



UNIVERSIDAD
POLITÉCNICA
DE MADRID



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID

Escuela de Posgrado

Evaluación de Proyecto Modelo de Vivienda Colectiva para
Arrendamiento Orgánico bajo la Propuesta de Modificación de la
Norma Técnica A.020

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

Antonio Jose Rodriguez Romero

Asesor:

Jorge Ernesto Arevalo Sanchez

Lima, 2022

ÍNDICE

<u>1.</u>	<u>RESUMEN</u>	<u>6</u>
<u>2.</u>	<u>INTRODUCCIÓN</u>	<u>8</u>
2.1.	PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN	8
2.1.1.	PLANTEAMIENTO	8
2.1.2.	JUSTIFICACIÓN	9
2.2.	PROBLEMAS, DIFICULTADES O IMPRECISIONES	11
2.3.	OBJETIVOS	12
2.3.1.	OBJETIVO GENERAL:	12
2.3.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	12
2.4.	MÉTODO DE TRABAJO	13
2.5.	CONCEPTO DEL NEGOCIO	15
2.6.	MODELO DEL NEGOCIO	16
2.6.1.	DISEÑO DEL MODELO DE NEGOCIO – BUSINESS CANVAS	16
<u>3.</u>	<u>MARCO DE REFERENCIA</u>	<u>20</u>
3.1.	LA VIVIENDA MULTIFAMILY – VIVIENDA COLECTIVA	20
3.1.1.	LA VIVIENDA COLECTIVA EN EL PERÚ	23
3.2.	MARCO TÉCNICO NORMATIVO	26
3.2.1.	NORMA TÉCNICA A.020	26
3.2.2.	BONO DE ARRENDAMIENTO DE VIVIENDA “RENTA JOVEN”	28
3.2.3.	PLAN NACIONAL DE VIVIENDA Y URBANISMO (PNVU)	33
3.2.4.	LEY DE DESARROLLO URBANOS SOSTENIBLE (LDUS)	36
3.3.	MARCO TRIBUTARIO	37
3.3.1.	RECUPERACIÓN ANTICIPADA DEL IGV	37
3.3.2.	EXONERACIÓN DEL IGV A LAS OPERACIONES DE ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES DESTINADOS EXCLUSIVAMENTE A VIVIENDA PARA PERSONAS NATURALES (PROPUESTA PARA REINCORPORACIÓN)	41
3.4.	CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	44
<u>4.</u>	<u>ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN</u>	<u>46</u>
4.1.	MACRO ENTORNO	46
4.1.1.	MUNDO	46
4.1.2.	PERÚ	62
4.1.3.	DÉFICIT DE VIVIENDA EN LIMA METROPOLITANA	74
4.1.4.	SITUACIÓN DEL ARRENDAMIENTO EN LIMA METROPOLITANA	76
4.1.5.	COMPOSICIÓN DE LAS FAMILIAS PERUANAS	78
4.2.	MICRO ENTORNO	80
4.2.1.	STAKEHOLDERS DEL PROYECTO	80
4.2.2.	LAS 5 FUERZAS DE PORTER:	82
4.3.	BENCHMARKING – TENDENCIA DEL MULTIFAMILY - COLIVING EN OTROS PAÍSES	85
4.3.1.	PROYECTOS MULTIFAMILY - COLIVING	85
4.3.2.	ASPECTOS DEL MERCADO INTERNACIONAL QUE RESULTAN ADAPTABLES AL MERCADO LOCAL	127

4.4.	CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	129
<u>5.</u>	<u>ANÁLISIS DEL MERCADO</u>	<u>131</u>
5.1.	METODOLOGÍA	131
5.2.	ANÁLISIS DE FUENTES SECUNDARIAS	131
5.2.1.	COMPETENCIA VIVIENDA	132
5.2.2.	COMPETENCIA COMERCIAL	142
5.2.3.	COMPETENCIA ESTACIONAMIENTOS	143
5.3.	ANÁLISIS DE FUENTES PRIMARIAS	143
5.3.1.	ENCUESTAS	144
5.3.2.	ENTREVISTAS	154
5.4.	CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	159
<u>6.</u>	<u>SEGMENTACION Y TARGETING</u>	<u>161</u>
6.1.	SEGMENTACIÓN	161
6.1.1.	SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	161
6.1.2.	SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA	165
6.1.3.	SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA	169
6.1.4.	SEGMENTACIÓN CONDUCTUAL	171
6.1.5.	CONCLUSIONES DE LA SEGMENTACIÓN	173
6.2.	TARGETING	174
6.2.1.	ANÁLISIS DEL TARGET:	174
6.2.2.	TARGET PRIMARIO	175
6.2.3.	TARGET SECUNDARIO	177
6.3.	CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	178
<u>7.</u>	<u>DISEÑO DE LA EMPRESA Y PLAN ESTRATEGICO</u>	<u>179</u>
7.1.	CONCEPTO DEL PRODUCTO	179
7.2.	DISEÑO DE LA EMPRESA	180
7.2.1.	SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA	180
7.2.2.	MISIÓN	182
7.2.3.	VISIÓN	182
7.2.4.	PROPÓSITO	182
7.2.5.	VALORES	183
7.2.6.	PLANES ORGANIZACIONALES	183
7.2.7.	FODA DE LA EMPRESA	184
7.2.8.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	188
7.2.9.	ESTRATEGIAS DE NIVEL DE NEGOCIO	189
7.2.10.	ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA	191
7.3.	REASON WHY	193
7.3.1.	CONCEPTO DEL VALUE	193
7.3.2.	¿POR QUÉ NOS RENTARÍAN A NOSOTROS ANTES QUE ELEGIR A LA COMPETENCIA U OTRAS OPCIONES?	196
7.3.3.	ELEMENTOS Y ÁREAS DE INNOVACIÓN	197
7.3.4.	ELEMENTOS QUE HACEN LA OFERTA IRRESISTIBLE PARA EL TARGET	197
7.4.	POSICIONAMIENTO	198
7.4.1.	VENTAJA COMPETITIVA:	198

7.4.2.	PROPUESTA DE POSICIONAMIENTO:	198
7.4.3.	PROMOCIÓN DE VENTAJA COMPETITIVA:	199
7.4.4.	PROPUESTA DE VALOR:	199
7.4.5.	BRANDING	200
7.5.	CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	202
8.	<u>PLAN DE MARKETING MIX</u>	204
8.1.	CONCEPTOS GENERALES:	204
8.2.	MARKETING MIX - PRODUCTO	205
8.2.1.	ANÁLISIS DEL ENTORNO	205
8.2.2.	UBICACIÓN Y LOCALIZACIÓN	208
8.2.3.	PARÁMETROS URBANÍSTICOS	209
8.2.4.	RELACIÓN AMBIENTES Y CUADRO DE ÁREAS	210
8.2.5.	EL PROYECTO	212
8.2.6.	TIPOLOGÍA DE VIVIENDA	220
8.2.7.	CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DEL PRODUCTO:	221
8.3.	MARKETING MIX - PRECIO	223
8.3.1.	ELEMENTOS A CONSIDERAR PARA FIJACIÓN DE PRECIO:	223
8.3.2.	FIJACIÓN DE PRECIO	227
8.3.3.	IMPACTO EN EL PRECIO DEL BONO DE ARRENDAMIENTO	228
8.4.	MARKETING MIX - PROMOCIÓN	229
8.4.1.	PUBLICIDAD	229
8.4.2.	MARKETING DIRECTO	231
8.4.3.	VENTA DIRECTA	231
8.5.	MARKETING MIX – PLAZA	234
8.5.1.	CONVENCIONAL	235
8.5.2.	VIRTUAL O DIGITAL	236
8.5.3.	POSTVENTA	238
8.6.	PRESUPUESTO DE MARKETING	239
8.7.	CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	239
9.	<u>PLAN DE OPERACIONES</u>	242
9.1.	TIPO DE EMPRESA Y OPERACIÓN	242
9.2.	BENCHMARKING	242
9.3.	SERVICIOS A DESARROLLAR	244
9.4.	ESTRATEGIA DE OPERACIÓN	245
9.4.1.	FASE 1: INGRESO Y RAMP UP:	246
9.4.2.	FASE 2: CONSOLIDACIÓN:	246
9.5.	POLÍTICA DE COBRANZA, MOROSIDAD Y DESALOJOS	247
9.6.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	249
9.7.	PRESUPUESTO DE OPERACIONES	250
9.8.	CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	251
10.	<u>PLAN FINANCIERO</u>	252
10.1.	GENERALIDADES	252

10.1.1.	SUPUESTOS	252
10.1.2.	DETERMINACION DE TASAS	255
10.2.	ESTRUCTURA FINANCIERA	257
10.2.1.	PLAZOS DEL PROYECTO	257
10.2.2.	INGRESOS	258
10.2.3.	EGRESOS	258
10.2.4.	SITUACIÓN TRIBUTARIA	259
10.2.5.	ESTADO DE RESULTADOS	260
10.2.6.	FLUJO DE CAJA	261
10.2.7.	INDICADORES DE RENTABILIDAD Y FINANCIEROS	263
10.2.8.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	263
10.3.	ESCENARIO CON EXONERACIÓN DE IGV DE VENTA	264
10.3.1.	ESCENARIO EXONERACIÓN PRIMEROS 3 AÑOS DE OPERACIÓN	265
10.3.2.	ESCENARIO EXONERACIÓN TODA LA OPERACIÓN	265
10.4.	CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	266
11.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	268
12.	ANEXOS	270
12.1.	ANEXO I: COMPETENCIA DE VIVIENDA - PORTALES INMOBILIARIOS	270
12.2.	ANEXO II: COMPETENCIA DE VIVIENDA – PORTAL ROOMMATES	272
12.3.	ANEXO III: COMPETENCIA DE LOCALES COMERCIALES	273
12.4.	ANEXO IV: FORMATO DE ENCUESTA	275
12.5.	ANEXO V: RESULTADOS DE ENCUESTA	285
12.6.	ANEXO VI: GUÍA DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD	293
12.7.	ANEXO VII: TRANSCRIPCIONES DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD	297
12.8.	ANEXO VIII: CABIDA ARQUITECTÓNICA (CUADRO DE ÁREAS)	334
12.9.	ANEXO IX: PRESUPUESTO DE CONSTRUCCIÓN	335
12.10.	ANEXO X: PRESUPUESTO DE FF&E Y OS&E	337
12.11.	ANEXO XI: PRESUPUESTO DE TRIBUTOS E IMPUESTOS	338
12.12.	ANEXO XII: DETALLE DE EGRESOS:	340
12.13.	ANEXO XIII: DETALLE DE INGRESOS	343
12.14.	ANEXO XIV: FLUJO DE INGRESOS	344
12.15.	ANEXO XV: FLUJO DE CAJA	348
12.16.	ANEXO XVI: ESTADO DE RESULTADOS	354
12.17.	ANEXO XVII: TASAS ACTIVAS ANUALES DE LAS OPERACIONES EN MONEDA NACIONAL	355
13.	BIBLIOGRAFÍA	356

1. RESUMEN

El año 2021, el gobierno promulgo una modificación de la norma A.020 del Reglamento Nacional de Edificaciones que introduce la tipología de vivienda colectiva dirigida a los proyectos de renta bajo un solo propietario – renta orgánica – buscando favorecer la oferta de vivienda en renta para personas solas que hoy tienen formatos de habitaciones, Apart hotel o vivienda compartida “roommates”, quienes requieren espacios básicos, funcionales y cómodos para vivir complementados con los otros usos que no estén dentro de la vivienda en espacios comunes.

Basados en este cambio normativo es que el presente trabajo desarrolla un concepto de activo inmobiliario para la renta orgánica de vivienda mínima dirigida a un segmento del mercado de jóvenes solteros trabajadores entre 25 y 36 años que buscan independizarse y aun no pueden adquirir vivienda, que además buscan que esta tenga todas las prestaciones y comodidades para desarrollar sus actividades y a la vez poder desarrollar vida en comunidad. Para ello nace la marca Ayllu.

El presente trabajo desarrolla el proyecto piloto de Ayllu, ubicado en la urbanización Santa Beatriz, distrito de Cercado de Lima en la ciudad de Lima, y que busca aprovechar las oportunidades y demandas del mercado de la zona y del sector de Lima Norte.

Del estudio de mercado, que incluye la investigación de edificios similares en el mundo; el producto ofrecido está compuesto por una torre de 19 pisos y azotea, con 3 sótanos, en el primer y segundo nivel se encuentra el zócalo comercial (9 locales) y 16 pisos de vivienda (136 unidades), departamentos de 1 dormitorio de 26 m², con amenities complementarios como son cocina comunitaria, comedor comunitario, lavandería, delivery room, point market, gimnasio y zona de deporte, así como terraza y parrillas en el azotea.

Para sustentar la viabilidad del proyecto, se tiene el escenario financiero donde se propone el alquiler de las unidades inmobiliarias con una tasa de ocupación escalonada que va desde el 60% hasta el 85% en el cuarto año, y la venta al flujo del activo inmobiliario con un Cap Rate de 5.39%, venta que se realiza al finalizar el año 8 de la inversión, obteniendo los siguientes resultados: TIR de 14.41%, VAN de S/ 2'742,851.00, ROS de 30.10% y ROE de 169.68% (ROE Anual 21.21%) antes de impuestos.

Del escenario financiero presentado, se concluye que el proyecto es rentable, es decir una VAN > 0 y TIR del accionista > 11.07% (antes de impuestos) y además puede ser estresado con variables de precio de renta menor cercanos a los de la oferta de la competencia secundaria (recordando que somos pioneros en este negocio), siendo el precio del ticket conservador para estar más cercano a lo que se oferta en los productos sustitutos.

2. INTRODUCCIÓN

2.1. Planteamiento y Justificación

2.1.1. Planteamiento

De acuerdo al ENAHO (INEI 2020), existe un déficit cuantitativo y cualitativo de vivienda que hoy requieren personas entre los 25 y 35 años que se encuentran trabajando y buscan independizarse para vivir cerca de sus centros laborales. A esto se suma que la oferta actual de vivienda en zonas céntricas es de departamentos cuya área hace que el costo de renta sea elevado, además de requerir en muchos casos un costo adicional de implementación para habitarlos (sin contar los gastos de mantenimiento y servicios), lo cual empuja a muchos de ellos a vivir en las zonas periféricas de la ciudad, incrementando sus costos de transporte y el tiempo invertido en ello. Tampoco existe una oferta de edificios integrales en renta, que concentren usos colectivos en sus proyectos.

Por ello, se propone crear un edificio dedicado a la renta orgánica de vivienda para este público, administrado por un operador que se ocupe de brindar los servicios para los arrendatarios y el mantenimiento de las unidades: Un edificio con el formato “*multifamily*”, el cual permita tener una oferta de vivienda mínima de 1 o 2 dormitorios para grupos familiares pequeños, grupos de no dependientes jóvenes o solteros, implementadas para su uso y a un bajo costo. Esto complementado con el uso de áreas comunes como son lavandería, cocina común, comedor común, y otros como espacios de coworking, reuniones enmarcados dentro de la modificación de la norma A.020 que refiere a la vivienda de uso colectivo; cuyo costo se propone estén dentro del costo de mantenimiento integral.

Además, se busca complementar a la propuesta, la evaluación de la implementación del programa del estado “bono rentan joven”, el cual proporciona un subsidio para la vivienda en renta hasta un periodo de 5 años que destina parte del subsidio a una cuenta de ahorro para una inicial de una vivienda y que podría ser un incentivo para nuestro mercado potencial, el cual tiene aspiraciones en una gran proporción a tener una vivienda propia en el futuro.

2.1.2. Justificación

- El arrendamiento es una herramienta que ayudara a reducir el índice de déficit cuantitativo de vivienda. Para ello se busca desarrollar una propuesta de renta orgánica, donde un solo dueño es propietario del predio
- Se tiene una demanda potencial de 144 mil personas entre los 26 y 35 años solo en la zona que comprenden los distritos de Cercado de Lima, Breña, Rímac y La Victoria; que buscan vivienda en alquiler, para independizar o mejorar la vivienda que hoy rentan (el 14.9% y 17.1% de hogares en cada segmento hoy viven en vivienda alquilada, mientras el 19.6% y 20.7% viven en viviendas cedidas por otro hogar o instituciones. Además, se tienen 48,749 hogares de los segmentos C y D que viven en viviendas alquiladas, y quienes buscarían mejorar la calidad de vivienda que arriendan a una mejor tarifa por calidad de producto ofertado (el 54.6% y 77% tienen viviendas con piso de cemento, el 16.5% y 39.9% tienen techos de calaminas, lo que constituye un déficit cualitativo de vivienda).

- Oferta de vivienda de segundo uso en renta de costo elevado para la demanda de personas de sectores C y D en zonas céntricas de la ciudad o aledañas. Buscamos implementar una alternativa con la vivienda de uso colectivo en su formato de *multifamily*.
- Mejoramiento de la calidad de vivienda que tienen hoy los jóvenes que buscan independizarse que provienen de los sectores C y D, a un costo adecuado (los ingresos promedio por hogar son de S/4239 y S/2770, de los cuales tienen un 24.4% y 22.8% de saldo después de sus gastos corrientes y no alcanzan para rentar un departamento en zonas cercanas a sus centros de labores (Asociación Peruana de Empresas de Inteligencias de Mercados, 2020))
- Oferta actual que se enmarca en el beneficio de subsidio, solo tiene edificaciones antiguas que ofertan habitaciones o mini-departamentos que son adaptaciones de vivienda antiguas.
- Un edificio de formato *multifamily*, al tener viviendas de área mínima permite generar mayores *amenities* y áreas comunes para los usos que se excluyen de estas áreas (Comer, estar, trabajo, lavandería, etc.), lo que se adecua al ticket que nos pide el fondo renta joven (Entre 750 y 1560 soles mensuales), incluyendo los gastos de mantenimiento, y servicios (Actualmente el gasto familiar en alimentación, servicios, muebles, mantenimiento del hogar es de S/1911 y S/1417 en ambos segmentos (Asociación Peruana de Empresas de Inteligencias de Mercados, 2020)).

- Este edificio en formato “multifamily” al ser de un solo propietario para la renta, requiere tener un operador; manejaría los temas de mantenimiento y operación todos los días, de manera que todas las instalaciones se mantienen y se puede manejar esta inversión hasta su venta a inversionistas que buscan inversiones Core. Así mismo, permitiría rentar el estacionamiento a quien lo necesite y no amarrar la venta de estos a un particular.

2.2. Problemas, Dificultades o Imprecisiones

- Propuesta de normativa nueva para vivienda en formato “multifamily” con áreas mínimas similares al de habitaciones hoteleras, sin antecedentes.
- Experiencia no registrada de operación y administración de un edificio Coliving.
- Registro de alquiler de habitaciones en medios web o impresos
- ¿Por qué los promotores inmobiliarios no han invertido en edificios de renta inmobiliaria? ¿Cuáles son los indicadores de rentabilidad requeridos para el desarrollo de esta promoción?
- ¿Encaja un producto de renta del tipo Multifamily - Coliving en el marco del bono renta joven (Entre 750 y 1560 soles mensuales) y que sea rentable en su mix de unidades?
- Competencia no pareja entre el arrendamiento inorgánica existente por parte de personas naturales y el arrendamiento orgánico por parte de personas jurídicas respecto a la afectación del IGV.

2.3. Objetivos

2.3.1. Objetivo General:

Evaluar un producto inmobiliario modelo de arrendamiento de vivienda para jóvenes entre los 26 y 35 años del sector C y D bajo el formato de Vivienda Colectiva según la propuesta de modificación de la norma A.020, que ofrezca una vivienda funcional e implementada con servicios comunes y cuya tarifa pueda inscribirse dentro del plan de subsidio del estado para jóvenes que aún no están en capacidad de adquirir una vivienda y que rentan una vivienda sin mayor beneficio.

2.3.2. Objetivos Específicos:

- Generar un producto alternativo para el mercado de renta, brindando una vivienda mínima y funcional, equipada y mantenida bajo un operador del edificio, reduciendo la inversión inicial del arrendatario que son jóvenes trabajadores. una edificación con ambientes comunes y amenities que sustituyan los ambientes para estar, comer, lavandería, trabajo y demás que sean de uso y disfrute de los arrendatarios.
- Aplicar en la configuración y diseño del proyecto la propuesta de modificación de la normativa A.020 acerca de la vivienda colectiva y comparar sus resultados de programa y arquitectura con lo que se obtendría con la normativa actual.
- Evaluar la aplicabilidad del bono de arrendamiento de vivienda “Renta Joven”
- Evaluar la conveniencia de aplicar una prórroga del Decreto Ley N° 1177 respecto a la exoneración del IGV para fomentar el arrendamiento orgánico de vivienda.

- Generar un modelo de operación de vivienda en arriendo con un sistema similar al “*hospitality*” de los hoteles, con áreas de vivienda mínima y diversos *amenities*.
- Generar un producto de inversión atractivo para inversionistas inmobiliarios cuya rentabilidad sea vender el activo al flujo hacia el fin de su inversión (10 años).

2.4. Método De Trabajo

- Se realizará la caracterización de nuestro mercado objetivo (jóvenes entre 25 y 36 años, de los segmentos C y D, preferentemente de la zona centro y norte de la ciudad de Lima), para determinar los requerimientos y preferencias en cuanto a vivienda, espacios comunes, transporte, conectividad, ubicación.
- Estudiar del segmento a atender para determinar el target objetivo cuantificado, a partir de la situación actual de vivienda, calidad de vivienda, ingreso mensual y capacidad de gasto – ahorro.
- Utilizar un estudio de mercado de la oferta de vivienda en renta individual (habitaciones) o vivienda compartida en zonas cercanas a las vías arteriales que conectan con las centralidades en zonas aledañas al terreno seleccionado, en los distritos de Cercado de Lima, Jesús María y Lince. Así mismo, realizaremos un estudio exploratorio mediante entrevistas y encuestas.

- Se evaluará la normativa a aplicar bajo la modificatoria de la norma A.020 del RNE (Vivienda) que incorpora la modalidad de vivienda de uso colectivo para el diseño de las unidades de vivienda (que modifica el cálculo de densidad y de área mínima habitable), en base a lo especificado en los parámetros urbanísticos del terreno seleccionado. La segregación de usos habitualmente concebidos como exclusivos de la vivienda, nos indica que el edificio deberá contar con una gran cantidad de áreas comunes o sociales y amenities, por lo que se requiere de mayor especialización en la conceptualización y promoción.
- Se evaluará la normativa vigente para el programa de subsidio para alquiler de vivienda “Renta Joven”, sus características y condiciones de aplicación.
- Se determinará la tasa de retorno requerida por inversionistas para determinar el costo de capital y tasas de rendimiento del proyecto.
- Evaluar las diferencias de aplicar la exoneración del IGV como propuesta de ampliar la vigencia del DL N° 1177 para arrendamiento orgánico y mantener el sistema actual.
- Se realizara la estructura de costos de la inversión de construcción del edificio, de los costos de pre operacional (FF&E, OS&E), los costos de la operación de un edificio de hospedaje, determinar la vacancia durante los primeros años y la vacancia estacionaria para con ello realizar el flujo de caja en un horizonte de 10 años, y con ello determinar los indicadores de rentabilidad del inversionista para terminado este periodo vender al flujo el proyecto a inversionistas como Fondos de Inversión, AFP, o similares que buscan inversión en activos inmobiliarios de renta (Inversiones Core)

2.5. Concepto Del Negocio

Se plantea un producto de vivienda compartida para renta, el Edificio “AYLLU – CERCADO”, ubicado en el Jirón Natalio Sánchez frente al Parque Washington en el distrito de Cercado de Lima, dentro de la tipología de lo que en el mundo se conoce como “Multifamily - Coliving” enfocada en la gente joven donde se agrupan en comunidad, alquilando vivienda mínima y compartiendo espacios como comedor, salas de estar, salas de trabajo, áreas de esparcimiento y ocio; potenciando las relaciones interpersonales y las experiencias; y que se ve reforzado por la nueva normativa A.020 que agrega como nueva tipología a la vivienda colectiva.

Entre las características por las cuales se ha escogido la ubicación es su cercanía a dos avenidas arteriales de la ciudad como son las avenidas Arequipa y Arenales que albergan el sistema de transporte público conocido como corredor urbano y esta insertado en ámbito urbano cultural como es la zona del parque de la Reserva – Estadio Nacional.

La edificación además contribuye con la reducción de contaminación ambiental al no requerir de muchas plazas de estacionamiento además de que los arrendatarios no los requieran por el uso del transporte público y medios alternativos, además de implementar equipamiento de eficiencia energética.

Además, el edificio contará con un zócalo comercial que se integra con el entorno y vinculado a la oferta del entorno cultural (cafetería o restaurante que a la vez sirva para brindar servicios a la vivienda colectiva) rentado a un operador gastronómico y con los estacionamientos de vehículos rentado a un operador especializado en parqueo de vehículos.

2.6. Modelo Del Negocio

El modelo de negocio planteado se enfoca en la oferta de vivienda en alquiler para jóvenes independientes entre los 25 y 35 años del NSE C, para lo cual se plantea el desarrollo y posterior operación de un edificio de vivienda compartida en alquiler tipo Multifamily - Coliving en una propuesta atractiva que responda a las expectativas del público objetivo.

2.6.1. Diseño del Modelo de Negocio – Business Canvas

- a. **Segmento del Mercado:** Profesional joven entre 25 y 35 años del nivel socioeconómico NSE C dependiente o independiente, soltero o pareja joven, cuyos ingresos mensuales no excedan los S/ 3715.00 soles mensuales, con la necesidad de mejorar su calidad de vida, que no desea o no puedan adquirir una vivienda en un mediano plazo y que quiera vivir cerca de las vías arteriales de la ciudad que los conectan con sus centros de trabajo, con intereses de vivir en un edificio comunitario.
- b. **Propuesta de valor:** Brindar un espacio de vida en comunidad donde se comparten los espacios sociales de la vivienda tradicional con personas que tienen intereses similares y/o complementarios; donde se pueden desarrollar diversas actividades tanto sociales como profesionales. El proyecto brinda la siguiente propuesta:
 - Ubicación Estratégica: zonas residenciales.
 - Reducción de horas de viaje dentro de la ciudad.
 - Vida en comunidad con otros jóvenes.
 - Espacios y actividades para socialización, trabajo y descanso.
 - Edificio Sostenible Ambientalmente, con tecnología puesta para el uso óptimo de los recursos y el ahorro en consumo de energía.

- Acceso al bono de arrendamiento – “Renta Joven”
- Gestión simplificada del edificio.
- Sistema de información y acceso “en línea”

c. **Actividades Clave:**

- Diseño adecuado del producto
- Administración del edificio
- Actividades de interrelación entre los habitantes del edificio
- Reconocimiento de la Marca.

d. **Socios Clave:**

- Inversionistas Iniciales
- Banca – Sector Financiero
- Empresa Constructora
- Empresas Gastronómicas
- Empresas proveedoras de FF&E y OS&E
- Empresas proveedoras de servicios básicos
- Empresas de operación de Estacionamientos
- Estado: Sunat, PROINVERSION, Mi Vivienda.
- Inversionistas Core (Venta del flujo)

e. **Relación con Clientes:**

- Contratos flexibles de corto, mediano y largo plazo. Facilidad para las renovaciones de contrato.
- Ayuda y soporte para la inscripción del arrendatario en el programa de bono de arrendamiento del Estado.

- Plan de actividades de integración entre los miembros del edificio y de futuros edificios de la marca, incluyendo actividades de ayuda y servicio social.
 - Plan de atención post venta preventiva y correctiva para mantener adecuadamente los ambientes del edificio.
 - Aplicativo con cobertura de respuesta 24/7 casi inmediata para registros de requerimientos y reparaciones.
 - Encuestas de satisfacción y feedback constate.
 - Presencia en redes sociales y medios digitales
- f. **Recursos Clave:** Para el desarrollo y operación se plantea lo siguiente:
- Personal capacitado
 - Cultura organizacional consolidada
 - Tecnologías (plataformas)
 - Financiamiento
- g. **Canales:** Se prioriza los medios digitales para la comunicación con el público objetivo tanto de la oferta como de los servicios y beneficios.
- Redes sociales
 - Página Web
 - Aplicativo para dispositivos móvil (App)
 - Oficina Física
- h. **Estructura de Costos:** Se plantea de manera genera la siguiente estructura
- Costo del Terreno
 - Costo de Construcción
 - Costos y Gastos Pre Operativos
 - Costos y Gastos de Operación y Mantenimiento

- Gastos Financieros
- i. **Fuentes de Ingresos:** Debido a las características del modelo de negocio se plantean 3 fuentes de ingreso:
- Ingreso por el alquiler de las viviendas mínimas
 - Ingreso por el alquiler de estacionamientos
 - Ingreso por el alquiler de las áreas comerciales.

TABLA 2.1: Business Canvas

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CON CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> - Inversionistas Iniciales - Banca / Sector Financiero - Empresa Constructora - Empresas Gastronomicas - Empresas Proveedoras de FF&E y OS&E - Empresas Proveedoras de Servicios Basicos - Empresas de Operacion de Estacionamientos - Estado: Sunat, Proinversion, MiVivienda, Municipalidad, Ministerios (Vivienda + MEF) - Inversionistas Core (Salida) 	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño Adecuado del producto. - Administracion del Edificio - Activiades de interrelacion entre los habitantes del edificio. - Reconocimiento de Marca 	<p>Brindar un espacio de vida en comunidad donde se comparten los espacios sociales de la vivienda tradicional con personas que tienen intereses similares y/o complementarios; donde se pueden desarrollar diversas actividades tanto sociales como profesionales. El proyecto brinda la siguiente propuesta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ubicacion Estrategica - Calidad de vida en Comunidad - Espacios para socializacion, trabajo y descanso - Edificio Sostenible Ambientalmente - Acceso al bono "Renta Joven" - Gestión simplificada del edificio. - Sistema de información y acceso "en línea" 	<ul style="list-style-type: none"> - Contratos flexibles de corto, mediano y largo plazo. . - Ayuda y soporte para la inscripción en el bono Renta Joven. - Plan de actividades de integración entre los miembros. - Plan de atención post venta mantener adecuadamente los ambientes del edificio. - Aplicativo con cobertura de respuesta 24/7 - Encuestas de satisfaccion - Presencia en redes sociales y medios digitales 	<p>Profesional joven entre 25 y 35 años del nivel socioeconómico NSE C dependiente o independiente, soltero, pareja joven, o familia con 1 niño hasta 5 años de edad cuyos ingresos mensuales no excedan los S/ 3715.00 soles mensuales, con la necesidad de mejorar su calidad de vida, que no desea adquirir una vivienda en un mediano plazo y que quiera vivir cerca de las vías arteriales de la ciudad que los conectan con sus centros de trabajo, con intereses de vivir en un edificio comunitario.</p> 
<p>RECURSOS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Personasl Capacitado - Cultura organizacional consolidada - Tecnoligas (plataformas) - Financiamiento 		<p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Redes sociales - Pagina Web - Aplicativo para dispositivo movil (App) - Oficina Fisica 		
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Costos del Terreno - Costos de Construccion - Costos y Gastos Pre Operativos - Costos y Gastos de Operacion y Mantenimiento - Gastos Financieros 		<p>FUENTE DE INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ingreso por alquiler de las viviendas - Ingreso por alquiler de estacionamientos - Ingreos por alquiler de las areas comerciales 		

Fuente: Elaboración propia

3. MARCO DE REFERENCIA

3.1. La Vivienda Multifamily – Vivienda Colectiva

Un edificio multifamily es un edificio de vivienda para arrendamiento. Este concepto, relativamente nuevo en América Latina, se caracteriza por contar con un solo propietario que se encarga de gestionar todo lo referido a la administración, generando una gestión más eficiente, que mejora la calidad de vida de sus usuarios. Además, la empresa propietaria se esfuerza por reforzar el sentimiento de comunidad entre los residentes, fomentando todo tipo de eventos y actividades para sus miembros. Tanto en Estados Unidos como en Europa, donde los proyectos son conocidos como “*Built to Rent*”, los productos están logrando un posicionamiento importante, y cada vez son más las empresas y fondos de inversión que apuestan por esta modalidad de desarrollo habitacional. (Sanchez, 2021)

La vivienda Multifamily se asocia con el termino Coliving, el cual agrupa los edificios que resultan atractivos para los millenials, quienes tienden a adquirir un inmueble mucho más tarde en la vida, y suelen optar por la renta en sus primeros años laborales (Sanchez, 2021). El termino Coliving lo han utilizado varios autores en sus escritos y textos. Mencionamos algunas definiciones a continuación:

Osborne define que el “Coliving es una forma de vivienda de alquiler que busca crear comunidad entre sus residentes proporcionando características tales como amplios espacios compartidos combinados con espacios privados típicamente pequeños y amoblados” (Osborne, 2018).

La publicación *The Secret Agent Report* en su Volumen 59 describe al Coliving como “un equilibrio entre Airbnb y un acuerdo de arrendamiento tradicional con un claro enfoque en la participación y la colaboración de la comunidad. Es realmente una extensión de una pensión, o residencia universitaria, diseñada para personas que comparten valores similares”. (Walker & Osborne, 2017)

Corfe establece que “el Coliving se refiere a modelos de vivienda donde las personas tienen un espacio de vivienda privada, pero también tienen acceso a una variedad de instalaciones comunitarias, como áreas de vida compartidas, comedores, gimnasios, jardines y salas de cine. El espacio privado de la vivienda sería un piso o casa independiente, o, como ha sido recientemente el caso en desarrollos de convivencia, un micro estudio o habitación.” (Corfe, 2019).

En el *The Financial Times* nos menciona que “el Coliving se ha considerado tradicionalmente la reserva de estudiantes, hippies y ancianos. Pero las tendencias en los estilos de vida de los jóvenes profesionales han convencido a una nueva generación de emprendedores de que también podría haber un negocio atractivo”. Por otro lado, este autor hace hincapié en el perfil de los residentes que habitan en estos espacios. (Davies, 2015)

Así mismo, señala que “las empresas Coliving tienden a ofrecer contratos de arrendamiento flexibles y cortos, así como tarifas mensuales planas que cubren el alquiler, las facturas, la limpieza y las actividades compartidas. El objetivo es simplificar el "administrador de la vida", minimizar la fricción que puede surgir entre los compañeros de casa y dar rienda suelta a sus espíritus colaborativos y creativos.” (Davies, 2015)

A partir de estos conceptos, podemos indicar que el Multifamily es un modelo de vivienda colectiva con contratos de alquiler flexibles y pago único trasladando la responsabilidad de la organización y el pago de los servicios a un tercero (administración) donde el espacio común tiene prioridad sobre el espacio privado para el desarrollo de la vida en comunidad, alentando la interacción entre usuarios y promoviendo el vivir experiencias compartidas con otras personas afines.

De acuerdo con el laboratorio de IKEA Space10, existe la necesidad de vivir en solitario, con factores como que los jóvenes ya no desean vivir con sus padres o el alza en la tasa de divorcios, lo que incrementa la demanda de la vivienda individual y del Coliving. (Lozano Villalobos, 2020)

También podemos mencionar los problemas que tienen las grandes ciudades con alta densidad poblacional por el alza de precios de los inmuebles, que convierte el mercado en un ambiente hostil para los jóvenes que desean adquirir una vivienda, los cuales son buscan alternativas más accesibles, donde el Coliving empezara a ser un modelo atractivo y viable para las grandes mayorías. De esta necesidad se aprovechan las compañías del sector inmobiliario para colocar estos productos con precios elevados, en comparación con otras alternativas. (Lozano Villalobos, 2020)

En el mundo podemos distinguir dos tipos de oferta: uno es el Coliving Premium, con habitaciones de lujo y amplia oferta de servicios, y el otro es el Coliving básicos con espacios básicos y una oferta reducida o nula de servicios. La mayoría va dirigido a un segmento de jóvenes entre 25 y 38 años.

3.1.1. La Vivienda Colectiva en el Perú

Según Cristina Dreifuss “se considera vivienda colectiva, en oposición a la noción de vivienda individual, como un conjunto habitacional destinado a albergar varias familias, en unidades más o menos autónomas”. (Dreifuss, 2005). Así, encontramos que en esta modalidad de vivienda las habitaciones o departamentos están contenidos y pertenecen a una estructura o conjunto mayor, según sea el caso. Dreifuss también indica que estas tipologías se caracterizan por contar con un solo ingreso y tener áreas comunes las cuales son compartidas por los habitantes, y es donde surge la interacción que permite afianzar el modelo de comunidad.

Por tanto, es importante resaltar la dimensión social que tiene este modelo de vivienda, con interacciones urbanas que van desde un simple saludo, pasando por actividades periódicas que se realizan en grupo (como el tendido de ropa en horarios similares) hasta actividades organizadas en comunidad

Se puede asociar el concepto de vivienda colectiva a tipologías conocidas como son las establecidas en el Reglamento Nacional de Edificaciones (RNE): Quinta, Vivienda Multifamiliar o Conjunto habitacional/residencial. Pero podemos atribuir el inicio de este tipo de vivienda a la llegada de los españoles en el siglo XVI.

3.1.1.1. La Vivienda Colectiva en Lima Antigua

A continuación, presentamos algunos tipos de vivienda colectiva que surgieron en la época del virreinato de acuerdo a lo investigado por Cristina Dreifuss, incluyendo descripciones y comentarios. (Dreifuss, 2005).

TABLA 3.2: Tipos de Vivienda Colectiva en Lima Antigua

Tipo	Descripción
Casas de vecinos o casas con cuartos de vecindad	Este tipo de vivienda es conocido comúnmente bajo el nombre de “conventillos”. Alvaríño, G y Burga, J. (2001) menciona que su distribución contempla un patio o corredor central que es compartido por viviendas de áreas reducidas de 1 o 2 dormitorios. Este tipo de vivienda surge a consecuencia del proceso migración de algunas familias con mejores recursos a nuevas zonas en desarrollo de la ciudad. Autores como Calderón, G. (2000) menciona que estas familias abandonaban sus caseríos o casonas para mudarse a otras zonas de la ciudad. En ese momento, las casas que se encontraban vacías eran aprovechadas por 4 o 5 familias que le daban un nuevo uso al lugar.
Rancherías.	Aquellas viviendas son construidas material noble. Estas viviendas se ejecutan dentro de haciendas y conventos que poseen una zona específica para los trabajadores o espacios para alquiler de otras personas con la necesidad de tener una vivienda. Su tipología destaca por tener varias habitaciones alrededor de un patio. Se dice que estas se parecen a un claustro religioso.
Casas bifamiliares.	Se dice que este tipo de vivienda tuvo su inicio en la época republicana. Hacen referencia a un tipo de vivienda que tiene una sola puerta que da pase a un ingreso para una segunda vivienda ubicada en un nivel superior. Este ingreso es situado generalmente a un extremo de la vivienda generando la independencia de cada una de ellas. Así mismo, cuentan con un patio intermedio tipo galería y un patio posterior. Actualmente, se pueden encontrar ejemplos de este tipo de viviendas en distritos como Miraflores, Chorrillos y Barrios Altos. Este tipo de vivienda fue concebido para personas de clase media y burgués.
Quintas.	Tienen su origen en Lima a finales del siglo XIX e inicios del siglo XX. Su tipología consiste en viviendas ubicadas en los laterales de un callejón o un área común de dimensiones considerables. Estas viviendas tienen mayor área, baños independientes, jardines en algunos casos, etc. Tienen un acceso privado o compartido el cual puede ser una vereda o un ingreso vehicular. La idea es dar el mejor uso a un área mayor distribuyendo viviendas independientes de la forma más óptima.
Corral de vecinos o callejones.	El callejón consiste en habitaciones con un ingreso en perpendicular a un pasaje ubicado en la zona central. Este pasaje es la única salida desde cada unidad a la calle. Este ingreso y un patio incluido son las áreas comunes que lo componen donde se da la mayor interacción de los vecinos. Según Sifuentes de la Cruz, L. (2004) las habitaciones se caracterizaban por cumplir la función de una vivienda en un área reducida contaban con una zona de alacena, un corral, etc. Este tipo de vivienda puede ser considerado como el tipo de vivienda colectiva más económico de todos. Actualmente este tipo de vivienda es común en la periferia de Lima.

Fuente: Adaptado de Dreifuss 2005

Las tipologías descritas son el punto de inicio de la vivienda en comunidad en Lima, y nos permite afirmar que los limeños originarios pertenecían a una sociedad acostumbrada a la vida en comunidad.

3.1.1.2. La Vivienda Colectiva en la Actualidad

En la actualidad, son pocas las tipologías originarias que se mantienen en zonas antiguas de la ciudad y muchas veces en condiciones precarias en su mantenimiento. Ante ello, han aparecido alternativas de vivienda en alquiler en la ciudad:

Para los NSE C y D, al requerir viviendas de bajo costo, se presenta como alternativas los alquileres de habitaciones que permiten albergar desde personas solas hasta familias.

En los NSE A y B se tiene la alternativa de departamentos de varias habitaciones compartidos por dos o más personas: Los roommates. El costo del alquiler y servicios es repartido entre los compañeros.

Hacia inicios del 2019 se anunciaba la llegada de proyectos del tipo Multifamily, dos a cargo de la inmobiliaria Armando Paredes dirigidos a un jóvenes profesionales del NSE A y B+ en Barranco y San Isidro, mientras el otro proyecto a cargo de la inmobiliaria Líder está dirigido a estudiantes universitarios en una zona cercana a universidades en San Miguel. (Benza, 2019)

Este último proyecto se desarrolló bajo el nombre de Modo, y se realizó bajo el esquema de venta en participación de las unidades inmobiliarias a varios inversionistas quienes ceden la operación a un tercero a cambio de las rentas que se produzcan. Los otros dos proyectos se vieron demorados por el inicio de la pandemia.

IMAGEN 3.1: Edificio Modo



Fuente: <https://lider.com.pe/modo-coliving>.

IMAGEN 3.2: Pasaje San José



Fuente: Armando Paredes

3.2. Marco Técnico Normativo

3.2.1. Norma Técnica A.020

Con fecha 4 de mayo del 2021 se publicó la resolución ministerial N° 134-2021-VIVIENDA que aprueba la modificación de la Norma Técnica A.020 “Vivienda” del Reglamento Nacional de Edificaciones (RNE), la cual había sido aprobada previamente por el Decreto Supremo N° 011-2006-VIVIENDA. Entre las principales modificaciones podemos destacar las siguientes:

- Artículo 4 – Tipologías: Se incorpora una nueva tipología para edificaciones de vivienda para grupos o parejas: la vivienda de uso colectivo, que se basa en lo que es el Multifamily en otros países.

TABLA 3.3: Clasificación de las Edificaciones Residenciales

Clasificación	Tipología
Edificación para grupos familiares	Vivienda unifamiliar
	Vivienda bifamiliar
	Quinta
	Vivienda taller
	Vivienda multifamiliar
	Conjunto habitacional / residencial
Edificación para grupos de individuos o parejas	Vivienda de uso colectivo

Fuente: Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento

- Artículo 8 – Densidad Habitacional: Se fija para el cálculo de densidad en la vivienda de uso colectivo 1 persona x dormitorio (vivienda)

TABLA 3.4: Densidad Habitacional

Vivienda	Número de personas
De un dormitorio	2
De dos dormitorios	3
De tres dormitorios	4
Con más de tres dormitorios para vivienda multifamiliar y conjunto residencial	1 persona adicional por dormitorio
Vivienda de uso colectivo	1 persona por dormitorio

Fuente: Mini Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento

- Artículo 9 – Área Techada Mínima: Para la vivienda de uso colectivo, el área mínima es de 16 m² que contempla zonas de descanso y aseo. El área de la vivienda no tiene posibilidades de ampliación.
- Artículo 11 – Dimensiones de Espacios: Las funciones de reunión, alimentación, lavado se pueden realizar fuera de la unidad de vivienda, formando parte de las áreas comunes.
- Artículo 22 – Estacionamientos: Se fija para la vivienda colectiva 1 estacionamiento cada 5 unidades de vivienda. Además, se requiere 1 estacionamiento para bicicletas cada 3 unidades de vivienda.

De acuerdo con José Antonio Vallarino respecto a la incorporación de la vivienda colectiva en la normativa, “El truco (de la norma) es que está pensada en tres usos específicos: La residencia de la tercera edad, la residencia estudiantil y la vivienda en alquiler”. Estas tipologías de vivienda existen hoy por hoy solo que desamparadas del uso de vivienda, desarrollándose en compatibilidad con otros usos como el de hospedaje y adaptándose a los requerimientos de la tipología que la alberga. (Colegio de Arquitectos del Perú - Regional Lima, 2021)

3.2.2. Bono De Arrendamiento De Vivienda “Renta Joven”

Con fecha 30 de mayo del 2019 se publicó la Ley N° 30952 que crea el Bono de Arrendamiento de Vivienda, conocido como el Bono “Renta Joven”. Este bono promueve un subsidio para un grupo familiar (GF) o grupo conformado por dos personas no dependientes (GND) de escasos recursos entre los 18 y 40 años, para el alquiler de vivienda, como un incentivo de ahorro con la finalidad de acceder a una vivienda.

La ley señala que el bono será mensual y con un periodo máximo de 5 años y se compone de dos partes: un porcentaje para el pago del arriendo (abonado directamente al promotor, desarrollador o propietario del inmueble) y un porcentaje para un fondo de ahorro a ser utilizado como parte de la cuota inicial de la compra de una vivienda. Así mismo se establece que el plazo máximo para solicitar el desembolso de este ahorro es de un año posterior a la culminación del periodo del subsidio (Art. 4). Así mismo, señala que la vivienda en alquiler, para ser calificada como hábil para el programa, deberá contar como mínimo con servicios básicos y tener conformidad de obra (Art. 6)

En forma complementaria, el 5 de agosto del 2019 se publicó el Decreto Supremo N° 025-2019-VIVIENDA, que establece el Reglamento de esta Ley. En este reglamento se establecen los siguientes Valores y Requisitos:

- Artículo 4 – Determinación de Valores de la Renta Mensual y el Bono:
 - Renta: Esta dentro del rango entre 0.178 – 0.371 UIT (Unidad Impositiva Tributaria), monto que debe incluir los costos de mantenimiento de la vivienda.
 - Bono: Es equivalente a 0.118 UIT. De este valor, 0.083 UIT están destinados para el pago del arriendo y 0.035 UIT están destinados para el Ahorro.
- Artículo 7 - Requisitos: Las funciones de reunión, alimentación, lavado se pueden realizar fuera de la unidad de vivienda, formando parte de las áreas comunes.
 - No tener registro en Deudores Morosos.
 - No haber sido beneficiario de programas del estado.
 - Conformación GF o GND: 2 personas mínimo. 2° Grado de consanguinidad, 1° afinidad o pareja (GF), no dependiente o sin parentesco (GND)
 - Ingreso Mensual Máximo Familiar o Grupal: El ingreso mensual máximo es calculado en base a lo percibido por la jefatura de este grupo menos los descuentos de ley y no debe no debe exceder del valor que resulte de la multiplicación del Ingreso Real Promedio Per Cápita Decil 4 de Lima Metropolitana por el Promedio de Miembros del Hogar–Pobre Urbano, elaborado por el INEI (Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, 2019)

Ambos Valores se actualizan anualmente. El valor actual del ingreso máximo Familiar o Grupal es de S/ 3715 soles mensuales, mientras los valores de alquiler y bono para el 2021 están en el siguiente gráfico:

IMAGEN 3.3: Distribución del Bono de Arrendamiento Mensual



Fuente: Fondo Mi Vivienda -2021

Con estos valores, para una renta de S/ 790 el usuario termina pagando al arrendador S/430 al mes y en el otro extremo para una renta de S/ 1,640 el usuario paga S/ 1280 mensuales.

3.2.2.1. Procedimiento de Postulación para el Beneficio

- A. Mantenerse atento al lanzamiento de una nueva convocatoria: web del Fondo Mi Vivienda
- B. Acercarse al local del MVCS de las ciudades participantes
- C. Completar el formulario de postulación: datos de los integrantes de tu grupo, tales como nombres, DNI, edad, estado civil, grado de instrucción, salario mensual, entre otros
- D. Revisar si tu grupo fue seleccionado (GF o GND) – 15 días
- E. Al accediste al bono, evalúa las condiciones del inmueble
- F. Suscribir un contrato de arrendamiento – Registro en RAV
- G. Firmar el contrato en una notaría o juzgado de paz letrado autorizado
- H. Depositar el alquiler mensual menos el bono para alquiler en cuenta asignada en el banco de la nación

3.2.2.2. Requisitos de la Vivienda para Calificar

- Contar con servicios básicos de agua, desagüe y electricidad
- Contar con un ambiente multiuso, zona de dormitorio, baño completo
- Contar con conformidad de obra y declaratoria de edificación
- No se considera vivienda a una habitación¹

A la fecha, existe poca oferta de vivienda que califique.

3.2.2.3. Registro Administrativo de Arrendamiento para Vivienda

Es una gran base de datos a la que accederán los Notarios Públicos autorizados través de la web para registrar información relevante de los contratos de alquiler. El RAV es administrado por el Fondo Mivivienda quien brindará la plataforma informática para su funcionamiento.

En estos momentos Mivivienda se encuentra en etapa de implementación y capacitación con las notarías para el correcto uso de la plataforma creada para este fin. (Fondo Mi Vivienda, s.f.)

A. Beneficios de Registrar el Contrato en el RAV

Los principales beneficios para el arrendador son los siguientes:

- Contratos estandarizados que establecen la seguridad jurídica de los procesos de alquiler de inmuebles.
- Acceso a información pública, que permite informarse sobre las conductas de los potenciales arrendatarios.
- Proceso Único de Ejecución de Desalojo más rápido y seguro.
- Beneficios tributarios a fin de fomentar el alquiler.

Los principales beneficios para el arrendatario son los siguientes:

¹ Con el cambio de la normativa A.020 incorporando la vivienda colectiva con dimensiones mínimas de 16 m² por área de vivienda, con ambiente para dormir y de aseo como mínimo, esta vivienda debería calificar como mini - departamento al ser considerada vivienda y no habitación.

- Disponer de seguridad jurídica sobre las condiciones de plazo, precio, garantía entre otros en el alquiler de un inmueble pactadas en el contrato, las cuales solo podrían modificarse por mutuo acuerdo.
- Tener la certeza que la propiedad del inmueble es de la persona con quien firmas el contrato de alquiler
- Generar un registro de pagos de sus cuotas de alquiler, con lo que podrás acreditar tu conducta ante el Sistema Financiero para demostrar tu capacidad de pago y calificar posteriormente a un crédito.

B. Requisitos para cumplir el registro en el RAV

- El inmueble a alquilar debe ser una vivienda habitable (mini departamento, departamento, casa, módulo básico con acceso a los servicios públicos)
- El inmueble a alquilar debe ser propiedad del arrendador, además de estar inscrito en Registros Públicos.
- Si el inmueble tiene inscritas cargas o gravámenes, éstas deben ser de conocimiento de las partes al momento de contratar, y no deben comprometer el cumplimiento de los compromisos pactados.
- Debe existir acuerdo entre arrendador y arrendatario sobre las condiciones del contrato y voluntad para registrarlo en el RAV.
- No deben pactarse condiciones que se opongan al Reglamento Interno, en caso de departamentos en edificios.

A la fecha, el FMV tiene suspendida la emisión de convocatorias nuevas hasta la actualización de los reglamentos en concordancia con las políticas de vivienda lanzadas este año por el ejecutivo.

3.2.3. Plan Nacional De Vivienda Y Urbanismo (PNVU)

Con fecha 15 de julio del 2021 se publicó el Decreto Supremo 012-2021-VIVIENDA que crea la Política Nacional de Vivienda y Urbanismo con Horizonte Temporal 2030 (PNVU). Esta política “busca definir las prioridades y estrategias principales que orienten y articulen las acciones, esfuerzos y recursos en los tres niveles de gobierno, el sector privado y la sociedad civil en materia de vivienda y urbanismo. Esta política busca responder a los retos del desarrollo urbano en el Perú, transitando de un modelo de desarrollo urbano basado en la continua expansión y regularización de las ciudades, a una de consolidación y democratización de las ciudades. Todo esto con el derecho a la vivienda y el derecho a la ciudad como ejes principales”. (Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, 2021)

Se indica que el déficit cuantitativo es de 455 mil hogares y cualitativo de 1054 mil hogares en todo el país (ENAHU). La producción anual de viviendas es de 128 mil que no alcanzan para cubrir el déficit cuantitativo.

Refiere el concepto de Landázuri y Mercado de la habitabilidad como “la capacidad de los espacios construidos de satisfacer las necesidades básicas, objetivas y subjetivas de los individuos y grupos. De ahí que la habitabilidad permita el sano desarrollo físico, biológico, psicológico, social y cultural de la persona en las ciudades y centros poblados”. Además, señala que hay dos tipos: La interna que son las características físicas y espaciales, mientras la externa son las características del entorno

Como parte del diagnóstico, menciona en su punto 3 dentro del enunciado del problema público “el acceso limitado e inequitativo a soluciones habitacionales adecuadas.” (Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, 2021), donde se tiene una oferta limitada de vivienda digna y adecuada para la población en condiciones de vulnerabilidad de los sectores medio y bajo. Para ello, la política desea para el 2030 que la mayor parte de la población acceda a viviendas dignas, seguras y de buena calidad, además de adecuarse a las características culturales, productivas y climáticas de su emplazamiento y entorno.

TABLA 3.5: Objetivo Prioritarios, indicadores y lineamientos de la Política Nacional de Vivienda y Urbanismo - OP3

CODIGO	OBJETIVO PRIORITARIO	INDICADORES	LÍNEA DE BASE (AÑO)	LOGROS ESPERADOS AL 2030	LINEAMIENTOS	RESPONSABLES DEL OBJETIVO	POLÍTICAS RELACIONADAS
OP3.	Incrementar el acceso a una vivienda adecuada en las ciudades y centros poblados del país priorizando a la población en situación de pobreza o vulnerabilidad social.	I.3.1 Porcentaje de hogares con déficit habitacional cuantitativo I.3.2 Porcentaje de hogares con déficit habitacional cualitativo	4.8% (2020) 11.2% (2020)	0% 3.30%	L3.1. Ampliar las alternativas existentes de acceso a vivienda adecuada priorizando a la población en situación de pobreza o vulnerabilidad social. L3.2. Mejorar la calidad de las viviendas en las ciudades y centros poblados del país priorizando a la población en situación de pobreza o vulnerabilidad social. L.3.3. Asegurar la provisión de viviendas adecuadas a la realidad local en las ciudades y centros poblados del país.	MVCS Co-responsables: FMV SBN GR GL.	Política Nacional de Saneamiento Política Nacional Multi-sectorial para las Niñas, Niños y Adolescentes al 2030

Fuente: Ministerio de Vivienda, Urbanismo y Saneamiento.

Dentro de los objetivos prioritarios tenemos el **OP3: Incrementar el acceso a una vivienda adecuada en ciudades y centros poblados, priorizando a la población en situación de pobreza o vulnerabilidad social**. Busca que la población tenga acceso a una vivienda digna y adecuada teniendo en cuenta la diversidad de la población, necesidades locales y condiciones socioeconómicas, con el fin de reducir el déficit habitacional (cuantitativo y cualitativo), mejorando la oferta de vivienda en todo el Perú y el redireccionamiento del sistema de bonos y subsidios a los sectores socioeconómicos C, D y E.

Este objetivo responde a la Causa Directa 3: Acceso Limitado e inequitativo a soluciones habitacionales adecuadas, descrita en el PNVU, vinculada a la “limitada oferta de vivienda digna y adecuada para la población en condiciones de vulnerabilidad, y sectores medios y bajos” y la “limitada adecuación de la vivienda formal a las características culturales y necesidades productivas de las realidades locales”

Dentro de este objetivo OP3, encontramos tres lineamientos dentro de los cuales se desarrollan servicios. Para nuestro caso nos enfocaremos en el **Lineamiento 3.1: Ampliar las alternativas existentes de acceso a vivienda adecuada priorizando a la población en situación de pobreza o vulnerabilidad social** y en el servicio S18: Promoción de vivienda en alquiler, priorizando a la población en situación de pobreza y/o vulnerabilidad.

Este lineamiento se enfoca en ampliar las alternativas existentes de acceso a vivienda adecuada, en respuesta a la situación actual en la cual los programas de vivienda de interés social existentes no están logrando satisfacer la demanda de vivienda en los sectores de menores ingresos (pobreza monetaria) o sectores en situación de vulnerabilidad social.

TABLA 3.6: Densidad Habitacional

OBJETIVO PRIORITARIO	LINEAMIENTO	NOMBRE DEL SERVICIO	PERSONA QUE RECIBE EL SERVICIO	PROVEEDOR DEL SERVICIO	CONDICIÓN DEL SERVICIO	
OP3. Incrementar el acceso a una vivienda adecuada en las ciudades y centros poblados del país priorizando a la población en situación de pobreza o vulnerabilidad social	L3.1 Ampliar las alternativas existentes de acceso a vivienda adecuada priorizando a la población en situación de pobreza o vulnerabilidad social.	S16	Programa de subsidios habitacionales en áreas urbanas priorizando a la población en situación de pobreza y/o vulnerabilidad social.	Población urbana en general priorizando a la población en pobreza y/o en vulnerabilidad social	Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Dirección General de Programas y Proyectos en Vivienda y Urbanismo Fondo M/Vivienda	MEJORA
		S17	Promoción de créditos hipotecarios asequibles prioritariamente para la población en situación de pobreza y/o vulnerabilidad social	Población urbana en general priorizando a la población en pobreza y/o en vulnerabilidad social	Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Dirección General de Programas y Proyectos en Vivienda y Urbanismo Fondo M/Vivienda Entidades financieras	MEJORA
		S18	Promoción de vivienda de alquiler priorizando a la población en situación de pobreza y/o vulnerabilidad social	Población en general priorizando a la población en pobreza y/o en vulnerabilidad social	Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento - Dirección General de Programas y Proyectos en Vivienda y Urbanismo Fondo M/Vivienda	NUOVO

Fuente: Ministerio de Vivienda, Urbanismo y Saneamiento.

En ese sentido, es necesario ampliar las tipologías de vivienda (diversidad), modos de tenencia, cantidad, área geográfica, cobertura (oferta por distintos tipos de hogares) y accesibilidad (enfocado en la población no atendida), de las alternativas existentes de acceso a vivienda, principalmente subsidios y créditos, a fin de poder cubrir las diferentes necesidades y diversas características de la población en situación de pobreza o vulnerabilidad social, y de esa manera, puedan acceder a viviendas dignas y adecuadas. (Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, 2021)

3.2.4. Ley De Desarrollo Urbanos Sostenible (LDUS)

Con fecha 25 de julio del 2021 se publicó la Ley N° 31313, Ley de Desarrollo Urbano Sostenible. Entre las principales modificaciones podemos destacar las siguientes:

- Artículo 2 – Finalidad: Orientar el desarrollo de las ciudades y centros poblados para ser sostenibles, accesibles, inclusivos, competitivos, justos, diversos y generadores de oportunidades para toda la ciudadanía, promoviendo la integración y crecimiento ordenado, creación de hábitat seguro y saludable para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.
- Artículo 4 – Principios: Entre los principales podemos destacar Igualdad, Habitabilidad, Sostenibilidad, Equidad Espacial, Diversidad, Cohesión Social, Accesibilidad / Sistema de Gobernanza: Sistematización, Predictibilidad / Enfoque: Intergeneracional, Genero
- Artículo 5 – Directrices: Tomamos para nuestro caso los siguientes:

- Impulso de Ocupación de Suelo: Promover la inversión privada, otorgando beneficios establecidos a la normativa urbanística correspondiente a aquellos proyectos que cumplan ciertas finalidades de interés público, así como establecer las cargas a los desarrollos inmobiliarios que supongan un incremento en la demanda e intensidad del uso de infraestructura pública.
- Calidad y Promoción de Vivienda de Interés Social: (b) Asumir participación activa en la promoción del VIS y en la reducción del déficit habitacional. (d) Promover soluciones habitacionales que respondan a una estrategia para el equipo espacial y territorial, que busquen producir VIS en una escala que responda a las condiciones, características y necesidades de personas y familias.

3.3. Marco Tributario

3.3.1. Recuperación Anticipada Del IGV

Con fecha 10 de marzo del 2007 se publicó el Decreto Legislativo N° 973 que establece el Régimen Especial de Recuperación en Anticipo del Impuesto General a las Ventas (IGV), Entre los artículos principales que explican el alcance de este decreto tenemos a los siguiente:

- Artículo 2 – Devolución Anticipada:
 - Se contempla la devolución del IGV que gravo las importaciones y/o adquisiciones locales de bienes de capital nuevo, bienes intermedios nuevos, servicios y contratos de construcción realizados en la etapa pre productiva y que serán empleados por el beneficiario del régimen directamente para la ejecución del proyecto previsto en el contrato de inversión.

- Se tienen dos opciones para optar por el beneficio:
 - Asumir que el cincuenta por ciento (50%) de las adquisiciones están destinadas a operaciones gravadas para efectos del cálculo de devolución del IGV, o
 - Recuperar el IGV que gravó las adquisiciones comunes vía crédito fiscal una vez iniciadas las operaciones productivas aplicando el sistema de prorata.
- Artículo 3 – Acogimiento al Régimen: Se podrán acoger al régimen personas naturales o jurídicas que realicen inversiones que generen renta de tercera (3°) categoría. Los requisitos son los siguientes:
 - Suscribir el contrato de inversión con el estado, compromiso no menor a los cinco millones de dólares (USD 5 Millones) de inversión total, sin incluir el IGV (Costo Directo).
 - Contar con un proyecto cuya etapa pre productiva sea igual o mayor a 2 años.

Cumplidos los requisitos, mediante Resolución Ministerial del Sector al que pertenezca el proyecto, se aprobará a las personas que califiquen para el goce del régimen.
- Artículo 4 – Contenido del Contrato: El contrato deberá ser suscrito por el Ministerio del Sector al que pertenece el proyecto y por la Agencia de Promoción de la Inversión Privada – “Pro inversión”.

- Artículo 5 – Etapa Pre Productiva: Se define como la etapa previa al inicio de operaciones. Se considera que inicia la explotación del proyecto con la primera transferencia de un bien o servicio gravado con IGV. No se considera como operación derivada de la explotación las que tengan calidad de muestras, pruebas o ensayos autorizados por el sector.

En forma complementaria, el 5 de agosto del 2019 se publicó el Decreto Supremo N° 084-2007-EF, que establece el Reglamento de esta Ley. En este reglamento se define lo siguiente:

- Artículo 4 – Del Trámite: Se puede resumir el procedimiento en los siguientes pasos:
 - a. La persona natural o jurídica presenta ante PROINVERSION una solicitud de suscripción del contrato de inversión, así como de calificación para el goce del régimen
 - b. PROINVERSION verificará el cumplimiento de los requisitos en un plazo de 5 días hábiles, contados a partir del día siguiente de la presentación. Verificado remitirá al Sector competente una copia del expediente para la suscripción del contrato de Inversión, así como una copia al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)
 - c. El Sector correspondiente tiene un plazo máximo de 20 días para aprobar: el cronograma propuesto de inversiones, el listado de bienes de capital, intermedios, servicios y contratos.

Remite la lista aprobada al MEF y los informes correspondientes al MEF y PROINVERSION. El MEF tiene un plazo máximo de 20 días hábiles para evaluar y aprobar el listado que será incluido en la resolución ministerial.

- d. PROINVERSION, en un plazo de 20 días hábiles, debe elaborar el informe técnico y legal, así como el proyecto del contrato de inversión. Una vez proyectado, deberá ser remitido al solicitante para su conformidad
- e. Con la conformidad del Solicitante, PROINVERSION deberá remitir al día siguiente el Proyecto del contrato al Sector correspondiente para su opinión.
- f. El Sector correspondiente tiene un plazo máximo de 5 días hábiles para emitir su opinión respecto del proyecto de Contrato.
- g. PROINVERSION aprobará la solicitud de suscripción del Contrato de Inversión y procederá la suscripción del mismo por las partes. Una vez suscrito, en un plazo máximo de 3 días hábiles, remitirá copia del expediente y del contrato al MEF
- h. El Sector emitirá la Resolución Ministerial correspondiente en un plazo máximo de 5 días hábiles, contados a partir del día siguiente de firmado el contrato de inversión.

IMAGEN 3.3: Proceso para Devolución Anticipada de IGV

¿Cómo obtengo la devolución del IGV?



■ Fuente: PROINVERSION.

- Artículo 7 – Monto y Periodicidad de Solicitud de Devolución: Para solicitar se deberá tener un como mínimo un monto acumulado de IGV equivalente a 36 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) vigente al momento de la presentación. Esto no aplica para la última solicitud. Se tiene un plazo para devolución de 5 días a partir de la presentación. Se podrá presentar mensualmente a partir del mes siguiente de la anotación correspondiente en el registro de compras de los comprobantes de pago y demás documentos donde conste el pago del IGV.

3.3.2. Exoneración del IGV a las Operaciones de Arrendamiento de Inmuebles Destinados Exclusivamente a Vivienda Para Personas Naturales (Propuesta para Reincorporación)

Con fecha 18 de julio del 2015, se publicó el Decreto Legislativo N° 1177 que establece que establece el Régimen de Promoción del Arrendamiento para Vivienda, con la finalidad de promover inversión en la construcción de inmuebles, facilitar y dar seguridad jurídica al arrendamiento de inmuebles destinados a vivienda

Establece en su artículo 16 que las inmobiliarias podrán gozar “...por un plazo tres (03) años de la exoneración del impuesto general a las ventas contados a partir de la entrada en vigencia de este decreto legislativo, por los servicios de arrendamiento de inmuebles destinados exclusivamente a vivienda que presten a favor de personas naturales en virtud de contratos celebrados en el marco de la presente norma” (Gobierno del Peru, 2015)

De acuerdo al texto desarrollado por PROCAPITALES en referencia a su propuesta para la reincorporación de esta norma (cuya vigencia acabo el año 2018), el régimen de promoción de arrendamiento se fundamenta en los siguientes beneficios (Asociación de Empresas Promotoras del Mercado de Capitales - Procapitales):

- Acceso a mecanismo formal para acceder a una vivienda
- Bancarización de los pagos a cargo de los arrendatarios
- Reducir el déficit habitacional (cuantitativo y cualitativo)
- Incentivar el crecimiento del sector inmobiliario y servicios asociados.
- Dinamizar la economía nacional

Es importante señalar que la mayoría de peruanos no cuentan con un ingreso fijo (además solo el 30% del PEA es asalariado) que permita solventar el pago de una cuota de un crédito hipotecario, manteniendo el nivel de vida y las condiciones de habitabilidad que desean por lo que resulta atractiva la opción de rentar una vivienda.

La formalización se podrá dar a través de la promoción de la renta orgánica, que consiste en la oferta de arrendamiento de inmuebles a distintos arrendatarios por parte de un solo propietario del predio.

La exoneración del IGV (de naturaleza transitoria) para el arrendamiento de vivienda permite generar una oferta con las siguientes características:

- Servicio de arrendamiento orgánico y profesional.
- Los inmuebles siempre tendrán condiciones de habitabilidad, reduciendo el déficit cualitativo de vivienda.

- Competencia en el mercado a favor de los beneficiarios.

La renta inorgánica (oferta de diversos propietarios) no permiten la disminución del déficit habitacional, pero al ser considerada como renta personal (no gravada con el IGV) resulta en un precio menor para el beneficiario versus la renta orgánica que es considerada un servicio, y, por tanto, gravado con el IGV; lo que genera una mayor carga tributaria sobre las personas jurídicas que se interesen en desarrollar vivienda en renta.

Permitir la reincorporación de la exoneración del IGV para servicios de arrendamiento de vivienda, de la mano de la tipología de vivienda uso colectivo; permitirá un impacto tributario positivo; ya que la renta inorgánica no asegura que los arrendadores paguen el impuesto a la renta que les corresponde (5%), mientras que el arrendamiento orgánico implica una recaudación segura y efectiva del impuesto a la renta de empresas (29.5%). Entre los beneficios están:

- Seguridad jurídica durante la posesión.
- Disponibilidad de servicios básicos, buena infraestructura
- Gastos soportables
- Mayor control de condiciones de habitabilidad
- Accesibilidad ciudadana
- Establecimiento récord crediticio vinculado al pago oportuno de cuotas de arrendamiento
- Mayor control sobre inquilinos precarios y desalojo
- Mejorar oferta de precios
- Fomento del bono de arrendamiento de vivienda.

3.4. Conclusiones Del Capítulo

- La vivienda colectiva es una tipología que permite compartir experiencias generando una vida en comunidad, por lo que se prioriza el espacio común sobre el privado (habitaciones). En estos espacios comunes se desarrollan tanto actividades cotidianas como cocinar, lavar, comer, así como otras actividades como deportes, ocio, trabajo. Además, se caracteriza por tener contratos flexibles de estadía, así como pago único por la estadía y los servicios que incluye. Su público objetivo es una población entre 25 y 35 años, jóvenes profesionales.
- En el caso peruano, las viviendas colectivas se remontan a la llegada de los españoles al Perú, y muchas de estas tipologías prevalecen hasta el día de hoy (Quintas, Corral de vecinos) aunque la mayoría en condiciones precarias. En el caso del Corral de Vecinos o Callejón, es una tipología que se parece más a la tipología de Multifamily, donde se comparten muchos usos. Por tanto, existe potencial para la generación de una vivienda
- Respecto al marco normativo: La Norma Técnica A.020 incorpora la nueva tipología de vivienda de uso colectiva (de un solo propietario) donde se incorpora el formato de Multifamily, con una densidad de 1 Hab/dormitorio, área mínima de vivienda de 16 m², 1 estacionamiento cada 5 viviendas y 1 estacionamiento para vehículos menores cada 3 viviendas, para todas las ubicaciones con zonificación residencial.
- El Plan Nacional de Vivienda y Urbanismo (PNVU) y la Ley de Desarrollo Urbano Sostenible (LDUS) impulsan el desarrollo de alternativas de acceso de vivienda digna y adecuada para la población vulnerable y de estratos socioeconómicos bajos, entre la cual está la vivienda en alquiler.

- El Bono de Arrendamiento de Vivienda (BAV) es un bono que brinda el estado (a quien aplique y califique) para personas entre los 18 y 40 años que estén arrendando una vivienda (que califique) entre 0.178 y 0.371 UIT mensuales incluyendo el costo de mantenimiento, que vivan en un grupo o familia de mínimo 2 personas (lo que es un impedimento para distintos tipos de familia no convencional). El bono equivale a 0.118 UIT y de este 0.083 se destina al pago de arriendo y 0.035 está destinado a un fondo de ahorro a ser utilizado al finalizar el periodo del bono (máximo 5 años + 1) como parte de la cuota inicial de compra de departamento. El valor varía según varíe la UIT. La vivienda debe contar con servicios básicos, un ambiente multiuso, zona de dormir y baño completo como mínimo, conformidad de obra y declaratoria de fábrica. No considera vivienda a la habitación, aunque la normativa A.020 incluye como vivienda a los “lofts” desde 16 m².
- Respecto al marco tributario: La Recuperación Anticipada del IGV es un procedimiento a tener en cuenta para generar liquidez durante la etapa de inversión ya que permite recuperar parte del IGV generado por costo o gasto de la inversión anticipadamente a la etapa de operación. Se debe llevar un control estricto de los procesos de calificación y de aplicación.
- La Propuesta para Reincorporar la Exoneración del IGV en operaciones de arrendamiento de vivienda por parte de personas jurídicas permitiría emparejar la oferta en cuanto a precio al ser la competencia en su mayoría compuesta por personas naturales, además de asegurar un ingreso fijo de tributos por renta.

4. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

4.1. Macro Entorno

4.1.1. Mundo

4.1.1.1. El Mercado Internacional:

4.1.1.1.1. Acontecimientos Recientes

El mundo ha sido afectado severamente por la pandemia del COVID-19, con rebrotes de variantes que afectan de manera más rápida las personas siendo las regiones más afectadas el Sudeste asiático, el medio oriente, Europa, todo Estados Unidos y Sudamérica, con promedio entre 500 mil o 3 millones de casos. Las restricciones de movilidad, ingresos a países; así como la inflación mundial y el aumento de precios de las materias primas y servicios han perjudicado a la mayoría de actividades económicas. De otro lado, la vacunación de la población ha ayudado a reactivar sectores de la economía que durante el 2020 estuvieron paralizadas como el turismo, de lo cual se benefician países como USA o los ubicados en el Caribe.

IMAGEN 4.1: Mapa del coronavirus en el mundo



Fuente: MARCA Claro

<https://co.marca.com/claro/trending/2020/04/07/5e8c96d946163ff5058b4660.html>

4.1.1.1.2. Perspectivas Económicas

Respecto al crecimiento mundial, el Banco Central de Reserva (BCRP), que se basa a su vez en el Fondo Monetario Internacional, se reporta un crecimiento del 5.7% de la economía mundial durante el 2021, el ritmo de crecimiento posterior a una recesión más acelerado en 80 años. Este efecto se deberá, en gran medida, al fuerte repunte de algunas de las principales economías. Sin embargo, muchos mercados emergentes y economías en desarrollo continúan luchando contra la pandemia de COVID-19 y sus consecuencias (Banco Central de Reserva del Perú, 2021)

TABLA 4.1: PBI Real – Variaciones Porcentuales anuales

	PPP*	2020	2021		2022		2023
			RI Set.	RI Dic.	RI Set.	RI Dic.	RI Dic.
Economías desarrolladas	42,5	-4,7	5,4	4,9	4,1	4,0	2,2
De las cuales							
1. Estados Unidos	16,0	-3,5	6,5	5,5	4,4	4,0	2,2
2. Eurozona	12,0	-6,6	4,8	5,0	4,6	4,3	2,1
3. Japón	4,0	-4,8	3,0	2,2	2,7	3,0	1,4
4. Reino Unido	2,3	-9,9	6,6	6,9	5,2	5,0	1,4
5. Canadá	1,4	-5,4	6,1	5,1	4,2	4,1	2,7
6. Otros	6,8	-4,1	4,9	4,7	3,4	3,3	2,6
Economías en desarrollo	57,5	-2,2	6,1	6,2	4,5	4,6	4,3
De las cuales							
1. China	18,6	2,3	8,5	8,0	5,6	5,2	5,3
2. India	6,7	-8,0	9,5	9,5	6,5	6,9	6,3
3. Rusia	3,1	-3,1	3,5	4,2	2,7	2,6	2,1
4. América Latina y el Caribe	7,3	-7,0	5,4	5,9	2,7	2,3	2,4
Argentina	0,6	-9,9	5,8	7,0	2,2	2,3	2,0
Brasil	2,4	-4,1	5,0	5,0	2,1	1,0	2,0
Chile	0,4	-5,8	8,4	10,3	3,0	2,6	2,0
Colombia	0,6	-6,8	6,3	8,0	3,7	3,8	3,5
México	1,9	-8,3	5,6	5,8	3,0	3,0	2,0
Perú	0,3	-11,0	11,9	13,2	3,4	3,4	3,2
5. Otros	17,9	-4,0	4,9	5,0	4,5	4,7	4,6
África Subsahariana	3,1	-1,9	3,3	3,7	3,9	3,8	3,6
Economía Mundial	100,0	-3,3	5,8	5,7	4,4	4,3	3,4

* Base 2020
Fuente: FMI, Consensus Forecast.

Fuente: BCRP – FMI, Consensus Forecast.

La proyección para el año 2022 indica que las pérdidas por ingresos per cápita no se habrán revertido para dos tercios de las economías en desarrollo. Hoy, en los países donde la vacunación se ha retrasado se ha anulado los logros obtenidos en materia de reducción de la pobreza, además de agravarse la inseguridad e inequidad. (Banco Mundial, 2021)

Respecto a la inflación, la persistencia de choques de oferta global, aunado a la escasez de mano de obra y la crisis energética, se ha traducido en un escenario de inflación global que sobrepasa todas las metas de inflación. En Estados Unidos la inflación de 6,8 por ciento fue la mayor desde junio de 1982; mientras que en Alemania la tasa de 5,2 por ciento fue la mayor desde 1992. (Banco Central de Reserva del Peru, 2021)

TABLA 4.2: Evolución de la inflación en países con esquemas de metas de inflación (variación % 12 meses)

País	Dic-20	Jun-21	Set. 21	Oct-21	Nov-21	Meta	Máximo desde:
América							
Estados Unidos	1,4	5,4	5,4	6,2	6,8	2,0	Jun-82
Colombia	1,6	3,6	4,5	4,6	5,3	3,0+/-1,0	Abr-17
Chile	3,0	3,8	5,3	6,0	6,7	3,0+/-1,0	Ene-19
México	3,2	5,9	6,0	6,2	7,4	3,0+/-1,0	Dic-17
Brasil	4,5	8,3	10,3	10,7	10,7	3,75+/-1,5	Ene-16
Perú	2,0	3,3	5,2	5,8	5,7	2,0+/-1,0	Ene-09
Asia							
India	4,6	6,3	4,4	4,5	4,9	4,0+/-2,0	Ago-21
Corea	0,5	2,4	2,5	3,2	3,7	2,0	Ene-12
Europa							
Alemania	-0,3	2,3	4,1	4,5	5,2	2,0	Jun-92
Francia	0,0	1,5	2,2	2,6	2,8	2,0	Set-08
Italia	-0,2	1,3	2,5	3,0	3,8	2,0	Ago-12
Noruega	1,4	2,9	4,1	3,5	5,1	2,5	May-01
Reino Unido	0,6	2,5	3,1	4,2	5,1	2,0	Set-11
Suecia	0,5	1,3	2,5	2,8	3,3	2,0	Ago-11
Turquia	14,6	17,5	19,6	19,9	21,3	5,0+/-2,0	Ene-19
África							
Ghana	10,4	7,8	10,6	11,0	12,2	8,0 +/-2,0	Ago-17
Oceania							
Nueva Zelanda	1,4	3,3	4,9	n.d.	n.d.	2,0+/-1,0	2T 2011

Fuente: Trading Economics.

Fuente: Banco Central de Reserva.

El aumento de precio de insumos como el petróleo y el gas natural, así como alimentos como el maíz, trigo, aceite de soya, sumado al incremento en el tipo de cambio; incidieron en el aumento de la tasa de inflación, por lo que se debe resistir la tentación de otorgar subsidios o establecer un control de precios para evitar ejercer una mayor presión al alza de precios. (Banco Mundial, 2021)

A continuación, se presenta algunas perspectivas regionales:

- Asia oriental y el Pacífico: Se prevé que el crecimiento de la región se cierre en un 7,7 % en 2021 y en un 5,3 % en 2022.

- Europa y Asia central: Se prevé que la economía regional crecerá al cierre de este año de 3,9 % y un 3,9 % el próximo año.
- América Latina y el Caribe: Se espera que la actividad económica regional crezca un 5,2 % al cierre del 2021 y un 2,9 % en 2022.

4.1.1.1.3. Comportamiento Del Dólar

Respecto al comportamiento del dólar en el mundo, al cierre de noviembre del año 2021 se evidencia una tendencia al alza con referencia al año anterior respecto a la mayoría de monedas

TABLA 4.3: Tipos de cambio en términos de moneda local vs dólar

		Dic.20	Set.21	Nov.21*	Var. Nov./Set. 2021(%)**	Var. Acum. 2021(%)**
Índice dólar DXY***	US Dollar Index	89,94	94,23	96,27	2,2	7,0
Euro	Euro	1,221	1,158	1,128	-2,6	-7,6
Reino Unido	Libra	1,367	1,347	1,324	-1,7	-3,1
Japón	Yen	103,24	111,27	113,20	1,7	9,6
Brasil	Real	5,194	5,443	5,660	4,0	9,0
Colombia	Peso	3415	3805	3996	5,0	17,0
Chile	Peso	710	811	830	2,5	17,0
México	Peso	19,87	20,63	21,45	4,0	7,9
Argentina	Peso	84,08	98,73	100,93	2,2	20,0
Perú	Sol	3,620	4,133	4,066	-1,6	12,3
Sudáfrica	Rand	14,69	15,09	15,99	6,0	8,9
India	Rupia	73,04	74,16	75,10	1,3	2,8
Turquía	Lira	7,43	8,89	13,36	50,4	79,8
Rusia	Rublo	73,79	72,58	74,33	2,4	0,7
China	Yuan (onshore)	6,525	6,445	6,364	-1,3	-2,5
Corea Del Sur	Won	1084	1184	1186	0,2	9,4
Indonesia	Rupia	14040	14310	14320	0,1	2,0
Tailandia	Bath	30,04	33,67	33,77	0,3	12,4
Malasia	Ringgit	4,020	4,185	4,200	0,4	4,5
Filipinas	Peso	48,01	51,02	50,40	-1,2	5,0

* Elaborado al 30 de noviembre del 2021.

** Un aumento (caída) del índice implica una apreciación (depreciación) del dólar, excepto en el euro y la libra.

*** Un aumento (caída) del índice implica una apreciación (depreciación) del dólar frente a la canasta de monedas conformado por el euro, yen, libra, dólar canadiense, corona sueca y franco suizo.

Fuente: Reuters.

Fuente: Banco Central de Reserva.

4.1.1.1.4. Mercado De Producción Y Logístico

Un aspecto importante es el aumento progresivo que se ha dado en los materiales de construcción y que se importan al resto de países. Entre estos encontramos al acero de construcción (con china como principal productor), revestimientos de tipo cerámico y porcelanatos (de procedencia tanto china como europea) cuyos precios reflejan el incremento producto de la inflación mundial.

A ello debemos sumar el incremento producto de los problemas logísticos para el traslado de materiales y productos por vía marítima, envueltos en la llamada “Crisis Internacional de Contenedores”, misma que inicio en China hacia inicios de año y que hoy también se ve reflejado en importaciones europeas, la cual consiste en la poca disposición física de estos objetos en el momento adecuado; incrementando no solo los costos sino también los plazos que los importadores deben añadir a sus despachos - hoy la ruta Shanghái – Callao – Shanghái ha aumentado de 60 a 90 días, además de los aumentos de tiempo de espera en puertos (Mercado Negro, 2021), lo que se ve reflejado en procesos más costosos y con menos certeza respecto a la llegada de acabados, en contra de edificios en construcción ya iniciados que no cuentan con mayor plazo para esperar la llegada de los embarques.

IMAGEN 4.2: Portada de Documental “Que es la crisis de los contenedores y como está afectando al comercio mundial y a tu bolsillo – BBC News Mundo”



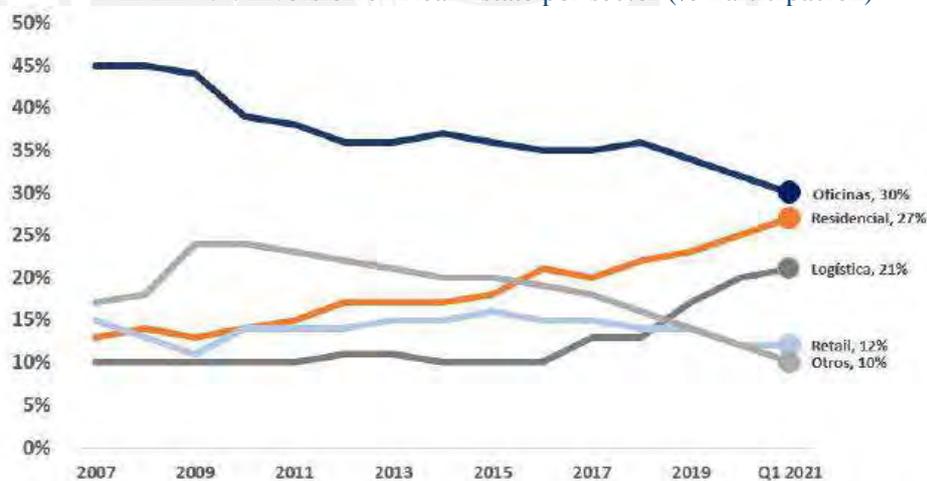
Fuente: BBC

4.1.1.1.5. Mercado Inmobiliario

De acuerdo a un informe de la CNN, el bajo inventario y la creciente demanda han disparado los precios de la vivienda en todo el mundo. Como señala el informe, de acuerdo a *Oxford Economics*, los precios están creciendo a más del 10% año tras año en muchas de las más importantes economías. (Horowitz, 2021)

Según Credit Suisse (2019) el 77.8% de la riqueza global está en el mercado inmobiliario (US\$ 280.6 trillones) y de este monto el 78% está en propiedades residenciales. En cuanto a la inversión en el mercado inmobiliario, los activos residenciales presentan una tendencia en crecimiento progresivo (27% 1T-2021), como el logístico en detrimento de los activos de oficinas (30% 1T-2021).

TABLA 4.4: Inversión en Real Estate por sector (% Participación)

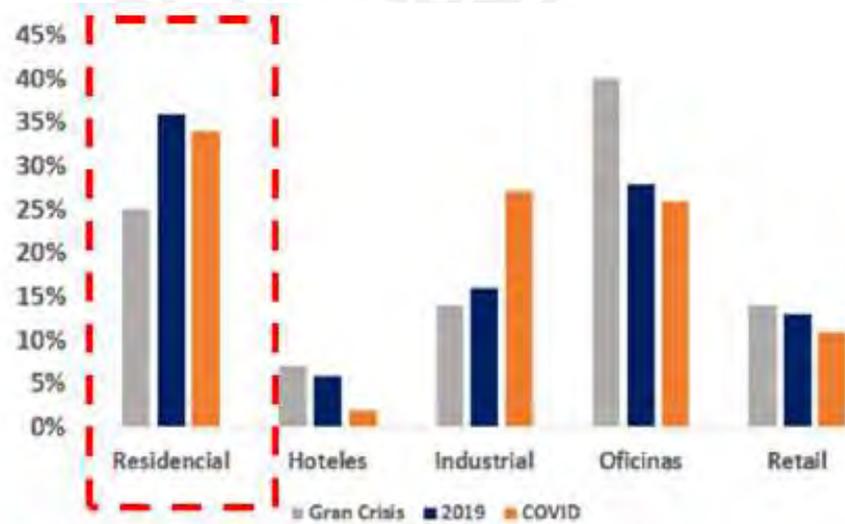


Fuente: JLL, 2021

En Estados Unidos existe un frenesí que impulsa el aumento del valor de acciones de los desarrolladores inmobiliarios. Se han llegado a hacer ofertas muy por encima del precio de venta, lo que hace sonar las alarmas, a pesar de que los expertos indican que el mercado está más saludable respecto al año 2008 gracias a estándares crediticios más estrictos.

