

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA



**EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS COMERCIALES Y DE
MARKETING PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS
INMOBILIARIOS EN PERÚ**

Tesis para optar por el título profesional de INGENIERO CIVIL

AUTOR:

César Rodrigo Bocanegra Cieza

ASESOR:

Leonardo Rafael Lung Huen

Lima, Febrero, 2020

RESUMEN

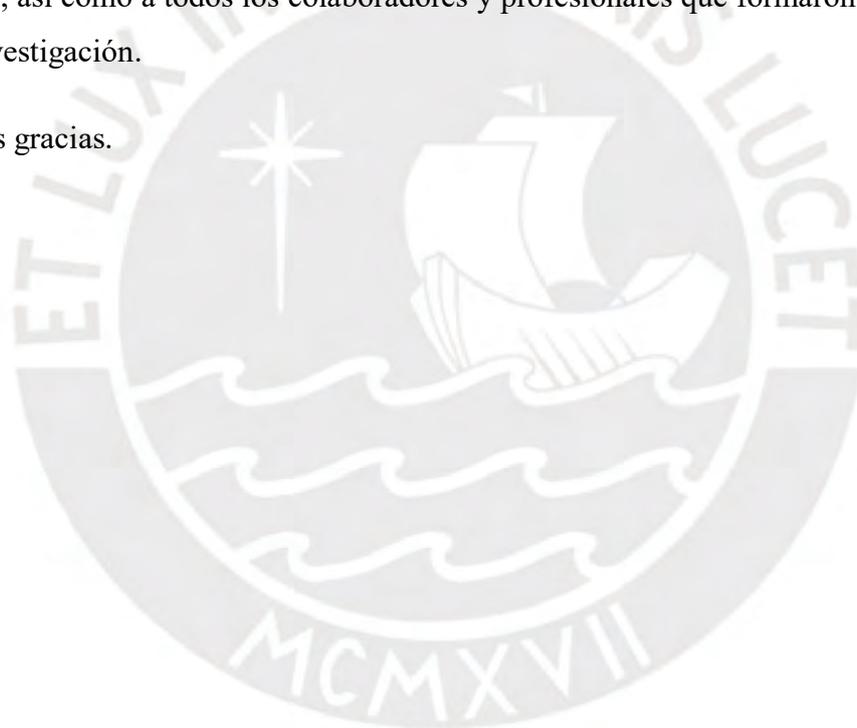
En los últimos años las metodologías implementadas para la venta de inmuebles en el Perú vienen sufriendo una transición acelerada, muy influenciada por la revolución tecnológica en la que nos encontramos inmersos. Desde inicios del presente siglo no solo han ido surgiendo y posicionándose tres maneras principales en que las empresas llegan a los clientes: casetas de venta, ferias inmobiliarias y sitios web; sino que estas han ido mejorando en la medida en que han sido capaces de incorporar las nuevas herramientas digitales disponibles. La adaptación forzada de las empresas inmobiliarias además se ha visto potenciada por nuevas tendencias en la demanda, no solo a través de los medios para la comercialización; hoy en día nuevas generaciones como los millennials ya presentan poder adquisitivo para participar de este mercado, quienes, a través de sus nuevas necesidades y costumbres, han propiciado que los proyectos adquieran nuevos parámetros de conceptualización.

El presente fenómeno no es único del contexto inmobiliario peruano, países como México, Colombia y Chile han venido afrontando cambios similares. En este sentido, la presente investigación, partiendo de reconocer las etapas de esta transición en nuestro país, así como el contexto en que se desarrollaron, busca comprobar las similitudes que comparten los países mencionados en dicho aspecto. Paralelamente se realizó un análisis web comparativo entre distintos proyectos inmobiliarios que forman parte del mercado actual de estos cuatro países latinoamericanos, tomando en cuenta, además de sus formas de comercialización, características de conceptualización y atributos de las mismas empresas. El estudio ha considerado no solo la investigación bibliográfica, sino también a la entrevista personal de profesionales representativos del rubro inmobiliario en estos cuatro países. De esta manera, y realizando visitas estratégicas a salas de venta y ferias inmobiliarias, ha sido posible establecer algunas propuestas de conclusiones y comentarios en torno a la realidad de la industria inmobiliaria, haciendo posible formular algún aporte con base a la experiencia obtenida en esta investigación.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, Melva y César, por haberme guiado y brindado su apoyo incondicional durante estos años de estudio, siendo un ejemplo presente para cada una de las metas que me he propuesto. A mi familia, por la constante confianza depositada en mí, en especial a mi tío Augusto Bocanegra, por ser un segundo padre y asesor de vida. A mis compañeros y amigos universitarios, por todas las experiencias compartidas. A todos los profesores que formaron parte de mi formación profesional, con reconocimiento especial al ingeniero Leonardo Lung, por su dedicación y asertividad como asesor para el desarrollo del presente proyecto de tesis, así como a todos los colaboradores y profesionales que formaron parte de esta investigación.

Muchas gracias.





EPÍGRAFE

“Equivocarse es una opción acá. Si las cosas no están fallando, no estás innovando lo suficiente”

(Elon Musk)

TABLA DE CONTENIDOS

1.	CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
	1.1. ANTECEDENTES.....	1
	1.2. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
	1.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	3
	1.4. OBJETIVOS	3
	1.5. HIPÓTESIS	4
	1.6. JUSTIFICACIÓN	5
	1.7. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	5
2.	CAPÍTULO II: REVISIÓN DE LITERATURA.....	6
	2.1. DESCRIPCIÓN DEL SECTOR INMOBILIARIO.....	6
	2.2. DESCRIPCIÓN DE LA TERMINOLOGÍA.....	26
	2.3. IDENTIFICACIÓN DEL SURGIMIENTO DE POTENCIALES TENDENCIAS VINCULADAS CON LOS CAMBIOS DE ESTA NUEVA ERA:	31
3.	CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	37
	3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	37
	3.2. MÉTODOS Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
	3.3. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
	3.4. DIAGRAMA DE FLUJO	42
4.	CAPÍTULO IV: MACROENTORNO ECONÓMICO Y POLÍTICO: SITUACIÓN ACTUAL Y SU PROYECCIÓN VINCULADA AL RUBRO INMOBILIARIO PERUANO	43
	4.1. LA CRISIS ECONÓMICA SUBPRIME:	44
	4.2. SITUACIÓN INTERNACIONAL: EVOLUCIÓN ACTUAL DE LA ECONOMÍA MUNDIAL Y SUS PERSPECTIVAS A FUTURO	44
	4.3. ECONOMÍAS EMERGENTES Y EN DESARROLLO: AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE:.....	45
	4.4. SITUACIÓN DEL MACRO ENTORNO NACIONAL PERUANO:	46
5.	CAPÍTULO V: UNA RETROSPECTIVA A LA SITUACIÓN DEL SECTOR INMOBILIARIO PERUANO.....	48
	5.1. ANTECEDENTES DEL SECTOR INMOBILIARIO EN EL PERÚ.....	49
	5.2. COYUNTURA NACIONAL INMOBILIARIA: AÑOS NOVENTA Y PRINCIPIOS DE LOS DOS MIL	50
	5.3. LOS AÑOS DOS MIL Y EL PRINCIPIO DEL DESARROLLO INMOBILIARIO: CAMINO A LA FORMALIDAD	52
	5.4. LA ÚLTIMA DÉCADA	55
	5.5. LA LÍNEA DE TIEMPO: PUBLICIDAD, MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN:	60

6.	CAPÍTULO VI: APRECIACIÓN DE LA SITUACIÓN INMOBILIARIA ACTUAL EN MÉXICO, COLOMBIA, PERÚ Y CHILE, PAÍSES QUE FORMAN PARTE DEL ESTUDIO CUANTITATIVO.....	62
6.1.	MÉXICO	62
6.2.	COLOMBIA	65
6.3.	PERÚ.....	67
6.4.	CHILE	68
7.	CAPÍTULO VII: ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LOS ATRIBUTOS WEB DE LOS PROYECTOS INMOBILIARIOS EN MÉXICO, COLOMBIA, PERÚ Y CHILE	70
7.1.	ANTECEDENTES DEL ANÁLISIS	70
7.2.	VARIABLES	87
7.3.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS: ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y CONTRASTACIÓN DE DATOS	91
8.	CAPÍTULO VIII: FLUJOGRAMA COMERCIAL INMOBILIARIO	118
8.1.	GUÍA DE APLICACIÓN PARA EL ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS COMERCIALES INMOBILIARIAS DE LA OFERTA CON BASE AL RECORRIDO DEL POTENCIAL CLIENTE Y LAS MEJORES PRÁCTICAS.....	118
8.2.	CASO PRÁCTICO: PROCEDIMIENTO DE EJECUCIÓN.....	124
8.3.	CASO PRÁCTICO: DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN ÓPTIMA SEGÚN EL PROYECTO	127
9.	CAPÍTULO IX: APRECIACIONES FINALES.....	139
9.1.	CONCLUSIONES	139
9.2.	RECOMENDACIONES.....	143
9.3.	OBSERVACIONES Y COMENTARIOS	146
10.	BIBLIOGRAFÍA: FUENTES CITADAS	149
11.	ANEXOS:	169

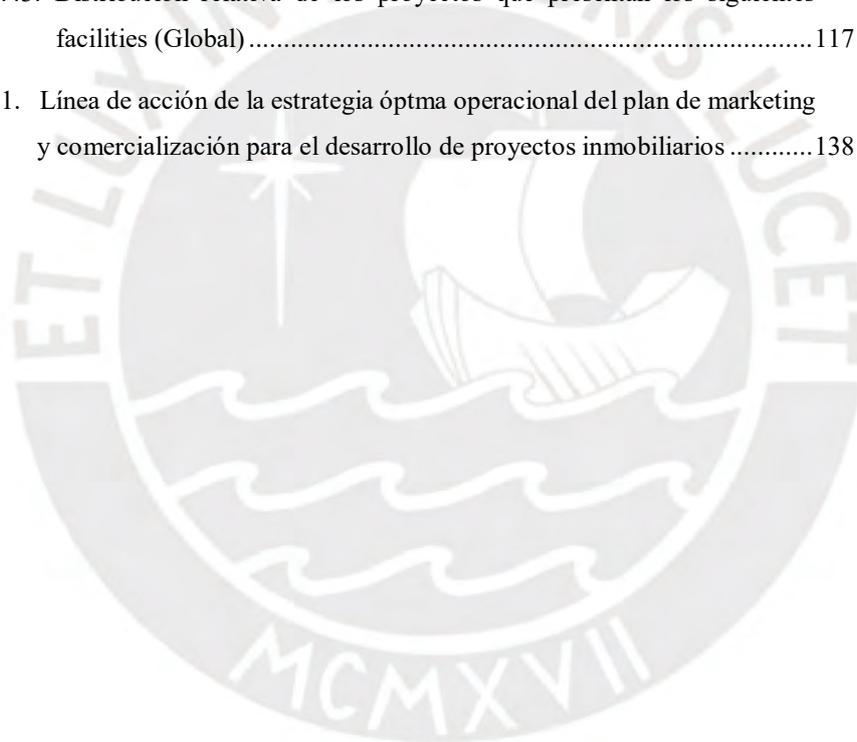
LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1. Las posibilidades del negocio inmobiliario.....	12
Figura 2.2. Real Estate Project Canvas	13
Figura 2.3. Estructura de proyecto y capital	16
Figura 2.4. Ciclo económico-inmobiliario	17
Figura 2.5. Momentos del timing inmobiliario	17
Figura 2.6. Comparación Método tradicional vs Lean Construction	21
Figura 2.7. Programación maestra vs. Avance Real (plazos de ejecución)	22
Figura 2.8. Cómo lograr resultados exponenciales	24
Figura 5.1. Infografía de la línea de tiempo comercial inmobiliaria en el Perú.....	61
Figura 6.1. PBI per cápita (US\$ a precios actuales) – México, Colombia, Perú y Chile	62
Figura 6.2. Distribución socioeconómica de la población mexicana	64
Figura 6.3. Unidades vendidas en México durante el 4T2018.....	64
Figura 6.4. Percepción socioeconómica del ciudadano colombiano.....	66
Figura 6.5. Unidades vendidas en Colombia durante el 4T2018	66
Figura 6.6. Distribución de personas según NSE 2018 – Perú Urbano.....	68
Figura 6.7. Unidades vendidas en Perú durante el 4T2018	68
Figura 6.8. Distribución socioeconómica de la población chilena.....	69
Figura 6.9. Unidades vendidas en Chile durante el 4T2018	70
Figura 7.1. Las tres maneras en que las inmobiliarias presentan sus proyectos	71
Figura 7.2. Distribución relativa de los proyectos que incluyen las siguientes fuentes de información relevante por país	91
Figura 7.3. Distribución relativa de los proyectos de cada país para la dimensión “Sobre el desarrollo”	92

Figura 7.4. Distribución relativa de los proyectos que incluyen los siguientes atributos informativos para el contacto con el prospecto por país	93
Figura 7.5. Distribución relativa de los proyectos de cada país para la dimensión “Contacto con el prospecto”	93
Figura 7.6. Distribución relativa de los proyectos que implementan las siguientes herramientas visuales por país	94
Figura 7.7. Distribución relativa de los proyectos de cada país para la dimensión “Las herramientas de visualización”	95
Figura 7.8. Distribución relativa de los proyectos que muestran información relacionada con sus unidades de venta por país	96
Figura 7.9. Distribución relativa de los proyectos de cada país para la dimensión “Sobre los departamentos”	96
Figura 7.10. Distribución relativa de las empresas que incluyen las siguientes características por país	97
Figura 7.11. Distribución relativa de las empresas de cada país para la dimensión “La empresa”	98
Figura 7.12. Distribución relativa de las empresas que incluyen los siguientes servicios por país	99
Figura 7.13. Distribución relativa de las empresas de cada país para la dimensión “Servicios: actualidad y trayectoria”	99
Figura 7.14. Distribución relativa de las empresas que incluyen los siguientes alcances de comunicación por país.....	100
Figura 7.15. Distribución relativa de las empresas de cada país para la dimensión “La comunicación con el cliente”.....	101
Figura 7.16. Distribución relativa de las empresas que se promocionana a través de redes sociales por país.....	102
Figura 7.17. Distribución relativa de las empresas de cada país para la dimensión “Promoción en redes”	102
Figura 7.18. Participación de amenities según segmentación económica por país	103
Figura 7.19. Distribución relativa de la participación de amenities según segmentación económica del global de países	104
Figura 7.20. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities para el global de países (Vis).....	105

Figura 7.21. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities para el global de países (Medio bajo)	105
Figura 7.22. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities para el global de países (Medio)	106
Figura 7.23. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities para el global de países (Residencial)	106
Figura 7.24. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities para el global de países (Resudencial plus)	107
Figura 7.25. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities para el global de países (Luxury)	107
Figura 7.26. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities (México)	108
Figura 7.27. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities (Colombia)	109
Figura 7.28. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities (Perú)	109
Figura 7.29. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities (Chile)	110
Figura 7.30. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities (Global)	110
Figura 7.31. Participación de facilities según segmentación económica por país	112
Figura 7.32. Distribución relativa de la participación de facilities según segmentación económica del global de países	112
Figura 7.33. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities para el global de países (Vis)	113
Figura 7.34. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities para el global de países (Medio bajo)	113
Figura 7.35. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities para el global de países (Medio)	114
Figura 7.36. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities para el global de países (Residencial)	114
Figura 7.37. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities para el global de países (Residencial plus)	114

Figura 7.38. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities para el global de países (Luxury)	115
Figura 7.39. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities (México).....	115
Figura 7.40. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities (Colombia)	116
Figura 7.41. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities (Perú)	116
Figura 7.42. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities (Chile)	116
Figura 7.43. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities (Global)	117
Figura 8.1. Línea de acción de la estrategia óptma operacional del plan de marketing y comercialización para el desarrollo de proyectos inmobiliarios	138



LISTA DE TABLAS

Tabla 4.1. Crecimiento mundial (variaciones porcentuales anuales)	45
Tabla 7.1. Segmentación económica de los proyectos inmobiliarios	73
Tabla 7.2. Proyectos y empresas para cada segmento económico en México	74
Tabla 7.3. Proyectos y empresas para cada segmento económico en Colombia	75
Tabla 7.4. Proyectos y empresas para cada segmento económico en Perú	75
Tabla 7.5. Proyectos y empresas para cada segmento económico en Chile	75
Tabla 7.6. Operacionalización de las variables	90
Tabla 7.7. Distribución relativa de los proyectos que incluyen las siguientes fuentes de información relevante por país	91
Tabla 7.8. Distribución relativa de los proyectos que incluyen las siguientes fuentes de información relevante del global de países	91
Tabla 7.9. Distribución relativa de los proyectos que incluyen los siguientes atributos informativos para el contacto con el prospecto por país	92
Tabla 7.10. Distribución relativa de los proyectos que incluyen los siguientes atributos informativos para el contacto con el prospecto del global de países	93
Tabla 7.11. Distribución relativa de los proyectos que implementan las siguientes herramientas visuales por país	94
Tabla 7.12. Distribución relativa de los proyectos que implementan las siguientes herramientas visuales del global de países	94
Tabla 7.13. Distribución relativa de los proyectos que muestran información relacionada con sus unidades de venta por país	95
Tabla 7.14. Distribución relativa de los proyectos que muestran información relacionada con sus unidades de venta del global de países	96
Tabla 7.15. Distribución relativa de las empresas que incluyen las siguientes características por país	97

Tabla 7.16. Distribución relativa de las empresas que incluyen las siguientes características del global de países	97
Tabla 7.17. Distribución relativa de las empresas que incluyen los siguientes servicios por país	98
Tabla 7.18. Distribución relativa de las empresas que incluyen los siguientes servicios del global de países	99
Tabla 7.19. Distribución relativa de las empresas que incluyen los siguientes alcances de comunicación por país	100
Tabla 7.20. Distribución relativa de las empresas que incluyen los siguientes alcances de comunicación del global de países	100
Tabla 7.21. Distribución relativa de las empresas que se promocionan a través de redes sociales por país	101
Tabla 7.22. Distribución relativa de las empresas que se promocionan a través de redes sociales del global de países	102
Tabla 7.23. Participación de amenities según segmentación económica por país y distribución relativa de la participación de amenities según segmentación económica del global de países	103
Tabla 7.24. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities para cada una de las segmentaciones económicas	104
Tabla 7.25. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities para cada uno de los países	108
Tabla 7.26. Participación de facilities según segmentación económica por país y distribución relativa de la participación de facilities según segmentación económica del global de países	111
Tabla 7.27. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities para cada una de las segmentaciones económicas.....	113
Tabla 7.28. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities para cada uno de los países	115

1. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

En la actualidad, ha resultado evidente presenciar en el mercado inmobiliario un comportamiento variable considerable en el flujo de ventas de los proyectos en sus distintos sectores de desarrollo (comercial, residencial, oficinas, desarrollo industrial, médico y master plans) de manera muy similar (BBVA Research, 2017). Esto viene ocurriendo en medidas peculiares a nivel mundial en los últimos años, pero con inclinaciones particulares no ajenas, respectivas y dependientes de las distintas idiosincrasias y culturas que definen y trazan las variadas situaciones de los proyectos, tanto económicas como burocráticas en las diferentes regiones. Esto probablemente debido a condiciones como el carácter restrictivo financiero presente en la actualidad (GFSR, 2019).

Razón por la cual, en diversas circunstancias demográficas y temporales, sumando a esto el factor de la crisis financiera que afectó considerablemente a Estados Unidos a fines de la década del dos mil con gran repercusión global (Gittleson, 2018), se he venido culpando principalmente a los gobiernos de turno por este desbalance. Probablemente, tampoco se tomó en cuenta el carácter cíclico que presenta el vinculado sector construcción (Banco Central de Reserva del Perú, 2019). (Ver Anexo I)

1.2. Descripción y Formulación del Problema

A pesar de lo mencionado en los antecedentes, se debe resaltar que a raíz de la globalización, a la par de los avances tecnológicos, ha sido posible identificar que las causas principales de este fenómeno no dependen específicamente de los factores gubernamentales, sino que forman parte de un cambio de chip generacional basado en la evolución de los sistemas y canales de comunicación digitales (Berry, 2012), los cuales han generado una transición considerable en la forma cómo los prospectos consumen: cada vez más informados (Aguaded, 2014). Esto ha tenido como repercusión final un alargue en el proceso de ventas en base a ciclos de demanda, el cual vendría a ser el meollo del asunto de este caso, afectando al mercado inmobiliario (Gestión, 2019) tal como a todas las demás industrias comerciales.

Es por ello que las empresas inmobiliarias se deben ver en la obligación de recurrir a nuevas estrategias para captar a los escasos clientes que forman parte del universo de la demanda efectiva, tal como se ha puesto a prueba en los países más desarrollados y cuyos resultados basados en análisis de sus tendencias, vienen a servir como ejemplo de “aplicación enfocada” para todas las distintas regiones latinoamericanas en las cuales aún no se han tomado en cuenta. Estas se están visualizando hoy en día progresivamente mediante el desarrollo de nuevos y variados proyectos inmobiliarios en nuestra región, impulsadas por la aplicación de nuevos enfoques comerciales y promovidos por desarrolladores de la industria preocupados por encontrarse a la vanguardia del mercado.

Considerando lo anteriormente expuesto, el desarrollo de la presente tesis consistirá en el análisis de las últimas tendencias de proyectos en México, Colombia, Perú y Chile; para la comercialización y marketing efectivos en el mercado inmobiliario de viviendas. Además, se buscará identificar las nuevas herramientas, adaptadas al sector, que la era del mundo post-digital exige, en paralelo con nuevos nichos inmobiliarios explorables en los próximos años, teniendo en cuenta la metamorfosis digital en las distintas áreas y espacios vinculados a este rubro. Todo esto con el fin de realizar una comparación analítica con la situación actual del sector.

Es importante recalcar que a pesar de los informes generados por las principales entidades económicas peruanas que pronostican un año 2019 favorable para nuestro sector en específico (Gestión, 2019) (MEF, 2019), a partir de la colaboración de fondos estatales (Gestión, 2019) e índices que indican una próxima celeridad en la demanda de viviendas y oficinas (El Comercio, 2019), se debe entender el carácter cíclico de este a lo largo del tiempo, razón por la cual no debería tomarse esta situación como un periodo estable que perdurará (Semana Económica, 2015), por el contrario, se deberían tomar medidas que anticipen variaciones. (Ver Anexo II)

La elaboración de esta investigación es realizada con fines académicos en la búsqueda de obtener el título universitario de Ingeniería Civil en la Pontificia Universidad Católica del Perú, cuyo propósito es generar una propuesta que incentive la investigación de todas aquellas carreras que puedan vincularse con el sector inmobiliario, generando así contenido que nos dé a conocer y nos permita evaluar la situación actual de este.

1.3. Preguntas de Investigación

Los inmuebles de vivienda vienen pasando por un proceso complejo para efectivizar sus ventas, el cual requiere de la implementación de nuevas estrategias por parte de los promotores inmobiliarios. Por ello se indagará en bibliografía relacionada tanto con este sector, así como entrevistas a personalidades influyentes, e informes empresariales; buscando información, opiniones y aportes de expertos con el fin de contestar las siguientes preguntas:

- 1) ¿Cuáles fueron las causas que provocaron la transición del modelo tradicional del comercio a finales de la década del dos mil diez? ¿Qué estudios relevantes han influenciado más en este cambio al plantear soluciones nuevas?
- 2) ¿Cuál era la situación del sector inmobiliario, respecto al área comercial, durante la década del noventa en el Perú? ¿Cómo a partir de mediados de la década siguiente el área comercial del sector inmobiliario empezó la transición en su modelo de ventas? ¿Qué estrategias de marketing predominaron para hacerlo posible?
- 3) ¿Cómo la presencia de la metamorfosis digital ha determinado el grado de aumento en la eficiencia del proceso de ventas inmobiliarias? ¿Se está implementando en nuestro país?
- 4) ¿Cómo se está llevando a cabo la adaptación del sector inmobiliario al mercado post-digital en el Perú a diferencia de otros países de la región? ¿Existen propuestas por parte de los desarrolladores inmobiliarios con miras al futuro?

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

La presente tesis tiene como objetivo general evaluar las estrategias de marketing y comercialización que se vienen implementando en los proyectos más relevantes de México, Colombia y Chile, con aquellas que se vienen ejecutando en el Perú. Esto nos permite sugerir y recomendar las prácticas comerciales más efectivas.

De esta manera se puede descomponer el objetivo en base al ordenamiento de las preguntas planteadas anteriormente.

1.4.1.1. Objetivos específicos

- 1) Identificar las causas que provocaron que el sistema de ventas tradicional se haya visto alterado considerablemente durante primera década del dos mil, desde la perspectiva de las

demandas del nuevo cliente y los estudios más recientes en torno a la comercialización y el marketing en la búsqueda de brindar alternativas de solución.

- 2) Hacer una retrospectiva de la situación del sector inmobiliario hace tres décadas atrás, analizando la coyuntura económica de la época y el alcance de las tecnologías disponibles entonces, así como su evolución en el transcurso de las siguientes décadas.
- 3) Lograr analizar las distintas micro-tendencias sociales y digitales que se vienen generando, en base a las estadísticas, en los distintos grupos humanos que comparten intereses, que han logrado ser de utilidad para plantear estrategias comerciales análogas de eficiencia en el sector inmobiliario enfocadas en sus nuevos requerimientos.
- 4) Evaluar la situación actual del mercado peruano post-digital, en búsqueda de encontrar aquellos paradigmas comerciales, dentro del flujo que engloba al proceso inmobiliario, en los cuales los desarrolladores inmobiliarios han venido implementando nuevas estrategias con el fin de lograr una repercusión positiva en el resultado final de ventas.

1.5. Hipótesis

Es posible percibir que existe un déficit en el nivel de innovación, enfocada en suplir las nuevas demandas del consumidor, de los proyectos inmobiliarios en nuestro país (Gestión, 2019). Si bien, en las distintas provincias y capital, se vienen desarrollando variados proyectos residenciales, comerciales y de oficinas, estos continúan encasillados en las metodologías tradicionales de conceptualización y comercialización (en su gran mayoría). No se visualiza la materialización de propuestas disruptivas y direccionadas, que logren sumar en la reactivación del sector, como sí es posible observar recurrentemente, ya hace varios años, en los países más desarrollados de otros continentes, y eventualmente en algunos países de nuestra región. Cornejo (2018) afirma: “Comparativamente con el sector latinoamericano y las otras capitales, el mercado inmobiliario peruano presenta un retraso importante” (p.17).

Esto nos da indicios de que no se están tomando las medidas necesarias por parte de nuestros desarrolladores inmobiliarios, probablemente por un déficit de investigaciones referentes a conocer nuestra situación actual, falta de capacitación vanguardista, o simplemente dejadez por no abandonar su zona de confort, perdiéndose así grandes oportunidades de crecimiento.

1.6. Justificación

Es preocupante que el Perú, siendo uno más de los países en vías de desarrollo, de los que conforman Latinoamérica, nos percibamos rezagados en innovación comparados con países vecinos como México, Colombia y Chile, que se encuentran en condiciones similares. Más aún en un panorama que nos posiciona con mayores crecimientos económicos y estabilidad financiera en los últimos años según las estadísticas (FOMIN, 2012) (El Financiero, 2015) (Gestión, 2018). (Ver Anexo III)

Es de suma importancia mencionar que al tener en cuenta que el rubro inmobiliario involucra no solamente ventas, sino también rentas, existe una relación directa entre la implementación de estas nuevas estrategias y el aumento de la demanda, factor que debería buscar el auge comercial de uno de los sectores que está vinculado totalmente con la construcción y que por lo tanto también con su “efecto multiplicador”, el cual relaciona directamente la demanda de materiales, maquinarias y servicios de otros sectores productivos; y “efecto amplificador”. Los cuales, en consecuencia, presentan una repercusión considerable en el Producto Bruto Interno, no solamente vinculado al lado constructivo, con tendencias de crecimiento muy similares, sino también en el sector comercio, contribuyendo así al desarrollo nacional. (Ver Anexo IV)

Es parte de nuestra responsabilidad como profesionales realizar y promover investigaciones como la presente, con el fin de dar a conocer la situación de nuestro sector inmobiliario y así, en conjunto con los desarrolladores inmobiliarios, incentivar a un diálogo continuo que permita identificar dónde y cuándo aplicar las correspondientes medidas para aportar al desarrollo constante de este.

1.7. Delimitación de la Investigación

Se debe mencionar que una de las principales limitaciones que resaltarán en la presente investigación se debe esencialmente al déficit de estudios con carácter social en nuestro país. Sobre todo, respecto al análisis de los impactos que está generando la metamorfosis digital en el comportamiento de las poblaciones.

Otra de las limitaciones tiene que ver con la insuficiente solvencia económica para visitar las zonas de los proyectos a analizar. Visitas que siendo constantes contribuirían a mantener una comunicación fluida con las personas encargadas permitiendo así un análisis más profundo de las respectivas coyunturas sociales que engloban la conceptualización de sus proyectos. Esto

teniendo en cuenta que la información presente en los medios digitales respecto a los proyectos que se analizarán puede no siempre ser del todo confiable, además de ser solamente enfocada al cliente, guardando con confidencialidad todo aquello que no se considere pertinente divulgar. Las empresas generalmente reservarán su know how.

2. CAPÍTULO II: REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 DESCRIPCIÓN DEL SECTOR INMOBILIARIO

Para entender el desarrollo de la presente tesis, en primer lugar, será necesario presentar algunas de las definiciones y conceptos que engloban el sector inmobiliario.

2.1.1 Definiciones

- Built Environment: Refiere al entorno construido (todo tipo de construcciones) por el hombre en el cual las personas viven, trabajan y desarrollan sus distintas actividades. Este se define, configura y desarrolla en base a una serie de aspectos sociológicos, culturales, económicos y normativos, entre otros, dando como resultado la infraestructura de la ciudad. Presenta como principales activos: parques y plazas, infraestructura de calles y autopistas, hospitales y servicios de salud, viviendas en casas y departamentos, construcciones con fines industriales y logísticos, oficinas y servicios, así como centros comerciales y hoteles (Lira & Salgado, 2019).
- Building Envelope: Envoltura del Edificio en español, refiere al volumen completo de una edificación definido por sus paredes exteriores, su techo y su piso más bajo. Si la estructura cuenta con áreas de sótano, se incluyen en este volumen (Realty Dynamics, 2017).
- Densidad: La densidad de una edificación refiere al concepto del coeficiente de uso del suelo basado en la cantidad de viviendas permitidas. Puede ser medida en metros cuadrados construidos o por el número de viviendas por unidad de superficie (Habitat Worldmap, 2019).
- Altura: Basado en los Instrumentos de Planificación Territorial (PIT), refiere a la cantidad de pisos que puede presentar como máximo una edificación en determinada zona. Puede medirse también en metros, representando la distancia vertical entre el suelo natural y el último plano paralelo superior de la estructura (SCS Arquitecto, 2019).

- Coeficiente de ocupación del suelo (cos): Es el parámetro que indica el máximo de metros cuadrados en los que es posible construir para espacios cerrados en contacto con la superficie del suelo. Este porcentaje de área del terreno sobre el cual se apoyarán los muros de la edificación también se la conoce como superficie de desplante (Monsidele, 2015).
- Coeficiente de absorción del suelo (cas): Es el parámetro contraparte del cos, con el cual se completa el área total del terreno, de esta manera representa el porcentaje de área libre requerido en cierta zona. Es denominado de esa manera porque el fin ideal de estas áreas es permitir la permeabilidad del agua de lluvia hacia el subsuelo; sin embargo, se hace bastante común cubrir estas con material impermeable (Monsidele, 2015).
- Coeficiente de utilización del suelo (cus): Representa al parámetro que indica el máximo de metros cuadrados construidos sobre un lote. Este se expresa en número de veces, relacionado con el tamaño total del predio (Eproperties, 2017). Por ejemplo: si cuento con un edificio de 7 pisos en un terreno de 100 m², y un COS = 60% = 60 m², el resultante será un CUS = $60 \cdot 7 / 100 = 4.2$ veces.
- Valor de uso: Refiere a la percepción del valor que se tiene sobre un inmueble para cierta localización donde se encuentre. Este está relacionado a la utilidad y atractivo del bien en base a que tanto satisfaga de manera adecuada a sus usuarios finales (García, 2007).
- Valor de cambio: Refiere a lo que realmente se pagaría por la propiedad o en cuánto se puede vender con toda probabilidad (García, 2007).
- Análisis de cabida: Es un tipo de estudio realizado para evaluar la factibilidad de compra de un terreno con el fin de determinar su viabilidad económica. A partir de este se define el número de departamentos posibles a edificarse en un terreno sobre el cual se podrá estipular la rentabilidad y proyección de su construcción y así tomar una decisión final. Para su ejecución será fundamental presentar un conocimiento completo de las normativas y condiciones a las que se rige el terreno en su determinada zonificación (ArqyDom, 2014).
- Target: Significa objetivo en inglés, y en este caso representa al cliente nicho en base al cual se dirige el producto inmobiliario. Será esencial tener conocimiento pleno de sus necesidades, aspiraciones y gustos (Lira & Salgado, 2019)

- Commodities: Es un concepto más bien económico, el cual refiere a bienes producidos en masa de manera estandarizada (maíz, trigo, oro, azúcar, cobre, petróleo, etc.). En el sector inmobiliario, principalmente si hablamos del mercado Latinoamericano y a partir del bajo nivel de innovación de los productos, es posible identificar proyectos “commoditizados”, sin valor agregado ni competencias, cuyas características deberán ser identificadas para evitarse, pero sobre todo superarse (Gómez, 2016).
- Amenities: Son espacios comunes dentro de las edificaciones y conceptualizados con el fin de amenizar, priorizando por sobre todas las cosas el pasarlo bien de los clientes finales (Lira & Salgado, 2019). Algunos ejemplos muy comunes son el gimnasio, la terraza, sala multiusos, piscina, etc (Multifamily Design+Construction, 2019).
- Facilities: Son espacios, artefactos o servicios que forman parte de las edificaciones pero que tienen como fin principal facilitar la vida de los clientes finales. Algunos ejemplos podrían ser la lavandería, la maquina dispensadora, el ascensor, la administración o la seguridad integrada etc (Lira & Salgado, 2019).
- Filosofía Building Information Modeling (BIM): Representa una metodología basada en modelos interoperables colaborativos y multidisciplinarios cuya correcta implementación tiene como fin principal mejorar y agilizar el flujo de comunicación e información entre los stakeholders (partes interesadas) durante todas las etapas presentes en el proyecto, sumando así una serie de beneficios extras. Su incorporación busca fomentar la industrialización en el sector construcción en todas sus fases, tiene como meta dejar de lado a las herramientas tradicionales inmersas en el desarrollo de los proyectos (Fernández, Ríos & Marreros, 2016).
- Sociedad anónima: Representa a la asociación de dos a más participantes (naturales o jurídicos), con el fin de ejercer actividades empresariales. Bajo esta figura, todos los socios deberán tener por lo menos una acción (Torres, 2018). En términos de la estructura del proyecto legal, el terreno sobre el que se desarrollará se pondría a nombre de esta; y su forma representaría la ventaja de ser más barata y ágil, pero con la desventaja de ser menos segura (Muñoz, 2019).
- Fideicomiso: Es en general una estructura de garantía que tiene como base un contrato adecuado al proyecto específico que lo regula. Este, por el contrario de ser una figura

financiera o una garantía de financiamiento, representa una solución financiera que permite mitigar el riesgo. Los fideicomisos cuentan con tres participantes: el Fideicomitente, encargado del fideicomiso; el Fiduciario, administrador del fideicomiso; y el Fideicomisario, beneficiario del fideicomiso (Cornejo, 2018). Dentro de sus características principales está su dependencia con el banco, teniendo como ventajas poseer mejores reglas, controles, burocracias, condiciones y seguridad; así como contar con la desventaja de ser más caro y lento (Muñoz, 2019)

- Timing Inmobiliario: Representa al momento en el tiempo en el que se encuentra el sector para una ubicación específica. Su correcto entendimiento para el aprovechamiento de oportunidades (entrar y salir de un negocio) representaría la posibilidad de mayores rentabilidades, por encima a las que se lograrían considerando solo la locación como variable de análisis para una inversión (Capellino, 2019).
- Lean Construction: Bajo la palabra Lean y su significado en español “Sin Pérdidas”, este concepto fue acuñado desde la industria manufacturera por académicos del MIT en 1990 como “Lean Manufacturing”, el cual poco tiempo más tarde sería adaptado al sector construcción en la búsqueda de encontrar una nueva manera más eficiente de minimizar pérdidas durante la producción y así generar el máximo valor posible para los clientes (Orihuela, 2011).
- Sistema Just in Time (JIT): Respecto al sector construcción, esta refiere a una filosofía industrial que se centra en reducir los desperdicios mediante la búsqueda de la simplicidad y el diseño de sistemas para la identificación de problemas, buscando abarcar desde las actividades que no agreguen valor al proyecto hasta la búsqueda del stock mínimo (o procura) en el almacén de obra para ciertos periodos de tiempo (Pérez, 2014).
- Ciclo Plan-Do-Check-Act (PDCA): En español vendría a ser Planificar-Hacer-Revisar-Actuar, y es una metodología con actuaciones de secuencias cíclicas que debieran hacerse durante todo el largo del ciclo del proyecto inmobiliario, buscando así planificar su calidad, pero sobre todo la mejora continua (Redacción Metodoss, 2019).

2.1.2. El desarrollo y negocio inmobiliario

En términos generales se podría definir al desarrollo inmobiliario como la actividad que tiene como fin principal el de mejorar las ciudades y generar riquezas a través de agregar valor a la

tierra mediante la gestión legal, planeación, diseño, ejecución de obra y comercialización (Muñoz, 2019). De esta manera el ser humano, tomando en cuenta una serie de aspectos sociológicos, culturales, económicos y normativos, va reflejando en infraestructuras el Built environment en el que las personas vivirán, trabajarán y desarrollarán todo tipo de actividades: los proyectos específicos irán formando barrios que definirán los distritos y que finalmente darán lugar a conformación de ciudades. Los proyectos específicos que forman parte del desarrollo inmobiliario son representados como activos, y dependiendo de sus características y objetivos se puede mencionar como principales a los siguientes: comercio y hotelería, oficinas y servicios, construcciones industriales y logísticas, viviendas como casas y departamentos, renta residencial o Multifamily (Lira & Salgado, 2019). (Ver Anexo V)

En gran proporción, las características que pueden representar a los activos inmobiliarios son las siguientes (Lira & Salgado, 2019):

- 1) Líquidos: en la medida en que representan un bien capaz de ser transformado en dinero efectivo, a pesar de que transarlos signifique un alto costo y tiempo de análisis.
- 2) Heterogéneos: por su carácter único e irrepetible.
- 3) Intensivos en requerimiento de capital: sus adquisiciones involucran montos altos de dinero.
- 4) Generan riesgo específico: debido a que individualmente significan ya la inversión de altas sumas de dinero, la capacidad de contar con un portafolio diversificado suele ser baja.
- 5) Depreciables: relacionado principalmente con el deterioro físico y la obsolescencia de sus instalaciones con los que disminuirán su valor de venta en el tiempo, así como su capacidad de generar flujos de caja en casos de renta.
- 6) Oferta inelástica: regulaciones, escasez de terrenos, períodos de construcción, entre otros, resultan en una oferta con pobre reacción a cambios en el precio, al menos en el corto y mediano plazo.
- 7) Capacidad de generar flujos de caja: se acuerdan y determinan en los contratos de arriendo entre propietario y usuario.

- 8) Requieren administración: tanto del espacio y de relación con los arrendatarios, así como del mismo inmueble, etc.
- 9) Transacciones lentas y costosas: factores relacionados principalmente con procedimientos diligentes desde la licitación, hasta los trámites de impuestos, comisiones, gastos legales, notariales, inscripciones, etc.
- 10) Apalancables: resulta muy atractivo para los inversionistas disponer de capital contra inmuebles de garantía, además de que el endeudamiento en activos inmobiliarios se usa comúnmente para mejorar retornos.
- 11) Mercado poco transparente y altas asimetrías de información: actores con mayores retornos son recelosos con su data, logrando así que esta sea escasa, incompleta y tardía para el mercado global, lo que incide en precios incorrectamente reflejados.

En la Industria Inmobiliaria en general, estas características, además, se verían fuertemente influenciadas por distintos factores. Algunos son los siguientes: economía macro, tanto global como nacional; demografía poblacional, respecto al tamaño de las familias, presencia de inmigrantes, etc.; suelo disponible, en las determinadas potenciales zonas de desarrollo; aspectos tanto sociales como culturales; así como políticas públicas y normativas, que pueden ser de vivienda, tributarias u otras (Lira & Salgado, 2019).

Es así que el desarrollo inmobiliario, según el objetivo y características de sus proyectos, da lugar a tres perfiles de negocio: el especulativo (de venta), que tiene como fin amplificar el rendimiento a través del apalancamiento invirtiendo valor sobre un terreno a construir pensando en la venta de unidades; el patrimonial (de renta), cuyo fin es el de mejorar el flujo constante de dinero a través de la construcción de proyectos destinados a ser rentados; y finalmente el de tierra, que busca guardar riqueza y conservar valor (Muñoz, 2019). (Ver Anexo VI)

De la misma manera, se generan tres formas de acceder a cada uno de los perfiles de negocio mencionados y que mediante su conjugación dan lugar a nuevos tipos de negocios específicos: títulos financieros, mediante la compra de fibras (acciones o títulos financieros de proyectos patrimoniales) o CKD's (compra de títulos de proyectos especulativos: prospectos de inversión para lograr financiamiento y desarrollar proyectos); adquisición, caracterizado por la compra de terrenos o propiedades con potencial de plusvalía para una próxima venta; y por último

desarrollo tal como lo conocemos. A continuación, se presenta una matriz que muestra la interacción de las nueve posibilidades (Muñoz, 2019).

	Titulos financieros	Adquisición	Desarrollo
Tierra		Bancos de tierra	Masterplans y desarrollo de tierra
Patrimonial	FIBRAS	Compra-venta propiedades estabilizadas	Desarrollo para renta
Especulativo	CKD's	Compra venta de propiedades	Desarrollo para venta

Figura 2.1. Las posibilidades del negocio inmobiliario
 Fuente: Curso Introducción al Desarrollo Inmobiliario (2019)

2.1.3. Cadena de valor del desarrollo inmobiliario y sus principales actores

Se debe tener en cuenta que las etapas del desarrollo inmobiliario han sido definidas por distintos autores y entidades, algunas como el Urban Value Creating Consulting (2016) presentan la denominada “*Traditional Real Estate Value Chain*” (Bouvier, 2016), una cadena de valor del desarrollo inmobiliario bastante detallada, la cual busca desglosar y esquematizar todas sus principales aristas; otras como el Urban Land Institute (2009) presentan un esquema mucho más resumido.

Así como las anteriores hay muchas, las cuales suelen diferir en algunos o varios aspectos. Lo cierto es que no existe un esquema normado sobre los detalles de la cadena de valor para el desarrollo inmobiliario, todas las tomadas en cuenta han sido propuestas por distintas entidades o personajes calificados del sector, plasmándolas en base a su experiencia, perspectivas y sus distintas consideraciones. A partir de esto, y entendiendo lo complejo que podría tornarse comprender flujos de cadenas de valor tan detalladas, es que Carlos Muñoz presenta el Real Estate Project Canvas, que tiene como objetivo brindar una simplificación máxima de lo que implica el modelo de negocio inmobiliario y los hitos de su camino. En este esquema, cada columna representa una etapa secuencial del desarrollo, y cada una de las cajas pertenecientes representa una actividad fundamental específica e independiente.

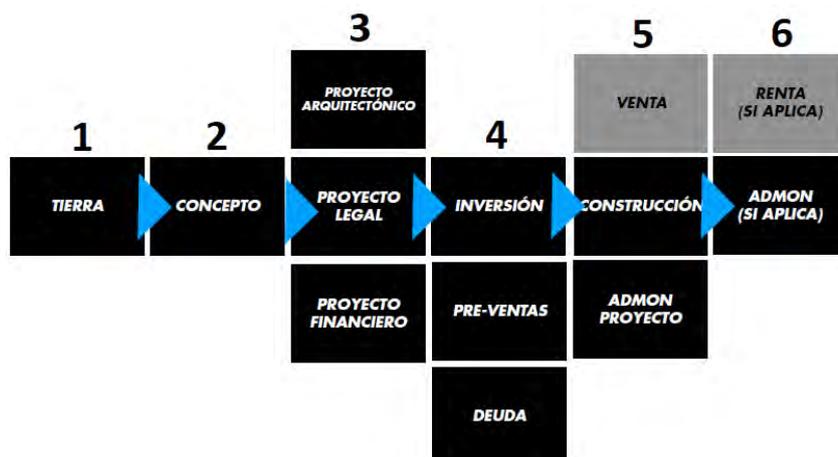


Figura 2.2. Real Estate Project Canvas

Fuente: Curso Introducción al Desarrollo Inmobiliario (2019)

Entendiéndose que no representa una ley fundamental, sino más bien una guía de buenas prácticas recomendadas, y sumando los conceptos expuestos por otras fuentes como las de Lira & Salgado en el curso Industria Inmobiliaria de la UC, el libro Negocio Inmobiliario de Carlos Cornejo, así como algunos de los documentos de investigación generados por la empresa Motiva, entre otros, es que a continuación se procede a describir a gran escala cada una de las etapas que lo conforman:

1) Lo factible: la tierra

Representa el punto de partida del análisis para el desarrollo de proyectos. Determinar las posibilidades entorno a este y su potencial dependerá de qué tanto se logre explotar al Building Envelope (envoltura del edificio), cuya propuesta se elabora en base a distintas variables. Las principales a tener en cuenta serán los lineamientos urbanísticos tales como la densidad, la altura, el cos, el cas y el cus; además se deberá considerar que el flujo del volumen de ventas al que apunta el proyecto logre soportar el precio del terreno (valor alrededor del 30% del costo de construcción), así como el valor de uso y el valor de cambio relacionado (ubicación, infraestructura aledaña y su conectividad, etc.). Por otro lado, se deberá hacer mucho énfasis en los fundamentales estudios geotécnicos para determinar la factibilidad, sin embargo, lo óptimo es realizarlo en el terreno una vez adquirido, de lo contrario hacerlo en todos los tentativos podría significar un sobre costo considerable. Además, será necesario priorizar que su adquisición se dé mediante aportación, ya que representa el dinero más barato, y

dependiendo de la forma en que se estipule podría reducir significativamente los riesgos para el desarrollador.

