		\$2.0	\$42,982	\$7,737	\$50,719	0.2%
Proyecto Electromecánico	21,491m <sup>2</sup>		\$2.0	\$42,982	\$7,737	\$50,719	0.2%
Proyecto Sanitario	21,491m <sup>2</sup>		\$1.2	\$25,789	\$4,642	\$30,432	0.1%
Otros Proyectos	21,491m <sup>2</sup>		\$1.4	\$30,088	\$5,416	\$35,503	0.1%
Consultores y Estudios				\$68,197	\$12,275	\$80,472	0.3%
Licencia de Construcción (Ant. y Proy.)				\$47,947	\$0	\$47,947	0.2%
<b>Total Proyecto y Licencias</b>				<b>\$486,668</b>	<b>\$78,970</b>	<b>\$565,638</b>	<b>2.2%</b>

<b>COSTOS DE CONSTRUCCIÓN</b>							
Demolición	500m <sup>2</sup>		\$18.0	\$9,000	\$1,620	\$10,620	0.0%
Costo de Construcción en Sótanos	5,720m <sup>2</sup>		\$400.0	\$2,288,000	\$411,840	\$2,699,840	10.4%
Costo Construcción Áreas Comunes	2,754m <sup>2</sup>		\$600.0	\$1,652,435	\$297,438	\$1,949,873	7.5%
Costo Construcción Comercio	591m <sup>2</sup>		\$560.0	\$331,072	\$59,593	\$390,665	1.5%
Costo Construcción Oficinas	5,620m <sup>2</sup>		\$560.0	\$3,147,239	\$566,503	\$3,713,742	14.3%
Costo Construcción Departamentos	6,806m <sup>2</sup>		\$520.0	\$3,539,043	\$637,028	\$4,176,071	16.0%
Costo Implementación de Áreas Libres	1,028m <sup>2</sup>		\$50.0	\$51,416	\$9,255	\$60,671	0.2%
Costo de Instalaciones Particulares			\$0.0	\$0	\$0	\$0	0.0%
Servicios	135		\$385.2	\$52,003	\$9,361	\$61,364	0.2%
Obras Complementarias				\$30,303	\$5,455	\$35,758	0.1%
Costo de equipamiento adicional en Dptos.	124		\$1,200.0	\$148,800	\$26,784	\$175,584	0.7%
<b>Total Costo de Construcción</b>	<b>21,491m<sup>2</sup></b>		<b>\$523</b>	<b>\$11,249,311</b>	<b>\$2,024,876</b>	<b>\$13,274,187</b>	<b>51.0%</b>

<b>COSTO DE DIRECCIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN</b>							
Dirección Técnica y Utilidad de la Constructora		15.0%		\$1,349,917	\$242,985	\$1,592,902	6.1%
Administración de Equipos		3.0%		\$67,496	\$12,149	\$79,645	0.3%
Supervisión Externa de la Construcción	24		\$5,000	\$120,000	\$21,600	\$141,600	0.5%
<b>Total Dirección de la Construcción</b>				<b>\$1,537,413</b>	<b>\$276,734</b>	<b>\$1,814,148</b>	<b>7.0%</b>

<b>Total Costos</b>				<b>\$21,232,658</b>	<b>\$2,381,840</b>	<b>\$23,614,498</b>	<b>90.7%</b>
---------------------	--	--	--	---------------------	--------------------	---------------------	--------------

<b>GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN</b>							
Estudio de Mercado				\$36,000	\$6,480	\$42,480	0.2%
Gestoras de Marketing o Ventas		1.7%		\$561,320	\$101,038	\$662,357	2.5%
Publicidad		1.0%		\$315,226	\$56,741	\$371,967	1.4%
Corretaje Externo	0.2	1.5%		\$52,455	\$9,442	\$61,896	0.2%
<b>Total Gastos de Ventas</b>				<b>\$965,000</b>	<b>\$173,700</b>	<b>\$1,138,700</b>	<b>4.4%</b>

<b>GASTOS DE GESTORA - B&amp;C</b>							
Gestión del Proyecto	Tiempo (meses)	4.0%		\$476,481	\$85,767	\$562,248	2.2%
Gestión Comercial		0.5%		\$162,219	\$29,199	\$191,418	0.7%
Gestión de Empresa	44		\$2,000.0	\$88,000	\$15,840	\$103,840	0.4%
<b>Total Gastos de Ventas</b>				<b>\$726,700</b>	<b>\$130,806</b>	<b>\$857,506</b>	<b>3.3%</b>