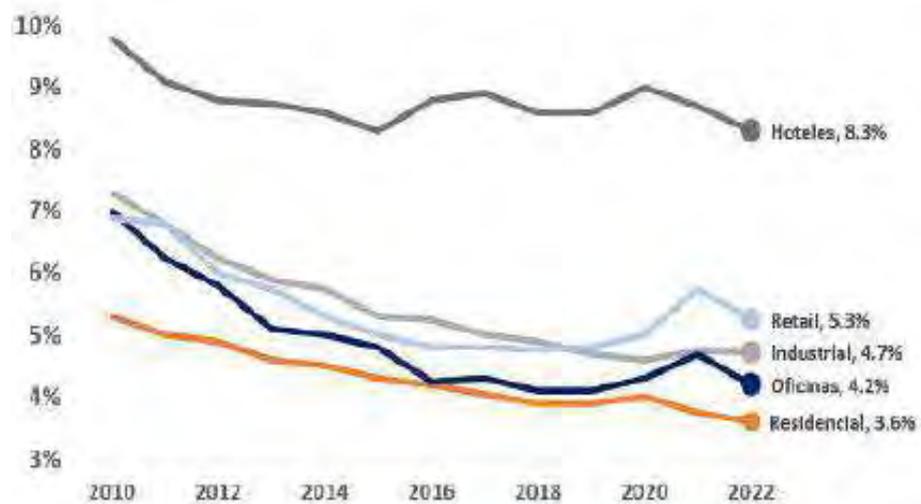
El público joven prefiere los departamentos para renta, debido al costo de los créditos estudiantiles que retrasan la toma de un crédito hipotecario para adquirir una casa en los suburbios. Lo mismo sucede con las personas de la tercera edad. Así mismo, existe una alta demanda de vivienda vacacional. (Inmogesco, 2021). Por ello es que la vivienda en alquiler se ha convertido en el *Asset Class* con la mejor performance, siendo el activo con mayor inversión post Covid y el Cap Rate más bajo del mercado, lo que asegura un valor de salida mayor.

TABLA 4.5: Preferencias de Inversión - USA



Fuente: CBRE

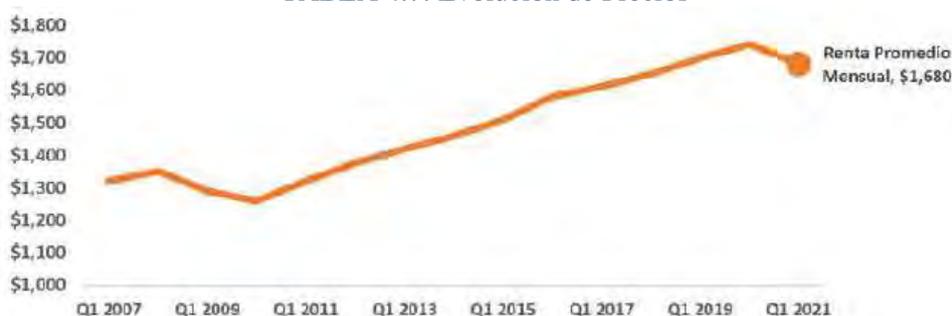
TABLA 4.6: Cap Rates por Tipología - USA



Fuente: CBRE

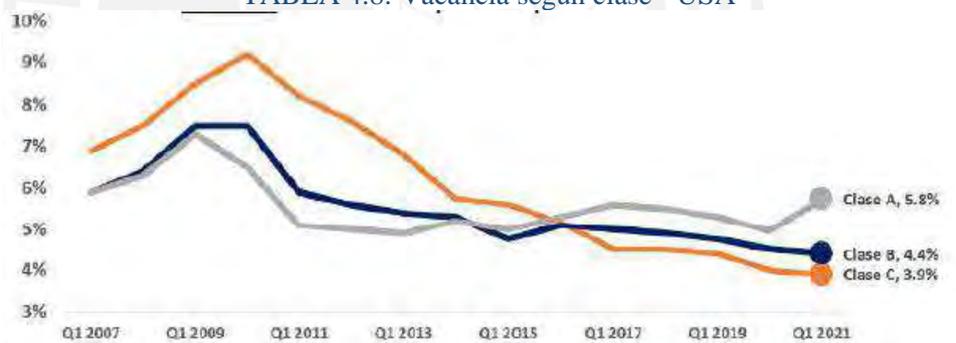
Dentro de los indicadores que soportan la inversión en el mercado de vivienda en renta, se aprecia un valor en renta en alza durante los últimos años (aunque tuvo una ligera baja en el 2021). En cuanto a la vacancia, en los sectores Clase B y C tiene una vacancia de 4.4% y 3.9% respectivamente, niveles mínimos históricos para el sector.

TABLA 4.7: Evolución de Precios



Fuente: CBRE

TABLA 4.8: Vacancia según clase - USA



Fuente: CBRE

De otro lado, según Pwc; en Europa se revela un fuerte impacto sufrido en segmentos como el de oficinas, hoteles y retail, y como estos empiezan a mostrar su obsolescencia; en cambio empiezan a ganar mayor protagonismo segmentos ligados a la digitalización (centros de datos) y dentro del residencial la vivienda en alquiler asequible y social. (Mendizabal, 2021).

Así mismo, se ha incrementado la demanda de la vivienda temporal, sobretodo en países con costa mediterránea y de menor costo como es Grecia, frente a España o Francia por ejemplo.

El alza constante de los precios de las viviendas y las restricciones para la entrega de créditos hipotecarios han impulsado la renta residencial. Esto a su vez es un impulso para las propuestas de Multifamily, que agrupan a jóvenes en viviendas mínimas dentro de una colectividad instaurada en edificios y una oportunidad de mejorar la calidad de los mismos, buscando no solo cubrir la cantidad requerida ante las exigencias de hoy.

Factores claves para entender esta tendencia son: una mayor atención al mercado doméstico, una aceleración de tendencias que ya estaban en alza como son el teletrabajo, compras online y digitalización, y la renovación de la forma de utilizar los espacios residenciales.

Por ello, los inversionistas buscan en su selección de ciudades que tengan conectividad de transporte y digital, una economía estable y el tamaño de la ciudad. (Mendizabal, 2021)

4.1.1.2. La Región

4.1.1.2.1. Acontecimientos Recientes:

La primera mitad del año, las restricciones a la circulación se endurecieron en los países de la región, lo que perjudicó la actividad económica. Las condiciones económicas externas han mejorado, el aumento en los precios de los productos básicos ha fortalecido los ingresos fiscales, y los flujos de remesas siguen firmes. (Banco Mundial, 2021)

Sin embargo, los ingresos se han ralentizado, las monedas se han depreciado y en muchos países la inflación ha aumentado, aunque aun en niveles bajos. El empleo no ha regresado a los niveles previos a la pandemia. Las pérdidas han agravado la pobreza y la inseguridad alimentaria en varios países de la región. (Banco Mundial, 2021)

4.1.1.2. Perspectivas Economicas:

De acuerdo con el Banco Mundial el crecimiento del PBI de la region sera de 5.2% en el 2021, bajo la premisa de un avance moderado en la distribucion y aplicación de la vacuna en la mayoría de los países, menores restricciones a la circulacion y un aumento en los precios de los productos basicos. Asi mismo, se prevee un crecimiento de 2.9% en el 2022. (Banco Mundial, 2021)

Se pronostico que economias como la de Guyana crecerian 20.9%, la del Peru 10.3% y Panama 9.9%, mientras economias de los países que integran el MILA (Mexico, Colombia y Chile) estarian en 5%, 5.9% y 6.2% respectivamente, tal como se nos muestra en el cuadro de perspectivas elaborado por el Banco Mundial (Banco Mundial, 2021)

TABLA 4.9: PBI a precios de mercado (promedio 2010-19 en USD)

Perspectivas para los países de América Latina y el Caribe
(Cambio porcentual anual, salvo que se indique lo contrario)

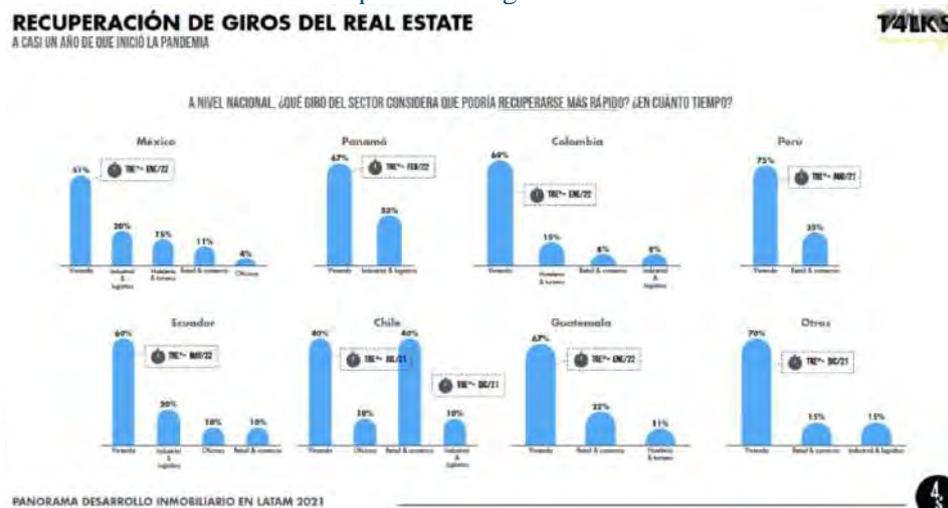
	2018	2019	2020e	2021p	2022p	2023p
PIB a precios de mercado (promedio 2010-19 en USD)						
Argentina	-2,6	-2,1	-9,9	6,4	1,7	1,9
Bahamas, Las	3,0	1,2	-16,2	2,0	8,5	4,0
Barbados	-0,6	-0,1	-18,0	3,3	8,5	4,8
Belice	2,9	1,8	-14,1	1,9	6,4	4,2
Bolivia	4,2	2,2	-8,8	4,7	3,5	3,0
Brasil	1,8	1,4	-4,1	4,5	2,5	2,3
Chile	3,7	0,9	-5,8	6,1	3,0	2,5
Colombia	2,6	3,3	-6,8	5,9	4,1	4,0
Costa Rica	2,1	2,2	-4,1	2,7	3,4	3,1
Dominica	2,3	3,6	-10,0	1,0	3,0	2,5
Ecuador	1,3	0,1	-7,8	3,4	1,4	1,8
El Salvador	2,4	2,6	-7,9	4,1	3,1	2,4
Granada	4,1	1,9	-12,6	3,5	5,0	4,9
Guatemala	3,3	3,9	-1,5	3,6	4,0	3,8
Guyana	4,4	5,4	43,5	20,9	26,0	23,0
Haiti ^a	1,7	-1,7	-3,3	-0,5	1,5	2,0
Honduras	3,8	2,7	-9,0	4,5	3,9	3,8
Jamaica	1,9	0,9	-10,0	3,0	3,8	3,2
México	2,2	-0,2	-8,3	5,0	3,0	2,0
Nicaragua	-3,4	-3,7	-2,0	0,9	1,2	1,4
Panamá	3,6	3,0	-17,9	9,9	7,8	4,9
Paraguay	3,2	-0,4	-0,6	3,5	4,0	3,8
Perú	4,0	2,2	-11,1	10,3	3,9	3,5
República Dominicana	7,0	5,1	-6,7	5,5	4,8	4,8
San Vicente y las Granadinas	2,2	0,5	-3,8	-6,1	8,3	6,1
Santa Lucia	2,6	1,7	-20,4	2,6	11,5	8,1
Suriname	2,6	0,3	-14,5	-1,9	0,1	1,3
Uruguay	0,5	0,4	-5,9	3,4	3,1	2,5

Fuente: Banco Mundial, 2021

4.1.1.2.3. Mercado inmobiliario:

De acuerdo con 4S Real Estate Foresight, en la region el mercado de vivienda se proyecta como el mas resiliente, con una esperanza de recuperacion mas rapida en comparacion al resto de tipologias. La colocacion de vivienda se proyecta entre moderada y rapida, siendo el segmento medio el que presenta mejor dinamica. (4S team, 2021)

TABLA 4.10: Recuperación de giros del Real Estate LATAM

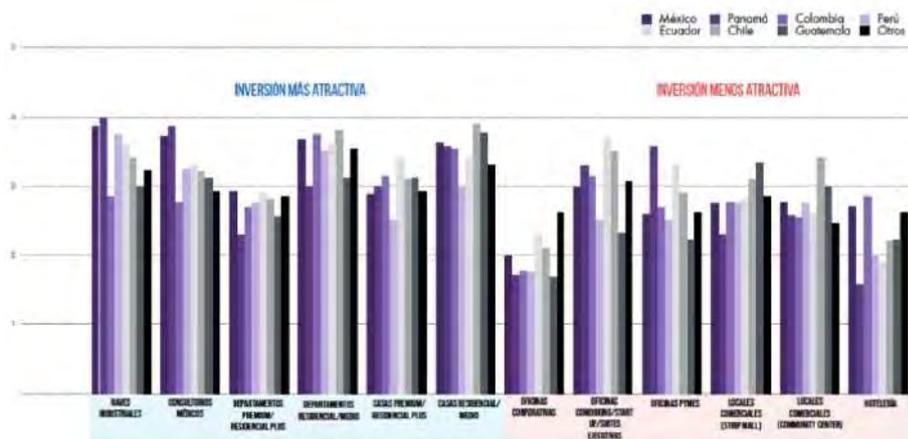


Fuente: 4S Real Estate, 2021

Igualmente, se presenta una oportunidad para colocar vivienda en renta dentro de las ciudades El multifamily - Coliving se presenta como una gran opción para los jóvenes trabajadores que no opten por comprar departamentos en las grandes urbes de los países de la región, recuperando zonas de la ciudad hoy desvaloradas.

Se observa un crecimiento importante en el rubro industrial y logístico, impulsados por el boom del comercio electrónico y la necesidad de tener espacios enfocados a la entrega de “última milla”, con lo que se pronostica una rápida absorción de naves industriales y la construcción de nuevas. Otro mercado importante es el de consultorios médicos. (4S team, 2021)

TABLA 4.11: Evaluación Proyectos de Inversión LATAM



Fuente: 4S Real Estate, 2021

Entre los factores que impactan en la recuperación del sector inmobiliario están: el crecimiento de las economías, tasas de interés adecuadas para créditos de vivienda, refinanciamiento y extensión de créditos de inversión e inmobiliarios. En cuanto a las tendencias, existe un replanteo de las tipologías y funciones de los productos para adecuarse a los requerimientos de la “nueva normalidad”. Además se coloca como protagonista consumidor al millennial, el cual demanda nuevas formas de usar y entender los espacios.

En cuanto al mercado de vivienda, Tinsa nos presenta en su último reporte del mercado residencial (3° Trimestre 2021) que abarca a los países integrantes del Mercado Integrado Latinoamericano – MILA (Colombia, Chile, México y Perú), se observa signos de recuperación en el sector:

- Incremento en las ventas respecto al periodo del año 2020 en un 61.3% en promedio, siendo los países más beneficiados Chile y Colombia,
- El número de proyectos ha decrecido en un 2.9% en promedio, siendo Colombia el mercado que más ha decrecido con -12.3%. En cuanto a la variación en el stock de viviendas, en México incrementó en 11.9%, mientras en Colombia y Chile cayó 15% y 0.2% respectivamente.

- Incremento en el monto del ticket promedio en un 9.1% promedio y de 17.5% y 10.6% en Chile y Colombia, mientras en Mexico es de 6.8% respecto al año anterior. En cuanto al valor/m2 mientras en Chile crecio 30.1%, en Colombia 44.4% y en Mexico aumento en un 9.4%.

TABLA 4.12: Resumen del Mercado – 2Q2021

	TRIM / AÑO					LATAM
# DE PROYECTOS	3T20	1,570	1,043	651	1,079	4,343
	2T21	1,573	1,021	608	1,065	4,267
	3T21	1,551	1,021	571	1,075	4,218
	VAR. TRIM (%)	-1.4%	0.0%	-6.1%	0.9%	-1.1%
	VAR. ANUAL (%)	-1.2%	-2.1%	-12.9%	-0.4%	-2.9%
STOCK ACTUAL	3T20	51,623	52,781	23,640	23,169	151,213
	2T21	56,061	53,495	22,330	28,321	160,207
	3T21	57,781	52,667	20,084	29,859	160,391
	VAR. TRIM (%)	3.1%	-1.5%	-10.1%	5.4%	0.1%
	VAR. ANUAL (%)	11.9%	-0.2%	-15.0%	28.9%	6.1%
VENTAS	3T20	5,098	5,503	7,820	3,141	21,562
	2T21	5,255	8,772	12,923	4,190	31,140
	3T21	4,963	11,051	14,869	3,904	34,787
	VAR. TRIM (%)	-5.6%	26.0%	15.1%	-5.8%	11.7%
	VAR. ANUAL (%)	-2.6%	100.8%	90.1%	24.3%	61.3%
SUPERFICIE HABITABLE (M2)	3T20	90	64	57	93	76
	2T21	89	63	60	91	74
	3T21	89	63	59	91	74
	VAR. TRIM (%)	0.0%	-0.6%	-1.8%	0.0%	0.0%
	VAR. ANUAL (%)	-0.6%	-1.8%	3.5%	-2.2%	-2.2%
TICKET PROMEDIO (USD)	3T20	\$179,743	\$126,769	\$66,427	\$136,499	\$127,360
	2T21	\$195,049	\$148,290	\$72,620	\$127,455	\$137,668
	3T21	\$191,877	\$148,972	\$73,442	\$129,184	\$138,980
	VAR. TRIM (%)	-1.6%	0.5%	1.1%	1.4%	1.0%
	VAR. ANUAL (%)	6.8%	17.5%	10.6%	-5.4%	9.1%
VALOR/M2	3T20	\$1,713.0	\$1,862.0	\$855.0	\$1,534.0	\$1,491.0
	2T21	\$1,887.8	\$2,313.2	\$1,192.2	\$1,498.7	\$1,748.6
	3T21	\$1,873.0	\$2,423.0	\$1,235.0	\$1,520.0	\$1,804.0
	VAR. TRIM (%)	-0.8%	4.7%	3.6%	1.4%	3.2%
	VAR. ANUAL (%)	9.4%	30.1%	44.4%	-0.9%	21.0%
MESES DE INVENTARIO	3T20	30.0	29.0	9.0	22.0	21.0
	2T21	32.0	18.3	5.2	20.3	15.4
	3T21	34.9	14.3	4.1	22.9	13.8
	VAR. TRIM (%)	9.1%	-21.9%	-21.8%	13.2%	-10.4%
	VAR. ANUAL (%)	16.4%	-50.7%	-55.0%	4.3%	-34.1%
VELOCIDAD DE VENTAS (%)	3T20	1.3%	1.5%	2.0%	1.7%	1.6%
	2T21	1.3%	2.4%	3.4%	2.0%	2.3%
	3T21	1.2%	3.0%	4.3%	1.8%	2.6%
	VAR. TRIM (%)	-0.1%	0.6%	0.9%	-0.2%	0.3%
	VAR. ANUAL (%)	-0.1%	1.5%	2.3%	0.1%	1.0%



Tasa Prom. De Interés Hipotecario*

10.52 % ANUAL



2.40 % ANUAL



11.87 % ANUAL



6.45 % ANUAL

Salario medio anual familiar (USD)

USD\$20,626

USD\$15,096

USD\$12,956

USD\$13,720

Relación años salario medio/Valor promedio de vivienda

9 Años

9 Años

6 Años

11 Años

Fuente: Tinsa, 2021

También se puede observar que en Chile se tiene la menor tasa de interés hipotecario promedio, mientras Colombia presenta la mayor tasa. Así mismo, la relación años salario / Valor promedio de la vivienda más baja es la de Colombia (6 años) y la más larga es en Perú (11 años)

Asi mismo, se observa que en el segmento de departamentos Mexico es el país que mayor diferencia presenta entre la vivienda de Lujo y la de Interes Social (VIS), mientras el mayor valor por m2 en el sector de Lujo es Mexico, y en el de VIS es Colombia.

TABLA 4.13: Características de los departamentos y valores por segmentos.

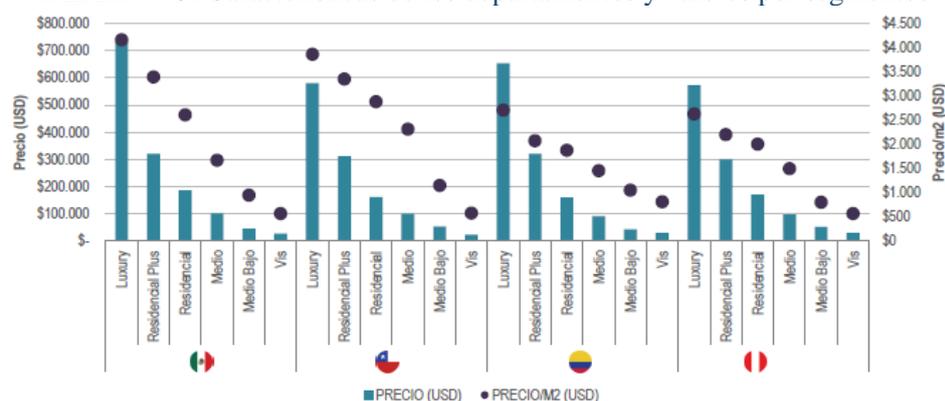


TABLA 4.14: Segmentación por País – TC 15-10-21

2021 Segmentos LATAM	T.C.		20.3132		3.873.99		793.366		4.01585	
	USD		Peso Mexicano		Peso Colombiano		Peso Chileno		Sol Peruano	
	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.
Luxury	USD\$ 400,001		\$ 7,467,561		\$ 1,165,172,001		\$ 254,885,801		S/. 1,308,029	
Residencial Plus	USD\$250,001	USD\$400,000	\$ 4,667,226	\$ 7,467,560	\$ 722,607,501	\$ 1,156,172,000	\$ 159,304,251	\$ 254,886,800	S/. 817,519	S/. 1,308,028
Residencial	USD\$130,001	USD\$250,000	\$ 2,426,958	\$ 4,667,225	\$ 375,755,901	\$ 722,607,500	\$ 82,836,211	\$ 159,304,250	S/. 425,110	S/. 817,518
Medio	USD\$65,001	USD\$130,000	\$ 1,213,480	\$ 2,426,957	\$ 187,877,951	\$ 375,755,900	\$ 41,419,105	\$ 82,836,210	S/. 212,556	S/. 425,109
Medio bajo	USD\$35,001	USD\$65,000	\$ 653,413	\$ 1,213,479	\$ 101,165,051	\$ 187,877,950	\$ 22,302,595	\$ 41,419,105	S/. 114,453	S/. 212,555
Vis		USD\$35,000		\$ 653,412		\$ 101,165,050		\$ 22,302,595		S/. 114,452

TABLA 4.15: Evolución del Valor / m2 promedio



Fuente: Tinsa, 2021

En cuanto al mercado de alquiler, se puede observar que son varones y mujeres menores de 40 años quienes optan mayoritariamente por rentar vivienda en todos los países de la región.

TABLA 4.16: Evolución del Valor / m2 promedio



Fuente: Alquiler en Numero - BID, 2015

4.1.1.3. Ciclo Económico Mundial

Con una crisis sanitaria que aún no logra superarse, a diferencia de otras crisis financieras, los desequilibrios en la economía son menores: las empresas y las familias están menos endeudadas y el sistema financiero está más capitalizado. No obstante, las consecuencias sí son parecidas: impacto en el desempleo y apelación al endeudamiento para amortiguar los efectos en el tejido productivo y en las familias, en la medida de lo posible.

El 2020 empezó siendo una crisis de oferta, ya que las fábricas chinas cerraron por la emergencia sanitaria y eso condujo a que muchas empresas occidentales se quedaran sin componentes. Sin embargo, aun con la implantación de programas y medidas para dinamizar la economía, no se evidencian cambios significativos en lo que va del 2021 que se acerquen a la situación económica pre - pandemia; debido a la incertidumbre por las nuevas variantes del COVID-19. Incluso se han aumentado los costos de los productos manufacturados y de transporte, con lo cual empresas como la construcción se ven afectados por el alza del precio de sus insumos importados.

4.1.1.4. Influencia En El Perú

El Perú tiene una dependencia en su estructura económica de la minería, las agro exportaciones y el turismo; siendo esta última de las actividades más afectadas con las restricciones de movilidad entre países, afectando la situación laboral en la cadena de actividades relacionadas, entre las cuales están el hotelería y las viviendas en renta a extranjeros

Otro de los factores que influyen en la dinámica económica del país es la cotización de las materias primas y el incremento en el precio del petróleo, los cuales inciden notablemente en los servicios y productos que emplean esta materia sea de manera directa o indirecta. También se considera el comportamiento del dólar, ya que tener una variación puede afectar en el encarecimiento de las deudas validadas en dólares (Externa e interna); y en la cotización de los *commodities*.

La inflación mundial, sumado a los factores anteriores ha generado un alza de los precios de la mayoría de productos de consumo, reduciendo la capacidad de compra de los pobladores. Para el caso del sector construcción, se suma el incremento del costo en la producción de materiales de construcción y del transporte logístico con lo que se van incrementando los costos de construcción y los cuales impactaran en los nuevos proyectos inmobiliarios.

Así mismo, las tendencias en el sector inmobiliario se ven reflejadas en el Perú; aunque aún solo se están replicando inversiones en el sector industrial y logístico. En el segmento residencial, la vivienda en renta presenta oportunidades, complementando la oferta que se tienen en la actualidad para cubrir las brechas cuantitativas y cualitativas.

4.1.2. Perú

4.1.2.1. Acontecimientos Recientes

El Perú fue afectado severamente por la pandemia del COVID-19, siendo uno de los países con la peor tasa de mortalidad por número de habitantes del mundo, entre otras cosas por malas decisiones políticas.

Durante el último año, hasta antes de la segunda vuelta electoral, se tuvo un repunte importante de la actividad económica, en gran medida soportada por el inicio de la vacunación y la reactivación continua de sectores productivos, aunque aún lentos en comparación a otros países.

El teletrabajo ha generado una dinámica distinta donde muchas empresas han optado por mantener a sus colaboradores en casa, permitiendo que estos organicen sus tiempos de manera más flexible y atender asuntos domésticos, entre ellos la educación a distancia.

4.1.2.2. Política

La situación política del país se encuentra en un panorama donde predomina la incertidumbre. El gobierno del presidente Castillo se caracteriza por la nula comunicación del mandatario y dejando que sean sus operadores oficiales y no oficiales quienes se manifiesten sobre la coyuntura política de manera informal (vía redes sociales), mostrando una predilección a la confrontación y en amplificar las diferencias y contradicciones entre los sectores de derecha e izquierda que pugnan en el congreso y entre las clases sociales del país. En esa línea están las promesas de campaña del cambio de la constitución vía referéndum, la revisión de todos los contratos mineros, de explotación energética y de gran infraestructura, además del cambio del sistema económico del país.

El ambiente político fracturado y polarizado, un gabinete con cuestionamientos en sectores clave como son Transporte, Educación, Energía y Minas sobre su perfil técnico y afiliaciones políticas y aficiones a la formalidad, las dudas sobre la capacidad de gobernar del presidente Castillo, las contradicciones entre el jefe del gabinete, ministros y el presidente en cuanto a decisiones de gobierno han generado un escenario débil donde las empresas y los inversionistas se ven imposibilitados de poder tomar decisiones de inversión, afectando la confianza que se tiene en el país.

Todo ello se ve reflejado en un hecho histórico: después de 20 años el Perú baja su calificación de riesgo de A3 a BBA1, calificación otorgada por la calificadora Moody's, lo cual significa que el Perú tiene una capacidad adecuada para cumplir sus obligaciones financieras, pero condiciones económicas adversas pueden debilitar su capacidad para cumplir sus pagos, socavando la resistencia económica de Perú, lo que ha afectado negativamente las perspectivas crediticias de Perú a mediano plazo. (Redaccion Bloomberg Linea, 2021)

4.1.2.3. Economía

Hacia el cierre del primer semestre del 2021, de acuerdo al Banco Mundial, se proyecta un crecimiento del 10.3% para el 2021, en un contexto de aplicación de estímulos monetarios y fiscales, con entorno de confianza de la efectividad de la vacuna y su aplicación masiva en la población; así como un entorno laboral con buenas condiciones; siempre que el entorno político de la tranquilidad que requieren los inversionistas para apostar en el país en lo que resta del año y los años siguientes.

De acuerdo con el reporte de Inflación de diciembre 2021 del BCRP, el PBI ha registrado un crecimiento del 17.5% interanual en el periodo de enero a setiembre de 2021 respecto al mismo periodo del año 2020 (0.5% respecto al 2019), con un incremento 54.9% de crecimiento en la inversión privada y del gasto público de 27.9% respecto al 2020 (14.3% y 17.4% respecto al mismo periodo del 2019). Se proyecta que al cierre del 2021 el PBI habrá crecido un 13.2% y se proyecta que será de 3.4% y del 3.2% en los años 2022 y 2023.

TABLA 4.17: Demanda Interna y PBI (%)

	2020	2021*			2022*		2023*
		Ene.-Set.21 respecto a Ene.-Set.20	RI Set.21	RI Dic.21	RI Set.21	RI Dic.21	RI Dic.21
Demanda interna	-9,4	18,5	2,9	12,5	13,9	3,0	3,0
Consumo privado	-9,8	14,0	0,1	9,2	11,2	4,0	4,0
Consumo público	7,6	18,0	19,2	9,0	10,9	1,5	2,0
Inversión privada	-16,5	54,9	14,3	24,5	36,0	0,0	2,0
Inversión pública	-15,5	70,1	12,5	20,0	21,9	4,5	1,6
Var. de inventarios (contribución)	0,2	-4,2	-2,4	0,0	-2,2	0,0	0,0
Exportaciones	-21,0	18,0	-9,6	11,9	13,3	6,4	7,6
Importaciones	-15,6	22,2	-1,1	14,5	16,3	4,9	6,7
Producto Bruto Interno	-11,0	17,5	0,5	11,9	13,2	3,4	3,2

Nota:

Gasto público

Demanda interna sin inventarios

RI: Reporte de Inflación

*Proyección: para 2021 y 2022, las últimas dos columnas corresponden a la proyección anual del RI previo y el actual. Para 2023 solo se lista la proyección del presente RI.

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú

De acuerdo a los sectores económicos, se ha registrado un crecimiento del PBI de las actividades primarias del 7.6% interanual en el periodo de enero a octubre de 2021 respecto al mismo periodo del año 2020 (-2.6% respecto al 2019) y un cierre proyectado de 5.3%; mientras el PBI de las actividades no primarias creció un 18.5% interanual en el mismo periodo (1.55 respecto al 2019) y un cierre proyectado de 15.5%. Dentro de esto, el sector construcción creció un 52% en el mismo periodo (17.2% respecto al 2019) y un cierre proyectado de 34.7%.

TABLA 4.18: PBI por Sectores Económicos (%)

	2021*					2022*		2023*
	2020	Ene.-Oct.21 respecto a:		RI Set.21	RI Dic.21	RI Set.21	RI Dic.21	RI Dic.21
		Ene.-Oct.20	Ene.-Oct.19					
PBI primario	-7,7	7,6	-2,6	6,2	5,3	5,9	5,3	5,8
Agropecuario	1,4	3,0	4,6	2,0	2,8	2,7	2,7	2,8
Pesca	4,2	4,9	-2,5	5,4	0,0	4,4	4,4	4,4
Minería metálica	-13,8	13,7	-4,7	10,8	9,6	6,9	5,9	8,4
Hidrocarburos	-11,0	-5,5	-15,6	-3,8	-4,6	13,4	13,4	4,0
Manufactura	-2,0	6,0	-0,4	5,6	3,4	4,9	4,1	3,5
PBI no primario	-12,0	18,5	1,5	13,6	15,5	2,7	2,9	2,5
Manufactura	-16,4	28,9	3,8	21,1	24,8	1,4	1,4	3,3
Electricidad y agua	-6,1	9,8	1,8	7,7	8,2	1,7	1,7	5,0
Construcción	-13,9	52,0	17,2	30,6	34,7	0,0	0,5	2,5
Comercio	-16,0	21,5	-1,5	17,8	17,5	1,4	2,4	2,5
Servicios	-10,3	13,3	-0,1	9,9	11,7	3,6	3,7	2,3
Producto Bruto Interno	-11,0	16,0	0,6	11,9	13,2	3,4	3,4	3,2

RI: Reporte de Inflación

*Proyección: para 2021 y 2022, las últimas dos columnas corresponden a la proyección anual del RI previo y el actual. Para 2023 solo se lista la proyección del presente RI.

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú

Evaluando el promedio del periodo 2019 – 2021, el cual nos da un valor de +2.2%, lo cual significa un crecimiento de 1.1% anual.

Todas estas expectativas de crecimiento del país tanto para el segundo semestre del año 2021 como para el año 2022 se pueden ver frenadas por las acciones y no acciones que el actual gobierno está teniendo. Hacia finales del 2021 se incrementaron los conflictos sociales paralizando las actividades productivas, políticas de ampliación de los periodos de gracia que permiten seguir operando a sectores informales, indicios de favorecimientos en contratos y concesiones, entre otros; con lo que el panorama de facilidad para la inversión en el país es complicado.

Respecto a la inflación, este año se reportó una tasa de +5.7%, muy por encima de cifras anteriores. Dicha tasa está compuesta en parte por el incremento de precios de los principales productos de consumo e insumos (Petróleo, soya, trigo, entre los principales), el incremento de tipo de cambio del Dólar por políticas de Estados Unidos, y por otra parte por la incertidumbre política generada por el gobierno y congreso de turno.

Respecto a las tasas de interés en moneda nacional pasivas hasta 30 días mejoró en 110 puntos básicos, mientras los créditos para la mediana empresa incremento en 70 puntos básicos, para la pequeña empresa en 130 puntos básicos y para los créditos hipotecarios incremento en 50 puntos.

En resumen, las tasas de ahorro incrementaron en más 100% en la mayoría de casos, mientras las tasas de crédito también aumentaron, aunque en menor medida.

TABLA 4.19: Tasa de Interés en Moneda Extranjera

	Dic.19	Mar.20	Jun.20	Set.20	Dic.20	Mar.21	Jun.21	Set.21	Dic.21	Prom. Hist. /2
Pasivas										
Preferencial Corporativa 90 días	2,8	2,3	0,3	0,2	0,2	0,1	0,4	0,9	2,0	3,2
TIPMN	2,3	2,1	1,4	1,2	1,0	0,9	0,8	0,8	1,0	2,2
FTIPMN	1,5	1,4	0,2	0,1	0,1	0,1	0,2	0,3	0,9	1,7
Depósitos hasta 30 días	2,3	2,0	0,1	0,1	0,0	0,0	0,2	0,4	1,5	2,9
Personas	1,6	1,7	0,3	0,1	0,2	0,1	0,2	0,3	0,6	2,3
Empresas	2,3	2,0	0,1	0,1	0,0	0,0	0,2	0,4	1,5	2,9
Depósitos a plazo de 31 a 90 días	2,7	2,5	0,7	0,2	0,2	0,2	0,4	0,7	1,9	3,2
Personas	1,8	1,7	1,1	0,6	0,5	0,4	0,4	0,4	0,8	1,7
Empresas	2,8	2,5	0,7	0,2	0,2	0,2	0,4	0,8	2,0	3,3
Depósitos a plazo de 91 a 180 días	3,0	2,7	1,0	0,3	0,4	0,3	0,5	1,0	2,2	3,3
Personas	2,3	2,2	1,3	0,6	0,5	0,5	0,5	0,5	0,8	2,3
Empresas	3,1	2,8	1,0	0,3	0,3	0,2	0,5	1,0	2,3	3,5
Depósitos a plazo de 181 a 360 días	3,3	3,0	1,8	1,1	0,7	0,7	0,8	1,6	2,5	3,6
Personas	3,3	2,9	2,5	1,6	1,3	1,3	1,4	1,4	2,6	3,5
Empresas	3,3	3,1	1,3	0,7	0,4	0,5	0,6	1,6	2,5	3,7
CTS	2,2	3,7	2,8	3,0	1,9	2,5	2,4	2,9	2,1	3,1
Activas										
Preferencial Corporativa 90 días	3,3	2,8	0,9	0,8	0,7	0,5	0,9	1,5	2,7	4,0
TAMN	14,4	13,7	12,2	12,6	12,1	11,2	10,7	10,5	11,0	15,9
FTMAN	18,2	16,0	8,8	12,5	17,6	18,0	14,7	16,7	20,6	20,0
Corporativos	3,8	3,6	3,0	2,5	2,5	2,2	1,4	2,1	2,8	4,9
Grandes Empresas	6,0	5,9	2,6	4,1	4,6	3,9	3,7	4,2	5,4	6,5
Medianas Empresas	9,3	8,9	3,9	4,2	6,1	8,0	7,3	7,9	8,6	9,7
Pequeñas Empresas	18,0	18,1	4,3	6,2	17,2	18,2	17,6	18,1	19,4	20,0
Microempresas	31,3	32,6	3,8	10,7	30,1	32,8	32,4	31,6	32,0	32,2
Consumo	40,9	39,3	38,6	38,3	39,5	38,6	38,7	38,8	41,4	41,3
Hipotecario	7,0	6,7	6,8	6,7	6,4	5,9	5,9	6,4	6,9	8,3

1/ Tasas en términos anuales de las operaciones en los últimos 30 días.
2/ Promedios desde Setiembre 2010.
Al 13 de diciembre.
Fuente: BCRP y SBS

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú

Del lado del mercado cambiario, existe una volatilidad del tipo de cambio que se presentó desde abril 2021, siendo uno de los niveles más altos desde la crisis financiera internacional del 2008 (Banco Central de Reserva del Perú, 2021), llegando en setiembre a su nivel máximo histórico (S/ 4.11 por dólar). Parte de esta volatilidad esta atribuida a la incertidumbre que genera el gobierno central y los conflictos que se generan entre el Ejecutivo y el Legislativo.

El sol por dólar acumula una depreciación en el 2021 de 12.8% en agosto de 2021 y sin expectativas de reducir más allá de S/3.90 el tipo de cambio hasta que el gobierno de señales de seguridad y estabilidad para las inversiones evitando que los capitales en moneda extranjera fuguen.

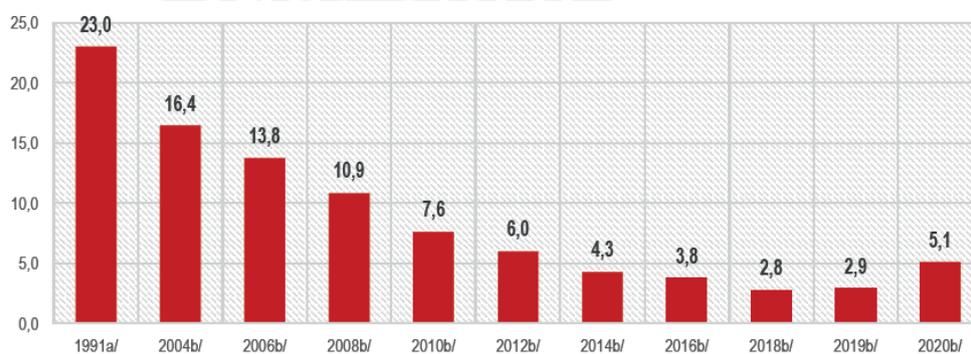
Respecto a cifras dentro del contexto socio económico, el reporte del INEI “Perú: Estado de la Población en el año del Bicentenario, 2021”, se muestra que después de diecisiete años de avances de reducción de la pobreza y la pobreza extrema ambas volvieron a aumentar en el año 2020, la pobreza subió al 30.1% y la pobreza extrema incremento al 5.1% (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2021)

TABLA 4.20: Evolución de la Incidencia de la Pobreza Monetaria 1986-2020



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

TABLA 4.21: Evolución de la Incidencia de la Pobreza Extrema 1991-2020



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

Así mismo, de acuerdo a este mismo informe; la distribución de la población en edad de trabajar (PET) nos muestra que el 36.5% de la población se encuentra en el rango de edad entre 14 y 29 años, con una variación del 14.2% respecto al año 2020, y la tasa de empleo informal en el área urbana es del 68.4% (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2021)

TABLA 4.22: Evolución de la Población en Edad de Trabajar 2001-2020

Sexo/ Grupo de edad	2001	2004	2006	2008	2010	2012	2014	2016	2018	2019	2020	Var.porc.2020 /2001
Total	18 047,8	19 144,2	19 851,0	20 533,2	21 223,5	21 939,9	22 668,6	23 401,6	24 142,3	24 511,5	24 881,6	37,9
Hombre	9 002,6	9 545,5	9 893,5	10 232,6	10 573,8	10 927,7	11 287,4	11 649,4	12 015,4	12 197,7	12 380,4	37,5
Mujer	9 045,2	9 598,7	9 957,5	10 300,5	10 649,6	11 012,2	11 381,2	11 752,2	12 127,0	12 313,8	12 501,2	38,2
Grupo de edad												
De 14 a 29 años	7 956,1	8 164,4	8 312,9	8 446,7	8 453,2	8 508,2	8 626,4	8 710,4	8 751,9	8 780,2	9 085,5	14,2
De 30 a 49 años	6 441,6	6 948,6	7 215,9	7 494,8	7 847,6	8 163,8	8 418,8	8 671,5	8 881,3	9 063,3	9 105,2	41,4
De 50 a 64 años	2 368,5	2 606,4	2 799,3	2 969,9	3 194,0	3 422,1	3 649,9	3 902,1	4 231,5	4 304,7	4 242,0	79,1
De 65 y más años	1 281,6	1 424,9	1 522,9	1 621,7	1 728,8	1 845,8	1 973,4	2 117,7	2 277,7	2 363,2	2 448,9	91,1

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática-Encuesta Nacional de Hogares.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

4.1.2.4. Demografía

De acuerdo al reporte del INEI “Perú: Estado de la Población en el año del Bicentenario, 2021”, la población peruana es de 33’035,300 habitantes. En la etapa comprendida entre 1990 hasta la actualidad se observa una desaceleración del crecimiento poblacional, con una tasa de 1.4% proyectada para finales del 2021.

TABLA 4.23: Tasa de Crecimiento Promedio Anual 1836 -2030



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

Para el caso de Lima, se proyecta que para el 2021 se tendrá un total de 9'846,800 habitantes, bajo la base del censo del 2017 que presentó una población para Lima de 8'575,000 habitantes, que es el 29.6% del país. (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2021)

Respecto a la distribución etaria de la población, para el 2021 el 19.3% lo constituyen los jóvenes (entre 18 y 29 años), siendo el segundo rango con mayor población después del rango de adultos jóvenes (entre 30 y 44 años) con un 22.4%. El rango de jóvenes tiene 6'378,300 habitantes.

TABLA 4.24: Evolución de la Población, según Ciclos de Vida 1972-2020 (Miles y Porcentajes)

Ciclo de vida	Población censada					Población Proyectada
	1972	1981	1993	2007	2017	2021
Total	13 510,1	17 005,2	22 048,4	27 412,2	29 381,9	33 035,3
Primera infancia (0 a 5 años)	2 628,7	2 936,6	3 321,2	3 248,3	3 005,6	3 309,5
Niñez (6 a 11 años)	2 288,4	2 784,1	3 243,3	3 313,4	3 179,9	3 171,6
Adolescencia (12 a 17 años)	1 883,3	2 437,9	3 045,7	3 451,1	3 018,8	3 123,8
Jóvenes (18 a 29 años)	2 630,4	3 597,9	4 841,4	5 899,0	5 867,3	6 378,3
Adultos jóvenes (30 a 44 años)	2 105,8	2 644,4	3 899,8	5 588,6	6 332,4	7 400,7
Adultos (45 a 59 años)	1 176,6	1 575,4	2 153,3	3 416,2	4 480,3	5 351,9
Adultos mayores (60 y más años)	797,1	1 028,9	1 543,7	2 495,6	3 497,6	4 299,5
Estructura porcentual	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Primera infancia (0 a 5 años)	19,5	17,3	15,1	11,8	10,2	10,0
Niñez (6 a 11 años)	16,9	16,4	14,7	12,1	10,8	9,6
Adolescencia (12 a 17 años)	13,9	14,3	13,8	12,6	10,3	9,5
Jóvenes (18 a 29 años)	19,5	21,2	22,0	21,5	20,0	19,3
Adultos jóvenes (30 a 44 años)	15,6	15,6	17,7	20,4	21,6	22,4
Adultos (45 a 59 años)	8,7	9,3	9,8	12,5	15,2	16,2
Adultos mayores (60 y más años)	5,9	6,1	7,0	9,1	11,9	13,0

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

4.1.2.5. Sector Construcción e Inmobiliario

En referencia al mercado de vivienda, de acuerdo al reporte de Tinsa del 3° trimestre 2021 en Lima, predomina la oferta y venta de vivienda en Niveles Socioeconómicos (NSE) AB y B (30.6% y 46.2% - 33.1% y 45.3% respectivamente). El rango NSE B abarca los valores de vivienda del programa de Mi Vivienda Sostenible que otorga beneficios al comprador.

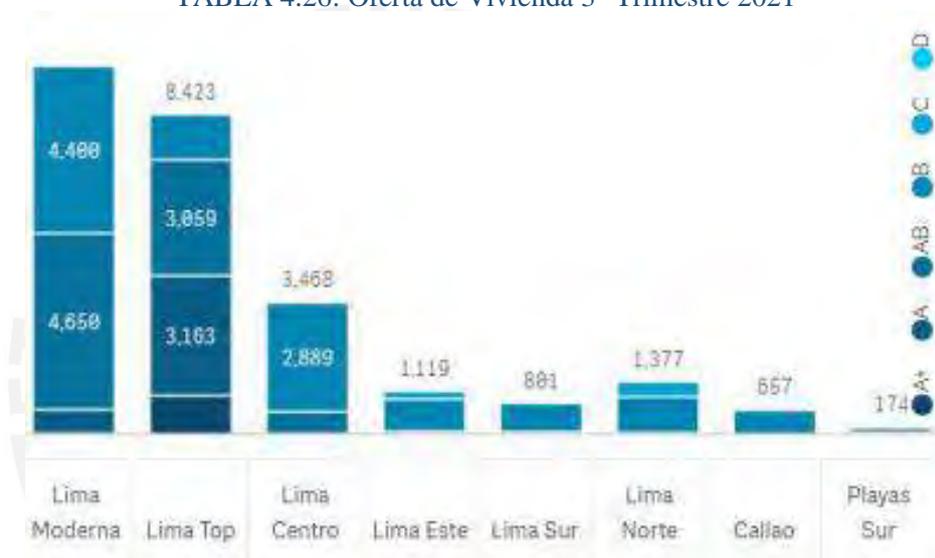
TABLA 4.25: Clasificación de NSE según valor de departamentos

NSE A+: unidades con un valor de S/ 1'250,000 a más
 NSE A: unidades con un valor de S/ 670,000 a S/ 1'250,000
 NSE AB: unidades con un valor de S/ 420,000 a S/ 670,000
 NSE B: unidades con un valor de S/ 165,000 a S/ 420,000
 NSE C: unidades con un valor de S/ 57,000 a S/ 165,000
 NSE D: unidades con un valor de hasta S/ 57,000

Fuente: TINSA.

Se aprecia además que la vivienda en el NSE C no es un buen negocio, pues las ventas se redujeron en un 50% y el stock aumento un 7%. En este rango se encuentra parte de la oferta de Techo Propio y Mi Vivienda.

TABLA 4.26: Oferta de Vivienda 3° Trimestre 2021



Fuente: TINSA.

TABLA 4.27: Venta de Vivienda 3° Trimestre 2021



Fuente: TINSA.

Las zonas con tendencia positiva a la inversión en NSE B son Lima Este, Lima Centro, Callao, Lima Top y Lima Moderna.

IMAGEN 4.3: Sectorización de Lima



Fuente: TINSA.

En cuanto a la colocación de los créditos Mi Vivienda, se reporta una colocación de más de 5000 desembolsos en todas sus modalidades en el inicio del 2021. Los departamentos con mayor participación son: Lima, Lambayeque, Piura, Ica, Callao, La Libertad y Arequipa.

TABLA 4.28: Colocación de Créditos FMV 2021

Destino	Producto	Ene-Abr 2021
TOTAL		5 129
Vivienda en construcción	MIVIVIENDA Tradicional	-
	Cred. Complementario TP	671
	Nuevo Crédito MIVIVIENDA	3 748
Vivienda terminada	MIVIVIENDA Tradicional	-
	Cred. Complementario TP	3
	Nuevo Crédito MIVIVIENDA	334
Vivienda de segundo uso	Nuevo Crédito MIVIVIENDA	251
	MiConstrucción	-
Construcción en terreno propio	Nuevo Crédito MIVIVIENDA	122

Fuente: Fondo Mi Vivienda

Respecto al mercado inmobiliario de oficinas, como en el mundo el sector ha sufrido una contracción fuerte, con lo que la tasa de vacancia en oficinas. De acuerdo con el reporte de Colliers Internacional – Perú, en el mercado de oficinas Prime durante el segundo trimestre del 2021 se tiene un inventario de 1'311,187 m² de oficinas, con una vacancia del 20% (estable en Magdalena y muy variable en San Borja), renta promedio de US\$ 15.7 con tendencia a la baja en zonas como Nuevo Este y a estabilizarse en Miraflores, una disponibilidad alta en “Sanhattan” (San Isidro) con 32.8% y Nuevo Este (Surco) con 29%. La absorción neta es de -17,197 m² y la nueva oferta proyectada es de 5,030 m² (20% del 2020)

TABLA 4.29: Cuadro Oferta, Absorción Neta y Vacancia Oficinas Prime



Fuente: Colliers Internacional Perú

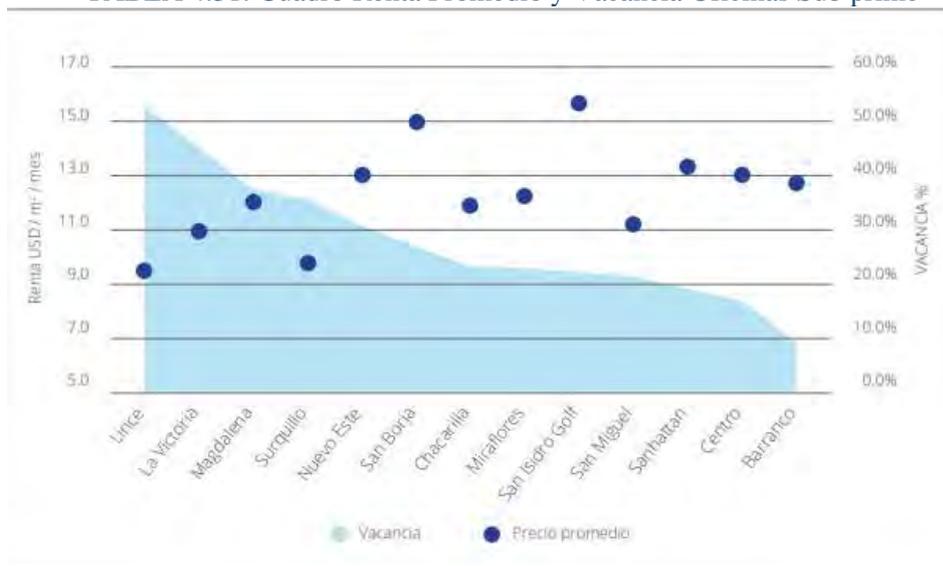
TABLA 4.30: Cuadro Precio x m² Renta Oficinas Prime



Fuente: Colliers Internacional Perú

En el caso del mercado de oficinas sub prime, el panorama muestra una tendencia al alza en la tasa de vacancia (hoy de 24.7%), una renta promedio de US\$ 13.00 x m² y absorción neta de -9,300.00 m²

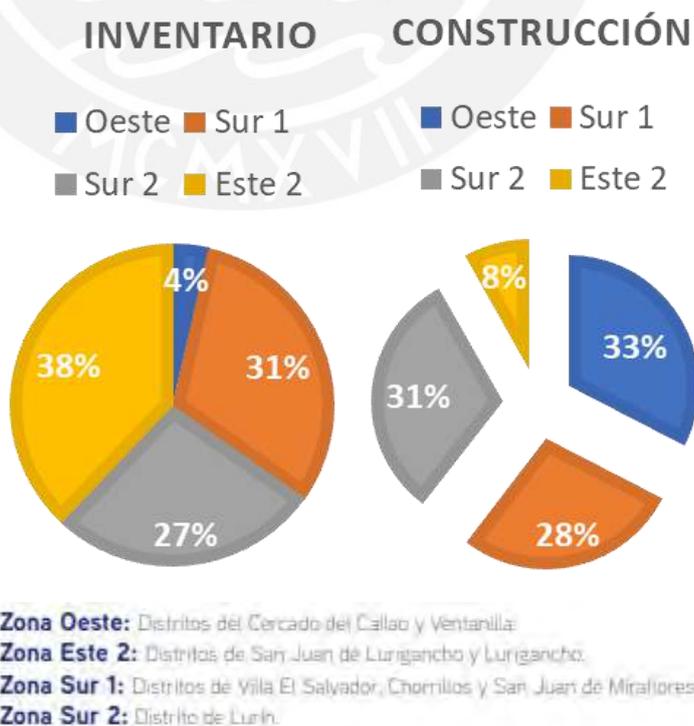
TABLA 4.31: Cuadro Renta Promedio y Vacancia Oficinas Sub prime



Fuente: Colliers Internacional Perú

Por otro lado, el mercado logístico, es el más beneficiado. Según el reporte de Colliers Internacional – Perú, en el mercado de Almacenes Tipo A en Lima, de un inventario de 2666,000 m² existe una vacancia de 1.8% que equivale a 5000 m² en la zona Oeste; por lo que ya se encuentra en construcción otros 110,000 m²

TABLA 4.32: Mercado Logístico



Fuente: Colliers Internacional Perú

4.1.3. Déficit de Vivienda en Lima Metropolitana

De acuerdo con lo que señala PROCAPITALES, el déficit habitacional, es la ausencia o falta de vivienda, así como el conjunto de carencias o precariedad en la vivienda y las condiciones del entorno que determinan las condiciones en que habita la población en un territorio determinado.

Sobre el particular, se establece que existe un déficit habitacional, teniendo en cuenta lo siguiente:

- A. **Déficit cuantitativo:** Considera la carencia de viviendas aptas para cubrir las necesidades habitacionales de los hogares que no poseen viviendas, de tal manera que cada vivienda pueda albergar en su interior a un solo hogar; y,
- B. **Déficit cualitativo:** Considera las deficiencias en la calidad de la vivienda ya sea materialidad (paredes y pisos), espacio habitable (hacinamiento) y servicios básicos (agua potable, desagüe y electricidad). Este cálculo busca determinar (identificar) aquellas viviendas que requieren ser mejoradas en cuanto a su infraestructura en los aspectos mencionados.

De acuerdo al Censo del 2017 realizado por el INEI, Lima concentra un déficit cuantitativo de 177 mil viviendas. La oferta de vivienda ha disminuyendo en los últimos años (2018 3%, 2019 2% y 2020 1%) (Camara Peruana de la Construccion - CAPECO, 2018)

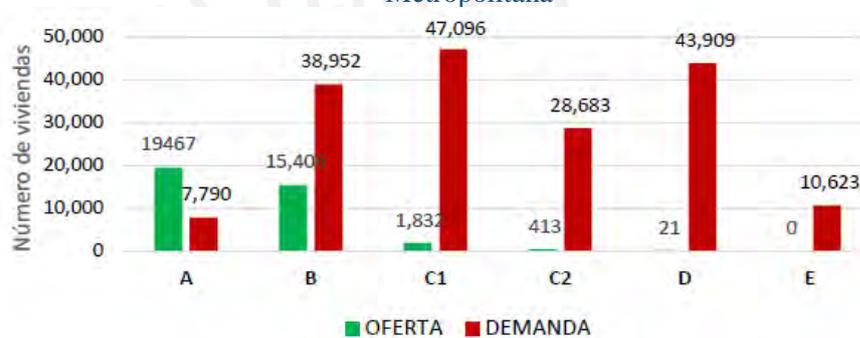
Se calcula que se genera anualmente una nueva necesidad de vivienda para 79165 familias nuevas (convivientes y matrimonios), que se suman a la demanda insatisfecha, con lo que el descalce entre oferta y demanda y el déficit de vivienda se incrementan. La concentración está en el NSE C.

TABLA 4.33: Generación de Nuevas Familias Lima Metropolitana por NSE

NSE	INGRESO PROM. FAM.	NUEVAS FAMILIAS	%
AB	S/ 7,777.00	20263	25.6%
C1	S/ 4,514.00	19244	24.3%
C2	S/ 3,591.00	13683	17.3%
D	S/ 2,624.00	20500	25.9%
E	S/ 1,370.00	5461	6.9%
TOTAL LIMA MET.		79151	

Fuente: CAPECO/APEIM / INEI – Elaboración Propia

TABLA 4.34: Distribución de Oferta y Demanda por NSE para Lima Metropolitana



Fuente: INEI / CAPECO

Además, podemos sumar a ello un déficit cualitativo del 28.5% registrado en el año 2016 tal como se ve en el siguiente cuadro:

TABLA 4.35: Proporción de la Población Urbana que Vive en Barrios Marginales, Asentamientos Improvisados o Viviendas Inadecuadas 2006-2016

AÑO	PERU	LIMA MET.
2006	50.4%	33.0%
2008	48.8%	31.9%
2010	47.7%	31.4%
2012	46.1%	30.0%
2014	47.1%	30.5%
2015	46.6%	29.5%
2016	45.9%	28.5%

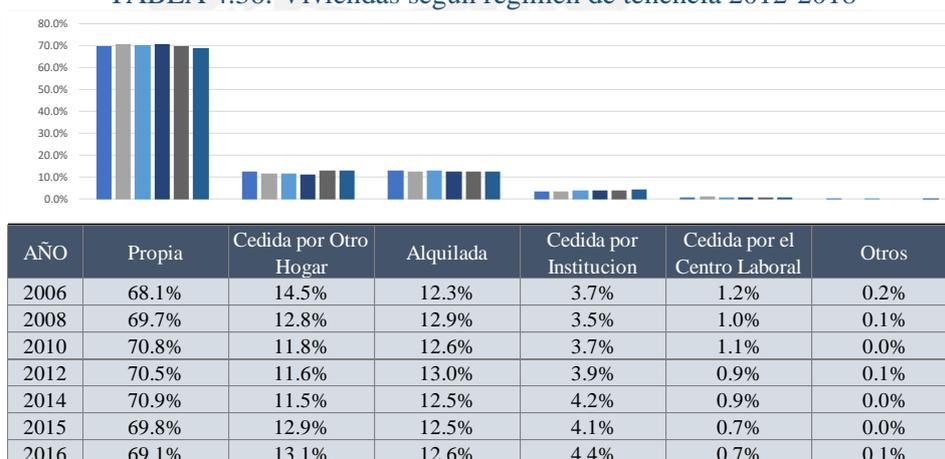
Fuente: INEI / CAPECO – Elaboración Propia

4.1.4. Situación Del Arrendamiento En Lima Metropolitana

El arrendamiento o alquiler de inmuebles es un contrato típico por el cual el arrendador (propietario) se obliga a ceder temporalmente al arrendatario (inquilino) el uso de un inmueble, por cierta renta (pago) periódica en un plazo pactado. Esto permite que una persona, grupo familiar o no familiar pueda acceder a vivienda sin tener que adquirirla, siendo una modalidad atractiva para quienes no puedan solventar el pago de una cuota hipotecaria.

El mercado de arrendamiento en el Perú no se encuentra tan desarrollado como en otros países de la región, como es el caso de Colombia (31%), Argentina (17%), Chile (16%); reportando un 12.6% en el 2018 según la Encuesta Nacional de Programas Presupuestales 2011 al 2018 del INEI. De este 12.6%, el 3% corresponde a alquiler de casas y el 9.6% corresponde al alquiler de departamentos. El 43% de este monto corresponde a la renta inorgánica. En cuanto al ámbito urbano, el 96% de la oferta de renta se encuentra en ciudad o centro poblados.

TABLA 4.36: Viviendas según régimen de tenencia 2012-2018



Fuente: INEI 2018 – Elaboración Propia

Por otro lado, CAPECO (2018) señala que el arrendamiento de vivienda en Lima en el periodo 2007-2017 se incrementó en un 41.1% (166,439 unidades), siendo las zonas con mayor demanda y crecimiento Lima Este, Lima Norte y Lima Sur, principalmente en las zonas emergentes; lo que nos da indicios de que es una gran alternativa frente a otras opciones como son la invasión. El monto promedio de alquiler es de \$100 por m² anual.

TABLA 4.37: Vivienda en Alquiler en Lima Metropolitana 2007-2017



Fuente: CAPECO

En cuanto composición de número de habitaciones, observamos que en los distritos con mayor población del NSE C y D predomina la oferta de alquiler de viviendas de 1 dormitorio

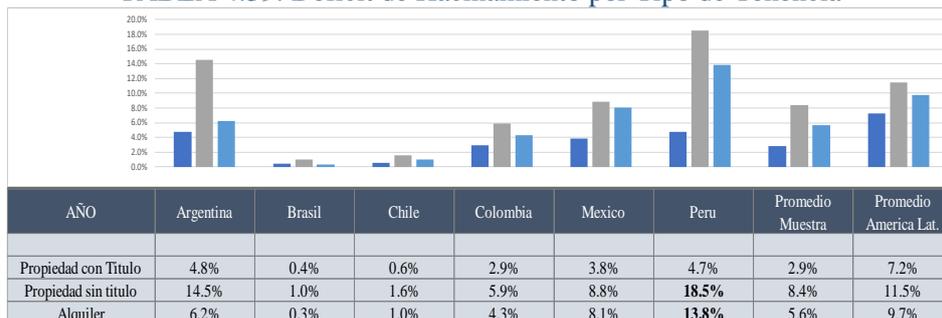
TABLA 4.38: Oferta de Vivienda en Alquiler por número de Habitaciones

Modelo / Distrito	1 Dorm	2 Dorm	3 Dorm	4 Dorm	5 Dorm o +
Tipo 1					
San Isidro	9.0%	15.0%	19.0%	20.0%	37.0%
San Borja	12.0%	14.0%	21.0%	25.0%	28.0%
Miraflores	10.0%	20.0%	24.0%	21.0%	25.0%
Lince	21.0%	27.0%	25.0%	16.0%	11.0%
Tipo 2					
La Victoria	41.0%	28.0%	17.0%	8.0%	6.0%
Breña	29.0%	30.0%	22.0%	12.0%	7.0%
Tipo 3					
San Martín de Porres	41.0%	25.0%	18.0%	9.0%	7.0%
Villa El Salvador	40.0%	30.0%	16.0%	7.0%	7.0%
Comas	44.0%	29.0%	17.0%	8.0%	2.0%
San Juan de Miraflores	40.0%	25.0%	19.0%	10.0%	6.0%
Villa María del Triunfo	46.0%	27.0%	14.0%	7.0%	6.0%
Puente Piedra	42.0%	30.0%	16.0%	7.0%	5.0%
Carabayllo	36.0%	28.0%	18.0%	10.0%	8.0%

Fuente: Busco casa en arriendo, promover el alquiler tiene sentido (BLANCO)

La vivienda en arrendamiento suele presentar mayor hacinamiento que la vivienda adquirida. Esto se puede deber a que gran parte de la oferta es de cuartos en alquiler como solución para sectores de menores recursos.

TABLA 4.39: Déficit de Hacinamiento por Tipo de Tenencia



Fuente: Tomado de Blanco (2014) – Elaboración Propia

Podemos concluir que el incremento de la demanda de vivienda en alquiler en varios distritos responde a las necesidades de los jóvenes profesionales, hogares unipersonales y de parejas jóvenes quienes no desean vivir en zonas alejadas de la ciudad debido a los problemas de transporte de la ciudad; por lo que es un segmento proclive al alquiler.

4.1.5. Composición De Las Familias Peruanas

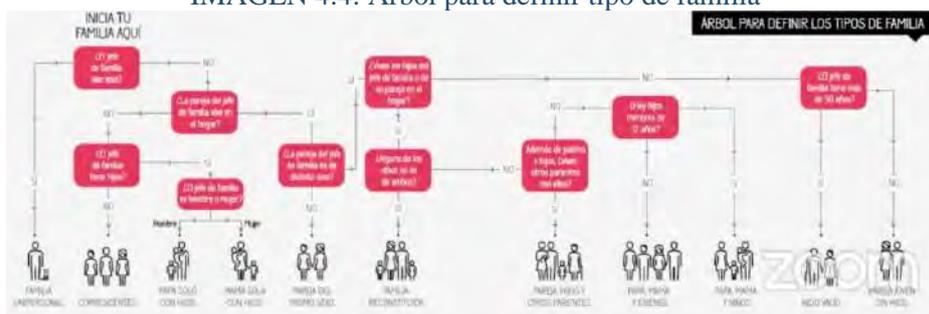
Entender cómo se componen los distintos tipos de familia de nuestra sociedad es necesario para poder diseñar un proyecto de vivienda, en este caso de tipología de vivienda colectiva. En la actualidad, como mencionan Torrado y Pennano (2020), en el Perú existen 11 tipos de familias:

TABLA 4.40: Tipos de Familia Peruana

TIPO	COMPOSICION	TIPO	COMPOSICION
Nuclear	Papa, Mama y niños	Reconstituida	Papa y sus hijos + Mama y sus hijos
con Jovenes	Papa, Mama y jovenes	Pareja Gay	Pareja del Mismo Sexo
Extensa	Pareja, hijos y otros parientes	Sin Hijos	Pareja Joven sin Hijos
Monoparentales	Papa o Mama con hijos	Corresidentes	Relacionados, no parejas
Nido Vacío	Pareja mayor de 50 años	Unipersonal	

Fuente: Tomado Torrado y Pennano (2020) – Elaboración Propia

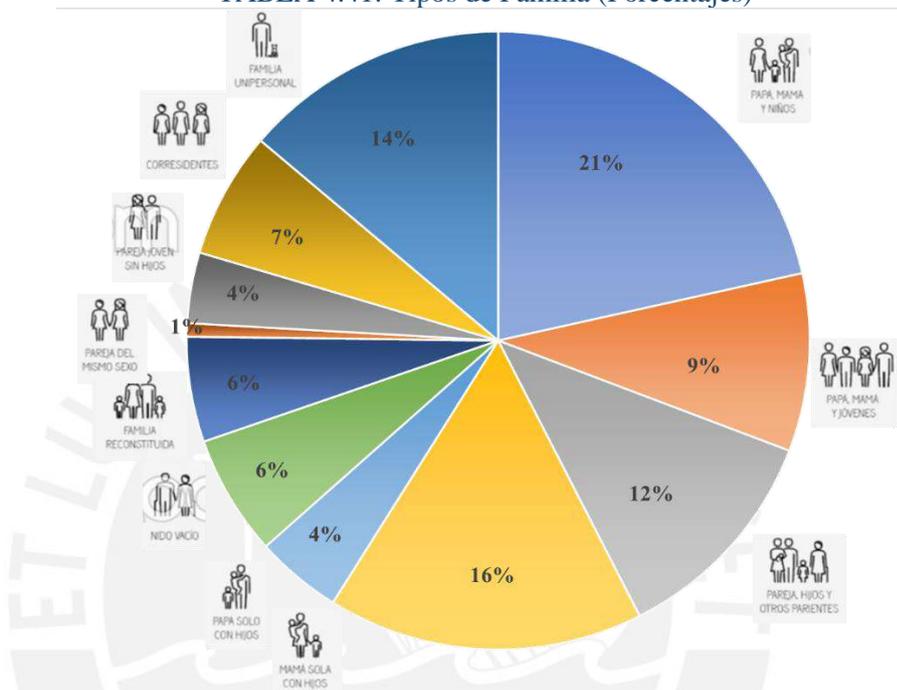
IMAGEN 4.4: Árbol para definir tipo de familia



Fuente: Torrado y Pennano (2020)

Para esta investigación es importante enfocarnos en las familias unipersonales, familias sin hijos, monoparentales (con 1 hijo), pareja del mismo sexo, que suman el 39.1% del total de tipo de familias. En segundo orden tomaremos a familias nucleares con 1 hijo pequeño.

TABLA 4.41: Tipos de Familia (Porcentajes)



Fuente: Tomado Torrado y Pennano (2020) – Elaboración Propia

Generacionalmente, podemos referir que los tipos de familia seleccionados se encuentran formados mayoritariamente por personas de la generación “Y” y en segundo lugar por la generación “X”, excepto en la familia unipersonal cuya mayoría pertenece a los “Baby Boomers”.

TABLA 4.42: Generación a la que pertenecen los miembros de la familia según el año de nacimiento, por tipo de familia

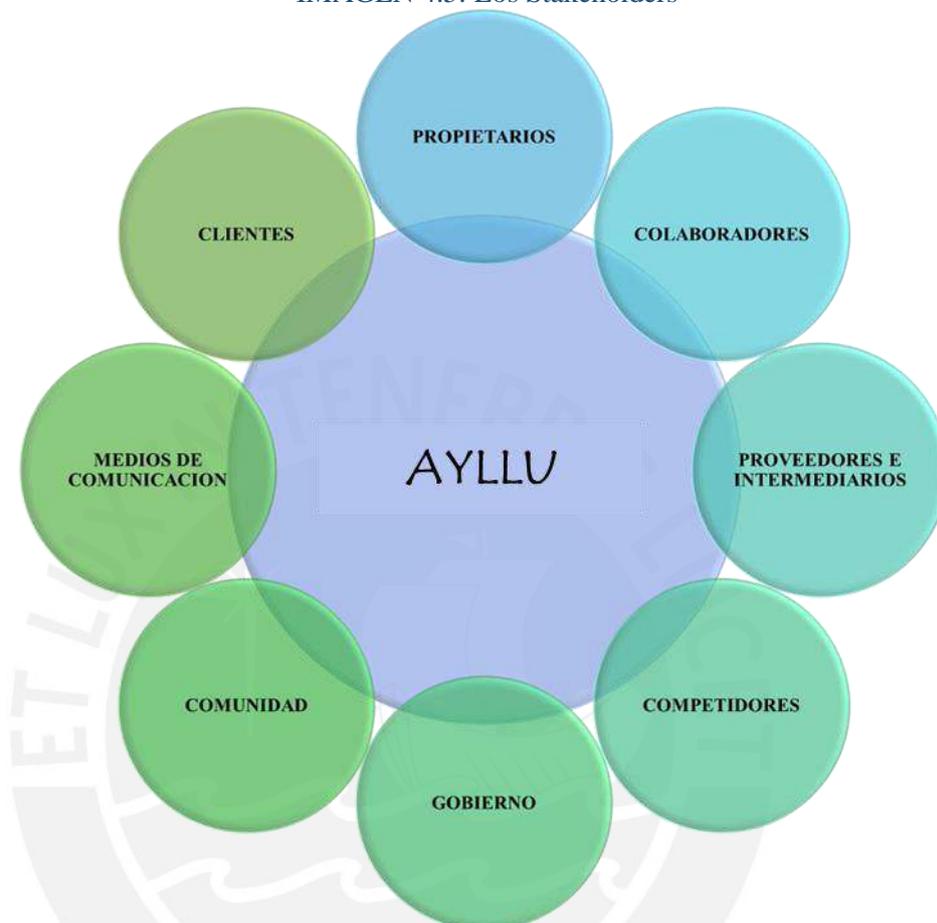
GENERACION	TOTAL	NUCLEAR	CON JOVENES	EXTENSA	MONOPARENTAL (MAMA)	MONOPARENTAL (PAPA)
Alpha (desde 2010)	14.0%	26.0%	0.0%	17.0%	14.0%	13.0%
Z (1998-2009)	21.0%	28.0%	23.0%	20.0%	24.0%	22.0%
Y (1983-1997)	20.0%	19.0%	21.0%	22.0%	24.0%	23.0%
X (1964-1982)	24.0%	26.0%	31.0%	20.0%	22.0%	22.0%
Baby Boomers	15.0%	1.0%	21.0%	16.0%	12.0%	13.0%
Antes de 1946	6.0%	0.0%	4.0%	5.0%	4.0%	7.0%
GENERACION	TOTAL	NIDO VACIO	PAREJA GAY	SIN HIJOS	CORRESIDENTES	UNIPERSONAL
Alpha (desde 2010)	14.0%	2.0%	0.0%	2.0%	7.0%	0.0%
Z (1998-2009)	21.0%	4.0%	5.0%	6.0%	12.0%	1.0%
Y (1983-1997)	20.0%	2.0%	61.0%	36.0%	23.0%	11.0%
X (1964-1982)	24.0%	11.0%	34.0%	49.0%	19.0%	21.0%
Baby Boomers	15.0%	55.0%	0.0%	5.0%	24.0%	39.0%
Antes de 1946	6.0%	26.0%	0.0%	2.0%	15.0%	28.0%

Fuente: Tomado Torrado y Pennano (2020) – Elaboración Propia

4.2. Micro Entorno

4.2.1. Stakeholders del Proyecto

IMAGEN 4.5: Los Stakeholders



Fuente: Elaboración Propia

Los Stakeholders son personas u organizaciones tanto del entorno interno y externo que participan en el proyecto o se ven afectados por este de manera positiva o negativa, y que pueden actuar a favor o en contra del proyecto y de la empresa promotora. Podemos detectar sus expectativas del proyecto y gestionarlas. Los grupos relevantes de Stakeholders del proyecto son:

- A. **Propietarios:** Socios de la Inmobiliaria, Inversoristas
- B. **Colaboradores:** Empleados de la Inmobiliaria

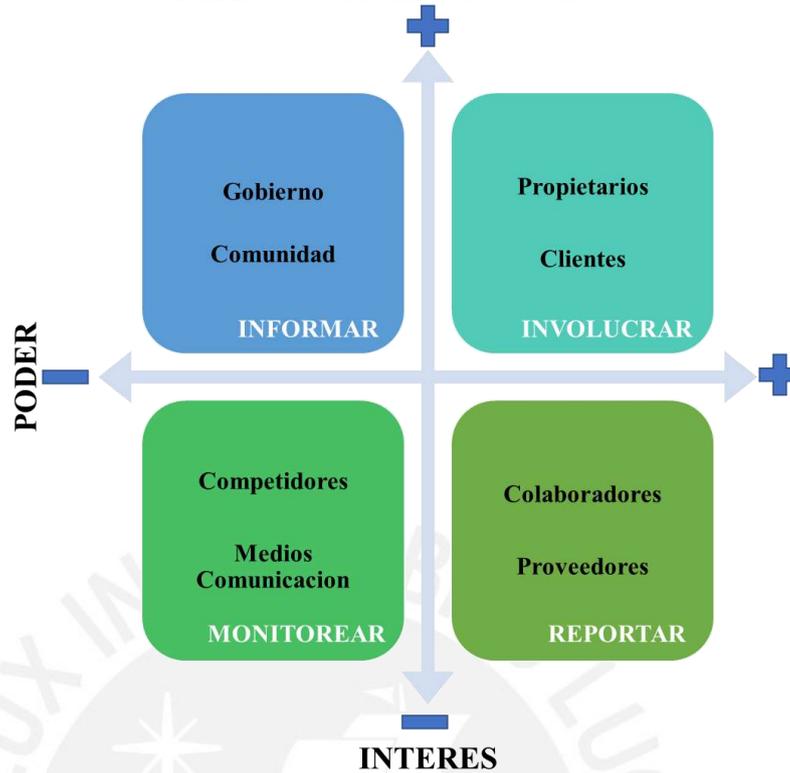
- C. **Proveedores e Intermediarios:** Proyectistas, técnicos, contratistas, empresa constructora, empresas de FF&E, empresas de OS&E, instituciones financieras, agencias de publicidad, agencias de medios, empresas prestadoras de servicios.
- D. **Competidores:** Habitaciones en Alquiler, Edificios de vivienda en renta, vivienda para estudiantes, *roommates* (en menor grado)
- E. **Gobierno:** Municipalidad distrital y provincial, ministerio de vivienda y construcción, Sunat, Sunarp, Pro inversión.
- F. **Comunidad:** Vecinos colindantes, junta vecinal (urbanización y distrito)
- G. **Medios de Comunicación:** Redes sociales, publicidad en web (*addwords*), publicidad estática, prensa.
- H. **Clientes:** Interesados y arrendatarios del proyecto

TABLA 4.43: Análisis de Stakeholders

GRUPO DE STAKHOLDER	INTERES EN EL PROYECTO	ROL	INFLUENCIA	EXPERIENCIA / CONOCIMIENTO	EXPECTATIVAS
PROPIETARIOS	Alto	Decision	Alta	Alta	Alta rentabilidad.
COLABORADORES	Alto	Apoyo	Alta	Alta	Lograr mejores ingresos para la empresas y mejorar sus condiciones laborales
PROVEEDORES	Medio	Apoyo	Baja	Media	Volumen de servicio para mayor retribucion. Fidelizacion. Pronto pago por sus servicios
COMPETIDORES	Medio	Expectante	Baja	Alta	Capturar posibles clientes a su favor. Tener mayor éxito comercial y financiero
GOBIERNO	Bajo	Vigilante	Alta	Media	Pago de impuestos, cumplimiento de las normas. Cooperacion en servicios publicos
COMUNIDAD	Bajo	Vigilante	Media	Baja	Mejoramiento del entorno. No molestias ni afectaciones durante el proceso.
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Bajo	Expectante	Media	Baja	Comunicar la pauta publicitaria del proyecto. Comunicar acontecimientos del proyecto
CLIENTES	Alto	Decision	Alta	Alta	Contar con una excelente atencion. Encontrar el producto que encaje con sus necesidades, expectativas e inversion disponible.

Fuente: Elaboración Propia

TABLA 4.44: Matriz de Poder / Interés



Fuente: Elaboración Propia

4.2.2. Las 5 Fuerzas De Porter:

A. Amenaza de los Nuevos Competidores

En el mercado inmobiliario existe la posibilidad de que surjan nuevos competidores si tomamos en cuenta la cantidad de empresas que existen; pero la gran mayoría de ellas se dedica a la venta de vivienda y no a la renta, por lo que es una oportunidad a favor de la empresa. En este caso, al ser una empresa nueva con una marca y concepto novedoso, se tiene la amenaza en que una marca reconocida en el mercado decida apostar por este tipo de vivienda al mismo tiempo. Por lo tanto, es importante no solo convertirse en la primera empresa reconocida por desarrollar un producto de vivienda colectiva, sino por ser una marca reconocida de vivienda colectiva en las ciudades más importantes del Perú.

De otro lado, la inestabilidad política; acrecentada por los choques constantes entre poder ejecutivo y poder legislativo, generan un escenario de incertidumbre para la apuesta en una nueva empresa y un nuevo rubro.

Podemos concluir que la amenaza del ingreso de nuevos competidores existe, pero si se realiza una gestión adecuada del concepto, se potencian los atributos y se ofrece un excelente servicio de administración se generará una barrera alta que dificulte la entrada de otros competidores.

B. Poder de Negociación de los Clientes

En este caso, los principales clientes son los posibles arrendatarios de las viviendas. Estos se ven rodeados de distintas ofertas de vivienda de alquiler, con distintas características en cuanto a tamaño, ubicación, diseño, servicios etc. El producto propuesto debe estar diseñado a la medida de los requerimientos y características del público objetivo, con una propuesta de valor superior e innovadora; que brinde una experiencia diferente al pertenecer a una comunidad, con la posibilidad de obtener un bono o subsidio por parte del estado, justificando el valor o precio a pagar por este servicio, que es una variable importante para la toma de decisión.

C. Amenaza de Productos Sustitutos

Los productos sustitutos son una alta amenaza. En primer término, porque existan empresas que quieran replicar el concepto de vivienda colectiva, lo que obliga a la empresa a constantemente innovar para ofrecer un servicio diferenciado de la competencia.

De otro lado, en el mercado existente productos sustitutos para quienes no perciban un valor diferencial en este tipo de producto y opten por rentar habitaciones en casas o mini departamentos por un poco más de precio.

Es importante tener en cuenta la flexibilidad del contrato, ya que, si bien la mayoría de arrendatarios optara por contratos de mediano plazo, existe la posibilidad de que personas requieran recortar plazos de contrato por diversas razones y la imposición de penalidades puede hacer que opte por otro tipo de sistemas como podrían ser hospedajes. Se debe buscar una política de ganar – ganar con la suficiente flexibilidad en favor de todos.

D. Poder de Negociación de los Proveedores

Podemos dividir en dos fases: pre operativa y operativa del edificio.

Durante la fase pre operativa los proveedores tienen un alto poder de negociación durante las fases de diseño, construcción del edificio e implementación del mismo. En el contexto actual, existen varios problemas para conseguir materiales, equipos y otros insumos, con varias alzas de precio al año y plazos extensos para las importaciones.

Durante la fase operativa, podemos considerar que el poder de negociación de los proveedores es mixto. En el caso de los insumos y algunos servicios, al ser un proyecto grande permite negociar los precios por volumen y obtener mayores beneficios, además de existir una oferta variada y extensa. En el caso del mantenimiento, para mantener las garantías de los equipos, los proveedores originales pueden tratar de transferir los sobrecostos que se generen en el mercado internacional.

E. Rivalidad de Competidores

Si se toma como base el crecimiento de la oferta del coworking en los primeros meses de su ingreso al mercado peruano, podemos inferir que puede suceder lo mismo en el mercado del Multifamily - Coliving y debemos considerar una rivalidad al alza.

4.3. Benchmarking – Tendencia del Multifamily - Coliving en otros países

En esta sección se abordará la exploración de algunos proyectos representativos de vivienda de tipo Multifamily - Coliving, así como dos edificios de vivienda estudiantil que tienen una organización de ambientes compartidos de interés.

Para ello, se toma como base las investigaciones realizadas tanto por Díaz Chamochumbi & Escobar Montes (2020) y Lozano Villalobos (2020) de edificios dedicados a la vivienda colectiva tanto en Europa (06), Asia (01) y América (08), además dos edificios de vivienda universitaria como tipología

4.3.1. Proyectos Multifamily - Coliving

A. Habyt

Habyt es una subsidiaria de la inmobiliaria Projects Co-Living GmbH, la que tiene edificios en todo Europa. En el caso de estudio se ha tomado dos sedes ubicadas en Madrid:

Oudrid, ubicado en el barrio de Tetuán, es una remodelación de un edificio de vivienda de los años 60 donde se intervino totalmente el interior. El edificio ofrece desde habitaciones pequeñas de 15 m² hasta dúplex de 31 m², las cuales cuentan con baño privado y escritorio. La renta mensual va desde los €500 hasta los €1200. El edificio tiene como espacios compartidos la terraza, cocina compartida, comedor, sala y patio.

Tomelloso, ubicado en el barrio de Usera, abarca solo 1 piso remodelado de un edificio. El edificio ofrece 5 habitaciones individuales con baño compartido, desde 10 m² hasta 17.75 m², las cuales cuentan con un armario y escritorio. La renta mensual va desde €550 hasta los €600. El edificio tiene como espacios compartidos la sala – comedor y una cocina.

TABLA 4.45: Cuadro Resumen HABYT

ITEM	HABYT OUDRID	HABYT TOMELLOSO
Pais	España	España
Ciudad	Madrid	Madrid
Numero Unidades	20 + 4	5
Area Vivienda	13.50 - 31 m2 51 m2	10 - 17.75 m2
Equipamiento Mínimo	Baño Privado Cama King o Full Armario Empotrado Escritorio	Cama King o Full Armario Empotrado Escritorio
Areas Comunes	Sala Terraza Patio Cocina Comedor	Sala - Comedor Cocina
Moneda Renta	Euro	Euro
Renta Mensual	500 - 1200	550 - 600
Renta en USD	588 - 1411	647 - 706

Fuente: Basado en Lozano Villalobos (2020) - Elaboración Propia

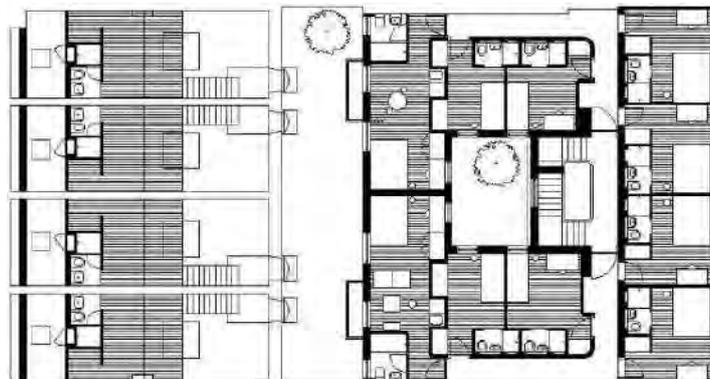
- Oudrid:

IMAGEN 4.6: Ubicación HABYT Oudrid



Fuente: Google Earth

IMAGEN 4.7: Planta alta del edificio



Fuente: Archdaily

IMAGEN 4.8: Fachada Frontal HABYT Oudrid



Fuente: Archdaily

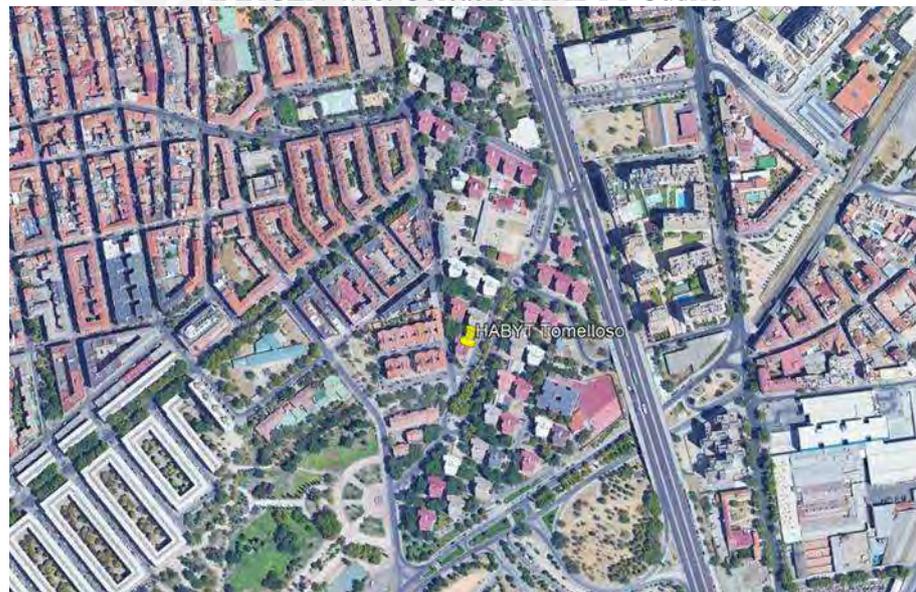
IMAGEN 4.9: Cocina Compartida HABYT Oudrid



Fuente: Habyt

- Tomelloso:

IMAGEN 4.10: Ubicación HABYT Oudrid



Fuente: Google Earth

IMAGEN 4.11: Planta de HABYT Tomelloso



Fuente: Habyt

IMAGEN 4.12: Área Común HABYT Tomelloso



Fuente: Lozano Villalobos (2020)

B. Urban Campus

Urban Campus cuenta con dos sedes en Madrid, las cuales son:

Mellado, ubicado en el barrio de Chamberí, es un edificio de 12 pisos que cuenta con 74 habitaciones con baño privado que tienen cama doble y escritorio. La renta mensual va desde €700 hasta los €790. El edificio tiene como espacios compartidos: terrazas, zona de parrillas, sala de coworking, cocinas comunitarias, sala de juegos y gimnasio.

