



UNIVERSIDAD  
POLITÉCNICA  
DE MADRID



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

## **Escuela de Posgrado**

**Evaluación De Inversión Inmobiliaria De Un Edificio Sostenible  
En Miraflores**

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

***Jhonatan Edgard Espinoza Redhead***

***Fredy Ernesto Miranda Norabuena***

Asesor:

***Alfredo Martín Luna Briceño***

Lima, 2022

## ÍNDICE DE CONTENIDO

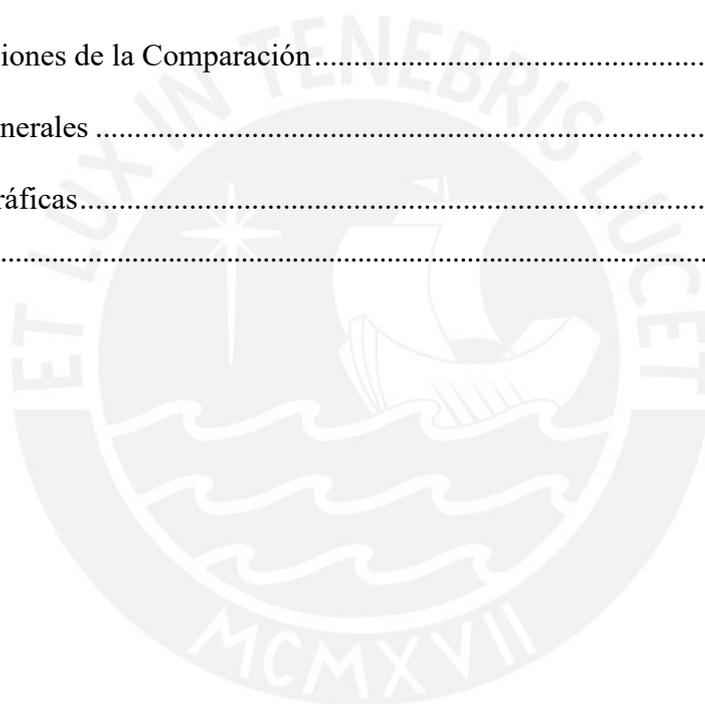
RESUMEN EJECUTIVO .....	13
INTRODUCCIÓN .....	17
1. Análisis de Situación y su Situación Temporal.....	18
1.1 Macro Entorno .....	18
1.1.1 Situación Económica a Octubre 2020.....	18
1.1.2 Entorno Social.....	24
1.1.3 El Sector Inmobiliario antes del Covid-19.....	27
1.1.4 La Economía del Perú Post Covid-19.....	29
1.1.5 Coyuntura Política .....	36
1.1.6 Situación Del Mercado Inmobiliario. ....	41
1.1.7 Conclusiones .....	49
1.2 Micro Entorno .....	50
1.2.1 Marco Normativo.....	50
1.2.2 Investigación de Mercado .....	52
1.2.3 La Competencia .....	73
1.2.4 Actores Relevantes Para La Empresa Y El Proyecto.....	74
1.2.5 Situación Actual del Proyecto.....	77
1.3 Conclusiones de Situación de Mercado Según Investigación de Mercado.....	77
2. Objetivos del Plan Estratégico de Marketing del Proyecto.....	80
2.1 Objetivos Cuantificables .....	80
3. Segmentación y Targeting.....	81
3.1 Segmentación .....	81
3.1.1 Variables Relevantes para la Segmentación del Caso de Estudio .....	81

3.1.2	Conclusiones Respecto a la Segmentación .....	91
3.2	Targeting .....	93
3.2.1	Target Primario .....	93
3.2.2	Target Secundario .....	93
3.3	Tamaño del Target .....	94
3.4	Posicionamiento .....	97
3.4.1	FODA del Proyecto.....	97
3.5	Reason <i>Why</i> e Innovación.....	99
3.5.1	Definición De Value .....	99
4.	Marketing Mix: Concepto y Generalidades que se Desprenden del Análisis de Situación y El Marketing Plan.....	101
4.1	Concepto General del Producto. ....	101
4.1.1	Producto - Descripción General.....	101
4.1.2	Cómo Maximizar El Value .....	102
4.2	Concepto General Del Precio.....	102
4.2.1	Precio - Descripción General.....	102
4.2.2	Cómo Maximizar el Precio .....	102
4.3	Concepto General de la Promoción .....	104
4.3.1	Promoción – Descripción General.....	104
4.3.2	Como Maximizar el Value.....	106
4.3.3	Posicionamiento - Branding y la Promoción .....	106
4.4	Concepto General de Plaza .....	107
4.4.1	Plaza - Descripción General.....	107
4.4.2	Como Maximizar el Value.....	108

4.4.3	Posicionamiento - Branding y la Plaza .....	108
5.	Marketing Mix.....	109
5.1	Marketing Mix (P1) - Producto.....	109
5.1.1	Definición de Departamentos .....	109
5.1.2	Áreas Comunes .....	111
5.1.3	Acabados de Departamentos.....	112
5.2	Marketing Mix (P2) - Precio .....	114
5.2.1	Elementos A Tomar en Cuenta para la Fijación del Precio .....	114
5.2.2	Fijación del Precio .....	116
5.2.3	Lista de Precios.....	116
5.2.4	Forma de Pago .....	120
5.3	Marketing Mix (P3) - Promoción.....	121
5.3.1	Publicidad .....	121
5.3.2	Venta Personal .....	122
5.3.3	Promociones de Ventas.....	124
5.4	Marketing Mix (P4) – Plaza.....	124
5.4.1	Convencional .....	124
5.4.2	Entrega de Departamentos .....	125
6.	Evaluación Financiera.....	125
6.1	Datos y Premisas.....	126
6.1.1	Datos del Terreno.....	126
6.1.2	Datos del Proyecto .....	126
6.1.3	Premisas .....	127
6.2	Ingresos del Proyecto .....	128

6.3 Egresos del Proyecto .....	129
6.3.1 Costo de Construcción .....	129
6.3.2 Otros Costos.....	130
6.3.3 Costo Total.....	131
6.4 Estado de Resultados .....	131
6.5 Cronograma.....	132
6.6 Velocidad de Venta.....	133
6.7 Estructura de Financiamiento.....	133
6.8 Estructura de Inversión .....	134
6.9 Análisis de Flujo de Caja .....	135
6.9.1 Consideraciones Generales .....	135
6.9.2 Flujo Económico.....	136
6.10 Sensibilidad.....	137
6.10.1 Precio de Venta por m2.....	137
6.10.2 Velocidad de Venta.....	137
7. Condiciones Actuales. Febrero 2022. ....	138
7.1 Octubre 2020.....	140
7.1.1 Desarrollo de la Pandemia .....	140
7.1.2 La Situación Política.....	141
7.2 Febrero 2022. Post Pandemia.....	143
7.2.1 La Vacuna. ....	143
7.2.2 La Economía en el Perú Post Pandemia .....	144
7.2.3 El Mercado Inmobiliario Actual .....	147
7.3 Análisis Financiero Actualizado. ....	149

7.3.1	Ingresos .....	149
7.3.2	Egresos – Costo de la Construcción.....	149
7.3.3	Ingresos – El Precio de Venta .....	151
7.3.4	Crédito Hipotecario.....	154
7.3.5	Flujo de Caja 2022 .....	157
7.3.6	Resultado Económico del Proyecto .....	158
7.3.7	Estado de Resultados 2022 .....	162
7.4	Conclusiones de la Comparación.....	164
8.	Conclusiones Generales .....	166
	Referencias bibliográficas.....	169
	Anexos .....	175



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 <i>PBI Mundial</i> .....	20
<b>Figura 2</b> PBI (Variación porcentual anual).....	21
<b>Figura 3</b> PBI Global y PBI construcción: 2014-2019.....	22
<b>Figura 4</b> Proyección de la inflación. ....	23
<b>Figura 5</b> Encuesta de expectativa de tipo de cambio .....	24
<b>Figura 6</b> Demanda Efectiva por producto en Lima.....	25
<b>Figura 7</b> Demanda efectiva de viviendas para NSE A en Lima Metropolitana.....	25
<b>Figura 8</b> Nivel de Sueldos en la Región .....	27
<b>Figura 9</b> Separaciones de viviendas en la Feria inmobiliaria online desarrollada por ASEI.....	47
<b>Figura 10</b> Datos Históricos de las ventas de las Unidades Inmobiliarias (U.I.) en Lima Metropolitana.....	49
<b>Figura 11</b> Plano estratificado regional a nivel de manzana por ingreso per cápita del hogar – Miraflores.....	52
<b>Figura 12</b> Sectores de Miraflores.....	54
<b>Figura 13</b> Mapa de Plan Urbano Distrital de Miraflores- Uso de Suelos propuesto .....	55
<b>Figura 14</b> Plano de ubicación de la competencia .....	58
<b>Figura 15</b> Aproximación de la recta del precio.....	60
<b>Figura 16</b> Porcentaje de participación en soles de unidades de vivienda vendidas. ....	63
<b>Figura 17</b> Relación de unidades disponibles y vendidas para el NSE A1. ....	64
<b>Figura 18</b> Relación de unidades disponibles y vendidas para el NSE A. ....	65
<b>Figura 19</b> Plano de alturas de edificación de Miraflores. ....	67
<b>Figura 20</b> Plano de zonificación de Miraflores.....	68

<b>Figura 21</b> Plano de áreas mínimas y estacionamientos mínimos por unidad de vivienda- Miraflores.....	69
<b>Figura 22</b> Plano de Ubicación de Miraflores.....	82
<b>Figura 23</b> Ubicación de Miraflores y distritos vecinos.....	82
<b>Figura 24</b> Superficie y población de Miraflores.....	83
<b>Figura 25</b> Distribución de hogares en Lima Metropolitana.....	84
<b>Figura 26</b> Ciclo de vida del hogar según IPSOS Perú, 2016 para NSE A.....	91
<b>Figura 27</b> Estudio de Campo.....	110
<b>Figura 28</b> Estudio de Campo.....	110
<b>Figura 29</b> Estudio de Campo.....	111
<b>Figura 30</b> Estudio de Campo.....	111
<b>Figura 31</b> Flujograma de método de ventas.....	122
<b>Figura 32</b> Cronograma.....	132
<b>Figura 33</b> Estructura de Aportes.....	134
<b>Figura 34</b> Estructura de Inversión.....	134
<b>Figura 35</b> Diagrama de flujo económico.....	136
<b>Figura 36</b> Diagrama del flujo de caja del proyecto acumulado.....	136
<b>Figura 37</b> Progreso diario de los casos, con media móvil de siete días.....	141
<b>Figura 38</b> Vacunación Perú.....	144
<b>Figura 39</b> Crecimiento del PBI Perú.....	144
<b>Figura 40</b> Tipo de Cambio.....	145
<b>Figura 41</b> Tasas de crédito hipotecario.....	146
<b>Figura 42</b> Ventas de Vivienda.....	147
<b>Figura 43</b> Precios de los materiales.....	148

**Figura 44** Flujo de caja del proyecto ..... 159

**Figura 45** Diagrama del flujo económico ..... 160



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b>	Proyecciones del Crecimiento del PBI .....	30
<b>Tabla 2.</b>	PBI por Sectores Económicos.....	34
<b>Tabla 3.</b>	Detalle de ingresos per cápita por estrato social- Miraflores.....	53
<b>Tabla 4.</b>	Cuadro resumen del comparativo con la competencia.....	59
<b>Tabla 5.</b>	Cuadro de comparativo de atributos y puntuación ponderada.....	60
<b>Tabla 6.</b>	30 distritos de IDH mas alto. ....	61
<b>Tabla 7.</b>	Viviendas vendidas según sector urbano y distrito.....	63
<b>Tabla 8.</b>	Resumen de CPU.....	66
<b>Tabla 9.</b>	Incentivos según tipo de certificado de promoción de edificaciones sostenibles ..	72
<b>Tabla 10.</b>	Tabla de áreas mínimas.....	78
<b>Tabla 11.</b>	Beneficios por aplicación de CEPRES B.....	79
<b>Tabla 12.</b>	Distribución de NSE por zona. ....	85
<b>Tabla 13.</b>	Distribución de zonas por NSE.....	86
<b>Tabla 14.</b>	Ingresos y gastos según NSE. ....	86
<b>Tabla 15.</b>	Cálculo de cuota mensual. ....	87
<b>Tabla 16.</b>	Segmentos del mercado. CAPECO 2019.....	88
<b>Tabla 17.</b>	Motivo de compra de vivienda según segmentos del mercado.....	88
<b>Tabla 18.</b>	Distribución de personas según NSE.....	89
<b>Tabla 19.</b>	Número de personas que habitan la vivienda por sector urbano y estrato socioeconómico.....	90
<b>Tabla 20.</b>	EL Mercado de Edificaciones Urbanas en Lima Metropolitana.....	92
<b>Tabla 21.</b>	Demanda potencial/ Estrato socioeconómico .....	94
<b>Tabla 22.</b>	Composición de la Demanda potencial/ Estrato socioeconómico .....	95

<b>Tabla 23.</b>	Preferencia en la compra/ Estrato socioeconómico .....	95
	Fuente Capeco 2019 Cuadro 404 .....	95
<b>Tabla 24.</b>	Preferencia por Tipo de Vivienda .....	96
<b>Tabla 25.</b>	Rango de Ingresos .....	96
<b>Tabla 26.</b>	Cálculo del tamaño del Targeting .....	97
<b>Tabla 27.</b>	Atributos de valoración.....	103
<b>Tabla 28.</b>	Cuadro de acabados .....	112
<b>Tabla 29.</b>	Costo total. ....	114
<b>Tabla 30.</b>	Cálculo del costo por m2. ....	115
<b>Tabla 31.</b>	Precio de la competencia. ....	115
<b>Tabla 32.</b>	Precio final de departamentos. ....	118
<b>Tabla 33.</b>	Precio final de departamentos. ....	119
<b>Tabla 34.</b>	Cálculo de Cuota Mensual .....	120
<b>Tabla 35.</b>	Datos del terreno. ....	126
<b>Tabla 36.</b>	Áreas .....	127
<b>Tabla 37.</b>	Datos del proyecto .....	128
<b>Tabla 38.</b>	Ingresos por Ventas.....	128
<b>Tabla 39.</b>	Financiamiento.....	129
<b>Tabla 40.</b>	Costo total .....	130
<b>Tabla 41.</b>	Porcentaje de Incidencia de Otros Costos.....	130
<b>Tabla 42.</b>	Inversión .....	131
<b>Tabla 43.</b>	Resultados Económicos .....	132
<b>Tabla 44.</b>	Estructura del financiamiento .....	133
<b>Tabla 45.</b>	Estructura de Inversión .....	134

<b>Tabla 46.</b>	Resultados de la evaluación financiera .....	137
<b>Tabla 47.</b>	Velocidad de ventas .....	138
<b>Tabla 48.</b>	Velocidad de venta.....	138
<b>Tabla 49.</b>	Índice de precios de materiales de construcción, 10/21. INEI.....	150
<b>Tabla 50.</b>	Comparación de escenarios por costo de construcción x m2. ....	151
<b>Tabla 51.</b>	Cuadro Resumen de Competencia .....	152
<b>Tabla 52.</b>	Valoración.....	153
<b>Tabla 53.</b>	Precio promedio .....	154
<b>Tabla 54.</b>	Cálculo de la cuota mensual. ....	155
<b>Tabla 55.</b>	Cálculo Del Tamaño Del Targeting Con Tasas De 8%. ....	156
<b>Tabla 56.</b>	Cálculo del tamaño del targeting con tasas de 7.5%.....	157
<b>Tabla 57.</b>	Resultado económico del proyecto .....	158
<b>Tabla 58.</b>	Estructura de inversión .....	159
<b>Tabla 59.</b>	Resultado de la evaluación financiera.....	160
<b>Tabla 60.</b>	Análisis de Sensibilidad.....	161
<b>Tabla 61.</b>	Comparación de resultado económico de los proyectos. ....	162
<b>Tabla 62.</b>	Comparación de resultados de los proyectos. ....	163
<b>Tabla 63.</b>	Reducción del Costo del Terreno vs. Resultados.....	165
<b>Tabla 64.</b>	Comparación final de resultados.....	166

## RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo tiene como objetivo determinar la viabilidad y los requisitos necesarios para el desarrollo de un proyecto inmobiliario que contemplará un Edificio de uso mixto: residencial y comercial, en el marco de las normas de incentivo a la construcción sostenible del distrito de Miraflores.

Edificio “Schell” se encuentra ubicado en la intersección de la Calle Schell con la Calle Grimaldo del Solar, en el distrito de Miraflores, en un terreno con zonificación de Comercio Metropolitano (CM) y uso compatible con Residencial de Alta Densidad (RDA).

El desarrollo de un proyecto de vivienda multifamiliar para el Sector Socioeconómico Alto abarca desde la concepción del proyecto hasta la entrega a los propietarios finales.

El proyecto consta de 4 sótanos, 1 piso con locales comerciales independientes y 10 pisos de departamentos, con una Azotea para usos comunes. El terreno tiene una forma trapezoidal y una superficie de 1,131.28 m<sup>2</sup>, con 20.00 m. de frente por la Calle Grimaldo del Solar y 48.00 m. de frente por la Calle Schell. El proyecto cuenta con 112 estacionamientos para autos y 120 parqueos de bicicletas distribuidos en los sótanos; en el primer piso tiene un área destinada a locales comerciales, el ingreso a estacionamientos y el acceso a Lobby que distribuye a los pisos de departamentos, además de áreas comunes y áreas verdes; en planta típica se tienen 10 departamentos por piso, entre departamentos de 1, 2 y 3 dormitorios. El proyecto se enmarca en las ordenanzas 510/MM y 539/MM que promueven la edificación sostenible en el distrito de Miraflores, para lo cual se ofrecen algunos beneficios de ocupación como incentivo. La idea es que el proyecto considere el aprovechamiento de tales normas de incentivo en el desarrollo de la propuesta de negocio.

Es relevante para la concepción del proyecto el marco regulatorio reciente, gracias a los incentivos otorgados por la Municipalidad de Miraflores en ánimo de promover la inversión en el distrito y la construcción sostenible. Estos beneficios inciden de forma directa en el precio absoluto de las unidades (ticket), al reducir entre 10% y 25% las áreas mínimas por departamento respecto a los requerimientos de los Parámetros Urbanísticos que existen. La aplicación de algunas medidas bajo estándares de construcción sostenible, requiere una inversión adicional en el costo de la construcción que se considera en el orden del 5% sobre el costo regular de la construcción.

El proyecto propone aplicar a los incentivos de CEPRES B en el marco regulatorio, para lo cual debe cumplir con el Código Nacional de Sostenibilidad y la certificación ambiental EDGE para toda la edificación. Con esta estrategia, se consigue la construcción de un área adicional equivalente a un 15% adicional a la constructibilidad considerada en los parámetros regulares, aplicable en un piso más sobre la altura de edificación establecida, así como la reducción de hasta un 15% en el área mínima de las unidades. Este último beneficio incide positivamente al ampliar el mercado objetivo e influir positivamente en la velocidad de venta, al reducir significativamente los valores absolutos de la unidad (Ticket)

Para poder determinar el precio de venta de los departamentos, en un inicio se usará de un estudio de mercado en la zona, para luego afinarlo teniendo en cuenta algunos factores y características relevantes asignadas. Luego, se realiza una aproximación por el método de mínimos cuadrados y se verifica así, el precio estimado por m<sup>2</sup> para el proyecto. Además, para calcular el VAN y el TIR del proyecto, ha sido necesario realizar los flujos financieros y económicos, calculando los ingresos y egresos a lo largo de toda la duración estimada del proyecto, desde la concepción hasta la culminación de las ventas.

Se considera que las dos variables que determinan el éxito o fracaso de un proyecto, son la velocidad de venta y el precio, por lo que se hará un análisis de sensibilidad para poder obtener los rangos máximos y mínimos en los cuales pueden variar dichas variables, para mantener la viabilidad del mismo.

La elaboración de este trabajo se enfoca en el estudio de la viabilidad del proyecto “Schell” y para dicho estudio se requiere de estudios de mercado, investigaciones de estudios inmobiliarios previos para analizarlos y de esta forma obtener los datos más relevantes para este proyecto. Como resultado del análisis mencionado, se obtiene que el precio por metro cuadrado para los departamentos es de US\$ 2,540.

En paralelo se genera un listado de características del proyecto y se consigue un diseño arquitectónico afín a dichas características. A continuación, se genera el Plan de Marketing y Promoción del proyecto “Schell”. Este procede de un análisis de los puntos favorables y las debilidades del proyecto, de la misma forma, se desarrolla una estrategia de ventas que irá acorde con los requerimientos propios del proyecto.

Se elabora un flujo financiero considerando un cronograma de desembolsos y gastos así como una estimación de los ingresos por ventas a partir de la velocidad de venta promedio. Con este flujo se estudia la viabilidad del proyecto.

Finalmente, se realiza la evaluación con los resultados operativos del proyecto “Schell”. Dicha evaluación proviene del Flujo de Caja del proyecto para un precio de venta por US\$ 2,540 dólares y velocidad de ventas de 1 a 2 unidades inmobiliarias por mes. Asimismo, se considera un precio de venta del m<sup>2</sup> de local comercial es de US\$ 3,000 dólares considerando que el espacio debe ser colocado hasta el final de la construcción. La idea es vender el espacio comercial a un operador comercial.

Los indicadores, luego de la evaluación financiera son:

VAN US\$ 1'931,989

TIR Anual 24%

Los demás indicadores económicos son los siguientes:

La inversión del terreno es US\$ 4.5 millones de dólares.

La utilidad sobre las ventas (ROS) es de 23.60%

La utilidad sobre la inversión operativa (ROA) es de 39.92 %

La utilidad sobre el capital propio (ROE) es de 102.12 %

Dichos indicadores muestran que el proyecto es rentable, puesto que supera la expectativa y arroja un VAN positivo de US\$ 1'931,989. Se considera que con la velocidad de venta asumida de forma conservadora y el precio de venta ajustado al mercado, el proyecto es VIABLE.

Para evaluar la solidez de la inversión se variarán los parámetros de precio de venta y velocidad de venta de la siguiente manera: velocidad de venta en a un escenario menos conveniente y precio de ventas en 10% hacia abajo.

De esta forma, se medirá la incidencia de acuerdo a un análisis de sensibilidad con estas 2 variables.

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo reúne los aspectos necesarios para el desarrollo completo de un edificio de uso mixto: viviendas y locales comerciales. Se detallarán las diferentes etapas necesarias desde la concepción, construcción y posterior entrega. Para lograr esto se ha dividido el trabajo en 6 capítulos que se trabajarán de la siguiente manera:

En el primer capítulo se define el concepto del proyecto, a partir del análisis de la coyuntura del momento y un estudio de mercado de la zona en la cual se desarrollará el proyecto.

En el segundo y tercer capítulo se muestra el plan estratégico de marketing de la empresa encargada de desarrollarlo. Se define la segmentación y el target. Esta información será basada en el levantamiento de campo realizado, información de la competencia y datos demográficos de la zona.

En el cuarto y quinto, capítulo se desarrollará el marketing mix del proyecto, considerando sus cuatro variables: producto, precio, plaza y promoción, identificando y diferenciando los diversos aspectos que tienen influencia en cada variable.

En el capítulo sexto se hará la evaluación financiera del proyecto, elaborando el flujo de caja para verificar los resultados de la inversión y su viabilidad, se harán evaluaciones de las variaciones de ciertas variables que permitan un análisis de sensibilidad para identificar la fortaleza financiera de la propuesta

Finalmente, se procederá a concluir el trabajo, resaltando las ideas más relevantes y la verificación del cumplimiento de objetivos propuestos al inicio del desarrollo del proyecto.

## **1.Análisis de Situación y su Situación Temporal.**

### **1.1Macro Entorno**

#### ***1.1.1Situación Económica a Octubre 2020***

##### **Situación Económica Mundial.**

La economía mundial hasta entrado el primer trimestre del 2020 se venía ajustando todavía, a la crisis financiera ocurrida en las últimas décadas conocida como la Gran Recesión o la “Burbuja Inmobiliaria” del año 2008, que tuvo su origen en los Estados Unidos. Entre los principales factores que se atribuyen como causas de la crisis se encuentran los fallos en la regulación económica, la sobrevalorización de productos, crisis alimentaria mundial y energética, y la amenaza de una recesión en todo el mundo, así como una crisis crediticia-hipotecaria y de confianza en los mercados. («Gran Recesión», 2022)

A manera de resumen, esta crisis inició en el 2002 cuando el presidente norteamericano en ese entonces, George W. Bush, solicitó apoyo al sector privado para que se facilite el financiamiento hipotecario a personas de ingresos más bajos. De esta manera, la Reserva Federal redujo las tasas de interés de 6% a un promedio de 1% en pocos meses y así la expansión del crédito hipotecario llegó a varios que no podrían pagarlo. (*¿Cómo se originó la peor crisis financiera de la historia?*, 2013). Al ocurrir el impago como consecuencia de esta apuesta arriesgada al límite del fraude, se desencadena una crisis de magnitud global de todo el sistema financiero y en particular del mercado inmobiliario.

En septiembre del 2008 se declaró en quiebra el banco estadounidense Lehman Brothers; los primeros síntomas habían aparecido en agosto de 2007 con la quiebra de varios bancos menores de inversión provocando la crisis que ha sido señalada por muchos especialistas internacionales como la «crisis de los países desarrollados», ya que sus consecuencias se

observan fundamentalmente en los países más ricos del mundo. A partir de ahí, es historia conocida en el mundo y los efectos de ello aún se perciben en los países avanzados, especialmente en Europa y Japón. («Gran Recesión», 2022) Ese es el escenario mundial que recibe en 2008 a Barak Obama, primer presidente negro de la historia de los Estados Unidos de América, en medio de expectativas progresistas pero sumido el gigante de la economía mundial y el mundo entero, en una crisis que demoraría años en asimilarse, con impacto terrible en las economías de la Unión Europea, amenazando la integridad misma de la unión y golpeándola sus economías más débiles de manera atroz.

El desarrollo tecnológico y de las comunicaciones de China, el gigante asiático, encuentra en América a un oponente activo en Donald Trump, el presidente que sucede a Obama en la dirección de los EEUU en 2016. China inunda al mundo con su impresionante avance en las tecnologías de las comunicaciones y de la internet, desarrollando equipos y capacidad para la conectividad 5G y EEUU establece restricciones comerciales a su competidor asiático; de hecho se acusa y detiene empresarios chinos en territorio estadounidense, desatando lo que se denomina la guerra comercial, un conflicto de tensiones y posiciones estratégicas que condicionan los mercados en el mundo.

En ese contexto en el Perú, según el BCRP, se esperaba un crecimiento de la actividad global de 3,1 por ciento para este año, la menor tasa en 10 años, principalmente por los efectos de las mayores tensiones comerciales. (BCRP, 2019a)

Figura 1

PBI Mundial



(BCRP, 2019a):

### Ciclo Económico Del Perú

En los años 2011, 2012 y 2013 se mantuvo el crecimiento a una tasa promedio de 6.3% hasta llegar al 2014 en donde el PBI alcanzó un crecimiento del 2.4%. Esto significó un punto de inflexión para la economía nacional y el término de una etapa de expansión que estaba marcada por los altos índices de exportación de materias primas. (Orbegoso, 2017).

### Fortalezas y debilidades de la economía peruana en un mundo incierto

Hace un año el supuesto que parecía más razonable respecto del entorno mundial era que la guerra comercial global sería una batalla breve, con una especie de tratado de paz al final. Hoy, en que la guerra comercial ya lleva dos años, no es tan claro que sea así. Existe un riesgo real de que continúe generando incertidumbre mientras dure el gobierno de Donald Trump. Además, ha devenido en un tema que no es solo comercial, sino que se ha expandido para abarcar el terreno de la guerra tecnológica y hasta sobre hegemonía nacional y empresarial. (Scotiabank, 2019)

Hace un año, si se hablaba de recesión, era como una posibilidad un tanto remota en un futuro relativamente indefinido. La expectativa era que EEUU crecería 2.0% en el 2020.

Hoy, la crisis sanitaria desatada por la pandemia del Covid 19 y el efecto de cierre sobre la economía del planeta, hace que prevalezca la incertidumbre en el panorama de una economía que ya venía lenta. Sin duda, los analistas se preparan para revisar la caída de todos los indicadores.

### El PBI Antes Del Covid-19

Se hablaba de un mayor riesgo este entorno global, con los precios de los metales industriales muy afectado. La correlación entre crecimiento del PBI y los términos de intercambio es, históricamente, muy fuerte.

**Figura 2**

*PBI (Variación porcentual anual)*



Fuente: BCR Proyecciones: Estudios Económicos – Scotiabank

La incertidumbre y tensión tanto global como interna está afectando la inversión privada. Muy probablemente, también esté afectando la capacidad del gobierno de ejecutar inversión pública. Es, principalmente, este doble efecto lo que para inicios del año, nos llevaba a reducir nuestras proyecciones de crecimiento para el 2020, de 3.7% a 3.0%. (Scotiabank, 2019)

Un sector clave, que mueve la aguja de la producción nacional y emplea a más de un millón de personas en el país, es el de construcción. Este solo crecería 3,5% este año, según la Cámara Peruana de la Construcción (Capeco).

Dicho resultado se ubicaba por debajo de lo previsto por el Banco Central de Reserva (5,4%) y el Ministerio de Economía y Finanzas (5,4%), y se explicaba por las barreras que desincentivan la inversión y desarrollo de proyectos inmobiliarios, de acuerdo con Capeco.(Maza, 2019)

**Figura 3**

*PBI Global y PBI construcción: 2014-2019*



### **Inflación y tipo de cambio.**

El BCRP debe adoptar las acciones de política monetaria necesarias para el control de inflación y sus determinantes, teniendo en consideración la información de tipo macroeconómico que tuviera disponible. Los determinantes de la inflación más importantes son: las expectativas de inflación, la inflación importada (efecto del tipo de cambio) y las presiones inflacionarias de demanda cuantificadas a través de la brecha del producto.

Con esa información disponible se espera que durante el horizonte de proyección la inflación se mantenga alrededor del valor central del rango meta.(BCRP, 2019b)

**Figura 4***Proyección de la inflación.*

Fuente: BCR Reporte de inflación diciembre 2019

Otro factor que determina la inflación es el componente importado, que combina el efecto de los precios internacionales de productos que importamos (petróleo, trigo, soya y maíz, etc.) con el efecto de la variación del tipo de cambio. Se proyecta que los precios promedio de importación se reduzcan en 1.8 por ciento en 2019, principalmente por menores precios de commodities como (petróleo, trigo y soya) y se incrementen en 0,4 y 1,5 por ciento en 2020 y 2021, respectivamente.

Por otro lado, las encuestas sobre tipo de cambio esperado muestran niveles entre S/ 3,36 y S/ 3,38 para el cierre de 2019, entre S/ 3,37 y S/ 3,40 para 2020, y entre S/ 3,35 y S/ 3,40 para 2021.

**Figura 5***Encuesta de expectativa de tipo de cambio*

<b>Cuadro 46</b> <b>ENCUESTA DE EXPECTATIVAS DE TIPO DE CAMBIO</b> (Soles por US Dólar)			
	<b>RI Jun.19</b>	<b>RI Set.19</b>	<b>RI Dic.19*</b>
<b>Sistema Financiero</b>			
2019	3,35	3,37	3,38
2020	3,35	3,35	3,37
2021			3,35
<b>Analistas Económicos</b>			
2019	3,35	3,40	3,36
2020	3,37	3,40	3,38
2021			3,37
<b>Empresas No Financieras</b>			
2019	3,35	3,35	3,37
2020	3,37	3,38	3,40
2021			3,40

\* Encuesta realizada al 30 de noviembre.  
RI: Reporte de Inflación.

Fuente: BCR Reporte de inflación diciembre 2019

Estos efectos contribuirían a que la inflación se mantenga en el centro del rango meta, a pesar que la brecha del producto se mantenga en valores negativos en el horizonte de proyección.

### **1.1.2 Entorno Social**

#### **Población Y Vivienda**

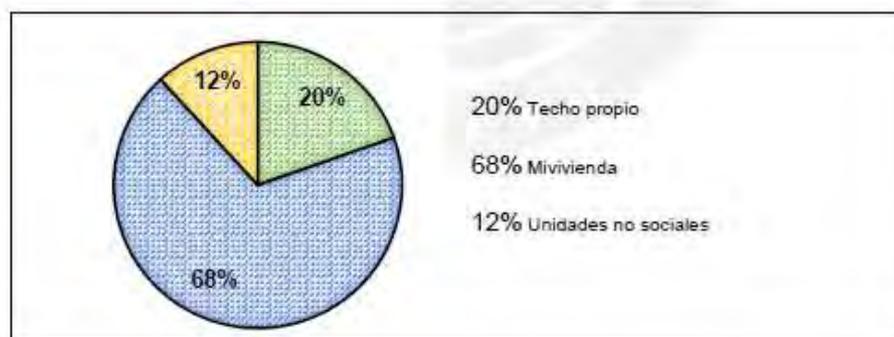
El Perú es un país multiétnico, formado a partir del intercambio de muchas culturas. IPSOS Perú, en un análisis denominado “Estadística Poblacional del Perú” en junio de 2016, estimó una población de 31’488,625 peruanos en el territorio nacional, de ellos 10,051,912 vivirían en Lima.

La demanda efectiva de vivienda es un concepto que es importante entender; la demanda efectiva se refiere al interés de las familias asociado a su capacidad económica y financiera para poder adquirir una vivienda. En el año 2015, la Cámara Peruana de la Construcción CAPECO estimó para Lima Metropolitana “una demanda efectiva de 458,716 viviendas, de las cuales 89,679 se encuentran en el ámbito del Programa Techo Propio, un total de 316,025 del Programa

MiVivienda y 53,012 de unidades no sociales”.(Capeco: Lima necesita más de 450 mil viviendas hasta el 2018, 2016)

**Figura 6**

*Demanda Efectiva por producto en Lima*

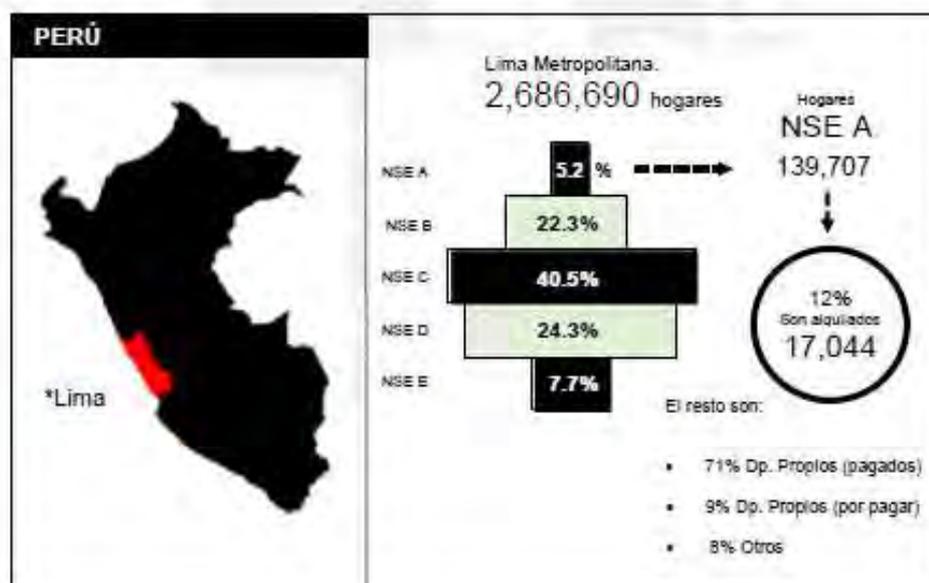


Fuente: Grafico elaborado por Orbegoso Aspillaga

**Figura 7**

*Demanda efectiva de viviendas para NSE A en Lima Metropolitana*

Los jefes de estas familias seguramente piensan en adquirir una propiedad, especialmente por su nivel de ingresos.



Fuente:(Orbegoso, 2017)

Por otro lado, los gerentes generales, directores ejecutivos (CEO), directores financieros (CFO), directores IT (CIO) y directores comerciales, es decir, los puestos de ‘alta dirección’ de una empresa (C-Level) suelen ser los cargos mejor pagados.

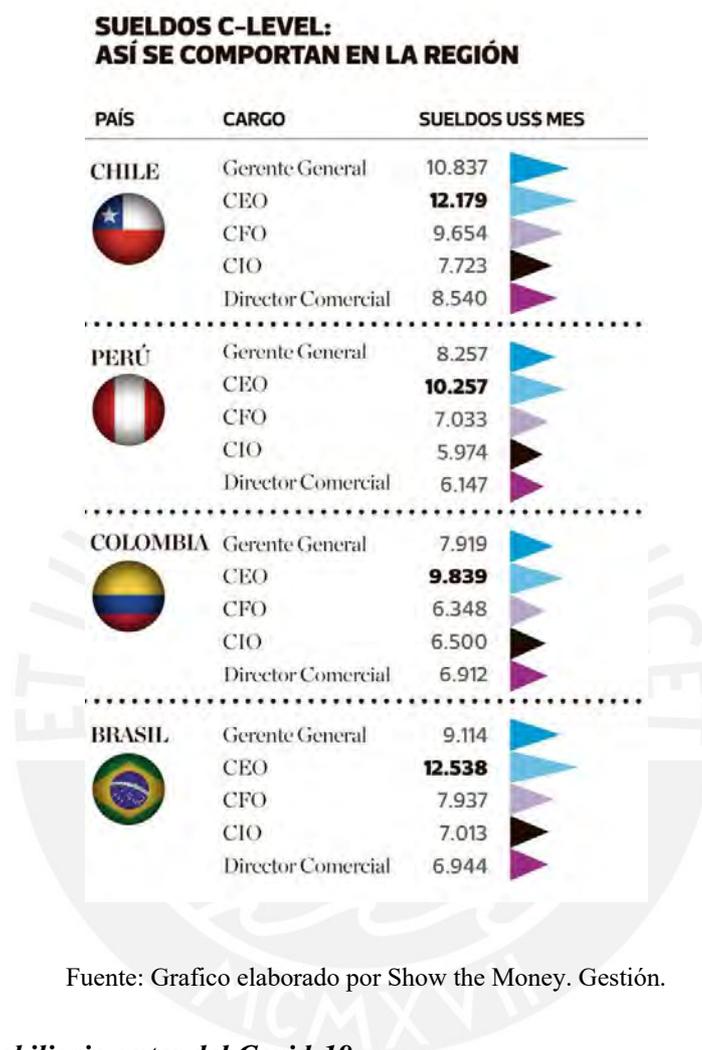
Con una economía que se ubica entre las de mayor crecimiento en la región ¿qué tanto difieren los salarios de los altos ejecutivos en el Perú, frente a lo que se paga en países como Chile, Brasil y Colombia?

De acuerdo a un estudio de Show Me The Money (SMTM), la diferencia más grande se da en el caso de los directores comerciales, ya que mientras el promedio regional se ubica en US\$7.136, el sueldo mensual en el Perú es inferior en 13,9%, llegando a US\$6.147.

Lo mismo ocurre con los CEO, que en el Perú su sueldo llega a US\$5.974 pero en la región ganan US\$6.802 (12,2% menos). La diferencia se acorta en el caso de los CFO (US\$7.743 frente a US\$7.033 - 9,2% menos), de los gerentes generales (US\$9.032 frente a US\$8.257 – 8,6% menos) y de los CIO (US\$11.203 frente a US\$10.257 – 8,4% menos).(Ochoa, 2018)

Figura 8

Nivel de Sueldos en la Región



### 1.1.3 El Sector Inmobiliario antes del Covid-19

#### El Crédito Hipotecario

El Departamento de Estudios Económicos de la Asociación de Bancos, ASBANC, en informo en setiembre de 2016 que “el saldo total de Créditos Hipotecarios otorgados por la banca comercial privada totalizó S/ 38,544 millones al cierre de agosto de 2016, registrando un avance interanual de 7.09%, tomando en cuenta un tipo de cambio constante”

Además, se destaca que las tasas de crecimiento, entre 7% y 8%, en los desembolsos son evidencia de la mejora en la confianza de los consumidores; en el aspecto de la morosidad se alcanza un nivel del 2.33% y se espera que con la recuperación económica puedan mejorarse estos niveles.

Si se considera que la cantidad de unidades vendidas es menor, el aumento en el saldo total de créditos hipotecarios otorgados se debería a: (a) el mayor precio de las viviendas y (b) el alza de las tasas de interés y (c) condiciones más exigentes que de la banca para financiar a los clientes.(Orbegoso, 2017)

Luego de los mínimos históricos del primer trimestre del 2018, las tasas de interés por créditos hipotecarios empezaron una tendencia alcista y podrían incrementarse hasta en un punto porcentual en un año, estimó la ASBANC.

El Gerente de Estudios Económicos de ASBANC, Alberto Morisaki, indicó que la tendencia al alza se debe a que se esperan en el año incrementos en la tasa de interés de la Reserva Federal de EE.UU.

“Y en el caso de la tasa referencia del Banco Central de Reserva del Perú (BCR), también se tiene previsto que empiece a subir el próximo año. Esos dos factores presionarán al alza a las tasas de interés por créditos hipotecarios”, señaló Morisaki. Indicó también que actualmente la tasa de interés de los créditos hipotecarios en soles promedio es 7.47%, mayor al 7.30% reportado en junio pasado. Las tasas en dólares, a la fecha promedian el 5.90%, y en junio pasado era de 5.75%. “Las tasas están bajas, pero no tanto como hace unos meses. Dejaron de bajar y ahora hay una ligera tendencia al alza, que podría prolongarse si se dan los factores mencionados”, refirió Morisaki

“Y de seguir esta tendencia, las tasas sí podrían subir hasta en un punto acumulado en doce meses”, anotó. (Reyes, 2018)

### ***1.1.4 La Economía del Perú Post Covid-19***

#### **Producto Bruto Interno (PBI)**

Según la Tabla 1, la proyección más baja del PBI peruano es -16,9 por ciento para el 2020, esta es la proyección más pesimista. La proyección más optimista es -4,0 por ciento, cuyo valor fue estimado por HSBC de Londres.