Muchos de los esquemas encontrados mencionan a esta etapa como consiguiente a la de concepto, lo cual tiene sentido cuando ya se ha determinado a uno o algunos terrenos como potenciales, y será debido volver a revisarlos mediante un análisis de cabida basado en el target definido. De esta manera se reconoce que el análisis de la tierra no es una etapa cancelatoria, sino que acumulada, volviéndose a tener en cuenta al compatibilizarse con el concepto

2) Lo deseable: el concepto

Una vez identificado el terreno con potencial, se procederá a determinar el concepto del proyecto. Este deberá basarse principalmente en un estudio de mercado que contemple un estudio de la oferta que logre identificar el interés que existe en un mercado por cada giro diferente de negocio (oficinas, vivienda, departamentos, comercio, etc), así como los atributos (commodities, facilities, amenities, centros cercanos, etc.) presentes entorno a estos; y un estudio de la demanda, que en base a la elección de un giro de negocio específico, determine el target del proyecto y sus valoraciones, así como la propuesta de valor que lo diferencie del resto en calidad y beneficios. Esta primera etapa de la conceptualización se denomina Front-End y está relacionada con los aspectos estratégicos del proyecto (Morris, 2013). Será esencial conocer exhaustivamente las necesidades, aspiraciones y gustos del cliente nicho al cual se dirige el producto inmobiliario; en este campo algunos que están tomando mayor notoriedad son los millennials, adultos mayores o jefes del hogar que trabajan, así como mujeres entre 30 y 50 años. Sin embargo, el error principal que se produce en esta etapa sigue siendo el partir por la arquitectura, cuando lo correcto debería ser que la arquitectura se base en el estudio de mercado para definir el concepto.

3) Los tres proyectos:

Se refiere a tres actividades independientes que parten de la conceptualización y de cuya elaboración dependerá la obtención del financiamiento (etapa 4). Será fundamental que los encargados de estas áreas representen potencial talento, con el fin de levantar el mayor número de detalles posibles y así evitar futuros inconvenientes.

- Arquitectónico (diseño del proyecto)

Parte en lograr aterrizar el concepto a una arquitectura específica que sintetice y traduzca todas las necesidades de la demanda, para esto el desarrollador o empresa desarrolladora puede optar por tener un área de arquitectura encargada para esta labor o preferir convocar a concurso para así ampliar el campo de elección. Es una etapa fundamental ya que se plasmarán en planos todas las etapas anteriores, generando así información basada en los sentidos del usuario final, incluyendo interiorismo, paisajismo y una distribución pensada en la forma de vivir del cliente. A pesar de que el arte del proyecto sea importante, una buena propuesta arquitectónica debe centrarse en contemplar los números (rendimiento y eficiencia de los espacios, funcionalidad, m² a construir, etc.), así como el juego de decisiones en torno a la conveniencia del proyecto. Aunque esta actividad trate de referirse principalmente a la conceptualización de la arquitectura de la edificación como tal, también incluye y depende de otras diferentes especialidades de ingeniería, tales como: diseño estructural, I.I.E.E., I.I.S.S., C.C.T.V., HVAC, etc. Será fundamental que se trabaje colaborativamente con ellas para el éxito del proyecto, ya que solo así se presentarán proyectos realizables desde el punto de vista ingenieril y de ejecución, así como se logrará mitigar significativamente las incompatibilidades que se puedan presentar más adelante; es esencial reconocer como clave una correcta implementación de filosofías como la BIM. En esta fase se identifican como principales actores a arquitectos, calculistas y proyectistas de cada especialidad vinculada, así como consultores de tránsito e impacto ambiental

- Legal

Este se forma a partir de la suma de dos cosas: la tramitología y la certeza legal al inversionista. La primera, dependiendo de la localidad o región donde se ejecutará el proyecto, involucra una serie de trámites, permisos y licencias; los permisos y licencias, principalmente en torno a la Dirección de Obras (anteproyecto, permiso de edificación, subdivisión, etc.), y los trámites en torno a los organismos, generalmente relacionados con los estudios de impacto en el transporte urbano y ambiental. Mientras que la segunda, mediante abogados y fiscalistas, se basa en elaborar una estructura fiscal pertinente y específica para el proyecto según convenga; esta estructura mostrará claramente su funcionamiento legal (condiciones de la estructuración, venta, colocación, etc.), y dependerá principalmente si es basada en una empresa sociedad

anónima o en un fideicomiso. Esta fase también presenta como actores relevantes a los consultores de tránsito y ambientalistas.

- Financiero

Se basa en el armado de la estructura financiera del proyecto inmobiliario, refiere principalmente a lo que se va a pagar para desarrollar y la proveniencia de ese dinero, además de tener en cuenta las utilidades. Se debe mencionar que los costos suaves están vinculados al proyecto arquitectónico, estudios (mercado, geotécnica, etc.), abogados y cuotas legales, comisiones de ventas, permisos y licencias. A partir de esta estructura financiera, los egresos e ingresos, se definirán la TIR y el VAN respectivos. Se debe tener en cuenta que el éxito del proyecto dependerá de la capacidad de apalancamiento y la velocidad de ventas que se pueda lograr, para esto es fundamental que el proyecto sea bien direccionado, es decir: que contemple lo justo y necesario. Lira & Salgado mencionan: “Distintas fuentes de financiamiento tienen distintos riesgos y distintos retornos para el acreedor (prestamista). Siendo la primera prioridad de pago la del Senior (banco), y la última la del capital”

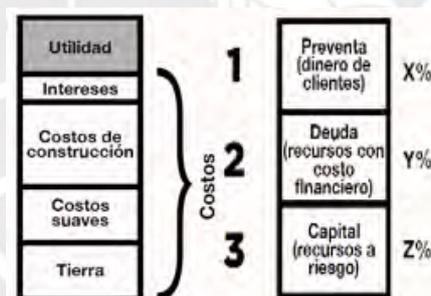


Figura 2.3. Estructura de proyecto y capital
Fuente: 50 lecciones en desarrollo inmobiliario (2018)

4) Estructuración

Abarca a las tres componentes fundamentales de financiamiento, las cuales deben ser abordadas en simultáneo. Carlos Muñoz menciona: “Al mismo tiempo que estás levantando la inversión, ya estás armando las carpetas para levantar el crédito puente y estás comenzando la preventa”.

- Inversión (o Equity):

Se refiere principalmente a los inversionistas privados, fondos de inversión, así como otras entidades y vehículos. Se rescatan tres factores vitales al momento de levantar capital de los

inversionistas; en primer lugar, está el proyecto, el cual debe dar certidumbre (estar escriturado, haberse pagado las cuotas legales, etc.); en segundo lugar, está el desarrollador, el cuál debe dar aval de quién es, que es una persona decente, pero sobre todo confiable; y en tercer lugar está el ciclo económico inmobiliario en el que se encuentra el proyecto, esta toma en cuenta la ubicación, pero sobre todo valora al timing. Barras menciona: “Entendiendo los ciclos inmobiliarios como el resultado del desfase temporal entre el aumento de la demanda y la disponibilidad de la oferta que satisface esa demanda, son inevitables”.

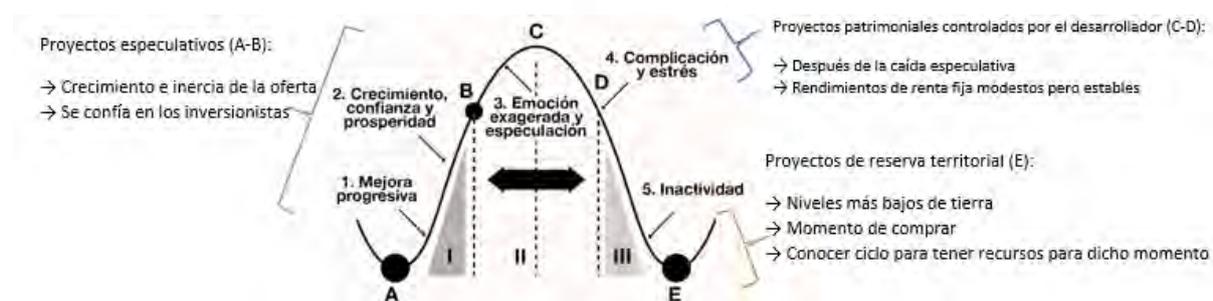


Figura 2.4. Ciclo económico-inmobiliario

Fuente: Adaptación - 50 lecciones en desarrollo inmobiliario (2018)

Respecto al timing, se deben analizar cuatro ejes: el momento macroeconómico, la inercia de la ciudad, la metamorfosis de la zona y la dinámica competitiva. En la medida en que estos cuatro se alineen se podrá definir al momento como una oportunidad de negocio, transmitírsele al inversionista será fundamental para consolidar la confianza de este.

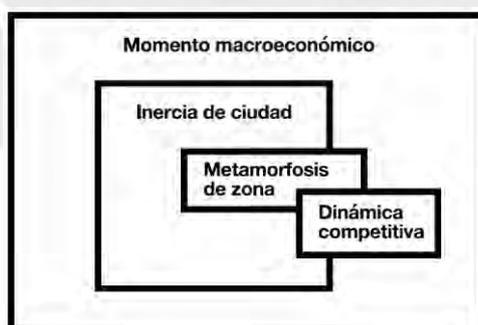


Figura 2.5. Momentos del timing inmobiliario

Fuente: 50 lecciones en desarrollo inmobiliario (2018)

- Pre-ventas

Es una etapa fundamental del financiamiento, ya que representa al dinero más barato, siendo un argumento más para maximizar el flujo hacia uno mismo y así disminuir la carga financiera, tanto en equity como en el uso de deuda y crédito. El desarrollador inmobiliario deberá ser muy

habilitoso en esta etapa, implementando todo tipo de estrategias para jugar con los tiempos entre pre venta y construcción, priorizando alargar el primero (flujo de caja positivo: sin ejercer el crédito puente y por lo tanto sin intereses).

- Deuda

Acceder a ella dependerá en primer lugar de cumplir con las carpetas técnicas solicitadas por el banco, las cuales deberían ya estar listas por labores realizadas en las anteriores etapas de la cadena de valor: terreno legalmente bien constituido, estudio de mercado con un concepto de proyecto avalado y sustentado, proyecto arquitectónico, legal y financiero con los permisos correspondientes; y en segundo lugar contar con evidencia de que la obra ya esté arrancada en medida del dinero propio anticipado, así como haber logrado cierto porcentaje de preventa. Será vital para el proyecto cuidar la preventa, en un inicio ya que sin ella no se podrá acceder al crédito puente, y durante la ejecución para que se encuentre por encima de la línea del crédito puente. De lo contrario las consecuencias se reflejarán principalmente en pérdida de dinero, sea de la misma inversión o como consecuencia de tener que rematar unidades o llegar a un acuerdo perjudicial con el banco.

5) Ejecución

- Project Management (Gestión y administración del proyecto en su conjunto)

Carlos Cornejo define: “Desarrollar la gestión del negocio inmobiliario no es un asunto sencillo. Para iniciarlo debemos tener información, conocimiento y experiencia” (p.19). En la etapa de ejecución lo óptimo para desarrolladores inmobiliarios con poca experiencia en proyectos comunes o interesados en ejecutar proyectos de mayor complejidad, será contratar una gerencia externa. No se debe asumir que contar con el apoyo de estas empresas es constante y obligatorio para todos los proyectos a ejecutar; dependiendo de la filosofía de la inmobiliaria, esta deberá definir en su alcance contar o no con un área de gerencia propia, sin embargo, lo que sí resulta indudable es la reducción en la curva de aprendizaje que representará para los desarrolladores contar con alguna de estas.

Debido a la experiencia con la que cuentan las empresas de gerencia y el suficiente nivel de control y especificación, están facultadas para definir la o las empresas constructoras que realizarán el proyecto. Dependiendo de la coordinación con el cliente desarrollador, la ejecución de la obra puede ser contratada de dos maneras: por un General Contractor, un

contratista general responsabilizado por la realización de todas las partidas, figura que facilita la administración pero que a su vez representa una mayor cotización (suele subcontratar ciertas especialidades) en la que la gerencia deberá negociar en tiempo y plazo de manera desglosada; o pulverizando labores entre varios contratistas encargados de partidas específicas, lo cual significaría mayores esfuerzos por parte de la gerencia para coordinar la ejecución. Es importante mencionar que no existe una figura única en la contratación, siempre existe la posibilidad de que el propietario decida una contratación directa sobre algunas partidas en las que considera tener mayor poder de negociación con el proveedor, a lo que se suma el deber de tener especial cuidado en las coordinaciones entre estas particulares y las encomendadas por el contratista principal, último que podría buscar cualquier argumento para no responsabilizarse bajo ciertos imprevistos que generen retrasos; usualmente estas partidas son las de características más específicas, tales como: excavación, muros anclados, vidrios o muros cortinas, ascensores, etc.

Además de la etapa de licitación, la empresa de gerencia en la mayoría de los casos extiende sus labores a ejercer como entidad supervisora durante la construcción de la obra, en esta deberá regular la administración del proyecto bajo la norma ISO 21500 y su estructura basada en las directrices del PMBOK, buscando así la integración del alcance, tiempo, costo, calidad, recursos humanos, comunicaciones, riesgos, compras y los interesados. De esta manera, se encargará de generar reportes durante los avances, tanto de tiempo, costo calidad y riesgo. Respecto al tiempo, usando herramientas como el método de ruta crítica y Diagrama de Gantt para la estimación de recursos y duración de las actividades, así como su desarrollo y control. Respecto al costo, realizando su estimación, preparación del presupuesto (antes de cualquier gasto) y su control, teniendo en cuenta sobre todo utilizar economías de valor para reducirlos al punto de lograr coincidir con la proforma, siempre considerando imprevistos y teniendo como prioridad cuidar el ahorro en cada una de las partidas. Respecto a la calidad, esta deberá orientarse principalmente en la satisfacción del cliente, valorando la prevención sobre la inspección y asegurando un alto nivel de compromiso; de esta manera, para realizar el control de la calidad se utilizarán siete herramientas básicas: diagramas de causa efecto, de control, de flujo, de Pareto, de comportamiento, de dispersión e histogramas. Finalmente, respecto a los riesgos, el valor de la gerencia estará en poder anticiparlos, esto se logrará mediante la

elaboración de un plan de acción que contemple desde identificarlos, hasta generar una planificación de respuesta, monitoreo y control.

- Construcción

“Lo más importante de un gerente de proyecto es ir a la obra, porque allí está la mitad del dinero” (Camilo Congote, comunicación personal, 08 de junio del 2019). La construcción de la obra se basa en un proyecto ejecutivo bien realizado: con un proyecto arquitectónico completamente detallado, un cálculo y cruce de ingenierías perfectamente bien estudiado, y una planeación en obra minuciosamente analizada, que contemple las colaboraciones y coordinaciones con proveedores; es hasta esta parte donde debería concentrarse únicamente la creatividad como herramienta de elaboración. A partir de iniciada la ejecución debería omitirse por completo la presencia de la creatividad y la improvisación, siendo la planeación y anticipación lo que debería primar, de lo contrario el resultado será completamente negativo. Sin embargo todo esto ocurre comúnmente desde una mala contratación de diseñadores y arquitectura, lo que proporciona un nivel bajo en detalle y especificaciones de los planos, que conlleva a un plan ejecutivo a medias, por lo tanto decisiones improvisadas en obra y problemas por falta de anticipación que generan una ejecución creativa y llena de ocurrencias, entonces se generan re trabajos y por ende sobre costos, provocando un cuello de botella en el que el desarrollador se ve obligado a participar en la toma de decisiones. Además, ocurre porque a nivel Latinoamérica existiría una cultura por parte del constructor en el que se incentiva y valora la improvisación basada en la capacidad de toma de decisiones forzadas, cuando lo correcto en una buena obra no debería ser la toma de decisiones, sino una ejecución basada en decisiones tomadas tiempo atrás; el objetivo nunca debería ser sentirse creativo, por el contrario, se debe incentivar que mantenerse en el plan es más valioso que estar constantemente improvisando. En construcción existen múltiples herramientas de planificación que se vienen aplicando con el fin de lograr resultados satisfactorios por encima de la planificación tradicional, siendo la del “Sistema Last Planner” una de las más recomendadas. (Ver Anexo VII)

Bajo la premisa mencionada, se debe priorizar en la empresa constructora un minucioso cuidado al momento de formar sus equipos profesionales de trabajo que estarán a cargo, los cuales deberán ser conscientes y tener en cuenta todo lo mencionado. Estos equipos se deben incluir dentro de la estructura de gastos generales de la empresa constructora, no son parte de

la planilla de obra. Las necesidades del proyecto en específico determinarán el número de unidades y tamaño de los equipos, pero en términos generales se pueden considerar los siguientes: ingeniero o arquitecto residente (responsable de la obra), ingeniero o arquitecto asistente, administrador, almacenero, y jefe de prevención, seguridad (prevencionista).

Además de los mencionados, para cumplir de manera más eficiente con los objetivos de terminar la obra dentro del presupuesto, plazo y calidad, así como evitar los inconvenientes producto de la improvisación, se puede optar por incluir un equipo encargado de realizar seguimiento a las tareas y rendimientos con el fin de mantener el cronograma actualizado; así como otro encargado de manejar el sistema BIM para compatibilizar las especialidades, logrando minimizar pérdidas y prever problemas durante la construcción. A su vez, en construcción se vienen aplicando principios de manufactura esbelta a la obra, a esta metodología se le denomina Lean Construction, y su aplicación busca reducir el porcentaje de desperdicios agregando valor a la obra, haciéndola más eficiente, menos costosa y por lo tanto más rentable. A continuación, se presenta un cuadro comparativo entre el método tradicional en construcción y en el que se aplica Lean Construction.



Figura 2.6. Comparación Método tradicional vs. Lean Construction

Fuente: Lean Six Sigma Institute (Juan Carlos Fernández, 2018)

Haciendo uso de un ejemplo comparativo entre la programación maestra y el avance real de la ejecución de una obra de edificación, es posible identificar varios de los hitos y plazos que definen las diferentes etapas de un proyecto según la ejecución de sus principales actividades.

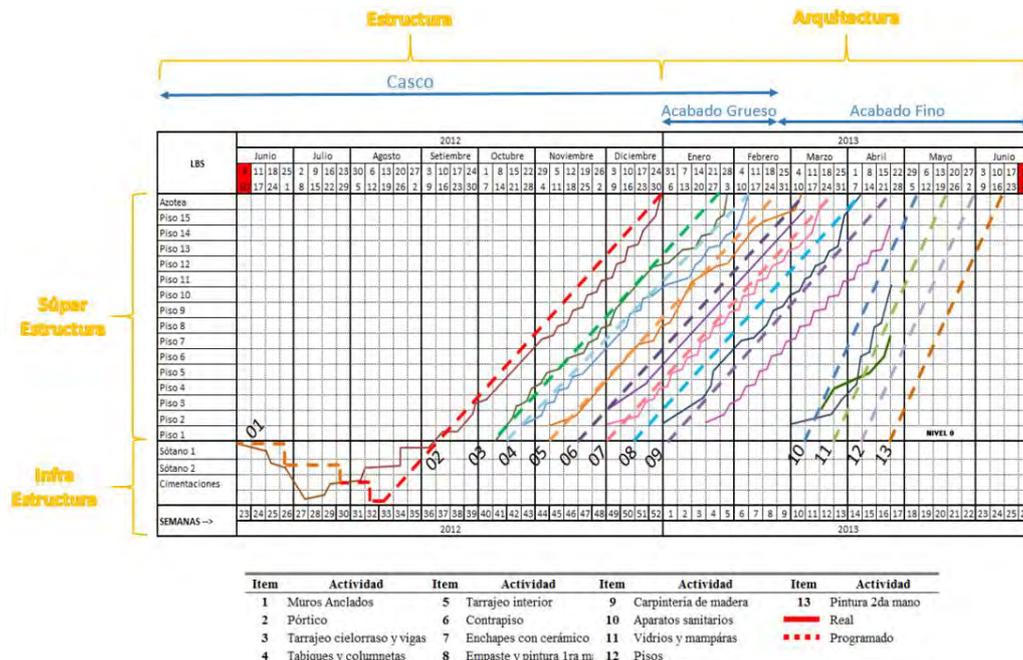


Figura 2.7. Programación maestra vs. Avance real (plazos de ejecución)
Fuente: Adaptación - Pablo Orihuela & Delfín Esteves (2013)

Para la planificación, las actividades deberán tomar en cuenta buffer técnicos dependiendo de sus características. Estas generalmente se limitan al tiempo de fragua que permite el desencofrado de los elementos estructurales: siete días en caso de losas y veinte uno en caso de vigas, las cuales pueden reducirse mediante la incorporación de acelerantes en la mezcla.

- Venta y Postventa

La estrategia de marketing del producto inmobiliario deberá ser definida de manera preliminar, buscando sintonizar conjuntamente con el target al que es dirigido y las características específicas del proyecto. A la par, las bases de la estrategia de ventas deberán ser asentadas contemplando los incentivos, descuentos y promociones específicas para las distintas etapas en las que se encuentre, así como las características de cada tipología de unidad presente (orientación, piso, etc.). Por otro lado, mediante coordinaciones ordenadas y sistemáticas entre la Inmobiliaria y la Constructora, se deberá gestionar la postventa, teniendo en cuenta por sobre todas las cosas los requerimientos estipulados con el usuario final, así como los estándares de tolerancia establecidos.

6) Renta y Operación

En los proyectos patrimoniales se cuenta con un concepto esencial al cual se le denomina Cap Rate, este hace referencia al porcentaje de retorno que genera el activo inmobiliario anualmente respecto a su propio valor. De esta manera lo que entendemos es: $Cap\ Rate = \frac{NOI}{VA}$; en el que NOI refiere al Net Operating Income o Ingreso Operacional Neto de sus siglas en inglés, y VA refiere al Valor del Activo. Es utilizado comúnmente con el fin de conocer los valores a los que son transados los activos, así como para estimar el valor de un activo a partir de su NOI. Su proveniencia parte en realidad del ejercicio de valorizar activos inmobiliarios determinado por el valor presente de sus flujos caja proyectados, alternativamente se cuenta entonces con: $VA = \frac{NOI}{Cap\ Rate}$. Es importante resaltar que el $NOI = Ingresos\ Operacionales\ (I.O.) - Egresos\ Operacionales\ (E.O.)$. Siendo los I.O.: ingresos por arriendo (espacio, estacionamientos, bodegas, etc.), ingresos por cobro de gasto común, y otros ingresos (por arriendo de espacio retail, servicios adicionales, etc); y los E.O.: honorarios de empresa que administra la propiedad, cuentas de servicios, aseo, contribuciones, seguros, impuestos y otros. Se entiende entonces que NOI no es lo mismo que flujo de caja.

Algunas reflexiones a tener en cuenta sobre la valorización de activos y el uso de Cap Rates son las siguientes:

- El NOI en proyección y cálculo puede diferir dependiendo del agente que lo determine, lo que se incluya o excluya se puede discutir.
- El valor del Cap Rate solo será válido si se obtiene considerando el NOI estabilizado del activo. Además, este no prevé los cambios futuros del NOI, así como sus egresos dejados en cuenta.
- No representa una ciencia exacta, el mercado se encargará de estipular la valorización de los activos y no necesariamente se debe estar de acuerdo.

De esta manera, en el negocio inmobiliario, la forma correcta en que los inversionistas deberían transar los activos es definiendo el valor a pagar por una propiedad basándose en un Cap Rate meta. Bajo esta figura se entiende que la relación entre el Cap Rate y el Valor de la Propiedad es inversamente proporcional bajo un NOI constante. Se puede identificar entonces que las dos palancas del negocio patrimonial son el NOI y el Cap Rate. Para la venta de un activo

inmobiliario, tal como se muestra en el siguiente gráfico, lograr subir el NOI y en simultáneo lograr vender por un Cap Rate inferior al adquirido, representaría mayor potencial que solo mejorar el NOI y vender. Una de las maneras más comunes para obtener valores de NOI superiores es mediante la negociación con los inquilinos; pero también existe la modalidad intermedia, basada en el remodelar propiedades con el objetivo de venderlas.

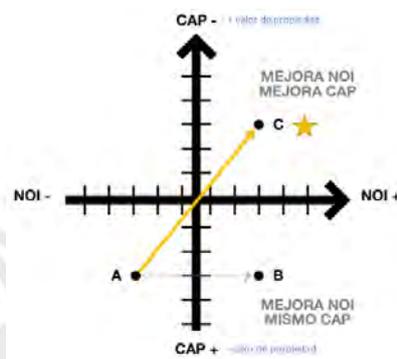


Figura 2.8. Cómo lograr resultados exponenciales

Fuente: Adaptación - Los 100 Secretos de las Rentas (Muñoz, C. 4S & Moreno, R., 2017)

2.1.4. Características de los desarrolladores inmobiliarios

La principal labor de estos se basa en conseguir, ensamblar y liderar talento. El promotor tiene la obligación no solo de pautar los objetivos y metas, sino que también de tener total entendimiento sobre las estrategias en torno a los potenciales de inversión, reconocer el control de riesgos, estar a la vanguardia de los ciclos económicos que rija el mercado, así como de la innovación que exige el surgimiento de nuevas tendencias de consumo, anteponerse a las situaciones políticas y sociales a las que se vería expuesto, comprender los requisitos de diseño y tener estudiada la capacidad de pago de los prospectos a comprar las unidades inmobiliarias bajo la cual se deberá desarrollar los proyectos (Cornejo, 2018). Motivos suficientes por los cuales se entiende que los desarrolladores inmobiliarios deben presentar características particulares y esenciales para desenvolverse adecuadamente en el sector (Delgado, 2019).

Los desarrolladores inmobiliarios generalmente suelen ser arquitectos, ingenieros, abogados, contratistas, planificadores, urbanos, contadores y hasta financistas, desenvueltos comúnmente en gerencia de proyectos, finanzas y negocios. Motivo por el cual presentan habilidades técnicas bien marcadas dentro de sus rubros específicos. Sin embargo, al estar inmersos en un negocio de alto detalle como el inmobiliario, en su labor como desarrolladores deben ser eficaces para contratar talento y experiencia que no presentan en el lugar correcto, capaces de

obtener las mejores habilidades de abogados, asesores financieros, y hasta la prensa, incluyendo el entendimiento sociológico de los vecinos a tratar, así como la coyuntura municipal (Lira & Salgado, 2019). Carlos Cornejo menciona: “El promotor debe buscar asesoría correcta para evitar las experiencias desagradables” (p.19). De esta manera deben ser multidisciplinarios en la medida de tener la capacidad de asumir roles intercambiables, tales como creadores, promotores, negociadores, gerentes, líderes, gestores de riesgo e inversionista, todo esto de la mano de una visión de emprendimiento compleja que logre ver más allá de lo evidente: no se trata solo comprar bajo y vender alto (Delgado, 2019).

Por otro lado, siendo las infraestructuras proyectos con décadas de operatividad, es que este negocio involucra compromisos de muy largo plazo, por lo que el costo de la equivocación sería altísimo. Es así que ellos deben ser también proactivos, lo que significa resolver problemas y hacer que las cosas se den (Delgado, 2019).

A pesar de que los desarrolladores inmobiliarios no tienen la obligación de ser expertos en algo específico, sí deben reconocerse como líderes innatos, no solo capaces de coordinar y convencer personas para realizar su visión particular, sino también capaces de formar otros nuevos líderes que también estén en las condiciones de formar e integrar grandes equipos de trabajo según la escala del proyecto específico (Delgado, 2019) (Muñoz, 2019). En la industria inmobiliaria, los equipos de trabajo, al igual que el desarrollador a cargo, deben poseer especialistas con aptitudes multidisciplinarias, capaces de abordar y cubrir todas las aristas que involucren al proyecto, solo de esta manera podrán estar coordinados y en sintonía con sus objetivos específicos (Lira & Salgado, 2019).

Se debe mencionar que la percepción presente en la población acerca de los desarrolladores inmobiliarios es predominantemente negativa (Delgado, 2019). (Ver Anexo VIII)

2.1.5. Estructura básica de una empresa inmobiliaria

Este concepto, como ya se viene explicando, una empresa inmobiliaria es aquella que se dedica a comercializar (comprar, vender o alquilar) bienes e inmuebles. Esto con el objetivo principal de generar valor agregado para clientes y stakeholders (Delgado, 2019). De esta manera, una empresa encasilla sus labores en cuatro áreas funcionales: Innovación y Desarrollo, Operaciones, Comercial, Administración y Finanzas (Ver Anexo IX).

2.2. Descripción de la Terminología

Para comprender la situación actual en la cual se encuentra la industria inmobiliaria del Perú y de los demás países involucrados en la presente investigación, es necesario explicar varias de las terminologías que han venido surgiendo de la mano con la globalización, así como aquellas vinculadas con temas de comercialización y marketing adaptadas y acuñadas a partir de su impacto en la generación de nuevos contextos sociales. Estas servirán como punto de partida para el estudio y análisis de su aplicación en el presente trabajo.

2.2.1. Respecto a la evolución del internet: definiciones y nuevas tecnologías

Era post-digital:

Conociendo ya la denominada era digital y el gran impacto que ha generado la inserción de nuevas tecnologías en aspectos como la ética, la sociedad, la gestión corporativa, el ámbito legal, comercial y productivo (Meyer, 2016), es que surge un nuevo estadio de evolución importante de reconocer, este es tratado de encasillarse bajo el término de “Era Post-Digital”. En los últimos años, distintos estudiosos del tema lo han definido en base a fenómenos captados por sus propias experiencias, algunos como la etapa inicial de la misma y no el fin (Davies, 2010), otros como punto en que el nivel de instauración de lo digital en nuestras vidas diarias ha logrado en el comportamiento humano un desconocimiento entre lo online y offline (Wetzing, 2012), y hay quienes lo caracterizan por una aceleración exponencial en el cambio tecnológico (Muñoz 4S, 2016).

Lo que es importante resaltar de esta nueva etapa, aún en exploración, es saber reconocer la particularidad de su velocidad en el transporte de información, así como el gran potencial que tiene esta en construir nuevas tendencias sociales. Es aquí donde se encuentra la importancia definir este concepto para el desarrollo de la presente tesis: nos ayudará a ubicarnos en un contexto de nuevas tendencias, las cuales serán necesarias identificar, para así encontrar en ellas el punto de vinculación con el sector inmobiliario, esto con el fin de reconocer si en los proyectos se vienen contemplando dichas características para su conceptualización. Además, su entendimiento nos facilitará entender la definición de otros conceptos a tener en cuenta.

E-commerce:

Uno de los conceptos también relacionados, es la no tan reciente instauración de procesos como el E-Commerce (comercio electrónico en español), el cual presenta la misma esencia que el comercio tradicional, pero sin la necesidad de la presencia física de los implicados al momento de la operación, esto debido a que se realizan de manera digital. Estas nuevas herramientas amplían la gama de posibilidades de transacción, diversificando y volviendo al mundo aún más globalizado en la medida en que se superan las barreras de tiempo y espacio tradicionales (Balado, 2005) (Torres & Guerra, 2012).

La implementación de este concepto ya es una realidad en nuestra región Latinoamérica, habiéndose triplicado las ventas en este medio en los últimos seis años, llegando a lograr transacciones hasta de 40 millones de dólares. Su aplicación a resaltado principalmente en nuestro país, evidenciándose en su notorio crecimiento en los últimos años (Perú Retail, 2018). (Ver Anexo X)

Digital first:

No solo identificado en el comercio purista, sino que también en el mundo comercial inmobiliario, personajes como Carlos Muñoz (2018), plantean la implementación de estrategias basadas en conceptos como el Digital First. Término que refiere a la reprogramación que ha sufrido el proceso de primer contacto entre el prospecto y el contenido de venta, que en la actualidad es realizado casi en su totalidad por medios digitales, y que viene siendo considerado principalmente bajo términos publicitarios y de marketing por distintas entidades. Con los avances tecnológicos y el inicio de la era post-digital, toda información se facilita al alcance de nuestros dispositivos móviles (O'Brien, 2019).

Patrick Maes (2016), fundador de CPI consulting y con amplia experiencia asesorando CEOs en temas comerciales y de marketing, comparte en su libro *Disruptive Selling* la siguiente estadística: “75% de los prospectos revisan toda la información disponible antes de pensar en contactar a un vendedor”; por otro lado, de estudios como los de Kearney (2013) respecto a las compras omnicanal en Estados Unidos, se puede identificar que 65% de las compras en ese país inician su recorrido por medios digitales y que gran parte de este porcentaje lo ocupan clientes “millennials”. Es posible resaltar cifras de estudios como los de la empresa *Velocify* (2012), en la cual se estima que mientras menor sea el tiempo de respuesta por parte de la

empresa al prospecto, se obtendrían mayores probabilidades de cierre de venta, siendo aquellas menores a un minuto las más óptimas, con una probabilidad de 391%. Con datos como estos, se puede ubicar significativamente a este nuevo concepto en el proceso de ventas actual. (Ver Anexo XI)

La infoxicación y la economía de la atención:

Bajo los últimos indicios, variados artículos como los de Vidyard (2016) hacen referencia a estudios enfocados en nuevos fenómenos como “The Attention Economy” (del español la economía de la atención) y cómo los mercados están matando la atención en vez de capturarla. Es así también como Gustavo Ortola (2014), personalidad vinculada al Real Estate, acuña terminologías como “infoxicación” de los prospectos, en la que resalta el déficit de atención provocado por la sobre información a la que nos exponen los medios digitales, en el cual se debe promover un énfasis particular en estrategias de captación de atención por las empresas que pretenden superar esta barrera.

Es importante resaltar que, personalidades como Herbert A. Simon (1969), adelantándose a su época, hacían mención de este fenómeno de la siguiente manera: “Lo que consume la información es bastante obvio: consume la atención de sus destinatarios. Por lo tanto, una gran cantidad de información crea una pobreza de atención y una necesidad de asignar esa atención de manera eficiente entre la sobreabundancia de fuentes de información que podrían consumirla”.

Fenómeno de la cola larga y la exclusividad inclusiva:

Del libro “The Long Tail” (Anderson, 2006), se acuña otro concepto vinculado al mundo del comercio basado en el fenómeno de la cola larga, y el cual forma parte de la nueva fragmentación presente en el mercado. Trata principalmente de la economía de la abundancia, encajando el fenómeno y explicando cómo se ha pasado de un mercado de masas a uno de micro nichos, no definida por la geografía, sino por intereses, y que ha sido provocada por la revolución llamada internet (la nueva gran potencia), logrando modificar las reglas del juego del comercio. Es un punto importante para analizar y vincular con el sector inmobiliario mediante proyectos que conceptualicen temáticas atractivas para nichos de mercado numéricamente pequeños, pero con probabilidad alta de demanda efectiva. (Ver Anexo XII)

A partir de esta nueva definición se plantean otros conceptos relacionados, tales como el fenómeno de exclusividad inclusiva (4S Real Estate, 2017). En base a la cual se identifica la presencia de mayores oportunidades en nichos donde la baja competencia facilita la obtención del liderazgo del mercado, en la medida en que se generen sólidas relaciones con los clientes y sentido de pertenencia.

Co-creación:

Este concepto surge como consecuencia de la innovación empresarial de aquellas que han logrado identificar oportunidades en torno a la buena aplicación de estrategias de mercadeo y negocios entre empresa y cliente. Es el caso de la increíble facilidad para generar productos, que en cuyo proceso de conceptualización, puedan ir modificándose y adaptándose a los requerimientos reales del cliente mediante un trabajo colaborativo de ambas partes, todo gracias a la considerable disminución de barreras de comunicación. Esto no solamente es más eficiente, sino también productivo, en el sentido en que se evitaría el esquema de un primer proceso de fabricación, seguido de pruebas en el mercado y posibles descartes finales (Gómez, 2016).

2.2.2. Mercadotecnia, formas publicitarias (ATL / BTL) y ventas:

Se hace importante mencionar además dos de los conceptos, que por su carácter fundamental logran subdividir a una ciencia que deriva principalmente del mercadeo llamada publicidad, estas se aplican para el posicionamiento y comercio de diferentes marcas desde hace ya muchos años. Estos conceptos refieren a estrategias conocidas como ATL y BTL por sus siglas en inglés “Above and Below The Line” respectivamente (arriba y debajo de la línea). A pesar de que no existan acuerdos tajantes de los alcances exactos de sus definiciones, se pueden clasificar a los medios ATL por su carácter de comunicación masiva, tales como televisión, radio, cine, revistas, prensa, paneles exteriores, volanteo, así como por el objetivo de alcanzar mayor número de impacto; mientras que a los BTL por su carácter de comunicación directa, exclusiva y enfocada al consumidor específico, la cual ha ido expandiendo sus canales conforme ha ido evolucionando a lo largo de los años, como por ejemplo relaciones públicas, patrocinios, activaciones, actividades en el punto de venta de carácter promocional, product placement, experiencias con las marcas en los sitios de compra o consumo, software CRM, etc. (Ramírez, 2009).

A partir de estas formas se pueden desligar variados conceptos enfocados en ser aplicados como fundamentos del marketing, pero se tratará de priorizar aquellos propuestos por autores vinculados con nuestro rubro de investigación, el sector inmobiliario. Es el caso de Carlos Cornejo (2018), quien basándose en el concepto de las 5 P del marketing acuñadas por Jerome McCarthy en su libro *Marketing: un enfoque global*, las desglosa y las define de la siguiente manera:

- a) La Plaza: Refiriéndose específicamente al terreno, y definiendo su valor en términos de su potencial de ventas. Potencial que estaría determinado por su buena o mala ubicación, así como por los lineamientos urbanísticos a los que esté limitado. Reconocerlos correctamente permitirían o no desarrollar un producto que cubra con las necesidades de cierta demanda a la que se enfoque.
- b) El Precio: Es el costo del producto, el cual en términos generales debe superar el valor de sus costos, así como presentar una relación directamente proporcional, equitativa y racional con la forma en que satisface la necesidad del cliente. Esto teniendo en cuenta la existencia de un precio mínimo en el mercado que se percibe como índice de calidad de la tipología ofrecida.
- c) El Producto: Representa al bien ofertado cuya adquisición o uso está enfocado a satisfacer una necesidad. En el caso de los productos inmobiliarios, su conceptualización es enfocada al adquirente y no a quien lo construye, por lo que es necesario incluir en esta una segmentación del consumidor que implique conocer quiénes son, cuántos son, sus necesidades, dónde están y cómo se llega a estos.
- d) El Producto ideal: Este debe buscar asemejarse lo mejor posible a la imagen que el comprador tiene de él, y esta imagen ideal está determinada por los siguientes factores: máximo tamaño, máxima calidad, menor precio, mejor lugar.
- e) La Promoción: Refiere a lo que se comunica del producto u ofrecimiento, así como los canales utilizados para transmitírsele a los compradores. El elemento más visible para esta comunicación es la publicidad, y esta puede ser ATL o BTL, directa al consumidor o al punto de venta, además de deber estar orientada a las preferencias y hábitos del potencial prospecto.

f) Posicionamiento (o branding): Está determinado principalmente por las características del nivel de posicionamiento de la competencia ofertante: su segmento, fortalezas, debilidades y cómo superarlas.

Entendiendo que la venta de una propiedad representa una alta complejidad basada en la diversidad de sus participantes, resulta muy cotidiano entender al marketing y a las ventas como uno mismo. Sin embargo, la realidad es que el segundo parte del primero, esto lo evidencia Carlos Cernejo (2018) en su libro *Negocio Inmobiliario*, definiendo lo siguiente: “Las ventas se inician cuando se tiene el producto.”, “El marketing comienza antes de que se tenga el producto.”

De esta manera, el marketing como tal se subdividiría en dos partes: el marketing operativo, encargado gestionar el proceso de ventas; y el marketing estratégico, que se basa en la fabricación del producto (P. Orihuela, comunicación personal, 05 de noviembre del 2019).

En este sentido, Carlos Muñoz (2019), en base al marketing operativo, se refiere más que a un proceso de ventas, a una experiencia de compra, la cual, para que se dé correctamente, debe originarse en las emociones y justificarse de manera racional. Él sostiene cinco ejes fundamentales: Estímulo de todos los sentidos, Relación, Aprendizaje, Elementos generadores de sentimientos y Actos inesperados (Ver Anexo XIII).

2.3. Identificación del Surgimiento de Potenciales Tendencias Vinculadas con los Cambios de Esta Nueva Era:

Siguiendo la misma línea de investigación descriptiva, a continuación, se exponen varias de las tendencias sociales que se encontrarían rigiendo nuestra sociedad actual, las cuales, mediante el análisis próximo en su aplicación del rubro inmobiliario, nos servirán como punto de apoyo para el desarrollo de la presente tesis de investigación.

2.3.1. Clasificación generacional:

En base a las maneras en que cada una de las distintas generaciones que conviven hoy en día se fueron formando durante el tiempo, teniendo en cuenta las vivencias particulares que las marcaron y les dieron características únicas y diferenciadas, es que diversos estudios han intentado clasificarlas con el fin de conocer de la mejor manera las formas de conexión que las vinculan, considerando sus comportamientos en aspectos como lo social, laboral y online.

Es así como, basándose en estudios y encuestas enfocadas en las cinco características con las que se autodefinirían cada una de estas, PEW Research Center (2010) los clasifica de la siguiente manera: Silent (1928-1945), Boomers (1945-1960), Generación X (1960-1980) y Millennials (1980-1995). (Ver Anexo XIV)

Posteriormente, Michael Dimock (2019) en conjunto con la misma entidad, propone añadir una nueva denominación a esta clasificación generacional, llamada “Generación Z” (1996-2012). La cual definen como una generación “Post-Millennial”, con características de comportamiento importantes de ir analizando, teniendo en cuenta que es de mayoría adolescente, y basándose en los datos arrojados por google, que la mencionan como tendencia de búsqueda en las redes actualmente.

Este tipo de estudios permiten además rescatar estadísticas muy relevantes para cada clasificación generacional. Se facilita así la identificación de tendencias útiles para su aplicación en el rubro inmobiliario. Algunas particulares se relacionan con: tasas matrimoniales, variaciones en el impacto académico, económico y político respecto a géneros y edades, así como proyección poblacional.

Los censos también revelan información interesante de estudiar. En el Perú, se ha podido determinar que los sectores mayoritarios de la población ya no vendrían a ser los niños, sino que ahora son los jóvenes entre los 10 y 14 años, y que próximamente lo serán los adultos entre los 20 y 40 años (INEI, 2017). Datos que en conjunto de un análisis más detallado de su clasificación generacional brindarían datos mejor segmentados de su poder económico, preferencias de demanda y estado civil, las cuales facilitarían pronosticar productos que satisfagan sus necesidades en los siguientes años, mencionando como caso particular una oportunidad importante para el sector inmobiliario (Gestión, 2019). (Ver Anexo XV)

2.3.2. Tendencias Wellness:

A raíz de la reciente toma de conciencia acerca del impacto nocivo en la salud que estaba provocando el consumo masivo de productos “chatarra”, acompañado de un estilo de vida sedentario (que empezó a predominar a mediados de los años ochenta), es que surge en las sociedades una preocupación particular por el bienestar general del ser humano vinculado a todos los aspectos de la vida de este. Preocupación que provocó la adopción de nuevos hábitos y costumbres vinculados con la salud de los individuos, y cuya consolidación ha sido causante

de la formación de nuevas tendencias inclinadas a estos aspectos. Esta adopción ha generado la demanda de productos y servicios particulares en las comunidades, y ha sido aprovechada bajo la conceptualización de diversos proyectos de emprendimientos preocupados por suplirlas, repercutiendo de manera tangible en la economía global.

Es así como en base a estudios realizados por McGroarty (2017), en conjunto con entidades como Global Wellness Institute, se identificó este impacto en términos de dinero destinado, en distintas magnitudes y para distintas áreas comerciales. (Ver Anexo XVI)

2.3.3. Los freelancers

Los freelancers, o trabajadores independientes, vienen surgiendo y aumentando su crecimiento (Gestión, 2018) debido a la atracción que genera en las empresas su facilidad de adaptación en conjunto con su habilidad de desempeño en distintas actividades, su inquietud particular por lo vanguardista y tecnológico, así como su carácter laboral independiente.

Interés que resultaría beneficioso para ambas partes, teniendo en cuenta que esta es una tendencia que surge en el ámbito laboral a raíz de la evolución de las formas de trabajar vinculadas con la globalización. La cual permite a estos trabajadores desempeñarse en su área de interés de manera autodidacta, bajo sus propias reglas, espacios y tiempos, con el fin de compatibilizar su trabajo con el estilo de vida y prioridades que buscan. Es muy común que estos trabajadores independientes no solo desempeñen sus labores de manera simultánea para distintas empresas, sino que también tiendan a vincularse con proyectos de emprendimiento relacionados a sus temas de interés.

Esta tendencia de trabajadores está estrechamente relacionada con la independencia. De esta manera, al ser el sector laboral peruano uno con grandes inconformidades en los ajustes de las necesidades del trabajador (El comercio, 2018), es que se podría estimar un aumento de los freelancers en nuestro país.

2.3.4. Los nunca casados:

Investigaciones referentes a la tasa matrimonial en Estados Unidos como las del Pew Research Center (Wang & Parker, 2014), concluyen en su decaimiento estimado por motivos como: la devaluación del valor que presenta el matrimonio dentro de la sociedad actual, incertidumbre de las actitudes públicas que generarían tiempos económicos difíciles, patrones demográficos cambiantes motivados por la migración, la opinión general de una mejor sociedad basada en

prioridades distintas a la crianza de hijos dentro del matrimonio. Del estudio, realizado a hombres y mujeres de 25 años o mayores, se rescata lo siguiente: en la actualidad uno de cada cuatro adultos jóvenes no se casaría. (Ver Anexos XVII y XVIII)

2.3.5. Sharing economy:

La economía del compartir es un concepto práctico bajo la tendencia de fomentar la colaboración y sostenibilidad de la sociedad haciendo uso de la inteligencia del mercado. Este, impulsado por distintos cuestionamientos sobre si el sistema aborda correctamente al consumismo, es concebido como una tercera perspectiva de la manera en que se tornaría el capitalismo de hoy.

Algunos ejemplos tangibles de la presencia de esta están en los sistemas que promueven desde la compartición de bicicletas y automóviles, hasta de habitaciones, gadgets y ropa. Esta economía del compartir se ve potencializada por las facilidades que ofrece la globalización y el mundo digital, abriendo las puertas a nuevas y variadas posibilidades de comercio y renta (Heinrichs, 2013).

