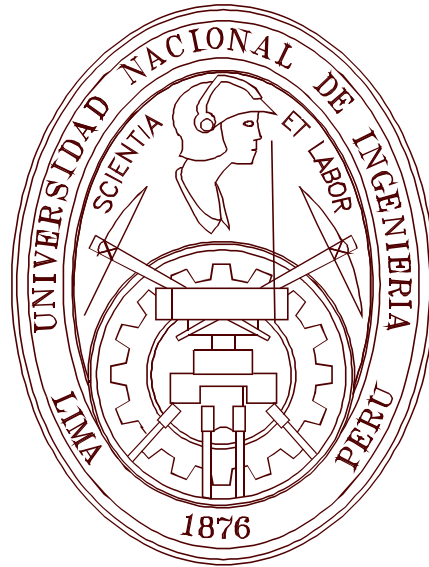


UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE INGENIERÍA CIVIL
SECCIÓN DE POSGRADO



PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA PROYECTOS
INMOBILIARIOS . CASO APLICATIVO

TESIS

Para optar el Grado de Maestro en Gestión y Administración
de la Construcción

Ing^o Pablo Ermitaño Rodríguez Ibáñez

Lima-Perú

2012

**PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA PROYECTOS
INMOBILIARIOS . CASO APLICATIVO**

Ing^o Pablo Ermitaño Rodríguez Ibáñez

Presentado a la Sección de Posgrado de la Facultad de Ingeniería Civil en
cumplimiento parcial de los requerimiento para el grado de:

**MAESTRO EN GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN
DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA**

2012

Autor : Ing^o Pablo Ermitaño Rodríguez Ibáñez

**Recomendado : MBA Carlos Noriega del Niño Guzmán
Asesor de la Tesis**

**Aceptado por : CE.Ing. Francisco Coronado del Aguila
Jefe de la Sección de Posgrado**

El autor autoriza a la UNI-FIC a reproducir esta tesis en su totalidad o en partes con
fines académicos.

RESUMEN

La tesis que se presenta plantea el planeamiento estratégico comercial para un Proyecto de Construcción Inmobiliaria siguiendo la metodología planteada por Michael Porter en su libro “Estrategia competitiva, ventaja competitiva”; y se aplica como ejemplo al proyecto denominado “Primera fase del proyecto de construcción inmobiliaria Casuarinas Sur III Etapa - Surco”, es un análisis metodológico que establece el estudio del plan estratégico para obtener las características requeridas.

La metodología se inicia con un diagnóstico del macro entorno, en los aspectos político, legal, económico, financiero, demográfico, cultural, social y tecnológico. Luego, se analiza el micro entorno con respecto a las ofertas y rivalidad de la competencia, amenazas de nuevos ingresos, el poder negociador tanto de los proveedores como de los clientes. Identificando las oportunidades y amenazas que el entorno presenta, se determina así el grado de atractivo que tendrá el sector donde se opera. Continúa la metodología con un diagnóstico y análisis interno de la empresa, donde se identifica la misión y los objetivos de la empresa, y se realiza una auditoria a cada una de sus áreas funcionales, obteniendo las fortalezas y debilidades de la empresa, para, con base a ellas determinar cuan fuerte o débil es la empresa para afrontar el entorno.

Luego se realiza la investigación de mercados mediante las cuales se estudiarán las preferencias y aptitudes de los clientes del mercado potencial.

Se continua con el análisis de alternativas estratégicas, mediante las matrices: Ford, Space, e Interna-Externa y QSPM, obteniéndose finalmente la estrategia a seguir.

Luego, se analizan las estrategias de mercadeo, en el cual se diseñan las estrategias sobre los precios, productos, promoción y comunicación de los productos que la empresa ofrece en este proyecto.

Y finalmente, se analiza la viabilidad económica del proyecto aplicativo dentro del cual está inmerso el plan de marketing planteado.

SUMMARY

The thesis has raised the commercial strategic plan for real estate development projects following the methodology proposed by Michael Porter in his book "Competitive Strategy, competitive advantage," and is applied as an example the project "First phase of housing construction Casuarinas Sur III Etapa - Surco "is a methodological analysis which establishes the strategic plan study for the required characteristics.

The methodology begins with an assessment of the macro environment, including political, legal, economic, financial, demographic, cultural, social and technological development. Then, we analyze the micro environment with respect to offers and competitive rivalry, threat of new entrants, the bargaining power of both suppliers and customers. Identifying opportunities and threats that the environment presents, is determined as the degree of attraction to be the sector where it operates. Continue with a diagnosis methodology and internal analysis of the company, which identifies the mission and objectives of the company, and performed an audit of each of its functional areas, obtaining the strengths and weaknesses of the company, for, with based on them to determine how strong or weak is the company to address the environment.

Then conducted by market research which will explore the preferences and skills of potential market customers.

Continue with the analysis of strategic alternatives by Ford arrays, Space, and Internal-External and QSPM, finally obtaining the strategy.

Then, we analyze marketing strategies, which strategies were designed on prices, products, promotion and communication of the products the company offers in this project. And finally, we examine the economic viability of the project application within which surrounds the proposed marketing plan.

ÍNDICE

| | Pag. |
|--|-------------|
| INTRODUCCIÓN | viii |
| CAPITULO 1. MARCO CONCEPTUAL | 1 |
| 1.1 Generalidades | 1 |
| 1.2 Gestión Comercial, Tipos | 4 |
| 1.3 Mercado inmobiliario en Lima | 7 |
| CAPITULO 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO | 15 |
| 2.1 Análisis del Macro entorno | 15 |
| 2.1.1 Entorno Político | 15 |
| - Impulso estatal en vivienda | 15 |
| - Financiamiento hipotecario auspiciado por el Estado | 16 |
| 2.1.2 Entorno Legal | 19 |
| - Riesgo País | 19 |
| - Normatividad vigente respecto al proyecto | 20 |
| - Análisis de tiempos en trámites documentarios | 21 |
| 2.1.3 Entorno Económico – Financiero | 21 |
| 2.1.3.1 Análisis de entorno económico | 21 |
| - PBI | 21 |
| - Inversión extranjera | 24 |
| - Inflación | 25 |
| - Tipo de cambio | 26 |
| - Ingreso Per cápita | 27 |
| - Evolución de la remuneración en el sector privado | 28 |
| - Análisis de la repercusión de la crisis financiera mundial | 29 |
| 2.1.3.2 Análisis del entorno financiero | 34 |
| - Créditos hipotecarios otorgados por el sistema financiero | 34 |
| - Tasas de interés en los créditos hipotecarios | 35 |
| 2.1.4 Entorno Demográfico | 36 |
| 2.1.5 Entorno Cultural | 37 |
| 2.1.6 Entorno Social – calidad de vida | 38 |
| 2.1.7 Entorno Tecnológico | 39 |
| 2.2 Análisis del Micro entorno | 40 |
| 2.2.1 Análisis de la competencia | 40 |
| 2.2.2 Rivalidad entre los competidores existentes | 41 |
| 2.2.3 Amenaza de nuevos ingresos | 42 |
| 2.2.4 Amenaza de productos sustitutos | 43 |
| 2.2.5 Poder negociador de los proveedores | 43 |
| 2.2.6 Poder negociador de los clientes. | 49 |
| 2.3 Determinación de Oportunidades y Amenazas | 49 |
| 2.3.1 Oportunidades | 49 |
| 2.3.2 Amenazas | 51 |

| | | |
|--------------------|--|------------|
| CAPITULO 3. | DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS INTERNO | 53 |
| 3.1 | Antecedentes | 53 |
| 3.2 | Identificación de la misión, visión y objetivos | 55 |
| 3.3 | Definición del negocio | 57 |
| 3.4 | Análisis funcional de la empresa | 57 |
| 3.4.1 | Auditoria Organizacional | 57 |
| 3.4.2 | Auditoria Gerencial | 59 |
| 3.4.3 | Auditoria de Recursos Humanos | 59 |
| 3.4.4 | Auditoria de Operaciones | 60 |
| 3.4.5 | Auditoria de Mercadeo | 62 |
| 3.4.6 | Auditoria Tecnológica | 62 |
| 3.4.7 | Auditoria Financiera | 63 |
| 3.5 | Determinación de Fortalezas y Debilidades | 71 |
| | | |
| CAPITULO 4. | INVESTIGACIÓN DE MERCADO | 72 |
| 4.1 | Propósito de la Investigación | 72 |
| 4.2 | Definición de la Investigación | 72 |
| 4.2.1 | Objetivos | 72 |
| 4.2.2 | Desarrollo de Hipótesis | 73 |
| 4.2.3 | Alcances y Limitaciones | 73 |
| 4.3 | Diseño de la Investigación | 74 |
| 4.3.1 | Enfoque de la Investigación | 74 |
| 4.3.2 | Estudio Cualitativo | 74 |
| 4.3.2.1 | Objetivos | 74 |
| 4.3.2.2 | Focus Group | 74 |
| 4.3.3 | Análisis del Estudio Cualitativo | 75 |
| 4.3.4 | Estudio Cuantitativo – Encuesta | 76 |
| 4.3.4.1 | Objetivos | 76 |
| 4.3.4.2 | Tamaño de la muestra | 76 |
| 4.3.4.3 | Encuesta. | 78 |
| 4.3.5 | Análisis del Estudio Cuantitativo | 78 |
| 4.3.6 | Conclusiones de la Investigación | 96 |
| 4.3.6.1 | Características | 96 |
| 4.3.6.2 | Tamaño y Cantidad | 99 |
| 4.3.6.3 | Servicios y Ubicación | 99 |
| 4.3.6.4 | Precio. | 101 |
| 4.3.6.5 | Datos de control | 104 |
| 4.3.7 | Estimación de la Demanda Efectiva | 104 |
| | | |
| CAPITULO 5. | EL PRODUCTO | 107 |
| 5.1 | Definición del Producto Inmobiliario (Casuarinas Sur III Etapa) | 107 |
| 5.2 | Descripción del Producto Inmobiliario | 107 |
| 5.2.1 | Ubicación | 107 |
| 5.2.2 | Tamaño | 108 |
| 5.2.3 | Características del Proyecto Definitivo | 108 |

| | | |
|--|--------------------------------|------------|
| 5.2.4 | Precio. | 109 |
| CAPITULO 6. ESTRATEGIA COMERCIAL | | 110 |
| 6.1.2 | Alternativas Estratégicas | 110 |
| 6.2 | Mercado Objetivo | 119 |
| 6.3 | Mensaje | 120 |
| 6.4 | Medios | 120 |
| 6.4.1 | Medios Planos | 121 |
| 6.4.2 | Medios Auditivos | 122 |
| 6.4.3 | Medios audiovisuales | 122 |
| 6.4.4 | e-Marketing | 122 |
| CAPITULO 7. EVALUACIÓN ECONÓMICA – FINANCIERA | | 124 |
| 7.1 | Flujos de Caja | 127 |
| 7.2 | Sensibilidad | 128 |
| 7.3 | Estados de Ganancia y Pérdidas | 128 |
| 7.4 | VAN y TIR | 129 |
| CONCLUSIONES | | 130 |
| RECOMENDACIONES | | 131 |
| BIBLIOGRAFÍA | | 132 |
| ANEXOS | | 134 |

INTRODUCCIÓN

Antecedentes

En los actuales momentos en que el país se encuentra en un constante crecimiento en el sector construcción debido a la demanda existente de viviendas, al momento favorable de acceso a los créditos inmobiliarios, es conveniente intervenir en este negocio inmobiliario con una mayor participación ya que se presentan las condiciones adecuadas, sin embargo existen riesgos para cada tipo de proyecto por lo que se hace necesario un estudio serio del mercado inmobiliario y del planteamiento estratégico comercial que aseguren una mayor posibilidad de éxito en el proyecto.

En la presente investigación se aplica como ejemplo aplicativo un proyecto perteneciente a la Empresa A en la III Etapa de la Urb. Casuarinas Sur, empresa privada dedicada a la construcción inmobiliaria. Como integrante de la empresa soy consciente de que existe una falta de análisis de mercado y planteamiento de estrategias comerciales a seguir en base a dichos estudios de mercado, en los proyectos inmobiliarios ejecutados a la fecha.

Motivación y Justificación

El motivo de la tesis es analizar el mercado y obtener los resultados, que permita evaluar la conveniencia y el riesgo de llevar a cabo un proyecto de edificación de viviendas para la venta en esta urbanización.

En el estudio de mercado se observará las preferencias del público objetivo en cuanto al área de departamento, tipo de acabados, ubicación, vista, seguridad, etc.

Se considera que se justifica realizar el tema de investigación de Tesis respecto al Planeamiento Estratégico Inmobiliario de este proyecto, porque es un importante aporte para los proyectos similares al proporcionar un análisis de mercado objetivo y de los clientes potenciales, asimismo definir las estrategias a seguir para lograr la mayor probabilidad de éxito en la predisposición de compra. Además es de alto impacto para los resultados financieros de este y otros proyectos similares. El riesgo que existe en esta inversión es grande y por ello es necesaria una planificación estratégica de oferta adecuada.

Propósito del Plan Estratégico

Desarrollar el planeamiento estratégico comercial que abarque el análisis de las variables externas e internas que afectan o impactan en el proyecto inmobiliario Casuarinas en estudio, con el propósito de determinar las estrategias del producto (diseño inmobiliario), mercado objetivo (clientes potenciales), precio y promoción (publicidad) que incremente el éxito de la gestión comercial.

Contribuir con un importante aporte de un esquema metodológico de investigación que sirva para las empresas o personas que desarrollen proyectos similares.

Objetivos del Plan Estratégico

Es con una investigación de mercado, que se conocerá más a fondo el comportamiento del consumidor o cliente potencial inmobiliario que pertenece a la población objetivo del proyecto inmobiliario en estudio, los objetivos son:

- Mejorar los lineamientos comerciales y de posicionamiento de la empresa inmobiliaria en el mercado.
- Tener un modelo para otros proyectos similares en la zona.
- Minimizar la probabilidad (riesgo) al fracaso en la venta para evitar las pérdidas financieras asociadas.

Metodología

La metodología seguida está basada en un proceso sistemático de análisis.

Consiste básicamente en un análisis de las variables externas de la empresa que lleven a determinar las oportunidades y amenazas para la empresa y al proyecto.

Determinar las fortalezas para mejorarla y debilidades de la empresa para reducirla.

Determinar también las características y necesidades del público objetivo del proyecto, para diseñar la oferta y estrategia comercial del proyecto.

El primer módulo está constituido por el diagnóstico del macro entorno, abarca el análisis de los ambientes: político, legal, económico, financiero, demográfico, cultural, social y tecnológico. Luego en el micro entorno se analizan las amenazas de nuevos ingresos, la rivalidad de las empresas existentes en el sector, presión de los productos sustitutos y el poder negociador tanto de los proveedores como de los clientes. De este módulo se obtendrá la identificación de las oportunidades y riesgos que el entorno ofrece, midiendo de esta forma cuan atractivo es el sector donde se opera.

El segundo módulo lo constituye el diagnóstico y análisis interno, donde se identifica la misión y los objetivos de la empresa, y se realiza una auditoría a cada una de sus áreas funcionales, obteniendo de este módulo las fortalezas y debilidades de la organización, para, con base a ellas determinar cuan fuerte o débil es la empresa para afrontar el entorno.

El tercer módulo está constituido por la investigación de mercados mediante las cuales se estudiarán las preferencias y aptitudes de los clientes del mercado potencial.

El cuarto módulo está conformado por las alternativas estratégicas, las cuales se obtienen utilizando las matrices: Ford, Space, e Interna-Externa. Luego de los cuales, empleando QSPM, se evaluará cada una de las alternativas propuestas, obteniéndose finalmente la estrategia a seguir. Con base a esta, se redefinirá la misión, los objetivos de la empresa, así como las políticas para las diferentes áreas funcionales de la empresa.

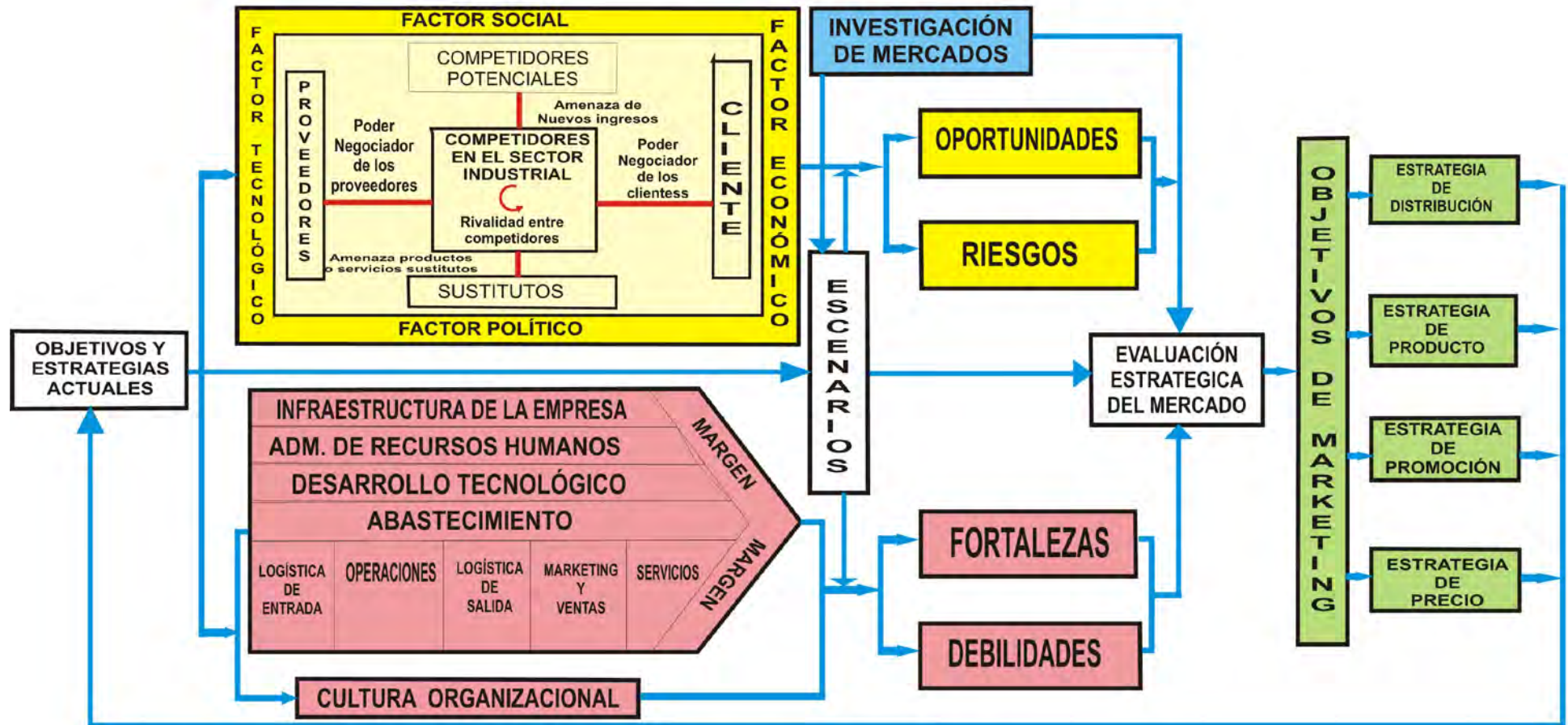
El quinto módulo está constituido por las estrategias de mercadeo, en el cual se diseñaran las estrategias sobre: precios, productos, promoción y comunicación de los productos que la empresa ofrece en este proyecto.

Finalmente, el sexto módulo corresponde a la formulación y evaluación de la operatividad del módulo anterior, lo cual indicará la viabilidad económica o no del proyecto y se establecerán los mecanismos de control necesarios.

La información será recopilada a través de dos modalidades: la primera, mediante la búsqueda de información secundaria, que consiste en información escrita relacionada con el sector construcción y más propiamente el de inmobiliaria. La segunda, a través de estudios cualitativos (focus group y entrevistas en profundidad) y estudios cuantitativos (cuestionarios y encuestas), consideradas como información primaria.

Esta metodología se describe en la figura 1.

FIGURA 1 : ESQUEMA METODOLÓGICO



FUENTE : Fred David, *fundamentals of Strategic Management*
 Michael Porter, *Estrategia Competitiva, Ventaja Competitiva*

Alcances y limitaciones

A. Alcances

Se han determinado los alcances de este proyecto en base a los valores y percepción de los gerentes de la empresa, los alcances son:

- El producto de este proyecto está dirigido al mercado objetivo, el cual se considera dentro del sector alto y medio alto de Lima Metropolitana.
- Esta investigación se desarrollará solo sobre el mercado objetivo.
- Se ha tomado en consideración la venta de departamentos en la zona alrededor del proyecto.
- Consideramos que el producto es para sectores de nivel alto y medio alto.
- Por cercanía y similitud, se ha considerado realizar más porcentaje de encuestas en el distrito de Santiago de Surco.
- La investigación de mercado se realizará sobre grupos de personas entre 25 a 59 años. Siendo el grupo objetivo profesionales y ejecutivos en dicha edad.

B. Limitaciones

El proyecto ya no puede cambiar de ubicación, pues el terreno es propiedad de la empresa y ha sido habilitado para tal fin.

Existen limitaciones de financiamiento por lo que la empresa ha optado en considerar ejecutar por etapa en donde una etapa financia a la siguiente.

Por razones de gran cantidad de empresas solo se ha analizado aleatoriamente a la competencia cercana a la zona: 2 Km. a la redonda.

La muestra para encuestas se ha escogida por conveniencia con las personas objetivo seleccionadas.

CAPITULO I MARCO CONCEPTUAL

1.1. Generalidades

La humanidad ha pasado por diferentes formas de organización político económica, una de ellas fue el feudalismo donde el hombre podía intercambiar algunos productos por otros, luego lo llevó a especializarse en aquellos que podía producir en gran escala. Sabía que la producción excedente la podía intercambiar por otra que necesitara. Así surge el intermediarismo y el comercio en pequeña escala.

No existía el consumismo ni el mercado (19). Al pasar los años quienes hacían intercambio, para facilitarlos, se reunían en un lugar determinado, nace así el mercado.

El nacimiento de talleres artesanales y la utilización del vapor como energía aceleraron el desarrollo del mercado.

En el ámbito fabril, los empresarios se preocuparon por producir en gran escala. Incrementaron la producción en un nivel máximo, contratando supervisores y especializando labores, creando departamentos de control financiero y de producción.

El pensamiento de economistas, productores y supervisores, estaba en producir más y encontrar la mejor manera de distribuirlo.

El siglo XX ha sido un período constante de cambios en la estructura social del mundo debido principalmente a la primera y segunda guerras mundiales, a la revolución industrial y tecnológica.

Todas estas circunstancias han provocado el nacimiento de una nueva era económica; la economía del mercado, ésta presentó una actitud nueva hacia los mercados establecidos, dando importancia a actividades comerciales y realizando ciertas modificaciones en ellas.

Así surgió una disciplina nueva, la MERCADOTECNIA (sinónimo de gestión comercial); pronto esta actitud se expandió a todos los países.

Se define la mercadotecnia como un proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores con otros.

Los componentes de la mercadotecnia en orden son las siguientes: las necesidades, los deseos, las demandas, el producto, el intercambio, las transacciones y los mercados, se pasara a describir cada una de ellas:

Las Necesidades:

El más básico de los conceptos subyacentes de la mercadotecnia es el de necesidades humanas. Una necesidad humana es un estado de carencia que experimenta el individuo. Los seres humanos tienen necesidades muy complejas. Estas incluyen

necesidades físicas básicas de alimento, vestido, calor y seguridad, las necesidades sociales de pertenencia y afecto, y las necesidades individuales de conocimiento y expresión. Estas necesidades forman parte esencial del carácter del ser humano.

Para adquirir productos que requerían, no tenían otro recurso que pedirlos a algún familiar, vecino, a cambio de ciertas horas de trabajo o a cambio de otro producto. De esta manera nació el intercambio. Algunos autores consideran que la mercadotecnia existe desde que la humanidad descubrió el intercambio de bienes y valores.

Los Deseos:

Un segundo concepto básico dentro de la mercadotecnia son los deseos humanos tal como lo configura la cultura o la personalidad del individuo. En Bali a una persona hambrienta se le antojarán unos mangos, un lechón o frijoles. En los Estados Unidos, pensará en una hamburguesa, papas a la francesa y una Coca Cola. Los deseos se describen en términos de los objetos que han de satisfacer las necesidades. A medida que una sociedad evoluciona, aumentan los deseos de sus miembros. Como las personas se ven expuestas a más objetos que despiertan su interés o deseo, los productos tratan de proporcionar más productos o servicios que los satisfagan.

Las Demandas:

Las personas tienen deseos casi ilimitados, pero sus recursos sí tienen límite. Por ello, quieren elegir los productos que proporcionen la mayor satisfacción por su dinero. Cuando están respaldados por el poder adquisitivo, los deseos se convierten en demandas.

Los consumidores ven los productos como paquetes de beneficios y eligen aquellos que les proporcionan el mejor paquete a cambio de su dinero. Así, el automóvil Ford Festiva significa un transporte básico, a bajo precio y económico. Un automóvil Mercedes Benz significa comodidad, lujo y elevada condición social. Considerando los deseos y recursos, las personas eligen el producto cuyos beneficios les produce mayor satisfacción.

El Producto:

Las necesidades, los deseos y las demandas del ser humano indican que existen los productos necesarios para satisfacerlos. Un producto es cualquier cosa que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, utilización o consumo y que se puede satisfacer una necesidad o deseo.

Supongamos que una persona siente la necesidad de ser más atractiva, se denominara variedad de productos a elegir al conjunto de todos los productos que pueden satisfacer esta necesidad.

El concepto de producto no se limita a los objetos físicos, puede ser cualquier cosa capaz de satisfacer una necesidad. Además de los bienes y servicios, los productos incluyen personas, lugares, organizaciones e ideas. Un consumidor decide cuáles animadores verá en TV, a qué lugares irá de vacaciones, a qué organizaciones ha de donar dinero y qué ideas va a apoyar. Para el consumidor, todo esto son productos. Cuando, en ocasiones, el término producto no parece adecuado, podemos sustituirlo

por satisfactor, recurso u oferta. Todos estos términos describen algo que tiene valor para alguien.

El Intercambio:

La mercadotecnia se da cuando la gente decide satisfacer sus necesidades por medio del intercambio. El intercambio es el acto de obtener de alguien un objeto deseado ofreciendo algo a cambio. Esta es una de tantas maneras de obtener un objeto deseado.

El intercambio tiene muchas ventajas como forma de satisfacer las necesidades. La gente no tiene que despojar a otros ni depender de donativos. Tampoco tiene que poseer la capacidad de producir todo lo que necesita. Puede concentrarse en hacer las cosas que le salen bien y trocarlas por los objetos que requiere y que otros fabrican.

El intercambio es el núcleo del concepto de mercadotecnia. Para que se dé un intercambio, deben satisfacerse varias condiciones. Debe haber, por supuesto, al menos dos partes, cada una de las cuales con algo de valor para la otra. Asimismo, las dos deben estar dispuestas a negociar con la otra; y ser libres de aceptar o rechazar su oferta. Finalmente, las dos partes deben ser capaces de comunicarse y de entregar objetos.

Estas condiciones simples hacen posible el intercambio. El hecho de que éste realmente se lleve a cabo depende de que las partes lleguen a un convenio.

Si lo hacen, debemos concluir que las dos han salido ganando algo, ya que, después de todo, ambas eran libres de aceptar o rechazar la oferta. En este sentido, así como la producción crea el valor, también lo crea el intercambio. Proporciona a la gente mayores posibilidades de consumo.

Las Transacciones

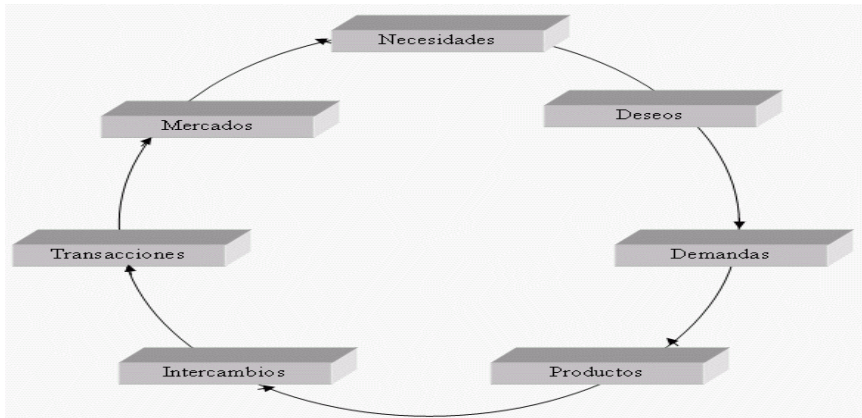
Si el intercambio es el núcleo del concepto de mercadotecnia, la transacción es su unidad de medida. Una transacción es un intercambio de valores entre dos partes. En ella, debemos poder definir qué A dio "X" a B y obtuvo "Y". Una persona, por ejemplo, paga a Sears 400 dólares por un televisor. Esta es una clásica transacción monetaria. Pero no en todas las transacciones interviene el dinero. En una transacción de trueque, se puede cambiar un refrigerador viejo por el televisor usado del vecino. En una transacción de trueque también pueden intervenir servicios además de bienes; sería el caso, por ejemplo, de un abogado que escribe el testamento del doctor a cambio de un examen médico. En una transacción intervienen al menos dos objetos de valor, las condiciones acordadas y el momento y lugar del acuerdo.

Los Mercados:

El concepto de transacciones conduce al de mercado. Un mercado es un conjunto de compradores reales o potenciales del producto.

En el gráfico N° 1.1 se muestran el orden de los componentes de la mercadotecnia (19):

Gráfico N° 1.1: Componentes de la Mercadotecnia



Fuente: (19)

Evolución de la mercadotecnia al Marketing

El marketing tal como lo conocemos hoy, comenzó en la década de 1970 con el nacimiento de la "orientación al marketing". Durante la primera etapa del capitalismo, la empresa tenía una orientación a la producción. La empresa se preocupaba de asuntos relativos a la producción, la fabricación, y la eficacia. A mediados de la década de 1950, emergió una segunda etapa, la etapa de la orientación a las ventas. La primera preocupación de la empresa se convirtió en vender lo que producía. A principios de la década de 1970, emergió una tercera etapa, la de orientación al marketing cuando las empresas se dieron cuenta de que los deseos y necesidades del consumidor conducían todo el proceso. La investigación de mercados llegó entonces a ser importante. Los negocios se dieron cuenta que era inútil invertir un gran esfuerzo en la producción y venta de productos que la gente no deseaba.

1.2 Gestión Comercial, Tipos

La gestión comercial (marketing) en la economía y la empresa son de dos tipos: el operacional y el estratégico, primero se pasará a describir su fundamento ideológico, luego la gestión, finalmente la óptica del marketing y sus límites

1.2.1 El Marketing en la economía y en la empresa - Fundamentos ideológicos del marketing

De acuerdo a lo indicado en el libro Planeamiento estratégico de marketing de Lambin (8), se puede decir que el marketing es la expresión social y la traducción en reglas operacionales de gestión de los principios enunciados por los economistas clásicos a finales del siglo XVIII y que son la base de la economía de mercado. Estos principios enunciados por Adams Smith (1776), puede resumirse como sigue:

“..... el bienestar social no depende en definitiva de las intenciones altruistas, sino que resulta más de la conjunción, por el intercambio voluntario y competitivo, de los móviles interesados de productores y consumidores.”

Adam Smith sugiere dejar a las personas ser lo que son, pero desarrollar un sistema que procure que los individuos egocéntricos contribuyan, sin querer, al bien común. Este sistema es el del intercambio competitivo y voluntario dirigido por la “mano invisible”, la de la persecución egoísta de intereses personales que sirven a fin de cuentas al interés general.

La gestión del marketing encuentra sus fundamentos en cuatro principios:

1. Lo que los individuos buscan son experiencias gratificantes para ellos; es la persecución de un interés personal lo que incita a los individuos a producir y a trabajar. Esta búsqueda es el motor del crecimiento, del desarrollo individual y, en definitiva, determina el bienestar general.
2. Lo que es gratificante responde a las elecciones individuales, las cuales varían según los gustos, las culturas, los sistemas de valores, etc. El sistema es pluralista y respetuoso de la diversidad de los gustos y preferencias.
3. Por el intercambio voluntario y competitivo es por lo que los individuos y las organizaciones que se dirigen a ellos, alcancen mejor sus objetivos. Si el intercambio es voluntario, únicamente tendrá lugar si los términos del intercambio son generadores de utilidad para las dos partes; si el intercambio es competitivo, los riesgos de abuso de poder de mercado de los productores estarán limitados.
4. Los mecanismos de la economía de mercado se apoyan en el principio de la libertad individual y más particularmente en el principio de la soberanía del comprador. El fundamento moral del sistema reside en el reconocimiento del hecho de que los individuos son responsables de sus actos y capaces de decidir lo que es bueno y lo que es malo para ellos.

Por tanto, esta gestión implica que la satisfacción de las necesidades de los clientes debe ser el objetivo principal de toda la actividad de la organización, no por altruismo, sino por el interés bien entendido, porque es el mejor medio de lograr sus propios objetivos de crecimiento y de rentabilidad.

1.2.2 La gestión del marketing en la empresa

El marketing en la empresa está compuesto por el operacional y el estratégico, los cuales se describen a continuación.

Marketing Operacional:

El marketing operacional es una gestión voluntarista de conquista de los mercados existentes, cuyo horizonte de acción se sitúa en el corto y mediano plazo. Es la clásica gestión comercial, centrada en la realización de un objetivo de cifra de ventas y que se apoya en los medios tácticos basados en la política de producto, de distribución, de precio y de comunicación. La acción del marketing operacional se concreta en objetivos de cuotas de mercado a alcanzar y en presupuestos de marketing autorizados para realizar estos objetivos.

Marketing Estratégico:

El marketing estratégico se apoya de entrada en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones. Desde el punto de vista del marketing, lo que el comprador busca no es el producto como tal, sino el servicio que el producto es susceptible de ofrecerle; este servicio puede ser obtenido por diferentes tecnologías, las cuales están, a su vez, en un cambio continuo. La función del marketing estratégico es seguir la evolución del mercado de referencia e identificar los diferentes productos-mercado y segmentos actuales o potenciales, sobre la base de un análisis de la diversidad de las necesidades a encontrar.

La función del marketing estratégico es orientar la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella, es decir, completamente adaptadas a sus recursos y a su saber-hacer, y que ofrecen un potencial de crecimiento y de rentabilidad. La gestión del marketing estratégico se sitúa en el medio-largo plazo; su objeto es precisar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar una estrategia de desarrollo y velar por mantener una estructura equilibrada de la cartera de productos.

Esta función de reflexión y de planificación estratégica es muy diferente de la de marketing operacional e implica otros tipos de habilidades en los individuos que ejercen sus funciones. Las dos funciones son, sin embargo, totalmente complementarias, en el sentido de que la elaboración de un plan estratégico debe hacerse en estrecha relación con el marketing operacional.

1.2.3 La óptica marketing y sus límites

Al igual que la óptica de producción y la óptica de venta, la óptica de marketing tiene sus límites, de los cuales es importante ser consciente. El riesgo que puede representar una adopción demasiado entusiasta de la óptica de marketing es el incitar a la empresa a poner un acento exagerado en los productos demandados por el mercado en detrimento de los productos desconocido por el mercado, pero empujados por la tecnología. Una estrategia de marketing exclusivamente guiada por las voces del mercado tiende a favorecer fatalmente innovaciones menores y menos revolucionarias que aquellas propuestas en laboratorio. Estas innovaciones, respondiendo a las necesidades experimentadas y expresadas por el mercado, son de hecho menos arriesgadas y, por tanto, percibidas como atractivas para la empresa. En cambio, una estrategia basada en el avance tecnológico tiene más probabilidades de desembocar en una innovación de ruptura y de asegurar así a la empresa una ventaja competitiva a largo plazo más difícilmente alcanzable por la competencia. Se constata, en efecto, que la mayoría de las innovaciones de ruptura surgen del laboratorio y no del mercado. Es, pues, importante el guardar un equilibrio entre estas dos estrategias de desarrollo: el desarrollo por el mercado o por la tecnología.

Contrariamente a algunas interpretaciones, aplicar el concepto de marketing no significa necesariamente estar conducido solo por la demanda expresada del mercado y de los compradores, la cual a menudo está orientada hacia unas necesidades inmediatas y muy reconocidas. Admitir esta visión de las cosas conduciría a la empresa a evitar toda innovación de ruptura, cuando son precisamente estas innovaciones las que son más portadoras de crecimiento y de rentabilidad.

1.3 Mercado inmobiliario en Lima Metropolitana

El marco conceptual respecto al mercado inmobiliario está referido al análisis de la evolución y los principales determinantes de la demanda, oferta y financiamiento de viviendas, además de identificar las principales oportunidades y riesgos del sector, haciendo un énfasis en las perspectivas para los próximos años.

Por lo cual se puede mencionar que desde inicios del presente siglo, el sector inmobiliario peruano ha experimentado un auge significativo, en un entorno de expansión general de la actividad económica.

Según los informes Perú Situación Inmobiliaria de BBVA Research (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A.) de junio 2010 y 2011 (Anexo 1.01), se indica que la venta de vivienda en Lima seguirá creciendo debido al crecimiento económico del país, a la mayor generación de empleo y a las buenas condiciones de financiamiento.

En el mediano plazo crecerá la demanda de la población de edad entre 30 a 40 años y habrá una mayor penetración del financiamiento hipotecario.

Con respecto a la Demanda de Viviendas, luego de la disminución experimentada debido a la crisis financiera mundial durante la primera mitad de 2009, la demanda se ha venido recuperando, siendo las de mayor demanda las orientadas a los estratos socioeconómicos A (alto), AB (medio alto) y B (medio). Este incremento se debe a una mayor confianza de las familias a la situación económica futura, a que las condiciones financieras son atractivas y a un mayor dinamismo en la generación de empleo formal.

Se estima que en el mediano plazo se mantendrá la dinámica del mercado debido a que existe un importante déficit habitacional (en el informe de BBVA mencionado se estima en 300,000 en el 2009), asimismo, según fuentes del INEI y el Ministerio de Vivienda por censo en el año 2005 se tuvo un déficit de vivienda de 322,870 hogares en Lima y en el país 1,503,248 hogares, en el 2007 fue de 490,603 hogares en Lima y en el país fue de 1'967,878 hogares; también se incrementará la demanda de la población de mayor demanda potencial (edad entre 30-40 años), por la posible mayor penetración del financiamiento hipotecario, y debido a que la economía en general seguirá creciendo, asimismo, a que el precio por m² en Lima se encuentra aún bajo respecto a otras ciudades de Sudamérica según se muestra en el siguiente cuadro N° 1.1 :

Cuadro N° 1.1 - PBI Per cápita

| Pais | PPA 2008 US\$ | PPA 2009 US\$ | US\$/m ² 2009 de vivienda | Ciudad | Factor (\$./m ²) / PBI |
|-----------|---------------------|---------------------|--|--------------|---------------------------------------|
| Argentina | 14.413 | 14.559 | 1.994 | Buenos Aires | 0,137 |
| Chile | 14.510 | 14.331 | 1.486 | Santiago | 0,104 |
| Colombia | 8.580 | 8.870 | 1.668 | Bogota | 0,188 |
| Perú | 8.215 | 8.647 | 814 | Lima | 0,094 |

Fuente : BM

BM : Banco Mundial, año 2010

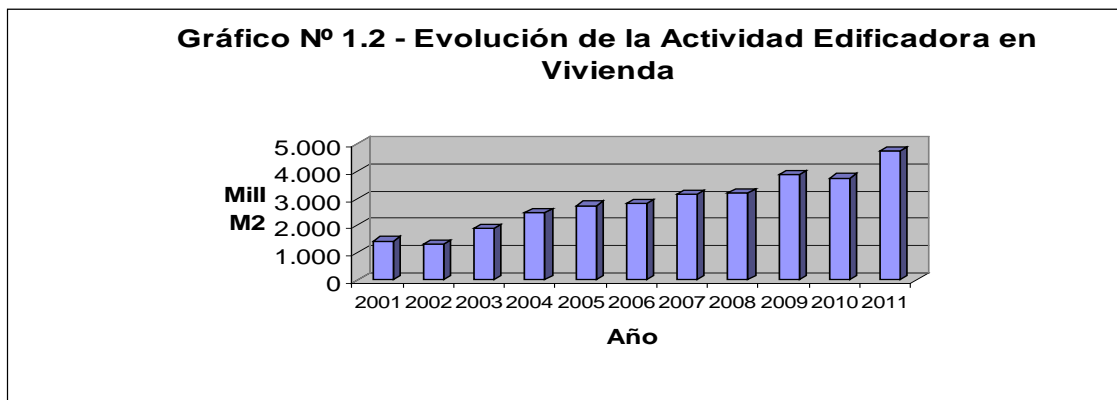
PPA : Producto Bruto Interno a valores de Paridad de Valor Adquisitivo

Per cápita = Suma de todos los bienes y servicios finales producidos por un país en un año dividido por la población promedio del mismo año

En cuanto a la Oferta de Viviendas, también se viene mostrando un crecimiento (50% 1er Trimestre-2010), se prevé que seguirá mostrándose una evolución favorable, por la visión positiva de los empresarios a la economía del país y al costo de financiamiento de la actividad edificadora de viviendas que se mantendrán en niveles atractivos.

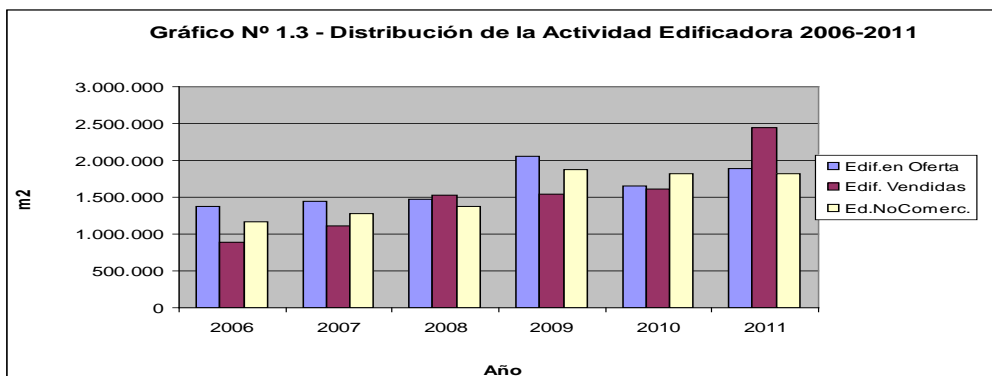
En cuanto a los Precios de los departamentos, en Lima se han incrementado del 2008 (\$.741/m²) al 2009 (\$.814/m²) y al 2010 (\$.966), a pesar de la crisis económica mundial y de la coyuntura electoral se prevé que los precios seguirán incrementándose, debido a la alza en los precios de los terrenos, materiales de construcción y la mano de obra. Además, por mayor demanda insatisfecha.

En este contexto favorable, el sector inmobiliario peruano ha venido creciendo fuertemente. De acuerdo a los informes de CAPECO a través de sus Estudios de Mercado de Edificaciones Urbanas en Lima Metropolitana y el Callao de los años 2007 al 2011 tenemos que la actividad edificadora para Lima Metropolitana y el Callao ha aumentado durante los últimos años, pasando de 1.32 millones de metros cuadrados en 2002 a 4.75 millones en el 2011, según se aprecia en el gráfico N° 1.2:



Fuente: CAPECO, Estudios de mercado de edificaciones urbanas en Lima Metropolitana y el Callao, años 2007-2011

Esta actividad edificadora está compuesta por edificaciones en oferta en el año, edificaciones vendidas en el año y edificaciones no comerciales en el año, según se muestra en el gráfico N° 1.3 y cuadro N° 1.2:



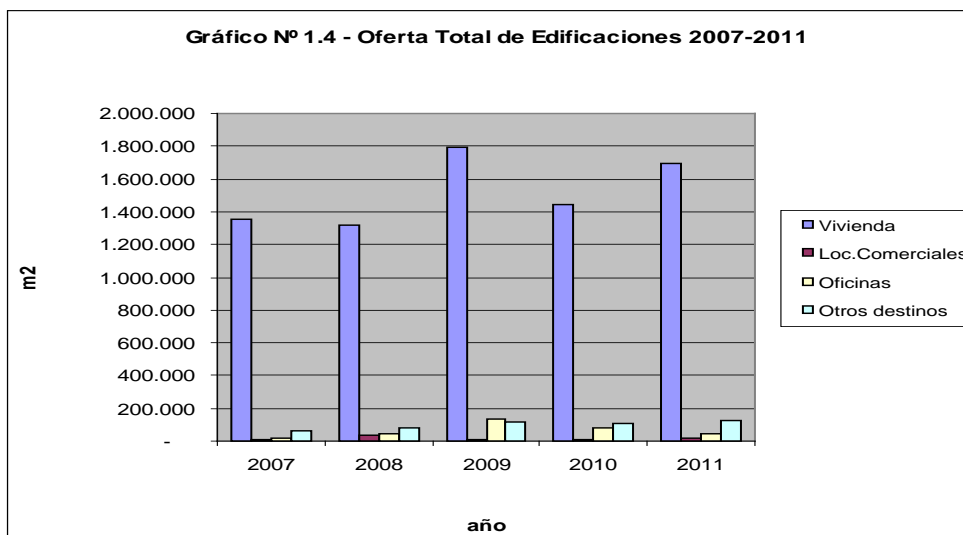
Fuente: CAPECO al 2011

CUADRO Nº 1.2 - ACTIVIDAD EDIFICADORA EN LIMA METROPOLITANA Y EL CALLAO
 2006 A 2011 (Tabla R.1 de CAPECO)

| DESTINO | 2006 | | 2007 | | 2008 | | 2009 | | 2010 | | 2011 | |
|------------------------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|
| | m2 | % | m2 | % | m2 | % | m2 | % | m2 | % | m2 | % |
| Oferta Inmediata | 1.300.513 | 38% | 1.392.327 | 36% | 1.370.406 | 31% | 1.968.955 | 36% | 1.555.001 | 31% | 1.708.756 | 28% |
| Oferta Futura | 72.486 | 2% | 55.528 | 1% | 106.623 | 2% | 86.527 | 2% | 92.265 | 2% | 175.804 | 3% |
| Oferta de Edificaciones | 1.372.999 | 40% | 1.447.855 | 38% | 1.477.029 | 34% | 2.055.482 | 38% | 1.647.266 | 32% | 1.884.560 | 31% |
| Edificaciones vendidas | 883.342 | 26% | 1.106.975 | 29% | 1.524.692 | 35% | 1.536.053 | 28% | 1.609.989 | 32% | 2.440.259 | 40% |
| Edificaciones no comerciales | 1.171.484 | 34% | 1.277.170 | 33% | 1.373.804 | 31% | 1.878.609 | 34% | 1.825.281 | 36% | 1.818.393 | 30% |
| TOTAL | 3.427.825 | 100% | 3.832.000 | 100% | 4.375.525 | 100% | 5.470.144 | 100% | 5.082.536 | 100% | 6.143.212 | 100% |

Fuente: CAPECO al 2011

Se tiene que las Edificaciones en oferta están divididas en viviendas, locales comerciales, oficinas y otros destinos, según se muestra en el siguiente gráfico Nº 1.4 y cuadro Nº 1.3:



Fuente: CAPECO al 2011

CUADRO Nº 1.3 - OFERTA TOTAL DE EDIFICACIONES SEGÚN DESTINO (TABLA R.3 de Capeco)

| Destino | 2007 | | 2008 | | 2009 | | 2010 | | 2011 | |
|---------------------|------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|----------------|
| | m2 | % | m2 | % | m2 | % | m2 | % | m2 | % |
| Vivienda | 1.358.226 | 93,81% | 1.314.158 | 88,97% | 1.796.923 | 87,42% | 1.447.144 | 87,85% | 1.696.493 | 90,02% |
| Locales comerciales | 9.419 | 0,65% | 34.009 | 2,30% | 11.562 | 0,56% | 9.797 | 0,59% | 17.952 | 0,95% |
| Oficinas | 20.469 | 1,41% | 47.410 | 3,21% | 131.872 | 6,42% | 78.668 | 4,78% | 48.398 | 2,57% |
| Otros destinos | 59.741 | 4,13% | 81.452 | 5,51% | 115.125 | 5,60% | 111.657 | 6,78% | 121.717 | 6,46% |
| Total | 1.447.855 | 100,00% | 1.477.029 | 100,00% | 2.055.482 | 100,00% | 1.647.266 | 100,00% | 1.884.560 | 100,00% |

Fuente: CAPECO al 2011

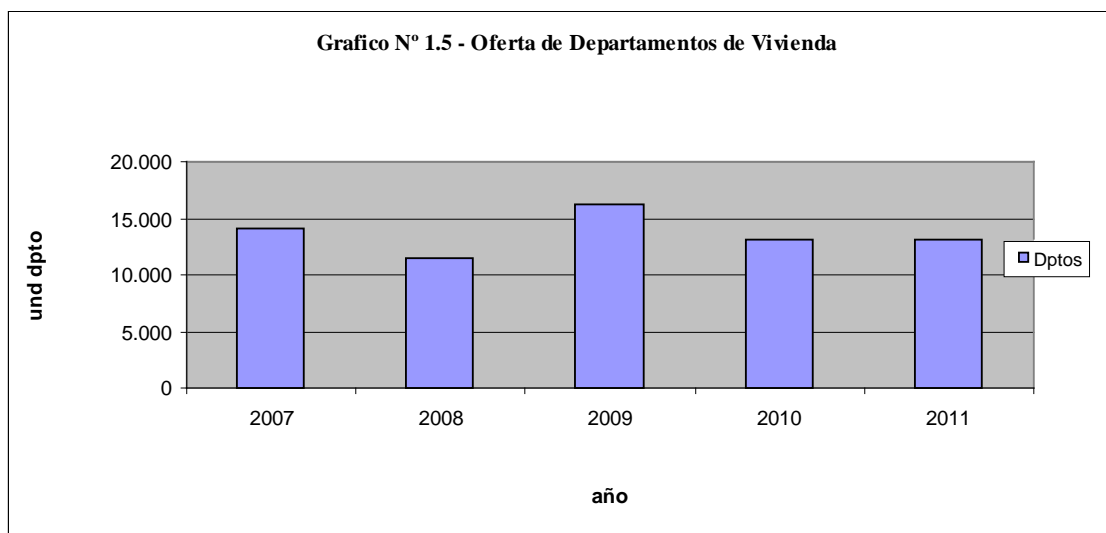
Donde se puede apreciar que el mayor porcentaje se encuentra en la vivienda, el cual ha ido creciendo, sin embargo la vivienda está constituida por casas y departamentos, siendo el porcentaje de departamento mucho mayor al de las casas, cuya composición se muestra en el cuadro Nº 1.4:

CUADRO N° 1.4 - OFERTA DE VIVIENDA SEGÚN TIPO (Tabla R.4 de CAPECO)

| 2007 | | | | | | |
|------------------|------------------|------|---------------|------|---------------|------|
| Tipo de Vivienda | Oferta Inmediata | | Oferta Futura | | Oferta Total | |
| | Unidades | % | Unidades | % | Unidades | % |
| Casas | 263 | 2% | 5 | 1% | 268 | 2% |
| Departamentos | 13.639 | 98% | 501 | 99% | 14.140 | 98% |
| TOTAL | 13.902 | 100% | 506 | 100% | 14.408 | 100% |
| 2008 | | | | | | |
| Tipo de Vivienda | Oferta Inmediata | | Oferta Futura | | Oferta Total | |
| | Unidades | % | Unidades | % | Unidades | % |
| Casas | 2.326 | 18% | 13 | 1% | 2.339 | 17% |
| Departamentos | 10.456 | 82% | 1.086 | 99% | 11.542 | 83% |
| TOTAL | 12.782 | 100% | 1.099 | 100% | 13.881 | 100% |
| 2009 | | | | | | |
| Tipo de Vivienda | Oferta Inmediata | | Oferta Futura | | Oferta Total | |
| | Unidades | % | Unidades | % | Unidades | % |
| Casas | 1.934 | 11% | 4 | 1% | 1.938 | 11% |
| Departamentos | 15.573 | 89% | 648 | 99% | 16.221 | 89% |
| TOTAL | 17.507 | 100% | 652 | 100% | 18.159 | 100% |
| 2010 | | | | | | |
| Tipo de Vivienda | Oferta Inmediata | | Oferta Futura | | Oferta Total | |
| | Unidades | % | Unidades | % | Unidades | % |
| Casas | 1.172 | 9% | 0 | 0% | 1.172 | 8% |
| Departamentos | 12.436 | 91% | 757 | 100% | 13.193 | 92% |
| TOTAL | 13.608 | 100% | 757 | 100% | 14.365 | 100% |
| 2011 | | | | | | |
| Tipo de Vivienda | Oferta Inmediata | | Oferta Futura | | Oferta Total | |
| | Unidades | % | Unidades | % | Unidades | % |
| Casas | 1.120 | 7% | 4 | 0% | 1.172 | 6% |
| Departamentos | 14.926 | 93% | 2.379 | 100% | 13.193 | 72% |
| TOTAL | 16.046 | 100% | 2.383 | 100% | 18.429 | 100% |

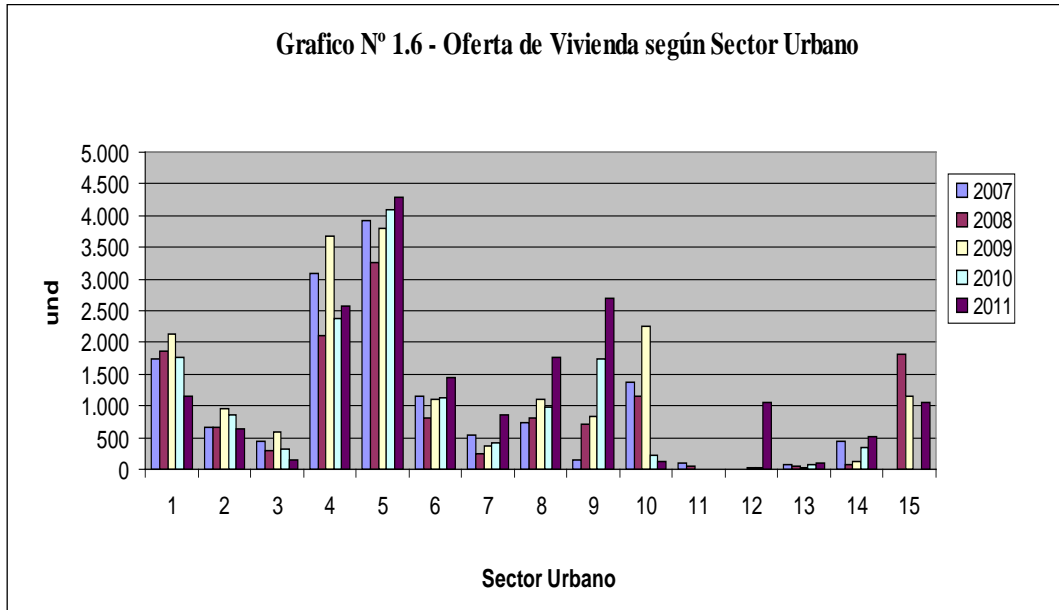
Fuente: CAPECO al 2011

Se aprecia que la oferta de departamentos por unidades aumento en el 2009 respecto al 2008, disminuyo en 2010 respecto a 2009 y en el 2011 se mantiene similar al 2010, debido a la coyuntura electoral, lo cual se puede observar en el gráfico N° 1.5 :