En promedio, se ha proyectado que el PBI peruano caerá hasta -9,2 por ciento para el 2020. En cuanto a la proyección del PBI peruano para el 2021, la más pesimista estima un crecimiento económico de 3,0 ciento. Mientras que la proyección más optimista estima un crecimiento del PBI de 11,9 por ciento (véase la Tabla 1). También existen los más conservadores que no proyectan crecimiento alguno, esto es el caso de las instituciones Apoyo y BCP (véase la Tabla 1).

Ahora bien, para el 2021 se proyecta una recuperación económica, pues se estima que el PBI peruano crecerá hasta 6,9 por ciento en promedio, lo cual es un valor superior al PBI antes de la llegada de la pandemia al Perú<sup>1</sup>. Todas estas proyecciones están basadas en la vuelta de la demanda interna, tal como estaba antes del brote de la pandemia en el suelo peruano. Por tanto, el crecimiento del PBI depende del control del avance de este mal.

---

<sup>1</sup> El PBI peruano en febrero era de 3,8 por ciento, y en 2019, de 2,2 por ciento (BCRP, 2020:2)

**Tabla 1. Proyecciones del Crecimiento del PBI**

	2020	2021
<b>Consensus Forecast Junio (promedio)</b>	-9,3	7,1
HSBC	-4,0	3,0
CESLA (Klein-UAM)	-4,1	5,5
Euromonitor Int	-4,3	4,7
Citigroup	-5,0	4,8
AGPV	-5,0	5,6
Moody's Analytics	-8,3	4,8
Capital Economics	-8,5	11,0
Barclays	-8,5	9,5
Oxford Economics	-8,8	11,9
Scotiabank	-9,0	7,0
Econ Intelligence Unit	-9,2	8,0
IHS Markit	-9,9	4,7
Macroconsult	-11,8	8,9
JP Morgan Chase	-12,7	7,9
BBVA	-15,0	6,5
Deutsche Bank	-16,3	8,1
Larrain Vial	-16,9	9,5
<b>Otros fuente Local</b>		
Apoyo	-14 / -20	--
BCP	-11,0	--
<b>Otros fuente Internacional</b>		
Goldman Sachs, Junio	-8,0	6,3
BofA - Merrill Lynch, Junio	-9,0	6,0
Morgan Stanley, Junio	-9,9	6,4
-----		
FMI WEO, Abril	-4,5	5,2
Corporación Andina de Fomento, Mayo	-8,4	7,1
Banco Mundial, Junio	-12,0	7,0
<b>Promedio</b>	-9,2	6,9
<b>Desviación Estándar</b>	3,6	2,1
<b>Coefficiente de Variación</b>	39,4	30,8

Fuente: Reportes de entidades.

Fuente: (BCRP, 2020)Reporte de Inflación, p.52

## Inflación

Según el BCRP, debido al distanciamiento social obligatorio, la recopilación de información sobre los precios de productos en el mercado estuvo limitado a algunos sectores, no obstante, el BCRP ha calculado que la inflación en abril del 2020 fue de 0,1 por ciento y la de mayo, de 0,20 por ciento. Según el BCRP, los precios aumentaron en 1,15 % entre enero y mayo del 2020, con un ritmo mensual de 0,23%.(BCRP, 2020)

La inflación fue mayor en las comidas y bebidas (2,03%), pero también se registró inflación negativa en combustible y electricidad, pues en estos sectores se registró una tasa de inflación de -2,72% (BCRP, 2020, p.140).

Se ha registrado mayor inflación en los servicios de educación, con una tasa de inflación de 2,13% entre enero y mayo del 2020 (BCRP, 2020, p.141).

En general, según el BCRP (2020) la tasa de inflación esperada para el 2020 variará entre 1,0 a 2,0 por ciento; y para el 2021, entre 1,8 a 2,2% por ciento.

Por otro lado, el BBVA (2020, p.53) ha reportado que la tasa de inflación para fines del año 2020 será de 0,6%, y para fines del año 2021, 1,0%.

A pesar de estas distinciones entre las proyecciones del BCRP y BBVA, la tasa de inflación se mantiene dentro del rango meta (BCRP, 2020, p.145).

### **Sueldos**

Con relación a los sueldos, ha habido una medida adoptada unívoca: reducir dichos sueldos para salvar a la empresa de una crisis financiera. Primero, en mayo del 2020, el 16% de las empresas afirmaban que reducirían el sueldo de sus trabajadores por la coyuntura de la pandemia (*Un 16% de empresas aplicará reducción de sueldos escalonada por crisis del COVID-19*, 2020). Luego, en junio del 2020 el 54% de las empresas sostenía que reduciría el sueldo del personal por la misma razón (*El 54% de empresas peruanas recortaría sueldos, como medida de alivio financiero ante el COVID-19*, 2020). Todo esto con el fin de aliviar la situación financiera, pues el sueldo del trabajador se considera una presión en los egresos

Ahora bien, ¿es posible que permanezca esta reducción del sueldo del trabajador a largo plazo? La respuesta es no, pues existe la Ley 9463, la cual indica que el sueldo es consensuado entre el empleador y el trabajador. Asimismo, la Corte suprema (mediante Casación Laboral N° 1213-2012-Callao, Casación Laboral N° 3711-2016 y Casación Laboral N° 23795-2017-Lima) ha sostenido que la “reducción remunerativa requiere: Acuerdo escrito entre las partes. La expresión e inclusión de una causa objetiva en el Acuerdo. Respetar los límites legales” (Calderón y Villavicencio, 2020).

Por tanto, si bien la coyuntura de la pandemia ha sido un motivo para reducir los sueldos de los trabajadores para que la empresa no entre en una crisis financiera, no es posible mantener dicha reducción de sueldo a largo plazo si es que no existe un Acuerdo entre las partes.

### **Empleo**

Entre marzo y mayo del 2020, se ha estimado que 240,200 trabajadores de empresas formales fueron despedidos (Córdova & Egúsquiza, 2020, p. 62) Con respecto a los trabajadores informales, más de cuatro millones de personas se vieron afectadas por las medidas de distanciamiento social obligatorio (Córdova & Egúsquiza, 2020, p. 62)

A nivel de Lima Metropolitana, más del 25% de la PEA empleada perdió su trabajo. Si se desagrega la población despedida, la mayoría es una población joven (28,3%), entre los 18 a 24 años. (*En Lima 1.2 millones de personas se quedaron sin empleo, 2020*)

Respecto a la actividad económica, los trabajadores de todos los sectores han sido afectados. El sector que registró mayor cantidad de desempleos fue el sector construcción (-30,5%) (*El 54% de empresas peruanas recortaría sueldos, como medida de alivio financiero ante el COVID-19, 2020*)

Todos estos datos manifiestan que el COVID-19 ha afectado a un país vulnerable, donde predomina la actividad informal pues esta ocupa a más del 75% de la población. Asimismo, los datos sobre el desempleo han sido recogidos de empresas con planillas electrónicas, aún falta recoger información de aquellas empresas que no tienen una ficha RUC, sino que trabajan de manera informal.

Como si no fuera suficiente con todos estos datos de desempleo masivo en la coyuntura de la pandemia, Vinelli y Maurer han hecho una proyección pesimista sobre la posible situación del empleo en los próximos meses.

Para ellos el empleo se verá afectado según los sectores económicos. En el sector agropecuario se tendrá una caída de empleo de -10%, debido a una caída de la demanda de productos agropecuarios e hidrobiológicos (Vinelli y Maurer, 2020).

En el sector comercio habría una caída de empleo de -20%, debido a los cierres de locales comerciales (Vinelli y Maurer, 2020).

En el sector manufactura se tendrá una caída de -15%, en el sector transportes y comunicaciones, de -18%, hoteles y restaurantes, de -60%, construcción, de -30%, y en educación, de -20% (Vinelli y Maurer, 2020).

Estas estimaciones son a corto plazo en el sector privado. Vinelli y Maurer sugieren que el Estado debe adoptar medidas de inversión pública para absorber a la masa de personas desempleadas, de lo contrario dichas personas serán absorbidas por el sector informal (Vinelli y Maurer, 2020).

### **Decrecimiento Por Sectores**

EL choque de la pandemia a los sectores de la economía no ha sido homogéneo, así, el sector agropecuario ha tenido y tendrá menor impacto que el sector construcción o que el sector hotelero. Detallaremos brevemente estos impactos.

El sector pesca tuvo una caída de 25,9 por ciento en 2019, debido a la cancelación de la segunda temporada de la Zona Norte-Centro. El brote de la pandemia y las medidas de aislamiento social adoptadas por el gobierno no afectaron a este sector, pues aún no era temporada de anchovetas. La reactivación de las actividades coincidió con la temporada de pesca de anchovetas, por ello este sector se desarrollará sin mayor impacto, y se estima que tendrá un crecimiento de 9,5 por ciento para el 2020, y para el año 2021, de 8,5% (BCRP, 2020, pp 55-56).

El sector agropecuario creció 3,2 por ciento en 2019, pero para el 2020 se prevé un crecimiento de 1,3 por ciento, y para el 2021, de 3,6 por ciento (BCRP, 2020, p.55)

El sector de minería metálica redujo su crecimiento en 0,8 por ciento en 2019. Hasta el primer trimestre del 2020 este sector seguía decreciendo hasta 6,3 por ciento. Para el 2020 se estima que este sector seguirá cayendo hasta 10,2 por ciento. Sin embargo, si en el año 2021 funcionarían los proyectos Mina Justa y la Ampliación de Toromocho, entonces se estima que el crecimiento de este sector llegará a 10,7% (BCRP, 2020, pp. 56-57).

**Tabla 2.** PBI por Sectores Económicos

	Prom 2014-2018	2019	2020*			2021*	
			I Trim.	RI Dic.19	RI Jun.20	RI Dic.19	RI Jun.20
<b>PBI primario</b>	<b>4,0</b>	<b>-1,3</b>	<b>-2,8</b>	<b>4,7</b>	<b>-5,5</b>	<b>3,7</b>	<b>8,0</b>
Agropecuario	3,6	3,2	2,9	4,0	1,3	3,6	3,6
Pesca	3,0	-25,9	-15,3	23,0	9,5	-3,9	8,5
Minería metálica	7,1	-0,8	-6,3	3,6	-10,2	5,5	10,7
Hidrocarburos	-3,2	4,6	0,2	0,9	-14,4	0,2	6,9
Manufactura	0,9	-8,8	-0,8	9,3	2,1	0,9	7,7
<b>PBI no primario</b>	<b>3,0</b>	<b>3,2</b>	<b>-3,5</b>	<b>3,6</b>	<b>-14,5</b>	<b>3,8</b>	<b>12,6</b>
Manufactura	-0,6	1,2	-12,3	2,7	-23,8	3,5	16,9
Electricidad y agua	4,7	3,9	-2,1	4,0	-7,9	4,5	12,6
Construcción	0,0	1,5	-13,0	5,3	-25,4	5,1	23,2
Comercio	2,7	3,0	-6,2	3,5	-23,6	3,7	17,4
Servicios	4,2	3,8	-0,5	3,6	-9,9	3,7	10,1
<b>Producto Bruto Interno</b>	<b>3,2</b>	<b>2,2</b>	<b>-3,4</b>	<b>3,8</b>	<b>-12,5</b>	<b>3,8</b>	<b>11,5</b>

\* Proyección.  
RI: Reporte de Inflación.

Fuente: BCRP (2020). Reporte de Inflación. Junio 2020. Lima: BCRP, p.53

El sector de hidrocarburos en el año 2019 creció 4,6 por ciento por la mayor producción de petróleo, el cual fue impulsado por la operación del Lote 95. Sin embargo, durante la cuarentena, en los meses de abril a mayo, se ha registrado una caída de producción de gas natural y líquidos de gas natural. Por ello se espera que para el 2020 este sector caiga a 14,4 por ciento. No obstante, para el 2021 se espera un crecimiento de 6,9% (BCRP, 2020 p.58)

El sector de manufactura tuvo una caída de -8,8 por ciento en el 2019, debido a una baja producción de harina de pescado en la Zona Norte y del paro de la producción de la refinación de petróleo en Talara. No obstante estos factores, se estima que este sector tendrá un crecimiento de 2,1 por ciento para el 2020, y para el 2021, de 7,7 por ciento (BCRP, 2020, p.58).

El sector de manufactura no primaria creció 1,2 por ciento en el 2019. Sin embargo, este sector tuvo una caída de 12,3 en el primer trimestre del 2020. Se estima que para fines de este año este sector continuará cayendo hasta 23,8 por ciento. Pero, para el 2021, se estima que tendrá una recuperación hasta 16,9 por ciento (BCRP, 2020, p.59).

El sector construcción tuvo un crecimiento de 1,5% en el 2019. Pero se paralizaron las obras debido a las medidas de distanciamiento social obligatorio. Por ello, este sector tuvo una caída de 13,0 por ciento en el primer trimestre del 2020. Más aún, debido al reinicio gradual de las actividades, se estima este sector caerá hasta 25,4 para los próximos meses. No obstante, lo anterior, para el año 2021 se prevé un crecimiento hasta 23,2 por ciento (BCRP, 2020, p.60).

El sector comercio tuvo un crecimiento de 3,0 por ciento, sobre todo por las ventas al por mayor y menor. No obstante ello, en el primer trimestre del 2020, dicho sector tuvo una caída de 6,2 por ciento por las medidas de distanciamiento social obligatorio adoptadas en marzo. Como en la cuarentena ha habido una menor demanda interna, se estima que para el 2020 este sector tendrá una caída de 23,6 por ciento. Si se recuperaría la demanda interna, se espera que para el año 2021 este sector vuelva a resurgir hasta llegar a 17,4 por ciento (BCRP, 2020, p.60).

El sector servicios tuvo un crecimiento de 3,8 por ciento en 2019. En el primer trimestre del 2020 cayó hasta 0,5 por ciento debido a la paralización de actividades de los restaurantes, los hoteles, los transportes de carga y servicios prestados a empresas. Para los próximos meses se estima que el sector caerá hasta 9,9 por ciento. Se espera la recuperación de este sector en 10,1 por ciento para el próximo año (BCRP, 2020, p.60).

En conclusión, para el año 2020, se estima que todos los sectores tendrán un decrecimiento económico, excepto los siguientes sectores: agropecuario, pesca y manufactura. No obstante, esta estimación, para el próximo año (2021) se proyecta la recuperación del crecimiento económico de todos los sectores (véase Tabla2).

### ***1.1.5 Coyuntura Política***

#### **Situación Actual En El Mundo.**

Las elecciones de noviembre en EEUU presentan una variable de incertidumbre para la política en el mundo. Es conocida la postura de enfrentamiento que la administración Trump ha impuesto a su política internacional, sobre todo en sus relaciones comerciales con China, la potencia asiática y principal adversario en asuntos comerciales. Esta ha llevado, desde el inicio de la administración a lo que se ha llegado a denominar como “Guerra Comercial” entre los dos grandes mercados en el panorama mundial.

Un conflicto de amenazas y algunas acciones que han determinado algunas barreras de protección y de aranceles a las importaciones de productos chinos en Norteamérica, así como las consecuentes reacciones de reciprocidad de parte de China frente a algunos productos de EEUU. Sobre todo en el campo de la tecnología, frente al importante avance de la tecnología 5G y del mercado tecnológico de las comunicaciones. Hasta antes de la crisis sanitaria desatada por la pandemia, las encuestas favorecían la candidatura de la reelección del magnate republicano, sin embargo, esta fortaleza se ha visto amenazada en los meses de emergencia de sanitaria por el crecimiento del liderazgo y la designación de Joe Biden como el candidato demócrata, cuya postulación se ha beneficiado más de los yerros o de la percepción en algunos sectores de la sociedad de fracaso de la política del actual gobierno en la lucha contra la enfermedad.

La reelección también ha sufrido embates por los conflictos raciales surgidos por algunos eventos de relevancia en el tratamiento de las minorías étnicas, con la comunidad afro-americana, que han puesto en debate la pertinencia de las políticas gubernamentales de la administración republicana. Lo que hace unos meses se veía como una segura reelección, se observa hoy con cuidado y escepticismo; hay encuestas que dejan ver parciales ventajas para el candidato

demócrata. El efecto de un cambio de timón en la administración puede ser relevante para la economía mundial, que recibiría con interés un enfriamiento de las tensiones entre Asia y Norteamérica, pero que podría observar con reserva el manejo de la economía en EEUU, sobre todo respecto a la recuperación económica y recesión mundial.

La carrera por la vacuna y el liderazgo de Washington en los asuntos de las ciencias de la salud, en las circunstancias actuales añade un factor a la expectativa mundial sobre los resultados de noviembre próximo. Sin duda, una reelección puede dar continuidad a las políticas de Trump en este aspecto y sobre todo, en su relación con los organismos internacionales (OMS) que tutelan y orientan las políticas globales de lucha contra el Covid-19 y de descubrimiento de la vacuna, en la que se cifran las esperanzas de controlar la pandemia.

### **Nuevo Congreso Peruano**

En el panorama local, en octubre de 2019 el presidente Martín Vizcarra, tomó una decisión drástica y controversial, pero formalmente enmarcada en el cauce democrático e institucional. Decretó la disolución constitucional del Congreso de la República, convocando para enero de 2020 a Elecciones Congresales.

Se cerró el principal escollo que se suponía tenía el ejecutivo para el desarrollo de políticas que permitan un manejo de la gestión pública. Hasta ese momento, un gobierno débil políticamente, sin representación en el congreso, solo podía contar con el respaldo de la calle, que se reflejaba en altos índices de aprobación y en un posicionamiento logrado de su reclamada “lucha contra la corrupción”. El error del gobierno fue minimizar la importancia del palacio legislativo y de su necesidad de contar con una representación con la presencia de una bancada oficialista. Se convocó a elecciones parlamentarias en las que, de forma insólita, el ejecutivo no presentó listas. El resultado de años de enfrentamiento político, que ha desgastado a índices ínfimos la aceptación del congreso y de la política como actividad misma, es el desencanto, la

desconexión de la sociedad y de la actividad del ciudadano común con las clases políticas y dirigentes del país. No hay confianza en las clases políticas, no importa construir una representación, se percibe la actividad política como una actividad totalmente corrompida y desfasada de la realidad y de la necesidad del país. En consecuencia, la idea de contar con partidos políticos sólidos y de su capacidad de representar los intereses del ciudadano es casi inexistente. El resultado es una elección en la que ha prevalecido la elección de todo lo que podía percibirse no contaminado con esa clase política, partidos que no son partidos, nuevos movimientos y la sorpresiva incursión de Acción Popular que, por su escasa presencia en los últimos procesos, se percibe como una organización no contaminada con la política tradicional y una marca política presente en todo el territorio nacional. Esto se ha visto afectado, además, por la conformación de una representación sin la participación de ningún agente por parte del ejecutivo; el gobierno no cuenta con bancada oficial en el actual parlamento.

Las consecuencias se están dando en la actualidad, con un gobierno sumamente golpeado por la enorme crisis sanitaria y económica como resultado de la paralización, y un congreso ávido de atraer las preferencias a través de medidas populistas que amenazan la estabilidad y el control del déficit fiscal, uno de los principales logros de la economía nacional de las últimas décadas. Esta política fiscal ha significado, acaso, una posibilidad de salvataje, gracias a las reservas internacionales sólidas que han permitido el planteamiento de una política de inversión y subsidio del crédito con el programa Reactiva Perú, la propuesta de reactivación de proyectos de inversión pública y hasta el reparto de bonos de solidaridad para contener el impacto de la crisis en las familias por la falta de empleo o paralización de actividades. El Congreso ha planteado leyes que se enfrentan a las políticas de manejo y gestión, que apuntan a atender, en apariencia, la necesidad de grandes sectores de la población en estado de vulnerabilidad, como el retiro de los fondos de pensiones de las AFP y la ONP, que ponen en riesgo no solo la seguridad previsional,

sino la estabilidad de la economía por la drástica reducción de capitales de inversión privada, por un lado, y de la caja fiscal por el otro, obligada a sufragar las devoluciones de importantes cantidades de dinero. Esa postura, asociada a enfrentamientos generados por el veto del congreso a un gabinete entrante, amenazas de interpelación y, más recientemente, la real amenaza de un proceso de vacancia al presidente Martín Vizcarra.

La posibilidad de una vacancia del cargo del presidente, por una discutible causal constitucional por “incapacidad moral permanente” se presenta como una amenaza real debido a actitudes y declaraciones de representantes del congreso, que se orientan por una polarización de las relaciones entre el legislativo y el ejecutivo. El punto más álgido de ese enfrentamiento se dio cuando el reciente gabinete ministerial, recompuesto en un contexto de pandemia y crisis sanitaria y económica, no recibió el voto de investidura por parte del Congreso de la República. Un proceso que desde siempre había sido una formalidad democrática, ha demostrado que los representantes del legislativo estarían dispuestos a llevar al extremo sus relaciones con el poder ejecutivo, no obstante, el contexto de crisis sanitaria que vive el país.

### **Elecciones Generales 2021**

El gobierno de Martín Vizcarra ha convocado a las Elecciones Generales para abril del 2021. El panorama electoral, a solo 7 meses de los comicios generales, es todavía incierto. No se puede al momento identificar las propuestas políticas con mayores posibilidades de recibir el voto de la población, en un contexto de desánimo y frustración de la ciudadanía respecto a la representación política. El APRA, partido histórico y el más antiguo y acaso mejor organizado, sufre una profunda crisis de liderazgo tras la desaparición de su líder de los últimos 30 años. Un partido que ha gobernado en dos períodos en las últimas décadas carece de un liderazgo y una orientación clara, que le permita ser una opción clara de gobierno. Suerte parecida a la seguida por el Partido Popular Cristiano (PPC), que ante el deterioro de las clases políticas, se ha

despintado en las preferencias electorales, al punto que no ha logrado colocar representantes en el congreso y tiene muy pocas posibilidades. El fujimorismo, liderado por la hija de Alberto Fujimori, ha sufrido el golpe de su enfrentamiento con el gobierno de Martín Vizcarra y se advierte como el causante de la crisis que llevó al cierre del parlamento en 2019 por sus acciones de enfrentamiento y bloqueo permanente a las políticas de la gestión, además de haber originado la interrupción del mandato del presidente elegido en los comicios de 2016.

En ese panorama, las opciones conservadoras o que supondrían una continuidad de las políticas económicas, con matices en aspectos de aplicación, que se encuentran con posibilidades de acceder al favor de las urnas, parecen:

- Julio Guzmán. Partido Morado.
- George Forsith, joven alcalde de La Victoria.
- Keiko Fujimori. Fuerza Popular.
- Raul Diez-Canseco. Acción Popular.
- Alfredo Barnechea. Acción Popular.
- Jhonny Lescano, Acción Popular.
- César Acuña. Alianza para el Progreso.
- Daniel Urresti. Podemos Perú.

En el lado de las opciones menos conservadoras, o que abiertamente proponen una revisión integral de las políticas económicas y sociales estarían:

- Verónica Mendoza. De la izquierda democrática, todavía sin inscripción partidaria.
- Marco Arana. Frente Amplio. Izquierda más radical en relación a la actividad minera.
- FREPAP. Grupo político religioso, con ideas populistas pero sin estructura.

- UPP, de José Luna Gálvez, cuestionado empresario universidades privadas.

Partidos como el APRA, el PPC, Contigo Perú que sería lo que quedaría del partido que llevó a la presidencia a Pedro Pablo Kuczynski, no parecen tener posibilidad alguna de un liderazgo que los ponga en las encuestas.

Sobre este asunto del liderazgo, se debe mencionar que aún en el caso del FREPAP, que fue una sorpresa electoral en los comicios parlamentarios recientes, las posibilidades de llegar con opciones son escasas, ya que carece de un candidato fuerte que lidere el partido hacia el éxito electoral, en un país acostumbrado a seguir caudillos, más que ideas. En un panorama como el peruano, cualquier líder con cierto carisma puede conectar con las expectativas de los electores, desilusionados de toda la política formal y ávidos de cualquier nuevo actor.

Este análisis solo permite avizorar que cualquier candidatura *out-sider*, sin mayores propuestas ni programas de gobierno estructurados, podría captar las simpatías del electorado, cansado de lidiar con políticos que solo han defraudado sus expectativas una y otra vez.

Es por eso que las épocas electorales suelen ser de reserva, de cuidado por parte de los agentes inversionistas a la hora de apostar por un emprendimiento, ante la poca perspectiva y predictibilidad de la situación política y económica.

### ***1.1.6 Situación Del Mercado Inmobiliario.***

#### **Efecto Del Covid19**

Existen dos posiciones con relación a las expectativas post COVID-19 para el año 2020. La posición optimista considera que la economía se contraerá alrededor del 5% del PBI, la posición pesimista sostiene que la economía se contraerá entre 12% a 20% del PBI (Universidad de Lima, 2020).

Pero sea cual sea esa posición, existe incertidumbre sobre los efectos de esta pandemia en el mercado inmobiliario a nivel global y local.

A nivel global, según Van Houtte & Jurion (2020), el efecto de la pandemia en el mercado inmobiliario variará en los sectores, y dicha variación dependerá de qué tan rápido sea el avance de la pandemia. Así, el 75% de los inversionistas considera que los sectores inmobiliarios más afectados serán el retail, ocio y hotel debido a los cambios del comportamiento del consumidor (Van Houtte & Jurion, 2020)

Deloitte (2020) plantea que habrá efectos a corto y largo plazo en los distintos sectores del mercado inmobiliario. A corto plazo, el sector más afectado será el retail, por la aceleración de las compras a través del internet (también llamado e-commerce). A largo plazo, se espera una progresiva desaparición del uso del dinero en efectivo y de un cambio estructural del retail (Deloitte, 2020).

En cuanto al sector residencial, a corto plazo, la decisión de comprar departamentos o hipotecas está siendo pospuesta (Deloitte, 2020). No obstante, han aparecido plataformas digitales que han permitido conectar al comprador interesado en una vivienda y al vendedor de ella (Deloitte, 2020). A largo plazo, la venta de la unidad inmobiliaria residencial será potenciada por la urbanización (Deloitte, 2020).

Durante el brote de la pandemia, el sector inmobiliario que ha tenido mayor participación en el mercado ha sido el sector logístico (Deloitte, 2020). Las compras por internet (o e-commerce) ha tenido repercusión en el aumento de la logística de productos derivados de los almacenes (Deloitte, 2020). La crisis sanitaria ha acentuado el sector logístico por la demanda de comida rápida y de medicinas (Van Houtte & Jurion, 2020)

El sector inmobiliario más golpeado ha sido el de hotelería (Deloitte, 2020), pues la demanda de alojamiento ha caído debido a las medidas de cierre de fronteras y de cese de flujo

turístico. (Van Houtte & Jurion, 2020) Se estima que para el segundo trimestre del 2021 se recupere la dinámica del sector hotelero (BCRP, 2020).

En cuanto al sector inmobiliario de oficinas, se estima que a corto plazo las nuevas formas de trabajo a distancia (home office) y las reuniones virtuales (Co-working) podrían afectar a las empresas que no tienen una infraestructura IT adecuada para dicho tipo de trabajo (Deloitte, 2020). El trabajo a distancia ha sido acelerado por la crisis de la pandemia. (Bass & Robson, s. f.) La conservación de esta tendencia de trabajo a distancia va a depender de si las personas prefieren un lugar de trabajo fuera de casa o no (Bass & Robson, 2020) Si esta tendencia continua, entonces es posible que a largo plazo las oficinas solo sean utilizadas para reuniones de trabajo, y así, los viajes de negocio ya no serán necesarios (Deloitte, 2020).

### **Expectativas En El Sector Inmobiliario Residencial**

Con respecto al sector inmobiliario residencial, existe la afirmación de que después de la crisis por la pandemia, resurgirá el mercado inmobiliario residencial (Bloom, 2020). Esta afirmación es sostenida debido a que la incertidumbre de comprar una vivienda o de hipotecarse, se debe a causas exógenas a la economía, muy distinta a las causas endógenas de una crisis económica como la que se vivió en el año 2008 (Bloom, 2020).

Es por ello que en el Reino Unido se tiene la expectativa de que se recuperará el mercado inmobiliario residencial, sobre todo porque en esta coyuntura de la pandemia se ha revitalizado la demanda de viviendas con espacios abiertos y áreas verdes (Bloom, 2020).

En Estados Unidos, las expectativas de la revitalización del mercado inmobiliario residencial se basan en que se ha registrado el aumento de demanda y compra de viviendas desde junio de este año hasta mediados de agosto («Housing Market 2020 Forecast: Will It Crash or Recover?», 2020)

En efecto, el precio de la vivienda en Estados Unidos ha aumentado en junio, julio y agosto de este año, con respecto al año 2019 («Housing Market 2020 Forecast: Will It Crash or Recover?», 2020). Este aumento de precio indica la existencia de una competencia entre compradores por los suministros de vivienda. Dicha competencia es estimulada por la reducción de las tasas hipotecarias («Housing Market 2020 Forecast: Will It Crash or Recover?», 2020). A pesar del desempleo y del cierre de negocios en Estados Unidos, está viva la esperanza de que resurja nuevamente el mercado inmobiliario residencial en dicho país («Housing Market 2020 Forecast: Will It Crash or Recover?», 2020).

Norada (2020) sostiene que ha sido posible la revitalización del mercado inmobiliario residencial pues se ha adoptado la conexión de compradores potenciales de vivienda y vendedores de ellas a través de plataformas digitales.

Aun así, la revitalización del mercado inmobiliario residencial es incierta a corto plazo, pues depende del avance de la pandemia y de las medidas que adoptará el gobierno si es que ella se escapa de control («Housing Market 2020 Forecast: Will It Crash or Recover?», 2020).

A pesar de esta incertidumbre, la inversión en una propiedad es viable a largo plazo. El mercado inmobiliario ha demostrado que ha podido mantenerse flexible a los cambios. Así, las viviendas del centro de la ciudad estadounidense que se volvieron obsoletas en los años cincuenta y sesenta, recuperaron su vitalidad cuando fueron transformadas en grandes centros de negocio (Castells, 1973). Igualmente, Canary Wharf, que era una Dockland en los inicios del siglo XX y quedó abandonado hacia la década de los cincuenta, cobró vitalidad en los años noventa cuando se ejecutó el proyecto de renovación urbana con la construcción de edificios de oficinas (Bloom, 2020).

Todo esto indica que existen dos factores que hacen que el mercado inmobiliario se recupere. El primer factor es que si el precio de un inmueble está cayendo, implica que se puede hacer una sabia decisión de inversión (Bloom, 2020).

El segundo factor es que el mercado inmobiliario siempre ha sido flexible a los cambios, pues una vivienda puede cambiar a centros comerciales, las antiguas tiendas a departamentos, las viejas industrias a hoteles (Bloom, 2020).

### **Expectativas En El Sector Inmobiliario Residencial Latinoamericano**

En cuanto a América Latina, el FMI estimó que la pandemia podría retraer el crecimiento económico a 9.1% a finales del año 2020, con vista a una recuperación a 3,1% para el año 2021 (Oxford Business Group, 2020). Sin embargo, esta pandemia ha estimulado la demanda de propiedades de alquiler con espacio libre (Oxford Business Group, 2020).

En este contexto, el sector inmobiliario puede significar una sabia inversión, pues se considera una inversión a prueba de crisis (Oxford Business Group, 2020). Así, en el medio latinoamericano se ha registrado una demanda por viviendas con espacios abiertos y áreas verdes (Oxford Business Group, 2020). Esto se condice con la escasez de áreas verdes de las ciudades latinoamericanas, las cuales han aumentado en densidad, pero en detrimento del planeamiento de espacios abiertos y áreas verdes (Oxford Business Group, 2020).

En el medio latinoamericano se ha estimulado la conexión entre compradores potenciales de vivienda con vendedores de ella a través de plataformas digitales (Oxford Business Group, 2020). Este mecanismo de digitalización de las ventas de las viviendas ha sido adoptado por la empresa inmobiliaria La Haus, en Colombia, la cual ha recaudado más de 16 millones de dólares de capital de riesgo hasta julio de este año (Oxford Business Group, 2020).

## **Expectativas En El Sector Inmobiliario Residencial Peruano**

Con respecto al Perú, el presidente del BCRP, Julio Velarde, ha manifestado una caída del PBI en 3,39% en el primer trimestre del 2020. La variación ha sido estimada en -31,9% para el segundo trimestre, -8,8% para el tercero, y -5,7% para el cuarto trimestre («Le Pérou prévoit une chute de 12,5% du PIB en 2020», 2020). Según Velarde, el golpe a la economía peruana por la pandemia será uno de los más duros en la región. En Lima, se ha calculado un desempleo de más de dos millones de personas («Le Pérou prévoit une chute de 12,5% du PIB en 2020», 2020) aunque otros estudios estiman 2,6 millones de desempleos (Belapatiño et al., 2020)

Ahora bien, con la reanudación de las actividades en la quincena de julio del 2020, se estima que la caída del PBI de este año variará entre -18% y -12% (Belapatiño et al., 2020) sin embargo, se pronostica un ritmo de recuperación económica que variará entre 6.5% y 10.5% del PBI para el año 2021 (Belapatiño et al., 2020)

Todas estas proyecciones están llenas de incertidumbre pues dependen del control de la pandemia, de los estímulos económicos por parte del Estado, de las tensiones financieras y de un posible rebrote de dicha pandemia (Belapatiño et al., 2020) y del escenario político que se dibuje a partir de las elecciones de abril de 2021. En este contexto incierto, la inflación monetaria se ha mantenido en 0.6%, proyectándose para el 2021 en 1%, lo cual indica una cierta estabilidad económica (Belapatiño et al., 2020)

Todo esto muestra un panorama con incertidumbres, no obstante, se sostiene una postura optimista con respecto al futuro del mercado inmobiliario residencial, basado en la demanda existente de vivienda. La Asociación de Empresas Inmobiliarias del Perú, ASEI, ha afirmado que habrá una recuperación inmobiliaria a través de créditos hipotecarios a partir del tercer trimestre del 2020. Asimismo, ASEI sostiene que como existe una gran demanda de 300 mil unidades de vivienda, entonces habrá una “recuperación en un tiempo menor al presentado en la crisis del

2008” («ASEI: Recuperación inmobiliaria tras impacto del coronavirus tomaría entre 6 y 9 meses», 2020)

En un contexto normal, ASEI había estimado un crecimiento de las ventas de unidades inmobiliarias residenciales en 14,5% para el año 2020, pero, por la coyuntura de la pandemia, ASEI estima que existirá una contracción en las ventas entre 5% a 10%, construyéndose alrededor de 16 mil unidades inmobiliarias residenciales en este año («ASEI: Recuperación inmobiliaria tras impacto del coronavirus tomaría entre 6 y 9 meses», 2020)

A pesar de estas estimaciones con respecto al futuro del mercado inmobiliario, en la última feria inmobiliaria por internet en julio de este año, ASEI ha informado que dicha feria “alcanzó S/ 577 MM en separaciones de departamentos y oficinas en sus dos primeras ediciones de feria *Online* ‘3 Días de Locura Inmobiliaria’ de este año (2020)” - véase figura 9. Esta feria fue posible gracias al apoyo del Ministerio de Vivienda y a la participación de 140 empresas inmobiliarias

### Figura 9

*Separaciones de viviendas en la Feria inmobiliaria online desarrollada por ASEI.*



Fuente: (ASEI, 2020)

Tal vez esta revitalización de la adquisición de la unidad inmobiliaria residencial se deba a la demanda contenida («Housing Market 2020 Forecast: Will It Crash or Recover?», 2020) existente en Lima.

Este evento resulta esperanzador pues desde inicios del año 2020 se tenía registrado una caída de ventas de las unidades inmobiliarias residenciales. Según la Asociación de Desarrolladores Inmobiliarios del Perú (ADI Perú), en enero de este año había caído las ventas de unidades inmobiliarias residenciales en 32.17% con respecto al año 2019, y con respecto al mes anterior, en 13.91%. Asimismo, ADI Perú informa que, para febrero, la caída de ventas llegó a 25.69% con respecto al año pasado, y con respecto al mes anterior, a 4.11%. Para el mes de marzo, la caída llegó a 75.11% con respecto al año pasado, y con respecto al mes anterior, la caída fue estrepitosa pues llegó a 70.77%. Esta caída si se debe a las medidas de emergencia sanitaria adoptadas por el gobierno (ADI Perú, 2020). Con relación al mes de abril del 2020, la caída de ventas llegó a 88.03% con respecto al año pasado, y con respecto al mes anterior, a 49.02% (ADI Perú, 2020) (véase la Figura 10). Esta última información expresa una desaceleración de las ventas mensuales por las medidas de aislamiento las cuales fueron adoptadas desde el mes de marzo del 2020. No obstante, todo esto, ADI Perú sostiene que el ritmo de ventas mensuales llegará a 820 unidades inmobiliarias residenciales (ADI Perú, 2020).

Finalmente, a pesar de la caída estrepitosa de las ventas de las unidades inmobiliarias residenciales en los últimos meses, se ha observado que desde abril del 2020 existe una revitalización de dichas ventas, aunque de forma paulatina.

**Figura 10**

*Datos Históricos de las ventas de las Unidades Inmobiliarias (U.I.) en Lima Metropolitana*



Fuente: ADI PERÚ (2020).

### **1.1.7 Conclusiones**

La pandemia ha acelerado los cambios de las costumbres relacionadas a la compra por internet y al trabajo a distancia. Esto ha afectado, a corto plazo, al sector inmobiliario retail y al sector hotelero, el cual dependía de los viajes de negocio y del turismo.

La pandemia ha fortalecido al sector inmobiliario logístico, por las compras de comida y medicina y otros bienes vía internet. En cuanto al sector inmobiliario residencial, las medidas de distanciamiento social y la cuarentena han afectado a corto plazo el ritmo de ventas, pero a mediano y largo plazo se espera la revitalización del mercado de este sector.

En el Perú, a corto plazo, las medidas del gobierno de la cuarentena han afectado la dinámica de las ventas, y debido a mayores protocolos de seguridad sanitaria en la construcción, se ha afectado un poco el costo de obra, pero se observa la revitalización de dichas ventas, debido a que la crisis no tiene una causa endógena a la economía, como la crisis del año 2008, sino una causa exógena. Por lo tanto, el ritmo de ventas y el crecimiento económico dependerá del control del avance de la pandemia, la aparición de la vacuna y de una posible segunda ola de la enfermedad.

A mediano y largo plazo, la compra de una propiedad inmobiliaria resulta una buena inversión, pues la propiedad inmobiliaria tiende a adaptarse a los cambios.

## **1.2 Micro Entorno**

### ***1.2.1 Marco Normativo***

La Municipalidad de Miraflores cuenta con su Reglamento de Zonificación y Usos del Suelo aprobado por la Municipalidad Metropolitana de Lima, la Ord. 920-MML de marzo de 2006. Este Reglamento de Zonificación establece el marco regulatorio de los usos del suelo en la jurisdicción, de acuerdo al ordenamiento legal de acondicionamiento territorial.

La Municipalidad de Miraflores, en el marco de la Ord. 920-MML ha emitido dispositivos legales con la finalidad de establecer los parámetros urbanísticos, resultando que la norma vigente es la Ord. 342/MM que establece los Parámetros Urbanísticos y las Condiciones Generales de Edificación en el Distrito de Miraflores, complementada por modificaciones posteriores, tales como la Ord. 466/MM de 2016 y la Ord. 520/MM de 2019.

En 2019 la nueva administración se propuso dar un impulso a la actividad inmobiliaria, de la mano de una política de fomento de la edificación sostenible. El vigente Reglamento de Acondicionamiento Territorial y Construcción Sostenible, el D.S. 022-2016-VIVIENDA que propone que las jurisdicciones pueden promover la construcción sostenible dando lugar a medidas de carácter medio ambiental o amigables con el medio ambiente para lo cual se pueden otorgar beneficios compensatorios en los parámetros urbanísticos, daba marco legal para este tipo de políticas.

Otras municipalidades ya venían aplicando criterios similares con relativo éxito, de modo que en ese año se promulga la Ord. 510/MM dispositivo que establece, regula y promueve la construcción sostenible en el distrito de Miraflores. Con un rango de aplicación limitado a

algunos sectores del distrito, esta norma demuestra ser eficaz en su propósito: dinamiza el desarrollo de proyectos inmobiliarios en el distrito y promueve la construcción de edificios con certificaciones medio ambientales. La norma proponía la generación de Certificados de Promoción de Edificaciones Sostenibles (CEPRES), que se traducen en m<sup>2</sup> de superficie de contractibilidad adicional a la permitida, para ser utilizados en pisos de altura adicional otorgada en algunos sectores, así como en la reducción de parámetros de áreas mínimas de departamentos y de estacionamientos obligatorios, a cambio de que la edificación proponga una adecuada gestión de los recursos energéticos e hídricos y contribuya con el cuidado del medio ambiente y la calidad de vida del habitante.

En 2020 se evalúan los primeros resultados y experiencias y se promueve una modificación de la norma mediante la Ord. 539/MM promulgada durante la cuarentena; siendo los principales avances los de la aplicación de en todo el ámbito distrital, así como la generación de espacios en donde se pueden crecer las alturas para la aplicación de los CEPRES, entre otras. La Municipalidad también en el marco de la retracción de la inversión como resultado de las medidas sanitarias, emitió durante la cuarentena la Ord. 543/MM, normas de promoción de la inversión inmobiliaria y de construcción. En esta se considera que los edificios residenciales cuenten con hasta un 50% de departamentos de 1 Dormitorio, ya que antes solo se permitía solo hasta el 30%, con lo que el distrito reconoce la vocación del distrito por una población joven y emergente. También se permite la inclusión de un ambiente adicional al número definido de dormitorios, lo cual en la práctica, es una forma de reducir las exigencias de área mínima para las tipologías de departamentos. Así, un departamento de 3 Dormitorios (3D) puede ser representado como uno de 2 Dormitorios más Estar (2D+E).