Esta nueva manera de convivencia compartida podría tener una relación paralela con el concepto de desmaterialización de las cosas (Diamandis, 2017). En la cual se evidencia en la preferencia de las personas por las experiencias que genera el tener acceso a las cosas sin la necesidad de ser dueño de estas, y la cual está muy vinculada con el surgimiento de productos digitales. (Ver Anexo XIX)

2.3.6. Foodie:

Otras estadísticas interesantes de analizar son las presentadas por Federal Reserve Economic Data, mediante su investigación Advance Retail Sales en Estados Unidos, en la que se presentan los índices de ventas de distintos sectores comerciales desde la década de los noventa hasta la actualidad. En estas, al realizar una superposición de los índices de consumo del sector alimenticio versus el de todos los demás, es posible identificar que el primero no sufrió alteración negativa en su crecimiento durante el periodo inicial de la última crisis económica que afectó a ese país (2008–2010), mientras que sí se dio en el segundo. Esto evidencia una marcada inclinación respecto a las prioridades de consumo de la población, dándole preferencia al de comidas y bebidas.

Resulta lógico la instauración de conceptos como el Foodie, el cual refiere a las características, comportamientos y tendencias que adoptan los amantes de las comidas y la adopción de un estilo particular de vida. La diversidad de preferencias es notoria, pero todas refieren a la exploración en una búsqueda particular de experiencias culinarias. Estas abarcan desde lo gourmet, hasta la capacitación para la óptima preparación cacera, así como el turismo culinario, la búsqueda de la sostenibilidad de los productos alimenticios y preferencias particulares por lo vegano, etc. (Kline, Greenwood & Joyner). (Ver Anexo XX)

2.3.7. Micro-moments:

Bajo conceptos ya mencionados como Digital First, se entiende lo indispensable que se han vuelto los dispositivos móviles en la vida diaria, y que la exposición a internet ya no forma parte de sesiones programadas de uso computacional durante ciertas horas al día, sino que se ha vuelto parte de una infinidad de interacciones fragmentadas ocurridas instantáneamente en cualquier momento. De esta manera es identificable la presencia de ciertos momentos en el día, tales como recibir y contestar mensajes, aprovechar minutos libres para revisar redes sociales o buscar en internet información de interés, así como también realizar fotografías o videos, y hasta tomar decisiones. Todas estas acciones ocurren dependientemente de un dispositivo móvil inteligente y no necesariamente son conscientes. A estos momentos, ricos en interacción, que ocurren casi de manera instantánea y que se han vuelto una nueva forma de ver la vida, se les ha denominado micro-moments (o micro-momentos del español), y se han vuelto parte del cambio de juego entre consumidores y marcas. Esto mediante usuarios que se han acostumbrado a que las marcas les entreguen lo que buscan en el momento preciso que lo buscan, pero sobre todo que las cosas se den bien e inmediatamente (Ramaswamy, 2015).

Un ejemplo interesante de esta tendencia es la búsqueda de los usuarios por pertenecer a redes sociales que fomenten este tipo de experiencias. Tales como Instagram o Snapchat, plataformas virtuales que han reconocido estos comportamientos y han ido adaptando sus posibilidades de interacción basadas en Micro-Momentos. Como el caso de las tan populares historias que las personas tienen la posibilidad de compartir en cualquier momento del día. Es un fenómeno que se puede evidenciar en el crecimiento exponencial de usuarios activos que ha presentado por ejemplo Instagram, pasando de 50 millones mensuales en el 2012, a 1 billon mensuales en el 2018 (We are social, 2019).

Congruentemente se han presentado estadísticas que reflejan que a pesar de que el consumo diario de televisión sigue siendo superior que el del internet, este último se viene incrementando desde el 2009, mientras que, por el contrario, la televisión ha disminuido su índice. Datos que pronosticarían una superación por parte del internet (Dunn, 2017). (Ver Anexo XXI)

2.3.8. Digital twins:

Una de las nuevas tendencias que la tecnología ha definido es la de gemelo digital. Esta viene siendo identificada por las empresas mediante un análisis profundo de la información que los prospectos comparten mediante su interacción en internet, haciendo uso de herramientas como la inteligencia artificial y big data. Esto con el fin de generar contenido, productos y servicios que se adapten mejor a las preferencias particulares de este, mejorando la eficacia y rendimiento de sus procesos. Es así que el gemelo digital de un prospecto vendría a representar una réplica virtual de su homólogo físico, que convive y consume dentro de los medios digitales, exponiéndolo a determinadas situaciones con el objetivo de vincular sus reacciones y así volverlo fácilmente monitoreable (BBVA Tecnología, 2019).

De esta manera, hay quienes analizan su comportamiento desde un punto de vista mucho más interior, definiéndolo como “gemelo guapo”. Mencionando que este no es más que la representación, en medios digitales, del egocentrismo humano, en el que las personas comparten a diario una versión mejorada de sí mismos, simulando el reflejo de aquello que desearían ser frente al resto, pero que no necesariamente son. Tal como se puede sintetizar de Jorge Azpiri (2016) en su artículo “Un gemelo guapo: cómo entender al consumidor en la era social”.

Por otro lado, una perspectiva interesante sería la analizada desde un punto de vista psicológico. Mediante la analogía en la que el gemelo digital, influenciado por una percepción actual de autorrealización centrada en una distinta concepción del éxito, estaría ciñendo sus preferencias en base a una pirámide de Maslow invertida, contraría a lo tradicional: la prioridad por los valores, la ética y lo coherente (Gonzales, 2017). (Ver Anexo XXII)

2.3.9. Deca millonarios:

Otra tendencia de mercado interesante de evaluar es la referente al crecimiento de los deca millonarios, personas con patrimonios que hacen los 10 millones de dólares. Esto debido a que formarían parte de un grupo selectivo de personas con intereses y preferencias

particulares y hasta poco cotidianas en relación al resto, en la medida de las prioridades y hasta excentricidades que su posesión monetaria les facilitaría acceder.

Estudios en Estados Unidos como el realizado por Survey Consumer Finances (2017) indicarían que en el presente país estos habrían crecido en una tasa de 500% desde el año 1983. Por otro lado, en el caso de nuestro país, se presencié el surgimiento de 10,463 millonarios durante el 2016, lo que representaría una cifra considerable de 36.8% con respecto al año anterior; en el caso del número de billonarios, los peruanos representarían el cuarto puesto de la región, superados solo por Brasil, México y Chile (Gestión 2016). Este último dato formaría parte de una tendencia de crecimiento anual consecutivo del patrimonio y la riqueza en nuestro país (Romainville, 2018). (Ver Anexo XXIII)

3. CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

Situando mejor el contexto actual de la industria inmobiliaria en la región, sobre las descripciones expuestas en la revisión de literatura, se procede a explicar, en las líneas siguientes del presente capítulo, la metodología en la que se desenvuelve la presente investigación. Esta tiene como objetivo permitir realizar una comparación evaluativa de las estrategias de marketing y comercialización de los casos más relevantes de proyectos inmobiliarios de vivienda nueva en el Perú con los correspondientes en México, Colombia y Chile, y así poder generar un diagnóstico del propio. En base al cual brindar propuestas específicas que ataquen a las falencias más recurrentes en estas áreas, y así impulsar las prácticas más efectivas en cuanto resultados.

De esta manera, se procederá a plantear el desarrollo de la metodología a utilizar, presentándose previamente la descripción de algunos conceptos vinculados que la justifican y servirán para entenderla. Todas estas basadas en el texto guía “Metodología de la investigación” de Hernández, Fernández y Baptista.

3.1. Tipo de Investigación

Entonces, de lo explicado en los dos capítulos anteriores es posible definir que las perspectivas del estudio de investigación presente, debido a su naturaleza compleja, es propia del enfoque mixto, esto quiere decir que representa una combinación del enfoque cualitativo y cuantitativo; cualitativo ya que se requiere una exploración para un entendimiento profundo, y cuantitativo

porque será necesario establecer tendencias. Según el diseño de la presente investigación no se le prestará prioridad a alguna de las dos metodologías, sino que estas buscarán complementarse en su secuencia. Inicialmente se abordará el método cualitativo, con un carácter inductivo en el que se irá de lo particular a lo general, evidenciando en los procedimientos la presencia de entrevistas con preguntas abiertas, analizándose las perspectivas y sacando conclusiones. En segundo lugar, se recurrirá a la metodología cuantitativa, con una ejecución de orden riguroso en el que se plasman las hipótesis mediante la definición de variables, y se diseña un plan para cuantificarlas, compararlas y probarlas; mediante la observación e indagación en páginas web inmobiliarias se recopiló toda la información necesaria sobre cómo los proyectos y sus respectivas empresas se ofrecen al mercado, así como características incorporadas en sus conceptualizaciones que les generan un valor agregado: cada indicador obtuvo cantidades que se distribuyeron relativamente; las variables a tener en cuenta se administraron en base a los objetivos de la investigación y la opinión de expertos. De esta manera la correlación de ambos métodos procederá a contextualizar sus resultados y definir conclusiones generales que busquen explicar esta investigación

3.2. Métodos y Alcance de la Investigación

De los objetivos y revisión de la literatura se construirá la perspectiva del presente estudio el cual permitirá delimitar el alcance que tendrá esta investigación, el cual será de carácter compartido.

Será en primer lugar descriptiva, porque considerará al fenómeno estudiado y sus componentes, midiendo y definiendo sus conceptos y variables. Y en segundo lugar será de carácter correlacional, porque asociará los conceptos medidos y las variables definidas, a partir de las cuales cuantificará su relación en base a su incidencia. Ambos alcances mencionados se encuentran totalmente inmersos en el desarrollo de la presente investigación, ya que en base a la descripción de los conceptos que engloban la problemática de variaciones negativas en las ventas de los proyectos inmobiliarios en viviendas de edificación, se analizarán posibles soluciones que luego buscarán ser correlacionadas con los casos tangibles de proyectos en los que se vienen implementando y midiendo resultados, tanto en nuestro país como en el extranjero, con el fin de poder compararlas y estimar predicciones de aplicación para nuestro caso específico.

Sin embargo, a su vez, mantendrá su carácter exploratorio, debido a su vinculación con la investigación de una problemática poco estudiada, realizando indagaciones vistas desde la innovación, ayudando a identificar conceptos que sirvan de punto de partida para la realización de nuevos estudios. Este último alcance se evidenciará en el interés particular de la investigación por vincular al sector inmobiliario con la conceptualización de proyectos disruptivos y poco pensados en nuestra coyuntura. Buscando así proponer iniciativas que siembren interés en ser investigadas en nuestras poblaciones, con el fin de generar data interesante de aplicar para la retroalimentación del presente sector.

3.3. Procedimiento de la Investigación

Definitivamente, luego de dar a conocer el alcance planteado y sus características, será posible empezar a describir los pasos a seguir para alcanzar los objetivos que se propusieron. Estos serán desglosados y mencionados secuencialmente a continuación:

Es de esta manera que el presente estudio constará de tres fases globales principales, las cuales irán desarrollando el contenido de los cinco capítulos siguientes. Estas fases tácitas se reconocerán como tales únicamente en este subcapítulo, esto con el fin de que el lector comprenda eficientemente las aristas fundamentales de esta investigación. Las cuales se definen como: análisis del macro entorno, análisis y abordamiento de los microentornos, y síntesis de resultados.

La primera fase, referente al macro entorno, contendrá al cuarto capítulo.

Debido al carácter multidisciplinario y multifacético del sector inmobiliario, pero sobre todo el correlacionado vínculo que presenta este con el desarrollo de las naciones, será de suma trascendencia realizar un análisis del macro entorno actual, tanto en sus esferas económicas como políticas. Razón por la cual, en cuarto capítulo se realiza un análisis de la situación actual del macro entorno global, en diferentes amplitudes, tocando desde la situación de las principales economías mundiales, pasando por abarcar el contexto Latinoamericano, hasta finalmente analizar la situación nacional peruana. Todo esto revisando minuciosamente los factores como las crisis, las cuales vienen definiendo de cierta manera el rumbo de estas naciones, así como aquellos que han permitido establecer proyecciones de desarrollo con miras al año 2020, todo esto en la búsqueda de obtener conclusiones que nos permitan definir su influencia en sector inmobiliario dentro de los pilares que definen esta tesis.

La segunda fase, referente a los micro entornos, contiene el desarrollo de los capítulos siguientes: quinto, sexto y séptimo.

Se reconoce que parte de la primera etapa de esta segunda fase ya se habría venido desarrollando en los primeros capítulos de la presente tesis con bases descriptivas, habiéndose explicado y reconocido el valor de la problemática planteada inicialmente; es entonces que el primer paso consiste en el desarrollo del quinto capítulo. En este se especifican las propiedades y características que marcaron la evolución del sector inmobiliario en nuestro país desde los años noventa. Se buscó información que delimite la realidad de la coyuntura a partir de esos años con respecto al sector inmobiliario, así como el alcance de los estudios y tecnologías disponibles que se fueron aplicando, no solo referentes al marketing y comercio de los proyectos, sino también al nivel de innovación de su conceptualización. Es así que se presentan de manera esquematizada los índices económico sociales, que permiten apreciar los cambios vinculados con las ocurrencias que marcaron al sector en el paso de los años del contexto analizado. Para el desarrollo de esta etapa se recurrió tanto a revisión bibliográfica como a entrevistas con personas referentes vinculadas al sector durante esa época.

El segundo paso consiste en el desarrollo del sexto capítulo, este se centra en revisar sintetizadamente los contextos inmobiliarios particulares en los que se encuentran los cuatro países en estudio: México, Colombia, Perú y Chile. Se tiene en cuenta circunstancias desde sus respectivas distribuciones poblacionales hasta la condición actual de las ventas que presenta cada uno, buscando siempre orientar la descripción hacia las nuevas tendencias que estarían rigiendo al mercado actual, cuyo reconocimiento por parte de expertos de la industria inmobiliaria van comprobando progresivamente las hipótesis planteadas. De esta manera, los conceptos resaltantes obtenidos pueden ser anexados con los resultados de los casos específicos de aquellos proyectos (ejecutados, por ejecutarse y en ejecución) evaluados en el capítulo siguiente. Con el fin de generar un aporte más allá de la recolección de información, en este capítulo se realiza entrevistas a expertos vinculados con el sector inmobiliario de cada país, que nos puedan compartir perspectivas mucho más apropiadas a sus realidades nacionales.

El tercer y último paso de la segunda fase, consiste en el desarrollo del séptimo capítulo. Este tiene como objetivo analizar la situación actual del mercado inmobiliario de los cuatro países en estudio, pero esta vez cuantificadamente y en base a toda la información posible de indagar de sus páginas web. De esta manera se organizó y se propusieron variables e indicadores susceptibles a ser analizados estadísticamente, siempre priorizando la objetividad de la observación que nos permita correlacionar estos datos. Es importante resaltar que los proyectos a ser tomados en cuenta para este análisis pasaron por filtros de clasificación que los identificaron como relevantes con respecto a otros, priorizando sobre todo aquellos que procedan de empresas constituidas en los mercados de cada uno de los países.

La tercera fase, referente a la síntesis, contendrá al octavo y noveno capítulo.

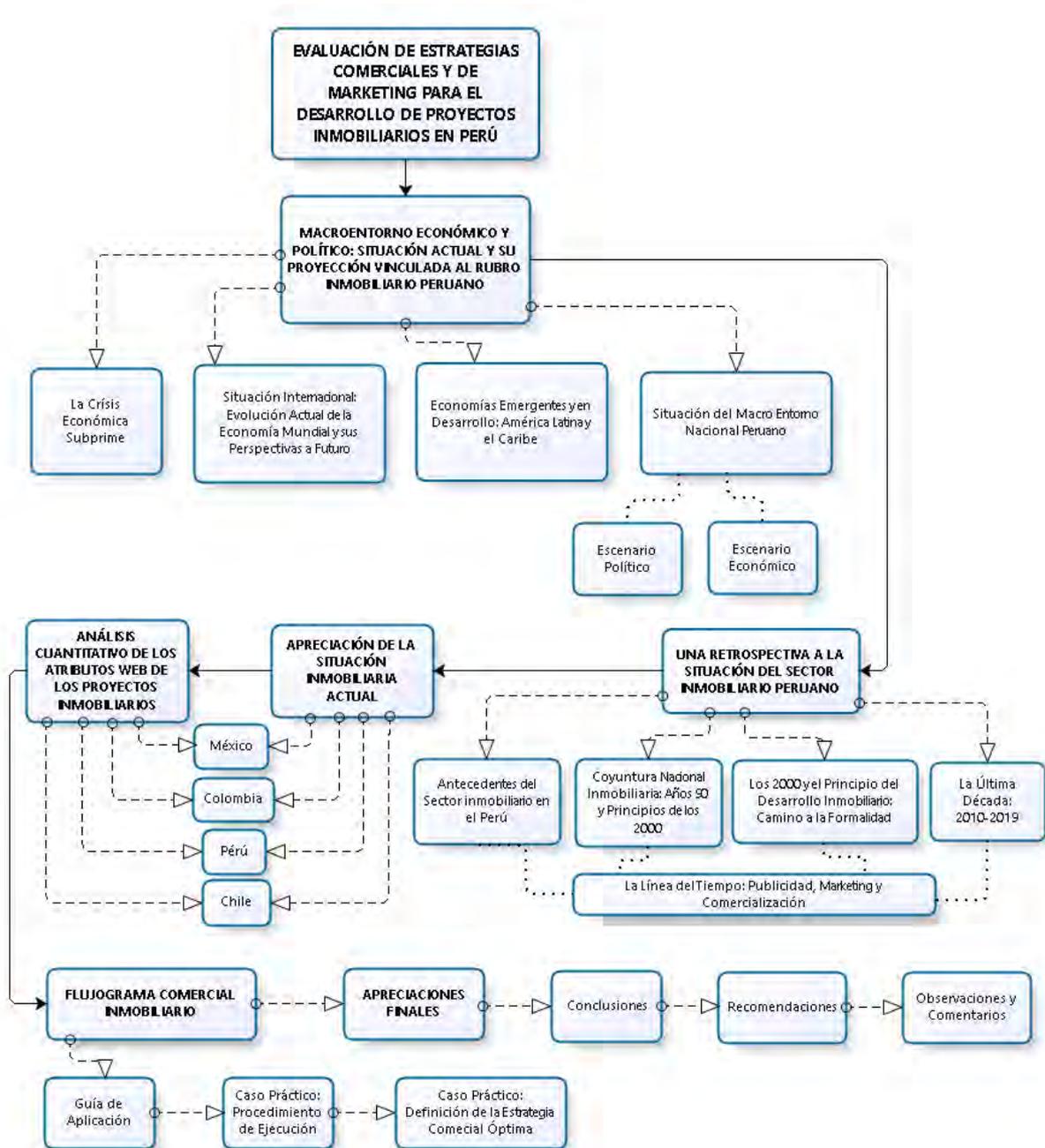
El primer paso de esta fase consiste en desarrollo del octavo capítulo, el cual, en base a experiencia obtenida en todo el proceso de investigación, busca proponer un modelo de flujograma que identifique los procesos que debe pasar un potencial cliente en la búsqueda de un inmueble, así como establecer medidas para cuantificar las características y atributos de sus hitos más importantes, además considera comentar las mejores prácticas de comercialización y las identifica alrededor de ciertas etapas clave. Este modelo tiene como propósito ser usado para el estudio de la oferta en torno a una determinada zona, se explica el protocolo de su aplicación y se ejemplifica su uso apropiado a un caso particular. A su vez, en este capítulo, se proponen ciertos pasos y consideraciones para la elaboración de un plan comercial y de marketing operacional óptimo para el caso específico de un proyecto inmobiliario; en esta última labor se hizo uso de toda la experiencia obtenida a lo largo de la presente investigación, así como de la herramienta flujograma propuesta.

El último paso, forma parte del noveno capítulo, contemplando el objetivo general de la investigación: busca sintetizar los cinco anteriores con el fin de establecer una evaluación comparativa entre la situación del Perú con la de los otros tres principales países de la región. Esto referente al grado de implementación de las adecuadas estrategias de marketing y comercialización (en base a los resultados del presente estudio) rescatadas de la muestra de los proyectos evaluados, en los sectores inmobiliarios respectivos. De esta manera, y mediante la presentación de las principales conclusiones obtenidas del total de la investigación, se brinda una serie de sugerencias, recomendaciones y excepciones ligadas a las prácticas identificadas más efectivas, cuya aplicación obtendrá resultados favorables con miras al futuro. Se

complementa también con comentarios que, con base a la percepción obtenida del presente estudio, buscan incentivar la realización de mayores investigaciones a nivel nacional, con el fin de generar una retroalimentación mucho más certera del propio sector.

3.4. Diagrama de Flujo

A continuación, se muestra el diagrama de flujo que ilustra la ruta que presenta el desarrollo de nuestra investigación dentro de las tres fases descritas en el subcapítulo anterior:



4. CAPÍTULO IV: MACROENTORNO ECONÓMICO Y POLÍTICO: SITUACIÓN ACTUAL Y SU PROYECCIÓN VINCULADA AL RUBRO INMOBILIARIO PERUANO

Realizar un análisis del macro entorno, tanto internacional como nacional, es un aspecto clave íntimamente ligado a cualquier estudio dentro de las ramas del sector inmobiliario, esto debido a la fuerte repercusión que provoca el rubro en el desarrollo económico de las naciones, y por lo tanto también, la toma de decisiones políticas al respecto. Este impacto es correlacional, lo que significa que la situación del macro entorno determina también la situación del sector inmobiliario (Zhu, 2014). La evidencia es clara, el efecto multiplicador presentado en el capítulo introductorio no es único de ciertos países como el Perú, la semejanza se extiende a nivel global (Ver Anexo XXIV).

Además, según lo expuesto en la revisión de literatura, la importancia de un análisis macro económico para la determinación del timing inmobiliario se ve reforzada por conjeturas que plantean y esquematizan una interacción entre la economía, el mercado inmobiliario y el mercado de capitales (Ver Anexo XXV).

Entonces, conocer y entender los factores que rigen el marco externo internacional nos permite estimar comportamientos de inversión basados en los respectivos contextos socio políticos de los países, para así identificar y vincular la situación del nuestro con respecto a los demás. Esto, en conjunto con un macroanálisis nacional, nos brinda una perspectiva más clara de la proyección peruana, permitiendo reconocer el grado de favorabilidad del entorno basada en la inversión y el consumo, buscando de esta manera facilitar el desarrollo de proyectos, que adaptados, logren generar optimización de resultados, así como políticas de mejora continua, tanto públicas como privadas.

Es así, que este capítulo se centra en obtener, plasmar y revisar adecuadamente información vinculada a los macro panoramas económico y político que han resaltado a raíz de distintos acontecimientos ocurridos hasta la actualidad. De esta manera, los factores serán abordados de lo general a lo específico, comenzando desde un análisis de la situación a nivel mundial, tomando en cuenta el efecto de la crisis internacional, pasando a revisar las condiciones de Latinoamérica como región y finalmente abordar la realidad del Perú.

4.1. La Crisis Económica Subprime:

A raíz de los atentados en Estados Unidos en 2001 y gastos millonarios como los provocados por la guerra de Irak y Afganistán, dicha década atestiguó un alza considerable en las materias primas, siendo la más preocupante la del petróleo y alimentos. Esto significó una amenaza considerable para los países en vías de desarrollo, vinculada con la estancación y estancamiento de la globalización. Motivo por el cual, durante el gobierno de George W. Bush, con ayuda del sector privado, se apostó por la desregulación de los mercados, optando por reducir los impuestos, tasas de interés y expandir los créditos, también con miras a una facilitación del financiamiento hipotecario para la población de bajos ingresos y así promover el denominado sueño americano de la casa propia (Redacción Gestión, 2013).

A este tipo de hipoteca se le denominó “hipotecas subprime”, y como ya se conoce, fue la que desencadenó la burbuja inmobiliaria del 2008 en Estados Unidos, incentivada por efectos como las especulaciones de aumento en precios de los inmuebles y por lo tanto también el alza en la demanda de hipotecas. Entonces, al no poder ser pagada la expansión del crédito hipotecario, las viviendas tuvieron que ser devueltas a los bancos, iniciando así con síntomas como la caída de bancos de menor inversión como American Home Mortgage a finales del 2007, pero dando a notar la presencia de una crisis financiera considerable en 2008 tras la quiebra del banco estadounidense Lehman Brothers, provocando así una cadena dominó que tuvo como clímax el derrumbe de las bolsas y mercados de valores. Posteriormente se hicieron esfuerzos por regular las tasas de interés, pero la burbuja ya había estallado (Creative Commons, 2015).

Revisar los por menores involucrados en dicha crisis financiera es fundamental para entender todas las circunstancias que la desencadenaron. Estas deberán tenerse en cuenta siempre para ser evitadas, haciendo posible anteponerse al avistamiento de desbalances con evidente repercusión en la industria inmobiliaria y viceversa.

4.2. Situación Internacional: Evolución Actual de la Economía Mundial y sus Perspectivas a Futuro

Actualmente, mediante un análisis global, se puede percibir que la economía a nivel mundial presenta una desaceleración de su crecimiento, después de un desempeño favorable y constante durante los años 2017 y 2018 con un crecimiento de 3.7% del PBI. En lo que va del año 2019, entidades peruanas como el Banco Central de Reserva del Perú, reajustaron sus proyecciones

de crecimiento para el presente año, de un 3.6% a finales del 2018 a un 3.4%, lo cual genera un debilitamiento del crecimiento de la productividad, así como de la fuerza laboral. De la misma manera las economías en desarrollo presentarían en lo que va del año un crecimiento de 4.6%, menor a lo pronosticado a finales del anterior año, esperándose un crecimiento constante al del 2018, de 4.7% (BCRP, 2019).

Tabla 4.1. Crecimiento mundial (variaciones porcentuales anuales)

	PPP% ^v	Comercio Perú % ^v	2017	2018	2019*		2020*	
					RI Dic:18	RI Mar:19	RI Dic:18	RI Mar:19
Economías desarrolladas	41,3	42,9	2,3	2,3	2,0	1,8	1,8	1,7
<i>De las cuales</i>								
1. Estados Unidos	15,3	20,2	2,2	2,9	2,2	2,1	2,0	1,9
2. Eurozona	11,6	12,8	2,5	1,8	1,8	1,3	1,6	1,5
Alemania	3,3	2,7	2,5	1,5	1,7	1,2	1,6	1,5
Francia	2,2	0,8	2,3	1,5	1,6	1,3	1,6	1,5
Italia	1,8	1,8	1,5	1,0	1,0	0,3	1,0	0,8
España	1,4	4,0	3,0	2,5	2,2	2,2	2,0	1,9
3. Japón	4,3	4,0	1,7	0,8	1,0	0,9	0,4	0,4
4. Reino Unido	2,3	1,3	1,7	1,4	1,4	1,3	1,5	1,5
5. Canadá	1,4	2,6	3,0	2,1	1,9	1,8	1,8	1,8
Economías en desarrollo	58,7	57,1	4,7	4,7	4,7	4,6	4,8	4,8
<i>De las cuales</i>								
1. Asia emergente y en desarrollo	32,4	34,9	6,5	6,5	6,3	6,3	6,4	6,4
China	18,2	27,9	6,9	6,6	6,2	6,2	6,2	6,2
India	7,4	3,8	6,7	7,3	7,5	7,5	7,6	7,6
2. Comunidad de Estados Independientes	4,5	0,5	2,1	2,4	2,1	2,1	2,1	2,1
Rusia	3,2	0,5	1,5	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5
3. América Latina y el Caribe	7,7	21,6	1,3	1,1	1,8	1,3	2,3	2,4
Brasil	2,5	5,4	1,0	1,3	2,4	2,1	2,3	2,6
Chile	0,4	3,3	1,5	4,0	3,5	3,4	3,3	3,4
Colombia	0,6	2,9	1,8	2,8	3,2	3,0	3,3	3,2
México	1,9	3,0	2,0	2,1	1,9	1,6	2,1	1,7
Argentina	0,7	1,5	2,9	-2,6	-1,0	-1,2	1,3	1,9
Perú	0,3	-	2,5	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
Economía Mundial	100,0	100,0	3,7	3,7	3,6	3,4	3,6	3,5
Nota:								
Socios Comerciales ⁱⁱ	65,9		3,5	3,8	3,5	3,4	3,4	3,4

Fuente: Reporte de Inflación 2019 (BCRP, 2019)

4.3. Economías Emergentes y en Desarrollo: América Latina y el Caribe:

En el caso de América Latina y el Caribe, luego de recuperarse de una caída abrupta por la recesión en el 2015 y 2016, el BCRP corrigió el pronosticó que había realizado sobre el crecimiento económico que tendría la región para el 2019, de un alentador 1.8% a un 1.3% que aún mantiene las miras por la recuperación de la región en este aspecto. Esto se ha debido no solo a las tensiones comerciales, sino también a incertidumbres generada por temores de desaceleración mundial, además de conflictos más severos a los previstos entornos a la situación en Venezuela (BCRP, 2019).

A pesar de que la revisión a la baja que afectó a la región se presentó en todos los países que la conforman, se puede resaltar el alza en Chile (3.4%) y Colombia (3.0%).

Por otro lado, mencionando los contextos más resaltantes, se presentan los casos de Brasil y México. Es así que, para Brasil, en la medida que se supere la incertidumbre electoral por parte de los inversores en conjunto con la agenda de reformas, se estaría esperando un crecimiento de 2.1%; sin embargo, en el caso de México, este presentaría un menor crecimiento, de 1.6%,

debido principalmente a la vinculación de altos funcionarios de PEMEX con el caso Odebrecht (FMI, 2019).

También se debe recalcar el caso de Argentina, que, a partir del desarrollo de medidas políticas restrictivas con el fin de confrontar y frenar los conflictos, ha logrado recuperar el crecimiento en lo que va del año 2019 (FMI, 2019). (Ver Anexo XXVI)

A raíz de todo lo mencionado se espera para el 2020 que el crecimiento de la región se mantenga en aquellos que presentan las tasas más altas, tales como: Perú, Bolivia, Paraguay y Chile; y que en todos los demás se presenten crecimientos considerables, siendo los más moderados los de Brasil y México debido a rigideces estructurales, adaptación de parámetros de intercambio y sobre todo desequilibrios fiscales no resueltos (BCRP, 2019). Mencionando también que las tasas de inflaciones no sufrirían incrementos considerables en las naciones, y rescatando una importante reducción pronosticada para el caso particular de Venezuela, es que la proyección para el 2020 de la región sería de 2.4% y un optimista 2.8% a mediano plazo (BCRP, 2019). (Ver Anexos XXVII y XXVIII)

4.4. Situación del Macro Entorno Nacional Peruano:

4.4.1. Escenario político:

Por su parte, a nivel Perú, en los últimos años el crecimiento económico del país viene siendo negativamente afectado, teniendo como origen factores políticos como los procesos de vacancia hacia el presidente Pedro Pablo Kuczynski a causa de la insostenible relación entre los poderes legislativo y ejecutivo, que terminaron con su renuncia definitiva; así como la expansión de un entorno corrupto, que vinculaba no solo a los partidos políticos y sus representantes principales, sino que también a distintas instituciones públicas.

4.4.2. Escenario económico:

Por otro lado, para el país peruano, este siglo se ha visto representado por dos etapas marcadas de crecimiento económico. La primera, entre el 2002 y el 2013, se caracterizó por liderar en la región latinoamericana, reflejado por un alza considerable en el crecimiento promedio del PBI así con tasas bajas de inflación. La segunda, entre el 2014 y el 2018, se vio marcada por una desaceleración de la expansión económica, con reducciones de crecimiento del PBI del 50% (BIRF-AIF, 2019). La causa de esta desaceleración refiere a factores externos, relacionados principalmente con correcciones del precio internacional de materias primas de importante

exportación para el país (BIRF-AIF, 2019). Sin embargo, y aunque las cifras del macro no reflejen necesariamente el bienestar de la mayoría de los ciudadanos, el país ha logrado mantenerse por encima de los vecinos, bajo el contexto de desaceleración afectando a todos. Para haber logrado este resultado macroeconómico, ha sido necesario un manejo constante de la aplicación de políticas fiscales prudentes e ir fomentando paulatinamente un aumento en la producción minera para lograr así la maduración de proyectos que en su reciente ejecución han impulsado exportaciones y contrarrestado las desaceleraciones en la demanda interna (BIRF-AIF, 2019).

En lo que viene transcurriendo del 2019, las estadísticas presentadas por el último reporte de inflación del BCRP (junio 2019), muestran panoramas distintos en sus factores determinantes. Partiendo por la confianza empresarial, esta ha tendido a la baja considerablemente en el segundo trimestre; tanto en las expectativas a 3 como a 12 meses la reducción ha sido de 59 a 50 y 70 a 59 puntos respectivamente, situación preocupante debido a su fuerte incidencia en el movimiento del gasto. Podría existir una estrecha vinculación entre la confianza empresarial y los acontecimientos políticos en los que el país se ha visto involucrado (Ver Anexo XXIX).

Además, los términos de intercambio siguen reportando caídas, explicadas sustancialmente por las tensiones comerciales entre China y EUA, así como su repercusión en los menores precios de exportación. A raíz de esto la inversión privada, presentando como principales referentes de atracción a la minería (33 proyectos) y la infraestructura (23 proyectos), también se ha visto afectada en la proyección de su crecimiento, la cual se ha reducido de 6.5 a 3.8 por ciento (BCRP, 2019). De esta manera, las variaciones porcentuales tanto de la demanda interna como del PBI han sufrido reajustes negativos en sus proyecciones para el presente año, siendo el primero de 3.9 a 3.3 y de 4.0 a 3.4 el segundo (BCRP, 2019). Esto acompañaría a la constante volatilidad de los indicadores de consumo que refleja la confianza del consumidor, la cual se mide en base a la expectativa futura de la situación económica de las familias (Ver Anexos XXX y XXXI).

Economistas expertos en la materia como Armando Mendoza y Farid Matuk, enfatizan que poco significativa sería la repercusión de la actual coyuntura política, más aún en el corto plazo, que entidades como el BCRP están en la capacidad de manejar adecuadamente las tasas de cambio, que nos encontramos en una fase normal de bajada del crecimiento económico, que la desaceleración está vinculada más con factores externos, y que por el contrario nuestra posición

sería optimista en comparación regional (La República, 2019). De la misma manera Jorge Guillén, profesor del MBA y de la Maestría en Finanzas de la Esan, explicó que las percepciones económicas inmediatas que nota la población están basadas en un aspecto de nerviosismo causado por capitales golondrinos que vulneran a los países emergentes, que las devaluaciones del sol y de las acciones en la bolsa han sido mínimas en estos últimos tres años (ya que no existió una fuerte salida de capitales), que las verdaderas causas de la desaceleración estarían sustentadas en las implicancias de las medidas proteccionistas comerciales de las grandes capitales (China y EUA) y acontecimientos naturales como El Niño, y que frente a estos la economía peruana viene estableciendo políticas de contingencia fiscales, monetarias y cambiarias para la atenuación de los efectos (CÑÑ, 2019). Por el contrario, el crecimiento del sector inmobiliario de vivienda como tal sí se vería vulnerado por los factores internos en un corto y mediano plazo, ya que este depende de la decisión de las personas por invertir en una propiedad, basada en una confianza fuertemente influenciada por las turbulencias nacionales, sobre todo en aquellas personas que representan a los empleados y pequeños empresarios; esto se traduce en que, a pesar de haberse reducido las tasas de los créditos hipotecarios, no se refleja como una medida suficiente (Parodi, 2019).

5. CAPÍTULO V: UNA RETROSPECTIVA A LA SITUACIÓN DEL SECTOR INMOBILIARIO PERUANO

Habiéndose reconocido ya la trascendencia que presentan los factores externos sobre el desarrollo inmobiliario del Perú según lo expuesto en el anterior capítulo, así como el apoyo de la revisión de la literatura en el entendimiento de los parámetros bajo los cuales se rige la industria inmobiliaria y varias de las tendencias sociales que vienen influenciando su comportamiento, en el presente capítulo se procede a realizar una retrospectiva del mismo, contemplando su evolución, identificando y conectando todos aquellos factores que propiciaron su crecimiento hacia la forma en que lo percibimos hoy en día. Las explicaciones tomarán en cuenta contextos económicos, sociales y políticos, así como la participación estatal y las principales empresas que formaron parte del camino. Además, se buscará reconocer sus respectivas problemáticas y requerimientos, para finalmente enlazar dicha evolución a las formas de venta presentes en su línea temporal, bajo la cual se presentará un esquema al final del capítulo.

5.1. Antecedentes del Sector Inmobiliario en el Perú

Al hablar del sector inmobiliario en Perú generalmente se hace referencia a Lima, ciudad que para quienes vivimos en ella y conocemos otras realidades, genera una percepción caótica basada en la falta de planificación. Lima, lamentablemente ha venido siendo tomada como ejemplo de desarrollo para las demás ciudades del país, en una búsqueda desesperada por copiar conceptualizaciones, formas y métodos constructivos que esconden una auto percepción de ascensión social, pero con consecuencias negativas sustanciales como la reducción del potencial turístico de las poblaciones. Y aunque en los últimos años se vienen generando proyectos interesantes en torno a las otras ciudades más importantes del país, aun se entiende al Perú como un país centralizado en su capital, fenómeno explicado en la constante migración interna hacia esta, presente en el último siglo, acompañada de un deseo de oportunidad e impulsada por distintos factores. De reportes como los realizados por el INEI acerca del perfil sociodemográfico peruano ha sido posible elaborar gráficos que evidencian este fenómeno migratorio (Ver Anexo XXXII).

En contraste con el crecimiento de la población urbana, Lima ha sido la más afectada, pasado de ocupar el 10% de la población nacional en 1940 a contener un tercio del país actualmente.

Además, basándose en fuentes como “La migración interna en el Perú”, Mario Munilla esquematizó los principales impulsores de la migración interna por décadas desde que se cuenta con registros. (Ver Anexo XXXIII)

Situándonos antes de los años noventa, se podría decir que el impacto generado por la migración interna en el sector inmobiliario de la capital fue inmanejable, la presencia de políticas de vivienda era nula y definitivamente Lima no se encontraba preparada para albergar tal crecimiento poblacional; la ciudad se dedicó a expandirse descontroladamente en lo horizontal, sin contemplar una correcta implementación de servicios públicos (Munilla, 2011). Esto, acompañado de distintas olas de invasiones familiares en la búsqueda de la auto realización, desencadenó un auge de la auto construcción masiva, causa principal de la percepción de Lima que tenemos hoy en día (Clavijo, 2015): no solo desordenada e insostenible, sino que también riesgosa en lo estructural e ineficiente en lo arquitectónico.

A pesar de esto, sí hubo cierta presencia de construcción formal, promovida principalmente desde el FONAVI, y con proyectos que, si bien son emblemáticos, lamentablemente en la

mayoría de los casos solo estuvieron enfocados en suplir la demanda de los segmentos no masivos A y B en su espacio temporal (Clavijo, 2015). Algunas de las edificaciones más emblemáticas construidas con fines privados y estatales son las siguientes: el edificio del Ex Ministerio de Educación, el Hospital Empleado, la Unidad Vecinal Matute, el Edificio Diagonal y del Pacífico, así como el Neptuno de Ancón son los más representativos de los años cincuenta; la Residencial San Felipe representa a los sesenta, el Centro Cívico y el Edificio Petroperú marcan los setenta; así como las Torres Limatambo y las Torres de San Borja se identifican en los ochenta (Romero, 2015) (Redacción Coinesed, 2017). Lamentablemente durante el primer gobierno del ex presidente Alan García, el colapso de la banca de fomento hipotecaria, como consecuencia de otorgar créditos a proyectos no rentables, así como del crecimiento de la hiperinflación, culminaron en la paralización del sector (Cáceres & Nagamine).

5.2. Coyuntura Nacional Inmobiliaria: Años Noventa y Principios de los Dos Mil

Los años noventa en el Perú partieron de una década que se caracterizó por su bajo crecimiento (promedio anual del 0.6%), con condiciones económicas y sociales volátiles e inestables, acompañada de una hiperinflación que superaban los 2700% y que había que resolver (Munailla, 2011). (Ver Anexo XXXIV)

Los esfuerzos del Estado debían centrarse en sostener un proceso de recuperación del crecimiento para estabilizar la economía. De esta manera, a través de la nueva Constitución de 1993, se instauró un marco legal que apoyó al BCR con la reducción de la inflación y que obtuvo resultados favorables. Además, entre 1993 y 1997 se logró promediar anualmente un PBI de 6.84%, lo que sumó a generar un impacto social positivo reflejado en un aumento del PBI per cápita entre esos años (BCRPData, 2019). (Ver Anexo XXXV)

Es así como, partiendo del contexto social y económico que se vivía, poca o nula fue la presencia de un desarrollo inmobiliario como tal en los años noventa. La figura de empresas promotoras inmobiliarias no existía, sin embargo, con lo que sí se contaba era con varias empresas constructoras que trabajaban muy aisladamente, sin planificación y mucho menos conceptualización, y que, debido a la coyuntura crítica del país, las deudas del sector construcción y un muy complicado acceso al crédito, sobrevivían generando escasos proyectos para el segmento medio y más generalmente el alto; rescatando a Gremco como uno de las

pocas empresas que sí operaban como desarrolladoras en ese entonces (J. Parodi, comunicación personal, 18 de octubre del 2019). De esta manera, se puede entender que el problema principal que estancó al sector en dicha época estaba relacionado con el financiamiento, no existía si quiera un intento de diseño predeterminado por las entidades bancaras, ni para la oferta ni para la demanda, mucho menos incentivos estatales, además de que las tasas de interés para los hipotecarios eran excesivamente altas rondando los 16% y 17%; consecuentemente los proyectos eran pocos y muy básicos, y a pesar de que se podría percibir a los terrenos mucho más baratos para la adquisición, la venta de departamentos también lo era: en general las cifras y números eran otros en todos los sentidos (JP. Delgado, comunicación personal, 08 de noviembre del 2019).

En los noventa, al contar con un mercado tan pequeño y con empresas constructoras que se encontraban más preocupadas en encontrar oportunidades, se descuidó completamente el proceso de ventas. Y probablemente tampoco se percibía tan necesario tenerlo en cuenta en un mercado relativamente noble para algunos sectores, con cierta demanda en una oferta reducida, pero que influyó a que no se replanteen las formas ni que se genere algún tipo de innovación en el proceso. La ciudad era diferente, no existía el tráfico actual al que estamos acostumbrados, las personas se enteraban de las obras a través de clasificados de los domingos, salían a hacer un recorrido cercano para visitar los proyectos y en el camino se encontraban con alguno que otro cartel más puesto en obra (JP. Delgado, comunicación personal, 08 de noviembre del 2019). Se podría decir entonces, que en los noventa la venta se ejercía a través de fuerza propia e intuición: se comunicaba mediante un anuncio físico cercano a la obra y muchas veces eran los maestros de obra, arquitectos, ingenieros o quien se haya encontrado presente, quien atendía y hasta vendía al cliente (muy generalmente la venta se ejercía cuando la obra ya se encontraba en sus etapas finales), este último se hacía notar tocando la puerta, no existían casetas de ventas, mucho menos departamentos pilotos, y ni mencionar la presencia de publicidad ATL de televisión o radio que representaba un muy elevado costo (P. Orihuela, comunicación personal, 05 de noviembre del 2019).

A pesar que el panorama inmobiliario era desalentador, a finales de la década de los noventa y en la mira a una economía en proceso de fortalecerse, en 1998 el estado crea el Fondo Hipotecario de Promoción de la Vivienda – Fondo MIVIVIENDA, con el cual se buscaba impulsar el dinamismo del mercado mediante tres actividades: promover y financiar la

construcción y mejoramiento de viviendas de interés social, generar actividades que permitan direccionar el flujo de capitales hacia el mercado de financiamiento de la vivienda, y participar en el mercado de créditos hipotecarios buscando contribuir a su desarrollo (Fondo MIVIVIENDA, 2019). Su despegue se daría recién a inicios de los años dos mil, pero que, a través de la promoción de otros distintos programas, subsidios y bonos en torno a este, comenzarían a generar un cambio positivo en el sector acompañado de una serie de lecciones en el camino; su primer paso fue el promover el acceso al crédito.

5.3. Los Años Dos Mil y el Principio del Desarrollo Inmobiliario: Camino a la Formalidad

La primera década de los años dos mil desde el punto de vista económico significó para el Perú una época de crecimiento casi constante. Las condiciones internas, impulsadas por la confianza empresarial y la promoción de la inversión; así como las externas, por un aumento de los precios de minerales a nivel mundial, se tornaron favorables (Munaiilla, 2011). A raíz de esto, el crecimiento del PBI obtuvo un promedio anual para el fin de la década de 5.62%, índice que alcanzó el segundo puesto de la región; de la misma manera se lideró el índice de inflación más bajo, con un 3%, BCR habría aplicado políticas basadas en un esquema monetario de “Metas explícitas de inflación” (Vega, 2018). (Ver Anexo XXXVI)

De la mano, la deuda pública logró reducirse a niveles inferiores a los de países desarrollados, sumándose a las políticas promotoras de inversión y la elevada confianza empresarial, esto se debió principalmente a la solidez fiscal y bajos costos de financiamiento; en conjunto consiguieron un fuerte aumento de la inversión privada (Munaiilla, 2011). (Ver Anexos XXXVII y XXXVIII)

Si bien, el fin de la primera década del dos mil estuvo marcado por una crisis financiera mundial ya conocida y mencionada previamente, esta no estancó al crecimiento económico del país. A pesar de que sí generó una recesión internacional, el Perú solo se vio afectado en gran medida durante el 2009.