Fuente: CAPECO al 2011

A nivel de sector urbano CAPECO ha dividido Lima y Callao en 15 sectores, donde cada sector tiene similares características, en dicha estadística se puede apreciar que el distrito de Surco (lugar de ubicación del proyecto) junto con el de San Borja forman el sector 4 y es segundo después del sector 5 que está conformado por 5 distritos en ofrecer en venta departamentos a nivel de Lima y Callao, ver gráfico N° 1.6 y cuadro N° 1.5:



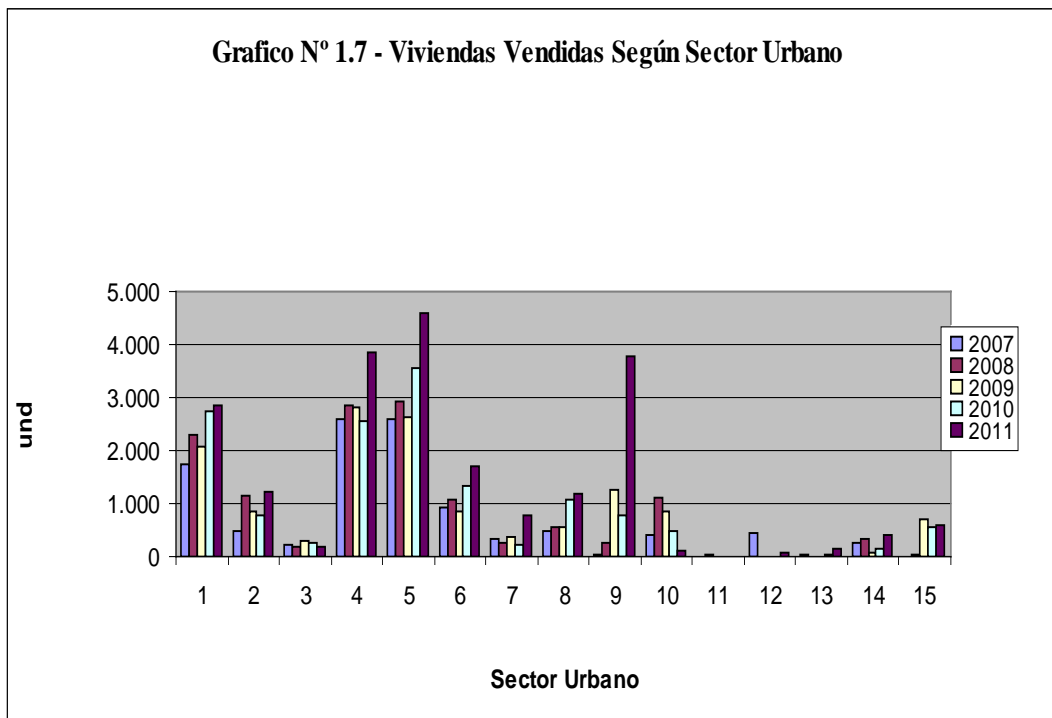
Fuente: CAPECO al 2011

CUADRO N° 1.5 - OFERTA DE VIV. S/SECTOR URBANO (Tabla R.9 de CAPECO)

| Sector Urbano | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | Unidades | Unidades | Unidades | Unidades | Unidades |
| 1. Miraflores | 1.747 | 1.860 | 2.134 | 1.761 | 1.163 |
| 2. San Isidro | 670 | 673 | 965 | 856 | 629 |
| 3. La Molina | 449 | 291 | 596 | 322 | 159 |
| 4. Santiago de Surco, San Borja | 3.087 | 2.102 | 3.667 | 2.382 | 2.568 |
| 5. Jesus Maria, Lince, Magdalena, Pueblo Libre | 3.912 | 3.272 | 3.802 | 4.095 | 4.290 |
| 6. Barranco, Chorrillos, Surquillo | 1.149 | 797 | 1.107 | 1.128 | 1.446 |
| 7. Ate, Cieneguilla, Chaclacayo, Lurigancho, St | 535 | 237 | 371 | 416 | 865 |
| 8. Cercado de Lima, Breña, La Victoria, Rimac, | 725 | 809 | 1.115 | 982 | 1.756 |
| 9. Carabaylo, Comas, Independ., Los Olivos, P | 148 | 703 | 840 | 1.748 | 2.703 |
| 10. El Agustino, San Juan de Lurigancho | 1.377 | 1.146 | 2.253 | 213 | 123 |
| 11. Ancon, Sta Rosa | 95 | 49 | 0 | 0 | 0 |
| 12. Lurin, Pachacamac, S.J.Miraf., V.E.Salv., V. | 0 | 0 | 15 | 33 | 1.063 |
| 13. Pucusana, Pta Hermosa, Pta Negra, San Ba | 75 | 61 | 15 | 80 | 104 |
| 14. Bellavista, Callao, Carmen de la Legua, La | 439 | 79 | 127 | 349 | 504 |
| 15. Ventanilla | 0 | 1.802 | 1.152 | 0 | 1.056 |
| TOTAL | 14.408 | 13.881 | 18.159 | 14.365 | 18.429 |

Fuente: CAPECO al 2011

Con respecto a las viviendas vendidas también se presenta una situación similar según se aprecia en el gráfico N° 1.7 y cuadro N° 1.6:



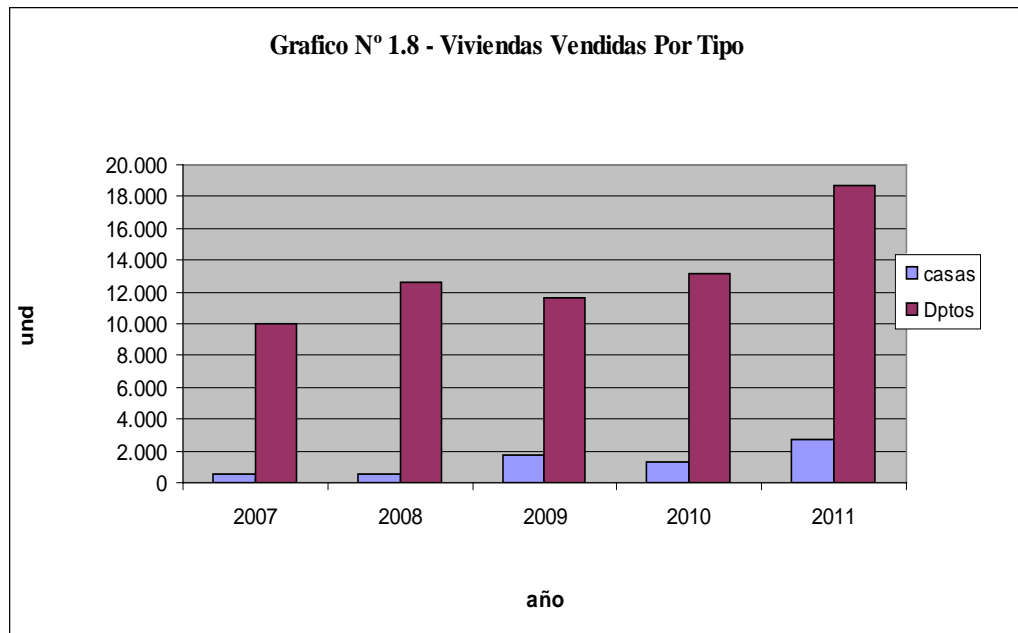
Fuente: CAPECO al 2011

CUADRO N° 1.6 - VIVIENDAS VENDIDAS SEGÚN SECTOR URBANO (Tabla R.1 de CAPECO)

| Sector Urbano | 2007 Unidades | 2008 Unidades | 2009 Unidades | 2010 Unidades | 2011 Unidades |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| 1. Miraflores | 1.737 | 2.307 | 2.083 | 2.733 | 2.859 |
| 2. San Isidro | 488 | 1.162 | 841 | 785 | 1.207 |
| 3. La Molina | 231 | 185 | 302 | 258 | 174 |
| 4. Santiago de Surco, San Borja | 2.605 | 2.865 | 2.825 | 2.573 | 3.863 |
| 5. Jesus Maria, Lince, Magdalena, Pueblo Libre, San Miguel | 2.611 | 2.942 | 2.634 | 3.563 | 4.576 |
| 6. Barranco, Chorrillos, Surquillo | 936 | 1.071 | 866 | 1.333 | 1.721 |
| 7. Ate, Cieneguilla, Chaclacayo, Lurigancho, Sta Anita | 324 | 275 | 373 | 209 | 773 |
| 8. Cercado de Lima, Breña, La Victoria, Rimac, San Luis | 476 | 543 | 551 | 1.073 | 1.181 |
| 9. Carabaylo, Comas, Independ., Los Olivos, P.Piedra, S.M.d.Porras | 46 | 269 | 1.275 | 771 | 3.760 |
| 10. El Agustino, San Juan de Lurigancho | 393 | 1.112 | 839 | 463 | 109 |
| 11. Ancon, Sta Rosa | 8 | 54 | 0 | 0 | 0 |
| 12. Lurin, Pachacamac, S.J.Miraf., V.E.Salv., V.M.T | 430 | 0 | 1 | 5 | 78 |
| 13. Pucusana, Pta Hermosa, Pta Negra, San Bartolo, Sta M. del Mar | 40 | 18 | 5 | 40 | 136 |
| 14. Bellavista, Callao, Carmen de la Legua, La Perla, La Punta | 246 | 326 | 86 | 160 | 423 |
| 15. Ventanilla | 0 | 50 | 700 | 550 | 581 |
| TOTAL | 10.571 | 13.179 | 13.381 | 14.516 | 21.441 |

Fuente: CAPECO al 2011

Al igual que en el caso de la oferta, los departamentos vendidos están en mucha mayor cantidad que las casas vendidas según apreciamos en el gráfico N° 1.8 y cuadro N° 1.7:



Fuente: CAPECO al 2011

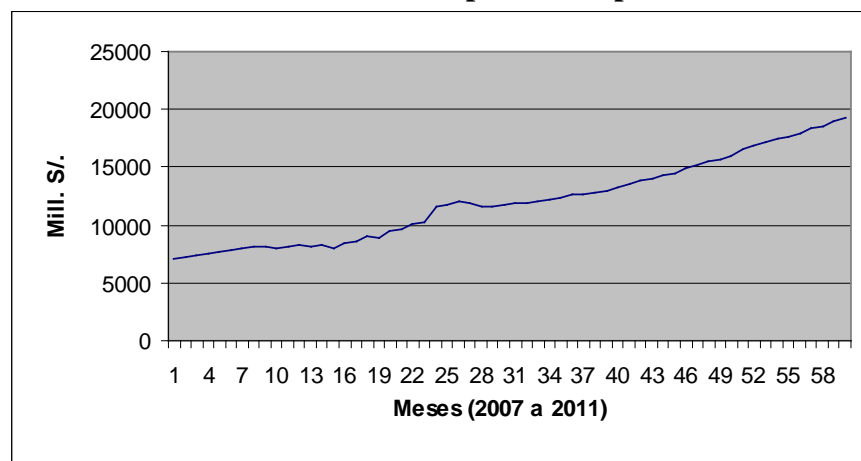
CUADRO N° 1.7 - VIVIENDAS VENDIDAS (Tabla R.6 de CAPECO)

| TIPO DE VIVIENDA | 2007 UND | 2008 UND | 2009 UND | 2010 UND | 2011 UND |
|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| CASAS | 528 | 537 | 1.783 | 1.332 | 2.705 |
| DEPARTAMENTOS | 10.043 | 12.642 | 11.598 | 13.184 | 18.736 |
| TOTAL | 10.571 | 13.179 | 13.381 | 14.516 | 21.441 |

Fuente: CAPECO al 2011

Esta expansión del sector ha venido acompañada por un importante incremento de los créditos hipotecarios otorgados por las entidades financieras, los cuales se informan en el “Avance coyuntural de la Actividad Económica Febrero 2011” del INEI, según se muestra en el grafico N° 1.9 y cuadro N° 1.8:

Gráfico N° 1.9 – Créditos hipotecarios para vivienda



Cuadro N° 1.8 – Créditos hipotecarios de vivienda

Millones de nuevos soles

| AÑO | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT | NOV | DIC |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 2007 | 7148 | 7243 | 7361 | 7482 | 7635 | 7804 | 7932 | 8095 | 8079 | 8042 | 8201 | 8215 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 2008 | 8206 | 8248 | 8057 | 8471 | 8618 | 9080 | 8934 | 9453 | 9687 | 10152 | 10297 | 11609 |
| | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
| 2009 | 11696 | 11980 | 11871 | 11536 | 11658 | 11822 | 11904 | 11967 | 12003 | 12251 | 12424 | 12593 |
| | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 |
| 2010 | 12668 | 12763 | 13008 | 13281 | 13533 | 13782 | 14005 | 14237 | 14484 | 14848 | 15278 | 15476 |
| | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 |
| 2011 | 15640 | 15962 | 16510 | 16921 | 17126 | 17400 | 17602 | 17880 | 18407 | 18526 | 18918 | 19250 |
| | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP

Como toda actividad económica, la inmobiliaria enfrenta riesgos. En este sentido, cabe señalar que el sector es altamente procíclico (e incluso más volátil que el P.B.I). Adicionalmente, aún resta consolidar en el país la institucionalidad política, de tal manera que se reduzca la incertidumbre para ofertantes y demandantes de vivienda y se favorezca así el desarrollo del sector, asimismo, se debe estar atento a factores globales externos, como fue la crisis financiera mundial.

CAPITULO II ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. Análisis del Macro Entorno

Se analizarán los aspectos externos a un proyecto de inversión inmobiliaria.

2.1.1 Entorno Político

Desde el año 1980 año en que el Perú retorno a la democracia con el gobierno de Fernando Belaunde Terry, los periodos de gobiernos democráticos se han sucedido normalmente, y ello ha permitido una relativa estabilidad política que a su vez ha incidido favorablemente en el crecimiento sostenido del país.

En las últimas elecciones presidenciales de junio 2011, se vivió un periodo de desaceleración del crecimiento económico debido a los planes en la contienda electoral, luego de las elecciones aun existía dudas respecto al plan del gobierno entrante sobre la inversión privada, felizmente, se viene mostrando el respeto a las reglas precedentes de mercado, las cuales vienen llevando al país en el crecimiento económico actual, generando una relativa tranquilidad política.

Esta tranquilidad política ha sido y es muy favorable para el desarrollo de inversiones, entre los que figuran los proyectos inmobiliarios. Dentro de las decisiones políticas ha estado la de impulsar la construcción y venta de viviendas y para ello el Estado ha lanzado varios programas de fondos de vivienda.

Impulso Estatal en Vivienda

El Estado a través del Fondo Mivivienda S.A, desde el año 1998, viene realizando las siguientes acciones:

- Articula el desarrollo del mercado inmobiliario a nivel nacional
- Financia la adquisición de viviendas a través de las instituciones financieras para las familias de menores recursos.
- Administra el otorgamiento de subsidios para las familias de menores recursos.
- Promueve el desarrollo de la oferta inmobiliaria a través de la realización de concursos públicos.
- Promueve la construcción de viviendas sociales a través de sus programas.

Dicha entidad tiene como:

Visión: Ser el referente en la solución de necesidades de vivienda desarrollando el mercado inmobiliario privado y financiero.

Misión: Facilitar el acceso a la vivienda, principalmente de las familias con menores ingresos a través de la gestión concertada entre el Estado, el sector inmobiliario y el financiero.

Es así que el Estado a través del Fondo Mivivienda S.A. apoya la adquisición de viviendas para las familias que más la demandan, pero que tienen menos facilidades para acceder al financiamiento hipotecario y al que el sector inmobiliario privado no se había dirigido.

El impulso estatal se da a través del incentivo a la construcción de grandes proyectos habitacionales por parte del sector privado, con viviendas de precios accesibles para las familias de menores ingresos. Estas contarían con los servicios básicos (agua, desagüe y luz) y con un título de propiedad.

Adicionalmente, el comprador tiene acceso a programas estatales para financiar la adquisición de la vivienda, como se describirá a continuación. Por ello, el constructor se asegura la demanda del bien producido, y, simultáneamente, una atractiva rentabilidad, no tanto por unidad vendida, sino por el gran volumen de unidades vendidas.

Financiamiento hipotecario auspiciado por el Estado

Alternativamente a los créditos hipotecarios tradicionales, diversos programas de financiamiento hipotecario han sido impulsados por el sector público. Los más importantes se muestran en el cuadro siguiente (Cuadro N° 2.01):

Cuadro N° 2.01 : Productos Fondo Mivivienda - Total Créditos Anuales

(Al 26 de febrero del 2011)

| Año | Productos Fondo Mivivienda | | | | | |
|--------------|----------------------------------|---------------------------------------|------------------------|-------------------------|--------------------------------|-------------------|
| | Credito Mivivienda Estandarizado | Cobertura de Riesgo Crédito (CRC-PBP) | Proyecto Mi Hogar (MH) | Credito Mivivienda (MV) | Nuevo Credito Mivivienda (NMV) | Techo Propio (TP) |
| 1999* | | | | 143 | | |
| 2000 | | | | 405 | | |
| 2001 | | | | 1409 | | |
| 2002 | | | | 3585 | | |
| 2003 | | | | 6830 | | 17 |
| 2004 | | | | 7958 | | 263 |
| 2005 | | | | 9204 | | 245 |
| 2006 | 63 | 1736 | | 3745 | | 205 |
| 2007 | 57 | 2634 | 432 | | | 273 |
| 2008 | 71 | 661 | 2262 | | | 1475 |
| 2009 | 90 | 368 | 1305 | | 1764 | 1283 |
| 2010 | | | | | 6436 | 2007 |
| 2011 | | | | | 1412 | 550 |
| TOTAL | 281 | 5399 | 3999 | 33279 | 9612 | 6318 |

(*) : A Partir de junio 1999

Observaciones:

Credito Mivivienda Estandarizado (CME): Se colocaron desde junio 2006 hasta noviembre 2009

Cobertura de Riesgo Crédito (CRC-PBP): Se colocaron desde mayo 2006 hasta octubre 2009

Proyecto Mihogar (MH): Se colocaron desde marzo 2007 hasta agosto 2009

Crédito Mivivienda (MV): Se colocaron desde junio 1999 hasta abril 2006

Nuevo Crédito Mivivienda (NMV): Se colocaron desde junio 2009 hasta el presente

Financiamiento Complementario Programa Techo Propio (TP): Se colocaron desde noviembre 2003 el presente

Fuente: Fondo MIVIENDA S.A.

Elaboración: Estudios Economicos, Planeamiento y Presupuesto

Alternativamente también existen otros tipos de créditos del estado como el del Banco de Materiales.

Los créditos hipotecarios principales que se vienen aplicando a la fecha son: Nuevo Mivivienda y Techo propio, los cuales se detallan a continuación:

Nuevo Mivivienda

Desde junio de 2009 viene funcionando el nuevo crédito Mivivienda, a través del cual a febrero del 2011 ya se han colocado 9,612 conforme se muestra en el cuadro No 2.01, el cual es información de la página Web del Fondo Mivivienda : www.mivivieda.com.pe.

Este producto, posibilita la adquisición de viviendas desde los S/.50,4 mil (14 UIT) hasta S/.180,0 mil (50 UIT); es decir que apunta a los segmentos socioeconómicos B y C. Además, si se financia a 10 años o más se puede acceder al premio del buen pagador cuyo valor es de S/.12,500, siempre que el beneficiario cumpla con cancelar puntualmente sus cuotas. El nuevo crédito Mi Vivienda reemplaza a los anteriores programas Mi Hogar (de 14 UIT hasta los 25 UIT) y (el primer) Mivivienda (25 UIT hasta 50 UIT).

Los requisitos para acceder a este crédito Nuevo Mivivienda son:

- Ser mayor de edad, independiente del estado civil
- Ser calificado como sujeto de crédito por la Institución Financiera que otorgara el financiamiento.
- No ser propietario (ni el conyugue o conviviente legalmente reconocido, según corresponda) de otra vivienda en cualquier localidad de el país.
- No haber adquirido (ni el conyugue o conviviente legalmente reconocido, según corresponda) vivienda financiada con recursos del Fondo Vivienda S.A., Fonavi, Programa Techo Propio, aun cuando ya no sean propietarios de la misma.
- Contar con una cuota mínima inicial del 10% del valor de la vivienda.

En el gráfico N° 2.01 se muestra el simulador de cuotas de la página Web del fondo Mivivienda, con un ejemplo para una vivienda de valor total S/. 125,000 a 15 años en este tipo de crédito, en el cual la cuota mensual seria de S/. 1,076.21 mas gastos de seguro y otros fijados por la entidad financiera a elegir.

Gráfico N° 2.01

The image shows a screenshot of a web browser displaying a mortgage simulator. The browser title is 'Simulador de Cuotas - Windows Internet Explorer' and the address bar shows 'http://www.mivivienda.com.pe/Registro%20Email/Simulador.aspx'. The page has a green header with the title 'Simulador de cuotas'. Below the header, there is a note: '(*) Todos los campos son obligatorios'. The form contains several input fields and dropdown menus:

- Producto:** Nuevo CRÉDITO MIVIVIENDA (dropdown)
- Moneda:** Nuevos Soles (dropdown)
- Tasa:** 10.5 %
- Plazo:** 15 años (dropdown)
- Valor de Vivienda:** 125,000. Minimum: S/. 50,401 (>14UIT). Maximum: S/. 180,000 (50UIT).
- Cuota Inicial:** 12,500. Minimum: 10% del Valor de la Vivienda.
- Enviar >>** (button)
- Importe Préstamo:** 112,500 Nuevos Soles
- Cuota Mensual:** 1,076.21 Nuevos Soles

At the bottom, there is a disclaimer: 'La cuota calculada es referencial, no incluye seguros, ni gastos que podrán variar según la Entidad Financiera. Cualquier consulta o precisión realizarla a la Entidad Financiera de su elección. Para mayores informes comunicarse con nosotros al 0800-12-200.'

Con esta herramienta los interesados pueden tener información rápida de la cuota mensual para distintos importes de vivienda.

Techo Propio

Desde el año 2003 viene funcionando el programa Techo Propio a través del cual a febrero 2011 ya se han colocado 6,318 créditos (ver cuadro 2.01)

Programa estatal destinado a financiar la adquisición de viviendas para familias de bajos ingresos. Permite la compra de vivienda con la ayuda del Bono Familiar Habitacional (BFH) otorgado por el Estado.

Tiene tres modalidades: Adquisición de Vivienda Nueva, Construcción en sitio propio y Mejoramiento de vivienda:

- Adquisición de vivienda nueva, esta debe estar entre un valor de 5.5 UIT a 14 UIT y el BFH es de 3 UIT para vivienda entre 12 a 14 UIT y de 5 UIT para vivienda entre 5.5 a 12 UIT, en ambos casos tiene como requisito que el ahorro mínimo para acceder al BFH es de 3% del valor de la vivienda, además la suma de los ingresos al mes, no debe exceder de de 0.45 UIT (S/. 1,620).

- Construcción en sitio propio, se construye una vivienda de interés social sobre un terreno con servicios básicos de propiedad del jefe de la familia o de la Asociación. El valor de la vivienda a construir mas el terreno debe estar entre 4.9 a 12 UIT, el BFH es de 4.7 UIT, tiene como requisito que el ingreso familiar también debe ser como máximo 0.45 UIT y el ahorro mínimo debe ser 0.2 UIT.

- Mejoramiento de vivienda, se ejecutan obras de remodelación, rehabilitación, culminación o ampliación de la vivienda de interés social de propiedad del jefe de

familia, el valor total no debe exceder las 12 UIT, el BFH es de 1.9 UIT, tiene como requisito que el ingreso familiar también debe ser como máximo 0.45 UIT y el ahorro mínimo debe ser 0.2 UIT.

En la misma página Web indicada anteriormente se puede usar el simulador de cuota mensual.

La diferencia entre los dos programas principalmente en el importe de la vivienda a financiar y por ende los requisitos son distintos.

2.1.2 Entorno Legal

Riesgo País

La estabilidad política y la secuencia de gobiernos democráticos hacen que el Estado muestre para los inversionistas locales y extranjeros una seguridad jurídica. Que se traduce por reglas claras de largo plazo sin cambios bruscos que permite que las inversiones en el país se realicen con tranquilidad y seguridad.

Entendiendo que para la inversión extranjera o nacional el riesgo legal está relacionado al riesgo político, podemos apreciar que a nivel internacional el país tiene un bajo riesgo, con adecuado grado de inversión, según las principales clasificadoras del mundo, conforme se muestra en el cuadro N° 2.02:

Cuadro N° 2.02
Ratings de Países según Calificadoras
Comparacion Latinoamericana

| Países | S&P | FITCH | MOODY'S |
|-----------|------|-------|---------|
| Chile | A+ | A+ | Aa3 |
| Mexico | BBB | BBB | Baa1 |
| Brasil | BBB | BBB | Baa2 |
| Peru | BBB | BBB | Baa3 |
| Colombia | BBB- | BBB- | Baa3 |
| Bolivia | B+ | B+ | B1 |
| Venezuela | B+ | B+ | B2 |
| Argentina | Bu | B | B3 |
| Ecuador | B- | B- | Caa2 |

Fuente: Bloomberg
Actualizado al 02 de marzo del 2012

En cuanto al significado de los ratings que utilizan las clasificadoras de riesgo, se elaboran por la capacidad de pago de cada país y se muestra en el cuadro N° 2.03 a continuación.

Cuadro N° 2.03
RATING DE LAS PRINCIPALES CLASIFICADORAS

| | S&P/ FITCH | MOODY'S | CARACTERÍSTICAS |
|--------------------------|---------------|---|------------------------------|
| GRADO DE INVERSION | AAA | Aaa | Libre de riesgo |
| | AA+ | Aa1 | Calidad superior |
| | AA | Aa2 | |
| | AA- | Aa3 | |
| | A+ | A1 | Alta capacidad de repago |
| | A | A2 | |
| | A- | A3 | |
| | BBB+ | Baa1 | Moderada capacidad de repago |
| | BBB | Baa2 | |
| | BBB- | Baa3 | |
| BB+ | Ba1 | Alguna capacidad de repago | |
| BB | Ba2 | | |
| BB- | Ba3 | | |
| B+ | B1 | Alta incertidumbre de capacidad de repago | |
| B | B2 | | |
| B- | B3 | | |
| CCC+ | Caa1 | Altamente vulnerable al incumplimiento | |
| CCC+ | Caa2 | | |
| CCC- | Caa3 | | |
| D | Ca | Incumplimiento | |

Fuente:Blommberg

Normatividad vigente respecto al Proyecto

Se encuentra vigente la Ley de Habilitaciones Urbanas y Edificaciones (LHUE-Ley 29090 emitida el fecha 25.septiembre 2007) complementada con la Ley 29476 emitida el 18.diciembre 2009, que reemplazan a la anterior Ley 27157, emitida el 19.julio.1999 buscando facilitar el desarrollo de la inversión privada a través de la flexibilización de los procedimientos para construir, con el respectivo seguimiento, supervisión y fiscalización en la etapa de ejecución del proyecto. Las principales características de esta Ley son las siguientes:

- 1) Se uniformizan los criterios y trámites que se exigen en todas las municipalidades del país.
- 2) La construcción de una vivienda unifamiliar de hasta 120 metros cuadrados tendrá licencia automática con la sola presentación de un formulario único firmado por el interesado.
- 3) Construcciones de hasta 3 mil metros cuadrados (o un edificio de hasta cinco pisos) tendrán licencia automática con la sola presentación del expediente firmado por un profesional de la construcción.
- 4) Aplicación del silencio administrativo positivo para todos los procedimientos de la Ley 29090.

De esta manera, y a diferencia de la Ley anterior en que toda construcción necesitaba aprobación municipal previa, con la nueva Ley la autorización solo sería necesaria para obras de gran envergadura. Con ello, la nueva Ley debería, en principio, dinamizar aún más el sector. Sin embargo, la construcción de viviendas sin una adecuada supervisión técnica también conlleva riesgos, como lo han señalado los Colegios Profesionales de Ingenieros y Arquitectos. Para reducir estos riesgos, actualmente el Ministerio de Trabajo realiza inspecciones periódicas a las obras de construcción civil, obteniendo como resultado práctico la disminución en el número de accidentes de trabajo, pues según fuentes de la Federación de Trabajadores de Construcción Civil del Perú, en el año 2010 a julio hubieron 35 accidentes fatales y en el año 2011 a abril el número fue de 15 accidentes fatales. El operativo de supervisión se realiza en construcciones de Lima Metropolitana y cuenta con la participación de inspectores del Ministerio de Trabajo, fiscalizadores municipales y profesionales de los colegios de ingenieros y arquitectos.

Análisis de tiempos en trámites documentarios

Existen aún ciertas dificultades en los temas regulatorios, como por ejemplo, según CAPECO, el proceso para obtener una licencia de construcción en Perú puede tomar hasta 320 días y los interesados deben visitar al menos seis veces a las entidades competentes (municipalidades, Sedapal, Luz del Sur, Edelnor y otras) para lograr obtener la autorización. En este contexto, la oferta de viviendas por parte de constructoras privadas se ve desincentivada, en particular a las familias de bajos ingresos. Así, señala CAPECO que alrededor de 70% de las edificaciones se realizan sin contar con una licencia de construcción y que cerca de 90% de las viviendas que se construyen para las familias de ingresos bajos se diseñan y construyen sin la participación de profesionales. De hecho, según cálculos del gremio de construcción, las trabas burocráticas venían causando que se dejen de invertir entre US\$ 800 y US\$ 900 millones anuales en el sector, en especial por parte de inversionistas extranjeros.

2.1.3 Entorno Económico – Financiero

El análisis de este entorno nos permitirá observar la conveniencia de invertir en el proyecto, se analizara el entorno económico y el financiero.

2.1.3.1 Análisis del Entorno Económico

La economía presenta la realidad de un momento a través de variables que permiten saber si esta es buena o mala, las principales son las siguientes:

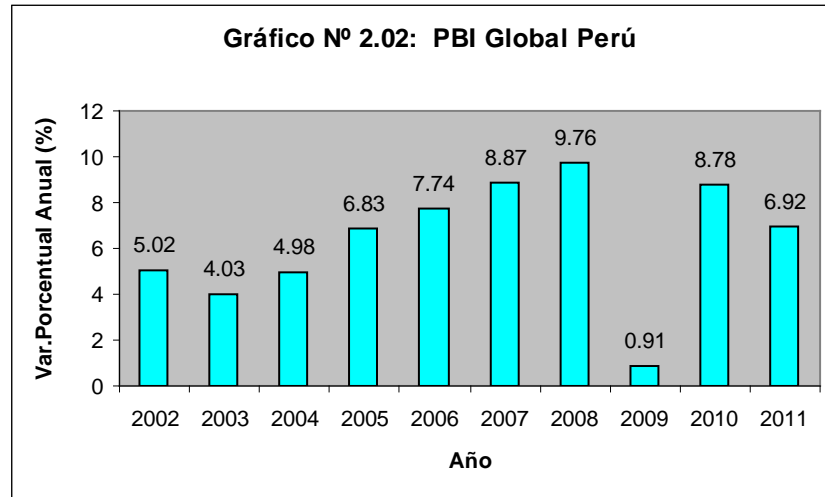
Producto Bruto Interno (PBI):

PBI Global

PBI (Producto Bruto Interno): Es el valor de los bienes y servicios finales producidos dentro de las fronteras del país durante un periodo de tiempo,

independientemente de la nacionalidad de los propietarios de los factores productivos, debe indicarse que la participación de la inversión extranjera en nuestro país es importante, pues según fuentes del INEI y Proinversión, el 2010 represento el 26% del PBI, según se aprecia en el gráfico N° 2.04-a.

Según Fuente del INEI en los últimos 10 años el país viene mostrando un crecimiento sostenido del PBI global, en el 2011 el PBI global aumentó 6.92% y para el 2012 se estima un crecimiento de 5.50% tal como se aprecia en el grafico N° 2.02 y cuadro N° 2.04:



Fuente: INEI

Según fuentes del INEI el PBI 2011 en valores a precios constantes de 1994 asciende al 2011 a S/. 224,303 millones, que a un tipo de cambio de 2.70 asciende a US\$. 83,075 millones.

En los primeros meses el año 2012 se aprecia la continuación del crecimiento del país, pues según fuentes del INEI el PBI creció 5.5% en enero, 7% en febrero y 5.6% en marzo. Este crecimiento sostenido del desarrollo del país y mejora de los ingresos per cápita de la población (Cuadro N° 2.07) y favorece la demanda de vivienda, lo cual confirma que este crecimiento global ha favorecido también al sector construcción.

Con respecto a los demás países, debemos indicar que nuestro PBI respecto a los países desarrollados fue mejor, y a nivel de Sudamérica se encuentra entre los que mejor producción han tenido en el 2011.

Respecto a los pronósticos de PBI global para el 2011, 2012 y 2013, en el informe "Producción Nacional a Febrero-2012" del INEI, se muestran los pronósticos de varias entidades relacionadas, lo cual se muestra en cuadro N° 2.04 adjunto:

CUADRO N° 2.04: Pronóstico de PBI - Perú

Medido en variación porcentual anual

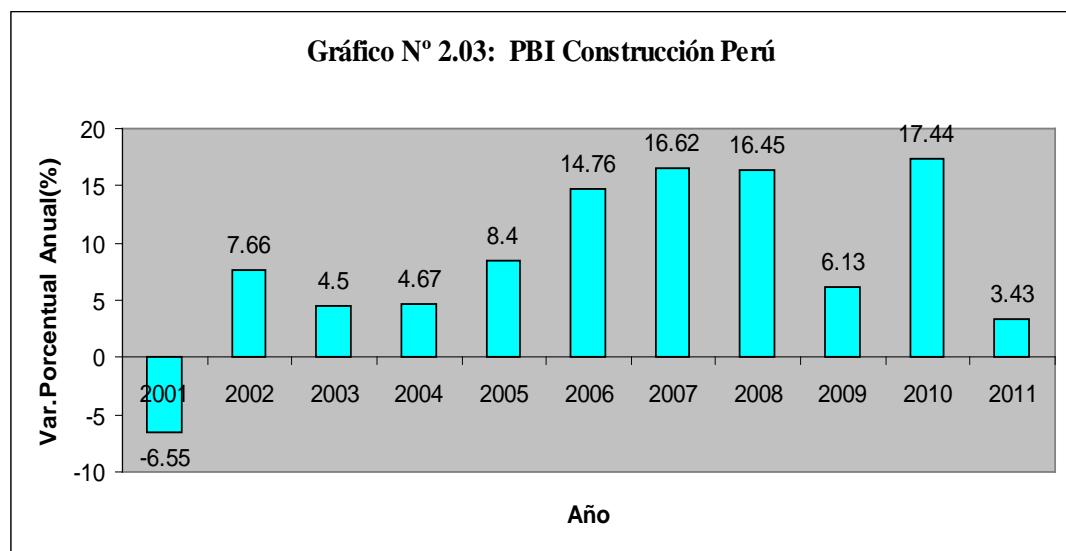
| ENTIDADES | | PBI 2011 | PBI 2012 | PBI 2013 |
|-----------------|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| 1 | BCRP (Banco Central Reserva Peru) | 6,00 | 6,00 | |
| 2 | Analistas economicos | 6,80 | 5,00 | 5,50 |
| 3 | Banco de Credito | 6,90 | | |
| 4 | Banco Continental | 6,80 | | |
| 5 | Scotiabank | 6,90 | | |
| 6 | JP. Morgan | 6,80 | | |
| PROMEDIO | | 6,70 | 5,50 | 5,50 |

Fuente: INEI

Esto indica lo favorable que se muestra el país y por consiguiente el sector construcción, lo cual favorece el desarrollo de esta investigación.

PBI Construcción

Respecto a la construcción en los últimos 10 años, está ha crecido año a año desde 2003, logrando importantes resultados en los años 2006, 2007, 2008 y 2010, resultados que contribuyeron a la economía en general del país. En el año 2009 se presento una baja en el crecimiento debido a la crisis financiera mundial que también afecto al país y en el 2011 la coyuntura electoral afecto el PBI construcción; podemos apreciar en el gráfico 2.03 a continuación los porcentajes de crecimiento del PBI construcción.



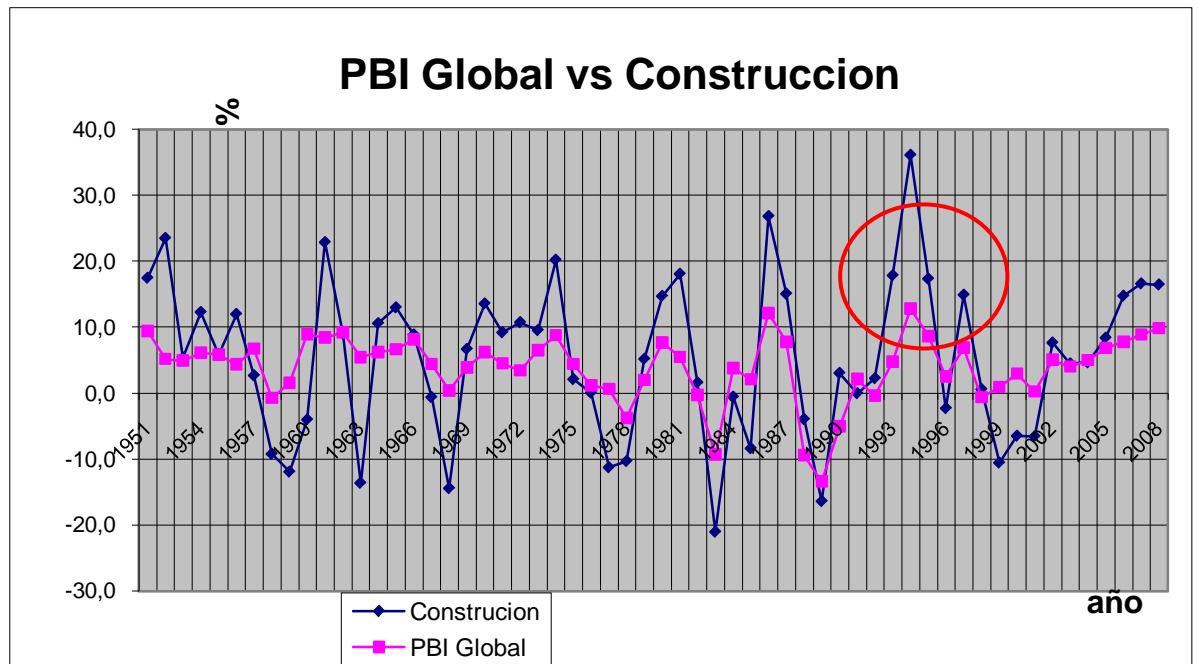
Fuente: INEI

Para el año 2012 el sector construcción continua su crecimiento, pues según fuentes del INEI este sector creció 12.5% en enero, 10.1% en febrero y 14.7% en marzo.

Relación PBI Global vs PBI Construcción

En un periodo largo el PBI construcción sigue la misma tendencia que el PBI global pero con mayores valores, ya sea en alza o en baja, asimismo, las variaciones de alza y baja en el sector construcción es de cierta forma cíclica, lo mencionado se aprecia en el gráfico N° 2.04 siguiente.

Gráfico N° 2.04: Variación del PBI



Fuente: INEI

Inversión extranjera en el Perú

Según fuentes de PROINVERSIÓN La inversión extranjera también ha ido creciendo año a año en nuestro país, inversiones realizadas principalmente en los sectores de minería, comunicaciones, energía. Dicho crecimiento se muestra en el gráfico N° 2.04-a, siguiente::

Gráfico N° 2.04-a



Fuente: PROINVERSIÓN

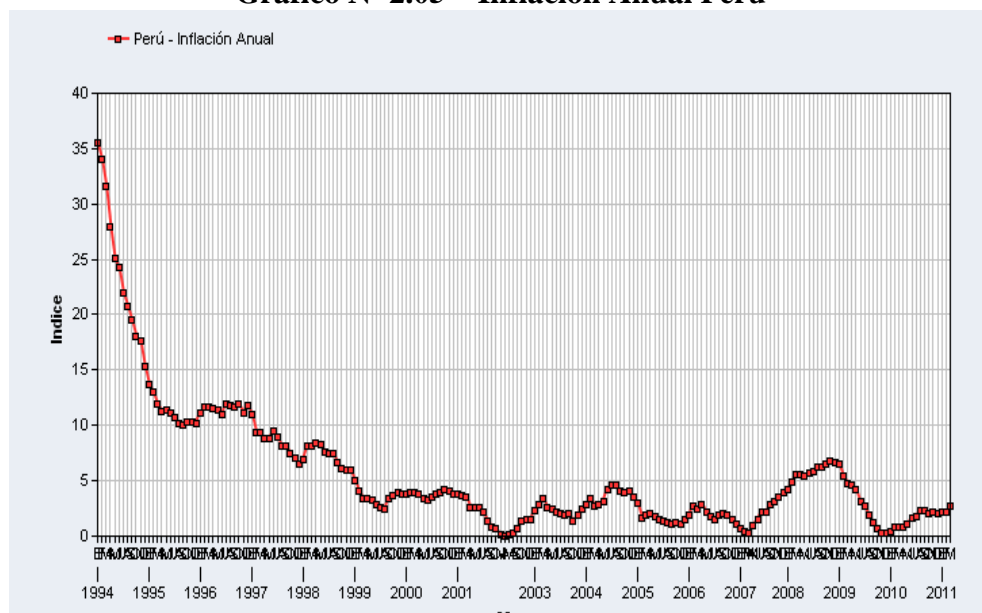
Según el BCR la inversión extranjera en el 2011 fue de US\$.7,659 millones, por lo cual la inversión extranjera en dicho año represento el 9.1% del PBI de dicho año.

Inflación:

Se entiende por Inflación al aumento sostenido y generalizado del nivel de precios de bienes y servicios, medido frente a un poder adquisitivo.

La inflación desde año 2001 a marzo 2012 se ha mantenido como una de las más bajas de la región, solo por efectos de la crisis financiera mundial está se incrementó hasta 6.65% en el año 2008 y por la coyuntura electoral en el año 2011 la inflación llego a 4.74% conforme se muestra en el gráfico N° 2.05 y cuadro N° 2.05:

Gráfico N° 2.05 – Inflación Anual Perú



Fuente: INEI

Cuadro N° 2.05 – Inflación Anualizada Perú

(por Mes)

| Perú - Inflación Anual (Tasa %) | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------|-------|---------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-----------|---------|-----------|-----------|
| Año | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Setiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
| 1994 | 35.48 | 34.01 | 31.55 | 27.92 | 25.05 | 24.22 | 21.98 | 20.79 | 19.47 | 18.04 | 17.59 | 15.38 |
| 1995 | 13.72 | 12.96 | 11.91 | 11.29 | 11.42 | 11.06 | 10.70 | 10.16 | 10.03 | 10.27 | 10.30 | 10.23 |
| 1996 | 11.18 | 11.62 | 11.63 | 11.50 | 11.39 | 11.01 | 11.89 | 11.77 | 11.69 | 11.94 | 11.09 | 11.84 |
| 1997 | 11.00 | 9.42 | 9.30 | 8.78 | 8.81 | 9.48 | 8.89 | 8.14 | 8.11 | 7.48 | 7.06 | 6.46 |
| 1998 | 6.91 | 8.14 | 8.19 | 8.43 | 8.25 | 7.66 | 7.44 | 7.48 | 6.59 | 6.08 | 6.03 | 6.01 |
| 1999 | 5.07 | 4.11 | 3.39 | 3.37 | 3.24 | 2.88 | 2.51 | 2.41 | 3.44 | 3.66 | 3.92 | 3.73 |
| 2000 | 3.78 | 3.95 | 3.88 | 3.80 | 3.33 | 3.21 | 3.47 | 3.78 | 3.88 | 4.25 | 4.02 | 3.73 |
| 2001 | 3.86 | 3.61 | 3.58 | 2.62 | 2.63 | 2.51 | 2.16 | 1.37 | 0.87 | 0.68 | 0.12 | -0.13 |
| 2002 | -0.83 | -1.11 | -1.08 | 0.05 | 0.17 | -0.00 | -0.14 | 0.26 | 0.68 | 1.36 | 1.46 | 1.52 |
| 2003 | 2.28 | 2.80 | 3.39 | 2.59 | 2.42 | 2.17 | 1.98 | 1.89 | 1.98 | 1.30 | 1.88 | 2.48 |
| 2004 | 2.80 | 3.43 | 2.76 | 2.78 | 3.18 | 4.26 | 4.61 | 4.59 | 4.03 | 3.95 | 4.07 | 3.48 |
| 2005 | 3.03 | 1.68 | 1.88 | 2.02 | 1.79 | 1.49 | 1.40 | 1.22 | 1.11 | 1.28 | 1.06 | 1.49 |
| 2006 | 1.90 | 2.70 | 2.50 | 2.90 | 2.23 | 1.83 | 1.55 | 1.87 | 1.99 | 1.89 | 1.54 | 1.14 |
| 2007 | 0.64 | 0.36 | 0.25 | -0.08 | 0.94 | 1.55 | 2.21 | 2.20 | 2.80 | 3.08 | 3.49 | 3.93 |
| 2008 | 4.15 | 4.82 | 5.55 | 5.52 | 5.39 | 5.71 | 5.79 | 6.27 | 6.22 | 6.54 | 6.75 | 6.65 |
| 2009 | 6.53 | 5.49 | 4.78 | 4.64 | 4.21 | 3.06 | 2.68 | 1.87 | 1.20 | 0.71 | 0.29 | 0.25 |
| 2010 | 0.44 | 0.84 | 0.76 | 0.76 | 1.04 | 1.64 | 1.82 | 2.31 | 2.37 | 2.10 | 2.22 | 2.08 |
| 2011 | 2.17 | 2.23 | 2.66 | 3.34 | 3.07 | 2.01 | 3.35 | 3.35 | 3.73 | 4.20 | 4.64 | 4.74 |

Fuente : Instituto Nacional de Estadística e Informática

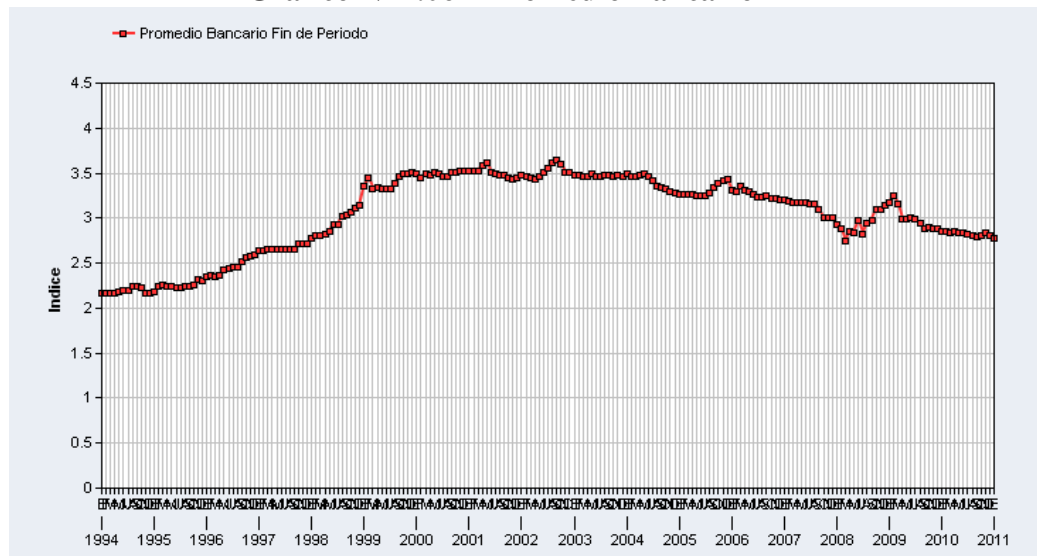
En los tres primeros meses del año 2012 la inflación se ha mantenido baja, siendo en enero de -0.12%, febrero de 0.32% y marzo 0.77%.
 El hecho de tener una baja inflación favorece la estabilidad económica y por ende el crecimiento del sector inmobiliario en nuestro país.

Tipo de cambio:

Tipo de cambio: Es el valor de compra venta de una moneda frente a otra, local frente a extranjera.

El tipo de cambio fue creciendo hasta el año 2000 (T.C.=S/.3.50), desde dicho año hasta el 2004 estuvo en sus toques máximos (3.50-3.60), luego de lo cual ha ido bajando paulatinamente hasta la fecha, a fines del año 2011 se cotiza a 2.69, esto ha originado que la tendencia se oriente a comprar y vender departamentos en moneda de soles. la variación del tipo de cambio en el tiempo se muestra en el gráfico N° 2.06 y cuadro N° 2.06:

Gráfico N° 2.06 – Promedio Bancario



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú

Cuadro N° 2.06 - Promedio Bancario

TIPO DE CAMBIO - Promedio Bancario Fin de Periodo
 (por Mes)

| Promedio Bancario Fin de Periodo (Nuevos Soles por US\$) | | | | | | | | | | | | |
|--|-------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|-----------|---------|-----------|-----------|
| Año | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Setiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
| 1994 | 2165 | 2165 | 2175 | 2175 | 2185 | 2190 | 2195 | 2245 | 2240 | 2225 | 2165 | 2175 |
| 1995 | 2185 | 2235 | 2255 | 2240 | 2245 | 2230 | 2225 | 2245 | 2242 | 2264 | 2319 | 2311 |
| 1996 | 2354 | 2356 | 2353 | 2369 | 2415 | 2442 | 2461 | 2464 | 2507 | 2570 | 2584 | 2600 |
| 1997 | 2642 | 2645 | 2647 | 2664 | 2665 | 2652 | 2655 | 2655 | 2651 | 2710 | 2721 | 2723 |
| 1998 | 2771 | 2810 | 2808 | 2825 | 2861 | 2929 | 2928 | 3021 | 3035 | 3066 | 3111 | 3150 |
| 1999 | 3354 | 3440 | 3333 | 3337 | 3334 | 3334 | 3333 | 3383 | 3462 | 3491 | 3489 | 3509 |
| 2000 | 3491 | 3450 | 3486 | 3478 | 3506 | 3490 | 3475 | 3473 | 3509 | 3513 | 3529 | 3525 |
| 2001 | 3533 | 3523 | 3524 | 3587 | 3622 | 3513 | 3487 | 3482 | 3483 | 3441 | 3435 | 3444 |
| 2002 | 3477 | 3470 | 3446 | 3434 | 3461 | 3510 | 3549 | 3613 | 3644 | 3601 | 3508 | 3514 |
| 2003 | 3484 | 3480 | 3474 | 3462 | 3495 | 3471 | 3473 | 3480 | 3483 | 3473 | 3480 | 3463 |
| 2004 | 3499 | 3473 | 3460 | 3483 | 3488 | 3471 | 3421 | 3357 | 3342 | 3324 | 3305 | 3282 |
| 2005 | 3263 | 3257 | 3261 | 3257 | 3254 | 3253 | 3254 | 3285 | 3344 | 3378 | 3410 | 3430 |
| 2006 | 3312 | 3292 | 3357 | 3311 | 3293 | 3260 | 3240 | 3241 | 3250 | 3215 | 3222 | 3196 |
| 2007 | 3199 | 3190 | 3183 | 3172 | 3175 | 3168 | 3161 | 3163 | 3086 | 2998 | 2999 | 2996 |
| 2008 | 2934 | 2887 | 2745 | 2850 | 2843 | 2966 | 2815 | 2952 | 2976 | 3088 | 3095 | 3140 |
| 2009 | 3174 | 3250 | 3161 | 2994 | 2995 | 3010 | 2986 | 2947 | 2884 | 2904 | 2880 | 2890 |
| 2010 | 2856 | 2848 | 2841 | 2848 | 2844 | 2826 | 2823 | 2797 | 2788 | 2797 | 2832 | 2809 |
| 2011 | 2772 | 2775 | 2804 | 2821 | 2767 | 2749 | 2738 | 2726 | 2773 | 2707 | 2700 | 2696 |

Fuente : Banco Central de Reserva del Perú

Durante el año 2012 el tipo de cambio vario en enero, febrero y marzo en los valores 2.690, 2.677 y 2.677 respectivamente.

Estas condiciones que según los economistas se mantendrán en el tiempo impactan favorablemente sobre el proyecto inmobiliario por lo que se dan las condiciones para desarrollar el proyecto y la investigación de la tesis.

Ingreso Per Cápita:

Con la expansión económica vivida, los ingresos de las familias peruanas se incrementaron de manera significativa en los últimos años, esto ha apoyado el aumento de la demanda de vivienda.

El Ingreso Per cápita en Perú ha ido aumentando en los últimos años, del 2000 al 2011 casi se ha triplicado conforme se aprecia en el cuadro N° 2.07:

Cuadro N° 2.07 – Ingreso percápita Perú

PBI PER CAPITA EN DOLARES CORRIENTES

| AÑO | PBI PERU * (US\$. Millones) | POBLACION ** (al 30 junio) | Per Cap nom. (US\$.) |
|------------|--|---------------------------------------|---------------------------------|
| 2000 | 53,336 | 25,983,588 | 2,053 |
| 2001 | 53,907 | 26,366,533 | 2,045 |
| 2002 | 56,719 | 26,739,379 | 2,121 |
| 2003 | 61,329 | 27,103,457 | 2,263 |
| 2004 | 69,766 | 27,460,073 | 2,541 |
| 2005 | 79,289 | 27,810,538 | 2,851 |
| 2006 | 92,433 | 28,151,443 | 3,283 |
| 2007 | 107,198 | 28,481,901 | 3,764 |
| 2008 | 126,646 | 28,807,034 | 4,396 |
| 2009 | 127,016 | 29,132,013 | 4,360 |
| 2010 | 153,618 | 29,461,933 | 5,214 |
| 2011 | 176,925 | 29,797,694 | 5,938 |

* : Fuente BCR **: Fuente: INEI

Nota: En este cuadro el PBI en Moneda nacional es dividido entre el tipo de cambio del dólar en el país

Asimismo, cabe señalar que la evolución de los ingresos y del nivel de empleo en el sector formal ha incrementado el número de sujetos de crédito para el financiamiento de viviendas a través del sistema financiero. En el caso de las familias de ingresos medios, el mayor acceso al crédito hipotecario se vio inicialmente impulsado por el sector público a través del programa MiVivienda. Actualmente, sin embargo, con lo reducido de este fondo, el sector privado ha venido tomando la iniciativa y los créditos hipotecarios han venido creciendo a tasas del 15% al año en promedio. Actualmente, el Estado sigue implementando programas que facilitan el financiamiento hipotecario, y que incentivan el pago puntual del préstamo, pero solo para las familias de ingresos bajos.