## 1.2.2 Investigación de Mercado

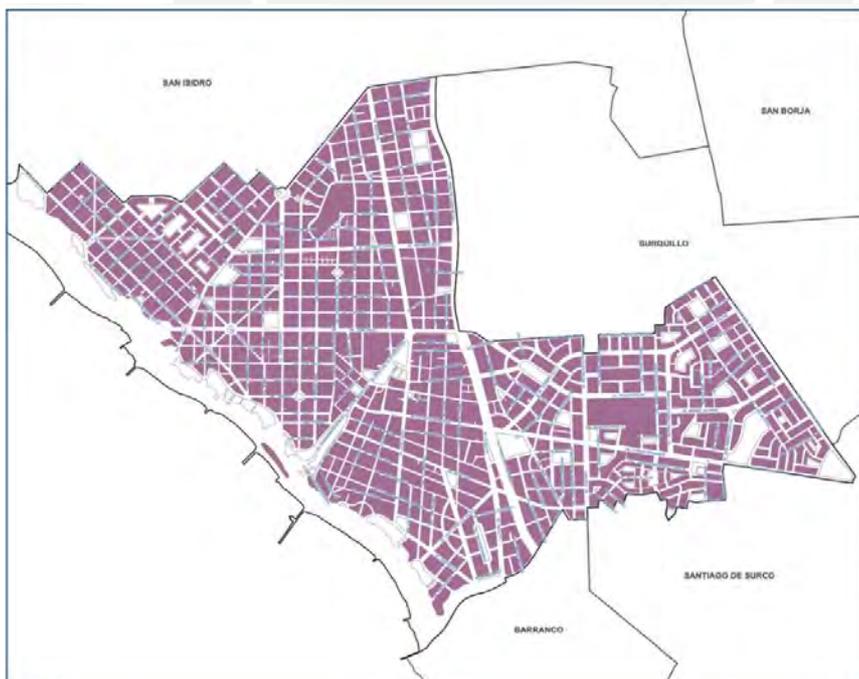
### Fuentes Primarias

Para poder definir el área y el precio de venta del proyecto “Schell” se realizó un estudio de mercado de la zona, averiguando así, el precio por metro cuadrado y el tamaño promedio de los inmuebles. A través de visitas de campo a cada proyecto, se pudo obtener información de los proyectos promocionados en la zona de Miraflores y se obtuvieron algunos datos como precio de venta, velocidad de ventas, área de los departamentos, tipo de acabados, áreas comunes ofrecidas, entre otros que se detallarán más adelante.

El criterio de selección fue el siguiente: De acuerdo con el INEI y como se muestra en las figuras siguientes, todo el distrito de Miraflores pertenece a un estrato social alto (ver figura 1 y 2) por lo que resulta evidente que los proyectos tienen que ser orientados a este nivel económico.

### Figura 11

*Plano estratificado regional a nivel de manzana por ingreso per cápita del hogar – Miraflores.*



Fuente INEI 2019

**Tabla 3.** Detalle de ingresos per cápita por estrato social- Miraflores.

POBLACIÓN Y MANZANAS (UNIDADES)

ESTRATO	INGRESO PER CÁPITA POR HOGARES (Soles)*	PERSONAS	HOGARES	MANZANAS
Alto	2,412.45 a más	95,719	37,536	685
Medio alto	1,449.72 - 2,412.44			
Medio	1,073.01 - 1,449.71			
Medio bajo	863.72 - 1,073.00			
Bajo	863.71 a menos			
<b>TOTAL</b>		<b>95,719</b>	<b>37,536</b>	<b>685</b>

POBLACIÓN Y MANZANAS (PORCENTAJE)

ESTRATO	INGRESO PER CÁPITA POR HOGARES (Soles)*	PERSONAS %	HOGARES %	MANZANAS %
Alto	2,412.45 a más	100.0	100.0	100.0
Medio alto	1,449.72 - 2,412.44			
Medio	1,073.01 - 1,449.71			
Medio bajo	863.72 - 1,073.00			
Bajo	863.71 a menos			
<b>TOTAL</b>		<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

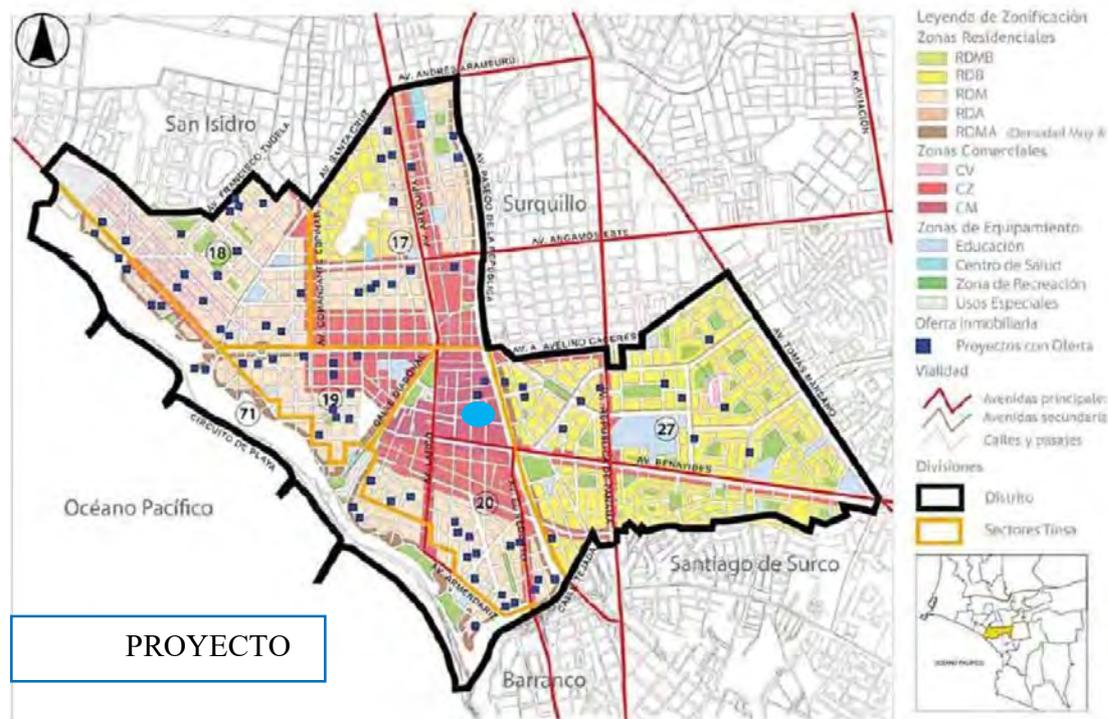
\* A Precios Reales

Fuente INEI 2019

Para poder seleccionar más estrictamente, nos apoyamos en la sectorización que realiza TINSA basada en la zonificación y nivel socioeconómico bajo sus estándares (ver figura 12).

Figura 12

Sectores de Miraflores.

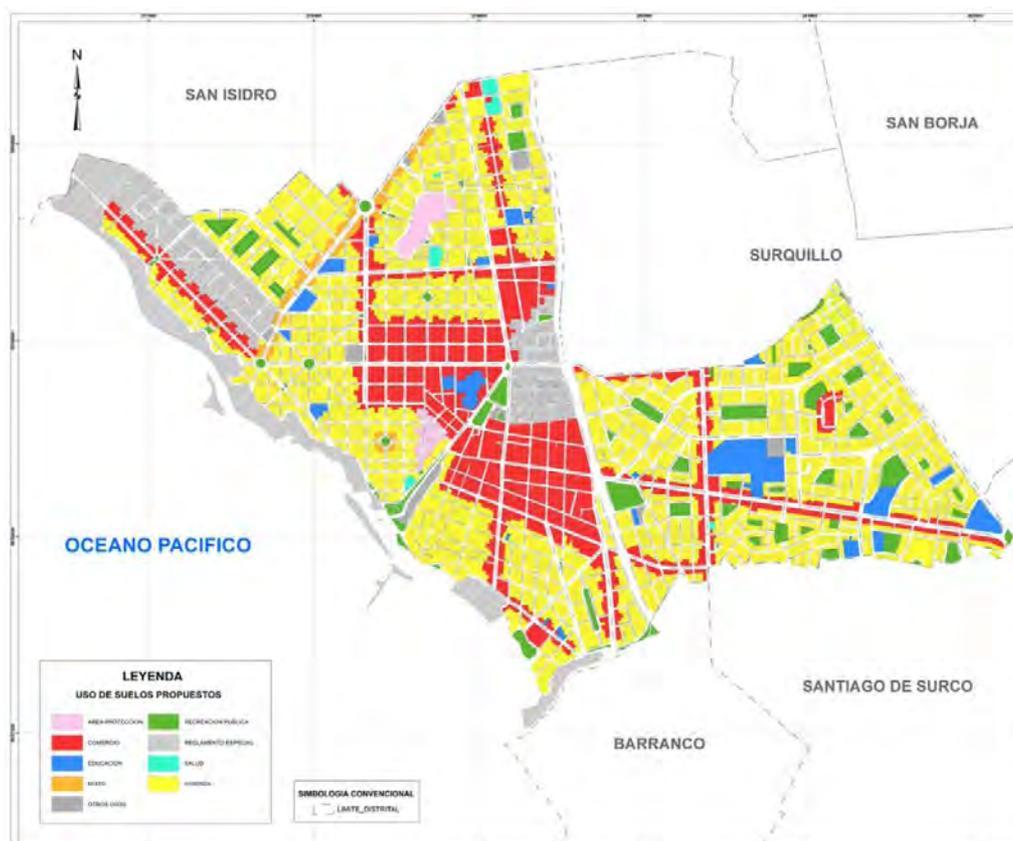


Fuente Tinsa- 2017

Dicha sectorización nos indica que nuestro proyecto está ubicado en el Sector 20 que comprende las manzanas ubicadas entre las avenidas Diagonal y Paseo de la República. Por lo que definimos esa zona para seleccionar a los proyectos estudiados. El sector 20 y el Sector 19 tienen características similares, incluso zonas con la misma zonificación (Ver figura 13), por lo que consideramos prudente estudiar algunos proyectos del Sector 19 que consideramos relevantes para nuestro estudio. Por otro lado, el Sector 20 también colinda con el Sector 71, sin embargo, este sector presenta otro tipo de clasificación por estar en el malecón y poder tener elevan el precio por metro cuadrado de los inmuebles. Por tal motivo, decidimos dejar fuera de análisis a los proyectos que forman parte de este sector, ya que están dirigidos para otro público objetivo y el hecho de incluirlos generaría una distorsión en el análisis.

Figura 13

Mapa de Plan Urbano Distrital de Miraflores- Uso de Suelos propuesto



Fuente Municipalidad de Miraflores

Los proyectos seleccionados fueron colocados en una tabla con el fin de comparar características que consideramos más relevantes y así poder tener una ponderación cualitativa. (Ver figura 18 y 19) Del mismo modo, se colocó en un plano la ubicación de los proyectos a analizar. Ver figura 14.

### Variables

**Distribución:** Dentro de esta variable consideramos el tamaño del departamento, es decir el área. Hay una preferencia por departamentos de mayor área. Sin embargo, resaltamos que tanto o más importante que el área es la distribución y diseño arquitectónico.

**Poca Densidad De Vecinos:** En esta variable tomamos en cuenta el tipo de uso de suelo estipulado para cada ubicación de proyecto, al igual que la densidad poblacional permitida, así

como el número de pisos del edificio. A mayor cantidad de pisos, habrá más congestión a la hora de usar los ascensores.

**Tranquilidad, Poco Ruido:** En esta variable tomamos en cuenta la ubicación de cada proyecto, ya que hay algunos que están muy cerca de avenidas metropolitanas que son más concurridas y, por ende, genera más contaminación sonora. Además, la presencia de discotecas, bares, pub de la zona puede afectar la tranquilidad de los vecinos.

**Vista O Cercanía A Parque:** Se mencionó que Miraflores tiene un alto índice de parques, por lo que la cercanía y la vista hacia uno de estos es valorada por los clientes.

**Areas Comunes/ Estacionamiento De Bicicletas:** Esta variable es muy importante y decisiva en muchos aspectos. La ubicamos en quinta posición, ya que hay mucho en común entre los proyectos estudiados. Además, diferenciamos el estacionamiento de bicicletas, ya que Miraflores tiene una de las redes de ciclo vías más importantes del país y a través de la ordenanza 511-MM se busca fomentar el ciclismo, por lo que es valorado que el edificio tenga esta diferenciación.

**Acabados:** Al igual que la variable anterior, los acabos suelen ser decisivos en la toma de decisiones de la compra. Sin embargo, la ubicamos en sexta posición por lo mismo que la anterior y es que hay mucha similitud entre los acabados de los proyectos estudiados.

**Edificio Verde:** Los edificios sostenibles cada vez se presentan con más fuerza en el mercado. Esta variable no es ajena para los clientes, por lo que lo consideramos importante dentro del comparativo, ya que se están comparando 4 edificios con certificación EDGE y 1 con certificación LEED. Si bien es cierto, no es una variable determinante para la toma de decisión de compra, un 87% de posibles compradores que pertenecen al NSE alto prefieren que el edificio sea un “edificio verde”. (IPSOS, 2019 “EL MERCADO DE EDIFICACIONES URBANAS EN LIMA METROPOLITANA. Cuadro 406)

**Fecha De Entrega:** Esta variable es importante, pero no es determinante para la compra de una vivienda. Se tiene una alta preferencia por la compra de una vivienda nueva (un 59,6% según IPSOS, 2019. Cuadro 404), por lo que se entiende que es muy probable que no se tenga disponibilidad inmediata del inmueble.

Las características explicadas se colocaron en un orden de prelación y además le otorgamos un peso con valores del 1 al 8 y según se presente o no en los proyectos se les colocará una puntuación del 1 al 5.

Para poder cuantificar los atributos asignados, se procedió a multiplicar el peso específico de cada atributo con la puntuación asignada a cada característica y luego se obtiene la ponderación correspondiente. De esta manera, se comparará cada proyecto.

Con estos resultados, se realizará un gráfico donde el eje de las coordenadas está representado por las puntuaciones ponderadas, mientras que el eje de las ordenadas está representado por el valor por metro cuadrado en dólares. A continuación, se proyectará una recta de aproximación lineal y con el método de los mínimos cuadrados, podemos hallar el valor correspondiente al precio por m<sup>2</sup> del proyecto en estudio a partir de la puntuación definida.

Para el caso, tenemos que, al ingresar en la gráfica con el valor de "X", obtenemos un precio de US\$ 2,540 dólares. Ver figura 20.

Figura 14 Plano de ubicación de la competencia

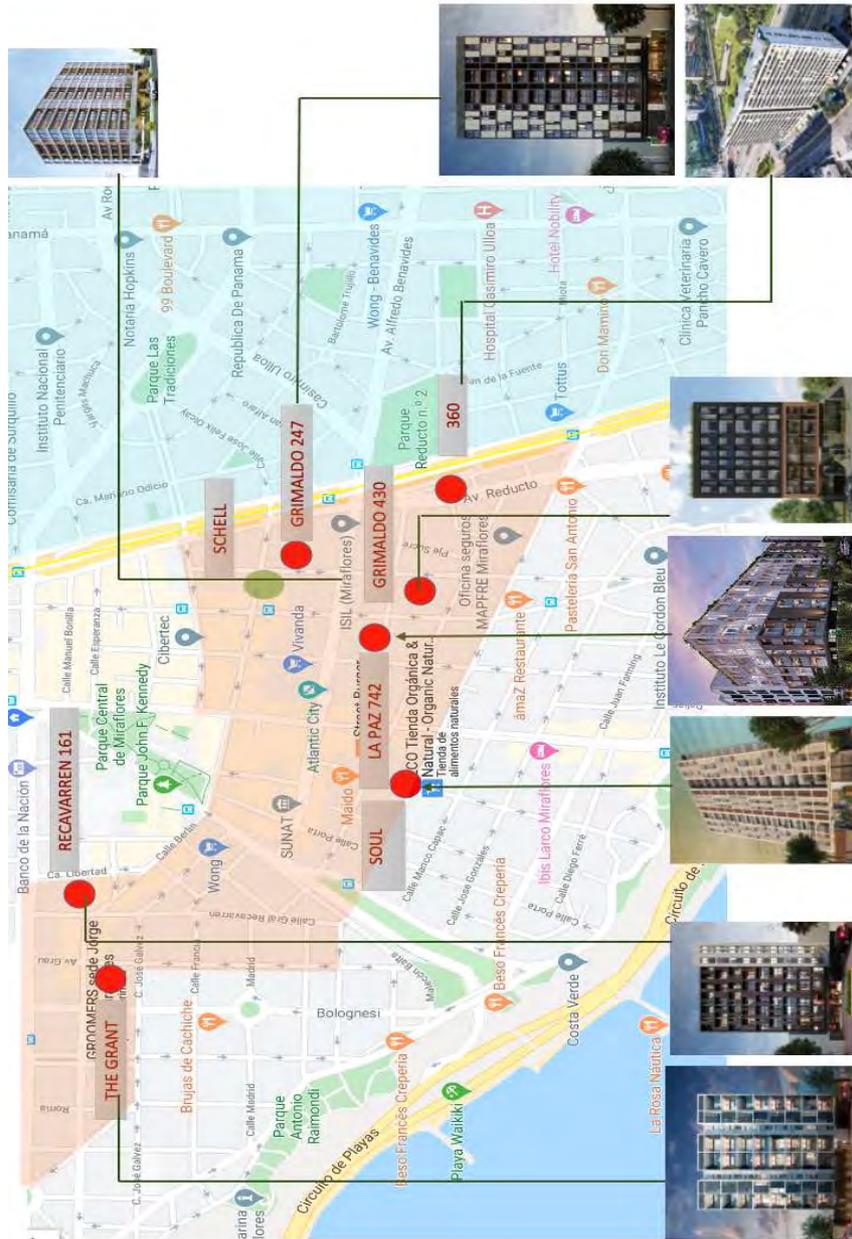
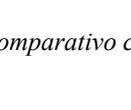


Tabla 4. Cuadro resumen del comparativo con la competencia.

EMPRESA	PROYECTO PROPIO	EDIFICA	VVV	ALBANAR	GRUPO AURORA	TALE	EDIFICA	EDIFICA
PROYECTO	SHELL G	GRIMALDO 247	GRIMALDO 430	GRANT	LA PAZ 742	RECAVARREN 161	360	SOUL
VISTA FACHADA								
DIRECCION	CALLE SCHELL 101	GRIMALDO DEL SOLAR 247	GRIMALDO DEL SOLAR 430	AV. GRAU 228	AV. LA PAZ 742	CALLE RECAVARREN 181	AV. REDUCTO 825	AV. 28 DE JULIO 377
FECHA DE ENTREGA	DICIEMBRE 2021	DICIEMBRE 2021	JULIO 2021	AGOSTO 2021	SEPTIEMBRE 2021	SEPTIEMBRE 2021		Mar-21
TOTAL DPTOS.	100	89	56	69	54	64	126	76
N° DE PISOS	11 + AZOTEA	13 + AZOTEA	9 + AZOTEA	9 + AZOTEA	7 + AZOTEA	11 + AZOTEA	16+ azotea	13 + AZOTEA
STATUS	LANZAMIENTO	LANZAMIENTO	LANZAMIENTO	LANZAMIENTO	PREVENTA	PREVENTA		
RANGO DE AREAS	59-85	59,5 - 168	61 - 122	70 - 86	80 - 250	68 + 164		85-200
ÁREAS COMUNES	SALA BAR, FITNESS CENTER, BBQ ZONE, ESTAC. BICICLETAS, PISCINA (EDGE)	SALA BAR, FITNESS CENTER, BBQ ZONE, ESTAC. BICICLETAS, PISCINA (EDGE)	COWORKING, ESTAC. BICICLETA (LEED)	BBQ ZONE, FITNESS CENTER, SALA BAR (EDGE)	COWORKING	LOCALES COMERCIALES, PISCINA, TERRAZA, BAR Y COWORKING	BUSINESS CENTER, CAFETERIA, COMEDOR, ESTAC. BICICLETAS, PISCINA, GAME CENTER, FITNESS CENTER, BBQ ZONE, SALA BAR	COWORKING, GYM, PISCINA, SALA BAR, BBQ ZONE.
SALA DE VENTAS	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI
SHOWROOM DE ACABADOS	SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI	SI
ACABADOS	PISO LAMINADO, CUARZO Y MARMOL, PAREDES PINTADAS	PISO LAMINADO, CUARZO Y MARMOL	PISO PRENSADO DE CARTON, YESO Y MADERA/ PAREDES PINTADAS Y DORMITORIOS PAPEL MURAL/ COCINA CUARZO/ PANELES SOLARES	BBQ ZONE, FITNESS CENTER, SALA BAR (EDGE)	PISO DE MADERA, INSTALACION A/A	BIANCO SERENA / BAÑO MARMOL / SH VISTA CUARZO / NO INCLUIE MUEBLE BAÑO SH / PISO ESTRUCTURADO BAMBUL.	PISO LAMINADO, CUARZO Y MARMOL	PISO LAMINADO, CUARZO Y MARMOL
PRECIO POR M2	\$ 2.542,00	\$ 2.621,30	\$ 2.852,00	\$ 2.445,00	\$ 2.511,50	\$ 2.493,00	\$ 2.455,00	\$ 2.574,00
ÁREA DPTO (m2)	69,00	75,17	78,2	77,51	95	77,03	101,5	93,83
PRECIO	\$ 175.398,00	\$ 197.043,12	\$ 223.026,40	\$ 189.511,95	\$ 238.592,50	\$ 192.035,79	\$ 249.182,50	\$ 241.518,42

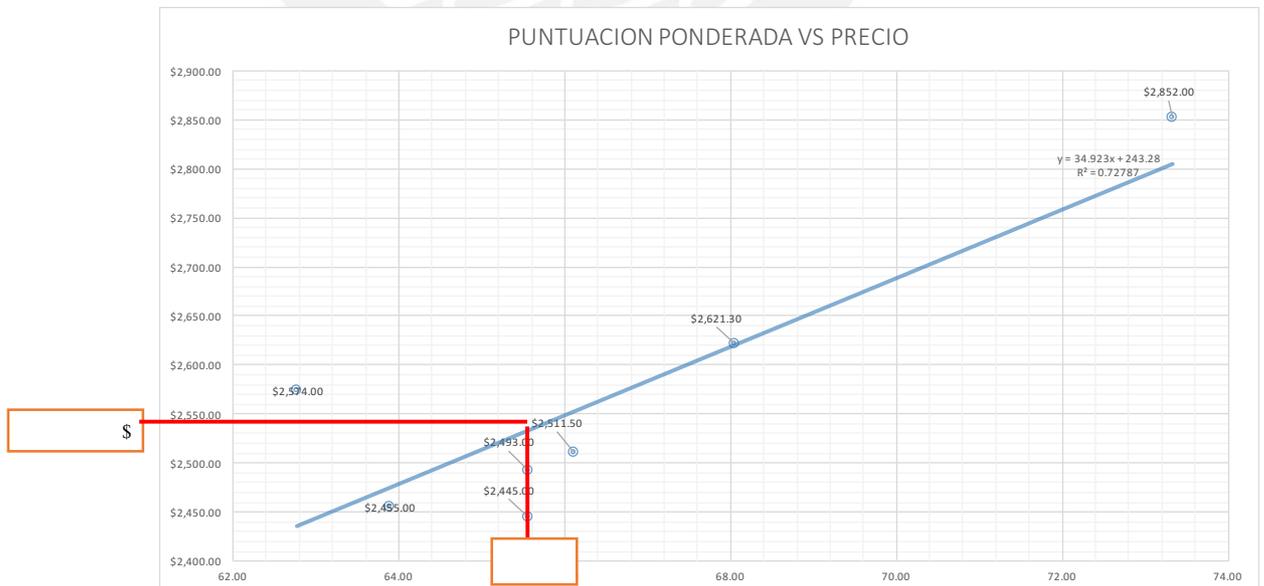
**Tabla 5.** Cuadro de comparativo de atributos y puntuación ponderada.

VALORACION	ATRIBUTOS QUE VALORA EL CLIENTE	PROYECTOS							
		PROYECTO	EDIFICA	VYV	ALBAMAR	GRUPO AURORA	TALE	EDIFICA	EDIFICA
		SCHELL	GRIMALDO 247	GRIMALDO 430	GRANT	LA PAZ 742	RECAVARREN 161	360	SOUL
8	DISTRIBUCIÓN	4	5	4	4	3	3	3.5	3.5
7	POCA DENSIDAD DE VECINOS	3	2	4	4	5	3	1	2
6	TRANQUILIDAD, POCO RUIDO	1	2	3	2	4	3	2.5	4
5	VISTA O CERCANIA A PARQUE	3.5	3.5	3	2	3	4	5	2
4	ÁREAS COMUNES/ESTAC.	5	4	4	3	1	3	5	4
3	ACABADOS	4	4	3	4	4	4	4	4
2	EDIFICIO VERDE	4	4	5	4	1	4	2	2
1	FECHA DE ENTREGA	2	3	4	4	3	3	4	5
<b>TOTAL PUNTOS PONDERADOS</b>		<b>65.83</b>	<b>68.06</b>	<b>73.33</b>	<b>65.56</b>	<b>66.11</b>	<b>65.56</b>	<b>63.89</b>	<b>62.78</b>

PROYECTO	SCHELL	GRIMALDO 247	GRIMALDO 430	GRANT	LA PAZ 742	RECAVARREN 161	360	SOUL	PROMEDIO
PUNTUACION	65.83	68.06	73.33	65.56	66.11	65.56	63.89	62.78	PROMEDIO
<b>Precio Promedio/ m<sup>2</sup></b>	<b>\$ 2,542.38</b>	<b>\$ 2,621.30</b>	<b>\$ 2,852.00</b>	<b>\$ 2,445.00</b>	<b>\$ 2,511.50</b>	<b>\$ 2,493.00</b>	<b>\$ 2,455.00</b>	<b>\$ 2,574.00</b>	<b>\$ 2,564.54</b>

**Figura 15**

*Aproximación de la recta del precio*



## Fuentes Secundarias

Además de las fuentes primarias, también recurrimos a las páginas web de venta de inmuebles como [www.urbania.com.pe](http://www.urbania.com.pe) y [www.adondevivir.com](http://www.adondevivir.com). De dichas páginas webs obtuvimos información (aunque limitada) de los proyectos cercanos al de estudio. Sin embargo, para poder obtener de fuente primaria la información se tuvo que realizar visitas a los proyectos.

Además, se recurrieron a otras fuentes como TINSA, CAPECO e INEI, de las cuales se pudo obtener la siguiente información que nos ayudará a entender y profundizar más en el mercado inmobiliario en Miraflores.

Miraflores se encuentra en el sexto lugar en IDH en el Perú (de acuerdo con el PNUD Perú), lo que va de acorde al nivel socioeconómico ya antes señalado. Ver tabla 6

**Tabla 6.30** distritos de IDH mas alto.

Dpto.	Distrito	Población		Índice de Desarrollo Humano		Con educación secundaria completa (población de 18 años)		Ingreso familiar per cápita	
		habit.	ranking	IDH	ranking	%	ranking	N.S. mes	ranking
Lima	La Molina	160,839	34	0.8452	1	78.16	113	1,939.5	8
Lima	Lince	46,299	136	0.8424	2	82.56	34	2,037.3	1
Lima	Jesús María	74,873	85	0.8372	3	81.09	53	1,989.8	2
Lima	Magdalena del Mar	57,879	114	0.8339	4	79.65	73	1,986.3	3
Lima	Magdalena Vieja	78,731	75	0.8337	5	82.38	35	1,936.2	9
Lima	Miraflores	87,899	69	0.8326	6	77.78	122	1,925.8	10
Lima	San Borja	106,585	53	0.8236	7	78.76	97	1,867.9	12
Lima	San Miguel	146,886	39	0.8224	8	76.66	158	1,966.6	5
Lima	Barranco	27,482	202	0.8208	9	78.35	108	1,956.6	6
Lima	Surquillo	88,766	66	0.8171	10	79.58	75	1,940.5	7
Lima	Breña	75,598	83	0.8121	11	78.95	92	1,868.7	11
Lima	Santiago de Surco	359,777	12	0.8018	12	78.74	99	1,766.1	17
Lima	San Luis	53,673	119	0.7933	13	80.70	58	1,769.7	16
Lima	San Isidro	53,212	120	0.7888	14	8.47	104	1,641.7	22
Moquegua	Pacocha	3,079	1078	0.7680	15	70.57	371	1,718.8	19
Arequipa	Yanahuara	27,293	204	0.7653	16	83.52	20	1,507.4	43
Lima	Lima	250,806	19	0.7647	17	77.96	117	1,633.8	23
Arequipa	Arequipa	42,333	146	0.7622	18	81.65	45	1,538.1	40
Lima	Los Olivos	363,988	11	0.7585	19	79.20	88	1,628.6	25
Lima	Chorrillos	333,655	14	0.7584	20	76.77	157	1,662.8	21
La Libertad	Victor Larco Herrera	66,890	96	0.7532	21	76.99	150	1,599.6	26
Callao	La Punta	2,449	1200	0.7527	22	69.27	425	1,556.7	35
Lima	Chicla	6,122	726	0.7481	23	68.09	477	1,975.0	4
Lima	Santa María del Mar	1,631	1402	0.7467	24	64.03	658	1,849.2	14
Arequipa	José Luis Bustamante y R.	76,621	77	0.7454	25	82.73	31	1,448.5	52
Moquegua	Torata	5,470	776	0.7438	26	70.74	363	1,843.9	15
Lima	San Martín de Porres	739,416	2	0.7420	27	79.00	91	1,554.7	36
Lima	Chaclacayo	43,7561	42	0.7411	28	7.77	124	1,539.8	39
Callao	La Perla	58,026	112	0.7397	29	77.33	138	1,455.2	51
Cusco	Wanchaq	61,900	104	0.7389	30	80.54	60	1,463.3	49

FUENTE: PNUD Perú

Fuente PNUD Perú- 2019

Por otro lado, TINSA hace una clasificación del precio de las unidades inmobiliarias basados en los segmentos económicos de la siguiente manera:

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 hasta S/. 57,000.

Y ubica a Miraflores en el NSE A+ y A, lo cual concuerda con lo mencionado líneas arriba por el INEI.

Sabemos también que Lima está dividida en siete Sectores Urbanos: Lima norte, Callao, Lima Este, Lima Centro, Lima Top, Lima Moderna y Lima Sur.

Según un estudio realizado por CAPECO en el 2019 “El MERCADO DE EDIFICACIONES URBANAS EN LIMA METROPOLITANA”, tenemos que Miraflores fue el distrito que tuvo más ventas en el Sector de Lima Top. De esta manera, de un total de 4,695 unidades inmobiliarias vendidas, el 32% de estas, es decir 1,495 unidades pertenecieron a Miraflores. Ver figura 22

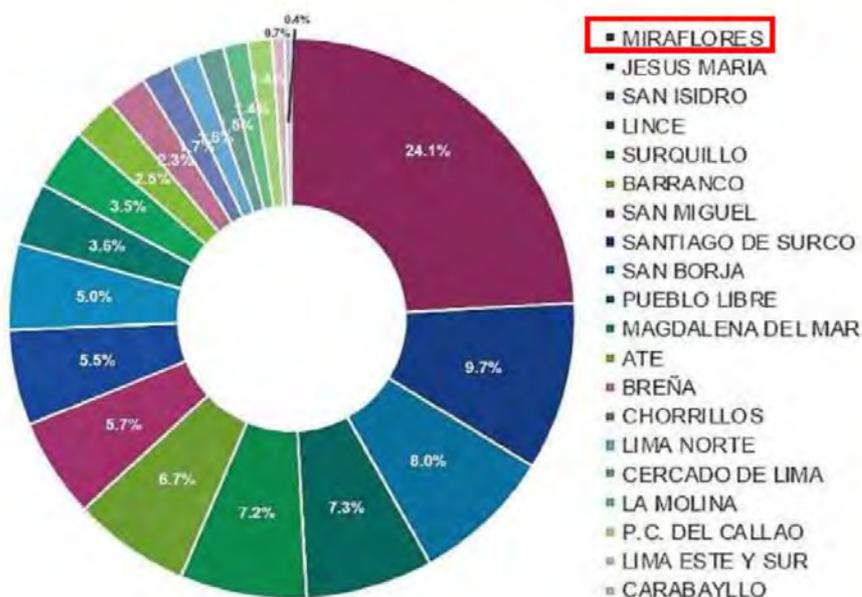
**Tabla 7.** Viviendas vendidas según sector urbano y distrito

Localización		Total Viviendas			Tipo de vivienda			
					Departamentos		Casas	
Sector Urbano	Distrito	Unidades	m2	% Participación	Unidades	m2	Unidades	m2
Lima Top	Miraflores	1,495	184,389	32%	1,495	184,389	0	0
	San Isidro	577	72,619	12%	577	72,619	0	0
	La Molina	90	11,809	2%	87	10,844	3	965
	Santiago de Surco	1,305	169,166	28%	1,304	169,026	1	140
	San Borja	648	79,967	14%	648	79,967	0	0
	Barranco	580	40,276	12%	580	40,276	0	0
	<b>TOTAL</b>		<b>4,695</b>	<b>558,226</b>	<b>100%</b>			

Fuente CAPECO 2019

**Figura 16**

Porcentaje de participación en soles de unidades de vivienda vendidas.



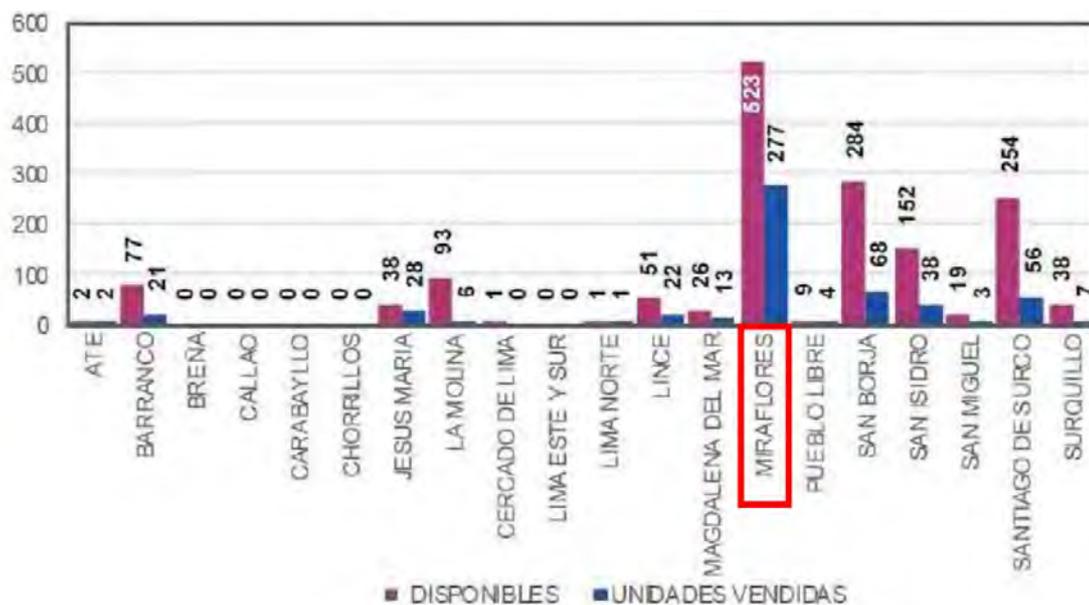
Fuente TINSA 2017 4T

Lo cual, traducido a soles, representa el 24,1 % de participación del mercado de viviendas. Siendo el distrito que tuvo más participación a nivel nacional, como se muestra en la siguiente figura.

Para reforzar los puntos anteriores, se cuenta con un estudio de TINSA donde se indica que Miraflores es el distrito donde se venden más departamentos orientados al NSE A1 y A, como muestras las siguientes figuras:

**Figura 17**

*Relación de unidades disponibles y vendidas para el NSE A1.*

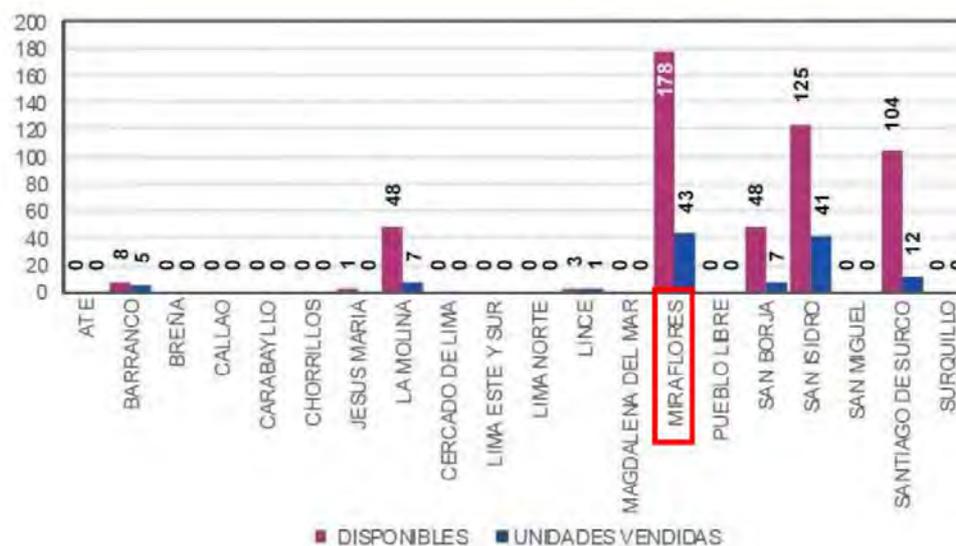


Fuente TINSA 2017 4T

Como se muestra en el gráfico, Miraflores ha sido el distrito que más unidades disponibles ha tenido (523 unidades) y el que más ha vendido (277 unidades) para el sector NSE A1. En la figura 18 se muestra la participación de Miraflores para el NSE A. Nuevamente, se observa que Miraflores ha sido líder de ventas en este sector. Se tiene que, de un total de 523 unidades disponible, se vendieron 277 unidades en el distrito.

**Figura 18**

Relación de unidades disponibles y vendidas para el NSE A.



Fuente: TINSA 2017 4T

Por otro lado, el estudio de TINSA indica que las tipologías más comunes para el NSE A1 fue el de 3 dormitorios, conformado por un 66,9% de la oferta, mientras que para el NSE A la tipología más vendida fue la de 2 dormitorios, que representa el 63,1 % de la oferta. En general en todo el distrito, se tiene mayor oferta de departamentos de 2 dormitorios, a excepción del sector 71, donde se tiene una mayor disponibilidad de departamentos de 3 dormitorios.

Según un muestreo que se realizó en el 4T del 2017, se tuvo que de un total de 394 unidades vendidas en Miraflores, 165 se vendieron en el sector 20, mientras que 43 unidades en el sector 71. Es en estos sectores que más se concentra la oferta para el NSE A1.

### **Ordenanzas Relevantes y Normativas del Proyecto**

El proyecto se rige dentro las normas, reglamentos y ordenanzas establecidas a nivel nacional y distrital, dentro de las cuales tenemos:

- Reglamento Nacional de Edificaciones.
- Ley Nro. 29090 – Ley de Regulación de Habilitaciones

- Decreto Legislativo Nro. 295 - Código Civil <sup>[L]</sup><sub>SEP</sub>
- Decreto Supremo Nro. 029-2019 – Vivienda, Decreto Supremo que Aprueba el Reglamento de Licencia de Habilitación Urbana y Licencias de Edificación
- Código de Protección y Defensa del Consumidor Ley Nro. 29571, Cap. IV del Título IV: Compra de Inmuebles y su modificación.
- Zonificación del Distrito de Miraflores. Ordenanza 920-MML.
- Parámetros Urbanísticos y Condiciones generales de edificación en el distrito de Miraflores. Ordenanza 342/MM y sus modificatorias, la Ordenanza Nro. 466/MM y Ordenanza 520/MM.
- Condiciones para Edificaciones Sostenibles en el distrito de Miraflores. Ordenanza 342/MM y sus modificatorias Ordenanza 466/MM y Ordenanzas 520/MM.