Malasaña, ubicado en el barrio de Malasaña, es un edificio con 66 unidades que van desde habitaciones con baño privado, que tienen cama y cocina compartida hasta mini departamentos de 1 dormitorio. La renta mensual va desde €900 hasta los €1800. El edificio tiene como espacios compartidos: sala de películas, terraza, sala coworking, cocina compartida. Está dirigida a un público profesional con ingresos altos.

TABLA 4.46: Cuadro Resumen URBAN CAMPUS

ITEM	URBAN CAMPUS MELLADO	URBAN CAMPUS MALASAÑA
Pais	España	España
Ciudad	Madrid	Madrid
Numero Unidades	74	66
Area Vivienda	8 - 70 m2	8 - 50 m2
Equipamiento Mínimo	Baño Privado Cama	Baño Privado Cama
Areas Comunes	Gimnasio Sala de Juegos Sala Coworking Sala de peliculas Terraza BBQ Jardin Urbano Cocina	Sala Coworking Sala de peliculas Terraza BBQ Patio Urbano Cocina
Moneda Renta	Euro €	Euro €
Renta Mensual	706 - 799	910 - 1785
Renta en USD	830 - 940	1070 - 2100

Fuente: Basado en Díaz & Escobar (2020) - Elaboración Propia

- Mellado:

IMAGEN 4.13: Ubicación URBAN CAMPUS Mellado



Fuente: Google Earth

IMAGEN 4.14: Habitaciones



Fuente: Urban Campus

IMAGEN 4.15: Áreas Comunes



Fuente: Urban Campus

- Malasaña:

IMAGEN 4.16: Ubicación URBAN CAMPUS Malasaña



Fuente: Google Earth

IMAGEN 4.17: Habitaciones Private - Apartment - Studio



Fuente: Urban Campus

C. The Collective

The Collective tiene tres edificios, de los cuales 2 están en Londres y uno en Nueva York, los que tienen departamentos tipo *Studio* y *Suite*.

Old Oak: Ubicado en Nash House, Old Oak - Londres, el edificio de 11 pisos cuenta con 550 unidades que van desde habitaciones con baño privado y kitchenette compartido hasta suites, y está dirigido a un público entre los 21 y 35 años. La renta va desde £1008 hasta los £1296. El edificio tiene como espacios compartidos: cocina comunitaria, gimnasio, spa, piscina, restaurante, bar, sala de juegos, cine, biblioteca, discoteca, lavandería, sala de coworking y terraza

Canary Wharf: Ubicado en *Isle of Dogs* - Londres, el edificio cuenta con 705 unidades que van desde habitaciones con baño privado y kitchenette privados, y está dirigido a un público entre los 21 y 35 años, aunque posee un 305 de habitantes de 50 años o más (Díaz Chamochumbi & Escobar Montes, 2020). La renta va desde £1368 hasta los £2664. El edificio tiene como espacios compartidos: cocina comunitaria, gimnasio, spa, piscina, restaurante, bar, sala de juegos, cine, biblioteca, zona chill out, lavandería, sala de coworking y terraza

Paper Factory: Ubicado en Queens – Nueva York, el edificio de 5 pisos cuenta con 125 unidades que van desde habitaciones con baño privado como mínimo. La renta va desde US\$2300 hasta los US\$5020. El edificio tiene como espacios compartidos: restaurante, bar, gimnasio, salas de coworking, reuniones, centro de negocios, sala de juegos.

TABLA 4.47: Cuadro Resumen THE COLLECTIVE

ITEM	THE COLLECTIVE OLD OAK	THE COLLECTIVE CANARY WHARF	THE COLLECTIVE PAPER FACTORY
Pais	Inglaterra	Inglaterra	USA
Ciudad	Londres	Londres	Nueva York
Numero Unidades	550	705	125
Area Vivienda	20 - 150m2	20 - 150m2	20 - 150m2
Equipamiento Mínimo	Baño Privado Cama Armario Empotrado Kitchenette	Baño Privado Cama Armario Empotrado Kitchenette	Baño Privado Cama Armario Empotrado Kitchenette
Areas Comunes	Gimnasio Spa & Sauna Sala de Juegos Biblioteca Sala Coworking Sala de Cine Discoteca Terraza Restaurante Bar Cocina Comunitaria Comedor Privado Lavandería	Gimnasio Spa & Sauna Zonas Chill-Out Biblioteca Sala Coworking Sala de Cine Estacionamientos Cafeteria Restaurante Bar Cocina Comedor Lavandería	Gimnasio Sala de Juegos Sala Coworking Sala de Reuniones Sala de Conferencias Centro de Negocios Restaurante Bar
Moneda Renta	Libra Esterlina £	Libra Esterlina £	US\$
Renta Mensual	1008 - 1296	1368 - 2664	2300 - 5020
Renta en USD	1400 - 1800	1900 - 3700	2300 - 5020

Fuente: Basado en Díaz & Escobar (2020) - Elaboración Propia

- Old Oak:

IMAGEN 4.18: Ubicación THE COLLECTIVE Old Oak



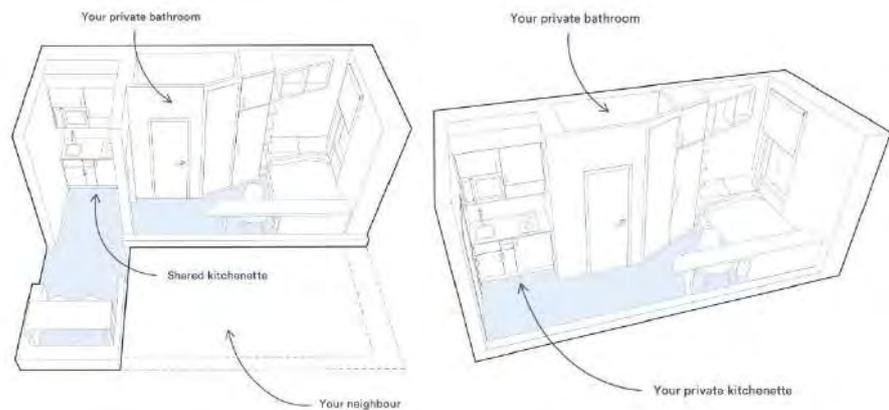
Fuente: Google Earth

IMAGEN 4.19: Fachada THE COLLECTIVE Old Oak



Fuente: Archdaily

IMAGEN 4.20: Habitaciones Ensuite y Studio



Fuente: The Collective

IMAGEN 4.21: Gimnasio – Sala de Juegos – Lavandería – Sala de Cine



Fuente: The Collective

- Canary Wharf:

IMAGEN 4.22: Ubicación THE COLLECTIVE Canary Wharf



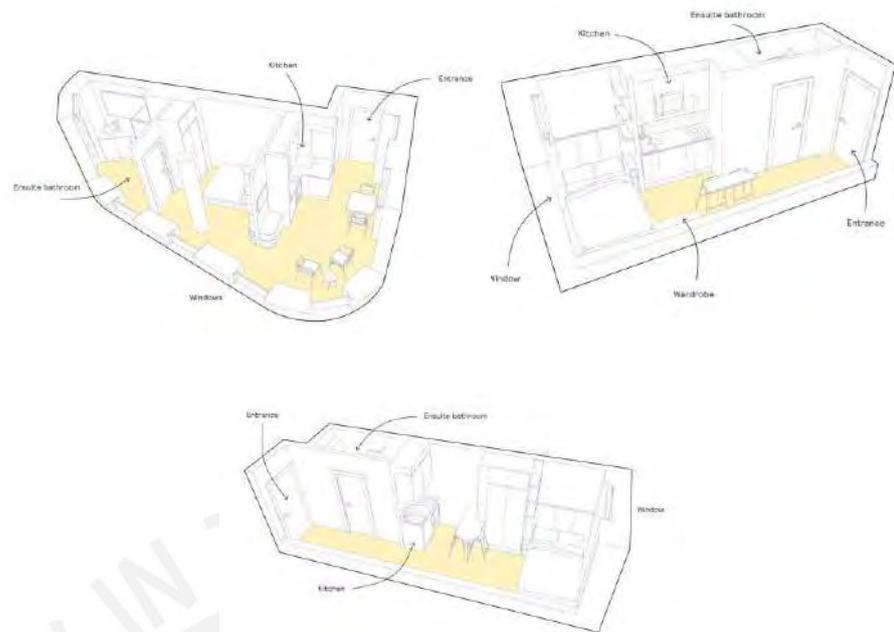
Fuente: Google Earth

IMAGEN 4.23: Fachada Frontal THE COLLECTIVE Canary Wharf



Fuente: CANARY DEVELOPMENT

IMAGEN 4.24: Habitaciones Big, Cosby y Standard



Fuente: The Collective

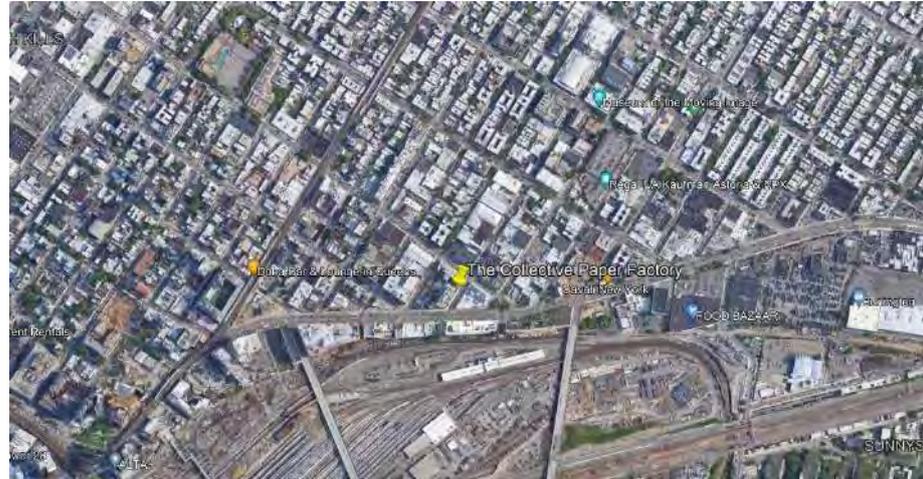
IMAGEN 4.25: Sala Coworking - Piscina



Fuente: The Collective

- Paper Factory:

IMAGEN 4.26: Ubicación THE COLLECTIVE Paper Factory



Fuente: Google Earth

IMAGEN 4.27: Fachada Frontal THE COLLECTIVE Paper Factory



Fuente: Booking

IMAGEN 4.28: Habitación Standard – Cama King



Fuente: The Collective

IMAGEN 4.29: Sala de Juegos, Gimnasio, Bar (1 – 2)



Fuente: The Collective

D. WeLive

WeLive fue una iniciativa de la compañía de espacios para Coworking WeWork, lanzado en el 2016 con dos edificios (de 36 planificados) y que fueron finalmente devueltos durante el año 2021. La compañía contaba con un edificio en Nueva York, el cual ha sido devuelto a su propietario, la compañía Rudin Management; y el segundo edificio se ubicaba en Arlington (Maryland) fue devuelto a JBG Smith, el cual será operado por la empresa Common (Eje Prime, 2021)

Wall Street: Ubicado en el número 11 de Wall Street, Manhattan – Nueva York, el edificio de 27 pisos que cuenta con 200 unidades que van desde habitaciones tipo Studio hasta departamentos triples y cuádruples, con estar, comedor, kitchenette y walking closet. La renta mensual va desde US\$3091 hasta los US\$9796. El edificio tiene como espacios compartidos: gimnasio, cocina chef y comunitaria, lavandería, salas fitness, salas de juegos, bar.

Crystal City: ubicado en Clark Street, Arlington - Virginia, frente a Washington DC, el edificio cuenta con 252 unidades que van desde habitaciones tipo Studio hasta departamentos triples y cuádruples, con estar, comedor, kitchenette y walking closet. La renta mensual va desde US\$3091 hasta los US\$9796. El edificio tiene como espacios compartidos: gimnasio, cocina chef y comunitaria, lavandería, salas fitness, salas de juegos, bar

TABLA 4.48: Cuadro Resumen WELIVE

ITEM	WE LIVE	WE LIVE
País	USA	USA
Ciudad	Nueva York	Washington DC
Numero Unidades	200	252
Area Vivienda	20 - 35 m2	20 - 35 m2 60 - 80 m2
Equipamiento Minimo	Baño Privado Kitchenette Sala de TV Cama Oculta	Baño Privado Kitchenette Sala de TV Cama Oculta
Areas Comunes	Gimnasio Salas Fitnes Salas Entretenimiento Terrazas Bar Cocina Comunitaria Cocina Chef Lavanderia	Gimnasio Salas Fitnes Salas Entretenimiento Sala de Proyeccion Biblioteca Cocina Comunitaria Cocina Chef Lavanderia Almacen bicicletas
Moneda Renta	US\$	US\$
Renta Mensual	3091 - 9796	1515 - 3120
Renta en USD	3091 - 9796	1515 - 3120

Fuente: Basado en Díaz & Escobar (2020) - Elaboración Propia

- Wall Street:

IMAGEN 4.30: Ubicación WELIVE Wall Street



Fuente: Google Earth

IMAGEN 4.31: Fachada WELIVE Wall Street



Fuente: ARExA

IMAGEN 4.32: Habitación Standard WELIVE Wall Street



Fuente: Qantas

IMAGEN 4.33: Cocina Comunitaria



Fuente: Boutique

IMAGEN 4.34: Sala reuniones Coworking



Fuente: Boutique

- Cristal City - Arlington:

IMAGEN 4.35: Ubicación WELIVE Crystal City



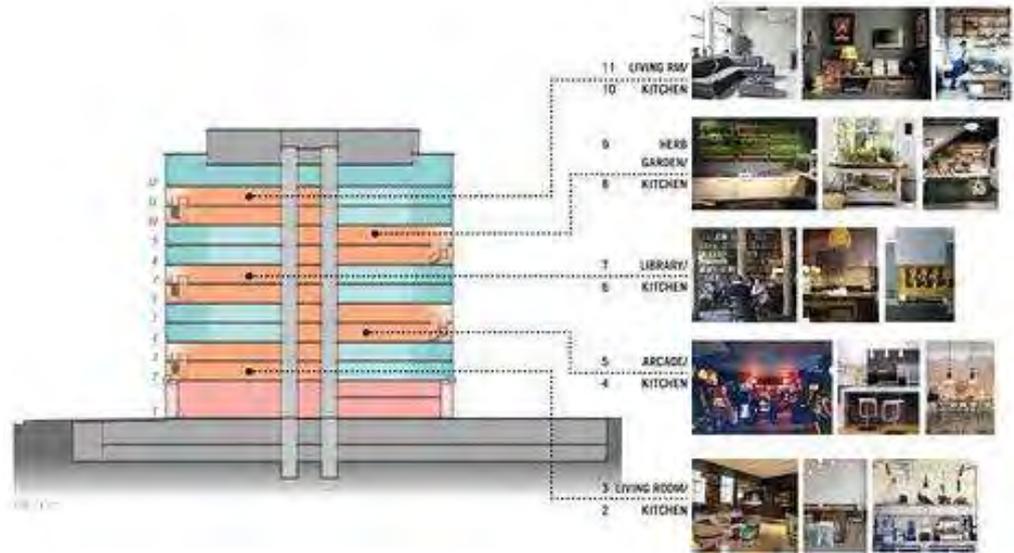
Fuente: Google Earth

IMAGEN 4.36: Imagen WELIVE Crystal City



Fuente: Urban Turf

IMAGEN 4.37: Sección transversal del edificio



Fuente: Wall Street Journal

IMAGEN 4.38: Cocina Compartida HABYT Oudrid



Fuente: Habyt

E. You Plus

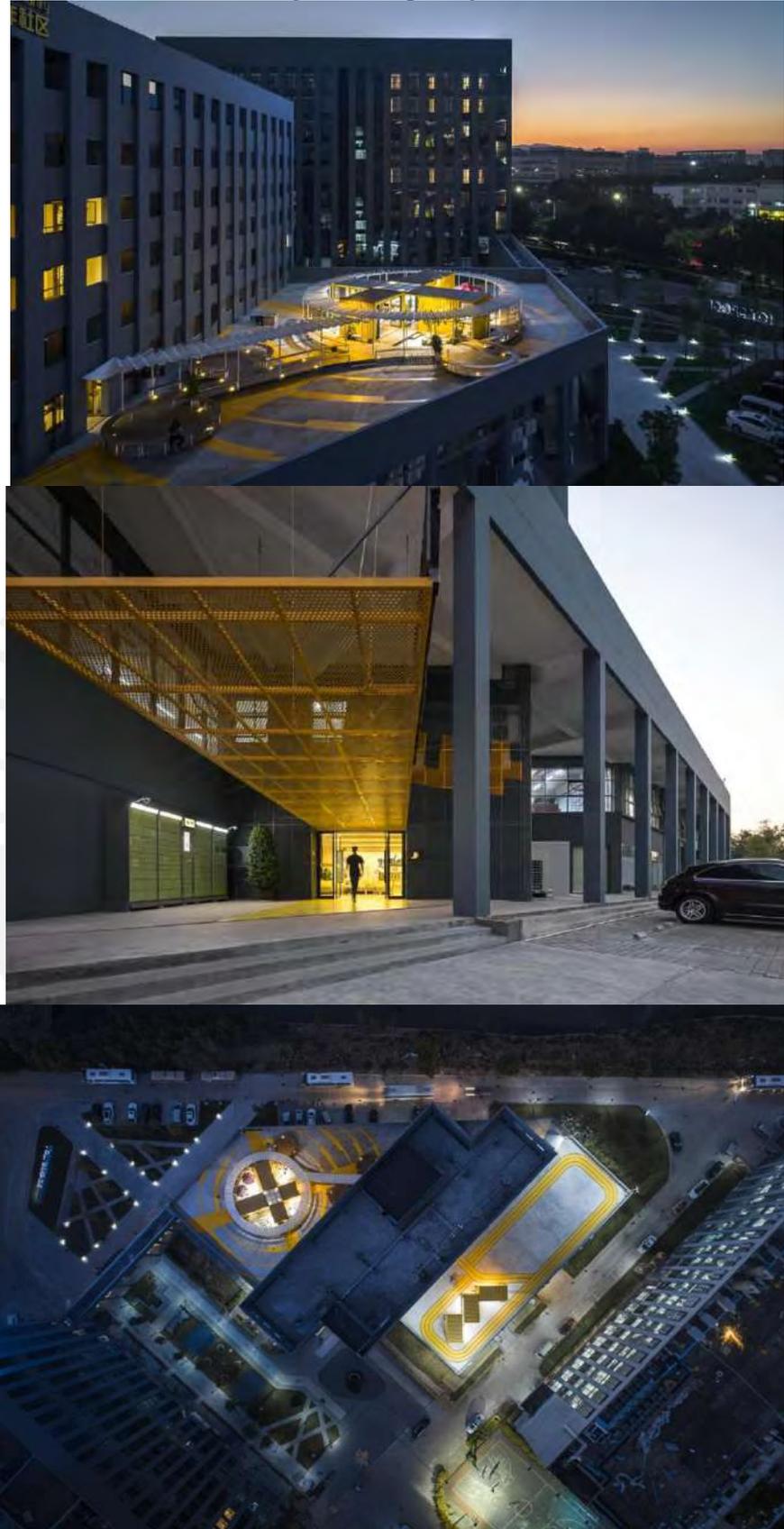
You + es un edificio de vivienda Multifamily - Coliving ubicado en el parque de ciencia y tecnología de Yuanzheng, distrito de LongGang en la provincia de Shenzhen. El edificio de tipo industrial esta sobre un gran zócalo comercial de dos pisos y se desarrolla desde el nivel 3 al 7. Cuenta con 95 habitaciones entre los 45 m2 y los 60 m2. La renta mensual está en US\$511.26. El edificio tiene como espacios compartidos desarrollados en sus ambientes abiertos como son: gimnasio, sala de yoga, patio para correr, sala audiovisual, sala de lectura, restaurante, cocina comunitaria, comedor comunitario y lavandería, todo desarrollado en “containers” instalados sobre los patios del proyecto (excepto la lavandería).

TABLA 4.49: Cuadro Resumen YOU+

ITEM	YOU PLUS
Pais	China
Ciudad	Shenzhen
Numero Unidades	95
Area Vivienda	45 - 60 m2
Equipamiento Mínimo	Baño Privado Cama Estanteria Mobiliario de Sala Escritorio
Areas Comunes	Gimnasio Sala de Yoga Patio para Correr Sala Audiovisual Sala de Lectura Restaurante Cocina Comunitaria Comedor Comunitario Lavanderia
Moneda Renta	Yuan ¥
Renta Mensual	3450
Renta en USD	511.26

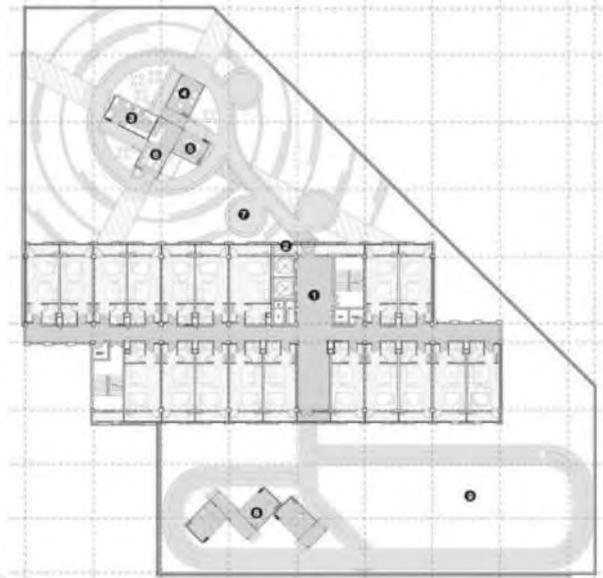
Fuente: Basado en Lozano Villalobos (2020) - Elaboración Propia

IMAGEN 4.39: Perspectiva, Ingreso y Foto Área del edificio



Fuente: Archdaily

IMAGEN 4.40: Planta piso principal



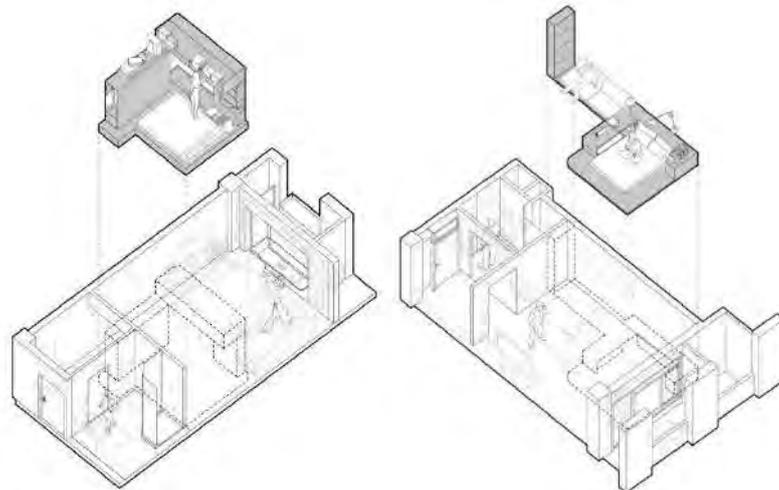
Fuente: Archdaily

IMAGEN 4.41: Corte isométrico del edificio



Fuente: Archdaily

IMAGEN 4.42: Isometría habitaciones



Fuente: Archdaily

IMAGEN 4.43: Áreas Comunes



Fuente: Archdaily

IMAGEN 4.44: Planta y Sección de Habitaciones Tipo



Fuente: Archdaily

F. Covive

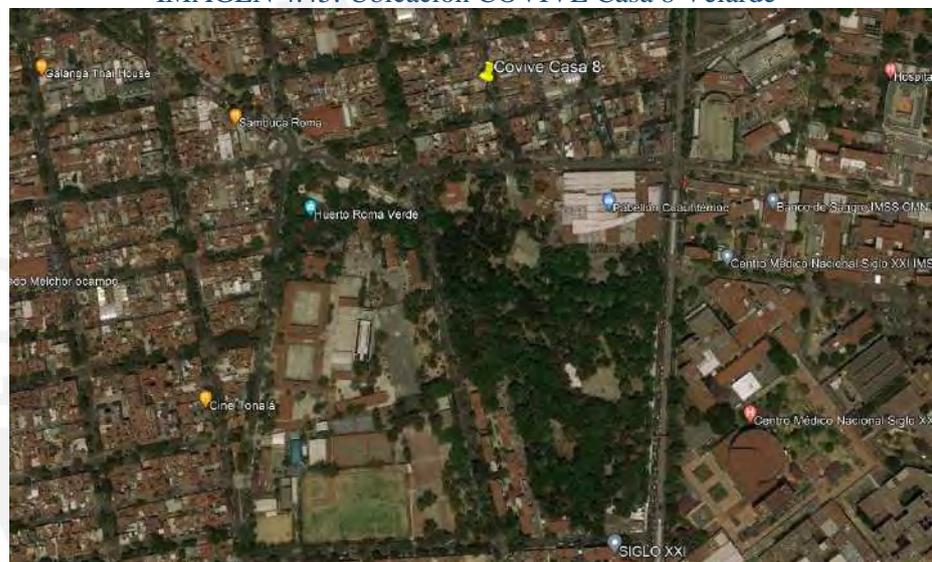
Covive es un promotor de vivienda de tipo Multifamily - Coliving de México que tiene varios edificios a su cargo, los cuales son remodelaciones de edificios antiguos. Para el caso de estudio tomaremos el edificio Casa 8 Velarde, el cual está ubicado en la Colonia Roma de Ciudad de México. El Edificio cuenta con 3 habitaciones en dos niveles y tiene como área común una sala con cocina abierta, el dormitorio de la planta baja cuenta con baño privado y los otros dos comparten baño. Además, el edificio Casa 8 comparte el ingreso con el edificio llamado Casa 9, de similares características

TABLA 4.50: Cuadro Resumen COVIVE

ITEM	COVIVE
País	Mexico
Ciudad	Mexico DF
Numero Unidades	3
Area Vivienda	14.81 - 18.49 m ²
Equipamiento Minimo	Baño Privado Cama king Estanteria
Areas Comunes	Sala Cocina Jardin
Moneda Renta	Peso Mexicano \$
Renta Mensual	9586 - 11224
Renta en USD	446 - 522

Fuente: Basado en Lozano Villalobos (2020) - Elaboración Propia

IMAGEN 4.45: Ubicación COVIVE Casa 8 Velarde



Fuente: Google Earth

IMAGEN 4.46: Plantas de COVIVE Casa Velarde



Fuente: Archdaily

IMAGEN 4.47: Áreas Comunes



Fuente: COVIVE

G. Easy Living

Eazy Living es una compañía de vivienda Multifamily - Coliving situada en Tijuana México, que cuenta con dos edificios en la ciudad y ofrece contratos tanto de corta (desde 1 día a 3 meses) como de larga estadía (3, 6 y 12 meses). Sus locales son:

Zona Rio: el edificio de 4 pisos que cuenta con 65 unidades que van desde los 32 m² hasta los 78 m². La renta mensual va desde US\$1950 hasta los US\$2800. El edificio tiene como espacios compartidos: gimnasio, cocina y comedor comunitario, salón de juegos, lavandería y estacionamiento para bicicletas.

Zona Centro: el edificio de 3 pisos cuenta con 23 unidades. La renta mensual va desde US\$1680 hasta los US\$4000. El edificio tiene como espacios compartidos: gimnasio, cocina y comedor comunitario, salón de juegos, sala de cine, sala de usos múltiples, terraza, lavandería y estacionamiento para bicicletas.

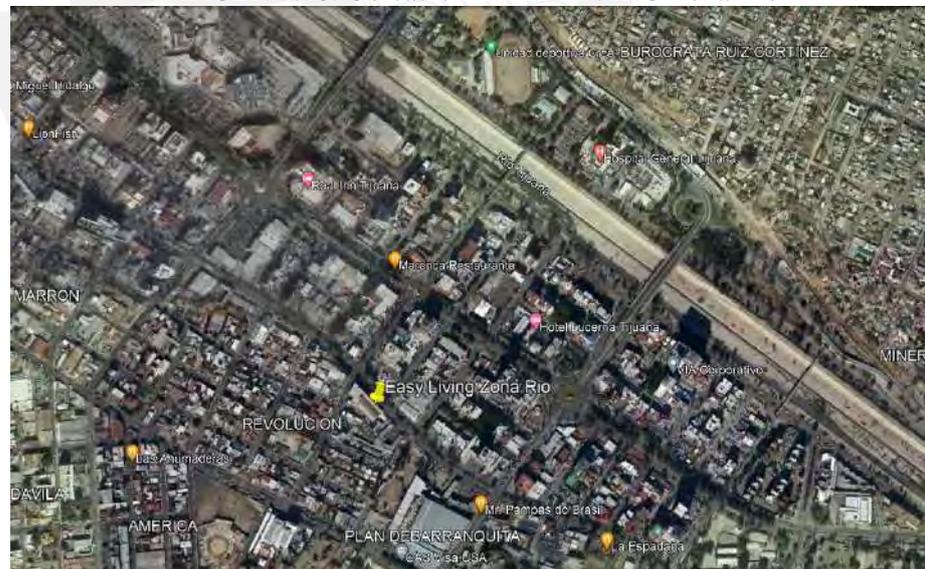
TABLA 4.51: Cuadro Resumen EAZY LIVING

ITEM	EASY LIVING ZONA RIO	EASY LIVING ZONA CENTRO
Pais	Mexico	Mexico
Ciudad	Tijuana	Tijuana
Numero Unidades	65	23
Area Vivienda	32 - 78 m2	
Equipamiento Minimo	Baño Privado Cama Estanteria	Baño Privado Cama Estanteria
Areas Comunes	Gimnasio Sala de Juegos Sala Roof Garden Cocina Comunitaria Comedor Comunitario Lavanderia Estacionamiento Est. de Bicicletas	Gimnasio Spa & Sauna Sala de Juegos Sala de usos multiples Sala Sala de Cine Roof Garden Terraza Cocina Comunitaria Comedor Comunitario Lavanderia Estacionamiento Est. de Bicicletas
Moneda Renta	Peso Mexicano \$	Peso Mexicano \$
Renta Mensual		
Renta en USD	1950 - 2800	1680 - 4000

Fuente: Basado en Lozano Villalobos (2020) - Elaboración Propia

- Zona Rio:

IMAGEN 4.48: Ubicación EAZY LIVING Zona Rio



Fuente: Google Earth

IMAGEN 4.49 Perspectiva Edificio



Fuente: Eazy Living

IMAGEN 4.50: Imágenes Departamento



Fuente: Eazy Living

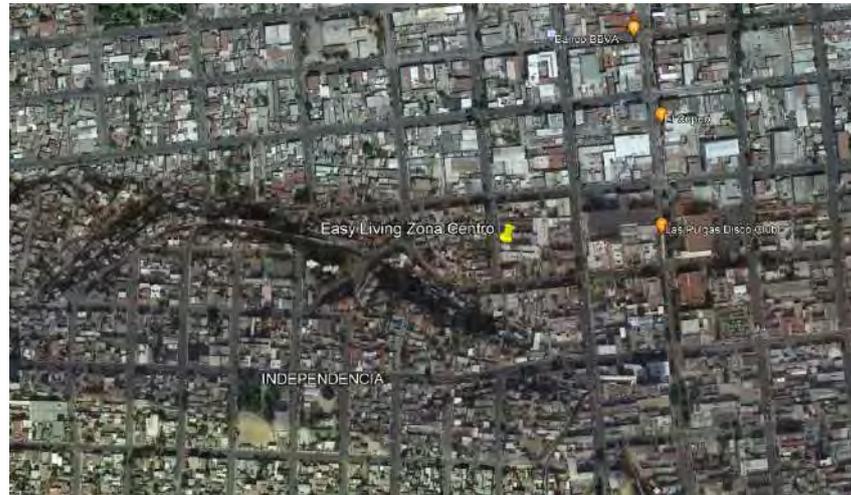
IMAGEN 4.51 Sala Proyecciones, Comedor comunitario, sala de juegos



Fuente: Eazy Living

- Zona Centro:

IMAGEN 4.52: Ubicación EAZY LIVING Zona Rio



Fuente: Google Earth

IMAGEN 4.53: Fachada Frontal HABYT Oudrid



Fuente: Eazy Living

IMAGEN 4.54: Imagen Departamento



Fuente: Eazy Living

IMAGEN 4.55: Terraza y Lavandería



Fuente: Eazy Living

H. Casa Campus

Casa Campus es un operador de vivienda de Multifamily con origen en Argentina con 5 edificios en operaciones, 5 en desarrollo y un pipeline de 35 proyectos en ciudades como Bogotá, Medellín, Santiago de Chile, Sao Paulo, Quito y Lima. Entre los edificios que posee esta MoDO Coliving, que fuera un desarrollo de Líder Inmobiliaria. Para este caso, los locales a analizar son 3 en Buenos Aires:

Congreso Mitre: ubicado en las cercanías a la sede parlamentaria argentina en Buenos Aires, el edificio de 19 pisos cuenta con 75 unidades que van desde mono ambientes de 30m² hasta tres ambientes de 65 m². La renta mensual va desde US\$600 hasta los US\$900. El edificio tiene como espacios compartidos: gimnasio, coworking, terraza, piscina y lavandería.

San Telmo: Ubicado en las cercanías a Casa Rosada y Puerto Madero en Buenos Aires en el edificio de 26 pisos cuenta con 50 unidades que van desde mono ambientes de 25 m² hasta dos ambientes de 54 m². La renta mensual va desde US\$600 hasta los US\$1200. El edificio tiene como espacios compartidos: gimnasio, coworking, sala de juegos, área de parrillas, lounge, terraza y piscina.

Pilar Araucaria: Ubicado en La Lonja, provincia de Buenos Aires, el edificio de 3 pisos cuenta con 75 unidades que van desde mono ambientes de 30m² hasta un tres-ambientes de 65 m². La renta mensual va desde US\$600 hasta los US\$1700. El edificio tiene como espacios compartidos: coworking, sala de recreación, áreas de estudio, lounge con cocina, terraza, piscina y lavandería.

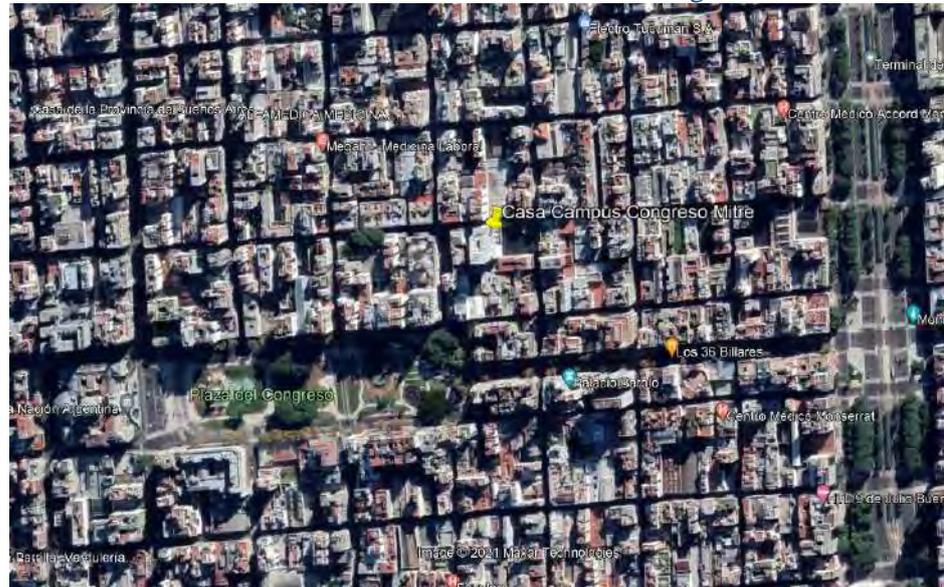
TABLA 4.52: Cuadro Resumen CASA CAMPUS

ITEM	CASA CAMPUS CONGRESO MITRE	CASA CAMPUS SAN TELMO	CASA CAMPUS PILAR ARAUCARIAS
Pais	Argentina	Argentina	Argentina
Ciudad	Buenos Aires	Buenos Aires	Buenos Aires
Numero Unidades	75	50	75
Area Vivienda	30 - 65 m ²	25 - 45 m ²	30 - 70 m ²
Equipamiento Mínimo	Baño Privado Cama Estanteria Kitchenette Sala de Estar	Baño Privado Cama Estanteria Kitchenette Sala de Estar	Baño Privado Cama Estanteria Kitchenette Sala de Estar
Areas Comunes	Gimnasio Coworking Terraza Piscina Lavandería	Gimnasio Coworking Sala de Juegos Areas de Parrillas Lounge Terraza Piscina	Coworking Sala de Recreacion Areas de Estudio Lounge con cocina Terraza Piscina Lavandería
Moneda Renta	Peso Argentino \$	Peso Argentino \$	Peso Argentino \$
Renta Mensual	58950 - 88425	58950 - 117900	58950 - 167025
Renta en USD	600 - 900	600 - 1200	600 - 1700

Fuente: Basado en Lozano Villalobos (2020) - Elaboración Propia

- Congreso - Mitre:

IMAGEN 4.56: Ubicación CASA CAMPUS Congreso Mitre



Fuente: Google Earth

IMAGEN 4.57 Viviendas



Fuente: Casa Campus

IMAGEN 4.58: Áreas Comunes



Fuente: Casa Campus

- San Telmo:

IMAGEN 4.59: Ubicación CASA CAMPUS San Telmo



Fuente: Google Earth

IMAGEN 4.60: Viviendas



Fuente: Casa Campus

IMAGEN 4.61: Área Común



Fuente: Casa Campus

- Pilar Aucarias:

IMAGEN 4.62: Ubicación CASA CAMPUS Pilar Aucarias



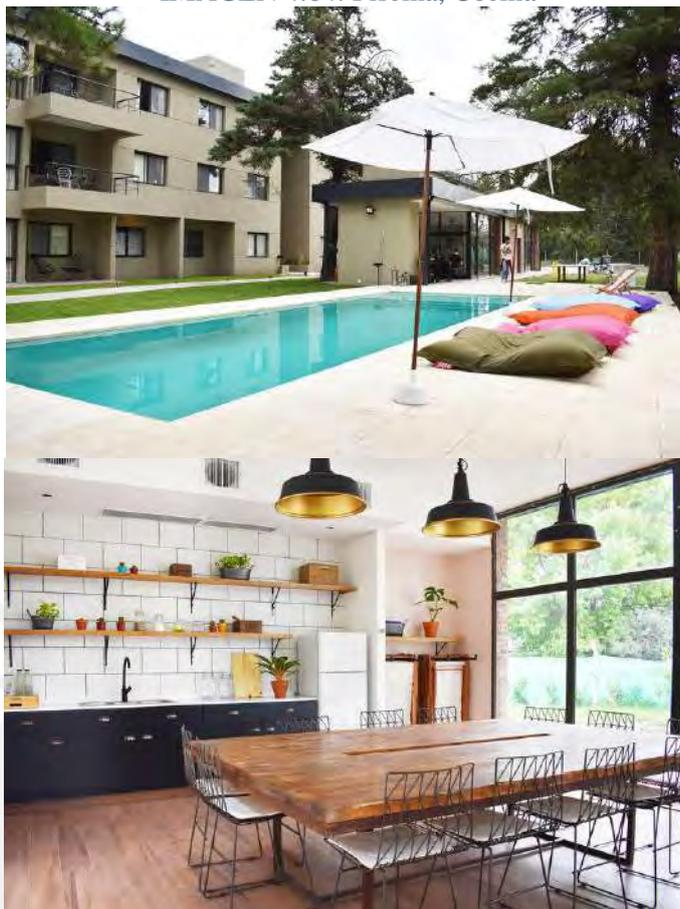
Fuente: Google Earth

IMAGEN 4.63: Viviendas



Fuente: Casa Campus

IMAGEN 4.64: Piscina, Cocina



Fuente: Casa Campus

Casos Excepcionales: Multifamily Residencia Estudiantil

I. Tiegenkollegiet

Tiegenkollegiet es un edificio de residencia estudiantil ubicado en el distrito de Tiegen, en Copenhague – Dinamarca diseñada de para la población estudiantil no mayor de 30 años y que son estudiantes en activo o lo serán en los próximos 4 años. Cuenta con 360 habitaciones de las cuales 330 son simples y 30 son dobles, albergando hasta 400 estudiantes, y de la totalidad de estas habitaciones solo 60 tiene muebles completos y están pensadas para estudiantes del extranjero. El amueblamiento básico es un estante y armario móvil, no incluye servicios solo internet y línea telefónica interna. La renta mensual está entre los US\$ 429.04 y los US\$ 743.27.

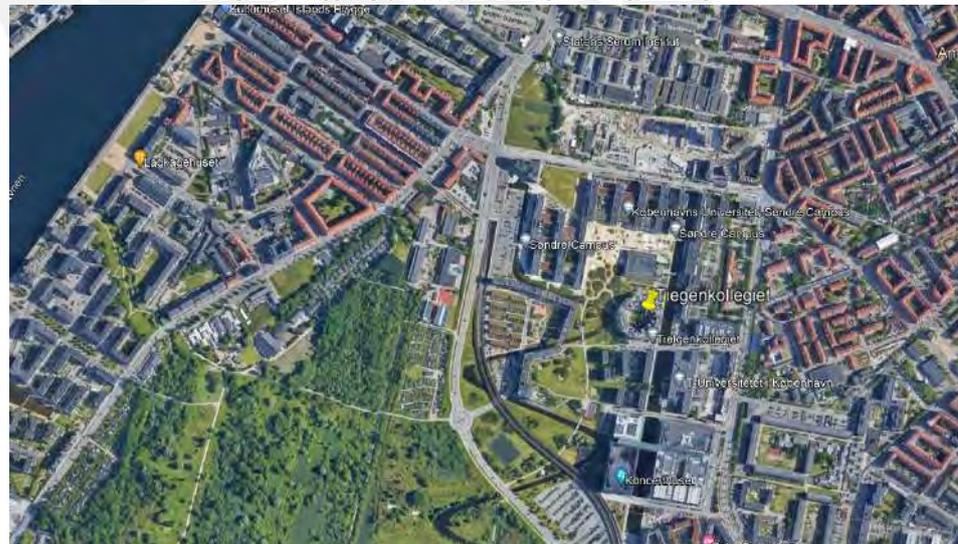
El edificio tiene como espacios compartidos desarrollados en sus ambientes abiertos como son: lavandería, centro de copiado, cuartos de lectura y computo, 30 cocinas y comedores comunitarios y salas comunes cada 12 habitaciones, canchas de basquetbol, mesas de ping pong

TABLA 4.53: Cuadro Resumen TIEGENKOLLEGIET

ITEM	TIEGENKOLLEGIET ØRESTAD
Pais	Dinamarca
Ciudad	Copenhague
Numero Unidades	330 + 30
Area Vivienda	26 m ²
Equipamiento Minimo	Baño Privado Estantes Empotrados Cama/Armario Movil
Areas Comunes	Sala de Lectura Sala de Computo Centro de Copiado Campo deportivo Sala de Ping Pong Salas Comunes Cocinas (30) Comedores (30) Lavandería
Moneda Renta	Corona Danesa DKr
Renta Mensual	3192 - 5530
Renta en USD	505 - 874

Fuente: Basado en Lozano Villalobos (2020) - Elaboración Propia

IMAGEN 4.65: Ubicación TIEGENKOLLEGIET



Fuente: Google Earth

IMAGEN 4.66: Fachada TIEGENKOLLEGIET



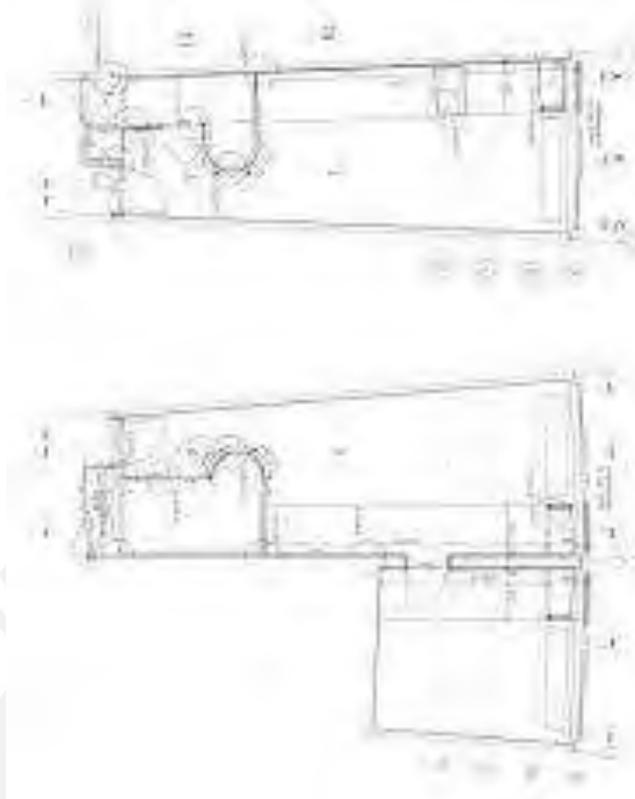
Fuente: Archdaily

IMAGEN 4.67: Isometrías del proyecto



Fuente: Archdaily

IMAGEN 4.68: Habitaciones Simple y Doble



Fuente: Archdaily

J. Teknobyen

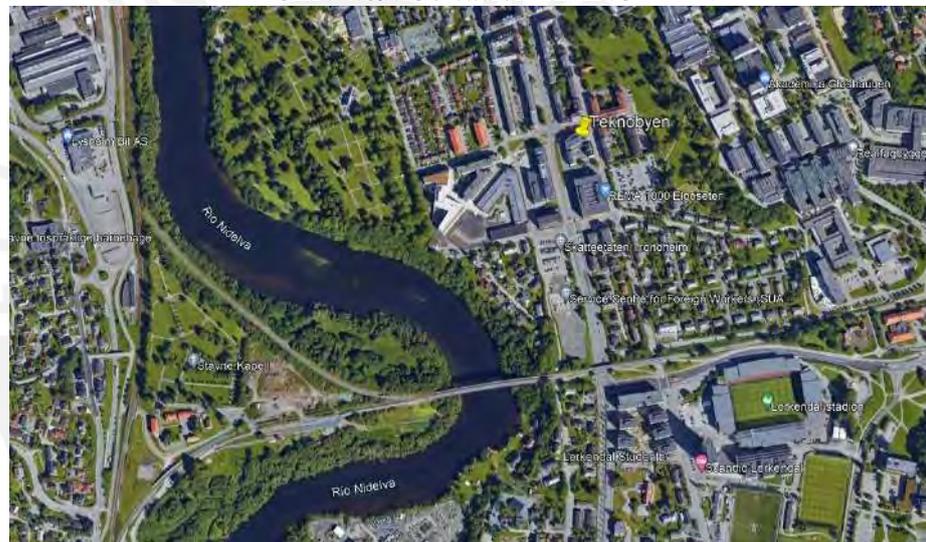
Teknobyen es un edificio de residencia estudiantil ubicado en Trondheim – Noruega. Cuenta con 116 habitaciones que van desde los 12 hasta los 31 m² equipadas con baño privado, closet, cama y escritorio. La renta mensual está entre los US\$ 598 y los US\$ 721, no incluye servicios solo internet y línea telefónica interna. El edificio tiene como espacios compartidos: cocina comunal, lounge de uso múltiples y lavandería.

TABLA 4.54: Cuadro Resumen TEKNOBYEN

ITEM	TEKNOBYEN
Pais	Noruega
Ciudad	Trodheim
Numero Unidades	116
Area Vivienda	12 - 31 m ²
Equipamiento Depart.	Baño Privado Armario Empotrado Cama Full Escritorio
Areas Comunes	Sala Usos Múltiples Estacionamiento Cocina Comunitaria Lavandería
Moneda Renta	Corona Noruega Nkr
Renta Mensual	5500 - 6625
Renta en USD	598 - 721

Fuente: Basado en Lozano Villalobos (2020) - Elaboración Propia

IMAGEN 4.69: Ubicación TEKNOBYEN



Fuente: Google Earth

IMAGEN 4.70: Imagen del Edificio



Fuente: Divisare

IMAGEN 4.71 Planta Nivel áreas comunes del Edificio



Fuente: Pinterest

IMAGEN 4.72: Cocina Compartida y Sala de Usos Múltiples



Fuente: European-Europe

4.3.2. Aspectos del Mercado Internacional que Resultan Adaptables al Mercado Local

A partir del benchmarking desarrollado se puede identificar algunos factores que se pueden adaptar al proyecto de vivienda colectiva a desarrollar, los que se describen a continuación:

- **Distribución:** Se resalta la tipología que cuenta con baño incorporado, kitchenette y espacio para trabajar (escritorio).
- **Áreas Comunes:** No existe un estándar de proporción de áreas comunes respecto a la cantidad de viviendas, pero si se tiene que la variedad de tipo de ambientes va en relación al público objetivo. También va relacionada al interés del desarrollo de actividades en comunidad que se desea fomentar. Los tipos y dimensiones se pueden definir luego de diseñar el producto.
- **Tiempo de Estadía:** La gran mayoría tiene flexibilidad en el tiempo de estadía, incluso generando dos tipos de tarifa según se tenga estadías cortas versus estadías largas.
- **Pago único:** todas las propuestas tienen incorporado dentro del pago del alquiler el costo de los servicios y uso de áreas comunes.

Respecto al costo de la renta, debemos señalar que los montos mínimos de renta en relación al salario mínimo en cada país resultan en la mayoría de los casos muy por encima de este valor, por lo que serían impagables para un joven trabajador (excepto la vivienda estudiantil de Teknobyen). Solo en el caso de Habyt Oudrid un trabajador tendría que destinar un 58% de su sueldo neto en pagar la renta. (Para determinar el sueldo neto se ha tomado en cuenta los impuestos y franjas tributarias de cada país).

TABLA 4.49: Cuadro Relación Renta y Sueldo Mínimo

PAIS	PROYECTO	SUELDO MÍNIMO BRUTO		SUELDO NETO (\$)	RENTA MÍNIMA (\$)	RENTA MÍNIMA / SUELDO MÍNIMO
		Mon. Local	Mon. E. (US\$)			
España	HABYT OUDRID	1,050.00 €	\$ 1,235.29	\$ 999.85	\$ 588.24	58.83%
España	HABYT TOMELLOSO	1,050.00 €	\$ 1,235.29	\$ 999.85	\$ 647.06	64.72%
España	URBAN CAMPUS MELLADO	1,050.00 €	\$ 1,235.29	\$ 999.85	\$ 830.00	83.01%
España	URBAN CAMPUS MALASAÑA	1,050.00 €	\$ 1,235.29	\$ 999.85	\$ 1,070.00	107.02%
Inglaterra	THE COLLECTIVE OLD OAK	£ 1,583.30	\$ 2,168.90	\$ 1,486.74	\$ 1,400.00	94.17%
Inglaterra	THE COLLECTIVE CANARY WHARF	£ 1,583.30	\$ 2,168.90	\$ 1,486.74	\$ 1,900.00	127.80%
Estados Unidos	THE COLLECTIVE PAPER FACTORY	\$ 1,256.70	\$ 1,256.70	\$ 1,146.59	\$ 2,300.00	200.59%
Estados Unidos	WE LIVE NEW YORK	\$ 1,256.70	\$ 1,256.70	\$ 1,146.59	\$ 3,091.00	269.58%
Estados Unidos	WE LIVE WASHINGTON DC	\$ 1,256.70	\$ 1,256.70	\$ 1,146.59	\$ 1,515.00	132.13%
China	YOU +	¥ 2,200.00	\$ 324.16	\$ 290.12	\$ 511.26	176.22%
Mexico	COVIVE	\$ 4,928.80	\$ 233.94	\$ 220.16	\$ 445.58	202.39%
Mexico	EASY LIVING ZONA RIO	\$ 4,928.80	\$ 233.94	\$ 220.16	\$ 1,950.00	885.72%
Mexico	EASY LIVING ZONA CENTRO	\$ 4,928.80	\$ 233.94	\$ 220.16	\$ 1,680.00	763.09%
Argentina	CASA CAMPUS CONGRESO MITRE	\$ 32,367.00	\$ 329.44	\$ 326.63	\$ 600.00	183.69%
Argentina	CASA CAMPUS SAN TELMO	\$ 32,367.00	\$ 329.44	\$ 326.63	\$ 600.00	183.69%
Argentina	CASA CAMPUS PILAR ARAUCARIAS	\$ 32,367.00	\$ 329.44	\$ 326.63	\$ 600.00	183.69%
Dinamarca	TIEGENKOLLEGIET	4,400.00 kr.	\$ 692.91	\$ 592.86	\$ 504.75	85.14%
Noruega	TEKNOBYEN	kr 18,114.00	\$ 2,072.54	\$ 1,660.52	\$ 598.24	36.03%

Fuente: Elaboración Propia

Para el caso de estudio, tomamos como referencia base que, en Perú, para la aplicación al programa de bono de arrendamiento, se debe tener un ingreso como máximo de 4 veces el valor del sueldo mínimo (\$/ 930.00). Equiparando esta realidad a los casos de estudio, encontramos que, con este tope salvo los casos de México, Argentina y dos casos en Estados Unidos, los demás montos de renta mínima entran dentro de un rango que tiene como máximo el 50% del sueldo neto. Muchos de estos proyectos son edificios nuevos, con una proporción moderada de áreas comunes y dedicados a la renta, lo que respaldaría la generación de un edificio para renta en el caso de estudio

TABLA 4.50: Cuadro Relación Renta y Cuatro veces Sueldo Mínimo

PAIS	PROYECTO	SUELDO MÍNIMO BRUTO		SUELDO MIN X 4	SUELDO NETO (\$)	RENTA MÍNIMA (\$)	RATIO RENTA / 4 VECES SUELDO M.
		Mon. Local	Mon. E. (US\$)				
España	HABYT OUDRID	1,050.00 €	\$ 1,235.29	\$ 4,941.18	\$ 3,220.60	\$ 588.24	18.26%
España	HABYT TOMELLOSO	1,050.00 €	\$ 1,235.29	\$ 4,941.18	\$ 3,220.60	\$ 647.06	20.09%
España	URBAN CAMPUS MELLADO	1,050.00 €	\$ 1,235.29	\$ 4,941.18	\$ 3,220.60	\$ 830.00	25.77%
España	URBAN CAMPUS MALASAÑA	1,050.00 €	\$ 1,235.29	\$ 4,941.18	\$ 3,220.60	\$ 1,070.00	33.22%
Inglaterra	THE COLLECTIVE OLD OAK	£ 1,583.30	\$ 2,168.90	\$ 8,675.62	\$ 5,971.38	\$ 1,400.00	23.45%
Inglaterra	THE COLLECTIVE CANARY WHARF	£ 1,583.30	\$ 2,168.90	\$ 8,675.62	\$ 5,971.38	\$ 1,900.00	31.82%
Estados Unidos	THE COLLECTIVE PAPER FACTORY	\$ 1,256.70	\$ 1,256.70	\$ 5,026.80	\$ 4,199.83	\$ 2,300.00	54.76%
Estados Unidos	WE LIVE NEW YORK	\$ 1,256.70	\$ 1,256.70	\$ 5,026.80	\$ 4,199.83	\$ 3,091.00	73.60%
Estados Unidos	WE LIVE WASHINGTON DC	\$ 1,256.70	\$ 1,256.70	\$ 5,026.80	\$ 4,199.83	\$ 1,515.00	36.07%
China	YOU +	¥ 2,200.00	\$ 324.16	\$ 1,296.64	\$ 1,151.32	\$ 511.26	44.41%
Mexico	COVIVE	\$ 4,928.80	\$ 233.94	\$ 935.76	\$ 797.27	\$ 445.58	55.89%
Mexico	EASY LIVING ZONA RIO	\$ 4,928.80	\$ 233.94	\$ 935.76	\$ 797.27	\$ 1,950.00	244.58%
Mexico	EASY LIVING ZONA CENTRO	\$ 4,928.80	\$ 233.94	\$ 935.76	\$ 797.27	\$ 1,680.00	210.72%
Argentina	CASA CAMPUS CONGRESO MITRE	\$ 32,367.00	\$ 329.44	\$ 1,317.74	\$ 1,063.54	\$ 600.00	56.42%
Argentina	CASA CAMPUS SAN TELMO	\$ 32,367.00	\$ 329.44	\$ 1,317.74	\$ 1,063.54	\$ 600.00	56.42%
Argentina	CASA CAMPUS PILAR ARAUCARIAS	\$ 32,367.00	\$ 329.44	\$ 1,317.74	\$ 1,063.54	\$ 600.00	56.42%
Dinamarca	TIEGENKOLLEGIET	4,400.00 kr.	\$ 692.91	\$ 2,771.65	\$ 1,733.89	\$ 504.75	29.11%
Noruega	TEKNOBYEN	kr 18,114.00	\$ 2,072.54	\$ 8,290.16	\$ 5,831.64	\$ 598.24	10.26%

Fuente: Elaboración Propia

4.4. Conclusiones Del Capítulo

MUNDO Y REGION:

- La afectación del Covid-19 y sus variantes han generado restricciones de movilidad en distintos momentos que han impactado en las actividades económicas, impactando en la tasa de inflación producto del aumento de precios de insumos y productos básicos, y del costo del dólar en el mundo.
- El crecimiento económico promedio mundial en el 2021 fue de 5.7%, el repunte más acelerado en los últimos 80 años. En la región se tuvo un crecimiento de 5.2%. La inflación global ha sido superior a las metas en todos los países, incluyendo las grandes potencias.
- Existe un aumento de los precios de materiales de construcción por el aumento de costos de producción y el impacto de la crisis logística en importación.
- Incremento de precios de la vivienda y de la inversión en activos residenciales (27%). El público joven prefiere arrendar departamentos, convirtiendo este activo en el Asset Class con el mejor performance y menor Cap Rate.

PERU

- Incertidumbre Política generada por una confrontación constante entre Ejecutivo y Legislativo, facciones de gobierno y la oposición. Además, dentro del mismo gobierno, se generan contradicciones entre el gabinete y presidente, y el aumento por presuntos ilícitos del presidente y su entorno. Se suma el incremento de conflictos sociales.
- Mejora en las tasas de ahorro y un leve incremento en las tasas de crédito promedio. Moneda volátil, cuyo tipo de cambio llegó a la cifra récord de 4.11 soles por dólar en setiembre. Este elevado tipo de cambio está influenciado por la incertidumbre política.

- El crecimiento económico promedio en el 2021 fue de 17.5%, con un promedio en el periodo 2019 – 2021 de 2.2% (1.1% anual), y una tasa de inflación de 5.7%. Calificación de riesgo país cayó de A3 a BBA1.
- Índice de pobreza retrocedió a 30.1% y la pobreza extrema a 5.1%. El 19.3% de la población tiene entre 18 y 29 años, mientras el 22.4% tienen entre 30 y 44 años.
- Existe un déficit cuantitativo de 177 mil viviendas y del 28.5% en Lima. Anualmente se incrementa el requerimiento en 79165 familias.
- El mercado de arrendamiento no está tan desarrollado, con solo 12.3% de vivienda destinada a la renta, del cual 9.6% son departamentos. La oferta está concentrada en los centros urbanos, con un ticket promedio de \$ 100 x m² anual. La oferta predominante para NSE C y D es de 1 dormitorio.
- De acuerdo a Torrado & Pennano (2020), existen 11 tipos de familia. El 39.1% de esta pertenecen a los tipos Unipersonal, Monoparentales, Pareja sin hijos, Parejas Gay y Corresidentes, en su mayoría pertenecen a la generación Y.

MICROENTORNO:

- La mayoría de empresas se dedica a la venta y no a la renta inmobiliaria (oportunidad de negocio). El riesgo es que una inmobiliaria grande y de marca reconocida desarrolle este producto.

BENCHMARKING:

- En los ejemplos estudiados, resalta la tipología de vivienda que cuenta con baño, kitchenette y zona de trabajo. No existe un estándar para las áreas comunes, pues está relacionado con el público objetivo. Tienen flexibilidad en el tiempo de estadía y con pago único que abarca tanto la renta como los servicios.

5. ANÁLISIS DEL MERCADO

5.1. Metodología

La investigación se realizará en dos fases: la primera fase desarrolla la obtención y análisis de fuentes secundarias como son los portales web inmobiliarios lo que permite conocer la oferta del mercado en productos similares al que se propone. La segunda fase desarrolla la obtención y análisis de fuentes primarias mediante la investigación descriptiva para describir el mercado así como el potencial del producto a ofrecer, obteniendo los datos a través de la investigación por encuestas donde interrogaremos a personas acerca de sus conocimientos, actitudes, preferencias y comportamiento de compra y para ello usaremos medios como son las entrevistas personales a potenciales clientes, expertos en administración de edificios y especialistas en el rubro inmobiliario, así como el desarrollo de encuestas en línea; lo cual nos permite conocer la apreciación del potencial de la vivienda compartida como negocio así como los intereses y estilo de vida de los potenciales clientes.

5.2. Análisis de Fuentes Secundarias

Para el análisis de la competencia de fuente secundaria, nos basaremos en la ubicación seleccionada para el proyecto en el Jirón Natalio Sánchez N° 175, y su entorno inmediato en Santa Beatriz, expandiendo para el caso de vivienda la zona influencia hacia Jesús María y Lince en las urbanizaciones cercanas a Santa Beatriz, lo que nos permite tener una mayor variedad para el análisis ya que el producto de habitaciones no es tan masivo como departamentos.

IMAGEN 5.1: Área de Estudio



Fuente: Google Earth – Elaboración Propia

5.2.1. Competencia Vivienda

A. Habitaciones en Portales Inmobiliarios:

Se revisó la oferta de habitaciones en alquiler en portales inmobiliarios como son Urbania y Adondevivir de la cual se obtuvo información de 27 inmuebles, la cual se encuentra detallada en el Anexo I. Observamos que el 59.3% de la oferta tiene baño privado y el 81.5% esta amoblado. En cuanto a las áreas comunes, la lavandería y cocina son las más ofertadas con un 55.6% y 44.4%. Le siguen el comedor y sala con 25.9% y 22.2%. Un factor importante es la diferencia de precio mensual de solo habitación (12 m²) a habitación con baño, amoblada y con kitchenette (26 m²): De S/ 593 a S/ 1000 mensuales.

TABLA 5.1: Cuadro Resumen Habitaciones en Alquiler - Promedio

DESCRIPCION	RESUMEN	Baño Comun No Kitchenete No Amob.	Baño Comun No Kitchenete Amoblado	Baño Privado No Kitchenete No Amob.	Baño Privado No Kitchenete Amoblado	Baño Privado Kitchenete Amoblado
Informacion del Inmueble						
Baño Privado	59.3%	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Kitchenette	11.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
Amoblado	81.5%	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%	100.0%
Contrato						
Permanencia Mínima	0.6 año	0.5 año	0.6 año	1.0 año	0.5 año	1.0 año
Garantía	1.1 mes	1.0 mes	1.1 mes	2.0 año	1.0 año	1.0 año
Adelanto	1.0 mes	1.0 mes	1.0 mes	1.0 año	1.0 año	1.0 año
Incluye Servicios	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Precio						
Precio por m2	S/ 46.84	S/ 48.11	S/ 45.24	S/ 73.50	S/ 48.33	S/ 38.46
Área Techada	14.89 m²	12.33 m²	13.13 m²	10.00 m²	14.73 m²	26.00 m²
Alquiler Anual	S/ 8,368.89	S/ 7,120.00	S/ 7,125.00	S/ 8,820.00	S/ 8,541.82	S/ 12,000.00
Total Mes	S/ 699.26	S/ 593.33	S/ 600.00	S/ 735.00	S/ 711.82	S/ 1,000.00
Alquiler Mes	S/ 697.41	S/ 593.33	S/ 593.75	S/ 735.00	S/ 711.82	S/ 1,000.00
Mantenimiento	S/ 1.85	S/ -	S/ 6.25	S/ -	S/ -	S/ -

Fuente: Elaboración Propia

B. Habitaciones en Portal Roommates:

Se revisó la oferta de habitaciones en el portal de Roommate, en este caso en todo Lima, la gran mayoría en casas, la cual se encuentra detallada en el Anexo II. Observamos que el 85.7% de la oferta tiene baño privado y el 57.1% esta amoblado. La permanencia mínima es de 1 mes y solo el 85.7% incluye los servicios en la renta mensual, cuyo promedio es S/ 659.29.

TABLA 5.2: Cuadro Resumen Habitaciones en Roommates - Promedio

DESCRIPCION	CANT._ %_ S/
Informacion del Inmueble	
Baño Privado	85.7%
Estar / Escritorio	14.3%
Kitchenette	14.3%
Amoblado	57.1%
Contrato	
Permanencia Mínima	3.5 mes
Garantía	S/ 582.14
Adelanto	1.0 mes
Incluye Servicios	85.7%
Precio	
Alquiler Anual	S/ 7,911.43
Alquiler Mes	S/ 659.29

Fuente: Elaboración Propia

C. Proyecto Multifamily en Lima:

En el caso de proyectos Multifamily, se ha tomado dos proyectos mencionados en el capítulo

- **Modo – Coliving:** Modo es un edificio pensado inicialmente para residencia estudiantil, ubicado al costado de la Pontificia Universidad Católica del Perú y cerca de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, el cual desarrolla departamentos de 1 y 2 dormitorios con baño privado, sala – comedor y cocina abierta, así como un zócalo comercial. Los departamentos se ofrecen amoblados y listos para su uso. Así mismo, el edificio cuenta con áreas comunes diseñadas a la medida de los estudiantes.

La inmobiliaria Líder desarrollo este proyecto, en asociación con Fibra LVC; dirigido a inversionistas, con espacios pensados para lograr la mayor rentabilidad con un bajo mantenimiento. Para ello, los inversionistas adquieren una participación que equivale al valor de un departamento, sobre la cual obtendrán ingresos por el alquiler de las unidades inmobiliarias: vivienda, comercio y estacionamiento, además de los servicios adicionales, recibiendo una renta, aunque el departamento adquirido no este alquilado.

El operador es el encargado de generar y gestionar los ingresos del edificio, así como gestionar la operación y mantenimiento del edificio; simplificando el control de la inversión.

Recientemente la operación de este edificio ha sido otorgada a Casa Campus, con lo que han direccionado la oferta no solo a estudiantes, sino alojamiento turístico y corporativo.

IMAGEN 5.01: Planta Principal / Planta Típica / Azotea / Estacionamiento



Fuente: Modo Coliving – Líder

IMAGEN 5.02: Tipos de departamento 1 Habitación



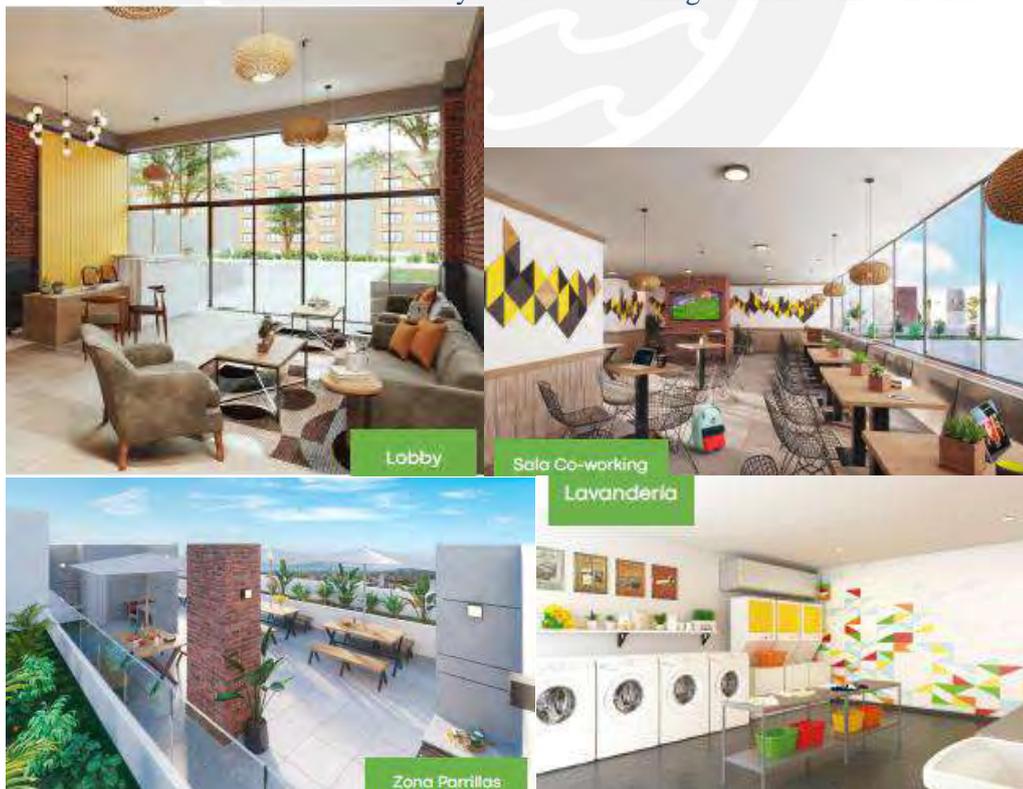
Fuente: Modo Coliving - Líder

IMAGEN 5.02: Tipos de departamento 2 Habitaciones



Fuente: Modo Coliving - Líder

IMAGEN 5.03: Lobby / Sala Co-Working / Parrillas / Lavanderías



Fuente: Modo Coliving – Líder

TABLA 5.3: Cuadro Resumen Modo Coliving

	DESCRIPCION
Nombre del Proyecto	Modo Coliving
Ubicación	Av. Universitaria 2011, San Miguel
Inmobiliaria	Lider Grupo Inmobiliario
Promotor / Vehiculo	
Operador	Casa Campus
N° Pisos	20
N° Unidades de Vivienda	193
N° Locales Comerciales	2
Acabados	Piso Gress Porcelanico Muebles de Melamine Tablero de Granito Muros Pintados Cocina Equipada, con horno microondas y refrigeradora. Dormitorio con cama y escritorio
Areas Comunes	Lobby Sala co-working. Fitness Area. Sala de Estudio. Zona de parrillas. Sala de juegos. Lavandería. Administración.
Tipologias y Tarifas	Loft 35 m2 (1D) - S/ 1500 Mes Twin 45 m2 (2D) - S/ 1700 Mes Twin 55 m2 (2D) - S/ 1900 Mes Agregar S/ 180 de Mantenimiento Estacionamiento - S/ 250 Mes

Fuente: Elaboración Propia

- Pasaje San José:** Pasaje San José es un proyecto de uso mixto que ocupa lo que hasta la fecha es el Pasaje San José, un gran lote donde se ubicaba un conjunto habitacional tipo quinta en Barranco; dentro lo cual se desarrolla un sector de multifamily que se desarrolla bajo la normativa de Apart hotel. Este multifamily cuenta con 117 viviendas con un área total de 5,860 m² para este uso, que equivale al 12% del área construida del proyecto (49,000 m²).

La inmobiliaria Armando Paredes, en asociación con Dormesson, ha desarrollado este proyecto para renta de todos sus usos, los cuales incluyen locales comerciales, zona gastronómica, oficinas, hotel, supermercado y complejo de cines. Este además agrega un aporte en la composición arquitectónica del edificio, dándole un sentido de pertenencia a su entorno y generando ciudad en su interior. La operación de todo el complejo quedara a cargo de la inmobiliaria en un primer momento, hasta evaluar la entrada de otro operador.

TABLA 5.4: Cuadro Resumen Pasaje San José

PAIS	PROYECTO
Nombre del Proyecto	Centro Cultural y Galería Comercial Quinta San José
Ubicación	Av. Miguel Grau Cdra. 926 - 970, Barranco
Inmobiliaria	Armando Paredes
Promotor / Vehiculo	Proyecto Magdalena SAC
Operador	Armando Paredes
N° Pisos	5
N° Unidades de Vivienda	117
N° Estacionamientos	350
N° Locales Comerciales	35
Otros Usos	Cine / Centro Cultural Supermercado Plaza Gastronomic (21 locatarios) Hotel (123 habitaciones) Oficinas (28 oficinas)
Acabados	Piso Vinilico tipo madera Piso de porcelanato en baños Muebles de Melamine Muros Pintados Cocina Equipada, con horno microondas y refrigeradora. Dormitorio con cama y escritorio
Tipologias	Loft 25 m2 (1D) Loft 35 m2 (1D) Twin (2D)

Fuente: Elaboración Propia

IMAGEN 5.04: Imágenes de Fachadas



Fuente: Armando Paredes

IMAGEN 5.05: Planta Principal



Fuente: Armando Paredes

IMAGEN 5.05: Planta Segundo Nivel - Vivienda



Fuente: Armando Paredes

IMAGEN 5.06: Zonificación del Proyecto en Volumetría Explosiva



Fuente: Armando Paredes

IMAGEN 5.07: Interior de Departamentos Tipo A – Unipersonales 25 m²

Fuente: Armando Paredes

D. Propuestas Alternativas:

Tenemos dos edificios que ofrecen la renta de habitaciones dentro de la misma edificación bajo la denominación de “Coliving”, pero que por su escala no llegan a tener las características de un edificio multifamily, aunque si integran el desarrollo de actividades entre los habitantes del edificio. Por tanto, se parecen más a la oferta de habitaciones, aunque tiene una organización orgánica bajo un mismo propietario y operador (administración).

TABLA 5.2: Cuadro Resumen Habitaciones en Roommates - Promedio

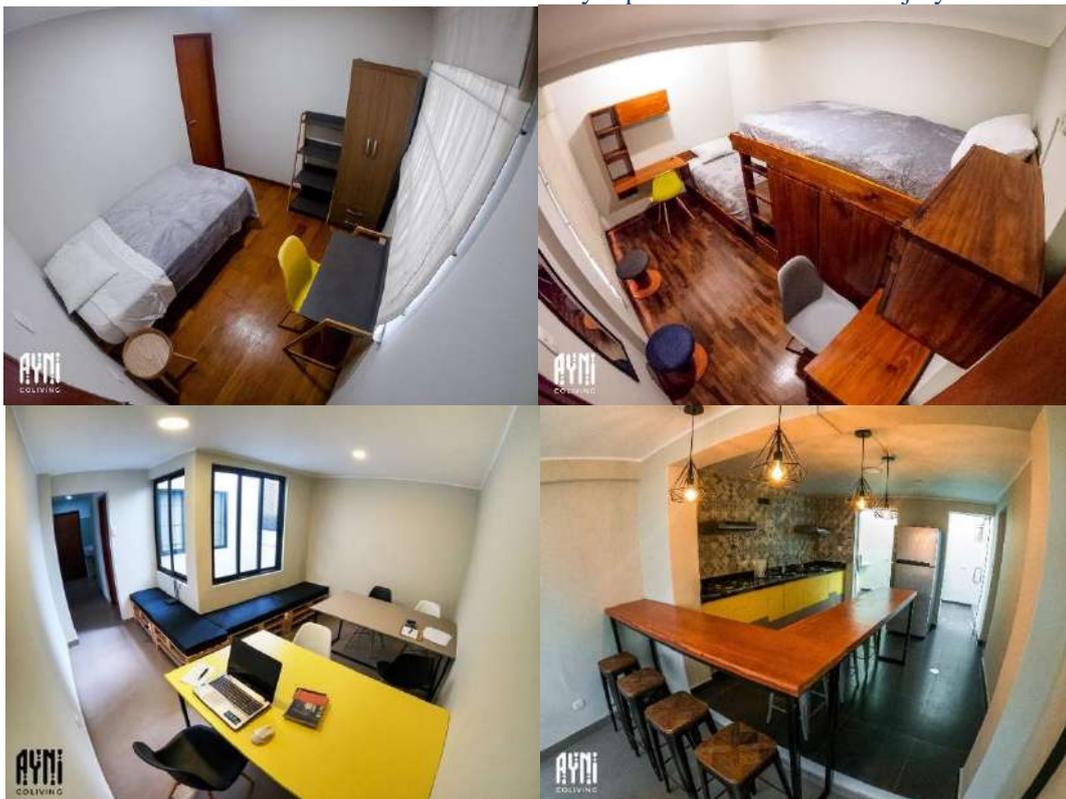
	AYNI COLIVING	KUSI SACHA COLIVING
Ubicación	Jr. Copacabana, Pueblo Libre	Jr. Peter Paul Rubens, Surco
Tarifas		
Hab. 1 pers c/baño privado	S/ 600.00	S/ 650.00
Hab. 1 pers baño compartido	S/ 700.00	
Hab. 2 pers baño compartido	S/ 850.00	
Servicios	Wi-fi, energia electrica	Wi-fi, energia electrica, agua
Areas Comunes	Cocina, sala Tv, sala trabajo y/o estudio, Lavanderia	Cocina, Terraza, mini huerto

Fuente: Elaboración Propia

- **Ayni Coliving:**

Ayni Coliving se describe a sí misma como una residencia creada para recibir estudiantes, profesionales, emprendedores, creativos que busquen un lugar donde se sientan como en casa y en comunidad. Tienen habitaciones para 1 y 2 personas, con baño compartido. En las áreas comunes tiene cocina, sala Tv, Sala trabajo / estudio y lavandería. Los servicios que incluye son luz e internet inalámbrico

IMAGEN 5.07: Habitación de 1 y 2 personas / Sala de trabajo y Cocina



Fuente: Ayni Coliving

- **Kusi Sacha Coliving:**

Kusi Sacha Coliving se describe a sí mismo como un espacio para teletrabajadores, nómadas digitales, emprendedores y profesionales independientes que trabajan desde casa. Busca el desarrollo de una vida buena, consciente y saludable. Ofrece habitaciones tipo estudio, con servicios de internet 24/7 y un buen ambiente.

5.2.2. Competencia Comercial

Se revisó la oferta de habitaciones en alquiler en portales inmobiliarios como son Urbania y Adondevivir de la cual se obtuvo información de 14 inmuebles, la cual se encuentra detallada en el Anexo III. Observamos que solo el 7.1% de la oferta tiene kitchenette y estacionamiento. La permanencia mínima es de un año, 2 meses de garantía y 1 de adelanto.

El área promedio de los locales es de 121 m², con alquiler mensual promedio de S/ 5234.57, con un monto por m² promedio de S/ 43.25, en el caso del local con menor antigüedad y mejor conservación llega a S/ 64.80 (US\$ 15 – 16)

TABLA 5.6: Cuadro Resumen Locales Comerciales - Promedio

DESCRIPCION	CANT. _ % _ S/
Informacion del Inmueble	
Baño Privado	100.0%
Kitchenette	7.1%
Estacionamiento	7.1%
Contrato	
Permanencia Mínima	1.3 año
Garantía	2.0 mes
Adelanto	1.1 mes
Precio	
Precio por m ²	S/ 43.25
Área Techada	121.03 m ²
Alquiler Anual	S/ 62,814.86
Total Mes	S/ 5,247.29
Alquiler Mes	S/ 5,234.57
Mantenimiento	S/ 12.71

Fuente: Elaboración Propia

5.2.3. Competencia Estacionamientos

Se revisó la oferta de estacionamientos en la zona de estudio y no se encontró mayor oferta salvo 2 casos; los cuales tienen el mismo valor de alquiler mensual de S/ 320.00.

5.3. Análisis de Fuentes Primarias

La investigación de fuentes primarias nos permitirá conocer, analizar y describir las características del público objetivo, dimensionar la demanda potencial y conocer los atributos que más valoran en una vivienda colectiva. El estudio abarca encuestas, entrevistas a expertos en el sector inmobiliario, potenciales clientes y especialistas dedicados a la administración de edificios.

5.3.1. Encuestas

A. Descripción del Perfil:

Potenciales clientes los cuales residen actualmente en una vivienda compartida (“roommates”, habitación alquilada, habitación familiar, etc.). El grupo de entrevistados se encuentra en el nivel socioeconómico C, entre 25 y 35 años, soltero, conviviente o casado; sin hijos o con un hijo menor de 5 años y no piensa adquirir una vivienda en un futuro cercano (hasta 6 años). Las encuestas se realizaron utilizando la plataforma Google Forms. Se puede revisar el formato utilizado en el encuentra en el Anexo IV y los resultados del mismo en el Anexo V.

B. Objetivos:

- Identificar las principales necesidades del público objetivo
- Conocer la predisposición a compartir vivienda bajo el concepto de vivienda colectiva.
- Identificar posible equipamiento básico de la vivienda y áreas comunes que debe contar.
- Conocer el precio aceptable del alquiler.

C. Cálculo del Tamaño de la Muestra:

Para determinar el tamaño de la muestra se tomará datos demográficos de Lima Metropolitana. Es así que según el APEIM se tiene que la población en el NSE C en Lima Metropolitana es de 5'026,030, de los cuales 713,696 se encuentran entre los 25 y 35 años.

TABLA 5.7: Cuadro de Población NSE C entre 26 y 35 años Lima

POBLACION EN LIMA METROPOLITANA	POBLACION NSE C	POBLACION ENTRE 26 - 35 AÑOS (NSE C)
	45.5%	14.2%
11,046,220	5,026,030	713,696

Fuente: APEIM - Elaboración Propia

Así mismo, se considera un margen de confianza del 90% con un error de estimación de 0.10 tomando en cuenta estos datos, se obtiene que el tamaño de la muestra es de 68 personas.

TABLA 5.8: Determinación de la muestra para encuesta

DESCRIPCION	SIMB.	DATO
Tamaño de Muestra	n	68
Nivel de Confianza		90%
	Z	1.65
Universo	N	713696
Probabilidad a Favor	p	50.0%
Probabilidad en contra	q	50.0%
Error de estimacion	e	10.0%

Fuente: Elaboración Propia

$$\text{Formula: } n = \frac{Z^2 N p q}{e^2 (N-1) + Z^2 p q}$$

Al final la muestra inicial fue de 426 personas, de los cuales solo 85 personas pasaron los filtros para los resultados.

D. Resultados:

Sobre el perfil de los encuestados, el 46% inicial está dentro del rango de edad del público objetivo (193 personas), solo el 33% es casado, el 29% pertenece a las zonas de lima objetivo (centro y norte, con 126 personas). Además, si lo llevamos a las características del millenials, el 42% son extrovertidos y el 13% liberal (178 y 54 personas)

TABLA 5.9: Rango de Edad de los encuestados

Rango de Edad		%
Menor de 23 años	15	4%
De 23 a 24 años	16	4%
De 25 a 29 años	93	22%
De 30 a 25 años	100	24%
Mayor de 35 años	202	47%
Total General	426	100%

Fuente: Elaboración Propia

TABLA 5.10: Genero de los encuestados

Genero		%
Varon	186	44%
Mujer	240	56%
Total General	426	100%

Fuente: Elaboración Propia

TABLA 5.11: Estado Civil de los encuestados

Estado Civil		%
Soltero	240	56%
Conviviente	24	6%
Casado	139	33%
Divorciado	15	4%
Viudo	8	2%
Total General	426	100%

Fuente: Elaboración Propia

TABLA 5.12: Zona donde residen los encuestados

Distrito donde Reside		%
Lima Top	92	22%
Lima Moderna	93	22%
Lima Centro	78	18%
Lima Este	23	5%
Lima Norte	48	11%
Lima Sur	8	2%
Otros	84	20%
Total General	426	100%

Fuente: Elaboración Propia

TABLA 5.13: Tipo de personalidad de los encuestados

Personalidad		%
Extrovertido	178	42%
Introvertido	46	11%
Conservador	132	31%
Liberal	54	13%
Balanceado	8	2%
Selectivo	8	2%
Total General	426	100%

Fuente: Elaboración Propia

Luego iniciamos las preguntas filtro, las cuales fueron reduciendo el número de encuestados hasta llegar a nuestra muestra objetivo.

De esta parte, se continuo sin las personas que viven con pareja e hijos o los que viven con hijos (108 Personas).

TABLA 5.14: Con quien viven los encuestados

Con quien vive actualmente		%
Solo	46	11%
Con mi pareja / conyuge	39	9%
Con mi pareja / conyuge e hijo	31	7%
Con mi pareja / conyuge e hijos	101	24%
Con mi hijo/hija	8	2%
Con mis hijos	7	2%
Con Familiares	147	35%
Con Amigos	15	4%
Otros	32	7%
Total General	426	100%

Fuente: Elaboración Propia

A continuación, con un universo de 318 personas, se procede a descartar a quienes tengan un hijo o hija mayor de 5 años viviendo con ellos (62 Personas).

TABLA 5.15: Edad del hijo de los encuestados

Edad de Hijo/ Hija		%
0 - 5 años	23	7%
Mayor a 5 años	62	20%
Sin Hijos	217	68%
No vivo con mis hijos	16	5%
Total General	318	100%

Fuente: Elaboración Propia

A continuación, con un universo de 256 personas, se procede a descartar a quienes solo estudian, pues no generan ingresos (16 Personas).