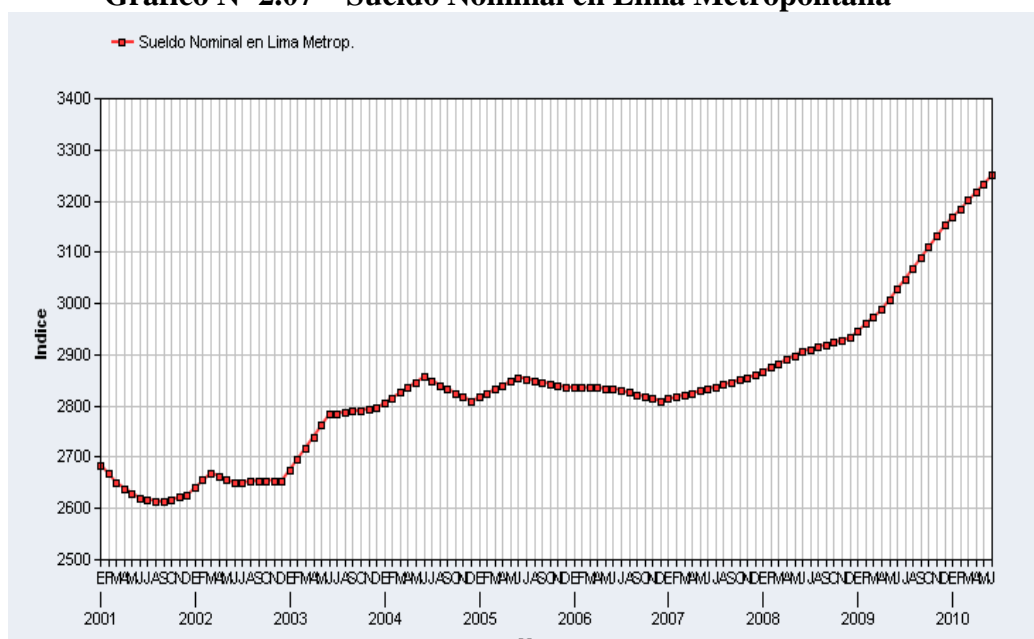
Dado que las perspectivas macroeconómicas futuras son alentadoras (con una previsión de crecimiento medio para los próximos años de 6% y que el empleo y los ingresos de las familias continúen incrementándose) se espera que el déficit habitacional se traduzca en mayor demanda efectiva de viviendas. Así, se da una de

las condiciones básicas para que el sector inmobiliario continuara desarrollándose en Perú.

Evolución de la remuneración en el sector privado

La remuneración en el sector privado ha ido en aumento desde el año 2003, a enero de dicho año el sueldo nominal en Lima Metropolitana S/. 2,675.09 según fuente del Ministerio de Trabajo indicado en la pagina Web del INEI a febrero 2012 con últimos datos a Junio 2010 este sueldo se encuentra en S/. 3,249.93, la evolución de la remuneración en el sector privado se puede apreciar en el gráfico N° 2.07 y cuadro N° 2.08 a continuación:

Gráfico N° 2.07 – Sueldo Nominal en Lima Metropolitana



Fuente: Ministerio de Trabajo

Cuadro N° 2.08 – Sueldo Nominal Sector Privado Lima Metropolitana

(por Mes)

| Sueldo Nominal en Lima Metropol. (Nuevos soles) | | | | | | | | | | | | |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|----------|-----------|-----------|
| Año | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Setiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
| 2001 | 2,684.17 | 2,666.48 | 2,648.9 | 2,638.77 | 2,628.68 | 2,618.62 | 2,616.29 | 2,613.96 | 2,611.64 | 2,616.29 | 2,620.94 | 2,625.60 |
| 2002 | 2,639.94 | 2,654.36 | 2,668.85 | 2,661.99 | 2,655.15 | 2,648.32 | 2,650.21 | 2,652.10 | 2,653.98 | 2,653.98 | 2,653.98 | 2,653.99 |
| 2003 | 2,675.09 | 2,696.35 | 2,717.78 | 2,739.38 | 2,761.16 | 2,783.11 | 2,785.09 | 2,787.07 | 2,789.06 | 2,791.05 | 2,793.04 | 2,795.03 |
| 2004 | 2,805.08 | 2,815.16 | 2,825.28 | 2,835.44 | 2,845.63 | 2,855.86 | 2,847.89 | 2,839.95 | 2,832.03 | 2,824.13 | 2,816.25 | 2,808.40 |
| 2005 | 2,816.14 | 2,823.9 | 2,831.68 | 2,839.48 | 2,847.30 | 2,855.15 | 2,851.89 | 2,848.64 | 2,845.39 | 2,842.15 | 2,838.91 | 2,835.67 |
| 2006 | 2,835.28 | 2,834.89 | 2,834.5 | 2,834.11 | 2,833.72 | 2,833.31 | 2,829.25 | 2,825.19 | 2,821.14 | 2,817.09 | 2,813.05 | 2,809.01 |
| 2007 | 2,812.91 | 2,816.81 | 2,820.72 | 2,824.63 | 2,828.55 | 2,832.47 | 2,836.85 | 2,841.24 | 2,845.64 | 2,850.04 | 2,854.45 | 2,858.87 |
| 2008 | 2,866.65 | 2,874.45 | 2,882.27 | 2,890.11 | 2,897.97 | 2,905.85 | 2,910.19 | 2,914.53 | 2,918.88 | 2,923.23 | 2,927.59 | 2,931.96 |
| 2009 | 2,945.59 | 2,959.29 | 2,973.05 | 2,986.87 | 3,006.97 | 3,027.20 | 3,047.57 | 3,068.07 | 3,088.71 | 3,109.49 | 3,130.41 | 3,151.47 |
| 2010 | 3,167.67 | 3,183.95 | 3,200.32 | 3,216.77 | 3,233.31 | 3,249.93 | | | | | | |

Fuente : Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Dirección Nacional de Promoción del Empleo y Formación Profesional

El crecimiento del sueldo indicado muestra que los ingresos de las personas viene incrementándose lo cual facilita para que la necesidad de vivienda sea satisfecha.

Sin embargo nuestro país se vio afectado por la crisis financiera mundial en el año 2008, crisis de la cual el país se recuperó prontamente, siendo importante analizar sus repercusiones para un futuro a continuación describiremos como afectó esta crisis a nuestro país y por ende al sector inmobiliario objeto de nuestro estudio.

Análisis de la repercusión de la crisis financiera mundial en la economía local

La crisis de las hipotecas 'subprime' de EEUU afectó de manera crítica, además de EEUU, a los sistemas financieros del mundo (Reino Unido, Suiza, Irlanda, Alemania, etc.). Asimismo a América Latina y por ende a nuestro país.

Se sintió la crisis principalmente en cuatro aspectos:

- Menor demanda externa: Ocasionó la disminución de las exportaciones nuestras retrayendo también el valor de las exportaciones.
- Menor envío de remesas: La crisis internacional ha disminuido el empleo de los inmigrantes principalmente en servicios y construcción, provocando la disminución en el envío de remesas a nuestro país, remesas que generan actividad económica.
- Disminución de los precios de los commodities: Dicha disminución afecta a los principales productos de exportación (cobre, zinc, estaño, plomo, etc.), al sector exportador y a los sectores vinculados.
- Contracción de los flujos de capitales: La incertidumbre, la percepción de alto riesgo y la búsqueda de seguridad ha hizo que los inversionistas reduzcan el flujo de capitales.

Con respecto al desempeño de la economía peruana frente a la crisis financiera mundial, fue afectada en varios sectores, cabe mencionar los siguientes sectores:

Importación de bienes y materiales de construcción: En este sector la crisis se empieza a sentir más a partir de octubre 2008 hasta abril 2009, mes en que empieza a estabilizarse estas importaciones, esta afectación podemos apreciar en el cuadro N° 2.09 y el gráfico N° 2.08:

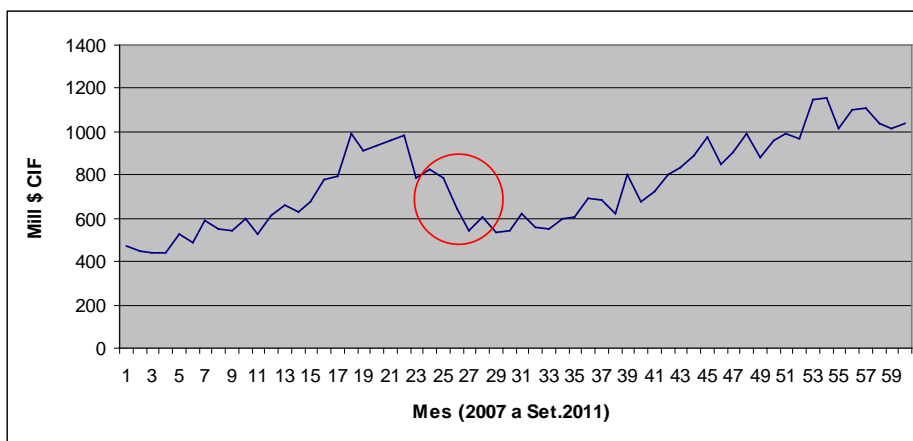
Cuadro N° 2.09 – Importación de Bienes de Capital y Materiales de Construcción

Millones de US dolares CIF

| AÑO | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT | NOV | DIC |
|------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 2007 | 475.6 | 449.5 | 442.1 | 442.3 | 523.4 | 485.2 | 590.1 | 546.7 | 541.7 | 599.1 | 528.1 | 617.1 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 2008 | 657.8 | 625.6 | 676.2 | 782.5 | 797.4 | 993.6 | 914.8 | 936.6 | 957.6 | 983.0 | 784.5 | 828.4 |
| | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
| 2009 | 787.9 | 643.8 | 540.3 | 604.0 | 535 | 546.2 | 617.6 | 560.1 | 553.4 | 597.2 | 608.8 | 689.5 |
| | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 |
| 2010 | 687.4 | 621.9 | 803.8 | 678.9 | 725.4 | 803.6 | 835.3 | 890.7 | 979.2 | 846 | 906 | 991.4 |
| | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 |
| 2011 | 879.6 | 962.4 | 991.9 | 970.0 | 1146.5 | 1158.4 | 1017.3 | 1097.7 | 1108.2 | 1034.7 | 1017.9 | 1039.3 |
| | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |

Fuente : SUNAT - Superintendencia Nacional Adjunta de Aduanas

Gráfico N° 2.08 – Importación de Bienes de Capital y Materiales de Construcción



Fuente: Superintendencia Nacional Adjunta de Aduanas

Créditos Hipotecarios para vivienda: Los créditos hipotecarios que venían incrementándose se vieron afectados por la incertidumbre que traía la crisis económica mundial desde febrero 2009, sintiéndose esta crisis hasta mayo 2009 luego del cual se fue recuperando lentamente tal como se muestra en el cuadro N° 2.10 y el gráfico N° 2.09:

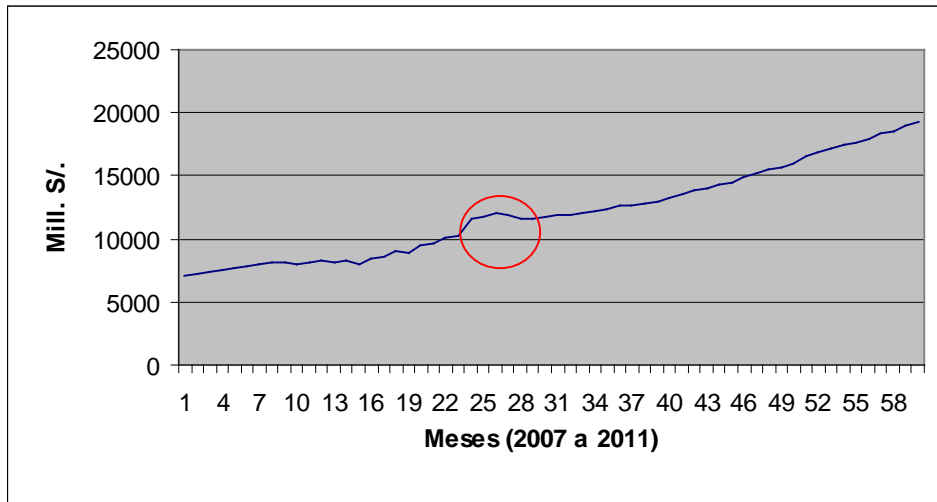
Cuadro N° 2.10 – Crédito Hipotecario de Vivienda

Millones de nuevos soles

| AÑO | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT | NOV | DIC |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 2007 | 7148 | 7243 | 7361 | 7482 | 7635 | 7804 | 7932 | 8095 | 8079 | 8042 | 8201 | 8215 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 2008 | 8206 | 8248 | 8057 | 8471 | 8618 | 9080 | 8934 | 9453 | 9687 | 10152 | 10297 | 11609 |
| | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
| 2009 | 11696 | 11980 | 11871 | 11536 | 11658 | 11822 | 11904 | 11967 | 12003 | 12251 | 12424 | 12593 |
| | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 |
| 2010 | 12668 | 12763 | 13008 | 13281 | 13533 | 13782 | 14005 | 14237 | 14484 | 14848 | 15278 | 15476 |
| | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 |
| 2011 | 15640 | 15962 | 16510 | 16921 | 17126 | 17400 | 17602 | 17880 | 18407 | 18526 | 18918 | 19250 |
| | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP

Gráfico N° 2.09 – Créditos hipotecarios para vivienda



Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros

Tasa pasiva en moneda extranjera (TIPM EX) : En nuestro país esta tasa empezó a descender desde noviembre 2008 por efecto de la crisis mundial financiera, incluso esta tasa continuo disminuyendo hasta junio 2010 luego de lo cual se ha estabilizado a la fecha según apreciamos en el cuadro N° 2.11 y el gráfico N° 2.10:

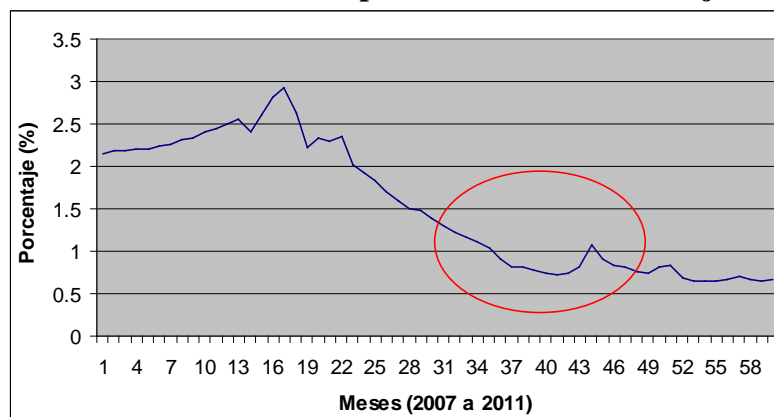
Cuadro N° 2.11 – Tasa Pasiva en Moneda extranjera (TIPMEX)

(En Porcentaje)

| AÑO | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT | NOV | DIC |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 2007 | 2.15 | 2.18 | 2.19 | 2.20 | 2.20 | 2.24 | 2.26 | 2.31 | 2.34 | 2.40 | 2.44 | 2.50 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 2008 | 2.55 | 2.41 | 2.62 | 2.81 | 2.92 | 2.63 | 2.23 | 2.33 | 2.29 | 2.35 | 2.02 | 1.92 |
| | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
| 2009 | 1.83 | 1.71 | 1.59 | 1.50 | 1.49 | 1.39 | 1.29 | 1.23 | 1.17 | 1.11 | 1.03 | 0.91 |
| | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 |
| 2010 | 0.82 | 0.82 | 0.78 | 0.75 | 0.73 | 0.74 | 0.81 | 1.08 | 0.91 | 0.83 | 0.81 | 0.76 |
| | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 |
| 2011 | 0.74 | 0.81 | 0.83 | 0.68 | 0.64 | 0.65 | 0.65 | 0.67 | 0.71 | 0.66 | 0.65 | 0.66 |
| | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP

Gráfico N° 2.10 – Tasa pasiva en Moneda extranjera



Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros

Cotización del Petróleo (West Texas Intermediate): El Precio del barril del petróleo empezó a descender desde septiembre del 2008 por efectos de la crisis mundial, este descenso llegó a su tope de \$.39.1 en febrero 2009, desde donde empezó a recuperarse estando a febrero 2011 en \$.89.4, esta situación se indica en el cuadro N° 2.12 y el gráfico N° 2.11:

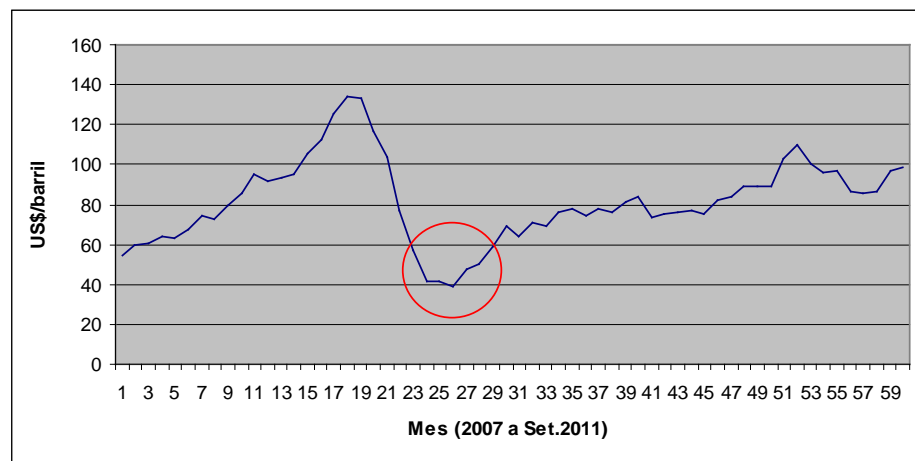
Cuadro N° 2.12 – Cotización del Petróleo West Texas Intermediate

(Precio promedio del periodo US\$/barril)

| AÑO | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT | NOV | DIC |
|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|------|------|
| 2007 | 54.2 | 59.3 | 60.6 | 63.9 | 63.5 | 67.5 | 74.1 | 72.4 | 79.9 | 85.9 | 94.8 | 91.4 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 2008 | 93 | 95.4 | 105.5 | 112.6 | 125.4 | 133.9 | 133.4 | 116.6 | 103.9 | 76.6 | 57.3 | 41.4 |
| | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
| 2009 | 41.7 | 39.1 | 48.0 | 49.8 | 59.2 | 69.6 | 64.3 | 71.1 | 69.5 | 75.8 | 78.0 | 74.3 |
| | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 |
| 2010 | 78.2 | 76.3 | 81.3 | 84.2 | 73.6 | 75.4 | 76.2 | 76.7 | 75.3 | 82 | 84.2 | 89.2 |
| | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 |
| 2011 | 89.5 | 89.4 | 102.9 | 109.6 | 100.7 | 96.3 | 97.2 | 86.3 | 85.6 | 86.4 | 97.1 | 98.5 |
| | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |

Fuente: Banco Central de Reserva del Peru

Gráfico N° 2.11 – Cotización del Petróleo West Texas Intermediate



Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros

Índices de Precios al Consumidor de Lima Metropolitana: La Inflación aumentó por la incertidumbre de la crisis a partir de marzo 2008 hasta enero 2009 desde donde ya fue disminuyendo al encontrarse que la crisis era controlable, a continuación se muestra en el cuadro N° 2.13 y el gráfico N° 2.12 donde se aprecia lo indicado:

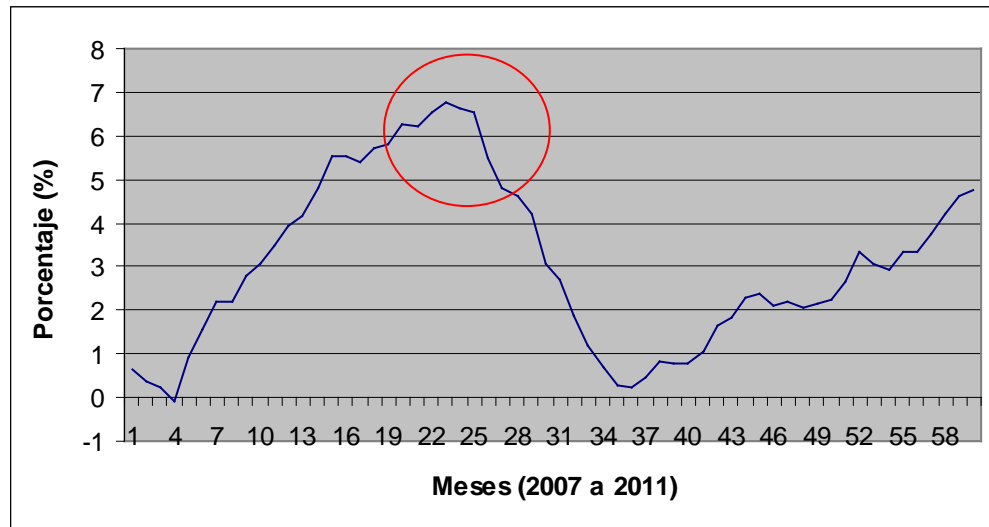
Cuadro N° 2.13 – Índices de precios al Consumidor

(En Porcentaje)

| AÑO | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT | NOV | DIC |
|------|------|------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 2007 | 0.64 | 0.36 | 0.25 | -0.08 | 0.94 | 1.55 | 2.21 | 2.20 | 2.80 | 3.08 | 3.49 | 3.93 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 2008 | 4.15 | 4.82 | 5.55 | 5.52 | 5.39 | 5.71 | 5.79 | 6.27 | 6.22 | 6.54 | 6.75 | 6.65 |
| | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
| 2009 | 6.53 | 5.49 | 4.78 | 4.64 | 4.21 | 3.06 | 2.68 | 1.87 | 1.2 | 0.71 | 0.29 | 0.25 |
| | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 |
| 2010 | 0.44 | 0.84 | 0.76 | 0.76 | 1.04 | 1.64 | 1.82 | 2.31 | 2.37 | 2.1 | 2.22 | 2.08 |
| | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 |
| 2011 | 2.17 | 2.23 | 2.66 | 3.34 | 3.07 | 2.91 | 3.35 | 3.35 | 3.73 | 4.20 | 4.64 | 4.74 |
| | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |

Fuente: INEI

Gráfico N° 2.12 – Índices de Precios al Consumidor de Lima Metropolitana



Fuente: INEI

Índice de empleo en empresas de más de 10 trabajadores a nivel Perú Urbano : EL índice de empleo venía creciendo sostenidamente pero por la crisis mundial se detuvo y disminuyó a partir de enero 2009, este retroceso estuvo presente hasta mayo 2009 luego del cual se viene recuperando, esta situación se muestra en el cuadro N° 2.14 y el gráfico N° 2.13:

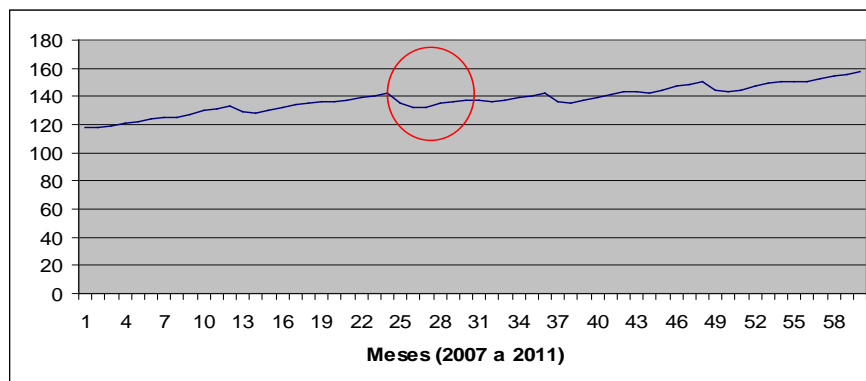
Cuadro N° 2.14 – Empleo en Empresas de mas de 10 Trabajadores en Perú Urbano

Año base 2003=100

| AÑO | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT | NOV | DIC |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 2007 | 118.3 | 117.8 | 119.4 | 121.2 | 122.2 | 123.8 | 124.9 | 125.5 | 127.6 | 130.1 | 131.5 | 133.6 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 2008 | 128.7 | 128.5 | 129.8 | 131.8 | 134.4 | 135.5 | 136.5 | 136 | 137.1 | 139.5 | 140.7 | 142.2 |
| | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
| 2009 | 135.4 | 132.3 | 132.6 | 134.9 | 135.8 | 137 | 137.2 | 135.8 | 137.3 | 139.6 | 140.7 | 142.7 |
| | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 |
| 2010 | 136.4 | 135.4 | 137.0 | 139.8 | 141.2 | 143.2 | 143.7 | 142.7 | 144.5 | 147.2 | 148.2 | 150.2 |
| | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 |
| 2011 | 143.9 | 142.9 | 144.9 | 147.8 | 149 | 150.4 | 150.9 | 150.9 | 152.7 | 154.9 | 155.7 | 157.3 |
| | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |

Fuente: INEI - Ministerio del Trabajo

Gráfico N° 2.13 – Empleo en Empresas de mas de 10 Trabajadores en Perú Urbano



Fuente: INEI-Ministerio de Trabajo

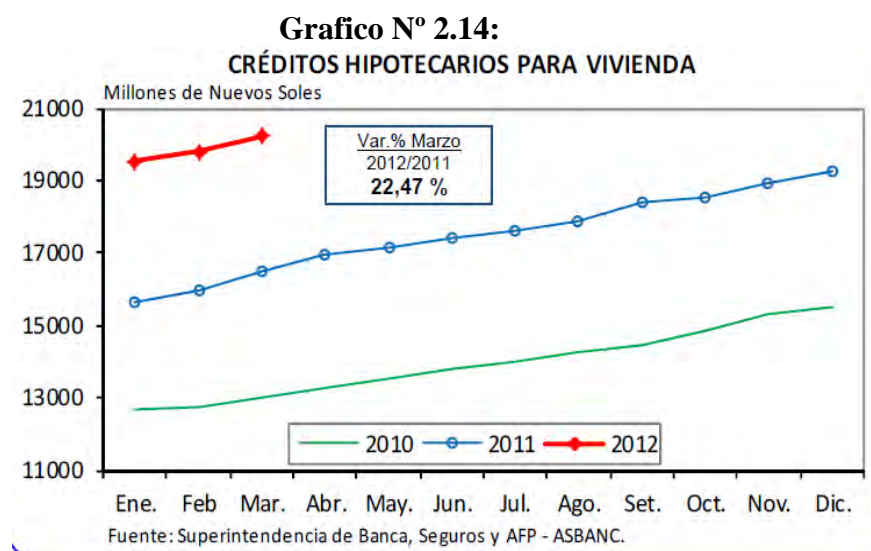
Felizmente, la economía local se recuperó y viene encaminándose en los índices de avance de los años anteriores.

2.1.3.2 Análisis del Entorno Financiero

La fuente de financiamiento más utilizada para comprar una vivienda es el crédito hipotecario, ofrecido por diversas instituciones del sistema financiero. De hecho, el 80% de las viviendas que se compran son financiadas a través de estas entidades, mientras que el resto son adquiridas al contado por personas que cuentan con un nivel suficiente de ahorro y que son adversas al endeudamiento. Alternativamente, el sector público ofrece actualmente diferentes programas de financiamiento de la vivienda, especialmente para los sectores económicos de menores recursos, como son Mivivienda y Techo Propio.

Créditos hipotecarios otorgados por el sistema financiero

Los créditos hipotecarios para vivienda se mantienen en constante crecimiento ; a marzo 2012, el crédito hipotecario para vivienda ha crecido el 22.47% respecto al mismo mes del año anterior, esto implica la buena disposición de las personas de tomar un crédito hipotecario favoreciendo la realización de proyectos de vivienda, en el gráfico N° 2.14 y cuadro N° 2.15, se muestra la información tomada del informe de avance coyuntural de la actividad económica a abril 2012 del INEI:



Cuadro N° 2.15: Créditos Hipotecarios de Vivienda

Millones de Nuevos Soles

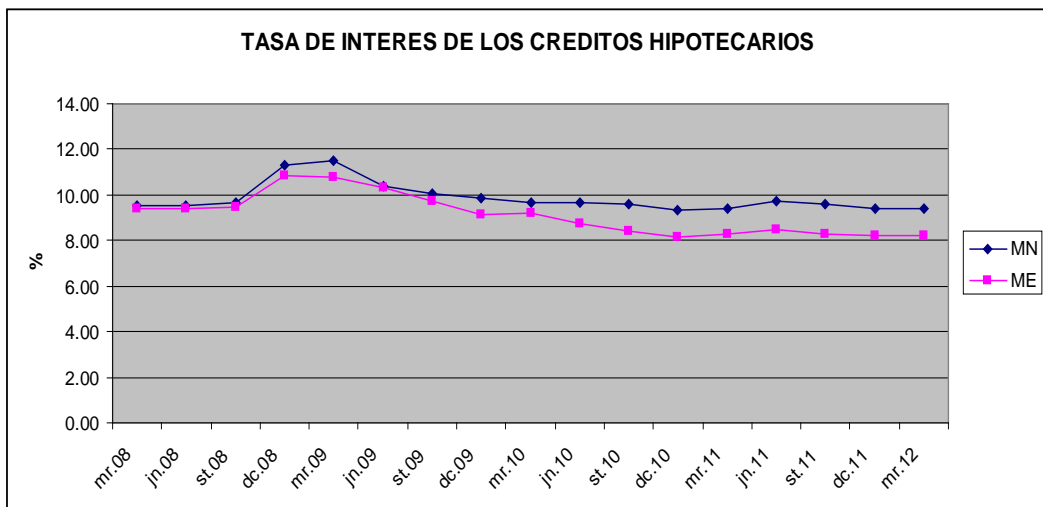
| Mes | 2010 | 2011 | 2012 P / | Var. % 2012/2011 |
|------|-------|-------|----------|---------------------|
| Ene. | 12668 | 15640 | 19540 | 24,93 |
| Feb. | 12763 | 15962 | 19788 | 23,97 |
| Mar. | 13008 | 16510 | 20220 | 22,47 |
| Abr. | 13281 | 16921 | | |
| May. | 13533 | 17126 | | |
| Jun. | 13782 | 17400 | | |
| Jul. | 14005 | 17602 | | |
| Ago. | 14237 | 17880 | | |
| Set. | 14484 | 18407 | | |
| Oct. | 14848 | 18526 | | |
| Nov. | 15278 | 18918 | | |
| Dic. | 15476 | 19250 | | |

Nota: Incluye información de las sucursales en el exterior.
 A partir de diciembre 2008, según Resolución SBS N° 11356-2008, los créditos para adquisición o construcción de vivienda propia que no constituyen una hipoteca individualizada son reclasificados de créditos de consumo a créditos hipotecarios.

Tasas de interés en los créditos hipotecarios

Las tasas de interés en los créditos hipotecarios han estado bajas y solo cuando hubo la crisis financiera mundial subió un poco, retornando luego a tasas bajas asequibles a los prestamistas de vivienda, a continuación se presentan el gráfico N° 2.15 de la evolución actual de las tasas de interés de los créditos hipotecarios:

Gráfico N° 2.15



La tasa mostrada corresponde a la Tasa Activa Anual de las operaciones realizadas en los últimos 30 días útiles.

Fuente: SBS

2.1.4 Entorno Demográfico

Según el servicio de Estudios Economicos Grupo BBVA, el déficit habitacional por aumento vegetativo y migratorio de la población es de aproximadamente 40 mil viviendas por año.

Según el último Censo de Edificaciones Urbanas de Lima Metropolitana efectuado por la Cámara Peruana de la Construcción (CAPECO) a julio 2011, la Demanda Potencial, compuesta por la totalidad de hogares en Lima Metropolitana y el Callao, que según los Indicadores de Necesidades Básicas Insatisfechas del Censo de Población y Vivienda del 2007 (INEI), requieren vivienda, es de 2.13 millones.

Indica también que la demanda efectiva para el 2011 es de aproximadamente 407 mil viviendas sólo en la capital (19% del total del número de hogares de Lima).

En términos de demanda efectiva de viviendas, y según el precio de las mismas, se pueden identificar tres grandes sectores en función al monto de la edificación a la cual tienen acceso:

- a) Hasta US\$. 15 mil: representa más del 60% de la demanda efectiva en términos de número de viviendas, y está compuesta principalmente por familias de bajos ingresos. Las principales zonas donde se podrían desarrollar proyectos inmobiliarios para este sector son las zonas Norte, Este y Sur de Lima (distritos de Comas, Independencia, San Juan de Lurigancho, El Agustino, Los Olivos, Villa Salvador, entre otros), donde el precio por metro cuadrado oscila alrededor de US\$. 300. Este es un mercado que requerirá inversiones por US\$. 1,8 mil millones, parte de los cuales se podrían canalizar a través de los programas de Techo Propio, así como de megaproyectos habitacionales.
- b) Entre US\$. 15 mil y US\$. 25 mil: en este sector de la demanda efectiva se concentran familias de ingresos medios y bajos. El precio por metro cuadrado oscilaría alrededor de US\$ 400, precio al que se puede adquirir una vivienda en distritos como San Luís, La Victoria o Rímac. El potencial de este segmento, que podría cubrirse en parte con los programas Techo propio y Nuevo Mivivienda, es de unos US\$ 1,3 mil millones.
- c) Más de US\$ 25 mil: sector de la demanda efectiva de familias de ingresos medios y altos. Representa el mercado al que típicamente se han dirigido las empresas constructoras y las entidades financieras. El precio promedio por metro cuadrado es muy variable y va desde los US\$ 500 hasta los US\$ 1,5 mil en las zonas más exclusivas. Este sector, que representa solo el 10% de las familias requerirá inversiones por US\$ 1,2 mil millones.

Para el resto del país, y según estudios del fondo MiVivienda, existe una demanda efectiva de cerca de 80 mil viviendas en las principales ciudades de provincias, lo que implica un potencial de inversiones de US\$ 1,2 mil millones. Al igual que en Lima, la mayor parte de la demanda se concentra en los sectores de ingresos medios y bajos, los que requieren viviendas de precios menores a US\$ 20 mil.

De esta manera, existiría actualmente en el país una demanda efectiva de viviendas de alrededor de US\$ 5,4 mil millones, de las cuales US\$ 4,2 mil millones corresponden a Lima Metropolitana.

Todavía los niveles de déficit de vivienda no se han subsanado y siguen siendo altos.

2.1.5 Entorno Cultural

Las personas conforme mejoran su situación económica van cubriendo sus necesidades básicas hasta llegar a necesidades más altas:

1. comida-dormir
2. ropa-auto
3. status

Tomando en cuenta las variables macroeconómicas que apuntan al crecimiento del país, la economía y mejoramiento del ingreso Per Cápita, el bienestar de las personas también está subiendo, luego según lo indicado por Abraham Maslow en su obra Motivación y Personalidad (10), este bienestar va a arrojar a que luego personas que hoy no pensaban mejorar su vivienda van a ir migrando a distritos de mayor nivel socio económico mejorando su necesidad de vivienda y por eso en nuestro mercado objetivo también hemos elegido a parte de los distritos tradicionales como Jesús María, Lince, Magdalena, entre otros, que son distritos donde la mayor composición esta en C+ o B y por lo tanto podrían migrar a otros distritos como Surco.

Es parte del mercado objetivo también las personas que están en el mismo Surco y San Borja que está cerca de Surco, que siendo B+ y A, quieren mejorar sus condiciones de características y comodidad y van a ir a la zona del proyecto.

Santiago de Surco, o **Surco**, como comúnmente se le conoce, ha ganado 4 veces el título de "Distrito Jardín". Es un distrito, que por su gran extensión territorial es socio-económicamente heterogéneo, albergando una población de todos los niveles. Surco abarca las zonas de "Surco Viejo" (Venegas y alrededores del Cementerio de Surco), y a las urbanizaciones como "Prolongación Benavides", "La Virreyna", "San Roque", "Tambo de Monterrico", "Los Rosales", "La Capullana", "La Castellana", "Las Gardenias", "Vista Alegre", "Liguria", "Alborada", "Valle Hermoso", "Las Casuarinas", "La zona de Monterrico" (la mayor parte de Monterrico le corresponde al distrito de Santiago de Surco), "Chacarilla del Estanque", "Residencial Higuiereta", "Pancho Fierro" o "Cerros de Camacho" etc. El distrito de Santiago de Surco es uno de los más exclusivos de Lima, junto a San Isidro, Miraflores, La Molina y San Borja. Además, es el distrito más limpio del Perú, y cuenta con los mejores parques del Perú. La limpieza y los bellos parques son característicos de este distrito residencial de SANTIAGO DE SURCO. Hoy en día a raíz del boom inmobiliario, en estos momentos es el distrito mejor visto por las inmobiliarias pues hoy se está construyendo 160 edificios tanto de viviendas, como de oficinas A-1

principalmente en la zona de Monterrico. Los mayores ingresos per capita del país están en Santiago de Surco y San Isidro. La clase alta de Lima viven en ese orden: Santiago de Surco y La Molina (entre los dos albergan más del 50%), luego San Isidro con el 17.9%, luego San Borja con el 15.6% y finalmente Miraflores con un 9%. En total estos 5 distritos albergan al 95.9 % de la clase alta limeña. (Estos datos pertenecen al diario "El Comercio" y la encuestadora Apoyo S.A.).

2.1.6 Entorno Social

El clima social se puede calificar de relativa tranquilidad a pesar de que hay algunas muestras focalizadas de huelgas o manifestaciones de protesta que han ocurrido en los últimos meses, como las protestas contra el Proyecto Minero Conga en Cajamarca, igualmente contra la minería en Andahuaylas y Puno; este clima social es considerado como controlable y por lo tanto esta situación contribuye al desarrollo del país, de las diferentes actividades económicas y de nuestro proyecto.

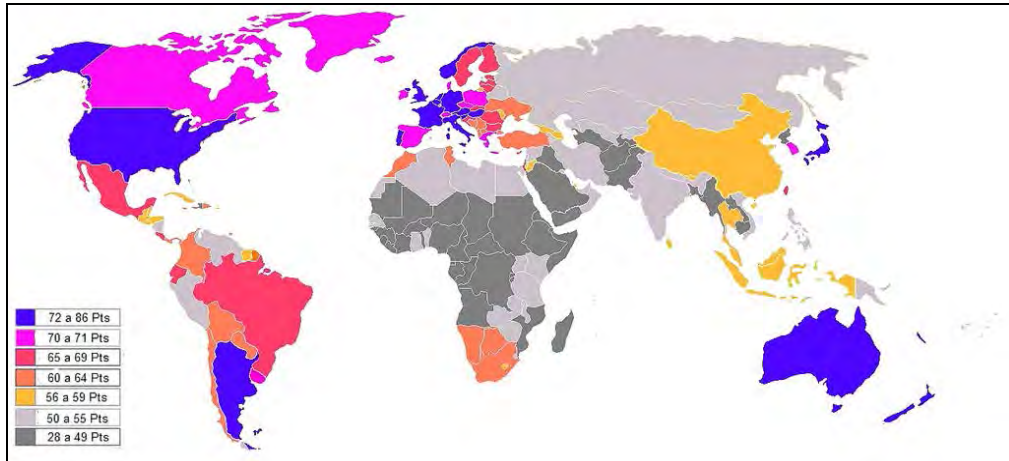
Después de 8 años de crecimiento económico sostenido esta muy claro el importante rol que viene cumpliendo el sector construcción como motor de nuestra economía, no solo por su hasta 15% de crecimiento del PBI del sector, sino también por el mensaje que transmiten al país los centenares de edificios que se levantan en las ciudades con mayor movimiento; además del 50% de empresas que estiman que estarán creando nuevos empleos en el corto plazo. También debemos mencionar su alto grado de encadenamiento a otros sectores de la economía.

Calidad de Vida

El crecimiento económico del país se viene dando, sin embargo, la calidad de vida en nuestro país aun sigue baja y no tiene el mismo ritmo de crecimiento que el económico, es por ello que el actual presidente viene desarrollando el crecimiento económico con inclusión social.

Según la organización Internacional living, que mide el índice de calidad de vida a nivel mundial, índice que considera factores de costo de vida, infraestructura, seguridad, salud, clima, libertad, economía, educación y cultura; nos califica al año 2011 con un promedio de puntaje entre 50-55 puntos, puntaje bastante bajo, por debajo de Argentina, Uruguay y Chile, tal como se muestra en el gráfico N° 2.16 y cuadro N° 2.16 a continuación:

Gráfico N° 2.16: Calidad de Vida



Cuadro N° 2.16 : Calidad de Vida

| País | Costo de vida | Cultura | Economía | Clima | Libertad | Salud | Infraestructura |
|-----------|---------------|---------|----------|-------|----------|-------|-----------------|
| Argentina | 73 | 82 | 55 | 47 | 83 | 76 | 57 |
| Uruguay | 67 | 75 | 57 | 44 | 100 | 77 | 45 |
| Chile | 68 | 75 | 51 | 67 | 100 | 75 | 45 |
| Perú | 70 | 75 | 55 | 61 | 75 | 45 | 26 |

Fuente: Internacional living

2.1.7 Entorno Tecnológico

En el sector construcción si bien es cierto que existen empresas con capacidades limitadas y con poca experiencia, también hay empresas con desarrollo tecnológico para la construcción.

Hoy los sistemas de diseño en los proyectos de construcción son muy versátiles y mediante software se pueden ajustar los proyectos al gusto del cliente.

Parte de los lotes del proyecto se ubican e zona rocosa a media ladera de cerro, pero en la actualidad existe maquinaria moderna como las excavadoras de oruga o llantas con martillo hidráulico que son capaces de excavar en roca. Asimismo, para la construcción de los edificios existen maquinarias modernas como la grúa torre que tiene la función de cargar, trasladar y descarga material pesado.

La transferencia tecnológica se puede a través de las universidades a personal de la empresa, asimismo se puede transferir el know-how de una empresa a otra a través de las alianzas tecnológicas o las prestaciones de servicios.

A través de las empresas transnacionales se adquiere un mayor conocimiento de su mayor desarrollo en tecnología moderna para la construcción, dichas empresas se encuentran en nuestro país como la brasileña Odebrecht Ingeniería y Construcción.

La productividad en la construcción también se ha desarrollado su mejoramiento a través del Lean Construction (construcción sin perdidas).

Hoy existen en el país personal calificado entre operarios, operadores de maquinaria, maestros de obra e ingenieros capacitados con la tecnología moderna para la ejecución de los trabajos de construcción inmobiliaria.

Por lo tanto se puede contar con tecnología de punta y con la experiencia adecuada para la ejecución de un proyecto seguro.

2.2 Análisis del Micro Entorno

2.2.1 Análisis de la competencia

La competencia es variada, hay empresas con experiencia como empresas nuevas sin experiencia, también existe el ingreso de empresas extranjeras vinculadas a inmobiliarias.

Análisis de la oferta actual

A nivel de Lima Metropolitana y el Callao, de acuerdo al Estudio de Mercado de Edificaciones Urbanas en Lima Metropolitana y el Callao del año 2010 de CAPECO, se construyeron 14,365 viviendas en el año 2010, esta cifras, sin embargo, no toma en cuenta la actividad edificadora informal (principalmente autoconstrucción), aunque se dispone de muy poca información sobre la misma, según el consumo interno de cemento podría representar el 70% de la actividad constructora.

Sin embargo, el aumento promedio anual de la oferta de viviendas sólo alcanza para cubrir el incremento promedio anual de la demanda de viviendas, por lo que se considera que el déficit habitacional se ha mantenido invariable. En este contexto, para CAPECO la meta es construir al menos 100 mil viviendas por año, con lo que empezaría a reducirse el déficit habitacional. A este ritmo, este déficit tardaría veinte años en eliminarse, con lo que existiría un amplio espacio para que el sector construcción crezca.

No sólo es insuficiente la actual oferta de viviendas nuevas, sino que la mayoría de éstas han sido dirigidas a las familias de ingresos medios y altos, que demandan viviendas con precios de venta superiores a US\$ 25 mil. Sin embargo, el déficit habitacional no se concentra en este sector, sino en los de ingresos medios y bajos. Así, y como las familias de estos segmentos demandan viviendas con un precio de vivienda entre US\$ 10 mil y US\$ 20 mil, la demanda potencial de viviendas para los próximos veinte años sería de alrededor de US\$ 30 mil millones. Es entonces aquí en donde se concentrarían las mayores oportunidades de crecimiento para el sector.

Sin embargo, en la zona donde se ubica el proyecto, que viene a ser para el sector A y AB, existe un buen nivel de demanda y pertenece a un distrito donde el desarrollo inmobiliario se ha incrementado marcadamente.

Proyectos en la zona de influencia directa

Alrededor de la ubicación del proyecto se vienen desarrollando varios edificios de departamentos, dichas construcciones han ido aumentando últimamente, a continuación presentamos los precios observados (Cuadros N° 2.17 y 2.18):

Cuadro N° 2.17

Constructora Spacios
www.casuarinasexclusive.com
 PROYECTO CASUARINAS EXCLUSIVE
 Distrito: Surco
 T.C.: 2.70

| Departamento incluye varios | | | Estacionamiento y Deposito | | | Solo Departamento | |
|-----------------------------|--------------|---------------|----------------------------|--------|----------|-------------------|---------|
| Area Ocupada | Precio (S/.) | Precio (US\$) | Estac. | Precio | Deposito | Precio (US\$) | US\$/m2 |
| | | | Cantidad | (US\$) | (US\$) | | |
| 198.85 | 594,000 | 220,000 | 2 | 10,000 | 1,000 | 209,000 | 1,051 |

Cuadro N° 2.18

Madrid Ingenieros
www.madridingenieros.com
 EDIFICIO RESIDENCIAL VALLE HERMOSO
 Distrito: Surco
 T.C.: 2.70

| Departamento incluye varios | | | Estacionamiento y Deposito | | | Solo Departamento | |
|-----------------------------|--------------|---------------|----------------------------|--------|----------|-------------------|---------|
| Area Ocupada | Precio (S/.) | Precio (US\$) | Estac. | Precio | Deposito | Precio (US\$) | US\$/m2 |
| | | | Cantidad | (US\$) | (US\$) | | |
| 84 | 270,899 | 100,333 | 1 | 5,000 | - | 95,333 | 1,135 |
| 85 | 269,625 | 99,861 | 1 | 5,000 | - | 94,861 | 1,116 |
| 98 | 311,430 | 115,344 | 2 | 10,000 | - | 105,344 | 1,075 |

Se observa que el precio mínimo es de \$.1,051 por m2, el cual servirá como referencia para el análisis económico del proyecto.

Las cinco fuerzas de Porter es un modelo que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad, propugna que la rivalidad entre competidores es el resultado de la combinación de las siguientes cinco fuerzas:

- F1: Rivalidad entre los competidores existentes
- F2. Amenaza de nuevos ingresos
- F3: Amenaza de productos sustitutos
- F4: Poder de negociación de los proveedores
- F5: Poder de negociación de los clientes

2.2.2 Rivalidad entre los competidores existentes

A nivel Lima Metropolitana se puede mencionar que existen aproximadamente 400 empresas de envergadura en el mercado que están dedicadas a la construcción de proyectos inmobiliarios de viviendas. La concentración es baja, pues ninguna empresa representa más del 10% de las ventas. Se estima que el conjunto de empresas en el mercado habilitan cerca de 40 mil viviendas cada año.

Teniendo en cuenta que el precios por m² en la zona es de aproximadamente \$.1,053.00, se entiende que la intensidad de la rivalidad entre competidores depende de los diseños exclusivos, de los acabados, de la ubicación del proyecto. Estos parámetros se determinaran con el estudio de mercado respectivo.

2.2.3 Amenazas de nuevos ingresos

A nivel Lima Metropolitana se han estado produciendo el ingreso de nuevos participantes privados.

Los altos niveles de rentabilidad del sector inmobiliario peruano y las oportunidades de expansión que existen han generado el interés y la entrada de empresas inmobiliarias del exterior, que participarían tanto en megaproyectos habitacionales como en proyectos tradicionales.

Entre las principales empresas que han ingresado o están por ingresar al Perú se encuentran:

- Besalco (Chile): Inmobiliaria que ha consolidado sus operaciones en Perú a través de su filial Besco, invirtiendo a la fecha en más de cincuenta proyectos inmobiliarios y en más de mil departamentos.
- Inmobiliaria Paz (Chile): Firmó un acuerdo de asociación con la Peruana Inversiones Centenario del Grupo Romero. Tiene previsto invertir US\$ 35 millones en proyectos inmobiliarios para familias de ingresos medios en Lima; posteriormente lo hará en provincias.
- Salfa-Corp (Chile): Inició operaciones en Perú en abril de 2007. Se fusionó con la también chilena Aconcagua, lo que la convirtió en la inmobiliaria chilena de mayor facturación. Tiene en cartera diversos proyectos habitacionales.

Asimismo, otras empresas están interesadas en realizar proyectos inmobiliarios en Perú, como por ejemplo Barcelona Investments y San José (España), China State Construction (China), NR Investments (Estados Unidos), así como las chilenas Belfi, Icafal, Tecsca y Geosal.

En cuanto a empresas peruanas se tiene por ejemplo a Viva GyM el negocio inmobiliario del grupo Graña y Montero, entre las empresas peruanas que vienen desarrollando proyectos inmobiliarios en el Distrito de Surco se tiene a Padova Inversiones, La Venturosa S.A., Creativa Constructora e Inmobiliaria, Domini Grupo Inmobiliario y otras. En la zona cercana al proyecto se tiene a empresas como: Constructora Spacios, Madrid Ingenieros, Innovandum Grupo Inmobiliario y otras.

2.2.4 Amenaza de productos sustitutos

Los productos sustitutos pueden hacer que el mercado no sea atractivo, debido a que éstos puedan ser mas bajos de precio o llegar a ser mas avanzados tecnológicamente y resulten una seria competencia de tal modo que hagan reducir los resultados esperados, como producto sustituto podemos mencionar a los alquileres de vivienda.

En cuanto a la inversión para alquiler de vivienda, este viene disminuyendo dándose prioridad a la inversión para la venta de vivienda, dicha afirmación se confirma en el Estudio del Mercado de Edificación Urbana en Lima Metropolitana y el Callao del 2011 de CAPECO en el cual indica en el ítem 3.0 demanda de vivienda, 3.2 Características socioeconómicas de los hogares que el porcentaje de hogares que actualmente arriendan una vivienda asciende a 15.06% de la población (en el 2009 fue de 11.21% y en el 2010: 9.68%).”, asimismo en el cuadro N° 2.19 (tabla R.35 de CAPECO) se muestra el Interés por adquirir vivienda:

Cuadro N° 2.19 – Interés por Adquirir Vivienda

| Interés del hogar por: | N° hogares | % |
|-----------------------------------|------------|--------|
| Comprar lote p/construir | 312,701 | 14.68 |
| Construir en lote propio | 73,888 | 3.47 |
| Comprar vivienda | 219,134 | 10.29 |
| Arrendar vivienda | 18,656 | 0.87 |
| Construir en aires independizados | 168,827 | 7.92 |
| Ningún interés | 1,337,172 | 62.77 |
| TOTAL | 2,130,378 | 100.00 |

Donde se puede observar que el interés por alquilar vivienda es mínimo (0.87%), por lo cual podemos considerar que el alquiler como producto sustituto no representa peligro al interés de comprar vivienda (10.29%)., el cual considera a 219,134 hogares.

2.2.5 Poder negociador de los proveedores

Hay diversidad de proveedores en la mayoría de los insumos para la construcción, pero siempre hay algunos que son escasos por la demanda en el mercado como es el concreto premezclado, los ascensores por su tiempo de importación, los encofrados metálicos por los pocos proveedores de este material frente a la demanda.

Parte de los insumos también es la mano de obra calificada, la cual escasea debido a la demanda existente, por lo que debe preverse de asegurarse contar con ella a través de empresas calificadas que mantienen dicha mano de obra en actividad.

Teniendo en cuenta que los plazos de ejecución de obras deben cumplirse bajo un castigo con multa por día de atraso, en caso no se cumpla, se fijan también compromisos a los proveedores de partidas necesarias como subcontratos como

son las carpinterías de madera, fierro, vidrios, etc. Incluyendo hasta carta fianza a fin de prever asegurar los plazos de entrega.

Mas, sin embargo el proveedor debe ser considerado como un socio estratégico, ya que del también depende el buen desarrollo del proyecto, y por lo tanto a través de las buenas relaciones comprometerlo con el proyecto, a fin de que este también lo haga suyo y este pendiente de su buena ejecución y cumplimiento.

Cabe mencionar que un proyecto de inversión inmobiliaria comprende costos de terreno, proyecto, construcción, publicidad, ventas, inscripción en registros públicos, y otros. Por lo que muchas veces el promotor o inmobiliaria se ve en la necesidad de contratar a todo costo el 100% de la construcción a una empresa constructora, asimismo, podrá contratar la gestión de publicidad y venta a una empresa de corretaje inmobiliario, por lo que dichos tipos de empresa vienen a ser proveedores del promotor o inmobiliaria.

Los principales materiales que participan en la inversión inmobiliaria son el cemento, el fierro, el ladrillo, los agregados. A continuación se muestra la evolución de cada uno de ellos y los proveedores de dicho materiales.

Cemento: El cemento desde mediados del año 2001 vino manteniendo un precio entre S/. 17.00 a S/. 17.50, sufriendo una ligera baja en el año 2008 como consecuencia de la crisis financiera global que contrajo la actividad constructora en el país y por lo tanto en la demanda de este material, sin embargo a partir del 2011 el precio se ha venido incrementando ligeramente tal como se muestra en el gráfico N° 2.17 siguiente:

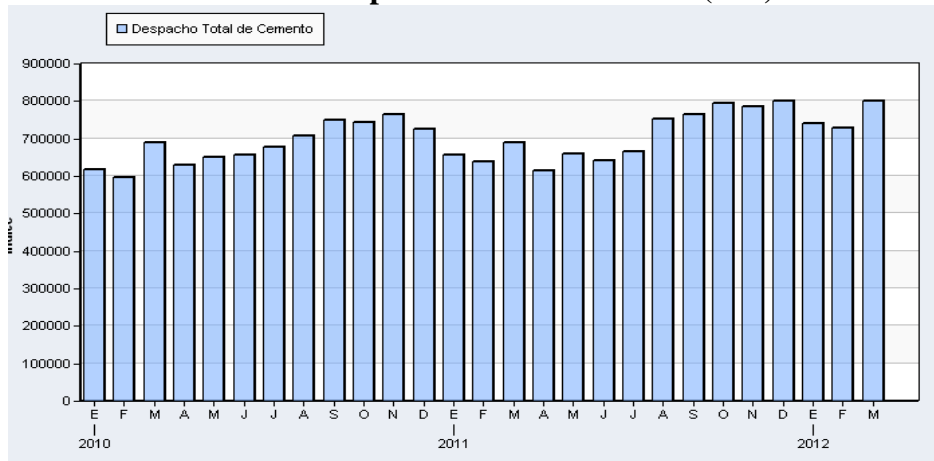
Gráfico N° 2.17 – Variación del precio del cemento



Fuente: INEI

Debido a la coyuntura electoral peruana en el año 2011 también se afecto el crecimiento de la actividad constructora, lo que motivo el menor despacho total de cemento desde diciembre 2010 hasta abril 2011, fecha desde la cual ha venido creciendo dicho despacho, lográndose en marzo 2012 un despacho total de 801,358 TM, lo que se aprecia en el gráfico N° 2.18 siguiente:

Gráfico N° 2.18 – Despacho Total de cemento (TM)

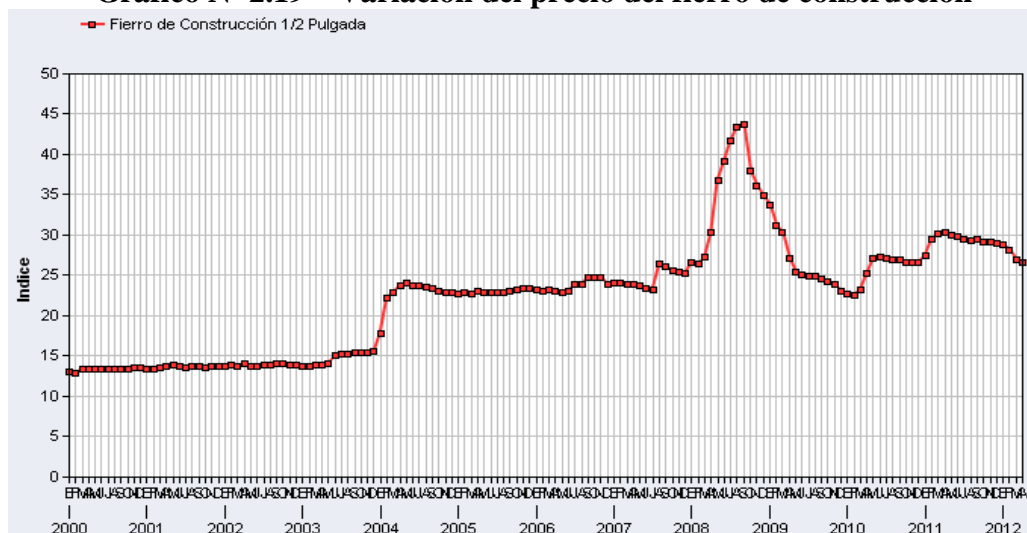


Fuente: INEI

Entre las principales empresas proveedoras se tiene a Cementos Lima S.A., Cementos Pacasmayo, Cementos Yura, Cemento Andino.