### Zonificación y Parámetros Urbanísticos

La zonificación correspondiente a la ubicación del proyecto es de Comercio Metropolitano (CM) con uso compatible a Residencial de Densidad Alta RDA. El certificado de parámetros está en el apartado de Anexos. (ver Anexo “1”) Del cual, se presentan los datos más relevantes en la tabla 8:

**Tabla 8.** *Resumen de CPU.*

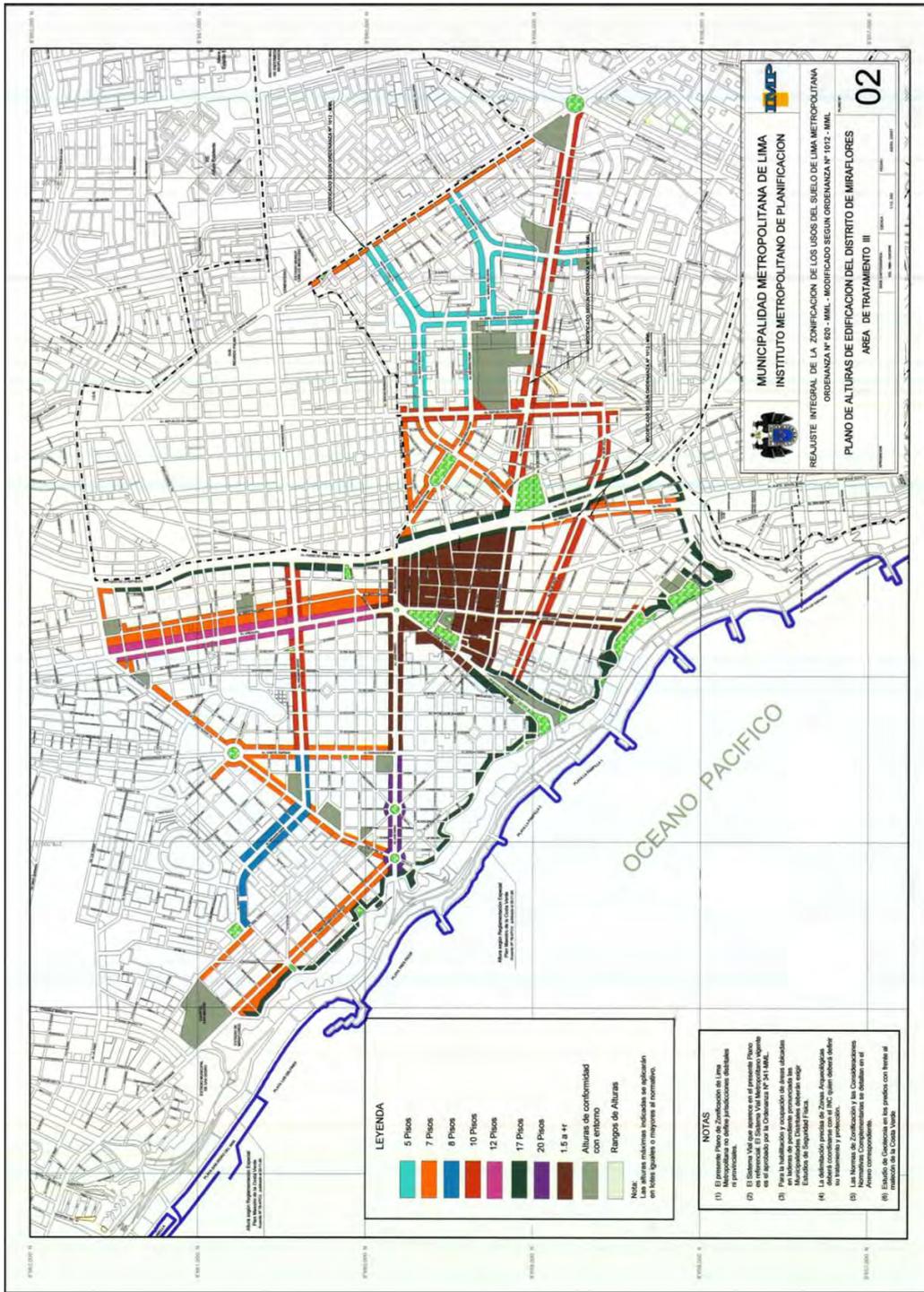
CPU	
ZONIFICACION	CM (COMERCIO METROPOLITANO)
AREA DE TRATAMIENTO	III
SECTOR URBANO	B
USOS PERMISIBLES	RDA, COMERCIO, HOSPEDAJES
AREA DEL LOTE NORMATIVO	350 m <sup>2</sup>
FRENTE NORMATIVO	10 m
ALTURA DE EDIFICACION	1,5 (a + r)
AREA LIBRE	40% uso residencial

A continuación, se presentan planos dados por la municipalidad que rigen el proyecto.

Ver figuras 19, 20 y 21.

Figura 19

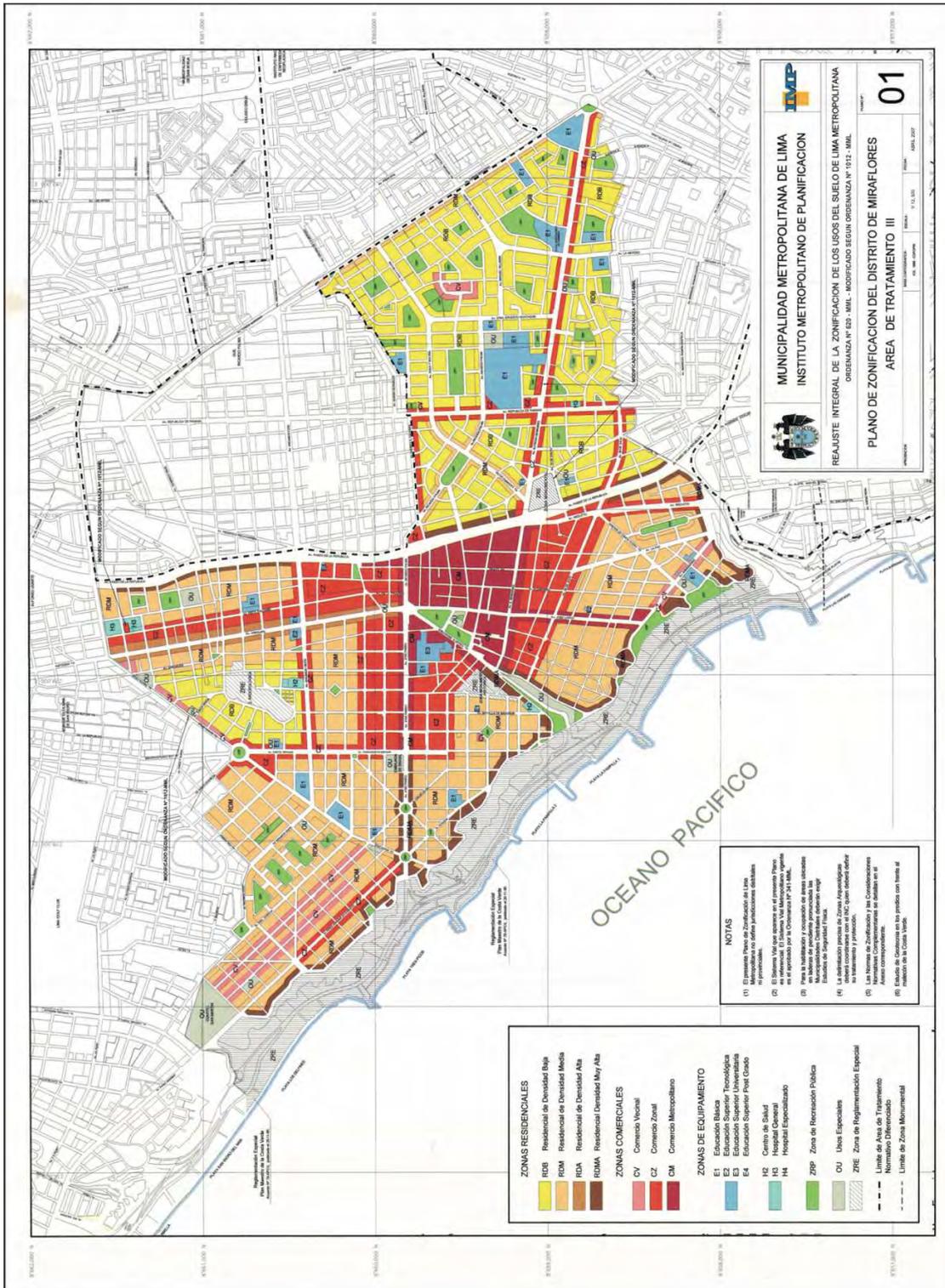
Plano de alturas de edificación de Miraflores.



Fuente municipalidad de Miraflores

Figura 20

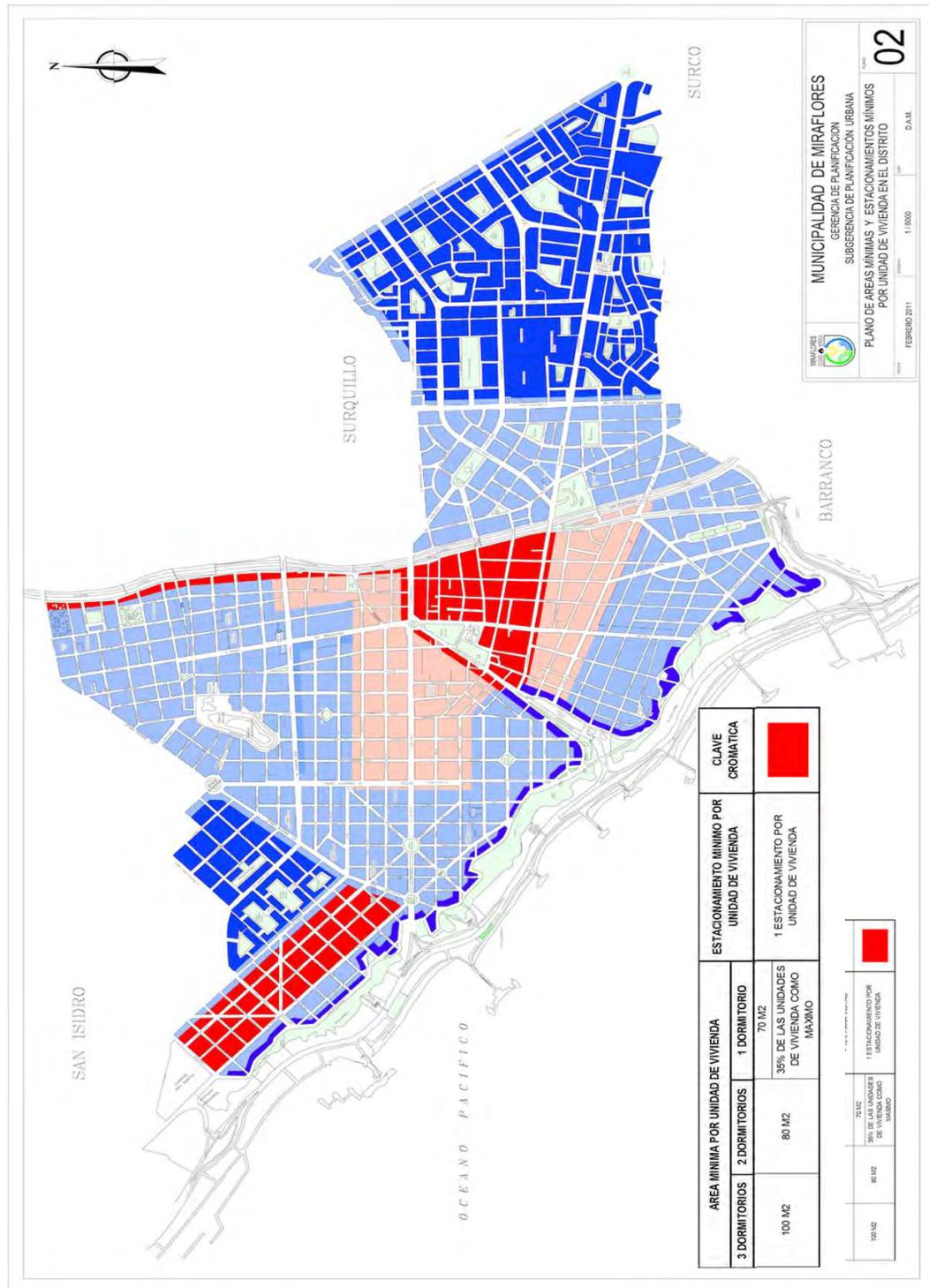
Plano de zonificación de Miraflores.



Fuente Municipalidad de Miraflores

Figura 21

Plano de áreas mínimas y estacionamientos mínimos por unidad de vivienda- Miraflores



Fuente Municipalidad de Miraflores

De las figuras anteriores, se extrae lo más relevante para considerarlo durante el diseño y se obtiene los siguientes datos:

- Áreas y estacionamientos mínimos por unidad de vivienda:

Para la zona donde se ubica el proyecto, se ha dispuesto el uso de 1 estacionamiento por cada vivienda y las áreas mínimas de la siguiente manera:

Para 1 dormitorio -> 70 m<sup>2</sup>

Para 2 dormitorios -> 80 m<sup>2</sup>

Para 3 dormitorios -> 100 m<sup>2</sup>

- Altura de edificación:

Para la zona que concierne al proyecto, la municipalidad dispone que la altura sea de  $1.5(a + r)$ . Para el caso en estudio, tenemos que ambos retiros son de 3m y el ancho de la vía es de 13 m, por lo que la altura resulta de 28.5m. Con esta altura se plantea un edificio de 10 pisos.

#### **Normas de Sostenibilidad. Ordenanzas 510/MM y 539/MM**

Con el fin de promover la construcción sostenible en el distrito y a la vez incentivar la inversión inmobiliaria en el distrito, la Municipalidad de Miraflores publicó en 2019 la Ord. 510/MM, “Ordenanza que establece, regula y promueve condiciones para edificaciones sostenibles en el distrito de Miraflores”. Esta norma promovía la certificación medio ambiental en las edificaciones, otorgando incentivos en los parámetros por medio de aumentar la edificabilidad otorgando pisos adicionales reducir el tamaño mínimo de los departamentos y eventualmente reducir la cantidad de estacionamientos requeridos.

En 2020 y en plena cuarentena, la Municipalidad de Miraflores publicó la Ord. 539/MM que modificó la ordenanza anterior en algunos alcances, para hacerla cumplir en un ámbito mayor en la jurisdicción y ajustar algunos de los requerimientos -la cesión de uso del retiro frontal- así

como mejorar algunos de los incentivos -se eliminan los retranques obligados en los pisos adicionales que se obtienen- Así, de acuerdo al tipo de certificación ambiental que propone la edificación, el proyecto se puede ver beneficiado en diferentes niveles, estableciendo tres (03) rangos de Certificados Edificatorios de Promoción a la Edificación Sostenible (CEPRES):

- CEPRES A.
- CEPRES B
- CEPRES C



**Tabla 9. Incentivos según tipo de certificado de promoción de edificaciones sostenibles**

**INCENTIVOS SEGÚN TIPO DE CERTIFICADO DE PROMOCIÓN DE EDIFICACIONES SOSTENIBLES.**

**Cuadro N° 01**

TIPO DE INCENTIVO	REQUERIMIENTOS MÍNIMOS	BENEFICIOS			
		Incremento de área techada por construcción sostenible (1)	Incremento de área techada por uso público (2)	Reducción de área mínima por unidad de vivienda (3)	Reducción del número mínimo de estacionamientos (3)
<b>CEPRES Tipo A</b>	Certificado BREEAM ó Certificado LEED	25% del área techada total de la edificación sostenible	<b>Equivalente al área de retiros frontales de 3 ml y 5 ml</b> (en caso de retiros normativos menores será determinada por la GDUMA)	25 % del área mínima por unidad de vivienda según zonificación	25% del número mínimo de estac. según zonificación, que serán reemplazados por igual número de estac. para bicicletas. En caso de vivienda, el número de estac. resultante no debe ser menor a 1 estacionamiento por vivienda <b>NO EXIGIBLE ESTACION. DE VISITA</b>
	Código Técnico de Construcción Sostenible				
	Cercos transparentes				
	Segregación de Residuos diferenciados				
	Jardines arborizados en retiros				
	Estacionamientos para bicicletas				
	Techo verde				
<b>CEPRES Tipo B</b>	Certificado EDGE	15% del área techada total de la edificación sostenible	<b>Equivalente al área de retiros frontales de 3 ml y 5 ml</b> (en caso de retiros normativos menores será determinada por la GDUMA)	15 % del área mínima por unidad de vivienda según zonificación	—
	Código Técnico de Construcción Sostenible				
	Cercos transparentes				
	Segregación de Residuos diferenciados				
	Jardines arborizados en retiros				
	Estacionamientos para bicicletas				
	Techo verde				
<b>CEPRES Tipo C</b>	Código Técnico de Construcción Sostenible	10% del área techada total de la edificación sostenible	<b>Equivalente al área del retiro mínimo normativo de 3 y 5 ml</b> (en caso de retiros normativos menores será determinada por la GDUMA)	10 % del área mínima por unidad de vivienda según zonificación	—
	Cercos transparentes				
	Segregación de Residuos diferenciados				
	Jardines arborizados en retiros				
	Estacionamientos para bicicletas				
	Techo verde				

- (1) De aplicación opcional para edificaciones sostenibles ubicadas en los ejes viales y Sectores Urbanos establecidos en el Plano N° 01 del Anexo 01
- (2) De aplicación obligatoria y solo para edificaciones sostenibles ubicadas en los sectores urbanos establecidos en el Plano N° 02 del Anexo 01
- (3) De aplicación opcional para edificaciones sostenibles ubicadas en los sectores urbanos establecidos en el Plano N° 03 del Anexo 01

## **Normas Distritales de Incentivo a la Reactivación**

En el mes de junio de 2020, la Municipalidad con la finalidad de incentivar la reactivación económica en el sector construcción, promulgó la Ord. 543/MM, “Ordenanza que establece disposiciones y medidas excepcionales orientadas a la reactivación de la actividad edificatoria y de construcción en el distrito de Miraflores, frente al COVID-19”.

Esta norma, entre otras medidas dirigidas a apoyar la reactivación de la actividad de la construcción, reajustó algunos criterios de aplicación de parámetros, como el porcentaje máximo de unidades de vivienda de 1 dormitorio en una edificación Multifamiliar, elevando este ratio de 30% al 50%. Esto es muy conveniente para la inversión inmobiliaria, porque en la práctica significa que se pueden hacer más unidades de menor área, lo que incide directamente al valor absoluto de la vivienda (Ticket), coincidiendo con la demanda de departamentos de menor tamaño.

### **Nivel de Influencia en el Ámbito Municipal**

El nivel de influencia del proyecto concierne directamente a la municipalidad de Miraflores. Además, para el desarrollo del proyecto se tendrá que involucrar a la municipalidad Metropolitana de Lima para algún permiso durante la construcción (para algún permiso de vías durante actividades como telescopaje de grúa torre), por su cercanía a avenidas metropolitanas como Av. Paseo de la República.

### ***1.2.3 La Competencia***

Se identificaron 7 proyectos alrededor de la zona de influencia del proyecto SCHELL los cuales se encuentran en desarrollo.

Todos estos proyectos se encuentran ubicados en el Sector 19 y Sector 20 según TINSA, comparten similitudes en la zonificación y cercanía. No se han considerado los proyectos que se

encuentran cercanos al malecón (Zona 71), ni los proyectos que colindan con San Isidro ni Surquillo, ya que los precios difieren mucho del precio promedio de la competencia del proyecto.

### ***1.2.4 Actores Relevantes Para La Empresa Y El Proyecto***

#### **Inversionistas**

El proyecto es financiado por inversionistas nacionales. Es una empresa que viene desarrollando proyectos desde 2010. Los inversionistas asumirían la compra del terreno y los gastos operativos iniciales como el saneamiento físico legal, trámites correspondientes, gerenciamiento en la etapa de proyecto, el desarrollo de los estudios de arquitectura y demás ingeniería de detalle, gastos de promoción y ventas del proyecto. Hasta la etapa pasada la pre-venta.

Por otro lado, los inversionistas han fijado una tasa de retorno de 12% para este proyecto.

Luego de realizado del flujo de caja del proyecto, tenemos que los inversionistas realizarán un aporte de capital de US\$ 4, 922, 486.85 que corresponde al 36.15 % del financiamiento total del proyecto.

Ellos esperan una utilidad sobre las ventas mínima después de impuestos de 12%. Se tiene también un terreno valuado en US\$ 4'500,000 dólares.

#### **Empresa Promotora**

La empresa promotora es propiedad de los inversionistas. Es una empresa peruana dedicada al rubro que realiza la gestión y promoción de proyectos inmobiliarios.

Es una empresa que cuenta con experiencia en desarrollos inmobiliarios desde hace 10 años y cuenta con 60,000 m<sup>2</sup> vendidos en diferentes distritos de Lima con éxito.

Además, dispone de un staff técnico y el capital suficiente para afrontar dos proyectos de similar envergadura.

### **Banco**

El banco seleccionado viene trabajando con los inversionistas y la empresa promotora desde hace 5 años, por lo que brindará acceso al crédito con facilidad.

De acuerdo con el flujo de caja resultante, se podrá acceder al crédito para la ejecución de la construcción del proyecto después del noveno mes de preventa.

Por otro lado, como es costumbre, el banco asignará una supervisión para evaluar el avance programado y su relación con el crédito solicitado mes a mes por el promotor, aprobando los desembolsos de crédito que correspondan.

Se debe considerar que el crédito que otorga el banco al promotor es distinto al crédito hipotecario que pueda otorgar a los compradores directos. Incluso pueden ser dados por diferentes bancos.

### **Empresa Constructora**

La empresa constructora es una empresa peruana que forma parte del grupo creado por los inversionistas y es propiedad también, de la promotora. Al igual que la promotora, tiene 10 años en el mercado y cuenta con 60,000 m<sup>2</sup> de área construida. Cuenta también, con un staff de obra calificado y subcontratistas de confianza para poder afrontar el desarrollo integral del proyecto.

La empresa desarrolla los proyectos siguiendo la filosofía *Lean Construction*. de esta manera, controla los procesos a través del cumplimiento y seguimiento de un cronograma de obra, basado en análisis de restricciones y uso de trenes de trabajo que vienen de una sectorización determinada.

### **Clientes**

Se procederá a un análisis y segmentación según la capacidad adquisitiva de los clientes finales, así como el número de miembros, lugar de procedencia, estilos de vida, preferencias,

hábitos y costumbres, entre otros. Estos datos los obtendremos de estudio realizado por TINSA y algunos datos que nos brinda el INEI y CAPECO.

### **Vecinos**

Los vecinos directos de la cuadra a la cual pertenece el terreno, así como los vecinos de manzanas colindantes influyen en la etapa de construcción. Se debe saber manejar el tema de relaciones con los vecinos. Un buen punto de inicio es tener la iniciativa de acercarse a los vecinos, ya que ellos tienen un gran poder e influencia durante la construcción, pudiendo incluso llegar a paralizar las obras si se viesen perjudicados de alguna manera. Se debe entender que la construcción del edificio perturbará de alguna manera su tranquilidad por varios meses. Puede que también se modifiquen entradas de luz natural en algunos vecinos circundantes y en el peor de los casos, incluso se pueden generar daños a las edificaciones vecinas.

Por lo mismo, es obligatorio que antes de la construcción, se realicen al menos 1 recorrido (de ser posible acompañado por un notario) para poder registrar la condición inicial de los inmuebles colindantes o aledaños. Se debe entablar una buena relación con los vecinos y por tal, es recomendable visitarlos seguidamente para de alguna manera, poder satisfacer las necesidades generadas por la construcción.

Finalmente, antes de finalizar el proyecto se debe realizar una visita final para poder levantar alguna observación o reclamo generada durante la construcción y poder obtener un acta de conformidad por parte de los vecinos.

### **Municipio**

La municipalidad de Miraflores es la responsable de la aprobación del proyecto "Schell". Esta verificará a través de la Comisión Técnica Revisora que el proyecto cumpla con las características correspondientes a sus Parámetros Urbanísticos y Edificatorios, el cumplimiento de las ordenanzas distritales y las normas de edificación estipuladas en el RNE.

Se presentará como primera fase de la etapa de diseño y formulación, el Anteproyecto ante la Comisión Técnica de la Municipalidad. Aprobado el Anteproyecto se podrá proceder a la etapa de Pre-Venta y al desarrollo del Proyecto Definitivo. Desarrollado el Proyecto se presentará someterá a la revisión que podrá ser por Comisión Técnica Municipal o por Revisores Urbanos. Aprobada esa revisión, se tramita la Licencia de Edificación para la ejecución de la obra, ante la Municipalidad, y se solicitan los permisos para la ocupación de vías y veredas. Por su lado, la Municipalidad de Lima autoriza también la ocupación de algunas vías de ser necesario (durante el telescopaje de grúas, por ejemplo).

Terminada la construcción del edificio, se solicita a Defensa Civil, a cargo de la Municipalidad de Miraflores que realice la inspección respectiva para dar pase luego, al trámite de Conformidad de Obra y Declaratorio de Fábrica.

Luego de lo anterior, se procederá con la independización del inmueble en los registros públicos para poder inscribir las propiedades independientes de forma definitiva y posterior levantamiento de garantías bancarias.

### ***1.2.5 Situación Actual del Proyecto***

El proyecto se encuentra en la etapa de diseño. Se viene desarrollando el anteproyecto y se desarrollarán las diferentes especialidades, mientras la promotora se encarga de la promoción y ventas en planos.

### **1.3 Conclusiones de Situación de Mercado Según Investigación de Mercado**

Luego de lo antes expuesto, se pueden concluir los siguientes puntos:

- Nivel socioeconómico A+ / A
- El edificio debe tener áreas verdes y áreas comunes.
- Como el proyecto está bajo la influencia de la Ordenanza 510/MM y su

modificatoria Ord. 539/MM las áreas mínimas pueden quedar de la siguiente manera:

**Tabla 10.** Tabla de áreas mínimas.

- El edificio debe tener 10 pisos según parámetros, pero gracias a la ordenanza 510/MM y su modificatoria Ord. 539/MM, se tiene la potestad de tener 1 piso más de altura, por lo que la cantidad final resultante es de 11 pisos. De los cuales, 10 serán destinados a viviendas y el primero será dedicado a locales comerciales.

AREAS MÍNIMAS		
TIPOLOGÍA	m2	Reduccion del 15% (m2)
1D	70	59.5
2D	80	68
3D	100	85

- Al estar ubicado en esquina, en una zona comercial, se aprovechará el primer piso para poner locales comerciales, con el objetivo de venderlos a un operador de retail.
- El edificio debe tener 2 ascensores.
- El edificio debe tener 1 estacionamiento por vivienda y 1 estacionamiento por cada 40m<sup>2</sup> de área útil comercial. Este número de estacionamientos comerciales puede tener una reducción de hasta el 15% en aplicación de las ordenanzas de sostenibilidad.
- La edificación deberá implementar condiciones ambientales de ahorro de recursos energéticos e hídricos, tales como:
  - Implementación de una Planta de Tratamiento de Aguas Grises para el reuso en riego de jardines e inodoros.
  - Instalación de paneles solares para la alimentación de la energía para la

iluminación de áreas comunes.

- Cesión de Uso Público irrestricto de la superficie total de los retiros frontales.
- Certificación medio ambiental ‘EDGE’

**Tabla 11.** Beneficios por aplicación de CEPRES B

TIPO DE INCENTIVO	REQUERIMIENTOS MÍNIMOS	BENEFICIOS			
		Incremento de área techada por construcción sostenible	Incremento de área techada por uso público	Reducción de área mínima por unidad de vivienda	Reducción del número mínimo de estacionamientos (3)
CEPRES Tipo B	Certificado EDGE	15% del área techada total de la edificación sostenible	Equivalente al área de retiros frontales de 3 ml y 5 ml (en caso de retiros normativos menores será determinada por la GDUMA)	15 % del área mínima por unidad de vivienda según zonificación	15% del número mínimo de estac. según zonificación, que serán reemplazados por igual número de estac. para bicicletas. En caso de vivienda, el número de estac. resultante no debe ser menor a 1 estac. por vivienda <b>NO EXIGIBLE ESTACION. DE VISITA</b>
	Criterios técnicos de diseño y construcción sostenible				
	Uso público del retiro frontal				
	Sin Cercoos				
	Segregación de Residuos diferenciados				
	Habilitación de retiros				
	Estacionamientos para bicicletas				
Azotea verde					

- Con respecto al precio para los locales comerciales, tenemos que el precio de alquiler oscila entre US\$ 26 y US\$ 28, así que se opta por escoger US\$ 28. Ver cuadros de alquileres de oficinas cercanas. Para hallar el precio de venta de los locales comerciales, se trajo a valor presente dichos alquileres en un periodo de 5 años. Además, sabemos lo siguiente:
  - Rendimiento anual= (alquiler por 12 mees) x 0.95 (impuestos)
  - Rendimiento anual= 6% Precio de venta de inmueble
  - Precio de venta actual= Precio de venta x 0.95 (depreciación)
  - Entonces, nos resulta que el precio de venta por m2 es de US\$ 3,000
  - Precio de venta de los departamentos:
  - Según las fuentes primarias de información, se concluye que el precio por metro cuadrado del proyecto “Schell” es de US\$ 2,540/m2.

Para la estimación se han considerado un estudio de Cabida, que se adjunta en el apartado de anexos, con planos de estudio preliminar de arquitectura y un Cuadro de Areas de este estudio, con una distribución de 100 departamentos y con el mix de producto inmobiliario siguiente:

- Departamentos de 1D + E (2D) 59.50 m<sup>2</sup>250 u. 50%
- Departamentos de 2D70 m<sup>2</sup>110 u.10%
- Departamentos de 2D + E (3D)72 m<sup>2</sup>220 u.20%
- Departamentos de 3D82 m<sup>2</sup>220 u. 20%

## **2.Objetivos del Plan Estratégico de Marketing del Proyecto**

### **2.1Objetivos Cuantificables**

El proyecto debe obedecer a los siguientes objetivos:

- Lograr alcanzar las ventas necesarias mensuales para poder ser autofinanciable.  
Estas son 3 unidades al mes.
- Superar la tasa de descuento de los inversionistas del 12%
- Fijar el VAN mínimo como US\$ 240, 000.00.
- Fijar el TIR mínimo como 12%, ya que un valor menor no cumpliría las expectativas de los inversionistas, aún, aunque haya utilidades.
- Fijar la velocidad ventas mínima en 1.45 unidades, ya que menos que eso, haría que el proyecto sea inviable.
- Venta de locales comerciales: Se ha fijado que todos los locales comerciales deben ser vendidos antes de iniciar el segundo año del desarrollo del proyecto.
- Alcanzar una puntuación mayor al 70% en la “Encuesta de Satisfacción al cliente” para considerar la colocación del producto como positivo para el cliente. Esta encuesta se le entregará al final del proceso de entrega del inmueble a los

propietarios y deberá ser llenada por los clientes colocando calificaciones del 1 al 5 en diferentes aspectos a considerar por el promotor.

### **3.Segmentación y Targeting**

#### **3.1Segmentación**

La segmentación es clave para conocer el tamaño real del mercado al cual apuntamos. Nos permitirá formar grupos más pequeños y homogéneos dentro de un mercado heterogéneo, para así, poder crear una estrategia capaz de atender a un mercado diferenciado que se convertirá en nuestro objetivo.

##### ***3.1.1 Variables Relevantes para la Segmentación del Caso de Estudio***

Las variables a considerar para realizar la segmentación serán las siguientes:

- Variables geográficas
- Variables socioeconómicas
- Variables demográficas
- Variables psicográficas

#### **Variabes Geográficas**

Como se ha mencionado antes, el proyecto se encuentra en el distrito de Miraflores, en la provincia de Lima. El distrito tiene una extensión de 9.62 km<sup>2</sup>

**Figura 22**

*Plano de Ubicación de Miraflores.*

Fuente INEI

Como se aprecia en la figura 23, Miraflores limita con San Isidro, Surquillo, Surco, Barranco y el Océano Pacífico.

**Figura 23**

*Ubicación de Miraflores y distritos vecinos.*

Fuente INEI

Según el Senamhi, Miraflores tiene un clima semi-cálido, desértico, árido, subtropical y



húmedo. Además, tiene una temperatura media anual de 18 °C, una temperatura máxima y

mínima de 30 °C y 12 °C, respectivamente. Por otro lado, la densidad de población de Miraflores es de 10,326 hab/km<sup>2</sup>, como se muestra en la figura 24. Además, Miraflores concentra una cantidad de 11,2 m<sup>2</sup> de área verde por habitante.

**Figura 24**

*Superficie y población de Miraflores.*

Fuente: página Web Municipalidad de Miraflores, INEI 2017

### VARIABLES SOCIOECONÓMICAS

Para trabajar esta variable, se tomará en cuenta los estudios realizados por Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM), ya que tienen un alto nivel de

AMBITO	SUPERFICIE * Km <sup>2</sup>	POBLACION Hab.	DENSIDAD Hab/ km <sup>2</sup>
PERÚ	1,285,342.19	**/31,237,385	24.30
LIMA METROPOLITANA 1/	2,811.65	9,569,468	3403.51
DISTRITO DE MIRAFLORES	9.62	99, 337	10,326

confianza (95%) y un margen de error de  $\pm 0.5$  %.

Ellos indican que el nivel socioeconómico no se define a partir de sus ingresos, sino que considera un grupo de variables definidas a partir de estudios realizados por APEIM.

Las variables consideradas en su estudio son las siguientes:

- Nivel educativo alcanzado por el jefe del hogar.
- Sistema de salud al que está afiliado el jefe del hogar.
- Material predominante en los pisos de la casa de la vivienda.
- Material predominante en las paredes exteriores de la vivienda.
- Conexión del baño.

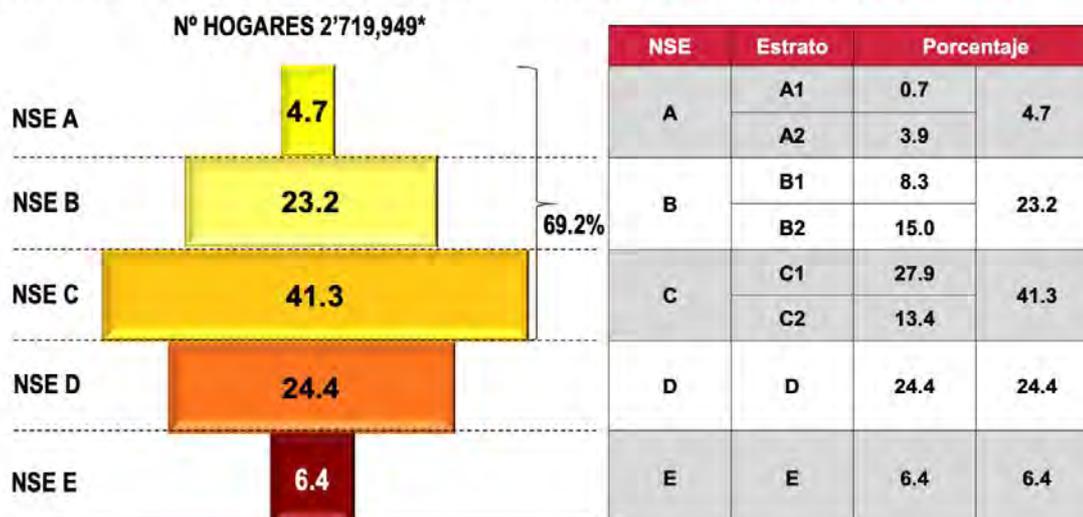
- Bienes y servicios (auto o camioneta de uso particular, servicio doméstico pagado.)
- Equipamiento del hogar (computadora/laptop, refrigeradora, lavadora, horno microondas)
- Servicios públicos (teléfono fijo, tv por cable, internet)

Se había mencionado previamente que, según el INEI, todo el distrito de Miraflores se encuentra en el sector de estrato social Alto. Ahora, el APEIM subdivide esa calificación de otra manera, que nos permitirá segmentar mejor a nuestro grupo de interés. Ellos proponen la siguiente división para los hogares en Lima Metropolitana:

**Figura 25**

*Distribución de hogares en Lima Metropolitana.*

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



APEIM 2018

Fuente APEIM 2018: Data ENAHO 2017

De la figura líneas arriba, tenemos que un 4.7% de hogares pertenecen al NSE A, lo que es un equivalente a 127, 838 hogares.

Además, APEIM subdivide a los hogares en 10 zonas. Miraflores pertenece a la zona 7 junto a San Isidro, San Borja, Surco y La Molina. De los cuales, se tiene una dominancia de los NSE A y B con una participación del 81% entre los dos.

A su vez, el NSE A representa un 34.6 % y el NSE B representa un 46.4%, tal como se muestra en la tabla a continuación:

**Tabla 12.** Distribución de NSE por zona.

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

(%) HORIZONTALES

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

Fuente APEIM 2018: Data ENAHO 2017

De la tabla a continuación, se puede observar que en la zona 6, compuesta por los distritos de Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel se concentran un 19.8% de hogares que pertenecen al NSE A y un 15.4% de hogares que pertenecen al NSE B, sumando un total de 35.2 % de hogares. Lo cual es interesante, ya que podrían convertirse en un público al cual pueda interesarle nuestro producto.

Tabla 13. Distribución de zonas por NSE.

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

(%) VERTICALES

ZONA	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	100	100	100	100
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	0.0	6.1	8.7	14.8	13.2
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	4.7	11.5	11.9	7.8	3.5
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	2.1	7.0	9.7	11.0	13.7
Zona 4 (Cercado, Rímac, Breña, La Victoria)	8.2	17.9	16.2	15.4	9.1
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	2.4	5.1	12.3	15.4	17.9
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	19.8	15.4	3.7	1.0	1.8
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	55.6	15.0	2.5	1.3	1.2
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	3.5	10.0	9.2	6.0	4.6
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	.8	3.4	13.0	15.2	15.8
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	2.8	8.2	11.3	10.3	15.6
Otros	0.0	0.5	1.4	1.9	3.4
<b>Muestra</b>	<b>229</b>	<b>1085</b>	<b>1646</b>	<b>861</b>	<b>237</b>
<b>Error (%)*</b>	<b>6.48</b>	<b>2.97</b>	<b>2.42</b>	<b>3.34</b>	<b>6.37</b>

Fuente APEIM 2018: Data ENAHO 2017

En la siguiente tabla, se muestran las capacidades de endeudamiento y el promedio general de ingreso familiar según el NSE.

Tabla 14. Ingresos y gastos según NSE.

PROMEDIOS	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Grupo 1 : Alimentos – gasto promedio	S/. 1,239	S/. 1,529	S/. 1,448	S/. 1,268	S/. 1,300	S/. 1,200	S/. 1,046	S/. 807
Grupo 2 : Vestido y Calzado – gasto promedio	S/. 182	S/. 377	S/. 258	S/. 163	S/. 171	S/. 147	S/. 123	S/. 102
Grupo 3 : Alquiler de vivienda, Combustible, Electricidad y Conservación de la Vivienda – gasto promedio	S/. 472	S/. 1,177	S/. 688	S/. 416	S/. 439	S/. 367	S/. 297	S/. 203
Grupo 4 : Muebles, Enseres y Mantenimiento de la vivienda – gasto promedio	S/. 185	S/. 885	S/. 265	S/. 132	S/. 142	S/. 112	S/. 93	S/. 75
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos – gasto promedio	S/. 249	S/. 671	S/. 357	S/. 220	S/. 230	S/. 198	S/. 150	S/. 103
Grupo 6 : Transportes y Comunicaciones – gasto promedio	S/. 388	S/. 1,358	S/. 689	S/. 299	S/. 340	S/. 214	S/. 143	S/. 81
Grupo 7 : Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza – gasto promedio	S/. 483	S/. 1,427	S/. 814	S/. 403	S/. 444	S/. 319	S/. 212	S/. 137
Grupo 8 : Otros bienes y servicios – gasto promedio	S/. 215	S/. 484	S/. 287	S/. 200	S/. 213	S/. 174	S/. 143	S/. 121
<b>PROMEDIO GENERAL DE GASTO FAMILIAR MENSUAL</b>	<b>S/. 3,412</b>	<b>S/. 7,908</b>	<b>S/. 4,807</b>	<b>S/. 3,100</b>	<b>S/. 3,278</b>	<b>S/. 2,732</b>	<b>S/. 2,208</b>	<b>S/. 1,627</b>
<b>PROMEDIO GENERAL DE INGRESO FAMILIAR MENSUAL*</b>	<b>S/. 4,744</b>	<b>S/. 13,105</b>	<b>S/. 7,104</b>	<b>S/. 4,059</b>	<b>S/. 4,310</b>	<b>S/. 3,540</b>	<b>S/. 2,760</b>	<b>S/. 1,987</b>

Fuente IPEIM: Data ENAHO 2017

Como se observa, para el NSE A se tiene un promedio de ingresos familiar mensual de S/. 13, 105 y un gasto promedio familiar mensual de S/. 7, 908, lo que nos da una capacidad de ahorro de S/. 5, 197.

Se estipula que la cuota hipotecaria sea del 35% del ingreso mensual familiar, lo que resulta S/. 4,590 que es menor que el ahorro mensual promedio, por lo que es factible ese nivel de endeudamiento.

Planteamos que el financiamiento se efectua pagando un 20% de cuota inicial, en un plazo de 20 años, con una tasa de interés de 8%.

Como se ha mencionado previamente, el proyecto está regido por la Ordenanza 510/MM y su modificatoria Ord. 539/MM, que permite una reducción de 15% en área según la tipología de los departamentos. Debido a que el área para construcción es de 680 m<sup>2</sup> aproximadamente, en la cabida se muestra una distribución con 10 departamentos por nivel, lo que nos da un área promedio de 70.8 m<sup>2</sup> por departamento. Con lo que se tiene lo siguiente:

**Tabla 15.** *Cálculo de cuota mensual.*

<b>CALCULO DE CUOTA MENSUAL</b>	
COSTO PROMEDIO \$	\$ 2,540.00
AREA PROMEDIO	70.8
VALOR DE VIVIENDA + ESTACIONAMIENTO	\$ 194,842.00
CUOTA INICIAL	20%
MONTO A FINANCIAR	\$ 155,873.60
TEA	6.00%
TEM	0.49%
PLAZO AÑOS	20.00
PLAZO MESES	240.00
Cuota mensual	\$ <b>1,109.86</b>
Ingreso familiar en dólares	\$ 3,699.53
Ingreso familiar en soles	S/ 13,318.32

Elaboración propia.

Con el cálculo líneas arriba, tenemos que el ticket promedio de nuestro producto es de S/. 690,000 aproximadamente. Además, se tienen departamentos desde S/. 600,000 hasta S/. 820,000 soles.

Basados en CAPECO que realiza la siguiente segmentación del mercado de viviendas:

**Tabla 16.** Segmentos del mercado. CAPECO 2019.

Segmentos de mercado	
Techo Propio:	Precio viviendas hasta S/.105 000
MiVivienda 1:	Precio vivienda de S/.105 001 a S/.312 500
MiVivienda 2:	Precio vivienda de S/.312 501 a S/.420 000
No Social 1:	Precio vivienda de S/.420 001 a S/.776 000
No Social 2:	Precio vivienda mayor a S/.776 000

Elaboración propia

Tenemos que nuestro producto está dentro del tipo de vivienda No Social 1 y No Social 2.

Con lo mencionado anteriormente, tenemos lo siguiente:

**Tabla 17.** Motivo de compra de vivienda según segmentos del mercado.

Motivo de la compra de vivienda	Segmento vivienda	
	No Social 1	No Social 2
Para habitarla como primera vivienda	50.6%	13.0%
Para habitarla como segunda vivienda	43.8%	47.7%
Como inversión	4.2%	26.5%
Para alquilarla	1.4%	12.8%
<b>Total: 100%</b>	<b>50</b>	<b>13</b>

Base: Total de hogares que conforman la demanda efectiva de vivienda

CAPECO 2019.

De la tabla anterior, tenemos datos muy importantes, como que para viviendas de precios mayores a S/. 776,000, un 47.7% la compra para habitarla como segunda vivienda, un 26,5% la compra como inversión, un 12.8% la compra para alquilarla y solo un 13% la compra para habitarla como primera vivienda. Esto nos da un gran indicio de hacia dónde debe estar dirigido nuestro target.