TABLA 5.16: Edad del hijo de los encuestados

Estado Actual		%
Solo Estudia	16	6%
Solo Trabaja	116	46%
Trabaja y Estudia	124	49%
Desempleado (en búsqueda)	0	0%
Total General	256	100%

Fuente: Elaboración Propia

Por último, con un universo de 240 personas, se procede a realizar el ultimo filtro, descartando a quienes estén pensando en comprar un inmueble o no estén buscando vivienda (155 Personas).

TABLA 5.17: Búsqueda de Vivienda de encuestados

Situación Vivienda		%
Pensando en Comprar Terreno, casa o departamento	132	55%
Pensando en alquilar departam.	77	32%
No estoy buscando vivienda	23	10%
Pensando en alquilar habitacion	8	3%
Total General	240	100%

Fuente: Elaboración Propia

De este universo de 85 personas tenemos la siguiente información: el 37% tiene ingresos superiores a S/3715, el 55% son trabajadores dependientes. El 71% labora en Lima Top (San Isidro – Miraflores)

TABLA 5.18: Nivel de ingresos por grupo familiar

Nivel de Ingresos		%
Menor a S/ 1000	15	18%
Entre S/ 1000 y S/ 1700	12	14%
Entre S/ 1700 y S/ 2400	18	21%
Entre S/ 2400 y S/ 3100	0	0%
Entre S/ 3100 y S/ 3715	8	9%
Mas de S/ 3715	32	37%
Total General	85	100%

Fuente: Elaboración Propia

TABLA 5.19: Situación Laboral de los encuestados

Situación Laboral		%
Dependiente	55	64%
Independiente	24	29%
MicroEmpresario / Emprendedor	0	0%
Desempleado	0	0%
Mixto	6	7%
Total General	85	100%

Fuente: Elaboración Propia

TABLA 5.20: Lugar donde Labora los encuestados

Distrito donde Laboran		%
Lima Top	61	71%
Lima Moderna	6	7%
Lima Centro	12	14%
Lima Este	0	0%
Lima Norte	0	0%
Lima Sur	0	0%
Otros	6	7%
Total General	85	100%

Fuente: Elaboración Propia

Sobre el concepto de vivienda Multifamily, el 79% de los encuestados consideran entre interesante y muy interesante el tipo de proyecto, además el 50% muestra una posición positiva a alquilar una habitación o vivienda en el proyecto.

TABLA 5.21: Atracción del Proyecto a los encuestados

Atractivo Proyecto		%
Muy Interesante	37	43%
Interesante	30	36%
Poco Interesante	12	14%
Nada Interesante	6	7%
Total General	85	100%

Fuente: Elaboración Propia

TABLA 5.22: Disposición a alquilar una habitación - vivienda

Diposicion a alquilar Habitación		%
Muy Probable	12	14%
Probable	30	36%
Poco Probable	27	32%
Improbable	16	18%
Total General	85	100%

Fuente: Elaboración Propia

Respecto a posibles ubicaciones para este tipo de proyecto, el 50% de los encuestados consideran a Jesús María, cercano a Santa Beatriz.

TABLA 5.23: Ubicación para Edificio Multifamily

Distrito para Proyecto	%
Jesus Maria	50%
San Miguel	43%
Miraflores	43%
Pueblo Libre	21%
Magdalena	21%
Surquillo	21%
Surco	14%
San Borja	14%
Barranco	14%
Cercado	7%
Lince	7%
San Isidro	7%
Otro	14%

Fuente: Elaboración Propia

Respecto a compartir ambientes, el 79% manifiesta disposición a compartir la lavandería, 57% la sala de estudio o trabajo, 51% la sala de estar. Mientras el 56% no está dispuesto a compartir el baño.

TABLA 5.24: Disposición a compartir - ambientes

Ambiente	%
Lavanderia	79%
Sala de Estudio / Trabajo	57%
Sala de Estar y TV	50%
Cocina	21%
Comedor	21%
Baño	7%

Fuente: Elaboración Propia

TABLA 5.25: No disposición a compartir - ambientes

Ambiente (no compartir)	%
Baño	56%
Cocina	11%
Comedor	7%

Fuente: Elaboración Propia

Sobre la disposición de gasto en alquiler, el 50% está dispuesto a gastar entre S/ 790 y S/ 1560 soles (margen para el BAV)

TABLA 5.26: Disposición de gasto de alquiler en proyecto

Gasto en Alquiler (dispuesto)		%
Menor a S/ 790	37	43%
Entre S/ 790 - S/ 1280	30	36%
Entre S/ 1280 - S/ 1560	12	14%
Mas de S/ 1560	6	7%
Total General	85	100%

Fuente: Elaboración Propia

Para el 57% de encuestados, el factor más importante es que el proyecto tenga un costo accesible, y el 45% cercanía al lugar de trabajo/estudio.

TABLA 5.27: Factores decisivos para renta en proyecto

Factor decisivo alquiler	%
Costo Accesible	57%
Cercanía a lugar de trabajo/estudio	45%
Seguridad	36%
Comodidad en espacios privados	36%
Areas comunes acondicionadas	7%
Experiencia de convivencia	7%

Fuente: Elaboración Propia

Sobre las características del tipo de proyecto, los encuestados se muestran de acuerdo en alto porcentaje con que este cuente con áreas de recreación y sea un edificio eco amigable. En segundo término, está el que cuente con estacionamiento para bicicletas, internet inalámbrico y compartir actividades con otras personas.

TABLA 5.28: Valoración de Características del Proyecto

	1	2	3	4	5
Compartir la COCINA con otras personas	36%	21%	21%	0%	21%
Compartir el COMEDOR con otras personas	29%	14%	36%	7%	14%
Compartir la LAVANDERIA con otras personas	7%	14%	36%	0%	43%
Compartir SALA DE TRABAJO/ESTUDIO con otras personas	14%	7%	50%	14%	14%
Contar con ESTACIONAMIENTO PARA BICICLETAS	0%	0%	29%	14%	57%
Contar con AREAS DE RECREACION	0%	0%	21%	7%	71%
Contar con INTERNET INALAMBRICO	0%	0%	43%	0%	57%
Compartir actividades recreativas con otras personas	0%	0%	43%	0%	57%
Realizar un pago unico por alquiler y servicios	7%	7%	21%	14%	50%
Ser Edificio Pet Friendly	21%	7%	21%	7%	43%
Ser un Edificio Ecoamigable	0%	7%	14%	7%	71%
Tener contratos flexibles de permanencia	14%	14%	14%	14%	43%

Fuente: Elaboración Propia

Así mismo, sobre el equipamiento con que viene las viviendas, se muestran de acuerdo en alto porcentaje con que este cuente con closet y refrigerador siendo la preferencia entre los encuestados. Los demás ítems están en este rubro muestran un 43%

TABLA 5.29: Valoración de equipamiento de Habitación

	1	2	3	4	5
Closet	0%	0%	7%	29%	64%
Kitchenette	7%	7%	14%	29%	43%
Escritorio	0%	0%	29%	29%	43%
Mini Estar	0%	14%	29%	14%	43%
Lavadero Pequeño (Kitchenette)	0%	21%	21%	14%	43%
Encimera de dos hornillas (cocina)	7%	14%	14%	21%	43%
Televisor Smart	0%	29%	14%	14%	43%
Horno Microondas	14%	0%	7%	36%	43%
Hervidor de Agua	7%	7%	21%	21%	43%
Frigobar / refrigerador pequeño	0%	14%	14%	14%	57%

Fuente: Elaboración Propia

Sobre las áreas comunes que debe tener el proyecto, tenemos en alta valoración los estacionamientos, piscina, área de parrillas y lavandería

TABLA 5.30: Valoración de ambientes comunes del proyecto

	1	2	3	4	5
Cocina Comunitaria	14%	14%	36%	7%	29%
Comedor Comunitario	0%	36%	29%	7%	29%
Sala de Tv / Cine en Casa	14%	21%	36%	14%	14%
Salas de Trabajo / Coworking	0%	14%	29%	29%	29%
Salas de Reuniones / Estudio	0%	21%	14%	29%	36%
Salas de Uso Múltiple	0%	21%	21%	21%	36%
Cuarto de recepción de pedidos (delivery room)	7%	7%	36%	14%	36%
Sala de recreación / juegos	14%	14%	43%	14%	14%
Zona de Lavandería	14%	0%	36%	7%	43%
Gimnasio	7%	14%	43%	21%	14%
Sala de Yoga / Pilates	0%	14%	50%	29%	7%
Área de Entrenamiento al aire libre	7%	21%	36%	7%	29%
Zona de parrilla	14%	7%	21%	14%	43%
Piscina	14%	7%	14%	29%	36%
Estacionamiento para vehículos no motorizados	14%	0%	21%	7%	57%
Estacionamiento para vehículos motorizados	14%	0%	29%	14%	43%

Fuente: Elaboración Propia

Sobre el Bono de Arrendamiento de Vivienda (BAV), el 51% de los encuestados considera a este un factor decisivo para arrendar una vivienda.

TABLA 5.31: BAV como factor decisivo de arrendamiento

BAV - Factor decisivo renta		%
Si	43	51%
No	42	50%
Total General	85	101%

Fuente: Elaboración Propia

Sobre condiciones que pueden ser restrictivas señalan las siguientes:

- Haber sido beneficiario anteriormente de un programa de vivienda
- Vivir en un grupo familiar mínimo de 2 personas
- Nivel de ingreso máximo de las personas
- Calificación al programa / Proceso de selección
- Edad
- Forma de asignar el pago

Sobre la inclusión de las familias unipersonales y monoparentales dentro de la cobertura del BAV, el 86% se muestra a favor

TABLA 5.32: Inclusión Familias Unipersonales y Monoparentales al BAV

Inclusion Fam. Monoparental + Unip		%
Si	73	86%
No	12	14%
Total General	85	100%

Fuente: Elaboración Propia

Así mismo, se evidencio que el 65% de los encuetados estaría dispuesto a rentar una vivienda con este beneficio.

TABLA 5.33: Disposición a alquilar una habitación - vivienda

Disposicion a Alquilar con BAV		%
Muy Probable	31	36%
Probable	24	29%
Poco Probable	18	21%
Improbable	12	14%
Total General	85	100%

Fuente: Elaboración Propia

Las principales motivaciones descritas para optar por rentar este tipo de vivienda son:

- Céntrico, seguro y económico
- Independencia
- Seguridad
- Cerca de la zona de trabajo
- Ahorro en tiempo
- Precio accesible
- Accesibilidad Financiera
- Conocer nuevas personas
- Beneficio del BAV
- Espacios compartidos no invasivos

Finalmente, sobre la modalidad de búsqueda de vivienda, un 79% manifestó utilizar redes sociales, mientras un 43% lo realiza mediante los buscadores especializados.

TABLA 5.34: Disposición a alquilar una habitación - vivienda

Canales de Búsqueda	%
Redes Sociales	79%
Buscadores especializados	43%
Recomendaciones	21%
Paneles publicitarios	7%
Diarios o Revistas	7%

Fuente: Elaboración Propia

5.3.2. Entrevistas

Las entrevistas a profundidad sirven para obtener información primaria a través de la opinión de personas representativas en el mercado objetivo. Se caracterizan por ser entrevistas individuales y dirigidas a personas previamente definidas. (Mayorga & Araujo, 2013)

En esta investigación se llega a desarrollar entrevistas a profundidad a expertos bajo un esquema de preguntas abiertas, pero de secuencia no rígida, permitiendo a los entrevistados expresar sus opiniones y mantener una conversación natural. Las guías referenciales y transcripciones de estas se encuentran en los anexos VI y VII

5.3.2.1. Especialistas en Administración de Edificios

A. Descripción del Perfil:

Dirigida a especialistas dedicados al negocio de administración de edificios (incluyendo hospitality), que como parte de la administración se ocupen de la gestión de áreas comunes

B. Objetivos:

- Identificar el potencial del negocio en el mercado local.

- identificar la principales ventajas y desventajas en la gestión de las áreas comunes o comunitarias.

C. Resultados:



EXPERTO	APORTES
<p>Javier Kuo Curator Radisson Red Lima</p>	<p>Sobre la Actualidad del Sector:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Señala que durante la pandemia tuvieron que bajar las tarifas hasta a igualar a la competencia indirecta • Así mismo, durante los primeros meses fue imposible realizar las operaciones de mantenimiento regular debido a las políticas y restricciones de cuarentenas. Por lo cual el hotel requiere un mantenimiento y reparación mayor para la “edad” que tiene el hotel. <p>Sobre la Operación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Considera que el personal puede ser la mayor dificultad de la operación, sobre todo para la marca Red Radisson, ya que el personal debe interiorizar la cultura corporativa para poder ofrecer el servicio que se alinee con la marca. • La otra dificultad es el mantenimiento ya que siempre existe algo que no funciona adecuadamente además de los mantenimientos programados, inspecciones. <p>Sobre el Formato de Vivienda Colectiva</p> <ul style="list-style-type: none"> • Considera que el formato es similar en operación al de un hotel, pero más versátil por tener estancias largas, sin amarrar a otorgar desayunos como es el caso del hotel y tener espacios donde cada quien realice sus actividades. • Considera que está dirigido a un público millennial, a un parte de este grupo que aun esta por descubrirse en su totalidad. • Considera necesaria para la operación que se maneje los registros y requerimientos a través de aplicativos móviles, así como manejar llave a través de códigos que se instalen en los teléfonos móviles, lo cual va alineado con el target. • Considera también, que es vital que se tenga un internet de alta velocidad para que los usuarios no tengan problemas. • Sobre las áreas comunes, considera que se debe tener un “point market” o bodega dentro del edificio, de manera que el usuario pueda comprar productos, así como desayunos. Para ello considera que se puede trabajar con concesiones a marcas conocidas para el funcionamiento, como también en otros ambientes como el gimnasio o lavandería. • Sobre la política de impagos y desalojos, considera que se puedan tener inductores como la desactivación de la llave de acceso, previo aviso anterior de requerimiento de pago. • Considera que el mejor distrito para este uso sería Surquillo. Para el caso de estudio, considera que si bien la zona de Santa Beatriz se caracteriza por hoteles de alta rotación; al ser un punto intermedio entre Lima norte y Miraflores, es una zona con potencial. • Considera que se puede plantear programas de beneficios para usuarios que recomienden a otros usuarios tanto en este edificio como en otros de la marca; así como generar programas de rewards que premien las largas estadías.

5.3.2.2. Especialistas en el Rubro Inmobiliario

A. Descripción del Perfil:

Especialista en el sector inmobiliario con una amplia experiencia en el desarrollo de proyectos inmobiliarios residenciales en Lima Metropolitana.

B. Objetivos:

- Identificar las tendencias actuales en el sector vivienda.
- Conocer el mercado de alquileres de vivienda en Lima Metropolitana.
- Identificar el potencial de las viviendas tipo “Coliving” en el mercado local.

C. Resultados:

EXPERTO	APORTES
Thait Chang Say CEO Armando Paredes	<p>Sobre el Mercado Inmobiliario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Considera que el mercado de venta para los NSE B y C, en el corto plazo, ira por formatos familiares de 2 y 3 dormitorios, entre 50 y 75 m2. <p>Sobre la Renta Residencial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Considera que las viviendas de un dormitorio que se hagan serán compradas por inversionistas para la renta. • Considera que los jóvenes, solteros, divorciados serán quienes alquilen estas viviendas de un dormitorio. <p>Sobre el Formato de Vivienda Colectiva</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aclaro que la categoría de vivienda es Multifamily y no Coliving. Este es un formato dentro del Multifamily y que está muy asociado a lo que desarrollo WeLive • Describe al Coliving como el formato de Multifamily para solteros al que le meten mucha inversión en áreas comunes, eventos y fiestas. Algo enfocado en un segmento específico. • Afirma que no existe ningún proyecto Coliving en el país, y que los multifamily están en desarrollo. • Comenta que su proyecto Pasaje San Jose contiene un multifamily de vivienda mínima y áreas comunes complementarias, un proyecto dirigido al NSE A • Considera que la vivienda debe contar como mínimo con cama, menaje, cocina pequeña, refrigerador, microondas,

	<p>mesa y silla para trabajar/comer y todos los servicios incluidos dentro de la tarifa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Considera que, al ser el multifamily una categoría que ya existe en el mundo, el producto tendrá aceptación en el país. • Considera un factor importante también la exoneración del IGV, con la finalidad de ser competitivos. <p>Sobre la Modificación de la Norma A.020 del RNE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Considera que la norma ayudaría al desarrollo de la categoría multifamily, pero que aún no se tiene mucha difusión sobre cómo debe ser aplicada y que restricciones pueden plantear los municipios. • Así mismo, esto haría que no tengan que calificar los proyectos multifamily como Apart Hotel <p>Sobre el Bono Renta Joven</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le parece importante la aplicación del bono renta joven en este producto, aunque este se restringe para un NSE C. • Considera que la forma de calificación puede resultar complicada y por tanto podría dejar de ser un plus.
<p>Jaime Paredes CEO Urbana Perú</p>	<p>Sobre el Mercado Inmobiliario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indica que el sector paralizó sus inversiones luego de los resultados de la primera vuelta electoral, y que poco a poco han ido retomando las mismas. • Considera que las políticas de vivienda implementadas en el gobierno anterior pueden significar restricciones a las inversiones si es que no se aclaran parte de su normativa, que plantea solucionar situaciones subjetivas como objetivas. • Así mismo, considera que las normas que están basadas en parte a las normativas colombianas, no funcionan por como se comporta el aparato burocrático en Colombia a diferencia del Perú, lo que significa una barrera mayor en nuestro país. <p>Sobre el Formato de Vivienda Colectiva</p> <ul style="list-style-type: none"> • Considera que el éxito para la penetración de esta categoría de vivienda depende del segmento al que va dirigido. Para el claramente es un formato para jóvenes solteros, millenials. • Considera que los formatos para adultos mayores, estudiantes, gente LGTB son formatos muy específicos y cerrados. • Considera importante que la vivienda no solo ofrezca vivienda implementada, sino que te permita desarrollar vida social y a la par generar experiencias compartidas, que permitan desarrollar estas dentro del edificio y no tener que salir a buscarlas en otra parte. Para ello es clave generar asociaciones clave con otros actores que puedan realizar estas experiencias al interior del edificio. • Para el desarrollo de actividades se debe tener ambientes flexibles que permitan el desarrollo de las mismas. • Como equipamiento considera que se debe tener televisores Smart TV, dispositivos de domótica básica.

	<ul style="list-style-type: none"> • Considera también que se debe tener distintas marcas dirigidas a distintos segmentos, y así se pueda aplicar a los de segmentos NSE C y D los bonos de arrendamiento <p>Sobre el Bono Renta Joven</p> <ul style="list-style-type: none"> • Considera al bono una herramienta super potente, pero que no debe ser utilizada de entrada para fijar las tarifas y contenido del edificio, sino un plus para quien lo requiera.
--	---

5.4. Conclusiones Del Capítulo

- En la competencia de vivienda: De acuerdo a los portales inmobiliarios el 59.3% de la oferta tiene baño privado y el 81.5% esta amoblado; el área promedio es de 26.00 m² y el ticket promedio es de S/ 1000.00 mensuales. De acuerdo a Roommates el 85.7% de su oferta tiene baño privado y el 57.1% esta amoblado; la renta mensual promedio es de S/ 659.29. En cuanto a los proyectos multifamily, Modo ofrece viviendas entre 35 a 55 m² (1 y 2 dormitorios) con una renta que va entre los S/ 1500 y S/ 1900 soles.
- En la competencia comercial: Los locales con menor antigüedad y mejor conservación tienen un ticket promedio de S/ 64.80 x m² al mes. El área promedio de toda la competencia es de 121 m²
- En cuanto a los estacionamientos, el precio mensual es de S/ 320.00
- La encuesta nos muestra que el 46% de la población tiene ingresos superiores a los S/ 3100 mensuales, el 64% son trabajadores dependientes (fuente de ingreso estable) y el 71% labora en Lima Top. El 50% estaría dispuesto a rentar una habitación en un proyecto multifamily además que está dispuesto en pagar entre S/ 790 y S/ 1560 soles al mes. El 57% considera un factor importante el costo y el 45% la cercanía a su centro laboral. El público considera en 71% que el edificio debe ser eco sostenible y que debe contar con áreas de recreación y comunes, de las cuales las preferidas son área de parrilla, lavandería y piscina.

Así mismo, el 51% considera el acceso al BAV un factor decisivo y el 86% considera que se debe incluir a familias unipersonales y monoparentales. Sobre la búsqueda, el 79% realiza búsquedas en redes sociales y 43% en buscadores especializados.

- De las entrevistas, resalta que el formato multifamily dirigido a un segmento de jóvenes trabajadores debe proveer vivienda mínima implementada, con usos complementarios, y cuyo diferencial sea las experiencias que puedan generar la convivencia y compartir, pero no dirigidas a eventos o fiestas. En cuanto a la operación, sobresale el tema de manejar todo con aplicativos tanto para accesos como reportes y requerimientos. Esto serviría también para manejar los impagos y morosos. Se plantea la posibilidad de generar un point market al interior que sirva de bodega para compras pequeñas incluyendo los desayunos, y la asociación con otras marcas para concesionar este espacio y otros espacios comunes.

6. SEGMENTACION Y TARGETING

6.1. Segmentación

La segmentación del mercado es importante porque es casi imposible atender las necesidades de todo el mercado y al segmentarlo lo dividimos en partes más pequeñas, de acuerdo a sus características y hábitos, para poder analizarlo, sólo de esta forma podremos definir el target y con ello los productos que respondan a sus necesidades:

El mercado consta de muchos tipos diferentes de clientes, productos y necesidades. Se debe determinar qué segmentos le ofrecen las mejores oportunidades. Los consumidores podrían agruparse y atenderse de diversas formas, con base en factores geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales. El proceso de dividir un mercado en distintos grupos de compradores, con necesidades, características o conducta diferentes, y quienes podrían requerir productos o programas de marketing separados, se denomina segmentación del mercado. (Kotler & Armstrong, 2017)

6.1.1. Segmentación geográfica

La segmentación geográfica es la división del mercado en diferentes unidades geográficas, para decidir si se operara en una o varias áreas geográficas prestando atención a las diferencias geográficas en cuanto a las necesidades y los deseos del usuario. (Kotler & Armstrong, 2017). Para ello se tomará en cuenta todas las variables distritales

El proyecto se ubica en el jirón Natalio Sánchez frente al parque Washington, urbanización Santa Beatriz, distrito de Cercado de Lima, provincia y departamento de Lima.

De acuerdo con la agrupación por zonas de APEIM, los distritos de Lima están agrupados en 10 zonas. Cercado de Lima se ubica en la zona 4 agrupado con los distritos de Rímac, Breña y La Victoria.

TABLA 6.1: Agrupación por Zonas – Lima Metropolitana

Apeim **AGRUPACIÓN POR ZONAS APEIM – LIMA METROPOLITANA**

Los distritos se agruparon en 10 zonas en base a criterios de proximidad geográfica, características socioculturales, económicas y de estilo de vida.

- **Zona 1:** Ventanilla, Puente Piedra, Comas, Carabaylo.
- **Zona 2:** Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras.
- **Zona 3:** San Juan de Lurigancho.
- **Zona 4:** Cercado, Rímac, Breña, La Victoria.
- **Zona 5:** Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino.
- **Zona 6:** Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel.
- **Zona 7:** Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina.
- **Zona 8:** Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores.
- **Zona 9:** Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac.
- **Zona 10:** Callao, Bellavista, La Perla, La Punta y Carmen de la Legua.

Las distribuciones por niveles se presentan a continuación:

Fuente: APEIM, 2019

Arellano Marketing, empresa consultora de mercados, también agrupa Lima en 5 zonas, de acuerdo con los perfiles de sus habitantes. Cercado de Lima se encuentra ubicado en Lima Tradicional, junto con Breña, Jesús María, Lince, Breña, entre otros.

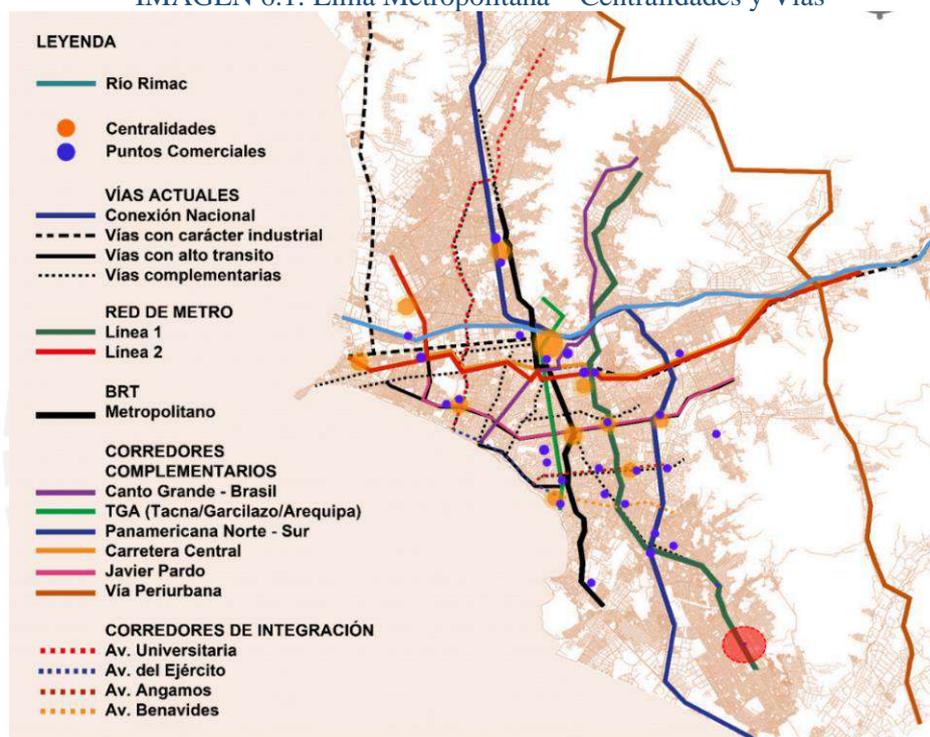
TABLA 6.2: Agrupación por Zonas en Lima



Fuente: <https://limamalalima.files.wordpress.com/2011/08/lima5.jpg>

El distrito de Cercado de Lima, mejor conocido como el centro de Lima, es el centro de gobierno tanto de la ciudad como del país. Este distrito lo constituye el centro histórico de Lima (centralidad de carácter monumental – histórico) y las que fueron las primeras expansiones de la ciudad a inicios del siglo XX hacia el oeste, sur-oeste y el reducto colonial de Santiago de Cercado al este (Hoy Barrios Altos).

IMAGEN 6.1: Lima Metropolitana – Centralidades y Vías



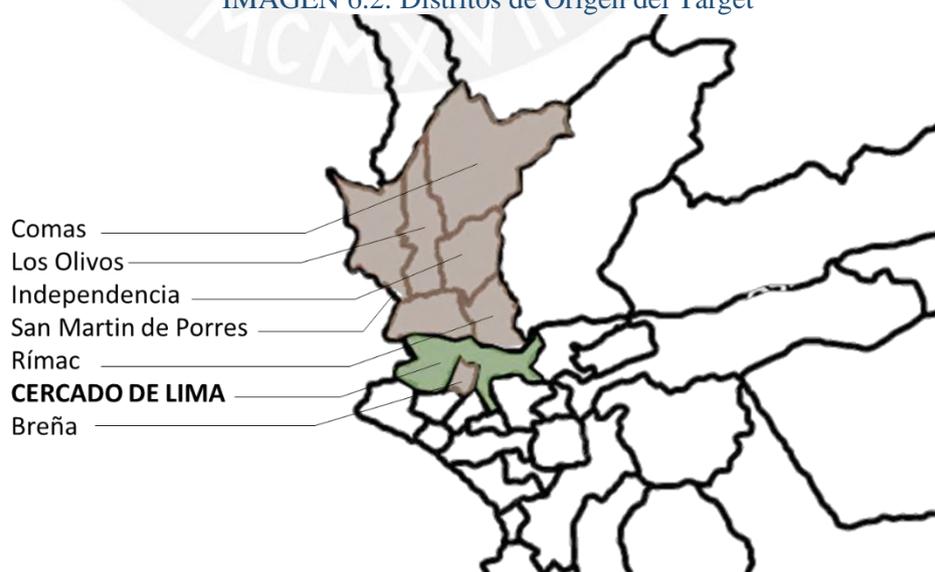
Fuente: Limapolis 2014 – Elaboración Propia

Es la urbanización Santa Beatriz esta expansión sur – oeste que se dio por la ocupación de la vía que conectaba la ciudad de Lima con los antiguos balnearios de Miraflores y Barranco, zona que cuenta con, grandes parques temáticos, zonas culturales y deportivas, generando un clúster² junto al centro comercial ubicado en el centro cívico.

² *Clúster* es un término que sirve para nombrar un modelo específico de asociación, un término que reemplaza los conceptos de casa, calle, barrio, distrito, ciudad que están cargados de implicaciones históricas. Es en sí cualquier agrupamiento y reagrupamiento; un término comodín para la época de creación de nuevas tipologías, un término para definir modelos libres y a la vez sistematizados. Este término fue definido por los arquitectos Alison y Peter Smithson en su libro *Urban Structuring* (1967)

El estudio se centrará en analizar las zonas 4 (Cercado, Breña y Rímac) y 2 (Independencia, San Martín de Porres, Los Olivos) de Lima según el APEIM, distritos insertos en Lima tradicional y norte respectivamente de acuerdo a Arellano Marketing. Se busca captar la demanda que hoy vive en habitaciones en renta en el Cercado y Breña; y captar la demanda potencial de clientes que podría optar por mudarse a esta zona desde los distritos de San Martín de Porres, Rímac, Independencia, Los Olivos, Independencia y Comas, ya que la ubicación del proyecto les permitirá reducir distancia a los centros laborales, turísticos y de ocio de la ciudad, evitando perder tiempo en el transporte viviendo en un edificio de vivienda colectiva con diversos usos y áreas comunes, tal como afirma Ricardo Arbulú el ASEI “Las personas buscan más disposición de tiempo y las inmobiliarias lo compensan con edificios de departamentos pequeños pero que tienen zonas comunes como salones sociales, gimnasio, áreas verdes, entre otros” (Andina, Agencia Peruana de Noticias, 2018). En este caso, la vivienda no serán departamentos, sino habitaciones.

IMAGEN 6.2: Distritos de Origen del Target



Fuente: *Elaboración Propia*

6.1.2. Segmentación demográfica

La segmentación demográfica es la división del mercado en grupos de acuerdo con variables demográficas como son edad, etapa del ciclo de vida, género, ingreso, ocupación, etc.; que afectan las necesidades de los clientes. (Kotler & Armstrong, 2017)

6.1.2.1. Distribución Personas por Nivel Socio Económico

Para el estudio, se evaluará los indicadores del APEIM 2020 para determinar el universo de nuestro público objetivo. A continuación, revisamos los siguientes cuadros con indicadores por personas de Lima:

TABLA 6.3: Distribución de Personas según NSE 2020 Lima Metropolitana

N° Personas 11'046,220		NSE	Estrato	Porcentaje
NSE A	3.9	A	A1 A2	0.7 3.2
NSE B	22.1	B	B1 B2	6.9 15.2
NSE C	45.0	C	C1 C2	28.0 17.0
NSE D	23.4	D	D	23.4
NSE E	5.5	E	E	5.5

Fuente: APEIM 2020

TABLA 6.4: Distribución de zonas por NSE – (%) Horizontal -Personas

Zona	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Muestra	Error (%)
Total	100%	3.9%	22.1%	45.0%	23.4%	5.5%	15159	0.8%
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Cambaylo)	100%	0.5%	14.6%	44.7%	31.9%	6.4%	1214	2.8%
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porres)	100%	0.7%	26.8%	45.0%	21.9%	3.6%	1249	2.8%
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100%	0.3%	14.6%	52.0%	25.4%	7.6%	1176	2.9%
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	100%	1.7%	27.1%	45.9%	20.3%	4.9%	1766	2.3%
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100%	0.8%	15.9%	45.4%	31.8%	6.3%	1332	2.7%
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100%	17.5%	47.5%	30.6%	3.9%	0.5%	871	3.3%
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100%	33.1%	45.4%	15.1%	6.0%	0.3%	1091	3.0%
Zona 8 (Santiago, Bancro, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100%	3.3%	20.0%	51.4%	21.1%	4.3%	1143	2.9%
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurin, Pachecamarc)	100%	0.6%	13.9%	52.0%	26.6%	6.9%	1307	2.7%
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla, Miraflores)	100%	0.8%	20.0%	48.2%	25.3%	5.7%	3852	1.6%
Otros	100%	2.4%	8.1%	48.6%	26.1%	14.7%	138	8.3%

Fuente: APEIM 2020

TABLA 6.5: Distribución de zonas por NSE – (%) Horizontal -Personas

Zona	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayllo)	1.3%	6.9%	10.4%	14.2%	16.0%
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	1.6%	11.3%	9.3%	9.5%	6.1%
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	0.9%	7.0%	12.2%	11.4%	14.6%
Zona 4 (Cercado, Rímac, Breña, La Victoria)	6.1%	17.1%	14.3%	12.1%	12.5%
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	1.8%	8.7%	12.2%	16.5%	13.9%
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	23.0%	11.0%	3.5%	0.9%	0.5%
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	53.2%	12.9%	2.1%	1.6%	0.4%
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	7.4%	8.0%	10.1%	8.0%	7.0%
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	1.7%	7.4%	13.6%	13.3%	14.8%
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla, Mi)	2.1%	9.1%	10.8%	10.9%	10.5%
Otros	0.9%	0.5%	1.6%	1.6%	3.9%
Muestra	711	3918	6641	3197	692
Error	3.7%	1.6%	1.2%	1.7%	3.7%

Fuente: APEIM 2020

TABLA 6.6: Lima Metropolitana – Centralidades y Vías

Zona	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	6,893	275,857	462,284	245,557	37,060
Zona 4 (Cercado, Rímac, Breña, La Victoria)	26,279	417,448	710,824	312,763	75,943
Total (personas)	33,172	693,305	1,173,109	558,320	113,003

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los cuadros presentados y extrapolando la información tanto de la distribución por NSE y distribución tanto horizontal como vertical, el universo de población objetivo es de 1'173,109 personas entre las zonas objetivo.

6.1.2.2. Perfil de Hogares

Para el estudio, se evaluará los indicadores del APEIM 2020 para determinar el perfil por hogares del NSE objetivo. El total de hogares que corresponden a las Zonas 2 y 4 de Lima es 324,608.

TABLA 6.7: Perfil de Hogares por NSE Lima Metropolitana

DESCRIPCION	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Z2 + Z4 NSE C
TIPO DE VIVIENDA	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	324,608
Casa independiente	71.20%	43.50%	58.70%	75.70%	80.00%	70.80%	245,728
Departamento en edificio	21.60%	55.10%	38.70%	17.80%	9.90%	7.10%	57,780
Vivienda en quinta	4.40%	1.40%	2.60%	5.70%	4.70%	3.60%	18,503
Vivienda en casa de vecindad (Callejón, solar o corraló)	2.70%	0.00%	0.00%	0.80%	5.40%	17.40%	2,597
Vivienda Improvisada	0.10%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	1.10%	-
LA VIVIENDA QUE OCUPA EL HOGAR ES	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	973,824
Alquilada	15.90%	18.00%	15.70%	14.90%	17.10%	17.10%	48,367
Propia, totalmente pagada	58.50%	73.10%	67.60%	58.40%	52.30%	40.00%	189,571
Propia por invasión	6.30%	0.00%	1.70%	5.80%	9.10%	20.10%	18,827
Propia, comprandola a plazos	1.30%	3.80%	2.50%	0.90%	0.30%	2.20%	2,921
Cedida por el centro de trabajo	0.30%	0.40%	0.30%	0.40%	0.20%	0.20%	1,298
Cedida por otro hogar o institucion	17.60%	4.70%	12.10%	19.60%	20.70%	20.40%	63,623
Otra Forma	0.10%	0.00%	0.10%	0.00%	0.30%	0.00%	-
EL SERVICIO ELECTRICO DE SU HOGAR ES	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	324,608
Con medidor de uso exclusivo para la vivienda	70.60%	95.40%	78.50%	70.50%	62.90%	55.80%	228,849
Con medidor de uso colectivo (para varias viviendas)	29.20%	4.60%	21.50%	29.30%	36.80%	43.60%	95,110
Otros	0.20%	0.00%	0.00%	0.20%	0.30%	0.60%	649
SERVICIOS EN EL HOGAR							
Telefono (fijo)	39.00%	88.20%	74.80%	36.60%	11.20%	3.90%	118,807
Telefono celular	96.30%	99.70%	99.00%	97.60%	93.50%	86.80%	316,817
Conexión a TV por cable o satelital	55.90%	93.90%	85.60%	59.60%	27.10%	12.20%	193,466
Conexión a Internet	58.70%	100.00%	95.10%	67.20%	17.20%	5.30%	218,137
Servicio domestico	6.90%	77.70%	14.10%	1.10%	0.30%	0.00%	3,571

Fuente: APEIM 2020 – Elaboración Propia

TABLA 6.8: Ingresos y Gasto Familiar Promedio

DESCRIPCION	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
PROMEDIO INGRESO FAMILIAR	S/ 4,803	S/ 13,016	S/ 7,309	S/ 4,239	S/ 2,770	S/ 2,041
PROMEDIO GASTO FAMILIAR	S/ 3,483	S/ 8,084	S/ 5,093	S/ 3,220	S/ 2,139	S/ 1,639
Alimentos dentro del hogar	S/ 1,244	S/ 1,613	S/ 1,464	S/ 1,300	S/ 985	S/ 834
Bebidas alcoholicas y estupefacientes	S/ 8	S/ 30	S/ 11	S/ 7	S/ 2	S/ 2
Vestido y Calzado	S/ 180	S/ 384	S/ 271	S/ 171	S/ 103	S/ 79
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	S/ 513	S/ 1,170	S/ 731	S/ 473	S/ 339	S/ 242
Muebles, enseres y mantenimiento de la vivienda	S/ 202	S/ 1,055	S/ 314	S/ 138	S/ 93	S/ 78
Salud	S/ 247	S/ 545	S/ 384	S/ 229	S/ 144	S/ 88
Transporte	S/ 118	S/ 698	S/ 240	S/ 60	S/ 32	S/ 9
Comunicaciones	S/ 282	S/ 633	S/ 483	S/ 271	S/ 111	S/ 71
Recreacion y cultura, otros bienes y servicios	S/ 128	S/ 404	S/ 236	S/ 97	S/ 59	S/ 45
Educacion	S/ 295	S/ 1,019	S/ 570	S/ 225	S/ 103	S/ 43
Restaurantes y hoteles, alimentos fuera del hogar	S/ 70	S/ 149	S/ 100	S/ 66	S/ 43	S/ 45
Bienes y servicios diversos, cuidado personal	S/ 196	S/ 384	S/ 289	S/ 183	S/ 125	S/ 103
SALDO DE INGRESO FAMILIAR ("AHORRO")	S/ 1,320	S/ 4,932	S/ 2,216	S/ 1,019	S/ 631	S/ 402
	27.48%	37.89%	30.32%	24.04%	22.78%	19.70%

Fuente: APEIM 2020 – Elaboración Propia

De acuerdo a los cuadros presentados y extrapolando la información tanto de la distribución por NSE, vemos que el 6% de los hogares vive en quintas o casas de vecindad (21 mil hogares), el 34.5% vive en vivienda alquilada o cedida (112 mil hogares). También observamos que el saldo promedio entre ingreso y egreso familiar es del 24% respecto al ingreso familiar promedio (S/1019)

6.1.2.3. Perfil de Personas

Para el estudio, se evaluará los indicadores del APEIM

TABLA 6.9: Perfil de Personas por NSE Lima Metropolitana

DESCRIPCION	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Z2 + Z4 NSE C
SEXO	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	1,173,109
Hombre	48.30%	44.50%	48.70%	48.80%	47.70%	48.20%	572,477
Mujer	51.70%	55.50%	51.30%	51.20%	52.30%	51.80%	600,632
GRUPO DE EDAD	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	1,173,109
<= 12	18.40%	15.90%	13.80%	18.50%	21.10%	27.60%	217,025
13 - 17	7.90%	6.30%	7.00%	7.90%	8.80%	8.50%	92,676
18 - 25	13.40%	11.10%	13.10%	13.50%	13.30%	16.20%	158,370
26 - 30	7.30%	6.60%	7.00%	7.60%	7.00%	7.60%	89,156
31 - 35	6.80%	5.10%	7.00%	6.60%	7.50%	5.40%	77,425
36 - 45	13.10%	13.10%	13.20%	13.30%	13.10%	11.80%	156,023
46 - 55	12.00%	15.10%	13.90%	12.40%	10.00%	0	145,465
56+	21.10%	26.80%	25.00%	20.20%	19.20%	14.70%	236,968
ESTADO CIVIL O CONYUGAL	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	1,173,109
Conviviente	20.80%	9.00%	13.70%	20.80%	28.20%	29.70%	244,007
Casado	24.80%	41.80%	33.90%	24.00%	16.70%	12.00%	281,546
Viudo	4.80%	4.50%	4.50%	4.90%	5.20%	4.00%	57,482
Divorciado	1.00%	3.40%	1.70%	0.90%	0.30%	0.30%	10,558
Separado	9.70%	4.20%	7.40%	9.70%	10.90%	18.40%	113,792
Soltero	38.90%	37.10%	38.80%	39.70%	38.70%	35.60%	465,724
SITUACION LABORAL	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	1,173,109
Independiente	18.90%	8.60%	14.50%	19.40%	23.40%	23.90%	227,583
Dependiente	37.20%	46.40%	38.60%	37.40%	34.00%	35.30%	438,743
No Trabaja / No remunerado	41.20%	38.80%	43.10%	40.80%	40.90%	39.70%	478,628
Dueño Pyme	2.70%	6.20%	3.80%	2.40%	1.70%	1.10%	28,155
DONDE USA INTERNET							
El Hogar	40.20%	83.00%	64.60%	35.80%	6.20%	3.20%	419,973
El Trabajo	18.20%	48.20%	27.80%	14.40%	6.10%	3.30%	168,928
Un Establecimiento Educativo	4.80%	7.60%	5.70%	4.60%	3.50%	1.70%	53,963
Una Cabina Publica	3.50%	0.40%	0.90%	3.10%	7.70%	15.10%	36,366
En casa de otra persona	2.10%	2.00%	1.50%	1.90%	3.00%	5.60%	22,289
Otro	0.30%	0.30%	0.30%	0.30%	0.20%	0.00%	3,519
Acceso Movil a Internet	92.40%	95.60%	91.90%	92.10%	93.40%	90.00%	1,080,433
VECES DE USO INTERNET AL MENOS	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	1,173,109
Una vez al dia	88.60%	95.60%	92.80%	88.60%	81.70%	80.60%	1,039,374
Una vez a la semana	10.30%	4.20%	6.80%	10.20%	17.00%	15.90%	119,657
Una vez al mes	0.90%	0.00%	0.40%	1.00%	1.10%	3.50%	11,731
Cada 2 meses o mas	0.20%	0.20%	0.00%	0.20%	0.20%	0.00%	2,346
USO DE INTERNET PARA							
Obtener informacion	91.00%	94.80%	94.30%	90.60%	86.60%	85.40%	1,062,836
Comunicarse	97.70%	99.10%	98.20%	97.60%	96.90%	96.70%	1,144,954
Comprar productos o servicios	18.70%	50.10%	28.60%	15.20%	5.40%	2.30%	178,313
Operaciones de banca y servicios financieros	21.50%	56.00%	33.50%	17.10%	6.90%	1.80%	200,602
Educacion formal y capacitacion	11.30%	28.70%	18.20%	8.90%	2.90%	1.00%	104,407
Transacciones con organizaciones publicas	18.60%	36.40%	27.70%	15.20%	9.90%	6.00%	178,313
Actividades de entretenimiento	86.50%	92.80%	87.90%	87.00%	82.00%	80.30%	1,020,604
Vender productos o servicios	5.00%	9.30%	7.40%	4.20%	2.90%	0.20%	49,271
Descarga de antivirus / aplicativos	20.20%	35.30%	25.50%	18.90%	12.70%	9.00%	221,718
PRODUCTO FINANCIERO QUE TIENE							
Cuenta de Ahorro	48.50%	86.80%	69.40%	46.70%	28.70%	19.30%	547,842
Cuenta de ahorro a plazo fijo	0.90%	6.60%	1.70%	0.40%	0.20%	0.00%	4,692
Cuenta corriente	1.00%	3.70%	2.10%	0.70%	0.40%	0.00%	8,212
Tarjeta de Credito	11.90%	47.40%	21.60%	9.00%	2.70%	1.20%	105,580
Tarjeta de Debito	46.10%	84.30%	65.20%	45.10%	26.30%	17.70%	529,072
No Tiene	48.50%	11.50%	26.80%	49.90%	69.30%	80.00%	585,381

Fuente: APEIM 2020 – Elaboración Propia

De acuerdo a los cuadros presentados y extrapolando la información tanto de la distribución por NSE, vemos que el 21.4% de las personas tiene entre 26 y 35 años (247,526), el 39.7% es soltero (465,724) y el 56.8% trabaja como dependiente o independiente (666,326) La gran mayoría utiliza internet al menos una vez al día (88.6%) y un gran porcentaje esta bancarizado.

6.1.3. Segmentación Psicográfica

La segmentación psicográfica es la división de un mercado en diferentes grupos según la clase social, el estilo de vida o características de la personalidad. (Kotler & Armstrong, 2017)

6.1.3.1. Estilos de Vida – Arellano Marketing

Respecto a los estilos de vida, vamos a tomar en cuenta la clasificación que definió Rolando Arellano, agrupando a la población no por su capacidad adquisitiva sino por su forma de comportarse, sus aspiraciones y gustos.



Dentro de los 6 estilos que Arellano define como Los Sofisticados, Los Progresistas, Las Modernas, Los Formalistas, Las Conservadoras y Los Austeros, nos vamos a centrar en 3 de ellos que forman parte de Los Proactivos: Los Sofisticados, Los Progresistas y Las Modernas.

A. Los 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.) Tienen mayor nivel de instrucción y se les puede encontrar en los NSE A, B y C.

B. 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.)

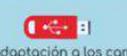
C. Las Modernas

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.)

6.1.3.2. Grupos Generacionales

Respecto a los grupos generacionales, también tenemos una clasificación a nivel generacional que agrupa características de comportamiento respecto a educación y trabajo, comunicación, tecnología, manifestaciones culturales, compra y objetivos.

IMAGEN 6.3: Grupos Generacionales

Análogos	Inmigrantes digitales	Nativos digitales	
			
Baby Boomers 1946-1964	Generación X 1965-1980	Generación Y Millenials 1981-2000	Generación Z 2001-2016
 Conservadores y ordenados	 Enfoque en preparación académica	 Emprendedores	 Multitareas
 Experiencia análogo	 Niñez análoga y adultez digital	 Alto uso de dispositivos móviles	 Acceso a internet
 Tecnología en el hogar	 Fácil adaptación a los cambios tecnológicos	 Alto manejo de las TIC	 Alto manejo de las TIC
 Grandes lectores	 Gusto por las manifestaciones culturales	 Rechazo a los medios tradicionales	 Redes sociales, principal medio de comunicación
Son reflexivos y lentos	Son reflexivos y lentos	Toman decisiones inmediatas	Inmediatez y Switch
Orden Estructura	Logros Metas	Socialización Disfrute	Contribución Movilidad

Fuente: <https://www.unapiquitos.edu.pe/contenido/opiniones/Grupos-generacionales-y-actitud-academica.php> +
<http://www.compartiendoopinion.com/2019/04/salud-mental-la-mejor-herencia-familiar-27.html>

Dentro de estos 4 grupos etarios, el proyecto se centra principalmente en la generación “Y”, conocidos como Millenials: nativos digitales que buscan socializar y disfrutar experiencias.

6.1.4. Segmentación conductual

La segmentación conductual es la división de un mercado en grupos según el conocimiento, actitudes, uso o respuesta de los consumidores al producto. Para ello tomaremos dos subcategorías en específico.

6.1.4.1. Segmentación por Beneficios

En este caso, agrupamos a los usuarios que están buscando beneficios adicionales a lo que el mercado les otorga en otros productos. Al ser un segmento que busca las experiencias, se lista los siguientes beneficios que se pueden ofrecer al target:

- Desarrollo de Actividades y Programas afines a intereses:
Ofrecimiento de actividades y programas de manera adicional, que permitan al usuario el desarrollar actividades que son de su interés utilizando las instalaciones del edificio:
“Actividades en Casa”, como clases de cocina, cata de vinos, yoga, fitness, manualidades, taller de lectura, etc.
- Desayuno incluido (opciones limitadas)
- Programas de Ayuda Social
- Edificio Eco sostenible
- Edificio *Pet Friendly*
- Variedad de Amenities (espacios comunes) para desarrollo de actividades distintas.
- Zona de Delivery: Ambiente para resguardo y recojo de pedidos a domicilio.
- Internet 24/7
- Agua Caliente 24/7

6.1.4.2. Segmentación por Estatus de Usuario

En este caso, detectamos como usuarios potenciales a aquellos jóvenes que están enfrentando un gran cambio en esta etapa de su vida: la independización del seno familiar.

6.1.5. Conclusiones de la segmentación

Se ha segmentado el mercado tomando en cuenta su lugar de residencia y origen, nivel socio económico, características del hogar, grupo de edad, nivel de ingresos y egresos, estilo de vida y grupo generacional, así como la actitud que presentan frente al producto.

Después de todo el análisis realizado definir que nuestro segmento reside en el distrito de Cercado y en los distritos de lima norte que se conectan con la Urbanización de Santa Beatriz a través del metropolitano y el corredor vial Tacna – Arequipa. Este segmento tiene entre 25 y 36 años, que se encuentra actualmente laborando (247,526 personas) de los cuales el 34.5% vive en vivienda alquilada o cedida. Son proactivos, emprendedores, progresistas y modernas. tienen un carácter activo y pujante con altas expectativas hacia el futuro y por ello decididos a surgir social y económicamente. Pertenecen a la generación Y nativos digitales, que buscan la socialización y disfrute. Además, es un segmento que busca beneficios adicionales a los que la oferta existente les da (las experiencias son importantes para este segmento: programas y actividades) y son un segmento que afronta uno de los cambios más importantes en la vida de una persona: la emancipación.

Lo descrito nos permite identificar al target primario y secundario al cual está dirigido el proyecto. Tomando en cuenta lo que buscan, sus características y los canales de comunicación que debemos usar para llegar a ellos.

6.2. Targeting

Conjunto de compradores que comparten necesidades o características y a quienes la compañía decide atender. (Kotler & Armstrong, 2017)

6.2.1. Análisis del Target:

Luego de realizar y entender la segmentación, se puede definir las características más importantes que definen a nuestro Target. Este se encuentra inscrito en el NSE C, reside en el distrito de Cercado y distritos de Lima Norte, tiene entre 25 y 36 años que vive en una vivienda alquilada o cedida, proactivo y emprendedor, que gustan socializar y vivir experiencias y disfrutar de su emancipación, por lo tanto; son solteros o parejas jóvenes que no piensan en tener hijos en un futuro cercano

A. Debilidades Estructurales del Target Elegido

La principal debilidad que presenta el target elegido, es que al ser un público joven recientemente ingresado al mundo laboral podría privilegiar precio sobre calidad de servicio. Por ello, es importante que el llegar con una oferta de calidad del producto, y sobre todo el servicio y experiencias; que haga la diferencia para que opte por este.

B. Influencia de la Diferenciación

La estrategia del proyecto es la diferenciación respecto a que no solo es un edificio de alquiler de vivienda mínima, sino un “Club”: un lugar donde se puede socializar y vivir experiencias nuevas a través de programas y actividades dirigidas a quienes apuestan por arrendar una vivienda en el proyecto.

A continuación, se desarrollan los perfiles de target primario y secundario con los aspectos importantes de comprender.

6.2.2. Target Primario

Jóvenes entre 25 y 36 años solteros (familias unipersonales), del NSE C, nativo Digitales que buscan rentar vivienda en zonas relativamente cercanas al lugar donde trabajan.

6.2.2.1. Beneficios que espera Obtener

- ✓ Vivienda con baño privado, kitchenette y amoblada, con espacio para realizar home office
- ✓ Servicio de agua caliente, internet 24/7 y seguridad
- ✓ Acabados de calidad superior a la oferta de la zona en habitaciones
- ✓ Áreas comunes que permitan desarrollar actividades domésticas: cocinar, comer, lavandería y otros espacios para el desarrollo de otras actividades: trabajo, ejercicios-deportes, reuniones, etc.
- ✓ Accesibilidad desde dispositivos electrónicos y pagina web, de manera que puedan registrar la información de su vivienda, reservar el uso de áreas comunes, pagar el monto del arriendo mensual, registro de reclamos, atención postventa.
- ✓ Precio adecuado y competitivo.

6.2.2.2. Ubicación

El target del proyecto se ubica principalmente en el distrito de Cercado de Lima, Breña, el Rímac y los distritos de Lima Norte que se conectan con el Cercado a través del eje del metropolitano: San Martín de Porres, Los Olivos, Independencia y Comas, los cuales estarían dispuestos a mudarse a una zona más cercana a los centros laborales y de esparcimiento como son San Isidro y Miraflores.

6.2.2.3. Tamaño

De acuerdo con la segmentación realizada, podemos decir que el target primario al cual está orientado (Solteros entre 26 y 25 años del NSE C de los distritos mencionados en el apartado anterior), se proyecta una población de 98,268 habitantes.

6.2.2.4. Costumbres

De acuerdo a la segmentación psicográfica, podemos definir que nuestro público objetivo principal, son personas de estilo de vida proactivos: progresistas y modernas. Estos tienen un carácter activo y pujante con altas expectativas hacia el futuro y por ello decididos a surgir social y económicamente.

Además, son jóvenes solteros que pertenecen a la generación Millenials, que son emprendedores, nativos digitales y gustan de la socialización. Consumen mucha información por internet y redes sociales, las cuales también utilizan para incrementar sus posibilidades de socialización, así como disfrutar de actividades y experiencias.

6.2.2.5. Elementos Decisorios

- ✓ Calidad superior de materiales.
- ✓ Precio similar a la competencia.
- ✓ Servicio y atención especializada.
- ✓ Actividades y programas que incentiven la socialización
- ✓ Desarrollo de una página y aplicativo para dispositivos móviles que permita realizar pagos del arriendo mensual, registro de reclamos, atención postventa, uso de áreas comunes, etc.

6.2.3. Target Secundario

Aquí se agrupan los posibles tipos de familia que podrían optar por residir en una vivienda de este tipo de manera temporal como son: parejas jóvenes, familias monoparentales con 1 solo hijo (menor de 5 años).

6.2.3.1. Beneficios que espera Obtener

Adicional a los beneficios que espera obtener el target primario, los otros posibles usuarios requieren lo siguiente:

- Parejas Jóvenes: Acceso por el subsidio del arrendamiento del estado para en un mediano plazo optar por la compra de vivienda
- Familia Monoparental: Posibilidad de incluir una cama adicional para el hijo (y de ser posible una separación interna).

6.2.3.2. Ubicación

La ubicación es la misma que la del Target Primario.

6.2.3.3. Tamaño

De acuerdo con la segmentación realizada, podemos decir que parte del target secundario al cual está orientado (Convivientes entre 26 y 25 años del NSE C de los distritos mencionados en el apartado anterior), se proyecta una población de 51,485 habitantes.

6.2.3.4. Costumbres

Las costumbres son las mismos del target primario.

6.2.3.5. Elementos Decisorios

- ✓ Precio similar a la competencia.
- ✓ Posibilidad de implementar una cama adicional.
- ✓ Servicio de orientación para optar al bono de arrendamiento que provee el estado para futura compra de vivienda.

6.3. Conclusiones del capítulo

- Nuestro público objetivo reside actualmente en las zonas 4y 5 de Lima de acuerdo a la distribución de APEIM (Centro y Lima Norte), zonas conectadas a través de los ejes viales del metropolitano y corredor vial Tacna – Arequipa.
- Nuestro público objetivo pertenece al NSE C, el cual representa 1'173,109 personas y 324,068 hogares en las zonas escogidas. El 34.5% de los hogares viven en vivienda de alquiler o cedidas. De ellos, el 21.4% tiene entre 26 y 35 años (247,526 personas), de los cuales el 56.8% se encuentra laborando de forma dependiente o independiente.
- Nuestra población objetivo tienen un perfil proactivo, emprendedor, progresista, modernos, de carácter activo y pujante, con altas expectativas de surgir social y económicamente. Son de la generación Y, por ello nativos digitales, que buscan socializar y disfrutar de experiencias.
- Nuestra población objetivo buscan obtener beneficios adicionales a los que le ofrece la competencia, además de estar afrontando uno de los cambios más importantes en su vida adulta: la emancipación. Podría preferir precio sobre calidad por un factor económico; por lo cual la calidad de servicio es muy importante, así como la oferta de experiencias.
- El target primario son jóvenes solteros entre 25 y 35 años que buscan vivir cerca a sus centros laborales en una vivienda de calidad superior a precios similares del mercado
- El target secundario son familias monoparentales, parejas jóvenes o gay que encuentran en el proyecto una opción temporal mientras encuentran su vivienda definitiva.

7. DISEÑO DE LA EMPRESA Y PLAN ESTRATEGICO

7.1. Concepto del Producto

Se plantea un edificio residencial para renta, el Edificio “AYLLU SANTA BEATRIZ – Cercado de Lima”, ubicado en el Jirón Natalio Sánchez frente al Parque Washington en el distrito de Cercado de Lima, dentro de la tipología Multifamily; enfocado en la gente joven donde se agrupan en comunidad, alquilando vivienda mínima y compartiendo espacios como comedor, salas de estar, salas de trabajo, áreas de esparcimiento y ocio; potenciando las relaciones interpersonales y las experiencias; y que se ve reforzado por la nueva normativa A.020 que agrega como nueva tipología a la vivienda colectiva.

Entre las características por las cuales se ha escogido la ubicación es su cercanía a centros de trabajo, estudio, cultura (zona del parque de la Reserva – Estadio Nacional) y zonas comerciales que configuran el clúster Centro Cívico – Santa Beatriz; además de reducir los tiempos y costos de transporte hacia el resto de la ciudad dada su conexión con dos avenidas arteriales de la ciudad como son las avenidas Arequipa y Arenales que albergan el sistema de transporte público conocido como corredor urbano.

La edificación contribuye con la reducción de contaminación ambiental implementar plazas de estacionamiento para vehículos no motorizados y equipamiento de eficiencia energética.

Además, el edificio contará con un zócalo comercial que se integra con el entorno con vocación a usos complementarios tanto a la vivienda como el uso cultural colindante (cafetería o restaurante, librerías, etc.) rentados a inversionistas y con los estacionamientos de vehículos en renta en asociación con un operador especializado en estacionamientos.

7.2. Diseño de la Empresa

7.2.1. Situación Actual de la Empresa

Para poder desarrollar el proyecto “AYLLU SANTA BEATRIZ – Cercado de Lima”, se ha decidido tener una empresa que centralice las inversiones como Holding Inmobiliario, y que agrupa a la empresa desarrolladora inmobiliaria y a la empresa operadora de edificios especializada en el mercado de renta que se instale en el mercado como la pionera y líder por muchos años, generando confianza tanto en sus clientes, tanto los arrendatarios como sus inversionistas.

CUADRO 7.1: Estructura de Empresas del Grupo



Fuente: Elaboración propia

A. HOLDING DE INVERSIONES INMOBILIARIO

La empresa holding, Capitel Inversiones Inmobiliarias, está compuesta por dos socios, quienes poseen experiencia tanto en el mercado inmobiliario de viviendas como en el mercado administración de inmuebles u hotelero; aportando conocimiento de diseño, ingeniería, operativo, administrativo, financiero; y que cuentan con el respaldo de inversionistas interesados en este tipo de negocio.

El aporte capital estará distribuido en porcentajes (30% los socios y 70% los inversionistas).

La empresa tendrá como compromiso la generación de vivienda digna para los jóvenes, reduciendo la brecha cuantitativa y cualitativa, incorporando criterios de sostenibilidad y vida en comunidad.

Entre los objetivos de la empresa están:

- Conseguir inversionistas que participen en el proyecto con un aporte equivalente al 70% del capital requerido y reducir así la exposición de la misma y sus accionistas,
- Encargar el desarrollo y operación a sus empresas subsidiarias, y luego del periodo de inversión realizar la salida del mismo como venta de activo Core Plus a Aseguradoras o Fondos de Inversión, manteniendo un 10% del valor y la operación de los inmuebles.

La empresa tendrá al CEO y CEO adjunto como líderes ejecutivos y que rendirán informes y cuentas a su directorio de accionistas.

B. GERENCIA Y DESARROLLADO INMOBILIARIO

La empresa de gerencia y desarrollo inmobiliario se encarga del desarrollo de los proyectos inmobiliarios desde que la Holding le da el encargo para la evaluación de factibilidad del proyecto, desarrollo hasta que pasa a fase de operación en el caso de los proyectos en renta o independización de los inmuebles en caso de proyectos de venta. Por tanto, esta empresa no solo gerencia proyectos para renta.

Entre los objetivos de la empresa están:

- Desarrollo de la arquitectura e ingeniería del proyecto
- Obtener los permisos y licencias para edificación,

- Licitar la construcción e implementación,
- Realizar el plan de marketing para la venta o colocación en renta de los inmuebles,
- Gestionar la venta de inmuebles (proyectos para venta),
- Conseguir el financiamiento del banco;
- Entregar los inmuebles a sus propietarios independizados en el caso de los proyectos de venta
- En el caso de los proyectos de renta el contrato de devolución anticipada del IGV con Pro Inversión.

C. PROPERTY MANAGMENT

El detalle de la composición, funciones y organización de esta empresa se encuentra en el capítulo 9 del presente documento.

7.2.2. Misión

“Diseñar edificios de vivienda para renta y venta, que provean de hogares para los jóvenes, ofreciendo un producto con altos estándares que busca reducir la brecha cuantitativa y cualitativa de vivienda, y que se integran a la ciudad buscando vivir y habitar en comunidad”

7.2.3. Visión

“Lograr posicionarse como la primera alternativa en el mercado de vivienda para jóvenes, con una oferta innovadora, altos estándares de calidad, servicio y sostenibilidad; participando activamente en el desarrollo urbano y generando vida en comunidad”

7.2.4. Propósito

Desarrollar vivienda que potencie la vida comunitaria dentro del edificio, pertenecer a una comunidad.

7.2.5. Valores

- **Calidad:** Búsqueda de calidad en diseño, edificación, implementación, operación, servicio del día a día. El detalle es el medio para lograr el estándar de calidad.
- **Sostenibilidad:** Implementación de sistemas sostenibles tanto en la edificación como en la operación. Compromiso por la responsabilidad social y con el medio ambiente. Así mismo, que la operación sea auto sostenible en el tiempo y genere rentabilidad a lo largo de su vida útil.
- **Integración:** Integrarnos al entorno urbano, no solo a nivel arquitectónico, también a nivel social y de comunidad. Ser parte del barrio y de la ciudad.
- **Vida en Comunidad:** Dar las herramientas para el desarrollo de la vida en comunidad dentro del edificio, y que esta se refleje en su integración al entorno inmediato.
- **Innovación:** Buscar constantemente las tendencias en el mundo de la vivienda colectiva, mejorando los productos, los servicios ofrecidos y la accesibilidad digital para los usuarios. Innovar en el estilo, la arquitectura, la operación y tecnología.
- **Confianza:** Tanto de nuestros clientes (arrendatarios) como de nuestros socios y accionistas. Trabajar por reforzar la confianza depositada en nosotros todos los días

7.2.6. Planes Organizacionales

7.2.6.1. Planes a Corto Plazo

Generar un edificio de vivienda en renta para jóvenes que implemente una alternativa de alta calidad tanto en diseño como operación y altos estándares de sostenibilidad.

7.2.6.2. Planes a Mediano Plazo

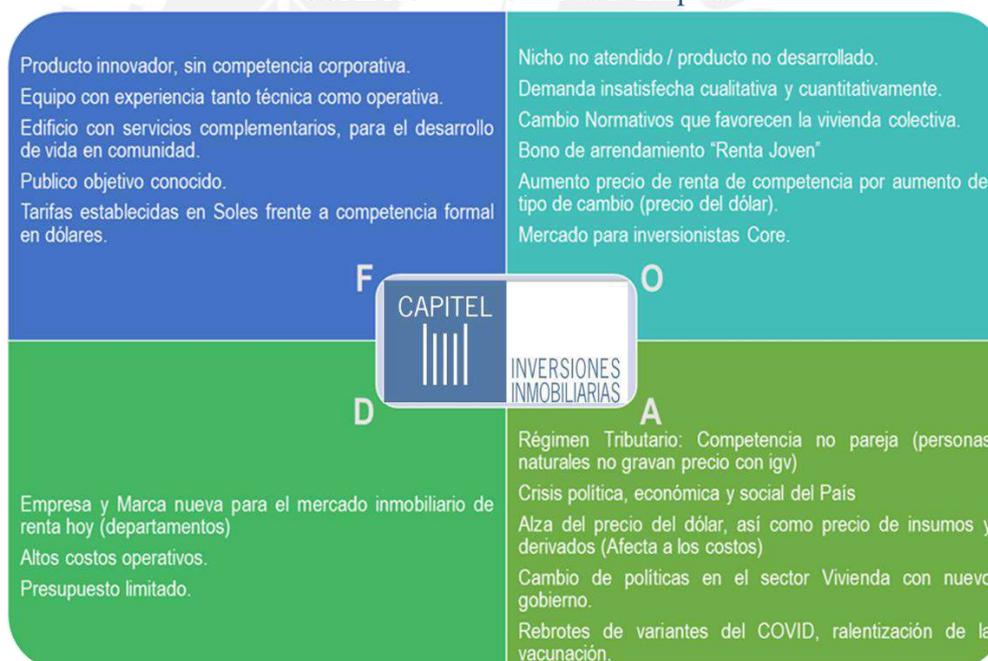
Posicionarnos como la primera alternativa de vivienda en renta para jóvenes en Lima Metropolitana. Posicionarnos como una marca reconocida y valorada por la calidad de sus productos y servicios. Colocar edificios de vivienda en las principales ciudades del Perú.

7.2.6.3. Planes a Largo Plazo

Posicionarnos como la mejor alternativa de vivienda en renta en las principales ciudades del Perú incluyendo Lima, siendo una marca reconocida y valorada por su oferta y servicio.

7.2.7. FODA de la Empresa

CUADRO 7.2: FODA de la Empresa



Fuente: Elaboración propia.

- **FORTALEZAS:**
- **Producto Innovador:** El producto reúne las bondades de una vivienda mínima equipada con servicios y áreas complementarias comunes y una operación global similar a la de un sistema hotelero.

- **Equipo con experiencia tanto técnica como operativa:** Nuestro equipo combina tanto la experiencia del desarrollo de proyectos inmobiliarios en venta y renta, como la experiencia de la operación de hotelería y administración de edificios de vivienda, lo que nos hace superiores a la competencia corporativa.
- **Edificio con servicios complementarios:** El edificio cuenta con áreas complementarias comunitarias como son cocina – comedor, salas de recreación, salas de trabajo, salas de reuniones, gimnasio, terraza con parrilla; así como con servicios de internet y televisión por cable 24 horas por wifi, desayuno incluido en la renta, zona de lavandería y personal de mantenimiento a disposición.
- **Público objetivo conocido:** Nuestro público objetivo son jóvenes trabajadores de los sectores socioeconómicos C y D, quienes hoy rentan habitaciones en casas sin mayores prestaciones y necesitan una vivienda que incluya la mayor cantidad de prestaciones que le de las facilidades que requiere para su desarrollo profesional y laboral; con una proyección de adquirir una vivienda a futuro.
- **Tarifas:** El monto por arrendamiento está fijado en soles, lo que lo hace más competitivo frente a otras alternativas formales como son los edificios con departamentos de inversión en renta que tiene sus tarifas en moneda extranjera, en perjuicio de quienes reciben sus ingresos en soles.
- **OPORTUNIDADES:**
 - **Nicho no Atendido:** Existe una nula oferta de vivienda en renta con alto estándar cualitativo para personas jóvenes en la ciudad y con servicios adicionales complementarios al espacio rentado.

- **Demanda Insatisfecha Cualitativa y Cuantitativamente:** Actualmente se tiene una demanda de vivienda alta tanto en cantidad, pero sobre todo en calidad (sea por servicios, instalaciones o acabados), sobre todo para los jóvenes de los segmentos socioeconómicos C y D. La oferta de buena calidad está en zonas consolidadas de la ciudad a precios muy altos para los jóvenes trabajadores, quienes terminan rentando en las zonas alejadas de los distritos céntricos o consiguiendo vivienda de baja calidad.
- **Cambios Normativos:** Las políticas normativas emitidas por el gobierno anterior en el sector vivienda son un incentivo para la generación de vivienda social tanto en venta como en renta.
- **Bono de Arrendamiento:** Existe un incentivo para la toma de renta de vivienda por un periodo máximo de 5 años generando un ahorro en la cuota de renta y un bono para una futura compra que es atractivo para el público objetivo.
- **Aumento de Precio de renta de la competencia:** Debido a la inflación en parte, pero sobre todo por el alza del tipo de cambio; los precios de arriendo en departamentos de renta formal se verán incrementados respecto a su conversión a la moneda local, mientras el proyecto tiene sus tarifas de renta en moneda local.
- **Mercado para Inversionistas Core:** La vivienda colectiva es una oportunidad para inversionistas Core que buscan fuentes de renta equilibrados para cumplir con los mandatos de sus clientes. Esto aplica para la venta futura de los edificios a estos inversionistas que pueden ser fondos de inversiones, aseguradoras, administradoras de fondos de pensiones entre otras.

- **DEBILIDADES:**

- **Empresa y Marca nueva en el mercado:** La empresa y marca que respaldan el proyecto es nueva y por tanto tiene que construir una imagen que proyecte confianza tanto en los clientes como en los inversionistas.
- **Altos Costos Operativos:** Los costos de la operación, sobre todo los de mantenimiento de los equipos pueden ser elevados, pues muchos dependen de componentes importados cuyo precio es en moneda extranjera. Se espera que en el tiempo esto se regularice.
- **Presupuesto Limitado:** El presupuesto para la inversión es limitado, por lo que se requiere ser muy preciso en la ejecución del presupuesto y buscar la mayor cantidad de optimizaciones, sin perder calidad en la edificación ni en los servicios a prestar. Se debe analizar qué servicios adicionales se prestarán de manera que se reduzca la exposición y sobrecostos.

- **AMENAZAS:**

- **Régimen Tributario:** Actualmente la renta realizada por personas jurídicas no solo está gravada como renta empresarial (29.5% frente al 5% de la renta realizada por personas naturales), sino gravada con el Impuesto General a las Ventas, por lo que para competir en igualdad de condiciones se debe reducir en un 18% los ingresos esperados.
- **Crisis Política:** El escenario político genera mucha incertidumbre para la inversión, por lo que de mantenerse o incrementarse las tensiones políticas el proyecto podría verse en riesgo ante la poca expectativa de emprender una inversión de este tipo, incluyendo que es un producto nuevo en el mercado.

- **Riesgo Tipo Cambiario:** El alza constante del tipo de cambio afecta a los precios de insumos de la construcción y costos de mantenimiento del edificio, por lo que puede afectar la rentabilidad del negocio.
- **Cambio de políticas Sectoriales:** El nuevo gobierno podría no continuar las políticas sectoriales en vivienda dejadas por el gobierno anterior, incluyendo no promulgar los reglamentos de leyes o políticas de estado ya emitidas en favor del desarrollo sostenible de las ciudades y, por tanto, el desarrollo sostenible de la vivienda, sobre todo la vivienda social que incluye la propuesta de este proyecto.
- **Rebrotos Variantes del COVID-19:** Las nuevas cepas del COVID-19 que van apareciendo en distintos lugares del mundo y “viajan” a los demás países se presentan más agresivos y contagiosos en su mayoría, por lo que mientras no se tenga un alto porcentaje de vacunados a nivel mundial, existe la alerta latente de una tercera ola, incluso alguna más que afecte lo ya recuperado a nivel económico.

7.2.8. Objetivos Estratégicos

A. Financieros

- Aumentar el patrimonio de la empresa con la apertura entre 3 y 4 edificios para renta en los 10 primeros años
- Lograr un crecimiento sostenible de la empresa en los 10 primeros años
- Asegurar la rentabilidad de los inversionistas y accionistas.

B. Clientes

- Desarrollar áreas comunes funcionales para cubrir las necesidades de los clientes respecto a actividades y socialización

- Lograr maximizar el grado de satisfacción de los clientes y con ello mejorar la calidad de vida de ellos
- Posicionar el concepto de Multifamily entre los clientes y el entorno
- Consolidar el reconocimiento y posicionamiento de la marca como líder en el desarrollo de proyecto tipo Multifamily

C. Proceso

- Reducción y optimización de los costos de operación
- Asegurar el correcto funcionamiento de instalaciones (mantenimiento)
- Incorporar nueva tecnología en los proyectos.

D. Aprendizaje

- Capacitación constante y desarrollo del personal de la empresa con la finalidad de desarrollar habilidades para garantizar la sostenibilidad de la empresa, e influir en la cultura organizacional para el adecuado servicio a prestar a los clientes
- Adquisición de conocimiento del mercado al cual se dirige el proyecto

7.2.9. Estrategias de Nivel de Negocio

7.2.9.1. Estrategia Genérica

De acuerdo a las estrategias genéricas planteadas por Michael Porter, se desarrolla la estrategia de diferenciación, debido a que la propuesta se encuentra enfocada en una población específica con necesidades y preferencias particulares. En la que atributos como calidad, socialización, ubicación, áreas comunes, accesibilidad, precio, experiencia, entre otros; juegan un papel importante al momento su ingreso al mercado y su posterior consolidación.

Por otro lado, la propuesta de valor pretende que el producto llegue a ser el primer proyecto inmobiliario a gran escala bajo el concepto de Multifamily en el mercado local.

CUADRO 7.3: Matriz Estratégica de M. Porter

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Para todo el mercado	Diferenciación.	Liderazgo en costos.
	Para un segmento	Diferenciación enfocada en un segmento.	Segmentación con enfoque en costos bajos.
		Exclusividad percibida por el cliente	Posicionamiento de bajo costo
		VENTAJA ESTRATÉGICA	

Fuente: Adaptación de M. Porter 1994

7.2.9.2. Estrategia Océano Azul

Para Chan, W. y Mauborgne R. (2008) “los océanos azules se definen como espacios de mercado no aprovechados y por la creación de demanda y oportunidades para un crecimiento altamente rentable”.

Por lo tanto, para este proyecto la estrategia de océano azul se fundamenta en la creación de un nuevo mercado en el sector vivienda dado a que el modelo Multifamily planteado es el de alquiler de vivienda mínima equipada y amoblada, dotada de importantes espacios comunes y un programa de actividades y servicios, con el objetivo de generar comunidades dentro de ella

Actualmente no existe ninguna empresa ni proyecto inmobiliario que tenga como desarrollo un edificio Multifamily bajo renta orgánica, por lo cual prevé que el proyecto innove en el mercado.

Así mismo, se puede identificar que en Lima Metropolitana existen productos sustitutos tales como alquiler de mini departamentos de una sola habitación y alquiler de habitaciones en general; sin embargo, estos no llegan a ser competidores directos ya que no cuenta con grandes porcentajes de áreas comunes ni fomentan la creación de comunidades entre los usuarios que habitan dentro de un mismo edificio, e incluso no incluyen las prestaciones que este tiene.

7.2.10. Organización de la Empresa

7.2.10.1. Ubicación de la Empresa

Oficina Central: Una oficina pequeña insertada en una zona de oficinas Boutique en Miraflores o en San Isidro cerca de la zona financiera, que servirá para la operación central inmobiliaria.

Oficina de Operación: Dentro de cada edificio en operación se tendrá una oficina administrativa que este destinada directamente a la operación del edificio.

7.2.10.2. Organigrama y Roles de la Empresa

En este capítulo desarrollaremos los organigramas de las empresas de inversión y de gerencia inmobiliaria. En el capítulo 9 se desarrolla el organigrama de la empresa de operaciones (Property Management)

Holding: Para el Holding tenemos una estructura reducida, la cual está liderada por los socios en los cargos directivos y un directorio donde participan los inversionistas que son accionistas también de la empresa. Es en este directorio donde se toman las decisiones de inversión para nuevos proyectos. Bajo esta línea están los líderes de las empresas de Gerencia Inmobiliaria y del Property Management, quienes rinden cuentas ante este órgano directivo.

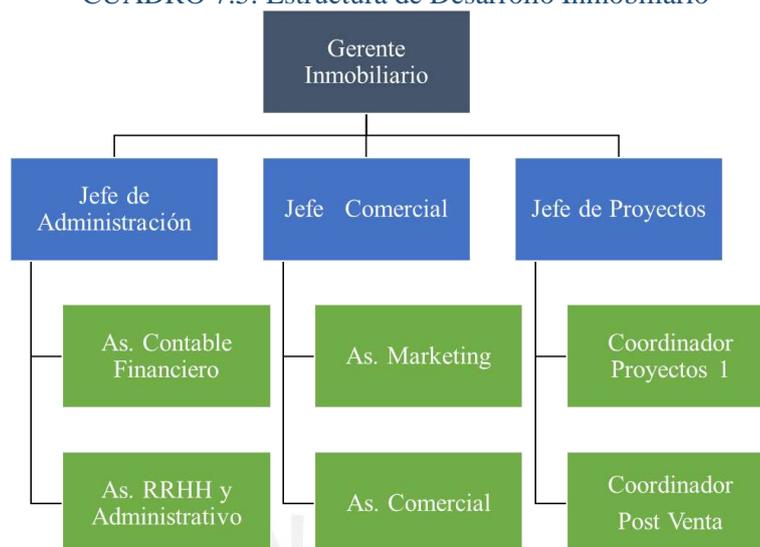
CUADRO 7.4: Estructura de Empresa Holding



Fuente: Elaboración propia

Gerencia Inmobiliaria: La empresa de Gerencia Inmobiliaria, es la empresa del grupo que se encarga del desarrollo de proyectos inmobiliarios, tanto para venta como para renta; y realiza la gestión del mismo desde la recepción del encargo hasta la entrega a sus propietarios, pasando por la gestión operativa, administrativa, financiera, contable y comercial. Para su funcionamiento, la empresa tiene tres áreas funcionales que son la administrativa, comercial y proyectos. Servicios como sistemas o legal son tercerizados, así como el desarrollo de la ingeniería, publicidad, construcción y supervisión.

CUADRO 7.5: Estructura de Desarrollo Inmobiliario



Fuente: Elaboración propia

7.3. Reason Why

7.3.1. Concepto del Value

7.3.1.1. Definición Del Concepto Value

En marketing, el *Value* tiene un concepto diferente a su traducción literal como valor. El *Value* se refiere a la diferenciación que resulta de la evaluación que realiza el cliente entre los beneficios del producto o servicios ofrecido y el costo que este tiene. Es la percepción que se tiene de un producto o servicio de interés, en el cual se le asigna no solo valor agregado de tipo cuantitativo, sino también valores cualitativo y emocional y por el cual es el adecuado para satisfacer las necesidades del cliente.

7.3.1.2. Aplicación Del Concepto Del Value Al Marketing Plan

El marketing plan está orientado a ofertar un producto y servicio diferenciado, asegurando que la propuesta de valor sea lo que el target desea y necesita, satisfaciendo necesidades funcionales y emotivas.

El *Value* del proyecto presenta un factor diferenciador acorde con las expectativas comunes del target, el cual está en la calidad de los espacios, los servicios y experiencias ofrecidos, que buscan fomentar la vida en comunidad y el desarrollo social de los usuarios.

7.3.1.3. Maximización de los Beneficios Obtenidos

El proyecto, como parte de su táctica para generar el esperado y captar la atención de los clientes, potencia los siguientes beneficios a ofrecer: *Value*

A. FUNCIONALES

- **Diseño Funcional de la vivienda:** Distribución cómoda y eficiente de la vivienda de formato mínimo, maximizando la funcionalidad del ambiente, ofreciendo el espacio adecuado para disfrutar con comodidad día a día, en un área superior a la que oferta el mercado.
- **Acabados de calidad y eco-amigables:** Los materiales a utilizar en los acabados y equipos, si bien no son de alta gama, son de calidad superior. Además de esto, son materiales certificados como eco-amigables, de manera que contribuyen con el planeta y generar un ahorro en el consumo de energía y agua.
- **Diversidad de Espacios Comunes:** El proyecto contiene varios ambientes comunes que permiten el desarrollo de las actividades diarias que no se realizan en la vivienda (cocina, comedor, estar, lavandería) y otras actividades relacionadas al desarrollo personal: sala coworking, sala de uso múltiple, gimnasio, zona de deporte al aire libre, zona de parrillas, delivery room, estacionamiento de bicicletas, entre otros.

- **Ubicación:** La ubicación del proyecto permite estar conectado a menos de 20 minutos de Miraflores y San Isidro, además de estar cerca del Centro Cívico, Museo de Arte, Estadio Nacional, Parque de la Reserva (conocido como Parque de las Aguas), y el Campo de Marte en Jesús María.
- **Digitalización:** El usuario podrá obtener información, programar actividades en ambientes comunes, revisar su estado de cuenta, solicitar reparación o servicio de limpieza, acceder a la habitación todo desde la comodidad de un aplicativo para teléfonos móviles.

B. EMOCIONALES

- **Comunidad:** El cliente podrá disfrutar de la vida en comunidad, con personas que no solo comparten características similares, sino intereses, sueños, expectativas de vida; y con ello desarrollarse junto a otras personas, porque no solo es un edificio de vecinos, es una gran casa de amigos.
- **Calidad de Vida:** El hecho de tener espacios cómodos, bien diseñados, con diversidad de ambientes comunes permite que el desarrollo personal del cliente sea superior y con ello elevar su calidad de vida, sin que esto signifique una alta inversión.
- **Exclusividad:** Con lo arriba descrito, podemos indicar que el cliente que arriende una vivienda en este proyecto disfrutara de un servicio diferenciado y exclusivo si comparamos lo que hoy oferta el mercado, que solo ofrece la vivienda sin mayores prestaciones.

C. ECONOMICOS

- **Accesible:** El producto se oferta a un precio accesible al mercado en comparación con la oferta de la competencia de habitaciones y mini departamentos, además de que este precio se puede reducir de aplicar con el programa del bono de arrendamiento, por lo que la relación del costo/beneficio es superior a cualquier otro producto similar en el mercado.
- **Beneficios:** Además de que la renta de la vivienda este a un precio accesible en referencia a su calidad superior, el producto incluye la oportunidad de acceder a servicios incluidos en el costo de la renta y a programas adicionales por un costo razonable, que se desarrollan dentro del edificio.
- **Bono Arrendamiento:** Como se mencionó, la posibilidad de aplicar al bono de arrendamiento confiere una oportunidad no solo de reducción del costo sino de ahorro, lo que hace un diferencial para nuestro target que en un mediano plazo en el futuro quisiera adquirir una vivienda nueva dentro del programa mi vivienda.

7.3.2. ¿Por qué nos Rentarían a Nosotros Antes que Elegir a la Competencia u Otras Opciones?

Porque el diseño del producto que satisface las necesidades y deseos del target, mejorando su calidad de vida a través de un producto y servicio novedoso, lo que representa una ventaja competitiva que nos diferencia de cualquier competencia que pueda presentarse en las zonas cercanas.

Además de ofrecer una vivienda a precio competitivo y accesible en el mercado, el edificio contara con certificación de sostenibilidad y responsabilidad ambiental que significa un consumo eficiente de recursos.

7.3.3. Elementos Y Áreas De Innovación

La principal innovación está en el servicio a ofertar: una operación integral de todo el edificio, con servicios independientes y comunes que son regulados por el administrador y todo integrado dentro del costo mensual de arrendamiento. Además, el servicio estará integrado en una plataforma digital de acceso fácil para el cliente, que incluye la llave digital para el acceso a habitaciones, evitando generar llaves o tarjetas de acceso y mejorando el control de seguridad y acceso al edificio y la vivienda.

7.3.4. Elementos que Hacen la Oferta Irresistible para el Target

7.3.4.1. Value Superior

Todos los beneficios funcionales, emocionales y económicos generan un value superior para el cliente, que de ser correctamente comunicados al target; generara una identificación con el producto.

Observamos que la competencia no presenta estos atributos, por lo que el proyecto se convierte en un producto único en el mercado inmobiliario de vivienda en renta.

7.3.4.2. Calidad de la Oferta

La calidad del producto que se ofrece, alineada con la valoración del target por preferir ambientes colaborativos, espacios flexibles, pequeños pero óptimos, que cuentan con todo lo que necesita, sumado al servicio de atención que ofrecer el operador, lo cual eleva la calidad del producto y, por ende, la calidad de vida del cliente.

7.4. Posicionamiento

El posicionamiento es la forma en que los consumidores definen un producto en base a sus atributos más importantes, el lugar que ocupa en la mente de los consumidores en relación a la competencia.

Kolter y Keller señalan que *“un buen posicionamiento debe contener puntos de diferencia y puntos de paridad atractivos tanto para la mente como para el corazón. Para lograrlo, muchas veces las marcas fuertes tratan de aprovechar las ventajas de su desempeño para tocar una fibra emocional en sus clientes.”* (Kolter y Keller, p. 290, 2012).

El posicionamiento debe ser aspiracional, sin alejarse de la realidad, buscando el equilibrio adecuado entre ser y debería ser del producto y marca.

7.4.1. Ventaja Competitiva:

Tal como se indica en el apartado del Reason Why, la ventaja competitiva del proyecto es que el diseño del producto y servicio que satisface las necesidades y deseos del target, mejorando su calidad de vida a través de un producto novedoso a precio competitivo.

7.4.2. Propuesta De Posicionamiento:

La propuesta a desarrollar es la de diferenciación. Para ello se identifica, a partir de la ventaja competitiva, los atributos de diferenciación a seleccionar para el desarrollo del posicionamiento, partiendo de la premisa

Pertenecer a una comunidad, tener el barrio en un edificio.