Fierro de Construcción: Dentro de las varillas de fierro de la construcción tenemos como la mas usada a la de ½” de diámetro, el precio de la misma ha venido en constante crecimiento, sufriendo importantes alzas repentinas como en el año 2004 y en el año 2009 esto debido a la alza mundial del petróleo, asimismo sufrió una baja importante en el 2008 debido a la crisis financiera mundial, hechos que se pueden apreciar en el gráfico N° 2.19 a continuación:

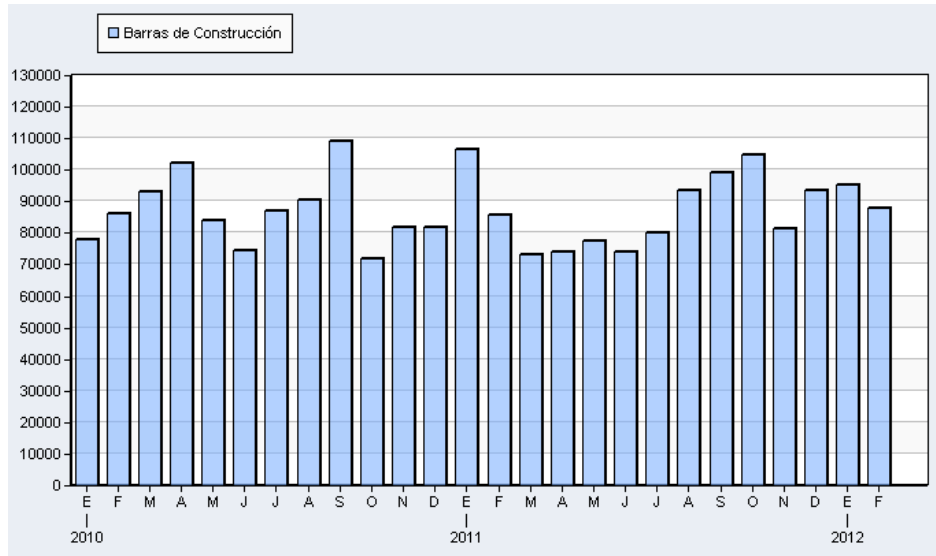
Gráfico N° 2.19 – Variación del precio del fierro de construcción



Fuente INEI

Las ventas de las barras de construcción se ha mantenido variando entre los 70,000 a 110,000 TM en los dos últimos años, en febrero 2012 la venta fue de 88,150 TM lo que indica una cierta estabilidad de venta de este material de construcción, lo cual se aprecia en el gráfico N° 2.20 a continuación:

Gráfico N° 2.20
Ventas de las Barras de Construcción

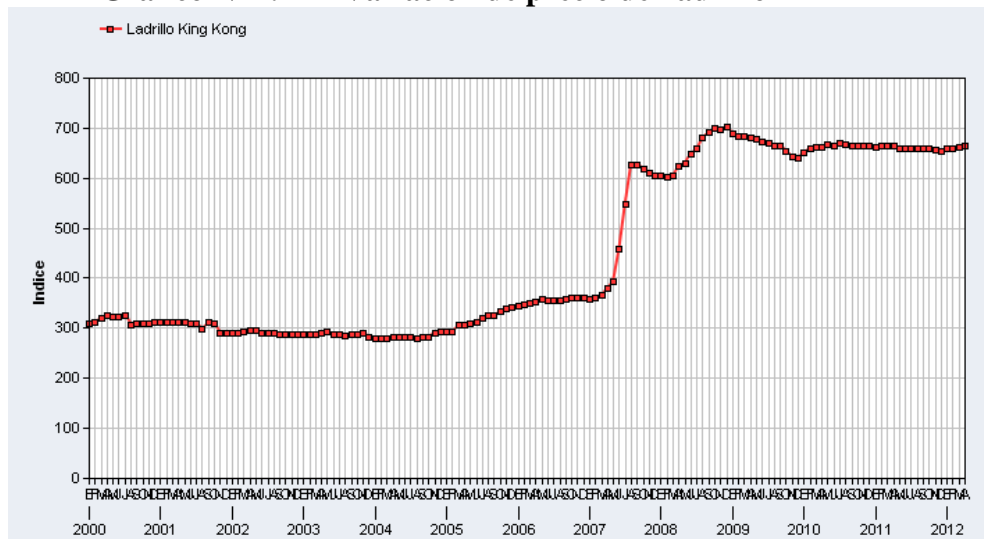


Fuente: INEI

Entre los principales proveedores de hierro de construcción se tiene a Siderperu y Aceros Arequipa.

Ladrillo: Entre los ladrillos mas usados en la construcción de viviendas se tiene al ladrillo King Kong, este material ha sufrido una importante alza desde comienzos hasta mediados del año 2007 (de S/. 380 a S/. 630), precio que ha venido oscilando hasta la actualidad a cerca de S/. 700, no siendo afectado seriamente por la crisis financiera mundial, tal como se muestra en el gráfico N° 2.21 a continuación:

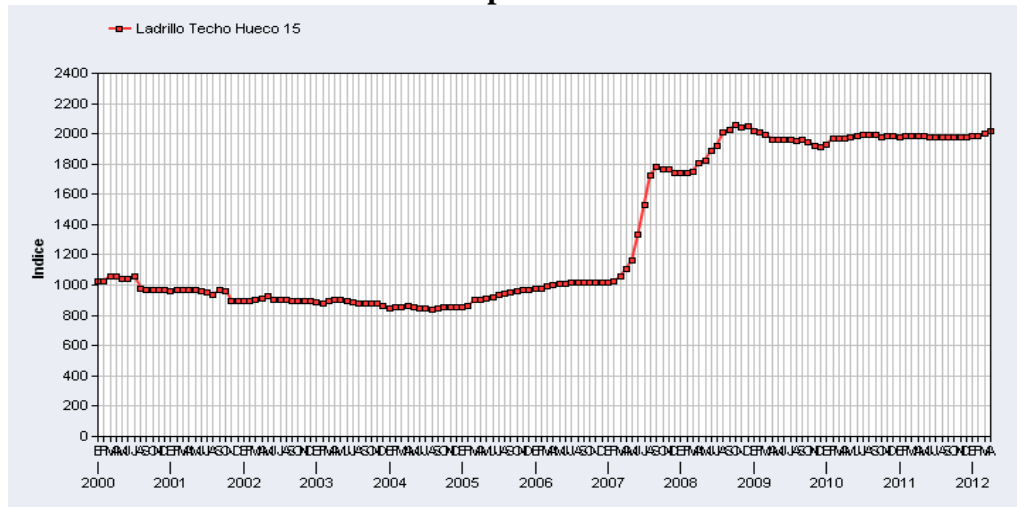
Gráfico N° 2.21 – Variación de precio del ladrillo KK



Fuente: INEI

El caso del ladrillo de techo es similar al caso del ladrillo KK, esto indica que se debe tener presente para los presupuestos, que los precios pueden subir significativamente, como es en este caso, tal como se aprecia en el gráfico N° 2.22 siguiente:

Gráfico N° 2.22 – Variación de precio del ladrillo de techo

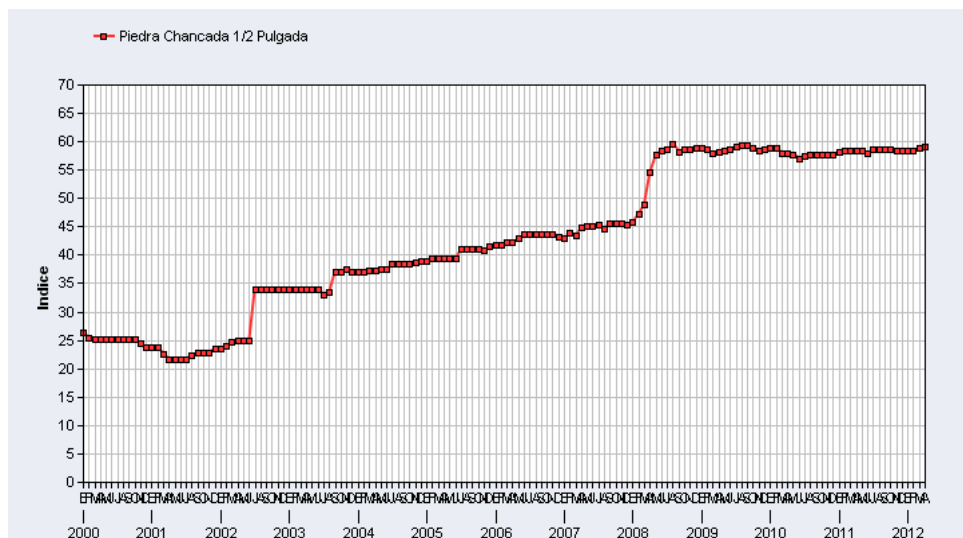


Fuente: INEI

Entre los principales proveedores se puede mencionar a: Ladrilleras Rex, Lark, Pirámide, Huachipa, Sagitario.

Piedra Chancada: Este material de construcción ha venido creciendo de precio desde mediados del 2003 al 2011 (S/. 34 a S/. 55), lo cual indica que siempre se debe considerar el incremento de precios para los materiales especialmente cuando el proyecto es duración importante. En el gráfico N° 2.23 se aprecia la variación de precio de la piedra chancada de 1/2”:

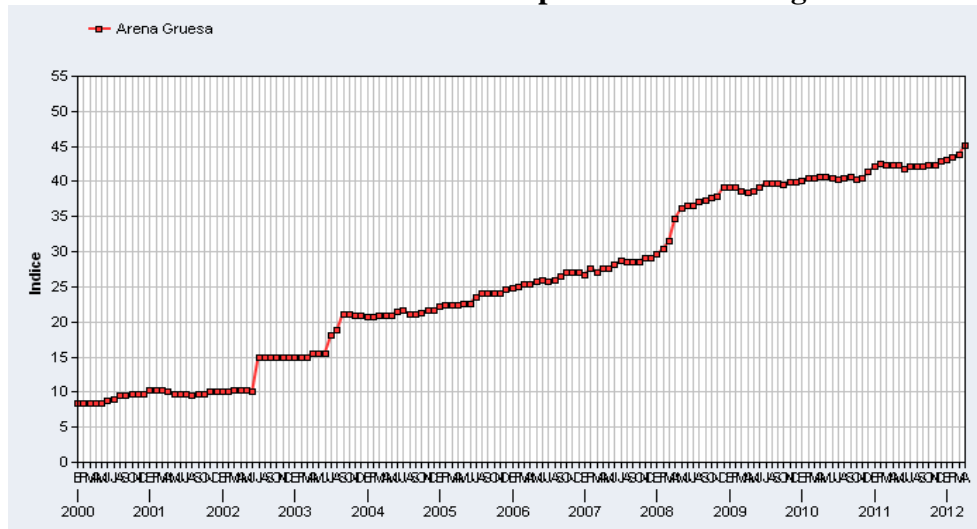
Gráfico N° 2.23 – Variación de precio de la piedra chancada de 1/2”



Fuente INEI

Arena Gruesa: En forma similar se observa que la arena gruesa ha tenido un precio en continua alza, sin bajar ni aun en crisis financiera, lo cual se puede apreciar en el gráfico N° 2.24 a continuación:

Gráfico N° 2.24 – Variación de precio de la arena gruesa

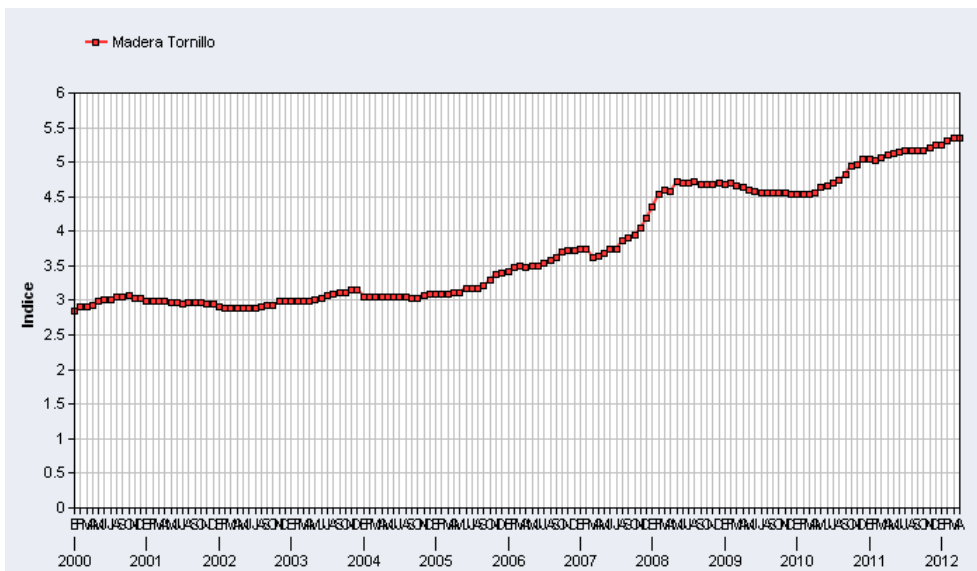


Fuente: INEI

En cuanto a proveedores, de los agregados se tiene a Arenera San Martín de Porres, Firth, Arenera Jicamarca, Minera La Gloria.

Madera: Al igual que los materiales anteriores en el caso de la madera, también sus precios han ido variando hacia el alza, es el caso de la madera tornillo usada para encofrados la cual solo sufrió una pequeña baja cuando se dio la crisis financiera mundial a fines del 2008 y comienzos del 2009, esto se puede apreciar en el gráfico N° 2.25 a continuación:

Gráfico N° 2.25 – Variación de precios de la madera tornillo



Fuente: INEI

En cuanto a proveedores, existen una variedad grande de ellos.

2.2.6 Poder negociador de los clientes

Identificado el público objetivo a estudiar (Sectores B, AB y A), se aprecia que principalmente el cliente desea diseño exclusivo, ubicación, confort, esto es más apreciado que el precio, el cual debe estar dentro del promedio del mercado.

El cliente es quien finalmente determinara el éxito o fracaso del proyecto por cuanto si no aprueba y por tanto no compra al precio ofertado, este deberá ser rebajado afectando la utilidad y el éxito del proyecto, por lo tanto, es de sumo cuidado tomar en cuenta las necesidades y preferencias del cliente para diseñar el producto.

2.3 Determinación de Oportunidades y Amenazas

2.3.1 Oportunidades

A nivel general se puede mencionar que el mercado inmobiliario peruano se encuentra todavía en una fase inicial de su desarrollo. Por ello, existen oportunidades que pueden aprovecharse, como se detallan en los siguientes factores:

a. El precio del metro cuadrado es aun relativamente bajo

Como se mencionó en el ítem 1.3 Demanda de viviendas, con fuentes del banco Mundial, es interesante observar que, en relación con otras ciudades importantes de América Latina y del mundo, el precio por metro cuadrado en Lima es relativamente bajo. En Lima, según el informe de Situación Inmobiliaria Perú a Junio 2010 del BBVA Research, se tiene que el precio por metro cuadrado se ubica en US\$ 814, aunque la dispersión es alta: se pueden encontrar precios que superan los US\$ 1,500, como en las zonas más exclusivas de San Isidro, o precios de alrededor de US\$ 300, como en Lima Norte. Este resultado se mantiene aun considerando la disparidad en el nivel de ingresos por persona en la muestra de países analizados.

De esta manera, es poco probable que exista una burbuja de activos en el mercado inmobiliario limeño. Por el contrario, los indicadores señalan que existiría todavía espacio para un mayor aumento de los precios de las viviendas en los próximos años. Así, se reduce la probabilidad de que ocurra una crisis como la experimentada en Estados Unidos. Adicionalmente, este hecho constituye una oportunidad de desarrollo para la actividad inmobiliaria, pues existiría espacio para que el negocio inmobiliario y los montos negociados continúen creciendo no solo por cantidades, sino también por precios.

La mayor demanda efectiva de viviendas, ya tiene un efecto al alza sobre los precios por metro cuadrado.

En las provincias, por otra parte, los precios son en promedio menores que en Lima, y oscilan alrededor de los US\$ 300 por metro cuadrado, pero con la misma dispersión que en Lima, No obstante, como en la capital, los precios han tendido a incrementarse en los últimos años. Esto está relacionado con el mayor acceso a servicios públicos, la cercanía a centros comerciales y de entretenimiento, y al

aumento de la capacidad adquisitiva de la población de las provincias. Así, por ejemplo, en algunas zonas de Cusco, el metro cuadrado puede sobrepasar los US\$ 1 mil.

b. El crecimiento de la economía incrementará la capacidad de gasto de las familias

Las oportunidades que existen en la actividad inmobiliaria peruana no se circunscriben solo al espacio que hay para que, dada la actual capacidad adquisitiva de las familias, los precios por metro cuadrado se incrementen. Así, es razonable pensar que el crecimiento que se espera para la economía en los próximos años incrementará la capacidad adquisitiva de las familias y, por lo tanto, la demanda efectiva de inmuebles, favoreciendo el desarrollo del sector. La mayor demanda efectiva de viviendas se reflejaría en precios por metro cuadrado al alza, lo que no debería constituir obstáculo para la actividad inmobiliaria: los datos muestran que la relación entre el crecimiento económico de un país y el tamaño del mercado inmobiliario es directa y creciente, pues al expandirse la economía, el sector inmobiliario crece y a un ritmo aun mayor que el resto de los sectores.

c. La tendencia poblacional es favorable para el sector inmobiliario

Por otro lado, también hay que considerar que, según la pirámide poblacional, Perú cuenta con una población relativamente joven. Esta población joven representa futuros demandantes de viviendas. En un entorno en que también se expandirían los ingresos de la población, por esta vía también se incrementaría la demanda efectiva de viviendas en los próximos años.

Es importante resaltar que actualmente se viene registrando una reducción en el número promedio de personas que habitan una vivienda, de 5,0 en 1993 a 4,5 en 2005, lo que es consistente con el aumento del número de hogares unipersonales y de familias con pocos hijos. Así, para el mismo tamaño de población, sería mayor la demanda efectiva de viviendas. Este dato se muestra interesante si se considera, por otro lado, la disminución que se viene observando durante los últimos años en la tasa de crecimiento de la población peruana (1.4%). En este sentido, a pesar del menor crecimiento poblacional, el potencial de crecimiento de la construcción de viviendas sería superior a 2% solo por este factor.

d. La proporción de viviendas construidas fuera del mercado (autoconstrucción) tendería a declinar en los próximos años

Finalmente, y relacionado principalmente con la demanda de financiamiento hipotecario, el incremento de los ingresos de la población en los próximos años debería facilitar el acceso de las familias que actualmente auto construyen sus viviendas (se estima que alrededor de 70% del total de viviendas se construyen a través de esta vía), la misma que en buena parte se financia con recursos propios de las familias. Esto constituye una interesante oportunidad de negocio para las entidades financieras y para las empresas constructoras, pues debería esperarse que en los próximos años una mayor proporción de hogares adquiera viviendas a

través de inmobiliarias y promotoras, financiándose con créditos hipotecarios. Así, si actualmente se construyen y financian 40 mil viviendas anuales a través de inmobiliarias y del sistema financiero, para 2025 dicho número podría llegar a 80 mil.

e. La rentabilidad del negocio inmobiliario

A pesar de las trabas burocráticas, las empresas promotoras y constructoras muestran elevados ratios de utilidad, según información de sesenta y cinco empresas inmobiliarias que operan en el país. Así, en 2005, el ratio de utilidades sobre patrimonio (ROE) se ubico en 11% mientras que el de utilidades sobre ingresos lo hizo en 6%. En 2006 y 2007 en línea con el mejor desempeño del resto de actividades económicas, dichas cifras se habrían incrementado, llegando a ratios de rentabilidad sobre patrimonio superiores a 20%.

De esta manera, el negocio inmobiliario mantiene su atractivo, e incluso este se ha incrementado, a pesar de una coyuntura en la que los precios de los insumos para la construcción se habían elevado considerablemente. Por un lado, es cada vez mayor el porcentaje de viviendas vendidas antes de que la construcción haya finalizado (o incluso empezado); por otro, dado que es el mismo dinamismo de la economía y de la demanda de viviendas el que ha inducido una mayor demanda de insumos de construcción, hay espacio para trasladar los mayores costos al precio de venta del inmueble.

A nivel de Empresa existe la oportunidad de lograr un beneficio económico importante, ya que la empresa es propietaria del terreno; asimismo, es favorable la oportunidad de crecer como empresa en el Área Inmobiliaria, dentro de este contexto favorable para el sector construcción en el país.

Lista resumen de oportunidades

Resumen de oportunidades:

| | |
|---|---|
| a | El precio del metro cuadrado construido es aun relativamente bajo |
| b | El crecimiento de la economía incrementará la capacidad de gasto de las familias |
| c | La tendencia poblacional es favorable para el sector inmobiliario |
| d | La proporción de viviendas construidas fuera del mercado (autoconstrucción) tendería a declinar en los próximos años a favor de la construcción formal. |
| e | La rentabilidad del negocio inmobiliario es del 25% y creciente. |

2.3.2 Amenazas

La actividad inmobiliaria en el Perú también enfrenta amenazas que deben ser considerados:

- a. Alta sensibilidad del sector a las fluctuaciones económicas. La actividad inmobiliaria es altamente sensible a la evolución del resto de la economía, y

- registra una mayor volatilidad que el PBI (tanto al alza como a la baja). Por ello, un entorno internacional menos favorable que impacte negativamente sobre la economía local induciría un deterioro aún más pronunciado de la actividad inmobiliaria.
- b. Ausencia de medidas concretas para consolidar la institucionalidad política del país de tal modo que a pesar de que hubiere cambios de gobierno las reglas de juego para la inversión privada se mantengan generando así la confianza a dicha inversión.
 - c. La tasa de interés bancario para crédito hipotecario puede subir abruptamente, como sucedió con la crisis financiera mundial cuando la tasa subió de 9.5% a ceca de 12% anual, según se vio en el capítulo 2 – Análisis del Entorno Financiero; también existe una escasa cultura de endeudamiento en el Perú, no existe una cultura de endeudamiento de largo plazo; se prefiere estar endeudado el menor tiempo posible. Ello implica que: 1) los potenciales clientes no pueden acceder a vivienda, pues a plazos cortos las cuotas de pago mensuales son muy altas para sus niveles de ingreso; 2) el cliente requiere de muchos meses para juntar el dinero requerido para el pago de una cuota inicial lo suficientemente grande como para reducir las cuotas de pago mensuales. Toda esta dinámica impide un desarrollo más rápido de las colocaciones hipotecarias, pues existiría un rezago entre el inicio de una fase expansiva de la actividad económica y el despunte de este tipo de créditos.
 - d. Amenaza de terremotos u otras fuerzas de la naturaleza que pudieran ocasionar daño a la propiedad, para lo cual debe considerarse los seguros de inmueble que ofrecen las aseguradoras.
 - e. A nivel de la zona del proyecto, podemos citar la falta inicial de financiamiento al proyecto en su primera fase.
 - f. Incipiente desarrollo del mercado de capitales. El saldo de bonos hipotecarios y de titulización de hipotecas no supera los US\$ 100 millones, en parte debido a que los inversionistas institucionales prefieren instrumentos menos elaborados. Adicionalmente, la crisis del mercado subprime en Estados Unidos ha reducido aún más el interés por este tipo de títulos, incrementando las primas por riesgo cobradas para tomarlos.

Resumen de amenazas:

| | |
|---|---|
| a | Alta sensibilidad del sector a las fluctuaciones económicas |
| b | Ausencia de medidas concretas para consolidar la institucionalidad política del país. |
| c | Variación al alza de las tasas de interés y Escasa cultura de endeudamiento |
| d | Sismos, terremotos, otros que puedan afectar a la propiedad |
| e | Gestión de financiamiento del proyecto |
| f | Incipiente desarrollo del mercado de capitales |

CAPITULO III DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS INTERNO

1.1. Antecedentes

La Empresa A es propiedad de un grupo familiar, grupo que también posee otras inmobiliarias como la Empresa B que ha llevado a cabo proyectos de edificaciones de vivienda, La Empresa A inició oficialmente sus actividades en el año 1983 desarrollando obras de habilitación urbana en la I, II y III Etapa de la Urb. Casuarinas Sur; la I y II Etapa ya se encuentran vendidos íntegramente los lotes y la III Etapa viene vendiéndose lotes con lo que se piensa desarrollar edificios de viviendas, proyecto de edificios que es materia de esta investigación. La gestión comercial de la empresa se describe a continuación:

Respecto a la Gestión Comercial

La gestión comercial del grupo empresarial al cual pertenece la empresa A, gestión llevada por una misma gerencia, ha venido considerando:

Publicidad y promoción: El diseño de la publicidad es contratada a terceros, los cuales esbozan varias alternativas hasta aprobarse una, luego, se imprimen para su reparto al público y para la caseta de ventas. Respecto a la publicación de la publicidad, ésta se realiza en el diario El Comercio los domingos en tamaños medianos y en revistas inmobiliarias asumiéndose los precios respectivos.

Precio: Se realiza un análisis de los precios de los departamentos alrededor del proyecto a ejecutar, así como en zonas con departamentos de similares características. Se analiza la rentabilidad con estos precios, la cual debe estar en un nivel aceptable para decidir por la realización del proyecto, iniciando la venta con un descuento, luego en el proceso de la ejecución de la obra se van incrementando los precios de los departamentos según la demanda existente.

Plaza o lugar: Generalmente el grupo de empresas han realizado proyectos en terrenos propios, por lo que los lugares ya han estado establecidos de antemano.

Producto: El producto (vivienda) que ha elaborado el grupo de empresas ha estado relacionado con la ubicación del proyecto, por ejemplo, en surquillo, producto dirigido a Mi Vivienda, donde las áreas, acabados y precio, corresponden a dicho sector. En Surco dirigido al Sector AB, con las características de área, acabados y precios para dicho sector.

Generalmente las empresas que ofrecen productos intangibles, productos que no pueden ser percibidos ni tocados por el consumidor, son las que han desarrollado más la técnica de aplicar la investigación de mercado en la gestión comercial, para poder disminuir los riesgos percibidos por el consumidor al no poder tocar el producto.

Las empresas que se dedican a productos tangibles como es el caso las empresas inmobiliarias, no han desarrollado mucho, ni aplicado esta técnica, confiados en que habitualmente la demanda siempre fue más alta que la oferta o el consumidor terminaba aceptando adquirir un departamento a través de un buen descuento, pero eso, en el tiempo ha cambiado, pues muchas veces las empresas inmobiliarias han tenido un considerable retraso en la venta programada, trayendo problemas de índole financiero y económico, al

no poder cumplir sus obligaciones bancarias, viéndose obligados a dar descuentos mas allá de lo presupuestado.

Por lo cual las empresas de productos tangibles también se ven obligadas, como una necesidad de mejorar su gestión comercial, a incorporar el desarrollo de un proceso de investigación antes de ofrecer el producto y también para definir las estrategias comerciales adecuadas que permitan el mayor éxito en los proyectos inmobiliarios.

Respecto al Proyecto

El Proyecto de Construcción Inmobiliaria Casuarinas Sur III Etapa – Primera Fase se encuentra ubicado en la Urb. Casuarinas Sur, a la altura del cruce de la Panamericana Sur con la Av. Benavides. Esta urbanización cuenta con un área de terreno de 541,000.50 m², y consta de cuatro (4) etapas, de las cuales dos (2) etapas (I y II) cuentan con las habilitaciones correspondientes y vendidos los lotes desde hace 20 años, encontrándose actualmente edificadas en un 95% y 85% respectivamente.

En la tercera (III) etapa de propiedad de la empresa, se ha culminado recientemente la habilitación urbana quedando lista para realizar las edificaciones correspondientes, las cuales forman parte de la investigación de esta tesis. La III etapa consta de 81 lotes de vivienda con un área de 59,413.76 m², La cuarta (IV) etapa está en terreno baldío para una futura habilitación y edificación.

Composición en Etapas de la Urb. Casuarinas Sur

Cuadro N° 3-1

| | Área de terreno | % Edificado |
|--------------|---------------------------------|-------------|
| I Etapa | 206,487.00 m ² | 95% |
| II Etapa | 103,401.50 m ² | 85% |
| III Etapa | 93,104.50 m ² | 0% |
| IV Etapa | 138,007.50 m ² | 0% |
| Total | 541,000.50 m² | |

Gráfico No 3.1 : Plano de Ubicación



Respecto a la Empresa

La Empresa A propietaria y promotora del proyecto tiene una gerencia con amplia experiencia en la actividad inmobiliaria lo cual es una ventaja diferencial frente a otras empresas, asimismo, la plana gerencial de la empresa viene desarrollando otros proyectos inmobiliarios para otra empresa inmobiliaria del mismo grupo familiar.

3.2 Identificación de la Misión, Visión y Objetivos

Dado que es esencial para el establecimiento de los objetivos y formulación de estrategias, el enunciado de la misión, que viene a ser la declaración de la razón de ser

de la organización, la Empresa A ha determinado la misión en forma explícita, de tal manera que participen de ella todos los de la organización.

Misión de la Empresa A

“Dar confort, exclusividad y seguridad con la infraestructura adecuada para lograr una mejor calidad de vida. Asimismo, lograr la rentabilidad esperada en los proyectos.”

Para el éxito del cumplimiento de la misión es fundamental contar con los valores y principios que apoyen ésta. La empresa ha desarrollado un conjunto de valores y principios que se presentan a continuación:

Valores

- Nuestros clientes son la razón de nuestra existencia; por lo tanto debemos satisfacerles con mejores productos que los que puedan obtener de nuestros competidores, todo a precios competitivos.
- La calidad de nuestro producto es nuestro medio para lograr la satisfacción de los clientes. Por lo tanto debe ser permanentemente la mejor en el mercado para lo cual en este proyecto se ofrecerá el confort, la exclusividad y la seguridad en el producto.
- Nuestro personal es la base de nuestro éxito y conformamos un equipo. Respeto mutuo y desarrollo profesional, son los valores que practicamos.
- Buscamos un justo beneficio económico, siendo este el adecuado para garantizar nuestra permanencia y desarrollo.
- Nuestra responsabilidad con la sociedad requiere que contribuyamos al desarrollo social, económico y tecnológico a nivel local y de país, respetando sus leyes. Siendo parte de ello el respeto al medio ambiente, a la salud y la seguridad.
- Mantener la excelencia en nuestro trabajo y en todas las actividades que realizamos.

Visión

No conociendo una declaración de la Visión de La Empresa, me permito proponer el siguiente enunciado:

“Ser una de las principales empresas inmobiliarias que ofrezca productos que satisfagan y proporcionen una mejor calidad de vida”

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar productos inmobiliarios como en el caso de la Urbanización Casuarinas Sur del distrito de Santiago de Surco, provincia y departamento de Lima y en otras zonas similares.

Objetivos Específicos

- Desarrollar un producto inmobiliario a satisfacción de nuestros clientes.
- Lograr la rentabilidad económica en un porcentaje dentro del promedio del mercado.

Metas

- Saber cuáles son las características que debe tener el producto inmobiliario para satisfacer al cliente objetivo.
- Desarrollar el producto inmobiliario que satisface al cliente objetivo.
- Estimar el costo que demanda el producto escogido, el cual debe permitir un margen adecuado para la venta.
- Lograr un precio competitivo que permita el margen de utilidad adecuado.
- Lograr la venta exitosa de los departamentos en la primera fase, experiencia que servirá para continuar con otras fases de venta de vivienda.

3.3 Definición del negocio

De acuerdo a Jean Jaques Lambin (8), en su libro Marketing Estratégico, la dimensión de un negocio involucra tres partes:

- La función base aportada por el producto.
- Las tecnologías existentes susceptibles de producir la función base buscada.
- Los diferentes grupos de compradores que forman parte del mercado total.

Desde este punto de vista, el negocio de la empresa se puede definir como:
Empresa encargada de ofrecer productos inmobiliarios que proporcionen mejor calidad de vida, para lo cual utiliza las tecnologías de punta existentes en el país, estando estos productos dirigidos a personas de los niveles económicos medio, medio alto y alto.

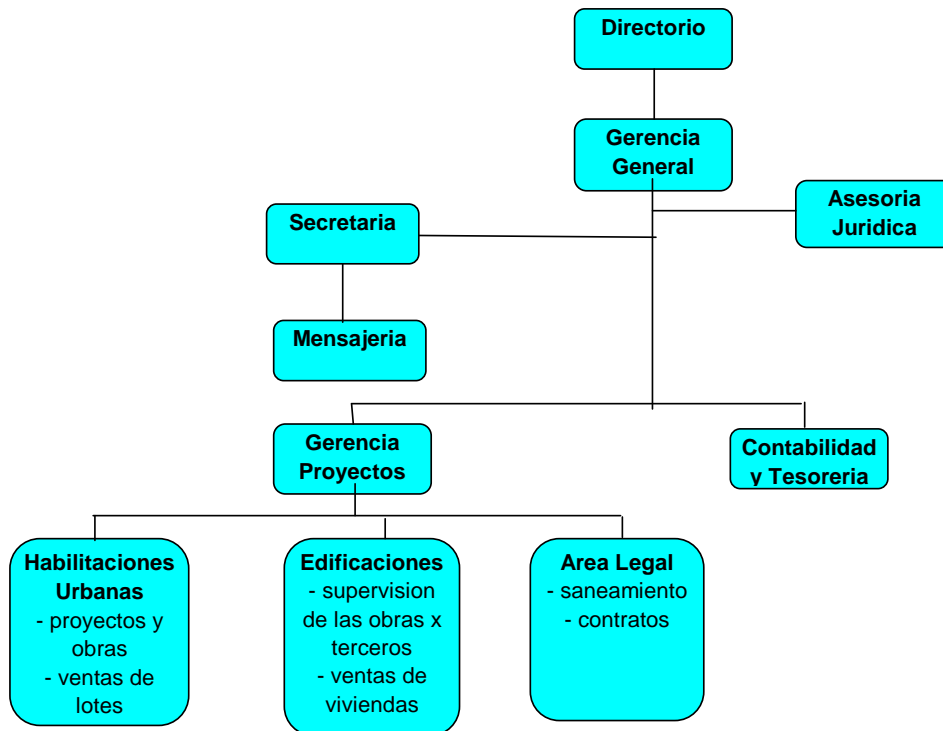
3.4 Análisis funcional de la empresa

Para realizar el diagnóstico funcional de la empresa, se realizaron una serie de auditorías a cada una de las áreas funcionales.

3.4.1. Auditoría Organizacional

Para el cumplimiento de sus funciones la Empresa cuenta con la siguiente estructura organizacional que se muestra en el siguiente gráfico N° 3.2:

GRAFICO Nº 3.2- ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA EMPRESA A



Donde las funciones actuales de cada área son las siguientes:

a) Directorio

Conformado por los accionistas de la empresa, cuya función es velar por los resultados económicos y de imagen de la empresa.

b) Gerencia General

Conformado por el gerente general quien se encarga de dirigir la empresa teniendo la representatividad de la misma ante las autoridades y la comunidad de la organización. Coordina y evalúa con las diferentes jefaturas.

c) Gerencia de Proyectos

Conformado por el gerente de proyecto, siendo éste un Ingeniero Civil con amplia experiencia en el desarrollo de diferentes obras de esta naturaleza.

d) Áreas Habilitaciones Urbanas y Edificaciones

Conformado por personal Ingenieros en ejecución y/o supervisión de proyectos.

e) Área Legal

Conformado por Abogado y asistente, se encarga de la parte legal de la empresa y asistencia a los proyectos.

f) Área de Secretaria y mensajería

Conformado por secretaria de gerencia y mensajero, se encarga de la parte administrativa de la Oficina Principal.

g) Área Contable y tesorería.

Conformado por Contador y asistente, se encarga de la parte contable de la Oficina Principal y de los proyectos.

La Empresa A y sus anexas (Empresa B y otras) se dedican a ofrecer como productos finales lotes con habilitación urbana y viviendas (departamentos y casas), para el caso de los lotes la empresa ejecuta directamente las obras y para las viviendas terceriza las obras, realizando la empresa solo la supervisión y la venta respectiva.

Analizando el organigrama, y comparando con otras inmobiliarias más desarrolladas se aprecia que en el organigrama no existe un área encargada del marketing que se encargue de estudiar el mercado e investigar cuales son las preferencias del público objetivo y otros aspectos relativos a esta función.

También hay otras áreas que no figuran en el organigrama como son: imagen institucional, promoción y desarrollo inmobiliario, prevención de riesgos, planificación, recursos humanos, finanzas y otras.

Si bien es cierto que la función actual del organigrama es para desarrollar productos inmobiliarios en base a la propiedad de terrenos, también se puede por un lado optimizar la función actual logrando más rentabilidad y por otro lado ampliar el negocio inmobiliario, para lo cual debería considerarse ir implementando las áreas faltantes.

3.4.2 Auditoria Gerencial

Existe calidad profesional en sus gerentes, el Gerente General cuenta con amplia experiencia en cargos similares y viene ejerciendo dicha labor en la empresa hace 20 años, asimismo El Gerente de Proyecto también cuenta con amplia experiencia con más de 30 años de experiencia profesional y muchos de ellos en cargos similares.

Sin embargo la gerencia debería considerar implementar un área de marketing la cual no existe y es necesaria para lograr los objetivos propuestos.

3.4.3 Auditoria de Recursos Humanos

El proceso de reclutamiento y selección del personal tanto técnico como administrativo es llevado a cabo directamente por la gerencia o propuesto por el jefe de área. Este proceso abarca el análisis de las curricula de los postulantes, la realización de entrevistas. Dentro de los requisitos está en el caso de personal técnico una experiencia amplia y reconocida, en el administrativo experiencia previa.

Sin embargo, no existe un análisis de cada puesto con las debidas especificaciones del puesto al cual debe basarse como empresa.

La conformación del personal por área en la Empresa es el siguiente:

- Gerencia General: 01 Gerente Ing. Civil, 01 Secretaria
- Gerencia de Proyectos: 01 Gerente Ing. Civil
- Área Habilitaciones urbanas y edificaciones: 02 Ing. Civil, personal según obra
- Área Secretaria: 01 secretaria, 01 mensajero

- Área Contable: 01 Contador y 01 Asistente
- Área Legal: 01 Abogado y 01 Asistente

La evaluación del personal se realiza mediante el cumplimiento de labores encargadas. La remuneración del personal se establece de acuerdo a sueldo según el mercado actual y han sido acordados mediante negociación entre las partes.

El personal técnico y administrativo se encuentra en planilla de acuerdo a ley.

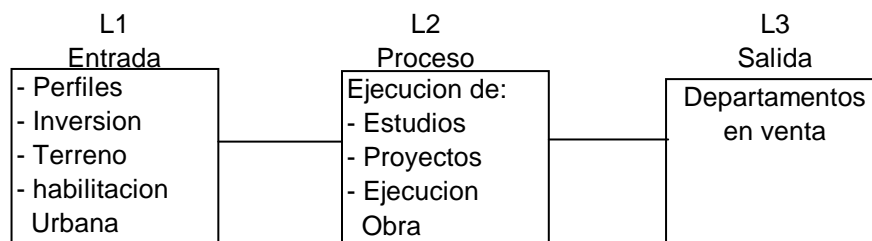
En cuanto al sistema de incentivos al personal, podemos decir que las remuneraciones del personal son revisadas periódicamente realizándose aumentos según los incrementos de acuerdo a mercado en el sector construcción.

Este análisis se enfocará por el logro de objetivos de la empresa, en la cual participan las áreas del organigrama.

3.4.4 Auditoria de Operaciones

La auditoria de operaciones se ha realizado dividiendo las mismas según el diagrama de Entrada-Proceso-Salida, mostrada en el gráfico N° 3.3 siguiente:

Grafico N° 3.3:
DIAGRAMA ENTRADA-PROCESO-SALIDA



En la operación de entrada (L1) se realizan los perfiles respectivos para decidir invertir en terreno y habilitación urbana en caso de ser urbanización. En el siguiente proceso se realizan los estudios definitivos así como la gestión para poder realizar los proyectos, la gestión de financiamiento, la ejecución de la obra, la publicidad y venta.

En la operación de salida tenemos el producto que en este caso son los departamentos, preferiblemente ya pre-vendidos, o con compromiso de venta.

Como caso aplicativo, se explicara el caso de las edificaciones que se han desarrollado, son dos proyectos, uno de departamentos y otro de casas, a la fecha se han vendido dichos productos al 100% por lo que se pueden obtener las conclusiones del caso, el análisis es el siguiente:

El objetivo específico fue lograr la rentabilidad adecuada, sin embargo la rentabilidad real fue menor a la proyectada antes de empezar el proyecto (17.38% vs. 24.62%, antes de impuestos), los motivos de la disminución son:

- Un mayor gasto en publicidad y ventas

Para el caso del edificio de departamentos se tenía previsto realizar un gasto de 2.99% del gasto total previsto pero al final se realizó un gasto del 3.85% del gasto total

ejecutado, y para el caso del condominio de casas la relación entre lo previsto y lo gastado fue de 2.70% y 5.88% respectivamente.

Estos resultados nos muestran la importancia de tener un área de marketing que involucre a la publicidad y las ventas a fin de optimizar dichos trabajos y genere los ahorros que incrementen la rentabilidad del proyecto.

- Baja en el tipo de cambio del dólar

La gerencia de proyectos y el área de edificaciones estimaron una rentabilidad inicial antes de la ejecución del proyecto con el tipo de cambio del momento y la gerencia general decidió realizar la venta en dólares, sin embargo debido a la situación mundial este tipo de cambio disminuyó significativamente ocasionando que para los departamentos aun no vendidos se eleven sus precios, pero para los ya vendidos no se pudo recuperar según lo estimado inicialmente, esto nos indica de la importancia de un área de prevención de riesgos o hacer un énfasis de las áreas involucradas en este tema.

Se puede concluir que con el fin de controlar mejor los costos y la verdadera rentabilidad del producto, en la auditoría de operaciones se tomara el caso aplicativo explicado, donde lo que más afecta en la rentabilidad es la de publicidad y ventas, por lo cual se analizará a mayor detalle; esta operación se divide en:

- Publicidad

Se realizaron Las publicaciones en el periódico (Diario El Comercio) y en revistas inmobiliarias, fueron publicidad para personas alejadas del lugar de ubicación del producto y sus alrededores cercanos.

Se elaboraron volantes y trípticos, para distribuir en lugar de ubicación del producto y en sus alrededores cercanos.

Se elaboraron gigantografías, afiches, maquetas para la oficina de ventas, donde se ubicaba el producto.

En cuanto a los gastos de publicidad se ha observado que donde más se gastó fue en las publicaciones en el periódico (80% del gasto total de publicidad), asimismo, no contaba ni a la fecha cuenta la empresa con página Web donde puedan mostrar sus productos, una página Web elaborada por expertos es una inversión muy pequeña comparada al gasto de publicidad en periódico, sin embargo, ambos sirven para el mismo fin, que es, publicidad fuera del lugar de ubicación del producto.

Se recomienda que la empresa debe considerar incluir la página Web elaborada y mantenida por expertos para la promoción de sus productos inmobiliarios, la cual ayudará a la difusión y permitirá disminuir significativamente el gasto en publicación en periódico.

- Ventas

En las ventas intervinieron los siguientes aspectos:

Oficina de ventas

Personal de ventas
Mantenimiento de oficina de ventas

Se han aplicado las comisiones de ventas a los comisionistas externos o corredores, pero estas resultan altas comparadas con el gasto en personal de ventas, por lo que se debe tratar de minimizar la participación de los mismos.

Las ventas están influenciadas por la publicidad, por cuanto, está atrae a las personas interesadas a la oficina de ventas, por lo tanto, la publicidad dará mayor rapidez a la venta.

3.4.5 Auditoria de Mercadeo

No existe el área de mercadeo o marketing, según se aprecia en el organigrama, por lo tanto, la empresa no cuenta formalmente con un sistema de inteligencia de mercadeo que le permita información suficiente, precisa y a tiempo sobre los avances en el mercado relacionados a los clientes y competidores a la vez que no se utiliza un método sistemático para pronosticar mercados y ventas. Esto es originado porque no se cuenta con un planeamiento de mercadeo, ocasionando, pues, que la empresa ataque al mercado en cualquier dirección, no seleccionando un segmento al cual satisfacer. Con el fin de optimizar las ventas y por lo tanto, la rentabilidad, debe considerarse la implementación de esta área.

3.4.6 Auditoria Tecnológica

La empresa cuenta en sus oficinas con tecnología de última generación en cuanto a computadoras y de software, utilizando los programas necesarios para una empresa inmobiliaria, como los programas de MS Project, Autocad, Autocad Land, S-10; así como los programas estándar como Excel, Word, y otros. Dicha tecnología conjuntamente con los servicios de Internet, correo electrónico. Permiten brindar una comunicación efectiva y oportuna para el desarrollo óptimo de los proyectos. Asimismo el personal que lo opera está suficientemente preparado para ello.

Priorizando la evaluación de recurso tecnológico según la importancia de la actividad de la empresa por cuanto hay actividades que se pueden tercerizar en la medida que sean económicas para la empresa y el proyecto, como es, la ejecución de la obra.

Se Identifica para la Empresa como el núcleo de su actividad, para lo cual hay que evaluar su tecnología actual al área que se encarga de conceptualizar el producto y evaluar si es rentable o no, esta área es la de gerencia de proyectos. Dicha área cuenta con equipos de computación y programas ya mencionados, su personal se encuentra en constante capacitación para esta gestión, además existe la experiencia y el asesoramiento de terceros.

Se considera que los competidores, en esta área, que es la base para lograr los objetivos de rentabilidad, están priorizando la implementación de la ayuda tecnológica de las computadoras y programas de actualidad, asimismo, que el personal que labora en esta

área clave esta capacitándose debido a que la tecnología, los productos y los mercados sufren cambios constantemente.

Por lo tanto el personal de la empresa no debe descuidar la capacitación constante

3.4.7 Auditoria Financiera

En los siguientes cuadros N° 3.2, 3.3 y 3.4 se muestra el comparativo de los Balances Generales y los Estados de Ganancias y Pérdidas de los tres últimos años: 2008, 2009 y 2010, de los cuales, luego de hacer un análisis se puede mencionar lo siguiente:

El activo corriente aumentó el 2009 respecto al 2008, debido a la inclusión de bienes inmobiliarios y escalera mecánica, en el 2010 el activo corriente aumento respecto al 2009 debido a la venta de terrenos habilitados.

Caja bancos aumentó en el 2010 respecto al 2009 debido a la venta de terrenos habilitados

El pasivo total disminuyó en el 2010 respecto al 2008 en un 4%.

El patrimonio se ha incrementado al 2010 respecto al 2008 en un 8%

El resultado del periodo ha sido positivo y superior en el 2010 respecto al 2009 en 2.77 veces, debido a la venta de terrenos habilitados. En el 2008 el resultado del periodo fue negativo debido a que no había venta, solo había inversión en la ejecución de la habilitación urbana.

Cuadro N° 3.2

EMPRESA **A**

BALANCE GENERAL

Al 31 de Diciembre de los años del 2008 al 2010

En Nuevos Soles

| | 2008 | 2009 | 2010 |
|---------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| ACTIVO | | | |
| ACTIVO CORRIENTE | | | |
| Caja Bancos | 408,434.82 | 3,050.94 | 908,726.01 |
| Cuentas por cobrar comerciales | 688,104.18 | 631,621.54 | 569,068.94 |
| Otras Cuentas por cobrar | - | | |
| Obras en Proceso | 399,672.41 | 439,972.23 | |
| Habilitacion Casuarinas Sur III Etapa | | | |
| Escalera Mecanica | | 153,540.05 | 153,948.82 |
| Bienes inmobiliarios | | 1,394,880.00 | 1,394,880.00 |
| Total Activo Corriente | <u><u>1,496,211.41</u></u> | <u><u>2,623,064.76</u></u> | <u><u>3,026,623.77</u></u> |
| ACTIVO NO CORRIENTE | | | |
| Habilitacion Urbana | | | |
| Otras Cuentas por cobrar | 3,056,689.57 | 150,416.30 | 778,299.09 |
| Inversiones en Valores | 29,007.00 | 29,007.00 | 1,079,567.00 |
| Inmuebles, Maquinarias y Equipos | 49,875,782.00 | 50,310,961.08 | 48,660,319.63 |
| Depreciacion Inmueb. Maq, y equipo | -15,201.04 | -30,647.47 | -51,454.49 |
| IGV Credito Fiscal | 569,089.21 | 639,198.24 | 652,125.35 |
| Credito I.ITAN | | | 28,008.00 |
| Credito Imp. Renta | 20,474.00 | 67,397.00 | 39,672.00 |
| Cargas diferidas | 14,074.00 | 55,860.80 | 10,787.12 |
| Intangible | | 84.00 | 84.00 |
| Total Activo No Corriente | <u><u>53,549,914.74</u></u> | <u><u>51,222,276.95</u></u> | <u><u>51,197,407.70</u></u> |
| TOTAL ACTIVO | <u><u>55,046,126.15</u></u> | <u><u>53,845,341.71</u></u> | <u><u>54,224,031.47</u></u> |

Cuadro N° 3.3

EMPRESA **A**

BALANCE GENERAL

Al 31 de Diciembre de los años del 2008 al 2010

En Nuevos Soles

| | 2008 | 2009 | 2010 |
|-------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| PASIVO Y PATRIMONIO | | | |
| PASIVO CORRIENTE | | | |
| Sobregiro Bancario | - | | |
| Tributo por pagar | 2,753.77 | 127,964.26 | 4,270.18 |
| Otras Cuentas por pagar | 604.46 | 604.46 | 221,669.84 |
| Total Pasivo Corriente | <u>3,358.23</u> | <u>128,568.72</u> | <u>225,940.02</u> |
| | | | |
| Otras Cuentas por Pagar | 19,722,245.20 | 20,349,378.69 | 18,737,526.36 |
| Habilitacion Urbana | | | |
| Total Pasivo No Corriente | <u>19,722,245.20</u> | <u>20,349,378.69</u> | <u>18,737,526.36</u> |
| TOTAL PASIVO | <u>19,725,603.43</u> | <u>20,477,947.41</u> | <u>18,963,466.38</u> |
| | | | |
| GANANCIAS Y COSTOS DIFERIDOS | 3,059,834.95 | - | 281,735.22 |
| PATRIMONIO | | | |
| Capital | 6,832,142.49 | 6,832,142.49 | 6,832,142.49 |
| Reservas | 2,233.75 | 2,233.75 | 2,233.75 |
| Excedentes de Revaluacion | 26,145,304.81 | 26,145,304.81 | 24,690,782.03 |
| Resultados Acumulados | 76,036.02 | -718,993.15 | 387,713.25 |
| Resultado del Periodo | -795,029.17 | 1,106,706.40 | 3,065,958.35 |
| Total Patrimonio | <u>32,260,687.90</u> | <u>33,367,394.30</u> | <u>34,978,829.87</u> |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | <u>55,046,126.28</u> | <u>53,845,341.71</u> | <u>54,224,031.47</u> |

Cuadro N° 3.4

EMPRESA A

ESTADO DE GANANCIA Y PERDIDA

Al 31 de Diciembre de los años del 2005 al 2010

En Nuevos Soles

| | 2008 | 2009 | 2010 |
|---------------------------------|---------------|---------------|--------------|
| VENTAS | | | |
| Menos | - | - | 3,717,279.87 |
| COSTO DE VENTAS | - | - | -690,959.09 |
| UTILIDAD BRUTA | - | - | 3,026,320.78 |
| GASTOS DE ADMINISTRACION | - | -243,970.58 | -524,535.19 |
| UTILIDAD O PERDIDA DE OPERACIÓN | - | -243,970.58 | |
| OTROS INGRESOS Y EGRESOS | | | |
| INGRESOS DIVERSOS | 291,470.67 | 54,220.50 | 25,658.08 |
| INGRESOS FINANCIEROS | 134,216.93 | 1,457,908.89 | 562,829.02 |
| INGRESOS EXTRAORDINARIOS | - | 3,059,834.95 | - |
| GASTOS DIVERSOS | -153,653.46 | - | - |
| CARGAS FINANCIERAS | -1,031,682.41 | -1,609,815.77 | -22,263.78 |
| CARGAS/GASTOS EXTRAORDINARIAS | -35,380.90 | -1,611,471.59 | -2,050.56 |
| GASTOS DE INDEMNIZACION | | | |
| RESULTADO DEL PERIODO | -795,029.17 | 1,106,706.40 | 3,065,958.35 |

Antes de continuar con el análisis de los Balances y Estados de Ganancia y Perdidas, es importante para el diagnóstico y análisis interno de la empresa, analizar respecto a la experiencia gerencial en proyectos similares realizados, los cuales se analizarán en los siguientes aspectos:

- El número de proyectos y su éxito o fracaso.
- Las ventas.
- Diagnostico del área de ventas
- Las utilidades o pérdidas.
- El apalancamiento

En cuanto al número de proyectos, su éxito o fracaso:

En La Empresa A no ha habido ejecución de proyectos de edificación de vivienda, sin embargo, su gerencia si ha desarrollado dos proyectos de edificación en la Empresa B, los cuales fueron:

1. Proyecto Edificio El Mirador en Surquillo
2. Condominio Residencial La Encantada en Chorrillos

Los resultados en ambos pueden catalogarse como aceptable ya que se obtuvieron utilidades de acuerdo al mercado.

En cuanto a las ventas

En el edificio El Mirador la venta de los 69 departamentos demoró 24 meses desde la primera hasta la última venta, realizándose la primera venta a los 2 meses de iniciada la obra y, en el caso del condominio, la venta duro 26 meses realizando la primera venta a los 6 meses de iniciada la obra, a pesar de que las oficinas de ventas ya estaban instaladas antes de iniciar las obras. Esto indica que los clientes no confían lo suficientemente en la empresa para comprar en planos, sino que prefieren ver que la obra ya se esté ejecutando para una mayor seguridad. Por tanto la empresa debe trabajar en una imagen que inspire confianza.

Diagnóstico del área de ventas:

- Análisis funcional

La oficina de ventas solo se implementa con cada proyecto y en el lugar de la venta, finalizado el proyecto y las ventas, ya no existe dicha oficina.

- Análisis del proceso de venta

Las personas interesadas separan la vivienda con 500 dólares por un plazo determinado, mientras demoren los trámites de aprobación del crédito de la entidad financiera para el interesado, una vez aprobado, el cliente deposita el adelanto al Banco, el Banco firma el contrato con el interesado y pagará a la inmobiliaria cuando ya el departamento esté terminado e inscrito en Registros Públicos.

- Análisis de la capacidad del personal

El personal de ventas tiene experiencia en ventas inmobiliarias habiendo participado en otros proyectos, se requiere el buen trato al cliente, orientándole adecuadamente y apoyándolo en la medida de lo posible en los trámites ante los bancos.

- A través de terceros

También se realizan ventas a través de comisionistas y/o corredores, sin embargo, el porcentaje que cobran por cada venta oscila entre 3% a 5% del valor de la venta lo cual se considera significativo para una vivienda de alto costo.