## VARIABLES DEMOGRÁFICAS

Para esta variable, analizaremos el sexo, edad, cantidad de integrantes por familia, ciclos de vida de tipo de hogar y estado civil de los potenciales clientes.

De la tabla mostrada líneas abajo, podemos concluir lo siguiente:

- **Sexo:** Con respecto a la distribución por género, vemos que las proporciones de la distribución son muy parejas, por lo que no es trascendente hacer una distinción de sexo.
- **Edad:** Nuestros potenciales clientes deben tener entre 36-55 y mayores de 56 años.
- **Estado civil:** El proyecto estará dirigido a parejas convivientes, casadas y separadas; también a personas viudas, divorciadas y solteras.

**Tabla 18.** Distribución de personas según NSE.

		Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
<b>Sexo</b>	Hombre	48.2%	51.1%	47.3%	48.3%	48.5%	47.9%	48.7%	47.6%
	Mujer	51.8%	48.9%	52.7%	51.7%	51.5%	52.1%	51.3%	52.4%
<b>¿ Qué edad tiene en años cumplidos ? ( En años ) (agrupado)</b>	<= 12	19.2%	16.5%	14.9%	19.0%	17.7%	21.8%	22.7%	25.6%
	13 - 17	7.9%	6.2%	6.1%	7.6%	7.5%	7.7%	10.2%	9.6%
	18 - 25	14.1%	9.3%	14.0%	14.1%	14.3%	13.5%	14.9%	14.7%
	26 - 30	7.2%	6.7%	7.5%	7.3%	6.9%	8.1%	6.7%	7.5%
	31 - 35	7.0%	7.2%	6.5%	6.6%	6.2%	7.4%	7.8%	8.6%
	36 - 45	13.4%	15.1%	13.7%	12.7%	12.9%	12.5%	13.7%	13.7%
	46 - 55	12.1%	14.0%	13.3%	12.9%	13.6%	11.5%	10.2%	8.3%
	56+	19.1%	25.0%	24.0%	19.8%	20.9%	17.5%	13.8%	12.0%
<b>¿Cuál es su estado civil o conyugal? (De 12 años a más)</b>	Conviviente	20.5%	11.3%	12.1%	21.1%	19.5%	24.5%	27.7%	30.8%
	Casado (a)	25.7%	42.3%	35.3%	25.7%	27.3%	22.5%	15.5%	12.4%
	Viudo (a)	4.9%	6.3%	4.7%	5.1%	4.9%	5.6%	4.6%	3.6%
	Divorciado (a)	0.9%	3.2%	1.8%	0.6%	0.7%	0.3%	0.2%	0.2%
	Separado (a)	9.4%	3.3%	7.3%	9.2%	9.1%	9.4%	11.9%	16.0%
	Soltero (a)	38.6%	33.6%	38.8%	38.3%	38.5%	37.7%	40.1%	37.0%

Fuente APEIM 2018: Data ENAHO 2017

- **Cantidad de integrantes por familia:** En la siguiente tabla, se muestra el número de personas que habitan la vivienda por sector urbano. Se hace énfasis en que un 84% de familias están compuestas por 3 a 6 personas en el estrato socioeconómico alto y que en Lima Top se tiene un 78,7% de hogares compuestos de 3 a 6 personas.

**Tabla 19.** Número de personas que habitan la vivienda por sector urbano y estrato socioeconómico.

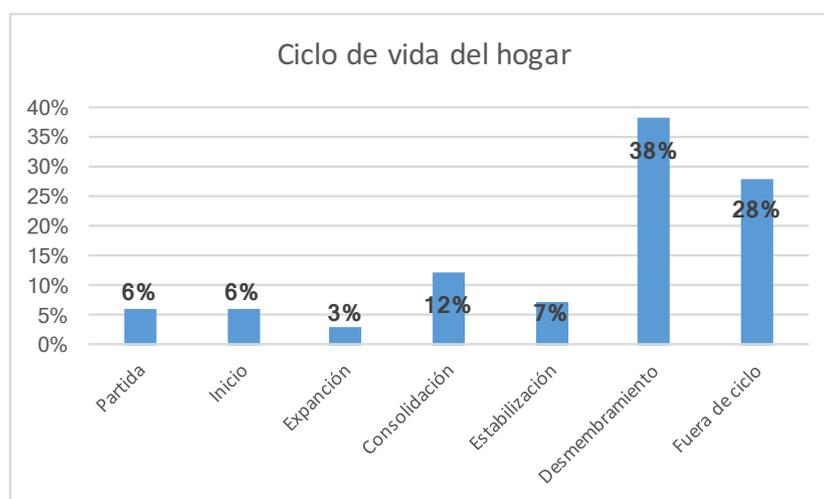
Número de personas	Total	Sector urbano de residencia actual	Estrato Socioeconómico
		Lima Top	Alto
Hasta 2 personas	7.1%	14.8%	11.1%
De 3 a 4 personas	33.5%	56.5%	65.7%
De 5 a 6 personas	27.1%	22.2%	18.3%
De 7 a 8 personas	10.5%	3.4%	2.7%
De 9 a 10 personas	7.6%	1.8%	1.4%
Más de 10 personas	14.1%	1.2%	0.7%
<b>Número promedio personas</b>	<b>6.4</b>	<b>4.1</b>	<b>4.0</b>
<b>Total: 100%</b>	<b>2,503</b>	<b>715</b>	<b>422</b>

Fuente CAPECO 2019 Cuadro 267

- Ciclos de vida de tipo de hogar: Según la clasificación de IPSOS, para el NSE A, los ciclos de interés para nuestro proyecto son el desmembramiento, que se da en un 38% de los casos. Este tipo de ciclo está formado por una pareja o adulto solo con hijos mayores de 18 años; la fase de fuera de ciclo, que se da en un 28% de los casos está formado por personas solas o familiares sin presencia de padres e hijos. Además, otro de los ciclos de interés son la partida compuesta por una pareja sin hijos; el inicio que está compuesta por una pareja o adulto solo con hijos menores a 6 años y la etapa de expansión, que está compuesta por parejas o adultos solos con hijos entre 6 y 11 años. (IPSOS Perú, 2016)

**Figura 26**

*Ciclo de vida del hogar según IPSOS Perú, 2016 para NSE A*



### **Variables Psicográficas**

Para esta clasificación, nos guiaremos de la propuesta de Arellano (2015), donde propone seis categorías basadas en los estilos de vida en el Perú. De los cuales identificamos que el proyecto está dirigido a los “Sofisticados”, “Progresistas”, “Modernas”, “Adaptados” y “Conservadoras”. De los cuales, nos enfocaremos en los sofisticados, ya que ellos aspiran a ser admirados, buscan productos de alta calidad, quieren mantener su status y para el caso de viviendas invierten en una segunda; además, los progresistas están abiertos a nuevos retos y experiencias y aspiran a vivir en un distrito como Miraflores y están en la capacidad de poder invertir en una vivienda; finalmente, las modernas tienen la capacidad adquisitiva de poder invertir y ser considerados en nuestra segmentación.

### **3.1.2 Conclusiones Respecto a la Segmentación**

El edificio está orientado al segmento de NSE A y apunta a hogares compuestos de 2 a 6 personas. Además, a personas que quieran comprar una segunda vivienda, a quienes quieran comprarla a modo de inversión y a quienes quieran comprar departamentos para alquilarlos. Así

como también, orientado a inversionistas interesados en alquilar locales comerciales.

Además, se establece que los potenciales clientes deben tener entre 36-45 y mayores de 56 años, sin distinguir el género. En base al cálculo de las cuotas mensuales, se obtiene que el ingreso mensual familiar debe ser de S/. 15, 000 aproximadamente para un crédito hipotecario de 20 años de plazo. También, se proyecta a considerar a aquellos hogares en el ciclo de partida, inicio, expansión, desmembramiento y fuera de ciclo como potenciales compradores.

La ordenanza 510- MM y Ord. 539/MM tienen un gran impacto en la reducción del ticket de las unidades inmobiliarias. Tenemos que, para un departamento promedio de 70.8 m<sup>2</sup> el ticket resulta en aproximadamente S/. 690, 000.00, lo que le abre las puertas a cierto sector de la Lima Moderna. Como podemos ver en la tabla 20, hay un porcentaje que pertenece a este último sector que califica como potencial comprador.

**Tabla 20.** *EL Mercado de Edificaciones Urbanas en Lima Metropolitana.*

Rango de ingresos	Total	Sector urbano de residencia actual	
		Lima Top	Lima Moderna
<b>Menos de S/.1,500</b>	4.8%	0.0%	0.0%
<b>De S/ 1,500 a S/ 2,600</b>	13.0%	0.0%	0.0%
<b>De S/ 2,601 a S/ 3,600</b>	20.4%	0.4%	0.8%
<b>De S/ 3,601 a S/ 5,000</b>	30.1%	4.5%	4.0%
<b>De S/.5,001 a S/.7,000</b>	15.3%	15.2%	28.2%
<b>De S/.7,001 a S/.9,000</b>	6.7%	19.7%	27.2%
<b>De S/.9,001 a S/.12,000</b>	5.4%	27.8%	27.2%
<b>De S/.12,001 a S/.15,000</b>	2.6%	20.4%	7.0%
<b>Mas de S/. 15,000</b>	1.6%	12.0%	5.7%
<b>Ingreso promedio mensual (S/.)</b>	<b>5,653</b>	<b>11,631</b>	<b>9,978</b>
<b>Total: 100%</b>	<b>2,503</b>	<b>715</b>	<b>186</b>

Fuente CAPECO 2019, cuadro 264

## **3.2 Targeting**

### **3.2.1 Target Primario**

En este target se han considerado personas que quieren comprar una vivienda propia bajo las siguientes características:

- Personas que pertenezcan al NSE A y con un estilo de vida sofisticado, moderno y progresista.
- El comprador deberá ser una persona o pareja entre 35-45 años o mayor de 56 años. Este último caso podrían ser parejas cercanas a la jubilación con hijos que ya dejaron el hogar y tienen una casa con espacios libres y deciden mudarse a un departamento céntrico con cercanía a los diferentes servicios públicos. Por lo que han vendido sus casas y tienen el dinero suficiente para invertir en un departamento.
- El hogar será nuclear con o sin hijos que se encuentren en el ciclo de partida, o inicio o en expansión, así como hogares en desmembramiento o fuera de ciclo.
- El hogar estará compuesto por parejas, personas independientes o parejas con hijos.
- El ingreso familiar promedio mensual será de S/. 15, 000 soles aproximadamente y contar con ahorros suficientes para poder pagar un 20% de cuota inicial y poder aplicar a un crédito hipotecario en caso de que necesiten financiamiento.
- Personas que busquen comprar el departamento para tenerlo a modo de inversión o alquilarlo o tenerlo como una segunda vivienda o para los hijos en un futuro.

### **3.2.2 Target Secundario**

Familias progresistas con 1 o 2 hijos que buscan mejorar su estatus mudándose a un distrito como Miraflores para habitarla como primera vivienda y estén dispuestos a vivir en un departamento de 70 m<sup>2</sup> promedio.

### 3.3 Tamaño del Target

Para poder hallar un estimado del tamaño del TARGET, nos ayudaremos del estudio realizado por CAPECO en el 2019: “el mercado de edificaciones urbanas en Lima metropolitana”, de los cuales extraeremos tablas con información relevante que se mostrarán a continuación.

Para empezar, consideraremos al NSE A, que está compuesto por 127,838 hogares, como se mencionó líneas arriba. Luego, tenemos aquellos hogares que conforman a la demanda potencial habitacional dentro del NSE A y son un 27.9%:

**Tabla 21.** *Demanda potencial/ Estrato socioeconómico*

Demanda potencial	Total	Estrato Socioeconómico				
		Alto	Medio Alto	Medio	Medio Bajo	Bajo
Hogares que conforman la demanda potencial habitacional	33.1%	27.9%	26.2%	21.7%	42.1%	49.7%
Hogares que no conforman la demanda potencial habitacional	66.9%	72.1%	73.8%	78.3%	57.9%	50.3%
<b>Total: 100%</b>	<b>2,503</b>	<b>422</b>	<b>519</b>	<b>521</b>	<b>522</b>	<b>519</b>

Fuente Capeco 2019

A continuación, dentro de ese número de hogares, seleccionamos a los que tienen preferencia por comprar una vivienda, que son un 89.9%:

**Tabla 22.** *Composición de la Demanda potencial/ Estrato socioeconómico*

Composición de la Demanda Potencial	Total	Estrato Socioeconómico	
		Alto	Medio Alto
Comprar una vivienda	41.5%	89.8%	84.4%
Comprar un lote para construir una vivienda	24.8%	10.2%	7.1%
Construir en un lote de su propiedad	9.3%	0.0%	2.1%
Construir en aires independizados	5.2%	0.0%	2.5%
Ampliar mi vivienda actual	19.2%	0.0%	3.9%
<b>Total: 100%</b>	<b>1,505</b>	<b>142</b>	<b>169</b>

Fuente Capeco 2019 Cuadro 290

Ahora, de ese número de hogares, escogemos a los que tienen preferencia por una vivienda nueva, que son el 59.6%

**Tabla 23.** *Preferencia en la compra/ Estrato socioeconómico*

Preferencia en la compra de la vivienda	Total	Estrato Socioeconómico	
		Alto	Medio Alto
Una vivienda nueva en un proyecto habitacional	51.7%	59.6%	53.6%
Le es indiferente	23.7%	25.5%	19.7%
Una vivienda de segundo uso	17.0%	9.9%	14.7%
No está totalmente decidido	7.6%	5.0%	12.0%
<b>Total: 100%</b>	<b>331</b>	<b>64</b>	<b>41</b>

Fuente Capeco 2019 Cuadro 404

A continuación, con ese nuevo número de hogares, escogemos a los que tienen preferencia porque sea un departamento, que son 60,9%:

**Tabla 24.** Preferencia por Tipo de Vivienda

Tipo de vivienda	Total	Estrato Socioeconómico	
		Alto	Medio Alto
<b>Departamento</b>	46.2%	60.9%	53.4%
<b>Casa independiente</b>	44.9%	26.0%	37.6%
<b>Le es indiferente</b>	8.1%	13.1%	5.4%
<b>No está totalmente decidido</b>	0.9%	0.0%	3.7%
<b>Total: 100%</b>	<b>331</b>	<b>64</b>	<b>41</b>

FUENTE CAPECO 2019 cuadro 400

Finalmente, consideramos a los hogares que tienen ingresos de más de S/. 15,000, que son un 51.1%:

**Tabla 25.** Rango de Ingresos

Rango de ingresos	Total	Sector urbano de residencia actual	
		Lima Top	Lima Moderna
<b>Menos de S/.1,500</b>	4.8%	0.0%	0.0%
<b>De S/ 1,500 a S/ 2,600</b>	13.0%	0.0%	0.0%
<b>De S/ 2,601 a S/ 3,600</b>	20.4%	0.4%	0.8%
<b>De S/ 3,601 a S/ 5,000</b>	30.1%	4.5%	4.0%
<b>De S/.5,001 a S/.7,000</b>	15.3%	15.2%	28.2%
<b>De S/.7,001 a S/.9,000</b>	6.7%	19.7%	27.2%
<b>De S/.9,001 a S/.12,000</b>	5.4%	27.8%	27.2%
<b>De S/.12,001 a S/.15,000</b>	2.6%	20.4%	7.0%
<b>Mas de S/. 15,000</b>	1.6%	12.0%	5.7%
<b>Ingreso promedio mensual (S/.)</b>	<b>5,653</b>	<b>11,631</b>	<b>9,978</b>
<b>Total: 100%</b>	<b>2,503</b>	<b>715</b>	<b>186</b>

FUENTE CAPECO 2019 cuadro 264

En resumen, se presenta la tabla, donde se detalla el cálculo efectuado con los criterios expuestos líneas arriba. Obteniendo como resultado un total de 5,941 hogares, aproximadamente. Cabe mencionar, que, si bien es cierto, es un cálculo basado en parámetros estadísticos, no deja de ser referencial.

**Tabla 26.** *Cálculo del tamaño del Targeting.*

CALCULO DEL TAMAÑO DEL TARGETING		
TOTAL HOGARES		2,719,949.0
NSE A	4.70%	127,837.6
DEMANDA POTENCIAL HABITACIONAL	27.90%	35,666.7
PREFERENCIA POR COMPRAR VIVIENDA	89.80%	32,028.7
PREFERENCIA DE VIVIENDA NUEVA	59.60%	19,089.1
PREFERENCIA DEPARTAMENTO	60.90%	11,625.3
INGRESOS MAYORES A S/12,000	27.30%	<b>3,173.7</b>

### 3.4 Posicionamiento

#### 3.4.1 FODA del Proyecto

El análisis FODA del proyecto es el siguiente:

##### **Fortalezas:**

- Buena accesibilidad: Está ubicada a 1 cuadra de Av. Paseo de la República, a 1 cuadra de la Av. Alfredo Benavides. Tiene rápido y fácil acceso a la vía expresa de Paseo de la República y al circuito de playas de la Costa Verde.
- Cercanía a todas las necesidades. Por su ubicación, en menos de 8 cuadras a la redonda tiene acceso a bancos, supermercados, comercio, restaurantes, casinos, clubes, centros comerciales, parques, universidades, colegios, zonas de esparcimiento, etc.
- El terreno posee un buen frente, lo que permitirá una cómoda distribución arquitectónica.
- Variada distribución de tipologías de departamentos, lo que significa una variada oferta

para solteros, pareja joven o familia.

- El proyecto se rige bajo la Ordenanza 510-MM, con lo que se ha podido disminuir el área mínima y, por ende, el ticket promedio de los departamentos.
- El área del terreno es de un tamaño considerable. Se tienen aproximadamente 790 m<sup>2</sup> libres para construir y con esto se pueden tener 10 departamentos por planta aproximadamente, para así, poder aprovechar al máximo la cantidad de m<sup>2</sup> vendibles.
- Buena distribución arquitectónica. El proyecto está diseñado por un prestigioso estudio de Arquitectos que le dan una plusvalía al proyecto que posee un buen diseño arquitectónico.

### **Oportunidades**

- Debido al uso de suelos permitidos, se permite el desarrollo de comercio y vivienda. Con lo cual, se desarrollará en el primer piso locales comerciales que, por los tipos de negocios en la zona, pueden resultar provechosos para los propietarios de los departamentos.
- Gracias a la ordenanza 510-MM y la reducción del ticket promedio de departamentos, se abre la posibilidad de llegar a más potenciales compradores.

### **Debilidades**

- Cercanía a un PUB irlandés podría generar ruidos.
- Al ser edificio de uso mixto, los compradores podrían tener la percepción de que no es del todo privado por los locales comerciales
- La cercanía de hoteles y hostales genera tráfico en ciertos horarios de desembarque de turistas.
- La presencia de restaurantes y negocios en la Calle Grimaldo del Solar genera que los autos se estacionen en las vías que colindan al terreno.

### **Amenazas**

- La contracción que ha sufrido la economía nacional y mundial a causa de la pandemia y la incertidumbre que aún amenaza al Perú al no poder contener la curva de contagios es la principal amenaza.
- Los contagios del COVID 19 en obra son bastante comunes y si no se controlan se pueden tener complicaciones con el plazo por paralizaciones de obra. Esto puede llevar a que el proyecto se retrase en la ejecución y no cumplir con los plazos de entrega estipulados.
- La creciente oferta en el distrito de Miraflores con precios competitivo.
- Relación con los vecinos. Los vecinos pueden ser una amenaza latente, tanto por algún daño ocasionado a sus inmuebles o molestias por ruido y contaminación producto de la ejecución de la obra.

### **3.5 Reason *Why* e Innovación**

#### **3.5.1 Definición De Value**

Sabemos que la definición del término value se puede traducir a la siguiente expresión:

$$Value = \frac{\text{Beneficios de obtener el bien}}{\text{Sacrificios para obtener el bien}}$$

De donde se entiende que para incrementar el value, se debe incrementar los beneficios de obtener el bien y/o disminuir los sacrificios para obtener el bien.

#### **Aplicación Del Concepto *Value* Para El Proyecto**

Como se mencionó líneas arriba, se buscara modificar de alguna manera las 2 variables que modifican el *VALUE*:

Incremento de beneficios de obtener el bien (cliente):

- Diseño de Cocinas con Cuarzo.
- Alto grado de Diseño.
- Apoyo al cliente en trámites legales.
- Acompañamiento y asesoramiento personalizado desde separación hasta entrega de llaves.
- Proponer empresas administradoras de oficinas.
- Facilitar la separación de los departamentos de manera virtual.

Alternativas de reducción de sacrificios para obtener el bien para el cliente:

- Devolución del monto de separación si se cae la compra.
- Otorgar toda la información posible: Cuadros de acabado detallado, acabados en caseta de venta.
- 2 pilotos en obra.
- Excelentes Areas Comunes

### **¿Por qué nos Comprarían a Nosotros antes que a la Competencia?**

- Excelente Ubicación. Estamos al centro de todo.
- Cerca al Parque Kennedy y al Parque El Reducto.
- Cerca de Entretenimiento, Ocio, Gastronomía, Servicios, etc.
- *Green Buliding*. Edificio Verde
- Buenas Areas Comunes

### **Elementos Innovadores**

- Certificación EDGE. *Green Building*
- PTAR. Tratamiento Aguas Residuales. Para re uso en jardines e inodoros.
- Celdas Fotovoltaicas para iluminación Áreas Comunes
- Home Office. Los departamentos tendrán ambiente para usarse como área de trabajo. Se

habilitará instalación Fibra Optica

- Areas de Uso Común
- Piscina / Deck
- Sala Bar. Con Barra y Sonido
- BBQ Zone. Con Parrillas y Muebles de Terraza
- Bike Center. Con Zona de Carga de Bicicletas eléctricas
- Co-Working. Con Internet wi-fi

#### **El Porqué De Nuestra Innovación**

- La zonificación y parámetros permiten disponer del primer piso para locales comerciales que vendidos a un precio propuesto de US\$ 3,000, nos dan un ingreso aproximado de US\$ 1,500,000 dólares en un solo piso.
- Debido a las ordenanzas 510/MM y 539/MM que promueven el desarrollo de edificios sostenibles podemos buscar la certificación EDGE.
- La pandemia ha forzado a muchas personas a trabajar desde casa, por lo que tener un ambiente específico para poder hacerlo es vital

### **4. Marketing Mix: Concepto y Generalidades que se Desprenden del Análisis de Situación y**

#### **El Marketing Plan**

#### **4.1 Concepto General del Producto.**

##### ***4.1.1 Producto - Descripción General***

El producto es un departamento de viviendas y locales comerciales entre 65 y 124 m<sup>2</sup> en un edificio de 11 pisos y ubicado en el distrito de Miraflores en la intersección de la Av.

Grimaldo del Solar y la Calle Schell.

#### ***4.1.2Cómo Maximizar El Value***

El *value* se incrementaría al brindar mejores acabados por encima del promedio de la competencia. Se podría optar por dejar alternativas de personalización en ambientes como en la cocina. Además, se dará flexibilidad para el depósito de la cuota inicial y se darán facilidades para la reserva de los inmuebles.

### **4.2Concepto General Del Precio**

#### ***4.2.1Precio - Descripción General***

El precio de los departamentos se estableció en US\$ 2,540 dólares/m<sup>2</sup>. El promedio de los departamentos vale US\$ 175,260.00 dólares. Como precio de pre-venta se fijó en 95% del previo de venta normal de los departamentos en construcción. También se ha decidido separar para la venta final a 10 departamentos que tendrán un valor del 10% adicional al precio de venta en construcción.

#### ***4.2.2Cómo Maximizar el Precio***

##### **Posicionamiento – Branding y el Precio**

El proyecto en estudio no es el que tiene los precios más altos, pero es el tercero con el precio más caro dentro de lo estudiado. Se podría subir el precio dependiendo de la variación de características de ponderación. Si mejoramos las características con calificación más baja del 5 al 1 colocadas previamente, el precio se maximizará. Las posibles características para modificar se observan en la tabla 27.

**Tabla 27.** Atributos de valoración

VALORACION	ATRIBUTOS QUE VALORA EL CLIENTE	SCHELL
8	DISTRIBUCIÓN	4
7	POCA DENSIDAD DE VECINOS	3
6	TRANQUILIDAD, POCO RUIDO	1
5	VISTA O CERCANIA A PARQUE	3.5
4	AREAS COMUNES/ESTAC.	5
3	ACABADOS	4
2	EDIFICIO VERDE	4
1	FECHA DE ENTREGA	2

Como se observa en la tabla 27, la característica más desfavorable y que tiene la puntuación más baja del 5 al 1 es la de “Tranquilidad, poco ruido” y esto se debe a que el proyecto se encuentra al costado de una Pub irlandés que podría producir ruidos molestos a altas horas de la noche. Una forma de minimizar el ruido sería considerar colocar un sistema de reducción de ruidos en ventanas y mamparas. Esto aumentaría el costo de construcción, sin embargo, incrementaría el value del edificio.

Además, tenemos la variable de distribución que, como se mencionó en el apartado 1.2, considera criterios como “área del departamento” y una buena distribución y diseño arquitectónico. Mover lo que está diseñado, podría involucrar aumentar el área de los departamentos, lo que aumentaría los precios, por lo que esta variable no sería tan conveniente de modificarla y además, tiene un 4 de valoración, por lo que es bastante aceptable.

La variable, “poca densidad de vecinos” no es posible moverla, ya que el edificio está ubicado en una zona clasificada como RDA y eso ya está estipulado de esa manera.

La variable “vista o cercanía a parque”, tampoco se puede mover, ya que eso depende la ubicación que es fija. Sin embargo, consideremos que el edificio está a 3 cuadras del Parque Reducto, lo cual es atractivo.

La siguiente variable, es la de “Acabados” y tiene una puntuación de 4. Para mejorar esta variable se tendría que incrementar el costo de construcción y no es la primera opción a considerar, además, recalcamos que se tiene un 4 de puntuación.

La última variable es la “fecha de entrega” que se podría modificar si se reduce la holgura programada para la ejecución del proyecto.

### **4.3 Concepto General de la Promoción**

#### ***4.3.1 Promoción – Descripción General***

La promoción del producto se hará de manera física y virtual.

#### **Medios Físico:**

##### ***Caseta De Ventas Con Acabados***

La caseta será instalada desde el primer mes de la preventa y se coordinará con la constructora para instalarla según el *layout* de la obra para fijar su posición y no moverla durante la ejecución de la obra.

##### ***Panel Del Proyecto***

El panel del proyecto será de 3,00 x 5,00 m aproximadamente y se colocará desde el inicio de la preventa. Se ubicará encima de la caseta de ventas y contará con iluminación en las noches.

##### ***Anuncios En Las Calles Y Av. Principales Cercanas***

Para la colocación de los anuncios se debe gestionar los permisos permitentes con la municipalidad de Miraflores. Los anuncios se colocarán en las calles y avenidas principales

cercanas que tengan mayor circulación. Para las calles, se colocarán anuncios de 1,50 x 1,00 y para las avenidas serán de 4,00 x 2,50.

### **Medios Digitales:**

Por el contexto en el que se desarrollará el proyecto, la estrategia más fortalecida será la de medios digitales

#### ***Publicidad En Internet Y Redes Sociales***

Se accederá a los portales inmobiliarios más renombrados como URBANIA Y ADONDEVIVR. Por estos medios se harán publicaciones del proyecto. Además, se tendrá una página web que pertenece a la empresa inmobiliaria y acá se publicarán los datos del proyecto y por aquí mismo se podrán concertar citas en las casetas de ventas.

Se harán campañas por redes sociales en las siguientes plataformas:

#### **YOUTUBE**

Se elaborarán videos demo *reel* publicitarios, promocionado al proyecto con una duración no mayor a 3 minutos.

También se contratarán publicaciones pagadas periódicas entre videos con segmentación de mercado según:

Rango de edades

Ubicación (zona de influencia)

Público objetivo

#### **FACEBOOK**

Mediante manejo y administración de la página y chats de Facebook, el reenvío de información pertinente del proyecto. Con bastante actividad en la plataforma, publicando cada 3 o 4 días.

Al igual que con YouTube, se tendrán publicaciones pagadas con los criterios de segmentación mencionados líneas arriba.

#### OTROS MEDIOS

Publicaciones en periódicos y revistas

Participación en Ferias Inmobiliarias como Expo Urbania, Expo Mivivienda, Feria Inmobiliaria del Perú.

#### ***4.3.2 Como Maximizar el Value***

Poder llegar a nuestros potenciales clientes a los que pueden pagar el precio solicitado, en el contexto de pandemia en el que nos encontramos, se debe potenciar los medios digitales y virtuales, como ya se había mencionado antes.

#### ***4.3.3 Posicionamiento - Branding y la Promoción***

El posicionamiento al que se hará mención en la publicidad siempre será los buenos y modernos diseños (producto de contar con diseñadores de prestigio), los diseños *eco-friendly* y lo cercanía a todos los servicios y necesidades que se tegnan por la buena ubicación. Además de promocionar las virtudes del proyecto, como las áreas comunes que tienen, los buenos acabados y el servicio de post venta confiable.

Por último, cabe mencionar que se han realizado cambios en la interface, para ser más amigable al usuario y poder incentivar el contacto digital. De esta forma el usuario podrá realizar video llamadas, recorridos virtuales, ver el brochure digital y gestionar la compra del inmueble 100% online.

## **4.4 Concepto General de Plaza**

### ***4.4.1 Plaza - Descripción General***

Como el medio de distribución se encuentra en un lugar fijo, entonces la plaza está ubicada en ese lugar. La plaza a desarrollar será la caseta de ventas en el terreno y posteriormente uno o dos departamentos piloto. Cuando haya empezado la construcción, se procederá a la venta solo en plaza.

La caseta de ventas será ubicada en el frente de la Calle Schell. Por disposición municipal, se tiene un retiro de 3m, por lo que se ubicará en ese espacio y no afectará a la construcción.

El departamento piloto se construirá en el segundo piso y tendrá vista a la fachada exterior y, además, tendrá un acceso cercano a la caseta de ventas.

Posteriormente, cuando el edificio se encuentre en acabados exteriores habiendo terminado la construcción del edificio, la caseta se dismantelará y solo se tendrá el departamento piloto.

Al ingresar a la caseta, se deben observar las pantallas con la exposición del video promocional, además se tendrá una maqueta del edificio y también una muestra de los acabados más importantes, como el sistema de vidrios insonoros a usarse, la grifería, cerrajería, los pisos y contra zócalos, así como los muebles de cocina. Los muros de la caseta tendrán el acabado considerado para el edificio.

Es importante contar con un POS para las reservas, además de una pequeña sala de esperas y un escritorio.

#### ***4.4.2 Como Maximizar el Value***

Desaparecer la incertidumbre y el temor por parte de los clientes de conocer el producto final, por lo que se debe ofrecer de la manera más eficaz posible la experiencia de estar en el departamento real.

La gente encargada de obra debe entender la importancia de que el departamento piloto sea lo mejor acabado posible y refleje el estándar de calidad propuesto por la inmobiliaria. Para una mejor evaluación de los clientes del producto final, se escogerá hacer dos departamentos piloto de la tipología de 1 dormitorio y 3 dormitorios, para poder diferenciar las distribuciones propuestas, así como las cocinas abiertas o kitchenettes de las cocinas cerradas.

Finalmente, se empapelarán las ventanas de los pilotos con imágenes de pisos superiores para poder imitar la vista de los departamentos más altos.

#### ***4.4.3 Posicionamiento - Branding y la Plaza***

Se venderá a través de una caseta de ventas amplia, interactiva con el cliente con facilidades para hacer reservas y con vendedores con experiencia y amabilidad. La caseta debe estar decorada y ambientada con rasgos de la marca y de la empresa, tal como en otras casetas. Tales como el logo de la empresa, colores y diseños propios, etc.

Es bueno promocionar las marcas de prestigio que se usarán en el proyecto para diferenciar al proyecto de otros. Marcas de griferías, cerrajerías, cerámicos, pinturas, vidrios, etc.

## 5. Marketing Mix

### 5.1 Marketing Mix (P1) - Producto

#### 5.1.1 Definición de Departamentos

De acuerdo a la investigación de campo del Estudio de Mercado y de la Competencia, y según los indicadores económicos, y siguiendo el estudio de Segmentación, se considera que los departamentos deberán ser de 1D y 2D mayoritariamente, y complementariamente de 3D. La idea es aprovechar la normativa que reduce el área mínima de departamentos para reducir el precio de la vivienda para departamentos con distribuciones de 1, 2 y 3 ambientes. Así, tenemos en el mix de Producto:

#### **Tipo 1. Departamentos de 1D + E**

Se proponen departamentos de 1 Dormitorio y un ambiente adicional presentado como Estar, pero que puede convertirse en un Dormitorio secundario, con Dormitorio Principal con Baño propio, Baño Secundario, Ambiente de Estar y Sala Comedor y Cocina Integrada, con Balcón. Se proponen 50 unidades de esta tipología, que representa un 50% del número total de unidades.

**Figura 27***Estudio de Campo*

EM	EMPRESA	EDIFICA	VVV	ALBAMAR	GRUPO AURORA	TALE
PR	PROYECTO	GRIMALDO 247	GRIMALDO 430	GRANT	LA PAZ 742	RECAVARREN 161
PLANTA	PLANTA 1D + E					
TIP			38.82	30	86	86
T		\$21	16.425	\$2.679	\$2.825	\$214
PREC		\$2	1.712	\$2.679	\$2.825	\$2.519
M						
STOCK	TIPOLOGIA	INTERIOR	EXTERIOR	INTERIOR	INTERIOR	EXTERIOR
AREA	AREA	59.52	61.00	70.00	85.00	68.21
PRECIO	TICKET	\$165.859	\$172.299	\$179.381	\$214.671	\$171.794
	PRECIO X M2	\$2.787	\$2.825	\$2.563	\$2.526	\$2.519
	VISTA	INTERIOR	INTERIOR	INTERIOR	EXTERIOR	INTERIOR
	PISO	PISO 3	PISO 4	PISO 4	PISO 3	PISO 2
	STOCK DISPONIBLE	17	14	13	9	15
		59.52	61.00	70.00	85.00	68.21
		\$2.787	\$2.825	\$2.563	\$2.526	\$2.519

### Departamentos de 2D

Se proponen departamentos de 2 Dormitorio; con Dormitorio Principal con Baño propio, Dormitorio 2, Baño Secundario, Sala Comedor y Cocina Integrada, con Cuarto de Lavado y con Balcón. Serían 10 unidades de esta tipología, que representa un 10% del número total de unidades.

**Figura 28***Estudio de Campo*

### Departamentos de 2D + E

Se proponen departamentos de 2 Dormitorio con un Ambiente de Estar adicional, que puede convertirse eventualmente en Dormitorio 3; con Dormitorio Principal con Baño propio, Dormitorio 2, Baño Secundario, Estar, Sala Comedor y Cocina Integrada, con Cuarto de Lavado y con Balcón. Serían 20 unidades de esta tipología, que representa un 20% del número total de unidades.

Figura 29

Estudio de Campo

EMPRESA	EDIFICIO				ALBARR	GRUPO AURORA		TALE	
PROYECTO	GRIMALDO 247	360°	SOUL		GRANT	LA PAZ 742		RICAVERDEN 161	
PLANTA 2D + E / 3D									
TIPOLOGIA	3	2 + E	2 + E	2 + E	2 + E	3	3	2 + E	2
ÁREA	97.88	100.00	101.74	101.10	86.02	102.00	108.00	86.05	86.54
TICKET	\$229.638	\$243.719	\$297.335	\$240.963	\$213.420	\$254.431	\$270.048	\$206.290	\$218.212
PRECIO X M2	\$2.346	\$2.437	\$2.628	\$2.383	\$2.510	\$2.494	\$2.500	\$2.414	\$2.519
VISTA	INTERIOR	EXTERIOR	EXTERIOR	EXTERIOR	EXTERIOR	EXTERIOR	EXTERIOR	EXTERIOR	INTERIOR
PISO	PISO 3	PISO 7	PISO 7	PISO 8-6	PISO 4	PISO 3	PISO 2	PISO 2	PISO 2
STOCK DISPONIBLE	4	29	23		41	6	5	16	8
AREA	97.88	100.00	101.42			105			
PRECIO	\$2.346	\$2.437	2506			2497			

### Departamentos de 3D

Se proponen departamentos de 3 Dormitorio; con Dormitorio Principal con Baño propio, Dormitorio 2, Baño Secundario, Sala Comedor con Balcón y Cocina Lavandería. Serían 20 unidades de esta tipología, que representa un 20% del número total de unidades.

Figura 30

Estudio de Campo

EMPRESA	EDIFICIO		YyV	GRUPO AURORA	
PROYECTO	GRIMALDO 247	360°	GRIMALDO 430	LA PAZ 742	
PLANTA 3D					
TIPOLOGIA	3	3	3	3	3
ÁREA	97.88	124.51	94.00	102.00	108.00
TICKET	\$229.638	\$286.685	\$266.750	\$254.431	\$270.048
PRECIO X M2	\$2.346	\$2.303	\$2.838	\$2.494	\$2.500
VISTA	INTERIOR	EXTERIOR	EXTERIOR	EXTERIOR	EXTERIOR
PISO	PISO 3	PISO 11	PISO 4	PISO 3	PISO 2
STOCK DISPONIBLE	4	3	3	6	5
AREA		124.51	94		
PRECIO X M2		\$2.303	\$2.838		

### 5.1.2 Áreas Comunes

De acuerdo al Estudio de Campo y en consecuencia con el mercado objetivo, se ha determinado que, en el segmento de ejecutivos jóvenes, jóvenes solteros y jóvenes parejas, que las facilidades de uso común en el edificio “Schell” serán:

- Coworking. Zona común de trabajo, estar y lectura, con Internet y muebles de trabajo y estar en Primer Piso, contiguo a Patio de Primer Piso.
- Sala Bar. Sala de Estar con facilidades para barra de bebidas con butacas, ambiente en Azotea, conexo a las terrazas de la misma.
- Terraza Lounge. Espacios al aire libre con muebles de terraza de exteriores, con sombrillas desplegadas y eventualmente estufa para invierno. En Azotea.
- Fitness Zone. Ambiente con algunas máquinas para hacer ejercicio y espacio para yoga. En Azotea.
- Piscina y Deck. Una pequeña piscina de azotea, al aire libre, con un deck de descanso. Cerca de la barra de la Sala Bar.
- BBQ Zone. Una zona con una parrilla para asar carnes, con espacio para mesa de terraza con sombra, para reuniones sociales. En Azotea, cerca de la Sala BBar y de la Terraza Lounge.