- Viviendas con excelente distribución (ambiente de dormitorio cómodo con área de trabajo y kitchenette, closet y baño incorporado) y equipamiento, que incluye servicios de agua caliente e internet 24/7.
- Servicios de actividades y programas en comunidad.

- Áreas comunes y recreativas variadas, amplias y con ubicación estratégica, fomentando la socialización y el desarrollo de comunidad:
- Servicio de atención al cliente de calidad, digital y rápido, acceso 24/7.
- Acceso a vivienda, reserva de áreas comunes, actividades y reporte de estados de cuenta y atención desde app móvil en teléfonos móviles.

7.4.3. Promoción de Ventaja Competitiva:

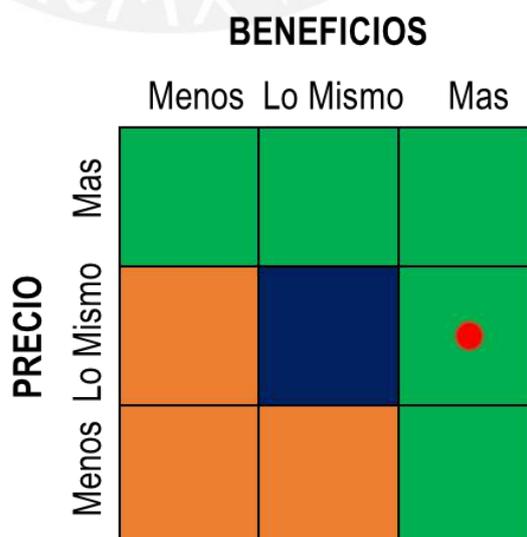
La promoción se centrará en los siguientes aspectos:

- Distinta: Se ofrece un producto y servicio distinto a la competencia.
- Superior: Marca y producto superior frente a la competencia.
- Precio Accesible: La diferencia de valor es factible de pagar.

7.4.4. Propuesta de Valor:

La propuesta de valor es el posicionamiento total de la marca. Es la mezcla de los beneficios que ha generado su posicionamiento. En este caso, dentro del cuadrante de precios versus beneficios, se ha optado inicialmente ubicar el proyecto en el cuadrante de más beneficios por el mismo costo, que genera posicionamiento positivo

CUADRO 7.6: Cuadrante de Beneficios vs Precio



Fuente: Elaboración propia

7.4.5. Branding

La marca se constituye a partir de la identidad del producto, sintetizando los atributos de este. La identidad requiere legitimidad, credibilidad y autoafirmación. Para escoger la marca se debe tomar en consideración los elementos que generan el valor de la marca:

- **Notoriedad:** Ser fácil de pronunciar, reconocer, recordar
- **Valoración:** La marca debe sugerir algo acerca de su diferencia competitiva, esa que es la promesa de valor (y que esta cumple).
- **Fortaleza:** Tiene que ser distinta, tener su propia identidad, tener pertenencia al segmento al que se dirige: ser líder.
- **Lealtad:** Ser capaz de convertir a los consumidores en repetidores, fieles y atraer a los consumidores de la competencia, garantizando negocio de largo plazo.

La marca se constituye de elementos de comunicación que forman el significante, que es la marca. Por eso surge Ayllu; palabra quechua que describe la forma tradicional de comunidad social originaria de la región andina (Wikipedia, 2022); la comunidad que recoge el sentido de barrio en un edificio, con su edificio Ayllu I – Cercado de Lima.

Este concepto nace a partir de querer satisfacer las necesidades de nuestro target, los jóvenes trabajadores millenials que buscan desarrollar sus actividades diarias de manera rápida y eficiente para poder vivir otras experiencias en su tiempo libre sin estar preocupados por el tiempo, traslados externos, falta de accesibilidad y conectividad. Además de buscar siempre la mayor comodidad posible y mejorar su calidad de vida.

“Vivir en comunidad, vivir en un barrio”

Ayllu I está diseñado con el objetivo de generar ese sentido de comunidad que busca nuestro target de manera permanente, de sentir que se forman vínculos como cuando creces en tu barrio, donde podrás vivir y desarrollarte rodeado de personas como tú, realizar tus actividades de manera diaria en espacios cómodos, modernos y disfrutar de experiencias colectivas sin tener que trasladarte. Además, este proyecto califica como admisible para el Bono de Arrendamiento Mi Vivienda, generando un fondo de ahorro para la futura compra de un inmueble.

En conclusión, Ayllu tiene una propuesta de valor completa que beneficia de manera integral a nuestro target: El joven millennial que, al estar en la búsqueda de ese sentido de comunidad, encuentra en este proyecto formatos para vivir cómodo, de manera funcional y con conexión constante a la red; que prioriza la experiencia de vivir bien y tener todo lo que requiere en un solo lugar, que se adecúe a sus necesidades y mejorar con ello su calidad de vida y sus aspiraciones.

IMAGEN 7.1: Logo de la Marca de Edificios en Renta



Fuente: Elaboración propia

7.5. Conclusiones Del Capítulo

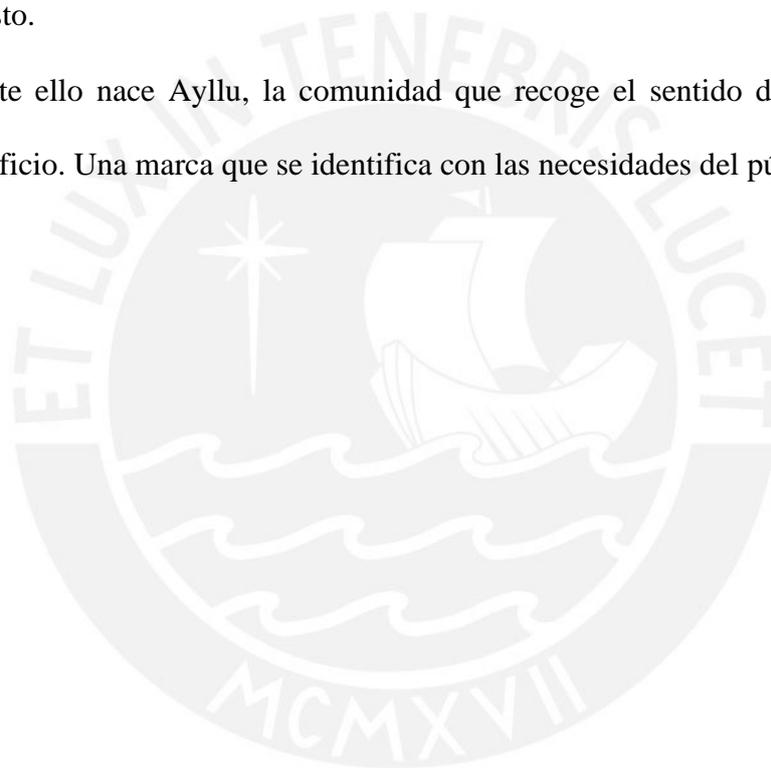
DISEÑO DE LA EMPRESA:

- Concepto de Producto: es un edificio del tipo multifamily, diseñado bajo el parámetro de vivienda colectiva, señalado en la norma A.020 del reglamento nacional de edificaciones (RNE) y una operación de renta orgánica (Un solo propietario)
- Para ello, se propone una estructura empresarial que lidera una Holding que se encarga de la inversión y que tiene dos empresas bajo su paraguas: una que se dedique al desarrollo y gerencia inmobiliaria y otro que se dedique a la operación de activos inmobiliarios (Property Management).
- La misión es diseñar edificios de vivienda ofreciendo productos de alto estándar que ayuden a reducir la brecha cuantitativa y cualitativa existente. El propósito es desarrollar vivienda que potencie la vida comunitaria. Busca posicionarse como el pionero y líder de la vivienda en formato multifamily.
- La estrategia de negocios seleccionada es la de diferenciación respecto a la oferta existente, y la de creación un nuevo mercado de vivienda en alquiler (océano azul).

PLAN ESTRATEGICO:

- El value del proyecto está en la calidad de los espacios, servicios y experiencias ofrecidas que busca fomentar la vida en comunidad y el desarrollo social de los usuarios; maximizando los beneficios como son el diseño, materiales eco sostenibles, diversidad de espacios comunes, digitalización de servicios y operación, entre otros.

- ¿Por qué nos rentarían? Porque el proyecto satisface las necesidades del target mejorando su calidad de vida, lo que es la ventaja competitiva frente a la competencia.
- La principal innovación es la operación integral de todo el edificio y con tarifa integral.
- La propuesta de posicionamiento es pertenecer a una comunidad, el barrio en un edificio, y la propuesta de valor es la maximización de beneficios al mismo costo.
- Ante ello nace Ayllu, la comunidad que recoge el sentido de barrio en un edificio. Una marca que se identifica con las necesidades del público objetivo.



8. PLAN DE MARKETING MIX

8.1. Conceptos Generales:

A. Concepto general del producto

El proyecto ubicado en el corazón de Santa Beatriz, Cercado de Lima, busca aprovechar su ubicación estratégica para ofrecer un nuevo producto innovador de vivienda en renta para jóvenes trabajadores que buscan desarrollar sus actividades y disfrutar de experiencias sin estar preocupados del tiempo, traslados extensos, falta de accesibilidad y conectividad o no tener comodidades ni calidad de vida.

Por ello se plantea un producto que se ajusta los requerimientos del target: Viviendas con excelente distribución y equipamiento, que incluye servicios de agua caliente e internet 24/7; con una variedad y amplitud de áreas comunes, servicios y programas de actividades donde desarrollar su vida en comunidad.

B. Concepto general del precio.

El precio no solo refleja el valor monetario, sino que esté ligado al valor percibido por los clientes; es decir, refleja el value objetivo que este posee. Este valor se fija tomando en cuenta los elementos diferenciadores del resto de la oferta además de la valoración del precio promedio de la competencia, así como de la capacidad de pago que poseen los clientes.

C. Concepto general de la promoción

Se apuesta por recurrir con mayor intensidad a la promoción por canales digitales, lo que va directamente relacionado a las costumbres de consumo del público objetivo, comunicando la propuesta de valor de obtener un mejor producto por un costo similar al de la competencia.

D. Concepto general de la plaza.

La plaza estará en la tecnología de realidad virtual y aplicativos para dispositivos móviles, tabletas y computadores portátiles; lo que permitirá al cliente poder visualizar desde la totalidad del proyecto hasta el detalle de cada vivienda, espacio común y generando una mejor interacción con estos.

8.2. Marketing Mix - Producto

8.2.1. Análisis del Entorno

El proyecto se encuentra en el sector 02 del distrito de Cercado, sector de trama regular que se desarrollan a lo largo del eje de conexión del mercado con Miraflores (Av. Arequipa) que solo se ve interrumpida por la trama que configuran el parque de la exposición, estadio nacional y parque de la reserva.

IMAGEN 8.1: Sector 2 del Distrito de Cercado de Lima (Parcial)



Fuente: Municipalidad de Lima - Elaboración propia

Los hitos más importantes de este sector son el Centro Cívico – Centro Comercial, Palacio de Justicia, Museo de Arte, Parque de la Exposición, Parque de la Reserva y el Estadio Nacional.

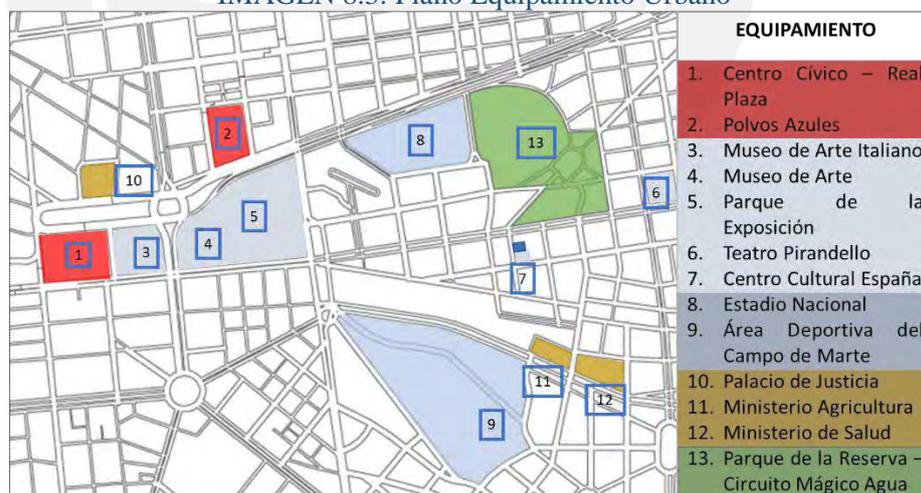
De acuerdo al plan urbano vigente, la zonificación predominante es la de Comercio Metropolitano (CM) y Comercio Zonal (CZ), seguido por la de Residencial Alta Densidad (RDA)

IMAGEN 8.2: Plano de Zonificación del Sector 2



Fuente: Municipalidad de Lima

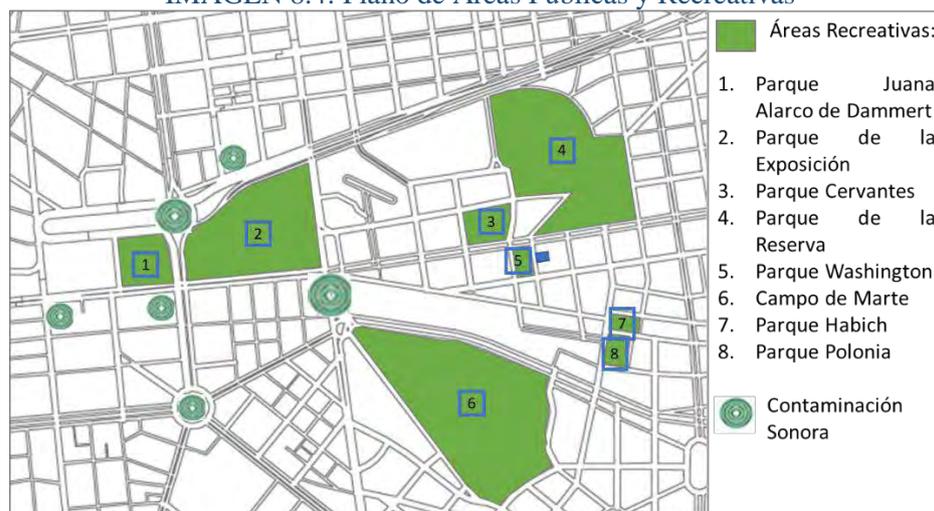
IMAGEN 8.3: Plano Equipamiento Urbano



Fuente: Elaboración propia

La zona cuenta con tres parques temáticos (Exposición, Reserva y Campo de Marte), así como varios parques menores que se integran dentro del gran espacio de recreación y esparcimiento que forman estos tres grandes parques.

IMAGEN 8.4: Plano de Áreas Públicas y Recreativas



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la vialidad, el sector está conectado con la ciudad por medio de los ejes metropolitanos de la Av. Arequipa, Av. Grau y Vía Expresa. Los ejes de transporte principal son el corredor vial de la Av. Arequipa y el Metropolitano. Además, cuenta con ciclovías en la Av. Arequipa y Av. Salaverry.

IMAGEN 8.5: Plano de Ejes Viales



Fuente: Elaboración propia

IMAGEN 8.6: Plano Principales Vías de Transporte



Fuente: Elaboración propia

8.2.2. Ubicación y Localización

Se plantea que el proyecto se ubique en el Jr. Natalio Sánchez en el distrito de Cercado de Lima, en la urbanización Santa Beatriz.

El terreno tiene un área de 548.10 m² y un frente de 18.27 m. Uno de los principales atributos que tiene es que se ubica en un entorno deportivo, cultural con un potencial para la implantación de vivienda para jóvenes.

CUADRO 8.1: Ubicación del Terreno

	Ubicación:	Jr. Natalio Sanchez 175
	Urbanización:	Santa Beatriz
	Distrito:	Cercado de Lima
	Area:	548.10 m ²
	Linderos:	Frente: 18.27 m Fondo: 18.27 m Izquierda: 30.00 m Derecha: 30.00 m
	Zonificación:	CM / RDA

Fuente: Elaboración propia

8.2.3. Parámetros Urbanísticos

De acuerdo al certificado de parámetros urbanísticos (CPU), la zonificación asignada es Residencial de Densidad Alta (RDA) y de Comercio Metropolitano (CM), con una altura de edificación de 20 pisos, 50% de área libre para vivienda y un retiro de 3 metros lineales.

Se debe tener en cuenta las siguientes Ordenanzas:

- Ordenanza N° 946-MML, que regula la altura de edificación
- Ordenanza N° 719-MML, que regula la densidad neta Hab/Ha.
- Decreto de Alcaldía N° 127 artículo 2, que regula el retiro municipal.

CUADRO 8.2: Parámetros Urbanísticos del Terreno Elegido
MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA
GERENCIA DE DESARROLLO URBANO
SUBGERENCIA DE PLANEAMIENTO Y HABILITACIONES URBANAS
CERTIFICADO DE PARAMETROS URBANISTICOS Y EDIFICATORIOS
N° 0275 - 2019-MML-GDU-SPHU-DC

La División de Certificaciones que suscribe, de conformidad con las Ordenanzas N° 812-MML y N° 916-MML, el Reglamento Nacional de Edificaciones aprobado por Decreto Supremo N° 011-2006-VIVIENDA, Ordenanza N° 1874-MML del 31-01-2015, Ley N° 29090 de fecha 25-09-2007, modificada por la Ley N° 30494 del 02-08-2016 y su Reglamento aprobado con Decreto Supremo N° 011-2017-VIVIENDA publicado el 15-05-2017.

INFORMACION DEL CONTRIBUYENTE

Expediente: 59629 - 2019
 Solicitante: JOSE MIGUEL BEZADA SOTO
 Ubicación del inmueble: JIRÓN COMANDANTE NATALIO SANCHEZ N° 175
 CERCADO DE LIMA (Datos consignados por el administrado en su solicitud).

FECHA DE EMISION: 04.MARZO.2019

Certifica

PARAMETROS URBANISTICOS Y EDIFICATORIOS.

(De aplicación para todo el lote)
 Código Catastral: 2019-01-20-016-003-0A-01-01-0001-7
 Área Tratamiento Normativo: II - Cercado de Lima
 Zona: 2 (Según Ordenanza N° 1630-MML publicada el 24-09-2012)
 a) Zonificación: CM - Comercio Metropolitano (Ordenanza N° 893-MML publicada el 27-12-2005).
 b) Alineamiento de fachada: Se deberá respetar el Alineamiento del derecho de Vía aprobado en la Habilitación Urbana y el retiro.
 c) Usos Permitidos y Compatibles: Comercio Metropolitano. Se permitirá utilizar hasta el 100 % del área de los lotes Comerciales para Uso Residencial, así como los señalados en el Índice de Usos para la Ubicación de Actividades Urbanas, aprobado con Ordenanza N° 893 - MML (Anexo N° 3) y sus modificatorias con Decreto de Alcaldía N° 076 publicado el 14-12-2006, la Ordenanza N° 1340-MML publicada el 14-01-2010 (Anexo N° 2), la Ordenanza N° 1608-MML publicada el 18-06-2012, la Ordenanza N° 1740-MML publicada el 14-11-2013 y compatible con Residencial de Densidad Alta - RDA.

COMERCIO-CM

RESIDENCIAL - RDA

MULTIFAMILIAR

d) Coeficiente de Edificación	No se indica	No se indica.
e) Porcentaje mínimo de Área Libre	No exigible para uso Comercial. (1)	50 %
f) Altura Máxima de Edificación	(*)	(*)
g) Retiro	(2)	(2)
Retiro Laterales		
h) Área de Lote mínima (m ²)	El Existente o según Proyecto	300
Fruta de Lote mínimo (m)	El Existente o según Proyecto	10
i) Densidad Neta Hab./Ha.	No se indica	(a)
j) Estacionamiento	1 cada 50 m ²	1 cada 3 viv(**)

Fuente: Municipalidad Metropolitana de Lima

CUADRO 8.3: Datos del Terreno y Parámetros

DATOS DEL TERRENO Y PARAMETROS						Emisión	4/03/2019
Zonificación	CM / RDA	HU	NO	Reg. Especial	SI	Caduca	3/03/2022
Area	548.10	Densidad	2.500	Frente	18.27	Retiro Fron 1	3
Precio m2 (\$)	3.200.00	Altura Max	20	Fondo	18.27	Retiro Lat 1	
Area Normat	300.00	Area Libre	50%	Lado 1	30.00	Alineamien. 1	
Frente Norm.	10.00	Jardin Aislam	0	Lado 2	30.00	Ancho Via 1	22

Fuente: Elaboración propia

8.2.4. Relación Ambientes y Cuadro de Áreas

El proyecto tiene 3 sótanos y 19 pisos (los dos primeros son el zócalo comercial), los cuales están distribuidos de la siguiente manera:

- 3 sótanos con estacionamientos para autos y vehículos menores.
- Nivel 1: están los locales comerciales, así como el ingreso a la torre de vivienda.
- Nivel 2: están las oficinas administrativas y el segundo nivel de locales comerciales,
- Nivel 3: están las áreas comunitarias del edificio y
- Niveles del 4 al 19: se encuentran las 136 viviendas. Intercalando cada 4 niveles zonas de estar – relajo y salas de coworking,
- Azotea: está el *rooftop* con zona de parrillas y cuarto técnico.

El edificio cuenta con dos núcleos de circulación vertical (escalera de evacuación y ascensores): El primero que va desde el sótano 03 hasta el piso 2 comunicando los estacionamientos con los pisos comerciales y el segundo va desde el piso 01 hasta la azotea y que es de acceso exclusivo para los usuarios de la vivienda. Así mismo, el edificio cuenta con una rampa de acceso vehicular

CUADRO 8.4: Descripción de Ambientes por Niveles

Nivel	Descripción
S04	Cisterna de Consumo y Agua Contra Incendios.
S03	15 Estacionamientos vehiculares, 10 plazas para bicicletas. Circulación vertical 01
S02	13 Estacionamientos vehiculares, 15 plazas para bicicletas, Grupo Electrogenerador y Cuarto Tableros. Circulación vertical 01
S01	11 Estacionamientos vehiculares, 21 plazas para bicicletas, Cuarto de Basura, SubEstación. Circulación vertical 01
01	5 Locales Comerciales, Lobby de ingreso a Vivienda y Circulaciones Verticales 01 y 02
02	4 Locales Comerciales. Administración Vivienda. Circulaciones Verticales 01 y 02
03	Point Market, Delivery Room, Gimnasio, Lavandería, Cocina Comunitaria, Comedor Comunitario y Zona Deporte al Aire Libre
04 al 19	136 Viviendas. Circulación Vertical 02
06 y 14	Sala Coworking
10 y 18	Sala de Entretenimiento
Azotea	Roof Top, Parrillas. Área Técnica

Fuente: Elaboración propia

CUADRO 8.5: Distribución de áreas por piso

Nivel	Comercio	Vivienda	Estaciona.	Á. Común	A. Techada
S3			187.50	360.60	548.10
S2			162.50	381.24	543.74
S1			137.50	406.24	543.74
01	240.76			188.90	429.66
02	299.64			177.00	476.64
03				262.21	262.21
04		210.40		51.81	262.21
05		210.40		51.81	262.21
06		162.73		99.48	262.21
07		210.40		51.81	262.21
08		210.40		51.81	262.21
09		210.40		51.81	262.21
10		162.73		99.48	262.21
11		210.40		51.81	262.21
12		210.40		51.81	262.21
13		210.40		51.81	262.21
14		162.73		99.48	262.21
15		210.40		51.81	262.21
16		210.40		51.81	262.21
17		210.40		51.81	262.21
18		162.73		99.48	262.21
19		210.40		51.81	262.21
20				35.35	35.35
	540.40	3,175.72	487.50	2,831.18	7,034.80
	7.68%	45.14%	6.93%	40.25%	100.00%

Fuente: Elaboración propia

8.2.5. El Proyecto

“AYLLU SANTA BEATRIZ – Cercado de Lima” desarrolla tres tipos de ambientes o áreas, a las que se denomina de la siguiente manera: Área Pública, Área de Servicio Comunitario de Vivienda y Área Privada de Vivienda.

1. Área Pública:

El proyecto cuenta con un zócalo comercial de dos niveles, en el que se encuentran distribuidos nueve (9) locales comerciales: de 8.65, 54.76, 45.45, 67.00 y 64.90 m² en el primer nivel; y de 91.04, 76.70, 67.00 y 64.90 m² en el segundo nivel. Así mismo se tienen distribuidas 39 plazas de estacionamiento para automóviles en 3 sótanos. Estos ambientes generaran ingresos adicionales de renta, además de generar una vinculación constante con la ciudad.

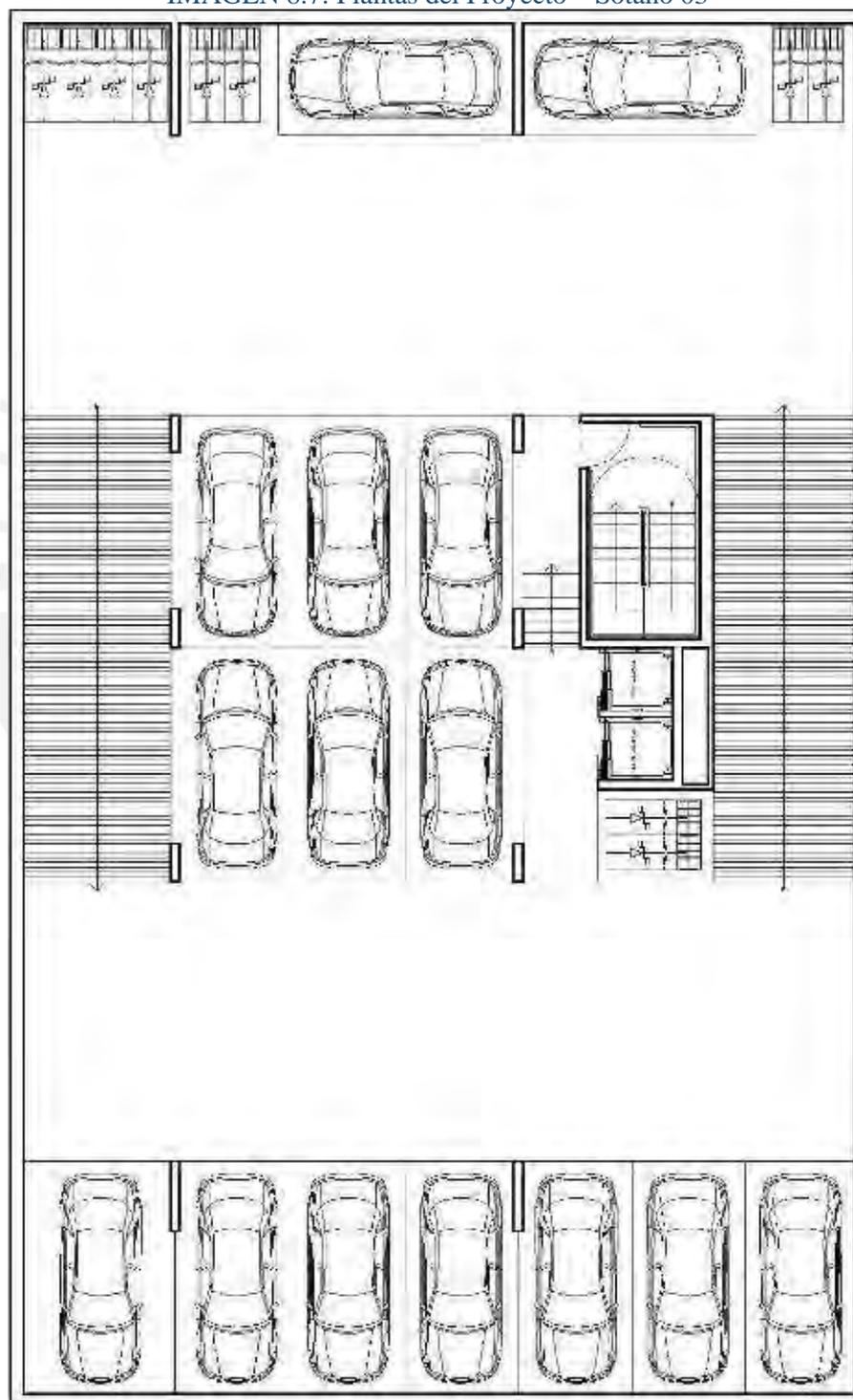
2. Área de Servicio Comunitario de Vivienda:

En el nivel 1 se encuentra el lobby de ingreso y recepción de la vivienda. En el nivel 2 se encuentra el área administrativa del Property Manager. En el nivel 3 se tiene la zona comunitaria, compuesta por el “*delivery room*” (lugar donde se guardan temporalmente las compras por delivery hasta que el usuario las recoge), un “*point market*” que es una pequeña tienda de conveniencia al estilo de la bodega del barrio, un comedor y una cocina comunitaria, la lavandería, el gimnasio y una zona de deporte al aire libre. En los pisos 06 y 14 tenemos salas coworking y en los pisos 10 y 18 tenemos las salas de entretenimiento. En la azotea se encuentra el “*rooftop*” con zonas de parrillas, además del área técnica.

3. Área Privada de Vivienda:

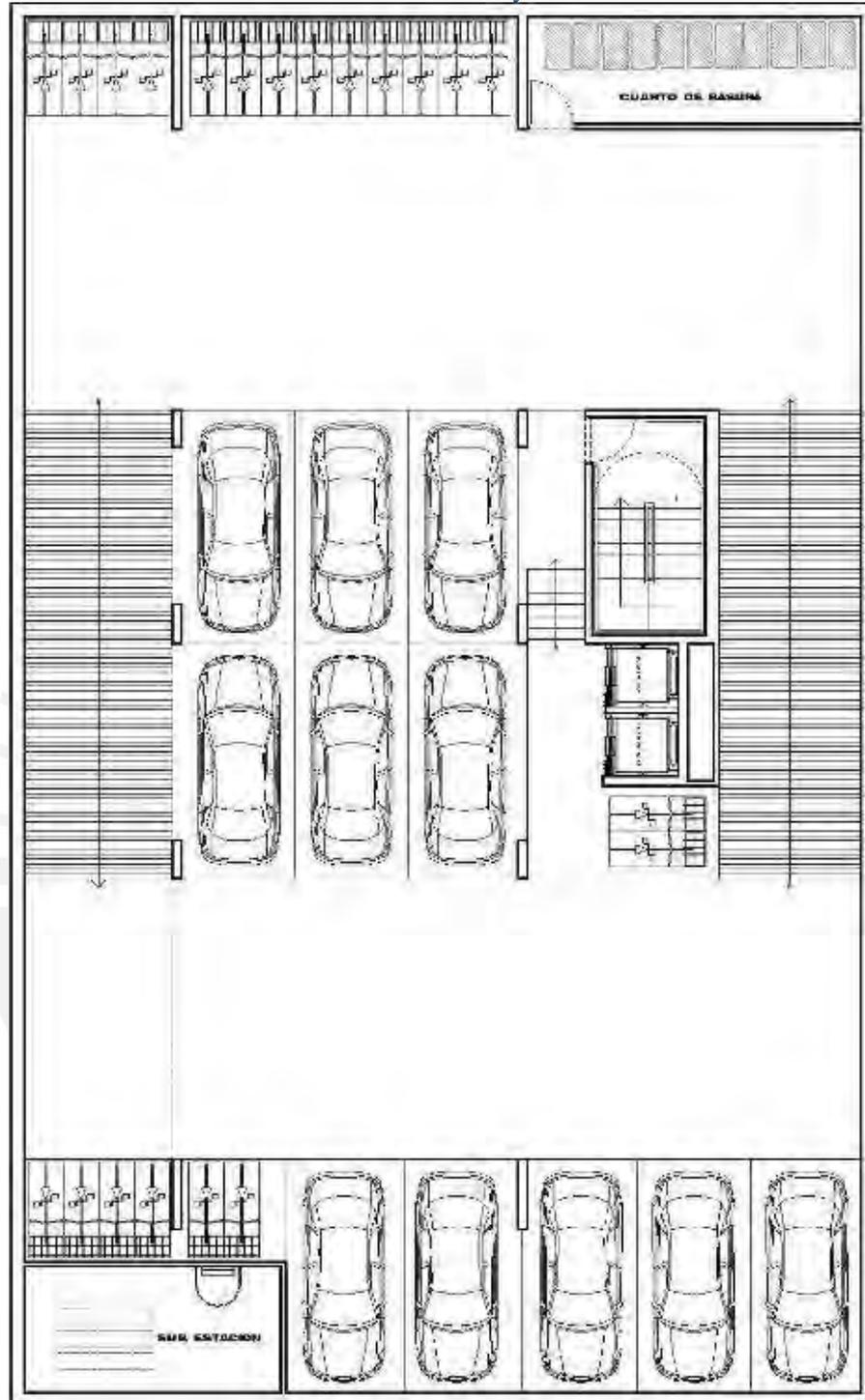
Desde los pisos 4 al 19 se desarrollan las 136 viviendas, teniendo 9 unidades por piso salvo en los niveles 06, 10, 14 y 18, donde se ubican las salas de recreación y salas de coworking; que tienen 7 unidades.

IMAGEN 8.7: Plantas del Proyecto – Sótano 03



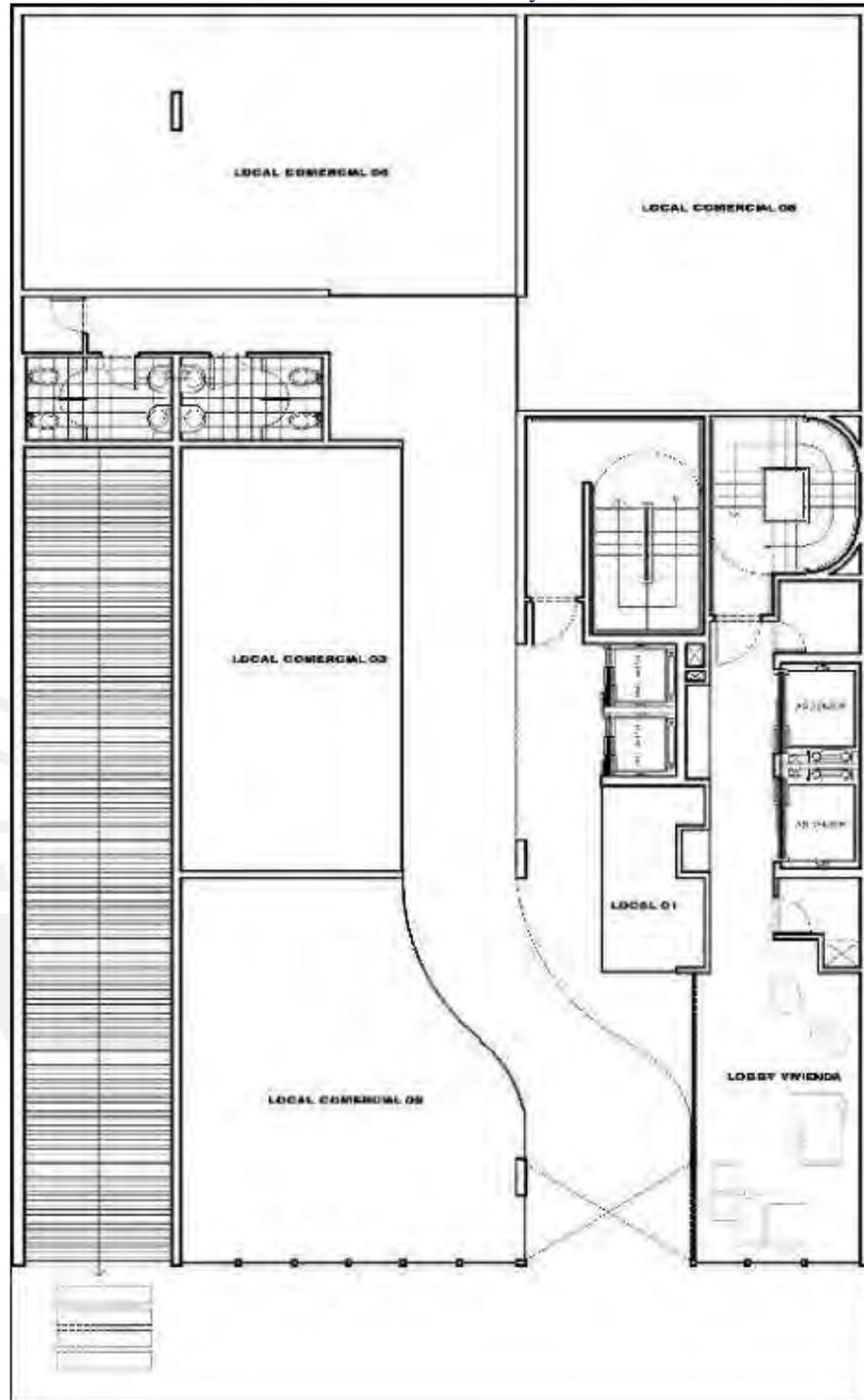
Fuente: Elaboración propia

IMAGEN 8.8: Plantas del Proyecto – Sótano 01



Fuente: Elaboración propia

IMAGEN 8.9: Plantas del Proyecto – Piso 01



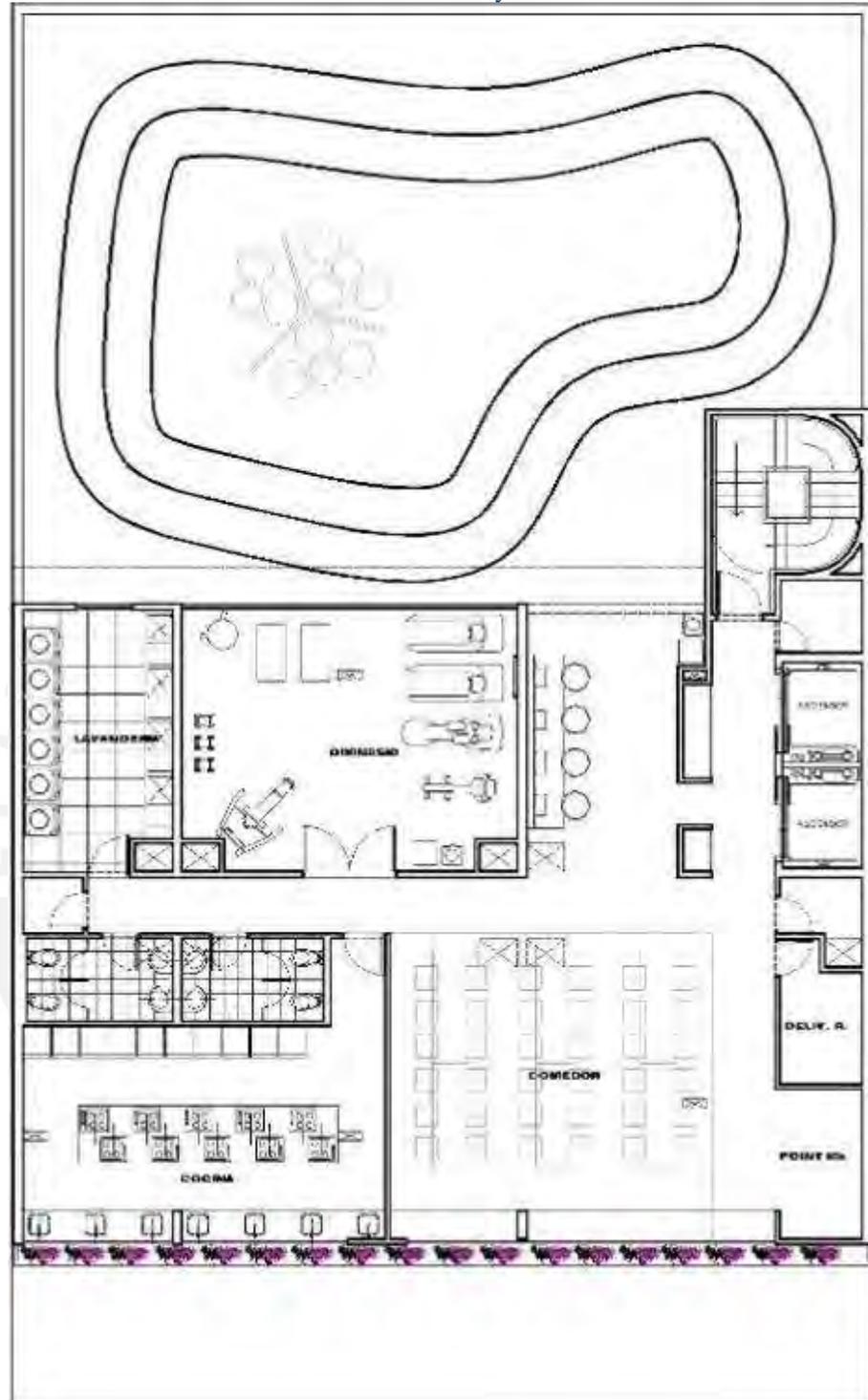
Fuente: Elaboración propia

IMAGEN 8.10: Plantas del Proyecto – Piso 02



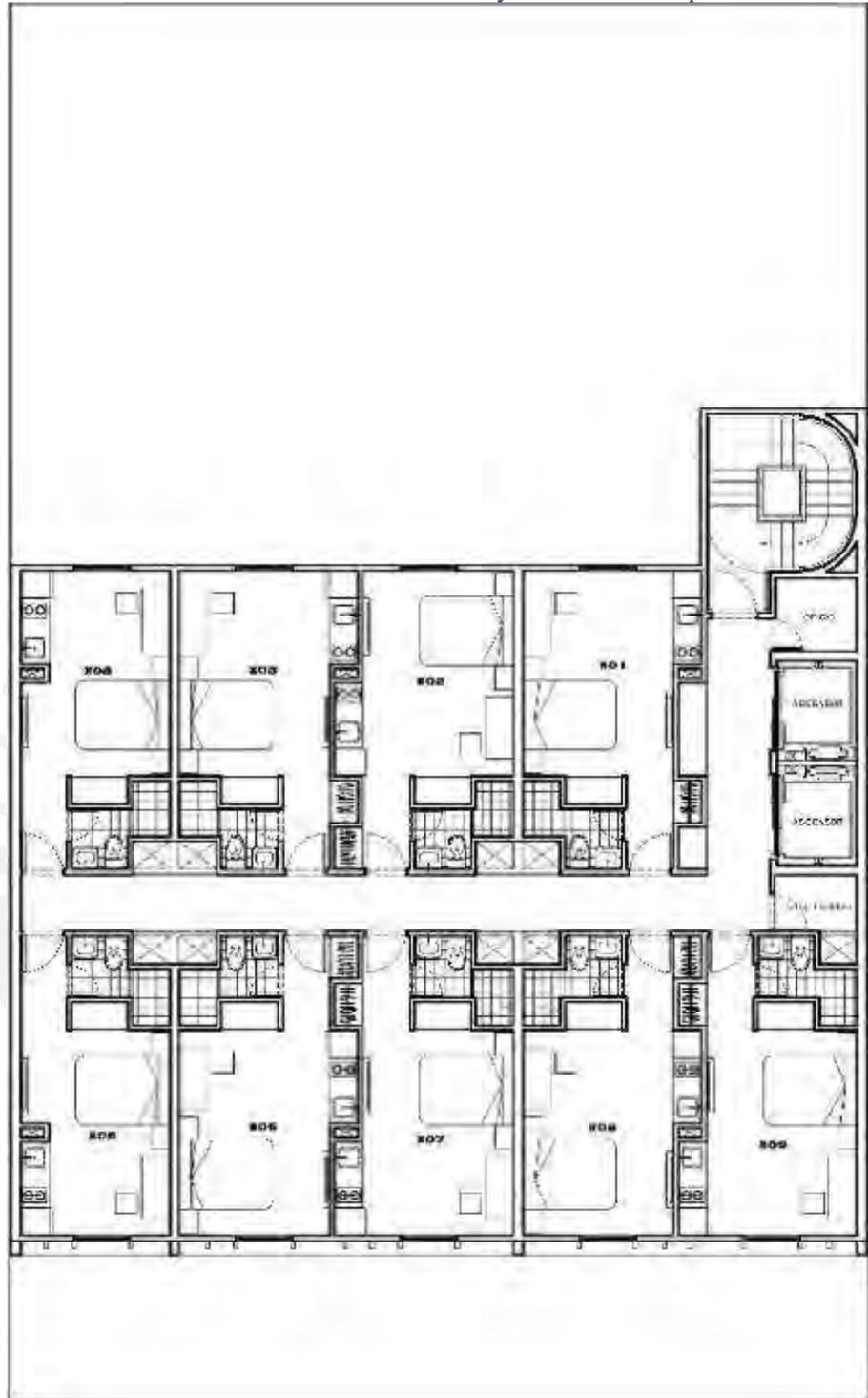
Fuente: Elaboración propia

IMAGEN 8.11: Plantas del Proyecto – Planta Piso 03



Fuente: Elaboración propia

IMAGEN 8.12: Plantas del Proyecto – Planta Típica



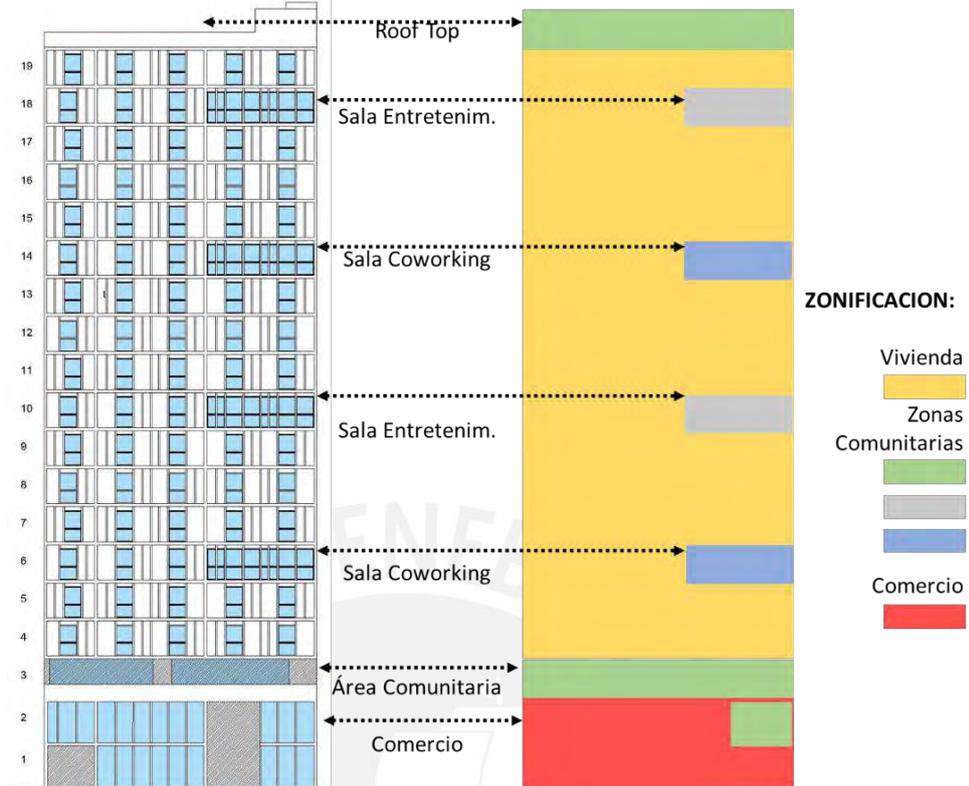
Fuente: Elaboración propia

IMAGEN 8.13: Plantas del Proyecto
Planta Pisos 06 y 14 / Plantas Pisos 10 y 18



Fuente: Elaboración propia

IMAGEN 8.14: Elevación Frontal del Proyecto

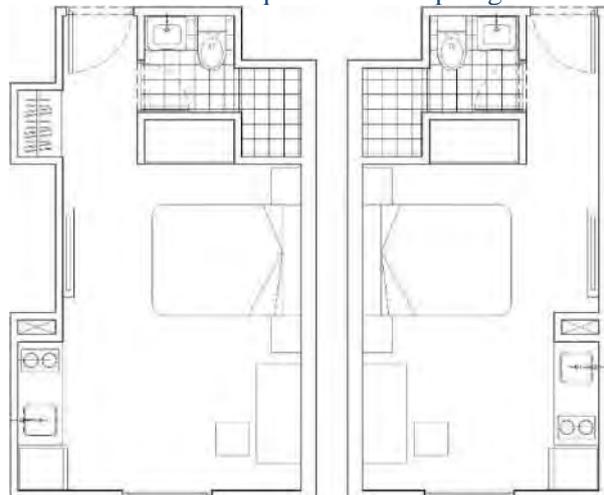


Fuente: Elaboración propia

8.2.6. Tipología de Vivienda

El proyecto propone el desarrollo de un solo tipo de vivienda, la cual está conformada por una zona de descanso, una zona de trabajo, una kitchenette y un servicio higiénico privado. Esta vivienda tiene un área promedio de 23.40 m², desde 22.30 hasta 24.10 m²

IMAGEN 8.15: Planta Esquemática de tipología de Vivienda



Fuente: Elaboración propia

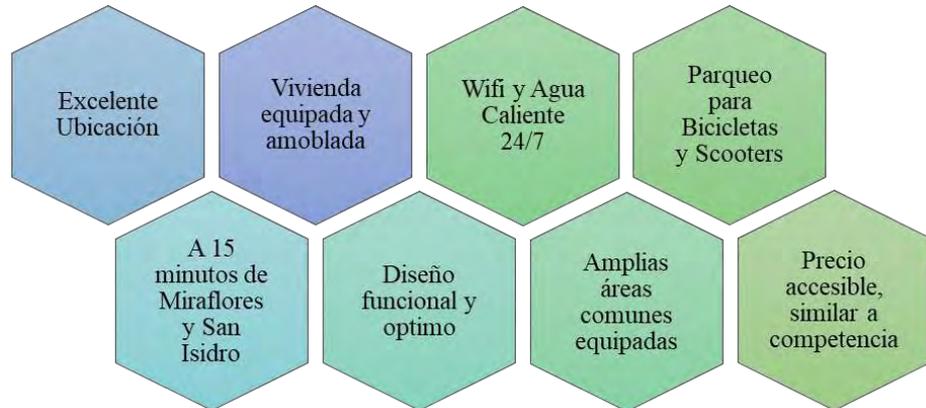
8.2.7. Características Principales del Producto:

8.2.7.1. Características Técnicas

- Certificación Edge o similar de edificio eco sostenible.
- Núcleos de circulación independientes, con ascensores de última generación.
- Ventanas con cristal laminado y mamparas de cristal templado.
- Piso vinílico en habitaciones, con enchape de porcelanatos en baño.
- Equipamiento de cocina, campana, mini refrigerador en habitación.
- Habitaciones amobladas con cama, escritorio, silla, tv
- Cielo raso técnico, con look industrial.
- Muros interiores tarrajeados y pintados, o de concreto expuesto.
- Sistema de Agua caliente centralizada funcionamiento 24/7
- Control centralizado de Instalaciones electro mecánicas, sanitarias, aire acondicionado, sistema contra incendios.
- Sistema de Presión Constante en bombas de agua
- Grupo electrógeno / subestación.
- Extractores de monóxido de carbono en los sótanos.
- Control inteligente de iluminación con sensores de presencia.
- Red inalámbrica (Wifi) permanente 24/7 para residentes.
- Escaleras de evacuación presurizadas.
- CCTV. Vigilancia permanente. Control de accesos tanto peatonales como vehiculares. Control de aniego en habitaciones.
- Acceso por medio de aplicativo móvil y código QR tanto a edificio como habitaciones por parte de residentes. Reserva de espacios y actividades a través de aplicativo móvil.

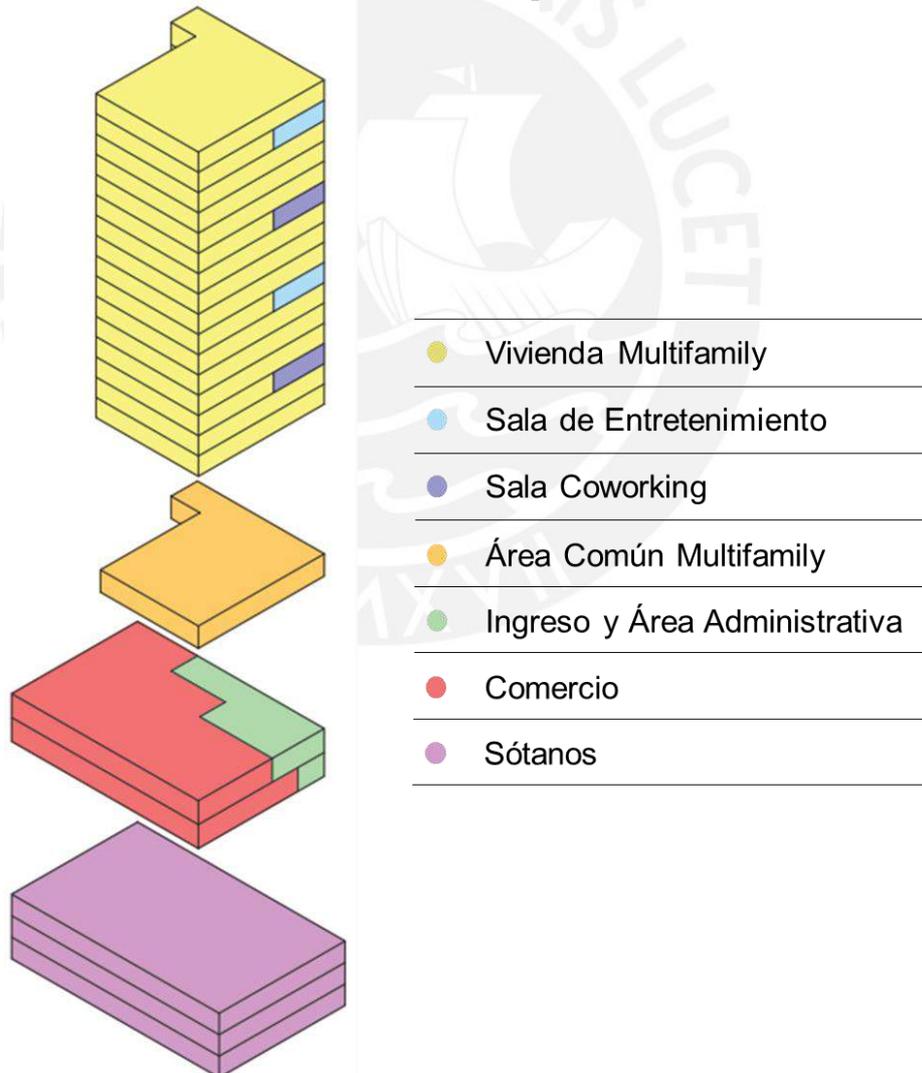
8.2.7.2. Características Comerciales –

Cuadro 8.6: Características Comerciales



Fuente: Elaboración propia

IMAGEN 8.16: Isometría Explosiva del Edificio



Fuente: Elaboración propia

8.3. Marketing Mix - Precio

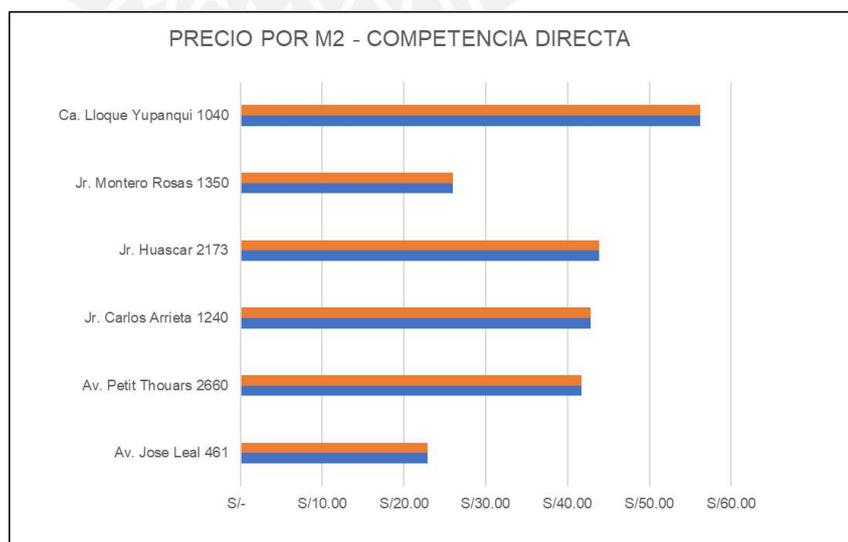
8.3.1. Elementos a Considerar para Fijación de Precio:

8.3.1.1. Vivienda:

- Precio de la Competencia: Con el estudio del análisis de la competencia, se realiza un filtro de los inmuebles con características similares al producto, con la finalidad de comparar los precios que estos tienen. Se determina el precio ofertado por nuestros competidores directos tiene un valor promedio de S/ 38.92 x m2 y S/ 856.67 mensuales.

Cuadro 8.7: Cuadros de Precios de Competencia Directa

Ubicación Competencia	Area	SIN FILTRO		Competencia Directa	
		Precio Mes	Precio m2	Precio Mes	Precio m2
Av. Jose Leal 461	35.00 m2	S/ 800.00	S/ 22.86	S/ 800.00	S/ 22.86
Av. Petit Thouars 2660	18.00 m2	S/ 750.00	S/ 41.67	S/ 750.00	S/ 41.67
Av. Republica de Chile 664	10.00 m2	S/ 750.00	S/ 75.00		
Jr. Mariano Carranza 687	10.00 m2	S/ 680.00	S/ 68.00		
Jr. Carlos Arrieta 1240	14.00 m2	S/ 600.00	S/ 42.86	S/ 600.00	S/ 42.86
Av. Petit Thouars 1944	9.00 m2	S/ 430.00	S/ 47.78		
Jr. Huascar 2173	18.00 m2	S/ 790.00	S/ 43.89	S/ 790.00	S/ 43.89
Av. Cayetano Heredia 839	12.00 m2	S/ 680.00	S/ 56.67		
Av. Arenales 1139	12.00 m2	S/ 800.00	S/ 66.67		
Psj. Adan Mejia 150	12.00 m2	S/ 700.00	S/ 58.33		
Ca. Arnaldo Marquez 1430	12.00 m2	S/ 850.00	S/ 70.83		
Jr. Montero Rosas 1350	50.00 m2	S/ 1,300.00	S/ 26.00	S/ 1,300.00	S/ 26.00
Av. Arnaldo Marquez 1430	12.00 m2	S/ 800.00	S/ 66.67		
Ca. Lloque Yupanqui 1040	16.00 m2	S/ 900.00	S/ 56.25	S/ 900.00	S/ 56.25
PRECIO m2 PROMEDIO	17.14 m2	S/ 773.57	S/ 53.10	S/ 856.67	S/ 38.92





Fuente: Elaboración propia

- **Precios vs Posicionamiento (Valoración):** Se establece los atributos característicos que son más apreciados por el Target, se les asigna un % de valoración a cada atributo, y para la calificación se establece una escala que va de Malo a Excelente.

Cuadro 8.8: Ponderación de Atributos de Competencia Directa

ATRIBUTOS	Valoracion	Av. Jose Leal 461	Av. Petit Thouars 2660	Jr. Carlos Arrieta 1240	Jr. Huascar 2173	Jr. Montero Rosas 1350	Ca. Lloque Yupanqui 1040	PROY
Ubicación estratégica	10%	6	9	3	9	6	6	9
Accesibilidad , cercanía a principales vías y puntos de interés	15%	6	9	3	6	6	6	9
Calidad, Modernidad en diseño y acabados	15%	6	9	3	9	6	3	9
Amplitud ,Funcionalidad de los ambientes	15%	6	3	3	3	9	3	6
Variedad en áreas comunes	15%	0	0	3	6	0	3	9
Servicio de Internet y Agua Caliente	10%	6	6	6	6	6	6	9
Ecoamigables y Ecosostenibles	5%	0	0	0	0	0	0	9
Precio Accesible	15%	6	9	9	9	3	6	3
	100.00%	4.80	6.00	4.05	6.45	4.80	4.35	7.65

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 8.9: Resultados de Calificación Ponderada

PROYECTO	Calificación Ponderada	Precio Mes
Av. Jose Leal 461	4.80	S/ 22.86
Av. Petit Thouars 2660	6.00	S/ 41.67
Jr. Carlos Arrieta 1240	4.05	S/ 42.86
Jr. Huascar 2173	6.45	S/ 43.89
Jr. Montero Rosas 1350	4.80	S/ 26.00
Ca. Lloque Yupanqui 1040	4.35	S/ 56.25

Fuente: Elaboración propia

- **Capacidad de Pago del Público:** Para establecer la capacidad de pago del público objetivo, debemos revisar primero los niveles de ingreso considerados. Se puede establecer que, para los casos de análisis, estamos tratando con familias unipersonales o de parejas jóvenes, por lo que los ingresos y gastos familiares se ajustan a lo que busca.

Cuadro 8.10: Detalle de Ingresos y Gastos Familiares por NSE

	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
PROMEDIO INGRESO FAMILIAR	S/ 4,803	S/ 13,016	S/ 7,309	S/ 4,239	S/ 4,608	S/ 3,637	S/ 2,770	S/ 2,041
PROMEDIO GASTO FAMILIAR	S/ 3,483	S/ 8,084	S/ 5,093	S/ 3,220	S/ 3,404	S/ 2,914	S/ 2,139	S/ 1,639
Alimentos dentro del hogar	S/ 1,244	S/ 1,613	S/ 1,464	S/ 1,300	S/ 1,327	S/ 1,257	S/ 985	S/ 834
Bebidas alcohólicas y estupefacientes	S/ 8	S/ 30	S/ 11	S/ 7	S/ 9	S/ 4	S/ 2	S/ 2
Vestido y Calzado	S/ 180	S/ 384	S/ 271	S/ 171	S/ 175	S/ 163	S/ 103	S/ 79
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	S/ 513	S/ 1,170	S/ 731	S/ 473	S/ 494	S/ 437	S/ 339	S/ 242
Muebles, enseres y mantenimiento de la vivienda	S/ 202	S/ 1,055	S/ 314	S/ 138	S/ 146	S/ 125	S/ 93	S/ 78
Salud	S/ 247	S/ 545	S/ 384	S/ 229	S/ 246	S/ 200	S/ 144	S/ 88
Transporte	S/ 118	S/ 698	S/ 240	S/ 60	S/ 64	S/ 52	S/ 32	S/ 9
Comunicaciones	S/ 282	S/ 633	S/ 483	S/ 271	S/ 309	S/ 209	S/ 111	S/ 71
Recreación y cultura, otros bienes y servicios	S/ 128	S/ 404	S/ 236	S/ 97	S/ 103	S/ 85	S/ 59	S/ 45
Educación	S/ 295	S/ 1,019	S/ 570	S/ 225	S/ 270	S/ 153	S/ 103	S/ 43
Restaurantes y hoteles, alimentos fuera del hogar	S/ 70	S/ 149	S/ 100	S/ 66	S/ 69	S/ 61	S/ 43	S/ 45
Bienes y servicios diversos, cuidado personal	S/ 196	S/ 384	S/ 289	S/ 183	S/ 192	S/ 168	S/ 125	S/ 103
SALDO DE INGRESO FAMILIAR ("AHORRO")	S/ 1,320	S/ 4,932	S/ 2,216	S/ 1,019	S/ 1,204	S/ 723	S/ 631	S/ 402

Fuente: Elaboración propia – APEIM

Con ello podemos establecer, siguiendo las consideraciones de evaluación del mercado, que el tope para gastos de vivienda, incluyendo mantenimiento de la misma, es el 30% de los ingresos.

Cuadro 8.11: Detalle de Ingresos y Gastos Familiares por NSE

DISPONIBILIDAD DE PAGO DEL TARGET			
	INGRESO	TERCIO	30%
NSE C	S/ 4,239.00	S/ 1,413.00	S/ 1,271.70
NSE C1	S/ 4,608.00	S/ 1,536.00	S/ 1,382.40
NSE C2	S/ 3,637.00	S/ 1,212.33	S/ 1,091.10

Fuente: Elaboración propia

8.3.1.2. Comercio:

- **Precio de la Competencia:** Con el estudio del análisis de la competencia, se realiza un filtro de los inmuebles con características similares al producto para comparar los precios que estos tienen de acuerdo a la valoración de sus atributos.

Se determina el precio ofertado por nuestros competidores directos tiene un valor promedio de S/ 47.37 x m2. (en este caso lo que prima es el valor x m2)

Cuadro 8.12: Cuadros de Precios de Competencia Directa

Ubicación Competencia	Area	Precio Mes	Precio m2
Av. Arequipa 232	50.00 m2	S/ 3,338.00	S/ 66.76
Av. Cuba	110.00 m2	S/ 4,800.00	S/ 43.64
Av. Arenales 985	145.00 m2	S/ 5,000.00	S/ 34.48
Av. Petit Thuoars	102.00 m2	S/ 3,800.00	S/ 37.25
Av. Arenales 1278	95.00 m2	S/ 5,200.00	S/ 54.74
PRECIO m2 PROMEDIO	100.40 m2	S/ 4,427.60	S/ 47.37

Fuente: Elaboración propia

- **Precios vs Posicionamiento (Valoración):** Se establece los atributos característicos que son más apreciados por el Target, se les asigna un % de valoración a cada atributo, y para la calificación se establece una escala que va de Malo a Excelente. Para el comercio se toman menos atributos para calificar.

Cuadro 8.13: Ponderación de Atributos de Competencia Directa

ATRIBUTOS	Valoracion	Av. Arequipa 232	Av. Cuba	Av. Arenales 985	Av. Petit Thuoars	Av. Arenales 1278	PROY
Ubicación estrategica	20%	9	9	9	9	9	9
Accesibilidad , cercania a principales vias y puntos de interes	20%	9	9	9	9	9	9
Calidad, Modernidad en diseño y acabados	15%	6	6	9	3	6	9
Tamaño	15%	3	9	9	6	6	6
Calidad Servicios Higienicos	10%	6	3	9	3	3	9
Precio Accesible	20%	3	6	9	9	3	6
	100.00%	6.15	7.35	9.00	7.05	6.30	7.95

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 8.14: Resultados de Calificación Ponderada

PROYECTO	Calificacion Ponderada	Precio Mes m2
Av. Arequipa 232	6.15	S/ 66.76
Av. Cuba	7.35	S/ 43.64
Av. Arenales 985	9.00	S/ 34.48
Av. Petit Thuoars	7.05	S/ 37.25
Av. Arenales 1278	6.30	S/ 54.74

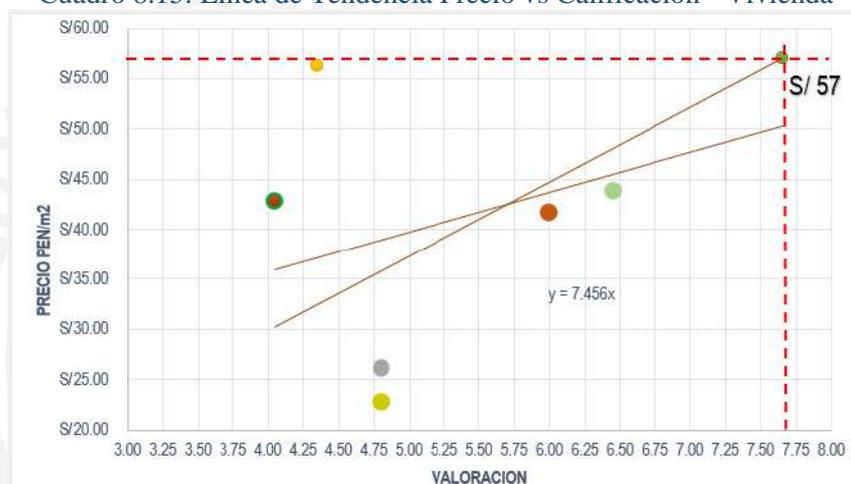
Fuente: Elaboración propia

8.3.2. Fijación de Precio

8.3.2.1. Vivienda:

- Establecimiento de Precio (“*Pricing*”): A partir de la calificación ponderada de atributos se procede a fijar un precio bajo la misma ponderación del producto a desarrollar. La línea de tendencia que se marca nos da como resultado que el precio por m2 de acuerdo a los atributos que presenta el producto es de S/ 57.

Cuadro 8.15: Línea de Tendencia Precio vs Calificación - Vivienda



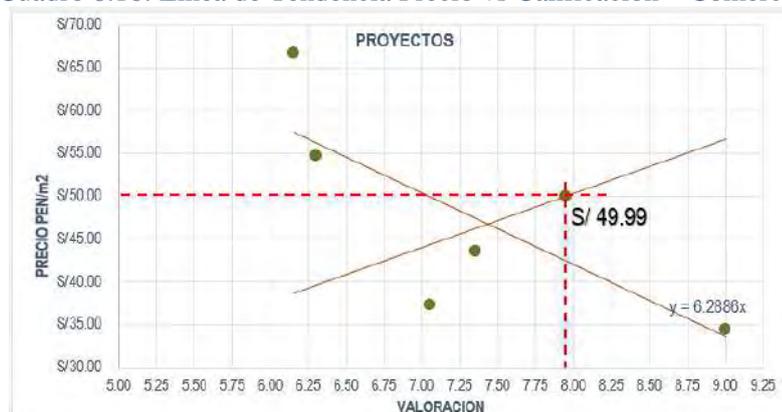
Fuente: Elaboración propia

- Forma de Pago: El detalle de la forma de pago esta detallado en el numeral 9.5 del capítulo de Plan de Operaciones, donde se describe la política de Cobranza. Se prioriza el pago vía débito o crédito automático y por transferencia.

8.3.2.2. Comercio:

- Establecimiento de Precio (“*Pricing*”): A partir de la calificación ponderada de atributos se procede a fijar un precio bajo la misma ponderación del producto a desarrollar. La línea de tendencia que se marca nos da como resultado que el precio por m2 de acuerdo a los atributos que presenta el producto es de S/ 49.99.

Cuadro 8.16: Línea de Tendencia Precio vs Calificación – Comercio



Fuente: Elaboración propia

8.3.2.3. Precios Base Establecidos:

Tomando como premisa lo indicado en las fijaciones de precio y tomando en consideración tanto la capacidad de pago del target para rentar, así como el hecho de que se trata de un producto nuevo, se procede a establecer los precios de salida para el proyecto:

Cuadro 8.17: Precios Base Establecidos

PRECIOS ESTABLECIDOS - BASE						
DESCRIPCION	POC ING.	Area	TARIFA 1	POC	TARIFA REV	
POC CUARTOS (m2)	S/ 57.04	23.35 m2	S/ 1,331.90	S/ 51.39	S/ 1,200.00	
POC ESTACIONAMIENTO	S/ 320.00		S/ 320.00	S/ 320.00		
POC LOCAL COMERCIAL (m2)	S/ 49.99	60.04 m2	S/ 3,001.88	S/ 49.96	S/ 3,000.00	

Fuente: Elaboración propia

Así mismo, se utilizará un sistema de inteligencia artificial que realice un “Revenue Management”, de manera que, considerando el tiempo de la estadía que requiere el cliente (estadías cortas o largas) coloque el precio adecuado entre el precio piso base salida y el precio techo (S/1330 en la salida).

8.3.3. Impacto en el precio del Bono de Arrendamiento

Para este ejercicio se considera que el precio incrementa a razón de 4% anual y que el bono incrementa en medida que incrementa el valor de la UIT – que aumenta a razón de 100 soles anuales actualmente).

Con los precios establecidos, y teniendo en consideración lo establecido por el reglamento del bono de arrendamiento del Fondo Mi Vivienda, podemos indicar que a lo largo de los primeros 8 años, el precio que pagara el usuario al aplicar al bono está por debajo de la tarifa “rack”

Cuadro 8.18: Comparativo de Pago con Bono de Arrendamiento

				RANGO MONTO BAV		BONO ARRENDA		PAGO REAL
AÑO	AÑO	RENTA	UIT	MINIMO	MAXIMO	PAGO	AHORRO	
				0.178	0.371	0.083	0.035	
3	2024	S/ 1,200.00	S/ 4,700.00	S/ 836.60	S/ 1,743.70	S/ 390.10	S/ 164.50	S/ 809.90
4	2025	S/ 1,248.00	S/ 4,800.00	S/ 854.40	S/ 1,780.80	S/ 398.40	S/ 168.00	S/ 849.60
5	2026	S/ 1,297.92	S/ 4,800.00	S/ 854.40	S/ 1,780.80	S/ 398.40	S/ 168.00	S/ 899.52
6	2027	S/ 1,349.84	S/ 4,900.00	S/ 872.20	S/ 1,817.90	S/ 406.70	S/ 171.50	S/ 943.14
7	2028	S/ 1,403.83	S/ 4,900.00	S/ 872.20	S/ 1,817.90	S/ 406.70	S/ 171.50	S/ 997.13
8	2029	S/ 1,459.98	S/ 5,000.00	S/ 890.00	S/ 1,855.00	S/ 415.00	S/ 175.00	S/ 1,044.98
9	2030	S/ 1,518.38	S/ 5,000.00	S/ 890.00	S/ 1,855.00	S/ 415.00	S/ 175.00	S/ 1,103.38
10	2031	S/ 1,579.12	S/ 5,100.00	S/ 907.80	S/ 1,892.10	S/ 423.30	S/ 178.50	S/ 1,155.82

Fuente: Elaboración propia – APEIM

8.4. Marketing Mix - Promoción

8.4.1. Publicidad

8.4.1.1. Objetivos:

El principal objetivo es difundir la información del proyecto con los principales atributos diferenciadores, generando interés en el público objetivo seleccionado. Resaltar los atributos del producto que lo hacen único en comparación con la competencia permitirá captar potenciales clientes que desean vivir por esa zona y que buscan un proyecto moderno, con todos los servicios incluidos y el plus de desarrollarse en comunidad.

8.4.1.2. Medios:

Los medios por los cuales se va a difundir el proyecto son los siguientes:

- A. **En el Proyecto:** En el caso específico del proyecto, se plantea colocar una caseta informativa que genere una atención primaria y que ayude a generar prospectos y “leads” de interesados en mudarse al proyecto.
- B. **Alrededor del proyecto:** Se colocarán paneles de exposición peatonal y vehicular, principalmente en las vías aledañas al proyecto, para servir de guía y generar intriga sobre el nuevo proyecto que se está comercializando.
- C. **Portal inmobiliario:** Se han elegido portales inmobiliarios tales como Urbana y Adondevivir para la promoción del proyecto.
- D. **Redes sociales:** Las redes sociales son el medio más importante de contacto con el target. No se busca ser invasivo sino agregar imágenes generales que generen el interés de vivir en el proyecto. Busca motivar el deseo de proyectarse en esos ambientes que son del proyecto o cercanos al proyecto.
- E. **Adwares:** Es importante llegar por medio de publicidad dentro de redes sociales y otros aplicativos de uso frecuente por parte del Target, de manera de generar interés.
- F. **Brochure:** Generar un brochure virtual que puede ser descargado al momento de ingresar a la web del proyecto, o escanear el código QR que se colocara en el cerco de obra del proyecto.

8.4.1.3. Frecuencia

La frecuencia de difusión será mensual para los casos de portal inmobiliarios, adware, y redes sociales. Para el caso de caseta y paneles publicitarios se realizará en la etapa pre operativa.

8.4.2. Marketing Directo

Se trabajará inicialmente con la base de datos generada en la fase pre operativa, a la cual se le ha realizado seguimiento. Durante la fase operativa se trabajará con la base de referidos de los usuarios del proyecto.

8.4.2.1. Convencional

Tomando como base el listado de contactos generados por medio de las plataformas digitales y los interesados que se anotaron en caseta, se realiza comunicación mediante llamada telefónica a los clientes potenciales para los cierres.

8.4.2.2. Digital

Es una modalidad menos invasiva y la más usada para la promoción del proyecto. Mediante este método por medio de redes sociales, adware o página web se busca generar interés del cliente para contactarlos. Luego de entrar al detalle del proyecto en la web o aplicativo, en el cual se puede descargar el brochure y ver las tipologías, la arquitectura y la información completa del proyecto, se puede contactar con el asesor comercial. Cabe resaltar que la información que no se muestra es la del precio.

8.4.3. Venta Directa

8.4.3.1. Organización de Ventas

Existe un líder de ventas (colocación de viviendas en arrendamiento) y tiene a su cargo a asesores comerciales, los cuales trabajan de manera remota o en la oficina administrativa para atender a los interesados, agendar visitas al edificio y cerrar los contratos de arrendamiento.

8.4.3.2. Captación de Prospectos

Se ha establecido una lista de clientes potenciales:

- Clientes que ven la publicidad y visitaron la caseta o el edificio.
- Clientes que ven la publicidad y contactan vía digital.
- Referidos de clientes que ya viven en el proyecto.

Los primeros llegan a la caseta o edificio de manera física, se le toman sus datos para el seguimiento al interés de arrendamiento. Los segundos son contactados mediante los leads generados en la página web del proyecto. Los terceros son contactados vía mailing o llamada telefónica para agendar una visita guiada al proyecto.

Todos los potenciales clientes contactados son anotados en una nueva base de datos que permitirá medir las visitas guiadas y el ratio de conversión para cierres.

8.4.3.3. Métodos de Venta y Seguimiento

Una vez realizado el contacto con el cliente, el asesor comercial una cita virtual o presencial en el proyecto.

El primer paso es conocer al potencial cliente, realizando preguntas sobre qué es lo que busca, como se enteró del proyecto y que sabe del proyecto y la marca. Con esta información, el asesor comercial puede decidir si ahondar más en la marca, la que ofrece “un espacio perfecto para el tipo de vida del cliente”, sustentando esta idea en los beneficios del proyecto, la tipología de vivienda, áreas comunes que se ajustan a cada necesidad, los beneficios de ser un edificio eco sostenible.

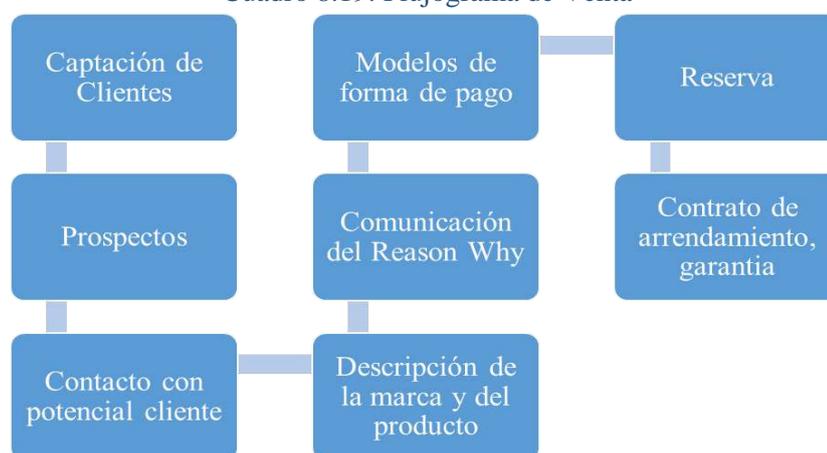
Luego, pasara a especificar bondades del proyecto, centrándose en los atributos diferenciadores que tiene el proyecto. El asesor debe tener claro que está ofreciendo un producto distinto y superior a la competencia, que no existe comparación con los demás al analizar en conjunto los atributos mencionados del proyecto. Durante la explicación detallara los acabados tanto de las viviendas como de las áreas comunes, el mobiliario y equipamiento con los que viene la vivienda y las áreas comunes, el servicio especializado para el uso de áreas comunes y atención post venta.

Una vez explicada la razón por la cual el producto es único en la zona y tiene la tipología ideal para el modo de vida del cliente, el asesor comercial especificara las tarifas y los modos de pago.

El cliente tendrá al cierre de la entrevista el brochure del proyecto, las tarifas de arrendamiento según el tiempo de estadía, y de ser posible, la reserva del caso. Luego de la cita, el asesor contactara en el plazo estimado por el cliente para el cierre del contrato de arrendamiento, pago de la garantía y adelanto.

8.4.3.4. Flujograma de Ventas Projectado

Cuadro 8.19: Flujograma de Venta



Fuente: Elaboración propia

8.4.3.5. Asesores Comerciales

El asesor comercial debe ser distinto a un asesor de ventas inmobiliarias, con las siguientes características:

- Debe estar más alineado con la prospección de renta que tiene como valor agregado una experiencia diferente con el desarrollo de la vida en comunidad, como puede ser la colocación de habitaciones de un edificio de hospitality (hoteles).
- Debe ser alguien que entienda las necesidades del público objetivo y conocer los canales de comunicación e intereses que este tiene.
- Debe ser muy comunicativo y generar confianza en base a los conocimientos que tiene de la marca y del producto a comercializar, mostrándose siempre como un consejero para encontrar “la vivienda ideal para el estilo de vida del cliente”.
- Debe tener la capacidad de ofrecer el producto haciendo uso de los materiales extra pero solo para reforzar las bondades del proyecto.

Los vendedores estarán supervisados por el líder de ventas, el cual continuamente realizará entrenamientos y seguimiento de los cierres semanales y del mes

8.5. Marketing Mix – 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 es el lugar a donde se hará llegar la publicidad del producto, conociendo las plazas convencionales y los medios virtuales. Dada la coyuntura de la pandemia, la mayoría de competidores ha apostado por la parte digital.

8.5.1. Convencional

8.5.1.1. Ubicación Física:

En este punto se da a lugar a la caseta de información en la obra o locación cercana durante la fase pre operativa, así como en la oficina de la administración durante la fase operativa.

Otra locación serán un punto de difusión dentro de las ferias inmobiliarias, sobre todo las que promueven nexo inmobiliario y expo Urbana, además de otras que estén alineadas con el Target. Esto para la difusión del proyecto y que llegue por intermedio de los visitantes de estas ferias de venta a posibles interesados.

Se buscará tener puntos de eventos que sean similares al target.

8.5.1.2. Diseño

Los diseños de los canales y puntos donde se da a lugar a la oferta del producto están alineados al plan de marketing, bajo lo cual se desarrolla la estética, colores, diagramación, formatos, etc.

Tanto la caseta como los puntos de difusión tendrán un diseño que proyecte la imagen adecuada para el target. También el “brandeo” del cerco perimétrico debe seguir los parámetros que fija el plan de marketing, resaltando el código QR, dirección web del proyecto y otro tipo de elementos para la búsqueda electrónica.

8.5.1.3. Control y Seguimiento (CRM)

Se cuenta con un software *Customer Relationship Management* (CRM) que maneje la base de datos de los clientes con la finalidad de tener un control y seguimiento del proceso, identificando si estos están interesados o no para prestar un servicio personalizado.

8.5.2. Virtual o Digital

Los sistemas digitales son los que tienen mayor acogida por parte del Target, más aún en la coyuntura de la pandemia. Este sistema es un medio muy potente para el producto que se oferta.

8.5.2.1. Ubicación

Las principales ubicaciones serán: la página web, las redes sociales del proyecto como Instagram, Facebook, Tiktok, LinkedIn; y los portales web inmobiliarios como son Urbania, Adondevivir, Roommate, inclusive en Airbnb.

El WhatsApp está habilitado en la web y otros medios publicitarios donde el cliente tenga la opción de contactar con un asesor comercial para información complementaria

8.5.2.2. Diseño

El anuncio virtual debe ser informativo, generando en el cliente el deseo de contactar con los asesores comerciales. En los anuncios se debe colocar fotografías de las viviendas y áreas comunes, donde se aprecie la calidad del diseño y el disfrute de las actividades comunes que se desarrollan en el proyecto.

8.5.2.3. Atención

Una herramienta que se quiere utilizar es la aplicación Hauzd, la cual permita interactuar desde su app con la información del proyecto, ocupación, tarifas y por último derive hacia una venta con el botón de contacto (un “*chatboot*” que luego deriva con un asesor). La versatilidad que tiene la hace ideal para la navegación interactiva y ágil desde un teléfono móvil, Tablet o PC.

A continuación, podemos ver las principales características que Hauzd Ofrece: Poder navegar desde su teléfono, una aplicación donde uno puede visualizar, seleccionar y pueda tener la información con tan solo seleccionar el departamento. Nuestro Target más allá de un mensaje de texto y una visualización de planos prefieren la experiencia de verlo en 3D.

IMAGEN 8.17: Imágenes Referenciales de Proyecto de Vivienda



Fuente: Hauzd – Proyecto Ugarte y Moscoso

8.5.2.4. Control y Seguimiento

Se requiere contar con un software cuya función principal sea la de generar una base de datos de todos los clientes potenciales y permita realizar un mejor seguimiento, además de almacenar la data de todas las plazas disponibles, sean físicas o digitales.

8.5.3. Postventa

8.5.3.1. Esquema General

Es importante mantener la relación con el usuario o inquilino. El contacto directo será a través del aplicativo del proyecto que tiene la sección de reporte para atención postventa o por medio de la presentación de la misma en la oficina administrativa.

Es importante tener información del cliente respecto al cumplimiento del contrato de arrendamiento, a fin de determinar el procedimiento de atención.

8.5.3.2. Beneficios

El inquilino estará informado de los procedimientos de la atención postventa, así como los canales de atención para consultas o reclamos, sea mediante el aplicativo o en oficina administrativa.

8.5.3.3. Características

Se desarrollará por medio digital (aplicativo), telefónico, correo electrónico en tiempo real y atención inmediata.

8.5.3.4. Personal Requerido

Para la atención de post venta, se requiere a los asesores comerciales para la atención primaria y la derivación al jefe de mantenimiento, a fin de programar la atención.