Ahora, situándonos en un contexto inmobiliario, a partir de las buenas expectativas de crecimiento económico y el despegue de programas como el de Techo Propio del Fondo MIVIVIENDA en el 2002, se impulsó el desarrollo de proyectos en masividad. Los desarrollos pioneros se ubicaron en Canta Callao camino hacia el aeropuerto, lugar en que alguna vez fue

impensado vivir; los bancos lo vieron como buen negocio y comenzaron a incentivar el préstamo, logrando que las personas entraran al sistema, es así que quienes alguna vez pensaron que nunca podrían acceder a una vivienda empezaron a poder (Arellano, 2015). Desarrollos como estos venían acompañados de una necesidad de demanda que superaba ampliamente a la oferta. De esta manera, entre el año 2000 y mediados del 2008 se contaba con un mercado muy noble, en el que todo lo que se construía se vendía, lo que provocó el surgimiento de empresas golondrinas enfocadas en el casco urbano: Miraflores, San Isidro, Surco, San Borja, Lince, Jesús María, etc. Estas empresas chicas veían en el desarrollo inmobiliario una oportunidad de negocio clara en base a proyectos puntuales en los que buscaban financiarse y obtener un flujo de caja rentable, no les interesaba el posicionamiento ni mucho menos generar estrategias comerciales de largo aliento; eran empresas solamente inmobiliarias, mas no constructoras, tercerizaban todos los procesos sin mayores preocupaciones, centrándose solo en vehículos cáscara: colocar un producto con potencial de venta para luego desaparecer. Este fenómeno y primer acercamiento a un boom inmobiliario trajo consigo una serie de denuncias hacia estas empresas golondrinas en los primeros 5 años del programa MIVIVIENDA, basadas sustancialmente en estafas con las cuotas iniciales, pero también irregularidades de todo tipo presentes en los productos finales de vivienda como consecuencia de una falta clara de conocimiento y experticia en las distintas aristas del proceso: financiero, constructivo y normativo. La falta de regulación y fiscalización en esos primeros años provocó que hubiera construcciones nunca terminadas, principalmente por problemas de licencia de obra, declaratoria de fábrica e independización. Fue recién en esa instancia, y reconociendo el problema, que alrededor del 2004 y 2005 el Ministerio de Vivienda a través del fondo se preocupó por colocar mayores regulaciones a la Ley Municipal: ser más estricto con los bancos que calificaban a los constructores en la búsqueda de restringir en cierta medida el crédito promotor; como consecuencia se depuraron a las empresas oportunistas y se empezaron a gestar empresas inmobiliarias más serias con proyecciones a la permanencia en el mercado en el largo plazo (J. Parodi, comunicación personal, 18 de octubre del 2019). Esta etapa sirvió a los bancos para generar esfuerzos en comenzar a estructurarse respecto a los créditos hipotecarios y promotor, empezaron a buscar formas de predeterminarse y adecuarse a los cambios del mercado (JP. Delgado, comunicación personal, 08 de noviembre del 2019).

Como ya se mencionó, uno de los programas más representativos y punto clave del proceso de crecimiento fue el de Techo Propio en el 2002, creado con el objetivo de generar mecanismos para que, según las posibilidades económicas de la población popular, estas puedan tener acceso a una vivienda digna, de la mano del estímulo de la participación privada para el desarrollo masivo de viviendas sociales. El Bono del Buen Pagador instaurado en el 2007 también significaría una acción clave, este concedería hasta S/. 10,000.00 a quienes cumplan con pagar sus cuotas provenientes al crédito MIVIVIENDA, incentivando así al comprador a cumplir oportunamente con sus pagos. Otro hito estaría marcado en el 2008 por la ampliación del rango de acción del Fondo MIVIVIENDA hacia la promoción de la oferta y financiamiento para las inversiones en habilitación urbana; el fondo se habría vuelto una empresa estatal de derecho privado en el 2006. En el mismo año se crearía el Bono Familiar Habitacional, este, en el marco del Programa Techo Propio, significaría un subsidio otorgado por única vez, en la búsqueda de complementar el ahorro destinado a la construcción o mejoramiento de la vivienda social. Finalmente, en el 2009, también bajo el Programa Techo Propio, se declara como prioridad el desarrollar programas de vivienda para el área rural, otorgándose Bonos Familiares Habitacionales para dichas zonas (Fondo MIVIVIENDA, 2019).

Esta participación estatal sumó a que la crisis hipotecaria del 2008 no significara un desencadenamiento de una posible burbuja inmobiliaria; aunque en ciertas instancias y sectores específicos sí se pudieron haber generado “mini burbujas”, las condiciones no eran tales: políticas de primeras, segundas, terceras y cuartas hipotecas. Realmente el crecimiento extraordinario de la demanda por viviendas está basado en un aumento del poder adquisitivo de la población asociado a una mejora de los ingresos y formación de ahorros, más no a tasas de interés bajas (Von Hesse, 2015).

Respecto a la forma en que se vendía, la primera década de los años dos mil se puede dividir en dos: los primeros y los últimos cinco años.

En primera instancia, la simultánea efervescencia de proyectos que marcaron los primeros cinco, generó mucha competencia, que, sumada a un mejor entendimiento del contexto financiero del negocio, incentivó a que los proyectos se empiecen a vender a través de su avance (JP. Delgado, comunicación personal, 08 de noviembre del 2019). Con esto comenzaron a aparecer las primeras casetas de ventas con el fin de atender a los clientes que

se acercaban interesados por adquirir un inmueble, las cuales, siendo aún muy simples a finales del quinquenio, se fueron armando en base al target del proyecto, incluyendo sobre todo maquetas físicas (P. Orihuela, comunicación personal, 05 de noviembre del 2019). De la misma manera, durante esos años, el uso del internet se volvió algo más común entre las personas, el correo electrónico se convirtió en un canal de comunicación como figura BTL entre las empresas constructoras y los prospectos de cliente; al mismo tiempo los call center y la publicidad televisiva tomaron mayor presencia, pero no aún como herramienta del rubro inmobiliario (J. Parodi, comunicación personal, 18 de octubre del 2019).

La segunda mitad de la década se vio marcada por el surgimiento de redes sociales como Facebook y Twitter, estas se empezaron a emplear por las inmobiliarias aún tiempo después, pero como consecuencia de volverse populares durante dicho periodo. En esta etapa, en que se inició la formalización de las empresas, algunas como Centenario y Los Portales vieron rentable recurrir a publicidad ATL mediante anuncios televisivos para sus proyectos más masivos; a su vez, con accesibilidad colectiva a celulares por parte de la población, las empresas inmobiliarias recurrieron a las llamadas telefónicas como medio de seguimiento a clientes, y muchas otras desarrolladoras hicieron esfuerzos por crear sus propias páginas web (J. Parodi, comunicación personal, 18 de octubre del 2019). Otro detalle fue la paulatina incorporación de departamentos piloto, muchas veces reducidos y simplificados, a las salas de ventas. Pero sin duda, el factor que marcaría este segundo quinquenio respecto a su implementación en el proceso de ventas fue la aparición de los modelos digitales de visualización mediante paseos virtuales 3D, los cuales eran implementados (aún muy rudimentariamente) en las páginas web de las empresas, además de que se presentaban como video recorrido de los inmuebles en las salas de venta o también eran subidos a YouTube. Estos inicialmente estuvieron basados en el uso de programas como SketchUP y 3ds Max para la conceptualización de la arquitectura, contemplando únicamente el efecto de visualización mediante 3 dimensiones; sin embargo, y en base a su utilidad, se empezaron a utilizar con los mismos fines modelos de información como el BIM, que contemplaban además metrados, cortes y demás (P. Orihuela, comunicación personal, 05 de noviembre del 2019).

5.4. La Última Década

A pesar de la desaceleración cíclica de la economía traducida en una reducción del crecimiento del PBI, tanto a nivel nacional como construcción, producida en los primeros años de la

presente década, las ventas de departamentos continuaron creciendo en sus inicios, repuntando en el 2013, probablemente también sostenidas por los desembolsos del fondo MIVIVIENDA. (Ver Anexos XXXIX y XL)

Sandro Vidal (2015) afirma: “En los últimos cinco años ha habido una explosión en desarrollos inmobiliarios, tanto residencial como de oficinas, inclusive industrial, y los precios han estado incrementando, ha habido una especie de boom inmobiliario”. Los cambios en la ciudad empezaron a notarse, algunos distritos fueron: Magdalena y Jesús María en espacios cercanos a la avenida San Felipe; además distritos con zonas no consolidadas empezaron a ser el foco de atención: se generaron los primeros desarrollos de edificios vivienda en ciertos lotes nuevos de Surco y Surquillo, a su vez, modificaciones en los lineamientos urbanísticos permitieron construir nuevos edificios de altura en San Borja, cercanos de las avenidas San Borja Norte y Sur (Vidal, 2015). Sin embargo, bajo la premisa de la reciente crisis hipotecaria y la presencia de un alto índice de morosidad que empezó a repuntar a mediados del 2013, el sector financiero evaluó y finalmente se vio obligado a restringir el acceso al crédito como medida preventiva, tanto al finalista como al corredor, afectando principalmente a la gran demanda de vivienda generada en los segmentos C y B, caracterizada por su participación en los programas de ahorro hipotecario que venían siendo fuertemente promocionados durante la década anterior. Como consecuencia la gran masa de proyectos representados por Lima Norte se vio paralizada, y el sector, después de un constante crecimiento, tendió a la baja (J. Parodi, comunicación personal, 18 de octubre del 2019). (Ver Anexos XLI y XLII)

Muy a la par, con la reducción de las ventas, el alza de los precios por metro cuadrado, que venía con un crecimiento acelerado, se vio corregido (Malatesta, 2015). Luego del 2016, año en el que se alcanzó el número de ventas de departamentos más bajo de sus últimos diez años (determinado también por un entorno de incertidumbre política en épocas de elecciones), el 2017 logró revertir la situación de caídas, consiguiendo así consolidarse la recuperación para el 2018. Esto fue posible debido a un mercado laboral mejorado, con oportunidades de negocio a consecuencia de una imparable reducción de la pobreza, así como condiciones de financiamiento que aún resultan atractivas (BBVA Research, 2019). (Ver Anexo XLIII)

Haber recuperado el dinamismo estuvo relacionado también a la incorporación de nuevos bonos como el Bono Verde en el 2018, subsidio otorgado por el estado a quienes opten por adquirir viviendas en proyectos inmobiliarios con características medioambientalmente

sostenibles, estas podrían generar hasta 30% de ahorro en gastos comunes de luz y agua (Ruiz, 2019). Así mismo los precios de vivienda continuaron en aumento. Más recientemente, en octubre del 2019 el Ministerio de Vivienda lanzó la convocatoria oficial al Bono Renta Joven, el cual buscaría, a través de un subsidio a la renta a quienes califiquen, incentivar el ahorro para la compra de una vivienda del programa Techo Propio o Crédito Mivivienda, en un plazo óptimo de cinco años (Atúncar, 2019). (Ver Anexos XLIV y XLV)

Esta recuperación no significa que los bancos hayan cedido irresponsablemente con respecto al otorgamiento de créditos hipotecarios, si bien estos se han retomado, las medidas de evaluación se han vuelto mucho más minuciosas, sobre todo a partir de los destapes de corrupción en el sector que empezaron a detonar a partir del 2016. “Ahora último y con la actual coyuntura, las empresas inmobiliarias y constructoras, por temas de corrupción y por lo sucedido con algunas inmobiliarias con el uso de fondos no adecuados, los bancos se volvieron a poner más estrictos, entonces otra vez y repetidamente, los últimos tres o cuatro años se ha restringido mucho el financiamiento” (J. Parodi, comunicación personal, 18 de octubre del 2019). (Ver Anexo XLVI)

Para hablar del proceso de ventas que se presentó en esta última década se debe partir por recordar que la generación millennial llegó a una edad en que empezó a contar con poder económico y por lo tanto de adquisición de inmuebles; ellos con costumbres, formas de pensar y estilos de vida totalmente nuevos son quienes empezaron a regir las tendencias del mercado (J. Parodi, comunicación personal, 18 de octubre del 2019). “En el mundo del desarrollo inmobiliario, los millennials representan una revolución cultural, dada que es una generación que valora la vida urbana y compacta más que los tradicionales suburbios” (4S, 2018). (Ver Anexo XLVII)

De igual manera como se hizo en la explicación de los años dos mil, también procederemos a abordarla dividiéndola en dos etapas comerciales: la primera del 2011 al 2015 y la segunda del 2016 al 2019.

Respecto al primer periodo, este se vio caracterizado por un esfuerzo de las empresas en conceptualizar productos inmobiliarios que suplieran la demanda por amenities y facilities como solución de vida en la vivienda; previo a estos años era posible concebir edificios hasta sin la presencia de cochera o recepción (Arellano, 2015). Además, fue en esta época que en el

Perú se comienza a tener una visión diferente de ciudad, la cual acepta crecer de una manera distinta, y bajo el concepto de condominios las personas empiezan a tener menor temor a vivir en las alturas; esto fue consecuencia dos factores: la migración exterior de los años noventa y la globalización. “Mucha gente salió del país en los años noventa al exterior, trajo información hacia sus siguientes generaciones, porque muchos se fueron con los padres, y los hijos regresaron, algunos van y vienen; entonces el Perú tuvo una etapa de desarrollo y de trabajo de información impulsada por la globalización.” (J. Parodi, comunicación personal, 18 de octubre del 2019). Con el fin fundamental de recolectar información fidedigna, detallada y posible de aterrizar, el punto de partida fundamental para la conceptualización de los proyectos y la determinación de sus atributos se encontraría en los estudios de mercado. Las empresas inmobiliarias en el Perú vinieron adoptando progresivamente estos estudios, los cuales se determinarían ad hoc bajo sus respectivos criterios; algunas herramientas de este proceso son desde entrevistas a profundidad y focus group, hasta metodologías cíclicas de design thinking (J. Parodi, comunicación personal, 18 de octubre del 2019). Así mismo, el cambio generacional, la aparición y proliferación del uso masivo de teléfonos inteligentes obligó a las empresas inmobiliarias a ir más allá de las coyunturas sociales antes vistas, los mercados se ampliaron y las estrategias se tuvieron que reajustar: en la búsqueda de una competencia vanguardista, canalizar los medios de comunicación con el cliente y determinar la forma de aplicación, pasó de ser una opción a convertirse en una obligación. La explosión de redes sociales como Facebook, Instagram y whatsapp, ampliaron el concepto de publicidad BTL para los diferentes sectores comerciales, incluyendo al inmobiliario; las promotoras no solo debían contar con sus propios sitios web, sino que también debían tener presencia en dichas redes sociales para promocionar sus proyectos, las empresas lo comenzaron a tener en cuenta. Aliadamente y gracias a la modernización del internet, surgieron portales inmobiliarios digitales como: “A donde vivir”, “Urbania”, “Nexo Inmobiliario” y otros, los cuales empezaron a trabajar conjuntamente con las desarrolladoras mediante la promoción total de la oferta vía un único sitio web para facilidad del cliente on-line; esto también dio posibilidad a la coordinación de ferias inmobiliarias. Conjuntamente se siguieron haciendo esfuerzos por generar casetas de ventas mucho más pomposas y sofisticadas, a las cuales se le destinó mucha más inversión, no solo para su armado sino también para la capacitación del personal de ventas (JP. Delgado, comunicación personal, 08 de noviembre del 2019). En este primer quinquenio, identificando los beneficios que significaría para todas las aristas del desarrollo inmobiliario,

las empresas más valoradas del mercado tomaron en cuenta consolidar y dar mayor participación a los modelos de información BIM (P. Orihuela, comunicación personal, 05 de noviembre del 2019).

El segundo periodo hacia el final de la década estaría marcado por una mayor comprensión del comportamiento millennial. Partiendo por la conceptualización de proyectos, las empresas comenzaron a entender el cambio presente en la pirámide de Maslow de dicha generación, más marcada en la población capitalina. Se empezaron a desarrollar las viviendas pensando en una segmentación enfocada en las etapas de vida de los clientes: mediante la implementación de amenities y facilities direccionados hacia el grado de incidencia que tendrían las tendencias correspondientemente para cada una de estas, obedeciendo también al fenómeno comercial de la cola larga (J. Parodi, comunicación personal, 18 de octubre del 2019). La figura del paradigma de que la adquisición de una vivienda era para toda la vida y con miras a ser heredada generacionalmente cambió: se empezó a visualizar que lo realmente demandado eran productos inmobiliarios apuntados a un ciclo de vida determinado, con la posibilidad de ser arrendando o vendido cuando las necesidades fueran otras. Basándose entonces en la aplicación de nuevas tendencias estudiadas como la del co-living, no casarse, solo contar con la compañía de una mascota o el reciente crecimiento del empoderamiento femenino, acompañadas del concepto de una capacitación de la demanda de la sociedad actual y todas las demás generaciones que coexisten, determinarían el éxito de la nueva figura, la cual tendría como fin acomodar los desarrollos hacia un mayor dinamismo de las ciudades (P. Orihuela, comunicación personal, 05 de noviembre del 2019). A su vez, contar con portales inmobiliarios, como los que surgieron en la primera mitad de la presente década, no solo sumaron a generar un mayor tránsito de información entre las desarrolladoras, también abrieron la posibilidad a la formación de nuevas startups enfocadas en levantar data de estas para un estudio de la demanda y oferta mucho más detallado y profesional, las cuales tercerizarían la labor de un target que no correspondía totalmente a las inmobiliarias; un caso particular es el de Valia. Además, identificando la tendencia millennial de no contestar las llamadas telefónicas, acompañada de cierta pereza incentivada por la reciente instauración del e-commerce y el concepto digital first, se comenzó a fomentar nuevos canales de dialogo para este tipo de clientes: no solo mediante una conversación vía whatsapp, sino que también haciendo uso de los chats de Facebook e Instagram para su seguimiento; las páginas web de varias

empresas inmobiliarias, ahora mucho más actualizadas, estarían incorporando bots de respuesta que inician el chat on-line en sus mismas plataformas (JP. Delgado, comunicación personal, 08 de noviembre del 2019). Hacia los últimos años del presente periodo, en el país se han venido haciendo investigaciones acerca de la aplicación de ciertas tecnologías que antes no eran pensadas en el rubro inmobiliario, es el caso de la Realidad Virtual y Realidad Aumentada; la empresa Motiva, dirigida por el ingeniero Pablo Orihuela, viene desarrollando más a fondo esta aplicación sobre la cual ha generado documentación: se ha analizado los alcances y beneficios que esta generaría en los procesos del sector inmobiliario y constructor, así como el grado de satisfacción que significaría para los usuarios finales en sus distintas etapas y aristas (Orihuela, 2019). A pesar de que estas nuevas tecnologías que buscan facilitar la vida de las personas y empresas, generando entornos digitales interactivos, tridimensionales y realistas, vienen siendo explotadas con grandes alcances ya en otros sectores como el comercial y minero, el sector inmobiliario en el país recién viene explorándola en la experiencia de compra que proponen; por mencionar algunas empresas: VyV ya ha incorporado en su salas de ventas módulos de Realidad Virtual inmersiva para departamentos piloto, así como Actual Inmobiliaria con la visualización proyectada de modelos 3D mediante Realidad Aumentada.

5.5. La Línea de Tiempo: Publicidad, Marketing y Comercialización:

El presente capítulo, presenta una infografía que, según lo analizado y explicado en las últimas líneas, sintetiza las características más resaltantes que determinaron el proceso de venta inmobiliaria por etapas en los últimos treinta años. Se debe entender que su aparición en el espacio temporal del mercado inmobiliario no representa una discontinuación de la utilidad de algunas más antiguas, sino que amplían la gama de posibilidades y herramientas disponibles a tener en cuenta al momento de armar la estrategia que permita abordar a los clientes. Escogerlas, así como determinar el grado de esfuerzos e inversión, tanto de tiempo como de dinero, dependerá de que tan certero sea el análisis del cliente target según la conceptualización del proyecto. “Yo creo que lo desafiante de hoy es que sirve lo de 1995, sirve lo del 2005, sirve lo del 2009, sirve lo del 2014, sirve lo del 2019 y obviamente habrá que ver qué cosas nuevas se darán del 2020 al 2021; todo sirve, lo que pasa es que hay que ver en qué proporción y qué es lo más efectivo” (JP. Delgado, comunicación personal, 08 de noviembre del 2019).

Además, es necesario aclarar que la información desarrollada en este capítulo corresponde tanto a rescatada, como entrevistas realizadas a representantes de empresas y organismos ya

consolidados y con trayectoria en el sector inmobiliario: Colliers International, Binswanger Perú, Capeco, Aceros Arequipa, Motiva, Grupo Líder Constructor, Valico y el Ministerio de Vivienda. Por lo que la perspectiva que presentan se debe entender como la muestra más vanguardista del universo; no significa que todas las empresas a nivel nacional hayan seguido esta línea temporal de incorporación tajantemente, pero sí representa el camino identificado sobre el cual se vendrían acogiendo para su crecimiento y posicionamiento.



Figura 5.1. Infografía de la línea de tiempo comercial inmobiliaria en el Perú
Fuente: *Elaboración propia*

6. CAPÍTULO VI: APRECIACIÓN DE LA SITUACIÓN INMOBILIARIA ACTUAL EN MÉXICO, COLOMBIA, PERÚ Y CHILE, PAÍSES QUE FORMAN PARTE DEL ESTUDIO CUANTITATIVO

Partiendo de realizar una retrospectiva y análisis de la industria inmobiliaria en el Perú en el quinto capítulo, el presente se centra en revisar la situación inmobiliaria actual de los países que forman parte del estudio cuantitativo final de la presente tesis de investigación. Se tomarán en cuenta sus coyunturas, así como sus respectivas distribuciones socioeconómicas poblacionales, entendiendo que su principal objetivo es el de mitigar el impacto social provocado por el acelerado crecimiento de los centros urbanos. Esta síntesis buscará lograr un mejor entendimiento de sus contextos, y así sea posible realizar compatibilizaciones con los próximos resultados a obtener en el siguiente capítulo.

Es importante recalcar que la elección de estos países dentro del entorno latinoamericano se debió no solo a que comparten tendencias de comportamiento macro similares (Banco Mundial Data, 2019), sino también a que, en los últimos años, ocupan los cuatro primeros puestos dentro de los mejores países para hacer negocios a nivel Latinoamérica (World Bank Group, 2018).

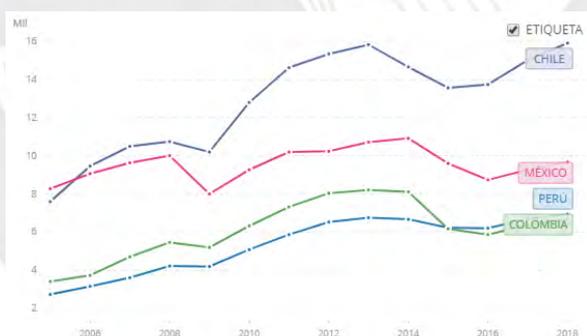


Figura 6.1. PIB per cápita (US\$ a precios actuales) – México, Colombia, Perú y Chile
Fuente: Banco Mundial Data (2019)

6.1. México

En México, el desarrollo inmobiliario empezó a surgir después de etapas complicadas a nivel económico: crisis, hiperinflación y un terremoto que azotó la ciudad de México en 1985. Se dieron pactos que proporcionaron bases para una recuperación económica a partir de 1988, al término del sexenio de Miguel de la Madrid. De esta manera, el sector inmobiliario, se reactivó de la mano con la economía mediante tres factores clave: el primero fue que a raíz del terremoto muchas empresas y comercios se retiraron de la zona centro; segundo fue mediante procesos

de apertura comercial que dieron una nueva visión de país con expectativas a generar nuevas ciudades y edificios; y en tercer lugar, nuevas generaciones de jóvenes profesionales capacitados en el extranjero, en temas inmobiliarios y de construcción, llegaron con nuevas perspectivas y experiencias, posicionándose en México como desarrolladores y gestores públicos (Gamboa, 2019). Es así, que estos tres factores en conjunto dieron lugar a la formación de empresas mucho más formales, vanguardistas y eficientes: ya bajo la denominación de inmobiliarias; lo cual conjugó con un mejor posicionamiento económico de la demanda, con posibilidades de invertir. Las condiciones se replicaron de la Ciudad de México a otras ciudades importantes del país: a principios de los años 90 se avecinaba el inicio de un boom inmobiliario (Gamboa, 2019). Es así como, en los siguientes 25 años, junto a estudios de la demanda y políticas públicas especiales, el desarrollo continuó hacia un cambio de vocación como ciudad, con altos y bajos, pero caracterizado por un claro desplazamiento de actividad industrial a otros espacios del país; se construyeron viviendas, oficinas, y se reutilizaron estructuras deshabitadas. Además, en los últimos 10 años se ha percibido un aumento en la presencia de centros comerciales y plazas, así como de edificios para usos mixtos; y se menciona este crecimiento en varias ciudades del país, no solo en la capital (R. Rodríguez, comunicación personal, 11 de diciembre del 2019).

Actualmente, según las cifras señaladas por la Asociación Mexicana de Profesionales Inmobiliarios, en el 2019 se sufrió una desaceleración de la producción de 3.6%, la cual abarca sus inicios a mediados del 2018; a pesar de esto, el presidente del gremio, Pablo Vásquez, indica que, a raíz de la liberación de nuevos permisos, este se recuperará en el transcurso del 2020 (Espinoza, 2019). De la misma manera, se menciona que, si bien las ventas inmobiliarias no se han detenido, sí vienen sufriendo un proceso de desaceleración, esto mediante propiedades que se están tardando mucho más en absorberse, sobre todo en segmentos bajos, por precaución crediticia. Se menciona que el principal motivo se debe a que los estudios para determinar el precio de las viviendas están sobre valorándolas; sin embargo, se viene especulando también que esto se debe a la sobre información que presentan los clientes en los medios web, así como el potencial de las redes sociales, los que estarían provocando que sus tiempos de decisión, ahora más minuciosos y planificados, se alarguen (R. Rodríguez, comunicación personal, 11 de diciembre del 2019).

Actualmente, el sector inmobiliario mexicano se desenvuelve en un marco de distribución poblacional con mayor presencia en el sector D (AMAI, 2018), el cual coincide también con la predominante demanda de vivienda en su sector Vis, con un 32% en el último trimestre del 2018 (Tinsa, 2019)

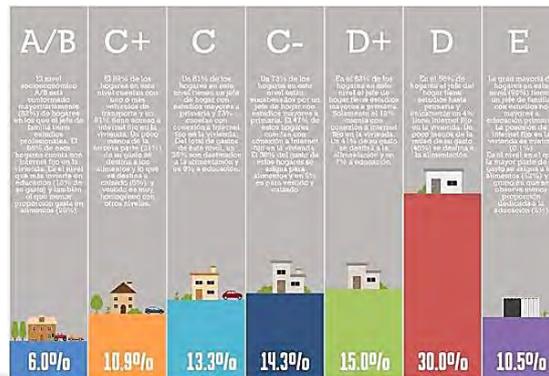


Figura 6.2. Distribución socioeconómica de la población mexicana
Fuente: Cambia el método de medición de Niveles Socioeconómicos en México (AMAI, 2019)

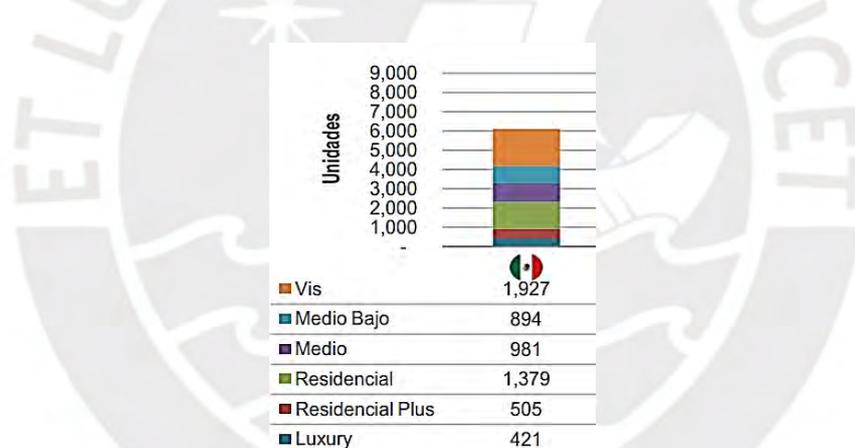


Figura 6.3. Unidades vendidas en México durante el 4T2018
Fuente: Residential Market Overview (Tinsa, 2019)

Con respecto al cambio generacional de los clientes y las nuevas tendencias, se vincula un considerable aumento de la vivienda vertical en toda la república mexicana, principalmente bajo el formato de renta, ofreciendo sobre todo tipologías mínimas, pero con todas las comodidades y preocupadas por dar calidad de vida a los inquilinos. Estos también, al igual que los edificios de vivienda, y dependiendo de la disponibilidad de espacios, buscan optar siempre por incluir ciertas amenidades básicas como terraza, alberca, gimnasio; pero con un enfoque más juvenil, han surgido espacios como los co-working, dando muy buenos resultados. Al menos en el 2019, la renta ha sido una válvula de escape para el desarrollo inmobiliario,

soportado en los millennials, quienes prefieren no establecer compromisos financieros a largo plazo (R. Rodriguez, comunicación personal, 11 de diciembre del 2019).

Finalmente, con respecto a la publicidad, en México lo que viene siendo muy utilizado son los grandes anuncios, sobre todo para proyectos en zonas de expansión; también se viene presentando con gran notoriedad la promoción vía redes sociales. Es perceptible que las inmobiliarias están utilizando medios de comunicación según las características de sus proyectos y sus respectivos potenciales clientes, es así que también se puede apreciar publicidad por medios radiales o anuncios en el periódico para casos como los de interés social o medio (R. Rodriguez, comunicación personal, 11 de diciembre del 2019).

6.2. Colombia

La industria inmobiliaria como tal en Colombia se inicia al rededor del año 1982 (Velásquez, 2016), con el surgimiento de las primeras inmobiliarias formales, e impulsadas por la creación de Corporaciones de Ahorro y Vivienda a partir de la década de los 70; estas buscaban promover el ahorro como soporte al crédito hipotecario, tanto para constructor como para los compradores, lo que logró empezar a modernizar el sector (Mutis, 2013). Durante los años 90 surgieron crisis que motivaron a reestructurar los modelos del negocio, fue así que en el año 1997 se empezaron a implementar leyes basadas en la promoción de subsidios para la demanda (Sergio Mutis, 2013); hecho que marcaría la época actual del sector en Colombia, logrando convertirlo en uno de los principales motores del crecimiento y generación de empleo desde entonces, y con perspectivas a seguir siendo un pilar fundamental (Mutis, 2013).

Actualmente, la industria inmobiliaria en Colombia se percibe madura en todos sus aspectos, esto a raíz de la creación de políticas de vivienda gestionadas por gremios como Camacol desde hace más de veinte años, y reflejado en la presencia de alrededor de 250 inmobiliarias profesionales con continuidad en el mercado (Camilo Congote, comunicación personal, 08 de junio del 2019). Sin embargo, bajo un contexto en el cual la población se percibe principalmente de estratos socioeconómicos medios a bajos (Raddar, 2019), el déficit de viviendas en Colombia es de 850 mil, de las cuales 500 mil serían de interés social (Camilo Congote, comunicación personal, 08 de junio del 2019). Esto se reflejaría en el número de unidades vendidas el último trimestre del 2018, en el cual 83% del total corresponde a las tres segmentaciones de vivienda de menor rango (Tinsa, 2019). Otro problema actual en Colombia

es la referente a la falta de suelo, debido principalmente a restricciones normativas, provocando que se gesten proyectos de mayor altura, con plazos de ejecución más largos, generando que la vivienda se valorice a mayor velocidad que el aumento salarial, y por lo tanto para algunas realidades se vuelva imposible e inalcanzable la adquisición de una (Camilo Congote, comunicación personal, 08 de junio del 2019).



Figura 6.4. Percepción socioeconómica del ciudadano colombiano (Bogotá, Medellín, Cali y Bucaramanga)

Fuente: Banco Mundial Data (2019)

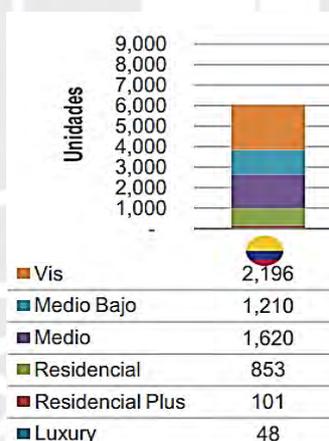


Figura 6.5. Unidades vendidas en Colombia durante el 4T2018

Fuente: Residential Market Overview (Tinsa, 2019)

Con respecto a la forma en que se venden los proyectos hoy en día en Colombia, existen muchas más variables intervinientes que influyen a la hora de generar un valor agregado a la vivienda. Para la conceptualización se tiene que detectar qué es lo que realmente desea el cliente más allá de un cuarto para dormir, es así que los proyectos vienen incorporando una serie de espacios internos para lograr una mejor convivencia entre los habitantes, tales como: bibliotecas, gimnasios, zonas verdes, conjuntos cerrados, canchas deportivas, espacios para reunirse, zona de parrillas y demás. Sin embargo, no se puede desconocer la realidad

latinoamericana: los pilares principales para elegir una vivienda siguen siendo el precio y la ubicación (Camilo Congote, comunicación personal, 08 de junio del 2019).

Por otro lado, desde la perspectiva de las nuevas generaciones, se ha podido detectar en los millennials una tendencia por no desear comprar una vivienda, sino que prefieren rentar; esto viene impulsado por dos motivos: el falso deseo por casarse o formar familias, así como el evitar largos tiempos de ahorro para la adquisición de una vivienda. Es así que varias empresas, comprendiendo estos factores, se vienen preocupando por gestar proyectos totalmente patrimoniales, mucho más enfocados en generar espacios para la convivencia de los inquilinos (Camilo Congote, comunicación personal, 08 de junio del 2019).

6.3. Perú

Contrastando con lo desarrollado en el capítulo V, la apreciación sobre el sector inmobiliario peruano es que este es aún joven (J. Parodi, comunicación personal, 18 de octubre del 2019). A pesar de que la demanda en vivienda existe, más latentemente en sectores como el D, para que esta se desarrolle constante y convenientemente es necesario que se le acompañe con inversión destinada a infraestructura, pero evitando el desorden, ciñéndose a un plan territorial sólido que la facilite (Kuczynski, 2013).

Actualmente, el sector se encuentra en una etapa de recuperación dentro de un mercado muy competitivo y lleno de trabas, problemática centrada en regulaciones y trámites sobre burocráticos y sobre fiscalizados en aspectos no tan relevantes, con compromisos a muy largo plazo que sensibilizan a la demanda bajo panoramas políticos impredecibles; se señala que a pesar de los incentivos, los esfuerzos se deben enfocar en explorar los sub mercados (JP. Delgado, comunicación personal, 08 de noviembre del 2019). Se debería entonces promover que las empresas, en base a su trayectoria y experiencia, se ubiquen dentro de un nicho específico, evitando los monopolios y generando un mercado competitivo, pero a la vez abierto (J. Parodi, comunicación personal, 18 de octubre del 2019).

De igual manera, el contexto actual se traduce en ventas de viviendas proporcionales a la segmentación poblacional del país: con mayor volumen en los sectores medio y bajos (Apeim, 2018) (Tinsa, 2019).

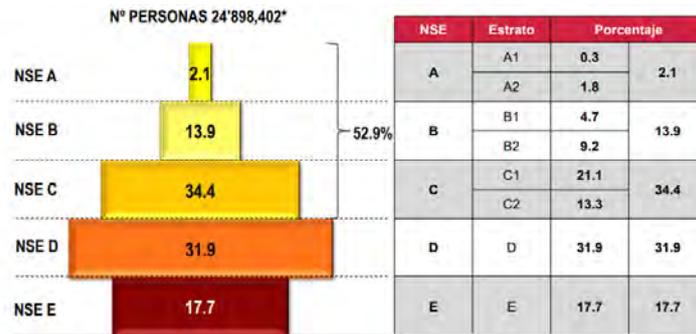


Figura 6.6. Distribución de personas según NSE 2018 – Perú Urbano
Fuente: Niveles socioeconómicos 2018 (Apeim, 2018)

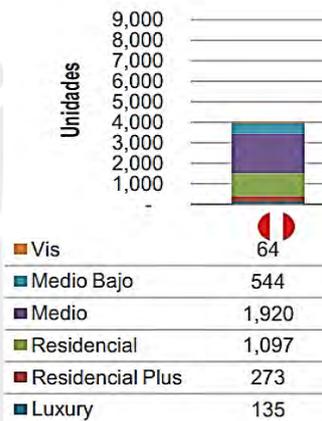


Figura 6.7. Unidades vendidas en Perú durante el 4T2018
Fuente: Residential Market Overview (Tinsa, 2019)

Con respecto a las rentas, impulsado por conceptos juveniles, se menciona tan solo un proyecto a nivel nacional destinado a ser netamente patrimonial, se trata de MoDo por la empresa Líder Constructor, aún en construcción (J. Parodi, comunicación personal, 18 de octubre del 2019).

6.4. Chile

En este caso particular, el negocio inmobiliario data sus inicios en la delimitación urbana generada a partir de leyes como la del plan intercomunal de Santiago (PRIS), que empezaron a aplicarse a partir de la década de los años 60 a raíz de la necesaria reconstrucción tras el terremoto de Chillan en 1939, así como el descontrolado crecimiento horizontal de la capital. Este crecimiento fue provocado principalmente como consecuencia de la migración campo-ciudad, e impulsado por factores como la crisis del salitre y la instauración de políticas de industrialización, características de los años 30, pero con consecuencias de hacinamiento y problemas de salubridad (Lira & Salgado, 2019). Salgado comenta: “La crisis del salitre es muy importante mencionarla, porque empieza a configurar las grandes ciudades, las cuales

comienzan a poblarse de una manera muy distinta, con concentraciones de gente insospechada para la fecha”. Sin embargo, no se evitó que la configuración de ciudades como Santiago, se dieran desordenadamente; fue recién a partir de 1994 con la promulgación del Plan Regulador Metropolitano de Santiago, que la capital tomó un rumbo más esquematizado, con regulaciones y normativas que sirvieron como ejemplo para las demás ciudades (Lira & Salgado, 2019).

A pesar de la discusión histórica referente a la conveniencia de propiciar ciudades que crezcan en lo horizontal o con una densificación en altura, la tendencia chilena a inicios del presente siglo se inclinaría por la segunda opción. Al menos en la capital, los santiaguinos empezaron a preferir los barrios consolidados y céntricos para vivir; la población se distribuye hoy en día más en edificios que en casas, en espacios menores y compartiendo en comunidad, impulsado también por la aglomeración del comercio, mejores condiciones del espacio público y la búsqueda por rentabilizar el tiempo perdido en viajes (Infillin, 2015). La reducción del área de los departamentos es sustentada por el tamaño medio de personas por hogar: que pasó de 4.1 en 1990, a 3.1 en el 2017 (Pérez, 2018); hoy en día, superando los dos millones, alrededor del 40% del total de hogares son ocupados por una o dos personas, cuando en 1990, bordeaban los 600 mil (José Simian & Verónica Niklitschek, 2017). Además, para el Gran Santiago, la actual oferta de viviendas en el segundo trimestre del 2019, es predominada por departamentos, con 34,473 unidades, mientras que en casas solo es de 6,103 (GfK, 2019).

Por otro lado, contrastando la oferta de viviendas con la segmentación poblacional chilena, se coincide que la predominante oferta de viviendas de clasificación media a baja es proporcional al número de personas ubicadas en los grupos socioeconómicos de menor rango (Tinsa, 2019) (Rivera, 2018).

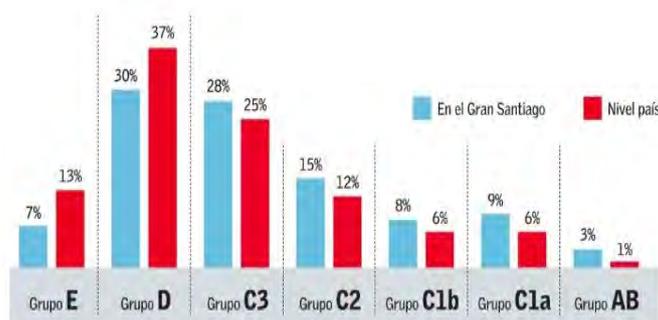


Figura 6.8. Distribución socioeconómica de la población chilena (porcentaje de hogares)
Fuente: RM, Tarapacá y Aysén tienen el mayor porcentaje de hogares del segmento ABC1 (Rivera, 2019)

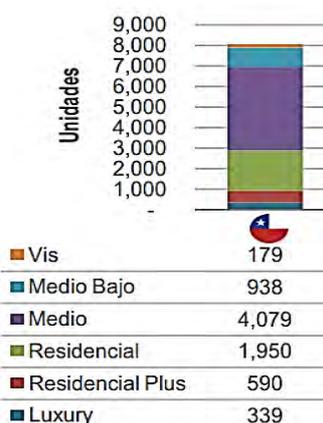


Figura 6.9. Unidades vendidas en Chile durante el 4T2018

Fuente: Residential Market Overview (Tinsa, 2019)

Afianzando la ya mencionada preferencia de la población chilena por vivir en departamentos, surge la tendencia por dejar de comprar y empezar a arrendar (Pérez-Cueto, 2018); aunque este mercado aún sea pequeño en dicho país, se lo reconoce como de gran potencial con miras al futuro, en medida del aumento en el ingreso per cápita (Lería & Lería, 2017).

Acompañando estas tendencias, los desarrolladores inmobiliarios, desde el diseño, vienen buscando la diferenciación en base a entender mejor al cliente, anticipándose a sus necesidades proponiendo elementos como cocinas integradas, calidad en las terminaciones y áreas comunes novedosas (Solé, 2017). Sumándose también a las estrategias de comercialización y marketing, las empresas inmobiliarias chilenas, a comparación de 30 años atrás, vienen entendiendo la importancia de desarrollar su marca y atender a nichos de clientes con necesidades más fuertes (Palma, 2017).

7. CAPÍTULO VII: ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LOS ATRIBUTOS WEB DE LOS PROYECTOS INMOBILIARIOS EN MÉXICO, COLOMBIA, PERÚ Y CHILE

7.1. Antecedentes del Análisis

7.1.1. Identificación y presentación del procedimiento:

Después de haberse ampliado el uso de distintas bases descriptivas que permitieron desarrollar el carácter exploratorio de la presente investigación en los capítulos anteriores, se logra compartir una mejor comprensión y más profunda visión de la realidad actual en la industria inmobiliaria de los cuatro países en estudio, identificándose varias maneras en que las empresas inmobiliarias presentan sus proyectos a sus principales prospectos de clientes. De estas, las tres

más resaltantes y sobre las cuales se hacen los mayores esfuerzos son las siguientes: ferias inmobiliarias, casetas de ventas y portales web (C. Del Carpio, comunicación personal, 31 de octubre del 2019). Cada una desenvuelve sus estrategias de marketing y comercialización de distintas formas en base a sus circunstancias particulares. Por ejemplo, en las ferias inmobiliarias las empresas suelen ser bastante específicas y puntuales con sus estrategias y la forma en que transmiten información al cliente, lo que resalten deberá ser su diferenciador principal ya que se encontrarán en competencia constante con muchas más empresas; mientras que en las casetas de ventas de los proyectos, generalmente las estrategias son mucho más detalladas debido a que cuentan con la atención total del cliente, buscarían resaltar entre la competencia de su zona respectiva (C. Del Carpio, comunicación personal, 31 de octubre del 2019); por otro lado, los portales web de las empresas inmobiliarias se caracterizan por ser la carta de presentación de la misma, mediante la cual se debería brindar una sensación de confianza y profesionalismo, su objetivo se basa en informar para atraer a los potenciales clientes y así estructurar la imagen de su marca (Fox, 2018) (Paton, 2018).

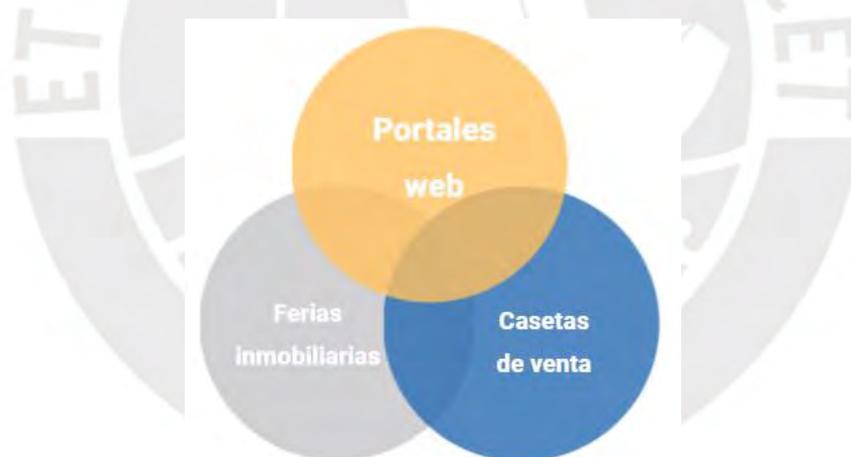


Figura 7.1. Las tres maneras en que las inmobiliarias presentan sus proyectos
Fuente: Elaboración propia

Para nuestra investigación, nos centraremos específicamente en los medios web. De estos será posible identificar atributos a los que se buscará cuantificar en dimensiones particulares para tres variables de estudio: características web de los proyectos inmobiliarios, características web de las empresas inmobiliarias y características de conceptualización de los proyectos inmobiliarios. Realizar comparaciones, acotadas a través de medios web, se acopla mejor al alcance de la tesis: buscar comparar las formas y estrategias implementadas por las empresas a través de sus ferias inmobiliarias y sus casetas de ventas resultaría un trabajo mucho más

costoso por el simple hecho de tener que realizar viajes internacionales en intervalos de tiempo que permitan levantar dicha información.

Es así que el procedimiento realizado para esta tarea se enfoca en un estudio de la oferta, y fue el siguiente: en primer lugar, se buscó segmentar económicamente la vivienda para cada país en cuestión, para esto nos basamos en estudios serios que serán mencionados en los siguientes subcapítulos; en segundo lugar, haciendo uso de ciertos portales inmobiliarios, se reconocieron proyectos con precios en el mercado que calzaban para cada segmentación económica, los estratos de la segmentación son seis y se buscó ubicar tres proyectos para cada estrato de cada país; en tercer lugar se reconocieron los atributos web tanto de los proyectos inmobiliarios identificados como de sus respectivas empresas, así como aquellos referidos a la conceptualización de los proyectos (la elección de estos atributos está sustentada por distintos autores); finalmente los atributos se tomaron como indicadores sobre los cuales, en base a la observación e indagación web, se procedió a identificar y cuantificar bajo el criterio de incidencia, en base a sus respectivas dimensiones y con el fin de poder realizar comparaciones tanto por segmentación económica como por país. La incidencia de dichos indicadores es tomada como datos nominales que se cuantifican en base a su presencia o no en el entorno web de sus respectivas variables independientes.

7.1.2. Segmentación económica de vivienda

Para segmentar económicamente los proyectos se acudió a la segmentación de vivienda realizada por la empresa multinacional Tinsa, cuyo rubro está enfocado en la valoración y asesoramiento inmobiliario con 30 años de experiencia. Esta segmentación formó parte del reporte “Panorama Residencial del Mercado Latam 1Q2019”, publicado en la revista Inmobiliare. Se reconoce a esta segmentación como ampliamente confiable, homogénea y aplicable a cada uno de los países en estudio (Tinsa, 2019). A continuación, se presenta un cuadro con la segmentación económica de vivienda vis (vivienda de interés social), medio bajo, medio, residencial, residencial plus, y luxury para los cuatro países en cuestión, en sus respectivas monedas nacionales, así como en dólares americanos al tipo de cambio en que se estipuló el reporte.