<b>GASTOS FINANCIEROS</b>							
Supervisión Bancaria	Tiempo (meses)	% Venta / Monto \$	\$606.1	Parcial (US\$)	IGV (US\$)	Total (US\$)	
Estructuación del Financiamiento	24.00			\$14,545	\$2,618	\$17,164	0.1%
Interés Financiamiento		0.0%		\$50,000	\$9,000	\$59,000	0.2%
<b>Total Gastos Financieros</b>				<b>\$64,545</b>	<b>\$11,618</b>	<b>\$76,164</b>	<b>0.3%</b>

<b>OTROS GASTOS</b>							
Conformidad, Numeración y RRPP		% Venta / Monto \$		Parcial (US\$)	IGV (US\$)	Total (US\$)	
Gastos de Mantenimiento y Administración	14,580m <sup>2</sup>	50.0%	\$1.5	\$32,804	\$0	\$32,804	0.1%
Imprevistos - Posventa		1.0%		\$112,493	\$20,249	\$132,742	0.5%
<b>Total Otros Gastos</b>				<b>\$321,346</b>	<b>\$20,249</b>	<b>\$341,595</b>	<b>1.3%</b>

<b>Total Gastos</b>				<b>\$2,077,591</b>	<b>\$336,373</b>	<b>\$2,413,964</b>	<b>9.3%</b>
---------------------	--	--	--	--------------------	------------------	--------------------	-------------

<b>Total Egresos</b>				<b>\$23,310,249</b>	<b>\$2,718,213</b>	<b>\$26,028,462</b>	<b>100.0%</b>
----------------------	--	--	--	---------------------	--------------------	---------------------	---------------

	M <sup>2</sup>	Cantidad Und.	US\$ / m <sup>2</sup>	US\$	IGV	Total	%
<b>INGRESOS</b>							
<b>VENTAS</b>							
Locales Comerciales	591 m <sup>2</sup>	2.0	\$3,750	\$2,033,945	\$183,055	\$2,217,000	6.3%
Oficinas	5,620 m <sup>2</sup>	9.0	\$2,360	\$12,168,225	\$1,095,140	\$13,263,365	37.5%
Departamentos 1D	2,790 m <sup>2</sup>	62.0	\$2,750	\$7,038,991	\$633,509	\$7,672,500	21.7%
Departamentos 2D	4,016 m <sup>2</sup>	62.0	\$2,650	\$9,763,311	\$878,698	\$10,642,009	30.1%
Área Libre Comercio	m <sup>2</sup>		\$1,000	\$0	\$0	\$0	0.0%
Área Libre Oficinas	86 m <sup>2</sup>	1.0	\$800	\$63,119	\$5,681	\$68,800	0.2%
Área Libre Departamentos	m <sup>2</sup>	1.0	\$800	\$0	\$0	\$0	0.0%
Estac. Comercio	6	6.0	\$12,000	\$66,055	\$5,945	\$72,000	0.2%
Estac. Oficinas	57	57.0	\$12,000	\$627,523	\$56,477	\$684,000	1.9%
Estac. Vivienda	62	62.0	\$12,000	\$682,569	\$61,431	\$744,000	2.1%
<b>Total Ventas</b>	<b>13,017 m<sup>2</sup></b>	<b>techados</b>		<b>\$32,443,738</b>	<b>\$2,919,936</b>	<b>\$35,363,674</b>	<b>100.0%</b>

<b>Total Ingresos</b>				<b>\$32,443,738</b>	<b>\$2,919,936</b>	<b>\$35,363,674</b>	<b>100.0%</b>
-----------------------	--	--	--	---------------------	--------------------	---------------------	---------------

Utilidad antes de impuestos	9,133,489
Impuesto a la Renta (29.50%)	2,694,379
<b>Utilidad Neta</b>	<b>6,439,109</b>

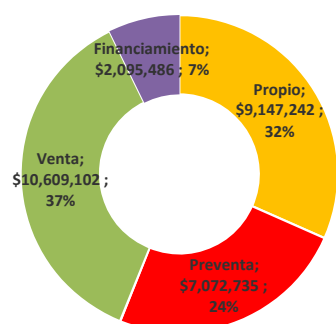
ANÁLISIS DEL IGV	
US\$	
IGV venta	\$ 2,919,936
IGV costos y gastos	\$ 2,718,213
Saldo C.Fiscal /	\$ 201,723

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

**Utilidad Neta ajustada 6,439,109**      **Inversión total 28,924,565**

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO			
Propio	\$	9,147,242	32%
Preventa	20%	\$ 7,072,735	24%
Venta	30%	\$ 10,609,102	37%
Financiamiento	\$	2,095,486	7%
<b>Total</b>	<b>\$</b>	<b>28,924,565</b>	<b>100%</b>

Estructura de Financiamiento



**ROI 44 5.63%**  
**ROE 44 15.64%**