8.6. Presupuesto de Marketing

CUADRO 8.20: Presupuesto de Marketing

ETAPA	PRE OPERATIVA	Und	Num/Area(%)	P.U. (US\$)	Parcial (US\$)	P.U. (PEN)	Parcial (PEN)
Publicidad			21 mes	2,502.86	52,560.00	10,011.43	210,240.00
Publicidad On Line (Redes sociales, mailing, clasificados On line, portales web)			21 mes	1,060	22,260	4,240	89,040
Portales Inmobiliarios			0 mes	500	-	2,000	-
Community Manager			21 mes	250	5,250	1,000	21,000
Pauta Digital			21 mes	200	4,200	800	16,800
Google Search			21 mes	500	10,500	2,000	42,000
Plataforma de Mailing			21 mes	110	2,310	440	9,240
Publicidad Off Line (publicidad exterior, revistas, prensa, letreros)			21 mes	543	11,400	2,171	45,600
Cerco de Obra			1	3,000	3,000	12,000	12,000
Paneles, Letreros, Revistas			21 mes	400	8,400	1,600	33,600
Acciones BTL (Ferias, auspicios, bancos, activaciones, volanteo)			21 mes	700	14,700	2,800	58,800
Folleto y Brochure Digital			21 mes	100	2,100	400	8,400
Insumos para publicidad: 3D, ilustraciones, fotos			21 mes	100	2,100	400	8,400
Plan de Marketing			21.00	319.05	6,700.00	1,276.19	26,800.00
Estudio de Mercado			1	2,500	2,500	10,000	10,000
Diseño, programación web			21 mes	100	2,100	400	8,400
Honorarios por servicios: Agencia Digital, Fotografía, Video (campana)			21 mes	100	2,100	400	8,400
Sala de Ventas y Piloto			21.00	536.19	11,260.00	2,144.76	45,040.00
Sala de Venta (Diseño, Construcción e Implementacion)			6 m2	1,500	9,000	6,000	36,000
Sala de Piloto (Diseño, Construcción e Implementacion)			0 m2	750	-	3,000	-
Gastos Operativos de Sala (Internet, Luz, Agua, Telefono, Limpieza y Mantenimiento)			21 mes	60	1,260	240	5,040
Tramites y Licencias			1	1,000	1,000	4,000	4,000
Otros			21.00	914.29	19,200.00	3,657.14	76,800.00
Merchandising			21 mes	100	2,100	400	8,400
Desarrollo de Herramienta de Ventas Digital			21 mes	814.29	17,100	3,257	68,400
Desarrollo de la plataforma			1	15,000	15,000	60,000	60,000
Mantenimiento			21 mes	100	2,100	400	8,400
ETAPA OPERATIVA							
Publicidad			72 mes	2,150.00	154,800.00	8,600.00	619,200.00
Publicidad On Line (Redes sociales, mailing, clasificados On line, portales web)			72 mes	1,150.00	82,800.00	4,600	331,200
Portales Inmobiliarios			72 mes	500	36,000	2,000	144,000
Community Manager			72 mes	250	18,000	1,000	72,000
Pauta Digital			72 mes	200	14,400	800	57,600
Google Search			72 mes	100	7,200	400	28,800
Plataforma de Mailing			72 mes	100	7,200	400	28,800
Publicidad Off Line (publicidad exterior, revistas, prensa, letreros)			72 mes	400	28,800	1,600	115,200
Cerco de Obra			0	3,000	-	12,000	-
Paneles, Letreros, Revistas			72 mes	400	28,800	1,600	115,200
Acciones BTL (Ferias, auspicios, bancos, activaciones, volanteo)			72 mes	500.00	36,000.00	2,000	144,000
Material para venta: impresiones brochure, planos			72 mes	50.00	3,600.00	200	14,400
Insumos para publicidad: 3D, ilustraciones, fotos			72 mes	50.00	3,600.00	200	14,400
Plan de Marketing			72.00	200.00	14,400.00	800.00	57,600.00
Estudio de Mercado			0	2,500.00	-	10,000	-
Diseño, programación web			72 mes	100.00	7,200.00	400	28,800
Honorarios por servicios: Agencia Digital, Fotografía, Video (campana)			72 mes	100.00	7,200.00	400	28,800
Otros			72.00	300.00	21,600.00	1,200.00	86,400.00
Obsequios de fidelización / Referidos			72 und	100.00	7,200.00	400	28,800
Merchandising			72 mes	100.00	7,200	400	28,800
Desarrollo de Herramienta de Ventas Digital (Hauz D)			72 mes	100.00	7,200.00	400	28,800
Actualizaciones Software			0	1,500.00	-	6,000	-
Mantenimiento			72 mes	100.00	7,200.00	400	28,800

Fuente: Elaboración propia

8.7. Conclusiones del Capítulo

- **PRODUCTO:**
- Ubicado en el clúster de Santa Beatriz – Centro Cívico que cuenta con parques temáticos y equipamiento cultural, el proyecto se desarrollará en un terreno de 548.10 m² con 18.27 metros de frente. Cuenta con 3 sótanos para 39 autos y 46 plazas de vehículos menores y 19 pisos, los 2 primeros son el zócalo comercial con 9 locales y la torre de vivienda cuenta con 136 viviendas.

- Las viviendas van desde 23.40 a 24.10 m², y cuentan con baño completo, kitchenette equipado, closet, dormitorio y zona de trabajo, amoblado y equipado. Cuenta con agua caliente todo el tiempo e internet inalámbrico dentro de la tarifa de alquiler.
- Las áreas comunes con las que cuentan son: comedor cocina comunitaria, lavandería, gimnasio, “point market”, “delivery room”, salas de trabajo, salas de entretenimiento y azotea – “rooftop”

PRECIO

- En la vivienda, el rango promedio de la competencia directa (vivienda con baño y amoblada) es de S/ 38.92 x m², siendo la tarifa promedio mensual es de S/ 856.67. Así mismo, la capacidad de pago del target, fijada en el 30% de los ingresos brutos; es de S/1,271.00 promedio (tomando como base el ingreso promedio de S/ 4,239.00). De la ponderación de atributos, resulta que el precio del producto es de S/ 57.00 x m² – S/1,331.90 al mes; pero se establece como precio base de salida el de S/1,200.00 x mes tomando en consideración lo novedoso del producto y la capacidad de pago del target.
- En el comercio, el rango promedio de la competencia directa (locales nuevos o de poca antigüedad) es de S/ 47.37 x m². De la ponderación de atributos, resulta que el precio del producto es de S/ 49.99 x m².

PROMOCION

- Se busca difundir los principales atributos diferenciadores para generar interés en el target a través de los siguientes medios: Caseta en el proyecto, paneles en las inmediaciones, portales inmobiliarios, página web, redes sociales, adware (publicidad).

- Se busca utilizar con mayor frecuencia las redes sociales, página web o adware, para generar el interés del cliente, y, en consecuencia, llegar a la comunicación directa vía llamada telefónica o WhatsApp con los contactos generados.
- Respecto a la venta, se tiene un líder de ventas (jefe de ventas) que tiene a su cargo asesores comerciales y que son los encargados de atender a los interesados, agendar visitas al edificio y cerrar los contratos de arrendamiento.
- Respecto al método de venta, el asesor comercial agendará una cita virtual o presencial en el proyecto. Luego de conocer al cliente, brindar información detallada, enfocándose que el producto ofrecido es superior, cerrar con el precio y métodos de pago. Luego de la cita, se contactará en el plazo estimado para el cierre.
- PLAZA
- Se utilizará la caseta de información en la obra o locación cercana durante la fase pre operativa, así como la difusión dentro de las ferias inmobiliarias (no stand). Todo el “brandeo” del cerco perimétrico y de otros puntos deberán resaltar la conexión vía aplicativos mediante códigos QR y dirección web del proyecto.
- Se privilegiará las ubicaciones digitales para el proyecto: página web, redes sociales, portales inmobiliarios, WhatsApp. Una herramienta importante para la interacción con los clientes es el portal Hauzd, donde los interesados podrán interactuar con toda la información del edificio (incluyendo modelos 3D) e ir a un Chatboot para solicitar citas o contactos con los asesores comerciales.
- La postventa es importante, pues su correcta administración mantendrá una buena relación con los usuarios e inquilinos

9. PLAN DE OPERACIONES

9.1. Tipo de Empresa y Operación

La empresa de Property Management, empresa vinculada a la inmobiliaria y la empresa de inversiones (Asset Management), la cual se encarga de la gestión y administración integral del inmueble, permitiendo que la empresa de inversiones (propietaria del inmueble) reciba su ingreso por renta mensual.

Por tanto, la empresa se ocupará de la gestión de ingresos producto del arrendamiento de la vivienda, comercio y estacionamiento, gestión de gastos por operación, mantenimiento, comprobar los contratos de alquiler por vencer, gestionar los desalojos y las quejas de los inquilinos, buscar nuevos clientes, realizar visitas, solventar incidencias, publicar las propiedades, hacer los *check in* y *check out*, encargar los servicios de limpieza, lavandería y reparaciones. Incluso se encargan de hacer reformas con el fin de sacarle la mayor rentabilidad posible a los inmuebles.

9.2. Benchmarking

En esta sección se abordará la exploración de la forma de operación de edificios de vivienda Multifamily en Latinoamérica, en específico en el caso chileno con las operadoras Level y Blue Home, que nos servirán para la definición de la forma de operar el proyecto.

LEVEL y Blue Home son los dos mayores operadores de edificios para multifamily en Chile, totalizando actualmente una oferta de 5700 viviendas en arriendo. Además de ser los dos principales referentes de mercado en Chile, la calidad de sus servicios y productos están certificados desde el año 2020 por *Best Place to Live*, siendo ambas empresas certificadas basadas en la satisfacción de sus clientes. (Sanchez, 2021)

A. Level Arriendos:

Level es parte del Holding Eurocorp. Level brinda un servicio integral que permite que el arriendo de vivienda sea más accesible, ágil y, a la vez, sustentable. Tiene como pilares la empatía, flexibilidad y honestidad; siendo el fin para sus clientes el que se sientan en casa, siendo parte de la comunidad Level. Ellos mencionan que “representan con orgullo el concepto de multifamily, que acompaña a las necesidades de un nuevo Chile, haciendo la vida más simple y segura, con la mejor experiencia en arriendos” (Level Arriendos, s.f.)

CUADRO 9.1: Objetivos Estratégicos

UBICACIÓN	GASTOS COMUNES FIJOS	DEPARTAMENTOS
Edificios ubicados en barrios mas dinamicos de Santiago, cercanos al metro y transporte publico, cuentan con toda la conectividad que necesitan para moverse 	Capacidad de mantener los gastos comunes fijos, sin cambios mes a mes, permitiendo programarse de forma mas eficiente 	Departamentos diseñados para la gente de hoy, con materiales por encima del estandar y mantenimiento recurrente que mantiene su calidad en el tiempo 
ESPACIOS COMUNES	SEGURIDAD	MANTENIMIENTO
Los espacios comunes estan pensados como una extension de cada uno de los departamentos manteniendo los estandares, agregando entretenimiento y relajó necesario para el usuario. 	Cuenta con circuitos cerrados de television y camaras en cada proyecto, monitoreando los puntos de alto transito del edificio, resguardando la seguridad 	Level cuenta con un equipo de mantenimiento capacitado para reparar y mejorar cualquier inconveniente que se presente en un departamento. 

Fuente: <https://www.levelarriendos.cl/#/> - Elaboración Propia

Respecto a las áreas comunes de los edificios, indican que tienen mayor relevancia las áreas de parrilla, piscina, sala multiuso, lavandería, gimnasio y salas de coworking. Sobre la operación, indican que, al contar con un solo propietario, le permite plantear soluciones innovadoras como son un aplicativo web para la reserva de espacios comunes, innovaciones en eficiencia energética y seguridad, lo que les permite mantener un estándar de calidad. (Sanchez, 2021)

IMAGEN 9.1: Estructura de Equipo Operativo



Fuente: <https://www.levelarriendos.cl/#/>

B. Blue Home:

Blue Home agrega a los beneficios de los edificios multifamily el concepto de ser personas cuidando personas. Su misión es operación completa de los edificios con altos estándares de calidad. Sus labores incluyen labores de mantenimiento periódica de las viviendas, inversión en remodelaciones, desarrollo de la comunidad, gestión con el entorno y medio ambiente, seguridad, administración de espacios comunes y en general el funcionamiento de cada detalle de los inmuebles. (Sanchez, 2021)

Respecto a su propuesta de valor, su gerente general Jorge Gutiérrez comenta: *“le prometemos a nuestros residentes que siempre recibirán un departamento como nuevo, por tal motivo, cada vez que un residente nos entrega un departamento, en primer lugar, entra un equipo de maestros para arreglar todos los desperfectos y cambiar todos elementos que podrían generar una falla en el futuro, [[]]. Todo este proceso se hace cumpliendo con los estándares definidos por Blue Home y son auditados para certificar su estándar”*. (Sanchez, 2021)

9.3. Servicios a Desarrollar

Dentro de los servicios se encuentran los siguientes:

- ✓ Mantenimiento, Limpieza y Vigilancia Periódica
- ✓ Reparaciones y reposiciones para un nuevo arrendamiento
- ✓ Recepción y Custodia Temporal de Compras por Delivery

- ✓ Gestión de Áreas Comunes, Programas y Actividades (Usuarios)
- ✓ Gestión de Ingresos y Ventas
- ✓ Gestión de Adquisiciones, Proveedores y Pagos
- ✓ Gestión Comercial y Marketing
- ✓ Gestión de Impagos y Desalojos
- ✓ Asesoría para la obtención del Bono de Arrendamiento,

9.4. Estrategia de Operación

La estrategia de operación se enfoca en potenciar los atributos del proyecto y que nos diferencian de la competencia: Actividades que fomentan la socialización y la digitalización de los servicios del edificio. Para ello, el personal estará orientado en brindar un servicio no solo orientado en el mantener adecuadamente la limpieza, asegurar el orden y el cumplimiento de las normas establecidas, y asegurar el correcto mantenimiento y operación de los equipos que permiten el funcionamiento del edificio; sino ser proactivos para fomentar las actividades y programas de sociabilización, así como facilitar la accesibilidad a la información, programación y gestión desde canales digitales. Para ello, es importante que la empresa de Property Management tenga una cultura organizacional alineada a las expectativas y requerimientos del público objetivo: accesibilidad digital, socialización y experiencias.

Entre las acciones que van alineadas con la cultura organizacional, tenemos las siguientes a aplicar desde el inicio de la operación

- Llave digital mediante código QR para ingreso al edificio y habitación, en reemplazo de llave física o tarjeta. Permite el control de acceso y registro de ingreso y salida del arrendatario.
- Aplicativo móvil para el arrendatario para la gestión ágil de información.

- Programas de Fidelidad para quien renueve o extienda sus contratos.
- Programas de Rewards, para quienes recomienden a otras personas para arrendar una vivienda en el proyecto o proyectos futuros.

A continuación, describiremos los objetivos estratégicos para las fases de operación del inmueble:

9.4.1. Fase 1: Ingreso y Ramp Up:

Fase cuya duración esta entre el año 1 y el año 3 de la operación. Los objetivos a lograr durante esta etapa son los siguientes:

- ✓ Captación de Clientes
- ✓ Posicionamiento de Marca
- ✓ Asociación con empresas clave para colocación de programas y actividades para clientes en fase Beta (prueba)
- ✓ Evaluación de uso de áreas comunes disponibles para los clientes.
- ✓ Asegurar el correcto funcionamiento de las instalaciones

9.4.2. Fase 2: Consolidación:

Fase que se desarrolla a partir del año 3 de la operación en adelante.

Los objetivos a lograr durante esta etapa son los siguientes:

- ✓ Sostenimiento del número de viviendas en arriendo
- ✓ Fidelización de clientes
- ✓ Mejoramiento de programas y actividades aceptadas
- ✓ Mejoramiento, creación y eliminación de ambientes de áreas comunes de acuerdo a la evaluación de fase Beta.
- ✓ Asegurar el correcto funcionamiento de las instalaciones
- ✓ Reducción y optimización de los costos de operación
- ✓ Incorporar nueva tecnología el proyecto

9.5. Política de Cobranza, Morosidad y Desalojos

Es un punto importante el tratamiento que se tendrá respecto a la cobranza, el tratamiento de los clientes morosos y el procedimiento de desalojo. Para ello se establece la siguiente política:

A. GENERAL:

- Según el tipo de contrato de permanencia, se deberá depositar un monto por garantía. Este monto ira a una cuenta destinada con tal fin, el cual será restituido al arrendatario una vez finalizado el contrato y verificado el estado de conservación de la vivienda.
- En el caso de estancias largas, se deberá consignar el mes de adelanto en una cuenta destinada para fondo de impagos, la cual será utilizada, si y solo si, se llega al nivel de morosidad consignado en la política de cobranzas.
- Según evaluación de cada caso, el arrendatario deberá consignar un garante, que será requerido ante situaciones de incobrables.

B. **COBRANZAS:** Para facilitar la cobranza de los clientes, se establece un orden de prelación para establecer el cobro de mensualidades:

- Afiliación a una tarjeta de Débito o Crédito para cargo automático.
- Debito directo a una cuenta bancaria.
- Pago vía transferencia bancaria
- Pago en efectivo

C. **MOROSIDAD:** En este caso se establece niveles de morosidad, con la finalidad de aplicar desde avisos de cobranza y distintos inductores de conducta hasta la cobranza de la garantía (meses de adelanto).

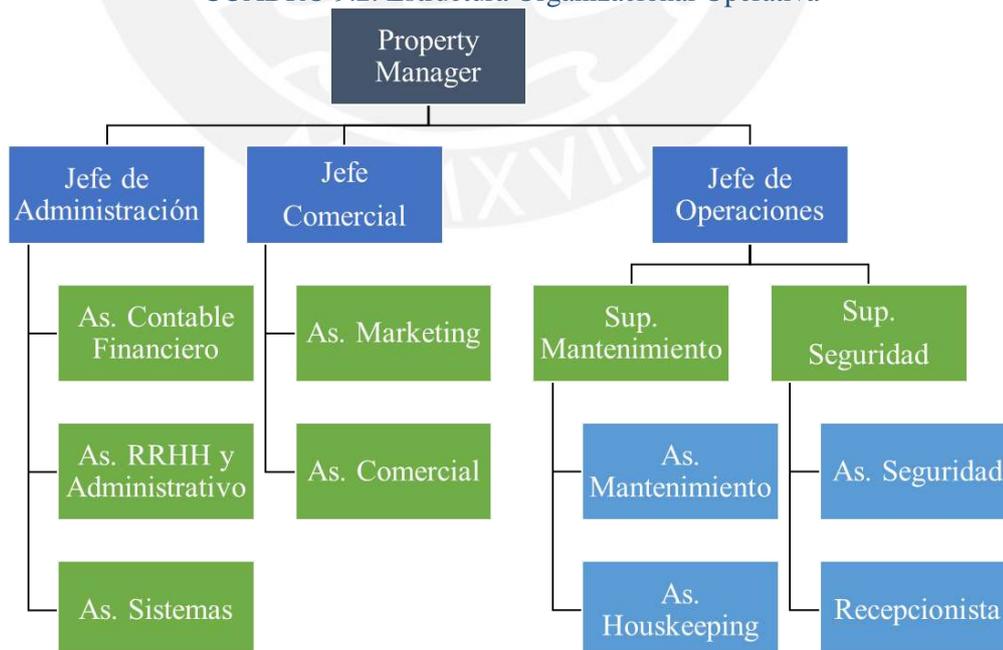
- Nivel 1: (Día 1 al día 5) Aviso de pago tardío. Notificación vía aplicativo y correo diario para regularizar el pago. Este retraso se dará normalmente para quien no tenga cargo automático o para quien tenga excedida la línea de crédito o saldo disponible en su tarjeta de débito.
- Nivel 2: (Día 6 al Día 8) Inductor de conducta 1: Corte del servicio de recepción y almacenaje temporal de pedidos por delivery en el ambiente destinado dentro del edificio. Restricción al acceso a ambientes comunes del edificio.
- Nivel 3: (Día 9 al Día 11) Inductor de conducta 2: Corte de servicio de limpieza y corte del servicio de agua caliente en la habitación.
- Nivel 4 (Día 12 al Día 14) Inductor de conducta 3: Bloqueo de tarjeta o llave de acceso y código QR de acceso a habitación y edificio.
- Nivel 5 (Día 15): Se realizará la cobranza mediante cargo contra el monto de la garantía o cobranza al garante. Para este caso se notificará al arrendatario que se tiene un plazo no mayor de 5 días calendario para reponer el monto de la garantía. Caso contrario, se contabilizará desde el día del cobro como incumplimiento del pago del monto por fondo de impagos de acuerdo al numeral v del procedimiento de desalojo y comunicado mediante carta notarial.

- D. **DESALOJOS:** En concordancia con lo descrito en el Artículo 14 del Decreto Legislativo N° 1177, Proceso Único de Ejecución de Desalojo; se establecen las siguientes causales para el desalojo, producto del finiquito del contrato:
- i. Conclusión del contrato por vencimiento del plazo contractual.
 - ii. Resolución contractual de mutuo acuerdo, sustentado en acta con firmas legalizadas.

- iii. Incumplimiento de pago de la renta convenida o cuota periódica pactada por dos (02) meses consecutivos dentro del plazo contractual, sustentando la resolución del contrato comunicado mediante carta notarial que adjunta el estado de cuenta de la cuenta de abono.
- iv. Incumplimiento de pago de los conceptos complementarios (programas complementarios y actividades; reposición de fondo de impagos, entre otros) por tres (03) meses consecutivos dentro del plazo contractual, sustentando la resolución del contrato comunicada mediante carta notarial adjuntando el estado de cuenta de la cuenta de abono correspondiente o la liquidación del saldo deudor.
- v. Uso del inmueble a fin distinto al de vivienda, sustentando la resolución de contrato comunicado mediante carta notarial adjuntando el documento de constatación policial respectivo.

9.6. Estructura Organizacional

CUADRO 9.2: Estructura Organizacional Operativa



Fuente: Elaboración propia

9.7. Presupuesto de Operaciones

CUADRO 9.3: Presupuesto de Operaciones

PRESUPUESTO ANUAL DE OPERACIONES	Num(%)	P.U. (US\$)	Parcial (US\$)	P.U. (PEN)	Parcial (PEN)
Servicios Publicos	72	4,519.17	325,380	18,077	1,301,520
Agua	12	4,614	55,368	18,456	221,473
Energia Electrica (Media Tension)	12	21,532	258,385	86,128	1,033,539
Energia Electrica - BCI	12	46	554	185	2,215
Gas Natural	12	923	11,074	3,691	44,295
Mantenimiento de Sistemas y Equipos	72	5,243.10	377,503	20,972	1,510,012
Limpieza de Fachada	2	11,535	23,070	46,140	92,280
Tratamiento de Trampa de Grasa	12	2,307	27,684	9,228	110,736
Limpieza a Profundidad	4	3,845	15,380	15,380	61,520
Mantenimiento de FF&E	12	1,615	19,379	6,460	77,515
Trabajos de Pintura	6	3,076	18,456	12,304	73,824
Mantenimiento de Pisos	4	4,306	17,226	17,226	68,903
Mantenimiento de Tableros Electricos	2	3,845	7,690	15,380	30,760
Mantenimiento Calderas, Boilers	12	3,230	38,758	12,919	155,031
Grupo Electrogeno	1	6,921	6,921	27,684	27,684
Mantenimiento Bombas	4	5,383	21,532	21,532	86,128
Software Mantenimiento	12	1,615	19,379	6,460	77,515
Gimnasio	4	2,692	10,766	10,766	43,064
Equipos de Cocina	4	2,692	10,766	10,766	43,064
Ascensores	12	3,768	45,217	15,072	180,869
Fumigacion	12	3,230	38,758	12,919	155,031
Jardines / Plantas	12	2,153	25,838	8,613	103,354
Mantenimiento Desague y Ablandadores	2	461	923	1,846	3,691
Mantenimiento CCTV	1	4,614	4,614	18,456	18,456
Mantenimiento Alarma	1	4,614	4,614	18,456	18,456
Extintores	1	4,614	4,614	18,456	18,456
Señalética	12	538	6,460	2,153	25,838
Presurizacion de escalera de Emergencia	1	2,153	2,153	8,613	8,613
Puerta Cortafuego	1	1,154	1,154	4,614	4,614
Pozos a Tierra	2	2,153	4,306	8,613	17,226
Extraccion de Monoxido	1	1,846	1,846	7,382	7,382
Materiales e Insumos	72	179.43	12,919	718	51,677
Articulos de Jardineria, Gasfiteria, Escritorio	12	308	3,691	1,230	14,765
Utiles de Limpieza	12	769	9,228	3,076	36,912
Empresa Operadora	72	12,163.26	875,755	48,653	3,503,019
Oficina Central	5%	369,121	18,456	1,476,484	73,824
Cobranza de Morosos Equifax	12	308	3,691	1,230	14,765
Fondo de Imprevistos	12	308	3,691	1,230	14,765
Comisiones Bancarias	12	461	5,537	1,846	22,147
Property Mananer	14.00	10,612	148,571	42,449	594,285
Jefe de Administracion	14.00	5,306	74,286	21,224	297,142
Asistente Contable Financiero	14.00	2,653	37,143	10,612	148,571
Asistente RRHH y Administrativo	14.00	2,653	37,143	10,612	148,571
Asistente Sistemas (free)	14.00	2,653	37,143	10,612	148,571
Jefe Comercial	14.00	5,306	74,286	21,224	297,142
Asistente de Marketing	14.00	2,653	37,143	10,612	148,571
Asesor Comercial 2	14.00	2,653	37,143	10,612	148,571
Asesor Comercial 1	14.00	2,653	37,143	10,612	148,571
Jefe de Operaciones	14.00	5,306	74,286	21,224	297,142
Supervisor de Mantenimiento	14.00	3,537	49,524	14,150	198,095
Asistente de Mantenimiento	14.00	2,653	37,143	10,612	148,571
Asistente Limpieza 1	14.00	1,769	24,762	7,075	99,047
Asistente Limpieza 2	14.00	1,769	24,762	7,075	99,047
Asistente Limpieza (Cubre Dia Libre)	14.00	531	7,429	2,122	29,714
Supervisor de Seguridad	14.00	3,537	49,524	14,150	198,095
Asistente de Seguridad 1	14.00	1,769	24,762	7,075	99,047
Asistente de Seguridad 2	14.00	1,769	24,762	7,075	99,047
Asistente de Seguridad (Cubre Dia Libre)	14.00	531	7,429	2,122	29,714
Conserje	-	1,769	-	7,075	-
TOTAL COSTO OPERACIONES ANUAL	12	132,630	1,591,557	530,519	6,366,228

Fuente: Elaboración propia

9.8. Conclusiones del Capítulo

- La empresa de Property Management se encargará de la gestión y administración integral del inmueble bajo el sistema de arrendamiento orgánico. Se encarga de la gestión de ingresos, gastos, adquisiciones, mantenimiento, contratos, impagos, desalojos, servicios, actividades, entre otros.
- Se contará con una estrategia que potencie los atributos: actividades que permitan la socialización y la digitalización de las operaciones y servicios (acceso desde aplicativos). Esto va alineado a la cultura organizacional: accesibilidad digital, socialización y experiencia. Se aplicará programas de fidelidad y de rewards.
- Se tendrá dos fases de administración: Ingreso y Ramp Up (año 1 al 3) y Consolidación
- Respecto a la política de cobranzas, se privilegiará el pago por afiliación a cuentas o tarjetas (débito automático). Respecto a la morosidad e impagos, se aplicarán inductores de conducta progresivos, buscando que el cliente pague la deuda del mes. Se evitará desalojar a alguien, pero de ser el caso, se aplicará lo dispuesto en el decreto legislativo N° 1177: Proceso único de desalojo.

10. PLAN FINANCIERO

10.1.Generalidades

10.1.1.SUPUESTOS

- Se asume que el costo del terreno, pre operativos e implementación son considerados como capital del promotor. Se pone en garantía el terreno para el financiamiento bancario. Para ello se presenta cuatro momentos de pago del aporte: inicio de proyecto (30%), aprobación de anteproyecto (20%), inicio de construcción (25%) y al inicio de las operaciones (25%).
- Se considera que la promotora aportara el 30% del capital y el 70% restante lo aportara un fondo de inversión. Se determinan tasas para el proyecto y los inversionistas (Inmobiliaria y Fondo).

CUADRO 10.1: Estructura del Capital de Promotor.

DESCRIPCION	PEN	%	APORTE	30.0%	70.0%	FINANC.
				INM.	FONDO	
TERRENO	6,777,077	23.5%	6,777,077	393,125	6,383,951	
PREOPERATIVOS	2,947,460	10.2%	2,947,460	1,123,626	1,823,834	
EDIFICACION	17,092,655	59.3%				17,092,655
BIENES MUEBLES	2,000,871	6.9%	2,000,871	2,000,871	-	
TOTAL	28,818,062	100%	11,725,408	3,517,622	8,207,785	17,092,655
			40.7%	12.2%	28.5%	59.3%

Fuente: Elaboración propia

- La deuda se inicia con la construcción. Se considera el financiamiento por el 100% de la construcción por un plazo de 8 años, con amortizaciones mensuales de 30,000 soles hasta el mes 96, con una tasa de 10.56% anual (promedio de tasa que reporta la SBS)

CUADRO 10.2: Tasas Activas Anuales en M.N. al 27/12/2021 – Medianas Empresas.

Medianas Empresas	
Descuentos	8.90%
Préstamos hasta 30 días	8.46%
Préstamos de 31 a 90 días	6.83%
Préstamos de 91 a 180 días	7.97%
Préstamos de 181 a 360 días	8.12%
Préstamos a más de 360 días	6.82%
	10.56%

Fuente: Elaboración propia

- El proyecto tiene las siguientes áreas que se consignan de la cabida:

CUADRO 10.3: Cabida del Proyecto

DATOS DEL TERRENO Y PARAMETROS							Emisión	4/03/2019
Zonificación	CM / RDA	HU	NO	Req. Especial	SI	Caduca		3/03/2022
Area	548.10	Densidad	2,500	Frente	18.27	Retiro Fron 1		3
Precio m2 (\$)	3,200.00	Altura Max	20	Fondo	18.27	Retiro Lat 1		
Area Normat	300.00	Area Libre	50%	Lado 1	30.00	Alineamien. 1		
Frente Norm.	10.00	Jardin Aislam	0	Lado 2	30.00	Ancho Via 1		22
Mi Vivienda	NO	Mi Vivienda	NO	Bono Verde	NO	Techo Propio		NO
Uso	Tipo	Metraje	Estacion. Viv	Est. Visita	V. Menor Viv	Rango Inf	Rango Sup	
Vivienda	3 Dormitorios	-	1 @ 1 viv.	0% adicional	1 @ 3 viv.			0%
Vivienda	2 Dormitorios	-	1 @ 1 viv.	0% adicional	1 @ 3 viv.			0%
Vivienda	1 Dormitorio	-	1 @ 1 viv.	0% adicional	1 @ 3 viv.			0%
Viv. Colectiva	1 Dormitorio	16.00	1 @ 5 viv	0% adicional	1 @ 3 viv.			0%
Comercio	-		1 @ 50 m2					
Oficinas	-		1 @ 50 m2					
DATOS DEL PROYECTO								
A. Terreno	548.10	N° Solanos	4.00	N° Viviendas	136.00	Ascen. Usuario		2.00
A. Libre	285.89	N° Pisos	19.00	N° Local Com.	9.00	Ascen. Secund.		2.00
A. Ocupada	262.21	N° Estacionam.	39.00	N° Oficinas	0.00	N° Ing. Peat		1.00
A. Construida	7,034.80	N° Biciclet.	46.00	Total Unidades	145.00	N° Ing. Veh.		1.00
Uso	Tipo	Cantidad	Area Privada	Area Común	A. Techada	%		
Vivienda	3 Dormitorios	-	-	-	-	0.00%		
Vivienda	2 Dormitorios	-	-	-	-	0.00%		
Vivienda	1 Dormitorio	136.00	3,175.72	1,317.20	4,492.92	63.87%		
Comercio		9.00	540.40	365.90	906.30	12.88%		
Oficinas		-	-	-	-	0.00%		
Depositos		-	-	-	-			
Estacionam.		39.00	-	1,635.58	1,635.58	23.25%		
Estacio. Visita		-	-	-	-			
Veh. Menor.		46.00	-	-	-			
	Comercio	Oficinas	Vivienda	Estaciona.	Área Común	A. Techada	%	
Solanos				487.50	1,148.08	1,635.58	23.25%	
Piso 1 - 4	540.40	-	210.40		679.92	1,430.72	20.34%	
Piso 5 - X	-	-	2,965.32		1,003.18	3,968.50	56.41%	
	540.40	-	3,175.72	487.50	2,831.18	7,034.80		
	7.68%	0.00%	45.14%	6.93%	40.25%			

Fuente: Elaboración propia

- Se estima una tasa de vacancia escalonada, partiendo de 40% el primer año, 35% el segundo, 25% el tercero y 15% a partir del cuarto año.
- La evaluación del proyecto es de 8 años, con salida (venta de activos con renta estabilizada).
- El terreno se pagará por tramos que son: 40% al mes 0 (30% a la aprobación del anteproyecto y 30% a la aprobación proyecto).
- Los gastos pre operativos se dan durante los dos primeros años, con una fase pre construcción de 6 meses y un periodo de construcción de 18 meses
- Se tiene un presupuesto de construcción de USD 430.15 sin IGV.

- La etapa de operación inicia al año 3 de inversión.
- Los ingresos crecen anualmente a raíz de 4.5%, mientras los gastos operativos incrementan a razón de 1% anual.
- Para la venta al flujo del activo inmobiliario, se considera que la propietaria del inmueble no tiene habitualidad de venta de inmuebles, por lo que se considera que esta venta no está gravada con IGV.
- Se considera el valor de la UIT 2022 con S/ 4600.00 y un valor incremental de la misma de S/ 100 anuales. La inflación se considera en 3% anual para los efectos de cálculos de tributos y tasas.
- La rentabilidad financiera se mide con la utilidad antes de impuestos, incluyendo los gastos financieros.
- Conforme a lo dispuesto en el Artículo 22 del Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta (LIR), el valor del edificio (construcción) se deprecia en 5 años, con lo que se fija un máximo 20% de depreciación anual. Así mismo, para los bienes muebles, se aplicará una depreciación de 20% anual con un plazo de 5 años
- Conforme a lo dispuesto en el Artículo 44 de la Ley del Impuesto a la Renta (LIR), los gastos pre operativos serán amortizados durante los primeros 5 años de la operación (la norma permite hasta 10 años para la amortización)
- Para el cálculo del Impuesto a la Renta, este se realizará de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 50 de la Ley del Impuesto a la Renta (LIR), en su sección b): *“Se compensará la pérdida neta total de tercera categoría imputándola año a año hasta agotar su importe al 50% de las rentas netas de tercera categoría que se obtengan en los años inmediatos posteriores”*.

10.1.2. DETERMINACION DE TASAS

A. Determinación de Costo Promedio Ponderado del Capital

Para el desarrollo de la evaluación y análisis financieros, se considera la siguiente composición del costo promedio ponderado del capital – “WACC” (*Weighted Average Cost of Capital*). La tasa de inversión para el proyecto es de 11.07%, mientras que la tasa para la Inmobiliaria es de 15.39% y para el fondo de 9.22%.

CUADRO 10.4: Calculo del costo promedio ponderado del capital - WACC

	Cod.	Proyecto	Capital Inversiones	Fondo Inmobiliario
Mercado		Inmobiliario	Inmobiliario	Inversiones
Tipo de Empresa			Pequeña	Gran Empresa
Participacion			30%	70%
CALCULO DE COSTE PROMEDIO PONDERADO DEL CAPITAL				
Deuda	D	38,070,479	11,421,144	26,649,335
Capital	C	11,725,408	3,517,622	8,207,785
	%D	76%	76%	76%
	%C	24%	24%	24%
	Tax	29.5%	29.5%	29.5%
	Kd	9.27%	17.27%	5.84%
	Ke	25.79%	25.85%	25.77%
Coste promedio ponderado del capital	WACC	11.07%	15.39%	9.22%

Fuente: Elaboración propia

B. Determinación Tasa Costo de Deuda

Para determinar el costo de la deuda, se tomó como valor el promedio de las tasas que brindan los cuatro bancos principales del país en moneda nacional de acuerdo al tipo de empresa que solicita el préstamo de inversión a más de 360 días, según el reporte de Tasas Activas Anuales de las Operaciones en Moneda Nacional Realizadas en los Últimos 30 Días Útiles Por Tipo de Crédito al 27/12/2021 del BCRP (Ver Anexo XIV). Esto determina una tasa de costo de deuda de 17.27% para la inmobiliaria y una tasa de 5.84% para el fondo inmobiliario. La tasa para la inversión es 9.27% (promedio ponderado de los inversionistas)

CUADRO 10.5: Calculo del costo de la deuda

	Cod.	Proyecto	Capitel Inversiones	Fondo Inmobiliario
Mercado		Inmobiliario	Inmobiliario	Inversiones
Tipo de Empresa			Pequeña	Gran Empresa
Participacion			30%	70%
CALCULO DEL COSTO DE DEUDA				
Interes de prestamo del BCRP a la Banca		2.50%		
Tasa BBVA			16.72%	6.14%
Tasa BCP			18.34%	4.98%
Tasa SCOTIABANK			15.64%	5.43%
Tasa INTERBANK			18.36%	6.81%
Costo de la Deuda (PEN)	Kd		17.27%	5.84%

Fuente: Elaboración propia

C. Determinación Tasa Costo de Capital

Para determinar el costo del capital, se tomó como base los valores de tasas de valores del mercado de Estados Unidos (fuente: www.damodaran.com), a los cuales aplicamos las primas de riesgo país y devaluación de la moneda para llegar al valor en moneda nacional. Esto determina una tasa de Costo de capital para la inmobiliaria de 25.89% y una tasa de 25.77% para el fondo inmobiliario. La tasa para la inversión es 25.79% (promedio ponderado de los inversionistas)

CUADRO 10.6: Calculo del costo del capital

	Cod.	Proyecto	Capitel Inversiones	Fondo Inmobiliario
Mercado		Inmobiliario	Inmobiliario	Inversiones
Tipo de Empresa			Pequeña	Gran Empresa
Participacion			30%	70%
CALCULO DEL COSTO DE CAPITAL				
Rendimiento Activo Libre de Riesgo	Rf		7.29%	7.29%
Sensibilidad del retorno	β		0.51	0.49
S&P 500	Rm		12.18%	12.18%
Prima de Mercado	Rm-Rf		4.90%	4.90%
Costo del Capital	Ke(1)		9.76%	9.69%
Prima Riesgo Pais (EMBG1 Peru)			1.79%	1.79%
Costo del Capital (USD)	Ke(2)		11.55%	11.48%
Devaluación			12.82%	12.82%
Costo del Capital (PEN)	Ke		25.85%	25.77%

Fuente: Elaboración propia

D. Determinación de Cap Rate:

Para determinar el Cap Rate, tasa a utilizar para la venta del activo en flujos futuros; se tomó el Cap Rate de vivienda en alquiler de Estados Unidos y se le agrego la tasa de la prima Riesgo País.

CUADRO 10.7: Calculo del Cap Rate

CALCULO DEL CAP RATE	
Cap Rate Inmobiliario (USA)	3.60%
Prima Riesgo Pais (EMBG Peru)	1.79%
Cap Rate Inmobiliario (PER)	5.39%

Fuente: Elaboración propia

10.2. Estructura Financiera

10.2.1. Plazos Del Proyecto

El horizonte del proyecto se ha determinado en 8 años, (96 meses). En los primeros 6 meses se desarrolla el proyecto y los planes pre operativos, los siguientes 18 meses la construcción y la operación a partir del mes 25.

CUADRO 10.8: Cronograma del Proyecto

	D	MES	# Mes
Compra Lote		1/12/2021	0
Inicio Proyecto		1/01/2022	1
Inicio Anteproyecto		1/01/2022	1
Fin Anteproyecto	2	28/02/2022	2
Inicio Proyecto		1/03/2022	3
Fin Proyecto	4	30/06/2022	6
Inicio Demolición		1/03/2022	3
Fin Demolición	2	1/05/2022	5
Inicio Construcción		1/07/2022	7
Fin Construcción	18	30/12/2023	24
Inicio Conformidad Obra		31/12/2023	24
Fin Conformidad Obra	5	31/05/2024	29
Inicio Independización		1/06/2024	30
Fin Independización	5	30/10/2024	34
Inicio Ramp Up 1		1/01/2024	25
Fin Ramp Up 1	12	31/12/2024	36
Inicio Ramp Up 2		1/01/2025	37
Fin Ramp Up 2	12	31/12/2025	48
Inicio Ramp Up 3		1/01/2026	49
Fin Ramp Up 3	12	31/12/2026	60
Inicio Estabilizado		1/01/2027	61
Fin Estabilizado	36	31/12/2029	96
Venta Activo	1	31/12/2029	96

Fuente: Elaboración propia

10.2.2. Ingresos

Son los montos producto del arrendamiento que ingresara a las cuentas del proyecto. Son los montos de la venta que ingresara a las cuentas del vehículo (promotor). Estos ingresos dependen de la tasa de ocupación, la cual se ha estimado ira creciendo escalonadamente. Así mismo, se incluye el precio de venta del activo al flujo, al finalizar el periodo de inversión.

Para el cálculo del activo al flujo se tiene en consideración el flujo operativo del año 9 proyectado, el Cap Rate del proyecto, así como la tasa incremental, resultando en lo siguiente:

CUADRO 10.9: Calculo de Venta del Activo

<i>Flujo Operativo</i>	Flujo del año 9	<u>Flujo Operativo</u>
		Cap Rate - TI
<i>TI (TIV-TIC)</i>	3.50%	
<i>Tasa Inc. Venta</i>	4.50%	1,051,252.80
<i>Tasa Inc. Costo</i>	1.00%	5.39% - 3.50%
Precio de Activo al Flujo		55,621,841.39

Fuente: Elaboración propia

Con ello, los precios por cada tipología de unidades inmobiliarias, y de la venta del activo, cuyo detalle y flujo de ingresos esta detallado en los ANEXO XIII y XIV, son:

CUADRO 10.10: Cuadro Resumen de Ingreso

INGRESOS	SUBOTAL	IGV	TOTAL	%
ARRENDAMIENTO DE VIVIENDA	8,493,940.27	1,528,909.25	10,022,849.51	14.74%
ARRENDAMIENTO DE COMERCIO	1,450,772.80	261,139.10	1,711,911.90	2.52%
ARRENDAMIENTO DE ESTACIONAMIENTOS	529,522.90	95,314.12	624,837.02	0.92%
VENTA DE ACTIVO	55,621,841.39	0.00	55,621,841.39	81.82%
TOTAL INGRESOS	66,096,077.35	1,885,362.47	67,981,439.83	100%

Fuente: Elaboración propia

10.2.3. Egresos

Son los desembolsos que se tendrán que realizar a lo largo de la duración del proyecto (ver detalle de egresos en ANEXO XII). El egreso total está distribuido de la siguiente manera:

CUADRO 10.11: Cuadro Resumen de Egresos

EGRESOS	SUBOTAL	IGV	TOTAL	%
COSTOS DEL TERRENO	6,776,424.60	591.95	6,777,016.55	17.80%
COSTOS DE PROYECTOS Y ESTUDIOS	580,558.45	104,500.52	685,058.97	1.80%
COSTOS DE LICENCIAS Y CERTIFICADOS	151,869.49	14,633.37	166,502.86	0.44%
COSTO DE CONSTRUCCIÓN E INFRAESTRUCT	16,849,962.52	3,032,993.25	19,882,955.78	52.23%
GASTOS DE MARKETING	1,122,080.00	201,974.40	1,324,054.40	3.48%
GASTOS LEGALES	106,219.21	13,154.67	119,373.88	0.31%
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS	701,436.43	33,377.67	734,814.09	1.93%
GASTOS DIRECCION Y COORDINACION	736,660.27	132,598.85	869,259.12	2.28%
GASTOS OPERATIVOS	6,366,228.22	1,145,921.08	7,512,149.30	19.73%
TOTAL EGRESOS	33,391,439.20	4,679,745.76	38,071,184.95	100%

Fuente: Elaboración propia

La composición de los tributos y licencias se detalle en el Anexo XI, el presupuesto de construcción en el Anexo IX, el presupuesto de FF&E + OS&E en el anexo X

10.2.4. Situación Tributaria

10.2.4.1. Impuesto General a las Ventas: IGV

Respecto al IGV generado de los ingresos y egresos, tenemos que el proyecto genera un crédito fiscal ya que los gastos son mayores a los ingresos. Además, durante la operación se tiene pago al estado por IGV excedente. Este IGV se ve compensado por el recupero anticipado que se realiza durante la etapa pre operativa, por lo que a la salida del proyecto no se tiene monto de IGV perdido.

CUADRO 10.12: Cuadro de Comportamiento del IGV

COMPORTAMIENTO DE IGV	PEN	USD
IGV INGRESOS (A)	1,885,362.47	471,340.62
IGV EGRESOS (B)	4,679,745.76	1,169,936.44
CREDITO FISCAL NO UTILIZADO (A-B)	-2,794,383.28	-698,595.82
PAGO AL ESTADO	-439,006.60	-109,751.65
RECUPERO DE IGV	3,233,389.88	808,347.47
TOTAL IGV PERDIDO	0.00	0.00

Fuente: Elaboración propia

10.2.4.2. Impuesto a la Renta: IR

Respecto al IR, se aplica las depreciaciones de los activos que son los edificios y bienes muebles durante el periodo de operación, y se genera la amortización de los pre operativos y del terreno en el mismo periodo

CUADRO 10.13: Cuadro de Amortizaciones y Depreciaciones

DEPRECIACION DE ACTIVOS	PEN	3	4	5	6	7	8
DEPRECIACION DE LOS EDIFICIOS	14,485,324.85	2,414,220.81	2,414,220.81	2,414,220.81	2,414,220.81	2,414,220.81	2,414,220.81
DEPRECIACION DE BIENES MUEBLES	1,695,653.12	339,130.62	339,130.62	339,130.62	339,130.62	339,130.62	0.00
TOTAL VALOR DEPRECIADO	16,180,977.97	2,753,351.43	2,753,351.43	2,753,351.43	2,753,351.43	2,753,351.43	2,414,220.81
AMORTIZACION DE PREOPERATIVOS	PEN	3	4	5	6	7	8
AMORTIZACION PRE-OPERATIVOS	2,515,599.95	503,119.99	503,119.99	503,119.99	503,119.99	503,119.99	0.00
AMORTIZACION DE TERRENO	6,776,424.60	1,355,284.92	1,355,284.92	1,355,284.92	1,355,284.92	1,355,284.92	0.00
TOTAL VALOR AMORTIZADO	9,292,024.55	1,858,404.91	1,858,404.91	1,858,404.91	1,858,404.91	1,858,404.91	0.00

Fuente: Elaboración propia

Con ello, en aplicación el artículo 50 de la Ley del Impuesto a la Renta, se aplica todas las pérdidas acumuladas hasta el 50% del ingreso del último año de la operación para el cálculo del impuesto a pagar.

CUADRO 10.14: Cuadro de Cálculo del Impuesto a la Renta

CALCULO DEL IR	PEN	USD
UTILIDAD OPERATIVA	32,704,638.16	8,176,159.54
GASTOS FINANCIEROS	-12,808,434.07	-3,202,108.52
PERDIDA DE IGV	0.00	0.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	19,896,204.09	4,974,051.02
IMPUESTO A LA RENTA	6,288,139.78	1,572,034.95
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	13,608,064.30	3,402,016.08

Fuente: Elaboración propia

10.2.5. Estado De Resultados

Tomando en cuenta los ingresos del proyecto hasta su venta, los montos de depreciación y amortización de los pre operativos y de los activos, el total de los costos de la operación del proyecto, y descontando el gasto financiero del financiamiento de la construcción se obtiene una utilidad de antes de impuestos de 19.896 millones de soles. Con ello se calcula la utilidad neta en 13.608 millones de soles al final del proyecto.

CUADRO 10.15: Estado de Pérdidas y Ganancias (Resultados)

INGRESOS	PEN	USD
ARRENDAMIENTO DE VIVIENDA	8,493,940.27	2,123,485.07
ARRENDAMIENTO DE COMERCIO	1,450,772.80	362,693.20
ARRENDAMIENTO DE ESTACIONAMIENTOS	529,522.90	132,380.73
VENTA DE ACTIVO	55,621,841.39	13,905,460.35
SUBTOTAL DE INGRESOS	66,096,077.35	16,524,019.34
TOTAL INGRESOS	67,981,439.83	19,498,342.82
EGRESOS	PEN	USD
DEPRECIACION DE LOS EDIFICIOS	14,485,324.85	3,621,331.21
DEPRECIACION DE BIENES MUEBLES	1,695,653.12	423,913.28
AMORTIZACION PRE-OPERATIVOS	2,515,599.95	628,899.99
AMORTIZACION DE TERRENO	6,776,424.60	1,694,106.15
GASTOS DE MARKETING	763,200.00	190,800.00
GASTOS LEGALES	3,240.00	810.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS	502,964.08	125,741.02
GASTOS DIRECCION Y COORDINACION	282,804.37	70,701.09
GASTOS OPERATIVOS	6,366,228.22	1,591,557.06
SUBTOTAL DE EGRESOS	33,391,439.20	1,979,609.17
TOTAL EGRESOS	38,071,184.95	3,149,545.61
UTILIDAD OPERATIVA	PEN	USD
TOTAL INGRESOS	66,096,077.35	16,524,019.34
TOTAL EGRESOS	33,391,439.20	1,979,609.17
CREDITO FISCAL NO UTILIZADO	-2,794,383.28	-698,595.82
PAGO AL ESTADO	-439,006.60	-109,751.65
RECUPERO DE IGV	3,233,389.88	808,347.47
GASTOS FINANCIEROS	12,808,434.07	3,202,108.52
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	19,896,204.09	14,544,410.17
UTILIDAD NETA	PEN	USD
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	19,896,204.09	14,544,410.17
IMPUESTO A LA RENTA	6,288,139.78	1,572,034.95
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	13,608,064.30	12,972,375.22

Fuente: Elaboración propia

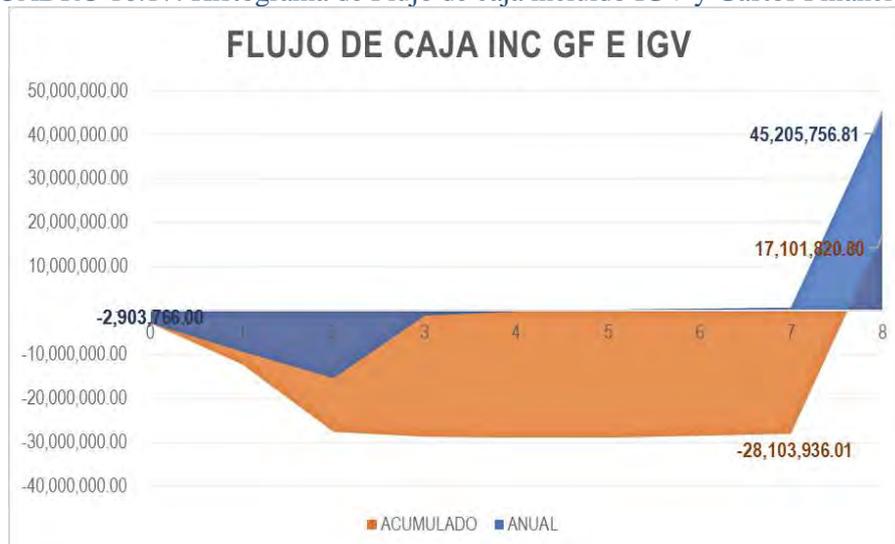
10.2.6. Flujo de Caja

CUADRO 10.16: Histograma de Flujo de Caja Operativo



Fuente: Elaboración propia

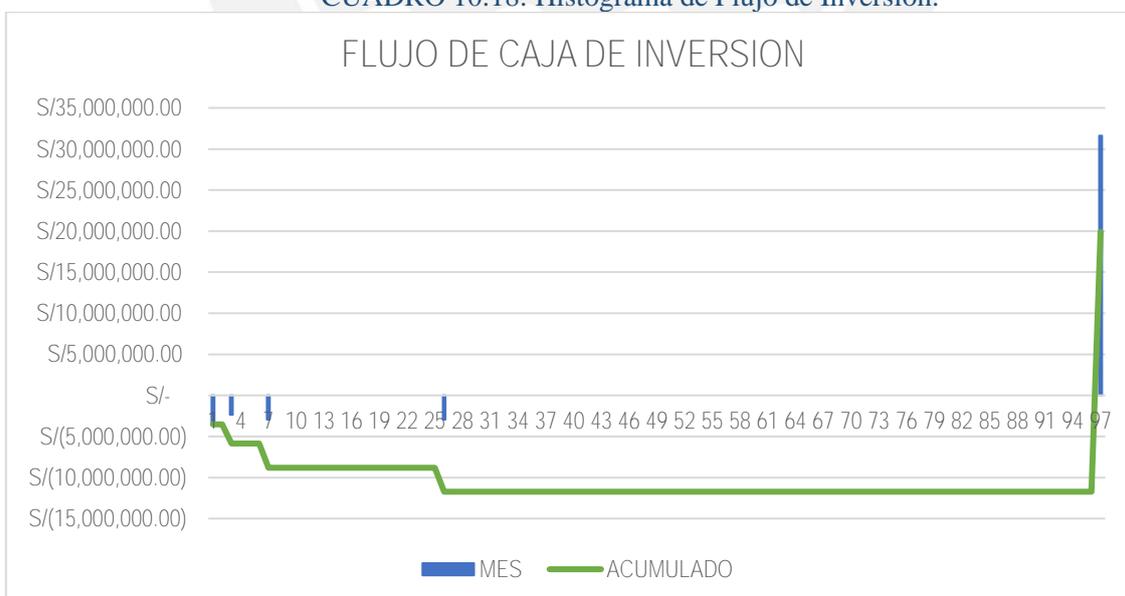
CUADRO 10.17: Histograma de Flujo de caja incluido IGV y Gastos Financieros



Fuente: Elaboración propia

Se aprecia que tanto en el flujo de caja operativo como en el que incluye los gastos financieros y el IGV se tiene una gran inversión al inicio y el pico que representa la venta del activo al final. Esto también se refleja en el flujo de la inversión, que tiene 4 momentos de inversión antes de la operación y luego un ingreso alto a la venta del flujo.

CUADRO 10.18: Histograma de Flujo de Inversión.



Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar el detalle del flujo de caja del proyecto, tanto operativo como de las inversiones en el Anexo XV

10.2.7. Indicadores De Rentabilidad y Financieros

CUADRO 10.19: Cuadro de Indicadores

INDICADORES MARGEN OPERATIVO (%)	
Retorno sobre Ingresos (ROS)	30.10%
Retorno sobre Egresos	52.26%
Retorno sobre Capital (ROE)	169.68%
Plazo de duración del proyecto (años)	8.00 años
ROE Anual	21.21%
INDICADORES MARGEN NETO (%)	
Retorno sobre Ingresos (ROS)	20.59%
Retorno sobre Egresos	40.75%
Retorno sobre Capital (ROE)	116.05%
Plazo de duración del proyecto (años)	8.00 años
ROE Anual	14.51%
Incidencia del terreno sobre las ventas (%)	9.67%
Gross Leaseable Area (GLA)-area que genera ingresos	59.75%
INDICADORES FINANCIEROS	
DEL PROYECTO	
TIR	12.64%
VAN	2,352,220.85
DE LA INVERSION	
TIR	14.41%
VAN	2,742,851.00

Fuente: Elaboración propia

10.2.8. Análisis De Sensibilidad

CUADRO 10.20: Análisis de Sensibilidad Precio de Renta vs Precio de Terreno

VAN	\$	50.00	VARIACION DE PRECIO DE TERRENO						
			S/ 11,400.00	S/ 11,600.00	S/ 11,800.00	S/ 12,000.00	S/ 12,200.00	S/ 12,400.00	S/ 12,600.00
S/ 50.00	S/ 2,742,851.00								
	S/ 1,350.00	9,662,431.37	9,510,721.76	9,359,443.91	9,208,590.80	9,058,155.56	9,006,682.20	8,848,614.52	
	S/ 1,300.00	7,496,709.44	7,348,645.52	7,200,973.48	7,053,686.94	6,906,779.66	6,857,397.16	6,702,783.57	
	S/ 1,250.00	5,330,624.06	5,186,212.95	5,042,153.70	4,898,440.58	4,859,294.09	4,707,782.74	4,556,629.71	
	S/ 1,200.00	3,164,174.46	3,023,423.29	2,882,983.83	2,742,851.00	2,705,844.93	2,557,838.26	2,410,152.29	
	S/ 1,150.00	997,359.87	860,275.80	723,463.15	586,917.50	552,058.38	407,563.03	263,350.65	
	S/ 1,100.00	- 1,169,820.48	- 1,303,230.27	- 1,436,409.07	- 1,569,360.65	- 1,602,066.24	- 1,743,043.61	- 1,883,775.88	
S/ 1,050.00	- 3,337,367.36	- 3,467,095.69	- 3,596,633.59	- 3,725,984.15	- 3,756,529.63	- 3,893,982.35	- 4,031,227.97		

Fuente: Elaboración propia

CUADRO 10.21 Análisis de Sensibilidad Precio de Renta vs Precio de Construcción

VAN	\$	20.00	VARIACION DE PRECIO DE CONSTRUCCION						
			S/ 1,480.62	S/ 1,560.62	S/ 1,640.62	S/ 1,720.62	S/ 1,800.62	S/ 1,880.62	S/ 1,960.62
S/ 50.00	S/ 2,742,851.00								
	S/ 1,350.00	10,596,550.63	10,166,700.17	9,728,030.31	9,208,590.80	8,790,754.80	8,356,905.40	7,841,427.92	
	S/ 1,300.00	8,473,941.03	8,032,530.32	7,582,665.43	7,053,686.94	6,653,498.83	6,179,635.29	5,655,637.75	
	S/ 1,250.00	6,351,022.97	5,898,039.85	5,436,968.51	4,898,440.58	4,486,231.29	4,002,003.05	3,469,476.91	
	S/ 1,200.00	4,227,795.77	3,763,228.05	3,290,938.87	2,742,851.00	2,318,610.30	1,824,007.95	1,282,944.64	
	S/ 1,150.00	2,104,234.01	1,628,094.26	1,144,575.81	586,917.50	150,635.12	- 354,350.76	- 903,959.78	
	S/ 1,100.00	- 19,676.25	- 507,362.21	- 1,002,121.38	- 1,569,360.65	- 2,017,694.98	- 2,533,073.80	- 3,091,237.10	
S/ 1,050.00	- 2,143,897.66	- 2,643,142.07	- 3,149,153.40	- 3,725,984.15	- 4,186,380.71	- 4,712,161.92	- 5,278,888.08		

Fuente: Elaboración propia

CUADRO 10.22 Análisis de Sensibilidad Precio de Renta vs Tasa de Interés Crédito

VAN		0.50%	VARIACION DE TASA DE INTERES FINANCIAMIENTO BANCARIO						
S/	50.00	S/ 2,742,851.00	7.77%	8.27%	8.77%	9.27%	9.77%	10.27%	10.77%
VARIACION DE PRECIO DE RENTA MENSUAL	S/ 1,350.00	10,313,574.19	9,955,049.43	9,586,793.44	9,208,590.80	8,820,222.33	8,421,465.06	8,012,092.16	
	S/ 1,300.00	8,158,777.95	7,800,218.78	7,431,926.93	7,053,686.94	6,665,279.57	6,266,481.80	5,857,066.76	
	S/ 1,250.00	6,003,639.33	5,645,045.71	5,276,717.97	4,898,440.58	4,509,994.26	4,111,155.96	3,701,698.72	
	S/ 1,200.00	3,848,157.62	3,489,529.51	3,121,165.83	2,742,851.00	2,354,365.70	1,955,486.80	1,545,987.33	
	S/ 1,150.00	1,692,332.11	1,333,669.47	965,269.81	586,917.50	198,393.17	- 200,526.36	- 610,068.12	
	S/ 1,100.00	- 463,837.92	- 822,535.12	- 1,190,970.81	- 1,569,360.65	- 1,957,924.06	- 2,356,884.26	- 2,766,468.35	
	S/ 1,050.00	- 2,620,353.18	- 2,979,084.99	- 3,347,556.74	- 3,725,984.15	- 4,114,586.68	- 4,513,587.61	- 4,923,214.07	

Fuente: Elaboración propia

CUADRO 10.23: Cuadro de Valores Críticos (VAN=0)

VARIABLES DE ENTRADA	VALOR INICIAL	VALOR CRIT	VARIAC.
		VAN =0	
Costo de terreno/m2 (PEN)	S/ 12,000.00	S/ 16,054.16	33.78%
Costo Directo de Construcción/m2 (PEN)	S/ 1,720.62	S/ 2,167.57	25.98%
Precio de Renta Vivienda	S/ 1,200.00	S/ 1,160.13	-3.32%
Tasa de Interes Prestamo	9.27%	12.55%	35.36%

Fuente: Elaboración propia

CUADRO 10.24: Cuadro de Escenarios

Resumen del escenario		Valores actuales:			
		ACTUAL	OPTIMISTA	PESIMISTA	
Celdas cambiantes:					
COSTO_TERRENO	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 11,400.00	S/ 13,200.00	
COSTODIREC_CONST	S/ 1,720.62	S/ 1,720.62	S/ 1,548.56	S/ 1,890.68	
PRECIO_RENTA	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,300.00	S/ 1,150.00	
INT_PRESTAMO	9.27%	9.27%	8.27%	10.27%	
Celdas de resultado:					
VAN	S/ 2,742,677.73	S/ 2,742,677.73	S/ 9,224,389.86	-S/ 2,156,282.34	
TIR	14.41%	14.41%	20.82%	7.99%	

Fuente: Elaboración propia

De la sensibilidad podemos apreciar que el proyecto es muy sensible a una variación del precio de renta (se toma como precio de renta el precio de salida del proyecto), por lo que la política de precios es muy importante para que el proyecto sea rentable.

10.3. Escenario con Exoneración de IGV de Venta

Respecto a la posibilidad de aplicar la exoneración del IGV al precio de renta, para tener un precio más competitivo frente a lo que ofrece el mercado, se ha planteado dos escenarios para evaluar los resultados que generan esta acción: uno con la exoneración los 3 primeros años y uno durante toda la operación. Así mismo, dentro de cada uno se evalúa con el precio actual y descontando el 18%.

10.3.1. Escenario Exoneración Primeros 3 Años de Operación

Se genera un escenario alineado con una policita similar al año 2015, con exoneración a la renta de vivienda los 3 primeros años de la operación, luego de ese año se aplica el IGV a los precios de renta de vivienda.

En un escenario A, tomamos como precio base de la renta S/1020 soles, que equivale al precio base del proyecto descontando el IGV. En este escenario el proyecto no es rentable.

CUADRO 10.25: Indicadores Financieros – Escenario 1.A

INDICADORES FINANCIEROS	
DEL PROYECTO	
TIR	6.85%
VAN	- 5,461,829.34
DE LA INVERSION	
TIR	2.38%
VAN	- 4,947,780.96

Fuente: Elaboración propia

En un escenario B, tomamos como precio base de la renta S/1200 soles. En este escenario el proyecto tiene una rentabilidad similar al proyecto.

CUADRO 10.26: Indicadores Financieros – Escenario 1.B

INDICADORES FINANCIEROS	
DEL PROYECTO	
TIR	12.76%
VAN	2,541,715.02
DE LA INVERSION	
TIR	14.59%
VAN	2,907,384.91

Fuente: Elaboración propia

10.3.2. Escenario Exoneración Toda la Operación

Se genera un escenario donde se tiene una exoneración perenne del IGV a todos los ingresos generados por la renta de vivienda, generando durante todo el proyecto crédito fiscal sin utilizar.

En un escenario A, tomamos como precio base de la renta S/1020 soles, que equivale al precio base del proyecto descontando el IGV. En este escenario el proyecto tiene una rentabilidad muy cercana a la del proyecto.

CUADRO 10.27: Indicadores Financieros – Escenario 2.A

INDICADORES FINANCIEROS	
DEL PROYECTO	
TIR	12.29%
VAN	1,847,002.92
DE LA INVERSION	
TIR	14.05%
VAN	2,423,473.70

Fuente: Elaboración propia

En un escenario B, tomamos como precio base de la renta S/1200 soles.

En este escenario el proyecto tiene una rentabilidad superior al proyecto pues el costo de renta es directo y la pérdida de IGV es mínima tomando en cuenta el nivel de ingresos generados.

CUADRO 10.28: Indicadores Financieros – Escenario 2.B

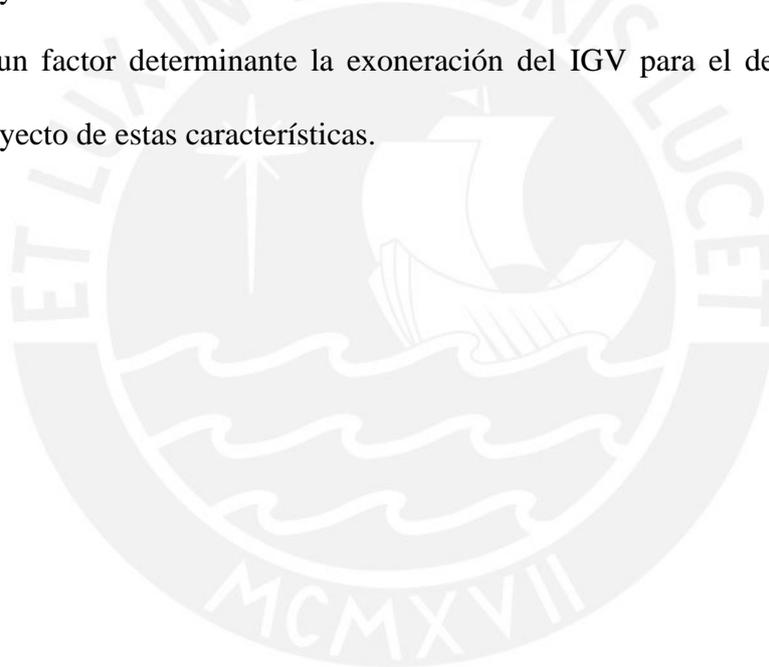
INDICADORES FINANCIEROS	
DEL PROYECTO	
TIR	17.54%
VAN	11,135,834.24
DE LA INVERSION	
TIR	22.27%
VAN	11,574,917.69

Fuente: Elaboración propia

10.4. Conclusiones Del Capítulo

- El proyecto ofrece una devolución a los inversionistas de 1.70 veces su inversión, con una TIR de 14.41% y VAN = 2'742,667.73 (antes de impuestos)
- El proyecto es muy sensible a la variación de precio de salida, por lo que la política de precios y cobranza es muy importante para garantizar la rentabilidad
- Un factor importante para asegurar el flujo de efectivo y, por tanto, la rentabilidad es la gestión de recuperación del IGV durante la etapa pre operativa, ya que la disponibilidad de este monto ayuda sobre todo al pago de pre operativos y gastos administrativos.
- A pesar de pagar un alto Gasto Financiero (12.8 millones de soles) por la construcción, este financiamiento hace que el proyecto sea mucho más rentable al reducir el capital necesario para la inversión.

- La tasa de interés proyectada para el proyecto (9.27%), es una tasa alta para el tipo de proyecto e inversión, pero se ha proyectado dado el riesgo que implica ser un proyecto novedoso y sin experiencia previa en el sistema financiero.
- Si se aplicara el Bono de Arrendamiento al precio del ticket, el monto sería el 67.5% del valor, por lo que la tasa de ocupación podría ser mayor e incluso se podría incrementar el precio de arrendamiento mensual sin afectar al usuario.
- Acerca del impacto de la exoneración del IGV, salvo un escenario que es el mas improbable de darse (precio alto y sin IGV durante toda la operación) el proyecto o es tan rentable como en la situación actual o no lo es. Por tanto, no es un factor determinante la exoneración del IGV para el desarrollo de un proyecto de estas características.

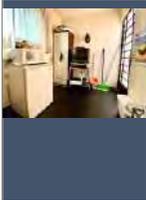


11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- A partir de la modificación en la normativa A.020, se posibilita el desarrollo de edificios de formato Multifamily con vivienda mínima, tipología que antes se tenía que desarrollar como Apart Hotel, cuyos requerimientos son distintos a la vivienda.
- La gestión de recuperación del IGV durante la etapa pre operativa es un factor clave para asegurar la rentabilidad de un proyecto de inversión en renta como este; por lo que asegurar el contrato de recuperación y las devoluciones es primordial.
- Existe una oportunidad de negocio para desarrollar un proyecto de vivienda en arrendamiento orgánico siendo el pionero dentro de un mercado dedicado a la venta. El proyecto tiene como estrategia la diferenciación con la competencia indirecta (alquiler de habitaciones o el Roommate) está en los servicios y experiencia.
- El estudio de mercado nos perfila un consumidor del NSE C, jóvenes entre 25 y 36 años que provienen del centro de lima y la zona norte que trabajen en las zonas de Lima Moderna. Son solteros, proactivos, emprendedores, con altas expectativas de surgir social y económicamente. Son millenials, que implica características de ser nativos digitales, que buscan socializar y disfrutar experiencias. Además, están buscando su emancipación.
- Los atributos que mayor valor generan son el precio accesible, ubicación estratégica, seguridad y comodidad de los espacios. La sensibilidad al costo es muy alta, por tanto, es importante la calidad del servicio y experiencias a ofertar.
- Como estrategia empresarial, se define que la creación de una marca para el desarrollo del negocio de arrendamiento. Ayllu es la propuesta de marca de edificios de vivienda colectiva que desarrolla su propuesta de producto sobre un público objetivo claro y que busca reducir el déficit de vivienda tanto cuantitativa como cualitativa para los jóvenes.

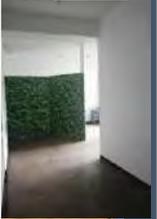
- El producto desarrollado recoge las ventajas de la modificación de la norma A.020, que combinadas con la información recolectada en el estudio de mercado plantea un producto estándar que permite las funciones de dormir, aseo y trabajo con un soporte básico de cocina en un ambiente de 23 m²; además cuenta con servicios de internet y agua caliente incluidos en la tarifa. Los usos complementarios están en el primer nivel y último nivel de la torre de vivienda, así como niveles intermedios.
- Así mismo, dentro de la operación se desarrollan programas de beneficios para quienes tengan contratos de larga estadía, simplificación y digitalización de las plataformas de atención y registro, así como de acceso (llave digital), que van de la mano con el perfil del público objetivo. Se plantea trabajar con socios estratégicos para el desarrollo de experiencias y actividades al interior.
- Así como los aplicativos de operación, los aplicativos de realidad aumentada dirigidos a la promoción del proyecto, son una herramienta potente para generar nuevos clientes que también va de la mano con el perfil del público objetivo.
- El proyecto es rentable dentro de los estándares financieros considerados para un proyecto novedoso, y que representa una oportunidad única, con una TIR de 14.41% y VAN = 2'742,667.73, con tarifas iniciales conservadoras, escalada moderada (ramp up) y un análisis de costo detallado que reduzca la incertidumbre sobre los mismos. La salida de la inversión está en un horizonte de 8 años.
- Sobre los beneficios del BAV, recomendamos que primero se actualice las tipologías de familias de acuerdo a los estudios actuales, y por tanto se incorpore las familias unipersonales. También, esta debe incorporar (aunque no la excluye) las viviendas mínimas y facilitar la calificación de este tipo de edificios. Los beneficios serían tanto para el operador como arrendatario.

12.2. Anexo II: Competencia de Vivienda – Portal Roommates

								
Informacion del Inmueble		1	2	3	4	5	6	7
Direccion		Ca. Porta 641	Ca. Roma	Ca. Emilio Fernandez 650	Jr. Amazonas Cdra. 8	Alt. Cdra 42 Av. Benavides	Jr. Amazonas Cdra. 8	Jr. Buenaventura Aguirre
Distrito		Miraflores	San Isidro	Cercado	Pueblo Libre	Santiago Surco	Pueblo Libre	Barranco
Tipo		Casa	Casa	Departamento	Edificio	Casa	Casa	Departamento
N° Dormitorios		3	2	2	1	1	1	3
Ambientes								
Baño Privado	86%	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI
Estar / Escritorio	14%	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI
Kitchenette	14%	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO
Amoblado	57%	SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI
Incluye Servicios	86%	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Contrato								
Permanencia Minima	3.5 mes	2 mes	1 mes	3 mes	6 mes	-	6 mes	3 mes
Garantia	S/ 582.14	S/ 400.00	S/ 500.00	S/ 575.00	S/ 700.00	S/ 700.00	S/ 500.00	S/ 700.00
Adelanto	1.0 mes	-	1 mes	-	1 mes	1 mes	1 mes	1 mes
Precio								
Alquiler Anual	S/7,911.43	S/ 7,200.00	S/ 6,000.00	S/ 6,900.00	S/ 8,640.00	S/ 8,400.00	S/ 6,240.00	S/ 12,000.00
Alquiler Mes	S/ 659.29	S/ 600.00	S/ 500.00	S/ 575.00	S/ 720.00	S/ 700.00	S/ 520.00	S/ 1,000.00
Acabados								
Piso Dormitorios		Alfombra	Ceramico	Laminado	Laminado	Ceramico	Laminado	Laminado
Piso Baño		Ceramico	-	Porcelanato	Porcelanato	Ceramico	Ceramico	Ceramico
Áreas comunes								
		Sala		Gimnasio			Cocina Comun	Comedor
		Comedor		Piscina			Lavanderia	Cocina
		Cocina		Terraza			Patio	Lavanderia
		Patio					Tendal	
		Azotea						

12.3. Anexo III: Competencia de Locales Comerciales

							
Informacion del Inmueble	1	2	3	4	5	6	7
Direccion	Av. Arequipa 232	Av. Cuba	Jr. Emilio Fernandez	Av. Alejandro Tirado	Av. Alejandro Tirado 235	Av. Arenales 985	Av. Arenales Cdra. 7
Distrito	Cercado	Jesus Maria	Cercado	Cercado	Cercado	Cercado	Cercado
Tipo	Local Comercial	Local Comercial	Local Comercial	Local Comercial	Local Comercial	Local Comercial	Local Comercial
Antigüedad	Estreno	5 años	12 años	15 años	30 años	Estreno	15 años
N° Ambientes	1	4	1	3	2	6	8
Baño Privado	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Kitchenette	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO
Estacionamiento	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Contrato							
Permanencia Minima		1 año	1 año	1 año			
Garantia	2 mes	2 mes	2 mes	2 mes			2 mes
Adelanto	1 mes	1 mes	1 mes	1 mes			1 mes
Precio							
Precio por m ²	S/ 64.80	S/ 43.64	S/ 43.33	S/ 37.25	S/ 37.25	S/ 34.48	S/ 15.11
Área Techada	50 m ²	110 m ²	60 m ²	102 m ²	102 m ²	145 m ²	397 m ²
Area No Techada	0 m ²	0 m ²	0 m ²	0 m ²	0 m ²	0 m ²	0 m ²
Area Ocupada	50 m ²	110 m ²	60 m ²	102 m ²	102 m ²	145 m ²	397 m ²
Alquiler Anual	S/ 38,880.00	S/ 57,600.00	S/ 31,200.00	S/ 45,600.00	S/ 45,600.00	S/ 60,000.00	S/ 72,000.00
Total Mes	S/ 3,338.00	S/ 4,800.00	S/ 2,600.00	S/ 3,880.00	S/ 3,800.00	S/ 5,000.00	S/ 6,000.00
Alquiler Mes	S/ 3,240.00	S/ 4,800.00	S/ 2,600.00	S/ 3,800.00	S/ 3,800.00	S/ 5,000.00	S/ 6,000.00
Mantenimiento	S/ 98.00	S/ -	S/ -	S/ 80.00	S/ -	S/ -	S/ -
Acabados							
Piso Ambientes	Porcelanato	Laminado	Ceramico	Parquet	Cemento	Porcelanato	Ceramico
Piso Baño	Porcelanato	Porcelanato	Ceramico	Ceramico	Ceramico	Porcelanato	Ceramico
Pisos Kitchenette	-	Porcelanato	-	-			

							
Informacion del Inmueble	8	9	10	11	12	13	14
Direccion	Av. Petit Thouars	Av. Republica de Chile 298	Av. Arenales 1278	Av. Arenales	Av. Petit Thouars 213	Av. Arenales 783	Av. Republica de Chile
Distrito	Cercado	Cercado	Cercado	Cercado	Cercado	Cercado	Cercado
Tipo	Local Comercial	Local Comercial	Local Comercial	Local Comercial	Local Comercial	Local Comercial	Local Comercial
Antigüedad	11 años	30 años	15 años	41 años	30 años	55 años	35 años
N° Ambientes	2	1	2	2	1	2	1
Baño Privado	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Kitchenette	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Estacionamiento	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Contrato							
Permanencia Mínima	1 año	1 año			1 año		3 año
Garantia	2 mes	2 mes	2 mes		2 mes		2 mes
Adelanto	1 mes	1 mes	1 mes		1 mes		2 mes
Precio							
Precio por m ²	S/ 37.25	S/ 28.13	S/ 54.74	S/ 60.00	S/ 120.00	S/ 66.45	S/ 85.56
Área Techada	102 m ²	160 m ²	95 m ²	60 m ²	50 m ²	74.4 m ²	187 m ²
Area No Techada	0 m ²	0 m ²	0 m ²	0 m ²	0 m ²	0 m ²	0 m ²
Area Ocupada	102 m ²	160 m ²	95 m ²	60 m ²	50 m ²	74.4 m ²	187 m ²
Alquiler Anual	S/ 45,600.00	S/ 54,000.00	S/ 62,400.00	S/ 43,200.00	S/ 72,000.00	S/ 59,328.00	S/ 192,000.00
Total Mes	S/ 3,800.00	S/ 4,500.00	S/ 5,200.00	S/ 3,600.00	S/ 6,000.00	S/ 4,944.00	S/ 16,000.00
Alquiler Mes	S/ 3,800.00	S/ 4,500.00	S/ 5,200.00	S/ 3,600.00	S/ 6,000.00	S/ 4,944.00	S/ 16,000.00
Mantenimiento	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Acabados							
Piso Ambientes	Ceramico		Ceramico	Porcelanato	Porcelanato	Porcelanato	Porcelanato
Piso Baño	Ceramico		Ceramico	Porcelanato	Porcelanato	Porcelanato	Porcelanato
Pisos Kitchenette							

12.4. Anexo IV: Formato de Encuesta

Dirigida a potenciales clientes los cuales residen actualmente en una vivienda compartida (“roommates”, habitación alquilada, habitación familiar, etc.). El grupo de entrevistados se encuentra en el nivel socioeconómico C, entre 25 y 35 años, soltero, conviviente o casado; sin hijos o con un hijo menor de 5 años y no piensa adquirir una vivienda en un futuro cercano (hasta 6 años).

OBJETIVO: Conocer a fondo los intereses, estilo de vida y montos dispuestos a pagar.

- Estudio sobre la vivienda compartida tipo Multifamily
- Entrevista a clientes potenciales *

*Obligatorio PREGUNTAS:

PREGUNTAS CONOCIMIENTO

1. ¿Cuál es su rango de Edad? *

- a. Menor de 23 años
- b. De 23 a 24 años.
- c. De 25 a 29 años.
- d. De 30 a 35 años.
- e. Mayor de 35 años

2. Indique su género *

- a. Hombre
- b. Mujer
- c. Otro

3. Estado Civil *

- a. Soltero
- b. Conviviente
- c. Casado
- d. Divorciado.

e. Viudo

4. ¿En qué distrito reside actualmente? *

a. Cercado

b. Rímac

c. San Juan de Lurigancho

d. San Martín de Porres

e. Independencia

f. Los Olivos

g. Comas

h. Breña

i. La Victoria

j. San Luis

k. El Agustino

l. Jesús María

m. Lince

n. Pueblo Libre

o. Magdalena

p. San Miguel

q. Surquillo

r. Otro: (INDICAR)

5. De los siguientes supuestos, ¿con qué tipo de personalidad se considera más identificado (a)? *

a. Persona extrovertida

b. Persona introvertida

c. Persona conservadora

d. Persona liberal

e. Otro:

PREGUNTAS FILTRO

6. ¿Con quién vive actualmente? *

a. Solo

b. Con mi pareja / cónyuge

c. Con mi pareja / cónyuge e hijo

- d. Con mi pareja / cónyuge e hijos (TERMINAR)
- e. Con mi hijo/hija
- f. Con mis hijos (TERMINAR)
- g. Con familiares.
- h. Con amigos
- i. Otro:

7. Edad de su hijo/hija

- a. 0 – 5 años
- b. Mayor a 5 años (TERMINAR)
- c. Sin Hijos
- d. No vivo con mis hijos

8. Actualmente usted:

- a. Solo Estudia (TERMINAR)
- b. Solo Trabaja
- c. Trabaja y Estudia
- d. Desempleado
- e. Otro:

9. ¿En cuál de estas situaciones se encuentra Usted actualmente? *

- a. Pensando en Alquilar una Habitación.
- b. Pensando en alquilar un departamento en Lima a corto plazo (1 – 3 años)
- c. Pensando en alquilar un departamento en Lima a mediano plazo (3 – 5 años)
- d. Pensando en alquilar un departamento en Lima a largo plazo (más de 5 años)
- e. Pensando en comprar un terreno, casa o departamento. (TERMINAR)
- e. No estoy interesado en alquilar o comprar una vivienda cual quiera sea su tipo. (TERMINAR)

SECCION ECONOMICA - LABORAL

10. ¿Cuál es su nivel de ingresos mensual promedio? (en caso de vivir con su pareja señalar el de ambos)

- a. Menor a S/ 1000
- b. Entre S/ 1000 y S/ 1700
- c. Entre S/ 1700 y S/ 2400
- d. Entre S/ 2400 y S/ 3100

- e. Entre S/ 3100 y S/ 3715
- f. Más de S/ 3715

11. Su situación laboral es:

- a. Dependiente empleado
- b. Independiente (ingreso por recibos)
- c. Micro empresario
- d. Otros

12. ¿En qué distrito labora actualmente?

- a. San Isidro
- b. Miraflores
- c. Surco
- d. San Borja
- e. La Molina
- f. Barranco
- g. Jesús María
- h. Lince
- i. Pueblo Libre
- j. Magdalena
- k. San Miguel
- l. Surquillo
- m. Cercado de Lima
- n. La Victoria
- o. Otro:

PRESENTACIÓN DEL CONCEPTO

El Multifamily es una tipología de vivienda colectiva que se caracteriza por generar una vida en comunidad, donde el desarrollo de actividades diarias como cocinar, lavar, comer, recrearse se realizan en espacios comunes, así como el desarrollo de otras actividades como son culturales, deportiva, tecnológicas y artísticas que permitan compartir experiencias dentro de la comunidad.

Por ello los espacios están pensados y diseñados para permitir que las personas interactúen entre ellas por medio del uso de las áreas comunes o comunitarias tales como: Cocina, comedor, sala de estudio, coworking, lavandería y otras actividades culturales, deportiva, tecnológicas y artísticas que permitan compartir experiencias dentro de la comunidad. Las áreas privadas en este tipo de proyectos están definidas únicamente por lo dormitorios, ya que se busca priorizar las áreas comunes o comunitarias que las áreas privadas.

La vivienda compartida tipo Multifamily está dirigida principalmente a profesionales jóvenes que quieran independizarse y vivir cerca de los principales centros laborales y comerciales. Una de los principales beneficios en este modelo es la flexibilidad en el alquiler, ya que se podrá alquilar desde semanas hasta meses. En este tipo de vivienda no se comparten los gastos, sino que los servicios se encuentran incluidos en el costo del alquiler, así como el del mantenimiento de los inmuebles.

13. De acuerdo a lo expuesto, ¿qué tan atractiva le parece la idea de este proyecto? *

- a. Muy Interesante
- b. Interesante
- c. Poco Interesante
- d. Nada Interesante

14. Considerando el concepto señalado anteriormente, ¿Estaría dispuesto a alquilar una habitación en este tipo de proyecto? *

- a. Muy probable
- b. Probable
- c. Poco probable
- d. Improbable

15. ¿En qué distrito considera usted pueda funcionar mejor el concepto de Multifamily? Puede elegir más de una opción. *

- a. Cercado
- b. Jesús María
- c. Lince
- d. Pueblo Libre
- e. Magdalena
- f. San Miguel
- g. San Isidro
- h. Miraflores
- i. Surco
- j. San Borja
- k. Surquillo
- l. Barranco
- m. Jesús María
- n. Lince
- o. Otro:

16. ¿Estaría dispuesto o dispuesta a compartir con una o más personas alguno de los siguientes ambientes? Puede elegir más de una alternativa *

- a. Cocina
- b. Comedor
- c. Sala de estudio y/o Trabajo
- d. Sala de Estar y TV
- e. Lavandería

17. ¿Existe un ambiente en particular que usted no estaría dispuesto a compartir? *

18. Aproximadamente, ¿Cuánto estaría usted dispuesto a gastar en el alquiler una vivienda tipo Multifamily mensualmente? *

- a. Menor a S/. 790
- b. Entre S/. 790 y S/. 1280

c. Entre S/. 1280 y S/. 1560

d. Más de S/ 1560

19. ¿Qué factores son decisivos para el alquiler de una vivienda con estas características? Escoja las 2 más importantes. *

a. Costo accesible

b. Flexibilidad (en cuanto al tiempo de estadía)

c. Áreas comunes acondicionadas y equipadas

d. La experiencia de convivencia con otras personas eliminando la sensación de soledad.

e. Cercanía al lugar de estudio y/o trabajo

f. Seguridad

g. Comodidad en los espacios privados

20. Por favor indique en la escala del 1 al 5 el nivel de acuerdo hacia las siguientes características: *

1: completamente en desacuerdo / 5: completamente de acuerdo

Marca solo una opción por fila.

	1	2	3	4	5
Compartir la COCINA con otras personas					
Compartir el COMEDOR con otras personas					
Compartir la LAVANDERIA con otras personas					
Compartir SALA DE TRABAJO/ESTUDIO con otras personas					
Contar con ESTACIONAMIENTO PARA BICICLETAS					
Contar con AREAS DE RECREACION					
Compartir actividades recreativas con otras personas					
Realizar un pago unico por alquiler, servicios propios, uso de areas y servicios comunes					
Ser Edificio Pet Friendly					
Ser un Edificio Ecoamigable					
Tener contratos flexibles de permanencia					

21. Sobre las habitaciones, qué tan importante considera Usted, que el edificio cuente con:

1: completamente en desacuerdo / 5: completamente de acuerdo

Marca solo una opción por fila.