En cuanto a las utilidades o pérdidas

En el caso del Condominio la utilidad lograda fue de 17.38% del total de la inversión, inversión que comprendió terreno, gastos municipales, elaboración del proyecto, construcción, supervisión, post-construcción, titulación así como gastos de venta y publicidad. Es decir, todo lo necesario para la venta del producto, que en este caso

consistió en casas de 2 pisos dentro de un condominio privado ubicado en la Urb. La Encantada del distrito de Chorrillos.

En cuanto al apalancamiento

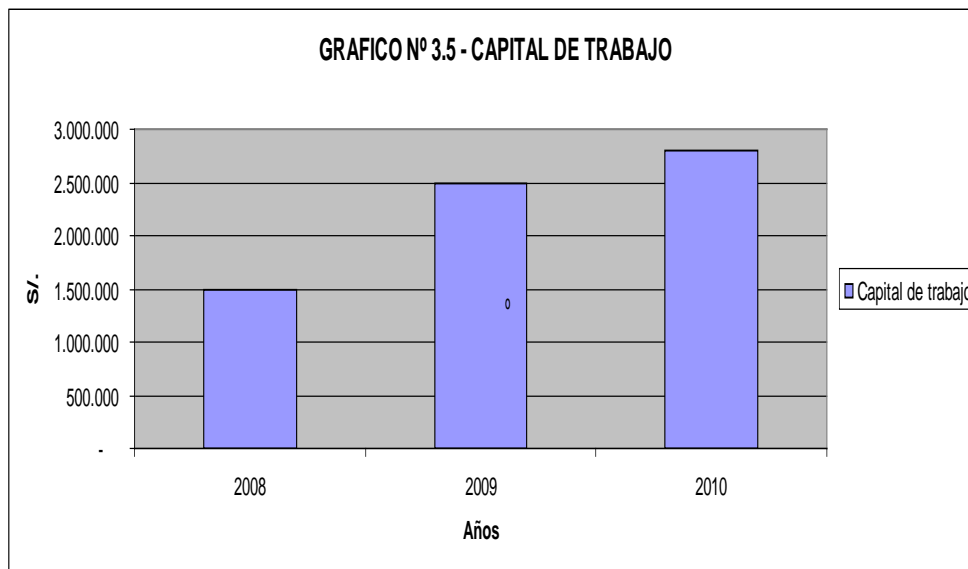
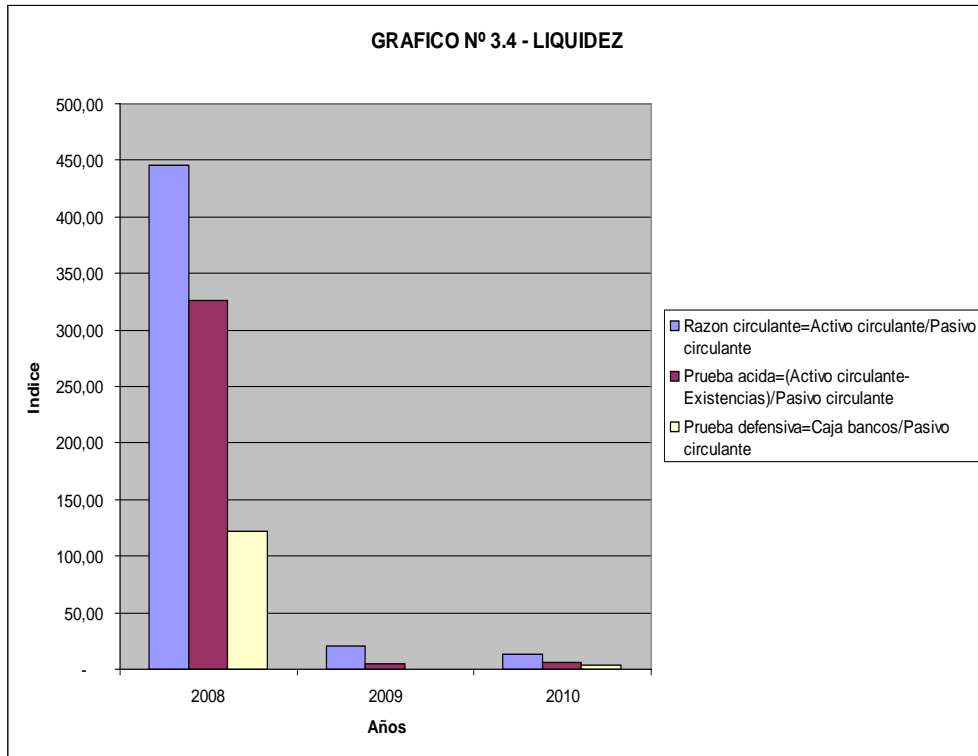
En ambos proyectos no hubo apalancamiento, el proyecto fue desarrollado con recursos propios. Se denota entonces la necesidad de un área financiera en la empresa, pues, conseguir apalancamiento hace que el capital propio rinda más, ya que se invierte menos de lo propio, quedando una diferencia para invertir en otros proyectos.

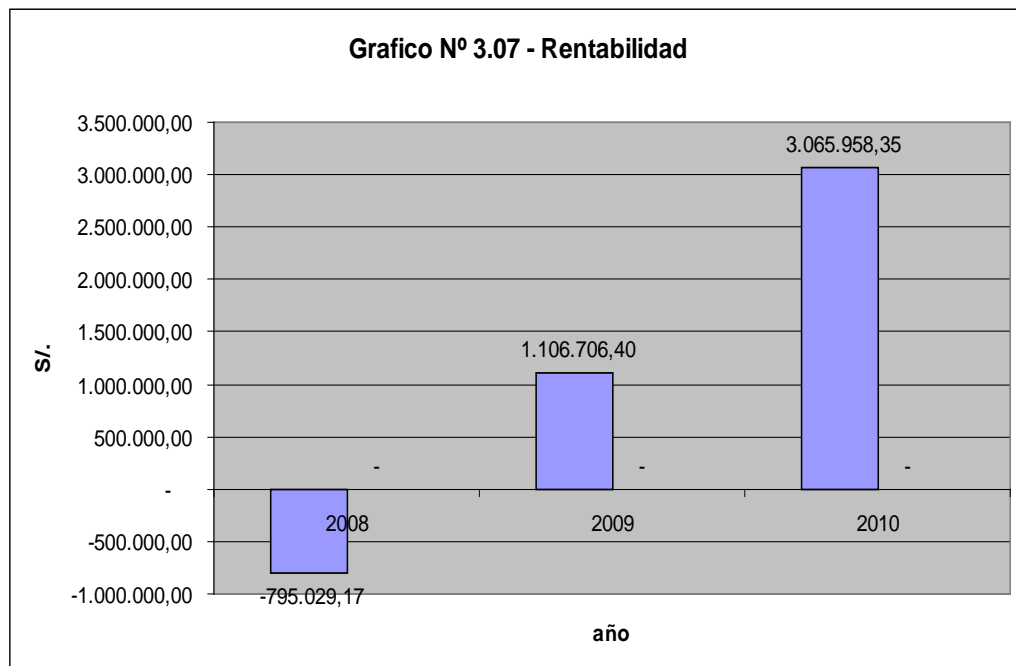
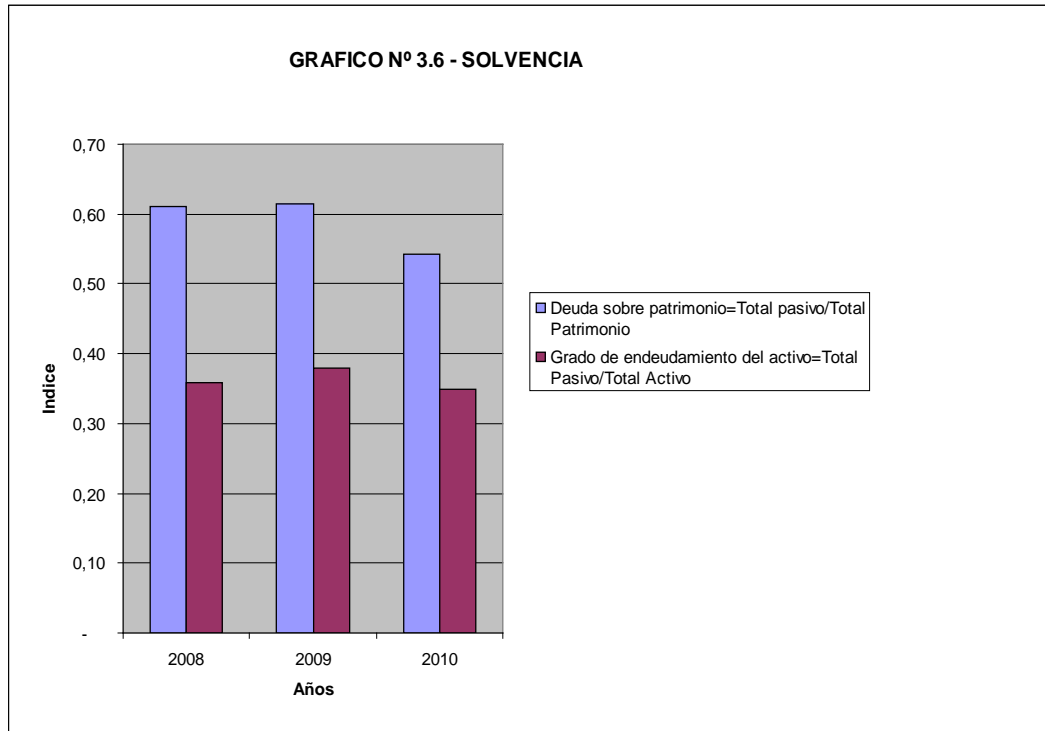
Continuando con el análisis de los Balances y Estados de Ganancia y Perdida de los años 2008, 2009 y 2010 de la empresa se analizará los ratios obtenidos:

Ratios de La Empresa A

- a. **Liquidez:** La liquidez de la empresa aumentó considerablemente en el año 2008, luego disminuyó en el 2009, debido al incremento en los tributos por pagar, para ir recuperándose en el 2010. El capital de trabajo ha ido creciendo año a año, tal como se muestran en los gráficos N° 3.4 y 3.5.
- b. **Solvencia:** Los ratios de solvencia de la empresa muestran niveles aceptables, ya que los derechos de la empresa son mayores que la deuda que se tiene, tal como se muestra en el gráfico N° 3.6.
- c. **Actividad:** La Empresa se encuentra realizando ventas de lotes de terrenos y está centrando su actividad en invertir en obras, estudios y gestiones de habilitaciones urbanas, no teniendo por el momento estudios y obras de edificios de vivienda.
- d. **Rentabilidad:** Luego de que en año 2008 se mostró una pérdida en los dos siguientes años se recuperó obteniendo una rentabilidad positiva tal como se muestra en el gráfico N° 3.7.

En el Anexo 3.01 Respectivo se muestran los cuadros que sustentan los gráficos N°s: 3.4, 3.5, 3.6 y 3.7 siguientes de liquidez, capital de trabajo, solvencia y rentabilidad mencionados :





De lo observado se puede decir que la situación se encuentra favorable para el desarrollo del proyecto por cuanto hay liquidez, hay solvencia mediante los terrenos para la venta, hay actividad en la elaboración de estudios y gestiones para habilitación urbana pero se podría ampliar a edificios de vivienda, además, las perspectivas de

obtener rentabilidad son interesantes, debido a la demanda actual de departamentos de vivienda.

3.5 Determinación de fortalezas y debilidades

Del análisis del ambiente interno, se ha podido determinar las fortalezas y las debilidades que presenta la Empresa A, para enfrentar el entorno, las cuales se detallan a continuación:

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|--|---|
| EN LO ORGANIZACIONAL -Tienen una organización que responde a la situación actual. | - El área de marketing no existe, es reemplazada por otras áreas, pero no eficientemente. |
| EN LA GERENCIA -La empresa viene gestionando proyectos de edificación en la zona del proyecto. -La Empresa cuenta con una plana gerencial con vasta experiencia | - La Empresa no cuenta con un planeamiento a largo plazo, lo cual puede ocasionar que pierda su visión empresarial |
| EN LOS RECURSOS HUMANOS -La Empresa cuenta con los servicios de consultores de reconocida trayectoria. -La Empresa cuenta con un soporte técnico adecuado. | - Falta de una mayor actualización tecnológica en el personal. |
| EN LAS OPERACIONES -Las operaciones inmobiliarias son ampliamente conocidas por su personal. - | - Hay necesidad de controlar el gasto en publicidad y ventas sin descuidar la eficiencia en las venta |
| EN EL MERCADO -EL Proyecto está muy bien ubicado y pertenece a una zona exclusiva. -El Proyecto tiene la ventaja de tener una hermosa vista a la ciudad. | - No cuenta con un plan estratégico que minimice el riesgo en la inversión |
| EN LO TECNOLÓGICO -Hay la experiencia profesional. | - Debe ponerse en el nivel de la mejor competencia. |
| EN LO FINANCIERO -La empresa es propietaria de terrenos en la III Etapa Urb. Casuarinas Sur - La Empresa ha invertido en la ejecución de la habilitación urbana de la III Etapa | - Actualmente el Proyecto se encuentra en la fase de financiamiento. - No hay un plan de financiamiento bien definido. |

CAPITULO IV INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La Investigación de Mercado es una de las funciones de la mercadotecnia que se encarga de obtener información para la identificación de oportunidades y toma de decisiones para la empresa, Philip Kotler (6) la define como el diseño, la obtención, el análisis y la presentación sistemática de datos e información sobre los problemas y oportunidades de mercadotecnia.

La investigación se dividirá en: propósito de la investigación, definición de la investigación y diseño de la investigación.

4.1 Propósito de la Investigación

El propósito de la investigación es ayudar a la empresa en la toma de las mejores decisiones para el desarrollo del producto luego de conocer las preferencias e intenciones del mercado objetivo.

Se puede mencionar los siguientes propósitos específicos:

1. Conocer las intenciones de las personas de edades entre los 25 y 59 años de las clases A, AB, B de comprar departamento de vivienda en la III Etapa Urb. Casuarinas Sur Distrito de Santiago de Surco.
2. Conocer las características preferidas en los departamentos a comprar, tales como el tipo de acabados, tamaño, y otras características que el producto vivienda debe tener de acuerdo a las perspectivas de las personas del mercado objetivo.
3. Comparar los resultados de las preferencias del mercado objetivo para comparar con los proyectos exitosos en cuanto a ventas en la zona y a las características de los mismos.

4.2 Definición de la Investigación

Los elementos a tener en cuenta para la investigación de mercado son: los objetivos, el desarrollo de la hipótesis y los alcances y limitaciones, los cuales se pasará a describir:

4.2.1 Objetivos

1. Conocer qué porcentaje de la población elegida se inclinaría por comprar un departamento de vivienda en la Urb. Casuarinas Sur.
2. Conocer las características de proyectos exitosos en la zona con la finalidad de tener una referencia a tomar en cuenta.
3. Saber si las personas perciben la exclusividad de la zona donde se ubica el proyecto.
4. Determinar si existe algún vacío insatisfecho en las preferencias del comprador.

5. Definir que características de las viviendas le agradan o desagradan a las personas del mercado objetivo.
6. Determinar la demanda de vivienda en esta zona.
7. Saber cuáles son los factores sobre los que se basan los criterios de elección de un departamento de vivienda.
8. Conocer los atributos y características de un departamento considerado ideal para la zona.
9. Determinar los medios de comunicación que han tenido mayor efectividad en la promoción de la venta de departamentos de vivienda para esta zona.
10. Saber la imagen de que gozan las viviendas en esta zona.

4.2.2 Desarrollo de Hipótesis

I. Personas entre 25 y 39 años

- a. Las personas en esta edad buscan departamentos de vivienda luego de conformar su unión matrimonial y al tener hijos.
- b. Tienen preferencias en características similares según el sector económico en el que se encuentren para la compra de un departamento de vivienda.
- c. Los Bancos ven con interés el financiamiento al sector poblacional en esta edad.

II. Personas entre 40 y 59 años

- a. Las personas en esta edad buscan departamentos de vivienda luego de haber logrado un importante ahorro suficiente para la compra.
- b. Muchas de estas personas optan por vender sus casas para comprar departamentos que cuentan con vigilancia privada, evitando así las preocupaciones de seguridad de su vivienda.
- c. Las casas donde viven muchas veces están casi vacías por cuanto los hijos ya no viven con ellos y estando en ella solo los propietarios, estas casas les quedan grandes por lo que optan por venderlas y comprar un departamento.

4.2.3 Alcances y Limitaciones

A. Alcances

La presente investigación abarca a dos segmentos objetivos: el primero constituido por personas de ambos sexos de edades entre 25 y 39 años pertenecientes al segmento de las clases: media, media alta y alta de los distritos de Lima. El segundo, conformado

por las personas de ambos sexos de edades entre 40 y 59 años pertenecientes a las mismas clases de Lima.

B. Limitaciones

En lo que respecta a las entrevistas y encuestas a personas de clase media alta y alta, se ha realizado un muestreo en forma aleatoria, ya que no es fácil concertar citas con personas de dichas clases dado que estos disponen de poco tiempo para responder a diferencia de los de clase media que si responden con mayor facilidad.

4.3 Diseño de la investigación

4.3.1 Enfoque de la Investigación

La investigación tiene dos enfoques de tipo exploratorio, tomando como base: un estudio cualitativo, a través de focus group, y un estudio cuantitativo, a través de cuestionarios y encuestas. El estudio cualitativo es para revisar los objetivos e hipótesis iniciales. El estudio cuantitativo (encuesta) es para probar los objetivos finalmente planteados luego de la investigación exploratoria, para así, llegar a determinar las conclusiones que lleven al cumplimiento del propósito.

4.3.2 Estudio cualitativo

4.3.2.1 Objetivos

- Tener indicios sobre las perspectivas de los clientes potenciales respecto del tipo de producto (departamento de vivienda) que desean.
- Conocer las tendencias al tipo de preguntas a realizar en la encuesta.

4.3.2.2 Focus Group

La recolección de la información cualitativa se realizó a través de fuentes primarias, utilizando las técnicas del focus group, que vienen a ser grupos de ocho a diez personas que participan en una amplia discusión de temas relacionados con los objetivos de la investigación.

El focus group fue el siguiente:

Se entrevisto a grupos de personas profesionales y empresarios de las clases media, media alta y alta de edades entre 25 y 59 años de ambos sexos. Asimismo, se entrevisto a grupos de personas que venían a comprar terrenos en venta en la Urbanización Casuarinas Sur.

4.3.3 Análisis del Estudio Cualitativo

La intención de este Focus Group es investigar las preferencias del público objetivo para la elección de compra de un departamento. Las respuestas a las preguntas realizadas se describen a continuación:

1. Ante la pregunta de quién intervendría en la decisión de compra, todos los entrevistados coincidieron en que la decisión sería compartida entre el conyugue, padres e hijos grandes.
2. Las características fundamentales que debería tener un departamento son principalmente la ubicación y la distribución del mismo, la construcción también es un aspecto importante destacándose que “los acabados deben de ser buenos y de buena calidad”.
3. La elección del piso es variable, no demostrándose ninguna preferencia específica.
4. Asimismo, con referencia al área que debería tener, el promedio es de 130 m².
5. Los ambientes que se consideran necesarios para el departamento son: dormitorios, baños (por lo menos 3), sala, comedor, cocina con comedor de diario, lavandería.
6. Los acabados son muy importantes coincidiendo que deben ser “acabados de primera calidad”, tanto en grifería, como en pisos y muebles de cocina.
7. Con respecto a los ambientes comunes, la mayoría coincide con una zona social y si fuese con jardines mejor.
8. En cuanto a otros servicios necesarios, el servicio de portería es prioritario por el tema de seguridad. Los estacionamientos deben ser de preferencia para dos autos.
9. El público objetivo percibe a la Urb. Casuarinas de Surco como “un condominio privado, con casas grandes”, “bonito, tranquilo pero un poco lejos”. Les gustaría vivir ahí, pero la distancia es un factor importante.
10. Todos los entrevistados coincidieron que la vista que tengan los departamentos es muy importante.
11. En cuanto al precio por m², el rango varía entre los US\$700 y US\$800, estando dispuestos a pagar hasta una cuota mensual de US\$450.
12. En cuanto al medio para enterarse de la oferta de departamentos, se coincidió que Internet y periódicos son los medios más adecuados.
13. La información que les gustaría recibir de las constructoras que venden departamentos es “entidad financiera con la que trabajan”, “planeamiento de

construcciones futuras en la zona”, las ofertas cuando están en planos, pues siempre es más barato”.

4.3.4 Estudio Cuantitativo – Encuesta

4.3.4.1 Objetivos

A través de la información recopilada por los cuestionarios dirigidos a los sectores de clase media, media-alta y alta de edades entre 25 y 59 años de ambos sexos, podemos comprobar la tendencia en las preferencias de este público objetivo respecto a producto, precio y promoción en este proyecto.

4.3.4.2 Tamaño de la Muestra

A. Muestra Piloto

Para determinar el tamaño de la muestra para realizar la encuesta se realizó una encuesta piloto a 10 personas para determinar si la probabilidad de éxito está dentro de los cálculos, esta encuesta piloto se realizó con una sola pregunta la cual fue: “¿Estaría Ud. dispuesto a comprar un departamento en el distrito de Santiago de Surco, en la Urbanización Casuarinas Sur, de tener los recursos económicos?”

De la encuesta piloto se obtuvo que el 70% de los encuestados optáran por el Sí y el 30% por el No.

B. Tamaño de Muestra

Para la determinación del tamaño de la muestra se tuvo en cuenta un error permisible de 10 %, dado que en la observación de la muestra piloto se observó una baja variabilidad en las respuestas; y con un nivel de confianza del 90 %, que arroja un $Z=1.64$.

Se pasará a mostrar el cálculo del tamaño de la muestra con la ayuda de la siguiente fórmula (20):

$$n = \frac{p * q (Z ^2)}{(E ^2)}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra
p = Probabilidad de éxito
q = Probabilidad de fracaso = (1-p)
Z = Desviación Standard
E = Error permisible

Por lo tanto se obtiene:

$$n = \frac{0.70 * 0.30 (1.64 ^2)}{(0.10 ^2)}$$

$$n = 56.48 = 57$$

Luego el tamaño de la muestra es de 57 personas.

C. Selección

Se tomó una muestra probabilística, utilizando para ello el muestreo estratificado no proporcional. Esta técnica consiste en dividir la población por estratos, en este caso, estrato de edad: 25 a 39 años y 40 a 59 de los distritos de Santiago de Surco, San Borja, La Molina, Cercado de Lima, San Luís, Breña, Lince, entre otros, teniendo en cuenta que cada estrato tiene expectativas diferentes; para luego elegir unidades de muestreo que interesan de cada estrato. En cada estrato se eligió personas de la clase media, media alta y alta siendo la mayor cantidad en el Distrito de Santiago de Surco por estar más cerca al proyecto; en cada distrito se escogió en forma aleatoria.

La composición de la muestra fue la siguiente:

Por edades:

- Personas de edades entre 25 a 39 años: 29 personas
- Personas de edades entre 40 a 59 años: 28 personas

Siendo entrevistadas un total de 57 personas.

Por Distrito:

| | |
|--------------------------|----------------|
| - Surco | : 26 personas |
| - San Borja | : 5 Personas |
| - La Molina | : 3 personas |
| - Callao | : 4 Personas |
| - Cercado Lima | : 4 personas |
| - San Martín | : 2 Personas |
| - Los Olivos | : 3 personas |
| - Breña | : 1 Persona |
| - Puente Piedra | : 1 persona |
| - San Juan de Lurigancho | : 1 persona |
| - Villa El Salvador | : 1 persona |
| - Lince | : 1 persona |
| - El Agustino | : 2 personas |
| - San Isidro | : 1 persona |
| - San Juan de Miraflores | : 1 persona |
| - San Luís | : 1 persona |
| Total | : 57 personas. |

Por Sexo:

- Mujeres : 17 Personas
- Hombres : 40 personas
- Total : 57 personas.

4.3.4.3 Encuesta

La encuesta consta de 20 preguntas, todas son de tipo cerrada. En el Anexo 4.01 se muestra la guía de preguntas.

Las preguntas 1, 2, 3 y 4 buscan medir las condiciones en que viven actualmente los encuestados y si tienen intenciones de comprar un departamento.

Las preguntas 5, 6 y 7 buscan medir las posibilidades de éxito que tienen la principal ventaja del producto que es la vista y la ubicación del producto, la cual no se puede cambiar.

Las preguntas 8, 9 10, 11, 12, 13 y 15 buscan saber las características primordiales del producto que piden los entrevistados.

La pregunta 12 busca saber que servicios consideran necesarios adjuntos al producto los entrevistados.

Las preguntas 16 y 17 busca medir la cuota mensual disponible para un financiamiento hipotecario y el precio por m² de venta del departamento que consideran adecuado los entrevistados.

La pregunta 18 busca medir las preferencias por los tipos de medios publicitarios de los entrevistados.

La pregunta 19 busca medir el nivel de decisión del entrevistado de comprar el departamento en planos antes de iniciar la construcción.

La pregunta 20 busca medir las preferencias por la entidad bancaria del mercado financiero por los entrevistados.

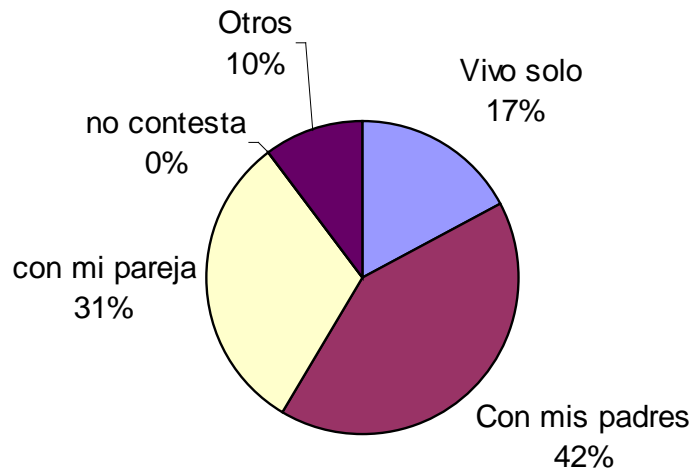
Los datos de control están referidos al lugar del distrito donde viven los entrevistados, así como, su edad, sexo y teléfono o correo electrónico.

4.3.5 Análisis del Estudio Cuantitativo

I. De la consulta a personas de edades entre 25-39 años

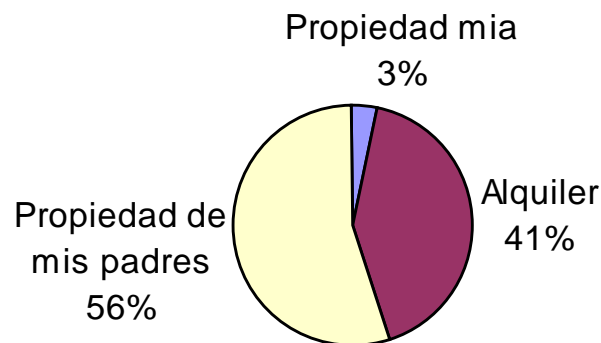
1. **Condición de alojamiento** (ver gráfico N° 4.01): En este segmento objetivo el 42% de las personas entrevistadas comparte su vivienda actual con sus padres, el 31% con su pareja e hijos y el 17% vive solo.

Gráfico N° 4.01 – Condición de alojamiento:
¿Con quien comparte la vivienda en que reside actualmente?



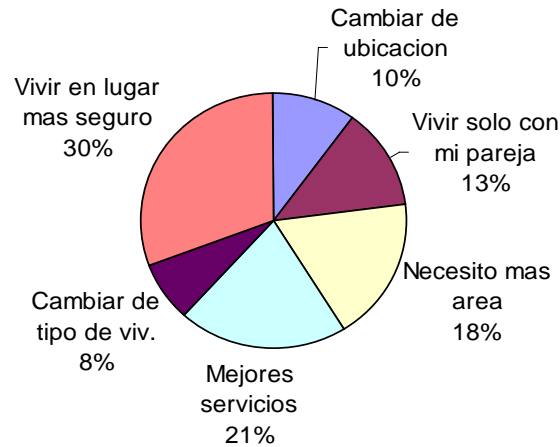
2. **Propiedad de la vivienda** (ver gráfico N° 4.02): En el 56% de los entrevistados la propiedad de la vivienda donde viven es de sus padres, en el 3% la propiedad es propia, y el 41% viven en viviendas alquiladas

Gráfico N° 4.02 – Propiedad de la vivienda:
¿Dicha vivienda la disfruta en régimen de?



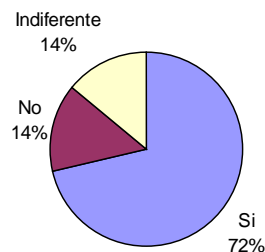
3. De las encuestas realizadas solo se han considerado las que las personas si habían pensado comprar un departamento de vivienda, siendo estas en total 57.
4. **Razones para cambiar de vivienda** (ver gráfico N° 4.03): El 30% respondió que les gustaría vivir en un lugar más seguro, el 21% desean mejores servicios, el 18% necesitan más área, el 13% desean vivir solos con su pareja, el 10% desean cambiar de ubicación y el 8% desea cambiar de tipo de vivienda.

Gráfico N° 4.03 – Razones para cambiar de vivienda:
¿Por qué le gustaría cambiar de vivienda?



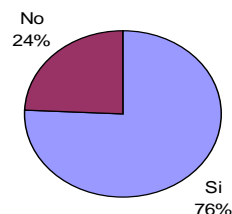
5. **Importancia de la vista a la ciudad** (ver gráfico N° 4.04): Para el 72% de los encuestados si es importante una vista panorámica a la ciudad, para 14% no es importante y para el 14% le es indiferente.

Gráfico N° 4.04 – Importancia de la vista a la ciudad:
¿Considera importante que desde su departamento tenga vista panorámica a la ciudad?



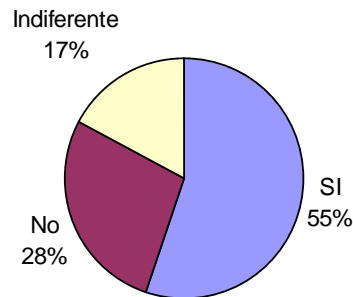
6. **Percepción de reconocimiento de la Urbanización** (ver gráfico N° 4.05): A la pregunta de si ha oído hablar sobre la Urb. Casuarinas Sur en Surco, el 76% respondió que sí y el 24% restante que no.

Gráfico N° 4.05 - Percepción de reconocimiento de la Urbanización:
¿Ha oído usted Sobre la Urb. Casuarinas en el Distrito de Surco?



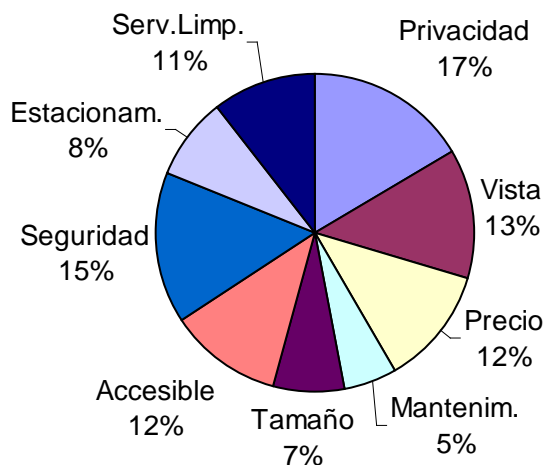
7. **Aceptación de la Urbanización para vivir** (ver gráfico N° 4.06): A la pregunta de que si el entrevistado viviría por la zona del proyecto, el 55% respondió que si, el 28% que no y al 17% restante le es indiferente.

Gráfico N° 4.06 - Aceptación de la Urbanización para vivir:
¿Viviría usted por esa zona de Surco?



8. **Características ideales del departamento** (ver gráfico N° 4.07): A la pregunta de cuales considera que son las características principales de un departamento el 16% manifestó a la Privacidad, el 15% considera la Seguridad como la principal, el 13% la Vista a la ciudad, el 12% al Precio, el 12% a la Accesibilidad al lugar, el 11% al Servicio de Limpieza, el 8% al Tamaño del departamento, el 7% a Estacionamientos, y el 5% al Mantenimiento.

Gráfico N° 4.07 - Características ideales del departamento:
¿Cuáles son las características ideales de un departamento?



9. **Altura del edificio donde se ubica el departamento** (ver gráfico N° 4.08): En cuanto a la altura del edificio que considera más adecuado, el 72% considera que este debe ser solo hasta 4 pisos, el 21% un edificio de 5 a 8 pisos y el 7% considera un edificio mayor a 8 pisos.

Gráfico N° 4.08 - Altura del edificio donde se ubica el departamento:
¿El edificio donde compraría su departamento preferiría que su altura tenga?



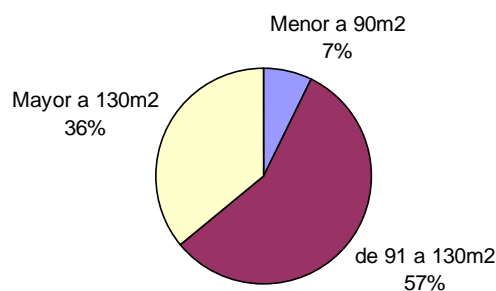
10. **Piso de preferencia** (ver gráfico N° 4.09): El 55% de los entrevistados considera ubicar su departamento entre el 1er y 2do piso, el 31% entre el 3er y 4to piso y el 14% restante entre del 5to piso a más.

Gráfico N° 4.09 - Piso de preferencia:
¿En que piso ubicaría su departamento?



11. **Área del departamento** (ver gráfico N° 4.10): En cuanto a tamaño el 55% de los entrevistados considera que el departamento debe tener un área entre 91 a 130 m², el 34% considera que el área debe ser mayor a 130 m² y el solo el 7% considera que el área debe tener menos de 90m².

Gráfico N° 4.10 - Área del departamento:
¿Qué área considera que debe tener el departamento?



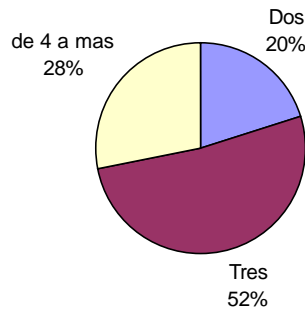
12. **Numero de ambientes** (ver gráfico N° 4.11): En cuanto al número de dormitorios del departamento, el 52% considera que debe tener tres (3), el

28% considera que debe tener más de cuatro (4) y el 20% considera dos (2) dormitorios.

Gráfico N° 4.11 - Numero de ambientes:

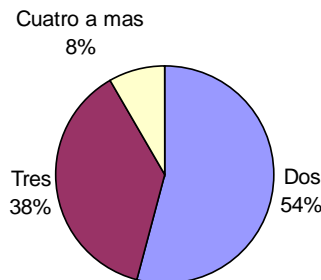
¿Puede indicar el numero de ambientes que considera necesario para su departamento?

Numero de dormitorios



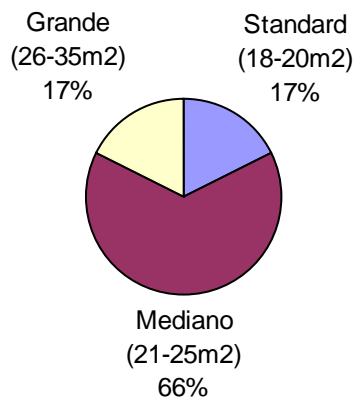
Numero de baños (ver gráfico N° 4.11.b); En cuanto al número de baños el 54% considera que el departamento debe tener dos baños, el 38% que debe tener tres baños y el 8% cuatro a más baños.

Gráfico N° 4.11.b – Numero de baños



Tamaño de sala (ver gráfico N° 4.11.c): En cuanto al tamaño de la sala, el 17% la desea grande (26-35 m2), el 65% una sala mediana (21-25 m2) y el 17% una Standard (18-20m2).

Gráfico N° 4.11.c – Tamaño de sala



Cocina (ver gráfico N° 4.11.d): Con respecto a la cocina el 90% prefiere una cocina independiente con comedor de cocina y el 10% considera una cocina incorporada a la sala.

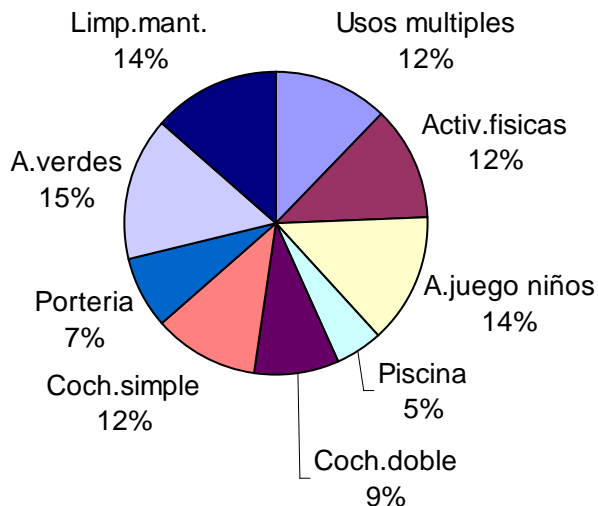
Gráfico N° 4.11.d - Cocina



13. **Áreas de servicios** (ver gráfico N° 4.12): En cuanto a los servicios que consideran necesarios anexos a su departamento, el 15% considera importante las áreas verdes, el 14% el área para juego de niños, el 14% la limpieza y mantenimiento, el 12% el área de usos múltiples, el 12% cochera simple, el 12% el área para actividades físicas, el 9% cochera doble, un 7% La portería, y el 5% la piscina.

Gráfico N° 4.12 - Áreas de servicios:

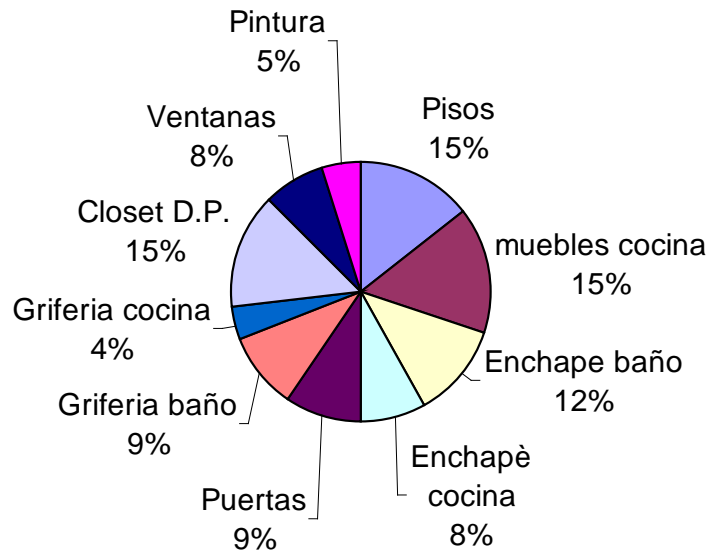
¿Qué servicio o área considera necesario para el departamento?



14. **Preferencia de acabados** (ver gráfico N° 4.13): En cuanto a la prioridad en acabados en el departamento el orden descendente es el siguiente: el 16% a los muebles de cocina, el 15% considera a los pisos, el 15% a los closet en el dormitorio principal, el 12% con los enchapes en baños, el 9% con las puertas, el 9% con la gritería en los baños, el 8% con los enchapes en cocina, el 8% con las ventanas, el 5% con la pintura, y finalmente el 4% con la gritería en la cocina.

Gráfico N° 4.13 - Preferencia de acabados:

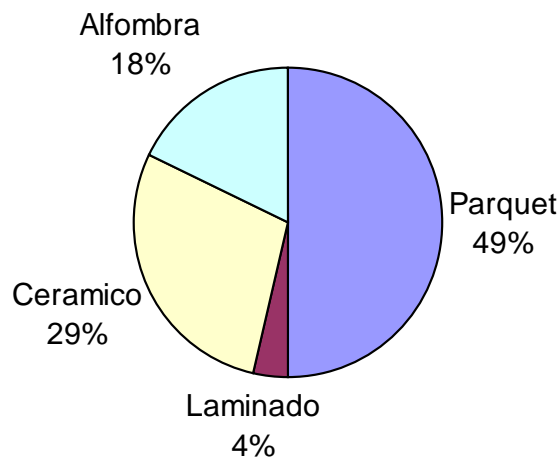
¿En cuanto a acabados como considera la prioridad según calidad?



15. **Tipo de piso para el departamento** (ver gráfico N° 4.14) El 54% de los entrevistados prefiere los pisos derivados de madera como el parquet y el laminado, el 29 % prefieren los cerámicos y terrazos en los pisos, y el 18% pisos de alfombra.

Gráfico N° 4.14 - Tipo de piso para el departamento:

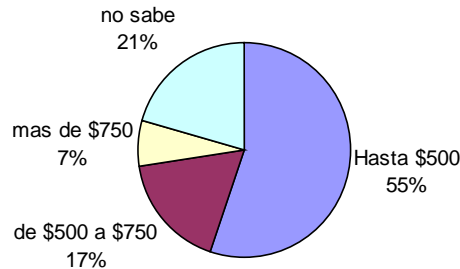
¿Qué tipo de piso preferiría para su departamento?



16. **Cuota mensual disponible** (ver gráfico N° 4.15): El 55% de los entrevistados consideran disponer de un monto mensual hasta de US\$. 500, el 17% entre US\$. 500 a US\$. 750 para el financiamiento respectivo, el 7% considera un monto mayor a US\$. 750 y el 21% restante no sabe al respecto.

Gráfico N° 4.15 - Cuota mensual disponible:

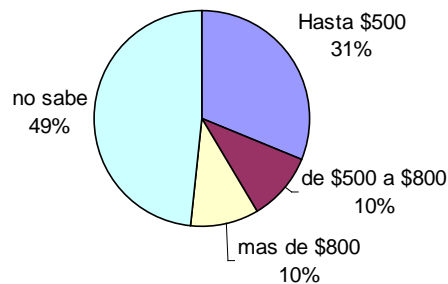
¿Qué cantidad mensual tiene previsto dedicar para hacer frente al préstamo hipotecario?



17. **Precio por m2 del departamento** (ver gráfico N° 4.16): El 31% de los entrevistados considera adecuado un precio de hasta US\$. 500 para el m2 de venta del departamento, el 10% un precio entre US\$. 500 a US\$. 800, el 10% un precio mayor a US\$. 800 por metro cuadrado y el 18% restante no sabe.

Gráfico N° 4.16 - Precio por m2 del departamento:

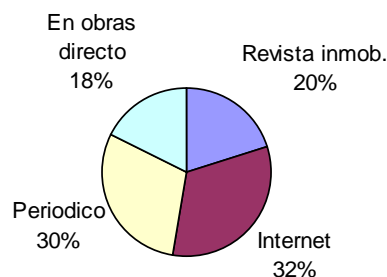
¿Qué precio por m2 considera adecuado para su departamento?



18. **Medios de información** (ver gráfico N° 4.17): El 33% de los entrevistados usaría la Internet y las páginas Web para buscar información en primera instancia para la compra del departamento, el 30% en los periódicos, el 20% en la revistas inmobiliarias y el 18% en la obras directamente.

Gráfico N° 4.17 - Medios de información:

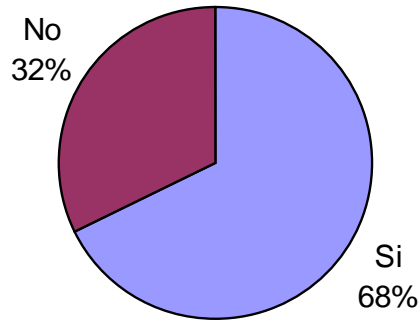
¿Por qué medios buscaría información para la compra de su departamento?



19. **Venta en planos** (ver gráfico N° 4.18): El 68% de los entrevistados manifestó si estar dispuestos a comprar su departamento en plano al ser un tanto más baratos que después de construidos.

Gráfico N° 4.18 - Venta en planos:

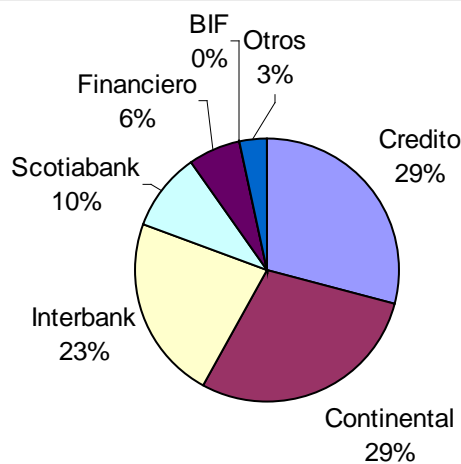
¿Compraría Ud. Departamento en planos, siendo estos un tanto mas baratos que después de construidos?



20. **Preferencia de Entidades Financieras** (ver gráfico N° 4.19): El 29% de los entrevistados con el Banco Continental, el 29% con el Banco de Crédito, el 23% preferiría tomar un crédito hipotecario con Interbank, el 10% con Scotiabank, el 6% con el Banco Financiero y el 3% restante con otra entidad financiera.

Gráfico N° 4.19 - Preferencia de Entidades Financieras:

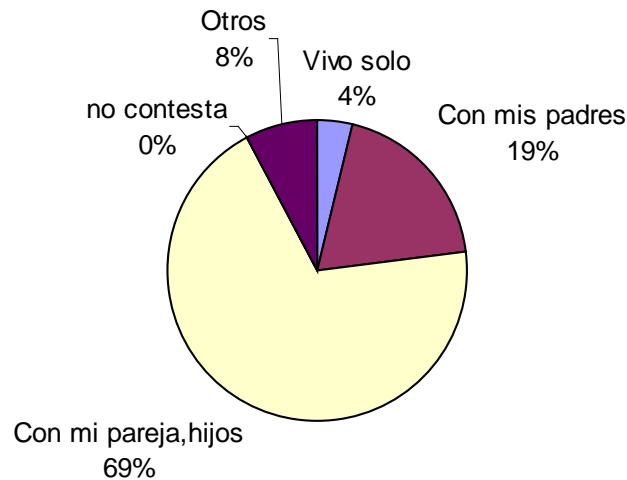
¿Con que entidad financiera preferiría Ud tomar un crédito hipotecario?



II. De la consulta a personas de edades entre 40-59 años

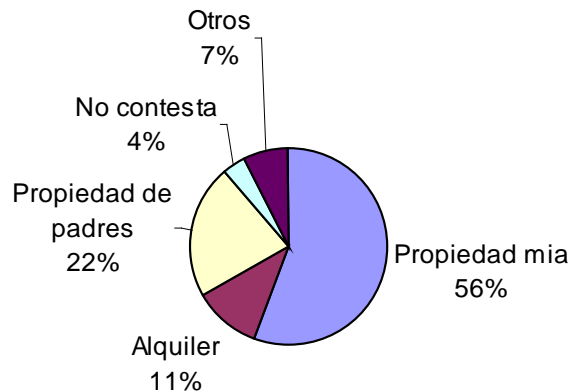
1. **Condición de alojamiento** (ver gráfico N° 4.20): El 69% de las personas entrevistadas comparte su vivienda actual con su pareja y/o hijos, el 19% con sus padres, el 4% vive solo y el 8% con otros como hermanos.

Gráfico N° 4.20 - Condición de alojamiento:
¿Con quien comparte la vivienda en que reside actualmente?



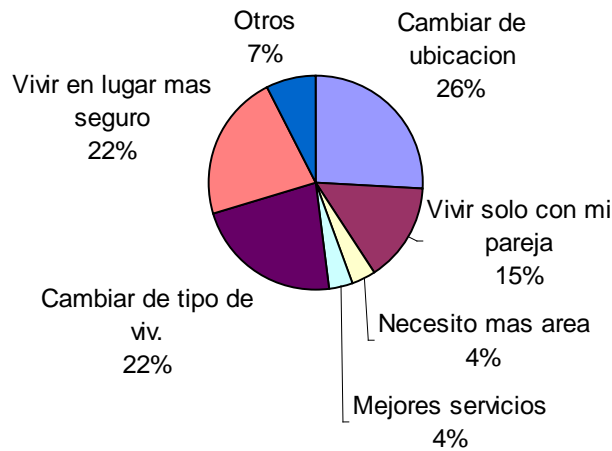
2. **Propiedad de la vivienda** (ver gráfico N° 4.21): En el 56% la propiedad es propia, en el 22% de los entrevistados la propiedad de la vivienda donde viven es de sus padres, en el 11% es alquiler, en el 7% corresponde a otros como hermanos y el 4% no contesta.

Gráfico N° 4.21 - Propiedad de la vivienda:
¿Dicha vivienda la disfruta en régimen de?



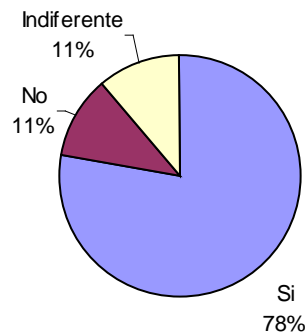
3. El 92% de las personas entrevistadas si ha pensado en comprar un departamento de vivienda y el 8% restante no, este 8% a pesar de que no ha pensado en comprar un departamento si han deseado contestar las demás preguntas para un departamento ideal.
4. **Razones para cambiar de vivienda** (ver gráfico N° 4.22): Ante la pregunta de porque le gustaría cambiar de vivienda, el 26% desea cambiar de ubicación, el 22% % respondió porque les gustaría vivir en un lugar más seguro, el 22% es para los que desean cambiar de tipo de vivienda, el 15% porque desean vivir solos con su pareja, entre las principales razones.

Gráfico N° 4.22 - Razones para cambiar de vivienda:
¿Por qué le gustaría cambiar de vivienda?



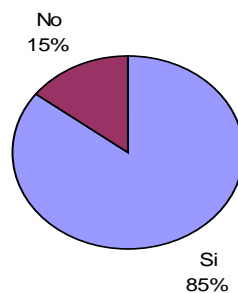
5. **Importancia de la vista a la ciudad** (ver gráfico N° 4.23): Para el 78% de los encuestados si es importante una vista panorámica a la ciudad, para 11% no y para el 11% restante le es indiferente.

Gráfico N° 4.23 - Importancia de la vista a la ciudad:
¿Considera importante que desde su departamento tenga vista panorámica a la ciudad?



6. **Percepción de reconocimiento de la Urbanización** (ver gráfico N° 4.24): A la pregunta de si ha oído hablar sobre la Urb. Casuarinas Sur en Surco, el 85% respondió que si y el 15% restante que no.

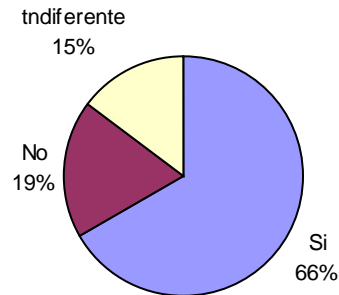
Gráfico N° 4.24 - Percepción de reconocimiento de la Urbanización:
¿Ha oído usted Sobre la Urb. Casuarinas en el Distrito de Surco?



7. **Aceptación de la Urbanización para vivir** (ver gráfico N° 4.25): A la pregunta de que si el entrevistado viviría por la zona del proyecto, el 66% respondió que sí, el 19% que no y al 15% restante le es indiferente.

Gráfico N° 4.25 - Aceptación de la Urbanización para vivir:

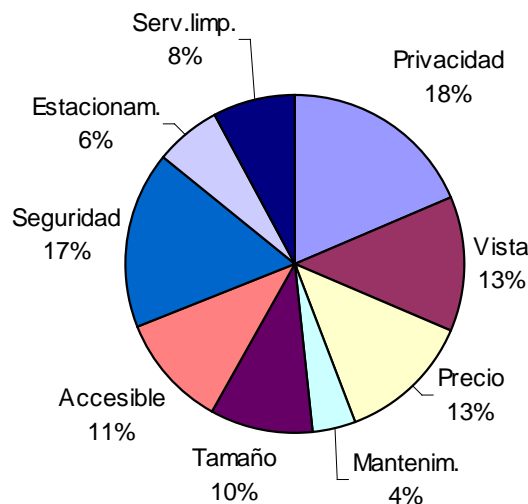
¿Viviría usted por esa zona de Surco?



8. **Características ideales del departamento** (ver gráfico N° 4.26): A la pregunta de cuales considera que son las características principales de un departamento, el 18% a la Privacidad, el 17% considera la Seguridad como la principal, el 13% considera a la Vista, el 13% al Precio, el 11% a la Accesibilidad al lugar, le sigue los Estacionamientos con el 10%, Servicio de Limpieza con el 8%, Servicio de Limpieza con el 8%, Tamaño del departamento con el 6%, y Mantenimiento con el 4%.

Gráfico N° 4.26 - Características ideales del departamento:

¿Cuáles son las características ideales de un departamento?



9. **Altura del edificio donde se ubica el departamento** (ver gráfico N° 4.27): En cuanto a la altura del edificio que considera más adecuado, el 74% considera que este debe ser solo hasta 4 pisos, el 22% considera edificio de 5 a 8 pisos y el 4% restante edificio mayor a 8 pisos.

Gráfico N° 4.27 - Altura del edificio donde se ubica el departamento:
¿El edificio donde compraría su departamento preferiría que su altura tenga?



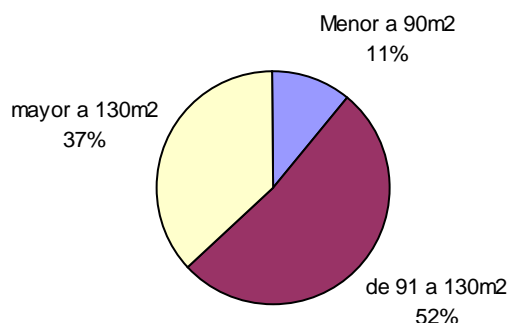
10. **Piso de preferencia** (ver gráfico N° 4.28): El 52% de los entrevistados considera ubicar su departamento entre el 1er y 2do piso, el 41% entre el 3er y 4to piso y el 7% restante entre del 5to piso a más.

Gráfico N° 4.28 - Piso de preferencia:
¿En que piso ubicaría su departamento?



11. **Área del departamento** (ver gráfico N° 4.29): En cuanto a tamaño el 52% de los entrevistados considera que el departamento debe tener un área entre 91 a 130 m², el 37% considera que el área debe ser mayor a 130 m², y el solo el 11% considera que el área debe tener menos de 90m².

Gráfico N° 4.29 - Área del departamento:
¿Qué área considera que debe tener el departamento?

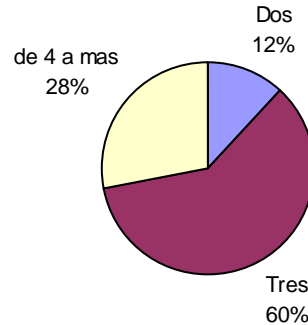


12. **Numero de ambientes** (ver gráfico N° 4.30): En cuanto al número de dormitorios del departamento, el 60% considera que debe tener tres (3), el 28% considera que debe tener más de cuatro (4) y solo el 12% considera dos (2) dormitorios.

Gráfico N° 4.30 - Numero de ambientes

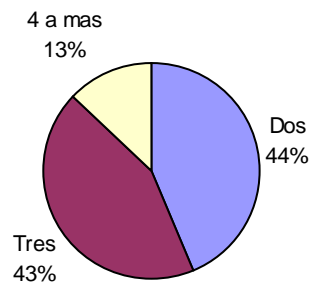
¿Puede indicar el numero de ambientes que considera necesario para su departamento?