Tabla 7.1. Segmentación económica de los proyectos inmobiliarios

		USD		TC	Moneda Nacional	
		Min	Max		Min	Max
México	Vis	\$ -	\$ 34,407.31	18.9905		\$ 653,412.00
	Medio bajo	\$ 34,407.36	\$ 63,899.27		\$ 653,413.00	\$ 1,213,479.00
	Medio	\$ 63,899.32	\$ 127,798.48		\$ 1,213,480.00	\$ 2,426,957.00
	Residencial	\$ 127,798.53	\$ 245,766.30		\$ 2,426,958.00	\$ 4,667,225.00
	Residencial Plus	\$ 245,766.36	\$ 393,226.09		\$ 4,667,226.00	\$ 7,467,560.00
	Luxury	\$ 393,226.14	\$ -		\$ 7,467,561.00	
Colombia	Vis	\$ -	\$ 30,325.44	3335.98		\$ 101,165,050.00
	Medio bajo	\$ 30,325.44	\$ 56,318.67		\$ 101,165,051.00	\$ 187,877,950.00
	Medio	\$ 56,318.67	\$ 112,637.34		\$ 187,877,951.00	\$ 375,755,900.00
	Residencial	\$ 112,637.34	\$ 216,610.26		\$ 375,755,901.00	\$ 722,607,500.00
	Residencial Plus	\$ 216,610.26	\$ 346,576.42		\$ 722,607,501.00	\$ 1,156,172,000.00
	Luxury	\$ 346,576.42	\$ -		\$ 1,156,172,001.00	
Perú	Vis	\$ -	\$ 34,199.49	3.3466		S/ 114,452.00
	Medio bajo	\$ 34,199.78	\$ 63,513.72		S/ 114,453.00	S/ 212,555.00
	Medio	\$ 63,514.01	\$ 127,027.13		S/ 212,556.00	S/ 425,109.00
	Residencial	\$ 127,027.43	\$ 244,283.15		S/ 425,110.00	S/ 817,518.00
	Residencial Plus	\$ 244,283.45	\$ 390,852.81		S/ 817,519.00	S/ 1,308,028.00
	Luxury	\$ 390,853.10	\$ -		S/ 1,308,029.00	
Chile	Vis	\$ -	\$ 31,993.26	697.103		\$ 22,302,595.00
	Medio bajo	\$ 31,993.26	\$ 59,416.05		\$ 22,302,596.00	\$ 41,419,105.00
	Medio	\$ 59,416.05	\$ 118,832.10		\$ 41,419,106.00	\$ 82,838,210.00
	Residencial	\$ 118,832.10	\$ 228,523.26		\$ 82,838,211.00	\$ 159,304,250.00
	Residencial Plus	\$ 228,523.26	\$ 365,637.22		\$ 159,304,251.00	\$ 254,886,800.00
	Luxury	\$ 365,637.22	\$ -		\$ 254,886,801.00	

Fuente: Elaboración propia basada en reporte Tinsa (2019)

De los precios en dólares de la segmentación se puede identificar que estos se encuentran escalados proporcionalmente en todos sus intervalos para cada país, lo que quiere decir que las variaciones porcentuales se cumplen de igual manera al comparar distintos intervalos de un mismo segmento económico entre dos países distintos. De esta manera se calculó que la mayor variación porcentual de precios es de 13.46% entre México y Colombia, y la mínima de 0.61% entre México y Perú.

7.1.3. Portales de búsqueda

Respecto a los portales inmobiliarios a los cuales se acudió para encontrar proyectos con precios de unidades que encajaran con los distintos intervalos de la segmentación propuesta, se optó por elegir aquellos recomendados por profesionales del rubro. En el caso de México: Inmuebles 24, Viva Anuncios y Casa Compra (R. Rodriguez, comunicación personal, 11 de diciembre del 2019); en el caso de Colombia: Finca Raíz (Camilo Congote, comunicación personal, 08 de junio del 2019); en el caso de Perú: Urbania, A Donde Vivir y Nexo

Inmobiliario (C. Del Carpio, comunicación personal, 31 de octubre del 2019); y en el caso de Chile: Zoom Inmobiliario, Portal Inmobiliario y Toc Toc (Palominos, 2019).

De esta manera se fueron escogiendo tres proyectos que encajaran en precio para cada segmentación económica. Todos los proyectos refieren a distintas empresas y de esta manera para cada país se cuenta con una muestra de 18 proyectos, con igual número de empresas distintas a analizar y comparar. Es importante mencionar que, en el caso de Chile, en el mercado de los portales web inmobiliarios no se encontró ningún proyecto de vivienda colocado por desarrolladoras dentro de la segmentación vis. Es así que, para no alterar el estudio, no se contaría con data a cuantificar en la variable de “Características de conceptualización de los proyectos inmobiliarios” respecto al segmento vis de Chile; sin embargo, para las otras dos variables se incluyeron tres proyectos de tres empresas distintas adicionales al segmento Medio Bajo de Chile, para que en su análisis se sigan contando con 18 proyectos y empresas diferentes por país, sin embargo, se vuelve a recalcar que estos 3 proyectos añadidos no se tomaron en cuenta para la variable inicialmente mencionada. A continuación, se presentan los cuadros respectivos que muestran todos los proyectos y sus respectivas empresas tomadas en cuenta para cada país en estudio.

Tabla 7.2. Proyectos y empresas para cada segmento económico en México

	Segmentación Socioeconómica	Intervalos de Precio	Empresas		Proyecto	
			Nombre	Nombre	Precio en el Mercado	
México	Vis	≤ 653,412	Casas Auge	Santa Isabel	\$	384,000.00
			Construcciones Arye	Valle Esmeralda Reside	\$	400,000.00
			Desarrollos en Casa	Lomas el Campanario	\$	410,000.00
	Medio Bajo	653,413 - 1,213,479	Marhnos	Thálatha	\$	990,000.00
			Primer Cuadro	Parques Guadalajara	\$	1,027,000.00
			Hogares Sauce	Xochicalli	\$	1,124,000.00
	Medio	1,213,480 - 2,426,957	RDLP	Ethérea	\$	185,000.00
			Buen Hogar	Grand Capital	\$	1,239,000.00
			HIR	Zuma 130	\$	1,795,000.00
	Residencial	2,426,958 - 4,667,225	KoiNox Developers	Kyo Hipódromo III	\$	2,500,000.00
			Fronoso	Altix	\$	2,700,000.00
			Fraterna	El Semillero	\$	2,850,000.00
	Residencial Plus	4,667,226 - 7,467,560	Vista	Reserva del Roble	\$	4,712,800.00
			Nuhab	Xerena	\$	5,072,806.00
			Inmobilia	Country Towers	\$	6,000,000.00
	Luxury	7,467,561 ≤	Del Parque	Agwa Bosques	\$	9,297,653.00
			Foster + Partners	Saqqara Residence	\$	9,800,000.00
			Metrópolis	Cobalto 66	\$	17,000,000.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.3. Proyectos y empresas para cada segmento económico en Colombia

	Segmentación Socioeconómica	Intervalos de Precio	Proyecto		
			Empresas	Nombre	Precio en el Mercado
Colombia	Vis	≤ 101,165,050	Llano Hermoso	Sabana de Oriente	\$ 75,000,000.00
			Coninsa Ramón H.	Álamos del caribe	\$ 87,000,000.00
			Grupo Platinum	Alamos 23	\$ 87,690,000.00
	Medio Bajo	101,165,051 - 187,877,950	Realidad Colombia	Terra Grata	\$ 101,500,000.00
			Buen Vivir	Puerta del Sol II	\$ 117,550,000.00
			Colpatría	Centenari (Studio)	\$ 122,930,000.00
	Medio	187,877,951 - 375,755,900	Ospinas	Malaca Hacienda Santa	\$ 190,000,000.00
			Tecno Urbana	Verde Alto	\$ 215,455,000.00
			IC Constructora	Castilla Imperial	\$ 304,094,000.00
	Residencial	375,755,901 - 722,607,500	Monserrate Constructo	Citte	\$ 403,632,500.00
			Alcabama	Akai 95	\$ 673,178,500.00
			Cusezar	Mallorca	\$ 698,152,000.00
	Residencial Plus	722,607,501 - 1,156,172,000	Constructora Bolivar	Portus	\$ 875,703,500.00
			Constructora JK Salced	K42 Apartamentos	\$ 879,638,000.00
Construcasa			Aqua Tower	\$ 1,071,396,500.00	
Luxury	1,156,172,001 ≤	Amarilo	Refugio del Valle	\$ 1,465,300,000.00	
		Marval	Reserva De La Sierra	\$ 1,658,172,000.00	
		Fenix Construcciones	Majestic	\$ 2,751,000,000.00	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.4. Proyectos y empresas para cada segmento económico en Perú

	Segmentación Socioeconómica	Intervalos de Precio	Proyecto		
			Empresas	Nombre	Precio en el Mercado
Perú	Vis	≤ 114,452	Wescon	Chincha Verde	S/ 62,300.00
			Enacorp	Valle Grande	S/ 71,400.00
			Los Portales	Estancia del Valle	S/ 81,350.00
	Medio Bajo	114,453 - 212,555	Grupo Caral	La Ribera	S/ 169,666.00
			Lider	La Rivera de San Diego	S/ 181,500.00
			Marcan	Tándem Parc	S/ 186,000.00
	Medio	212,556 - 425,109	HPC	SQ Concept	S/ 222,626.00
			VyV	Aliaga 650	S/ 342,340.81
			Cosapi	Épique	S/ 361,965.00
	Residencial	425,110 - 817,518	Marte	HuiraCocha	S/ 439,500.00
			Edifica	Alta	S/ 513,102.95
			Plenium	Miraflores (56)	S/ 666,000.00
	Residencial Plus	817,519 - 1,308,028	Imagina	Design San Isidro	S/ 985,490.00
			C&J Constructores	Malecón B	S/ 1,127,750.28
PNR			Dos de Mayo	S/ 1,157,470.01	
Luxury	1,308,029 ≤	La Muralla	Sessen	S/ 1,781,226.35	
		Becamm	215 Tudela y Varela	S/ 2,232,075.48	
		Viva GyM	El Nuevo Rancho	S/ 1,874,006.40	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.5. Proyectos y empresas para cada segmento económico en Chile

	Segmentación Socioeconómica	Intervalos de Precio	Proyecto				
			Empresas	Nombre	Precio en el Mercado		
Chile	Vis	≤ 22,302,595	NO SE ENCONTRÓ EN EL MERCADO				
			Medio bajo	22,302,596 - 41,419,105	Varcom	Condominio Viento Sur	\$ 30,364,169.00
					Inmobiliaria FG	Sentrum Park	\$ 35,001,605.72
	Armas	Ciudad del Encanto			\$ 35,332,851.20		
	Medio	41,419,106 - 82,838,210	Domus	Jardín Del Sol Poniente	\$ 38,193,782.00		
			Las Magdalenas	Edificio Chacabuco 140	\$ 38,645,306.00		
			Guzman	Condominio Monjitas	\$ 38,645,306.00		
	Residencial	82,838,211 - 159,304,250	Echeverría Izquierdo	FAM	\$ 54,434,673.88		
			Aconcagua	Altos de Viña III	\$ 60,535,111.47		
			Bricsa	Edificio Vive Lérica	\$ 63,488,717.00		
	Residencial Plus	159,304,251 - 254,886,800	Avellaneda	Edificio Mirror	\$ 112,551.00		
			Actual Inmobiliaria	Los Clarines	\$ 86,675,900.60		
			Boetsh	Edificio Gabino	\$ 109,941,507.00		
	Luxury	254,886,801 ≤	Fortaleza	Entre Sauces	\$ 169,156,015.00		
Almazara			Roman Diaz 1155	\$ 175,118,443.76			
Inmobiliaria Stitckin			Edificio Las Condes	\$ 187,705,772.00			
			Enaco	Edificio Cumbres la Del	\$ 280,840,959.46		
			Indesa	Riesco Leguía	\$ 324,620,570.40		
			Almagro	Nansen	\$ 550,419,572.60		

Fuente: Elaboración propia

7.1.4. Justificación de la selección de atributos:

A continuación, se procederá a describir y justificar los criterios de elección de cada uno de los atributos que, identificados como indicadores, fueron capaces de ser cuantificados, siendo tomados en cuenta en la composición de cada variable independiente que presenta el estudio.

Características web de los portales inmobiliarios

- Sobre el proyecto:

- Logotipo del Proyecto: Este es un indicador que se escogió en base a lo mencionado por el ingeniero Pablo Orihuela respecto a la impresión que le generó a inicios de los años dos mil durante su viaje a Bogotá, la característica particular de que los proyectos inmobiliarios presentasen un logotipo propio para el desarrollo de cada proyecto de la empresa Amarilo en Colombia, mientras en Perú era un detalle aún impensado. Y tiene sentido, porque al ser el proyecto inmobiliario un producto a venderse, le corresponde un símbolo que lo represente y transmita su concepto de manera visual, que lo haga capaz de ser reconocido (P. Orihuela, comunicación personal, 05 de noviembre del 2019).
- Concepto del Proyecto: Como ya se mencionó inicialmente, la arquitectura de un proyecto inmobiliario debe partir de un concepto específico, el cual debe construirse en base a un exhaustivo estudio de la demanda. Será fundamental entonces que al prospecto de cliente se le comunique el concepto del proyecto mediante el cual pueda identificarlo apto para él, no basta con esperar que este lo perciba por su propia cuenta. El estudio se centrará en identificar si la página web de los desarrollos inmobiliarios cuenta con un espacio para comunicar su concepto.
- Estatus de venta y avance: La incertidumbre y desconfianza respecto a la adquisición de un proyecto inmobiliario disminuye en la medida que este se vaya construyendo; se trata de, aparte de mostrar el producto técnico, mostrar también el producto visible (4S, 2015). A través de las páginas web de los desarrollos se debería contemplar el estatus de la obra: preventa, construcción y venta inicial, culminado y entrega inmediata. El estudio se centrará en identificar si las páginas web están contemplando comunicar este detalle.
- Brochure: En el mercadeo de bienes raíces, los excelentes folletos realmente representan el éxito a la hora de transmitir el valor y la trascendencia de una empresa. La importancia

de los folletos en el marketing inmobiliario es, sin duda, enorme y la mayoría de los agentes inmobiliarios anuncian a través de este medio (Anees, 2018). Hoy en día es posible compartir, mediante documentos descargables o solo visuales, el brochure completo a los clientes mediante su visita a la página web del proyecto inmobiliario; de esta manera, el estudio verificará si estas cuentan o no con la respectiva opción.

• Sobre el contacto con el prospecto:

- Cotización: Refiere a la posibilidad de solicitar y/o agendar una cita para generar la cotización respectiva que le corresponde al prospecto de cliente. Esta se reconoce como un medio de atracción, porque viene acompañada de solicitud de información personal para recolección y formación de una base de datos, con la cual se inicia la estrategia para abordar al prospecto y posteriormente gestionar su seguimiento (Muñoz 4S, 2016)
- Simulador de cuotas de pago: Representa una herramienta muy útil para realizar cálculos preliminares hipotecarios, dará una idea al prospecto sobre si sus ingresos califican o son óptimos para la adquisición de la unidad en el proyecto anhelado (Rodríguez, 2012). Además, contribuye a extinguir la idea del unicornio inmobiliario, el cual surge cuando se idealiza lo que se quiere, pero se desconoce lo que se puede pagar (4S, 2018). Se considera entonces, una característica importante dentro de las páginas web de las empresas inmobiliarias (Relator, 2019).
- Mapa interactivo: Daniel Rodríguez (2012) señala: “Con la finalidad de que el comprador potencial pueda conocer con mejor precisión la ubicación del inmueble, es muy importante que se muestre un Mapa Satelital y Vial con la indicación exacta del mismo”. Esta herramienta adaptada a ciertas otras características se convierte en un mapa interactivo, con función no solo de orientar al cliente, sino que además, mostrar información del vecindario. Esta representa una característica web muy valorada por los potenciales compradores de inmuebles (Relator, 2019).
- Horario de atención: Si el objetivo del contacto y posterior seguimiento de un cliente se entiende que es el poder llevarlo a visitar la sala de ventas de este, para así contar con toda su atención (Muñoz 4S, 2016), que las páginas web de los proyectos comuniquen el horario de atención de sus respectivas casetas de venta representa un indicador fundamental a tener en cuenta.

- Sobre las herramientas de visualización:

Dentro de las principales herramientas disponibles hoy en día para mostrar a los clientes a través de las páginas web de los proyectos inmobiliarios acerca del desarrollo en sí mismo, contemplando sus diferentes perspectivas, se mencionan tres: imágenes render, video multimedia y tours virtuales 3D (Rodríguez, 2012). El primero refiere a mostrar dentro de una galería aquellas imágenes extraídas de los diseños 3D realizados por la arquitectura del proyecto, el segundo muestra contenido en video con el fin transmitir el desenvolvimiento de sus instalaciones, y el tercero se basa en una herramienta capaz de darnos la posibilidad de trasladarnos a través de lo que vendrían a ser las unidades de ventas en simultáneo con la posibilidad de observar su interior. Estos tres son tomados en cuenta como indicadores de este estudio en base a su presencia en los portales web de los proyectos.

- Sobre los departamentos:

El portal web específico de los proyectos deberá contener información respecto al detalle de sus inmuebles, dos de los principales indicadores son sus tipologías y sus precios tentativos. La primera refiere a si se muestran o no, a través de planos o similares, las dimensiones de estos y como se distribuyen sus ambientes; la segunda, a si se presenta o no el rango de precios respectivo a las tipologías con las que cuenta (Rodríguez, 2012).

Características web de las empresas inmobiliarias

- Sobre la empresa:

- Auto descripción: Se tomará en cuenta si la empresa cuenta o no con un espacio en el cual se auto describe, en donde comparta su filosofía de trabajo, así como su misión, visión y valores. Acompañada de su propia trayectoria, compartir la seriedad y el orden con el que se auto gestionan, el tiempo y detalle que dedican a los procesos y su búsqueda por satisfacer los pedidos de sus clientes, representan factores que construyen la imagen de la inmobiliaria a lo largo del tiempo (Senda, 2018). Es así que describirse como empresa es fundamental para posicionarse: que esta sea reconocida como marca, pero sobre todo por su reputación (Camilo Congote, comunicación personal, 08 de junio del 2019).

- Aliados Estratégicos: Se identificará si la empresa inmobiliaria menciona o no a sus aliados estratégicos dentro del contenido de sus páginas web. Reconocer a las entidades, empresas proveedoras y profesionales con los que trabaja la inmobiliaria permite generar una percepción del nivel del proyecto, del cual dependen los sentimientos de confianza y seguridad del cliente (Senda Blog, 2018).
 - Información de vendedores: Refiere a si la página web de la empresa inmobiliaria contempla o no compartir información relevante a cerca de su equipo de ventas con los cuales se generará la interacción personal. Según el reporte 2019 de perfiles de empresas inmobiliarias de Estados Unidos se indica a esta como la segunda característica más común en sus páginas web.
 - Blog: Basado en generar contenido de valor referente al mundo inmobiliario tanto profesional como de potenciales clientes, representa una característica importante dentro de las páginas web de las empresas inmobiliarias (Relator, 2019). Además, contar uno de estos blogs es sumamente recomendable ya que genera un alcance más dentro del posicionamiento en buscadores de la red para quienes indaguen por información similar a la que se comparta; de la misma manera, referenciará a la empresa como experta en el rubro inmobiliario (Buccallo, 2018). Por otro lado, tal cual se mencionó en la revisión de literatura, contar con un blog encaja en el eje de aprendizaje de la experiencia de compra propuesta por Carlos Muñoz (2019).
 - Traducción Web: Es una característica a destacar por las páginas web inmobiliarias (Relator, 2019). Esta refiere a la posibilidad o no de poder cambiar el idioma del contenido de su plataforma. Apuntaría a la posibilidad de poder ofrecer el producto más fácilmente a posibles clientes extranjeros.
- Los servicios: la actualidad y trayectoria
- Back Up de proyectos: Mencionar los proyectos realizados por la empresa de bienes raíces en su sitio web re afirma la seguridad que presentan sobre sus propios desarrollos; haberse encargado de planificar y construir una serie de edificaciones da cuenta del prestigio de la misma, más aún si su presencia se expande a más de una ciudad (Senda Blog, 2018).

- Listado de proyectos: Hace referencia a los proyectos en desarrollo y representa al motor de búsqueda del portal web inmobiliario, el cual es la primera funcionalidad que permitirá al usuario encontrar los inmuebles deseados en base a distintos parámetros: categoría, ciudad, zona, precios, etc. (Rodríguez, 2012).
- Testimonios: Son relatos escritos o en video que la empresa inmobiliaria incorpora en su página web para compartir la satisfacción de la experiencia de compra de anteriores clientes. Es una característica para destacar las páginas web inmobiliarias (Relator, 2019).
- Post-venta: Es uno de los servicios que define a una buena inmobiliaria, este se basa en el seguimiento del inmueble una vez este ya fue entregado; además de contemplar el correcto funcionamiento de los acabados, áreas e infraestructura, también debe contemplar la total satisfacción y conformidad de los residentes (Senda Blog, 2018). Camilo Congote (comunicación personal, 08 de junio del 2019) afirma lo siguiente: “la única forma de lograr reputación es bajo un excelente servicio de postventa y garantía”. Por su parte, Verónica Niklitschek también menciona: “La postventa es, en primer lugar, parte de la estrategia de desarrollo de marca. No es posible desarrollar una buena imagen de marca sin un buen servicio de postventa”. Se debe resaltar que en el presente estudio no se centra en si la empresa cuenta o no con dicho servicio, en lo que sí se centra es si la empresa menciona o no poseerlo a través de su página web.

- Los canales de comunicación con el cliente:

Tal cual se mencionó en el desarrollo del capítulo cinco, abrir distintos canales de comunicación entre la inmobiliaria y los clientes es fundamental. Los indicadores a tomar en cuenta son cuatro: teléfono fijo, e-mail, bots y whatsapp; es así que en este estudio se tomarán en cuenta si a través de sus páginas web, las empresas proporcionan o no sus teléfonos fijos y correos electrónicos, si implementan bots de respuesta en línea y si dan la posibilidad de interactuar con sus vendedores vía un chat de whatsapp.

- Promoción en redes sociales

Según lo mencionado por Muños 4S (2016): “La nueva arma secreta para los resultados acelerados es la capacidad de contagio en redes sociales y medios digitales” (p.183). Reconociendo que estas son fundamentales en la publicidad actual, se debe estar muy pendiente

de las tendencias que las rigen, pero sobre todo de buscar nula presencia de comentarios negativos, los cuales destruyen la imagen de una empresa (Camilo Congote, comunicación personal, 08 de junio del 2019). Entonces, resulta evidente tomar en cuenta si las empresas a estudiar se encuentran promocionándose a través de su presencia en redes sociales y si estas utilizan herramientas para enlazarlas con sus respectivas páginas web. De esta manera, se cuantificará si las empresas se encuentran en Facebook e Instagram, además de corroborar si sus páginas web contemplan enlaces de acceso directo a estas redes. Se define a estos métodos como de promoción y no de posicionamiento, porque se mide su capacidad de hacerse conocidos por diferentes medios, más no de promover contenido que le permita posicionarse.

Características de conceptualización de los proyectos inmobiliarios

- Amenities (serán organizados en tres categorías):

Referentes al deporte, salud y belleza:

- Cancha deportiva: Es aquella área destinada a ser el centro de recreación colectiva de la edificación en caso esta cuente con el espacio suficiente para incorporarla; está preparada y equipada para realizar diferentes deportes como el básquet, fútbol, o vóley. Además de ser beneficiosa al representar una salida más hacia el ejercicio, contar con ella promueve la construcción de comunidad y competencia sana entre los vecinos de la propiedad (Davidson, 2018). El reporte 2019 de la revista Multifamily Amenities Design+Construction ubica a estas canchas dentro de los diez mejores amenities de recreación.
- Zona fitness: Refiere a los espacios que han reemplazado a los gimnasios tradicionales, en estos se contemplan las últimas tendencias fitness, incorporando además de la maquinaria tradicional, yoga y pilates; estos buscarían maximizar el espacio y alentar a los residentes a buscar estilos de vida más comprometidos con la actividad física (Sabat & Rice, 2019).
- Deportes exclusivos: Dentro de la misma línea de los últimos dos amenities mencionados, se incluye como indicador a los deportes exclusivos, estos refieren principalmente a aquellos deportes preferidos por los niveles socioeconómicos altos, y que se vienen incorporando en la conceptualización de ciertos proyectos actualmente.

Algunos encontrados y tomados en cuenta dentro de esta denominación son los siguientes: cancha de squash, cancha de tenis, golfito, muro escalada.

- Sendero: Representa a las áreas que permiten el tránsito peatonal y ciclista como actividad saludable, estos se incorporan en los inmuebles siempre y cuando los espacios de la propiedad lo permitan. El reporte 2019 de la revista Multifamily Amenities Design+Construction lo ubica dentro de los diez mejores amenities de recreación.
- Bicicleteros: También conocido como estacionamiento de bicicletas, es el espacio destinado a su almacenamiento mediante racks y tiene como uso exclusivo el de los propietarios. Su implementación promueve también el transporte responsable y sostenible. Además, según el reporte 2019 de la revista Multifamily Amenities Design+Construction, se indica como el número uno dentro de los espacios más convenientes de un inmueble.
- Zonas húmedas: Son aquellos espacios destinados al relajamiento de los propietarios, generalmente cuentan con sauna, jacuzzi o baño turco. Estos amenities se están sumando en la conceptualización de proyectos premium con el objetivo de brindar exclusividad en base a diferenciación de lujo (Gestión, 2018).
- Wellness: Complementariamente a los amenities deportivos, estos buscan ir más allá, hacia las necesidades millennial, y basándose en espacios generados para el bienestar, la salud y el auto cuidado de los propietarios (Brook Furniture Rental Blog, 2018). Por mencionar algunos tenemos la sala de masajes, área de belleza y maquina biosaludable.

Referente al entretenimiento:

- Piscina adultos: Refiere a la incorporación de una piscina, sea en el exterior o interior de la propiedad, dependiendo de las características de la misma, y diseñada específicamente para la recreación de los propietarios adultos, más no con fines deportivos. Expertos como L. González, explica que el simple hecho de contar con una piscina en la edificación provocaría que el precio de las viviendas pueda aumentar hasta en un 18%; además de que representa una comodidad para el propietario en épocas de verano, esta también puede significar una atractiva propuesta de plusvalía para el mismo (Inmobilia, 2018).

- Piscina niños: De la mano con la incorporación de piscinas para adultos se le añade sentido también contar con aquellas que presenten dimensiones óptimas para los menores de la casa, sobre todo para proyectos que contemplen conceptos familiares.
- Zona infantil: Es el área interna o externa, dentro de la propiedad del edificio, enfocada en los más pequeños del hogar, representa un espacio en el cual pueden divertirse y jugar de manera segura, así como convivir e intercambiar experiencias con otros niños. Hoy en día, los espacios de juego y servicios para niños se han convertido en cruciales para la comercialización y venta de los edificios residenciales (Nixon, 2008).
- Game room: Representa a un salón acogedor, en el que los propietarios puedan realizar distintas actividades recreativas, entre estos están los juegos de billar, juegos de mesa, o el contar con una consola de video juegos (Davidson, 2018). J. Sabat y J. Rice (2019) mencionan: “Con el ascenso meteórico de los e-sports y la resurgida nostalgia por los juegos de mesa, las comunidades multifamiliares están generando nuevas experiencias de juego en su programa de ofertas”.
- Sala de Usos Múltiples (SUM): Es el espacio dedicado generalmente a eventos sociales y actividades recreativas de todo tipo para los propietarios y sus invitados. Carlos Muñoz 4S (2017) lo menciona dentro los que considera los cinco amenities más disruptivos en proyectos de vivienda, resaltando que hoy en día estos deberán cautivar a los prospectos de cliente mediante interiores agresivos, únicos y auténticos.
- Sala multimedia: Se basa principalmente en contar con un espacio privado de cine o proyección multimedia al cual los propietarios puedan acceder para visualizar el contenido que prefieran, con amigos externos o vecinos, bajo la experiencia de dicho concepto; podría también utilizarse para realizar presentaciones. Este tipo de amenities corresponde al confort de alto nivel y se viene a incorporar en la conceptualización de las edificaciones debido a la gran competencia presente en los sectores altos de vivienda (Gestión, 2018).
- Zonas verdes: Refiere a la inclusión de espacios verdes, plantas o vegetación, en la conceptualización arquitectónica de la edificación y en proporción al tamaño de esta. Los edificios se encuentran integrando vegetación en el común de sus áreas como una forma natural de purificar el aire y darle al espacio una sensación vibrante (Sabat & Rice, 2019).

Además, estas zonas pueden ayudar a los residentes a encontrar paz después de un día agotador, más aún si su propiedad se encuentra en zonas urbanas (Davidson, 2018). De la misma manera, el estudio de la ingeniera civil Carolin Garcia (2019), muestra que los jardines y áreas verdes se encuentran entre los espacios más valorados por la demanda al momento de adquirir una vivienda.

- Zona BBQ: Ambiente exclusivo para la preparación de asados, el cual debe contar obligatoriamente con una parrilla. El reporte 2019 de la revista Multifamily Amenities Design+Construction resalta la importancia de contar con una parrilla presentándola en el segundo lugar de los diez mejores amenities exteriores.
- Foodie zone: Es una zona destinada a eventos sociales que tengan como intención principal las actividades gastronómicas fuera del espacio de la vivienda, pero con todos los implementos necesarios para que se desarrollen adecuadamente; ideal para reuniones familiares o recreativas en torno a este concepto. Congruentemente, en la actualidad ciertas segmentaciones poblacionales compuestas por familias jóvenes, llegan a percibir a la cocina como uno de los puntos más importantes del hogar (Muñoz 4S, 2015).
- Drink zone: Es un espacio destinado exclusivamente a actividades sociales en torno a una barra preparada y equipada para la preparación de cocteles, tragos o incluso café. Su incorporación en algún lugar estratégico de la edificación potencia la actual tendencia de vida in-door que buscan los propietarios (Zoominmobiliario, 2014). Amenities como los coffe bar o wine bar, se encuentran entre los 10 mejores amenities interiores según el reporte 2019 de la revista Multifamily Amenities Design+Construction.
- Terraza: Representa a un espacio especial para todo conjunto de viviendas: un lugar intermedio mediante el cual se comunica al mundo privado interior del propietario con el exterior (Sánchez, 2018). El reporte 2019 de la revista Multifamily Amenities Design+Construction resalta la importancia de tenerlo en cuenta en las edificaciones al presentarlo en el cuarto lugar de los diez mejores amenities exteriores. Además, según el estudio de la ingeniera civil Carolin Garcia (2019), la terraza es de los ambientes adicionales más valorados por la demanda al momento de adquirir una vivienda.
- Pet zone: Refiere a espacios generados para la recreación, convivencia y cuidado de la mascota del hogar. El concepto engloba una serie de espacios, empezando por la

posibilidad de criarlos en el edificio, hasta que este mismo cuente con un pet spa o zonas de recreación que contemplen en su diseño la presencia de mascotas. Haley Davidson (2018) ubica este tipo de zonas en el primer lugar de su lista de amenities convenientes para departamentos de alta gama.

Referente al trabajo:

- Co-working: Está centrada en espacios a modo de biblioteca colaborativa. La importancia de incluirla en la conceptualización de proyectos inmobiliarios recae en la tendencia millennial por realizar trabajos como freelancers o su búsqueda por emprender en startups; para aquellos propietarios quienes aún no logran obtener ingresos que les permitan rentar una oficina, contar con estos amenities, que además les genera propinuidad con vecinos que compartan intereses similares de trabajo, resulta una propuesta atractiva y disruptiva (Muñoz 4S, 2017). Según Tom Wermers, CEO de la desarrolladora contratista Wermers Companies, las terrazas ahora son imprescindibles para los edificios de altura media y alta (J. Cauldfeld, 2015).
 - Sala de reuniones: Refiere a cubículos preparados específicamente para reuniones de trabajo o negocio. Su justificación sigue la misma línea mencionada para el anterior espacio amenity: contar con estos significaría una gran ventaja para los propietarios. John Caulfield menciona: “Los centros de negocios ahora están en todos los edificios modernos de departamento”.
- Facilities:
- Locatarios comerciales: Refiere al o los espacios dentro del edificio o conjunto de edificios destinados al comercio, generalmente su oferta se basa en las necesidades básicas de los propietarios, en casos más escasos forman parte de la conceptualización de edificios de usos mixtos. El valor de contar con estos lo ubica entre las mejores comodidades para la vivienda (J. Caulfield, 2015).
 - Redes internas para gas: Así como la luz y el agua, estas corresponden a un conjunto de tuberías, accesorios y equipos que conforman el sistema para el suministro de gas posible de aplicar para cualquier inmueble. Su instalación resulta mucho más beneficiosa a comparación del procedimiento tradicional de proporción de gas para la vivienda, pudiendo reducir entre 30% y 50% el costo referente para las familias; además en el Perú

esta viene siendo incorporada obligatoriamente desde agosto del 2013 en las construcciones nuevas (Gestión, 2013).

- Circuito Cerrado de Televisión (CCTV): Trata de un conjunto de componentes conectados que forman un circuito de imágenes que permiten su visualización a través de monitores, o dependiendo de la personalización de su instalación, también en otros equipos a distancia mediante señales receptoras (Tyco, 2018). De esta manera su implementación está básicamente relacionada con la gestión de seguridad de los edificios de vivienda, característica que Tom Livelli (2019) menciona dentro de su top cinco atributos para la vivienda multifamiliar. Igualmente, el reporte 2019 de la revista Multifamily Amenities Design+Construction, menciona a la implementación CCTV como segundo dentro de su top 10 servicios de seguridad. Según el estudio de la ingeniera civil Carolin Garcia (2019), la seguridad se considera dentro de los servicios interno más valorados por la demanda al momento de adquirir una vivienda.
- Recepción: Hace referencia al control administrativo del edificio y la importancia de contar con este servicio se basa en sus funciones principales: cuidar los espacios comunes y velar por mantener su conservación, encargarse de recolectar los gastos de estos espacios, así como preocuparse por hacer cumplir las normas de convivencia establecidas y ocuparse de organizar las reuniones de asamblea, etc (Lamadrid, 2016).
- Eco-Friendly: En general se toma en cuenta como la presencia de ciertas características en la operación de la propiedad que busquen reducir su impacto ambiental, principalmente enfocado en mejorar la eficiencia energética y de consumo de agua; algunos elementos que proporcionarían estas características van desde artefactos y sistemas eléctricos que propicien el ahorro, hasta accesorios sanitarios con el mismo fin, así como paneles solares. Respecto a la incorporación de estas características, Haley Davidson (2018) afirma que mejorará la satisfacción del residente final, basada en los beneficios ambientales y financieros que significarían para este.
- Casilleros: Son elementos, que, con la correcta implementación tecnológica, representan una solución y reducción de carga de trabajo innecesaria para la administración del edificio, facilitando de igual manera la gestión de los propietarios al momento de revisar su correo, más aún en una época en que el e-commerce viene marcando la tendencia en

los envíos (Livell, 2019). Es así que la funcionalidad de su implementación la ubica entre las mejores comodidades para la vivienda (J. Caulfield, 2015). De la misma manera, según el reporte 2019 de la revista Multifamily Amenities Design+Construction, los centros de delivery para paquetes ocupan el segundo lugar del top 10 servicios más convenientes.

- Lavandería: Refiere a la zona de lavandería comunitaria en un espacio interior del edificio de departamentos multifamiliar, esta incluye generalmente máquinas secadoras, su implementación facilita la vida de los propietarios y encaja perfectamente con el concepto de sharing economy. Estas se vienen abriendo paso dentro del concepto de viviendas multifamiliares (J. Caulfield, 2015).
- Parqueo de visitas: Hace referencia a la posibilidad de contar con ciertos espacios destinados a ser estacionamiento de los invitados de los propietarios durante su visita. Congruentemente, según el estudio de la ingeniera civil Carolin Garcia (2019), los estacionamientos representan el servicio interno más valorado por la demanda al momento de adquirir una vivienda.
- Punto limpio: Bajo el concepto de reciclaje, refiere a ciertas zonas en las cuales se recolectan los desperdicios gratuita y clasificadamente mediante tres contenedores particulares: para envases de plástico, vidrios, papel y cartón (Redacción EDP, 2016). El reporte 2019 de la revista Multifamily lo menciona como el tercero mejor dentro de su top 10 facilities para el estilo de vida.

7.2. Variables

7.2.1. Definición conceptual de la variable

7.2.1.1. Variable dependiente

Estrategias comerciales y de marketing para el desarrollo de proyectos inmobiliarios: Hace referencia al plan y principales herramientas para llevar el producto inmobiliario al mercado de forma rentable y lograr así los objetivos de venta planeados conforme al plazo (Tinsa México, 2018). Desde un punto de vista más innovador, Carlos Muñoz 4S define: “la estrategia comercial trabaja con nuevas atribuciones que no reemplazan sus labores tradicionales de negociación y venta, sino que se agregan a ellas” (p.182).

7.2.1.2. Variable independiente

Características web de los proyectos inmobiliarios: Hace referencia a la página o páginas web que tienen como principal funcionalidad mostrar las características fundamentales del inmueble, incluyendo parámetros como sus tipologías, ubicación y rangos de precio; resaltando la implementación de galería de imágenes o fotografías con los diseños 3D, así como imágenes interactivas mediante tours virtuales, evidencia de los avances de obra y demás (Rodríguez, 2012).

Características web de las empresas inmobiliarias: Respecto a la sección web de la inmobiliaria esta representa el punto de partida para cualquier estrategia digital ya que significa generar una presencia en línea, de esta manera Carlos Muñoz 4S define: “Nuestra web es nuestra identidad en la red y es el lugar de entrega de información más relevante” (p.186). Es así que, pudiendo comunicar su trayectoria y calidad, es el medio inicial que le dará credibilidad a la empresa inmobiliaria (Buccallo, 2018).

Características de conceptualización de los proyectos inmobiliarios: Representa a aquellos atributos que buscan solucionar la vida de los dueños finales del proyecto, mediante servicios y amenidades que mejoren su experiencia. Estos atributos refieren a los amenities y facilities, y en Latinoamérica se vienen incorporando bajo perspectivas traídas del exterior pero que conforme se vayan probando generarán data asentada a las preferencias geográficas de dónde se apliquen (Livelli, 2019), de esta manera será posible conceptualizar proyectos con atributos que logren diferenciarse del resto e inclinar la decisión de compra (Arllano, 2014).

7.2.2. Definición operacional de la variable

7.2.2.1. Variable dependiente

Estrategias comerciales y de marketing para el desarrollo de proyectos inmobiliarios: Conocer el grado de implementación que presentan las empresas inmobiliarias y sus respectivos proyectos basados en la opinión de expertos y resultado de investigaciones de campo de estudios previos.

7.2.2.2. Variable independiente

Características web de los proyectos inmobiliarios: Conocer el grado de implementación de las páginas web de los proyectos inmobiliarias respecto al proyecto en sí, la forma en que se contactan con los clientes, las herramientas visuales que utilizan y las propiedades de sus unidades de venta.

Características web de las empresas inmobiliarias: Conocer el grado de implementación de las páginas web de las empresas inmobiliarias respecto a sí mismas, los servicios que disponen, los medios de comunicación que proponen y su promoción en redes sociales.

Características de conceptualización de los proyectos inmobiliarios: Conocer el grado de implementación de los proyectos inmobiliarios en base a los amenities y facilities que incluyen en sus conceptualizaciones.

7.2.3. Operacionalización de la variable

A continuación, se describe la operacionalización de las variables, dependientes e independientes, así como sus respectivas dimensiones e indicadores que las definen.

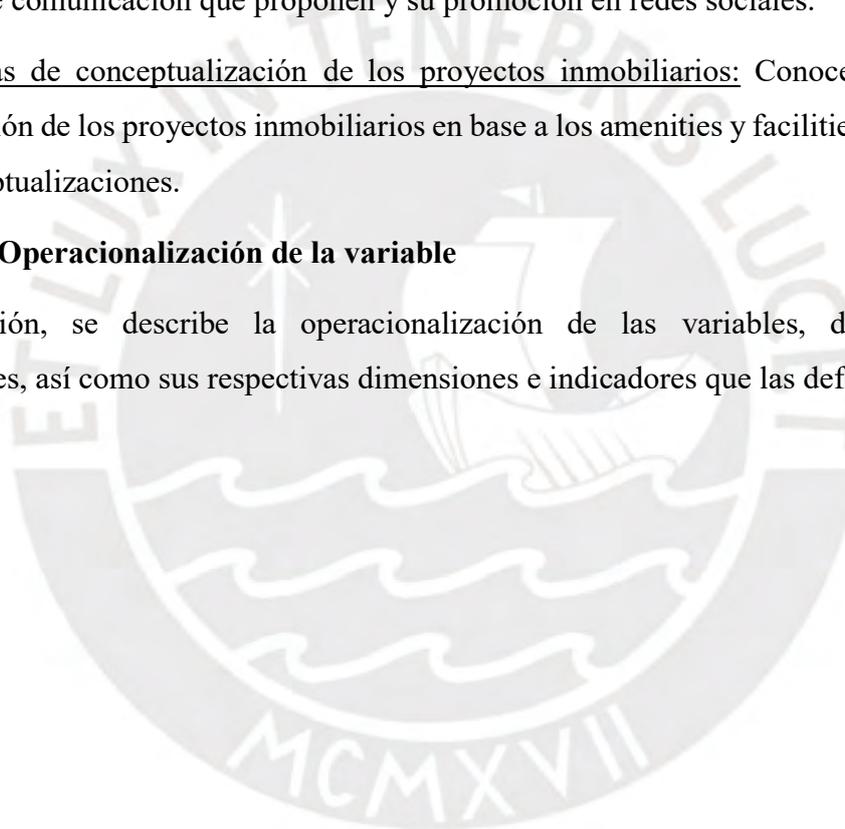


Tabla 7.6. Operacionalización de las variables

Variable dependiente	Variable independiente	Dimensiones	Indicadores	Valores		Medida	
Estrategias comerciales y de marketing para el desarrollo de proyectos inmobiliarios	Características web de los proyectos inmobiliarios	Sobre el desarrollo	Logo del proyecto	Sí	No	Nominal	
			Concepto	Sí	No	Nominal	
			Estatus de venta y avance	Sí	No	Nominal	
		Contacto con el prospecto	Brochure	Sí	No	Nominal	
			Cotización	Sí	No	Nominal	
			Simulador de cuotas	Sí	No	Nominal	
			Mapa interactivo	Sí	No	Nominal	
			Horarios de atención	Sí	No	Nominal	
			Imágenes render	Sí	No	Nominal	
		Las herramientas de visualización	Video multimedia	Sí	No	Nominal	
			Tour virtual	Sí	No	Nominal	
			Tipologías	Sí	No	Nominal	
		Características web de las empresas inmobiliarias	Sobre los departamentos	Precio tentativo	Sí	No	Nominal
				Auto descripción	Sí	No	Nominal
				Aliados estratégicos	Sí	No	Nominal
	Información de vendedores			Sí	No	Nominal	
	Blog			Sí	No	Nominal	
	Traducción web			Sí	No	Nominal	
	La empresa		Back up de proyectos	Sí	No	Nominal	
			Listado de proyectos	Sí	No	Nominal	
			Testimonios	Sí	No	Nominal	
	Servicios: actualidad y trayectoria		Post-venta	Sí	No	Nominal	
			Teléfono	Sí	No	Nominal	
			E-mail	Sí	No	Nominal	
	La comunicación con el cliente		Bots	Sí	No	Nominal	
			Whatsapp	Sí	No	Nominal	
			Link a redes sociales	Sí	No	Nominal	
	Posicionamiento en redes sociales		Facebook	Sí	No	Nominal	
			Instagram	Sí	No	Nominal	
			Cancha deportiva	Sí	No	Nominal	
	Características de conceptualización de los proyectos inmobiliarios	Amenities	Zona fitness	Sí	No	Nominal	
			Deportes exclusivos	Sí	No	Nominal	
			Sendero	Sí	No	Nominal	
			Bicicleteros	Sí	No	Nominal	
			Zonas húmedas	Sí	No	Nominal	
			Wellness	Sí	No	Nominal	
			Piscina para niños	Sí	No	Nominal	
			Piscina para adultos	Sí	No	Nominal	
			Zona infantil	Sí	No	Nominal	
			Game room	Sí	No	Nominal	
			SUM	Sí	No	Nominal	
			Sala multimedia	Sí	No	Nominal	
			Zonas verdes	Sí	No	Nominal	
			Zona BBQ	Sí	No	Nominal	
			Foodie Zone	Sí	No	Nominal	
		Drink Zone	Sí	No	Nominal		
		Facilities	Pet Zone	Sí	No	Nominal	
			Sala de reuniones	Sí	No	Nominal	
			Co-working	Sí	No	Nominal	
			Locatarios comerciales	Sí	No	Nominal	
RI de Gas			Sí	No	Nominal		
CCTV			Sí	No	Nominal		
Recepción			Sí	No	Nominal		
Eco-Friendly			Sí	No	Nominal		
Casilleros			Sí	No	Nominal		
Lavandería			Sí	No	Nominal		
Parqueo de visitas			Sí	No	Nominal		
Punto limpio	Sí		No	Nominal			

Fuente: Elaboración propia

7.3. Presentación de Resultados: Análisis, Interpretación y Contrastación de Datos

7.3.1. Características web del proyecto inmobiliario

7.3.1.1. Sobre el desarrollo

Tabla 7.7. Distribución relativa de los proyectos que incluyen las siguientes fuentes de información relevante por país

	Logo del proyecto	Concepto	Estatus de venta y avance	Brochure
México	88.89%	88.89%	50.00%	16.67%
Colombia	94.44%	77.78%	50.00%	11.11%
Perú	88.89%	83.33%	66.67%	50.00%
Chile	83.33%	88.89%	83.33%	33.33%

Fuente: Elaboración propia

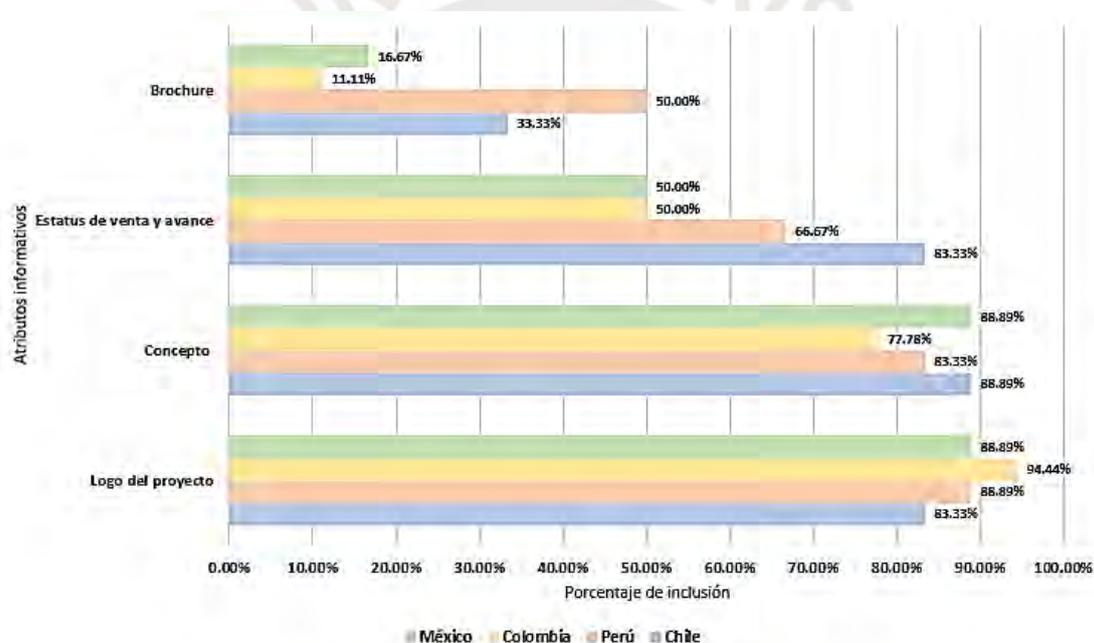


Figura 7.2. Distribución relativa de los proyectos que incluyen las siguientes fuentes de información relevante por país

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.8. Distribución relativa de los proyectos que incluyen las siguientes fuentes de información relevante del global de países

	Logo del proyecto	Concepto	Estatus de venta y avance	Brochure
Global	88.89%	84.72%	62.50%	27.78%

Fuente: Elaboración propia



Figura 7.3. Distribución relativa de los proyectos de cada país para la dimensión “Sobre el desarrollo”

Fuente: Elaboración propia

Los resultados a cerca de la información que los proyectos comparten entorno a sí mismos a través de sus portales web posiciona a Perú en un favorable primer puesto al lado de Chile. El porcentaje de las empresas peruanas que contemplan compartir los atributos vinculados a esta dimensión, “sobre el desarrollo”, superan el 65% en todos los casos excepto al índice referente al brochure. Indicador que cuenta con tan solo 50%, y que, además, es el menos valorado en los cuatro países. En términos generales, los proyectos peruanos estarían entendiendo la importancia de ser identificados y transmitir confianza, aunque aún hay empresas que no se acogen por completo a todas estas características.