### ***5.1.3 Acabados de Departamentos***

Se propone un Cuadro de Acabados de primera calidad para competir y hacer un diferencial de producto en relación a la competencia, Se manejarán acabados destacados respecto a los proyectos lanzados, diferenciándose con tableros de Cuarzo en Cocinas y Pisos de madera estructurada en ambientes. En fachadas se propone carpintería de PVC, que suponen un diferencial en relación a la valoración de la tranquilidad del vecindario, porque ayuda al control del ruido exterior. Se propone el siguiente Cuadro de Acabados

**Tabla 28.** *Cuadro de acabados*

CUADRO DE ACABADOS DE DEPARTAMENTOS - EDIFICIO SCHELL	
<b>INGRESO - SALA COMEDOR - PASILLO - DORMITORIOS</b>	
Piso	Piso de Madera Estructurada Flotante e=8mm
Contrazócalo	Madera h=10 similar al piso.
Muro	Tabiques solaqueados empastados y pintados.
Cielo Raso	Tarrajado y pintado color blanco
Puertas	Principal: Contraplacada en HDF. Enchape de madera y Ruteado. Laca semimate. HDF e=5.5 mm. Interiores: Contraplacada en HDF. Ruteada. Pintada color blanco.
Closets	Melamine de 18mm interior y puertas con melamine de 18mm. Color blanco. Hojas batientes
Cerrajerías	Puerta Principal: Euroinox o similar/ Bisagra capuchina de acero inoxidable 3 1/2" x 3 1/2"
Ventanería	Puertas de dormitorios: Cerradura tipo bola o similar /Bisagra capuchina de acero zincado 3 1/2" x 3 1/2" Perfiles de PVC acústico, con vidrios crudos incoloros en partes altas y vidrios templados incoloros en partes bajas y mamparas
<b>TERRAZA BALCÓN</b>	
Piso	Cerámica cemento suite cenizo de 60x60 de Celima
Contrazócalo	Cerámica cemento suite cenizo de 60x60 de Celima h=10cm
Muro	Empastado y pintado con pintura látex según detalle
Cielo Raso	Tarrajado y pintado color blanco
Ventanería	Perfiles de PVC acústico, con vidrios crudos incoloros en partes altas y vidrios templados incoloros en partes bajas y mamparas
Carpintería Metálica	Barandas de fierro pintado color negro.
<b>BAÑO PRINCIPAL</b>	
Piso	Cerámica Gala Gris Plata 46x46
Contrazócalo	
Zócalo en lavadero	Cerámica Klipen Basic Blanco Brillo 30x60, h=2.10
Zócalo en ducha	Cerámica Klipen Basic Blanco Brillo 30x60 h=2.10m con aplicación en una pared, cerámico Diamante blanco brillante de 30x60
Muro	Solaqueado, empastado y pintado con látex color blanco
Cielo Raso	Tarrajado y pintado latex color blanco
Aparatos Sanitarios	Inodoro One Piece Savona de Trébol Tablero de Mármol Crema Marfil e=20 mm. / Lavatorio Bowl Luna de Trebol o similar / Mueble bajo de melamine Roble Milano de Masisa o similar
Grifería	Mezcladora para lavatorio monocomando Monocomando Alto Stretto Mezcladora monocomando Verena, ducha expuesta Ventiround y salida española blanca 20cm
Puertas	Contraplacadas en MDF e= 3.5mm. 70 x 210, pintado color blanco
Cerrajerías	Cerradura de Baño modelo Bola de Geo o Similar, acabado cromo mate.
Ventanería	Bisagra capuchina de acero zincado 3 1/2" x 3 1/2" Vano de 20 x 20 para ventiladores axiales
<b>BAÑO SECUNDARIO</b>	
Piso	Cerámica Gala Gris Plata 46x46
Contrazócalo	
Zócalo en lavadero	Cerámica Klipen Basic Blanco Brillo 30x60, h=1.30
Zócalo en ducha	Cerámica Klipen Basic Blanco Brillo 30x60, h=1.90
Muro	Solaqueado, empastado y pintado con látex color blanco
Cielo Raso	Tarrajado y pintado latex color blanco
Aparatos sanitarios	Inodoro One Piece Savona de Trébol Mueble Klipen Sunset Teka con Lavadero 60 x42,
Grifería	Mezcladora para lavatorio monocomando Dessin: Heavy Duty de Stretto
Puertas	Mezcladora monocomando Dessin: Heavy Duty, ducha empotrada y salida española 20cm Contraplacadas en MDF e= 3.5mm. 70 x 210, pintado color blanco
Cerrajerías	Cerradura de Baño modelo Bola de Geo o Similar, acabado cromo mate.
Ventanería	Bisagra capuchina de acero zincado 3 1/2" x 3 1/2" Vano de 20 x 20 para ventiladores axiales
<b>BAÑO DE VISITA</b>	
Piso	Piso de Madera Estructurada Flotante e=8mm
Contrazócalo	Madera h=10 similar al piso.
Muro	Solaqueado Empastado y pintado
Cielo Raso	Tarrajado y pintado latex color blanco
Aparatos sanitarios	Inodoro One Piece Savona de Trébol Tablero de Madera laqueada
Grifería	Mezcladora para lavatorio monocomando Dessin: Heavy Duty de Stretto
Puertas	Contraplacadas en MDF e= 3.5mm. 70 x 210, pintado color blanco
Cerrajerías	Cerradura de Baño modelo Bola de Geo o Similar, acabado cromo mate.
Ventanería	Bisagra capuchina de acero zincado 3 1/2" x 3 1/2" Vano de 20 x 20 para ventiladores axiales
<b>BAÑO DE SERVICIO</b>	
Piso	Porcelanato San Lorenzo Línea Parketon 20x61 Navy blanco o legno
Contrazócalo	Cerámica Gala Coto plata 46x46 h=10cm
Zócalo en lavadero	Cerámico Celima Granilla blanco 30x30, h=1.30
Zócalo en ducha	Cerámico Celima Granilla blanco 30x30, h=1.90
Muro	Solaqueado, empastado y pintado con látex color blanco
Cielo Raso	Tarrajado y pintado latex color blanco
Aparatos sanitarios	Inodoro One Piece Savona de Trébol
Grifería	Llave de lavatorio Eco Mezcladora Trebol Eco Cromo 8" Asta Fija
Puertas	Contraplacadas en MDF e= 3.5mm. 70 x 210, pintado color blanco
Cerrajerías	Cerradura de Baño modelo Bola de Geo o Similar, acabado cromo mate.
Ventanería	Bisagra capuchina de acero zincado 3 1/2" x 3 1/2" Vano de 20 x 20 para ventiladores axiales
<b>COCINA Y KITCHENETTE</b>	
Piso	Cerámico Deco modelo Triángulo Nero 21.6x21.6 de San Lorenzo. Junta de Piso Aluminio o PVC. Negro.
Contrazócalo	Contrazócalo negro o blanco en juego con piso
Tableros de Cocina	Tablero de Cuarzo Blanco.
Zócalo	Cerámica Arielle Filas White 37x59 de Decorcenter
Muro	Solaqueado, empastado y pintado con látex color blanco.
Cielo Raso	Tarrajado y pintado latex color blanco
Mueble Cocina	Muebles bajos: Melamine MASISA de 18mm Gris liso mate M006 Muebles altos: Melamine MASISA de 18mm Gris Liso Mate M006
Aparatos	Encimera: FDV Encimera Crystal 4GL 60 BUT Horno: FDV Horno Design HORNOS 60 CMS
Lavadero	Campara: FDV Campara Twin Black Touch Extralite Pesa Lavadero de acero inoxidable empastado en Tablero
Grifería	Mezcladora para cocina monocomando Carmina Lever de Stretto
Ventanería (En algunos casos)	Aluminio anodizado color natural con la serie 20 de Mlyasato o 3131 de FKW, con vidrios crudos de 4 mm.
<b>LAVANDERÍA O CUARTO DE LAVADO</b>	
Piso	Cerámica Gala Coto Plata de 46x46
Contrazócalo	Porcelanato San Lorenzo Línea Parketon 20x61 Navy blanco elegante Cerámica Gala Coto plata 46x46 h=10cm
Zócalo	Porcelanato San Lorenzo Línea Parketon 20x61 Navy blanco elegante h=10cm Cerámica América blanco 30x30 detrás de lavadero
Muro	Solaqueado, empastado y pintado con látex color blanco.
Cielo Raso	Tarrajado y pintado latex color blanco
Lavadero	Lavadero Amazonas
Grifería	Llave Stretto para lavandería y exteriores
Puertas (en algunos casos)	Contraplacadas en MDF e= 3.5mm. 80 x 210, pintado color blanco
Cerrajerías (en algunos casos)	Cerradura modelo Bola de Geo o Similar, acabado cromo mate.
<b>ESCALERAS INTERNAS (DUPLIX)</b>	
Pasos de escalera	Madera similar al Piso
Barandas	Carpintería metálica según diseño

## 5.2 Marketing Mix (P2) - Precio

### 5.2.1 Elementos A Tomar en Cuenta para la Fijación del Precio

#### Costos

Se definirá un precio referencial en base a los costos del terreno, de construcción, de equipamiento, gastos de promoción, gastos pre – operativos y gastos generales y luego se le sumará la utilidad mínima esperada. Para esto, tenemos los gastos totales del proyecto:

**Tabla 29.** Costo total.

Conceptos	Total US\$
Terreno	3,851,024
Arquitectura y diseño	77,110
Estructuras	13,410
Instalaciones eléctricas	13,410
Instalaciones sanitarias	13,410
Otros proyectos	16,763
Supervisión técnica de obra	268,207
Costo de construcción	7,661,238
Adicionales	114,919
Jardines y ornamentación	16,763
Gerencia Proyecto	83,815
Equipamiento Áreas comunes	75,769
Licencias/ permisos	67,052
Servicios públicos	50,289
Consolidación legal	67,052
Atención de post venta	67,052
Riesgos/Imprevistos	142,820
Equipamiento Áreas comunes	344,199
Comisión de ventas	558,483
Gastos financieros	1,067,132
Impuesto a la renta	1,240,732
<b>Total costo directo</b>	<b>\$ 16,818,661.57</b>

Elaboración propia

Luego, tenemos:

**Tabla 30.** *Cálculo del costo por m2.*

Costo total	\$	<b>16,818,661.57</b>
Área vendible departamentos (m2)		7,606.29
Área vendible estacionamientos (m2)		728.00
Área vendible locales comerciales (m2)		544.51
		<b>8,878.80</b>
Costo por m2	\$	1,894.25
Utilidad de 25%	\$	2,367.81

Elaboración propia

### Precios De La Competencia

Los precios de la competencia se analizaron en el estudio de mercado, tenemos que van desde US\$ 2,490 hasta US\$ 2,850 dólares aproximadamente.

**Tabla 31.** *Precio de la competencia.*

PROYECTO	EMPRESA	PRECIO PROMEDIO
GRIMALDO 247	EDIFICA	\$ 2,621.30
GRIMALDO 430	VYV	\$ 2,852.00
GRANT	ALBAMAR	\$ 2,445.00
LA PAZ 742	GRUPO AURORA	\$ 2,511.50
RECAVARREN 161	TALE	\$ 2,493.00
360	EDIFICA	\$ 2,455.00
SOUL	EDIFICA	\$ 2,574.00
	PROMEDIO	\$ 2,564.54

### **Precio Vs Posicionamiento**

De la evaluación, comparación y ponderación realizada en el apartado 1.2.1, tuvimos que nuestro precio resulto en US\$ 2,542 dólares. Lo cual es más alto que el valor del costo y ligeramente menor que el promedio del estudio de mercado. Somos el cuarto proyecto tanto en precio como en puntuación según la ponderación explicada previamente.

#### **5.2.2 Fijación del Precio**

Se escogerá trabajar con el precio resultante de la ponderación mencionada previamente. De esta manera, nos aseguramos de que nuestro precio este por encima del costo total y por debajo del promedio. Esto debido a que el costo de construcción está muy por debajo del precio promedio x m2, lo que nos indica que nuestro precio debe acercarse más al promedio. Esto lo obtuvimos al hacer la ponderación, ya que nuestro precio es ligeramente menor al del promedio.

El precio en preventa tendrá un descuento del 5%: US\$ 2,415 dólares

El precio durante la construcción será el fijado: US\$ 2,540 dólares.

Y el precio post construcción tendrá un aumento del 10%: US\$ 2,800 dólares.

#### **5.2.3 Lista de Precios**

Cuando ya está definido el precio final para el proyecto se le puede asignar el precio de venta a cada unidad inmobiliaria. Para lo cual se han definido 3 aspectos a evaluar que los clientes valoran en los departamentos:

- Vista: Se les ha dado una valoración adicional a los departamentos que tienen vista hacia la fachada exterior.
- Altura: Se ha valorado más a los inmuebles que se encuentran en los pisos superiores.
- Tamaño: Se ha valorado más a los departamentos que tienen menor área.

Luego de asignar un factor a cada variable y multiplicarlos por el área, tenemos el listado de precios siguiente:



Tabla 32. Precio final de departamentos.

DPTO	VISTA	ALTURA	TAMAÑO	FACTOR	PRECIO POR M2	PRECIO FINAL
201	1	0.95	1.05	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 151,385.59
202	1	0.95	1.05	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 156,630.24
203	1	0.95	1.05	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 151,765.64
204	1.05	0.95	1	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 177,938.24
205	1.05	0.95	1.05	1.047375	\$ 2,660.33	\$ 158,289.78
206	1.05	0.95	1	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 181,257.32
207	1.05	0.95	1	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 181,257.32
208	1.1	0.95	0.95	0.99275	\$ 2,521.59	\$ 222,958.55
209	1.05	0.95	0.95	0.947625	\$ 2,406.97	\$ 208,539.66
210	1	0.95	1.05	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 152,449.72
301	1	0.95	1.05	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 151,385.59
302	1	0.95	1.05	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 156,630.24
303	1	0.95	1.05	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 151,765.64
304	1.05	0.95	1	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 177,938.24
305	1.05	0.95	1.05	1.047375	\$ 2,660.33	\$ 158,289.78
306	1.05	0.95	1	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 181,257.32
307	1.05	0.95	1	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 181,257.32
308	1.1	0.95	0.95	0.99275	\$ 2,521.59	\$ 222,958.55
309	1.05	0.95	0.95	0.947625	\$ 2,406.97	\$ 208,539.66
310	1	0.95	1.05	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 152,449.72
401	1	0.95	1.05	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 151,385.59
402	1	0.95	1.05	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 156,630.24
403	1	0.95	1.05	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 151,765.64
404	1.05	0.95	1	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 177,938.24
405	1.05	0.95	1.05	1.047375	\$ 2,660.33	\$ 158,289.78
406	1.05	0.95	1	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 181,257.32
407	1.05	0.95	1	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 181,257.32
408	1.1	0.95	0.95	0.99275	\$ 2,521.59	\$ 222,958.55
409	1.05	0.95	0.95	0.947625	\$ 2,406.97	\$ 208,539.66
410	1	0.95	1.05	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 152,449.72
501	1	1	1.05	1.05	\$ 2,667.00	\$ 151,385.59
502	1	1	1.05	1.05	\$ 2,667.00	\$ 156,630.24
503	1	1	1.05	1.05	\$ 2,667.00	\$ 151,765.64
504	1.05	1	1	1.05	\$ 2,667.00	\$ 177,938.24
505	1.05	1	1.05	1.1025	\$ 2,800.35	\$ 158,289.78
506	1.05	1	1	1.05	\$ 2,667.00	\$ 181,257.32
507	1.05	1	1	1.05	\$ 2,667.00	\$ 181,257.32
508	1.1	1	0.95	1.045	\$ 2,654.30	\$ 222,958.55
509	1.05	1	0.95	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 208,539.66
510	1	1	1.05	1.05	\$ 2,667.00	\$ 152,449.72
601	1	1	1.05	1.05	\$ 2,667.00	\$ 151,385.59
602	1	1	1.05	1.05	\$ 2,667.00	\$ 156,630.24
603	1	1	1.05	1.05	\$ 2,667.00	\$ 151,765.64
604	1.05	1	1	1.05	\$ 2,667.00	\$ 177,938.24
605	1.05	1	1.05	1.1025	\$ 2,800.35	\$ 158,289.78
606	1.05	1	1	1.05	\$ 2,667.00	\$ 181,257.32
607	1.05	1	1	1.05	\$ 2,667.00	\$ 181,257.32
608	1.1	1	0.95	1.045	\$ 2,654.30	\$ 222,958.55
609	1.05	1	0.95	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 208,539.66
610	1	1	1.05	1.05	\$ 2,667.00	\$ 152,449.72

Tabla 33. Precio final de departamentos.

DPTO	VISTA	ALTURA	TAMAÑO	FACTOR	PRECIO POR M2	PRECIO FINAL
701	1	1	1.05	1.05	\$ 2,667.00	\$ 151,385.59
702	1	1	1.05	1.05	\$ 2,667.00	\$ 156,630.24
703	1	1	1.05	1.05	\$ 2,667.00	\$ 151,765.64
704	1.05	1	1	1.05	\$ 2,667.00	\$ 177,938.24
705	1.05	1	1.05	1.1025	\$ 2,800.35	\$ 158,289.78
706	1.05	1	1	1.05	\$ 2,667.00	\$ 181,257.32
707	1.05	1	1	1.05	\$ 2,667.00	\$ 181,257.32
708	1.1	1	0.95	1.045	\$ 2,654.30	\$ 222,958.55
709	1.05	1	0.95	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 208,539.66
710	1	1	1.05	1.05	\$ 2,667.00	\$ 152,449.72
801	1	1	1.05	1.05	\$ 2,667.00	\$ 151,385.59
802	1	1	1.05	1.05	\$ 2,667.00	\$ 156,630.24
803	1	1	1.05	1.05	\$ 2,667.00	\$ 151,765.64
804	1.05	1	1	1.05	\$ 2,667.00	\$ 177,938.24
805	1.05	1	1.05	1.1025	\$ 2,800.35	\$ 158,289.78
806	1.05	1	1	1.05	\$ 2,667.00	\$ 181,257.32
807	1.05	1	1	1.05	\$ 2,667.00	\$ 181,257.32
808	1.1	1	0.95	1.045	\$ 2,654.30	\$ 222,958.55
809	1.05	1	0.95	0.9975	\$ 2,533.65	\$ 208,539.66
810	1	1	1.05	1.05	\$ 2,667.00	\$ 152,449.72
901	1	1.05	1.05	1.1025	\$ 2,800.35	\$ 151,385.59
902	1	1.05	1.05	1.1025	\$ 2,800.35	\$ 156,630.24
903	1	1.05	1.05	1.1025	\$ 2,800.35	\$ 151,765.64
904	1.05	1.05	1	1.1025	\$ 2,800.35	\$ 177,938.24
905	1.05	1.05	1.05	1.157625	\$ 2,940.37	\$ 158,289.78
906	1.05	1.05	1	1.1025	\$ 2,800.35	\$ 181,257.32
907	1.05	1.05	1	1.1025	\$ 2,800.35	\$ 181,257.32
908	1.1	1.05	0.95	1.09725	\$ 2,787.02	\$ 222,958.55
909	1.05	1.05	0.95	1.047375	\$ 2,660.33	\$ 208,539.66
910	1	1.05	1.05	1.1025	\$ 2,800.35	\$ 152,449.72
1001	1	1.05	1.05	1.1025	\$ 2,800.35	\$ 151,385.59
1002	1	1.05	1.05	1.1025	\$ 2,800.35	\$ 156,630.24
1003	1	1.05	1.05	1.1025	\$ 2,800.35	\$ 151,765.64
1004	1.05	1.05	1	1.1025	\$ 2,800.35	\$ 177,938.24
1005	1.05	1.05	1.05	1.157625	\$ 2,940.37	\$ 158,289.78
1006	1.05	1.05	1	1.1025	\$ 2,800.35	\$ 181,257.32
1007	1.05	1.05	1	1.1025	\$ 2,800.35	\$ 181,257.32
1008	1.1	1.05	0.95	1.09725	\$ 2,787.02	\$ 222,958.55
1009	1.05	1.05	0.95	1.047375	\$ 2,660.33	\$ 208,539.66
1010	1	1.05	1.05	1.1025	\$ 2,800.35	\$ 152,449.72
1101	1	1.1	0.95	1.045	\$ 2,654.30	\$ 222,032.20
1102	1	1.1	0.95	1.045	\$ 2,654.30	\$ 229,724.36
1103	1	1.1	0.95	1.045	\$ 2,654.30	\$ 222,589.60
1104	1.05	1.1	1	1.155	\$ 2,933.70	\$ 206,033.75
1105	1.05	1.1	1.05	1.21275	\$ 3,080.39	\$ 158,289.78
1106	1.05	1.1	1	1.155	\$ 2,933.70	\$ 209,876.90
1107	1.05	1.1	1	1.155	\$ 2,933.70	\$ 181,257.32
1108	1.1	1.1	0.9	1.089	\$ 2,766.06	\$ 342,405.04
1109	1.05	1.1	0.9	1.0395	\$ 2,640.33	\$ 320,261.47
1110	1	1.1	0.9	0.99	\$ 2,514.60	\$ 211,824.87

### 5.2.4 Forma de Pago

La forma de pago consistirá en un monto de US\$ 2,000 dólares para separar, el cual se considerará como parte de la cuota inicial que será igual a un 20%. El pago de la inicial será a los 30 días y al mes siguiente el depósito final soportado por el financiamiento del banco.

#### Financiamiento

La compra de los departamentos podrá ser a través de un financiamiento otorgado por los bancos o mediante un depósito directo. Se debe considerar que la empresa no dará financiamiento privado a los clientes y que, además, el depósito del crédito hipotecario se dará cuando los departamentos ya estén concluidos e independizados.

#### Cuota Inicial

En el apartado anterior se hizo un ejercicio de financiamiento considerando el 20% de la cuota inicial.

#### Cuotas Mensuales Proyectadas

Mostraremos nuevamente el desarrollado anteriormente:

**Tabla 34.** Cálculo de Cuota Mensual

CALCULO DE CUOTA MENSUAL	
COSTO PROMEDIO \$	\$ 2,540.00
AREA PROMEDIO	70.8
VALOR DE VIVIENDA + ESTACIONAMIENTO	\$ 194,842.00
CUOTA INICIAL	20%
MONTO A FINANCIAR	\$ 155,873.60
TEA	6.00%
TEM	0.49%
PLAZO AÑOS	20.00
PLAZO MESES	240.00
Cuota mensual	\$ <b>1,109.86</b>
Ingreso familiar en dólares	\$ 3,699.53
Ingreso familiar en soles	S/ 13,318.32

Como se observa, se tiene que para un departamento promedio de 69m<sup>2</sup>, el precio resultante es de \$ 175, 260.00 y con esto, tenemos una cuota mensual de \$1,234.75 dólares. Considerando que esto significa un 35% de los ingresos familias, nos resulta que el ingreso familiar (con tipo de cambio igual a 3.56 soles) debe ser de más de S/. 12,500.00 soles.

### **5.3 Marketing Mix (P3) - Promoción**

La promoción abarca las formas en las que se establecerá comunicación con los clientes para formar relaciones beneficiosas con ellos. Se debe fijar como objetivo a través de la promoción, lograr mayores ventas en la menor cantidad de tiempo programada. Los medios que se utilizarán son la publicidad, las ventas personales y las promociones de ventas.

#### **5.3.1 Publicidad**

##### **Objetivos**

Los objetivos de la publicidad son muy claros:

- Llegar al cliente potencial
- Captar su atención
- Hacer que vaya a visitar el proyecto
- Convencer al cliente de que el producto es lo que necesita
- Cerrar la compra/venta

Los medios para promocionar el proyecto se han definido en el apartado 4.3 de este trabajo y como complemento a ese apartado se debe considerar hacer un diseño publicitario para el cerco perimétrico de obra.

Por otro lado, se debe realizar un seguimiento para identificar el retorno de la inversión publicitaria y así poder determinar cuáles son los medios más efectivos y priorizarlos por sobre los que no están funcionando.

### 5.3.2 Venta Personal

#### Vendedores

Se contratarán corredores que visitarán a los clientes y se les dará una comisión a determinarse más adelante cuando se tenga el flujo de caja. Además, se contará con un vendedor en la caseta de ventas del proyecto.

Estudiando al perfil del vendedor, llegamos a que debe ser mujer, con experiencia en venta de inmuebles en los distritos de Lima Top, proactiva y entre 30 y 40 años de edad. Esta vendedora tendrá una comisión por ventas en proporción a su salario.

#### Métodos De Venta Y Seguimiento

**Figura 31**

*Flujograma de método de ventas.*



Fuente: Tesis Juan Loayza 2020. Elaboración propia.

### **Pitch De Ventas**

Será la frase escogida para realizar la promoción de nuestro proyecto. Esta frase debe resumir las razones por las cuales los clientes deberían comprar nuestro producto.

*“En **Schell** estarás a un paso de todo:*

*Entretenimiento, Gastronomía Servicios, Comodidad”*

Slogan:

**“Vive MIRAFLORES**

*Vive en el epicentro,*

*Vive cerca de todo,*

*Vive con estilo”*

### **Objetivos Cuantificables**

El vendedor debe objetivos establecidos siguiendo dos parámetros:

- La mayor velocidad de ventas posible: Debe tener clara la velocidad mínima de ventas. Es muy probable que en un inicio las ventas sean menores que las planificadas, pero esta debe recuperarse con el avance de la obra, llegando a la etapa de acabados y se acerque la finalización de la construcción.
- El mayor precio posible: Debe tener en cuenta que las primeras unidades se venderán con un precio más bajo durante la etapa de preventas y luego de terminada la construcción los precios aumentarán.

Se podrán ofrecer promociones manejando estos 2 parámetros. Además, debe ser capaz de recolectar información de importancia como, por ejemplo:

- Cantidad total de personas que se acercan a buscar información al proyecto.
- Registro de posibles compradores.

- Seguimiento a este último grupo.
- Ayudar a los compradores a conseguir información o facilidades para conseguir el crédito hipotecario lo más pronto posible.

### **5.3.3 Promociones de Ventas**

Se manejarán las siguientes promociones de ventas dependiendo de cómo se vaya avanzando o logrando lo planificado.

- Bono por referidos: A aquellos propietarios que compren un departamento y luego refieran y consigan un comprador se les dará un bono de US\$ 2, 500 dólares.
- Servicio gratuito de mudanza.
- Asumir el costo de las cuotas de los primeros 6 meses de mantenimiento del edificio.

## **5.4 Marketing Mix (P4) – Plaza**

### **5.4.1 Convencional**

#### **Ubicación Física**

Como se mencionó previamente, se implementará una caseta de ventas y 1 departamento piloto en la etapa de preventa y durante la construcción. Una vez que se entrega el departamento piloto, solo queda la caseta de venta con muestrarios.

#### **Diseño**

Además de lo mencionado en el apartado 4.4 sobre lo que debe incluirse en el interior de la caseta de ventas, se debe considerar que debe haber 3 zonas en el interior: recepción, sala y oficina. Estas zonas deben estar distribuidas en un solo ambiente. Se debe poder atender a 2 clientes y acompañantes al mismo tiempo.

### **Horarios De Atención**

El horario de atención de la caseta de ventas es de lunes a sábado de 9:00 am a 6:00 pm. Y domingos de 11 am a 5.00 pm. Se debe considerar un personal de apoyo para los domingos.

#### **5.4.2 Entrega de Departamentos**

##### **Entrega a Propietarios**

Una vez terminados los trámites de conformidad de obra e independización de los mismos, se puede proceder a hacer la entrega de los departamentos a sus propietarios. Durante la entrega, se realiza un recorrido con los propietarios donde realizan observaciones, si las hubiera, para su posterior levantamiento y conformidad.

Las entregas se realizan con una previa programación, en las que se firma un acta de recepción y se entrega un manual de propietario. En este manual, deben figurar las instrucciones de uso de las diferentes instalaciones adquiridas, así como también, el cronograma de mantenimiento de los equipos en el departamento. Esto con el fin de que los propietarios conozcan cómo no hacer un uso indebido del departamento y generar posteriores reclamos que pudieron evitarse.

Se entregan también certificados de garantía del departamento. El promotor debe contar, además, con los certificados de garantía de los proveedores y subcontratistas que participaron de proyecto.

### **6. Evaluación Financiera**

El proyecto 'Schell' es un Edificio de Departamentos de 11 Pisos y 3 Sótanos en un terreno de 1,031 m<sup>2</sup> de superficie. Cuenta con 10 Plantas Típicas de departamentos, contando con una plataforma comercial en el Primer Piso. Se propone una construcción sostenible en el marco

de las normas de edificación sostenible del distrito de Miraflores, para lo cual cumplirá con calificar para la certificación EDGE.

## 6.1 Datos y Premisas

### 6.1.1 Datos del Terreno

El terreno tiene un área de 1,131 m<sup>2</sup> y el precio de venta inicial era de US\$ 4'200,000. Se ofrece por el terreno 4'100,000 de acuerdo al análisis realizado, lo que representan US\$ 3,625 por m<sup>2</sup>. No se consideran gastos por comisión de ventas, pues esta viene cubierta por el propietario. Se incluye el pago de alcabala que se paga a la municipalidad por la compra del terreno a una tasa de 3%.

Tabla 35. Datos del terreno.

Datos del Terreno	
Ubicación	Grimaldo del solar
Área m <sup>2</sup>	1,131
% Area Libre	33%
Precio ofertado US\$ x m <sup>2</sup>	3,624
Precio de Compra US\$	4,100,000
Costo Total Terreno US\$	4,229,560
Costo Total Terreno US\$ m <sup>2</sup>	3,739

Elaboración propia

### 6.1.2 Datos del Proyecto

El Edificio 'Schell' de 11 pisos de altura, cuenta con 100 departamentos, distribuidos en 10 pisos en 10 plantas típicas de 10 departamentos cada una. El mix de departamentos propuestos considera 50 departamentos de 1D, 30 departamentos de 2D y 2D+E y 20 departamentos de 3D. Además, cuenta con 100 estacionamientos de autos así como 120 parqueos de bicicletas para los residentes.

Cuenta con un espacio comercial de 544 m<sup>2</sup> en el Primer Piso que pueden ser comercializados en secciones de menor superficie, ya que toda el área tiene frente a la calle. Con 12 estacionamientos de autos y 2 para bicicletas para el comercio. Todo el estacionamiento ha sido ubicado en sótanos, debido a la normativa del distrito. Cuenta con áreas comunes para uso y disfrute de los residentes, tales como Piscina y Deck, Gimnasio, Sala Bar y Co-Working. Así tenemos:

**Tabla 36. Áreas**

<b>TOTALES</b>		
Area Vendible Departamentos		7,061.78
Area Vendible Comercio		544.51
Area Común		1,023.74
Sótanos		4,441.51

### **6.1.3 Premisas**

Para la evaluación del Proyecto ‘Schell’ se han establecido algunas premisas como resultado del estudio de mercado y de las condiciones del negocio, respecto a financiamiento, inversión y expectativas de la misma. Estas son:

- El Proyecto se ancla con 27 departamentos en preventa, es decir el 27% del total.
- Se propone un monto de separación de US\$ 2,000
- Si la venta se da por Crédito Hipotecarios, la cuota inicial será de 20% del Precio.
- La Construcción será licitada por concurso privado.
- Se estima un adelanto de construcción del 15% del costo de la construcción; esto será parte del contrato de obra.
- Se considera para la evaluación financiera una tasa de descuento del 12% Anual.
- El Proyecto será financiado por los accionistas y la participación de un Fondo de Inversiones

- Las utilidades y el aporte inicial se distribuirán en los meses finales de la siguiente forma:
- El Fondo de Inversión recibe primero, al finalizar la construcción y al obtener saldos positivos en el flujo acumulado.
- Los accionistas reciben al final.

**Tabla 37.** Datos del proyecto

DATOS DEL PROYECTO	
Precio de venta Dptos (US\$ x m2)	2,540.00
Precio de venta Local comercial (US\$ x m2)	3,000.00
Precio de Estacionamientos (US\$ x estac.)	15,010.00
Velocidad de ventas	3.00
Plazo (mes)	41.00

## 6.2 Ingresos del Proyecto

En la siguiente tabla, se resumen los ingresos por ventas de los departamentos que incluyen el IGV, de los estacionamientos y del local comercial, lo que nos da un ingreso total por ventas de \$ 21,297,317 dólares.

**Tabla 38.** Ingresos por Ventas

INGRESOS						
Cuadro resumen de precios y ventas	Numero de Und.	Área m2 Unidad	Precio Venta US\$ m2	Precio Venta US\$ Unidad	Área techada Vendible m2	Venta Total US\$
Dptos 59.75m2	9	60	2,540	151,765	537.75	1,365,885
Dptos 59.9m2	9	60	2,540	152,146	539.10	1,369,314
Dptos 59.5m2	10	60	2,540	151,130	595	1,511,300
Dptos 60.17m2	9	60	2,540	152,832	541.53	1,375,486
Dptos 61.82m2	9	62	2,540	157,023	556.38	1,413,205
Dptos 70.23m2	10	70	2,540	178,384	702.30	1,783,842
Dptos 71.54 m2	20	72	2,540	181,712	1,430.80	3,634,232
Dptos 88.42 m2	9	88	2,540	224,587	795.78	2,021,281
Dptos 88.64 m2	9	89	2,540	225,146	797.76	2,026,310
Dptos 83.65m2	1	84	2,540	212,471	83.65	212,471
Dptos 86.55 m2	1	87	2,540	219,837	86.55	219,837
Dptos 83.86 m2	1	84	2,540	213,004	83.86	213,004
Dptos 84.24 m2	1	84	2,540	213,970	84.24	213,970
Dptos 121.3 m2	1	121	2,540	308,102	121.30	308,102
Dptos 123.79 m2	1	124	2,540	314,427	123.79	314,427
LCC1	1	545	3,000	1,633,530	544.51	1,633,530
-	-	-	-	-	-	-
Estacionamientos total	112	-	-	15,010	-	1,681,120
Estacionamientos de LC	12	-	-	-	-	-
Ingreso total por ventas US\$	-	-	-	-	-	21,297,317
Información promedio dpto.	100	70.80	2,540	179,827	7,624.30	17,982,667

Para el análisis del flujo de caja se considerará el precio de un departamento promedio, es decir, \$ 179,827 dólares que se financiarán de la siguiente manera:

**Tabla 39.** *Financiamiento*

Monto para separar unidad	\$	1,000.00
Cuota inicial de venta hipotecaria		20%
Saldo hasta en 20 años según cliente		80%

### **6.3 Egresos del Proyecto**

Para clasificar los egresos se han dividido en costos y gastos, según se detalla a continuación:

#### **6.3.1 Costo de Construcción**

Se considera un costo de US\$ 520/m<sup>2</sup>. Se estima además que los costos de la certificación y las condiciones en la construcción por la edificación sostenible tendrían un impacto de aprox. 5% del costo de construcción estimado en origen. Así, tenemos que el costo de obra sería de US\$ 550 por m<sup>2</sup>, lo que resulta un total de US\$ 7'208,205.

Tabla 40. Costo total

Costo Total de Construcción en US\$ incluyendo IGV					
El plazo de construcción se estima en 16 meses.					
Etapa 1	Numero de Und	Área m2 Unidad	Área Total m2 Construcción	550 Costo Promedio US\$ m2	Costo Total US\$
Dptos 59.75m2	9	59.8	538	550	295,763
Dptos 59.9m2	9	60	539	550	296,505
Dptos 59.5m2	10	60	595	550	327,250
Dptos 60.17m2	9	60	542	550	297,842
Dptos 61.82m2	9	62	556	550	306,009
Dptos 70.23m2	10	70	702	550	386,265
Dptos 71.54 m2	20	72	1,431	550	786,940
Dptos 88.42 m2	9	88	796	550	437,679
Dptos 88.64 m2	9	89	798	550	438,768
Dptos 83.65m2	1	84	84	550	46,008
Dptos 86.55 m2	1	87	87	550	47,603
Dptos 83.86 m2	1	84	84	550	46,123
Dptos 84.24 m2	1	84	84	550	46,332
Dptos 121.3 m2	1	121	121	550	66,715
Dptos 123.79 m2	1	124	124	550	68,085
LCC1	1	545	545	550	299,481
Estacionamientos de bicicleta	122	2	202	550	110,983
Estacionamientos total	112	38	4,256	550	2,340,800
Hall y áreas comunes	1	1,024	1,024	550	563,057
<b>Costo total construcción US\$</b>			<b>13,106</b>	<b>550</b>	<b>7,208,205</b>

### 6.3.2 Otros Costos

Para definir el monto o porcentaje de cada ítem de la tabla líneas abajo, se ha optado por utilizar ratios resultantes de otros proyectos ya desarrollados por la gerencia del proyecto. De esta manera, se ha definido un porcentaje que representa la incidencia que ha tenido dentro del costo de construcción de otros varios proyectos. Luego, se calculará el monto resultante con estas incidencias.

Tabla 41. Porcentaje de Incidencia de Otros Costos

Descripción	Incidencia % Costo Const
Arquitectura y diseño	1.15%
Estructuras	0.20%
Instalaciones eléctricas	0.20%
Instalaciones sanitarias	0.20%
Otros proyectos	0.25%
Gerencia de Proyecto	4.00%
Adicionales	1.50%
Jardines y ornamentación	0.25%
Equipamiento Áreas comunes	1.25%
Supervision tecnica de proyecto	1.13%
Licencias/ permisos	1.00%
Servicios públicos	0.75%
Consolidación legal	1.00%
Atención de post venta	1.00%
Riesgos/Imprevistos	2.13%
Publicidad y promoción	5.50%

### 6.3.3 Costo Total

El monto de inversión total sería el siguiente:

Tabla 42. Inversión

Costo Total	Total Inversión US\$	Incidencia % Inversión
Terreno	4,229,560	32.56%
Arquitectura y diseño	82,894	0.64%
Estructuras	14,416	0.11%
Instalaciones eléctricas	14,416	0.11%
Instalaciones sanitarias	14,416	0.11%
Otros proyectos	18,021	0.14%
Sup. técnica de obra	288,328	2.22%
Costo de construcción	7,208,205	55.50%
Adicionales	108,123	0.83%
Jardines y ornamentación	18,021	0.14%
Gerencia de proyecto	90,103	0.69%
Equipamiento áreas comunes	81,453	0.63%
Licencias/ permisos	72,082	0.55%
Servicios públicos	54,062	0.42%
Consolidación legal	72,082	0.55%
Atención de post venta	72,082	0.55%
Riesgos/Imprevistos	153,535	1.18%
Publicidad y promoción	396,451	3.05%
<b>Total Inversión US\$</b>	<b>12,988,250</b>	<b>100.00%</b>
<b>Costo total por und</b>	<b>129,883</b>	

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>12,988,250.00</b>
Terreno	4,229,560.00
Costo de Construcción y Equipamiento	7,208,205.00
Gastos Indirectos y Otros	1,154,034.00
Gastos de Promoción	396,451.00

## 6.4 Estado de Resultados

Con los datos de Ingresos y Egresos procedemos a armar el Estado de Resultados. Las Ventas y Costo de Ventas se toman sin IGV. Con la Utilidad Operativa se puede calcular el impuesto que se debe pagar por departamento. El impuesto se desembolsa a la entrega del departamento y así se considera en el flujo.



## 6.6 Velocidad de Venta

La velocidad de venta es la variable primordial en el flujo de caja, porque de esta depende todo el plazo del proyecto y en consecuencia, si este será rentable o no.

Para estimar la velocidad de venta se hizo un estudio de las velocidades de venta que proyectos similares y de la competencia presentan en la realidad. Esta velocidad en un promedio es de 1.5 unidades por mes. Pero este dato representa una fotografía del momento, que corresponde en un principio a los meses bajos de enero y febrero, y posteriormente no se ha podido contrastar dadas las condiciones de pandemia y crisis.

Por esta razón se ha recurrido a revisar los promedios históricos de las inmobiliarias que hacen proyectos de este tipo en el distrito. Se asumen velocidades de 4 unidades por mes en los formatos tradicionales de departamentos, y en los proyectos de departamentos reducidos por incentivo de las normas de sostenibilidad, se asume un promedio de hasta 5 unidades por mes.

Considerando la situación actual y que, según los estimados de todos los analistas, el año 2021 será un año de recuperación y recién para el 2022 se estima regresar a los indicadores pre-covid, se asume una velocidad de venta promedio para el proyecto de **3 unidades por mes**.

## 6.7 Estructura de Financiamiento

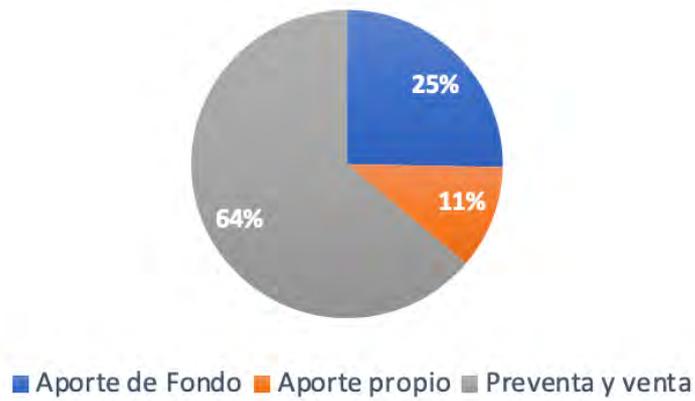
Tabla 44. Estructura del financiamiento

Estructura de financiamiento		
Aporte necesario	4,922,487	100%
Aporte propio	1,476,746	30%
Aporte de Fondo	3,445,741	70%

Conceptos	Total US\$	Incidencia % inversion
Aporte de Fondo	3,445,741	25.31%
Aporte propio	1,476,746	10.85%
Preventa y venta	8,694,034	63.85%
Subtotal aporte, prevtas y v	13,616,521	100%

**Figura 33** Estructura de Aportes

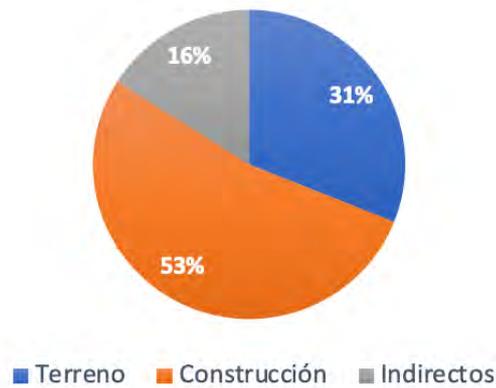


### 6.8 Estructura de Inversión

**Tabla 45.** Estructura de Inversión

Estructura de Inversión		
Terreno	4,229,560	31.1%
Construcción	7,208,205	52.9%
Indirectos	2,178,756	16.0%
<b>TOTAL INVERSION (USD)</b>	<b>13,616,521</b>	<b>100.00%</b>

**Figura 34** Estructura de Inversión



## 6.9 Análisis de Flujo de Caja

### 6.9.1 Consideraciones Generales

Para poder hacer el análisis de flujo de caja se han resumido las variables de la siguiente forma:

**Edificación.** Se refiere a todas las características propias del proyecto, las que ya se han descrito en el ítem Producto.

**Condiciones comerciales.** Compuesto por los valores de precio de venta por m<sup>2</sup> de los departamentos, local comercial, estacionamientos y todas las unidades vendibles del proyecto. Se han explicado en el ítem Precio.

Además, se considera para la evaluación que los departamentos se separan con \$1,000, se produce el desembolso del 20% de cuota inicial a los 60 días de la separación y el saldo financiado con crédito hipotecario se desembolsa a los 30 días de pagada la cuota inicial.

**Tributos y Comisiones.** Se considera un IGV de Venta de 9% por las unidades inmobiliarias y un IGV de 18% para compras.

El impuesto a la renta es del 29.5% sobre la utilidad operativa.

A la compra del terreno se aplica el pago del impuesto de Alcabala a la Municipalidad, y es del 3% del valor del terreno.

Se consideran servicios de Gerencia de Proyectos, Supervisión de Obra y Ventas.

**Plazos.** Los plazos son según el Cronograma asumido.

6.9.2 Flujo Económico

Figura 35

Diagrama de flujo económico

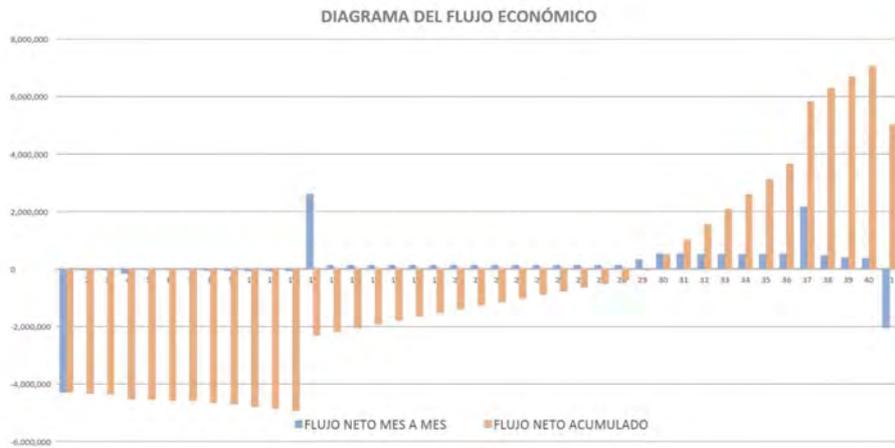


Figura 36

Diagrama del flujo de caja del proyecto acumulado



**Tabla 46.** Resultados de la evaluación financiera

Resultados de la evaluación financiera		
Tasa Interna de Retorno mes	%	1.81%
Tasa Interna de Retorno año	%	24.00%
VAN	US\$	1,931,989
Margen sobre ventas (ROS)	%	23.60%
Margen sobre inversión (ROA)	%	39.92%
Margen sobre aporte total (ROE total)	%	102.12%
Margen sobre aporte anual (ROE)	%	23.50%
Aporte Inicial	US\$	4,922,487
Duración del proyecto	mes	41

El flujo fue trabajado a una tasa de descuento del 12% anual, y se han obtenido resultados positivos, con un VAN de US\$ 1'931,989 lo que muestra que se obtendrá ese valor sobre ñla expectativa de la inversión. Se obtiene una **Tasa Interna de Retorno** o TIR del 24.00% anual.