Numero de dormitorios



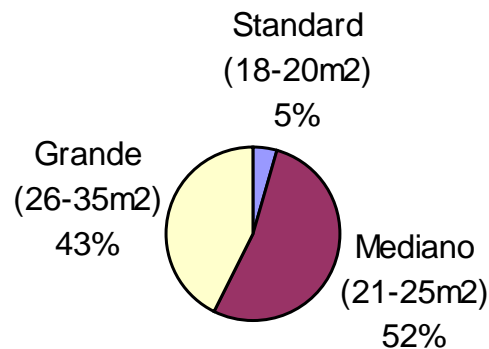
Numero de baños (ver gráfico N° 4.30.b): En cuanto al número de baños el 43% considera que el departamento debe tener dos baños, el 43% que debe tener tres baños y el 13% cuatro a mas baños.

Gráfico N° 4.30.b – Numero de baños



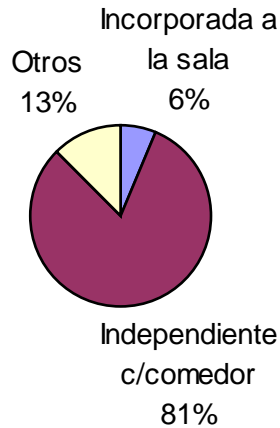
Tamaño de sala (ver gráfico N° 4.30.c): En cuanto al tamaño de la sala, el 52% una sala mediana (21-25 m²), el 43% la desea grande (26-35 m²), y el 5% una Standard (18-20m²).

Gráfico N° 4.30.c - Tamaño de sala



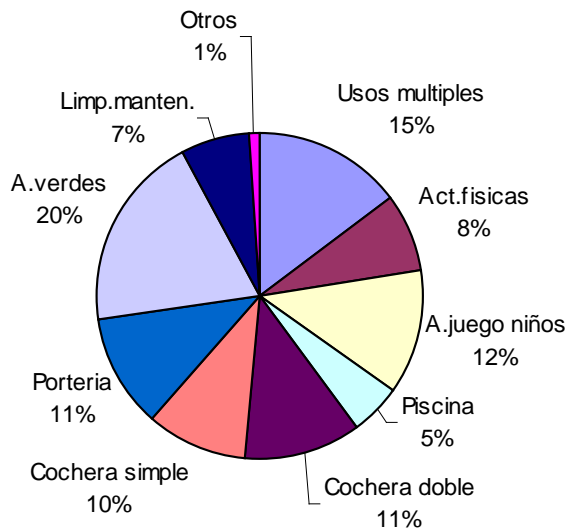
Cocina (ver gráfico N° 4.30.d): Con respecto a la cocina el 81% prefiere una cocina independiente con comedor de cocina, el 6% considera una cocina incorporada a la sala. y el 13% en otros como kitchnet.

Gráfico N° 4.30.d - Cocina



13. **Áreas de servicios** (ver gráfico N° 4.31): En cuanto a los servicios que consideran necesarios para su departamento, el 19% considera importante las áreas verdes, el 15% el área de usos múltiples, el 12% el área para juego de niños, el 11% la portería, el 11% cochera doble, el 10% cochera simple, el 8% el área para actividades físicas, el 7% la limpieza – mantenimiento, y el 5% la piscina.

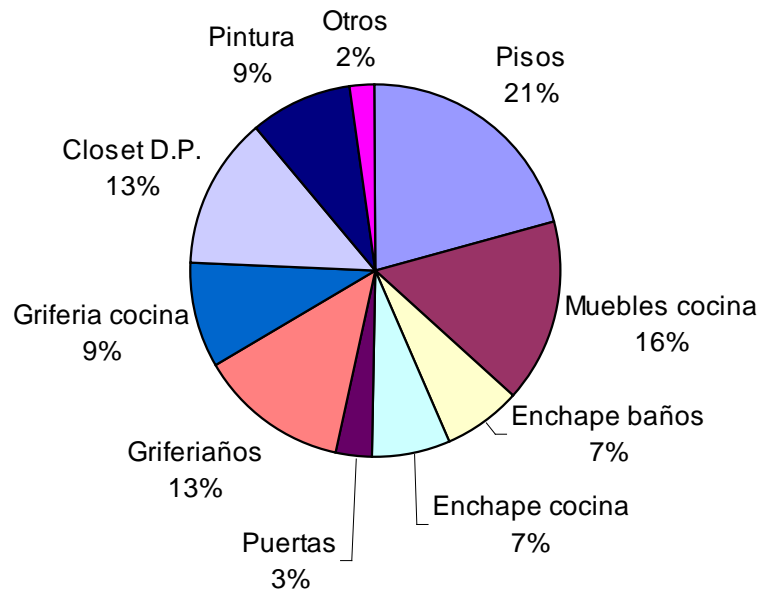
Gráfico N° 4.31 - Áreas de servicios:
 ¿Qué servicio o área considera necesario para el departamento?



14. **Preferencia de acabados** (ver gráfico N° 4.32): En cuanto a la prioridad en acabados en el departamento el orden descendente es el siguiente : el 21% considera a los pisos, el 16% a los muebles de cocina, el 13% a los closet en el dormitorio principal, el 13% con la gritería en los baños, el 9% con la gritería en la cocina, el 9% con las ventanas, el 7% con los enchapes en cocina, el 7% con los enchapes en baños, el 3% con las puertas y finalmente el 2% con la pintura.

Gráfico N° 4.32 - Preferencia de acabados:

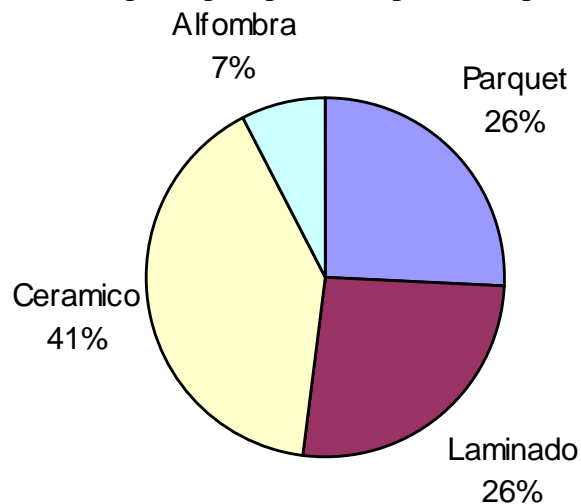
¿En cuanto a acabados como considera la prioridad según calidad?



15. **Tipo de piso para el departamento** (ver gráfico N° 4.33): El 52% de los entrevistados prefiere los pisos derivados de madera como el parquet y el laminado, el 41 % prefieren los cerámicos y terrazos en los pisos y el 7% la alfombra en los pisos.

Gráfico N° 4.33 - ¿ Tipo de piso para el departamento:

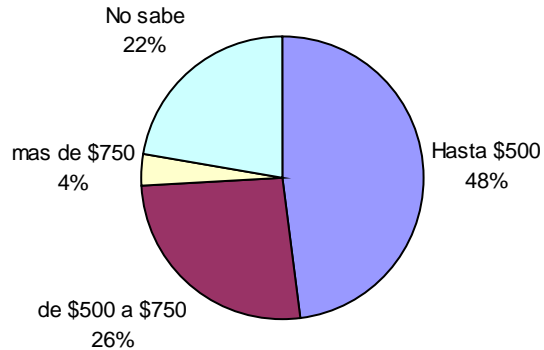
Qué tipo de piso preferiría para su departamento?



16. **Cuota mensual disponible** (ver gráfico N° 4.34): El 48% prevee hasta un monto de US\$. 500, el 26% de los entrevistados preveen disponer de un monto mensual entre US\$. 500 a US\$. 750 para el financiamiento respectivo, el 4% prevee un monto mayor a US\$. 750 y el 27% restante no sabe al respecto.

Gráfico N° 4.34 - Cuota mensual disponible:

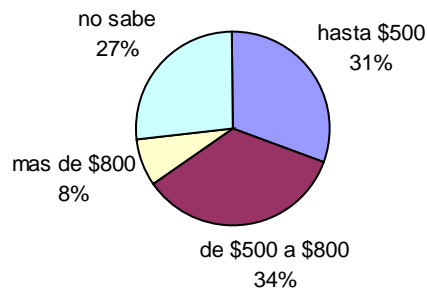
¿Qué cantidad mensual tiene previsto dedicar para hacer frente al préstamo hipotecario?



17. **Precio por m2 del departamento** (ver gráfico N° 4.35): El 31% de los entrevistados considera adecuado un precio de hasta US\$. 500 para el m2 de venta del departamento, el 35% un precio entre US\$. 500 a US\$. 800, el 8% un precio mayor a US\$. 800 por metro cuadrado y el 27% restante no sabe.

Gráfico N° 4.35 - Precio por m2 del departamento:

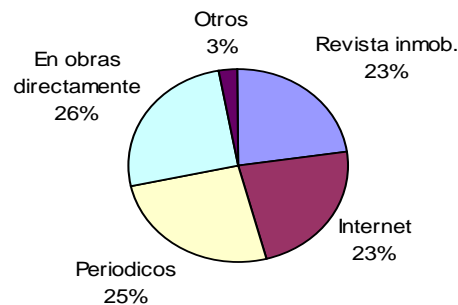
¿Qué precio por m2 considera adecuado para su departamento?



18. **Medios de información** (ver gráfico N° 4.36): El 23% de los entrevistados usaría la Internet y las páginas Web para buscar información en primera instancia para la compra del departamento, el 26% en los periódicos, el 26% en la obras directamente y el 23% en la revistas inmobiliarias.

Gráfico N° 4.36 - Medios de información:

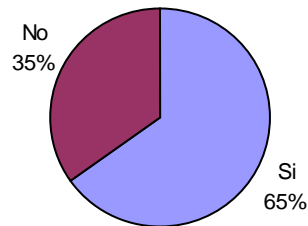
¿Por qué medios buscaría información para la compra de su departamento?



19. **Venta en planos** (ver gráfico N° 4.37): El 65% de los entrevistados manifestó si estar dispuestos a comprar su departamento en plano al ser más baratos que después de construidos y el 35% no.

Gráfico N° 4.37 - Venta en planos:

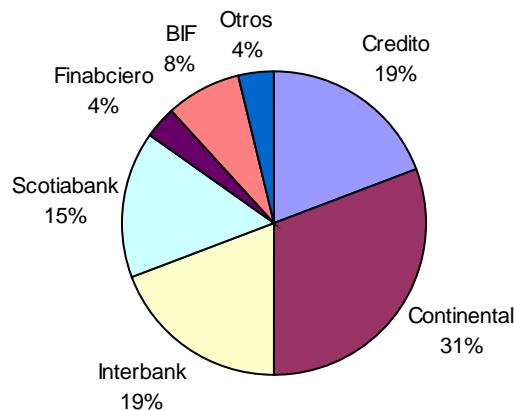
¿Compraría Ud. Departamento en planos, siendo estos un tanto mas baratos que después de construidos?



20. **Preferencia de Entidades Financieras** (ver gráfico N° 4.38): El 31% de los entrevistados preferiría tomar un crédito hipotecario con el Banco Continental, el 19% con Interbank, el 19% con el Banco de Crédito, el 15% con Scotiabank, el 8% con el BIF y 4% con el Financiero.

Gráfico N° 4.38 - Preferencia de Entidades Financieras:

¿Con que entidad financiera preferiría Ud tomar un crédito hipotecario?

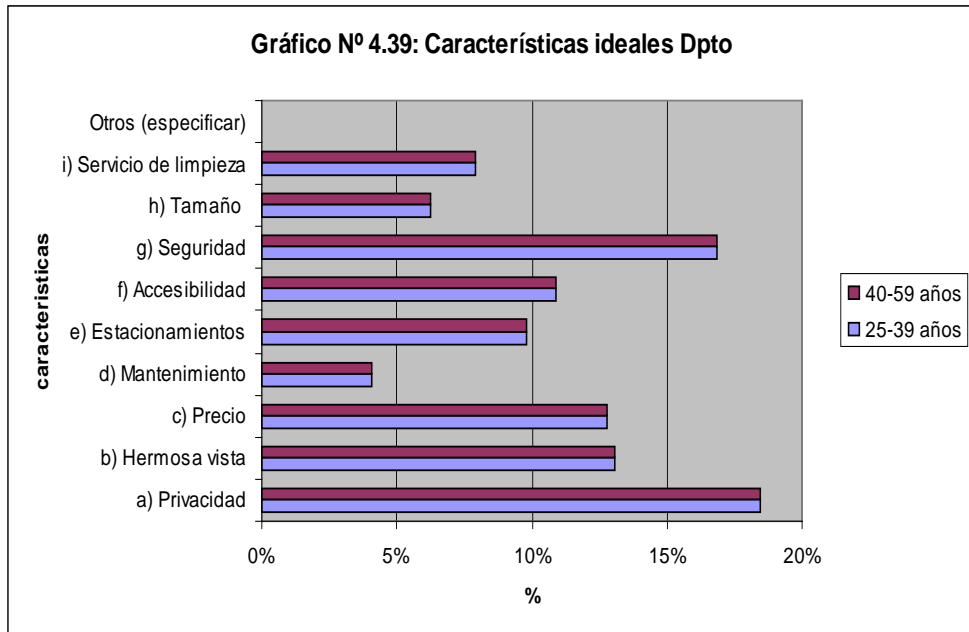


4.3.6. Conclusiones de la Investigación

Terminadas las encuestas, se tiene las siguientes conclusiones de la investigación de mercados:

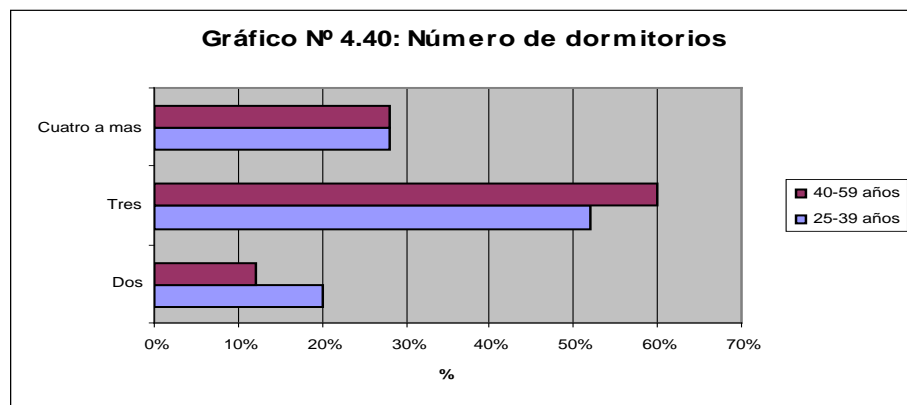
4.3.6.1. Características

Las características preferidas por los entrevistados para el departamento son la privacidad, la seguridad y la hermosa vista, tanto en el grupo de edades de 25-39 años como en el 40-59 años, tal como se muestra en el gráfico N° 4.39 siguiente:

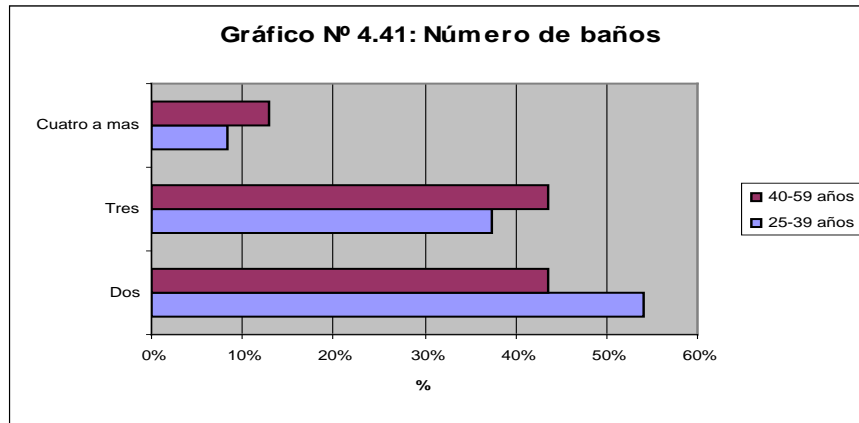


A lo que se puede decir que el proyecto en estudio cumple con dichas exigencias del público objetivo.

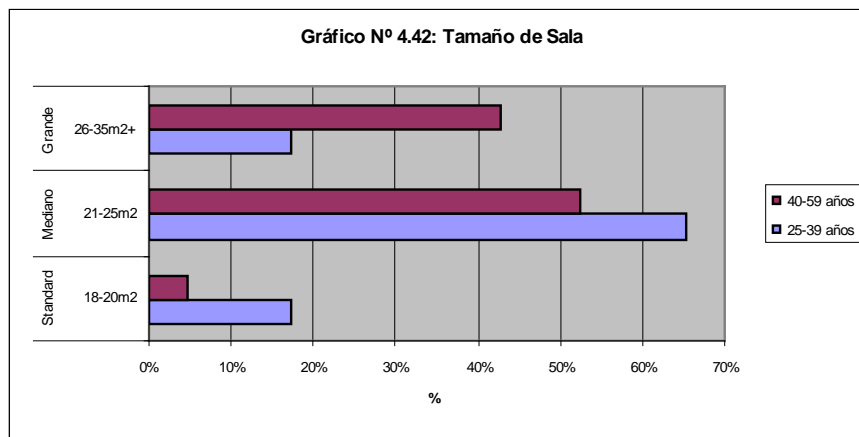
En cuanto a las características internas del departamento en ambos grupos de edad la preferencia para el número de dormitorios es 3, conforme se muestra en el gráfico N° 4.40 siguiente:



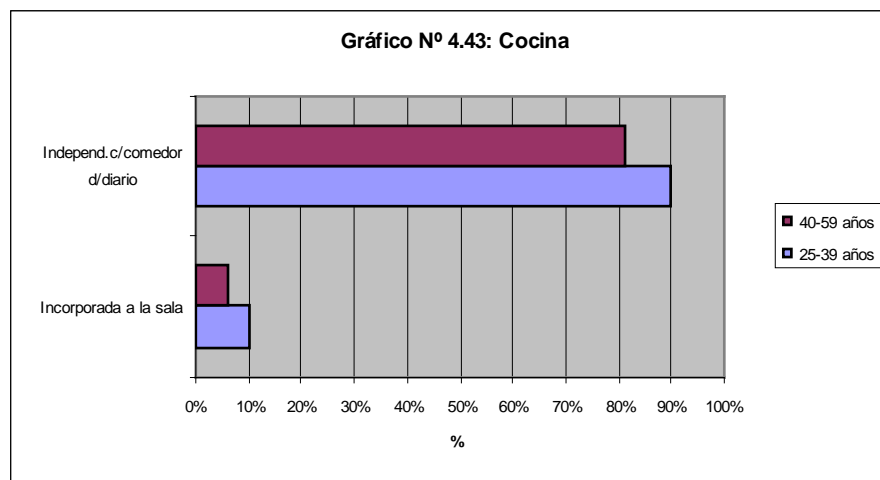
Asimismo en el número de baños la preferencia está entre dos y tres baños según se aprecia en el siguiente gráfico N° 4.41:



En cuanto al tamaño de la sala la preferencia esta por el de tamaño mediano según el gráfico N° 4.42 siguiente:

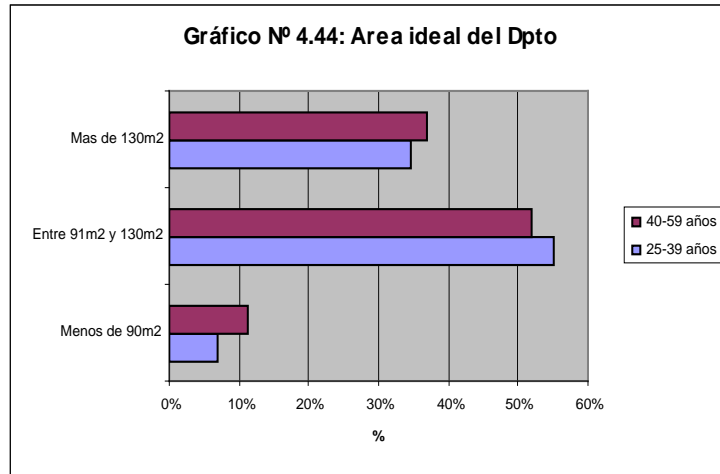


Y en el tipo de cocina la preferencia en ambos grupos es por la de tipo independiente con comedor de diario, tal como se muestra en el gráfico N° 4.43 siguiente:

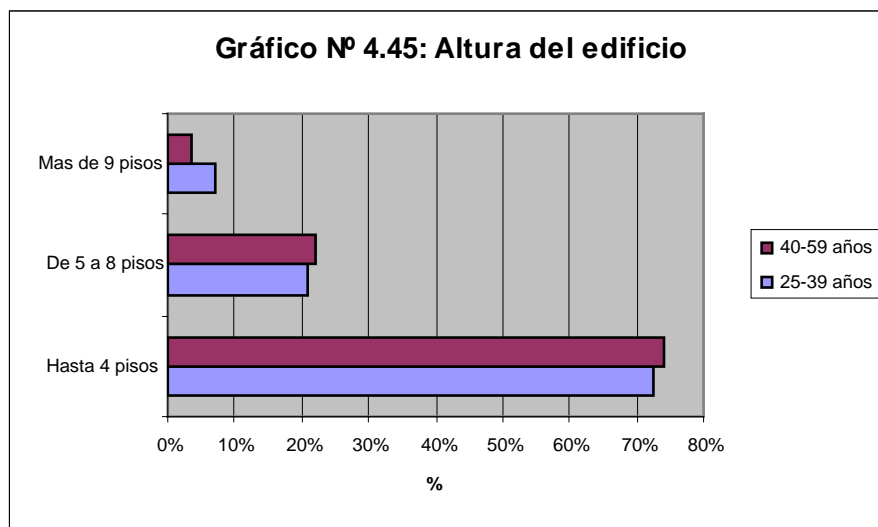


4.3.6.2. Tamaño y Cantidad

En ambos grupos de edad la preferencia del tamaño del departamento está entre 91-130 m² según se aprecia en el siguiente gráfico N° 4.44:

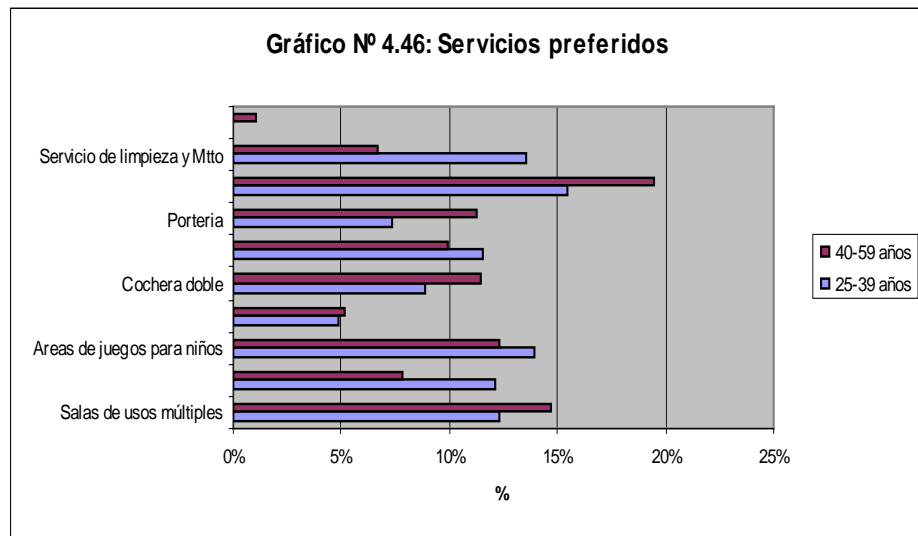


En cuanto a la altura preferida del edificio donde irá el departamento de los entrevistados, pues, esta limita el número de departamentos por edificio: La preferencia en ambos grupos es de hasta 4 pisos, seguidos por el de 5 a 8 pisos, según se aprecia en el gráfico N° 4.45 siguiente:



4.3.6.3. Servicios y Ubicación

En cuanto a los servicios anexos al departamento de vivienda las preferencias están por el área verde y jardines, esto es más acentuado en el grupo de edad de 40-59 años, seguido de la sala de usos múltiples para este grupo de edad y del área de juego para niños para el grupo de edad de 25 a 39 años, según se muestra en el gráfico N° 4.46 siguiente:



Se observa además que la piscina es la de menos importancia para el grupo objetivo.

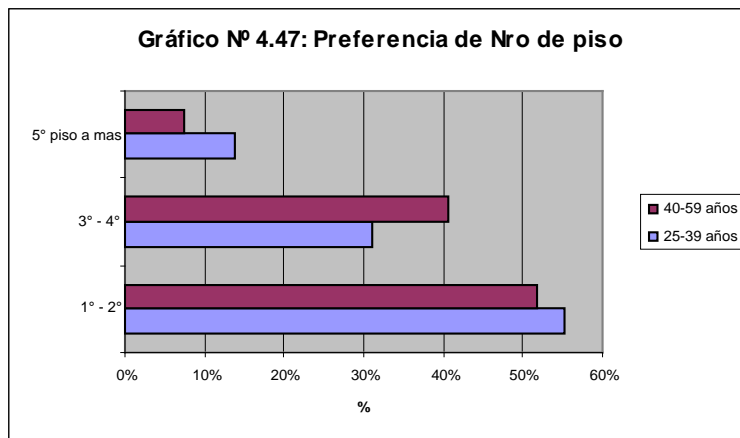
Con respecto a la ubicación, este ya está dado necesariamente, por lo que se consultó si habían escuchado respecto a dicho lugar y si estaban de acuerdo en vivir allí, a lo contestaron:

En el grupo de personas de edades entre 25 a 39 años el 88% manifestó haber oído sobre la Urb. Casuarinas y el 82% manifestó que si viviría en dicho lugar.

En el grupo de personas de edades entre 40 a 59 años el 93% manifestó haber oído sobre la Urb. Casuarinas y el 79% manifestó que si viviría en dicho lugar.

Debe indicarse que ciertas desventajas de la zona como que no existe servicio de transporte público y se genera polvo al ser una zona de bastante construcción.

Asimismo, con respecto a la ubicación del departamento en el edificio según el número de piso la preferencia para ambos grupos fue entre el 1er y 2do piso según se muestra en el gráfico Nº 4.47 siguiente:

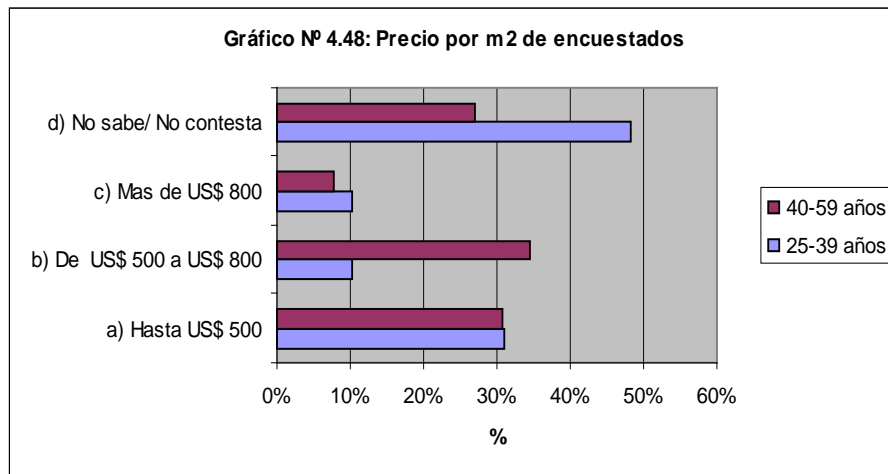


4.3.6.4. Precio

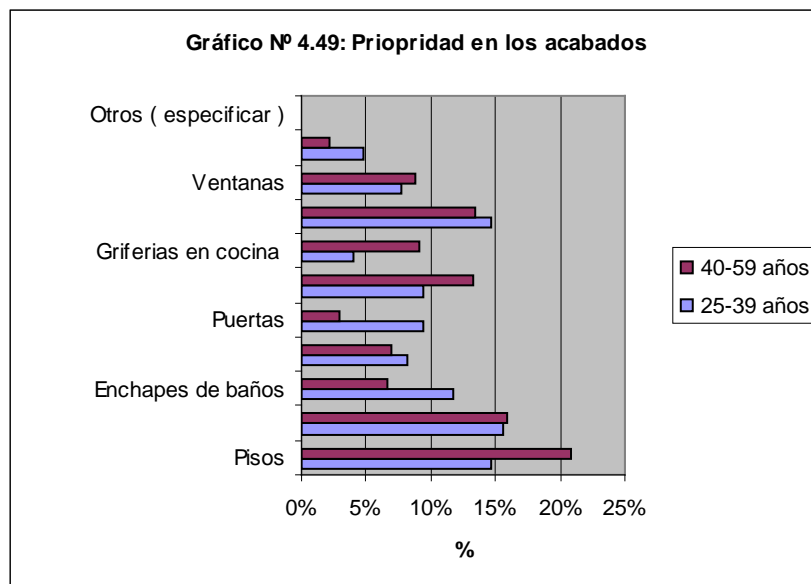
Respecto al precio por m² de vivienda según lo mencionado por los entrevistados, hay un alto porcentaje de las personas del grupo de edad entre 25-39 años que manifiestan no saber/no contesta.

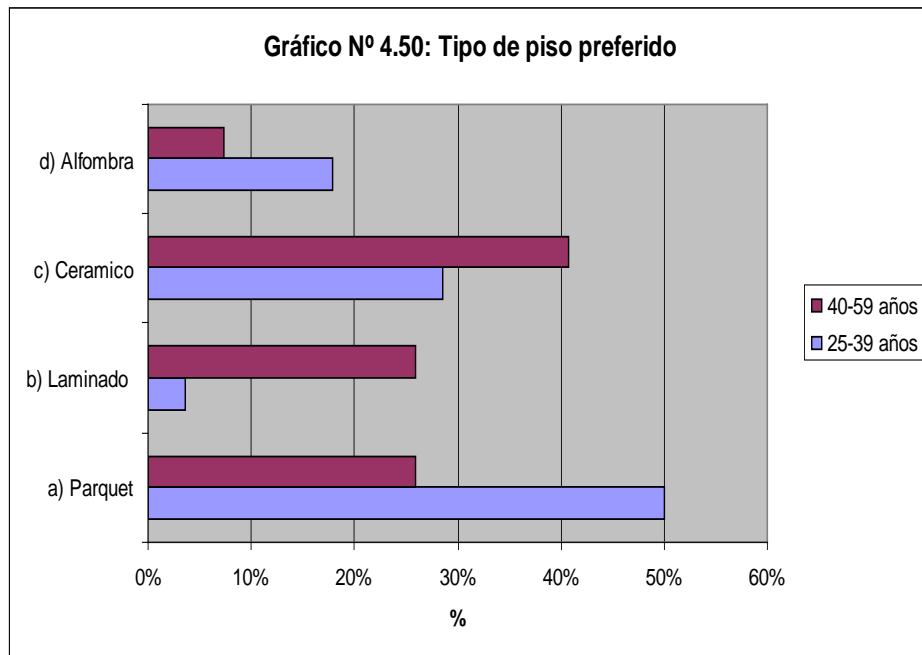
En el grupo de edad entre 40-59 años tiene también un importante porcentaje de no sabe/no contesta, pero también un alto porcentaje de valor por m² entre \$500-\$800.

Lo mencionado se muestra en el gráfico N° 4.48 siguiente:



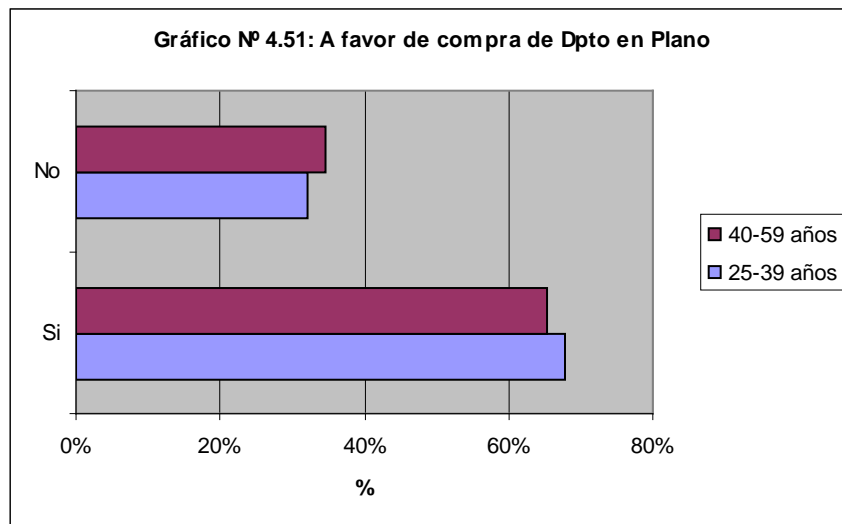
Sin embargo, para ambos grupos de edad, en las preferencias de acabados la prioridad está en el piso y en piso derivado de madera (parquet, laminado), continuando con los muebles de cocina y el closet de dormitorio principal, según se aprecia en los gráficos N° 4.49 y 4.50 siguientes:



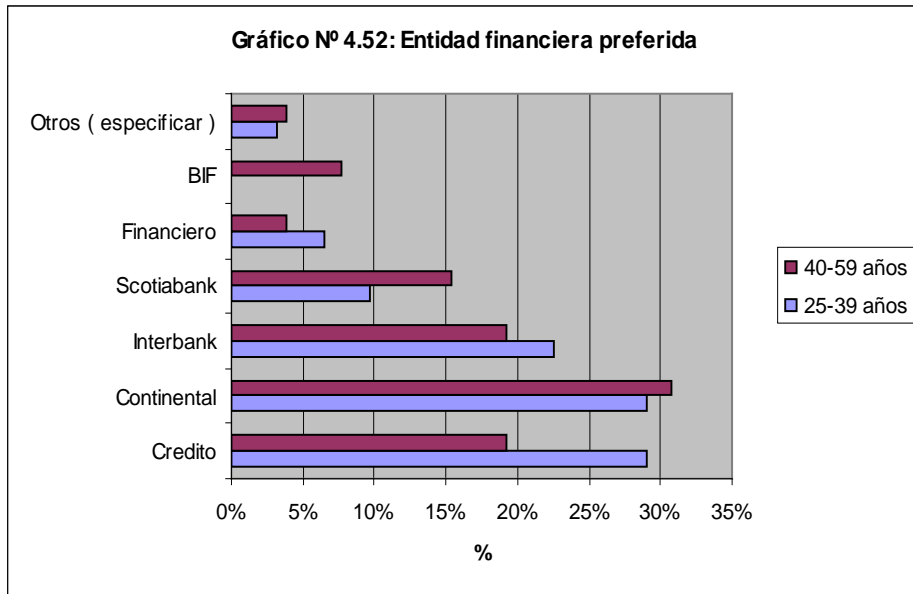


Estas preferencias combinado con las características externas e internas para el departamento y su ubicación dan un precio mayor a \$800 indicado por los encuestados del grupo de edad de 40-59 años.

Con respecto a la disposición de comprar departamento en planos (antes de iniciar la construcción) al ser estos un poco más baratos, los dos grupos de edad coincidieron en estar de acuerdo según se muestra en el gráfico N° 4.51 siguiente:



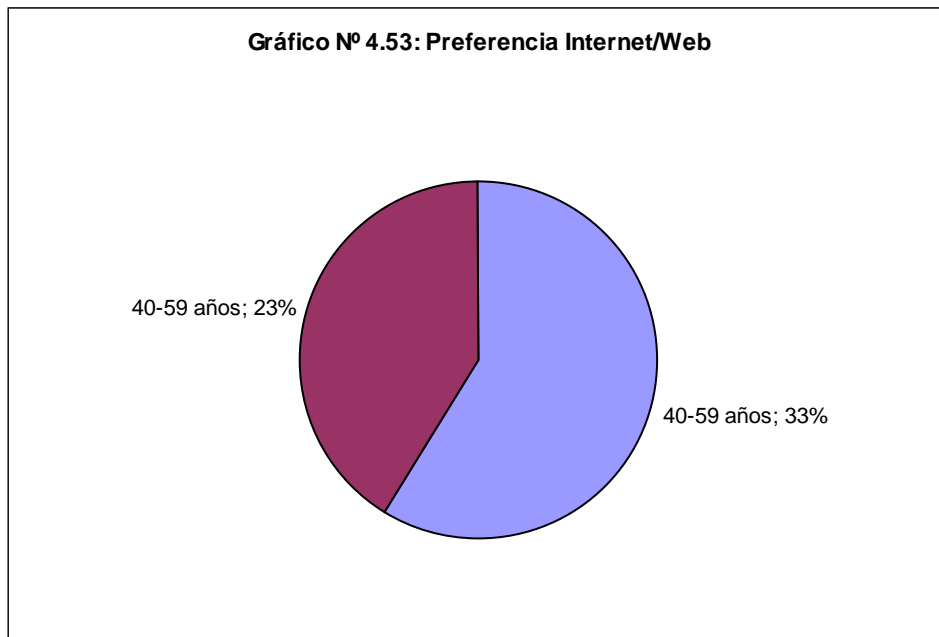
Asimismo, las entidades financieras más demandadas fueron tres: Banco Continental, Banco de Crédito e Interbank según se muestra en el gráfico N° 4.52 siguiente:



Por lo tanto es conveniente realizar la promoción del proyecto y el financiamiento a través de cualquiera de estas tres entidades financieras.

Publicidad

Del análisis de las encuestas se tiene que respecto a la preferencia de medios para buscar información de venta de departamentos, con respecto a información por Internet/Web las personas más jóvenes (25-39 años) tienen mayor preferencia por este tipo de medio, por lo que la publicidad por Internet debe tener en cuenta dicho rango de edad. Tal como se muestra en el gráfico N° 4.53 siguiente:



4.3.6.5. Datos de control

Se tomaron como datos de control a los entrevistados los siguientes datos:

Nombre y apellidos

Teléfono y e-mail

Sexo

Distrito de Residencia

Grupo de edad (25 a 39 años o 40 a 59 años)

4.3.7. Estimación de la Demanda Efectiva

Para la estimación de la demanda efectiva, se consideraron tres factores:

A 1: Por Distrito donde vive la población objetivo

Por motivos que el producto ya tiene una ubicación específica y no es posible cambiarla de ubicación, asimismo, cercanía al lugar del producto y características similares del público objetivo del Distrito donde se ubica el producto se ha considerado dos distritos como población objetivo, los cuales son: San Borja y Santiago de Surco.

Del Censo Nacional 2007 realizado por el INEI (**Anexo 4-02**), se observa que para los dos distritos considerados en este estudio, se tiene la siguiente población económicamente activa por grupo de ocupación A y B:

| Grupo ocupacional | Santiago de Surco | San Borja | Total |
|-------------------|-------------------|-----------|--------|
| A | 1,571 | 657 | 2,228 |
| B | 38,713 | 17,945 | 56,658 |
| | | | 58,886 |

Con lo cual la población objetivo se selecciona en 58,886 personas.

A.4 Por Nivel de ingreso

Ahora se determinara el ingreso mínimo conyugal para acceder al crédito en la compra de estos departamentos.

Primero se hallara el precio por m² de departamento a fin de aplicarlo al área del departamento del proyecto.

En un recorrido en las zonas cercanas al proyecto en estudio obtuvimos información respecto a precios (**Anexo 4-03**) lo cual se resume en el siguiente cuadro:

Constructora Spacios
www.casuarinasexclusive.com
 PROYECTO CASUARINAS EXCLUSIVE
 Distrito: Surco
 T.C.: 2,70

| Departamento incluye varios | | | Estacionamiento y Deposito | | | Solo Departamento | |
|-----------------------------|--------------|---------------|----------------------------|--------|----------|-------------------|---------|
| Area Ocupada | Precio (S/.) | Precio (US\$) | Estac. | Precio | Deposito | Precio (US\$) | US\$/m2 |
| | | | Cantidad | (US\$) | (US\$) | | |
| 198,85 | 594.000 | 220.000 | 2 | 10.000 | 1.000 | 209.000 | 1.051 |

Madrid Ingenieros
www.madridingenieros.com
 EDIFICIO RESIDENCIAL VALLE HERMOSO
 Distrito: Surco
 T.C.: 2,70

| Departamento incluye varios | | | Estacionamiento y Deposito | | | Solo Departamento | |
|-----------------------------|--------------|---------------|----------------------------|--------|----------|-------------------|---------|
| Area Ocupada | Precio (S/.) | Precio (US\$) | Estac. | Precio | Deposito | Precio (US\$) | US\$/m2 |
| | | | Cantidad | (US\$) | (US\$) | | |
| 98 | 311.430 | 115.344 | 2 | 10.000 | - | 105.344 | 1.075 |

Innovandum Grupo Inmobiliario
www.innovandum.com
 EDIFICIO ELITE CASUARINAS
 Distrito: Surco
 T.C.: 2,70

| Departamento incluye varios | | | Estacionamiento y Deposito | | | Solo Departamento | |
|-----------------------------|--------------|---------------|----------------------------|--------|----------|-------------------|---------|
| Area Ocupada | Precio (S/.) | Precio (US\$) | Estac. | Precio | Deposito | Precio (US\$) | US\$/m2 |
| | | | Cantidad | (US\$) | (US\$) | | |
| 129,75 | - | 177.964 | 2 | 10.000 | 1.000 | 167.964 | 1.295 |

Donde observamos que el precio más bajo por m2 está alrededor de \$.1,050 m2.

Por lo tanto se puede indicar que el precio por m2 adecuadamente aceptable para este estudio podría ser de US\$ 1,000.

Ahora se determinará de modo referencial el precio del departamento del estudio:

De acuerdo a la encuesta realizada respecto al tamaño del departamento la preferencia esta para un área entre 90 a 130 m2, por lo que de modo referencial se tomará un área de 120 m2 con fines de estudio.

Para un área de 120 m2, el cual multiplicado por el precio por m2 de US\$ 1,000 da un precio por departamento de **US\$ 120,000**

Con este dato se procede a calcular el ingreso mínimo mencionado:

De una vista al mercado financiero se tiene que por lo general los bancos financian el 80% para este tipo de vivienda, debiendo el cliente poner una cuota inicial del 20%. Entonces el monto a financiar seria de US\$ 96,000. lo que se puede aproximar a US\$ 100,000 en forma general.

El Banco Continental en su página Web publica los requisitos y condiciones de este tipo de préstamo, además muestra las cuotas mensuales a pagar mediante un simulador de cálculo, donde para un préstamo hipotecario sobre un valor de vivienda

de US\$.120,000 con una cuota inicial del 20%, cuota doble en julio y diciembre, plazo del préstamo en 15 años y tasa efectiva anual de 12% obtenemos cuotas mensuales de US\$ 970.

Teniendo en cuenta que de acuerdo a las condiciones del Banco, la cuota mensual debe ser como máximo el 30% del ingreso conyugal, se tiene que el ingreso mínimo conyugal será de: $US\$ 970 / 0.30 = US\$ 3,230$ o ingreso por cada cónyuge de US\$ 1,615 (S/. 4,500 a T.C.=2.80).

Del estudio de CAPECO: “El mercado de edificaciones urbanas en Lima metropolitana y el Callao 2011” en el cuadro 4.13 – Ocupación principal del jefe de hogar según ingresos del hogar – Julio 2011, se puede estimar el porcentaje de ingresos mayores a US\$ 2,000 en cada grupo ocupacional (**Anexo 4-04**), obteniendo un 68.63% para el grupo A y 64.69% para el grupo B, por lo que la Demanda efectiva puede reducirse según el siguiente cuadro:

| Grupo ocupacional | Santiago de Surco | San Borja | Total |
|-------------------|-----------------------------|-----------------------------|--------|
| A | 1571 x 68.63% = 1078 | 657 x 68.63% = 450 | 1,528 |
| B | 38,713 x 64.69% = 24,694 | 17,945 x 64.69% = 11,608 | 36,302 |
| | | | 37,830 |

Con lo cual se obtiene una demanda efectiva de **37,830** personas y si consideramos como pareja conyugal obtendremos la demanda a la mitad es decir **18,915** hogares. Sin embargo se considera que esta demanda se puede ampliar a las demás distritos donde también existen personas pertenecientes a los grupos ocupacionales A y B.

CAPITULO V El PRODUCTO

5.1. Definición del Producto Inmobiliario (Casuarinas Sur III Etapa)

Se pueden mencionar las siguientes razones para sustentar la necesidad del producto de vivienda:

- Hay déficit de vivienda.
- El poder adquisitivo de las personas con necesidad de vivienda ha crecido
- Falta seguridad en las ciudades.
- Las zonas exclusivas para vivienda son escasas, asimismo las vistas hermosas en zonas exclusivas también son escasas.

Por lo tanto el producto de vivienda que ofrezca la Empresa en la Urb. Casuarinas Sur III Etapa deberá contener lo necesario para responder a estas necesidades del público objetivo, este producto deberá ofrecer seguridad tanto en el producto mismo como en el entorno al producto, ubicarse en una zona exclusiva y ofrecer una hermosa vista, tener calidad y un precio acorde al mercado.

5.2. Descripción del Producto Inmobiliario

El producto inmobiliario (departamento de vivienda) está ubicado en una zona segura con control de ingreso, vigilancia contratada dentro de la urbanización; también corresponde a una zona exclusiva retirada de vías públicas de alto tránsito y esta posesionada en un terreno de cota elevada por encima de la ciudad que permite una hermosa vista hacia la ciudad y al mar de Lima en poca altura de edificación; todas estas características ya viene dado por la ubicación del producto.

De acuerdo al análisis de mercado el producto deberá tener las siguientes características propias:

- Tres dormitorios más uno de servicio
- Cocina independiente
- Acabados de la mejor calidad
- Área entre 91 a 130 m²

5.2.1. Ubicación

La ubicación ya viene establecida por la propiedad del terreno, el producto estará ubicado cercano a los principales servicios como es: mercados (Plaza Veá, Wong, Totus), Clínicas (Maison de Santé Surco), Universidades (Universidad Ricardo Palma, IPAE), colegios y otros.

El terreno se encuentra ubicado en la Urb. Casuarinas Sur III Etapa, a 10 cuadras del cruce de la Av. Benavides con la Panamericana Sur.

La ubicación del proyecto de por sí ya le da ciertas ventajas competitivas como son: una vista panorámica a la ciudad, privacidad al no pasar vías de tránsito vehicular públicas por la urbanización donde se ubica el producto, seguridad al tener ingreso controlado a la urbanización donde se encuentra el producto y accesible al

encontrarse cercano a vías principales, como es la Av. Benavides y la Panamericana Sur.

5.2.2. Tamaño

De acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas se aprecia una mayor preferencia (48%) por departamentos con área entre 91m² a 130 m², por lo que considero un área de 120 m² dentro de las preferencias de los clientes.

5.2.3. Características-Proyecto definitivo

Las características principales a considerar para el departamento, tomando en consideración los resultados de la encuesta realizada, son las siguientes:

Número de dormitorios: 3 unidades (57% de preferencia), es decir uno principal, dos secundarios, aparte el de servicio.

Número de baños: 3 1/2 (42% de preferencia), es decir el primero integrado en el dormitorio principal, el segundo común para los dos dormitorios, 1/2 baño de visita y el tercero el de servicio

Tamaño de la sala: mediano (21-25 m²), tiene una preferencia de 54%.

Cocina independiente con comedor de diario, la cual tiene una preferencia del 92%.

Acabado de pisos en sala-comedor materiales derivados de madera (parquet, laminado y otros), las cuales tienen la mayor preferencia de los encuestados (56%), pudiéndose cambiar con acabados derivados de cerámica (terrazos, cerámicas y otros) las cuales le siguen en preferencia con un 32%. Estos pisos deben considerarse para el proyecto definitivo.

Para los pisos en dormitorios se sugieren los derivados de madera (parquet, laminados y otros), para los servicios higiénicos los derivados de cerámica (terrazo, cerámica y otros) y para la cocina y patio los derivados de cerámica, esto, de acuerdo a la preferencia de los encuestados.

Los departamentos deberán ofrecerse con los muebles de cocina (altos y bajos) terminados, pues es de prioridad para los clientes según las encuestas, asimismo, deberán incluirse los closets de dormitorio, principalmente del dormitorio principal.

Las características principales a considerar para el edificio donde se ubica el departamento, tomando en consideración los resultados de las encuestas realizadas, son las siguientes:

Servicio de portería, servicio de limpieza de áreas comunes, servicio de mantenimiento de áreas verdes y de equipos como bombas, ascensor. Asimismo deberá considerar los estacionamientos para vehículos mínimamente de acuerdo a parámetros establecidos por la municipalidad distrital y también depósitos en la zona de estacionamientos.

5.2.4. Precio

Para el cálculo del precio del departamento se ha tomado en consideración los precios de los departamentos en los alrededores de la zona de ubicación del proyecto, éstos vienen a ser los precios que ofrecen la competencia, también se ha tomado en cuenta el costo que se incurre al producir el producto departamento de vivienda, es decir, los costos del terreno, el proyecto, la licencia, la construcción, la titulación, la publicidad, las ventas y un margen adecuado. Además, se ha analizado el rango de precios indicado por los entrevistados en la investigación de mercados.

Con respecto a los precios de la competencia, el Cuadro del Anexo 4.3, observamos que el precio mínimo de venta por m² de departamento es de US\$. 1,050., teniendo en cuenta que la oferta debe ser menor al mercado este precio de lanzamiento puede estimarse en US\$. 1,000 por m² para el proyecto en estudio, con lo cual teniendo el departamento un área proyectada de 120 m², cada departamento se ofertaría a US\$. 120,000. Asimismo, observando los precios de la competencia de los estacionamientos y depósitos, se puede estimar la oferta de estacionamientos con precios un poco más bajos, en US\$. 5,000 los techados, en US\$. 3,500 los sin techar y los depósitos a US\$. 1,000 cada uno.

Con respecto a relacionar el precio con los costos para producir el producto, del cuadro No 5.1 el precio de costo por m², considerando los departamentos, estacionamientos y depósitos es de US\$. 837, lo que nos da un margen suficiente para el precio de venta propuesto de US\$. 1,000 por m² para los departamentos.

Cuadro No 5.1

PRECIO DEL DEPARTAMENTO

PRECIO DE COSTO

| | | | | | |
|--|----|---|----------|--|----------------------|
| Costo del edificio de dptos, estac. Y depositos | | | | | \$ 7.588.576 |
| Departamentos producidos, ademas estac. Y depositos | | | | | 76 |
| Precio de Costo | | | | | \$ 99.850 |
| Area a vender de departamento | 76 | x | 119,25 = | | 9.063 m ² |
| Precio Costo x m ² (esta incluido estac. y depositos) | | | | | \$ 837 |

Con respecto a los precios de venta por m² indicados por los entrevistados, en el cual solo el 8% considero un precio mayor a US\$. 800 y un 24% indico no saber, considero que, como es natural en cuestión de precios las personas lo toman como algo delicado para su economía y no expresan lo que el mercado necesariamente exige o simplemente no tienen idea de los verdaderos precios por m² en el mercado

CAPÍTULO VI ESTRATEGIA COMERCIAL

Previo a la elaboración de un plan estratégico de marketing se analizarán las alternativas estratégicas que se presentan en este caso, para elegir la que más se adecua al estudio.

6.1 Alternativas Estratégicas

Metodología

Para la formulación de las alternativas estratégicas viables se utilizarán las matrices FORD, SPACE e IE, mediante las cuales se obtendrán las posibles acciones a tomar, las cuales serán cuantificadas y evaluadas mediante la matriz de planeamiento estratégico cuantitativo (QSPM), para determinar la estrategia a seguir.

Formulación de Estrategias

A continuación, se diseñarán las estrategias más adecuadas para que el proyecto de construcción inmobiliaria, pueda cumplir con los objetivos que se han trazado, utilizando para ello las matrices antes mencionadas, importantes herramientas analíticas para la generación de estrategias.

Matriz FORD

La matriz FORD constituye una importante herramienta para la formulación de estrategias, que concluye con el desarrollo de cuatro tipos: FO, DO, FR y DR. Las letras F,O,R,D corresponden a las fortalezas, oportunidades, debilidades y riesgos respectivamente. La aplicación de la matriz FORD para el proyecto de construcción inmobiliaria Casuarinas Sur, nos posibilita la generación de las siguientes alternativas estratégicas:

Las estrategias FO (oportunidades), nos permitirán aprovechar las oportunidades del entorno, tales como el creciente aumento de la actividad edificadora en el país, las facilidades crediticias de las entidades financieras del país para las personas que desean financiar la compra de un departamento, el creciente interés de las personas por el mejoramiento en la calidad de vida a través de una vivienda; y las fortalezas de la Empresa, es decir, su plana gerencial experimentada, su propiedad de los terrenos donde se construirá el proyecto. Esto le permitirá adoptar una estrategia de crecimiento, mediante la penetración del mercado y el desarrollo de productos inmobiliarios para su mercado objetivo.

Las estrategias de FR (fortalezas), sugiere que se aprovechen las fortalezas de la Empresa, antes mencionadas para evadir o reducir el impacto de los riesgos externos tales como la fuerte competencia en el sector, el alto poder de negociación de los clientes, las crisis mundiales, el alza del precio de los materiales de construcción, los movimientos sindicales, entre otros. Teniendo en cuenta estos factores la estrategia más conveniente sería mediante el **desarrollo de productos**.

Analizando las estrategias DO (debilidades), se encuentra como debilidades de la Empresa una falta de planificación, problemas de liquidez, carencia de planes de mercadeo, entre otros. Esto sugiere como posible estrategia a seguir el **crecimiento mediante el desarrollo de mercado**, es decir la Empresa debe buscar más mercados para un aumento en sus productos.

Finalmente, las estrategias DR (riesgos), en donde se tiene riesgos y debilidades a minimizar, las estrategias sugeridas son **defensivas**, de tal manera que la empresa pueda tener liquidez o el viraje estratégico, es decir la Empresa pueda desinvertir, no hacer nada hasta que pase la mala situación, de manera que permita revertir la situación de peligro, reduciendo los factores negativos, a continuación se presenta el cuadro esquemático N° 6.01 siguiente:

Cuadro N° 6.01 : Cuadro esquemático de la matriz FORD

| | Fortaleza - F | Debilidades - D |
|--|--|---|
| | 1. Plana gerencial experimentada. 2. Personal altamente motivado. 3. Propiedad de los terrenos del proyecto. 4. Buena ubicación del proyecto con excelente vista del terreno a la ciudad. 5. Terreno urbanizado como capacidad de negociación para financiamiento. | 1. No tiene planes de largo plazo. 2. Falta de diversidad de productos. 3. Problemas de liquidez 4. No cuenta con políticas de mercadeo. 5. Reducida captación de clientes. 6. Poco desarrollo de proyectos de igual envergadura como empresa. |
| OPORTUNIDADES – O | OPCIONES FO | OPCIONES DO |
| 1. Aumento de la capacidad adquisitiva del segmento objetivo. 2. Facilidades crediticias de las entidades financieras 3. Creciente aceptación de la propiedad horizontal (departamentos) 4. Reducción de las tasas de interés 5. Existen fuertes barreras de ingreso al sector | Crecimiento mediante: - Desarrollo de productos. - Penetración de mercados | - Diversificación concéntrica - Desarrollo de mercados |
| RIESGOS - R | OPCIONES FR | OPCIONES DR |
| 1. Existe una fuerte competencia en el | - Crecimiento mediante | - Desinversión |

| | | |
|--|------------------------------|----------------------|
| sector. 2. Los clientes tienen fuerte poder de negociación 3. Crisis mundiales 4. Alza de precios de los insumos de construcción 5. Movimientos sindicales 6. Extorsión en el sector construcción 7. Deterioro de la capacidad adquisitiva Política de vivienda del Estado. | - Diversificación horizontal | - Viraje estratégico |
|--|------------------------------|----------------------|

Matriz SPACE

La matriz SPACE constituye otra importante herramienta de comparación de alternativas. La matriz SPACE está conformada por una estructura de cuatro cuadrantes que sugiere el tipo de estrategia competitiva, defensiva, conservativa o agresiva; más apropiada para la Empresa. Los ejes de la matriz SPACE son: la capacidad financiera (FS), la ventaja competitiva (CA), la estabilidad en el ambiente (ES) y el poder industrial (IS). Las dos dimensiones internas: capacidad financiera y ventaja competitiva, y las dos dimensiones externas: poder industrial y estabilidad del ambiente; pueden considerarse como las determinantes más importantes de la posición estratégica global de una organización. Los factores a considerar son los siguientes:

Capacidad Financiera (FS)

Influencia:

Los pasivos totales se incrementaron mínimamente un 2% al 2009 referido al 2007.