7.3.1.2. Contacto con el prospecto

Tabla 7.9. Distribución relativa de los proyectos que incluyen los siguientes atributos informativos para el contacto con el prospecto por país

	Cotización	Simulador de cuotas	Mapa interactivo	Horarios de atención
México	77.78%	0.00%	94.44%	16.67%
Colombia	94.44%	11.11%	88.89%	38.89%
Perú	94.44%	0.00%	94.44%	22.22%
Chile	94.44%	16.67%	88.89%	61.11%

Fuente: Elaboración propia

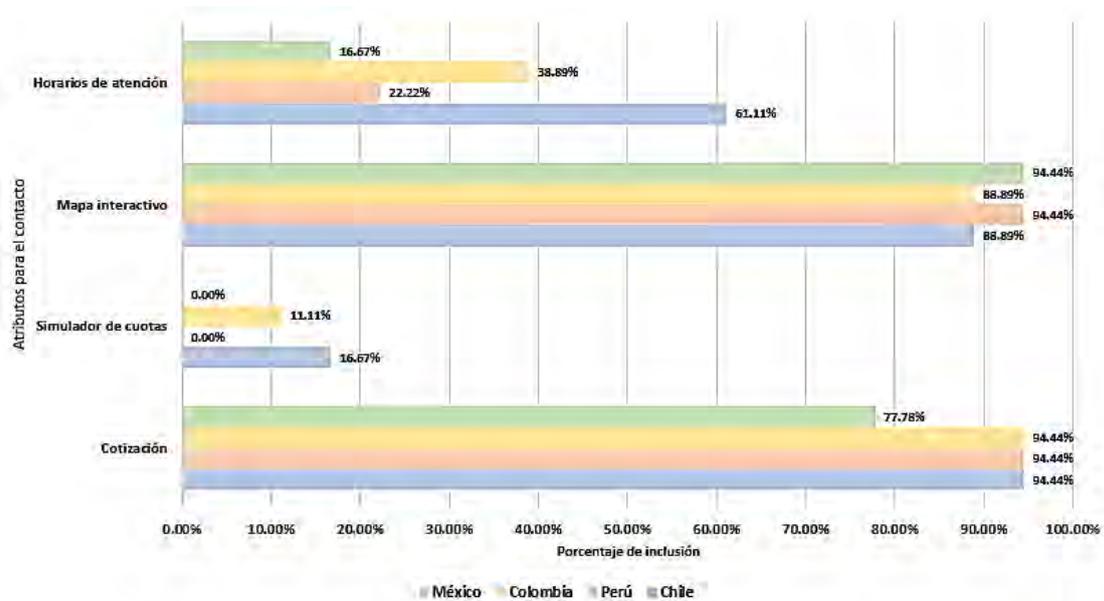


Figura 7.4. Distribución relativa de los proyectos que incluyen los siguientes atributos informativos para el contacto con el prospecto por país
Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.10. Distribución relativa de los proyectos que incluyen los siguientes atributos informativos para el contacto con el prospecto del global de países

	Cotización	Simulador de cuotas	Mapa interactivo	Horarios de atención
Global	90.28%	6.94%	91.67%	34.72%

Fuente: Elaboración propia



Figura N° 7.5. Distribución relativa de los proyectos de cada país para la dimensión “Contacto con el prospecto”
Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la dimensión “contacto con el prospecto”, los proyectos peruanos se posicionan en el tercer lugar, sin embargo, en todos los países los porcentajes estarían por debajo del 65%. De esta manera, los indicadores de la presente dimensión no cuentan con una presencia sólida en las páginas web de los proyectos. A pesar de que los proyectos de los cuatro países entendieron que contar con un mapa interactivo y presentar un espacio para el contacto a través

de la cotización son importantes, indicadores como mostrar el horario de atención de los proyectos, así como proporcionar un simulador de cuotas, cuentan con presencia poco significativa para ellos.

7.3.1.3. Las herramientas de visualización

Tabla 7.11. Distribución relativa de los proyectos que implementan las siguientes herramientas visuales por país

	Imágenes render	Video multimedia	Tour virtual
México	83.33%	33.33%	5.56%
Colombia	100.00%	50.00%	44.44%
Perú	100.00%	44.44%	33.33%
Chile	100.00%	38.89%	11.11%

Fuente: Elaboración propia

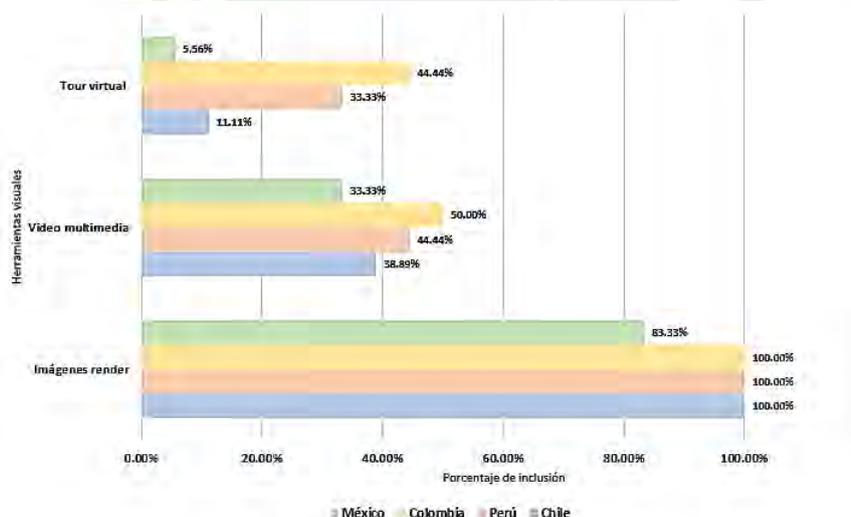


Figura 7.6. Distribución relativa de los proyectos que implementan las siguientes herramientas visuales por país

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.12. Distribución relativa de los proyectos que implementan las siguientes herramientas visuales del global de países

	Imágenes render	Video multimedia	Tour virtual
Global	95.83%	41.67%	23.61%

Fuente: Elaboración propia

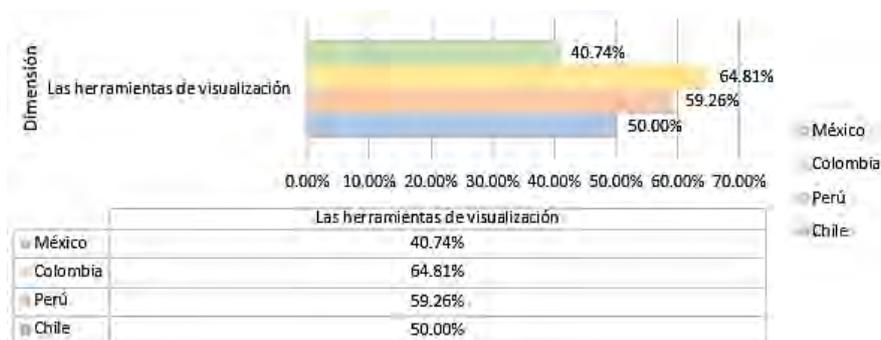


Figura 7.7. Distribución relativa de los proyectos de cada país para la dimensión “Las herramientas de visualización”

Fuente: Elaboración propia

Para el caso de la dimensión “las herramientas de visualización”, los proyectos peruanos ocupan el segundo lugar, sin embargo, este sería relativo, ya que, en todos los países en estudio, las participaciones de estos indicadores en conjunto no superan el 65% para ninguno de los casos. A pesar de que, en los cuatro países, contar con imágenes render representa un atributo ampliamente valorado por los proyectos, se presenta un déficit considerable en los otros dos indicadores tomados en cuenta: video multimedia y tour virtual; sobre todo en el último, que en el que Perú alcanza tan solo un 33% de participación. Esto indica que, en nuestro país, gran parte de los proyectos aún no se han percatado de la importancia de implementar estas herramientas tecnológicas en sus portales web.

7.3.1.4. Sobre los departamentos

Tabla 7.13. Distribución relativa de los proyectos que muestran información relacionada con sus unidades de venta por país

	Tipologías	Precio tentativo
México	83.33%	16.67%
Colombia	100.00%	61.11%
Perú	100.00%	44.44%
Chile	100.00%	61.11%

Fuente: Elaboración propia

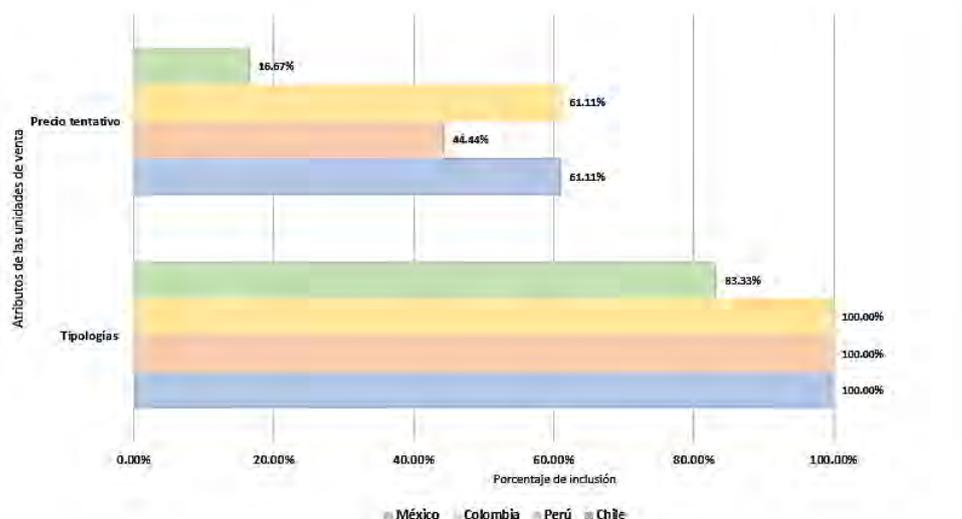


Figura 7.8. Distribución relativa de los proyectos que muestran información relacionada con sus unidades de venta por país

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.14. Distribución relativa de los proyectos que muestran información relacionada con sus unidades de venta del global de países

	Tipologías	Precio tentativo
Global	95.83%	45.83%

Fuente: Elaboración propia



Figura 7.9. Distribución relativa de los proyectos de cada país para la dimensión “Sobre los departamentos”

Fuente: Elaboración propia

Bajo la dimensión “sobre los departamentos”, los proyectos peruanos ocupan un considerable segundo lugar con un 72%. Participación que se vería afectada principalmente por la reducida presencia del indicador referente al compartir sus precios tentativos. La tendencia es marcada: mientras los proyectos de los cuatro países muestran como muy relevante compartir las tipologías de sus unidades, al parecer no coinciden de la misma manera respecto a sus precios, ya que ningún país llega ni al 62% de proyectos con dicha característica. Este comportamiento

coincide con los mencionado por Lira & Salgado en el curso Industria Inmobiliaria de la UC, quienes indican a los activos inmobiliarios como poco transparentes, recelosos y con altas asimetrías de información.

7.3.2. Características web de las empresas inmobiliarias

7.3.2.1. La empresa

Tabla 7.15. Distribución relativa de las empresas que incluyen las siguientes características por país

	Auto descripción	Aliados estratégicos	Información de vendedores	Blog	Traducción WEB
México	88.89%	38.89%	5.56%	72.22%	16.67%
Colombia	94.44%	55.56%	5.56%	72.22%	11.11%
Perú	100.00%	66.67%	0.00%	44.44%	16.67%
Chile	94.44%	55.56%	22.22%	44.44%	0.00%

Fuente: Elaboración propia

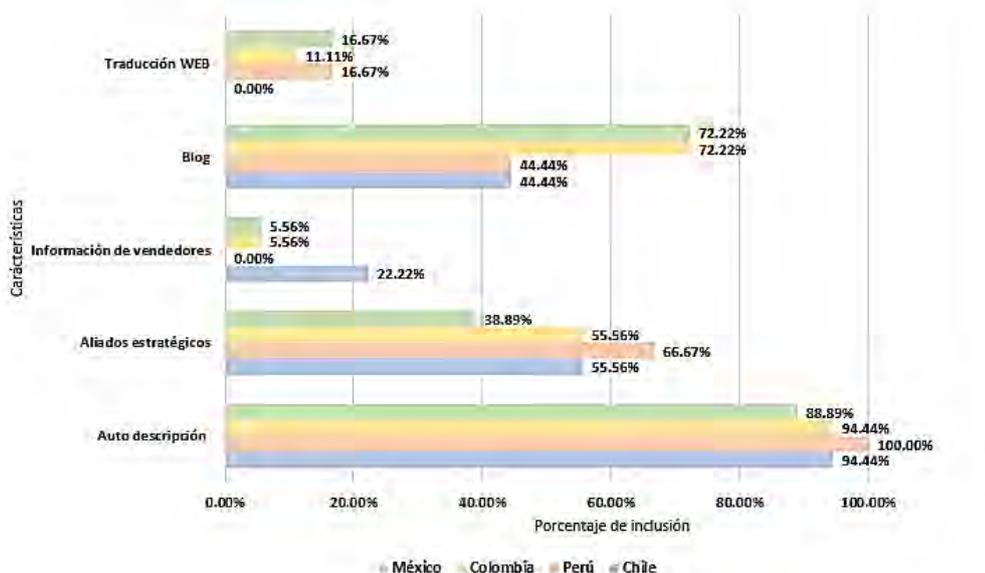


Figura 7.10. Distribución relativa de las empresas que incluyen las siguientes características por país

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.16. Distribución relativa de las empresas que incluyen las siguientes características del global de países

Auto descripción	Aliados estratégicos	Información de vendedores	Blog	Traducción WEB
94.44%	54.17%	8.33%	58.33%	11.11%

Fuente: Elaboración propia

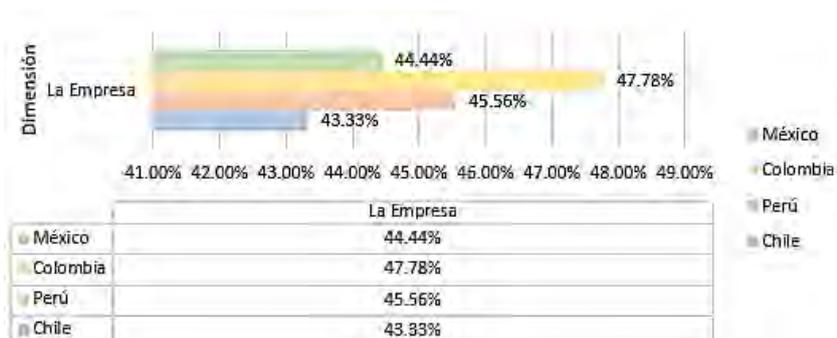


Figura 7.11. Distribución relativa de las empresas de cada país para la dimensión “La empresa”

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la dimensión “la empresa”, la cual cuenta con indicadores referentes a cómo se muestran las empresas inmobiliarias, para el caso peruano logran ocupar un segundo lugar. Este no es lo suficientemente representativo, ya que las empresas de todos los países no llegan si quiera a un 50% de presencia mediante los vinculados atributos web. Para nuestro país, el déficit se encontraría en tres indicadores: traducción web, contar con un blog y presentar información de los vendedores. Las empresas no estarían vinculando la trascendencia, mayor alcance y confianza que generarían en sus clientes si contaran con estas características.

7.3.2.2. Servicios: actualidad y trayectoria

Tabla 7.17. Distribución relativa de las empresas que incluyen los siguientes servicios por país

	Back Up de proyectos	Listado de proyectos	Testimonios	Post-venta
México	61.11%	100.00%	0.00%	0.00%
Colombia	61.11%	100.00%	11.11%	50.00%
Perú	55.56%	100.00%	22.22%	55.56%
Chile	66.67%	100.00%	5.56%	83.33%

Fuente: Elaboración propia

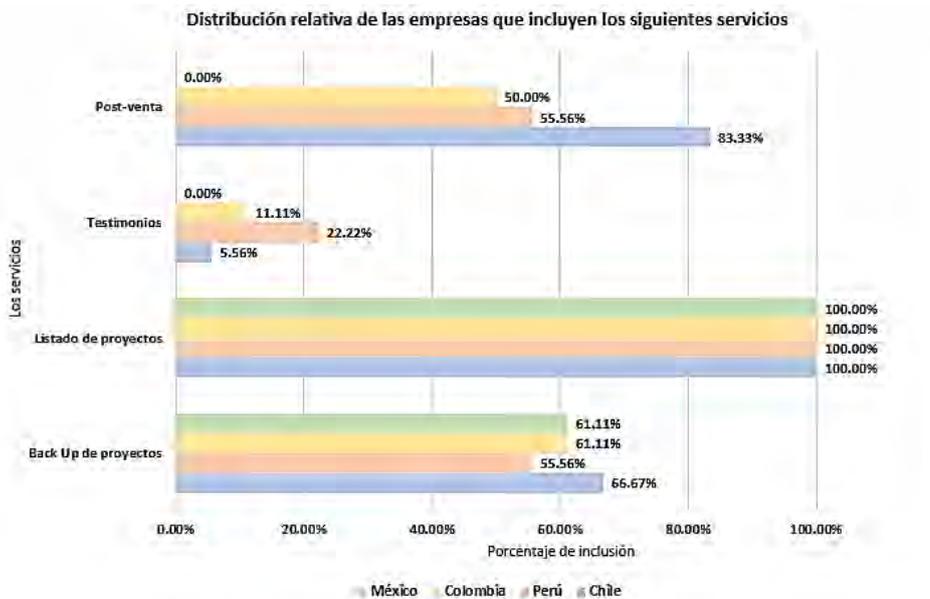


Figura 7.12. Distribución relativa de las empresas que incluyen los siguientes servicios por país
Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.18. Distribución relativa de las empresas que incluyen los siguientes servicios del global de países

Back Up de proyectos	Listado de proyectos	Testimonios	Post-venta
61.11%	100.00%	9.72%	47.22%

Fuente: Elaboración propia

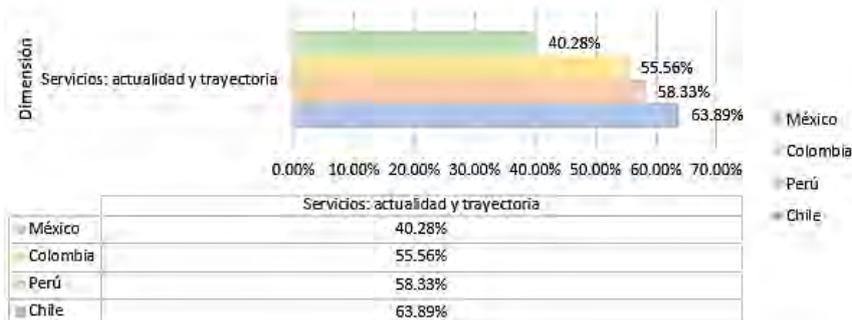


Figura 7.13. Distribución relativa de las empresas de cada país para la dimensión "Servicios: actualidad y trayectoria"
Fuente: Elaboración propia

Referente a la dimensión "servicios: actualidad y trayectoria", los proyectos peruanos se vuelven a posicionar en un segundo lugar, esta vez con un 58% de presencia considerando el global de los indicadores referentes. Sin embargo, mientras que la totalidad de los proyectos en los cuatro países reconocen la importancia de contar con un listado de proyectos, el déficit principal se encontraría en compartir testimonios de anteriores clientes; a pesar de que Perú lidera este último, solo lo hace con un poco significativo 22%. Por otro lado, si bien, las

empresas peruanas no presentan un déficit en los indicadores de post-venta y back up de proyectos, se reconoce que la presencia de estos no es aún relevante en las empresas, pudiendo mejorar en estos aspectos.

7.3.2.3. La comunicación con el cliente

Tabla 7.19. Distribución relativa de las empresas que incluyen los siguientes alcances de comunicación por país

	Teléfono fijo	E-mail	Bots	Whatsapp
México	94.44%	66.67%	50.00%	50.00%
Colombia	88.89%	61.11%	22.22%	44.44%
Perú	83.33%	77.78%	16.67%	55.56%
Chile	100.00%	83.33%	11.11%	27.78%

Fuente: Elaboración propia

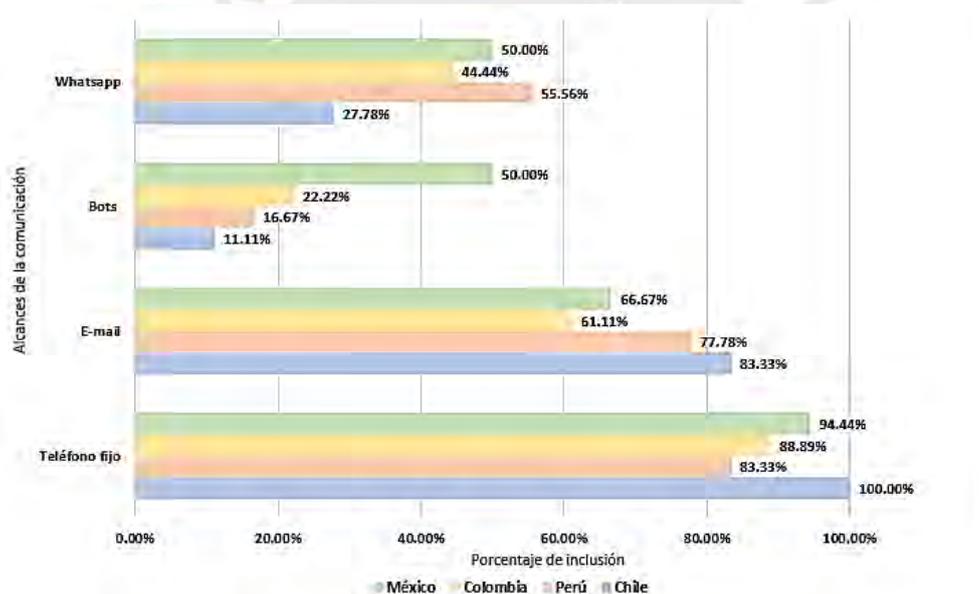


Figura 7.14. Distribución relativa de las empresas que incluyen los siguientes alcances de comunicación por país

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.20. Distribución relativa de las empresas que incluyen los siguientes alcances de comunicación del global de países

Teléfono fijo	E-mail	Bots	Whatsapp
91.67%	72.22%	25.00%	44.44%

Fuente: Elaboración propia



Figura 7.15. Distribución relativa de las empresas de cada país para la dimensión “La comunicación con el cliente”

Fuente: Elaboración propia

Para el caso de la dimensión “la comunicación con el cliente”, las empresas peruanas ocupan el segundo lugar con un 58.33%, reducido principalmente por los indicadores referentes a contar con whatsapp o bots de respuesta como medio de comunicación. De estos resultados se puede evidenciar que los atributos con mayor presencia dentro de las páginas web de las empresas coinciden con la cronología de su aparición en los mercados: a mayor antigüedad tendrían mayor consideración por las empresas inmobiliarias. Además, que en el Perú las empresas empiecen a incorporar bots de respuesta como medio de comunicación indicaría que se viene entendiendo el concepto de “digital first” como característica digital actual. Probablemente con el paso de los años y conforme sea más conocido, más empresas irán incorporando estas nuevas herramientas comunicativas.

7.3.2.4. Promoción en redes sociales

Tabla 7.21. Distribución relativa de las empresas que se promocionan a través de redes sociales por país

	Link a redes sociales	Facebook	Instagram
México	77.78%	88.89%	77.78%
Colombia	83.33%	94.44%	94.44%
Perú	94.44%	100.00%	88.89%
Chile	44.44%	83.33%	83.33%

Fuente: Elaboración propia

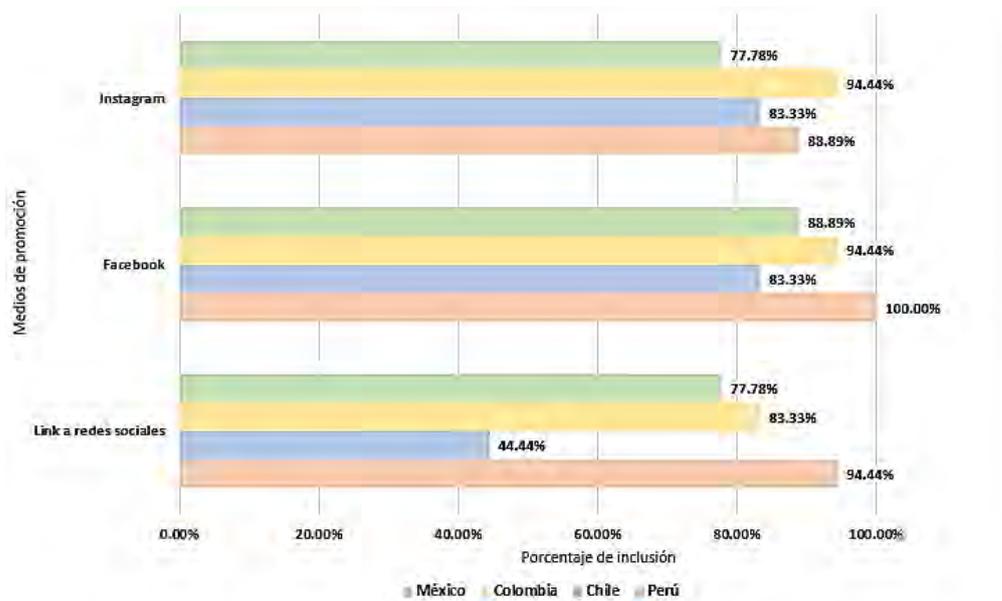


Figura 7.16. Distribución relativa de las empresas que se promocionan a través de redes sociales por país
 Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 7.22. Distribución relativa de las empresas que se promocionan a través de redes sociales del global de países

Link a redes sociales	Facebook	Instagram
75.00%	91.67%	86.11%

Fuente: Elaboración propia



Figura7.17. Distribución relativa de las empresas de cada país para la dimensión “Promoción en redes”
 Fuente: Elaboración propia

La dimensión “promoción en redes sociales” es liderada por las empresas peruanas con un 94%, pero de igual manera todos los demás países presentan porcentajes considerables por encima del 70% de participación de los atributos cuantificados. Las inmobiliarias peruanas, en su mayoría, muestran entender la importancia de estar presentes a través de redes sociales como

Instagram y Facebook, pero además buscan que los usuarios encuentren una vinculación entre estas y sus respectivos sitios web.

7.3.3. Características de conceptualización de los proyectos inmobiliarios

7.3.3.1. Amenities

Según su segmentación económica:

Tabla 7.23. Participación de amenities según segmentación económica por país y distribución relativa de la participación de amenities según segmentación económica del global de países

	México	Colombia	Perú	Chile	Total		
					Sumatoria	% de Proyectos	Escalado
Vis	9	21	11	0	41	16%	38.32%
Medio bajo	17	32	25	14	88	35%	82.24%
Medio	17	34	29	20	100	40%	93.46%
Residencial	31	35	19	22	107	42%	100.00%
Residencial plus	31	35	12	15	93	37%	86.92%
Luxury	18	41	9	14	82	33%	76.64%
Global	123	198	105	85			

Fuente: Elaboración propia

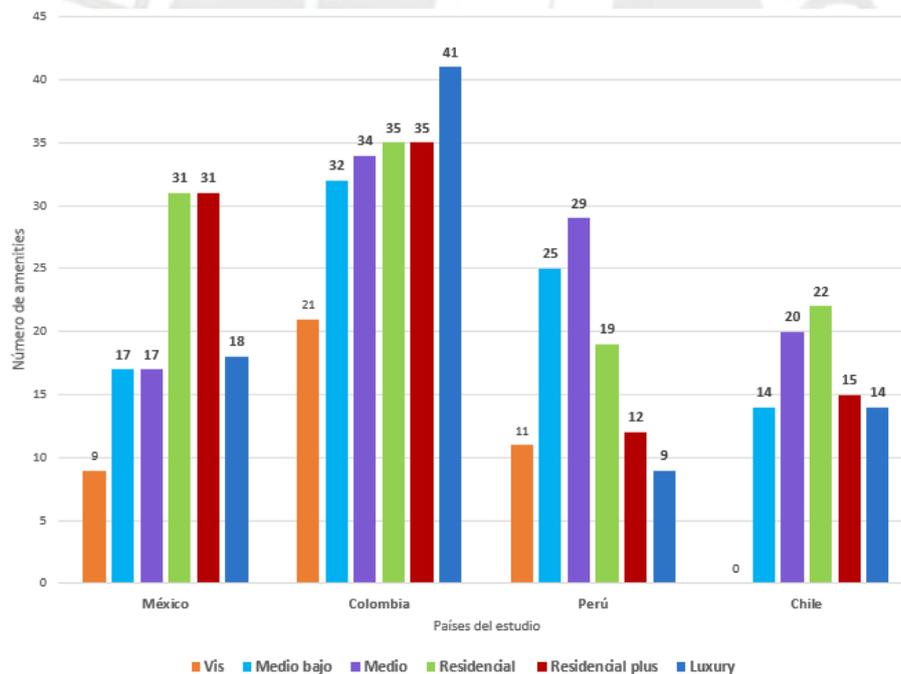


Figura 7.18. Participación de amenities según segmentación económica por país

Fuente: Elaboración propia

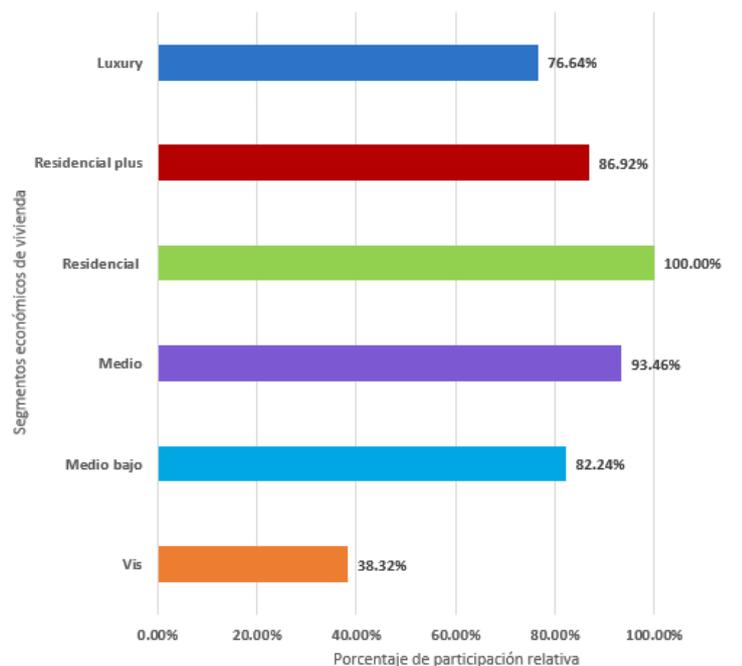


Figura 7.19. Distribución relativa de la participación de amenities según segmentación económica del global de países

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 7.24. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities para cada una de las segmentaciones económicas

	LOS AMENITIES MÁS VALORADOS POR SEGMENTACIÓN ECONÓMICA																					
	Deporte, Salud y Belleza							Entretenimiento										Trabajo				
	Cancha deportiva	Zona fitness	Sendero	Bicicleteros	Deportes exclusivos	Zonas húmedas	Wellness	Zonas verdes	Zona infantil	SUM	Piscina niños	Piscina adultos	Zona BBQ	Terraza	Pet zone	Game room	Sala multimedia	Foodie zone	Drink zone	Sala de reuniones	Co-working place	
Vis	33.33%	33.33%	16.67%	8.33%	0.00%	0.00%	0.00%	66.67%	50.00%	33.33%	25.00%	25.00%	16.67%	8.33%	8.33%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	16.67%	0.00%
Medio bajo	58.33%	50.00%	50.00%	25.00%	16.67%	8.33%	8.33%	83.33%	83.33%	75.00%	58.33%	50.00%	41.67%	33.33%	25.00%	16.67%	8.33%	0.00%	0.00%	25.00%	16.67%	
Medio	75.00%	41.67%	25.00%	16.67%	8.33%	8.33%	8.33%	83.33%	83.33%	83.33%	66.67%	66.67%	41.67%	33.33%	33.33%	33.33%	33.33%	25.00%	8.33%	25.00%	25.00%	
Residencial	75.00%	50.00%	41.67%	33.33%	25.00%	16.67%	16.67%	91.67%	66.67%	66.67%	58.33%	58.33%	50.00%	50.00%	41.67%	25.00%	25.00%	16.67%	16.67%	41.67%	25.00%	
Residencial plus	75.00%	41.67%	33.33%	25.00%	16.67%	8.33%	8.33%	75.00%	66.67%	66.67%	66.67%	58.33%	50.00%	41.67%	33.33%	25.00%	16.67%	8.33%	8.33%	25.00%	25.00%	
Luxury	83.33%	41.67%	33.33%	33.33%	16.67%	16.67%	16.67%	75.00%	50.00%	50.00%	50.00%	50.00%	33.33%	16.67%	16.67%	16.67%	8.33%	8.33%	33.33%	25.00%		

Fuente: Elaboración propia

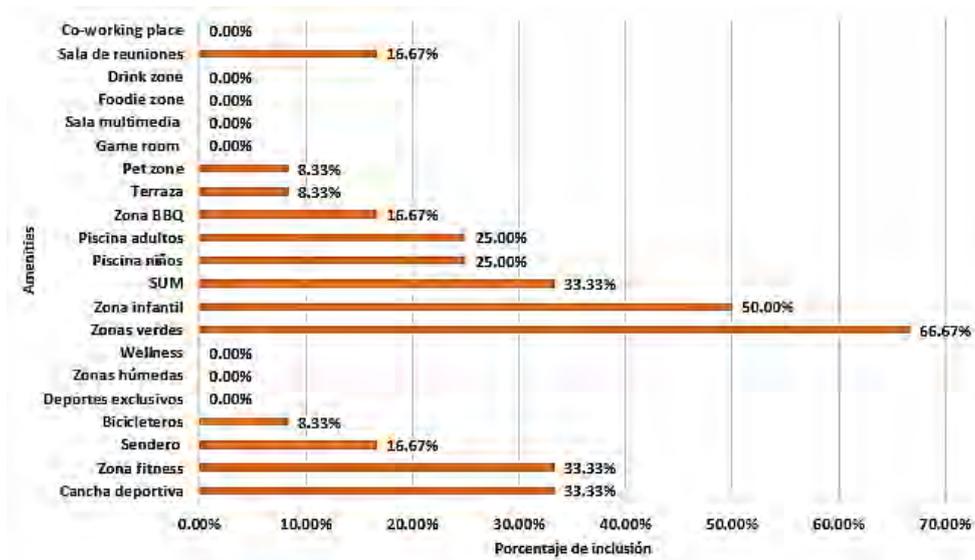


Figura 7.20. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities para el global de países (Vis)

Fuente: Elaboración propia

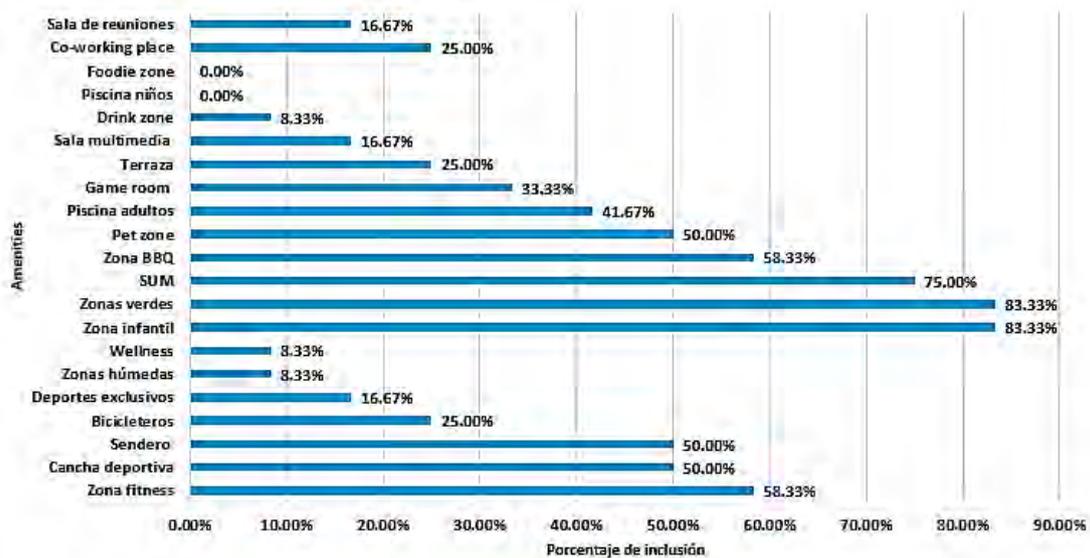


Figura 7.21. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities para el global de países (Medio bajo)

Fuente: Elaboración propia

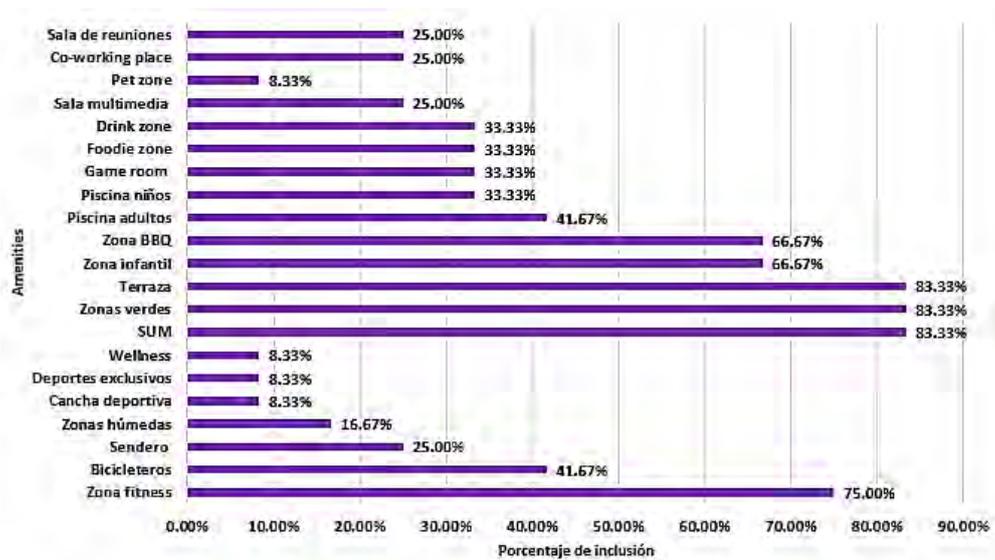


Figura 7.22. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities para el global de países (Medio)

Fuente: Elaboración propia

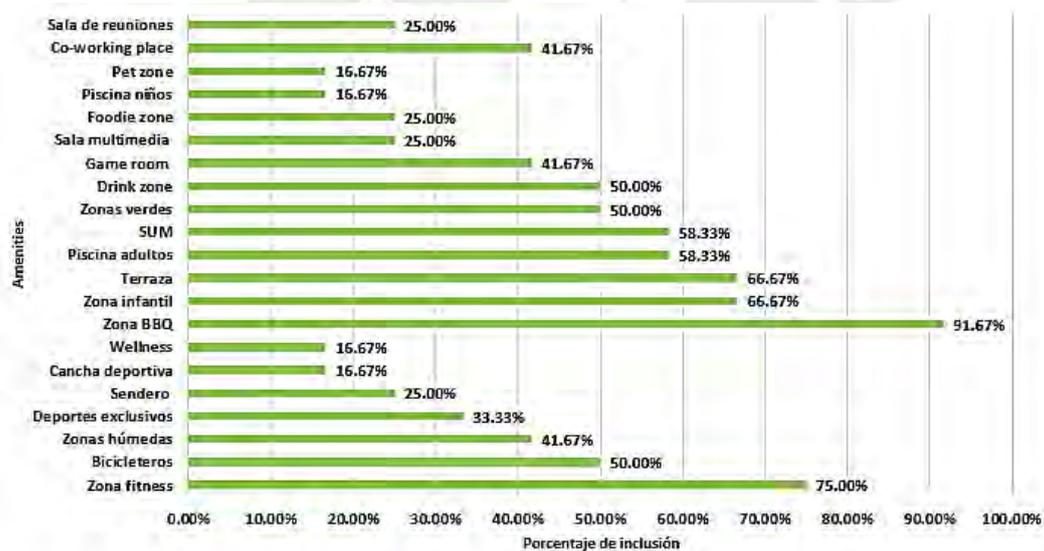


Figura 7.23. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities para el global de países (Residencial)

Fuente: Elaboración propia

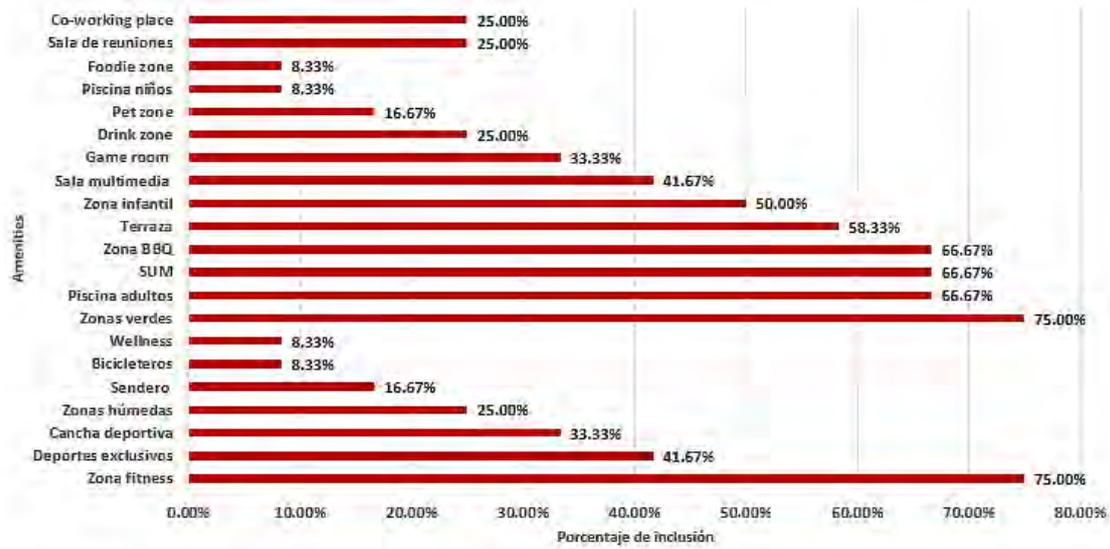


Figura 7.24. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities para el global de países (Residencial plus)

Fuente: Elaboración propia

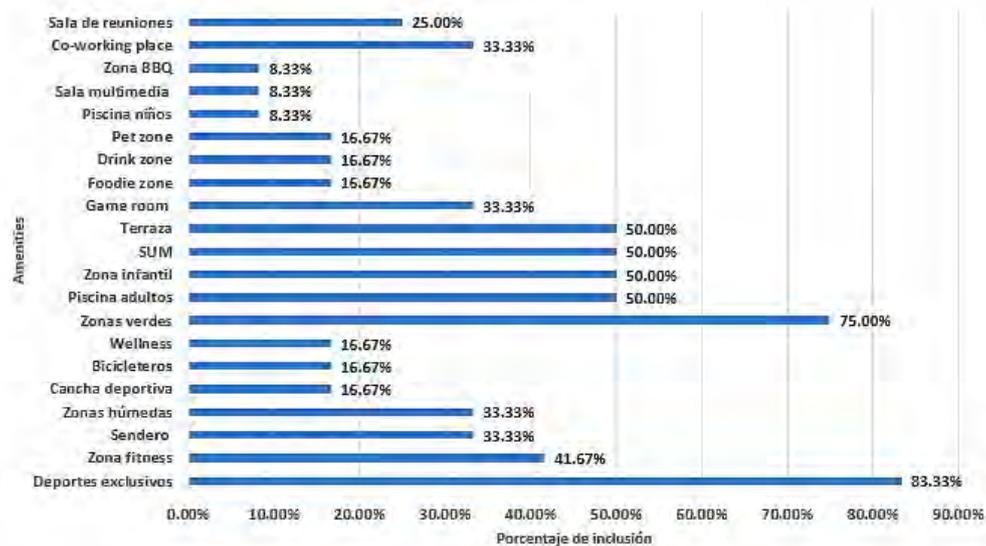


Figura 7.25. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities para el global de países (Luxury)