	1	2	3	4	5
Closet					
Kitchenette					
Escritorio					
Mini Estar					
Lavadero Pequeño (Kitchenette)					
Encimera de dos hornillas (cocina)					
Televisor Smart					
Horno Microondas					
Hervidor de Agua					
Frigobar / refrigerador pequeño					

22. Sobre las áreas comunes o comunitarias, qué tan importante considera

Usted, que el edificio cuente con. *

1: bajo / 5: alto

Marca solo una opción por fila.

	1	2	3	4	5
Cocina Comunitaria					
Comedor Comunitario					
Sala de Tv / Cine en Casa					
Salas de Trabajo / Coworking					
Salas de Reuniones / Estudio					
Salas de Uso Múltiple					
Cuarto de recepción de pedidos (delivery room)					
Sala de recreación / juegos					
Zona de Lavandería					
Gimnasio					
Sala de Yoga / Pilates					
Área de Entrenamiento al aire libre					
Zona de parrilla					
Piscina					
Estacionamiento para vehículos no motorizados					
Estacionamiento para vehículos motorizados					

PRESENTACIÓN DEL BONO DE ARRENDAMIENTO

El bono de arrendamiento de vivienda que promueve el estado a través de Mi vivienda consiste en un subsidio que se otorga por única vez al beneficiario por un periodo de 5 años; tras postular y ser admitido para el programa, cuyo 70% del monto se otorga como parte de pago de la renta mensual del inmueble (que debe calificar para ser admitido en el programa) y el 30% restante va a un fondo de ahorro que podrá ser utilizado hasta un año posterior al término de la vigencia como parte de la cuota inicial de la compra de una vivienda que pertenezca al programa mi vivienda en cualquier de sus modalidades.

Para ello el beneficiario no puede haber sido beneficiario anteriormente de un programa de vivienda, tener entre 18 y 40 años, vivir en un grupo familiar o de no dependientes de mínimo 2 personas, no percibir en conjunto más de 3715 soles y la vivienda a rentar debe estar entre el rango de 790 y 1640 soles.

23. De acuerdo a lo expuesto ¿Consideraría un factor decisivo el bono de arrendamiento para optar por rentar una habitación en este tipo de vivienda? *

- a. Si
- b. No

24. ¿Qué condicionantes observan como restrictivas del programa?

25. ¿Considera que el programa debe incluir a familias monoparentales y unipersonales?

- a. Si
- b. No

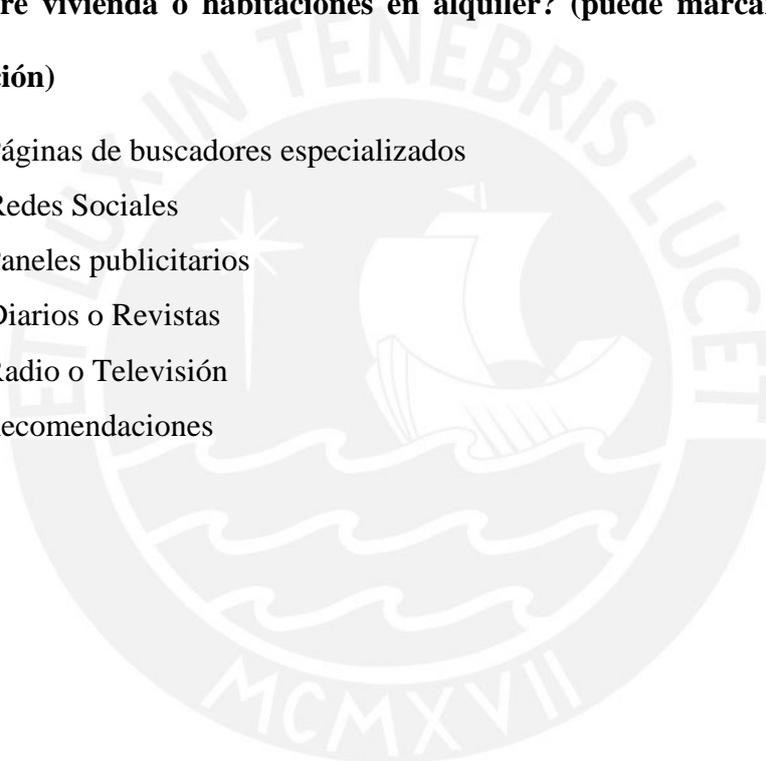
26 Considerando el concepto señalado anteriormente, ¿Estaría dispuesto a alquilar una habitación en este tipo de proyecto? *

- a. Muy probable
- b. Probable
- c. Poco probable
- d. Improbable

27. Después de todo lo expuesto ¿Cuál sería su principal motivación para mudarse a una vivienda compartida tipo Multifamily? *

28. ¿Cuáles son los medios con los que realiza la búsqueda de información sobre vivienda o habitaciones en alquiler? (puede marcar más de una opción)

- a. Páginas de buscadores especializados
- b. Redes Sociales
- c. Paneles publicitarios
- d. Diarios o Revistas
- e. Radio o Televisión
- f. Recomendaciones



12.5. Anexo V: Resultados de Encuesta

PREGUNTAS CONOCIMIENTO

1. ¿Cuál es su rango de Edad?

Rango de Edad	%
Menor de 23 años	4%
De 23 a 24 años	4%
De 25 a 29 años	22%
De 30 a 25 años	24%
Mayor de 35 años	47%
Total General	100%

2. Indique su género

Genero	%
Varon	44%
Mujer	56%
Total General	100%

3. Estado Civil

Estado Civil	%
Soltero	56%
Conviviente	6%
Casado	33%
Divorciado	4%
Viudo	2%
Total General	100%

4. ¿En qué distrito reside actualmente?

Distrito donde Reside	%
Lima Top	22%
Lima Moderna	22%
Lima Centro	18%
Lima Este	5%
Lima Norte	11%
Lima Sur	2%
Otros	20%
Total General	100%

5. De los siguientes supuestos, ¿con qué tipo de personalidad se considera más identificado (a)?

Personalidad	%
Extrovertido	42%
Introvertido	11%
Conservador	31%
Liberal	13%
Balanceado	2%
Selectivo	2%
Total General	100%

PREGUNTAS FILTRO

6. ¿Con quién vive actualmente?

Con quien vive actualmente	%
Solo	11%
Con mi pareja / conyuge	9%
Con mi pareja / conyuge e hijo	7%
Con mi pareja / conyuge e hijos	24%
Con mi hijo/hija	2%
Con mis hijos	2%
Con Familiares	35%
Con Amigos	4%
Otros	7%
Total General	100%

7. Edad de su hijo/hija

Edad de Hijo/ Hija	%
0 - 5 años	7%
Mayor a 5 años	20%
Sin Hijos	68%
No vivo con mis hijos	5%
Total General	100%

8. Actualmente usted:

Estado Actual	%
Solo Estudia	6%
Solo Trabaja	46%
Trabaja y Estudia	49%
Desempleado (en búsqueda)	0%
Total General	100%

9. ¿En cuál de estas situaciones se encuentra Usted actualmente?

Situacion Vivienda	%
Pensando en Comprar Terreno, casa o departamento	55%
Pensando en alquilar departam.	32%
No estoy buscando vivienda	10%
Pensando en alquilar habitacion	3%
Total General	100%

SECCION ECONOMICA - LABORAL

10. ¿Cuál es su nivel de ingresos mensual promedio? (en caso de vivir con su pareja señalar el de ambos)

Nivel de Ingresos	%
Menor a S/ 1000	18%
Entre S/ 1000 y S/ 1700	14%
Entre S/ 1700 y S/ 2400	21%
Entre S/ 2400 y S/ 3100	0%
Entre S/ 3100 y S/ 3715	9%
Mas de S/ 3715	37%
Total General	100%

11. Su situación laboral es:

Situacion Laboral	%
Dependiente	64%
Independiente	29%
MicroEmpresario / Emprendedor	0%
Desempleado	0%
Mixto	7%
Total General	100%

12. ¿En qué distrito labora actualmente?

Distrito donde Laboran	%
Lima Top	71%
Lima Moderna	7%
Lima Centro	14%
Lima Este	0%
Lima Norte	0%
Lima Sur	0%
Otros	7%
Total General	100%

PRESENTACIÓN DEL CONCEPTO

13. De acuerdo a lo expuesto, ¿Qué tan atractiva le parece la idea de este proyecto?

Atractivo Proyecto	%
Muy Interesante	43%
Interesante	36%
Poco Interesante	14%
Nada Interesante	7%
Total General	100%

14. Considerando el concepto señalado anteriormente, ¿Estaría dispuesto a alquilar una habitación en este tipo de proyecto?

Diposicion a alquilar Habitacion	%
Muy Probable	14%
Probable	36%
Poco Probable	32%
Improbable	18%
Total General	100%

15. ¿En qué distrito considera usted pueda funcionar mejor el concepto de Multifamily? Puede elegir más de una opción.

Distrito para Proyecto	%
Jesus Maria	50%
San Miguel	43%
Miraflores	43%
Pueblo Libre	21%
Magdalena	21%
Surquillo	21%
Surco	14%
San Borja	14%
Barranco	14%
Cercado	7%
Lince	7%
San Isidro	7%
Otro	14%

16. ¿Estaría dispuesto o dispuesta a compartir con una o más personas alguno de los siguientes ambientes? Puede elegir más de una alternativa

Ambiente	%
Lavanderia	79%
Sala de Estudio / Trabajo	57%
Sala de Estar y TV	50%
Cocina	21%
Comedor	21%
Baño	7%

17. ¿Existe un ambiente en particular que usted no estaría dispuesto a compartir?

Ambiente (no compartir)	%
Baño	56%
Cocina	11%
Comedor	7%

18. Aproximadamente, ¿Cuánto estaría usted dispuesto a gastar en el alquiler una vivienda tipo Multifamily mensualmente?

Gasto en Alquiler (dispuesto)	%
Menor a S/ 790	43%
Entre S/ 790 - S/ 1280	36%
Entre S/ 1280 - S/ 1560	14%
Mas de S/ 1560	7%
Total General	100%

19. ¿Qué factores son decisivos para el alquiler de una vivienda con estas características? Escoja las 2 más importantes.

Factor decisivo alquiler	%
Costo Accesible	57%
Cercania a lugar de trabajo/estudio	45%
Seguridad	36%
Comodidad en espacios privados	36%
Areas comunes acondicionadas	7%
Experiencia de convivencia	7%

20. Por favor indique en la escala del 1 al 5 el nivel de acuerdo hacia las siguientes características:

	1	2	3	4	5
Compartir la COCINA con otras personas	36%	21%	21%	0%	21%
Compartir el COMEDOR con otras personas	29%	14%	36%	7%	14%
Compartir la LAVANDERIA con otras personas	7%	14%	36%	0%	43%
Compartir SALA DE TRABAJO/ESTUDIO con otras personas	14%	7%	50%	14%	14%
Contar con ESTACIONAMIENTO PARA BICICLETAS	0%	0%	29%	14%	57%
Contar con AREAS DE RECREACION	0%	0%	21%	7%	71%
Contar con INTERNET INALAMBRICO	0%	0%	43%	0%	57%
Compartir actividades recreativas con otras personas	0%	0%	43%	0%	57%
Realizar un pago unico por alquiler y servicios	7%	7%	21%	14%	50%
Ser Edificio Pet Friendly	21%	7%	21%	7%	43%
Ser un Edificio Ecoamigable	0%	7%	14%	7%	71%
Tener contratos flexibles de permanencia	14%	14%	14%	14%	43%

21. Sobre las habitaciones, qué tan importante considera Usted, que el edificio cuente con:

	1	2	3	4	5
Claset	0%	0%	7%	29%	64%
Kitchenette	7%	7%	14%	29%	43%
Escritorio	0%	0%	29%	29%	43%
Mini Estar	0%	14%	29%	14%	43%
Lavadero Pequeño (Kitchenette)	0%	21%	21%	14%	43%
Encimera de dos hornillas (cocina)	7%	14%	14%	21%	43%
Televisor Smart	0%	29%	14%	14%	43%
Horno Microondas	14%	0%	7%	36%	43%
Hervidor de Agua	7%	7%	21%	21%	43%
Frigobar / refrigerador pequeño	0%	14%	14%	14%	57%

22. Sobre las áreas comunes o comunitarias, qué tan importante considera Usted, que el edificio cuente con.

	1	2	3	4	5
Cocina Comunitaria	14%	14%	36%	7%	29%
Comedor Comunitario	0%	36%	29%	7%	29%
Sala de Tv / Cine en Casa	14%	21%	36%	14%	14%
Salas de Trabajo / Coworking	0%	14%	29%	29%	29%
Salas de Reuniones / Estudio	0%	21%	14%	29%	36%
Salas de Uso Multiple	0%	21%	21%	21%	36%
Cuarto de recepcion de pedidos (delivery room)	7%	7%	36%	14%	36%
Sala de recreacion / juegos	14%	14%	43%	14%	14%
Zona de Lavanderia	14%	0%	36%	7%	43%
Gimnasio	7%	14%	43%	21%	14%
Sala de Yoga / Pilates	0%	14%	50%	29%	7%
Area de Entrenamiento al aire libre	7%	21%	36%	7%	29%
Zona de parrilla	14%	7%	21%	14%	43%
Piscina	14%	7%	14%	29%	36%
Estacionamiento para vehiculos no motorizados	14%	0%	21%	7%	57%
Estacionamiento para vehiculos motorizados	14%	0%	29%	14%	43%

PRESENTACIÓN DEL BONO DE ARRENDAMIENTO

23. De acuerdo a lo expuesto ¿Consideraría un factor decisivo el bono de arrendamiento para optar por rentar una habitación en este tipo de vivienda?

BAV - Factor decisivo renta	%
Si	50%
No	50%
Total General	100%

24. ¿Qué condicionantes observan como restrictivas del programa?

- Haber sido beneficiario anteriormente de un programa de vivienda
- Vivir en un grupo familiar mínimo de 2 personas
- Nivel de ingreso máximo de las personas
- Calificación al programa / Proceso de selección
- Edad
- Forma de asignar el pago

25. ¿Considera que el programa debe incluir a familias monoparentales y unipersonales?

Inclusion Fam. Monoparental + Unip	%
Si	86%
No	14%
Total General	100%

26. Considerando el concepto señalado anteriormente, ¿Estaría dispuesto a alquilar una habitación en este tipo de proyecto?

Disposicion a Alquilar con BAV	%
Muy Probable	36%
Probable	29%
Poco Probable	21%
Improbable	14%
Total General	100%

27. Después de todo lo expuesto ¿Cuál sería su principal motivación para mudarse a una vivienda compartida tipo Multifamily?

- Céntrico, seguro y económico
- Independencia
- Seguridad
- Cerca de la zona de trabajo
- Ahorro en tiempo
- Precio accesible
- Accesibilidad Financiera
- Conocer nuevas personas
- Beneficio del BAV
- Espacios compartidos no invasivos

28. ¿Cuáles son los medios con los que realiza la búsqueda de información sobre vivienda o habitaciones en alquiler? (puede marcar más de una opción)

Canales de Búsqueda	%
Redes Sociales	79%
Buscadores especializados	43%
Recomendaciones	21%
Paneles publicitarios	7%
Diarios o Revistas	7%

12.6. Anexo VI: Guía de Entrevistas a Profundidad

A. Dirigida a especialistas dedicados al negocio de administración de edificios (Vivienda y/o Hospitality), que como parte de la administración se ocupen de la gestión de áreas comunes

OBJETIVOS:

- Identificar el potencial del negocio en el mercado local.
- identificar la principales ventajas y desventajas en la gestión de las áreas comunes o comunitarias.

PREGUNTAS:

- 1) ¿Cuántos edificios administra su empresa? ¿Qué tipo de edificios tiene a su cargo?
- 2) ¿Cómo ve actualmente el servicio/negocio de administración de edificios?
- 3) ¿Cuál considera usted que es la dificultad más recurrente en la administración de edificios?
- 4) ¿Cómo es el desarrollo de actividades conjuntas de los propietarios o parte de ellos en los edificios que su empresa administra?
- 5) ¿Cómo se lleva a cabo la organización y la gestión en los espacios compartidos (áreas comunes)?
- 6) ¿Conoce usted el tipo de vivienda compartida Multifamily? (SI LA RESPUESTA ES SI, CONTINUAR CON PREGUNTA N° 9, SI LA RESPUESTA ES NO EXPLICAR EL CONCEPTO DE MULTIFAMILY Y SIGUE LA 9).
- 7) ¿Qué opina sobre este tipo de negocio? ¿Considera que este tipo de negocio podría adaptarse al mercado local?

- 8) ¿Cómo cree que se deba administrar este tipo de edificios? ¿Existiría una notable diferencia con los que actualmente administra?
- 9) ¿Cuáles considera usted que serían los factores promotores o limitantes en este modelo?
- 10) ¿Conoce alguna experiencia local de vivienda compartida tipo MULTIFAMILY? (SI LA RESPUESTA ES SI, CONTINUAR CON PREGUNTA N° 12, SI LA RESPUESTA ES NO PASAR A PREGUNTA No 13).
- 11) Nos puede comentar sobre el proyecto ¿Qué proyecto es? ¿Dónde se encuentra ubicado? ¿Cómo funciona? ¿A qué segmento o tipo de público está dirigido?
- 12) ¿Cómo ve usted que la administración del edificio incluya también el mantenimiento interno de cada vivienda, la gestión de actividades y cobro de alquileres a las funciones que ya desarrolla, con lo cual el usuario solo efectúe un único pago por todos los servicios? ¿Cuál sería la mayor dificultad?

B. Especialista en el sector inmobiliario con una amplia experiencia en el desarrollo de proyectos inmobiliarios residenciales en Lima Metropolitana.

OBJETIVOS:

- Identificar las tendencias actuales en el sector vivienda.
- Conocer el mercado de alquileres de vivienda en Lima Metropolitana.
- Identificar el potencial de las viviendas tipo “MULTIFAMILY” en el mercado local.

PREGUNTAS:

- 1) ¿Cuáles son las proyecciones para mercado inmobiliarios residenciales en Lima?
- 2) ¿A criterio suyo, cuáles son las 3 principales tendencias a las cuales se está orientado el mercado inmobiliario residencial?
- 3) ¿Qué opina de “alquiler” versus “compra” en el mercado de vivienda? ¿Es un factor limitante?
- 4) ¿Ha escuchado hablar sobre el tipo de vivienda colectiva o Multifamily? (SI LA RESPUESTA ES SI, CONTINUAR CON N° 5, SI LA RESPUESTA ES NO EXPLICAR EL CONCEPTO Y SIGUE LA No 7).
- 5) ¿Conoce alguna experiencia local? (SI LA RESPUESTA ES SI, CONTINUAR CON PREGUNTA N° 6, SI LA RESPUESTA ES NO PASAR A PREGUNTA No 7).
- 6) Nos puede comentar un poco más sobre el proyecto. ¿Qué proyecto es? ¿Dónde se encuentra ubicado? ¿Cómo funciona y a que público objetivo está dirigido?
- 7) ¿Qué opina sobre este tipo de negocio?
- 8) En su consideración ¿Qué tipo de equipamiento básico debería tener esta vivienda? (mobiliario, equipos)
- 9) ¿Considera usted que la vivienda colectiva puede funcionar en el mercado local? ¿Considera que este tipo de vivienda ayuda a cerrar la brecha de déficit de vivienda?
- 10) ¿Qué factores considera usted que pueden llevar al éxito o fracaso de este tipo de proyecto? ¿A qué sector se encontraría orientado?

- 11) ¿Cuáles son los distritos con mayor potencial según lo explicado anteriormente? ¿Por qué?
- 12) La modificación de la norma A.020 ha incorporado la tipología de Vivienda de Uso Colectivo para la implementación de vivienda en alquiler de dimensiones mínimas, densidad de 1 Hab/dorm y desarrollo de ambientes como sala, comedor, cocina (fuera de la vivienda entre sus principales propuestas ¿Opina que esto favorece o no para el desarrollo de la vivienda colectiva?
- 13) ¿Ha escuchado sobre el bono de arrendamiento de vivienda, llamado “renta Joven”? (SI LA RESPUESTA ES SI, CONTINUAR CON PREGUNTA N° 14, SI LA RESPUESTA ES NO EXPLICAR SOBRE EL BONO, ALCANCES Y MONTOS Y SIGUE LA No 14)
- 14) ¿Considera que este bono sería un factor determinante para apostar por un proyecto de vivienda colectiva para el NSE C? ¿Por qué? ¿Qué limitantes podría tener?
- 15) ¿Qué actividades y/o negocios complementarios considera usted que pueden desarrollarse en este tipo de proyecto inmobiliario?

12.7. Anexo VII: Transcripciones de Entrevistas a Profundidad

12.7.1. EXPERTO I:

Especialistas dedicados al negocio de administración de edificios
(Vivienda y/o Hospitality)

JAVIER KUO – Curator en Radisson Red Lima

- *AR: Quería que me comentas un poco como es el día a día de la administración de este edificio (Hotel Radisson Red Lima), pues tiene un perfil de cliente de personas jóvenes. Así, como ha sido la experiencia durante la pandemia, que debe haber afectado la estancia y la rotación de clientes.*
- **JK:** Hasta antes de pandemia era un manejo normal de hotel, con una limpieza diario de habitaciones, cambio de sábanas diario o interdiario. Todos los días entrábamos a la habitación para que esa habitación este limpia a pesar de que este ocupada. Cuando llego la pandemia, nuestra operación cambio, porque ya por un tema de protocolos y de seguridad nuestra, ya no podíamos entrar a las habitaciones todos los días. Comenzamos con cuarentenas de 7 días, que era la cuarentena previa antes de entrar al campo de los trabajadores de las mineras y petroleras con las que trabajamos. Era una cuarentena estricta de 7 días, donde la persona no podía salir de esta ni nosotros entrar por el protocolo. Durante estos 7 días no limpiábamos, no recogíamos sábanas, no cambiamos toallas. Ahora ya eso se ha reducido y ya no son 7 días, lo comenzamos a reducir a 4 días y ahora ya son 3. Tenemos incluso algunas mineras y quiero solamente un día que es para que venga, les tomen las pruebas, pasan la noche y al siguiente día se van para campo. Con eso la continuidad para entrar tuvo que ser retomada, y en ese momento nos dimos cuenta que las habitaciones estaban maltratadas, porque hemos tenido gente encerrada 7 días seguidos, se iba un grupo y entraba otro con lo cual esa habitación siempre estaba ocupada con todos los implementos usándose. Respecto a las áreas públicas, al tener gente encerrada, nos dio tiempo y libertad para darle un mejor mantenimiento. Debido a que durante la pandemia las tarifas fueron bajas, le quisimos dar impulso al restaurante, que tiene otro tipo de logística, prestarles más atención a las áreas públicas pues ya teníamos mucha gente entrando y saliendo algunas zonas se maltrataron más

rápido, generándonos zonas que ya requieren recambio de acabados. En las habitaciones, vamos a colocar papel tapiz en los muros, porque las paredes ya no dan más. Cada vez que pasaban con maletas por los pasajes de ingresos terminaban rayando las paredes. Los primeros meses retocábamos con pintura, pero esto hoy es inviable. En mi experiencia, los pasajeros son descuidados, así paguen una tarifa cara siempre tienden a no ser cuidadosos.

- *Y eso que, dentro de tu tarifa, tú ya tienes un porcentaje para cubrir posibles daños. Digamos, que está en tu estructura de costos tienes una partida de imprevistos, una bolsa que se use cuando sucedan estas cosas que requieren una reparación durante las estancias cortas, que me imagino con estas estancias más largas y continuas se ha vuelto más recurrente.*
- Con la pandemia tuvimos que bajar las tarifas que ya no alcanzaba para realizar estas reparaciones. Y tuvimos que bajarlas porque era eso o no tener clientes en el hotel. Nosotros somos un hotel mediano, sin lujos, pero mediano. Hay otros hoteles que al final te dan lo mismo: cama y un televisor, total si vas a estar encerrado, por lo que al cliente le daba exactamente lo mismo; por ello tenías eso o no tenías nada. Tuvimos que arriesgarnos y por eso es que en más de un año no hemos pintado esas habitaciones, no hemos dado mantenimiento de nada porque no alcanzaba con la tarifa que teníamos. Hoy con el alza de tarifas si vamos a realizarlo, además que estamos teniendo bastante respuesta de los huéspedes. Esto es por el posicionamiento del hotel. Esto ayuda un montón; nosotros estuvimos en primer puesto en Trip Advisor durante más de un año, hoy somos el número 2, que no está nada mal. Entonces con este posicionamiento y un panorama más estable empecé a subir las tarifas. Nuestro rango tarifario esta entre 100 y 150 dólares. Tenemos un sistema de inteligencia artificial que es el “Revenue Manager”, que revisa tu ocupación en tu sistema y en tu PMS. Si tienes bastante ocupación y tienes bastante demanda, este sistema sube las tarifas hasta tu límite superior, en caso contrario lo lleva hasta el límite inferior; a estos límites se la llama piso y techo tarifario. Estamos recibiendo reservas por encima de los 100 dólares, lo que ya nos permitirá mejorar el hotel y no tener aspecto de hotel viejo en sus habitaciones, lo que nos permitirá darles mayor rotación a las habitaciones con menor costo de mantenimiento ni cerrar habitaciones por mantenimiento.

- *Y dentro de toda esta operación ¿Qué dificultades has encontrado? ¿Qué suele representar una dificultad mayor al momento de operar?*
- El personal. Una de las cosas más importantes es el personal, porque al final camas venden todos los hoteles, pero el servicio no. Y el tema con Red (de Radisson) con la marca es que el servicio es bien diferenciado a los demás, el servicio es más lineal, no tan vertical. Ósea, no vemos a los huéspedes desde abajo, sino lo vemos al mismo nivel que nosotros. Entonces es la atención, la calidez, sin cruzar la línea entre ser un hotel descontracturado de uno relajado. Entonces llegar a esa línea es difícil, porque hay que trabajar con que todo el personal para que este no se sobrepase. Además, por política de la marca, nosotros no contratamos gente joven, no contratamos gente con mucha experiencia. Por ello, una de las cosas más difíciles es alinear a todo el personal y concientizar. Ahora, con el tema de los protocolos ha sido muy difícil también llevar el control del cumplimiento, que cuando estén en una habitación estén usando mascarilla, usen el amonio para limpiar, tener la seguridad de que la persona que a tomar la habitación encontrar una habitación cero virus. Esa fue el tema que más me preocupó durante la pandemia. Otro punto a considerar es el mantenimiento. El tema del mantenimiento es que todos los días se malogra algo, todos los días pasa algo, todos los días a alguien no le funciona algo. No a todos les funciona igual el internet porque no todos usan los mismos dispositivos, si la señal de internet no es tan buena o llega débil o que el agua caliente no le llega suficientemente caliente o que presión es baja; y mientras buscas solucionar todo eso ya toca darle mantenimiento a la cocina, darle mantenimiento al pozo séptico, luego a la trampa de grasa y en el ínterin te cae la inspección de la municipalidad para ver si tienes activados tus protocolos, si estas al día con tu plan Covid, con tu sanidad, si las fechas de vencimiento están correctas, entonces el tema de operación y mantenimiento es lo más complicado. Y la buena operación no la vas a tener si primero no concientizas a tu personal.
- *Básicamente lo que me estás diciendo no es tema solamente de estructura, sino un tema más cultural, de cultura organizacional. Ósea, si tú quieres llegar a tu cliente, en este caso por el tipo de Target que tiene el hotel, hay una forma de tratar al huésped que se alinea con todo el personal, donde la dificultad es el límite de cómo llegar a tus clientes siguiendo la misma línea de cultura, la edad que tienen y la experiencia con la que vienen.*

- Sí, porque alguien con mucha experiencia no te va a responder igual, en cambio alguien que no tenga tanta experiencia, o de repente puedes tener experiencia en servicio, pero necesariamente hotelero, eso nos ayuda bastante porque bien con una mente abierta. En cambio, alguien que viene con mucha experiencia viene con una mente más cerrada porque viene sabiendo cosas, que puede y no puede hacer. En nuestro caso, la marca también lo permite, todos hacemos de todo, ayudamos cuando se necesita manos incluyéndome, y eso es parte de la política de la marca, el alma del hotel: todos hacemos de todo, todos podemos ayudar. Si tú tienes mentalizado eso, lo demás empieza a funcionar.
- *Existe un modelo de vivienda colectiva dentro de la vivienda multifamily, que digamos es básicamente una habitación-vivienda, con muchas personas que tienen estancias largas que son la diferencia con un hospitality que tiene estancias cortas, pero con la flexibilidad contractual de esta. Las tarifas también van alineadas a estas estancias más que a los techos de ocupación, pero tiene menos espacio pues el requerimiento es el mínimo indispensable. Esto porque el concepto es sacar las cosas de la vivienda que no son indispensables porque tu estas buscando alquilar un espacio para vivir, pero no un departamento. Tampoco es el Roommate que busca personas para compartir el alquiler de un departamento y administrar entre todos los costos y usos del mismo. Este modelo se basa en: yo necesito un espacio para vivir, básicamente dormir y asearme, si necesito cocina puedo usar la cocina común, si quiero comer y quiero compartir o socializar utilizo el comedor común, si quiero jugar o ver películas en grupo uso el espacio que existe para ello, puede tener un gimnasio, puede haber una zona de ejercicios, tener la lavandería común...*
- ... como cuando vez en las películas cuando conviven en una universidad.
- *Exacto, una forma de vivienda colectiva es la vivienda universitaria, pero está dirigida a otro público objetivo, porque el universitario al ser una persona que no trabaja, tienes que reducir los costos. Yo hablo de un público que trabaja, pues incluso se habla de tener un espacio para coworking al interior para quienes no quieran trabajar al interior de su habitación. Existe bastante movimiento, porque la idea es tener espacios donde pueda socializar, compartir con otras personas, compartir experiencias, gustos, afinidades. Bajo este concepto, ¿Qué te parece desde el lado administrativo y de la operación?*

- Lo bueno sería que, al ser el servicio limitado, no va haber mucha interacción con el cliente, a menos que tengas una cafetería, pero no hay ese servicio tan directo. Es como una casa, donde el tema es que hacer al interior, ósea, nosotros tenemos una sala de juegos donde pueden compartir los huéspedes; tener entonces una cocina con varios módulos para que no tenga que esperar a que uno termine. Los mantenimientos y la limpieza de las áreas públicas tienen que ser vitales, ellos van a hacer seguramente responsable de lo que suceda en la habitación al usuario, pero no de lo que suceda fuera de ellas; si vas a tener una salita de coworking si tiene que haber una recepcionista para que pueda agendar, programar, coordinar. Ya si tienes un bar, creo que eso sería ya más un hotel.
- *Ósea, puede tenerlo, como los tienen los Coliving que están bajo el concepto de WeLive, que incluso tienen piscinas grandes, pero no es necesario.*
- Pero es un hotel sin ser hotel
- *Es similar. Pasa que ese concepto de Coliving como el de WeLive está asociado a un joven que va a vivir en este sitio donde siempre se ofrece fiesta y la tiene asegurada, tienen asegurado el restaurante, la cafetería. Por ello, el ticket que se paga es caros, no es un ticket que va a pagar un chico que recién está empezando a trabajar, sino es el de alguien que no le interesa comprar una vivienda, que tiene un muy trabajo y que está buscando pasarla bien; un lugar donde se sienta a gusta hasta que se aburra. Muchos divorciados buscan este tipo de formatos, pues no están buscando comprar un departamento.*
- En vez de tener un alquiler solo, mejor me voy allá que tengo todo
- *Claro, como que “no necesito tener un departamento, mejor me voy allá que tengo todo, hago la misma vida, tengo todo, gasto menos comparado con comprar un departamento y tienes servicios similares a los de un hotel en este formato, pues incluso puedes encontrarlos en Booking como es el caso de The Collective en Londres, aunque tiene malas calificaciones porque las habitaciones son chicas.*
- ¿los baños son privados?
- *Los baños son privados, rara vez son compartidos salvo que la habitación sea compartida en versión doble o triple donde tienes varios ambientes para dormir o varias camas y un baño, pero la mayoría de casos son simples.*

- Es un negocio más versátil que un hotel, porque te permite tener esas largas estadías, no te amarra a que tu tarifa tenga que tener desayuno incluido, que tengas un tema operativo de la lavandería para que solamente te dediques a la limpieza diaria de las áreas públicas como tus salitas de estar que las puedes alquilar y otras amenidades y solo tendría personal de mantenimiento y limpieza.
- *Justamente una de las ventajas es que puedes prescindir de estar limpiando diariamente la habitación, aunque si alguien quiere el servicio de limpieza te pueden cobrar un adicional. La idea es que se cobre un paquete que incluya el mantenimiento, si también está incluido el costo de habitación hagan una vez a la semana la limpieza, cambio de ropa de cama y se va a la lavandería o yo lo llevo a la lavandería.*
- Me parece bien bacán que tengas tu propia lavandería con tu máquina de lavado que funcionan con monedas.
- *Así es. Tú puedes incluir en tu tarifa una cantidad de monedas para que la gente haga uso de la lavandería durante el mes, si quieres hacer uso más veces tiene un costo adicional.*
- Y también allí socializas con la gente que tiene que esperar mientras está lavando su ropa.
- *Exacto. Todos los espacios están diseñados para socializar, similar al hotel, por lo que me interesa la opinión desde el lado operativo de alguien de este rubro. Entonces no es uso solamente que uso la máquina para lavar, sino que acá los vecinos nos encontramos y compartimos. Lo mismo cuando uso la cocina o cuando hago deporte.*
- Oye, para eso tendría que ser un espacio bien grande
- *No es necesario que sea grande. He encontrado espacios para gimnasios que son un contenedor literal. No se trata de cantidad o tamaño sino de variedad. En un hotel colocas unos espacios muy grandes que están casi siempre vacíos porque están pensados en que en algún momento habrá una gran demanda. Entonces tienes los gimnasios, las piscinas, etc.; tienes una gran infraestructura que no se utiliza en su total capacidad. Hoy con la pandemia quizás se ve más utilizado porque los espacios han reducido sus aforos y por tanto la cantidad de equipos.*
- Si pues, mira cuantos hoteles tienen sobre todo salones de conferencias que son espacios muertos porque no todos los días tienes conferencias de 200 o 500 personas. Tienes razón, no necesariamente es ser tan

grande sino estar bien distribuido y tener variedad para que este ocupado.

- *En el caso que tu tuvieras que afrontar la operación de este tipo de edificios multifamily, que, a diferencia de la administración de un edificio de vivienda regular, tienes que hacerte cargo de la cobranza y en el caso que sea necesario, del desalojo, por ser contratos de alquiler.*
- Aquí nosotros tenemos el cobro por adelantado de la estadía, a no ser que sea contrato con una empresa que es a crédito y tiene otros elementos de seguridad. Al principio de la pandemia hubo mucha oferta de ven trabaja aquí y aquí te damos todo, esa era más o menos la idea. No me había puesto a pensar en la palabra desalojo, pero nosotros tenemos una confirmación que es como un contrato, donde se establece la fecha de ingreso y la fecha de salida. Normalmente la gente que viene se va a ir porque tiene un vuelo que tomar. En estos casos no se bien cómo manejarlo porque dudo que alguien que viva en el extranjero quiera pues, quedarse.
- *Definitivamente el público es local, es un edificio de vivienda colectiva, está pensado para estancias largas, contratos de 6 meses a más bajo la modalidad de arrendamiento, un contrato que incluye varios servicios.*
- *¿Y cómo sería este tipo de contrato?, ¿Cómo lo tienes pensado?*
- *Sin perturbar la flexibilidad del contrato, es decir, la estancia, similar a la manera tradicional donde pagas una garantía y el mes adelantado. Podrías negociar que sea menor si es las estancias son muy largas.*
- Creo que, dependiendo de la zona, en muchos casos, incluso te piden más meses de adelanto como en San Isidro. Eso también te podría proteger mientras uno tiene su estancia. Por ley tienes que tener personas de seguridad, pues todos los que entrar a la propiedad tienen que ser registrados. Entonces si tienes que tener una persona en recepción para que los pueda registrar saber quiénes son, algo así como un portero de vivienda; pero como son habitaciones y en cualquier caso podría pasar que alguien se cuele porque no tendrías cámaras adentro. Es como si tendrían que pasar por un proceso de check-in, un proceso de registro. Eso también tendría que estar dentro del contrato, todo con deposito o transferencia también. Dependiendo de la estancia podrías pedir incluso antecedentes policiales.
- *Podría ser, aunque podría estar contra la política de flexibilidad del contrato.*

- Sabes que, yo normalmente yo pienso en el cliente extranjero, pero el público local es más delicado, porque el peruano es el cliente más quejón, el más “conchudo” y el que más sabe cómo hacerlo, sabe cuáles son sus derechos “nadie me puede sacar de acá”, lo que no sucede con un extranjero. Claro existe esa normativa del desalojo notarial e incluso las causales son simples, prácticas; la operatividad es la difícil. Quizás al ser un producto con estancias largas y ser de arrendamiento, similar a un Apart hotel, pero no tan caro; puedas elaborar un buen contrato y puedas salir sin problemas el día que se termina el alquiler. Entiendo que lo que más te podría perturbar es justamente la amonestación y desalojo, el ¿Cómo hago para que siente que no me está pagando? Pero no es nada del otro mundo. Cuando tenemos un huésped que ya está por irse el día de mañana o es más este mismo día, nosotros siempre confirmamos la salida. Cuando es una larga estadía y esa persona extiende; porque ya nos ha pasado; siempre confirmamos: “Sabes, tu salida está programada el día de mañana, queremos saber si te vas a quedar o vas a extender, y como está la garantía de por medio, queremos saber si aplicamos la misma en el caso se extienda el plazo o vas a seguir pasando.” Entonces el cliente podría decir: “Sabes que, me voy el próximo mes así que coge la garantía.”

Lo que si se tendría que implementar es otro proceso cuando se agote la garantía, algo más legal que activas como parte del contrato: llamar a un garante, por ejemplo. Debe haber un tipo de protocolo establecido en el contrato. En el contrato puedes poner que de no pagar primero se te desactiva la llave de acceso, imaginándome que las llaves son magnéticas y que puedes programar su caducidad. Entonces si no te paga, no va a poder entrar. En segundo término, ya podría ser cortar la luz, el agua, que sea inhabitable.

- *De repente eso puede funcionar en un hotel, pero me parece que tiene un conflicto con la operación de vivienda podría estar chocando con algún derecho o normativa.*
- Claro, pero eso sería para una situación que no va a pasar siempre
- *Yo más pensaba, por ejemplo; el agua caliente tiene unos contómetros para cada habitación, entonces tengo la posibilidad de cortar el agua caliente, no te quito el agua fría o corriente, por tanto, no te estoy quitando la posibilidad del derecho al aseo, por así decirlo, pero no te doy agua caliente.*

- En hotelería somos más “bestias” (risas), te bloqueamos la llave y si no pagas, no entras. Es más, hubo un caso hace un año donde una empresa no pago, no les dejamos entrar a cuatro habitaciones y nos quedamos con sus cosas como garantía. Ellos ya sabían de antemano que podía pasar, porque se les informa: “Sabes tu empresa no paga, tú no puedes entrar. Hay un contrato, hay un correo de por medio confirmando un pago que no se realizó, por tanto, no van a poder entrar a la habitación”. Y se quedaron las cosas. Este proceso no siempre pasa, a nosotros nos ha pasado una sola vez, pero si debemos estar protegidos y saber que hacer. En el caso del hotel, bloqueamos el ingreso, bloqueamos la llave, bloqueamos absolutamente todo.
- *Ósea, ¿Tú crees, a pesar de que no es un elemento barato, que podría ser útil para este tipo de vivienda manejar este tipo de llaves?*
- Si es lo mejor ¿por qué?, porque pasan accidentes y van a tener que pedir duplicado de una llave convencional. Entonces va a ser un mejor control. Si a un señor se le perdiera la llave y alguien la encuentra, al ser numerada podría usarla para entrar. Entonces es mejor siempre la magnética, porque te queda el registro. Si pasara que alguien entra a una habitación y sucede un robo, entonces puedes leer quien entro, a qué hora, con que llave: una maestra, una de mantenimiento. Es más, ya ni siquiera tienes que tener la tarjeta de plástico, pues ahora los puedes tener en el mismo celular.
- *Y lo vinculas a un código generado en el lobby, con lo cual recién ingresas*
- Eso te permite el sistema.
- *Hablando de sistemas, para este tipo de edificios el manejo de solicitudes y requerimientos de información puede ser desde un aplicativo, comunicarse a través del aplicativo y no necesitar comunicarse por teléfono. Otro punto es que no veo necesario dar un servicio de televisión por cable, porque hoy con el internet los clientes consumen servicios de streaming, para lo cual pongo un Smart TV y tú te conectas al servicio de streaming al cual estes suscrito.*
- Eso sí. Ahora los televisores vienen con entrada de internet inalámbrico y tú puedes decidir que mostrarle. Por ejemplo, en el Marriot son televisores con IP y allí te muestran lo que quieren que veas, como propaganda del hotel, horarios de servicios, y también los streaming con acceso dependiendo la tarifa.

- *En este tipo de vivienda, creo yo, la televisión por cable es algo obsoleto para su público objetivo. Es una desventaja para el operador de la televisión por cable que no venda producto directamente en el streaming para quien no quiere comprar la instalación fija de televisión por cable.*
- *Si pues, es cuestión de tiempo nada más para que pase eso. Entonces la llave de acceso la puedes descargar en tu celular, y solamente puedes acceder con este.*
- *Me gusta lo que comentas, porque creo que uno de los grande de esto es que pasa que alguien no te pague, lo que te obliga a realizar una negociación fina, ya que a diferencia del hotel donde puedes retener las cosas; acá si no te funciona la llave te saldría un mensaje inmediato indicando que la llave está bloqueada, por favor acercarse a la administración. Va más por el lado de la negociación: no una expulsión inmediata, sino persuadir para que pagues, podemos aplicar la garantía y luego la repones; o necesitas unos días más para pagar o llamamos a tu garante, pero tenemos que cobrar ese mes.*
- *Claro, si todo eso está dentro del contrato es válido, ¿no? De hecho, que el bloquear la llave también te garantiza a ti que esa persona va a cumplir. Aparte tienes que darles unos informes los días previos, así si no hay respuesta a estos ya le aplicas. Eso nos ha salvado bastante. Bueno, acá también nosotros le cobramos con previa autorización la garantía, que en tu caso podría ser de uno, dos o tres meses, dependiendo del plan.*
- *Esta política de caducidad de estancia es algo importante para este tipo de contrato y quizás sea lo más difícil creo yo.*
- *Si, pero tampoco es que te va a para siempre; pero de que te va a pasar te va a pasar. Una vez vi que una persona se había quedado como una semana y después dijo “no tengo plata para pagar”. Llego la policía, serenazgo y se quedaron con la laptop. Entonces, también que puedan poner como garantía, que cosa de valor podrías dejar en caso de no pagar.*
- *Podríamos enlazar los pagos a una cobranza por cargo directo a una tarjeta de crédito o débito automático a la cuenta, entonces el cliente ya no tiene que estar preocupándose por tener que pagar cada mes. Sería más fácil y creo que funciona mejor como método de pago para el tipo de público al que vamos, que cada vez menos usa efectivo para pagar.*

- Es más, hasta podría tener, no sé, tarifas como membresía de gimnasio
- *Lo que mencionas es interesante, pues una de las cosas que tiene este producto es el de la socialización y con ello hacer una diferenciación, pues no se trata de solo vender un espacio para vivir, es tener experiencias. ¿y en qué sentido? Retomando el ejemplo de a quien le gusta cocinar, se publica un panel con las actividades del hotel que incluye actividades de cocina. Para ello, se tiene un convenio con una escuela de cocina o con una marca de equipos de cocina y así se tiene un chef que viene una vez a la semana a dar clases de cocina a precio rebajado, incluso podría ser un convenio con un restaurante para que envíen a uno de sus chefs junior y así dar clases y preparar cosas distintas donde el cliente no solo experimenta la cocina sino el comer algo distinto a precio accesible. Otro puede ser clase de cata de vinos una vez al mes y donde el negocio está en los vinos que se compran para la clase y adicionales. Paquetes para los que quieren hacer yoga a precio especial, así realizar distintas actividades sin tener que salir de casa. Y así evitar que tu tomes una membresía en el gimnasio más cercano y pagar por algo que no vas a utilizar siempre, mientras en el edificio tienes el espacio para cuando lo requieras y no hacer el gasto adicional de ir al gimnasio externo.*
- Pero ojo, que también podrías vender servicios, no solamente a tus clientes, tus inquilinos. También los pueden vender a externos. Por ejemplo, aquí, el desayunoador se hizo pensando para los huéspedes, pero ahorita le estamos dando con todo y se usa para externos también.
- *Por el control de la vivienda lo veo difícil en este caso, justamente porque al ser más personas entrando y saliendo y no tener los espacios comunes tan estructurados como los de un hotel, se complica el control de acceso. Podría suceder que ingresen y suceda un robo. Creo que ahí hay una dificultad.*
- Claro. Entonces sería algo más como que exclusivo, que eso también llama la atención. No estás en el “Smartfit”, sino acá con tus vecinos, con gente que ya conoces, le tienes confianza y compartes. Que bacán, me gusta.
- *Y otra de las cosas que creo podría funcionar es tener un ambiente que se llame el delivery room, un espacio donde puede llegar el pedido del delivery y ser recogido allí en el momento que desees. Por ejemplo, hiciste las compras en el supermercado y por la franja horaria de entregas, llega el pedido en un horario donde no puedes recogerlo, se*

almacena en este cuarto guardando en casillero o en un congelador según se requiera tu pedido con tu nombre y cuando te liberas lo recoges. Si tu no pagas tu renta, pues nadie da acceso a este cuarto o nadie lo recoge por ti para dejarlo en este ambiente, al ser un servicio incluido en tu renta.

- Ah, pero es que no siempre va a pasar lo de las compras
- *Es una posibilidad. Porque este delivery room es un espacio dirigido a este Target, que es alguien que se moviliza mucho y con horarios de despacho no tan fijos, tener un sitio para las custodiar compras es bueno. No tanto para la compra de comida, porque normalmente cuando compras estas en casa.*
- Pero digamos, si esta persona hizo el delivery en una fecha cercana o justo en el corte de su mensualidad...
- *Bueno sería más difícil que ocurra, porque si estas viviendo y haces estas compras grandes, lo más probable es que si no vas a quedarte es que no las realices.*
- Bueno. A ese público no lo conozco mucho todavía porque yo soy de los que va y compra sus cosas. No soy, digamos, mucho de pedir delivery, a menos que sea de un restaurante específico. Esto es va más con los millenials o todavía más tirado para los de la generación Z.
- *En realidad, está más enfocado a los millenials, porque la generación Z todavía no trabaja y por tanto no tiene la capacidad de rentar una vivienda.*
- Entonces ¿Cuál es tu público objetivo?
- *Tienen entre 26 y 35 años, jóvenes trabajadores a quienes no les alcanza para comprarse una vivienda o no desean comprar, independientes, más de vivir la vida...*
- ... más bohemios. Claro y más o menos ¿Cuántas habitaciones se proyecta tener?
- *No tiene un número mínimo o máximo establecido. Podría tener 70 habitaciones.*
- Está bien
- *Otro tema es el desayuno. ¿Qué inconvenientes operativos presenta dar desayunos a quienes tienen estancias largas? Armar paquetes de desayunos preestablecidos y estos tipos de desayuno se dan todos los días.*
- Sabes, ahora que hemos tenido durante la cuarentena estancias largas, hemos tenido bastante quejas por el tema de que sienten que los

desayunos son muy repetitivos. Lo que querían era variedad. Entonces, si alguien te paga un paquete de larga estancia, seis meses o un año, vas a tener que cambiar bastante el desayuno porque la gente se aburre.

- *Eso a pesar de que tienes cuatro opciones en el hotel...*
- No, para hotel es distinto, porque es un servicio de restaurante y tienes la posibilidad de pedir algo distinto si no te gusta la opción.
- *Claro, yendo en esa dirección, yo dejaría la que has pedido en el comedor común en un paquete con tu nombre, claro previa confirmación de que bajaras a consumir.*
- Pero digamos si vas bajar y consumir el desayuno ya elaborado, tendrías que tener a alguien que te atienda para limpiar la mesa, una azafata porque alguien tiene que alistar las bolsas de desayuno, alguien tiene que organizar, alguien tiene que servir el café o las bebidas y controlar el consumo. Necesitas un mozo o azafata.
- *Yo había pensado más en el restaurante que este en el zócalo comercial del edificio que haga el desayuno en paquete, y si tener bidones de café, agua caliente y bebidas que una vez terminado te los lleses. Todo lo preparado sería parte del convenio con el restaurante. Esto porque justamente el desayuno quizás es la comida más complicada de poder salvar.*
- O lo que podrías hacer es, aprovechando el espacio que tengas, instalar un tipo “Tambo” o “Listo” con tus máquinas de café, una persona que no solo tenga desayunos, sino que atendería una especie de bodega para que la gente no tenga que salir. Tener un sistema que verifique el despacho de los desayunos y te puede vender golosinas, gaseosas, cervezas, etcétera. Así no es tan repetitivo, amplias la oferta a empanadas, sanguches y hay más paquetes.
- *Como el Wong Express que es chiquito y tiene básicamente eso: pollo, sanguches, jugos, y cosas de consumo rápido.*
- Es más, eso también puede ser, si tienes el espacio, no un “corner” sino un stand donde puedas atender 24 horas. Así, de repente tienes un cumpleaños o una reunión y aprovechas para comprar cosas que te falten, por ejemplo. Es más versátil.
- *No era algo que haya pensado, pero si podría funcionar la idea de una bodega, es como la bodega del barrio puesta en el edificio con lo mínimo indispensable que te sirve para dar los desayunos y en el resto del día para vender cosas que puedan necesitar. Incluso podría ser una concesión a una de esas marcas de tiendas de conveniencia.*

¿Dónde te imaginas que puedan estar ubicados estos edificios?

- Creo que cerca de universidades. Una zona que se me ocurre es en la Avenida Salaverry entre San Isidro y Jesús María. Allí estas cerca de universidades, ministerios, cerca de la avenida Javier Prado, bastante céntrico. Miraflores es turístico, y como esto va a ser local, no creo que tengas que estar en Miraflores. Te abre más las opciones entonces
- *¿Qué opinas de zonas como límite de Barranco con Chorrillos, Santa Beatriz o Surquillo?*
- Surquillo de todas maneras. Es un sitio que uno cree que es barato, pero no lo es; donde la gente que quiere vivir en Miraflores, pero no les alcanza; viven en Surquillo porque quieren estar cerca de Miraflores. En Surquillo hay un montón de condominios, entonces ahí también tienes bastante público
- *Si yo te digo que, por ejemplo, el proyecto está pensado para estar en Santa Beatriz, que es la zona “pintona” de Cercado*
- Lo que pasa es que por ahí hay bastantes hoteles de alta rotación. No sé, me parece que no está cerca ni a universidades ni nada. Entonces, por último, que este cerca de Miraflores que es más céntrico, Surquillo sería la mejor opción.
- *El proyecto busca ubicarse ahí porque busca albergar al público de Lima Norte. Lima norte es un sitio que tiene problemas de conectividad con la ciudad. Si bien tienen el metropolitano, la línea que pasa por la avenida Tacna y Arequipa, eso no resuelve el problema de no estar a 20 minutos de San Isidro o Miraflores, que son los centros de trabajo, de esparcimiento. Y esta zona no es tan cara como otros distritos que están más cercanos a Miraflores o San Isidro. A mí me gusta Surquillo como zona, pero claro, no es necesariamente un ticket barato para este público. Lo mismo pasa con el límite entre Barranco y Chorrillos. Yo diría que Santa Beatriz se parece más a las zonas nuevas de San Miguel.*
- Si esa zona funcionaria, sobre todo para el público que vive en el cono norte, que estén en la ruta o algo así. Ahora, yo creo que esta unidad de negocios es como para tener sedes.
- *Si es parte de la idea. Mas que un edificio, generar marca y que a partir de ella se tenga sedes. Incluso que estas sedes se puedan conectar y generar actividades conjuntas, generar con esto valor agregado*
- *¿y esto como un alquiler para personas solas? ¿parejas?*
- *En principio solteros*

- ¿Son unipersonales?
- *Son habitaciones unipersonales. Se puede poner en algún momento una cama adicional, pero en principio es para personas solas, también para parejas jóvenes que no quieren tener hijos y en menor medida para familias monoparentales, es decir, papa o mama con un hijo chico. Estos últimos son en los casos donde no pueden adquirir una vivienda ni alquilar una vivienda más grande. En el caso de las familias monoparentales, habría hasta restricciones de edad ya que niños muy grandes tienen otros requerimientos.*
- Claro ese es otro público.
- *También podrían ir parejas gay, y ya con mucha menor posibilidad, familias de nido vacío, que son personas mayores cuyos hijos ya se fueron del hogar. Pero para ellos existe otro tipo de vivienda como el senior multifamily.*
- Mira yo creo que ahí si tendrías que tener a un solo público. Alquilar a personas solas, entre tanto y tantos años.
- *El target principal son jóvenes entre 25 y 36 años, el secundario vendría a ser todos los demás grupos, pero no es el target que busco ni tampoco se prepara la infraestructura pensando en ellos. He visto casos similares donde, a las familias, por ejemplo, le colocan un biombo al interior y así formar dos ambientes al interior, pero ese no es el objetivo.*
- Hay muchas parejas que recién están empezando y no les alcanza para un televisor, una cama; pero sí podrían pagar algo como esto, no sé cuánto podría ser el precio más o menos.
- *La idea es estar máximo 1500 soles mensuales. ¿Por qué? Porque la idea también es engancharlos con el programa de bono de arrendamiento de vivienda. Este es un bono para rentas no mayores a los 1500 soles mensuales, que tiene contratos supervisados por el fondo mi vivienda, donde la vivienda y arrendatario califican para que hasta un máximo de 5 años accedan a un beneficio o bono que se compone de una parte que va como parte de pago de tu vivienda y la otra va a un fondo de ahorro, el cual se podrá utilizar después de 5 años como parte de la cuota inicial de la compra de una vivienda dentro del programa Mi vivienda. Por eso tampoco niego que pueda llegar al target secundario, pues les permitiría acceder a este bono. Ahora la tarifa no resulta de aplicar los parámetros del bono, aunque si busco que pueda insertarse dentro del mismo. Así, si resulta una renta de*

1500 soles, lo que estarían pagando en realidad son alrededor de 900 soles con el bono.

- Totalmente nuevo. Ósea, aquí el público es totalmente nuevo, incluso creo que todavía no se ha descubierto. Es un público joven, independiente y sociable. Esa son las tres cosas. Creo que debe sentir que va no a una casa, sino como a un club. Un club con sus amenidades, donde te consigues tu desayuno en un “Oxxo”, mejor un “Listo” que es más cálido, su propia bodega. Tienen un gimnasio propio que también se puede subarrendar a “Smartfit”.
- *En realidad, la idea la mayor cantidad de espacios multifuncionales.*
- Claro, espacios para reunirse, para trabajar, para reuniones sociales, ósea un club.
- *La idea de club me gusta. Por ejemplo, muchas de los condominios de vivienda social que salieron durante una época y que tenían sus áreas comunes concentradas en zonas centrales, te vendían que no vivías en un condominio sino en un club, un club que tiene piscina, cancha de futbol; claro, esa piscina servía para más de 1000 familias, pero la ilusión era vivir en un club. Acá va a pasar un poco eso; ósea, no es que todas las personas todo el tiempo va a usar los espacios comunes, tampoco poner los espacios para que todo el mundo entre, si tener la variedad y versatilidad del espacio para compartir y socializar durante su uso.*
- Claro, ósea, si se tienes áreas modernas que no se vean “planas”, creo que vas a poder vender la idea más fácil. Es decir, si te vendo un área común bien diseñada, juvenil, algo así como el lobby de aquí (Radisson Red) que tu ingresas y de frente dices: “Estoy en un hotel moderno”. Si ofreces eso, vas a poder vender la idea: Realmente me siento en un club, realmente quiero quedarme a vivir aquí y por ello hare lo posible y trabajare para pagar mi alquiler; no tener alguien que en este pensando buscar algo mejor en seis meses, porque no tengo la necesidad de alquilar otra cosa.
- *Sobre todo, porque voy a estar más o menos a la par con el precio de la competencia.*
- Claro, porque por una habitación pueden estar cobrando 900 soles; pero acá tienes un internet, televisor, cama, servicios que no encuentras en la competencia.
- *Por ejemplo, en la zona, la vivienda que incluye mobiliario, kitchenette, baño la tarifa es de 1000 soles promedio. Eso me da una idea del precio*

que debería tener, por encima de este promedio. Además, este precio debe incluir el mantenimiento y los servicios, para que también pueda calzar con el programa del bono de arrendamiento.

- Mantenimiento que en otros edificios te cobran aparte entre 200 y 400 soles.
- *Por eso la operación es importante. En principio es la limpieza de áreas comunes, seguridad y mantenimiento. Ósea, son los tres pilares que considero no deben fallar en la operación. Adicional, creo valido el hecho de tener un recepcionista que ayude a administrar los espacios comunes y registrar los ingresos y salidas de externos, porque con el app se soluciona mucho temas de registro del arrendatario. Así mismo, este app sirve para realizar reservas de ambientes comunes, te indica la disponibilidad y por último esta persona te asesora. Con esto se puede reducir el tamaño de la operación en cuanto a personal.*
- Si tienes el tema de la app y, sobre todo, si quieres incentivar más su uso, debes tener a alguien de marketing que debe manejar la actualización de información que se presenta en la misma, para que los inquilinos siempre tengan las novedades. Si tienes sedes, podrías tener una “comunidad” donde informar acerca de novedades de la marca, habitaciones disponibles en otras sedes, descuentos para los que hagan recomendaciones o que firmen contratos de más de un año
- *Un programa de beneficios.*
- Es más, también puedes un programa de “Rewards” como: “Quédate un año con nosotros y te regalamos un mes”. Así mismo podrías tener membresías de gimnasios o similares
- *Eso es algo que pega mucho en este target. Es un público progresista que le gusta vivir bien. Que pueden pagar esa membresía porque están buscando vivir mejor y es parte de su satisfacción personal.*
-

12.7.2. EXPERTO II

Especialista en el sector inmobiliario con una amplia experiencia en el desarrollo de proyectos inmobiliarios residenciales en Lima Metropolitana

THAIT CHANG-SAY – CEO Armando Paredes

- TCS: ¿De qué trata tu tema?
- AR: *Vivienda Coliving*

- El Coliving. La categoría se llama Multifamily, al menos en el mundo se le conoce como Multifamily
- *Correcto*
- Y dentro del Multifamily hay varios formatos, uno de ellos es el Coliving, que hay muy poco, dormitorios universitarios, senior living, multifamily normal que son departamentos sea para solteros, parejas, familias, etc.
- *Correcto. Bueno, en este caso si quiero enfocarme en el Coliving, por las propiedades y características que tiene y no me da otro formato. Bueno, se parece un poco al formato universitario y senior.*
- ¿Qué proyectos de Coliving conoces?
- *Acá en Perú hay unos chicos que son remodelaciones, esta Ayni Coliving que es una casa adaptada para este tema en Pueblo Libre y esta Kusi Sacha Coliving en Surco...*
- ... que es una casa ...
- *Si. No hay proyectos desde cero. La cadena que ha comprado Modo, Casa Campus, tienen Coliving en Buenos Aires.*
- A ver, Modo es otra cosa
- *Si claro. Me refería a la cadena que compro Modo.*
- Casa Campus es un operador, ellos no tienen el capital para comprar un edificio. Modo es un arroz con mango. Vendieron unidades como participación y llamaron a casa campus como operador, dicen que no les está yendo mal; pero no es de un solo propietario. En el Perú no hay Coliving, y en el mundo hay pocos.
- *Aunque algunos si lo han hecho en edificaciones remodeladas. En España hay casas y edificios remodelados para este fin. Esta WeLive, que se separó de WeWork con dos proyectos, uno en Nueva York y otro en Washington.*
- De esos formatos, el de WeLive es el mejor.
- *Y esta The Collective que tiene 2 edificios en Londres y uno en Nueva York*
- ... no sé si en Nueva York...
- *Si, y el de Nueva York es el único que es una remodelación de un edificio viejo. En Londres son edificios nuevos, dirigidos a un mercado más caro y lo mezclan con hospedaje.*
- Uno de los que estuvieron en el inicio de The Collective es el fundador de Casa Campus. Yo cuando le pregunte a un especialista en Multifamily sobre The Collective y les parece un pésimo producto. Le

pregunte a Greystar, el operador de multifamily más grande del mundo sobre qué opina sobre esta nueva onda que está saliendo, y para ellos The Collective es pésimo. Tampoco es que ha crecido mucho el Coliving, por eso no sé si el Coliving es el formato más ganador de todos, porque de todo lo demás hay un montón. Del Coliving se viene hablando hace siete años y no crece.

- *Mi primera pregunta seria, ¿A tu parecer, cual es la proyección del mercado residencial en Lima? ¿Cuáles son los formatos que están funcionando y cuales tendrán futuro en los siguientes tres años? Considerando que estamos saliendo también de una crisis.*
- En el corto plazo, el mercado inmobiliario de vivienda para venta va a ser formato familiar, pero chicos. ¿Qué significa? Formatos de 75 m² para abajo hasta los 50 m² para dos dormitorios. Es lo que pienso y de lo que se está conversando entre los desarrolladores. Es lo que hoy en día se vende en el sector: unidades inmobiliarias pequeñas pero familiares, no de un dormitorio.
- *¿Esto aplica en que segmentos?*
- B y C. Un producto familiar, pero en formato pequeño. No soltero ni de parejas; familias.
- *De lo que me estas comentando, para este otro mercado que es el de solteros; ¿Crees que se irán más por el lado de rentar?*
- Los jóvenes, los solteros, los divorciados no van a comprar o será muy poco, porque si lo que quieren comprar o donde necesitan vivir es de un dormitorio, lo van a alquilar, no comprar. Quienes compran esas unidades, en un 80% son inversionista que compran para alquilarles a estas personas. Solteros, divorciados, muy rara vez compran, sobre todo alquilan. Eso en pandemia, Castillo o antes.
- *Como el modelo de Edifica*
- Claro. Todos los proyectos de Edifica de un dormitorio, que son todos lo que tiene en Barranco, básicamente los vende a inversionistas
- *Incluso lo venden con la operación de renta ya realizada. Eso lo explico Juan Carlos Tassara. Retomando sobre lo que me has comentado, ¿Cómo ves el Coliving en el Perú? ¿Es algo que crees que pueda funcionar en cierta medida? ¿Cómo la ves insertándose en el mercado limeño?*
- Lo que pasa es que el Coliving, si tienes en la cabeza Coliving como vivienda colaborativa, pero con la onda de WeLive y The Collective, es un modelo muy WeWork. Y este modelo fue lo mejor y lo peor que le

pudo pasar al coworking. ¿Por qué? Porque lo desarrollo mundialmente, volvió al producto muy deseado, muy de moda, pero a la vez destruyo al mercado, porque ciudad donde entraba, entraba con una estrategia de precio que hizo que todos quebraran, incluyendo ellos. ¿Cómo competir con WeWork, si es que WeWork alquila el directorio en 200 dólares, pero para hacer dinero tiene que alquilar en 300? Entonces si WeWork lo alquila en 200, tú que eres Comunal lo tienes que alquilar en 180, sino se van a WeWork.

- *Tienen esta política que incluso te incluía varios servicios a la par.*
- Claro, este modelo de WeWork, más que el modelo, es la onda que le impregnaba WeWork a su modelo coworking que era fiestas, cervezas, gente joven, súper enfocado en el Life Style. Eso no es el coworking, pero la gente entiende el coworking como eso porque WeWork fue quien desarrollo la categoría. Entonces, coworking que abrió se enfocó en el mismo modelo, incluyendo a Comunal, lo cual es un error y por eso salí. Todos los espacios de coworking querían hacer lo mismo, pero eso no es necesario porque la gente no firma contigo por las cervezas, ni por la gente, firma por la experiencia. Lo mismo pasa con el Coliving, han entendió el Coliving como este modelo de WeLive, un gran backpacker en donde tú tienes tu propio departamento y sales y tienes ahí la fiesta, y conoces gente, cerveza. Eso no está mal, pero no debería ser toda la categoría igual.
- *Es un segmento específico*
- Es como yo lo veo, y puedo estar equivocado. Eso de voy a ir un sitio donde voy a compartir vivienda, donde va a haber gente parecida a mí, de mi edad, todos son estudiantes o profesionales jóvenes y pasarla bien y conocer gente está bien, pero no puede ser que toda la categoría se basa en esos. Como me comentaron de Greystar, si tú eres extranjero, joven y estudias y quieres conocer gente, te vas a The Collective; pero los londinenses no van a ir a vivir allí, porque es demasiado forzado.
- *A inicios del 2019 sale un artículo en Semana Económica donde mencionan el inicio de 3 proyectos, que, para ellos, eran del tipo Coliving. Mencionaron el desarrollo de Modo y de 2 proyectos de Armando Paredes. No mencionaban nombres, pero si indicaban que uno estaría en Barranco y otro en San Isidro.*
- ¿Dice Coliving?
- *Es lo que menciona la nota*

- Debimos haber dicho Multifamily. De repente en ese momento estábamos investigando, pero la categoría es multifamily. Pasaje San José (uno de los proyectos), tiene un multifamily y no estamos pensando en ningún momento en hacer una zona para las fiestas ni gestionarles la misma. Eso es Coliving: te organizan cosas. En un multifamily no, eres tú, aquí está tu casa, hay áreas comunes y puedes usarlas, pero no te están organizando la fiesta.
- *Claro, quizás la estaban atando a ese concepto que dejó WeWork. Quizás sea una exageración con el Coliving, y lo que si busca es una vida en comunidad. Rescatando lo que han investigado el tema, es que en estos edificios si se desarrolla comunidad, pero es un compartir de espacio por lo que busca darles una importancia mayor a las áreas comunes y reducir al máximo el área privada.*
- Eso es multifamily. “Meter esteroides” a las áreas comunes y organizar eventos y fiestas, eso es Coliving. No es necesario firmar por eso ¿tu pagarías más por un lugar donde te dicen que todos los fines de semana hay fiesta? De repente sí, pero de repente también tienes tus amigos, y quieres salir con tus amigos. Claro eso es más efectivo para un turista que no conoce la ciudad, pero en el Perú, no tiene alto impacto.
- *Entiendo que pasaje San José contiene un multifamily que tiene vivienda mínima y áreas comunes donde se desarrollan el resto de actividades cotidianas: trabajar, cocina, lavar.*
- San José es Multifamily igual que Pasaje Basadre (el otro proyecto).
- *¿Y estos proyectos están en desarrollo?*
- Si. Pasaje San José está en desarrollo, tenemos licencia de construcción y estamos iniciando la búsqueda de financiamiento para construir
- *¿Y pasaje Basadre?*
- Aún está en el diseño de proyecto
- *¿y ambos proyectos están dirigidos a un segmento específico?*
- Por la ubicación de los dos están dirigidos a un segmento A
- *De acuerdo a esta experiencia que se estaba desarrollando y a tu consideración ¿Cuál es lo mínimo que debe considerar estos proyectos multifamily dentro de la vivienda?*
- *¿Dentro de la habitación?*
- *Dentro de la habitación*
- *¿Equipamiento mínimo?*
- *Si, para que funcione.*

- Lo mínimo que necesita un departamento de un dormitorio. De repente no se trata de un equipamiento mínimo, sino que es el adicional que tiene versus un departamento de los de Edifica, por ejemplo. Por qué el equipamiento normal va a ser el mismo: una cama, menaje, cocina, refrigerador, microondas, mesita, sillas. Este adicional no llega a ser un hotel, ósea no te pongo champú, pero si tenemos internet, en el mismo recibo esta todos los servicios, lo que es mantenimiento, limpieza de áreas comunes, también podría estar la limpieza dentro de la habitación, todos los servicios dentro de un solo recibo.
- *Claro, todo dentro como si fuera un paquete de hotel sin tener un servicio de hotel. Con este tipo de multifamily, y a tu consideración, ¿estaríamos cerrando una especie de brecha de déficit de vivienda para personas solteras, divorciadas? Me refiero a que hoy tenemos un déficit de vivienda cuantitativo y cualitativo, entiendo que para este sector (NSE A) no tanto, pero ¿aportarían si se llegara a hacer para otros sectores?*
- Si es que te enfocas en Pasaje San José, estamos simplemente dando un mejor producto porque el habitante igual ya tiene el producto de Edifica al costado; pero nosotros al ser orgánicos somos un mejor producto, un mejor servicio. El multifamily reduce la brecha, depende a que brecha te refieres, si es de propiedad de vivienda...
- *... me refiero directamente a la solución de cantidad de vivienda que se necesita*
- El multifamily solución una buena parte de esa brecha
- *¿y cualitativamente también?*
- Es un mejor servicio, en lo general es un mejor servicio. No quiere decir que no haya un departamento con una señora y te dé un servicio espectacular y digas que “mostro la propietaria” cuando te lo alquila. Es un mejor servicio en general.
- *Claro, la señora es como un caso excepcional.*
- Es un buen servicio en general
- *Y retomando un poco lo que me habías comentado, ¿Qué factores podrían llevarte al éxito o al fracaso?*
- Lo WeWork como hemos hablado es un caso excepcional, que desarrolló una categoría con esteroides, pero también mato el precio. No creo que eso pase en el multifamily, pues es una categoría que ya existe en el mundo. Quienes los vienen desarrollando son fondos de inversión e inversionistas institucionales, quienes tienen mucho

cuidado con el dinero invertido. Creo eso porque el producto ya tiene aceptación, solo que el mercado en el que esta señora alquila este es un mejor producto. Lo peor que le podría pasar es que el producto no tenga aceptación, pero no creo que pase.

- *No sé si tienes conocimiento de la modificación de la norma A.020*
- Algo he leído
- *Esta norma incorpora justamente la tipología de vivienda colectiva, tipología para arrendamiento de un solo propietario que no permite subdividir ni transferir individualmente sus unidades, permitiendo que la vivienda mínima tenga un área de 16 m², en lugar de los 39 m² actual, y este debe contener el área de dormir y aseo como mínimo, trasladando los usos comunes a otras zonas, sin un condicionante proporcional para estas áreas. La norma esta insertada dentro de cualquier zonificación residencial, sin limitación, salvo lo que determina el parámetro urbano. ¿Crees que esto favorecería el desarrollo del producto multifamily?*
- Eso estamos esperando, solo que queremos saber cómo se aplica. Quiero saber a quién preguntarle cómo lo aplico.
- *Claro, entonces faltaría un paso más que sería trabajar con las municipalidades directamente.*
- Claro, meter un proyecto a ver que dicen. Pasaje San José, por ejemplo, lo hemos presentado como Apart Hotel. Si podemos cambiarlo, prefiero presentarlo ahora mismo. Si es vivienda puedo aplicar al bono de arrendamiento, con Apart Hotel no sé.
- *Claro, con Apart Hotel no califica. Justamente el bono de arrendamiento tiene calificaciones tanto al postor como al inmueble y limitantes a los ingresos del postor, quien no puede tener ingreso por encima de los S/ 3600, además de estar dirigido a un grupo familiar o de no relacionados con un mínimo de dos personas (excluyendo a familias no tradicionales) y entre ambas no pueden pasar el límite de ingresos. Esto está dirigido al NSE C. Con todo ello, ¿Consideras que este bono sería un disparador para que el multifamily funcione en el segmento del NSE C?*
- Si funciona. Pero si el trámite de calificación es complicado, veo difícil que sea un plus.
- *Claro, pero si tienes del lado al operador que te facilite la postulación, que ya conoce el procedimiento y ayude con la postulación, se puede*

asegurar estancias largas; aunque el multifamily los contratos son flexibles, pero te doy tarifa promocional.

- No todos los contratos son flexibles, hay distintos tipos, lo que quieren es mínimo 6 meses. También hay de 1 mes, pero son más caros.
- Otro inconveniente para el multifamily es el tema del IGV. Eso golpea al que arrienda, porque es difícil competir con el mercado.
- *Existe un estudio de Capeco que busca reincorporar la exoneración del IGV para la renta de vivienda, como se estableció en un decreto supremo del gobierno de Humala del 2015. Este establecía, si tu persona jurídica tenías un inmueble para arrendar vivienda, tenías hasta 3 años de exoneración del IGV en la venta. Esta iniciativa busca que se retorne esta exoneración para que estos proyectos de vivienda de renta orgánica se activen y el argumento es: “ok, tu no me cobras IGV y me permite competir, pero a diferencias de la casa que alquila habitaciones, yo no rento 5% sino 29.5% y te aseguro esa renta, pues es más difícil que evada o eluda al será una renta formal.*
- Es un factor importante.

JAIME PAREDES – CEO Urbana Perú

- *AR: Hola Jaime ¿Cómo estás?*
- *JP: Hola Antonio. Bueno ahí full con varias cosas, tratando de manejar un poquito la situación.*
- *Si pues, ha sido un año ...*
- *... bastante complejo. Dos años en realidad, donde hemos pasado de la pandemia a la crisis política. Entonces son dos años que quiera o no han golpeado el tema de inversiones. Desde marzo en que se vivió la cuarentena hasta agosto del año pasado que nuestro directorio nos dio el visto bueno para seguir invirtiendo. Los ritmos felizmente se recuperaron, estábamos concretando una compra a finales de ese año y este año empezamos a mover las fichas y, en segunda vuelta de las elecciones, pasa un candidato de izquierda y ahí se frenó todo. Una lástima.*
- *Y lo peor es que como comentaba con conocidos, es que esta es una izquierda bien inactiva, no toma decisiones y las que tomas no son relevantes, y empieza a haber mucho populismo. Tanto, que en nuestro sector (vivienda) las propuestas más de “izquierda” que se han hecho vienen del gabinete Sagasti. Ósea, la búsqueda a través de políticas*

públicas el incentivo para el desarrollo de una ciudad social y de manera socialmente organizada.

- Esa ley que nos dejaron es un tema, es una bomba en el tema inmobiliario, porque ha mezclado temas subjetivos con temas totalmente objetivos. Ósea, reglamentar temas de inclusión, temas de discriminación, temas sociales en un reglamento es súper complejo. Nosotros en la agremiación estamos tratando de ver cómo se va a manejar esto, porque la verdad, son cosas que escapan a un reglamento. ¿Cómo vas a elaborar toda esa parte subjetiva? Han tratado de juntar todo y tratando de presionar también para redactar un reglamento. Estamos tratando de revisar como colaboraremos con el mismo, pero hay cosas que dejan mucho que desear. Este tema de la plusvalía de los terrenos o cosas por el estilo que le han dado carta libre a las municipalidades para que cobren lo que quieran, entre un 30% y 80% si no me equivoco.
- *Y es algo que se le ha criticado a la ministra y viceministra en exposiciones. Se necesita que en el reglamento se establezca cual va a ser el parámetro de medición de ese costo. Lo que, si aclararon, es que esta plusvalía será efectiva cuando intervenga el Estado en el mejoramiento de la zona. Ahí si hay plusvalía que se genera en el terreno por intervención directa del estado.*
- Así no la entienden muchos. Ósea, hay gente que tiene sus proyectos por etapas y dicen “ósea yo hago la primera etapa y con eso ya me disparé a los pies porque ya le generé la plusvalía al proyecto que estoy haciendo. Así voy a seguir disparándome. Y así lo están verbalizando algunos gerentes generales. No te miento.
- *Claro, es que esa es la parte que queda suelta. Por eso fue importante la aclaración, pero no está así de clara en la ley. Si yo como estado voy y lo hago, bien. Pero si es el privado quien lo hace...*
- La verdad es que esa ley no tiene ni pies ni cabeza. Ósea, más fácil es lo que hacen en Colombia. Allá lo que tienen son básicamente dos cosas: Una, que el POT, programa de ordenamiento territorial; es un programa que tiene una vigencia de entre 5 y 8 años. Cambia el gobernante, pero no cambia la policita. Y la otra es que el estado tiene un rol estratégico y de habilitador de ciudades. Ósea, si lo que propone el gobierno es entrar en Ancón, por ejemplo, le pone la luz, el agua, el gas, todo. Y una vez que ya le puso la plusvalía de abordaje, reservando zonas para servicios para colocar colegios, hospitales, centros

comerciales; convoco a todos los actores y traigo a los inmobiliarios para que entren, indicando que el suelo antes costaba tanto, pero ahora con todo lo invertido cuesta tanto. Y en función a eso se hacen licitaciones, entran entre 4 y 6 inmobiliarios y te desarrollan un proyecto integral, saliendo a vender varios al mismo tiempo.

- *Claro, por ahí va la idea de esa ley. Ósea, han tratado de rescatar experiencias como esta.*
- *Han hecho un arroz con mango y muchos se están colgando de este parecido. En Colombia no existe, por ejemplo, el que las municipalidades emitan el visto bueno para los proyectos. Allá existen procuradurías para sacar los vistos buenos, licencias de construcción. Ósea hay otras entidades que se encargan de hacer el tema de renovación urbana. Si no tienes todos los jugadores, todas las fichas, puede que no se pueda hacer mejor porque vas a seguir teniendo a los señores feudales en las municipalidades, pues dependes al final del populismo que tenga el alcalde para decir “Oye, como mis vecinos me piden que no haya mucha altura, vamos a hacer tantos pisos, aunque la ley y el reglamento indique otra cosa”*
- *El tema que estoy viendo es sobre la vivienda colectiva*
- *¿y de que más o menos va la vivienda colectiva? ¿es una propiedad horizontal, vertical, de cuantas unidades? ¿Qué es lo que estas proyectando?*
- *La vivienda de uso colectivo es una vivienda en renta de un solo propietario. Es una vivienda de renta orgánica, que lo que busca es reducir al máximo el tamaño de la vivienda, básicamente dirigida a las familias de una sola persona o familias de parejas jóvenes sin hijos o la mama con su hijo chico. Es un multifamily dirigido no a la familia tradicional, que busca unidades más grandes o comprar.*
- *Un multifamily básicamente. Claro, tú lo vas segmentando, como para un geriátrico o de repente temas universitarios...*
- *Para aclarar, no estoy yendo ni al segmento geriátrico ni al estudiantil, que son algunos de los usos. Este está dirigido para gente joven que no está pensando en comprar ahorita, pero tampoco quiere rentar algo muy grande, ni compartir departamento con alguien, pero está dispuesto a compartir usos comunes o ambientes de uso común. No es el Roommate, en el que sales de tu habitación a un ambiente común de la vivienda. Aquí la habitación es tu vivienda, equipada para que la habites. Y si provoco ese día cocinar, vas a la cocina común, puedes*

comer en el comedor común o llevarte la comida a tu cuarto, si necesitas trabajar te vas al área de trabajo. Eso depende de la oferta, pero básicamente es llevar las áreas de estar, de comer, de cocina y lavar de una vivienda a las áreas comunes y además darle usos complementarios.

- Podría ser, pensando en voz alta, un híbrido entre manejar un tema residencial, pero con unas áreas comunes como las que tenía Inmobiliari en sus edificios de vivienda y de oficinas.
- *Casi, casi como si fuera un hotel, sin las necesidades o requerimientos que tiene un hotel en el servicio. La idea es que tu arriendas una vivienda, y yo te doy la habitación toda amoblada, te brindo los servicios necesarios para que vivas, te doy internet por lo menos. En tu ticket tú pagas tu estadía, tu mantenimiento, el agua, la luz, y el internet, todo incluido y el operador cobra en este ticket todos los servicios brindados.*
- Ok. Yo no siento como si fuera un multifamiliar. Lo que buscas imagino, es reducir las áreas para tener un menor ticket al momento de alquilar y con ello lograr mayor penetración, una mayor demanda de repente. Ahí yo te podría argumentar desde mi experiencia, cuando estuve en Paz Centenario, habíamos identificado por el año 2009, un segmento de Mivivienda de uno o dos dormitorios. Había mucho análisis del consumidor, que detectaba esa persona que quería independizarse, había parejas jóvenes que estaban empezando. Por ejemplo, en un proyecto en Breña detectamos que eran muchas madres solteras cabeza de familia eran nuestras compradoras, alrededor del 30%, y era un tema bastante interesante. Me imagino que lo que busca es un lugar donde dormir, por así decirlo, cubrir la necesidad de vivienda. Pero a la vez tenías toda esa cobertura que ofrecían con áreas comunes como una lavandería común en la que te ofrecían monedas para el uso de estos equipos, áreas para que puedas estudiar, para realizar actividades sociales y vas complementando. Yo siento que más o menos es un multifamily, y de repente como quien dice, este buscando menor ticket por así decirlo.

Bueno, la otra vez conversando con gente de Chile y Colombia, la mayoría de apuestas fue de 1 dormitorio, máximo 2 y te hablan de un dormitorio de 26 m² y de dos dormitorios de 40 m². No apuntan a departamentos grandes. Tengo entendido que hay unas dos o tres empresas metidas fuerte en este tema, con socios allá en Chile.

Hay un competidor fuerte en Chile que se llama Sucasa: un solo propietario, se puede asociar para administrar el edificio, tienen la potestad de decidir que se implementa, que se mantiene y así economizar haciendo compras por volumen para tener todos los departamentos iguales y con ello lograr aminorar el costo de mantenimiento. Tienen una persona perenne que está viendo todos estos temas. Acá no sé, por idiosincrasia, como se vaya a ir dando. Yo creo que va a depender de la generación a la que le ofreces este producto, para que este sea bastante exitoso. Siento que todavía habrá gente, sobre todo parejas, que te dirán “para que me voy a un Multifamily, si ya estoy acostumbrado a vivir en el segundo o tercer piso de la casa de mi familia, nos acomodamos”. La necesidad es ahorrar, como cubro la comida, el colegio. En otros países, si tú ya tienes tu su edad, lo invitan a irse de su casa. Pero acá hay mucho caso de “mama gallina”. me parece que pasa mucho en la periferia de Lima. La gente se va quedando dentro de la casa familiar, no va saliendo.

- *Claro. Si creo que este producto apunta a un público joven que está más presto a la experiencia de vivir en este producto. Porque está lleno de experiencias, de convivir y disfrutar de experiencias, de personas. Pero no es necesariamente a lo que apunto. Ósea, puede ser algo adicional, pero la generación de vida en comunidad no solamente es eso. Es apuntar a temas más actividades comunitarias, sociales que el de tener fiesta todos los fines de semana. Si quieres fiesta, y puedes pagártelo, bien por ti. Yo no voy a ese público.*
- De acuerdo.
- *No sé si has escuchado de la modificación de la norma A.020*
- No, cuéntame.
- *Esta modificación incorpora la tipología de uso colectivo. Y lo que dice es que puedes hacer edificios de dueño único para renta, no se pueden transferir las unidades inmobiliarias porque está hecho específicamente para renta, en donde tú puedes hacer viviendas de 16 m2 donde tienes que incorporar como mínimo el uso de dormir y el de aseo, ósea dormitorio y baño; te da ventajas en la densidad porque se calcula un solo habitante por habitación, no existe una relación entre el número de habitaciones con el tamaño de áreas comunes, como si sucede en la tipología de hoteles, que es donde se refugiaban estos edificios de habitaciones para renta. Te permite colocar lo que el*

mercado demanda. Lo que busca es tener una renta orgánica, con un solo propietario, diferente a lo que hoy te ofrecer por ejemplo Edifica

- Claro. Si te entiendo. Lo que me comentaste antes, para mí, es como un Apart Hotel. ¿y cómo has considerado el tema del tiempo de estancia? ¿semanal, mensual?
- *La idea es siempre apostar a la flexibilidad, de repente no es contrato normal de arrendamiento.*
- Pero, tu ticket promedio ¿en cuánto lo estas fijando?
- *Aún no está definido, pero la idea es que no puede sobrepasar los 1500 soles mensuales por habitación incluyendo todos los servicios. Va a depender de lo que tenga el edificio.*
- Claro, vas a tener que atender primero a tu público objetivo, tratar de ver el tiempo de permanencia que va a querer. Una vez que definan ese tiempo de permanencia hay que saber complementarlo porque no se iría a un Apart hotel. Si me hablas de familias, esas personas no van a rentar por poco tiempo porque ellos ya están pensando en el colegio de sus hijos, no se pueden estar movilizándolo, si toman la renta es para un periodo largo. Ellos te pedirían un contrato mínimo de un año, algo estable. Para un joven, que quiere trabajar tres meses en un sitio donde pueda concentrarse, o alguien que quiere hacer un diplomado, una maestría puede tomar este proyecto. Pero es importante que, definido ese público objetivo, se defina la permanencia promedio, y con ello determinar las tarifas.
- *Claro. Pero esto no es un Apart hotel. La idea es hacer vivienda colectiva de habitaciones de un dormitorio, específicamente para un target no mayor de 35 años, que está empezando en el mundo laboral y no tiene el capital para comprar un departamento, o no quiere comprar un departamento o no puede y por ello arrienda, buscando vivir cerca de donde trabaja.*
- En ese aspecto si tu estas enfocado en un grupo de personas que está buscando eso, y lo que está mucho más acotado hasta en el grupo etario. La forma que tengas para manejar la permanencia va a ser primero, la ubicación. Creo que la ubicación es clave para todo esto. En segundo término, va a ser algo que mencionaste al principio: experiencias. La persona puede encontrarlas dentro del edificio, intercambiando las mismas, conociendo otras personas de características similares. Al final incluso puede terminar saliendo un tema de citas indirectamente. Todo eso va del lado de la experiencia básicamente. Con ello me enfocaría en

ver cómo generar esos espacios donde puedan socializar. En ese grupo etario me imagino que lo que más buscan es socializar, hacer experiencias positivas que los invite a quedarse o regresar. Por más internet que tenga, o la implementación que pueda tener; si voy a rentar una habitación para estar metido todo el día adentro, como que no le encuentro mucho sentido. Entonces, siendo algo clave, darle la experiencia puede ser tener convenios para brindar experiencias como clases de cocina tales días o clases de yoga o similares que se den esos ambientes comunes y que permitan que la gente pueda encontrarse

- *Claro, encuentran cosas comunes*
- Así es. Cosas que sean de repente al aire libre dentro del edificio o cosas más tranquilas. Se tiene que explorar mucho al grupo etario, cuáles son las experiencias que más le jalan y por donde podrían llegar a esas opciones. Porque, personas que tengan hijos van a pensar más en temas como, ¿en qué colegio van a ir mis hijos?
- *Eso lo tengo claro. Además, hijos grandes tu nos los puedes meter en una sola habitación. No se trata de solucionar cuantitativamente, sino darle calidad de vida.*
- Acá, por la misma coyuntura, uno casi no tiene tiempo para hacer vida social. Si tú le das vida social con cierta seguridad, con cierta experiencia que pueda ser algo interesante, dalo por hecho que la gente se va a pasar la voz. Ahí empieza el boca a boca, al que es muy importante en este grupo de gente, así como tu comentas cuando vas a un restaurante o la experiencia que tuve en otro lado y empiezan a pasarse la voz, regando la idea. Carlos Muñoz (4S Real Estate), hablaba de edificios para gente que le gusta la fiesta, edificio para gente que le gusta el deporte, edificio para quienes no quieren tener hijos, edificio para gente LGTB, y así varios tipos de edificios con características cerradas. En este caso, tú puedes abrir las posibilidades con opciones y experiencias que le gusta a todos, creo que es más abierto y tiene más posibilidades de sacarlo adelante y no concéntrate en algo pequeño.
- *Claro, definitivamente. La parte de la experiencia es algo que, como tú dices, es vital, que el usuario necesita y no lo puedes retener simplemente por el costo.*
- Hay gente que, si la va bien en la parte de la experiencia o en la parte social, te puede pagar más automáticamente.