### 6.10 Sensibilidad

Presionamos el Proyecto a fin de analizar en qué momento deja de ser rentable, respecto a las variables de Precio y de Velocidad de Ventas.

#### 6.10.1 Precio de Venta por m<sup>2</sup>.

Para el flujo se tomó en cuenta un precio de \$2,540/m<sup>2</sup> y para la sensibilidad se ha estudiado lo que sucede si este precio varía en 8% para arriba y para abajo.

#### 6.10.2 Velocidad de Venta.

La Velocidad de venta es muy importante y a la vez es una variable que no se encuentra bajo control del proyecto sino que se ha estimado en función de información histórica de los proyectos en Miraflores. Más aún, en la coyuntura que deviene de la crisi del Covid 19 es importante analizar la sensibilidad de esta variable. Se estudia la sensibilidad con una variación del 15% para abajo y para arriba.

**Tabla 47. Velocidad de ventas**

	VAN	VELOCIDAD DE VENTAS ( variación del 15%)					
	<b>1,931,989.4</b>	1.84	2.17	2.55	<b>3.00</b>	3.45	3.62
PRECIO x m2 (variacion de 8%)	1,977.87	- 933,858	- 624,748	- 331,558	- 61,101.03	135,990	179,904
	2,149.86	- 437,973	- 88,319	243,150	548,699	770,800	820,714
	2,336.80	101,022	494,757	867,833	1,211,526	1,460,811	1,517,246
	<b>2,540.00</b>	686,887	1,128,534	1,546,835	<b>1,931,989</b>	2,210,823	2,274,347
	2,743.20	1,272,751	1,762,311	2,225,838	2,652,453	2,960,835	3,031,448
	2,962.66	1,905,484	2,446,791	2,959,161	3,430,554	3,770,843	3,849,096

A partir de un Precio 15% menor y a la vez una velocidad 28% menor que los estimados, el Proyecto empieza a mostrar valores negativos del VAN, lo que indica que ya no resulta rentable.

El análisis permite calcular que si la velocidad de Venta se mantiene y el precio baja, este solo puede bajar hasta un máximo de \$1,995/m2 con VAN=0.

Así mismo, manteniendo el precio pero bajando la Velocidad de venta hasta 1.45/mes el proyecto soporta en el límite de VAN=0.

**Tabla 48. Velocidad de venta**

Van=0 , si:	
Precio x m2	\$ 1,995.10
Vel. de ventas	1.45

### 7.Condiciones Actuales. Febrero 2022.

El estudio fue elaborado antes y durante la pandemia del Covid-19, situando la investigación en el tiempo entre el tercer y cuarto trimestre de 2020, en pleno desarrollo de la emergencia sanitaria que azotó el país y el mundo entero desde febrero y marzo de ese año. El levantamiento de información de mercado respondía a los meses previos a la declaración del estado de emergencia en el país. Los datos y condiciones que alimentaron el estudio, han sido

objeto de los cambios propios no solo del paso del tiempo, sino además de algunas distorsiones de dos fenómenos que han sometido a la economía en el mundo entero pero en particular, en el Perú: La pandemia del Covid-19 y su impacto en la economía y la situación política desde las elecciones de 2021 en el país.

En este capítulo se trata de someter la evaluación económica de flujo de caja a las condiciones un poco diferentes que se han encontrado, en los meses correspondientes al primer trimestre del año 2022. Como veremos, hay variables que han cambiado en este tiempo y cuyo cambio marca una diferencia importante en la evaluación. Pero existen algunas condiciones de riesgo que no pueden ser evaluadas a partir de indicadores estrictamente económicos, sino de indicadores que permitan ver la estabilidad de las condiciones actuales de entorno macro y entorno micro.

Una apreciación de inicio, nos permite comprobar que los mercados comenzaron a activarse y que, después de 2 años de incertidumbre y mucha prudencia, los agentes vuelven a mirar con limitado optimismo el negocio inmobiliario. Existe una sensación positiva respecto al hecho de que, no obstante, o a pesar de la situación de máxima inestabilidad política, los indicadores económicos y la recuperación económica del país, se mantienen relativamente estables. La demanda de vivienda se mantiene y existe no solo la necesidad, sino también la capacidad de adquirir vivienda.

Sin embargo, es también importante señalar que esta demanda se encuentra actualmente en los segmentos de vivienda social, de NSE C+ y B- y hacia los distritos que permiten la aplicación del Reglamento Especial de Vivienda (VIS), mientras que la demanda efectiva en los distritos de Lima Moderna, de viviendas de mayor precio, se ha visto afectada debido a que estos mercados eran requeridos por inversionistas pequeños y/o de segunda vivienda. Este sector ha disminuido su demanda.

## **7.1 Octubre 2020.**

### ***7.1.1 Desarrollo de la Pandemia***

Cuando se realizó el estudio original, en el último trimestre de 2020 (4T20), la primera ola de la pandemia ya había pasado por su pico y empezaba a descender la cantidad de contagios, el estrés sanitario y también la cantidad de muertes por la enfermedad, lo que permitía a los estados comenzar a reducir las limitaciones que se habían impuesto y que afectaban a la actividad económica. La inminente llegada de las vacunas contra el Covid-19 era la esperanza de los países para enfrentar las graves consecuencias de la pandemia y se esperaba en el mundo, y en el Perú, una recuperación económica importante, en relación a la fuerte caída del PIB y de la pérdida importante del empleo. Sin embargo, se sabía de la llegada de una segunda ola de contagios en los países de Europa y EEUU, lo que hacía pensar que en el país también llegaría una segunda ola de contagios. Los estragos de la paralización de la actividad de la construcción, el retorno parcial a las obras con aforos limitados, los protocolos de seguridad exigidos y el riesgo de contagio habían tenido un efecto en el costo de la construcción para las obras en curso, y había incertidumbre sobre los costos de materiales y mano de obra respecto a sus precios anteriores.

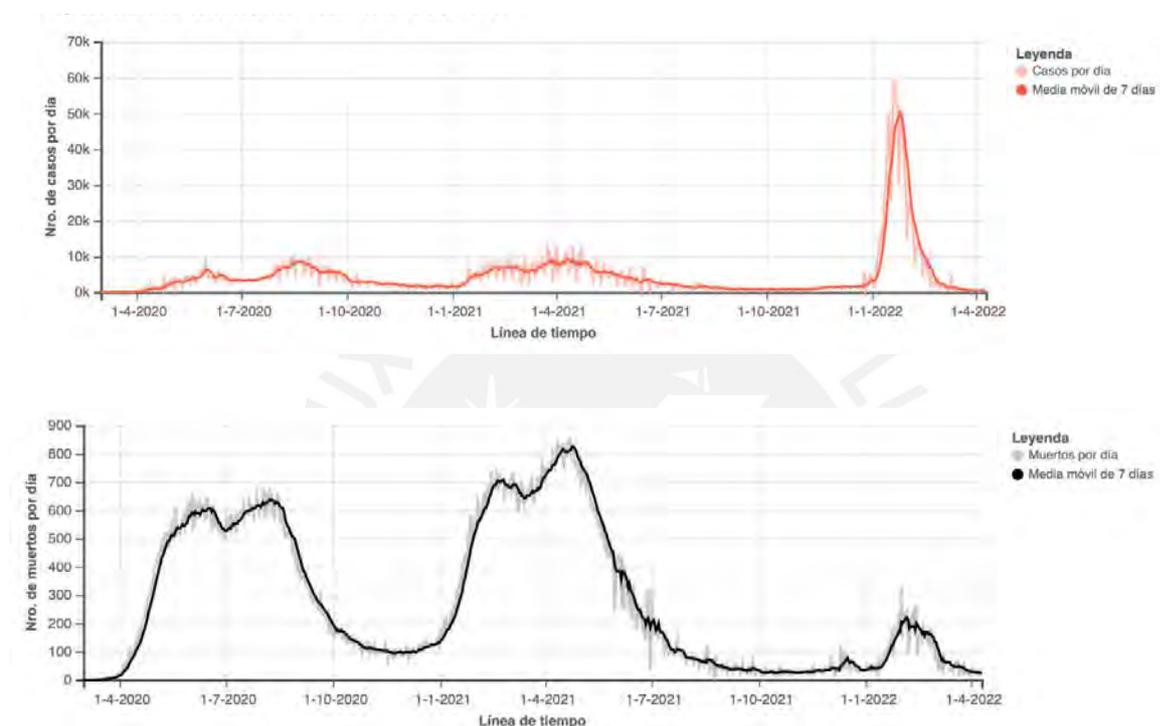
Para fines del mes de enero del 2021 el inicio de la segunda ola en el Perú encontraba al país con nuevo gobierno y en medio de una crisis política, además de la crisis sanitaria, lo que sin duda ponía al país en un estado de fragilidad suprema frente a la emergencia.

Abril y mayo fueron los meses pico de la segunda ola de la pandemia, llegando a contar con más de 12,000 contagios y más de 800 fallecidos por día. Se adoptaron cuarentenas y toques de queda, esta vez focalizando por situación de riesgo, en el territorio nacional, lo que implicaba

la limitación de algunas actividades y otras medidas orientadas a proteger y reducir el impacto del contagio, pero que resultaban necesariamente afectando la actividad económica.

**Figura 37**

*Progreso diario de los casos, con media móvil de siete días*



Fuente: (“Estadísticas de la pandemia de COVID-19 en Perú”, 2022)La Situación Política

### **7.1.2 La Situación Política**

#### **Vacancia 2020**

Para Octubre de 2020 el Congreso de la República había dado varias señales de enfrentamiento político con el ejecutivo, basado en algunos escándalos de aparente corrupción al interior del gobierno y ya había mostrado intenciones de llevar este enfrentamiento al extremo: la negación del voto de investidura al Premier Pedro Cateriano, como una demostración de fuerza

por parte del legislativo y un fallido intento de vacancia contra el presidente Martín Vizcarra fueron los picos más altos de este enfrentamiento.

La crisis llegó a su clímax en un segundo proceso de vacancia por incapacidad moral permanente que terminó con la destitución del presidente y empujó al país a un cambio de gobierno y de dirección, en medio de la emergencia sanitaria y la crisis de salud más grave que haya azotado a la república. La medida, cuestionable pero formalmente válida, desencadenó una ola de protestas sin precedentes que terminó en la renuncia del presidente sucesor, Manuel Merino, y su reemplazo en medio de las protestas populares por el Ing. Francisco Sagasti. Con una segunda ola de contagios en ciernes, sin la existencia de vacunas y las elecciones generales convocadas para el 9 de abril, el nuevo gobierno asume la dirección de manera imprevista.

### **Elecciones Generales 2021**

Las elecciones generales fueron otro factor que complicó la confianza de los inversionistas en la estabilidad del país. Para el 9 de abril de 2021, aspiraban 18 candidatos a la Presidencia de la República. El día de las elecciones para sorpresa de la mayoría y como corolario de un proceso sumamente atípico, sin que ninguno de los líderes alcanzara las preferencias del electorado, los dos candidatos con mayor votación resultaron Pedro Castillo, representante de la izquierda más radical y Keiko Fujimori, representante del fujimorismo. Ellos disputarían el balotaje el 6 de junio, con la ajustadísima victoria del candidato de la izquierda.

### **Inestabilidad Política**

La elección de un representante de un partido autodenominado marxista y leninista, generó otra nueva crisis de confianza entre los agentes económicos y la oposición política. Además del enfrentamiento político entre las fuerzas en disputa, llevando incluso a la hipótesis de un fraude, que mantuvo la proclamación suspendida casi hasta la fecha de juramentación y toma de mando.

El inicio de gobierno, con nombramientos de ministros de dudoso perfil profesional, o de discutible hoja de vida, generó aún una mayor desconfianza en la dirección de la nueva administración. Aunque el nombramiento de Pedro Franke, miembro del partido de izquierda moderada, como ministro de economía y la ratificación del Presidente del Banco Central de Reserva del Perú, ente encargado de la política monetaria en el país, ayudaban a bajar la tensión.

Al cabo de 8 meses en el gobierno, se han nombrado hasta 4 presidentes de Consejo de ministros y más de 50 ministros, por falta de competencia, idoneidad o por antecedentes que los descalifica. Todo lo cual resulta en una inestabilidad política, que en muy corto tiempo ha escalado hasta generar dos pedidos de vacancia contra el Presidente, sin éxito.

La situación de crisis política casi permanente desde el quinquenio pasado solo genera un lastre y tiene un impacto negativo en el desarrollo económico en el Perú, como lo han venido señalando los agentes de inversión y los indicadores económicos. La inestabilidad política tiene un efecto en la economía y en la confianza de la estabilidad jurídica., clave en las expectativas de inversión.

## **7.2 Febrero 2022. Post Pandemia**

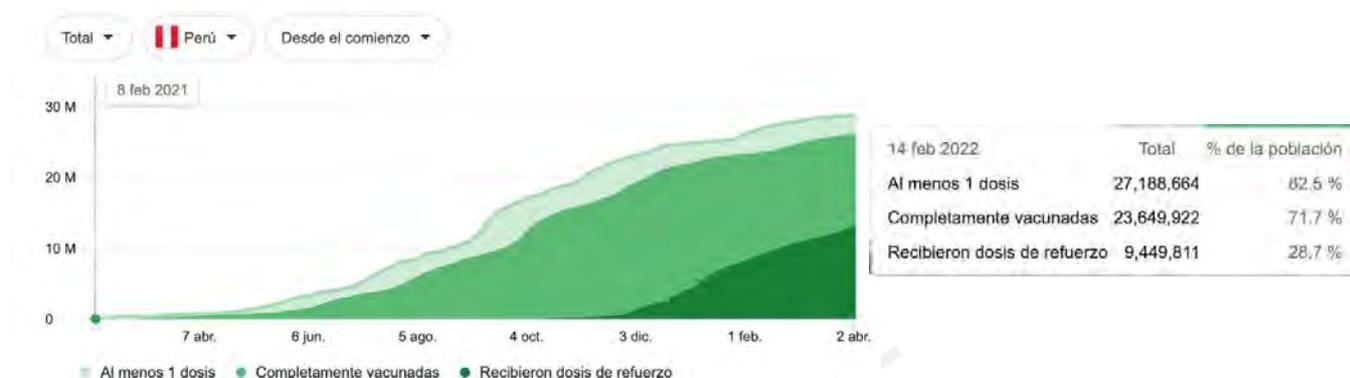
### ***7.2.1 La Vacuna.***

Las vacunas contra el Covid-19 fueron aprobadas de forma experimental a fines del 2020 en los EEUU y otras regiones. Las primeras vacunas del laboratorio chino Sinopharm llegaron al Perú en febrero de 2021, en medio de controversias y cuestionamientos por una supuesta demora en la contratación de las dosis y de escándalos por el adelanto de vacunación a listas de personas

influyentes. El gobierno de transición mantuvo el objetivo de instaurar la vacunación como una prioridad nacional.

**Figura 38**

Vacunación Perú



Fuente: Our World in Data (Ritchie et al., 2020)

### 7.2.2 La Economía en el Perú Post Pandemia

En el plano económico, las expectativas de recuperación que se pronosticaban tras la catastrófica caída de la economía como resultado de la pandemia, fueron correctas. Tras una caída del PIB en 2020 de -11.0%, el crecimiento en la economía del Perú en 2021 fue de 13.1% y se pronostica un crecimiento de 2.3% del PIB y de 3% para 2023 (BBVA Research, 2022a)

**Figura 39**

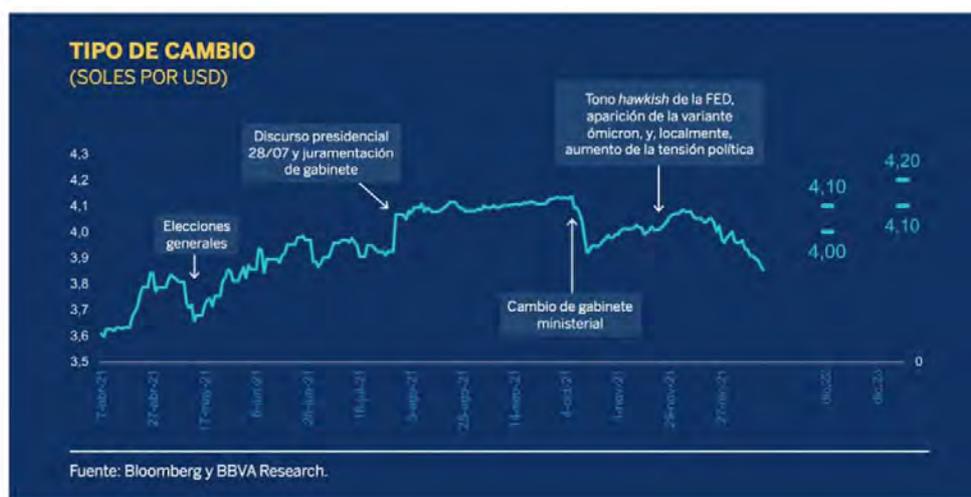
Crecimiento del PBI Perú



Sin embargo, la crisis de confianza generada por el flamante gobierno, generó también una partida de capitales y un comportamiento especulativo respecto al rumbo de la administración que activaron una la alza del dólar muy fuerte hacia el segundo semestre de 2021, llegando a un pico de cotización de la moneda norteamericana de S/. 4.10 a pesar de múltiples reacciones del BCRP para contener esta alza, que afecta a los precios del consumidor. Aunque en el 1T2022 la cotización fue en bajada y parece haberse estabilizado en S/3.70, el mercado cambiario no parece presentar un panorama estable. Ver figura 40:

**Figura 40**

*Tipo de Cambio*



(Belapatiño et al., 2020)

### **Reducción del grado de inversión**

La situación de crisis política, la paralización de importantes proyectos mineros por causa de conflictos y la incapacidad de liderar la administración con una conducción mínimamente efectiva, tiene consecuencias en la evaluación de los calificadores de riesgo. En marzo de 2022 la calificadora Standard&Poor's Global Rating (S&P) redujo la calificación de la deuda a largo plazo para el Perú de BBB+ a BBB en moneda extranjera y de A- a BBB+ en moneda local. En

2021 las calificadoras Moody's y Fitch ya habían reducido su calificación al Perú (*Standard and Poor's bajó la calificación crediticia del Perú*, 2022)

Con esto se esperan efectos negativos en la economía y podría tener impacto en el mediano plazo en el costo del crédito y las tasas de interés. Como indican los expertos, el grado de inversión es como una calificación de la capacidad de pago de una nación; si cae su capacidad de pago, el estado al tomar deuda, deberá pagar mayores tasas de interés en los mercados financieros. Este efecto se traslada a los privados y como consecuencia, las tasas de interés a las personas suben en el corto y mediano plazo (Gamboa, 2021)

**Figura 41**

*Tasas de crédito hipotecario*



(“Crédito hipotecario en el Perú creció a un ritmo de 7.5% anual en junio 2021”, 2021)

En resumen, un menor crecimiento se traduce en mayores tasas de desempleo, la volatilidad del dólar afecta los precios y la reducción del grado de inversión del país puede elevar el costo del crédito. (Gamboa, 2021)

### 7.2.3 El Mercado Inmobiliario Actual

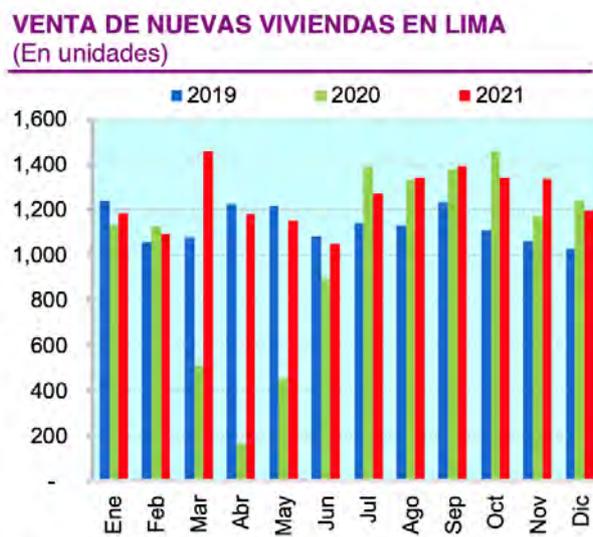
La situación del mercado inmobiliario post-Covid se mantiene expectante. A pesar de todo el ruido político y las consecuencias en la economía, las expectativas de inversión en el mercado inmobiliario se mantienen, con ciertas reservas.

#### Recuperación de las ventas.

El año 2021 marcó una recuperación de las ventas respecto al 2020 golpeado por la emergencia sanitaria. Según CAPECO, las ventas tuvieron un crecimiento del 40% en 2021 y podrían tener un crecimiento del 15% en 2022 dado que el inmobiliario en un segmento del mercado contra cíclico («Mercado inmobiliario crecería 15% este año», 2022)

**Figura 42**

*Ventas de Vivienda*



#### Demanda

Uno de los factores que permiten mantener el mercado inmobiliario funcionando y con expectativas de crecimiento es la demanda. Existe una demanda efectiva de vivienda muy alta y

una oferta insuficiente, lo que permite entender que existe un mercado con mucho espacio para funcionar.

En Lima, CAPECO estima que para 2022 existirá una demanda de 98,000 viviendas nuevas, de las cuales 74,000 serían de vivienda social. Además, se considera que la demanda efectiva de en Lima Top sería de 17,000 viviendas («Mercado inmobiliario crecería 15% este año», 2022)

### Costo de la construcción

Los acontecimientos derivados de la pandemia, con consecuencias económicas importantes, han llevado a un ligero aumento del costo de la construcción, que es un variable importante en el mercado de la vivienda. Es sabido que la crisis mundial del Covid-19 tuvo efectos en los valores de los fletes, en el aumento del tipo de cambio y otros más que terminan incidiendo en el aumento del costo de los materiales de construcción. El ladrillo y el cemento, según CAPECO, son insumos que han subido y se mantienen en alza, en parte como consecuencia del aumento del tipo de cambio. Luego el dólar baja, pero los precios no necesariamente bajan («Mercado inmobiliario crecería 15% este año», 2022)

**Figura 43**

*Precios de los materiales*



(«Mercado inmobiliario crecería 15% este año», 2022)

### **Precio de Venta**

La demanda insatisfecha por una oferta todavía menor, ha tenido como efecto lógico el constante aumento del precio por m<sup>2</sup>, salvo por un hipo a mediados del 2020, por causa de la pandemia. Sin embargo, la tendencia siempre ha sido al alza, por razones de mercado.

Sin embargo, eso no es igual en todo Lima. El ligero aumento de las tasas de interés asociado al alza del dólar, hicieron que, en algunos distritos de Lima Top, como Miraflores, el precio de venta sufriera una ligera baja que todavía se mantiene.

### **7.3 Análisis Financiero Actualizado.**

Las nuevas condiciones del contexto post-pandemia, algunas de las variables más importantes para nuestra evaluación financiera. Para poder hacer un análisis sobre el nuevo contexto, se tuvieron que considerar algunos cambios en las siguientes variables, haciendo un corte a enero de 2022:

- Costo de construcción por metro cuadrado
- Velocidad de ventas,
- Precio de venta en dólares por m<sup>2</sup> asa de crédito hipotecario.

### **7.3.1 Ingresos**

#### **7.3.2 Egresos – Costo de la Construcción.**

Una variable incidente en nuestro análisis que se vio afectada fue el costo de construcción. Se tenía contemplado un monto de \$ 550 por metro cuadrado para una edificación con certificación LEED en Miraflores. Sin embargo, por varios factores dicho monto ha variado y está rondando los \$ 570 por metro cuadrado.

Los 2 principales motivos por el cual esta variable se ha incrementado es por el alto tipo de cambio que está bordeando los S/. 4.00 y el alza de *commodities* como el acero. Según CAPECO, el costo de materiales de construcción e insumos representa cerca del 60% del costo total de obra y de este monto, un 40% se importan y se pagan en dólares.

De acuerdo con INEI, se estima que, en el periodo de noviembre 2020 a octubre 2021, se ha tenido un incremento promedio de un 15.47% de los materiales utilizados en construcción.

**Tabla 49.** Índice de precios de materiales de construcción, 10/21. INEI

<b>Índice de Precios de Materiales de Construcción, Octubre 2021</b>				
Nivel de desagregación	Ponderación (%)	Variación Porcentual		
		Octubre 2021	Ene. - Oct.21	Nov.20 - Oct.21
<b>MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN</b>	<b>100,00</b>	<b>2,07</b>	<b>13,33</b>	<b>15,47</b>
1 Maderas	6,04	5,63	24,77	25,64
2 Tubos y Accesorios de Plástico	8,86	3,48	25,57	29,46
3 Suministros Eléctricos	7,78	1,05	19,69	19,32
4 Vidrios	1,15	0,04	11,10	12,55
5 Ladrillos	5,14	1,09	11,29	14,44
6 Mayólicas y Mosaicos	7,81	3,33	6,83	10,88
7 Aglomerantes	25,84	5,03	6,70	6,74
8 Agregados	6,06	0,12	0,23	1,30
9 Estructuras de Concreto y Armazones	9,75	0,15	4,37	4,37
10 Metálicos	21,57	-0,82	22,00	28,68

Con lo expuesto líneas arriba, se concluye que, debido al incremento de los materiales de construcción, inevitablemente el costo de construcción se verá afectado y aumentará.

En la siguiente tabla, se muestra la comparación de los 2 escenarios estudiados y cómo se han visto afectados con el cambio de otras variables, como el precio de venta que ya veremos en el acápite siguiente.

**Tabla 50.** Comparación de escenarios por costo de construcción x m2.

	<b>Oct-20</b>	<b>Dic-21</b>
<b>Costo de construcción x m2</b>	\$550.00	\$570.00
<b>Precio venta x m2</b>	\$2,540.00	\$2,300.00
<b>Ventas brutas</b>	\$21,297,316.60	\$19,284,971.72
<b>Costo construcción</b>	\$7,208,205.40	\$7,470,321.96
<b>Incidencia sobre ventas brutas</b>	33.85%	38.74%

Se tiene que la incidencia sobre las ventas brutas resulta muy cercana a un 5%. Pero también, se debe considerar que se tomaron otras medidas para evitar que los precios de venta se dispares. Quizás la medida más importante, fue la de disminuir el precio de venta por metro cuadrado que se explicará a continuación.

### **7.3.3 Ingresos – El Precio de Venta**

Para llegar a conocer los valores de las variables mencionadas, líneas arriba, se tuvo que realizar un nuevo estudio de mercado de la zona. Para dicho estudio, se analizaron a 3 proyectos que son los que más se asemejan a nuestro proyecto. Se estudiaron algunos aspectos, como fecha de entrega, cantidad total de departamentos, rango de áreas de departamentos, tipos de áreas comunes, tipo de acabados, precio promedio por metro cuadrado, área promedio de departamentos, precio de departamento de área promedio, entre otros. Dichos proyectos son:

El proyecto Grimaldo 247 de la inmobiliaria Edifica, el proyecto Grimaldo 430 de la inmobiliaria VyV y el proyecto Icon de la inmobiliaria Albamar. A continuación, se muestra la tabla resumen del estudio de mercado realizado:

**Tabla 51. Cuadro Resumen de Competencia**

EMPRESA	PROYECTO PROPIO	EDIFICA	VYV	ALBAMAR
PROYECTO	SHELL G	GRIMALDO O 247	GRIMALDO O 430	ICON
VISTA FACHADA				
DIRECCION	CALLE SCHELL 101	GRIMALDO DEL SOLAR 247	GRIMALDO DEL SOLAR 430	AV. GRAU 228
FECHA DE ENTREGA	-	SEGUNDO TRIM-22	Ene-22	Nov-22
TOTAL DPTOS.	100	89	56	78
N° DE PISOS	11 + AZOTEA	13 + AZOTEA	9 + AZOTEA	11 + AZOTEA
STATUS	-	CONSTRUCCION	TERMINADO	CONSTRUCCION
RANGO DE AREAS	59-85	59,5 - 168	61 - 122	61-71
ÁREAS COMUNES	SALA BAR, FITNESS CENTER, BBQ ZONE, ESTAC. BICICLETAS, PISCINA (EDGE)	SALA BAR, FITNESS CENTER, BBQ ZONE, ESTAC. BICICLETAS, PISCINA (EDGE)	COWORKING, ESTAC. BICICLETA (LEED)	TERRAZA, FITNESS CENTER, SALA BAR, ZONA BBQ
SALA DE VENTAS	SI	SI	SI	SI
SHOWROOM DE ACABADOS	SI	NO	SI	NO
ACABADOS	MADERA ESTRUCTURADA, CUARZO Y MARMOL, PAREDES PINTADAS	PISO LAMINADO, CUARZO Y MARMOL	PISO PRENSADO DE CARTON, YESO Y MADERA/ PINTURA Y PAPEL MURAL/ CUARZO/ PANELES SOLARES	PISO SPC 4mm/ SIN PAPEL MURAL/ TABLERO CUARZO MÁRMOL
PRECIO POR M2	\$ 2,300.00	\$ 2,250.00	\$ 2,145.33	\$ 2,412.33
ÁREA DPTO (m2)	70.80	73.50	75	77.51
PRECIO	\$ 162,840.00	\$ 165,375.00	\$ 160,899.75	\$ 186,979.70

Del estudio en mención, se tienen los precios promedio por metro cuadrado de cada proyecto y para nuestro proyecto, se utilizó el método de aproximación por mínimos cuadrados,

tal cual se hizo en nuestro primer análisis. De la misma forma que antes, se realizó una puntuación a cada proyecto con los atributos seleccionados y luego de haber realizado una ponderación, se obtuvo la siguiente tabla:

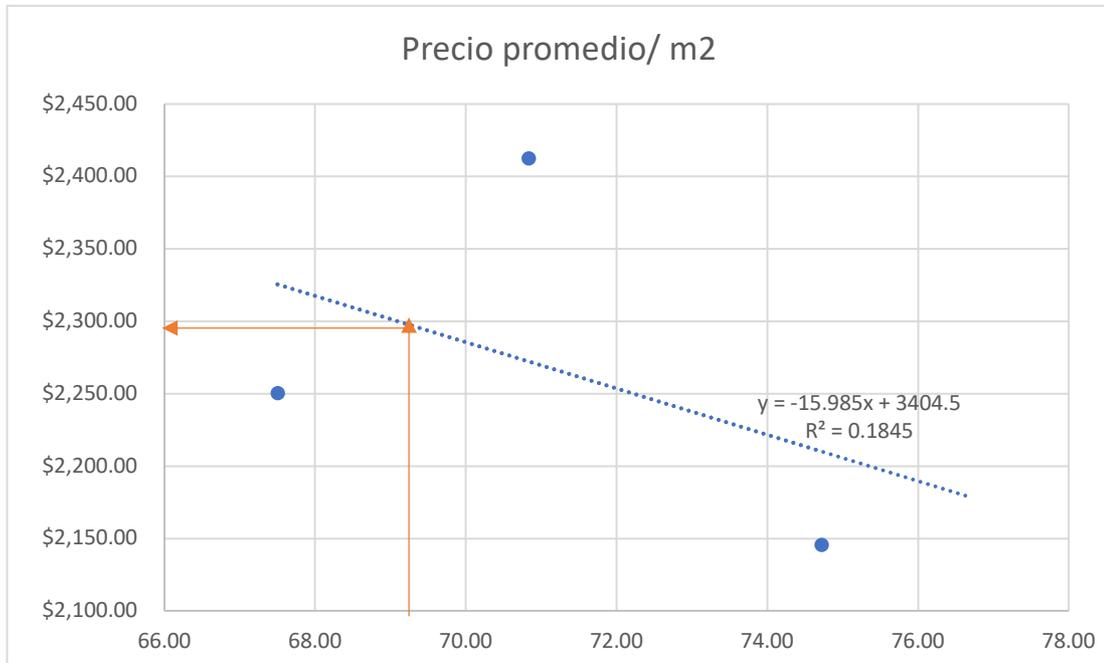
**Tabla 52.** Valoración

VALORACION	ATRIBUTOS QUE VALORA EL CLIENTE	EDIFICA	VYV	ALBAMAR	PROYECTO
		GRIMA LDO 247	GRIMA LDO 430	ICON	SCHELL
8	DISTRIBUCIÓN	4	3.5	4	4
7	POCA DENSIDAD DE VECINOS	3	4	3.5	3
6	TRANQUILIDAD, POCO RUIDO	2	3	3	2
5	VISTA O CERCANIA A PARQUE	3.5	3.5	3	3.5
4	AREAS COMUNES/ESTACIONES BICLETAS	4	4	3	5
3	ACABADOS	4	4	5	4
2	EDIFICIO VERDE	4	5	4	4
1	FECHA DE ENTREGA	3	5	3	2
<b>TOTAL PUNTOS PONDERADOS</b>		<b>67.50</b>	<b>74.72</b>	<b>70.83</b>	<b>69.17</b>

En resumen, tabulamos los totales puntajes ponderados con los precios correspondientes por metro cuadrado del estudio de mercado para obtener una gráfica y con ella, poder obtener la aproximación lineal.

Tabla 53. Precio promedio

PROYECTO	SCHELL	GRIMALDO 247	GRIMALDO 430	ICON
PUNTUACION	69.17	67.50	74.72	70.83
Precio Promedio/ m2	\$2,298.87	\$2,250.00	\$2,145.33	\$2,412.33



Con el valor de la puntuación promedio para nuestro proyecto (69,17), hallamos el valor aproximado del precio por metro cuadrado que resulta un monto muy cercano a \$ 2,300.00. Por lo que fijamos ese valor como nuestro nuevo precio para hacer el análisis correspondiente.

Hasta este punto tenemos una reducción de nuestro precio venta inicial (\$ 2,540.00) de un 9.5%, que es un monto esperado entendiendo el contexto en el que nos encontramos.

### 7.3.4 Crédito Hipotecario

Por otro lado, otra variable afectada en todo este período ha sido la tasa de crédito hipotecaria están manejando los bancos. Una estrategia por parte de los bancos para evitar que las ventas caigan, fue la de bajar las tasas de créditos hipotecarios cuando empezó la pandemia, por

lo que se tiene que, desde el segundo semestre del 2020, las tasas estaban entre 5.5 % y 6%, en comparación al 8% en promedio que estaba antes de la pandemia.

Esta variable juega un papel importante a la hora de hacer el cálculo del tamaño de nuestro targeting. Se había calculado, para el análisis a octubre del 2020, que el tamaño del targeting era de 3,174 hogares, aproximadamente. La medida por parte de los bancos, fue muy acertada, ya que, si se hubieran seguido manteniendo las tasas previas, es decir 8% en promedio, las cuotas mensuales hubieran rondado los \$ 1,280.00 lo que se traduce a un ingreso familiar de más de S/. 15,000.00 y con esto, se reducía el tamaño del targeting.

A continuación, se muestra una tabla resumen de cómo se hubiera afectado la cuota mensual, el ingreso familiar y el tamaño del targeting si no se hubieran reducido las tasas:

**Tabla 54.** *Cálculo de la cuota mensual.*

<b>CALCULO DE CUOTA MENSUAL</b>	
COSTO PROMEDIO \$	\$ 2,540.00
AREA PROMEDIO	70.8
VALOR DE VIVIENDA + ESTACIONAMIENTO	\$ 194,842.00
CUOTA INICIAL	20%
MONTO A FINANCIAR	\$ 155,873.60
TEA	8.00%
TEM	0.64%
PLAZO AÑOS	20.00
PLAZO MESES	240.00
Cuota mensual	<b>\$ 1,283.65</b>
Ingreso familiar en dólares	\$ 4,278.84
Ingreso familiar en soles	S/ 15,403.81

**Tabla 55.** *Cálculo Del Tamaño Del Targeting Con Tasas De 8%.*

<b>CALCULO DEL TAMAÑO DEL TARGETING</b>		
TOTAL HOGARES		2,719,949.0
NSE A	4.70%	127,837.6
DEMANDA POTENCIAL HABITACIONAL	27.90%	35,666.7
PREFERENCIA POR COMPRAR VIVIENDA	89.80%	32,028.7
PREFERENCIA DE VIVIENDA NUEVA	59.60%	19,089.1
PREFERENCIA DEPARTAMENTO	60.90%	11,625.3
INGRESOS MAYORES A S/.15,000	17.70%	<b>2,057.7</b>

Como se ha mencionado, el escenario para enero del 2022 ha cambiado, y con nuevos costos de venta por metro cuadrado, el valor del ticket promedio se ha reducido. Esto junto a las mejoras económicas expuestas líneas arriba, ha permitido que las tasas de los bancos vuelvan a subir, por lo que actualmente las tasas están promediando los 7.5%.

Los cambios en estas variables (precio de venta por m<sup>2</sup>, precio del ticket promedio, tasa, tipo de cambio del dólar), nos obligan a analizar y calcular una nueva cuota mensual y por ende un nuevo tamaño del targeting, por lo que a continuación, se muestra una tabla resumen de cómo se ha visto afectado dichos montos.

Considerando el nuevo precio de venta por m<sup>2</sup> de \$ 2,300.00, el valor del ticket promedio en \$ 178,000.00 aproximadamente, la tasa en 7.5% y el dólar a 3.77, se tiene el siguiente resultado:

**Tabla 56.** *Cálculo del tamaño del targeting con tasas de 7.5%.*

<b>CALCULO DE CUOTA MENSUAL</b>	
COSTO PROMEDIO \$	\$ 2,300.00
AREA PROMEDIO	70.8
VALOR DE VIVIENDA + ESTACIONAMIENTO	\$ 177,850.00
CUOTA INICIAL	20%
MONTO A FINANCIAR	\$ 142,280.00
TEA	7.50%
TEM	0.60%
PLAZO AÑOS	20.00
PLAZO MESES	240.00
Cuota mensual	<b>\$ 1,131.24</b>
Ingreso familiar en dólares	\$ 3,770.79
Ingreso familiar en soles	<b>14,215.89</b>

Como observamos, el resultado del cálculo nos indica que el nuevo ingreso familiar en soles no llega a superar los S/, 15,000.00, por lo que nuestro tamaño original de targeting no ha variado. Esto es una clara señal, de que las medidas adoptadas frente a los cambios importantes que ocurrieron fueron satisfactorias para no afectar los mercados.

### **7.3.5 Flujo de Caja 2022**

Un dato importante obtenido del nuevo estudio de mercado es la velocidad de ventas que resulta ser de 2,8 departamentos por mes. Si bien es cierto, que esta variable no ha tenido mayor impacto desde el momento que se realizó el estudio inicial (octubre 2020), cabe mencionar que es un valor promedio de todo este periodo de tiempo en contexto de pandemia. Además, que se tomaron las medidas ya presentadas previamente para que la venta no disminuya y no se perjudique más a los proyectos inmobiliarios. El claro ejemplo de eso, es la disminución del precio por metro cuadrado, que paso de ser \$ 2,540.00 a \$ 2,300.00, lo que significa una reducción de aproximadamente 10%.

Entonces, se tienen definidas las nuevas variables que incidirán en el desarrollo del nuevo flujo de caja:

- Velocidad de ventas: 2.8 unidad/mes
- Costo de construcción: \$ 570.00
- Costo de venta por metro cuadrado: \$ 2300.00
- Con estos nuevos datos se obtuvieron los siguientes resultados financieros:

### 7.3.6 Resultado Económico del Proyecto

Tabla 57. Resultado económico del proyecto

RESULTADO ECONOMICO DEL PROYECTO			
	Total US\$	Incidencia % Ventas Brutas	Impacto del IGV US\$
<b>Ventas Brutas</b>	<b>19,284,972</b>	<b>100.00%</b>	<b>1,592,337</b>
<b>Total costo directo</b>	<b>12,895,881</b>	<b>66.87%</b>	<b>1,278,508</b>
<b>Margen Bruto</b>	<b>6,389,091</b>	<b>33.13%</b>	<b>313,829</b>
<b>Gasto de ventas</b>			
Publicidad y promoción	410,868	2.13%	31,337
Comisión de ventas	<b>568,907</b>	<b>2.95%</b>	<b>43,391</b>
<b>Total Gasto de Ventas</b>	<b>979,774</b>	<b>5.08%</b>	<b>74,729</b>
<b>Margen Operativo</b>	<b>5,409,317</b>	<b>28.05%</b>	<b>239,101</b>
Gastos financieros	48,212	0.25%	-
<b>Utilidad a/Impuestos</b>	<b>5,361,104</b>	<b>27.80%</b>	<b>239,101</b>
Impuesto a la renta	1,536,601	7.97%	
<b>Utilidad d/Impuestos a/IGV</b>	<b>3,824,503</b>	<b>19.83%</b>	
<b>Utilidad d/Impuestos d/IGV</b>	<b>3,585,402</b>	<b>18.59%</b>	

### Estructura De La Inversión

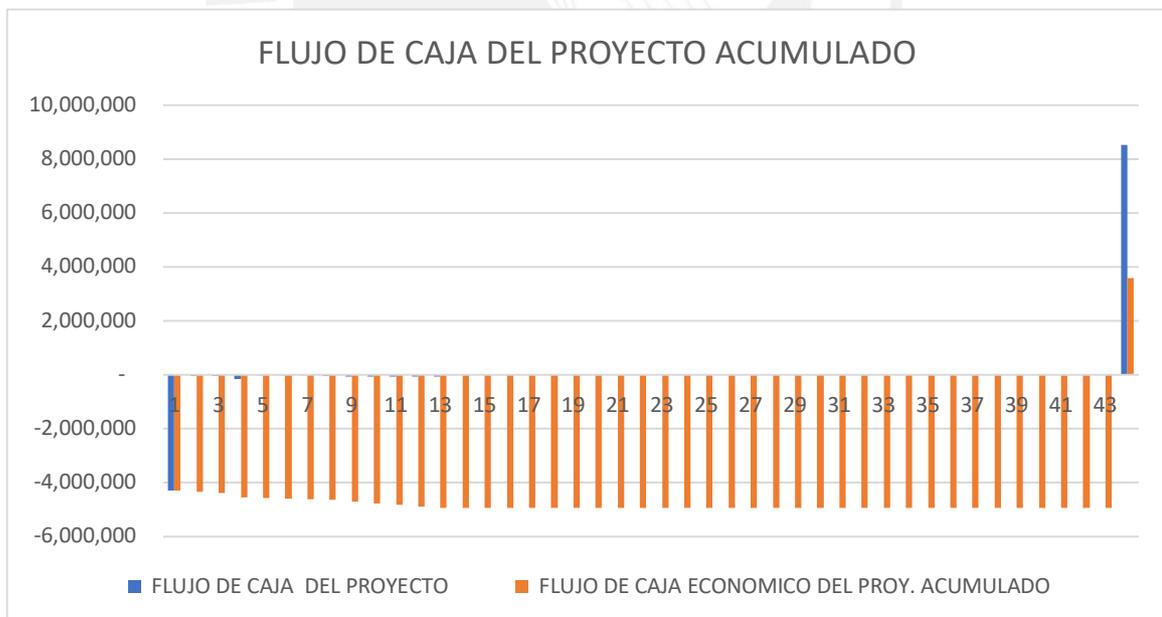
Podemos ver que la inversión en construcción crece en aproximadamente 1%, producto del incremento del costo de los materiales ya mencionado líneas arriba.