La Liquidez se mantiene en niveles adecuados al 2009.

Activos fijos: Los activos de la empresa son principalmente los terrenos con alto valor comercial.

Beneficios sobre la inversión: La empresa tiene un importante potencial de índices de rentabilidad

Capital de trabajo: Se dispone de un capital de trabajo importante, dicho capital de trabajo se fue incrementando entre 2007 a 2009.

Facilidad para triunfar en el mercado: No se considera que pueda triunfar rápidamente en el corto plazo, pero si en el mediano o largo plazo

Riesgos en el negocio: La demanda es creciente, se requiere fuerte inversión en publicidad.

Ventaja Competitiva (CA)

Participación en el mercado: La Empresa no cuenta con una participación significativa en el mercado debido a su poca participación y a su falta de planes de mercadeo.

Ciclo de vida: La Empresa se encuentra en la etapa de crecimiento

Lealtad del cliente: La Empresa cuenta con una reducida lealtad de los clientes debido a su poca participación en el mercado.

Calidad del servicio o producto: La Empresa se esmera en brindar un servicio de calidad, servicio que se considera aceptable.

Capacidad de Competencia: Dadas las limitaciones mencionadas, sobre todo los de mercadeo, podemos decir que la empresa se encuentra limitada en su capacidad de competencia.

Control sobre proveedores: Los proveedores no tienen mayor poder de negociación, la relación es a la inversa.

Utilización de los recursos: La utilización de los recursos de la empresa esta referida al uso que le puedan dar los clientes, actualmente cuenta con capacidad instalada ociosa.

Know How Tecnológico: La Empresa cuenta con la tecnología moderada en la aplicación a sus proyectos.

Estabilidad en el Ambiente (ES)

Cambios tecnológicos: Los cambios tecnológicos en la industria de la construcción son rápidos en los últimos años, como es en el proceso constructivo y en los acabados.

Tasa de inflación: Las políticas de gobierno han logrado estabilizar la inflación.

Inestabilidad de la demanda: En los últimos años la demanda fue estacional, variable y creciente.

Escala de precios de los productos competitivos: La Empresa ofrece precios de acuerdo al mercado

Barrera para entrar al mercado: Se requiere una fuerte inversión en infraestructura y en publicidad.

Presión competitiva: Existe una fuerte presión competitiva en el sector.

Elasticidad del precio de la demanda: La demanda es elástica al precio, pero en este caso se tiene en cuenta otros factores de comodidad como es la vista panorámica a la ciudad.

Capacidad Industrial (IS)

Potencial de crecimiento: La Empresa presenta un potencial favorable para su crecimiento.

Potencial de beneficio: La Empresa presenta un potencial favorable de beneficios.

Estabilidad financiera: Es factible para las empresas inmobiliarias mantener una estabilidad financiera, esto depende de sus ingresos.

Know How tecnológico: El sector se mantiene actualizado con los avances que se producen, se esmeran en entregar lo último en acabados y construcción.

Utilización de los recursos: Una gran parte de las empresas del sector, existentes, no utilizan la totalidad de su capacidad instalada, sobre todo los nuevos o los de reciente creación.

Facilidad para entrar al mercado: Existen fuertes barreras de ingreso al mercado, sobretodo monetario.

Productividad, capacidad de instalación: Las empresas del sector no están utilizando la totalidad de su capacidad instalada.

Intensidad de capital: Este sector requiere un alto monto de capital, sobretodo de trabajo.

A continuación se presenta el cuadro esquemático de la matriz SPACE:

Cuadro N° 6.02: Cuadro esquemático de la matriz SPACE

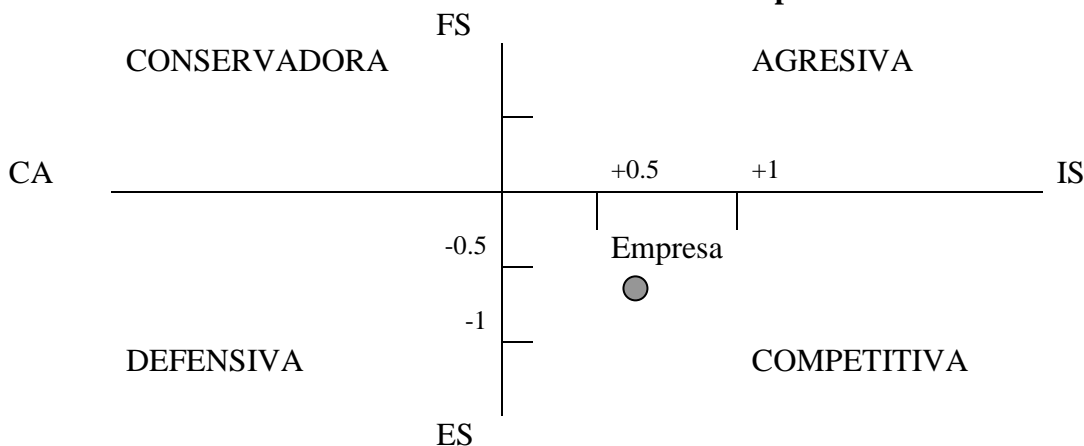
| Posición Estratégica Interna | | Posición Estratégica Externa | |
|--------------------------------------|------|--|------|
| Capacidad Financiera (FS) | | Estabilidad en el Ambiente (ES) | |
| - Beneficio sobre la inversión | +1 | - Cambios tecnológicos | -3 |
| - Influencia | +5 | - Inflación prevista | -3 |
| - Liquidez | +1 | - Presión competitiva | -6 |
| - Capital de trabajo | +1 | - Barreras de entrada al mercado | -1 |
| - Activos fijos | +5 | - Inestabilidad de la demanda | -4 |
| - Facilidad p/triunfar en el mercado | +4 | - Elasticidad precio de demanda | -3 |
| - Riesgo del negocio | +4 | - Escala precios prod.compet. | -5 |
| Promedio FS | +3.0 | Promedio ES | -3.6 |
| Ventaja Competitiva (CA) | | Capacidad Industrial (IS) | |
| - Participación en el mercado | -6 | - Potencial de crecimiento | +6 |
| - Calidad del producto | -3 | - Potencial de beneficio | +5 |
| - Ciclo de vida | -5 | - Estabilidad financiera | +4 |
| - Control sobre proveedores | -1 | - Know How tecnológico | +5 |
| - Capacidad de competencia | -3 | - Utilización de recursos | +3 |
| - Utilización | -3 | - Facilidad p/entrar al mercado | +2 |
| - Lealtad de clientes | -4 | - Intensidad de capital | +3 |
| - Know How tecnológico | -2 | - Productividad, capac. Instal. | +3 |
| Promedio CA | -3.3 | Promedio IS | +3.9 |

Eje X = promedio CA + promedio IS = $(-3.3) + 3.9 = +0.6$

Eje Y = promedio FS + promedio ES = $+3.0 + (-3.6) = -0.6$

La valoración de los factores mencionados dan como resultado para la Empresa, un vector direccional con coordenadas $(+0.6, -0.6)$, que nos indica que la Empresa debe seguir estrategias de tipo competitivas, es decir, indican que tiene una buena posición para utilizar sus puntos fuertes internos y aprovechar las oportunidades externas, por lo tanto las estrategias factibles son: el desarrollo de productos, el desarrollo de mercado y la penetración en el mercado, entre las más importantes. En el gráfico N° 6.01 siguiente se presenta el perfil de la Empresa:

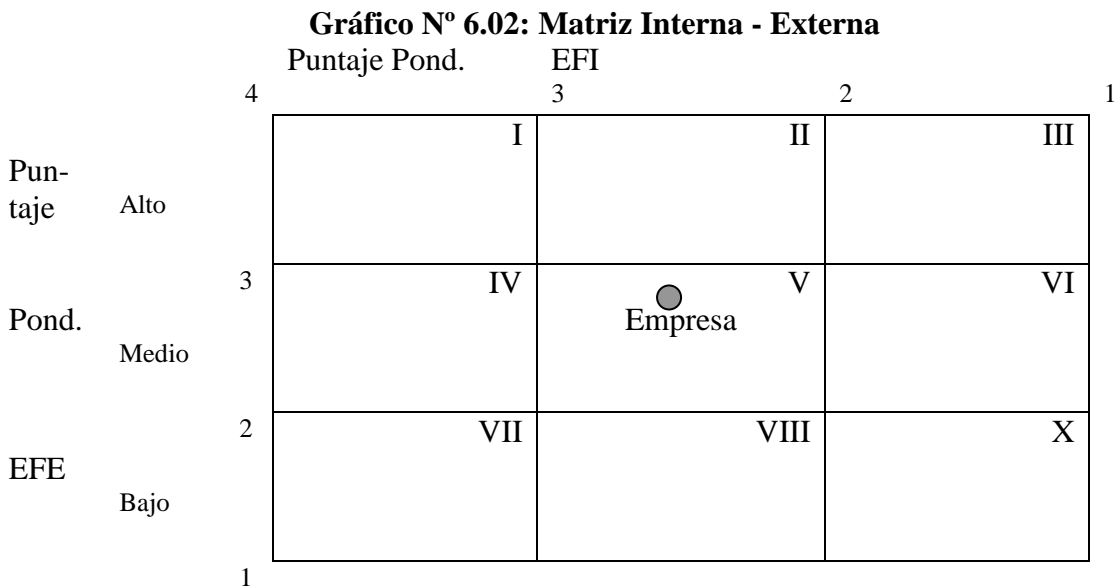
Gráfico N° 6.01: Perfil de la Empresa



Matriz Interna – Externa (IE)

La elaboración de la matriz interna-externa se basa en dos dimensiones claves: el puntaje ponderado total de la matriz EFI (eje X) y el puntaje ponderado total de la matriz EFE (eje Y) mediante los cuales se trata de ubicar a la Empresa en cualquiera de los nueve casilleros que forman esta matriz, a fin de determinar cuáles son las estrategias más adecuadas.

De acuerdo a los valores hallados en los capítulos respectivos (EFI = 3.5 y EFE = 2.8), tenemos que la Empresa se ubica en el casillero No V, en el cual la estrategia recomendada es el desarrollo de productos y la penetración en el mercado objetivo, a continuación se presenta el gráfico N° 6.02 correspondiente a la matriz interna-externa:



Matriz de Planeamiento Estratégico Cuantitativo (QSPM)

La matriz QSPM es una técnica que permite evaluar las estrategias alternativas cuantitativamente, basándose en capacidades y limitaciones organizacionales específicas. Al igual que las otras herramientas analíticas para la formulación de estrategias requiere de decisiones subjetivas al asignar los pesos y los rating. Conceptualmente, la matriz QSPM determina la atracción relativa de las diversas estrategias basados en factores internos y externos claves.

Las estrategias que han resultado de las matrices FORD, SPACE, IE son las siguientes:

- Alternativa I: Crecimiento mediante el desarrollo de productos y la penetración de mercado.
- Alternativa II: Crecimiento por diversificación horizontal.
- Alternativa III: Crecimiento por diversificación concéntrica.

A continuación se presenta el cuadro N° 6.03 correspondiente a la matriz de planeamiento estratégico cuantitativo:

Cuadro N° 6.03: Matriz de Planeamiento Estratégico Cuantitativo (QSPM)

| FACTORES CLAVES | RATING | ALTERNATIVA I | | ALTERNATIVA II | | ALTERNATIVA III | |
|---|--------|---------------|-----|----------------|-----|-----------------|-----|
| | | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS |
| 1. Creciente aumento de la actividad edificadora en el país. | 4 | 4 | 16 | 4 | 16 | 4 | 16 |
| 2. Facilidades crediticias de las entidades financieras | 4 | 4 | 16 | 4 | 16 | 4 | 16 |
| 3. Creciente interes de las personas por la compra de departamentos | 4 | 4 | 16 | 3 | 12 | 4 | 16 |
| 4. Los proveedores tienen un poder de negociacion bajo. | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 1 | 2 |
| 5. Reduccion de tasas de interes | 3 | 3 | 9 | 2 | 6 | 2 | 6 |
| 6. Existen fuertes barreras de ingreso al sector | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 |
| 7. Existe una fuerte competencia en el sector | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 |
| 8. Los clientes tienen fuerte poder de negociacion | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 9. Crisis financiera mundial | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 10. Alza de precios de los insumos de la construcción | 3 | 3 | 9 | 2 | 6 | 2 | 6 |
| 11. Movimientos sindicales / extorsion en el sector construcción | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 |
| 12. Deterioro de la capacidad adquisitiva | 2 | 3 | 6 | 2 | 4 | 2 | 4 |
| 13. Política de vivienda del Estado | 3 | 4 | 12 | 1 | 3 | 3 | 9 |
| Suma de los puntajes de Atracción | | | 102 | | 79 | | 87 |

De acuerdo a la suma total de los puntajes de atracción computados en el cuadro anterior, la Empresa debe adoptar la Alternativa I, es decir la estrategia del **desarrollo de productos y la penetración de mercado** los que permitirán el crecimiento de la empresa en este sector.

Misión Propuesta

La Empresa tiene como misión lograr el más alto nivel de calidad de vida que satisfaga plenamente a los clientes a través de la vivienda teniendo como objetivo ubicarse en una posición de liderazgo en el campo de la inmobiliaria, utilizando para ello la mejor tecnología del sector.

Se propone proyectar una imagen pública de ejemplo y calidad. Los productos a ofrecer serán de la mejor calidad y garantía, asimismo, se buscare obtener una mayor participación en el mercado, tal que permita asegurar a la Empresa su permanencia y desarrollo en el sector.

Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos planteados para la Empresa son los siguientes:

- Lograr ubicarse en una posición competitiva en el mercado
- Búsqueda de ganancias, que garanticen la permanencia y desarrollo en el sector en que se compete.
- Estar acorde con los avances, tanto en el área tecnológica como en la publicidad.

Formulación de la Estrategia

De acuerdo a los resultados de la matriz QSPM, se tiene que la mejor alternativa para la empresa resulta ser el desarrollo de productos y la penetración del mercado, de otro lado, al ser relativamente nuevo en el sector, requiere aplicar este tipo de estrategias de crecimiento, que implica un agresivo plan de mercadeo. Adicionalmente, la fuerte

competencia que existe en el sector, deberá ser combatida con este tipo de estrategias si es que la empresa desea lograr una posición en el mercado.

Aplicación de la estrategia

Para la aplicación de la estrategia, las primeras acciones que se tendrían que ejecutar, deberán ser hechas tomando como base los resultados de la investigación de mercados realizada, en lo referente a: el porqué de la necesidad del cliente de adquirir un departamento de vivienda; si el lugar donde se ubica el producto es adecuado a sus expectativas; cual es la idea de precio adecuado del producto y de su financiamiento; la efectividad de los medios publicitarios; servicios relacionados con el producto; entre otros.

Con estos resultados se deberá establecer, con un especialista de área, un plan de mercadeo en el cual se incluyan acciones específicas para el producto, se deberá especificar las bondades del producto que se ofrece. Es importante mencionar que la Empresa está preparada en lo que se refiere a la posibilidad de expansión en la elaboración de productos y servicios relacionados para la ejecución de esta estrategia propuesta, pues se dispone de terrenos factibles de desarrollar más productos. Un aspecto importante lo constituye el capital de trabajo, el cual podrá ser realizado a través de la venta de parte de los terrenos o de un aporte de capital de parte de los socios y/o financiamiento externo.

Políticas Empresariales

La aplicación de la estrategia requiere del establecimiento de las siguientes políticas empresariales:

Área de Marketing (Implementar)

- Implementar un área de marketing, luego:
- Establecer niveles de precios competitivos para el producto
- Conformar una fuerza de ventas
- Elaborar un plan de promoción anual que permita a la Empresa alcanzar sus objetivos
- Implementar un sistema inteligente de mercadeo, de manera que se tenga información sobre precios, nuevos productos y servicios de la competencia, entre otros.
- Evaluación y desarrollo de nuevos productos

Área de Operaciones

- Diseñar los productos en base al estudio de mercado en el cual se plasman los resultados de dicho estudio y con el asesoramiento de especialistas en cada área del desarrollo del producto.
- Se deberá establecer una política de calidad del producto y del servicio relacionado a los productos que se ofrecen.
- Establecer contactos con las empresas proveedoras de los insumos de los productos a fin de estar informados de los últimos adelantos para aplicar al producto y los servicios relacionados.
- Tener en cuenta los servicios relacionados al producto como son los parques, jardines, la seguridad, la limpieza y el mantenimiento, la portería, entre otros.

Área de Finanzas

- Elaborar un flujo de caja proyectado, determinando los montos del aporte de los accionistas y las necesidades de financiamiento.

- Tener como posibilidad solicitar préstamos a entidades financieras para capital de trabajo, poniendo como garantía el activo fijo de Empresa (terrenos).
- Establecer un presupuesto de promoción y publicidad que esté acorde con las necesidades del desarrollo del plan.

Área de recursos Humanos

- Se deberá propiciar que la plana gerencial este en constante actualización y perfeccionamiento, mediante la información y los cursos de especialización.
- Implementar un sistema de evaluación e incentivos para todo el personal de la Empresa.

Para la elaboración de un planeamiento estratégico comercial, en el que se formulan las estrategias de mercado, es necesario identificar primero cual es el público objetivo al cual nos dirigimos para luego diseñar un plan que nos lleve a alcanzarlo. Este plan contempla la selección de variables o elementos de una “mezcla de mercadeo” (marketing mix), que viene a ser un conjunto de decisiones que integran la estrategia planeada por el especialista para llegar al mercado deseado, elaborando un diseño “a la medida”, con gran dosis de creatividad, de combinación de políticas, procedimientos y recursos para lograr los beneficios o alcances propuestos.

Los elementos de la “mezcla” para planificar las estrategias son: producto, precio, plaza (lugar) y publicidad (comunicación).

En cuanto a la estrategia de **producto**, la idea es estar consciente de la necesidad que tenga el “cliente”, obteniendo la información que permita conocer lo que realmente desee o requiera y así lograr la máxima satisfacción del mismo que en términos prácticos y usuales, puede traducirse como el logro de los máximos niveles de calidad. No es fácil lograr una definición única e irrefutable de calidad, pues se plantean problemas en función de dos aspectos básicos del concepto: la calidad técnica, relacionada con aspectos técnicos o físicos que pueden ser medidos y comparados entre un producto y otro; y la calidad comercial que representa la percepción que tienen los clientes sobre la idoneidad de un producto para satisfacer plenamente sus expectativas. Es lógico que ambos aspectos estén relacionados y desde el punto de vista teórico, un nivel alto de calidad técnica produciría un nivel alto de calidad comercial, pero no siempre es así. La calidad técnica está referida a lo que es el producto en si mientras que la calidad comercial está referida a todos los integrantes de la oferta: producto, precio, plaza y publicidad, dependiendo de las condiciones específicas de cada mercado y de las distintas ofertas que participen en el en cada momento. Luego, el concepto de calidad será siempre un concepto relativo, no absoluto, de ahí que se debe adoptar una visión practica y decir: calidad es igual a satisfacción del cliente, y como consecuencia: a más altos niveles de satisfacción del cliente, mas niveles de calidad.

Con respecto a la estrategia de **precios** de un producto, se debe tomar en consideración que es difícil una verdadera comparación de la relación calidad-precio de las distintas ofertas debido a que este puede ser mejorado en el momento de la producción dando lugar a que los niveles de calidad percibidos sean diferentes, asimismo en el sector los precios varían según la situación del país y de los mercados internaciones como lo fue con la crisis financiera mundial.

La estrategia de **plaza** (lugar y distribución) se apoya en dos pilares, el primero que encierra el concepto de “desmasificación” de la gestión de marketing que implica el contacto más directo con el cliente con el fin de darle el tratamiento individualizado que este requiere; y el segundo, la gestión de ventas que trae consigo el concepto de venta personal cuya necesidad de un trato muy personal empresa-cliente, constituye un factor de diferenciación en el mercado, y como consecuencia la fortaleza fundamental de muchas empresas.

Con respecto a la estrategia de **publicidad** (comunicación), cuya importancia es innegable en el “marketing directo” del sector, la nueva tendencia es a considerar la publicidad por medios masivos como cada vez más conceptual y menos persuasiva, asignándole más que nada la creación de una imagen diferenciada. Por ello, la labor de persuasión y de inducción a la compra se está dejando cada vez más en manos de las otras actividades de comunicación (promoción, merchadising y particularmente venta personal)

Después de este análisis queda claro que es necesario definir una “estrategia de mercadeo de producto” clara y precisa en una empresa de productos que posiciones más eficazmente el producto en la mente del cliente, para lograr una imagen de la empresa y el proyecto como el ideal para el público objetivo, y así hacer que el cliente objetivo seleccione nuestro producto y empresa en la búsqueda de los más altos niveles de satisfacción.

Por lo tanto no es necesario ser el mejor en el mercado, sino ser el mejor en el segmento seleccionado, diseñando un producto que tenga como objetivo fundamental satisfacer la necesidad específica del cliente.

6.2 Mercado Objetivo

Toda acción de marketing tiene un objetivo y este objetivo es un grupo de personas, denominado “Mercado Objetivo”, que se identifica y define con el fin de poder ofrecerles algo (“vender”) y esperando una reacción de aceptación a la propuesta (“compra”). Tradicionalmente se consideraba como mercado objetivo únicamente al conjunto de personas localizadas en el exterior de la organización, y hacia ese grupo de personas es al que se les dirigía fundamentalmente la acción de marketing. Este enfoque ha cambiado de manera importante considerándose la existencia de tres mercados objetivos a los que hay que dirigirse en orden de prioridad; el personal de la empresa como primer mercado objetivo, en segundo lugar los clientes actuales y en tercer lugar los clientes potenciales, para nuestro caso serán principalmente los terceros a quienes nos dirigimos, pero no se debe descuidar los dos primeros.

En cuanto al personal de la empresa. Como mercado objetivo, es importante resaltar que en una empresa las reacciones del mercado están relacionadas también con la actitud del factor humano, por lo que es necesario capacitar al personal para que este pueda comunicarse con el cliente buscando la satisfacción del mismo.

Con respecto a los clientes actuales, como mercado objetivo, es conveniente mencionar que un cliente satisfecho tendrá disposición a recomendar a otro cliente potencial, como consecuencia de la satisfacción percibida, que es lo que produce lealtad.

En cuanto a los cliente potenciales, como mercado objetivo, debe dársele mayor importancia y atención pues significa realmente la venta del producto y por lo tanto el crecimiento de la empresa. En este sentido es importante segmentar el mercado para que este responda a nuestra oferta y para diseñar y desarrollar ofertas que respondan a sus expectativas. La ventaja de la segmentación radica en definir estrategias de ventas más específicas para cada subgrupo, concentrar los esfuerzos en los segmentos más atractivos para la empresa, lograr mayores niveles de lealtad, ya que las ofertas se ajustan más a las expectativas de los segmentos e identificar oportunidades de mercado al detectar “vacíos” de mercado entre las ofertas existentes y las expectativas de los distintos segmentos. La segmentación de mercado implica, por lo tanto, que la gestión de marketing sea más eficaz y eficiente y, en consecuencia más rentable, y favorece al crecimiento de la empresa.

En este sentido, la empresa mantiene un ambiente participativo con un alto grado de motivación, entre su gerencia y empleados, cuyas características se presentaron en el capítulo III – Auditoria de Recursos Humanos, y de esta forma se asegure la calidad del servicio, plasmada en la máxima satisfacción del cliente.

6.3 Mensaje

Desde el momento en que la Empresa decide asumir una determinada actitud para responder a los requerimientos del mercado, está decidiendo también al mismo tiempo, sobre el posicionamiento que pretende proyectar hacia este.

Normalmente este posicionamiento, seleccionado para el logro del objetivo en el segmento elegido, se define en una “declaración básica”, donde se resumen también y en primera instancia, el segmento del mercado seleccionado y el objetivo del mercado definido en función de este segmento. Esta declaración básica convertida en la filosofía fundamental de la cultura de servicios de la empresa, debe responder a las expectativas, deseos y necesidades del segmento seleccionado.

El mensaje o declaración básica es la siguiente: **“ El objetivo de la Empresa es lograr la imagen de, ser una empresa considerada en el segmento como ideal, lo cual se traduce en seriedad, excelencia y calidad en sus productos.”**

6.4 Medios

Publicidad

El programa de publicidad ha sido diseñado en función del análisis: de la efectividad de los medios generales para la difusión del producto, medida a través de la investigación de mercado (periódicos, Web, revistas inmobiliarias, directamente en obra); de la publicidad desarrollada por la competencia. Adicionalmente, se tomaran en cuenta los costos de los medios publicitarios.

6.4.1 Medios Planos

Los medios planos a usar son el periódico, la revista inmobiliaria y lo referente a informar en el lugar de la obra o su alrededor (paneles, folletos, afiches, planos y otros).

El medio publicitario plano que más debe utilizar la Empresa es el periódico principalmente.

Publicidad en Periódico

Objetivo:

- Dar a conocer el producto y las características del mismo (ventajas competitivas)
- Dar a conocer a la Empresa para futuros productos

Selección:

- Diario “El Comercio”
- La selección del diario ha sido tanto en función de que este presenta mayor aceptación en el público objetivo como por ser el diario utilizado por los líderes del mercado.

Fechas:

- Domingos
- Acorde al análisis de rating

Periodo:

- Lanzamiento 1ra y 2da semana
- Al inicio de la ejecución de la obra
- Cada dos meses en el proceso de ejecución de la obra
- Cada mes después de culminada la obra

Tamaño:

- 12 x 11 cm. (en el Anexo 6.01 se muestra un ejemplo)

Costo:

- S/. 4,350.82 por aviso (ver Anexo 6.02 gastos del ejemplo)

Aspectos a destacar en el aviso:

- Vista panorámica a la ciudad
- Seguridad
- Privacidad
- Ubicación

El segundo medio plano estudiado es el de las revistas inmobiliarias, el cual a pesar de ser menos empleada por los interesados no deja de ser importante. Estas revistas son distribuidas gratuitamente en el público objetivo por lo que si es importante publicar el producto en dichas revistas.

Entre las principales revistas en el medio tenemos: Depas & casas, La guía inmobiliaria, entre otras.

El tercer medio plano se refiere a la publicidad usada en el lugar o cercanía de la ubicación del producto, como son, los paneles publicitarios, los folletos, los afiches, los planos y otros. Estos son de mayor información ya que deben explicar al cliente objetivo al haberse este acercado al lugar del producto.

6.4.2 Medios Auditivos

No se ha considerado la difusión en radio al no considerarlo adecuado para este tipo de producto.

6.4.3 Medios Audiovisuales

La página Web a través del Internet es un importante medio de difusión y publicidad para la venta de departamentos, a través de este canal se puede llegar a nivel mundial, por ejemplo, según el diario gestión del 20.04.11 la empresa e-Holding informo que la visita extranjera al portal inmobiliario adondevivir.com registro un crecimiento del 32% en enero 2011 respecto a enero 2010.

Se plantea lo siguiente:

Objetivo general:

- Difundir el producto a nivel nacional y global a través de una pagina Web bien elaborada.

Objetivos específicos:

- Lograr a través de vistas, videos virtuales, información, motivar al público objetivo a interesarse para acercarse a indagar sobre los detalles del producto
- Hacer conocida a la Empresa y para que así la ubiquen como opción de compra al convencerse de las ventajas competitivas del producto que ofrece.

Estructura del programa:

- Elaboración de una página Web inmobiliaria con expertos.
- Incluir en la página Web un video virtual, el cual debe durar entre un minuto a minuto y medio, el ritmo será ágil y ameno, no debe aburrir en ningún momento.
- Video clip
- Mostrar en el video un recorrido virtual mostrando el ingreso, el edificio en perspectiva, los ambientes amoblados, asimismo, la vista a la ciudad y al mar.

6.4.4 e-Marketing

En la actualidad el negocio a través de Internet se ha vuelto interesante; para realizar un negocio a través de dicho medio se deberá tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Crear una Pagina Web: Para crear una Pagina Web se debe adquirir un nombre de dominio, contratar un hosting (alojamiento de la Pagina Web en un servidor), diseñar la pagina con atractivo visual y funcionamiento amigable, definir los fines objetivos de la Pagina como es el buscar mas oportunidades de negocio, se deberá responder a quien quiera contactar, asimismo, se deberá actualizar permanentemente la información.
- Tener un buen lugar en los buscadores como es google, deberá contratarse a un experto en CEO (Search Engine Optimization) que es un proceso para que la pagina aparezca en los primeros lugares en los buscadores.
- Poner un buen catalogo de los productos en la Pagina Web, con la información suficiente.
- Uso adecuado del e-mail, organizando su propia base de datos con personas que consultan la Web, contactarlos a través de formularios, reconociendo sus necesidades y preferencias; hacer uso también de la redes sociales como Facebook y Twiter.
- Uso de la Web para ubicar oportunidad de negocios, ya sea en gremios empresariales, instituciones estatales o en paginas Web B2B (business to business) que son paginas donde las empresas exponen sus ofertas en busca de quien quiere comprarles.

Promoción de ventas:

La promoción de ventas se realizara a través de dos formas:

1. A través de la caseta de ventas donde personal previamente seleccionado de la empresa atenderá a los clientes exponiéndoles las bondades del producto y la orientación para el financiamiento y contrato.
2. A través de corredores inmobiliarios, empresas o personas especializadas en la venta de departamentos de vivienda, quienes ganan una comisión por venta.

En todos los casos se dispondrá de folletos explicativos de las características del producto, los cuales serán de distribución gratuita para el público objetivo.

Mecanismos de control para el Plan de Marketing

Para medir el desarrollo de los planes de acción y el logro de los objetivos, es importante establecer mecanismos de control que nos permitan detectar a tiempo los errores y desviaciones del plan de marketing para así tomar las medidas correctivas necesarias. Este plan debe ser revisado permanentemente para lo cual se recomienda establecer un sistema de información de marketing a partir del cual se pueda detectar cambios en el entorno y de esta manera reformular los objetivos y las estrategias si fuese pertinente.

CAPÍTULO VII EVALUACIÓN ECONÓMICA – FINANCIERA

Para el cumplimiento de las metas trazadas en los objetivos del plan de mercadeo, se ha formulado un plan de operaciones (Cuadro N° 7.1), mediante el cual se establecen las pautas a seguir.

Cuadro N° 7.1: Proyección del desarrollo del proyecto por Fases

| Items | Fase A mes 01-06 | Fase B mes 07-09 | Fase C mes 10-21 | Fase D mes 21-24 |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| a. Terreno | | | | |
| b. Proyecto-Licencia | | | | |
| c. Preconstrucción-Construcción.Supervisión | | | | |
| d. Postconstrucción-Titulación | | | | |
| e. Publicidad y ventas | | | | |

El plan de operaciones abarca desde el mes N° 01 hasta el mes N° 24 (2 años) y comprende 4 fases, las cuales se detallan a continuación:

Fase A: En este periodo (mes N° 01 al mes N° 06) etapa se ha propuesto como meta la realización de los proyectos definitivos a nivel de detalle, con la obtención de la licencia de construcción de la municipalidad respectiva...

El terreno ya se encuentra disponible al ser propiedad de la Empresa.

Fase B: En este periodo (mes N° 07 al mes N° 09) se ha propuesto la realización de los metrados y presupuesto base; el concurso, selección y contrato de la empresa constructora que ejecutara la obra con las garantías del caso.

En el inicio de esta fase se deberá contratar un especialista en el área de marketing, ya que deberá iniciarse la preventa de los departamentos.

Fase C: En este periodo (Mes N° 10 al mes N° 21) se realizará la construcción de la obra y paralelamente se realizará la venta de departamentos en construcción.

Fase D: En este periodo (mes N° 22 al mes N° 24), se ha propuesto realizar la declaratoria de fábrica, independización y titulación de los departamentos, así como la culminación de la venta de departamentos ya construidos.

Se analizarán como ejemplo el anteproyecto aprobado por la Municipalidad de Surco en el año 2009 para el área comprendida entre los lotes 4 al 20a de la manzana N1, III Etapa Urb. Casuarinas Sur.

Como datos generales tenemos:

Área del terreno: 5,038.32 m²

Área construida total: 12,922.22 m²

Área promedio del departamento: 119.25 m²

Número total de departamentos: 76

Número de estacionamientos:

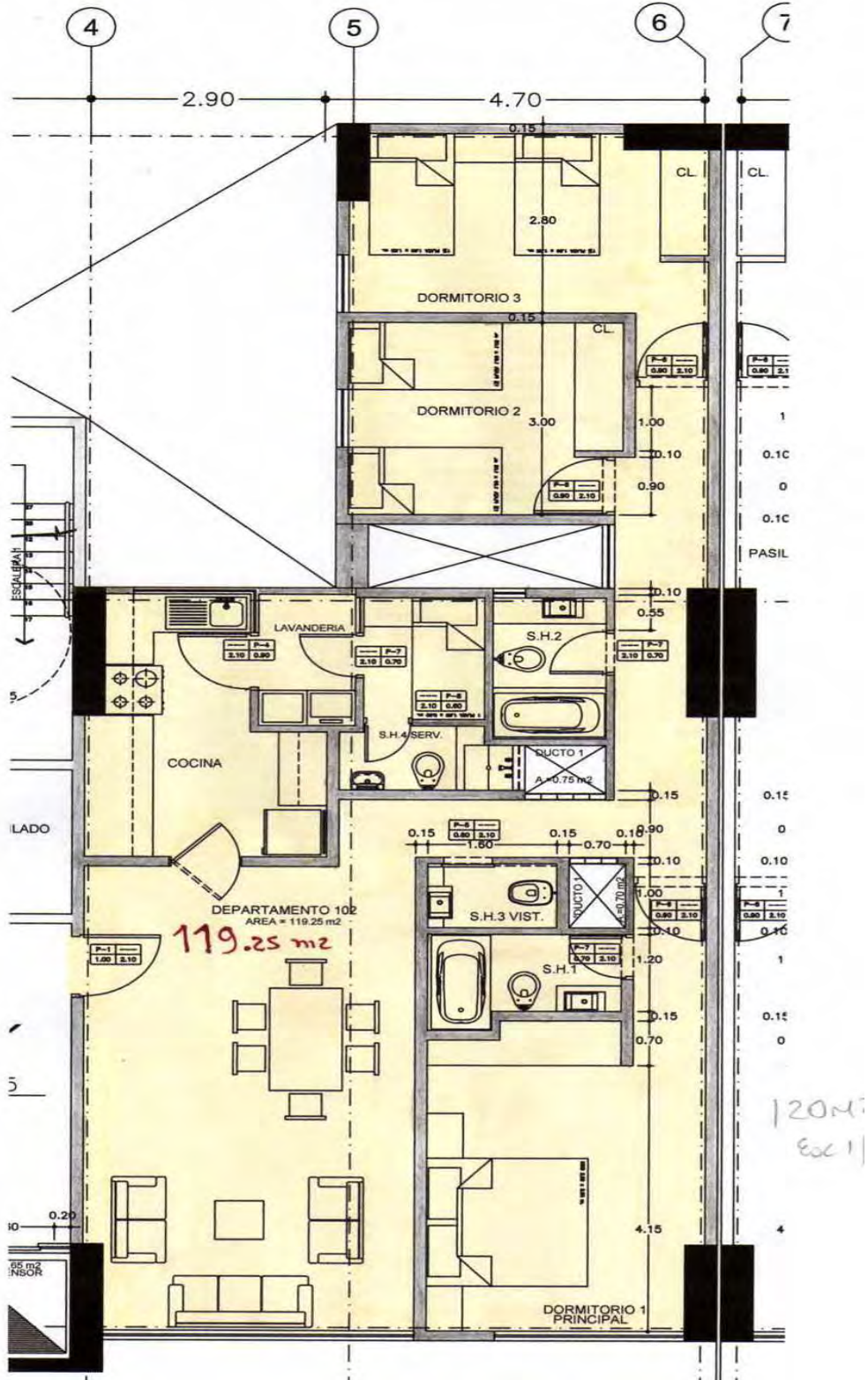
Techados : 71

Sin techar : 32

Número de depósitos: 27

En el gráfico N° 7.1 siguiente se muestra el departamento típico:

Gráfico N° 7.1: Plano de Departamento Típico



En el Anexo 7.1 (cuadro N° 7.1a) se muestra el resultado económico previo para este anteproyecto.

COSTOS

En el cuadro N° 7.2 se muestra el Cronograma de actividades y los costos del plan de operaciones:

Cuadro N° 7.2: Cronograma de Actividades y Costos

Cuadro No 7.2a : Cronograma de actividades y costos incl. IGV

| Items | Fase A mes 01-06 | Fase B mes 07-09 | Fase C mes 10-21 | Fase D mes 22-24 | TOTAL |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| a. Terreno | | | \$ 806,131 | \$ 1,209,197 | \$ 2,015,328 |
| b. Proyecto | | | | | |
| Arquitectura | \$ 37,733 | | | | |
| Estructuras | \$ 23,260 | | | | |
| Sanitarias | \$ 9,046 | | | | |
| Electricas-Gas | \$ 9,046 | | | | |
| Estudio de suelos | \$ 10,338 | | | | |
| Impacto Ambiental | \$ 5,427 | | | | |
| Indeci | \$ 3,489 | | | | |
| Licencias | | | | | |
| Revisión anteproyecto | \$ 7,889 | | | | |
| Revisión proyecto | \$ 2,594 | | | | |
| Licencia de obra | \$ 77,318 | | | | |
| Derechos de finalización de obra | \$ 5,708 | | | | |
| Proyecto-Licencia | \$ 191,847 | | | | \$ 191,847 |
| c. Construcción | | | | | |
| Preconstrucción | | | | | |
| Impuestos municipales | | | \$ 6,000 | | |
| Servicios de agua luz,telefono,internet | | | \$ 12,000 | | |
| Caseta | | | \$ 4,000 | | |
| Tasaciones, peritajes | | | \$ 2,000 | | |
| Seguro CAR-SCTR | | | \$ 10,000 | | |
| | | | \$ 34,000 | | |
| Movimiento de tierras | | | \$ 18,000 | | |
| Construcción de estacionamientos | | | \$ 404,028 | | |
| Construcción de departamentos | | | \$ 4,766,864 | | |
| Supervisión | | | \$ 80,000 | | |
| | | | \$ 5,268,892 | | \$ 5,302,892 |
| d. Postconstrucción | | | | | |
| Empalmes a red publica | | | \$ 5,000 | | |
| Medidores de agua y luz | | | \$ 40,000 | \$ 10,000 | |
| Mantenimiento y vigilancia hasta finalizar la venta | | | | \$ 20,000 | |
| Titulación | | | | | |
| Declaratoria de fabrica, independización y regl. Interno | | | \$ 750 | \$ 750 | |
| Serpar | | | | \$ 15,000 | |
| Postconstrucción-Titulacion | | | \$ 45,750 | \$ 45,750 | \$ 91,500 |
| e. Publicidad y Ventas (aprox. 2.5% del ingreso x ventas) | | \$ 15,928 | \$ 191,140 | \$ 31,857 | \$ 238,925 |
| TOTAL COSTOS | \$ 191,847 | \$ 15,928 | \$ 6,345,913 | \$ 1,286,804 | \$ 7,840,492 |

En el Anexo 7.1 (cuadro N° 7.2a) se muestra el mismo cuadro incluyendo los gastos de IGV.

INGRESOS

En el Cuadro No 7.3 se muestra el cronograma de ingresos e inversiones del plan de operaciones:

Cuadro No 7.3 : Cronograma de Ingresos e Inversiones

| Items | Fase A mes 01-06 | Fase B mes 07-09 | Fase C mes 10-21 | Fase D mes 21-24 | TOTAL |
|-------------------------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|
| Aporte del accionista en efectivo | \$. 191,847 | \$. 15,928 | \$. 1,436,300 | | \$. 1,644,075 |
| Ingreso x venta de Departamentos | | | \$. 6,320,250 | \$. 2,742,750 | \$. 9,063,000 |
| Ingreso x venta de Estacionamientos | | | \$. 404,500 | \$. 62,500 | \$. 467,000 |
| Ingreso x venta de Depositos | | | \$. 22,000 | \$. 5,000 | \$. 27,000 |
| TOTAL | \$. 191,847 | \$. 15,928 | \$. 8,183,050 | \$. 2,810,250 | \$. 11,201,075 |

Cuadro N° 7.3: Cronograma de Ingresos e Inversiones

En el Anexo 7.1 (cuadro No 7.3a) se muestra el detalle de cálculo de los ingresos por ventas.

7.1 Flujos de caja

Para la proyección del flujo de caja, en lo referente a los ingresos se ha tomado como base los precios sugeridos en la estrategia de mercadeo con los cuales se obtuvo el Cuadro N° 7.3 de ingresos, y respecto a los costos se obtuvo el Cuadro N° 7.2.

En el Cuadro No 7.4 se muestra el flujo de caja proyectado.

Cuadro N° 7.4: Flujo de Caja Proyectado

| Items | Fase A mes 01-06 | Fase B mes 07-09 | Fase C mes 10-21 | Fase D mes 21-24 | TOTAL |
|-------------------------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------|
| INGRESOS | | | | | |
| Aporte del accionista en efectivo | \$. 191,847 | \$. 15,928 | \$. 1,436,300 | | \$. 1,644,075 |
| Ingreso x venta de Departamentos | | | \$. 6,320,250 | \$. 2,742,750 | \$. 9,063,000 |
| Ingreso x venta de Estacionamientos | | | \$. 404,500 | \$. 62,500 | \$. 467,000 |
| Ingreso x venta de Depositos | | | \$. 22,000 | \$. 5,000 | \$. 27,000 |
| Ingreso x mes | \$. 191,847 | \$. 15,928 | \$. 8,183,050 | \$. 2,810,250 | \$. 11,201,075 |
| Ingreso acumulado | \$. 191,847 | \$. 207,775 | \$. 8,390,825 | \$. 11,201,075 | |
| EGRESOS | | | | | |
| a. Terreno | | | \$. 806,131 | \$. 1,209,197 | \$. 2,015,328 |
| b. Proyecto-Licencia | \$. 191,847 | | | | \$. 191,847 |
| c. Construcción | | | \$. 5,302,892 | | \$. 5,302,892 |
| d. Postconstrucción y Titulación | | | \$. 45,750 | \$. 45,750 | \$. 91,500 |
| e. Publicidad y ventas | | \$. 15,928 | \$. 191,140 | \$. 31,857 | \$. 238,925 |
| Ingreso x mes | \$. 191,847 | \$. 15,928 | \$. 6,345,913 | \$. 1,286,803 | \$. 7,840,492 |
| Ingreso acumulado | \$. 191,847 | \$. 207,775 | \$. 6,553,688 | \$. 7,840,492 | |
| SALDO EN CAJA | \$. 0 | \$. 0 | \$. 1,837,137 | \$. 3,360,584 | |

EL SALDO EN CAJA COMPRENDE:

- Aporte del accionista en efectivo: \$. 1,644,075
- Utilidad antes de impuestos : \$. 1,716,508

En el Anexo 7.1 (cuadro No 7.4a) se muestra a mayor detalle el flujo de caja proyectado.

7.2 Sensibilidad

Se analizaron hasta tres escenarios: la primera asumiendo una situación pesimista en la cual no se vendían los productos sino hasta el mes 16, cuando ya se tenía un avance de obra del 50%; la segunda en una situación optimista, en el cual antes de iniciar la construcción ya se tenía vendido el 15% de los departamentos, es decir venta en planos y finalmente una situación intermedia la cual es la que se está presentando en detalle:

SENSIBILIDAD MODERADO: Venta de departamentos, estacionamientos y depositos

| RUBROS | cantid. | Fase A | | Fase B | Fase C | | | | | |
|---------------------|---------|--------|-----------|-----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | mes 01 | al mes 06 | mes 07-09 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 | Mes 13 | Mes 14 | Mes 15 |
| Venta de Dptos | 76 u | | | | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| Venta Estacionam. | | | | | | | | | | |
| \$.5,000 techado | 71 u | | | | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| \$.3,500 sin techar | 32 u | | | | 0 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| Venta de depositos | | | | | | | | | | |
| \$.1,000 cada uno | 27 u | | | | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 2 |

SENSIBILIDAD MODERADO: Venta de departamentos, estacionamientos y depositos

| RUBROS | cantid. | | | | | | | Fase D | | |
|---------------------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | Mes 16 | Mes 17 | Mes 18 | Mes 19 | Mes 20 | Mes 21 | Mes 22 | Mes 23 | Mes 24 |
| Venta de Dptos | 76 u | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 10 | 4 | 0 |
| Venta Estacionam. | | | | | | | | | | |
| \$.5,000 techado | 71 u | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 8 | 1 | 0 |
| \$.3,500 sin techar | 32 u | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 0 |
| Venta de depositos | | | | | | | | | | |
| \$.1,000 cada uno | 27 u | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 0 |

7.3 Estado de Ganancias y Pérdidas

Con el Estado de Ganancias y Pérdidas arroja una utilidad neta de US\$. 1'051,183.00 luego de cubrir los costos del proyecto, pago de impuestos y pago de intereses; asimismo, La utilidad indicada es libre de la utilidad que se logre por el terreno, el cual se comprende pagarlo a precios de mercado dentro de los costos del proyecto; el detalle de lo mencionado se muestra en el Cuadro N° 7.5 siguiente:

Cuadro N° 7.5: Estado de Ganancia y Pérdidas

Cuadro No 7.5

EMPRESA A
ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS

Para el periodo del proyecto
(Expresado en US\$.)

| | | |
|------------------------------|--------------|------------------|
| INGRESO | | |
| Ingreso por ventas | | 9.557.000 |
| GASTOS | | |
| Costos | | (7.840.492) |
| <hr/> | | |
| Utilidad Bruta | | 1.716.508 |
| Gasto de IGV | | (39.557) |
| Gasto de Interes por aportes | | (175.261) |
| <hr/> | | |
| Utilidad antes de impuestos | | 1.501.691 |
| Impuesto a la Renta (30%) | | (450.507) |
| <hr/> | | |
| Utilidad Neta | US\$. | 1.051.183 |

La utilidad antes de impuestos es de 21.9% $(1,716,508 / 7,840,492)$

.En el Anexo 7.1 se muestran los cálculos del gasto de IGV (Cuadro No 7.5a) y del gasto de Interés por aportes (Cuadro No 7.5b).

7.4 VAN y TIR

La evaluación económica del plan (24 meses) arroja un Valor Actual Neto (VAN) de US\$. 9'521,913 para una tasa de interés considerada de 11.00% anual, la cual es superior al mercado para que sea atractiva, y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 11.27% anual, lo cual nos indica la bondad del proyecto.

En el Anexo 7.1 (cuadro 7.6) se muestran los cálculos respectivos del VAN y el TIR.

CONCLUSIONES

- 1) El esquema metodológico usado, planteado por Michael Porter en su obra Estrategia competitiva, Ventaja Competitiva, resulta muy importante para aplicarlo al plan estratégico comercial y de mercadotecnia de un producto inmobiliario como son los departamentos.
- 2) Según el análisis del entorno se considera que el sector inmobiliario seguirá creciendo debido principalmente al continuo crecimiento de la demanda de vivienda, a las condiciones atractivas del financiamiento hipotecario, al dinamismo de la economía del país y a una mayor capacidad adquisitiva de la población.
- 3) Se prevee que los precios de la vivienda seguirán creciendo, esto debido a la falta de terrenos o al mayor precio de los disponibles, al alza del precio internacional del acero, al aumento del precio de la mano de obra por la escasez de mano de obra calificada y a la mayor capacidad de pago del cliente.
- 4) La crisis financiera mundial ocasiono que el PBI Global del país cayera de 9.76% en el 2008 a 0.91% en el 2009 y el PBI Construcción de 16.45% a 6.13% en los mismos años, por lo que es necesario poner énfasis en el análisis de los riesgos a que está expuesto el proyecto en el ámbito internacional, sin descuidar el ámbito nacional.
- 5) Es importante considerar el estudio de mercado dentro de la realización de un proyecto por cuanto nos proporciona información real y con mayor detalle al segmentar el mercado, información que nos sirve para identificar oportunidades y tomar las decisiones adecuadas para una mayor probabilidad de éxito en la venta de los departamentos.
- 6) De acuerdo al estudio de mercado se concluye que el producto de vivienda adecuado para el publico objetivo es que este tenga un área promedio de 120 m², tres dormitorios mas el de servicio, 3 baño + ½ baño de visita, cocina independiente del comedor, asimismo, acabados de primera calidad incluyendo los muebles de cocina (altos y bajos) y el closet de dormitorio principal. Para este tipo de producto se ha determinado un precio de lanzamiento de US\$. 1,000 el m².
- 7) El planeamiento estratégico a seguir será el desarrollo de productos y la penetración de mercado, estrategia que permitirá crecer a la empresa. Con respecto a la aplicaron de las 4 P aplicados al plan tenemos que estos satisfacen las expectativas del mercado objetivo: la ubicación responde a las necesidades de seguridad, exclusividad y vista panorámica; El producto a ofrecer responde también a las preferencias del mercado, La publicidad debe realizarse a través del periódico y el Internet, finalmente el precio debe responder al mercado.

- 8) De la evaluación económica se observa que el proyecto es rentable, pues se obtiene una utilidad del orden del 21.9% de la inversión que asciende a US\$. 7,840,492., asimismo, el VAN es de US\$. 9,521,814 y el TIR es de 11.27% anual. El periodo del proyecto esta estimado en dos años.

RECOMENDACIONES

- 1) Considerar el uso de esta metodología, pues da una mayor seguridad en la toma de decisiones en los proyectos similares al de del estudio presente, debido a que pretende abarcar casi la mayor parte de los aspectos a los que está expuesto un proyecto.
- 2) Estar siempre actualizándose respecto a los acontecimientos tanto nacionales como internacionales que pueden influir en la toma de decisiones de los proyectos, debido a que el país está inmerso en la globalización actual.
- 3) Considerar en el costo de un proyecto de construcción inmobiliaria lo referente a un buen estudio de mercado, pues, ello ayudará a identificar el mercado objetivo con mayor potencial para vender el producto vivienda.
- 4) Considerar en una empresa inmobiliaria la implementación de un área destinada al marketing estratégico y operativo con el fin de optimizar las funciones relacionadas a dicha especialidad para la empresa.
- 5) Considerar el uso del comercio electrónico, como el de tener su propia pagina Web, promocionar sus productos de vivienda a través de su pagina Web y de otras de gran consulta masiva en el Internet.

BIBLIOGRAFÍA

1. BREALEY, Richard y MYERS, Stewart, Tomado de Principios de Finanzas Corporativas. Madrid, España, McGraw Hill.
 - “Por qué el VAN conduce a mejores decisiones de inversión que otros criterios?”. Cap. 5
 - “Adopción de decisiones de inversión con el criterio del valor actual neto”. Cap. 6
2. CAPECO – El mercado de edificaciones urbanas en Lima Metropolitana y el Callao años 2007, 2008, 2009, 2010 y 2011.
3. DAVID, Fred R., En Conceptos de Administración Estratégica, Prentice – Hall Hispanoamericana S.A., 5ta. Edición, 1997.
 - “La Evaluación Externa” Cap. 4.
4. DAVID, Fred R., En Conceptos de Administración Estratégica, Prentice – Hall Hispanoamericana S.A., 5ta. Edición, 1997.
 - “La Naturaleza de la Administración Estratégica” Cap. 1.
5. GOLEMAN, Daniel. En El Espíritu Creativo, Ed. Vergara, Argentina 2000
 - “Anatomía del Momento Creativo”
 - “Grandes Visiones y Pequeños Armarios”
 - “Vidas y Tácticas Creativas
6. HERNÁNDEZ H. Abraham & HERNÁNDEZ B., Abraham, Tomado de Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión, México 1998
 - “Ingeniería del Proyecto”, Cap. 5
 - “Organización y Administración del Proyecto”, Cap. 6
7. KOTLER, Philip, Tomado de Dirección de Mercadotecnia, Prentice – Hall, México.
 - “Administración de líneas de Productos, Marcas y Empaques” Cap. 17.
 - “Administración de Empresas de Servicios y de Servicios Conexos”, Cap. 18.
 - “Selección y Administración de los Canales de Mercadeo” Cap. 20.
8. LAMBIM Jacques - Jean. Marketing Estrategico, McGraw-Hill, España 1991
9. LUCAS, Mike, Tomado de Harvard Deusto Finanzas & Contabilidad, Julio – Agosto 2001
 - “La Práctica del cálculo del coste por Producto”
10. MASLOW H, Abraham, Motivación y Personalidad, Ed. Díaz de Santos.may.1.1991.

11. MERCADOS CONSULTORA Y PUBLICACIONES S.A., Tomado de Business, Febrero 2001
 - “Project Finance: Técnica de Financiamiento de Grandes Proyectos”
12. Nolan, Timothy, Planeación Estratégica Aplicada , Editorial M.G.Hill, Lima Perú, 1981
13. OLDMAN Alf, MILLS, Roger y BELLIS-JONES, Robin, Tomado de Harvard Deusto Finanzas & Contabilidad, Julio – Agosto 2001
 - “Tendencias en la práctica de Gestión de Costes”
14. POLIMENI, Ralph, FABOZZI, Frank & ADELBERG, Arthur. Tomado de Contabilidad de Costos, McGraw Hill, 1990.
 - “Costeo Directo y por Absorción” Cap. 13
 - “Análisis de Punto de Equilibrio y Análisis de Costo – Volumen – Utilidad” Cap. 15
15. PORTER Michael, En La Ventaja Competitiva de las Naciones, Vergara Ed. Buenos Aires, Argentina 1991.
 - “La Ventaja Competitiva de Empresas en Sectores Mundiales”, Cap. 2
16. PRAHALAD, C.K. & HAMEL, Gary, Tomado de Harvard Business Review, Mayo – Junio 1990
 - “La Competencia Esencial de la Corporación”
17. SAHLMAN A., William, Tomado de Iniciativa Emprendedora Deusto, Edic. Deusto S.A., 1999
 - “¿Cómo confeccionar un excelente Plan de Negocios?”
18. STUTELY, Richard. Tomado de Plan de Negocios: La Estrategia Inteligente, Prentice Hall, México 2000
19. www.monografias.com/trabajos15/mercadotecnia, basado en: a) Fundamentos de Mercadotecnia 4ta edición de Kotler, edit. Pearson, b) Mercadotecnia Internacional de Sandhusen edit. Patria, c) Elementos básicos de la Mercadotecnia de ITAM edit. Pearson
20. www.tec.url.edu.gt (Tamaño de una muestra para una investigación de mercado)

ANEXOS

| Anexo | Descripción | Página |
|--------------|---|---------------|
| Anexo 1.01 | Situación Inmobiliaria Perú 2010-2011, BBVA | 135 |
| Anexo 3.01-a | Análisis de Ratios de Balances y Estados de Ganancia y Perdidas 2008, 2009 y 2010 de la Empresa | 138 |
| Anexo 4.01 | Modelo de Encuesta | 139 |
| Anexo 4.02 | Cálculo de la Población Objetivo y % de personas con ingresos mayor a \$.2,000 | 142 |
| Anexo 4.03 | Precios de la competencia | 143 |
| Anexo 4.04 | Cuadro de Ocupación Principal del Jefe de Hogar | 145 |
| Anexo 6.01 | Modelo de aviso de publicidad | 147 |
| Anexo 7.1 | | |
| Cuadro 7.1a | Resultado económico de edificaciones en la III Etapa Urb. Casuarinas Sur | 148 |
| Cuadro 7.2a | Cronograma de actividades y costos incluyendo IGV | 149 |
| Cuadro 7.3a | Ingreso por ventas proyectadas en US\$. | 150 |
| Cuadro 7.4a | Flujo de caja proyectado en US\$. | 151 |
| Cuadro 7.5a | Cálculo del IGV | 152 |
| Cuadro 7.5b | Cálculo de intereses por aportes | 153 |
| Cuadro 7.6 | Cálculo del Valor Actual Neto (VAN) | 154 |

Anexo 1.01: Situación inmobiliaria Perú 2010-2011 - BBVA

BBVA Research

Situación Inmobiliaria Perú
 Junio 2010

1. Mercado residencial se dinamiza

Demanda de viviendas mantendrá expansión por mejora en actividad económica y favorables condiciones de financiamiento

Luego de una marcada desaceleración de las ventas de viviendas en Lima Metropolitana durante la primera mitad de 2009, estas se han venido recuperando. Las ventas orientadas a los sectores de mayores ingresos (A, AB y B) son las que vienen registrando el mayor dinamismo, explicando tres cuartas partes del total de unidades vendidas, mientras que el desempeño de las ventas a los sectores de menores ingresos es más moderado. Esta evolución se da en un mejor entorno económico, caracterizado por una fuerte expansión del producto (6,0%a/a en 1T10), un mayor dinamismo en la generación de empleo formal y una mejora de la confianza de las familias sobre la situación económica futura. Asimismo, las condiciones financieras se mantienen atractivas, con tasas de interés hipotecarias que han mostrado una tendencia a la baja desde el segundo trimestre de 2009. Se estima que estos mismos factores continuarán brindándole soporte a la demanda de este mercado en los próximos trimestres.