Fuente: Elaboración propia

Por país:

Tabla 7.25. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities para cada uno de los países

	LOS AMENITIES MÁS VALORADOS POR PAÍS																				
	Deporte, Salud y Belleza							Entretenimiento							Trabajo						
	Zona fitness	Sendero	Cancha deportiva	Deportes exclusivos	Bicicleteros	Zonas húmedas	Wellness	Zonas verdes	SUM	Zona infantil	Terraza	Zona BBQ	Pet zone	Drink zone	Game room	Sala multimedia	Piscina adultos	Foodie zone	Piscina niños	Co-working place	Sala de reuniones
México	55.56%	38.89%	16.67%	16.67%	11.11%	11.11%	11.11%	88.89%	61.11%	50.00%	50.00%	44.44%	44.44%	38.89%	27.78%	27.78%	22.22%	5.56%	0.00%	33.33%	27.78%
Colombia	Zona fitness	Deportes exclusivos	Cancha deportiva	Zonas húmedas	Sendero	Wellness	Bicicleteros	Zona infantil	Zonas verdes	Piscina adultos	SUM	Zona BBQ	Game room	Terraza	Piscina niños	Sala multimedia	Drink zone	Pet Zone	Foodie zone	Co-working place	Sala de reuniones
	83.33%	83.33%	61.11%	61.11%	55.56%	22.22%	11.11%	100.00%	88.89%	77.78%	72.22%	66.67%	55.56%	44.44%	44.44%	22.22%	16.67%	16.67%	0.00%	55.56%	50.00%
Perú	Zona fitness	Bicicleteros	Cancha deportiva	Deportes exclusivos	Zonas húmedas	Wellness	Sendero	Zona infantil	Zona BBQ	Zonas verdes	SUM	Terraza	Piscina adultos	Game room	Sala multimedia	Foodie zone	Piscina niños	Drink zone	Pet Zone	Co-working place	Sala de reuniones
	55.56%	33.33%	22.22%	11.11%	5.56%	5.56%	0.00%	61.11%	55.56%	50.00%	44.44%	44.44%	38.89%	33.33%	27.78%	22.22%	16.67%	16.67%	11.11%	16.67%	11.11%
Chile	Zona fitness	Bicicleteros	Sendero	Deportes exclusivos	Cancha deportiva	Zonas húmedas	Wellness	SUM	Zonas verdes	Piscina adultos	Terraza	Zona BBQ	Zona Infantil	Foodie zone	Drink zone	Pet Zone	Piscina niños	Game room	Sala multimedia	Sala de reuniones	Co-working place
	44.44%	44.44%	16.67%	11.11%	5.56%	5.56%	0.00%	66.67%	61.11%	50.00%	44.44%	38.89%	33.33%	27.78%	16.67%	5.56%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Conjunto	Zona fitness	Deportes exclusivos	Sendero	Cancha deportiva	Bicicleteros	Zonas húmedas	Wellness	Zonas verdes	Zona infantil	SUM	Zona BBQ	Terraza	Piscina adultos	Game room	Drink zone	Sala multimedia	Pet Zone	Piscina niños	Foodie zone	Co-working place	Sala de reuniones
	59.72%	30.56%	27.78%	26.39%	25.00%	20.83%	9.72%	72.22%	61.11%	61.11%	51.39%	48.61%	47.22%	29.17%	22.22%	19.44%	19.44%	15.28%	13.89%	26.39%	22.22%

Fuente: Elaboración propia

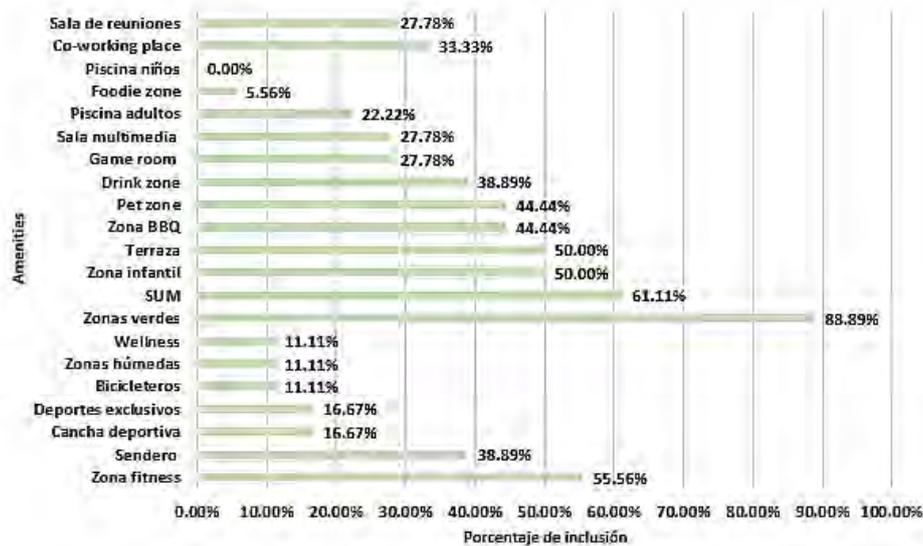


Figura 7.26. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities (México)

Fuente: Elaboración propia

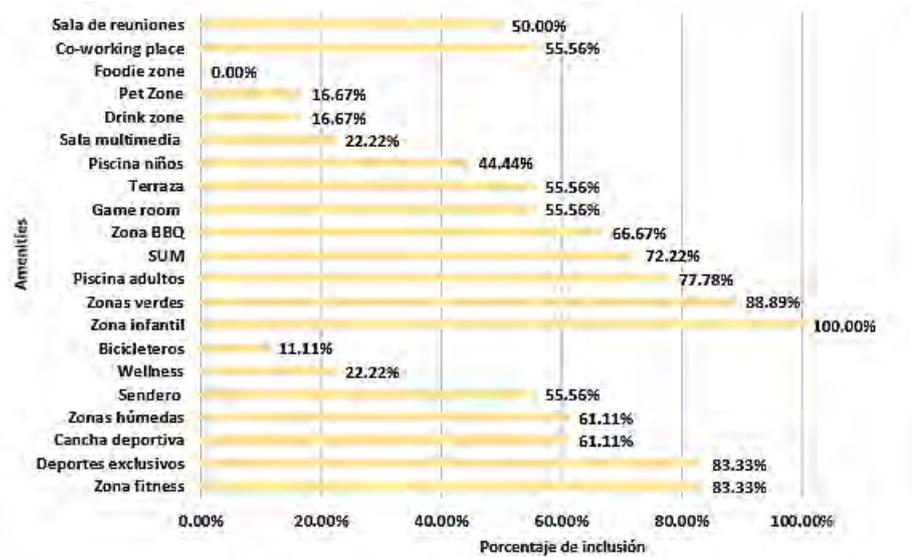


Figura 7.27. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities (Colombia)

Fuente: Elaboración propia

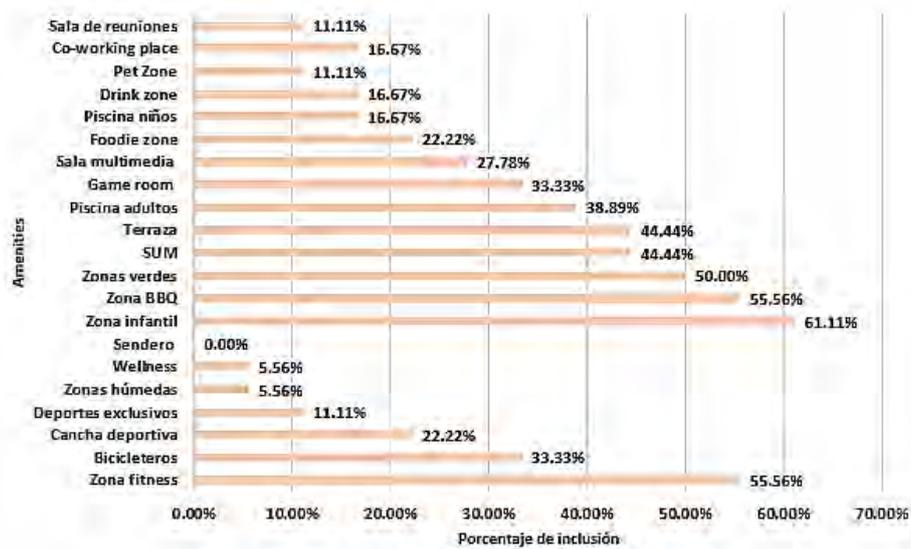


Figura 7.28. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities (Perú)

Fuente: Elaboración propia

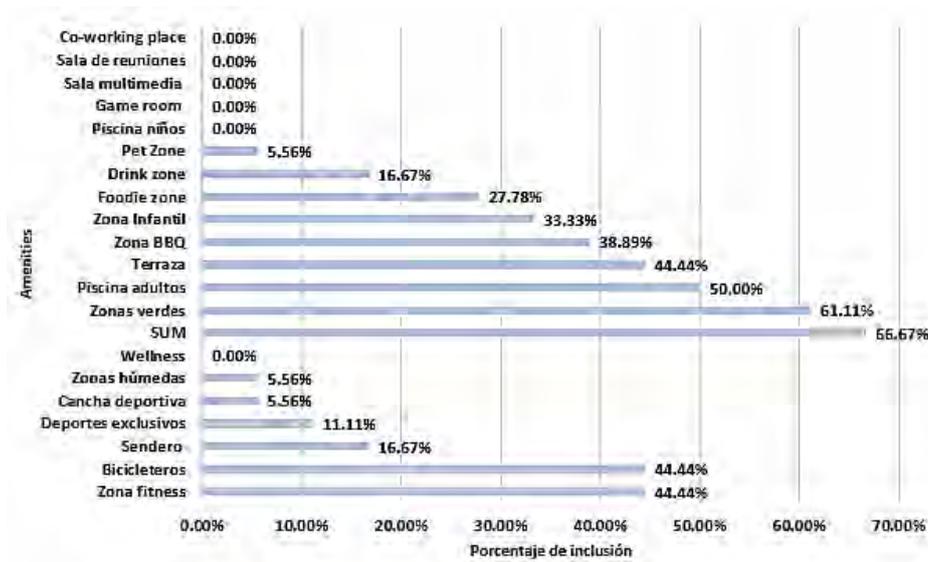


Figura 7.29. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities (Chile)

Fuente: Elaboración propia

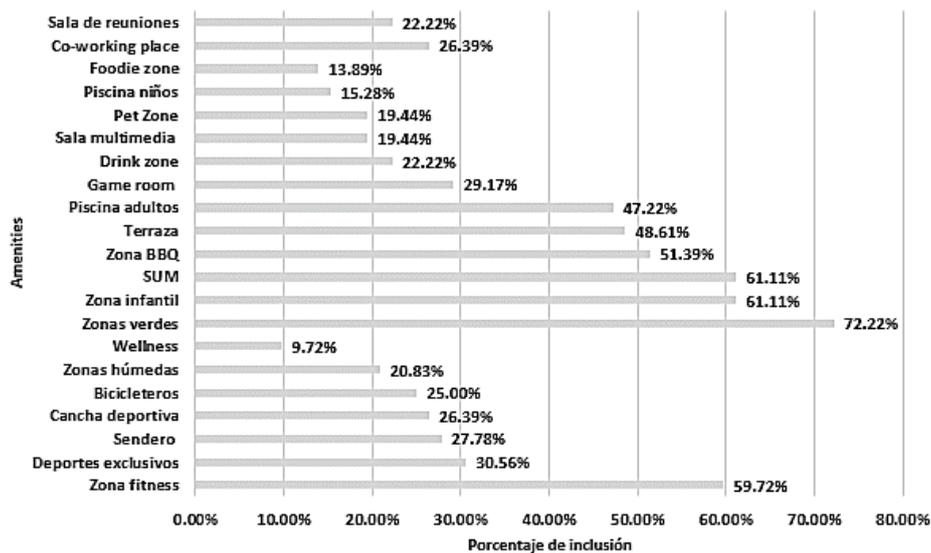


Figura 7.30. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes amenities (Global)

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a los amenities, los proyectos de los países en estudio los toman más en cuenta en sus conceptualizaciones para sectores de rango medio; una tendencia muy similar a la distribución poblacional y la demanda de inmuebles por segmentación económica. Este comportamiento es propio de cada país en estudio, a excepción de Colombia, pero que se repite cuando se analizan en su totalidad.

Los amenities se encuentran presentes en diferentes medidas para cada segmentación económica de cada país sin excepción. Su incorporación se ha vuelto inevitable y formaría parte de la ya denominada tendencia conocida como “sharing economy”.

El número de amenities de los proyectos luxury de México y Chile superan al de Perú, compartiendo posiciones similares a la mencionada presencia de deca millonarios en dichos países. Respecto a la incorporación de amenities, Colombia se encuentra por encima de cualquier tendencia en todos los segmentos. Que este país supere significativamente en presencia a los demás podría deberse a que cuenta con los precios más accesibles del mercado, según lo indica la variación porcentual mencionada al inicio del capítulo, teniendo como posible causa menores costos de conceptualización y ejecución que permitirían destinar dinero a estos fines.

En el Perú, al igual que en los demás países en estudio, el amenity de la categoría denominada “deporte salud y belleza” más valorado es el de zona fitness; a este le sigue el de contar con bicicleteros. Se reconoce entonces que los proyectos peruanos, a través de sus amenities, entienden que la demanda valora las actividades físicas, así como medidas para reducir el impacto ambiental.

Con respecto a los amenities de entretenimiento, las zonas verdes cuentan con una presencia considerable del 50% en los proyectos peruanos; mientras que las zonas para mascotas, foodie y drink zone, son espacios que aún cuentan con mínima participación en los proyectos de este país. De la misma manera, en Perú la presencia de amenities referentes a la vida laboral aún presenta porcentajes bajos de participación dentro de los proyectos inmobiliarios.

7.3.3.2. Facilities

Por segmentación económica:

Tabla 7.26. Participación de facilities según segmentación económica por país y distribución relativa de la participación de facilities según segmentación económica del global de países

	México	Colombia	Perú	Chile	Total		
					Sumatoria	% de Proyectos	Escalado
Vis	4	11	5	0	20	19%	58.82%
Medio bajo	8	10	4	2	24	22%	70.59%
Medio	8	10	9	7	34	31%	100.00%
Residencial	10	10	8	0	28	26%	82.35%
Residencial plus	7	11	5	3	26	24%	76.47%
Luxury	5	10	3	7	25	23%	73.53%
Global	42	62	34	19			

Fuente: Elaboración propia

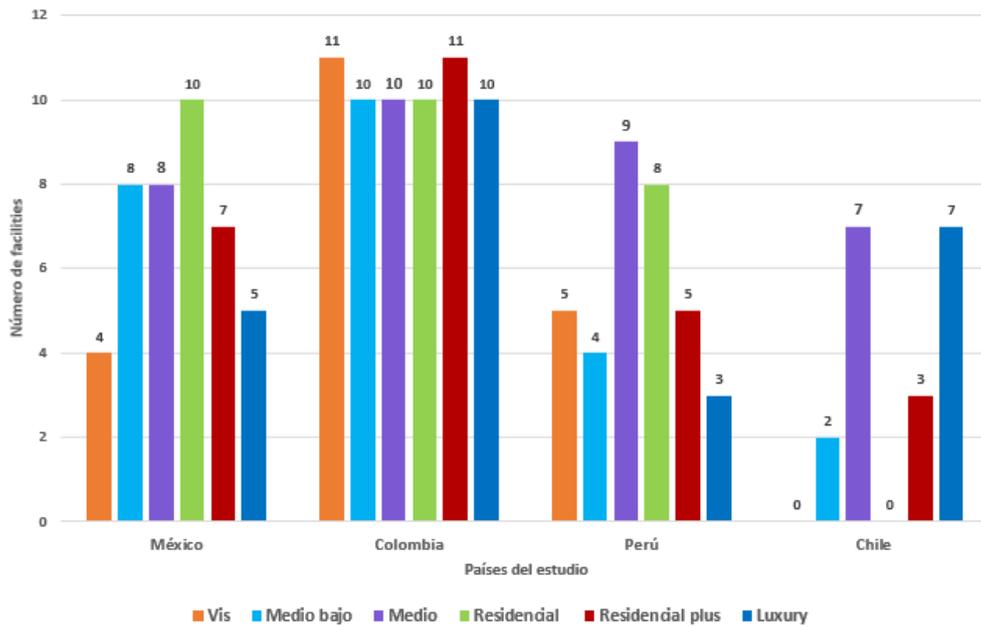


Figura 7.31. Participación de facilities según segmentación económica por país
Fuente: Elaboración propia

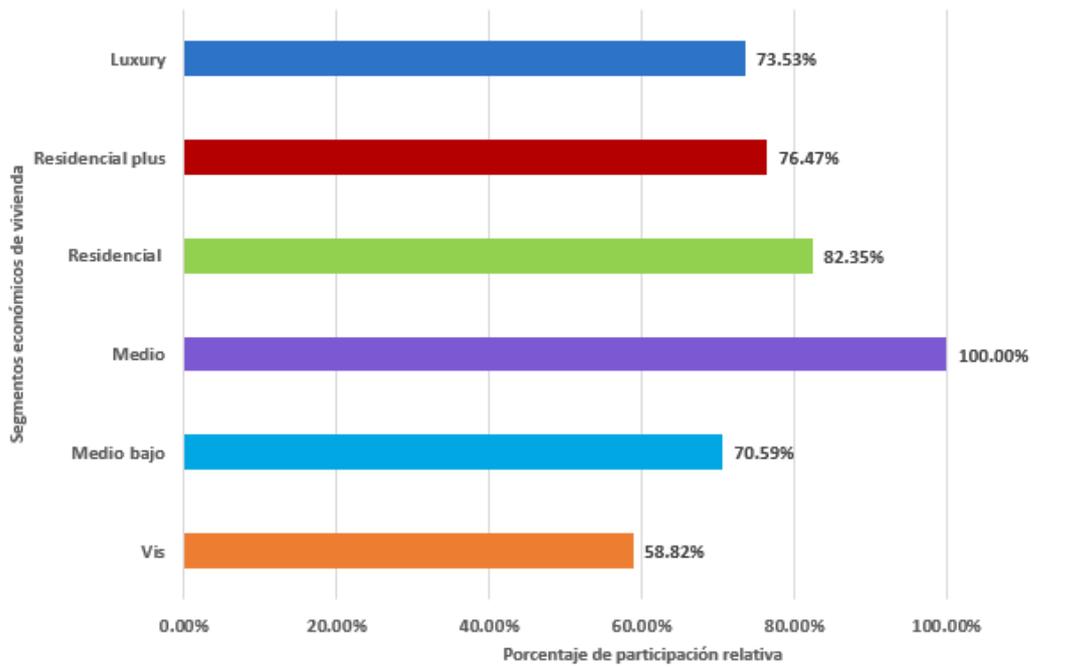


Figura 7.32. Distribución relativa de la participación de facilities según segmentación económica del global de países
Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.27. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities para cada una de las segmentaciones económicas

LOS FACILITIES MÁS VALORADOS POR SEGMENTACIÓN ECONÓMICA									
	Recepción	Parqueo visitas	Locatarios comerciales	CCTV	Punto limpio	RI de Gas	Eco-Friendly	Casilleros	Lavandería
Vis	58.33%	50.00%	25.00%	25.00%	8.33%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
	Recepción	CCTV	Parqueo visitas	Locatarios comerciales	Eco-Friendly	Lavandería	Casilleros	Punto limpio	RI de Gas
Medio bajo	58.33%	41.67%	33.33%	16.67%	16.67%	16.67%	8.33%	8.33%	0.00%
	Recepción	CCTV	Eco-Friendly	Parqueo visitas	Lavandería	Punto limpio	Locatarios comerciales	RI de Gas	Casilleros
Medio	83.33%	66.67%	41.67%	41.67%	25.00%	16.67%	8.33%	0.00%	0.00%
	CCTV	Recepción	Parqueo visitas	Locatarios comerciales	RI de Gas	Eco-Friendly	Casilleros	Lavandería	Punto limpio
Residencial	58.33%	58.33%	41.67%	25.00%	16.67%	16.67%	8.33%	8.33%	0.00%
	Recepción	Parqueo visitas	CCTV	RI de Gas	Locatarios comerciales	Casilleros	Lavandería	Punto limpio	Eco-Friendly
Residencial plus	58.33%	58.33%	50.00%	16.67%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	0.00%
	Recepción	CCTV	Parqueo visitas	Eco-Friendly	Lavandería	Locatarios comerciales	RI de Gas	Casilleros	Punto limpio
Luxury	75.00%	50.00%	50.00%	16.67%	16.67%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%

Fuente: Elaboración propia



Figura 7.33. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities para el global de países (Vis)

Fuente: Elaboración propia

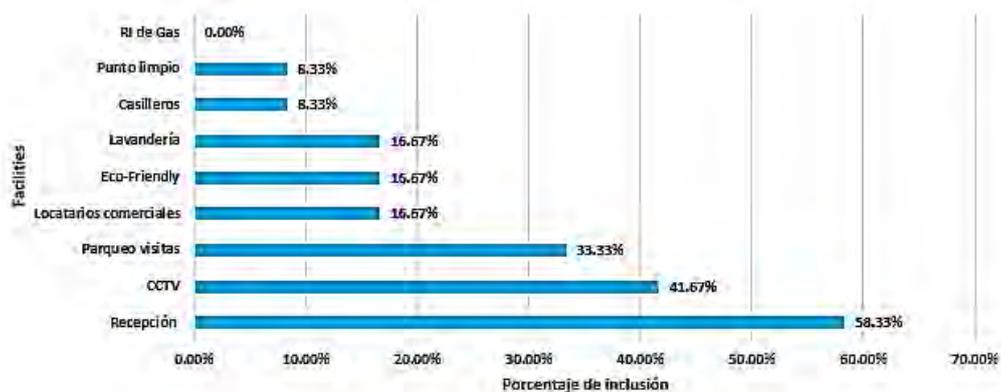


Figura 7.34. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities para el global de países (Medio bajo)

Fuente: Elaboración propia

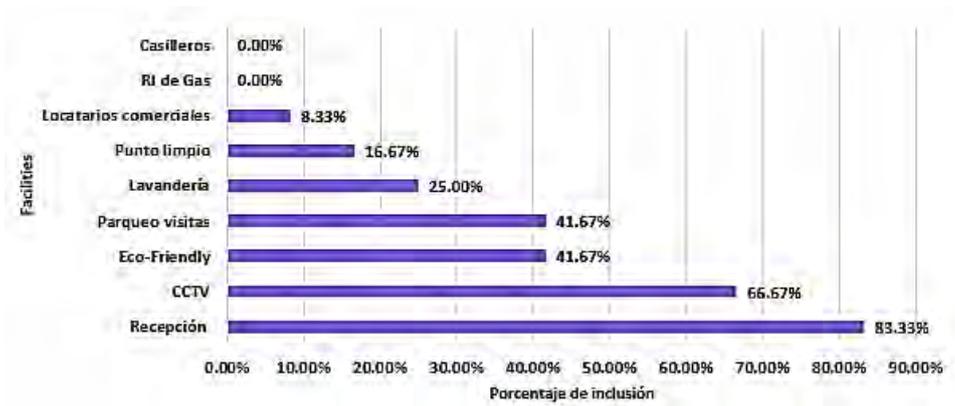


Figura N° 7.35. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilites para el global de países (Medio)

Fuente: Elaboración propia

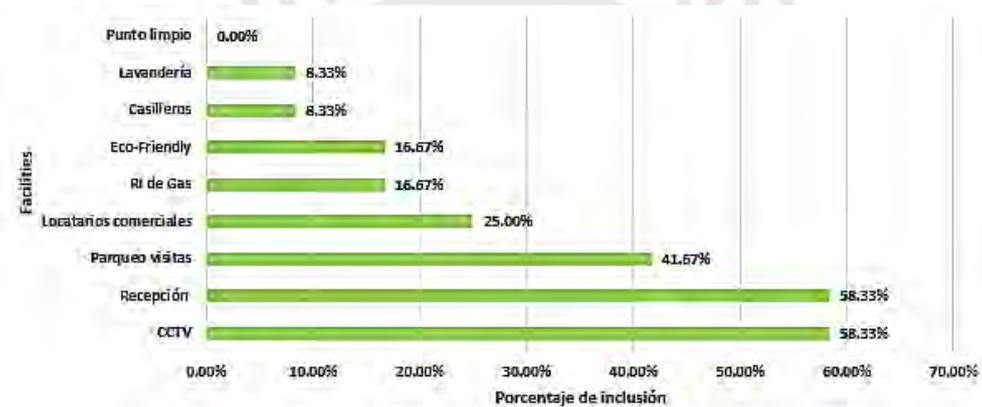


Figura 7.36. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilites para el global de países (Residencial)

Fuente: Elaboración propia



Figura 7.37. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilites para el global de países (Residencial plus)

Fuente: Elaboración propia

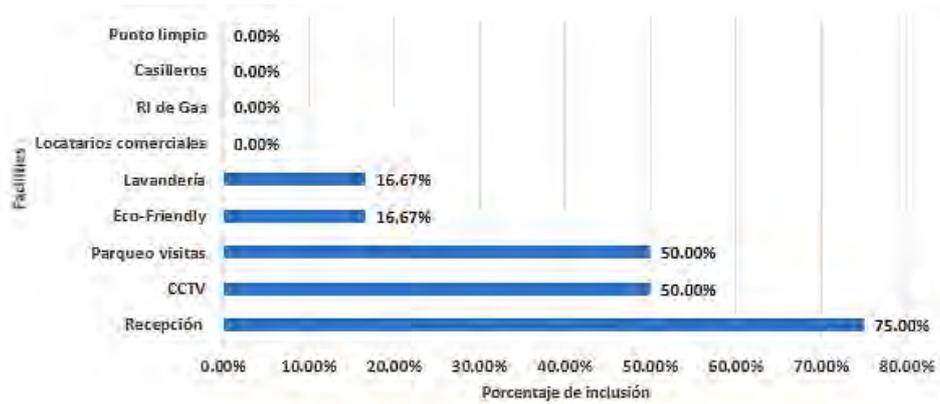


Figura 7.38. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities para el global de países (Luxury)

Fuente: Elaboración propia

Por País:

Tabla 7.28. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities para cada uno de los países

LOS FACILITIES MÁS VALORADOS POR PAÍS									
	Recepción	CCTV	Parqueo visitas	Locatarios comerciales	Eco-Friendly	Casilleros	RI de Gas	Lavandería	Punto limpio
México	77.78%	72.22%	55.56%	11.11%	11.11%	5.56%	0.00%	0.00%	0.00%
Colombia	94.44%	88.89%	77.78%	22.22%	22.22%	16.67%	11.11%	11.11%	0.00%
Perú	66.67%	33.33%	22.22%	16.67%	16.67%	16.67%	11.11%	5.56%	0.00%
Chile	27.78%	22.22%	16.67%	16.67%	11.11%	5.56%	5.56%	0.00%	0.00%
Conjunto	65.28%	48.61%	45.83%	15.28%	13.89%	12.50%	6.94%	5.56%	4.17%

Fuente: Elaboración propia

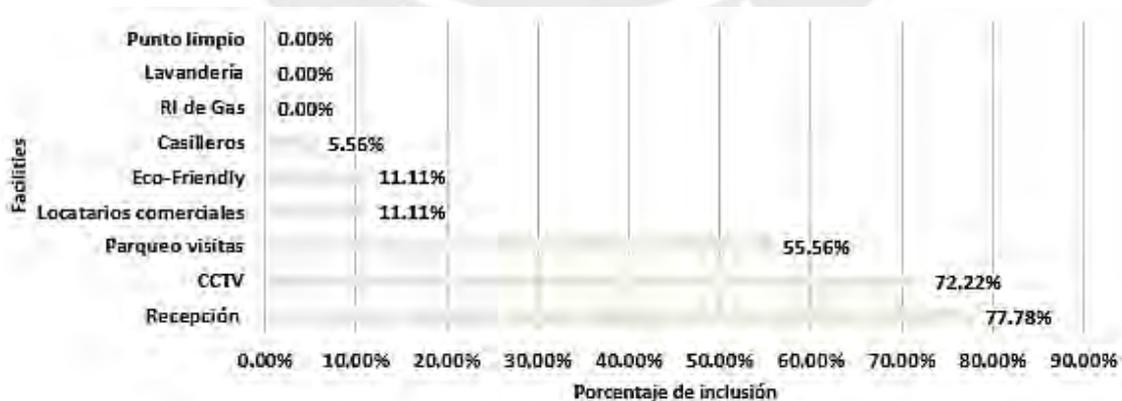


Figura 7.39. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities (México)

Fuente: Elaboración propia

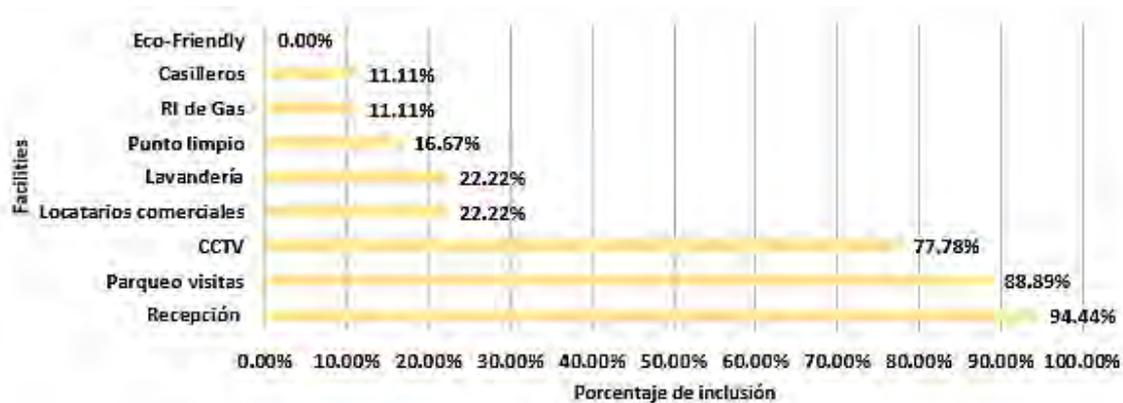


Figura 7.40. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities (Colombia)

Fuente: Elaboración propia

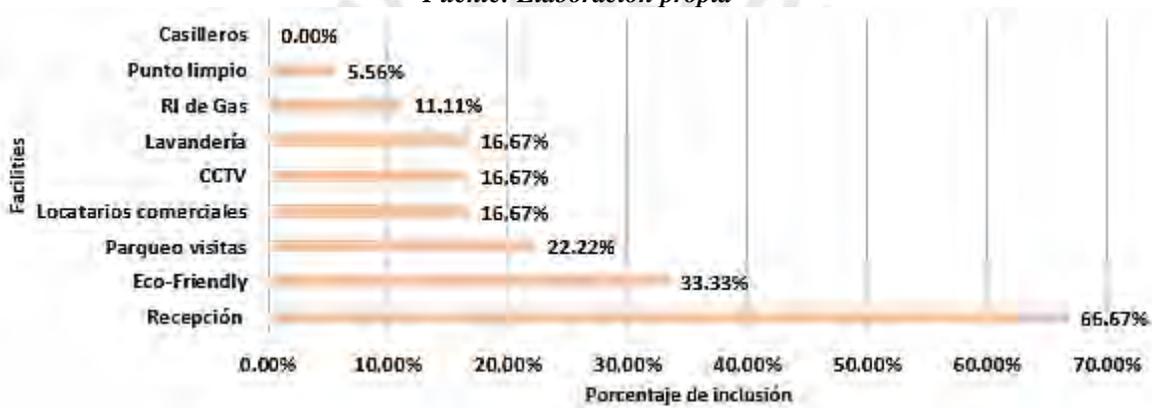


Figura 7.41. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities (Perú)

Fuente: Elaboración propia

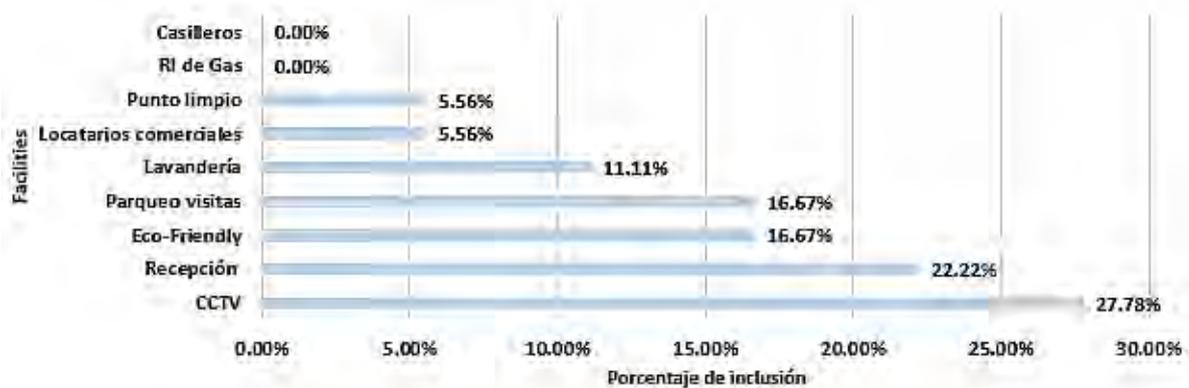


Figura 7.42. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities (Chile)

Fuente: Elaboración propia

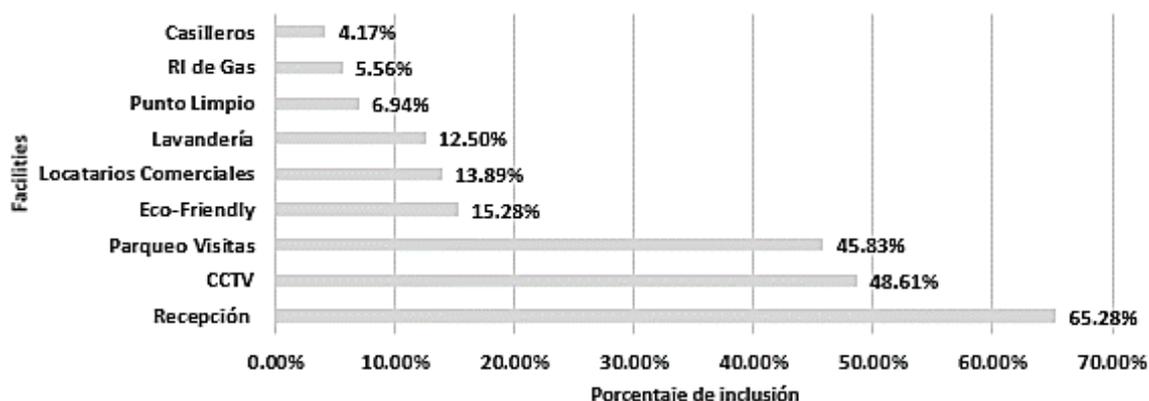


Figura N° 7.43. Distribución relativa de los proyectos que presentan los siguientes facilities (Global)

Fuente: Elaboración propia

Respecto a los facilities identificados en el presente estudio, la tendencia de distribución, con mayor presencia en segmentaciones medias identificada en los amenities, no se replica para cada país: la distribución es bastante dispersa en este caso. Sin embargo, la distribución relativa del conjunto de países se reordenaría confirmando la misma tendencia.

En Perú, el facility más valorado para presentar como parte del proyecto es el de recepción, esto se cumple de igual manera en México y Colombia, pero con mucha más incidencia. Particularmente el segundo facility más valorado como parte de los proyectos en Perú, es el de poseer características eco-friendly, que, a pesar de representar solo un tercio de los proyectos, supera a los demás países en estudio; esto podría deberse a la instauración del bono verde y los distintos beneficios en torno a este.

A pesar de que la seguridad es una característica muy valorada para los peruanos, el porcentaje de proyectos que comentan contar con un sistema CCTV es bastante reducido, probablemente debido a que su incorporación podría considerarse obvia. Por otro lado, el parqueo de visitas, los locatarios comerciales y la lavandería comunitaria, están empezando a notarse en los proyectos, guardando relación también con la cultura del “sharing economy”.

La figura de contar con casilleros con funciones similares a un apartado postal, que faciliten la administración del edificio, es bastante reducida en los países estudiados, principalmente en Perú y Chile, que cuentan con nula presencia de ellos. Esto indicaría que estos países no interiorizan aún sus beneficios.

8. CAPÍTULO VIII: FLUJOGRAMA COMERCIAL INMOBILIARIO

8.1. Guía de Aplicación Para el Análisis de las Estrategias Comerciales Inmobiliarias de la Oferta con Base al Recorrido del Potencial Cliente y las Mejores Prácticas

A partir de la experiencia obtenida en el total de la presente investigación, tomando en cuenta la realización de visitas estratégicas a distintas casetas de ventas inmobiliarias a nivel nacional y algunas en los países implicados en este estudio, así como también la visita a la última feria Expourbania (entre el 27 de noviembre y 01 de diciembre del 2019), se realiza como aporte a la industria el siguiente diagrama de flujo. Este, busca identificar el posible recorrido para un potencial cliente inmobiliario interesado en adquirir un inmueble de vivienda, tomando en cuenta todas las posibilidades que las empresas inmobiliarias dan a disposición hoy en día: desde la forma en que este se entera del proyecto, hasta que se logra concretar la adquisición. Además, considera una serie de atributos propios de cada arista comercial: web de la empresa inmobiliaria, presencia en feria inmobiliaria y caseta de venta del proyecto inmobiliario; con el fin de ser un esquema de fácil identificación y cuantificación; incorporando comentarios y apreciaciones en búsqueda de las mejores prácticas comerciales. Su objetivo es ser utilizado por empresas inmobiliarias como lista de cotejo para generar formularios, mediante procedimientos que estudien la oferta, tales como la táctica de un Mystery Shopper; pudiendo adaptarse complementariamente también al estudio de la demanda.

Teniendo en cuenta que el procedimiento se inicia identificando el proyecto inmobiliario de la zona competitiva deseada, así como su respectiva empresa, a continuación, percibiendo al encargado del procedimiento en la posición de un potencial cliente, se procederá a describir y explicar los pasos a seguir para la aplicación del modelo en base a sus cinco fases:

- Primera fase (color rojo): medios de promoción

Esta consta en identificar los medios utilizados para que los clientes se enteren del proyecto, los cuales serían tres: panel publicitario, anuncio televisivo y redes sociales mediante el uso de un Smartphone.

- En caso de identificar el primero, existen dos formas de continuar con el flujo: que el panel comunique la próxima realización de una feria inmobiliaria por parte de alguna

empresa vinculada con el proyecto de interés, o que corresponda a uno específico del proyecto (generalmente cercano a la obra).

- Para el caso del anuncio televisivo podría considerarse una pérdida de tiempo proponer ver televisión esperando observar publicidad del proyecto en algún momento, por lo que, aparte de recomendar prestar mucha atención en momentos de ocio televisivo del encargado, se reconoce óptimo indagar la presencia de posibles comerciales televisivos compartidos en páginas web como YouTube. El anuncio televisivo podría ser propio de la empresa inmobiliaria del proyecto, o de alguna empresa encargada de realizar ferias inmobiliarias; en ambos panoramas, el camino siguiente del flujo podría ser recurrir a las redes sociales a través del Smartphone para enterarse más, o podría ser optar por dirigirse directamente a alguna de ambas (feria inmobiliaria o caseta de ventas) dependiendo de la circunstancia.
- Para el tercer caso, el cliente podría enterarse del proyecto mediante publicidad de este en redes sociales. Es así como, a través del uso de un Smartphone, el encargado del análisis deberá revisar la presencia de la empresa inmobiliaria o empresa promotora de ferias inmobiliarias en redes sociales como Instagram o Facebook, e identificar si aquellas cuentan con algún link de redirección a la página web de la misma, o contenido que busque promocionar el evento inmobiliario, representando así los posibles pasos a seguir del flujo. Se reconoce que, en caso la presencia de alguna de las empresas en la red social comparta datos del proyecto de interés, el cliente podría animarse por continuar su recorrido directamente de manera presencial: o a la caseta de ventas del proyecto, o a la feria inmobiliaria.
- Segunda fase (color verde): primer contacto informativo con la empresa inmobiliaria

Es representada por dos hitos: la feria inmobiliaria en sí, y la página web de la empresa; conociéndose ya sus respectivas posibilidades de ingreso en el flujo.

- Para la feria inmobiliaria, se debe identificar a cuál corresponde, tomando el nombre generalmente de la empresa promotora; en este punto existen dos salidas: que el cliente se acerque a la caseta de ventas del proyecto dentro de la feria en caso exista, o que se entere de algún proyecto en específico de interés que lo llevaría a indagar sobre él a través

de la página web de la empresa; el encargado deberá contemplar ambas posibilidades en base a la observación bajo dicha circunstancia.

- En el segundo caso, la posibilidad inmediata a identificar será la revisión de un espacio web referido exclusivamente al proyecto de interés, en caso la web de la empresa cuente con dicho acceso. Este representaría el siguiente paso dentro del flujo partiendo de la página web de la empresa.

- Tercera fase (color amarillo): contacto informativo con el proyecto

Esta fase está conformada por tres hitos: zona web del proyecto inmobiliario, caseta de ventas del proyecto en obra y caseta de ventas del proyecto en feria inmobiliaria; contando ya con sus orígenes de entrada conocidos dentro del flujo respectivamente.

- La zona web del proyecto inmobiliario, dependiendo de sus características a identificar, podría continuar su recorrido en el flujo hacia la caseta de ventas del proyecto inmobiliario.
- Casetas de ventas del proyecto en la feria inmobiliaria, como en la obra, cuentan con distintos orígenes de entrada, sin embargo, estas también se auto direccionarían: el cliente que llegó a la caseta de ventas del proyecto podría optar por acercarse la siguiente vez a la caseta propia de una feria, o viceversa. Ambos hitos representan la última zona de acción antes de que la venta sea concretada, con la posibilidad de que el cliente realice distintas visitas a ambas antes de tomar una decisión final.

Hasta la tercera fase, el trabajo del encargado del análisis, reconociendo todas las posibilidades que engloban al proceso para llegar a los hitos finales, se basó en identificar la continuidad o no del flujo para el proyecto en cuestión. Si en alguno de los casos, un hito no presenta continuidad hacia uno siguiente, se deberá omitir aquel de alguna manera: visualmente se recomienda opacarlo con algún color oscuro, complementariamente difuminar o cambiar el formato de la línea de flujo que debería continuarlo.

A continuación, se presentan las dos últimas fases, las cuales están enfocadas principalmente en cuantificar ciertos atributos propios de algunos de los hitos del proceso. Cabe resaltar que los hitos web, de conceptualización en general y sobre promociones, son propios de la investigación previamente analizada; los referentes a los proyectos afiliados a cierta feria, así

como características físicas de las casetas y procedimiento de seguimiento, son obtenidos en base al criterio y experiencias que significó para el autor involucrarse en visitas a ferias y casetas de ventas inmobiliarias. Se recomienda que estos procedimientos de cuantificación, para cada hito respectivo, se realicen inmediatamente se haya transitado por este, o simultáneamente si fuese posible; de esta manera se dispondrá la información de manera oportuna, para identificar aspectos útiles en la retroalimentación del mismo proceso.

- Cuarta fase (color azul): cuantificación de atributos propios de hitos anteriores

- Tal como se muestra en el gráfico, para el caso de la feria inmobiliaria como tal, el encargado cuantificará la presencia de ciertos atributos y características de los proyectos en base a la información global que la empresa promotora del evento podría compartir del proyecto a través de la entrega de un documento propio. En caso dicho documento no exista, la cuantificación será nula para todos los índices.
- Por otro lado, mediante la indagación web, el encargado deberá verificar atributos en torno a la página web de la empresa inmobiliaria, así como a la zona web del proyecto inmobiliario dentro de esta. Los indicadores tomados en cuenta son aquellos justificados y evaluados en el capítulo VII.
- Además, una vez se haya visitado las casetas de ventas, tanto de obra como de feria inmobiliaria, el encargado deberá procurar percatarse de todos los detalles posibles que involucraron su visita, con el fin de poder completar el cuadro presentado. Los ítems incorporados están basados en todas las características posibles presentes del proceso que se encontraron a través de las distintas visitas realizadas, lo interesante estará en poder comparar qué consideran o dejan de considerar los proyectos para las distintas circunstancias. Finalmente, y luego de haber realizado las respectivas visitas, se debe esperar durante las siguientes dos semanas, si los encargados de ventas del proyecto se comunican mediante alguna de las formas mencionadas (dos semanas es el periodo establecido que podrían tardarse como máximo en establecer el contacto según lo conversado con asesores de venta). Es necesario comentar que casi siempre, en los proyectos visitados, los encargados de la venta eran los mismos tanto en obra como en feria: habrá que ser muy cuidadoso con la posibilidad de que los agentes de venta se percaten que el interés del encargado no es realmente adquirir una vivienda; según la

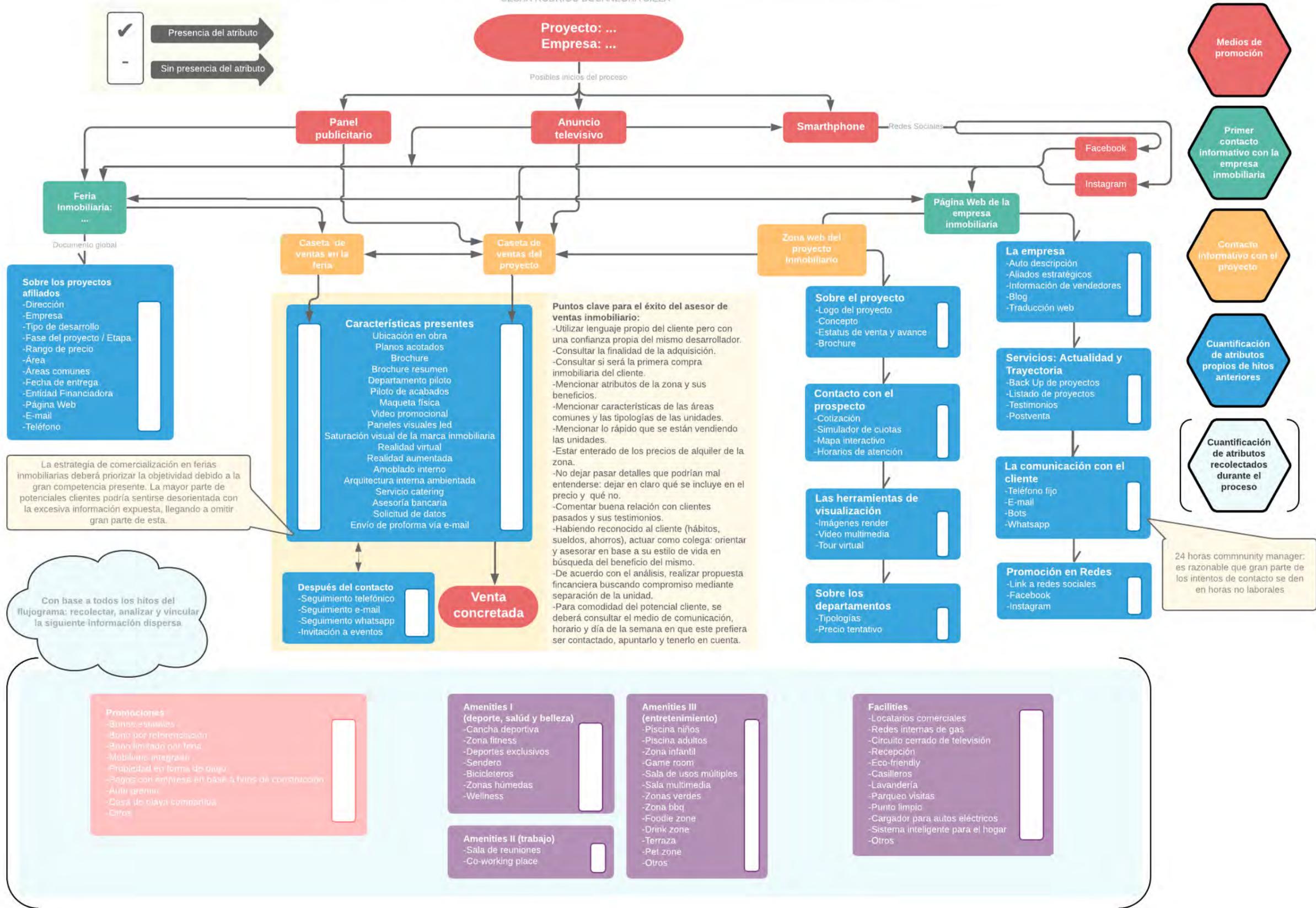
experiencia, suelen estar al tanto de este tipo de detalles para evitar destinar tiempo a este tipo de visitas. Se debe mencionar que, en esta etapa, el procedimiento es cíclico, los clientes realmente interesados podrían tardarse algunos meses en tomar la decisión de compra, realizando recorridos similares para otros proyectos hasta encontrar motivos suficientes para convencerse por uno. Por esta razón, y en base a conversaciones con distintos asesores de ventas involucrados en este estudio, ha sido posible incorporar paralelamente, una sección en la que se proponen ciertos puntos clave que se consideran diferencian la labor de este; se buscará entonces reconocerlos, para que, mediante el estudio de diferentes proyectos, evaluar la metodología que presentan e ir incorporando a la lista aquellas propuestas novedosas que puedan ir apareciendo.