**Tabla 58.** Estructura de inversión

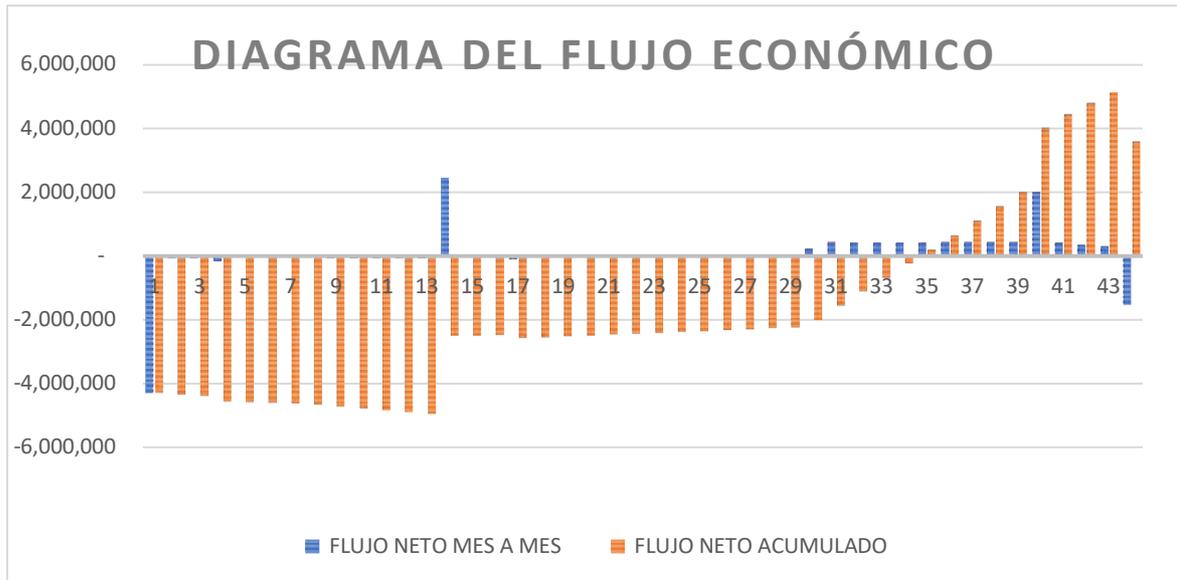
Estructura de Inversión		
Terreno	4,229,560	30.5%
Construcción	7,470,322	53.8%
Indirectos	2,175,773	15.7%

### Flujo Económico

**Figura 44**  
Flujo de caja del proyecto



**Figura 45**  
Diagrama del flujo económico



### Resultados De La Evaluación Financiera

**Tabla 59.** Resultado de la evaluación financiera

Resultados de la evaluación financiera		
Tasa Interna de Retorno mes	%	1.30%
Tasa Interna de Retorno año	%	16.79%
VAN	US\$	777,885
Margen sobre ventas (ROS)	%	18.59%
Margen sobre inversión (ROA)	%	27.80%
Margen sobre aporte total (ROE total)	%	72.57%
Margen sobre aporte anual (ROE)	%	16.45%
Aporte Inicial	US\$	4,940,619
Duración del proyecto	mes	44

El flujo fue trabajado a una tasa de descuento del 12% anual, y se han obtenido resultados positivos, con un VAN de US\$ 777,885 lo que muestra que se obtendrá ese valor sobre la expectativa de la inversión. Se obtiene una Tasa Interna de Retorno o TIR del 16,79 % anual.

### Sensibilidad

Nuevamente, presionamos al proyecto variando la velocidad de ventas y el precio de venta por metro cuadrado con el fin de encontrar situaciones en los que nuestro proyecto deja de ser rentable, para así, poder anticiparnos y poder adaptar el proyecto a un escenario crítico.

**Tabla 60.** *Análisis de Sensibilidad*

	VAN	VELOCIDAD DE VENTAS ( variación del 15%)					
	<b>777,885.2</b>	1.72	2.02	2.38	<b>2.80</b>	3.22	3.38
	1,790.98	1,764,095	1,521,570	1,258,065	1,043,085.57	860,308.25	766,543.31
	1,946.72	1,276,284	994,069	687,611	437,995	225,116	117,850
	2,116.00	807,064	486,526	138,511	144,614	386,581	507,022
<b>PRECIO x m2 (variacion de 8%)</b>	<b>2,300.00</b>	<b>297,054</b>	65,149	458,336	<b>777,885</b>	1,051,470	1,186,231
	2,484.00	212,938	616,825	1,055,183	1,411,156	1,716,359	1,865,440
	2,682.72	763,730	1,212,635	1,699,778	2,095,089	2,434,439	2,598,986

Al igual que antes, se modificaron la *velocidad de ventas* y el *precio por metro cuadrado* en un 15% y 8%, respectivamente y observamos que, si disminuimos la velocidad de ventas hasta un 28% y se mantiene el precio, el proyecto sigue siendo viable. Por otro lado, si se reduce el precio hasta en un 8% pero se mantiene la velocidad de ventas, el proyecto sigue siendo viable.

También podemos analizar el valor de las variables críticas para que el VAN del proyecto sea 0:

Van=0 , si:	
Precio x m2	\$ 2,075.00
Vel. de ventas	1.93

Tenemos que para el VAN = 0, el precio puede reducirse hasta \$ 2,075 y mantenerse la velocidad de ventas en 2.8 y, por otro lado, la velocidad de ventas puede bajar hasta 1.93 pero manteniéndose el precio en \$ 2,300.

### 7.3.7 Estado de Resultados 2022

Luego de haber hecho ambos análisis, se presentará un resumen de los resultados económicos y financieros de ambos casos para poder visualizar de una mejor manera ambos escenarios:

#### Comparativo De Resultado Económico De Los Proyectos

Tabla 61. Comparación de resultado económico de los proyectos.

Comparación de resultado Económico de los Proyectos				
DESCRIPCION	UND	2020	2021	VARIACION %
Ventas Brutas	US\$	21,297,317	19,284,972	-9.45%
Total Costo Ventas	US\$	12,591,799	12,895,881	2.41%
Margen Bruto	US\$	8,705,518	6,389,091	-26.61%
Total Gasto de Ventas	US\$	1,024,722	979,774	-4.39%
Margen Operativo	US\$	7,680,795	5,409,317	-29.57%
Gastos Financieros (bonos)	US\$	53,243	48,212	-9.45%
Utilidad a/Impuestos	US\$	7,627,552	5,361,104	-29.71%
Impuesto a la Renta	US\$	2,154,259	1,536,601	-28.67%
Utilidad d/Impuestos	US\$	5,473,293	3,824,503	-30.12%
a/IGV				
Utilidad d/Impuestos	US\$	5,026,604	3,585,402	-28.67%
d/IGV				

Como ya se había anticipado, es evidente que, si afectamos a las principales variables responsables de la viabilidad o no del proyecto, los resultados se iban a afectar negativamente.

Como se muestra en la tabla, con las nuevas condiciones del contexto actual, el proyecto se ha visto desfavorecido. Tenemos que ha habido una disminución del 9.45% en el monto de las ventas brutas, una disminución de un 29.57% en el margen operativo y una disminución significativa de un 28.67% de la utilidad después de impuestos y después de IGV.

### Comparativo De Resultado Financiero de los Proyectos

**Tabla 62.** Comparación de resultados de los proyectos.

Comparación resultados de la evaluación financiera				
DESCRIPCION	UND	2020	2021	VARIACION %
Tasa Interna de Retorno mes	%	1.81%	1.30%	-28.03%
Tasa Interna de Retorno año	%	24.00%	16.79%	-30.05%
VAN	US\$	1,931,989	777,885	-59.74%
Margen sobre ventas (ROS)	%	23.60%	18.59%	-21.23%
Margen sobre inversión (ROA)	%	39.92%	27.80%	-30.35%
Margen sobre aporte total (ROE total)	%	102.12%	72.57%	-28.93%
Margen sobre aporte anual (ROE)	%	23.50%	16.45%	-30.02%
Aporte Inicial	US\$	4,922,487	4,940,619	0.37%
Duración del proyecto	mes	41.00	44.00	7.32%

Como también era de esperarse, habiendo visto los resultados de la tabla anterior, los resultados financieros también fueron desfavorables para el proyecto en la actualidad.

Observamos como el VAN disminuyó en un 59.74%, siendo la variable mas desfavorecida; por otro lado, la TIR tuvo una disminución de un 30.05%. Además, tenemos que el aporte inicial tuvo una ligera disminución de menos de 1%, lo cual en realidad es algo positivo, pero sin mayor relevancia. Finalmente, al tener una menor velocidad de ventas mensual, se sabia que el proyecto iba a durar más, en este caso, la duración se incremento en 3 meses más.

#### **7.4 Conclusiones de la Comparación**

El proyecto es viable teóricamente en ambos escenarios. Para el escenario del 2020 tenemos un VAN de \$ 1,931,989 y una TIR de 24% y para el escenario del 2021, tenemos un VAN de \$ 777,885 y una TIR de 16.79%. Si bien los resultados del proyecto en el 2020 son más favorables que en el 2022, tenemos que en ambos escenarios se supera la tasa establecida por los inversionistas del 12% y ambos arrojan un VAN positivo.

Hemos visto que el precio de venta por metro cuadrado y la velocidad de ventas, son las dos variables más relevantes cuya variación han determinado cambios importantes en los resultados económicos y financieros del proyecto. El Costo de Construcción por metro cuadrado, por la ligera variación que tuvo entre 2020 y 2022, no parece muy determinante en este caso, aunque también tiene un efecto.

El análisis de sensibilidad mostrados, permite manejar valores favorables del VAN y la TIR aún disminuyendo de forma la velocidad de ventas con valores por debajo de los obtenidos históricamente en esa zona de trabajo.

El mismo análisis de sensibilidad arroja valores de VAN favorables cuando se disminuye el precio de venta hasta en un 10%, lo que permitiría un manejo de esta variable en el tiempo según las circunstancias.

Sin embargo, las diferencias en los resultados del proyecto entre el 2020 y el 2022, no dejan de ser muy importantes, debido a los cambios de la situación actual del mercado inmobiliario y de la estabilidad económica del país, factores que se han revisado en este último capítulo del estudio. Ello nos lleva a analizar un escenario diferente a los actuados, a fin de no castigar con el total de la carga de esta situación, solo a los inversionistas. Si consideramos que la inversión no estaría en disposición de asumir toda la reducción de sus expectativas, como

resultado de aplicar las condiciones económicas actuales, quedaría analizar la otra variable importante en la estructura de costos: **el costo terreno**.

### **Estrategia de Inversión**

Considerando las condiciones actuales del mercado analizadas para el 2022, ajustadas las variables a la nueva realidad, tales como el Precio de Venta, la Velocidad de Venta y el costo de la construcción, se propone analizar varios escenarios para diferentes propuestas de costo del terreno, en el flujo de caja. Así tenemos las siguientes posibilidades con sus diferentes resultados:

**Tabla 63.** Reducción del Costo del Terreno vs. Resultados

	Escenario 1	Escenario 2	Reduccion del costo del terreno			
	2020	2022	90%	85%	80%	75%
<b>Precio terreno (US\$)</b>	4,100,000	4,100,000	3,690,000	3,485,000	3,280,000	3,075,000
<b>VAN (US\$)</b>	1,931,989	777,885	1,116,303	1,285,512	1,454,721	1,623,930
<b>TIR</b>	24.00%	16.79%	19.32%	20.73%	22.23%	23.85%
<b>Aporte capital (US\$)</b>	4,922,487	4,940,619	4,517,663	4,306,185	4,094,707	3,883,229

Desde el punto de vista de la inversión, si se mantuvieran las condiciones actuales, la expectativa del negocio sería afectada en una disminución del VAN del orden de US\$ 1'150,000. Si se considera la posibilidad de que esta disminución de la expectativa se sitúe en el promedio ¿cuánto se debería ofrecer por el terreno para continuar en el proyecto?

De acuerdo a la Tabla 63, el valor del terreno que se acerca a ese promedio de VAN sería el cercano al 80% del valor original considerado en el 2020; esto es US\$ 3'280,000.

### **Resultados con menor costo del terreno**

Si aplicamos al flujo ese valor del terreno, el VAN recupera parte de la expectativa original y los resultados serían los siguientes, en comparación con los del 2020 y 2022 a valor original del suelo:

**Tabla 64.** Comparación final de resultados

<b>Comparación resultados de la evaluación financiera</b>				
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>UND</b>	<b>2020</b>	<b>2022</b>	<b>2022 - Terreno</b>
Tasa Interna de Retorno mes	%	1.81%	1.30%	1.80%
Tasa Interna de Retorno año	%	24.00%	16.79%	23.85%
VAN	US\$	1,931,989	777,885	1,623,930
Margen sobre ventas (ROS)	%	23.60%	18.59%	22.43%
Margen sobre Inversión (ROA)	%	39.92%	27.80%	36.54%
Margen sobre aporte total (ROE total)	%	102.12%	72.57%	111.39%
Margen sobre aporte anual (ROE)	%	23.50%	16.45%	23.23%
Aporte Inicial	US\$	4,922,487	4,940,619	3,883,229
Duración del proyecto	mes	41	44	44

En conclusión, la propuesta de negocio se mantiene en 2022 siempre que sea posible llegar a un acuerdo con el propietario, que se acerque a un valor del terreno cercano al 80% del valor que se consideraba en el 2020. Con esta condición, el VAN se reduce a un valor medio entre lo esperado en 2002 respecto a lo esperado en 2022 si se mantuviera el costo del suelo. La TIR estaría en valores parecidos a los anteriores y los resultados económicos serían diferentes, pero en márgenes razonables.

## **8. Conclusiones Generales**

La crisis sanitaria del Covid19 ha desatado, como consecuencia de las cuarentenas y del paro de las economías, una crisis económica mundial que, en el caso del Perú, se ve afectada además por la crisis política. Eso de alguna desestabiliza el clima de inversiones y las expectativas pueden ser en el futuro cercano afectadas en forma negativa.

Se ha visto, desde el segundo trimestre de 2021 una reactivación de la economía peruana en “V”, sin embargo, existe incertidumbre en lo que la crisis de gobierno pueda afectar en la estabilidad económica.

Uno de los sectores que participa activamente en la recuperación es el de la construcción y de la inversión inmobiliaria. Por un lado, las políticas de gobierno siguen orientadas a promover dicha reactivación. Del mismo lado es plausible la subsistencia de una gran demanda insatisfecha de vivienda, lo que hace previsible que la actividad se mantenga. Las cifras de las ventas en ferias inmobiliarias virtuales y las ventas en los recientes meses hacen esperar que la recuperación no será larga.

El distrito de Miraflores es una plaza atractiva todavía por su céntrica ubicación, con atención plena de servicios, de entretenimiento, de cultura y de oferta gastronómica, que genera atractivos a gente joven y emergente. La diferencia de los resultados entre 2020 y 2022 lleva a pensar que el mercado en este distrito tiende a constreñirse.

Las normas de incentivo por construcción sostenible en el distrito de Miraflores han sido efectivas respecto a la inversión inmobiliaria: se redujo el tamaño mínimo de los departamentos lo que incidió directamente en el ticket e hizo más accesibles los nuevos proyectos con una propuesta medio ambiental.

Cabe señalar que hay espacio para la mejora de dichas normas, que no solo son conducentes a un atractivo espacio de inversión, sino además también a generar una cultura de protección medio ambiental en el rubro.

La ubicación del terreno es muy buena y permitirá la exhibición del proyecto para una buena promoción. Por otro lado, esta excelente ubicación cerca de una gran variedad de servicios urbanos, nos ha dado las herramientas para formular un marketing mix interesante.

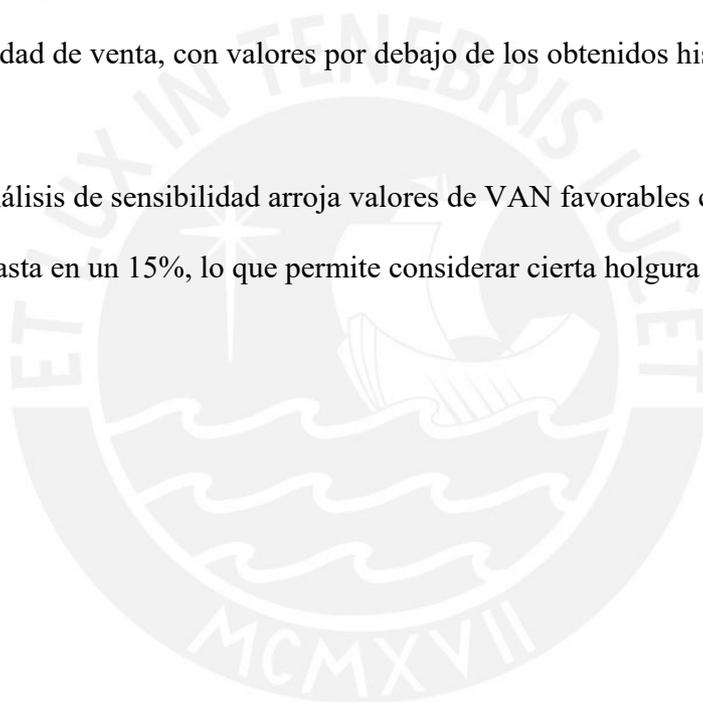
El producto ha sido concebido con elementos diferenciadores no solo en distribución y facilidades comunes, sino también en una lista de acabados muy competitivos manteniendo un precio de venta razonable al mercado en relación a la competencia.

El VAN del proyecto es mayor que cero y la TIR es superior a la tasa de descuento con la que se concibe la operación. El proyecto es viable, aún en el escenario 2022.

Estos resultados se han visto afectados a la baja en el escenario actual, pero se puede contrarrestar ese impacto hacia el inversionista si se propone un menor pago por el valor del terreno. Si los efectos de la crisis podrían ser repartidos con el propietario del suelo, el negocio mantendría buena expectativa hacia el inversionista.

La sensibilidad permite manejar valores favorables del VAN aún disminuyendo de forma importante la velocidad de venta, con valores por debajo de los obtenidos históricamente en esta zona de trabajo.

El mismo análisis de sensibilidad arroja valores de VAN favorables cuando se disminuye el precio de venta hasta en un 15%, lo que permite considerar cierta holgura en el manejo del precio.



### Referencias bibliográficas

- ADI PERÚ (2020a). *Informe Estadísticos Mercado Inmobiliario Enero 2020*. <http://adiperu.pe/wp-content/uploads/Bolet%C3%ADn-Estad%C3%ADstico-Mensual-15.pdf>
- ADI PERÚ (2020b). *Informe Estadísticos Mercado Inmobiliario Febrero 2020*. <http://adiperu.pe/wp-content/uploads/Bolet%C3%ADn-Estad%C3%ADstico-Mensual-16.pdf>
- ADI PERÚ (2020c). *Informe Estadísticos Mercado Inmobiliario Marzo 2020*. <http://adiperu.pe/wp-content/uploads/Bolet%C3%ADn-Estad%C3%ADstico-Mensual-17.pdf>
- ADI PERÚ (2020d). *Informe Estadísticos Mercado Inmobiliario Abril 2020*. <http://adiperu.pe/wp-content/uploads/Bolet%C3%ADn-Estad%C3%ADstico-Mensual-18.pdf>
- ASEI. (15 de agosto de 2020). *Gracias al enfoque en la digitalización de sus procesos, ASEI - Asociación de Empresas Inmobiliarias del Perú, alcanzó los S/. 577 MM.* [Imagen adjunta] Facebook. <https://www.facebook.com/aseiperu/photos/pb.185080055005173.-2207520000../1501510183362147/?type=3&theater>
- ASEI: Recuperación inmobiliaria tras impacto del coronavirus tomaría entre 6 y 9 meses. (2020, marzo 27). *El Comercio Perú*. <https://elcomercio.pe/economia/peru/covid-19-asei-recuperacion-inmobiliaria-tras-impacto-del-coronavirus-tomaria-entre-6-y-9-meses-nndc-noticia/>
- APEIM. (2018, julio). *Niveles Socioeconómicos 2018*. <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2019/11/APEIM-NSE-2018.pdf>
- Arellano, R. (2015). *Marketing Para Vivir Mejor* (1.<sup>a</sup> ed.). Planeta.
- Bass, A., & Robson, W. (2020). *Rethinking real estate post COVID-19*. Recuperado 12 de abril de 2022, de <https://www.msci.com/research-and-insights/podcasts/perspectives-podcast/rethinking-real-estate-post-covid-19>

- BCRP. (2019a, septiembre). *Reporte de Inflación: Setiembre 2019 Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2019—2020*. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2019/setiembre/reporte-de-inflacion-setiembre-2019-presentacion.pdf>
- BCRP. (2019b, diciembre). *Reporte de Inflación: Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2019—2021*. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2019/diciembre/reporte-de-inflacion-diciembre-2019-presentacion.pdf>
- BCRP. (2020). *Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2020-2021*. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2020/junio/reporte-de-inflacion-junio-2020.pdf>
- Belapatiño, V., Crispin, Y., Mendoza, I., Vega, H., Broncano, M., Grippa, F., & Perea, H. (2020, julio 16). *Situación Perú. Tercer trimestre 2020*. BBVA Research. <https://www.bbva.com/publicaciones/situacion-peru-tercer-trimestre-2020/>
- Bloom, J. (2020, junio 11). Coronavirus may have huge impact on property markets. *BBC News*. <https://www.bbc.com/news/business-52977890>
- Calderón, C., & Villavicencio, M. (2020, julio 3). Reducción temporal (o no) del salario: 5 aspectos claves. *Enfoque Derecho*. <https://www.enfoquederecho.com/2020/07/03/reduccion-temporal-o-no-del-salario-5-aspectos-claves/>
- Capeco: Lima necesita más de 450 mil viviendas hasta el 2018. (2016, marzo 28). *El comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/peru/capeco-lima-necesita-450-mil-viviendas-2018-213880-noticia/>
- ¿Cómo se originó la peor crisis financiera de la historia? (2013, septiembre 15). *Gestión; NOTICIAS GESTIÓN*. <https://gestion.pe/economia/origino-peor-crisis-financiera-historia-48101-noticia/>

Deloitte Czech Republic. (2020, marzo 31). *Covid-19 real estate impact report*.

[https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cz/Documents/real-estate/D\\_Covid-19-real-estate-impact-report.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cz/Documents/real-estate/D_Covid-19-real-estate-impact-report.pdf)

Egúsquiza, B., & Córdova, F. (2020, junio 8). Efectos laborales de la pandemia por la COVID-19 en el Perú. Incertidumbre y desafíos. *Actualidad Laboral*, 503, 53-63.

*En Lima 1.2 millones de personas se quedaron sin empleo: Efecto*. (2020, mayo 15). Gestión;

NOTICIAS GESTIÓN. <https://gestion.pe/economia/en-lima-12-millones-de-personas-se-queedaran-sin-empleo-efecto-covid-19-noticia/>

*El 54% de empresas peruanas recortaría sueldos, como medida de alivio financiero ante el COVID-19*. (2020, junio 22). Gestión; NOTICIAS GESTIÓN. <https://gestion.pe/economia/coronavirus-peru-el-54-de-empresas-peruanas-recortaria-sueldos-como-medida-de-alivio-financiero-ante-el-covid-19-nndc-noticia/>

Estadísticas de la pandemia de COVID-19 en Perú. (2022). En *Wikipedia, la enciclopedia libre*.

[https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Anexo:Estadísticas\\_de\\_la\\_pandemia\\_de\\_COVID-19\\_en\\_Perú&oldid=142893792](https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Anexo:Estadísticas_de_la_pandemia_de_COVID-19_en_Perú&oldid=142893792)

Gamboa, G. (2021, octubre 15). ¿Cuáles son los efectos económicos de la rebaja de calificación crediticia del Perú? *RPP*. <https://rpp.pe/economia/economia/cuales-son-los-efectos-economicos-de-la-rebaja-de-calificacion-crediticia-del-peru-noticia-1363439>

Grados, P. (2020, abril 29). *Los efectos de la COVID-19 en la economía peruana*. Universidad de

Lima. <https://www.ulima.edu.pe/entrevista/pedro-grados-smith-29-04-2020>

*Housing Market Predictions 2022 & 2023: Crash or Boom?* (2022, abril 12). Norada Real Estate

Investments. <https://www.noradarealestate.com/blog/housing-market-predictions/>

*Housing Market 2020 Forecast: Will It Crash or Recover?*(2020).Norada Real Estate

*INCOIN Informe de Coyuntura Inmobiliaria Vivienda Nueva.* (s. f.). Tinsa Perú. Recuperado 12 de abril de 2022, de <https://www.tinsa.com.pe/wp-content/uploads/2018/07/2017-4T-NEWSLETTER-LIMA-METROPOLITANA.pdf>

Le Pérou prévoit une chute de 12,5% du PIB en 2020. (2020, junio 20). *Le Figaro*.

<https://www.lefigaro.fr/flash-eco/le-perou-prevoit-une-chute-de-12-5-du-pib-en-2020-20200620>

Lira, A. (2019). *Proyecto Inmobiliario para Edificio Multifamiliar en Miraflores* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/13787>

Loayza, J. P. (2020). *Estudio de viabilidad de un proyecto de vivienda y local comercial en Lince Edificio Vienna* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú].

<http://hdl.handle.net/20.500.12404/16024>

LOGAN Institutional Value. (2021, julio 19). *Reporte de inversión en bienes raíces Perú 2019*.

<https://loganvaluation.com/wp-content/uploads/2021/07/investment-report-2019-peru.pdf>

Maza, K. (2019, septiembre 25). ¿Cuáles son las trabas del sector construcción? *El Comercio*.

<https://elcomercio.pe/economia/peru/cuales-son-las-trabas-del-sector-construccion-noticia/?ref=ecr>

Mercado inmobiliario crecería 15% este año: ¿caída del dólar se traslada al precio de vivienda? (2022, enero 26). *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/mercado-inmobiliario-creceria-15-este-ano-caida-del-dolar-se-traslada-al-precio-de-vivienda-noticia/>

Nueva edición de feria inmobiliaria virtual se realizará del 17 al 19 de julio. (14 de julio del 2020).

*Andina*. <https://andina.pe/agencia/noticia-nueva-edicion-feria-inmobiliaria-virtual-se-realizara-del-17-al-19-julio-805724.aspx>

Ochoa, V. (2018, noviembre 13). Ingresos: ¿Cuánto ganan los gerentes en el Perú? *Gestión*.

<https://gestion.pe/economia/management-empleo/ingresos-ganan-gerentes-peru-249769-noticia/>

- Orbegoso, A. (2017). *Evaluación económica, financiera y comercial de un proyecto multifamiliar en Chacarilla del Estanque* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú].  
<http://hdl.handle.net/20.500.12404/8555>
- Oxford Business Group. (2020, julio 16). *Covid-19 and Latin American real estate: What are the silver linings?* <https://oxfordbusinessgroup.com/news/covid-19-and-latin-american-real-estate-what-are-silver-linings>
- Reyes, J. C. (2018, agosto 29). Asbanc: Tasas de interés por créditos hipotecarios podrían subir hasta un punto en un año. *Gestión*. <https://gestion.pe/tu-dinero/asbanc-tasas-interes-creditos-hipotecarios-subir-punto-ano-242938-noticia/>
- Ritchie, H., Mathieu, E., Rodés-Guirao, L., Appel, C., Giattino, C., Ortiz-Ospina, E., Hasell, J., Macdonald, B., Beltekian, D., & Roser, M. (2020). Coronavirus Pandemic (COVID-19). *Our World in Data*. <https://ourworldindata.org/covid-vaccinations>
- Scotiabank. (2019). *Fortalezas y debilidades de la economía peruana en un mundo incierto* [Reporte Macroeconómico Especial]. [https://scotiabankfiles.azureedge.net/scotiabank-peru/PDFs/reportes/macroeconomico/2019/20191004\\_mac\\_es.pdf](https://scotiabankfiles.azureedge.net/scotiabank-peru/PDFs/reportes/macroeconomico/2019/20191004_mac_es.pdf)
- Standard and Poor's* bajó la calificación crediticia del Perú. (2022, marzo 18). *Gestión*.  
<https://gestion.pe/economia/sp-baja-calificacion-de-deuda-del-peru-a-bbb-noticia/>
- Torres, C., & Robles, J. A. (2019). *Miraflores Apartments edificio multifamiliar y comercial ubicada en la zona de influencia de Miraflores* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/13991>
- Van Houtte, A., & Jurion, G. (4 de Junio de 2020). *Real Estate in a post COVID world*. Obtenido de Belgium, PwC: <https://www.pwc.be/en/FY20/documents/whitepaper-real-estate-in-post-covid-world.pdf>

*Un 16% de empresas aplicará reducción de sueldos escalonada por crisis del COVID-19 nndc.* (2020, mayo 22). Gestión; NOTICIAS GESTIÓN. [https://gestion.pe/economia/management-  
empleo/coronavirus-peru-un-16-de-empresas-aplicara-reduccion-de-sueldos-escalonada-por-  
crisis-del-covid-19-nndc-noticia/](https://gestion.pe/economia/management-empleo/coronavirus-peru-un-16-de-empresas-aplicara-reduccion-de-sueldos-escalonada-por-crisis-del-covid-19-nndc-noticia/)



## Anexo 1: Certificado De Parámetros Urbanísticos Y Edificatorios



MUNICIPALIDAD DE  
MIRAFLORES

RFOOvnt

### CERTIFICADO DE PARÁMETROS URBANÍSTICOS Y EDIFICATORIOS

N° 0918-2016-SGLEP-GAC/MM

Ley N° 29090 de fecha 25/09/2007 y su Reglamento aprobado por D.S. N° 008-2013-VIVIENDA de fecha 04/05/2013

**FECHA DE EMISIÓN : 16/09/2016 FECHA DE CADUCIDAD: 16/09/2019**

EXPEDIENTE N° : 007154 - 2016

PROPIETARIO :

SOLICITANTE : HOTEL LA PAZ S.A.

#### DATOS DEL TERRENO

CODIGO CATASTRAL : 22 - 0374 - 003

N° DE UNIDADES EN EL LOTE CATASTRAL: 1

UBICACIÓN : CA. SCHELL S/N CDRA- 5 LADO PAR<sup>(1)</sup>

INMUEBLE EN QUINTA: NO

URBANIZACION : LEURO Manzana: — Lote : — Sub lote: —

LA MUNICIPALIDAD DE MIRAFLORES CERTIFICA QUE AL TERRENO INDICADO LE CORRESPONDEN LOS SIGUIENTES PARAMETROS:

ZONIFICACION	:	CM (COMERCIO METROPOLITANO)
AREA DE TRATAMIENTO	:	III
SECTOR URBANO	:	B

- USO COMPATIBLES : DE ACUERDO AL ÍNDICE DE USOS PARA LA UBICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES URBANAS DEL DISTRITO DE MIRAFLORES, APROBADO CON ORD N° 1012-MML DE FECHA 29/04/2007
- USOS PERMISIBLES : COMERCIO, COMPATIBLE CON RDA PARA USO RESIDENCIAL DE DENSIDAD ALTA
- AREA DE LOTE NORMATIVO : EXISTENTE O SEGÚN PROYECTO PARA USO COMERCIAL / 350.00 m<sup>2</sup> PARA USO RESIDENCIAL.
- FRENTE DE LOTE NORMATIVO : EXISTENTE O SEGÚN PROYECTO PARA USO COMERCIAL / 10.00 ml PARA USO RESIDENCIAL
- AREA LIBRE : NO EXIGIBLE PARA USO COMERCIAL / 40 % PARA USO RESIDENCIAL.
- ALTURA DE EDIFICACION : 1.5(a+r) (\*)
- (\*)1.5 (ANCHO DE LA VÍA+SUMA DE RETIROS REGLAMENTARIOS EN AMBOS LADOS DE LA VÍA)
- ESTACIONAMIENTOS PARA USO COMERCIAL : VER ARTÍCULO 11° DE LA ORDENANZA N° 342-MM DE FECHA 09/02/2011

AREAS MÍNIMAS DE VIVIENDA Y ESTACIONAMIENTO MÍNIMO:

DORMITORIOS	AREA MÍNIMA	ESTACIONAMIENTOS(*)
3 DORMITORIOS	100 m <sup>2</sup>	1 estac. X viv.
2 DORMITORIOS	80 m <sup>2</sup>	1 estac. X viv.
1 DORMITORIO	70 m <sup>2</sup>	1 estac. X viv.
35% de unidades de vivienda como máximo		

(\*)No requiere estacionamientos para visitas

CARÁCTER VIAL, ALINEAMIENTO, AISLAMIENTO Y RETIRO FRONTAL POR VÍA:

CARÁCTER VIAL	NOMBRE DE LA VÍA	ALINEAMIENTO DE FACHADA	JARDÍN DE AISLAMIENTO	RETIRO FRONTAL
NIVEL LOCAL	CA. SCHELL	9.0 ml	—	3.00 ml para regularizar ensanche luego de lo cual quedará a filo de vereda

(1) El número 580 de la Ca. Schell está registrado como numeración Temporal en la Base Alfanumérica de Catastro.

(2) Se deberá mantener el pasaje colindante a los lotes 1, lote 3, lote 5 de la Mz 374, el mismo que sirve como ingreso exclusivo a los lotes citados.

#### NOTAS:

- El área, frente y demás linderos del lote deberán ser verificados con documentación inscrita en los Registros Públicos.
- El presente certificado no acredita propiedad ni acumulación, subdivisión y/o rectificación de áreas y linderos de lote.
- Las medidas del alineamiento de fachada y del jardín de aislamiento fueron obtenidas del Sistema de Información Geográfico Catastral (GISCAT).

**EL PRESENTE CERTIFICADO NO CONSTITUYE AUTORIZACIÓN Y/O LICENCIA PARA EDIFICAR**



## ANEXO: ORD. 510/MM – 539/MM

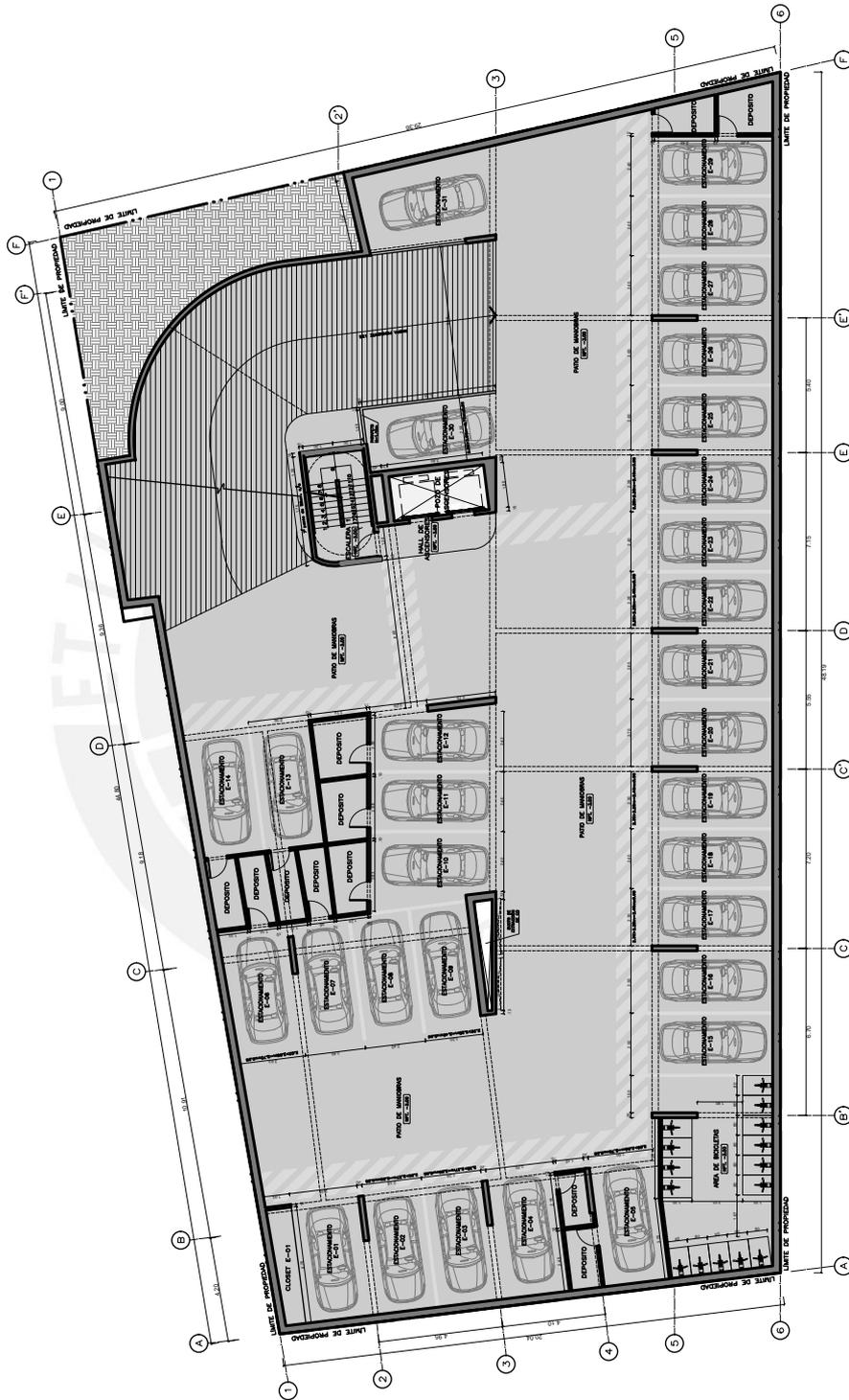
## INCENTIVOS SEGÚN TIPO DE CERTIFICADO DE PROMOCIÓN DE EDIFICACIONES SOSTENIBLES.

Cuadro N° 01

TIPO DE INCENTIVO	REQUERIMIENTOS MÍNIMOS	BENEFICIOS			
		Incremento de área techada por construcción sostenible (1)	Incremento de área techada por uso público (2)	Reducción de área mínima por unidad de vivienda (3)	Reducción del número mínimo de estacionamientos (3)
CEPRES Tipo A	Certificado BREEAM ó Certificado LEED	25% del área techada total de la edificación sostenible	Equivalente al área de retiros frontales de 3 ml y 5 ml (en caso de retiros normativos menores será determinada por la GDUMA)	25 % del área mínima por unidad de vivienda según zonificación	25% del número mínimo de estac. según zonificación, que serán reemplazados por igual número de estac. para bicicletas. En caso de vivienda, el número de estac. resultante no debe ser menor a 1 estacionamiento por vivienda <b>NO EXIGIBLE ESTACION. DE VISITA</b>
	Código Técnico de Construcción Sostenible				
	Cercos transparentes				
	Segregación de Residuos diferenciados				
	Jardines arborizados en retiros				
	Estacionamientos para bicicletas				
	Techo verde				
CEPRES Tipo B	Certificado EDGE	15% del área techada total de la edificación sostenible	Equivalente al área de retiros frontales de 3 ml y 5 ml (en caso de retiros normativos menores será determinada por la GDUMA)	15 % del área mínima por unidad de vivienda según zonificación	-
	Código Técnico de Construcción Sostenible				
	Cercos transparentes				
	Segregación de Residuos diferenciados				
	Jardines arborizados en retiros				
	Estacionamientos para bicicletas				
	Techo verde				
CEPRES Tipo C	Código Técnico de Construcción Sostenible	10% del área techada total de la edificación sostenible	Equivalente al área del retiro mínimo normativo de 3 y 5 ml (en caso de retiros normativos menores será determinada por la GDUMA)	10 % del área mínima por unidad de vivienda según zonificación	-
	Cercos transparentes				
	Segregación de Residuos diferenciados				
	Jardines arborizados en retiros				
	Estacionamientos para bicicletas				
	Techo verde				

- (1) De aplicación opcional para edificaciones sostenibles ubicadas en los ejes viales y Sectores Urbanos establecidos en el Plano N° 01 del Anexo 01
- (2) De aplicación obligatoria y solo para edificaciones sostenibles ubicadas en los sectores urbanos establecidos en el Plano N° 02 del Anexo 01
- (3) De aplicación opcional para edificaciones sostenibles ubicadas en los sectores urbanos establecidos en el Plano N° 03 del Anexo 01

ANEXO 2. PLANOS



PLANTA SOTANO 1  
ESC 1/200





PLANTA TIPICA DEL 2 AL 11  
ESC 1/200



**PLANTA AZOTEA**  
ESC. 1/200