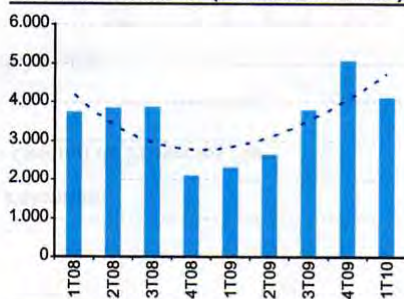
En el medio plazo, diversos factores estructurales mantendrán la dinámica del mercado. Entre ellos se encuentran: i) el actual déficit habitacional (que se estima en 300 000 viviendas en 2009), ii) las tendencias poblacionales (incremento del segmento poblacional con mayor demanda potencial), iii) las posibilidades de penetración del financiamiento hipotecario (actualmente menor al 4% del PIB), y iv) los sólidos fundamentos macroeconómicos del país. A esto se añade que, según la Global Property Guide, el precio por m² de las viviendas en Perú se encuentra todavía algo rezagado con respecto a la región (Lima: USD 814/m², Buenos Aires: USD 1994/m², Bogotá: SD 1688/m², Santiago de Chile: USD 1486/m²).

Oferta residencial acompañará la mayor demanda, orientándose cada vez más a los segmentos poblacionales de menores recursos

La oferta de viviendas residenciales también viene mostrando una evolución positiva en lo que va del presente año (+50% en 1T10). Destaca que la construcción de viviendas de precios más bajos ha empezado a dinamizarse (+48%a/a en 1T10), lo que contrasta con lo que se venía observando hasta hace un año, es decir, una oferta residencial principalmente orientada a familias de mayores recursos.

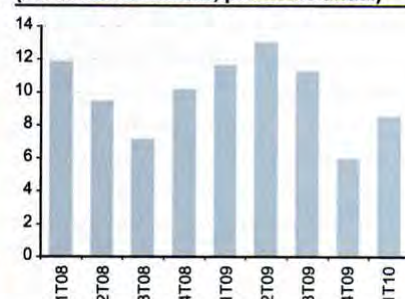
Preveamos que en los próximos trimestres la construcción residencial continuará presentando una evolución favorable. En primer lugar, los empresarios en general tienen una visión positiva sobre la evolución futura de la economía, optimismo que se ubica en niveles máximos históricos. En segundo lugar, el costo de financiamiento para la actividad edificadora residencial se mantendrá en niveles atractivos, en un contexto de riesgo-país acotado. Finalmente, los inventarios en el mercado se ubican en niveles relativamente bajos (8,6 meses de ventas en 1T10 frente a más de 12 meses como promedio en los últimos tres años), lo que en un entorno de mayor demanda favorecerá que la oferta busque acompañarla.

Gráfico 1
Ventas de viviendas* (unidades vendidas)



(* Lima Metropolitana y Callao
 Fuente: CAPECO, TINSA

Gráfico 2
Inventarios en el mercado de viviendas residenciales (en meses de ventas, promedio anual)



Fuente: TINSA

La mayor oferta de viviendas nuevas continuará enfocándose cada vez más en las familias con menores recursos (actualmente el 10% de la oferta se destina a este segmento), pues el apoyo que proporcionan los programas estatales viene convirtiendo a estas familias en potenciales compradoras. La oferta de viviendas de mayor precio, por su parte, se moderaría en la medida de que es cada vez menor la disponibilidad de terrenos en las zonas en las que tradicionalmente se construyen viviendas para la población de mayores ingresos, lo que se traduce finalmente en un mayor precio.

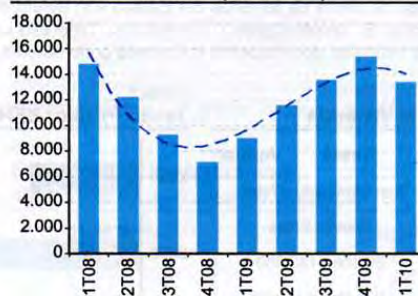
Precios se elevan

En 2009, los precios de los departamentos en la ciudad de Lima se han incrementado en 10%, de USD 741/m² en 2008 a USD 814/m² en 2009. Este aumento, que se dio a pesar de la desaceleración de la demanda doméstica, habría estado explicado porque las viviendas fueron construidas con insumos a precios de 2008, que por entonces eran elevados. Aunque no se dispone de información para lo que va del año, la Cámara Peruana de la Construcción (CAPECO) deslizó que los precios de los terrenos aumentaron en 8% durante 1T10, en un entorno de mayor demanda para construcción de viviendas en los distritos de bajos ingresos, donde los precios han llegado a aumentar más de 30%.

Dados los factores mencionados, se espera que la tendencia alcista de los precios de las viviendas continúe en los próximos meses debido a: i) el incremento en los precios de los terrenos, ii) el alza de los precios de los materiales de construcción y, en menor medida, iii) la elevación del costo de la mano de obra. La saturación de los espacios disponibles para construcciones en distritos "exclusivos" y, en general, las expectativas de una creciente demanda continuarían presionando al alza los costos de los inmuebles. Por su parte, los costos laborales, aproximados por el salario por hora trabajada por la PEA ocupada, se han incrementado en 3% en lo que va del año, mientras que el aumento promedio podría ser hasta de 6% si se llega a concretar la propuesta del sindicato de trabajadores de la construcción, a negociarse con CAPECO para el periodo 2010-2011. Finalmente, los precios de los materiales de construcción se vienen recuperando gradualmente, después de haberse contraído en 6% en promedio en 2009, impulsados por los mayores precios de productos metálicos, vidrios, suministros eléctricos, entre otros. En este contexto, los precios de insumos podrían elevarse hasta en 9% en promedio, afectando principalmente los costos de las viviendas para los sectores C y D.

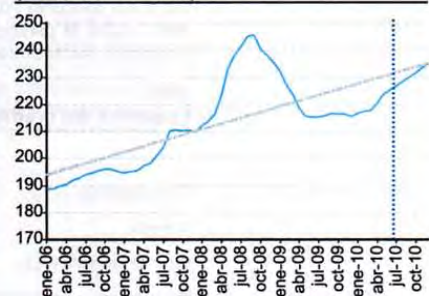
Considerando la estructura de costos de las empresas promotoras y constructoras, los precios de venta de las viviendas podrían elevarse hasta en 8% en 2010.

Gráfico 3
Oferta de viviendas* (unidades)



(*) Saldo inicial + unidades ingresadas. Lima Metropolitana y Callao
 Fuente: TINSA

Gráfico 4
Precios de materiales de construcción (índice, 1994=100)



Fuente: INEI y BBVA Research Perú

1. Mercado de viviendas

Factores fundamentales continuarán dando soporte a la demanda en el mediano plazo luego de la desaceleración de las ventas en 1S11

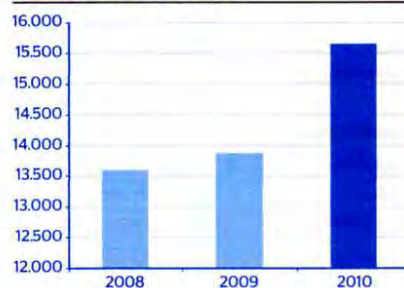
En 2010, la venta de viviendas en Lima Metropolitana y Callao registró un crecimiento de 12.8%, luego de la desaceleración en 2009 (ver gráfico 1). Esta recuperación se ha dado en un entorno de fuerte expansión de la actividad, generación de empleo formal, una mayor confianza del consumidor y condiciones de financiamiento que se mantuvieron atractivas. La mayor demanda de viviendas continuó concentrándose en los sectores de mayores ingresos (A, AB y B) que concentraron el 83% de participación en las ventas.

En lo que va del presente año, la demanda de viviendas, en particular las de lujo, habría experimentado una desaceleración que coincide con una caída de la confianza de las familias de los niveles socioeconómicos AB (ver gráfico 2). Cabe señalar que la demanda de estas familias se basaría en una decisión de inversión que es más sensible a cambios de expectativas.

Estimamos que las ventas de vivienda mostrarán un mayor dinamismo en la segunda parte del año y podrían ubicarse en niveles cercanos a los observados en 2010, debido al soporte de los factores estructurales: i) un continuo crecimiento de la demanda efectiva de viviendas en Lima, que a 2010 alcanzó un poco más de 400 mil hogares, ii) condiciones atractivas de financiamiento hipotecario (tasas estables y mayores plazos); y iii) el dinamismo y fortaleza de la economía del país.

Gráfico 1

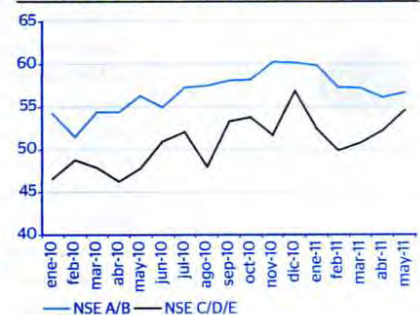
Venta de viviendas en Lima Metropolitana y Callao (unidades vendidas)



Fuente: Tinsa y BBVA Research Perú

Gráfico 2

Perspectiva de situación económica familiar dentro de 12 meses (% que respondió "Mejor")



Fuente: Apoyo Consultoria y BBVA Research Perú

Luego de la normalización de inventarios en 2010, oferta seguirá de cerca la evolución de la demanda

En 2010, el stock de viviendas disponibles para la venta en Lima Metropolitana y el Callao se mantuvo estable lo que estuvo en línea con un menor ingreso de unidades al mercado (oferta) y un mayor stock inicial disponible. Como resultado los inventarios (oferta como porcentaje de ventas) se redujeron a niveles promedios de los últimos años (ver gráfico 3). Cabe señalar que en 2009 la oferta fue superior que en años anteriores, en parte, debido a los incentivos que dio el Gobierno al sector Construcción (como la depreciación acelerada de los inmuebles) y el apoyo de los programas estatales de vivienda a familias con menores recursos, esto como parte del Plan de Estimulo Económico (PEE).

Destaca el dinamismo de los proyectos de viviendas multifamiliares y complejos habitacionales dirigidos a los segmentos de menores recursos (12% del stock disponible se destina a este segmento). Así, en 2010 el número de viviendas sociales por proyecto promediaron las 42 unidades frente a 33 unidades en 2009. Además, un 52% del stock total ya podía ser financiado a través de créditos MiVivienda (modalidad de financiamiento apoyado por el Estado). Este año no

Anexo 3.01-a: Análisis de Ratios de la Empresa A

Anexo 3.01-a ANALISIS DE RATIOS

| 1. INDICE DE LIQUIDEZ | 2008 | 2009 | 2010 |
|---|------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Razon Circulante = $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$ | $\frac{1,496,211}{3,358} = 445.54$ | $\frac{2,623,065}{128,569} = 20.40$ | $\frac{3,026,624}{225,940} = 13.40$ |
| Prueba Acida = $\frac{(\text{Act.corriente-existencias})}{\text{Pasivo Corriente}}$ | $\frac{1,096,539}{3,358} = 326.52$ | $\frac{634,672}{128,569} = 4.94$ | $\frac{1,477,795}{225,940} = 6.54$ |
| Capital Trabajo = (Act.corriente-Pasivo Corriente) | 1,492,853 | 2,494,496 | 2,800,684 |
| Prueba Defensiva = $\frac{\text{Caja Bancos}}{\text{Pasivo Corriente}}$ | $\frac{408,435}{3,358} = 121.62$ | $\frac{3,051}{128,569} = 0.02$ | $\frac{908,726}{225,940} = 4.02$ |

| 2. INDICE DE SOLVENCIA O SOLIDEZ | 2008 | 2009 | 2010 |
|---|--|--|--|
| Deuda s/patrimonio = $\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Patrimonio}}$ | $\frac{19,725,603}{32,260,688} = 0.61$ | $\frac{20,477,947}{33,367,394} = 0.61$ | $\frac{18,963,466}{34,978,830} = 0.54$ |
| Grado d/endeudamiento = $\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$ del activo | $\frac{19,725,603}{55,046,126} = 0.36$ | $\frac{20,477,947}{53,845,342} = 0.38$ | $\frac{18,963,466}{54,224,031} = 0.35$ |

Anexo 4.01: Modelo de Encuesta



ENCUESTA

El presente cuestionario forma parte del estudio de investigación para la Tesis de Maestría de la Universidad Nacional de Ingeniería, y pretende investigar la oferta de viviendas para personas de 25 años a 59 años, así como los requerimientos necesarios para satisfacer las expectativas de este importante segmento de la población. Por favor leer atentamente las indicaciones y marcar con una X las siguientes preguntas.

1.- Es tan amable de indicarme con quien comparte la vivienda en que reside actualmente?

- a) Vivo solo (a) c) Con mi pareja y/o hijos
b) Con mis padres d) No contesta Terminar encuesta
Otro (especificar) _____

2.- Y dicha vivienda la disfruta en regimen de

- a) Propiedad mia / de mi pareja / de ambos d) No contesta
b) Alquiler c) Propiedad de mis padres / otros familiares
Otro (especificar) _____

3.- ¿Ha pensado en comprar un departamento o al menos en como le gustaría que fuera dicho departamento?

- Si No Si la respuesta fuera NO: Fin de la encuesta

4.- ¿ Es tan amable de indicarme porque le gustaría cambiar de vivienda?
puede marcar varias opciones

- a) Cambiar de ubicación d) Disponer de mejores servicios
b) Quiero vivir solo con mi pareja e) Cambiar de tipo de vivienda
c) Necesito mas area f) Vivir en un lugar mas seguro
Otro (especificar) _____

5.- ¿Considera Ud. Importante que desde su departamento tenga una vista panoramica a la ciudad?

- Si No Me es indiferente
Otros (especificar) _____

6.- ¿ Ha oído Ud. Sobre La Urb. Las Casuarinas en el Distrito de Surco?

- Si No

7.- ¿ Viviría Ud. Por esa zona de Surco?

- Si No Me es indiferente

8.- ¿Cuáles son las características ideales de un departamento?

Indique el grado de importancia desde 1 hasta 4, 1 lo mas importante y 4 lo menos importante, en solo 4 alternativas.

- a) Privacidad f) Accesibilidad
b) Hermosa vista g) Seguridad
c) Precio h) Tamaño _____ m2
d) Mantenimiento i) Servicio de limpieza

e) Estacionamientos

Otros (especificar) _____

9.- ¿ El edificio donde compraría su departamento preferiría que su altura tenga...

a) Hasta 4 pisos c) Mas de 9 pisos

b) De 5 a 8 pisos Otros (especificar) _____

10.- ¿En que piso ubicaría su departamento ideal?

1° - 2° 3° - 4° 5° piso a mas

11.- ¿ Que area considera que debe tener el departamento a comprar ?

Menos de 90m2 Entre 91m2 y 130m2 Mas de 130m2

12.- ¿ Puede indicarme el numero de ambientes que Ud. Considera necesario para su departamento? Marcar con una X

Numero de dormitorios:
 Dos Tres Cuatro a mas

Numero de Baños:
 Dos Tres Cuatro a mas

Sala:
 Standard 18-20m2 Mediano 21-25m2 Grande 26-35m2+

Cocina:
 Incorporada a la sala Independ.c/comedor d/diario

Otros (especificar) _____

13.- ¿Qué servicio o area considera necesario para donde este ubicado su departamento?

Especifique el grado de importancia y marque **SOLO** 5 servicios, considerando desde 1 que es lo mas importante hasta 5 que es lo menos importante.

Salas de usos múltiples (de lectura, internet) Cochera doble

Salas de actividades físicas (Gimnasio, Yoga, Tai chi, Pilates, etc.) Cochera simple

Areas de juegos para niños Porteria

Piscina Areas verdes, Jardines

Otros (especificar) _____ Servicio de limpieza y Mtto

14.- ¿En cuanto a acabados como considera la prioridad en mejor calidad?

Especifique el grado de importancia y marque **SOLO** 5 acabados, considerando desde 1 que es lo mas importante hasta 5 que es lo menos importante.

Pisos Griferias en baños

Muebles de cocina Griferias en cocina

Enchapes de baños Closet dormitorio principal

Enchapes en cocina Ventanas

Puertas Pintura en muros y techos

Otros (especificar) _____

15.- ¿Qué tipo de piso preferiria para su departamento ideal?

- a) Parquet c) Ceramico
b) Laminado d) Alfombra

Otros (especificar) _____

16.- ¿Qué cantidad mensual tiene previsto dedicar para hacer frente al prestamo hipotecario?

- a) Hasta US\$ 500 c) Mas de US\$ 750
b) De US\$ 500 a US\$ 750 d) No sabe/ No contesta

17.- ¿Qué precio por m2 considera adecuado para su departamento ideal?

- a) Hasta US\$ 500 c) Mas de US\$ 800
b) De US\$ 500 a US\$ 800 d) No sabe/ No contesta

Otros (especificar) _____

18.- ¿Por qué medios buscaria informacion para la compra de su departamento ideal?

- a) Revistas Inmobiliarias c) Periodicos
b) Internet/pagina web d) En las obras directamente

Otros (especificar) _____

19.- ¿ Compraria Ud. Departamentos en planos, siendo estos un tanto mas baratos que despues de construidos?

- Si No

Otros (especificar) _____

20.- ¿ Con que entidad financiera preferiria Ud. Tomar un credito hipotecario?

- Credito Continental Interbank
Scotiabank Financiero BIF

Otros (especificar) _____

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: _____

EMAIL: _____

SEXO: _____ **Tif.** _____ **Distrito:** _____

EDAD (marcar con X) :

- Entre 25-39 años Entre 40-59 años Mas de 60 años

GRACIAS

Anexo 4.02 : Calculo de Población Objetivo

| VARIABLE / INDICADOR | Provincia LIMA | | Distrito SANTIAGO DE SURCO | | Distrito SAN BORJA | | |
|--|------------------|-------------|----------------------------|-------------|--------------------|--------------|-------|
| | Cifras Absolutas | % | Cifras Absolutas | % | Cifras Absolutas | % | |
| POBLACION | | | | | | | |
| Población censada | 7605742 | 100 | 289597 | 100 | 105076 | 100 | |
| Hombres | 3713471 | 48,8 | 134288 | 46,4 | 47756 | 45,4 | |
| Mujeres | 3892271 | 51,2 | 155309 | 53,6 | 57320 | 54,6 | |
| Población por grandes grupos de edad | 7605742 | 100 | 289597 | 100 | 105076 | 100 | |
| 00-14 | 1903099 | 25 | 58026 | 20 | 17441 | 16,6 | |
| 15-64 | 5188323 | 68,2 | 202435 | 69,9 | 73672 | 70,1 | |
| 65 y más | 514320 | 6,8 | 29136 | 10,1 | 13963 | 13,3 | |
| Población por área de residencia | 7605742 | 100 | 289597 | 100 | 105076 | 100 | |
| Urbana | 7596058 | 99,9 | 289597 | 100 | 105076 | 100 | |
| Rural | 9684 | 0,1 | | | | | |
| Población adulta mayor (60 y más años) | 734681 | 9,7 | 40482 | 14 | 18887 | 18 | |
| Edad promedio | 30,3 | | 34,5 | | 37 | | |
| Razón de dependencia demográfica 1/ | | 46,6 | | 43,1 | | 42,6 | |
| Índice de envejecimiento 2/ | | 38,6 | | 69,8 | | 108,3 | |
| ESTADO CIVIL O CONYUGAL (12 y más años) | 6101271 | 100 | 243772 | 100 | 91189 | 100 | |
| Conviviente | 1308977 | 21,5 | 23247 | 9,5 | 6326 | 6,9 | |
| Separado | 232528 | 3,8 | 7001 | 2,9 | 2315 | 2,5 | |
| Casado | 1781670 | 29,2 | 100100 | 41,1 | 38336 | 42 | |
| Viudo | 207705 | 3,4 | 10328 | 4,2 | 4522 | 5 | |
| Divorciado | 50107 | 0,8 | 4812 | 2 | 2121 | 2,3 | |
| Soltero | 2520284 | 41,3 | 98284 | 40,3 | 37569 | 41,2 | |
| PARTICIPACION EN LA ACTIVIDAD ECONOMICA(14 y más años) | | | | | | | |
| Población Económicamente Activa(PEA) | 3395942 | | 136610 | | 50853 | | |
| Tasa de actividad de la PEA | | 58,2 | | 58 | | 57,2 | |
| Hombres | | 71,5 | | 68,3 | | 66,3 | |
| Mujeres | | 45,8 | | 49,4 | | 50 | |
| PEA ocupada | 3274973 | 96,4 | 132591 | 97,1 | 49374 | 97,1 | |
| Hombres | 1940806 | 96,5 | 70780 | 97,1 | 25365 | 97 | |
| Mujeres | 1334167 | 96,3 | 61811 | 97 | 24009 | 97,2 | |
| PEA ocupada según ocupación principal | 3274973 | 100 | 132591 | 100 | 49374 | 100 | |
| Miembros p.ejec.y leg.direct., adm.púb.y emp | 10875 | 0,3 | 1571 | 1,2 | 657 | 1,3 | 2228 |
| Profes., científicos e intelectuales | 424336 | 13 | 38713 | 29,2 | 17945 | 36,3 | 56658 |
| Técnicos de nivel medio y trab. asimilados | 341568 | 10,4 | 22805 | 17,2 | 8312 | 16,8 | 58886 |

Anexo 4.03: Precios de la Competencia



**ELITE
CASUARINAS**

Exclusivos Departamentos
Con Vista al Horizonte

PROFORMA

LOCALIZACIÓN

DESCRIPCIÓN GENERAL

CLIENTE
 Telefono:
 Celular:
 E-mail:
 Fecha:

INMUEBLE

FINANCIAMIENTO

OBSERVACIONES

PROMOTOR

VENTAS CONTACTENOS 2780368 / (94)609*8097 / 996354144

COMPRAMOS INMUEBLES

La presente proforma tiene una validez de 10 días y no representa la reserva del inmueble indicado.



MADRID INGENIEROS
GENERANDO CONFIANZA

DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO

PRESUPUESTO
EDIFICIO RESIDENCIAL VALLE HERMOSO


Av. Los Ingenieros 994 esq. con Cristóbal de Peralta (A espalda de Cassinelli) Santiago de Surco

Cliente : Pablo Rodríguez

Teléfono : 2831947 Cel. _____

E-Mail : pablo rod 1501 @yahoo.es

Fecha : 06 / 09 / 11



Vista a Calle: El precio incluye estacionamiento para 1 auto(s).

Departamento de 84 m2 S/. 270,899 Disponible Dpto. N° 1003

Departamento de 85 m2 S/. 269,625 Disponible Dpto. N° 804-904

Departamento de 98 m2 S/. 311,430 Disponible Dpto. N° 206-306

Vista Interior: El precio incluye estacionamiento para _____ auto(s).

Departamento de _____ m2 S/. _____ Disponible Dpto. N° _____

Otros departamentos: El precio incluye estacionamiento para _____ auto(s).

Departamento de _____ de A.O. _____ m2 A.T. _____ m2 S/. _____

Informes:

OFICINA PRINCIPAL

Calle Tinajones 181 Ofc. 101 - Santiago de Surco.

Espalda Cdra 01 de Av. Caminos del Inca.

Atención: Lun - Dom de 9:00 am a 6:00 pm.

Teléfonos: 717-7851 / 781-5400 Nextel: 99407*9957 / 94607*0888

✉ ventas@madridingenieros.com



www.madridingenieros.com

Los precios son de pre-venta sujetos a variación, el presente presupuesto no implica compromiso de reserva del inmueble cotizado. Las separaciones se realizan en nuestras oficinas de informes.

Anexo 4.04: Cuadro de Ocupación principal del jefe de hogar y cálculo del % con ingresos mayor a \$.2,000

**EL MERCADO DE EDIFICACIONES URBANAS EN LIMA METROPOLITANA Y EL CALLAO
 OCUPACIÓN PRINCIPAL DEL JEFE DE HOGAR SEGÚN INGRESOS DEL HOGAR
 JULIO DE 2011
 CUADRO 4.13**

| INGRESO MENSUAL DEL HOGAR (US\$) | OCUPACIÓN PRINCIPAL DEL JEFE DE HOGAR | | | | | | | | | | | | | TOTAL |
|----------------------------------|---------------------------------------|-------|------|-------|-------|------|------|-------|-------|------|-------|-------|-------|--------|
| | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L | N.I. | |
| | % | % | % | % | % | % | % | % | % | % | % | % | % | % |
| N.I. | 3.25 | 29.88 | 2.07 | 3.25 | 10.95 | 0.30 | 0.00 | 7.40 | 0.30 | 1.18 | 5.03 | 10.95 | 25.44 | 100.00 |
| HASTA 100 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 30.00 | 0.00 | 0.00 | 30.00 | 20.00 | 0.00 | 20.00 | 0.00 | 0.00 | 100.00 |
| 101 - 150 | 0.00 | 0.00 | 4.55 | 0.00 | 18.18 | 0.00 | 0.00 | 31.82 | 13.64 | 0.00 | 31.82 | 0.00 | 0.00 | 100.00 |
| 151 - 200 | 0.00 | 1.54 | 4.62 | 3.08 | 21.54 | 0.00 | 0.00 | 26.15 | 7.69 | 0.00 | 18.46 | 15.38 | 1.54 | 100.00 |
| 201 - 300 | 0.44 | 2.67 | 4.89 | 4.00 | 19.11 | 0.44 | 0.44 | 40.00 | 9.78 | 0.00 | 5.78 | 10.22 | 2.22 | 100.00 |
| 301 - 400 | 0.32 | 3.79 | 5.05 | 6.31 | 20.82 | 0.00 | 1.58 | 40.06 | 3.79 | 1.26 | 8.20 | 8.83 | 0.00 | 100.00 |
| 401 - 500 | 0.00 | 2.20 | 6.96 | 5.49 | 19.05 | 0.37 | 0.37 | 41.39 | 3.66 | 0.37 | 5.86 | 12.82 | 1.47 | 100.00 |
| 501 - 700 | 0.39 | 7.20 | 7.20 | 5.84 | 24.32 | 0.00 | 0.19 | 30.54 | 2.33 | 1.56 | 7.59 | 11.87 | 0.97 | 100.00 |
| 701 - 1000 | 0.83 | 13.26 | 6.35 | 5.25 | 24.59 | 0.28 | 0.83 | 26.80 | 1.93 | 1.10 | 5.52 | 12.71 | 0.55 | 100.00 |
| 1001 - 2000 | 1.27 | 30.07 | 6.16 | 6.88 | 19.38 | 0.18 | 0.00 | 15.04 | 1.45 | 1.09 | 3.08 | 13.77 | 1.63 | 100.00 |
| 2001 - 3000 | 1.36 | 43.64 | 3.18 | 11.38 | 15.00 | 0.00 | 0.00 | 5.91 | 1.36 | 0.00 | 1.82 | 12.73 | 3.64 | 100.00 |
| 3001 - 5000 | 6.57 | 54.01 | 3.65 | 3.65 | 7.30 | 0.00 | 0.00 | 4.38 | 0.73 | 1.46 | 2.19 | 14.60 | 1.46 | 100.00 |
| MÁS DE 5 000 | 6.29 | 68.53 | 1.40 | 2.80 | 4.20 | 0.00 | 0.00 | 0.70 | 0.00 | 0.70 | 0.00 | 8.39 | 6.99 | 100.00 |
| TOTAL | 0.64 | 13.65 | 6.41 | 5.61 | 20.72 | 0.18 | 0.47 | 27.14 | 3.34 | 1.12 | 6.95 | 10.94 | 2.82 | 100.00 |

FUENTE: CAPECO. Encuesta de Hogares

- A Miembros del poder ejecutivo y de los cuerpos legislativos y personal directivo de la administración pública y de empresas.
- B Profesionales, Científicos e Intelectuales.
- C Técnicos del nivel medio.
- D Jefes y empleados de oficina.
- E Trabajadores calificados de los servicios personales como protección, seguridad y vendedores del comercio y mercado.
- F Agricultores, trabajadores calificados agropecuarios y pesqueros.
- G Obreros operarios de minas, canteras, petróleo, y otras industrias.
- H Obreros de la construcción, confeccionadores de papel y cartón, trabajadores del caucho y plásticos, de las artes gráficas, y fabricantes de instrumentos de música, pintores, conductores y otros afines.
- I Trabajadores no calificados de los servicios, peones agropecuarios, forestales, de la pesca, de las minas y canteras, Industria manufacturera y de construcción, peones de carga, vendedores ambulantes, y otros afines.
- J Fuerzas Armadas y Policiales.
- K Desocupados.
- L Población económicamente no activa (no PEA).

**CÁLCULO DEL % CON INGRESOS MAYORES A \$. 2,000
 (DEL CUADRO 2.13 DE CAPECO 2011)**

| INGRESO MES | A | | B | | | |
|-------------|--------------|---------|---------------|---------|----------|----------|
| US\$ | % | | % | | | |
| N.I. | 3.25 | 15.69% | 29.98 | 11.67% | | |
| HASTA 100 | - | 0.00% | - | 0.00% | | |
| 101-150 | - | 0.00% | - | 0.00% | | |
| 151-200 | - | 0.00% | 1.54 | 0.60% | | |
| 201-300 | 0.44 | 2.12% | 2.67 | 1.04% | | |
| 301-400 | 0.32 | 1.54% | 3.79 | 1.48% | | |
| 401-500 | - | 0.00% | 2.20 | 0.86% | | |
| 501-700 | 0.39 | 1.88% | 7.20 | 2.80% | | |
| 701-1000 | 0.83 | 4.01% | 13.26 | 5.16% | | |
| 1001-2000 | 1.27 | 6.13% | 30.07 | 11.71% | A | B |
| 2001-3000 | 1.36 | 6.56% | 43.64 | 16.99% | 68.63% | 64.69% |
| 3001-5000 | 6.57 | 31.71% | 54.01 | 21.02% | | |
| MAS DE 5000 | 6.29 | 30.36% | 68.53 | 26.68% | | |
| | 20.72 | 100.00% | 256.89 | 100.00% | | |

Anexo 6.01: Modelo Aviso de Publicidad

11.36m

CONDOMINIO La Encantada de Villa CHORRILLOS

INFORMES Caseta de Ventas
 Jr. Alameda del Sereno Mz. K Lote 41
 Urb. La Encantada, Chorrillos
 Tel. 255-0795
 email: laencantadavilla2008@hotmail.com

¡LA CALIDAD DE VIDA QUE MERECE TU FAMILIA!
 CONDOMINIO CONCLUIDO - ENTREGA INMEDIATA

- 15 casas de 2 pisos c/u. Junto a parque
- 320m² A.T. aprox. 185m² A.C. aprox.
- Dormitorios, estar, estudio, 2 terrazas
- Cuarto y baño de servicio, 2 estacionamientos
- Amplios jardines interiores

12.2 Cm

Anexo 6.02 : Gasto de Publicidad

DIARIO EL COMERCIO : DOMINGOS

GASTOS PUBLICIDAD

Publicista: Proyeccion Creativa SAC

| Nº | Mes | Dia | | Gasto x Fecha incl. IGV | | | | Total x Mes | % increm | % increm |
|----|--------|-----|----|-------------------------|----|----|--|----------------------|----------|----------|
| | | | | | | | | | | |
| 1 | nov-08 | 3 | 10 | 17 | | | | S/ 10,324.71 | | 100% |
| 2 | dic-08 | 1 | 9 | | | | | S/ 6,917.04 | | |
| 3 | ene-09 | | 12 | 19 | 26 | | | S/ 1,735.38 | | |
| 4 | feb-09 | 2 | 9 | 16 | 23 | | | S/ 12,112.99 | | |
| 5 | mar-09 | | 9 | 16 | 23 | 30 | | S/ 15,128.85 | | |
| 6 | abr-09 | 6 | 13 | 20 | 27 | | | S/ 15,317.16 | | |
| 7 | may-09 | 4 | 11 | 18 | 25 | | | S/ 15,215.01 | 100% | |
| 8 | jun-09 | 1 | 8 | 15 | 22 | | | S/ 15,215.01 | | |
| 9 | jul-09 | 1 | 6 | 13 | 20 | | | S/ 15,215.01 | | |
| 10 | ago-09 | 3 | 10 | 17 | 24 | | | S/ 19,171.10 | | |
| 11 | sep-09 | 1 | 7 | 14 | 21 | 28 | | S/ 19,407.61 | | |
| 12 | oct-09 | 5 | 12 | 19 | 26 | | | S/ 15,535.69 | | |
| 13 | nov-09 | 2 | 9 | 16 | 23 | | | S/ 15,535.69 | | |
| 14 | dic-09 | 2 | 7 | 14 | 21 | 28 | | S/ 19,419.61 | | |
| 15 | ene-10 | 7 | 14 | 20 | 27 | | | S/ 15,721.40 | | |
| 16 | feb-10 | 4 | 10 | 18 | | | | S/ 11,434.89 | | |
| 17 | mar-10 | | 11 | | 25 | | | S/ 8,319.27 | | |
| 18 | abr-10 | | 8 | | 22 | | | S/ 8,701.64 | | |
| 19 | may-10 | 6 | | | 27 | | | S/ 8,701.64 | 114% | 128% |
| | | | | | | | | S/ 249,129.68 | | |

**Anexo 7.1 (Cuadro 7.1a): Resultado Económico de Edificaciones en la III
 Etapa Urb. Casuarinas Sur**

**RESULTADO ECONOMICO PARA EDIFICACIONES EN LA III
 ETAPA DE LA URBANIZACION CASUARINAS SUR
 MZNA N-1 Lotes del 4 al 12**

DATOS:

| | | | |
|-------------------------------------|---|-----------|---------|
| Area de Terreno | : | 5,038.32 | m2 |
| Area Construida de Departamentos | : | 11,085.73 | m2 |
| Area Construida de Estacionamientos | : | 1,836.49 | m2 |
| Area Total Incluye Estacionamientos | : | 12,922.22 | m2 |
| Numero de Departamentos | : | 76 | |
| Estacionamientos Techados | : | 71 | |
| Estacionamientos sin Techar | : | 32 | |
| Depositos | : | 27 | |
| Area Dpto | : | 119.25 | m2 |
| Precio promedio de venta del dpto | : | \$. | 119,250 |

INVERSION

A. TERRENO:

Area Mzna N-1 Lotes 4 al 12 = 5038,52 m2

Se valoriza en : 400 \$/m2 x 5,038.32 m2 = \$ 2,015,328

B. EDIFICACIONES

B-1:

| | | | |
|----------------------------------|---|-----------|----|
| Area Total Incl.estacionamientos | : | 12,922.22 | m2 |
| Area Total solo Departamentos | : | 11,085.73 | m2 |
| Area Total solo estacionamientos | : | 1,836.49 | m2 |

| | | | | | |
|--------------------------------|---|-------------|-----------|---|------------------------|
| Movimiento de tierras | : | 4.5 \$/m3 x | 4,000.00 | = | \$ 18,000 incl. IGV |
| Parcial costo estacionamientos | : | 220 \$/m2 x | 1,836.49 | = | \$ 404,028 incl. IGV |
| Parcial costo edificacion | : | 430 \$/m2 x | 11,085.73 | = | \$ 4,766,864 incl. IGV |
| TOTAL COSTO EDIFICACION | | | | | \$ 5,188,892 |

C. OTROS GASTOS

Proyecto, licencias, promocion, publicidad, comisiones, gastos municipales y administrativos, registrales, etc. = \$ 636,272

TOTAL INVERSION

\$ 7,840,492

INGRESOS

VENTAS:

| | | | | | |
|-----------------------------|---|------------|----------------|---|--------------|
| Area vendible dptos | : | 76 dpto x | 119.25 m2 | = | 9,063.00 m2 |
| Venta dptos | : | 9,063 m2 x | \$ 1,000 \$/m2 | = | \$ 9,063,000 |
| Estacionamientos techados | : | 71 und x | \$ 5,000 \$/m2 | = | \$ 355,000 |
| Estacionamientos sin techar | : | 32 und x | \$ 3,500 \$/m2 | = | \$ 112,000 |
| Depositos | : | 27 und x | \$ 1,000 \$/m2 | = | \$ 27,000 |

TOTAL VENTAS

\$ 9,557,000

| | | |
|-----------------|---|--------------|
| TOTAL VENTAS | : | \$ 9,557,000 |
| TOTAL INVERSION | : | \$ 7,840,492 |

UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS :

\$ 1,716,508

21.89% de la inversion

Cuadro N° 7.2a: Cronograma de actividades y costos incluyendo el IGV

Cuadro No 7.2a : Cronograma de actividades y costos incl. IGV

| Items | Fase A mes 01-06 | Fase B mes 07-09 | Fase C mes 10-21 | Fase D mes 22-24 | TOTAL | CREDITO IGV |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------|
| a. Terreno | | | \$ 806,131 | \$ 1,209,197 | \$ 2,015,328 | \$ 0 |
| b. Proyecto | | | | | | |
| Arquitectura | \$ 37,733 | | | | | \$ 5,756 |
| Estructuras | \$ 23,260 | | | | | \$ 3,548 |
| Sanitarias | \$ 9,046 | | | | | \$ 1,380 |
| Electricas-Gas | \$ 9,046 | | | | | \$ 1,380 |
| Estudio de suelos | \$ 10,338 | | | | | \$ 1,577 |
| Impacto Ambiental | \$ 5,427 | | | | | \$ 828 |
| Indeci | \$ 3,489 | | | | | \$ 0 |
| Licencias | | | | | | |
| Revisión anteproyecto | \$ 7,889 | | | | | \$ 0 |
| Revisión proyecto | \$ 2,594 | | | | | \$ 0 |
| Licencia de obra | \$ 77,318 | | | | | \$ 0 |
| Derechos de finalización de obra | \$ 5,708 | | | | | \$ 0 |
| Proyecto-Licencia | \$ 191,847 | | | | \$ 191,847 | |
| c. Construcción | | | | | | |
| Preconstrucción | | | | | | |
| Impuestos municipales | | | \$ 6,000 | | | \$ 0 |
| Servicios de agua luz,telefono,internet | | | \$ 12,000 | | | \$ 0 |
| Caseta | | | \$ 4,000 | | | \$ 0 |
| Tasaciones, peritajes | | | \$ 2,000 | | | \$ 0 |
| Seguro CAR-SCTR | | | \$ 10,000 | | | \$ 0 |
| | | | \$ 34,000 | | | |
| Movimiento de tierras | | | \$ 18,000 | | | \$ 2,746 |
| Construcción de estacionamientos | | | \$ 404,028 | | | \$ 61,631 |
| Construcción de departamentos | | | \$ 4,766,864 | | | \$ 727,149 |
| Supervisión | | | \$ 80,000 | | | \$ 0 |
| | | | \$ 5,268,892 | | \$ 5,302,892 | |
| d. Postconstrucción | | | | | | |
| Empalmes a red publica | | | \$ 5,000 | | | \$ 0 |
| Medidores de agua y luz | | | \$ 40,000 | \$ 10,000 | | \$ 0 |
| Mantenimiento y vigilancia hasta finalizar la venta | | | | \$ 20,000 | | \$ 0 |
| Titulación | | | | | | |
| Declaratoria de fabrica, independización y regl. Interno | | | \$ 750 | \$ 750 | | \$ 0 |
| Serpar | | | | \$ 15,000 | | \$ 0 |
| Postconstrucción-Titulacion | | | \$ 45,750 | \$ 45,750 | \$ 91,500 | |
| e. Publicidad y Ventas (aprox. 2.5% del ingreso x ventas) | | \$ 15,928 | \$ 191,140 | \$ 31,857 | \$ 238,925 | \$ 14,578 |
| TOTAL COSTOS | \$ 191,847 | \$ 15,928 | \$ 6,345,913 | \$ 1,286,804 | \$ 7,840,492 | \$ 820,573 |

Cuadro N° 7.3a: Ingreso por Ventas proyectado en US\$.

| RUBROS | cantid. | Fase A | | | Fase B | Fase C | | | | | | | | | | | | Fase D | | | | TOTAL |
|---------------------|---------|--------|----|--------|-----------|----------|-----------|-----------|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------|
| | | mes 01 | al | mes 06 | mes 07-09 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 | Mes 13 | Mes 14 | Mes 15 | Mes 16 | Mes 17 | Mes 18 | Mes 19 | Mes 20 | Mes 21 | Mes 22 | Mes 23 | Mes 24 | | |
| Venta de Dptos | 76 u | | | | | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 10 | 4 | 0 | 76 | |
| 10% C.I. | | | | | | \$11,925 | \$23,850 | \$35,775 | \$35,775 | \$47,700 | \$47,700 | \$59,625 | \$71,550 | \$83,475 | \$95,400 | \$107,325 | \$119,250 | \$119,250 | \$47,700 | \$0 | \$906,300 | |
| 90% | | | | | | \$0 | \$107,325 | \$214,650 | \$321,975 | \$321,975 | \$429,300 | \$429,300 | \$536,625 | \$643,950 | \$751,275 | \$858,600 | \$965,925 | \$1,073,250 | \$1,073,250 | \$429,300 | \$8,156,700 | |
| Venta Estacionam. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| \$.5,000 techado | 71 u | | | | | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 8 | 1 | 0 | 71 | |
| \$.3,500 sin techar | 32 u | | | | | 0 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 0 | 32 | |
| | | | | | | \$5,000 | \$13,500 | \$18,500 | \$22,000 | \$27,000 | \$27,000 | \$32,000 | \$40,500 | \$45,500 | \$50,500 | \$59,000 | \$64,000 | \$54,000 | \$8,500 | \$0 | \$467,000 | |
| Venta de depositos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| \$.1,000 cada uno | 27 u | | | | | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 0 | 27 | |
| | | | | | | \$0 | \$0 | \$1,000 | \$1,000 | \$1,000 | \$2,000 | \$2,000 | \$3,000 | \$3,000 | \$3,000 | \$3,000 | \$3,000 | \$3,000 | \$2,000 | \$0 | \$27,000 | |
| Ingreso mensual | | | | | | \$16,925 | \$144,675 | \$269,925 | \$380,750 | \$397,675 | \$506,000 | \$522,925 | \$651,675 | \$775,925 | \$900,175 | \$1,027,925 | \$1,152,175 | \$1,249,500 | \$1,131,450 | \$429,300 | \$9,557,000 | |
| Ingreso acumulado | | | | | | \$16,925 | \$161,600 | \$431,525 | \$812,275 | \$1,209,950 | \$1,715,950 | \$2,238,875 | \$2,890,550 | \$3,666,475 | \$4,566,650 | \$5,594,575 | \$6,746,750 | \$7,996,250 | \$9,127,700 | \$9,557,000 | | |

\$9,063,000

Cuadro N° 7.4a: Flujo de Caja Proyectado en US\$.

| ITEMS | Fase A | | | Fase B | Fase C | | | | | | | | | | | | Fase D | | | TOTAL US\$. |
|----------------------------|--------|---------|---------|-----------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| | mes 01 | al | mes 06 | mes 07-09 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 | Mes 13 | Mes 14 | Mes 15 | Mes 16 | Mes 17 | Mes 18 | Mes 19 | Mes 20 | Mes 21 | Mes 22 | Mes 23 | Mes 24 | |
| INGRESOS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| APORTE DEL ACCIONISTA | 76,739 | 57,554 | 57,554 | 15,928 | 74,595 | 246,406 | 477,484 | 605,958 | 15,928 | 15,928 | | | | | | | | | | 1,644,075 |
| VENTA DE DPTOS | - | - | - | - | 11,925 | 131,175 | 250,425 | 357,750 | 369,675 | 477,000 | 488,925 | 608,175 | 727,425 | 846,675 | 965,925 | 1,085,175 | 1,192,500 | 1,120,950 | 429,300 | 9,063,000 |
| VENTA DE ESTACIONAMIENTOS | - | - | - | - | 5,000 | 13,500 | 18,500 | 22,000 | 27,000 | 27,000 | 32,000 | 40,500 | 45,500 | 50,500 | 59,000 | 64,000 | 54,000 | 8,500 | - | 467,000 |
| VENTA DE DEPOSITOS | - | - | - | - | - | - | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 2,000 | 2,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 2,000 | - | 27,000 |
| INGRESO POR MES | 76,739 | 57,554 | 57,554 | 15,928 | 91,520 | 391,081 | 747,409 | 986,708 | 413,603 | 521,928 | 522,925 | 651,675 | 775,925 | 900,175 | 1,027,925 | 1,152,175 | 1,249,500 | 1,131,450 | 429,300 | 11,201,075 |
| INGRESO ACUMULADO | 76,739 | 134,293 | 191,847 | 207,775 | 299,295 | 690,377 | 1,437,786 | 2,424,494 | 2,838,097 | 3,360,025 | 3,882,950 | 4,534,625 | 5,310,550 | 6,210,725 | 7,238,650 | 8,390,825 | 9,640,325 | 10,771,775 | 11,201,075 | |
| EGRESOS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| a.TERRENO | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 403,066 | 403,066 | 403,066 | 403,066 | 403,066 | 2,015,328 |
| b.PROYECTO Y LICENCIA | 76,739 | 57,554 | 57,554 | - | 58,667 | 230,478 | 461,555 | 590,030 | 674,028 | 721,696 | 769,365 | 674,028 | 531,022 | 340,347 | 149,673 | 102,004 | - | - | - | 191,847 |
| c.CONSTRUCCION | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 45,750 | 45,750 | - | - | 5,302,892 |
| d.POSTCONSTR. Y TITULACION | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 45,750 | - | - | 91,500 |
| e.PUBLICIDAD Y VENTAS | - | - | - | 15,928 | 15,928 | 15,928 | 15,928 | 15,928 | 15,928 | 15,928 | 15,928 | 15,928 | 15,928 | 15,928 | 15,928 | 15,928 | 15,928 | 15,928 | - | 238,925 |
| INGRESO POR MES | 76,739 | 57,554 | 57,554 | 15,928 | 74,595 | 246,406 | 477,484 | 605,958 | 689,956 | 737,625 | 785,293 | 689,956 | 546,950 | 356,275 | 568,667 | 566,748 | 464,744 | 418,994 | 403,066 | 7,840,492 |
| EGRESO ACUMULADO | 76,739 | 134,293 | 191,847 | 207,775 | 282,370 | 528,777 | 1,006,261 | 1,612,219 | 2,302,175 | 3,039,799 | 3,825,092 | 4,515,048 | 5,061,998 | 5,418,274 | 5,986,940 | 6,553,688 | 7,018,432 | 7,437,426 | 7,840,492 | |
| SALDO EN CAJA | - | - | - | - | 16,925 | 161,600 | 431,525 | 812,275 | 535,922 | 320,226 | 57,858 | 19,577 | 248,552 | 792,451 | 1,251,710 | 1,837,137 | 2,621,893 | 3,334,349 | 3,360,584 | - |

Cuadro N° 7.5a : Cálculo del IGV

CALCULO DEL IGV

INGRESO POR VENTAS

| | |
|------------------|-----------------------|
| Departamentos | \$. 9,063,000 |
| Estacionamientos | \$. 467,000 |
| Depositos | \$. 27,000 |
| TOTAL | \$. 9,557,000 |

IGV

| | |
|---------------------------------------|---------------------|
| 50% del monto facturado | \$. 4,778,500 |
| IGV (18%) del 50% del monto facturado | \$. 860,130 |

CREDITO de IGV

| | |
|------------------------------|--------------|
| Del Cdro 7.2a Credito de IGV | \$. 820,573 |
|------------------------------|--------------|

IGV A PAGAR

\$. 39,557

Cuadro N° 7.5b: Cálculo de Intereses por Aportes

$$VF = VA \times (1+i)^n$$

Donde:

- VF = Valor Futuro
- VA = Aporte del accionista
- i = Interes
- n = periodo de tiempo

| PERIODOS | APORTE | i = 0.833 % L.anual= 10 % | i = 0.917 % L.anual= 11 % |
|------------------|---------------------|------------------------------|------------------------------|
| Mes : 1 | \$ 76,739 | \$ 77,378 | \$ 77,442 |
| Mes : 2 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Mes : 3 | \$ 57,554 | \$ 59,005 | \$ 59,151 |
| Mes : 4 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Mes : 5 | \$ 57,554 | \$ 59,992 | \$ 60,241 |
| Mes : 6 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Mes : 7 | \$ 15,928 | \$ 16,881 | \$ 16,979 |
| Mes : 8 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Mes : 9 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Mes : 10 | \$ 74,595 | \$ 81,050 | \$ 81,722 |
| Mes : 11 | \$ 246,406 | \$ 269,959 | \$ 272,423 |
| Mes : 12 | \$ 477,484 | \$ 527,483 | \$ 532,738 |
| Mes : 13 | \$ 605,958 | \$ 674,988 | \$ 682,276 |
| Mes : 14 | \$ 15,928 | \$ 17,891 | \$ 18,099 |
| Mes : 15 | \$ 15,928 | \$ 18,040 | \$ 18,265 |
| Mes : 16 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Mes : 17 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Mes : 18 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Mes : 19 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Mes : 20 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Mes : 21 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Mes : 22 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Mes : 23 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Mes : 24 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| TOTAL | \$ 1,644,075 | \$ 1,802,667 | \$ 1,819,336 |
| INTERESES | | \$ 158,591 | \$ 175,261 |

Nota: Consideramos el Interes 11% Anual , para que sea atractivo

Cuadro N° 7.6: Cálculo del Valor Actual Neto (VAN)
VALOR ACTUAL NETO (VAN)

$$VAN = \frac{VF}{(1+i)^n}$$

Donde:

VF = Valor Futuro
 i = Interes
 n = periodo de tiempo

| PERIODOS | INGRESOS FUTUROS | i = 0.83 % I.anual= 10 % | i = 0.92 % I.anual= 11.0 % | i = 0.9392 % I.anual= 11.27 % | i = 1.00 % I.anual= 12 % |
|--------------|------------------------|-----------------------------|-------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|
| Mes : 1 | \$. 76,739 | \$. 76,105 | \$. 76,042 | \$. 76,025 | \$. 75,979 |
| Mes : 2 | \$. 0 | \$. 0 | \$. 0 | \$. 0 | \$. 0 |
| Mes : 3 | \$. 57,554 | \$. 56,139 | \$. 56,000 | \$. 55,963 | \$. 55,861 |
| Mes : 4 | \$. 0 | \$. 0 | \$. 0 | \$. 0 | \$. 0 |
| Mes : 5 | \$. 57,554 | \$. 55,215 | \$. 54,987 | \$. 54,926 | \$. 54,761 |
| Mes : 6 | \$. 0 | \$. 0 | \$. 0 | \$. 0 | \$. 0 |
| Mes : 7 | \$. 15,928 | \$. 15,029 | \$. 14,943 | \$. 14,919 | \$. 14,857 |
| Mes : 8 | \$. 0 | \$. 0 | \$. 0 | \$. 0 | \$. 0 |
| Mes : 9 | \$. 0 | \$. 0 | \$. 0 | \$. 0 | \$. 0 |
| Mes : 10 | \$. 91,520 | \$. 84,232 | \$. 83,539 | \$. 83,353 | \$. 82,852 |
| Mes : 11 | \$. 391,081 | \$. 356,962 | \$. 353,733 | \$. 352,866 | \$. 350,536 |
| Mes : 12 | \$. 747,409 | \$. 676,564 | \$. 669,890 | \$. 668,100 | \$. 663,287 |
| Mes : 13 | \$. 986,708 | \$. 885,799 | \$. 876,337 | \$. 873,801 | \$. 866,983 |
| Mes : 14 | \$. 413,603 | \$. 368,236 | \$. 364,002 | \$. 362,867 | \$. 359,820 |
| Mes : 15 | \$. 521,928 | \$. 460,839 | \$. 455,163 | \$. 453,644 | \$. 449,563 |
| Mes : 16 | \$. 522,925 | \$. 457,903 | \$. 451,890 | \$. 450,281 | \$. 445,962 |
| Mes : 17 | \$. 651,675 | \$. 565,928 | \$. 558,035 | \$. 555,925 | \$. 550,260 |
| Mes : 18 | \$. 775,925 | \$. 668,260 | \$. 658,397 | \$. 655,760 | \$. 648,687 |
| Mes : 19 | \$. 900,175 | \$. 768,862 | \$. 756,888 | \$. 753,689 | \$. 745,111 |
| Mes : 20 | \$. 1,027,925 | \$. 870,721 | \$. 856,453 | \$. 852,643 | \$. 842,430 |
| Mes : 21 | \$. 1,152,175 | \$. 967,903 | \$. 951,256 | \$. 946,813 | \$. 934,910 |
| Mes : 22 | \$. 1,249,500 | \$. 1,040,988 | \$. 1,022,239 | \$. 1,017,238 | \$. 1,003,844 |
| Mes : 23 | \$. 1,131,450 | \$. 934,847 | \$. 917,252 | \$. 912,561 | \$. 900,003 |
| Mes : 24 | \$. 429,300 | \$. 351,773 | \$. 344,867 | \$. 343,027 | \$. 338,102 |
| TOTAL | \$. 11,201,075 | \$. 9,662,302 | \$. 9,521,913 | \$. 9,484,401 | \$. 9,383,805 |

COSTOS

| | |
|---------|-----------------------|
| Egresos | \$. 7,840,492 |
| Aporte | \$. 1,644,075 |
| | \$. 9,484,567 |

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

TIR = VAN - COSTO = **\$. 0**

| | | |
|--------------|---------------------|---------------|
| i = 0.83 % | TIR = VAN - COSTO = | \$. 177,735 |
| i = 0.92 % | TIR = VAN - COSTO = | \$. 37,346 |
| i = 0.9392 % | TIR = VAN - COSTO = | -\$. 166 |
| i = 1.00 % | TIR = VAN - COSTO = | -\$. 100,762 |

ANUAL= **11.27%**