- *dentro de lo que tú crees que debería tener este tipo de vivienda ¿qué considerarías o que le pondrías tu como equipamiento y servicios básicos? ¿Cómo te imaginas que debería venir esta vivienda?*
- Mira, yo trataría de ver que tenga, luego tendrías que hacer los costos de implementar; conexión de internet, televisores Smart, le metería algo de domótica básica, porque es gente más “tecnológica”, que puede manipular todo desde un dispositivo celular la iluminación, manejo de equipos, que cada departamento tengan su dispositivo “Alexa” que te maneje los dispositivos de tu casa. En cuanto a equipamiento, considero un frigobar, baño con agua caliente, su cama, una barra para que pueda hacer algo puntual dentro del departamento. Creo que los equipamientos son muy parecidos a los universitarios, pero con complemento de la parte tecnológica.
- *Ah genial*
- Creo que en Colombia hay un producto universitario, no recuerdo su nombre, simpático y súper pequeño: entrabas y tenías todo acondicionado para que puedas recibir a una persona, un pequeño balcón, tu baño y nada más. No había necesidad de más. Todo lo demás era parte de las áreas comunes, como la lavandería, a la que ibas con tus monedas para usar los equipos. Más o menos como funcionan la vivienda de las universidades en Estados Unidos. Entender como son las áreas sociales y esa experiencia para traducirla dentro de un edificio. Muchos jóvenes viven en cuartos compartidos; acá tendrías privacidad; y dentro del campus viven muchas cosas, en el sentido de experiencias: la gente que busca socializar, la que le gusta lo gastronómico, el yoga, los que se entretienen en sus cursos; y así en función de cada actividad la gente va definiendo que más realiza, buscando experiencias que les permita seguir socializando.
- *Claro, porque dentro del equipamiento que tu mencionas, he visto ejemplos de universidades, no en Estados Unidos, donde muchas son de dormitorio compartido. Pero en casos de universidades en Noruega o Dinamarca, las habitaciones son individuales y los usos colectivos allí están incluso sectorizados para una cantidad determinada de dormitorios. No necesariamente es que tengas que usar los que están en tu sección, puedes usar cualquiera, pero está desarrollado de manera que hay una proporción adecuada para ser utilizada por todos.*
- Y mira, le están metiendo fuerza, si no me equivoco con el tema este de universidades, esta vivienda a nivel global. El otro día converse con la

gente de Interfondos, y me comentaron de la apertura de un nuevo fondo para Real Estate Student. Ya están pensando en invertir en el desarrollo de este tipo de edificios.

- *Dentro de lo que estamos conversando ¿Qué factores para este tipo de vivienda harían que, si se tenga el éxito esperado, o podrían hacer que sea un fracaso total?*
- A ver, como te dije hace un momento, la vivienda va a ser un commodity en todos los casos. Lo que será un tema clave va a ser la experiencia que tú puedas generar adentro. El equipamiento será un commodity, pues va a haber mucha competencia parecida, copiaran cosas; pero la experiencia yo siento que será el foco para entender a las personas y que hacer para integrarlas. Allí se suman las experiencias asociadas a temas comunes, que se asocien a la tecnología y que permita que las personas no estén físicamente presentes y tener clases virtuales de coctelería, de cocina, donde tú tienes el kit listo y lo usas en clase.
- *Tener asociaciones clave con otros actores para que, fuera de que siempre buscaran un beneficio, te brinden estas experiencias donde te inscribes, compartes y luego difundes. Eso que hacen las tiendas para sus lanzamientos, llevarlos al edificio diciéndole: “No hagas tu lanzamiento allá, hazlo acá”*
- Exacto. Ponte, en un lanzamiento de una marca automotriz o similar, te acercas a este socio estratégico y le dices “oye, yo tengo el público objetivo y tengo el espacio para tu evento. Tu desarrolla la experiencia, revisa que puedes ofrecer y acá tengo el espacio.” Para ello, los espacios comunes deben ser más o menos flexibles para que se amolden a lo que se requiere. En esto, el arquitecto juega un papel muy importante.
- *Lo que me imagino, “robándole” la idea a Bigbox que es un negocio que te vende experiencias, vender un ticket en el cual puedes escoger entre 4 y 5 opciones. No sería Bigbox, pero si te gusta eso, yo tengo experiencias para que realices y no necesitas moverte. Es decir, no tienes que salir a buscar la experiencia, no tienes que salir a un restaurante para probar algo rico y distinto, yo te ofrezco que cada tercer jueves de cada mes viene un chef y cocina un menú especial, tu tendrías tu sitio allí e incluso puedes pasar la experiencia de cocinar. Así puedes tener experiencias de clases de gimnasio o deportes, entre otros.*
- Es como cuando tú te vas de turismo y empiezas a hacer diferentes actividades dentro de un hotel y te van diciendo “Hay estas actividades”

y en ese momento empiezas a socializar. Ósea tú te vas a los resorts y esas actividades lo que buscan es que la gente se integre y socialice.

- *Claro te dicen: este es el programa, esto no cuesta y esto sí; en esto que no cuesta, sino haces cola no puedes entrar.*
- *Y así es como puedes empezar a generar flujos, puedes generar agendas, vas comprometiendo a gente para que regrese más adelante. Entonces le das un motivo para que la gente regrese, no solo por un tema de vivienda, sino porque “me gusta estar acá porque vivo una linda experiencia” y así puedo vivir en otro lado, como mis padres, pero quiero tomar unos meses de vacaciones y quiero ir solo unos tres meses y me mudo; le puedo pasar la voz a mis amigos y pasar una temporada y disfrutar sin necesidad de estar viajando, ni alquilar algo caro.*
- *Justo por lo que estábamos hablando del Target al que está dirigido el proyecto, sobre el cual se quiere atender con una apuesta a solucionar parte de la brecha que tenemos hoy en vivienda tanto cuantitativa como cualitativamente; es un perfil de cliente al que se le puede incorporar el bono “Renta joven”, este bono de arrendamiento que ha tenido complicaciones para ser calificar porque hay que calificar tanto el inmueble, asegurando que este tenga estándares mínimos de calidad y no que se arriende un lugar en malas condiciones...*
- *Tiene que tener condiciones mínimas me imagino*
- *... y luego está la parte de la calificación del arrendatario, que pasa por llenado de formularios, cumplir los requisitos, que están dentro de parámetros dirigidos al sector C como son: no puedo ganar junto con mi pareja o con quien viva, mínimo tienen que ser dos personas, más de 3700 soles mensuales, el costo del alquiler no puede pasar de los 1500 soles, pero que te da la ventaja de que si en algún momento deseas comprar, este bono te genera un ahorro durante 5 años de un monto aproximado de 9000 soles que pueden ser utilizar en esta compra, además de reducir el monto de la renta mensual. Esto es una ventaja, porque si salgo al mercado con un ticket por encima del mercado sustentado en lo que ofrezco, pero al tener el bono en efectivo lo que se termina pagando es menor o igual a lo que cuesta el alquiler en la competencia, pero con un producto superior.*
- *Ahí lo que yo te diría, dentro de lo que hemos estado conversando, a mí me suena súper potente, súper cautivante, pero es como que yo primero desarrollaría ese Multifamily tipo “Inmobiliari”: que la experiencia no este limitado a tener que aplicar el bono renta joven, sino más adelante*

puedes sacar la experiencia “Recrea” y allí aplicar este bono, porque la idea no es partir de algo que tiene este bono y luego subir el precio a quien no aplica pero que le gusta las experiencias. Si vas a lanzar un producto lánzalo como que lo más top y luego vas bajando, no lo lanzas para un público que necesita el bono y luego lo quiere subir porque la gente va a decir “esto es para este segmento”. Tendrías que, hasta diferenciar marcas, para que digas “Oye esta es la experiencia Inmobiliari, esta es la experiencia Recrea” es como que te vendo un poco la parafernalia y la gente no te va pedir un bono, pero si partes con el bono es como que siento que estarías quemando tu opción de tener algo mucho más potente lo que estábamos pensando antes, lo manejaría por dos etapas o por dos marcas distintas.

- *Probablemente si habría que sacar dos marcas. De momento, la idea es llegar, calzar dentro de este segmento de personas que necesitan alquilar y les conviene alquila porque no están en condiciones de adquirir una vivienda o no desea hacerlo en el mediano plazo, y no es que el bono sea un condicional, sino es que sea un incentivo para que tomen alquileres por periodos largos, lo que favorece al negocio porque son contratos estables de 5 años. El ticket de alguien que se quede 3 meses no sería el mismo que el de esta persona que tiene un periodo largo.*
- *Claro. Yo pensaría que hasta por la misma ubicación tu tendrías muchos jóvenes que vienen de lima Norte, Lima Este, Lima Sur queriendo acercarse al centro de la ciudad y tiene este producto que tiene además el bono de renta; y tener otro producto más potente sin el bono, pero mejor ubicado, en un lugar más “cosmopolita”.*
- *Claro. El terreno que se ha planteado está ubicado en la plaza Washington, al costado del Centro Cultural España, terreno que hoy le pertenece a la UTP. Es un terreno bien ubicado, bien conectado, que no está en la zona cosmopolita, pero está conectado a través de la Avenida Arequipa o Arenales, está cerca de un centro comercial en el centro cívico. Busca captar este público que viene de lima norte y que todos los días se desplaza hacia San Isidro o Miraflores y encuentre un buen producto cercano a sus puntos de interés. Habrá gente que lo toma por periodos cortos porque quiere vivir una experiencia, quiero vivir otra cosa y por tanto el ticket no es el mismo. Por lo que hemos conversado, entiendo que para ti el concepto de alquiler versus comprar va muy alineado a cuál es la necesidad real del público joven.*

- Ese grupo etario no está pensando en comprar. Está pensando en sumar experiencias y no personas que estén diciendo: “Me quiero quedar 5 años en una empresa” Siento que son más dinámicos, quieren ver que se está generando en distintos lados y están buscando de repente hasta ellos mismos retarse. Entonces no creo que se vayan a “parquear” tanto tiempo. Si creo que ellos buscan más alquilar, pues quien compra normalmente tiene una obligación que cubrir, dar tranquilidad a una familia. Siendo uno solo, uno se ingenia, porque prefiere viajar, conocer, sumar otras cosas antes que quedarse comprometido con un departamento. No te dirán “no puedo viajar porque tengo que pagar mi crédito”, salvo que tengas los ingresos necesarios para ello, normalmente tienen entre 28 a 30 años y compran un departamento en Barranco y quedan comprometido con un departamento caro cuando hubiera podido encontrar otras alternativas. Eso no tiene sentido.
- *Sobre todo, para ese grupo etario, hoy por hoy me parece, son mucho de experiencias, porque justamente son esa generación que sin conocer o temer al terrorismo, de estar escondido “bajo las faldas de la madre” y escuchar un “no salgas”. Hoy te dicen “Anda nomas”.*
- Exacto, yo siento que el producto que tu apuntas, su mercado más potente son los solteros y los jóvenes. Un soltero que ya se compromete y que tiene la posibilidad de que venga un hijo está pensando ya en una casa, empieza a cubrir otras necesidades porque tiene un tema de obligación familiar. Al que apuntas ahorita es un soltero puro, que quiere conocer personas, sumar experiencias y de repente tiene posibilidad de buscar otros solteros y hacer comunidad. Carlos Muñoz hablaba mucho de comunidades, donde el “boca a boca” es muy potente.
- *El segmento de parejas no lo descarto, pero no es el principal. Las parejas jóvenes hoy suelen ser más abiertas a vivir en este tipo de edificios con lo implica.*
- Claro, eso es justo lo que iba a decir. Mientras más parejas “open mind” bien, pero si son tradicionales será una complicación.
- *¿Qué zonas de la ciudad crees tú que serían las más potenciales para colocar estas marcas de edificios?*
- Mira, la zona top para mí siempre va a ser Miraflores, Barranco (el Barranco pegado a Miraflores) y la zona de San Isidro que está pegada a Miraflores. El “hub” es Miraflores, de ahí se mueve como satélite las demás zonas: tienes a un costado Barranco, al otro San Isidro y en esas

como que se va moviendo todo. Una zona con potencial es la zona de Santa Cruz, donde está la zona gastronómica de Santa Cruz y muchas apuestas se han desarrollado. No es una zona que este encarecida y creo que tiene el potencial para desarrollar este tipo de producto, porque también el suelo tiene un valor accesible. Otras zonas que apuntaría es la parte de Petit Thouars por el Hogar de la Madre entre el Plaza Vea y Aramburu. La zona de Surquillo cerca al ovalo Higuiereta también me parece una buena zona para esta apuesta.

Para el otro público que vienen de las zonas periféricas de Lima, para mí hay una zona que es clave, sobre todo para Lima Norte que es San Miguel. San Miguel antes de que se desarrolle Mega plaza o Plaza Lima Norte era la zona donde se encontraba toda la gente de Lima Norte, por eso es una zona muy potente. Otra que para mí puede ser es Cercado, pero encontrando las zonas más consolidadas de Cercado, por ejemplo, la zona de Wilson, o el Centro Cívico. Otra zona es la zona de Santa Catalina en La Victoria, que sería un intermedio, un sub-top por así decirlo, y que tiene un ticket menor que Lince pegado a San Isidro. Otra zona es Jesús María, la zona más pegada al Real Plaza. Las zonas cercanas a centros comerciales que son donde se mueve la gente. En Lima este me da sensación que aún le falta consolidarse, pero la zona de Santa Anita pegada al metro línea 2 es una zona a considerar, pues estas a un paso del cruce de las dos vías más importantes del país. Que no exista movimiento es ilógico, falta desarrollo en movilidad y transporte.

- *Estos nodos de la ciudad son los que pueden sostener altas densidades, pero como colocarlas si no tienen servicios para esa densidad. Por eso prefieren desarrollar residencias unifamiliares y tener todas las comodidades al interior. Porque si se mudan a viviendas de menor metraje, o un edificio de este tipo y van a estar encerrados porque la ciudad no les brinda nada, van a terminar abandonando todo y el edificio será uno más vacío en la ciudad.*
- Así es. Y si me hablas de Lima sur, para mí la zona más ponte es la del puente Atocongo, pero la zona de Próceres al final de la Tomas Marsano. Tienes al frente Tottus, al otro lado Lima Plaza Sur, el Plaza Vea de Próceres, estas cerca de Benavides, sobre todo su intersección con caminos del Inca.
- *Mucha de esta vivienda colectiva rescata y renueva edificaciones antiguas, las modifica y repotencia, les da otro tipo de configuraciones, pero al final el efecto es el de revalorizar la ciudad, las transforman sin*

necesidad de derrumbar el edificio y hacer uno nuevo, lo que es una forma de reutilizar la ciudad y en ese sentido, reinventar la zona.

- En eso estamos alineados.



12.8. Anexo VIII: Cabida Arquitectónica (Cuadro de Áreas)

NIVELES	N° DE UNIDADES COMERCIO	N° DE UNIDADES OFICINAS	N° DE UNIDADES VIVIENDA 1 DORMIT.	N° DE ESTACION.	N° DE ESTACION. BICICLETAS	PRIMERA ETAPA																								AREA TECHADA VENDIBLE	AREA NO TECHADA VENDIBLE	AREA TECHADA COMUN (C)	AREA NO COMP.	AREA TECHADA TOTAL		
						AREA TECHADA VENDIBLE COMERCIO														AREA TECHADA OFICINAS	AREA TECHADA VENDIBLE VIVIENDA															
						LCT	LC01	LC02	LC03	LC04	LC05	LC06	LC07	LC08	LC09	LC10	OFT	VIV DORM	X01		X02	X03	X04	X05	X06	X07	X08	X09								
																													1						1	1
	9	0	136	39	46	540 m²	9 m²	55 m²	45 m²	67 m²	65 m²	91 m²	77 m²	67 m²	65 m²	0 m²	0 m²	3.176 m²	384 m²	377 m²	377 m²	357 m²	357 m²	377 m²	377 m²	282 m²	290 m²	3.716.12	0.00	3.318.68	200.00	7.034.80				
SOTANO 4	0	0	0			0																														
SOTANO 3	0	0	0	15	10	0																														
SOTANO 2	0	0	0	13	15	0																														
SOTANO 1	0	0	0	11	21	0																														
SEMISOTANO	0	0	0			0																														
PISO 1	5	0	0			241	8.65	54.76	45.45	67.00	64.90																									
PISO 2	4	0	0			300						91.04	76.70	67.00	64.90																					
PISO 3	0	0	0			0																														
PISO 4	0	0	9			0																														
PISO 5	0	0	9			0																														
PISO 6	0	0	7			0																														
PISO 7	0	0	9			0																														
PISO 8	0	0	9			0																														
PISO 9	0	0	9			0																														
PISO 10	0	0	7			0																														
PISO 11	0	0	9			0																														
PISO 12	0	0	9			0																														
PISO 13	0	0	9			0																														
PISO 14	0	0	7			0																														
PISO 15	0	0	9			0																														
PISO 16	0	0	9			0																														
PISO 17	0	0	9			0																														
PISO 18	0	0	7			0																														
PISO 19	0	0	9			0																														
AZOTEA*	0	0	0			0																														
	9	0	136	39	46	540 m²	9 m²	55 m²	45 m²	67 m²	65 m²	91 m²	77 m²	67 m²	65 m²	0 m²	0 m²	3.176 m²	384	377	377	357	357	377	377	282	290	3.716 m²	0 m²	3.319 m²	200 m²	7.035 m²				

12.9. Anexo IX: Presupuesto de Construcción

COSTO DE CONSTRUCCIÓN	Und	Num/Area/(%)	P.U. (US\$)	Parcial (US\$)	P.U. (PEN)	Parcial (PEN)
Obras Provisionales		7,034.80	34	241,261	137	965,042
Obras Preliminares	mes	18.00	2,420.42	43,568	9,682	174,270
Instalaciones Provisionales	mes	18.00	1,623.31	29,220	6,493	116,879
Trabajos Preliminares	m2	7,034.80	0.37	2,603	1	10,411
Movilizacion y Desmovilizacion	mes	18.00	1,877.88	33,802	7,512	135,207
Trazo y Niveles	mes	18.00	1,518.00	27,324	6,072	109,296
Limpieza de Obra	mes	18.00	1,067.29	19,211	4,269	76,845
Seguridad Salud y Medio Ambiente	mes	18.00	805.97	14,508	3,224	58,030
Partidas Complementarias	m2	7,034.80	6.34	44,602	25	178,408
Atencion a Vecinos	m2	7,034.80	3.76	26,424	15	105,696
Estructuras		7,034.80	113	793,128	451	3,172,512
Movimiento de Tierra	m2	7,034.80	9.49	66,756	38	267,024
Obras de Concreto Simple	m2	7,034.80	2.25	15,862	9	63,447
Obras de Concreto Armado	m2	7,034.80	100.00	703,480	400	2,813,920
Obras Exteriores	m2	7,034.80	1.00	7,030	4	28,121
Arquitectura		7,034.80	153.12	1,077,136	612	4,308,545
Muros y Tabiques	m2	7,034.80	20.00	140,696	80	562,784
Revoques y Revestimientos	m2	7,034.80	20.86	146,770	83	587,081
Pisos y Pavimientos	m2					
General	m2	-	0.34	-	1	-
Contrapiso Torre	m2	-	8.44	-	34	-
Habitaciones	m2	3,175.72	20.92	66,436	84	265,744
Solanos	m2	1,635.58	3.16	5,175	13	20,699
Semisolano	m2	-	-	-	-	-
Areas Comunes Edificio	m2	1,683.10	27.08	45,576	108	182,306
Azotea	m2	210.40	31.86	6,703	127	26,813
Zocalos y Contrazocalos	m2					
General	m2	-	0.62	-	2	-
Habitaciones	m2	3,175.72	8.35	26,517	33	106,069
Solanos	m2	1,635.58	1.78	2,910	7	11,639
Semisolano	m2	-	15.37	-	61	-
Areas Comunes Edificio	m2	1,683.10	11.86	19,968	47	79,870
Azotea	m2	210.40	22.99	4,836	92	19,345
Falso Cielo Raso	m2	1,683.10	9.21	15,506	37	62,022
Coberturas	m2	7,034.80	1.99	13,979	8	55,917
Carpinteria de Madera	m2	5,399.22	15.00	80,988	60	323,953
Cerrajeria	m2	7,034.80	4.93	34,651	20	138,604
Vidrios, Cristales y Similares	m2	5,399.22	30.00	161,977	120	647,906
Carpinteria metalica	m2	7,034.80	10.00	70,348	40	281,392
Pintura	m2	7,034.80	12.00	84,418	48	337,670
Señalización de Seguridad	m2	7,034.80	1.26	8,870	5	35,480
Muebles de Cocina	und	136.00	550.00	74,800	2,200	299,200
Equipamiento de Cocina	und	136.00	96.72	13,154	387	52,616
Aparatos Sanitarios y Griferias						
Areas Comunes	m2	297.56	24.82	7,386	99	29,544
Habitaciones	und	136.00	230.90	31,402	924	125,610
Accesorios						
Areas Comunes	m2	-	5.74	-	23	-
Habitaciones	m2	-	15.20	-	61	-
Otros, Varios, Complementarios	m2	7,034.80	2.00	14,070	8	56,278
Instalaciones Electricas		7,034.80	31.39	220,831	126	883,325
Salidas para Alumbrado	m2	7,034.80	4.21	29,617	17	118,466
Salidas para Interruptores	m2	7,034.80	1.75	12,292	7	49,166
Salidas para Tomacorrientes	m2	7,034.80	4.09	28,750	16	115,001
Alimentadores	m2	7,034.80	5.82	40,943	23	163,770
Cajas de Pase	m2	7,034.80	0.28	1,968	1	7,873
Salidas Especiales	m2	7,034.80	1.58	11,100	6	44,399
Pozos a Tierra	m2	7,034.80	1.64	11,563	7	46,252
Varios	m2	7,034.80	1.12	7,910	4	31,641
Bandejas Electricas	m2	7,034.80	5.17	36,370	21	145,480
Comunicaciones y ACI	m2	7,034.80	0.01	100	0	401
Sistema de Control de Acceso	m2	6,006.90	2.59	15,560	10	62,240
Sistema de Circuito Cerrado de Television	m2	6,006.90	1.15	6,933	5	27,733
Sistema de Automatizacion	m2	6,006.90	0.85	5,104	3	20,414
Instalacion de Luminarias	m2	6,006.90	2.10	12,622	8	50,490

COSTO DE CONSTRUCCION	Und	Num/Area(%)	P.U. (US\$)	Parcial (US\$)	P.U. (PEN)	Parcial (PEN)
Instalaciones Sanitarias		7,034.80	18.12	127,492	72	509,967
Sistema de Agua Fria	m2	7,034.80	3.19	22,451	13	89,803
Sistema de Agua Caliente	m2	7,034.80	1.77	12,458	7	49,834
Sistema de Desague y Ventilacion	m2	7,034.80	3.62	25,466	14	101,864
Partidas Complementarias	m2	7,034.80	3.88	27,268	16	109,070
Sistema de Bombeo	m2	7,034.80	5.66	39,849	23	159,396
Instalaciones de Comunicación		7,034.80	3.32	23,340	13	93,358
Salidas para Comunicaciones	m2	7,034.80	1.72	12,127	7	48,508
Tuberias para Instalaciones de Red Inalambrica	m2	7,034.80	0.22	1,579	1	6,315
Tuberia para Sistema de Deteccion y ACI	m2	7,034.80	0.34	2,392	1	9,568
Partidas Complementarias	m2	7,034.80	1.03	7,242	4	28,968
Instalaciones Mecanicas		7,034.80	12.31	86,572	49	346,288
Sistema de Aire Acondicionado	m2	7,034.80	-	-	-	-
Sistema de Presurizacion de Escaleras	m2	7,034.80	2.75	19,358	11	77,431
Sistema de Extraccion de Monoxido	m2	7,034.80	3.95	27,819	16	111,278
Ventilacion Mecanica SSHH	m2	7,034.80	4.75	33,415	19	133,661
Sistema de Extraccion de Aire Eolico	m2	7,034.80	0.85	5,980	3	23,918
Instalaciones de Gas		7,034.80	2.22	15,617	9	62,469
Sistema de Gas	m2	7,034.80	2.22	15,617	9	62,469
Instalaciones Agua Contra Incendio		7,034.80	18.22	128,158	73	512,631
Suministro e Instalacion Sistema de ACI	m2	7,034.80	15.02	105,663	60	422,651
Suministro e Instalacion Sistema Extincion Cocina	m2	-	1.60	-	6	-
Sistema de Deteccion de Incendios	m2	7,034.80	3.20	22,495	13	89,980
Equipamiento		7,034.80	44.42	312,515	178	1,250,059
Ascensor de Pasajeros	und	2.00	60,750.00	121,500	243,000	486,000
Ascensor de Servicios	und	2.00	27,800.00	55,600	111,200	222,400
Montavehiculos	und	-	71,550.00	-	286,200	-
Elevador de Discapacitados	und	-	21,100.00	-	84,400	-
Grupo Electrogenero	m2	7,034.80	3.65	25,677	15	102,708
Economizador de Energia	m2	7,034.80	0.72	5,033	3	20,131
Central Telefonica			1.69	-	7	-
Intercomunicadores	m2	7,034.80	1.12	7,880	4	31,521
Sistema de Calentadores	und	136.00	150.00	20,400	600	81,600
Sistema de Ablandamiento	und	9.00	123.69	1,113	495	4,453
Sistema BMS	m2	4,858.82	2.50	12,147	10	48,588
Sistema CCTV	m2	4,858.82	2.00	9,718	8	38,871
Sistema Cableado Estructurado	m2	4,858.82	3.00	14,576	12	58,306
Sistema Networking	m2	-	3.35	-	13	-
Sistema Wan (Wi-Fi)	m2	4,858.82	3.00	14,576	12	58,306
Sistema de Control de Accesos e Intrusion	m2	4,858.82	5.00	24,294	20	97,176
TOTAL COSTO DIRECTO		7,034.80	430.15	3,026,049	1,721	12,104,197

12.10. Anexo X: Presupuesto de FF&E y OS&E

COSTO DE F, F&E y OS&E	Und	Num/Area/(%)	P.U. (US\$)	Parcial (US\$)	P.U. (PEN)	Parcial (PEN)
Furniture, Fixtures & Equipment		136.00	639.33	86,949	2,557	347,797
HABITACIONES						
Cortina Black Out	und	136.00	60.00	8,160	240	32,640
Cenefa de Cortina	und	136.00	42.00	5,712	168	22,848
Dowligh en Baño y Kitchenette	und	272.00	9.90	2,693	40	10,771
Luminaria de Centro	und	136.00	15.64	2,127	63	8,508
Cabecera de Cama	und	136.00	145.00	19,720	580	78,880
Jabonera Pared	und	136.00	12.54	1,705	50	6,822
Papelera Doble	und	136.00	28.00	3,808	112	15,232
AREAS COMUNES						
Jabonera Baños Comunes	und	8.00	20.00	160	80	640
Papelera Baños Comunes	und	16.00	36.00	576	144	2,304
Dispensador Papel Toalla Baños Comunes	und	8.00	36.00	288	144	1,152
Luminarias Areas Comunes	glb	1.00	30,000.00	30,000	120,000	120,000
Menaje Cocina Comunitaria	glb	1.00	2,000.00	2,000	8,000	8,000
Decoracion de Areas Comunes (Cuadros, piezas)	glb	1.00	10,000.00	10,000	40,000	40,000
Operating Suplies & Equipment		136.00	2,477.68	336,964	9,911	1,347,856
HABITACIONES						
Box tarima con Colchon 2 plazas	und	136.00	474.00	64,464	1,896	257,856
Box Tarima 2 plazas	und	136.00	-	-	-	-
Sobresabana	und	408.00	15.90	6,487	64	25,949
Sabana plana	und	408.00	15.50	6,324	62	25,296
Duvet Cover doble	und	408.00	43.00	17,544	172	70,176
Almohada Estandar	und	408.00	7.40	3,019	30	12,077
Protector de almohada	und	408.00	2.20	898	9	3,590
Horno Microondas	und	136.00	85.00	11,560	340	46,240
Mini Refrigerador	und	136.00	150.00	20,400	600	81,600
TV 43 Pulgadas	und	136.00	360.00	48,960	1,440	195,840
Rack Fijo para TV	und	136.00	9.00	1,224	36	4,896
Papelera 7.5 l	und	136.00	8.00	1,088	32	4,352
Papelera 9L	und	136.00	10.00	1,360	40	5,440
Velador	und	136.00	45.00	6,120	180	24,480
Escritorio	und	136.00	150.00	20,400	600	81,600
Silla	und	136.00	80.00	10,880	320	43,520
Cerradura de Habitación con clave QR	und	136.00	200.00	27,200	800	108,800
AREAS COMUNES						
Contenedores de Basura 660 l	und	12.00	200.00	2,400	800	9,600
Equipos de Gimnasio	glb	1.00	15,000.00	15,000	60,000	60,000
Equipos de Cocina Comun (pack horno+encimera+campana)	und	10.00	880.00	8,800	3,520	35,200
Refrigeradores Area Comun	und	10.00	320.00	3,200	1,280	12,800
Lavadora Industrial con moneda	und	3.00	1,600.00	4,800	6,400	19,200
Secadora Industrial con moneda	und	3.00	2,000.00	6,000	8,000	24,000
Mesa Larga Comedor	und	6.00	340.00	2,040	1,360	8,160
Silla Comedor	und	30.00	80.00	2,400	320	9,600
TV 55 Pulgadas	und	4.00	500.00	2,000	2,000	8,000
Rack Fijo para TV	und	4.00	9.00	36	36	144
Sofa	und	4.00	400.00	1,600	1,600	6,400
Mesa de Billas	und	2.00	3,000.00	6,000	12,000	24,000
Mesa de Fulbito de mesa	und	4.00	400.00	1,600	1,600	6,400
Mesas de trabajo (coworking)	und	12.00	220.00	2,640	880	10,560
Sillas de Trabajo	und	24.00	80.00	1,920	320	7,680
Muebles Azotea	glb	1.00	25,000.00	25,000	100,000	100,000
Escritorio Trabajo Administracion	und	10.00	150.00	1,500	600	6,000
Silla Trabajo Administracion	und	10.00	80.00	800	320	3,200
Pod de Recepcion	und	1.00	300.00	300	1,200	1,200
Muebles de Espera Recepcion	glb	1.00	1,000.00	1,000	4,000	4,000
COSTO DIRECTO		136.00	3,117.01	423,913	12,468	1,695,653

12.11. Anexo XI: Presupuesto de Tributos e Impuestos

LICENCIAS													
Cuadro de Valores Unitarios - NOVIEMBRE 2021													
	Muros y Columnas	Techos	Pisos	Puertas y Ventanas	Revest.	Baños	Instal.						
A	548.66	333.23	294.29	297.75	320.94	108.3	318.28						
B	353.74	217.41	176.38	156.94	243.15	82.35	232.39						
C	243.49	179.62	116.1	101.44	180.39	57.12	146.6						
D	235.48	114.01	102.41	88.85	138.4	30.48	92.61						
E	165.77	42.5	68.62	76.03	95.22	17.92	67.26						
F	124.85	23.38	46.85	57.08	67.12	13.35	38.47						
G	73.56	16.07	41.35	30.84	55.04	9.18	35.69						
H	0	0	25.87	15.42	22.02	0	19.28						
I	0	0	5.17	0	0	0	0						
	Muros y Columnas	Techos	Pisos	Puertas y Ventanas	Revest.	Baños	Instal.	Factor	PU	Area	Subtotal		
SOTANOS	B	C	G	F	F	H	B						
	353.74	179.62	41.35	57.08	67.12	-	232.39	100%	931.30	1,635.58	1,523,215.65		
PISO 1 AL 5	B	C	D	D	F	D	B						
	353.74	179.62	102.41	88.85	67.12	30.48	232.39	100%	1,054.61	1,430.72	1,508,851.62		
PISOS SUPERIORES	B	C	D	D	F	D	B						
	353.74	179.62	102.41	88.85	67.12	30.48	232.39	105%	1,107.34	3,968.50	4,394,480.77		
											7,426,548.05		
											7,649,344.49		
Inspecciones								INF	3%	Con inf.			
DATOS	N° Pisos	Area	#	Coef	Categ.	PU	Subtotal	UIT	4,600.00	Area Const	7,034.80		
Sotanos	4.00	1,635.58	7.00	0.042	3	193.20	1,352.40	PU			1,055.69		
Pisos Inferiores	4.00	1,430.72	6.00	0.042	3	193.20	1,159.20						
Pisos Superiores	15.00	3,968.50	18.00	0.042	3	193.20	3,477.60						
			31.00			193.20	5,989.20						
Categorías								MOD	Subcat	Subcat	MOD		
Viv. Uni. Hasta 120 m2 / Ampliación hasta max 200 m2 total / remodelación viv. Uni. / Cerco 20 m long / Demolicion total Edif menos 5 pisos / Amp. Menores // Cercos en inmuebles de propiedad exc.- comun.								1	0.032	A	a,b,c,d,e,f	e	B
HU no mayor 5HA isla rustica y lote unico sin afectar Plan vial / HU con plan. Int. Aprobado / Edifi. Viv unif, mult o cond. Vivi no mas 5 pisos y 3000 m2 / Amp y remodel. Con modif. Estruct: cambio uso y dem. Parcial								2	0.037	B	a,b,c,d,f		
HU por etapas con PI / HU constr. Simultanea venta garantizada lotes / HU constr. Simultanea con venta de viv. Edific. / Edif. Viv. + 5 pisos y/o 3000 m2 / Edif. Fines varios excepto D / Edif. Uso mixto / Toda Edif. Mod A,B,D // HU que no colinden con areas urbanas / HU colidan con bienes cultural, arqueologico, areas naturales								3	0.042	C	a,b,c,d,e,f,k	a,b,c	D
Interv. En Bienes culturales / Edif. Local comercio, cultura, diversion y sala espectacularulo max 30000 m2 / Mercados max 15000 m2 / locales Deportivo 20000 ocupantes // Edif. Industria / Mercado mas de 15000 m2 / Local deport. Mas 20K ocupantes / Edif. Educativo, salud, hospedaje, expendio combustib, terminal								4	0.088	C	g,h,i,j,l	d,e,f,g,h	D

IMPUESTOS:									
TRIBUTOS TERRENO									
IMPUESTO PREDIAL TERRENO									
AREA T	548.10		Arancel (proy)	143		Tasa Inflacion			3%
VT ARAN	78,378.30		UIT	4,600.00		Costo Emision			9.67
			HASTA 15 UIT		ENTRE 15-60 UIT		MAYOR 60 UIT		
AÑO	UIT		0.20%		0.60%		1.00%		
	78,378.30	66,000.00	12,378.30	12,378.30	-				
2021	4,400.00	66,000.00	S/. 132.00	198,000.00	S/. 74.27	S/.	-	S/.	215.94
	80,729.65	69,000.00	11,729.65	11,729.65	-				
2022	4,600.00	69,000.00	S/. 138.00	207,000.00	S/. 70.38	S/.	-	S/.	208.38
	83,151.54	70,500.00	12,651.54	12,651.54	-				
2023	4,700.00	70,500.00	S/. 141.00	211,500.00	S/. 75.91	S/.	-	S/.	216.91
	85,646.08	72,000.00	11,151.54	11,151.54	-				
2024	4,800.00	72,000.00	S/. 144.00	216,000.00	S/. 66.91	S/.	-	S/.	210.91
ARBITRIOS TERRENO									
Barrido	18.27	0.13	1.19		Condicion x Terreno				0.5
Residuos Solidos	548.10	0.15	8.22		2021				24.53
Parques y Jardines	548.10	0.13	7.13		2022				25.27
Seguridad Ciudadana	1.00	16.00	8.00		2023				26.03
Suma de Tributos			24.53		2024				26.81
TRIBUTOS EDIFICIO									
IMPUESTO PREDIAL EDIFICIO									
A. Construid	7,034.80	Val Construc.	7,426,548.05	Arancel (proy)	143	Tasa Inflacion			3%
A. Terreno	548.10	Val Terreno	78,378.30	UIT	4,600.00	Costo Emision			9.67
Valor Total	7,653,457.31	Val. Instala	148,530.96			Depreciacion (Bueno)			5%
			HASTA 15 UIT		ENTRE 15-60 UIT		MAYOR 60 UIT		
AÑO	UIT		0.20%		0.60%		1.00%		
	7,488,907.98	72,000.00	7,416,907.98	216,000.00	7,200,907.98				
2024	4,800.00	72,000.00	S/. 144.00	216,000.00	S/. 1,296.00	S/.	72,009.08	S/.	73,458.75
	7,327,896.45	73,500.00	7,254,396.45	220,500.00	7,033,896.45				
2025	4,900.00	73,500.00	S/. 147.00	220,500.00	S/. 1,323.00	S/.	70,338.96	S/.	71,818.63
	7,170,346.68	75,000.00	7,095,346.68	225,000.00	6,870,346.68				
2026	5,000.00	75,000.00	S/. 150.00	225,000.00	S/. 1,350.00	S/.	68,703.47	S/.	70,213.14
	7,016,184.23	76,500.00	6,939,684.23	229,500.00	6,710,184.23				
2027	5,100.00	76,500.00	S/. 153.00	229,500.00	S/. 1,377.00	S/.	67,101.84	S/.	68,641.51
	6,865,336.27	78,000.00	6,787,336.27	234,000.00	6,553,336.27				
2028	5,200.00	78,000.00	S/. 156.00	234,000.00	S/. 1,404.00	S/.	65,533.36	S/.	67,103.03
	6,717,731.54	79,500.00	6,638,231.54	238,500.00	6,399,731.54				
2029	5,300.00	79,500.00	S/. 159.00	238,500.00	S/. 1,431.00	S/.	63,997.32	S/.	65,596.99
	6,573,300.31	81,000.00	6,636,731.54	243,000.00	6,393,731.54				
2030	5,400.00	81,000.00	S/. 162.00	243,000.00	S/. 1,458.00	S/.	63,937.32	S/.	65,566.99
	6,431,974.35	82,500.00	6,635,231.54	247,500.00	6,387,731.54				
2031	5,500.00	82,500.00	S/. 165.00	247,500.00	S/. 1,485.00	S/.	63,877.32	S/.	65,536.99
ARBITRIOS EDIFICIO									
Barrido	18.27	0.14	2.59		2023				2,158.33
Residuos	7,034.80	0.16	1,150.19		2024				2,223.08
Parques	7,034.80	0.14	996.83		2025				2,289.77
Serenazgo	0.50	17.44	8.72		2026				2,358.47
Suma de Tributos			2,158.33		2027				2,429.22
					2028				2,502.10
					2029				2,577.16
					2030				2,654.47
					2031				2,734.11

12.12. Anexo XII: Detalle de Egresos:

COSTOS DEL TERRENO							
	IGV	Num/Area/(%)	P.U. (US\$)	Parcial (US\$)	P.U. (PEN)	Parcial (PEN)	
Precio del Terreno	No Gravada	548.10	3,000.00	1,644,300	12,000	6,577,200	
Impuesto de Alcabala	No Gravada	2.98%		48,984	-	195,936	
Valuaciones y Tasaciones	No Gravada	0.05%		822	-	3,289	
Agenciamiento Inmobiliario	no	No Gravada	0.00%	-	-	-	
SUBTOTAL COSTOS DEL TERRENO				1,694,106		6,776,425	
IGV GRAVADO				-		-	
IGV NO GRAVADO				148		592	
COSTOS DE PROYECTOS Y ESTUDIOS							
	IGV	Num/Area/(%)	P.U. (US\$)	Parcial (US\$)	P.U. (PEN)	Parcial (PEN)	
Levantamiento Topografico	Mixtas	548.10	1.00	548	4.00	2,192	
Estudio de Mecanica de Suelos	Mixtas	548.10	3.00	1,644	12.00	6,577	
Facilidades de Servicio	Mixtas	7,034.80	0.21	1,501	0.85	6,003	
Proyecto de Demolicion	Mixtas	657.72	0.80	526	3.20	2,105	
Proyectos de Habilitacion Urbana y Obras Exteriores	NC	Mixtas	548.10	0.08	-	0.33	-
Proyectos de Edificacion	Mixtas	7,034.80	15.00	105,522	60.00	422,088	
Iluminacion	Mixtas	7,034.80	0.30	2,110	1.20	8,442	
Paisajismo	Mixtas	7,034.80	0.30	2,110	1.20	8,442	
Acustica	Mixtas	7,034.80	-	-	-	-	
Diseño de Interiores	Mixtas	7,034.80	1.00	7,035	4.00	28,139	
Eficiencia Energetica y Certificacion Leed	Mixtas	7,034.80	-	-	-	-	
Renders / Animaciones Virtuales / Drone	Mixtas	7,034.80	0.20	1,407	0.80	5,628	
Compatibilizacion de Proyecto (BIM)	Mixtas	7,034.80	1.00	7,035	4.00	28,139	
Elaboracion de Presupuesto / Itemizado / Propuesta Valor	Mixtas	7,034.80	1.00	7,035	4.00	28,139	
Estudio de Impacto Vial	NC	Mixtas	7,034.80	0.15	-	0.60	-
Estudio de Impacto Ambiental	NC	Mixtas	7,034.80	0.15	-	0.60	-
Proyecto de Media Tension	NC	Mixtas	7,034.80	0.15	-	0.60	-
Proyecto de Redes Complementarias de Agua y Desague	Mixtas	7,034.80	0.30	2,110	1.20	8,442	
Estudio de Taludes	NC	Mixtas	7,034.80	0.10	-	0.40	-
Proyecto Mock up Tecnico (Hoteles)	NC	Mixtas	7,034.80	0.10	-	0.40	-
Expediente de Manejo de Residuos (BONO VERDE)	NC	Mixtas	-	0.15	-	0.60	-
Expediente de conformidad de demolicion	Mixtas	657.72	3.00	1,973	12.00	7,893	
Expediente de Recepcion y Conformidad de Obras de HU	NC	Mixtas	548.10	0.10	-	0.40	-
Expediente de conformidad de obra	Mixtas	7,034.80	0.10	703	0.40	2,814	
Expediente de Numeracion	Mixtas	824.00	3.00	2,472	12.00	9,888	
Impresiones y Copias de Planos y Expedientes	Mixtas	7,034.80	0.20	1,407	0.80	5,628	
SUBTOTAL COSTOS DE PROYECTOS Y ESTUDIOS				145,140		580,558	
IGV GRAVADO				13,063		52,250	
IGV NO GRAVADO				13,063		52,250	
COSTOS DE LICENCIAS Y CERTIFICADOS							
	IGV	Num/Area/(%)	P.U. (US\$)	Parcial (US\$)	P.U. (PEN)	Parcial (PEN)	
Certificado de Parametros Urbanisticos	No Gravada	1%	1,150.00	16	4,600.00	64	
Certificado de Zonificacion y Vias	NC	No Gravada	1%	1,150.00	-	4,600.00	
Certificado de Habilitacion Urbana	NC	No Gravada	1%	1,150.00	-	4,600.00	
Busquedas o Gravamenes Catastrales	No Gravada	5%	1,150.00	58	4,600.00	230	
Planos Catastrales	No Gravada	5%	1,150.00	58	4,600.00	230	
Planos Registrales	No Gravada	5%	1,150.00	58	4,600.00	230	
Certificados Registrales Inmobiliarios	No Gravada	10%	1,150.00	115	4,600.00	460	
Licencia de Uso de vias / Ubicacion de Cerco	No Gravada	20%	1,150.00	230	4,600.00	920	
Licencia de Demolicion	No Gravada	7%	1,150.00	81	4,600.00	322	
Licencia de Habilitacion Urbana	NC	No Gravada	548.10	-	-	-	
Revisión Proyecto de Habilitación Urbana	NC	Mixtas	548.10	-	-	-	
Anteproyecto en Consulta	No Gravada	15%	1,150.00	173	4,600.00	690	
Revisión de Anteproyecto	Mixtas	0.05%	1,912,336.12	956	7,649,344.49	3,825	
Licencia de Edificacion	No Gravada	100%	1,150.00	1,150	4,600.00	4,600	
Supervision Municipal de Obra	Mixtas	31.00	48.30	1,497	193.20	5,989	
Derechos de Revision	Mixtas	7,034.80	0.35	2,486	1.41	9,944	
Licencia de Edificacion - Modificacion	NC	No Gravada	100%	1,150.00	-	4,600.00	
Derechos de Revision de Modificacion	NC	Mixtas	7,034.80	-	-	-	
Conformidad de Obra - Demolicion	No Gravada	657.72	0.30	198	1.21	794	
Conformidad de Obra - Habilitacion Urbana	NC	No Gravada	100.00	1,150.00	-	4,600.00	
Derechos de Revision Conformidad de Obra con Variacion	Mixtas	7,034.80	0.35	2,486	1.41	9,944	
Conformidad de Obra - Edificacion	No Gravada	7,034.80	2.19	15,389	8.75	61,555	
Inscripcion de Unidades Inmobiliarias en Municipalidad Distrital	No Gravada	10.00	11.94	119	47.76	478	
Seguros - poliza CAR	Mixtas	0.18%	3,486,014.66	6,275	13,944,058.65	25,797	
Seguros - Multiriesgos, SCTR	Mixtas	0.18%	3,486,014.66	6,275	13,944,058.65	25,797	
SUBTOTAL COSTOS DE LICENCIAS Y CERTIFICADOS				37,618		151,869	
IGV GRAVADO				1,798		7,317	
IGV NO GRAVADO				1,798		7,317	

COSTO DE CONSTRUCCIÓN E INFRAESTRUCTURA		IGV	Num/Area/(%)	P.U. (US\$)	Parcial (US\$)	P.U. (PEN)	Parcial (PEN)
Demolicion		Gravado	0.20%	3,026,054.39	6,052	12,104,218	24,208
Costo Directo de Construcción		Gravado	7,034.80	430.16	3,026,054	1,721	12,104,218
Gastos Generales y Utilidad		Gravado	15%	3,026,054.39	453,908	12,104,218	1,815,633
FF&E	No	Gravado	136.00	639.33	86,949	2,557	347,797
OS&E		Gravado	136.00	2,477.68	336,964	9,911	1,347,856
Supervision de Obras		Gravado	18.00	8,955.22	161,194	35,821	644,776
Suministro Electrico		Gravado	1.00	49,074.00	49,074	196,296	196,296
Trabajo de Reparación e Interferencias en Vías		Gravado	0.10%	3,026,054.39	3,026	12,104,218	12,104
Obras Complementarias de Servicios (Inc. Licencias y Conformidad)		Gravado	0.90%	3,026,054.39	27,234	12,104,218	108,938
Movimiento de Postes		Gravado	0.05%	3,026,054.39	1,513	12,104,218	6,052
Movimiento de Arboles		Gravado			-	-	-
Obras Exteriores (veredas)		Gravado			-	-	-
Imprevistos del Proyecto		Gravado	2.00%	3,026,054.39	60,521	12,104,218	242,084
TOTAL COSTOS DE SUPERVISION E INFRAESTRUCTURA DE SERVICIOS					4,212,491		16,849,963
IGV GRAVADO					758,248		3,032,993
IGV NO GRAVADO					-		-

GASTOS DE MARKETING		IGV	Num/Area/(%)	P.U. (US\$)	Parcial (US\$/.)	P.U. (PEN)	Parcial (PEN)
Gastos Preoperativos		Mixtas	24.00	3,738.33	89,720	14,953	358,880
Publicidad		Mixtas	21.00	2,502.86	52,560	10,011	210,240
Plan de Marketing		Mixtas	21.00	319.05	6,700	1,276	26,800
Sala de Ventas y Piloto		Mixtas	21.00	536.19	11,260	2,145	45,040
Otros		Mixtas	21.00	914.29	19,200	3,657	76,800
Gastos Operativos		Mixtas	72.00	2,650.00	190,800	10,600	763,200
Publicidad		Mixtas	72.00	2,150.00	154,800	8,600	619,200
Plan de Marketing		Mixtas	72.00	200.00	14,400	800	57,600
Otros		Mixtas	72.00	300.00	21,600	1,200	86,400
TOTAL COSTOS DE MARKETING					280,520		1,122,080
IGV GRAVADO					25,247		100,987
IGV NO GRAVADO					25,247		100,987

GASTOS LEGALES		IGV	Num/Area/(%)	P.U. (US\$)	Parcial (US\$/.)	P.U. (PEN)	Parcial (PEN)
Vigencias de Poderes y Partidas Registrales		No Gravada	96.00	11.25	1,080	45	4,320
Inscripcion de Terreno					6,577	-	26,309
Asesoría Legal		Mixtas	0.20%	1,644,300.00	3,289	6,577,200	13,154
Gastos Notariales		Mixtas	0.10%	1,644,300.00	1,644	6,577,200	6,577
Derechos Registrales		No Gravada	0.10%	1,644,300.00	1,644	6,577,200	6,577
Financiamiento Socio/Banca/Hipoteca					8,425	-	33,700
Asesoría Legal		Mixtas	0.10%	4,212,490.63	4,212	16,849,963	16,850
Gastos Notariales		Mixtas	0.05%	4,212,490.63	2,106	16,849,963	8,425
Derechos Registrales		No Gravada	0.05%	4,212,490.63	2,106	16,849,963	8,425
Levantamiento de Hipoteca					-	-	-
Contratos de Arrendamiento					-	-	-
Contrato Beneficio Tributario - Proinversion					8,425	-	33,700
Asesoría Legal		Mixtas	0.10%	4,212,490.63	4,212	16,849,963	16,850
Gastos Notariales		Mixtas	0.05%	4,212,490.63	2,106	16,849,963	8,425
Derechos Registrales		No Gravada	0.05%	4,212,490.63	2,106	16,849,963	8,425
Independizacion y Reglamento Interno					2,048	-	8,191
Asesoría Legal		Mixtas	10.00	60.00	600	240	2,400
Gastos Notariales		Mixtas	10.00	10.00	100	40	400
Derechos Registrales		No Gravada	10.00	134.76	1,348	539	5,391
TOTAL GASTOS LEGALES					26,555		106,219
IGV GRAVADO					1,644		6,577
IGV NO GRAVADO					1,644		6,577

GASTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS						
	IGV	Num/Area/(%)	P.U. (US\$)	Parcial (US\$/.)	P.U. (PEN)	Parcial (PEN)
Gastos de Contabilidad	Mixtas	24.00	580.00	13,920	2,320	55,680
Administrativos Varios	Mixtas	24.00	220.00	5,280	880	21,120
Impuesto Predial - Preoperativo	No Gravada			159	-	636
Arbitrios - Preoperativo	No Gravada			194	-	776
Impuesto Predial - Operativo	No Gravada			85,843	-	343,373
Arbitrios - Operativo	No Gravada			39,805	-	159,219
Gastos Bancarios (Mantenimiento y Portes pre Operativos)	No Gravada	24.00	125.00	3,000	500	12,000
Comision de Cartas Fianza	No Gravada	0.00%	3,479,962.55	-	13,919,850	-
Tasacion	Mixtas	548.10	2.00	1,096	8	4,385
Informe de Viabilidad de Negocio (Banco)	Mixtas	0.01%	2,618,558.99	262	10,474,236	1,047
Comision de Estructuracion	Mixtas	0.50%	3,479,962.55	17,400	13,919,850	69,599
Supervision Financiera	Mixtas	24.00	350.00	8,400	1,400	33,600
Fideicomiso	NC	Mixtas	24.00	-	-	-
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS				175,359		701,436
IGV GRAVADO				4,172		16,689
IGV NO GRAVADO				4,172		16,689
GASTOS DIRECCION Y COORDINACION						
	IGV	Num/Area/(%)	P.U. (US\$)	Parcial (US\$/.)	P.U. (PEN)	Parcial (PEN)
Gerenciamiento Inmobiliario Pre Operativo	Mixtas	2.50%	2,618,558.99	65,464	10,474,236	261,856
Soprote Administrativo Pre Operativo	Mixtas	24.00	1,000.00	24,000	4,000	96,000
Estrategia de Marketing Pre Operativo	Mixtas	24.00	1,000.00	24,000	4,000	96,000
Comision de Uso de Marca (Fee)	Mixtas	2.00%	2,618,558.99	52,371	10,474,236	209,485
Comsion de Arrendamiento (Fee)	Mixtas	0.70%	2,618,558.99	18,330	10,474,236	73,320
TOTAL GASTOS DIRECCION Y COORDINACION				184,165		736,660
IGV GRAVADO				16,575		66,299
IGV NO GRAVADO				16,575		66,299
GASTOS OPERATIVOS						
	IGV	Num/Area/(%)	P.U. (US\$)	Parcial (US\$/.)	P.U. (PEN)	Parcial (PEN)
Servicios Publicos	Mixtas	72.00	4,519.17	325,380	18,077	1,301,520
Mantenimiento de Sistemas y Equipos	Mixtas	72.00	5,243.10	377,503	20,972	1,510,012
Materiales e Insumos	Mixtas	72.00	179.43	12,919	718	51,677
Empresa Operadora	Mixtas	72.00	12,163.26	875,755	48,653	3,503,019
Mantenimiento Mayor						
TOTAL GASTOS DIRECCION Y COORDINACION				1,591,557		6,366,228
IGV GRAVADO				143,240		572,961
IGV NO GRAVADO				143,240		572,961
TOTAL COSTOS				6,089,355		24,358,815
TOTAL DE GASTOS				2,258,156		9,032,624
TOTAL DE EGRESOS				8,347,511		33,391,439
IGV GRAVADO				963,987		3,856,074
IGV NO GRAVADO				205,887		823,672
TOTAL EGRESOS + IGV				9,517,384		38,071,185

12.13. Anexo XIII: Detalle de Ingresos

Area Prom. Dep	23.35 m2	POC Depa	S/ 51.39	POC Local Com	S/ 49.96	POC Estacionamiento	S/ 320.00			
Area Prom. Com.	60.04 m2	S/m2 Depa	S/ 51.39	S/mensual Depa	S/ 1,200.00	N° Depas	S/ 136.00			
VIVIENDAS										
Piso	Nro	Area Ocupada	Area Libre	Area Total	Valor US\$	IGV US\$	Precio US\$	Valor PEN	IGV PEN	Precio PEN
Total		3,175.72		3,175.72	\$ 34,576.27	\$ 6,223.73	\$ 40,800.00	S/ 138,305.08	S/ 24,894.92	S/ 163,200.00
LOCALES COMERCIALES										
Piso	Nro	Area Ocupada	Area Libre	Area Total	Valor US\$	IGV US\$	Precio US\$	Valor PEN	IGV PEN	Precio PEN
1	101	8.65	-	8.65	91.56	16.48	\$ 108.04	366.25	65.93	S/ 432.18
1	102	54.76	-	54.76	579.66	104.34	\$ 683.99	2,318.62	417.35	S/ 2,735.97
1	103	45.45	-	45.45	481.11	86.60	\$ 567.70	1,924.42	346.40	S/ 2,270.82
1	104	67.00	-	67	709.22	127.66	\$ 836.88	2,836.88	510.64	S/ 3,347.52
1	105	64.90	-	64.9	686.99	123.66	\$ 810.65	2,747.96	494.63	S/ 3,242.60
2	201	91.04	-	91.04	963.69	173.46	\$ 1,137.16	3,854.77	693.86	S/ 4,548.63
2	202	76.70	-	76.7	811.90	146.14	\$ 958.04	3,247.59	584.57	S/ 3,832.16
2	203	67.00	-	67	709.22	127.66	\$ 836.88	2,836.88	510.64	S/ 3,347.52
2	204	64.90	-	64.9	686.99	123.66	\$ 810.65	2,747.96	494.63	S/ 3,242.60
Total		540.40		540.40	\$ 5,720.34	\$ 1,029.66	\$ 6,750.00	S/ 22,881.36	S/ 4,118.64	S/ 27,000.00
ESTACIONAMIENTOS										
Piso				Cantidad	Valor US\$	IGV US\$	Precio US\$	Valor PEN	IGV PEN	Precio PEN
S01				11	745.76	134.24	\$ 880.00	2,983.05	536.95	S/ 3,520.00
S02				13	881.36	158.64	\$ 1,040.00	3,525.42	634.58	S/ 4,160.00
S03				15	1,016.95	183.05	\$ 1,200.00	4,067.80	732.20	S/ 4,800.00
Total				39.00	\$ 2,644.07	\$ 475.93	\$ 3,120.00	S/ 10,576.27	S/ 1,903.73	S/ 12,480.00
TOTAL INGRESOS					42,940.68	7,729.32	50,670.00	171,762.71	30,917.29	202,680.00

12.16. Anexo XVI: Estado de Resultados

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS PROYECTADO			2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	
			0	1	2	3	4	5	6	7	8
INGRESOS	PEN	USD									
ARRENDAMIENTO DE VIVIENDA	8,493,940.27	2,123,485.07			988,474.58	1,122,223.73	1,359,293.49	1,601,500.93	1,673,568.48	1,748,879.06	
ARRENDAMIENTO DE COMERCIO	1,450,772.80	362,693.20			152,542.37	191,288.14	233,212.12	278,521.90	291,055.39	304,152.88	
ARRENDAMIENTO DE ESTACIONAMIENTOS	529,522.90	132,380.73									
VENTA DE ACTIVO	55,621,841.39	13,905,460.35			61,830.51	71,414.24	81,735.29	100,267.88	104,779.94	109,495.04	55,621,841.39
SUBTOTAL DE INGRESOS	66,096,077.35	16,524,019.34	-	-	1,202,847.46	1,384,926.10	1,674,240.91	1,980,290.72	2,069,403.80	57,784,368.36	
TOTAL INGRESOS	67,981,439.83	19,498,342.82	-	-	1,419,360.00	1,634,212.80	1,975,604.27	2,336,743.05	2,441,896.49	58,173,623.22	
EGRESOS	PEN	USD									
DEPRECIACION DE LOS EDIFICIOS	14,485,324.85	3,621,331.21			2,414,220.81	2,414,220.81	2,414,220.81	2,414,220.81	2,414,220.81	2,414,220.81	2,414,220.81
DEPRECIACION DE BIENES MUEBLES	1,695,653.12	423,913.28			339,130.62	339,130.62	339,130.62	339,130.62	339,130.62	339,130.62	
AMORTIZACION PRE-OPERATIVOS	2,515,599.95	628,899.99			503,119.99	503,119.99	503,119.99	503,119.99	503,119.99	503,119.99	
AMORTIZACION DE TERRENO	6,776,424.60	1,694,106.15			1,355,284.92	1,355,284.92	1,355,284.92	1,355,284.92	1,355,284.92	1,355,284.92	
GASTOS DE MARKETING	763,200.00	190,800.00			127,200.00	127,200.00	127,200.00	127,200.00	127,200.00	127,200.00	127,200.00
GASTOS LEGALES	3,240.00	810.00			540.00	540.00	540.00	540.00	540.00	540.00	540.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS	502,964.08	125,741.02			13,710.24	99,295.90	98,514.72	97,792.14	97,128.18	96,522.89	
GASTOS DIRECCION Y COORDINACION	282,804.37	70,701.09			32,476.88	37,393.00	45,204.50	53,467.85	55,873.90	58,388.23	
GASTOS OPERATIVOS	6,366,228.22	1,591,557.06			1,034,820.00	1,045,168.20	1,055,619.88	1,066,176.08	1,076,837.84	1,087,606.22	
SUBTOTAL DE EGRESOS	33,391,439.20	1,979,609.17	-	-	5,820,503.47	5,921,353.45	5,938,835.45	5,956,932.42	5,969,336.27	3,784,478.15	
TOTAL EGRESOS	38,071,184.95	3,149,545.61	-	-	5,820,503.47	5,921,353.45	5,938,835.45	5,956,932.42	5,969,336.27	3,784,478.15	
UTILIDAD OPERATIVA	PEN	USD									
TOTAL INGRESOS	66,096,077.35	16,524,019.34			1,202,847.46	1,384,926.10	1,674,240.91	1,980,290.72	2,069,403.80	57,784,368.36	
TOTAL EGRESOS	33,391,439.20	1,979,609.17			5,820,503.47	5,921,353.45	5,938,835.45	5,956,932.42	5,969,336.27	3,784,478.15	
CREDITO FISCAL NO UTILIZADO	-2,794,383.28	-698,595.82									
PAGO AL ESTADO	-439,006.60	-109,751.65									
RECUPERO DE IGV	3,233,389.88	808,347.47									
GASTOS FINANCIEROS	12,808,434.07	3,202,108.52				360,000.00	360,000.00	360,000.00	360,000.00	11,368,434.07	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	19,896,204.09	14,544,410.17			-4,617,656.01	-4,896,427.35	-4,624,594.54	-4,336,641.70	-4,259,932.47	42,631,456.15	
UTILIDAD NETA	PEN	USD									
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	19,896,204.09	14,544,410.17			-4,617,656.01	-4,896,427.35	-4,624,594.54	-4,336,641.70	-4,259,932.47	42,631,456.15	
IMPUESTO A LA RENTA	6,288,139.78	1,572,034.95								6,288,139.78	
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	13,608,064.30	12,972,375.22	0.00	0.00	0.00	-4,617,656.01	-4,896,427.35	-4,624,594.54	-4,336,641.70	-4,259,932.47	36,343,316.37

12.17. Anexo XVII: Tasas Activas Anuales de las Operaciones en Moneda Nacional

Tasas Activas Anuales de las Operaciones en Moneda Nacional Realizadas en los Últimos 30 Días Útiles Por Tipo de Crédito al 27/12/2021																	
Tasa Anual (%)	BBVA	Comercio	Crédito	Pichincha	BIF	Scotiabank	Citibank	Interbank	Mibanco	GNB	Falabella	Santander	Ripley	Afin	ICBC	Promedio	
Corporativos	2.61%	5.50%	2.85%	6.14%	4.05%	2.72%	-	4.23%	-	2.65%	-	5.54%	-	-	3.05%	2.96%	
Descuentos	4.17%	5.50%	3.88%	5.18%	4.09%	4.20%	-	3.97%	-	-	-	5.55%	-	-	-	4.49%	
Préstamos hasta 30 días	2.82%	-	2.59%	-	3.00%	2.49%	-	4.27%	-	2.65%	-	-	-	-	-	2.57%	
Préstamos de 31 a 90 días	2.61%	-	2.86%	3.79%	3.69%	2.56%	-	4.74%	-	-	-	5.79%	-	-	4.16%	2.80%	
Préstamos de 91 a 180 días	2.80%	-	3.08%	6.35%	4.24%	3.32%	-	3.64%	-	-	-	5.91%	-	-	2.74%	3.19%	
Préstamos de 181 a 360 días	-	-	2.63%	6.00%	4.95%	4.06%	-	2.05%	-	-	-	5.85%	-	-	-	3.02%	
Préstamos a más de 360 días	2.27%	-	2.93%	8.25%	-	2.87%	-	4.88%	-	-	-	4.25%	-	-	-	2.84%	
Grandes Empresas	5.97%	9.90%	4.98%	5.77%	5.99%	5.80%	4.10%	5.67%	-	5.22%	-	6.59%	-	-	5.45%	5.52%	
Descuentos	8.08%	8.00%	5.51%	5.57%	5.54%	4.83%	-	5.87%	-	8.00%	-	6.35%	-	-	-	6.12%	
Préstamos hasta 30 días	5.28%	12.00%	5.14%	-	4.91%	5.56%	-	5.96%	-	-	-	7.49%	-	-	-	5.61%	
Préstamos de 31 a 90 días	5.07%	10.00%	5.04%	4.61%	6.44%	6.29%	4.65%	5.21%	-	7.50%	-	5.98%	-	-	5.47%	5.70%	
Préstamos de 91 a 180 días	5.54%	7.80%	4.65%	6.39%	6.60%	4.56%	-	4.87%	-	4.56%	-	6.01%	-	-	5.39%	5.12%	
Préstamos de 181 a 360 días	3.80%	-	4.72%	7.85%	7.14%	5.30%	3.83%	5.25%	-	-	-	9.82%	-	-	-	4.42%	
Préstamos a más de 360 días	6.14%	-	4.98%	0.00%	5.49%	5.43%	-	6.81%	-	-	-	8.69%	-	-	-	5.44%	
Medianas Empresas	9.88%	8.60%	9.55%	7.45%	8.59%	8.78%	4.05%	7.32%	14.31%	6.80%	-	6.44%	-	-	-	8.90%	
Descuentos	9.02%	9.39%	9.43%	8.07%	8.01%	7.54%	-	6.97%	-	-	-	7.46%	-	-	-	8.46%	
Préstamos hasta 30 días	11.18%	9.32%	6.65%	5.39%	8.21%	7.81%	-	4.36%	-	9.00%	-	-	-	-	-	6.83%	
Préstamos de 31 a 90 días	10.34%	7.35%	8.06%	6.38%	9.38%	6.16%	4.50%	7.31%	21.99%	7.42%	-	6.15%	-	-	-	7.97%	
Préstamos de 91 a 180 días	8.76%	8.68%	8.15%	7.13%	9.08%	6.97%	-	6.63%	20.31%	-	-	7.34%	-	-	-	8.12%	
Préstamos de 181 a 360 días	9.87%	9.00%	8.08%	7.67%	8.08%	8.29%	3.87%	21.00%	15.94%	-	-	5.02%	-	-	-	6.82%	
Préstamos a más de 360 días	10.67%	8.98%	11.13%	10.30%	8.01%	10.84%	-	10.99%	13.43%	6.25%	-	8.19%	-	-	-	10.56%	
Pequeñas Empresas	16.85%	16.00%	18.12%	19.93%	16.73%	15.46%	-	17.33%	21.81%	-	-	-	-	-	-	19.41%	
Descuentos	15.27%	-	15.15%	8.00%	12.88%	9.91%	-	12.83%	-	-	-	-	-	-	-	14.15%	
Préstamos hasta 30 días	15.63%	-	9.39%	37.52%	-	13.99%	-	-	44.39%	-	-	-	-	-	-	14.16%	
Préstamos de 31 a 90 días	16.41%	16.00%	8.99%	23.71%	21.00%	12.01%	-	9.25%	35.40%	-	-	-	-	-	-	18.91%	
Préstamos de 91 a 180 días	16.79%	-	11.46%	21.03%	-	11.01%	-	9.00%	31.32%	-	-	-	-	-	-	23.59%	
Préstamos de 181 a 360 días	18.48%	-	19.59%	21.74%	-	16.35%	-	25.90%	26.08%	-	-	-	-	-	-	25.19%	
Préstamos a más de 360 días	16.72%	-	18.34%	19.79%	-	15.64%	-	18.36%	20.04%	-	-	-	-	-	-	18.59%	
Microempresas	24.54%	11.00%	23.64%	27.65%	-	16.08%	-	19.05%	35.14%	-	-	-	-	-	-	32.51%	
Tarjetas de Crédito	35.10%	-	25.65%	39.37%	-	v	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30.71%	
Descuentos	8.96%	11.00%	16.87%	-	-	-	-	6.76%	-	-	-	-	-	-	-	14.33%	
Préstamos Revolventes	20.32%	-	-	-	-	-	-	17.00%	-	-	-	-	-	-	-	19.87%	
Préstamos a cuota fija hasta 30 días	18.87%	-	-	27.00%	-	-	-	-	67.17%	-	-	-	-	-	-	28.68%	
Préstamos a cuota fija de 31 a 90 días	19.31%	-	10.26%	30.21%	-	11.37%	-	-	56.93%	-	-	-	-	-	-	49.23%	
Préstamos a cuota fija de 91 a 180 días	10.40%	-	35.74%	35.46%	-	11.00%	-	28.00%	54.39%	-	-	-	-	-	-	51.95%	
Préstamos a cuota fija de 181 a 360 días	7.47%	-	13.56%	32.23%	-	15.38%	-	26.39%	44.33%	-	-	-	-	-	-	42.88%	
Préstamos a cuota fija a más de 360 días	18.79%	-	24.15%	27.38%	-	16.54%	-	19.39%	27.27%	-	-	-	-	-	-	26.34%	
Consumo	35.88%	13.05%	31.03%	35.42%	14.16%	31.92%	-	49.15%	44.26%	31.71%	64.48%	-	61.64%	62.85%	-	41.82%	
Tarjetas de Crédito	47.26%	29.43%	39.06%	39.21%	30.00%	37.96%	-	57.50%	-	39.38%	71.59%	-	71.80%	-	-	51.96%	
Préstamos Revolventes	13.73%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13.73%	
Préstamos no Revolventes para automóviles	12.91%	-	9.95%	8.99%	11.56%	8.69%	-	9.24%	-	-	-	-	-	-	-	11.33%	
Préstamos no Revolventes para libre disponibilidad hasta 360 días	14.57%	37.41%	75.24%	18.06%	5.42%	21.66%	-	22.20%	61.89%	-	34.32%	-	39.35%	83.40%	-	48.53%	
Préstamos no Revolventes para libre disponibilidad a más de 360 días	15.81%	12.94%	15.31%	29.09%	11.99%	15.35%	-	17.27%	34.18%	10.79%	25.12%	-	21.27%	62.85%	-	18.74%	
Créditos pignoraticios	-	47.35%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	47.35%	
Hipotecarios	6.73%	8.31%	6.78%	8.25%	6.85%	6.53%	-	6.76%	14.18%	7.69%	-	-	-	-	-	6.85%	
Préstamos hipotecarios para vivienda	6.73%	8.31%	6.78%	8.25%	6.85%	6.53%	-	6.76%	14.18%	7.69%	-	-	-	-	-	6.85%	

Nota: Cuadro elaborado sobre la base de la información remitida diariamente por las Empresas Bancarias a través del Reporte N°6. Las tasas de interés tienen carácter referencial. Las definiciones de los tipos de crédito se encuentran en el Reglamento para la Evaluación y Clasificación del Deudor y la Exigencia de Provisiones, aprobado mediante Resolución SBS N° 11356-2008 (Ver definiciones).

13. BIBLIOGRAFÍA

- 4S team. (10 de mayo de 2021). *Perspectivas del Sector Inmobiliario en Latinoamerica 2021*. Obtenido de 4s Real Estate: <https://4srealestate.com/perspectivas-del-sector-inmobiliario-en-latinoamerica-2021/>
- Amaya Oblitas, K. F., Semoza Rivera, G., Tipa Hidalgo, R., & Gonzales Payano, D. M. (2018). Co-Living Club. *Tesis para Master en Administracion de Empresas*, 83. Lima, Peru: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10757/626176>
- Andina, Agencia Peruana de Noticias. (16 de Mayo de 2018). Limeños buscan viviendas cerca a su trabajo aunque sean pequeñas por tráfico capitalino. Obtenido de www.andina.pe/agencia/noticia-limenos-buscan-viviendas-cerca-a-su-trabajo-aunque-sean-pequeñas-trafico-capitalino-710215.aspx Lima, may.18.
- Asociacion de Desarrolladores Inmobiliarios Peru. (2019 de Febrero de 24). *ADI Peru*. Obtenido de Coliving llega a Lima: <https://adiperu.pe/noticias/coliving-llega-a-lima/>
- Asociación de Empresas Promotoras del Mercado de Capitales - Procapitales. (s.f.). *Propuesta para Reincorporar la Exoneracion del Impuesto General a las Ventas Aplicable a las Operaciones de Arrendamiento de Inmuebles Destinados Exclusivamente a Vivienda Para Personas Naturales*. Lima.
- Asociacion Peruana de Empresas de Inteligencias de Mercados. (2020). *Niveles Socioeconomicos 2020*. Lima: APEIM - Asociacion Peruana de Empresas de Inteligencias de Mercados. Obtenido de <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf>

- Banco Central de Reserva del Peru. (2021). *Reporte de Inflacion Diciembre 2021, Panorama actual y proyecciones macroeconomicas 2021 - 2023*. Lima: Banco Central de Reserva del Peru.
- Banco Central de Reserva del Peru. (2021). *Reporte de Inflacion Junio 2021 Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2021 - 2022*. Lima: Banco Central de Reserva del Peru.
- Banco Mundial. (8 de junio de 2021). *Comunicado de Prensa N°2021/156/EFI: La reactivación mundial es firme aunque desigual, dado que muchos de los países en desarrollo luchan contra los efectos perdurables de la pandemia*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2021/06/08/world-bank-global-economic-prospects-2021>
- Banco Mundial. (2021). *Global Economic Prospects*. Washington: International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank.
- Banco Mundial. (2021). *Perspectivas de la Economía Mundial - Junio 2021*. Washington DC, Estados Unidos: Banco Mundial.
- Barron Parraga, C. (2020). Proyecto Multifamiliar del Tipo Co-Living en San Borja. *Tesis Maestria en Gestión y Dirección de Empresas Constructoras e Inmobiliarias*, 290. Lima, Peru: Pontificia Universidad Catolica del Peru.
- Benza, P. (2019). Coliving en Lima: inmobiliarias ya trabajan en proyectos de vivienda en comunidad. *Semana Economica*, 1. Obtenido de <https://semanaeconomica.com/sectores-empresas/inmobiliario/330725-coliving-inmobiliarias-ya-trabajan-en-proyectos-de-vivienda-en-comunidad-en-lima>

- Buillon, C. P., Medellín, N., Fretes Cibils, V., Muñoz Miranda, A., Azevedo, V., Blanco Blanco, A., . . . Herrera, K. (2012). *Un Espacio para el Desarrollo: Los Mercados de Vivienda en America Latina y El Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo - BID.
- Bustillo, M., & Ures, G. (2018). (Co)living_MVD2020: Hacia un Programa de Vivienda Compartida de Bajo Costo en Inmuebles Vacantes Ubicados en Ciudad Vieja en Montevideo. 47. Montevideo, Uruguay. Obtenido de https://www.academia.edu/40607005/COLIVING_MVD_2020_Hacia_un_programa_de_vivienda_compartida_de_bajo_costo_en_inmuebles_vacantes_ubicados_en_Ciudad_Vieja_de_Montevideo
- Camara Peruana de la Construcción - CAPECO. (2018). *Propuesta de Determinación del Valor Máximo de Vivienda para el Programa Techo Propio en la Modalidad Adquisición de Vivienda Nueva*. Lima: Centrum - PUCP.
- Chan Kim, W., & Mauborgne, R. (2015). *La Estrategia del Océano Azul*. Barcelona: Profit.
- Colegio de Arquitectos del Perú - Regional Lima. (14 de Julio de 2021). Comentario sobre la Vivienda Colectiva. *Conversatorio: Aplicación de la nueva Norma A.020 del Reglamento Nacional de Edificaciones*. Lima, Lima, Lima. Obtenido de <https://www.facebook.com/caplimaperu/videos/4972082186140138>
- Congreso de la República. (10 de Marzo de 2007). Decreto Legislativo que establece el Régimen Especial de Recuperación Anticipada del Impuesto General a las Ventas. *Decreto Legislativo N° 973*. Lima, Lima, Perú.
- Congreso de la República. (30 de Mayo de 2019). Ley que crea el Bono de Arrendamiento para Vivienda. *Ley N° 30952*. Lima, Perú.

Congreso de la República. (25 de julio de 2021). Ley de Desarrollo Urbano Sostenible.

Ley N° 31313. Lima, Peru.

Corfe, S. (2019). *Coliving: A Solution to the Housing Crisis?* Londres: The Social Market Foundation.

Covive. (2020). *Que es el Coliving: espacios compartidos para vivir en comunidad*.
Obtenido de <https://covive.mx/2020/10/que-es-el-coliving-espacios-compartidos-para-vivir-en-comunidad/>

Davies, S. (20 de Octubre de 2015). *Co-working becomes co-living*. Obtenido de The Financial Times: <https://www.ft.com/content/cf08ca42-65e7-11e5-97d0-1456a776a4f5>

Diaz Chamocho, R. M., & Escobar Montes, R. O. (16 de Diciembre de 2020). Plan de negocio de inversión inmobiliaria de vivienda compartida tipo coliving en Lima Top. *Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Magíster en Gestión y Desarrollo Inmobiliario*, 248. Lima, Peru: Universidad Esan.

Dreifuss, C. (Noviembre de 2005). Ciudad y vivienda colectiva republicana en el Perú. *Urbes, II(2)*, 125-144.

Du, C. (Dirección). (2016). *Coworking Space Tours 7 - The Collective Old Oak - Bedroom* [Película]. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=DXK-hf9JB28>

Eisman, S. (02 de Setiembre de 2018). Steve Eisman, el financista que se enriqueció con la crisis subprime. (A. AFP, Entrevistador)

Eje Prime. (26 de Julio de 2021). WeWork se deshace de su filial del 'coliving' WeLive.

Eje Prime - Diario de información económica del sector inmobiliario. Obtenido de <https://www.ejeprime.com/empresa/wework-se-deshace-de-su-filial-del-coliving-welive.html>

Esqueche Sanchez, K. (2019). Edificio Híbrido: Oficinas Co-working y Vivienda Co-Living en el distrito de Santiago de Surco. *Tesis para optar por el título de Arquitecto*. Lima, Peru: Univesidad Ricardo Palma - Facultad de Arquitectura y Urbanismo. Obtenido de <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/2772>

Ferguson, C. (Dirección). (2010). *Inside Job* [Película].

Fondo Mi Vivienda. (s.f.). Obtenido de Bono de Arrendamiento para Vivienda - BAV: <https://www.mivivienda.com.pe/portalweb/usuario-busca-viviendas/pagina.aspx?idpage=474>

Fondo Mi Vivienda. (s.f.). *Grupos Postulantes Elegibles y No Elegibles*. Obtenido de <https://www.mivivienda.com.pe/PORTALWEB/usuario-busca-viviendas/pagina.aspx?idpage=475>

Fondo Mi Vivienda. (s.f.). *Registro Administrativo de Arrendamiento de Vivienda - RAV*. Obtenido de <https://www.mivivienda.com.pe/PORTALWEB/usuario-busca-viviendas/pagina.aspx?idpage=423>

Garcia Reyes, L. (2020). Estudio de Factibilidad para la Construcción y Operación de una Edificación Tipo Co-Living en el Municipio de Pereira (Risaralda, Colombia). *Tesis de Maestría en Gerencia de Proyectos*, 522. Pereira, Colombia: Universidad EAFIT - Escuela de Administración.

Gobierno del Peru. (18 de Julio de 2015). Decreto Legislativo que establece el Régimen de Promoción del Arrendamiento para Vivienda. *Decreto Legislativo N° 1177*. Lima, Peru.

- Gobierno del Peru. (13 de Enero de 2021). *Acceder al Bono Renta Joven*. Obtenido de <https://www.gob.pe/8297-acceder-a-bono-renta-joven>
- Gomez Granda, H. (2019). *Coworking y Coliving en la Floresta. Tesis para optar al Titulo de Arquitecto*, 82. Quito, Ecuador: Pontificia Universidad Catolica del Ecuador - Facultad de Arquitectura, Diseño y Artes.
- Horowitz, J. (18 de junio de 2021). *Hay Locura del mercado inmobiliario*. Obtenido de CNN en español: <https://cnnespanol.cnn.com/2021/06/18/mercado-inmobiliario-ventas-casas-trax/>
- Inmogesco. (2021). *Mercado inmobiliario en Estados Unidos: Analisis del informe BBVA*. Obtenido de Inmogesco: <https://inmogesco.com/blog/mercado-inmobiliario-en-estados-unidos/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2014). *Una Mirada a Lima Metropolitana*. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). *Planos Estratificados de Lima Metropolitana a Nivel de Manzanas 2020. según ingresos per capital del hogar*. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2021). *Perú: Estado de la Población en el año del Bicentenario*. Lima.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Marketing*. Ciudad de Mexico: Pearson Educacion de Mexico .
- Level Arriendos. (s.f.). *LEVEL*. Obtenido de <https://www.levelarriendos.cl/#/>
- Lozano Villalobos, J. (2020). *Coliving para las Masas: La precariedad en la vivienda compartida a cambio de una idea de comunidad. ajo de fin de Master en Comunicacion Arquitectonica*, 128. Madrid, España: Universidad Politecnica de Madrid - Escuela Tecnica Superior de Arquitectura de Madrid.

Mayorga, D., & Araujo, P. (2013). *El Plan de Marketing*. Lima: Centro de Investigacion - Universidad del Pacifico.

Mendizabal, I. (2021). *Tendencias en el mercado inmobiliario en Europa 2021*. Obtenido de PWC: <https://www.pwc.es/es/real-estate/tendencias-mercado-inmobiliario-europa-2021.html>

Ministerio de Economía y Finanzas. (28 de junio de 2007). Reglamento del Decreto Legislativo N° 973 que establece el Regimen Especial de Recuperacion Anticipada del Impuesto General a las Ventas. *Decreto Supremo 084-2007-EF*:. Lima, Lima, Lima.

Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. (2019). Decreto Supremo que aprueba la modificacion del reglamento de la Ley N° 30952, Ley que crea el Bono de Arrendamiento de Vivienda. *Decreto Supremo N° 026-2019-VIVIENDA*. Lima, Peru.

Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. (5 de Agosto de 2019). Decreto Supremo que Aprueba Reglamento de la Ley N° 30952, Ley que crea el Bono de Arrendamiento de Vivienda. *Decreto Supremo N° 023-2019-VIVIENDA*, 3. Lima, Peru.

Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. (26 de Julio de 2021). Decreto Supremo que aprueba el Codigo Tecnico de Construccion Sostenible. *Decreto Supremo N° 014-2021-VIVIENDA*. Lima, Peru.

Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. (15 de Julio de 2021). Decreto Supremo que aprueba la Politica Nacional de Vivienda y Urbanismo, con horizonte temproal al 2030. *Decreto Supremo N° 012-2021-VIVIENDA*. Lima, Peru.

Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. (5 de Mayo de 2021). Disponen la publicacion del proyecto de Resolucion Ministerial que aprueba la modificacion de la Norma Tecnica A.020 "Vivienda" del Reglamento Nacional de Edificaciones, aprobada por D.S. N° 011-2006-VIVIENDA. *Resolucion Ministerial N° 134-2021-VIVIENDA*, 18. Lima, Peru.

Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. (2021). *Politica Nacional de Vivienda y Urbanismo - Resumen*. (S. N. Fernández Huanqui, & E. M. Añaños Vega, Edits.) Lima, Peru: Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

Mobysuite. (2020). *Coliving: La nueva tendencia inmobiliaria que se instala en Chile*. Obtenido de <https://www.mobysuite.com/cl/blog/coliving-la-nueva-tendencia-inmobiliaria-que-se-instala-en-chile>

Osborne, R. (Diciembre de 2018). Best Practices for Urban Coliving Communities. *M.S. Thesis*. Nebraska, Estados Unidos de America: Universidad de Nebraska.

Redaccion Bloomer Linea. (01 de setiembre de 2021). *Moody's rebaja calificación crediticia del Perú: pasa de A3 a Baa1*. Obtenido de Bloomberg Linea: <https://www.bloomberglinea.com.pe/2021/09/02/moodys-rebaja-calificacion-crediticia-del-peru-pasa-de-a3-a-baa1/>

Rueda Torres, L. (2018). *Co-Vivir, una Manera Pertinente y Vigente de Habitar. Tesis para obtener el Titulo de Arquitecto*, 51. Bogota, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana - Facultad de Arquitectura y Diseño .

Sanchez, M. F. (04 de Octubre de 2021). *Edificio multifamily o multifamiliar, un concepto nuevo en América Latina*. Obtenido de Best Place to Live: <https://bestplacetolive.cl/edificio-multifamily-o-multifamiliar-un-concepto-nuevo-en-america-latina/>

Sepulveda Navarro, L. (Septiembre de 2020). Coliving, una Alternativa Colaborativa a la Vivienda Tradicional en Barcelona. *Tesis Fin de Master Gestion y Valoracion Urbana y Arquitectonica*, 164. Barcelona, España: Universidad Politecnica de Catalunya. Obtenido de <https://upcommons.upc.edu/handle/2117/334995?locale-attribute=en>

Tinsa Research. (2021). *Residential Market Overview LATAM 1Q2021*.

Unión Interamericana para la Vivienda - UNIAPRAVI. (2016). *La Vivienda en Alquiler: "Retos y Oportunidades para Atender la Demanda de Vivienda"*. (R. Sanchez Castro, Ed.) Lima: Unión Interamericana para la Vivienda - UNIAPRAVI.

Vallarino Vinatea, J. A. (29 de Setiembre de 2021). Alcances de la Modificación de la Norma A.020 y la Vivienda Colectiva. (A. J. Rodriguez Romero, & J. Arevalo Sanchez, Entrevistadores)

Varela, N. (2018). Hábitat Colaborativo Co-living para Jóvenes Emprendedores de Diseño. *Trabajo Final de Grado*, 105. Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina: Universidad de Palermo.

Veatch, H. (1969). *Etica del Ser Racional*. Barcelona.

Walker, J., & Osborne, P. (setiembre de 2017). The Secret Agent Report. *Co-Living*, 59. Australia. Obtenido de SECRETAGENT.COM.AU

Wikipedia. (12 de 03 de 2021). *Coliving*. Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Coliving>

Wikipedia. (09 de 02 de 2022). *Aillu*. Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Aillu>