- Quinta fase (color celeste): cuantificación de atributos recolectados durante todo el proceso
Esta última fase contempla la cuantificación de atributos en torno a las promociones (color rosa) identificadas durante el proceso de investigación; así como las distintas categorías de amenities y facilities (color morado) que podrían considerarse en el proyecto. Esta fase se encuentra a parte del flujo porque no necesariamente se encuentran en un punto específico de este; según lo que ha sido posible percatar, estos se mencionan distintamente en diferentes etapas, casi siempre desglosados y no como un conjunto.
 - En el caso de las promociones, estas en algunos casos se mencionan en el sitio web de la empresa como atributos generales no específicos de algún proyecto; también podrían mencionarse en la zona web específica del proyecto, vinculándose a este; más comúnmente se resaltan en el contacto personal con el asesor de ventas.
 - En el caso de amenities y facilities, estos se mencionan en distinta medida en todas las etapas del proceso: en algunos casos solo se mencionan los más resaltantes, en otros se detallan en su totalidad. Es la zona web del proyecto la que suele destinar mayor espacio para describirlos, pero no es una condición que se cumpla así. Para identificarlos, además de la información explícita posible de encontrar, será necesario también revisar los videos e imágenes render referentes al proyecto (que transmiten mucho más a veces), haciéndose posible cuantificar en base al criterio del encargado a evaluar.

El flujograma presentado, así como todas sus aristas, es una propuesta del estudio de la oferta, capaz de adaptarse a la demanda y abierta a distintos criterios según convenga.

Estrategia Comercial Inmobiliaria: Estudio de la Oferta en Base a Posibles Recorridos del Potencial Cliente - Características y Atributos del Proceso

CESAR RODRIGO BOCANEGRA CIEZA



8.2. Caso Práctico: Procedimiento de Ejecución

A continuación, se procederá a describir el procedimiento en torno a la aplicación del flujograma para el caso de un proyecto de viviendas del segmento residencial, en base al cual se ha identificado las estrategias de ventas implementadas y todas las demás características rescatables contempladas por el mismo. Se recomienda inicialmente contar con el flujograma con las flechas en líneas punteadas, de esta manera el trabajo puede irse completando encima manualmente conforme se vaya identificando las distintas continuidades presentes; la forma dependerá exclusivamente de la comodidad del ejecutor.

En primer lugar, se procedió por elegir el proyecto, “Huiracocha 2257” de la empresa V&V. Luego, mediante un recorrido en la zona de construcción se identificó que este contaba con un panel publicitario propio del proyecto, también se encontraron paneles publicitarios propios de la feria inmobiliaria Urbana, se verificó que el proyecto particular formara parte de dicho portal web para constatar su presencia en la feria. Si bien, se buscaron anuncios televisivos del proyecto en YouTube, estos no se encontraron, sin embargo, si se identificaron anuncios televisivos promocionando la feria inmobiliaria ya mencionada. Se procedió a revisar presencia de la empresa en redes sociales, encontrándose espacios tanto para Instagram como para Facebook; se verificó además si el contenido en estas redes contemplaba la posibilidad de ser direccionado a las otras tres posibilidades para continuar el flujo, cumpliéndose las tres.

El paso siguiente consistió en revisar tanto la página web de la empresa como la destinada al proyecto, corroborando en las tablas la presencia de los atributos particulares de cada una; paralelamente se verificó si en estos se mencionaban promociones para la adquisición de los inmuebles, sobre todo si estas se vinculaban con el proyecto, de la misma manera, se fue revisando la mención de amenities y facilities, sumando a la cuantificación de la quinta fase. Fue posible notar que la página web de la empresa promocionaba también su presencia en la feria inmobiliaria, mientras que la web del proyecto direccionaba al cliente a visitar la caseta de ventas; de esta manera se siguió completando el flujo.

Teniendo entendido que la comercialización en casetas de ventas en obra vendría a contemplar más aspectos que la ubicada en la feria inmobiliaria, se procedió inicialmente a visitar la primera, donde se nos otorgó un brochure (Anexo LIX) que complementado con la observación

de la misma, se fue completando la tabla propuesta; la conversación se realizó inicialmente con el supuesto interés por un inmueble para vivienda, esto buscando que el asesor utilice todas sus herramientas de comunicación al respecto, luego se planteó la posibilidad de que esta tuviera como destino ser alquilada, buscando reconocer la experticia del asesor en ese campo. La conversación entera fue grabada en audio, la cual posteriormente se procedió a revisar para seguir completando el flujo de la manera más detallada; con el fin de ahorrar tiempo en este procedimiento, se recomienda hacer uso de programas que cuenten con la capacidad de hacer transcripciones de audio, el utilizado en este caso fue Happy Scribe online. Al haberse comunicado datos personales, se dejó en espera la posibilidad de ser contactado más adelante, lo cual ocurrió a la semana vía llamada telefónica.

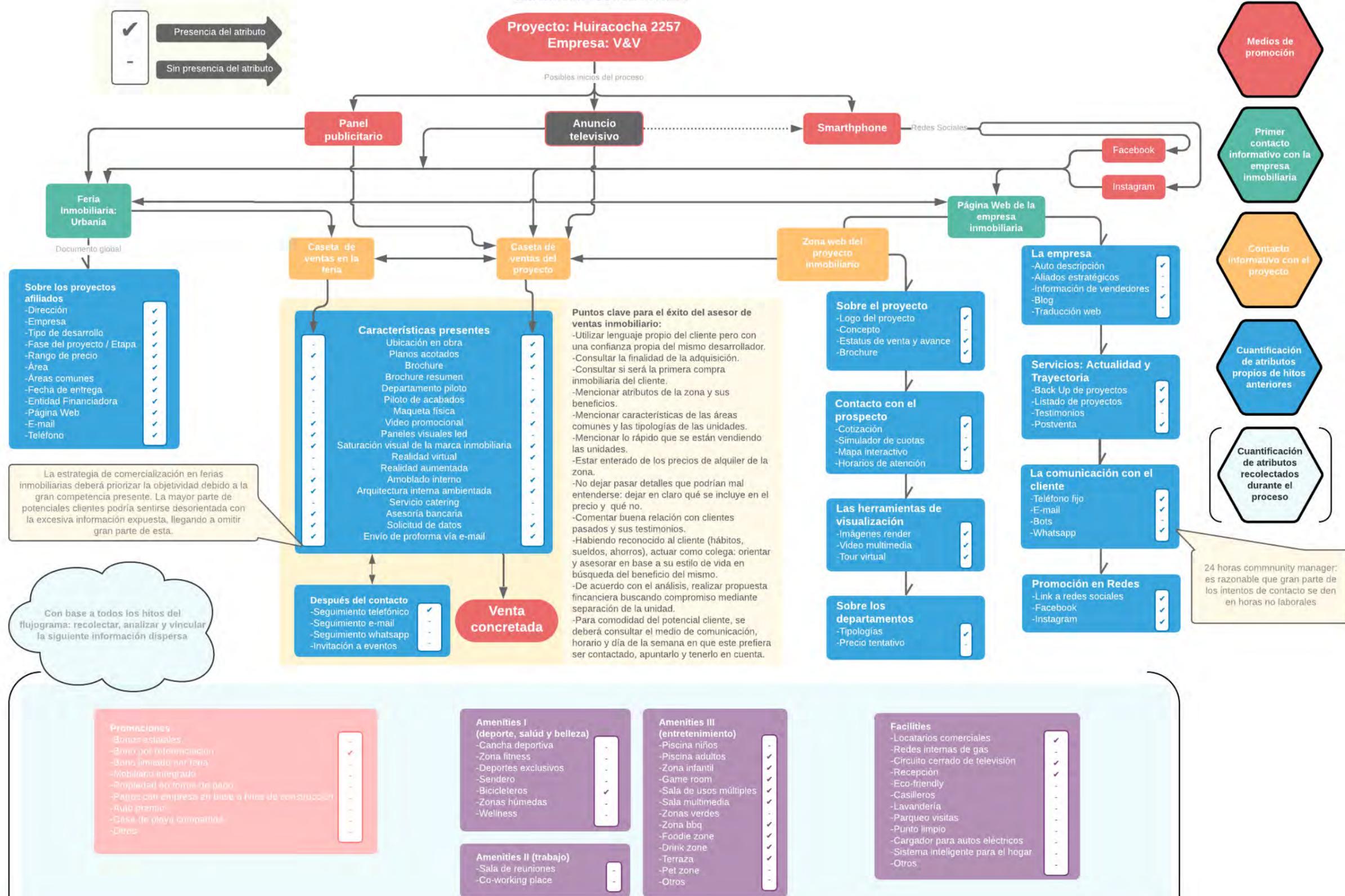
Consiguientemente se optó por visitar la feria inmobiliaria, ya habiéndose constatado la presencia de la empresa en dicho evento. En la feria se nos brindó material informativo procedente de la empresa promotora, por lo que se procedió a revisar dicha documentación buscando identificar si contemplaba mencionar datos específicos de nuestro proyecto, confirmando el supuesto. Se recorrió la feria y se ubicaron stands de una amplia variedad de empresas, pudiéndose ubicar la correspondiente al proyecto analizado; de esta manera se continuaba completando el flujo. Se buscó además reconocer las características propias de la quinta fase.

Una vez en la caseta de ventas de la feria inmobiliaria respecto al proyecto elegido fue posible percatar que la asesora de ventas era la misma que la que nos atendió en la obra, dato razonable teniendo en cuenta que es la empleada con mayor dominio de aquel proyecto. Inicialmente se observó desde una perspectiva exterior todos los atributos con los que la caseta contaba, se sacaron fotos y videos; luego se procedió a acercarse a conversar con la encargada, esta vez se mencionó que el interés era conocer si se contaba con alguna promoción propia de la feria. En esta ocasión la charla fue mucho más corta y enfocada, fue posible percibir que la estrategia estaba más dirigida en dar a conocer los proyectos de la empresa que en vender, razonable debido al masivo tránsito de personas interesadas por acercarse y la alta cantidad de competencia presente; de igual manera se procedió a recolectar todo el material que disponían, para los prospectos de cliente, siendo en este caso solo un brochure resumen (Anexo LIX). Otra vez se procuró estar siempre atentos a encontrar atributos que complementen la fase cinco.

A continuación se presenta el modelo del flujograma a utilizar después de realizado el estudio:

Estrategia Comercial Inmobiliaria: Estudio de la Oferta en Base a Posibles Recorridos del Potencial Cliente - Características y Atributos del Proceso

CESAR RODRIGO BOCANEGRA CIEZA



8.3. Caso Práctico: Definición de la Estrategia de Marketing y Comercialización Óptima Según el Proyecto

Luego de la labor realizada en torno al proyecto mencionado, fue posible obtener información que permitió identificar todas aquellas características que definen al desarrollo. Como ya se mencionó previamente, contar con los precios de venta de sus unidades permitió segmentarlo bajo la denominación de residencial: según la información otorgada por la empresa Urbania en su feria inmobiliaria el proyecto contaría con precios entre S/. 319,000 y S/. 708,700 para cierto momento durante la etapa de ejecución, promediando S/. 513,850 dentro del rango mencionado; incorporando áreas desde 44 m² hasta 97 m². Las tipologías que presenta el proyecto son siete, cada planta contaría con un departamento de un dormitorio, dos de dos dormitorios y cuatro de tres dormitorios; sumando a la distribución de las unidades las características de los amenities, el target predominante estaría enfocado hacia un concepto familiar, pero sin dejar de apoyarse en lo juvenil. Reforzando lo último se encuentra el contenido detallado del brochure, el cual comparte el siguiente concepto: “Huiracocha 2257 es un proyecto diseñado para que disfrutes de tu nueva familia, rodeado de diferentes espacios y lugares para que vivan la vida que desean de la forma en que antes soñabas”; de la misma manera resalta amenities que promueven generar comunidad integrando una piscina, zona de comidas y bebidas en un mismo espacio de terraza, motivando la vida saludable al mostrar contar con espacio para parquear bicicletas, así como priorizando la importancia de contar con zonas dedicadas a niños pequeños para las nuevas familias. Según la clasificación de los compradores propuesta por Mario Gómez (2016), el presente proyecto apuntaría a tres categorías: independencia (21 a 28 años) y matrimonio (28 a 35 años) principalmente, pero también paternidad (35 a 42 años).

Para que el proyecto haya obtenido su lanzamiento comercial bajo la conceptualización y personalidad identificada, la empresa desarrolladora habría tenido que realizar una serie de focus group, entre otras metodologías para el estudio de mercado, que le habrían permitido diseñar y definir su producto acorde a los requerimientos de la demanda, también en la búsqueda de superar a otros ofertados; de la misma manera, se debería contar ya con una estimación de los precios de venta de las unidades en base a los costos del terreno y obra, así

como costos financieros, márgenes de inversores y honorarios, esperándose definir y sumar los costos referentes al marketing y comercialización. Asumiendo que las etapas mencionadas previas al lanzamiento del producto ya se encuentran realizadas, se describirá la implementación del plan de marketing y comercialización óptimo acorde al proyecto según las distintas consideraciones y perspectivas obtenidas a lo largo del desarrollo de la presente investigación, así como en relación al flujograma propuesto en los subcapítulos anteriores.

A pesar de que se cuenta ya con un producto definido, es importante recalcar la importancia de incorporar, además de técnicas focus group y design thinking, preventas simuladas con el fin de servir como último aporte de validación interna del proyecto ante el mercado. Se menciona esta como un paso previo en forma de sugerencia a ser tomada en cuenta en caso aún se puedan realizar modificaciones al proyecto previo a su lanzamiento. Consiste en presentar el desarrollo junto a otros dos del mercado representados como posibles competencias en igualdad de condiciones, con sus respectivos precios, materiales y discursos de venta, frente a potenciales compradores inmobiliarios identificados y predispuestos a escuchar nuevas oportunidades de inversión; siendo entre diez y veinte, la selección de invitados deberá ser minuciosa. Recomendándose a ser realizada en formato de evento, el objetivo principal será que mediante la presentación de cada proyecto se le permita luego al invitado opinar libremente en la búsqueda de acumular la mayor cantidad de información posible para integrar prácticas que superen a sus pares (Muñoz 4S, 2017).

Muy aparte de optar o no contar con preventas simuladas, parte fundamental del plan de marketing implica reconocer los proyectos competencia de la zona, los cuales comparten en gran medida los mismos atributos de ubicación, para luego identificar qué es lo que ofrecen y analizar aquellos que apuntan a un target similar al nuestro. Es así que, en el distrito de Jesús María, y en un radio de un kilómetro a la redonda del proyecto, se pudieron identificar veintiún empresas desarrollando veintisiete proyectos en total (Anexo LX). Reduciendo el radio a quinientos metros se identificaron tres proyectos que contaban característica de conceptualización más cercanas a las nuestras y que deberían significar el primer punto de análisis de la oferta de nuestro plan, estas son: Altovento de Inmobiliaria San Martín, Millennial de Casaideal y Escobedo 21 de Marte Grupo Inmobiliario (Anexo LXI). El siguiente punto clave estará en analizar el cómo estas empresas vienen aplicando distintas herramientas de promoción y comercialización para sus respectivos proyectos, de esta manera será posible

tener una noción del nivel de diferenciación y originalidad que debemos presentar en nuestras estrategias, trabajo que deberá realizarse continuamente durante el ciclo de vida de nuestro proyecto, lo que implica no perder de vista a los demás ofertantes.

Entendiendo lo valioso que es validar el proyecto, a continuación, se enumerarán los objetivos que el plan de marketing operacional debe perseguir, estos deberán buscar ser alineados al paso a paso del total de posibles recorridos del potencial cliente. En la búsqueda de priorizar la planificación por sobre la creatividad también en esta etapa comercial, se recalca la importancia de ser extremadamente minuciosos al momento de definir sus aplicaciones, tratando de abarcar todos los frentes posibles para llegar a los prospectos, entendiendo la variedad de preferencias con las que podrían contar estos, pero sobre todo pensando en reducir cualquier tipo de incorporación adicional innecesaria al plan cuando ya se encuentre en marcha. Será fundamental contar con colaboradores que presenten talento especializado y profesional para la ejecución de cada una de las labores involucradas a todos los objetivos plasmados, en caso no contarse con unidades de desarrollo internas, deberán ser tercerizadas a empresas que califiquen y certifiquen amplia experiencia.

Previo a cualquier objetivo a incorporarse en el plan, deberán definirse aquellos en torno a la identidad de este mismo que permitirán presentarlo ante sociedad, implicando un entendimiento completo del producto:

- Redactar textos que definan al proyecto ampliamente, no solo referente a los beneficios en torno a su concepto y ubicación, sino que también referentes a la arquitectura, proceso constructivo y participación de aliados estratégicos. Servirán no solo como puntos a resumir para transmitirse a los clientes, buscarán también servir de guía comercial para los equipos de venta a designar.
 - En esta labor además se deberán incluir contenidos referentes a la situación del macro y micro entorno sobre los cuales se desarrollará el proceso de ventas.
 - Será necesario también incorporar los resultados de ventas en los proyectos más recientes sobre targets similares desarrollados por la empresa. Esto significa incorporar todos los KPI (Key Performance Indicator o Indicador Clave de Desempeño) considerados relevantes tales como: velocidad de ventas por tipología ofrecida, variaciones en los precios de las unidades, visitas no solo a la sala de ventas, sino que también a la página

web respectiva, interacciones en redes sociales y la tasa de convertibilidad de prospectos. Se hará posible identificar metas por superar.

- Otra condición será que a partir de toda la información redactada en dichos textos se logren fijar metas concretas y medibles que servirán para la retro alimentación de próximos proyectos, así como la definición de una estrategia de seguimiento para el cumplimiento del plan.
- En base al concepto del proyecto, el segmento económico y generacional, así como todo lo que este busque transmitir, se deberá establecer un nombre y un logo. Se priorizará su potencial de comunicación a través de su proceso de creación de imagen y estética.
- Se deberán sentar las bases sobre las cuales se desarrollará el proceso de postventa del proyecto, teniendo en cuenta la filosofía de la empresa, así como las características propias del desarrollo inmobiliario. La idea siempre será la de acompañar al cliente no solo durante el proceso de adquisición de la propiedad (posesión y escrituración), sino que también a lo largo de los años que el cliente le dará uso al inmueble. De esta manera, tomando en cuenta el presupuesto disponible, será necesario evaluar desde un inicio la incorporación de ciertos servicios y acciones que busquen no solo la satisfacción, sino que sobre todo el encanto permanente del cliente. La presente investigación nos ha permitido identificar algunas opciones que mencionaremos a continuación:
 - Dar la posibilidad de gestionar visitas de los clientes en espera a la obra en ejecución (incluyendo todos los pormenores de seguridad que impliquen).
 - Brindar asesoramiento sobre la arquitectura interior que mejor se adecue a las necesidades del cliente y sus posibilidades en base a la unidad adquirida.
 - Velar por el cumplimiento de la garantía de todos los materiales inmersos en la edificación y unidades particulares.
 - Dar la facilidad de brindar planos eléctricos, sanitarios y estructurales si son solicitados, además de dar las explicaciones pertinentes; establecer programas sociales encargados de velar por la buena convivencia de los distintos propietarios de los inmuebles.
 - Involucrar un trato profesional, personal y eficiente, en todos los procesos, sobre todo en cuanto a la solución de observaciones.

- Incorporar en la planeación una entrega de unidad memorable para el cliente, digna de ser recordada.
- Además de definir las acciones y servicios del plan de post venta, será necesario evaluar y definir las opciones promocionales que se irán involucrando al proyecto para todas sus etapas.

Capaces de ser incorporados a las demás fases del plan, se desarrollan los siguientes objetivos enfocados en la comunicación:

- Contando con un concepto, nombre y logo definido, así como las acciones de post venta y las promociones involucradas, se deberá proceder a la creación de todo el material publicitario, esto teniendo en cuenta criterios y adaptaciones particulares para cada uno de los canales de comunicación a utilizar: Whatsapp, Instagram, Facebook, correo electrónico, página web, portales inmobiliarios, diarios y revistas, televisión y paneles; cada uno de los canales presenta características particulares de enfoque las cuales deberán ser transmitidas a los elaboradores para que las contemplen en sus diseños. El material incluiría desde la folletería y brochure, hasta anuncios en video e imagen, cartelera, maquetas, inclusive la creación de su página web con incorporación de bots de respuesta y vinculación a distintos canales de comunicación. Para este objetivo se deberá recurrir a todas las herramientas visuales posibles de adquirir, siendo necesario compartir los modelos de información del proyecto para la generación de gran cantidad renders de alta calidad que puedan servir como referencia de todo lo que plantea ser el proyecto, también servirían para el diseño de recorridos 3d y su implementación tanto a la web como a la realidad virtual y aumentada.
 - Si bien es probable que la creación del material publicitario mencionado deba presentar algunas modificaciones adaptadas a circunstancias propensas a cambios, lo que sí se debe priorizar es que se desenvuelvan alrededor de una misma línea gráfica.
 - No se debe pasar por alto la creación de material publicitario en torno a campañas de expectativa previas a la presentación formal del proyecto como tal, así como la generación de contenido de valor útil que busque la orientación del cliente no solo en base al desarrollo en sí, sino que sobre todo en el proceso de adquisición inmobiliaria hacia una mejor y más informada decisión de compra.

- Se recomienda diseñar íconos que hagan referencia a diferentes características del proyecto, principalmente amenities y facilities. Debido a que todos los materiales a ser compartidos presentan distintos enfoques, no todos podrán contar con el mismo volumen de imágenes: algunos buscarán ser más informativos que visuales; de esta manera, resaltar la relación de espacios con íconos facilitaría al cliente su identificación bajo distintos medios. La misma forma es recomendada para las tipologías de departamentos y sus características interiores; se deberá diferenciar entre íconos referentes a áreas comunes y a áreas internas.
- Será necesario resaltar estratégicamente la ubicación del proyecto en base a todos los atributos presentes. Alrededor del desarrollo se cuenta con centros educativos: desde los colegios Sophianum y Los Alamos, hasta las universidades del Pacífico y Peruana de Ciencias Aplicadas, así como la Cámara de Comercio; de la misma manera, cerca se encuentra la reconocida clínica San Felipe como centro de salud; también están presentes centros comerciales como el Real Plaza Salaverry y el Centro Comercial San Felipe; se cuenta con restaurantes como Papa John's, Garden y la Baguette; sin dejar de mencionar lugares de ocio como el Teatro Peruano Japonés y Starbucks. Además de contar con imágenes referentes a cada uno de estos lugares, se recomienda relacionarlos con íconos según su actividad principal: centros educativos, de salud, comerciales, restaurantes, ocio y entretenimiento; también vincularlos con avenidas principales, tales como: la San Felipe y General Salaverry; todo en un mapa interactivo que identifique como punto principal al proyecto.
- En el diseño de todos los materiales se deberá priorizar la búsqueda por transmitir experiencias y emociones en base a lo que significará para el cliente adquirir en el proyecto. Llamar la atención con precios atractivos, promociones y servicios también será fundamental. Las unidades de venta probablemente no sean las únicas con interés de ser recorridas por los prospectos, se deberá diseñar modelos de recorrido 3d también para las principales áreas comunes del desarrollo.
- Sumando la presencia del material publicitario será posible empezar a evaluar, establecer, coordinar y pautar todas las acciones promocionales en torno al proyecto. Estas incluirían: relaciones con medios de prensa (escritos y televisivos), verificar la presencia del proyecto en ferias inmobiliarias programadas durante su ciclo de vida, definir acciones de difusión

en redes sociales (protocolos para tiempos y vinculación con días festivos promocionales), diseño del cerco de obra con logo de la empresa y del proyecto, negociación para la colocación de carteles publicitarios en y fuera de obra, diseño arquitectónico de la caseta de ventas en base al concepto del desarrollo (coordinando áreas disponibles para todas las etapas de ejecución de la obra, así como la incorporación o no de ciertos atributos dentro de su espaciamento: amoblado, departamento piloto, acabados piloto, zona de realidad virtual y aumentada, etc.), será posible establecer fecha y locación de los eventos contemplando que estos puedan ser transmitidos en vivo a través de redes sociales y otros medios.

- Para el caso de los paneles publicitarios externos a la obra se deberá priorizar contactar con aquellos disponibles en avenidas principales cerca a la ubicación del proyecto, podrían ser la avenida San Felipe o la General Salaverry, así como intersecciones que puedan conducir al mismo: avenida Sánchez Carrión con avenida Gregorio Escobedo. El interés principal estará en llamar la atención del peatón o pasajero de auto con el fin de direccionarlo a la caseta de ventas; de la misma manera se puede negociar con la municipalidad de Jesús María la posibilidad de colocar mini carteles sobre postes que indican las avenidas del cruce de ciertas intersecciones menores, identificadas como arterias principales de flujo peatonal hacia el proyecto.
- En el diseño de la sala de ventas se deberá priorizar la comodidad como atributo principal para los visitantes, lo que significa también plantear la posibilidad de incluir zona de parqueo. Por otro lado, el paisajismo, decoración, amueblamiento, ambientación, los olores y climatización jugarán un papel importante dentro de lo que se busque transmitir para concretar las ventas. Entonces, se vuelve importante recalcar que estas distribuciones a lo largo del tiempo y construcción de la obra se regirán bajo las restricciones del gerente del proyecto, las cuales generalmente dependen del espacio físico y el presupuesto disponible.
- El uso estratégico y profesional de redes sociales simplifica la labor de identificar y obtener información de potenciales clientes, data que sumada con información propia de la empresa recolectada en base a posibles clientes interesados en proyectos anteriores con los cuales nunca se cerró la compra, simplifica la planificación, elaboración y ejecución de marketing estratégico como herramienta directa de comunicación. Se deberá contar

con colaboradores expertos en el uso y aplicación de herramientas como Google Ads, Facebook Ads e Instagram Ads.

- Se tendrá en cuenta la posibilidad de estudiar y evaluar la conveniencia de contar con la participación de algún influencer para la promoción del proyecto en redes sociales; priorizándose que su público sea representativo y cumpla con características que encajen al proyecto.
- Además de contar con presencia en redes sociales, será muy importante coordinar con aplicativos, como Waze o Google Maps, la incorporación del proyecto en su base de datos. Esto con el fin de ampliar ágil y fácilmente todas las formas en que los clientes puedan optar en su búsqueda. Se deberá comunicar esas posibilidades en los materiales publicitarios.
- Será fundamental contar con un sistema CRM (*Customer Relationship Management: Gestión de Relaciones con Clientes*) en torno a la página web de la empresa y del proyecto con el fin de generar absoluta continuidad en el proceso comercial. Esta, alrededor de elementos como el programa de marketing digital, administración de ventas online y proceso de ventas online, encaminarán una estrategia integral (4S Real Estate, 2019).

Buscando ser incorporados bajo un enfoque netamente de comercialización, se presentan los siguientes objetivos del plan:

- Habiendo definido los puntos anteriores del plan será posible ajustar precios de venta más reales conforme la incorporación de dichos presupuestos; estos ya deberían incluir: infraestructura (pilotos de venta), publicidad y relaciones públicas, faltando por finiquitar los recursos humanos a destinar. Entonces, se diseñará en primer lugar la estrategia de precios en base a factores externos e internos de la empresa que permitan la obtención de utilidades conforme se avancen las ventas en paralelo a la construcción del proyecto. Este diseño deberá ir de la mano también con las distintas formas de pago a ofrecer a los clientes: si bien habrá que vincularse con entidades bancarias de renombre que afiancen la credibilidad del desarrollo para la generación de créditos al cliente, será vital gestionar medios de pago directos basados en hitos de avance de obra para aquellos clientes que dispongan dicha posibilidad, y así reducir financiamiento.

- Se recomienda contar con variaciones ascendentes en la lista de precios, aunque de igual manera se deberá tener en consideración variables que modifiquen los precios negativamente en caso se adicionen costos financieros provocados por escenarios desfavorables: generalmente bajo retrasos o estancamientos en la venta de unidades finales.
- El siguiente paso se encuentra en el reclutamiento del equipo de ventas óptimo para nuestro proyecto. El o los encargados de la venta deberán cumplir en primer lugar ciertas características que los definan como idóneos: ser profesionales, estar capacitados en torno a la definición del propio producto y el de la competencia, pero sobre todo ser aptos de adaptarse a la comunicación para dicho nivel socioeconómico y el de sus potenciales clientes, contar con experiencia en técnicas de ventas no solo bajo su propia filosofía sino también bajo la de la empresa, además de encontrarse súper motivados. Una vez reconocidas aquellas aptitudes se deberá proceder a capacitarlos exhaustivamente mediante procesos de inducción, no solo en torno al proyecto, sino que también con respecto al manejo de las herramientas financieras vinculadas, esto con la finalidad de que sean capaces de generar guiones para todas las aristas involucradas en el desarrollo, buscando no solo reconocer y estar preparados para todas las preguntas a las que se podrían ver expuestos los asesores de venta por parte de los visitantes, sino que también se encuentren aptos a generar las preguntas pertinentes para reconocer los perfiles de los clientes y así mejorar su capacidad para recabar toda su información útil.
 - Para el proceso de reclutamiento del personal de atención y ventas existen varios test aplicables. Uno de los más recomendadas es el DISC (Dominance, Influence, Stability and Compliance o Dominancia, Influencia, Estabilidad y Cumplimiento en español), el cual mide en los evaluados la presencia de las conductas de las siglas que lo conforman (García-Huidobro, 2017).
 - El perfil del asesor de venta debe ser el de un maestro de primer nivel, demostrando entender mejor el mundo del cliente que incluso ellos mismos, y enseñando lo que antes desconocían; deberá priorizar innovar en la comunicación centrándose en la construcción de relaciones a largo plazo más que en brindar características maravillosas del inmueble o proyecto.

- Los encargados de las ventas cumplen funciones no únicamente en la atención presencial de los potenciales clientes en la caseta, además deberán encargarse de la comunicación online mediante el uso de whatsapp y la continuación de los chats iniciados por los bots de respuesta con los visitantes web, así como complementar el seguimiento de los compradores mediante llamadas telefónicas y correos.
- Teniendo en cuenta la importancia que significa generar respuestas inmediatas, se recomienda contar con un *community manager* también capacitado en el proceso de ventas, pero encargado de las comunicaciones web después de las horas laborales, en las que el flujo de visitas tiende a aumentar (Zhang, 2017). Esta labor deberá compartirse con la de un “OSC” (*On-line Sales Counselor: administrador de ventas on-line*), encargado de mejorar la eficiencia en términos de atracción.
- Por otro lado, los encargados del proceso deberán velar por que las encuestas a los visitantes y compradores sean realizadas. Estas brindarán información de gran utilidad para la retro alimentación de la estrategia de ventas, deberán procesarse, analizarse e incluirse en informes.
- Será necesario establecer un sistema de premios e incentivos a los gestores y encargados de la venta basado en comisiones bajo un formato de herramienta para la productividad. Sin embargo, velando por el cómo se realizó la venta más que por su cierre en sí, se deberá exigir al responsable también realizar un reporte capaz de ser cuantificable, que permita identificar la causa-efecto del proceso, y así generar data para una próxima retro alimentación en base a su análisis.

En base a los objetivos ya señalados y la estipulación de metas, se deberá pautar la ley cronológica de aplicación de sus actividades específicas, recalcando el cómo y el quién de los procedimientos, así como su seguimiento y control; el desembolso de dinero a lo largo del proceso también deberá ser tomado en cuenta. La adaptación de un diagrama de Gantt didáctico compatibilizado con las distintas etapas del desarrollo a lo largo de su ciclo de vida puede resultar una herramienta eficiente.

A continuación, se procederá a mencionar algunos puntos clave a resaltar durante todo el proceso de creación e implementación del plan de marketing.

- La estrategia del plan debe girar en torno a la creación de una audiencia con el fin de convertirla en una comunidad, esto se logrará generando contenido útil que provoque sentido de pertenencia en los leads (potenciales clientes).
- El nivel de certeza que requiere el cliente para adquirir productos de alta inversión como las unidades inmobiliarias es de los más altos. Si bien conocemos que las ventas nacen en lo emocional y se cierran en lo racional, debe existir un balance entre estas alineadas a tres ejes fundamentales: el producto, la empresa y el encargado de ventas a tratar. Será fundamental trabajar en contenido que busque llevar al lead de la incertidumbre total a la certeza total.
- Hoy en día la buena comunicación y el carisma no son suficientes, el desarrollo de nuevas herramientas tecnológicas como la inteligencia artificial y la big data alrededor de los clientes vienen incorporándose y modificando exponencialmente el área comercial de las empresas: su implementación es necesaria para sobresalir, pero sobre todo para generar atajos.
- Si bien la estrategia de marketing y comercialización del proyecto específico apunta principalmente a la adquisición de sus unidades, se debe tener en cuenta que no todos los leads a los que se llegue cerrarán la compra en dicho desarrollo; sin embargo, al ser potenciales clientes, se deben realizar esfuerzos porque las campañas publicitarias y el trato personal busquen consolidar relaciones largas que fortalezcan la sensación de fidelidad con la marca de la empresa y así sigan confiando en nuestros próximos desarrollos inmobiliarios. Lo último implica mantener una comunicación constante con capacidad de reacción rápida y veloz, pero sobre todo honesta, sobre la cual se puedan monitorear comportamientos que permitan anteponerse a las necesidades y problemas de los prospectos; se debe priorizar generar la sensación de iniciativa del cliente.
- Será necesario estudiar y desarrollar en el manejo de marketing digital técnicas de publicación de contenido en base a lo viral y el valor agregado con el fin de acercar la venta, estipulando su orden e intervalos para no saturar ni abrumar a los receptores. La disciplina representa un eje fundamental, lo que significa obedecer un plan programado de horas, días, formatos, canales de publicación, links y hashtags a utilizarse.

- Se debe tener siempre en cuenta que los leads no pasaran de reconocernos ajenos a ser leales de la marca de la noche a la mañana, se requiere de todo un proceso escalado que solidifique su fidelidad minuciosamente.
- Se debe buscar ser visible y amigable visualmente por todos los medios: será necesario procurar que nuestras plataformas se adapten lo mejor posible a los distintos dispositivos móviles presentes hoy en día, incluyendo celulares, tabletas y computadoras.

A manera de síntesis, se presenta un gráfico que resume en cinco pasos la línea de acción que define la estrategia óptima operacional del plan de marketing y comercialización que deben tener en cuenta las empresas para el desarrollo de sus proyectos según lo explicado en el presente subcapítulo.



Figura N° 8.1. Línea de acción de la estrategia óptima operacional del plan de marketing y comercialización para el desarrollo de proyectos inmobiliarios
Fuente: Elaboración propia

9. CAPÍTULO IX: APRECIACIONES FINALES

9.1. Conclusiones

- A pesar de que los indicadores macroeconómicos nacionales reflejan un estado saludable, es evidente que, no solamente a nivel Perú, sino también a nivel Latinoamérica, la estabilidad de las economías seguirá siendo dependiente y fuertemente influenciada por las decisiones que condicionan sobre todo los macro entornos mundiales exteriores de los países desarrollados.
- El macro entorno alrededor de una empresa inmobiliaria representa a todas aquellas fuerzas externas que no son posibles de controlar. Sin embargo, estas fuerzas no afectan directamente a la empresa, sino que, mediante sus aristas políticas y económicas, repercuten inicialmente en factores demográficos, tecnológicos, legales, sociales y medioambientales. De esta manera condicionan y replantean los mercados, tanto en demanda como en oferta, de los proyectos a ejecutar, y consecuentemente la conceptualización y los planes de marketing que involucran a los proyectos. Es importante resaltar que estas fuerzas no son reducidas únicamente a sus horizontes macro, también están representadas por casos fortuitos como los propios de la naturaleza. Contar con protocolos y herramientas que no solo reconozcan estas condiciones, sino que busquen anticiparlas, será fundamental para amortiguar sus inevitables efectos.
- En el ciclo económico inmobiliario es justificado apostar por la especulación basada no solamente en condiciones actuales de precios, cap rates de renta o plusvalía alrededor de cierta zona específica, sino que también en un análisis del momento macro económico nacional e internacional que permita identificar turbulencias vecinas. Este último, acompañado de una recapitulación temporal, nos podría indicar si el proyecto en mente se encuentra en el timing correcto de desarrollo o el límite de este. A mayor análisis mayor es la seguridad y por lo tanto mayor facilidad y oportunidad de conseguir inversionistas interesados que confíen en la propuesta de desarrollo.
- La volatilidad de la realidad social y económica latinoamericana sumada a la baja solidez de sus mercados internos aumentan la incertidumbre en torno a lo perjudicial que podría ser para una empresa inmobiliaria afrontar transiciones del macro entorno desfavorables si esta no se encuentra preparada. Por lo tanto, en búsqueda de la supervivencia, el reto estará en

promover en ellas una filosofía de anticipación y contingencia con medidas que incluyan todos sus frentes. Es uno de estos frentes el comercial, el cual deberá tener objetivos claros, pero a la vez flexibles, adaptables y creativos respecto a los cambios de necesidad y posibilidad de la demanda fuertemente influenciada por las condiciones del macro. Además, la importancia de este frente se ve reforzada en base a la experiencia: no contar con estrategias de ventas direccionadas podría atraer clientes no aptos para el target real de los proyectos, a los que sumándoles una serie de factores extras podrían desencadenar consecuencias como las vistas a partir de la crisis hipotecaria subprime.

- Para que las obras de una empresa inmobiliaria y consecuentemente ellas mismas trasciendan exitosamente en el mercado, todo estudio vinculado a cualquier etapa del desarrollo debería tener bases sólidas en un amplio, completo, minucioso y exhaustivo análisis del macro entorno.
- A pesar de que el estudio del macro entorno y el ciclo económico inmobiliario indiquen la conveniencia de realizar cierto desarrollo, estos seguirán jugando un papel fundamental; las herramientas a utilizar deberán canalizarse contemplando también estos aspectos que condicionan tanto a la demanda como a la oferta. Es así que, conocer los intereses del cliente sobre la inversión se vuelve clave: proponer beneficios adaptados a sus necesidades le dará seguridad, orientarlo le dará confianza en la empresa, más aún en circunstancias externas desfavorables.
- Perú es el país que se tardó más en comenzar a desarrollar su sector inmobiliario, a inicios de los años dos mil, una década después que los demás países en estudio, su mercado es aún considerado como joven. A pesar de ello, este, a través de sus empresas más vanguardistas, logró entender y adaptarse bien a lo que las tendencias del mercado fueron exigiendo en el paso de los años, adoptando las estrategias y metodologías de ventas paulatinamente, incorporando lo que venía siendo novedoso en otros países.
- A través de las conversaciones sostenidas con profesionales que se encuentran trabajando activamente en el rubro inmobiliario de los cuatro países en cuestión, así como de documentación y reportes vinculados, se reconoce que la evolución del dinamismo del sector, sobre todo en la última década, se debe a dos factores fundamentales que engloban el contexto comercial, que van de la mano y se potencian: el crecimiento del poder

adquisitivo millennial, que a través de sus nuevas necesidades y costumbres empezaron a marcar tendencias condicionantes para los mercados; y la proliferación tecnológica digital, disponible y al alcance de todos.

- Que los proyectos inmobiliarios se resistan a compartir el precio de sus unidades indicaría que la competencia entre ellos se da principalmente por precios y no por diferenciación. Esta característica coincide con un mercado que valora por sobre todas las cosas la ubicación y el precio de los inmuebles, sin embargo, también indicaría que las empresas inmobiliarias no estarían confiando al 100% en la calidad de sus productos.
- Solo unas pocas empresas inmobiliarias en el Perú presentan características omnicanal, en el que buscan gestionar a los clientes contando con el mayor número de medios de comunicación que se puedan adaptar a sus preferencias interactivas. Sobre todo, los canales más actuales son los de menor presencia: proponer una comunicación vía whatsapp o mediante bots de respuesta.
- Estar presente en redes sociales ha dejado de ser una diferenciación para las empresas inmobiliarias de los países en estudio, actualmente la tendencia indica que se ha vuelto una obligación como medio de promoción.
- El comportamiento referente a la distribución de amenities por segmentación económica mencionado en el contraste de resultados, daría cuenta de una tendencia compartida que engloba a los cuatro países en cuestión, en el que no solamente se evidencia proporcionalidad entre lo que se oferta y lo que se demanda, sino que también en los esfuerzos por satisfacer al segmento más demandante, reflejado en el número de amenities añadidos a cada segmentación.
- Que los proyectos de menor segmentación económica cuenten con menor cantidad de amenities probablemente se deba a la disposición de un menor presupuesto en la búsqueda de ofertar unidades más baratas para clientes que prioricen contar con un lugar donde vivir. Mientras que, los proyectos ubicados en las segmentaciones de vivienda más altas también reducirían el número de amenities que proponen, debido a que su exclusividad y presupuesto permiten que los espacios pensados como áreas comunes se vuelvan parte de las áreas privadas de las unidades, priorizando sus terminaciones y acabados.

- Las tendencias basadas en los comportamientos estadounidenses como es lo Wellness, lo foodie, lo pet friendly, así como el crecimiento de freelancers, estarían empezando a tomar presencia en la conceptualización de los proyectos peruanos, pero aún en poca medida. Esto se replica a los demás países en estudio, y podría deberse a que aún no se están analizando estas tendencias asentadas al contexto latinoamericano, las inmobiliarias no contarían con señales claras acerca de la conveniencia de incluirlas.
- Al parecer, mencionar los facilities con los que cuentan los proyectos a través de sus páginas web no sería una prioridad para las empresas. Varios de estos podrían deducirse, por lo que probablemente consideren no tan necesario ocupar un espacio para compartirlos.
- Elaborar flujogramas de acción como los propuestos solo pueden realizarse a través de un estudio profundo de los procesos que engloban las aristas del marketing y comercialización de la oferta inmobiliaria. El desarrollado en esta investigación ha demostrado su amplia utilidad al aplicarse en un proyecto específico, el cual ha permitido, a través de la cuantificación de sus indicadores, así como los diálogos involucrados en su implementación, recopilar y sintetizar información para diseñar los pasos a seguir en un óptimo plan de marketing y comercialización de proyectos inmobiliarios con perspectivas identificadas que superen a los competidores. De esta manera, mientras más se aplique, mayores y más claras serán las evidencias de la dirección que deberá tomar el plan en sus detalles, pudiéndose identificar aquellas acciones que podrían ser innecesarias, así como pulir o detectar otras vitales que no se habían tomado en cuenta previamente.
- Si bien en nuestro mercado inmobiliario aún no se percibe tan tangible, poco a poco la tendencia apunta a que el marketing digital sea entendido tan solo como marketing, y tres potenciales razones que evidencian esto son las siguientes: la baja barrera de entrada mediante la cual cualquiera y en cualquier momento es capaz de adquirir anuncios en Google, Facebook o Instagram, cambio que requiere la adaptación hacia la elaboración de planificaciones y presupuestos mucho más avanzados; el comportamiento de los consumidores direcciona su atención a los medios en línea, principalmente a los dispositivos móviles, siendo el marketing digital el que apunta hacia este lugar donde los prospectos se encuentran pasando la mayor parte de su tiempo; los medios digitales ofrecen orientación a niveles granulares jamás antes vistos en el mundo publicitario, incorporar datos y

mediciones de los consumidores en campañas de marketing aumenta el nivel de confiabilidad hacia su éxito.

- A pesar de que en la elaboración del plan de marketing y comercialización propuesto se mencionó la importancia de evitar incorporaciones adicionales a este durante su ejecución, es prioritario recalcar que se hace referencia netamente a aquellas totalmente posibles de ser previstas en el proceso de planificación. La realidad será que durante su proceso de ejecución se podrán ir midiendo resultados en tiempo real, las cuales, mediante su evaluación periódica y constante, permitirán restablecer, probar, ajustar u optimizar las rutas de conversión estipuladas en un inicio. Nuevamente, los avances tecnológicos y el uso de datos en el marketing hacen posible evitar largos periodos de tiempo para detectar el cumplimiento de las proyecciones, siempre y cuando se tenga en claro qué es lo que se está tratando de lograr y porqué, así como que los especialistas destinados a estas labores se encuentren fuertemente conectados con los objetivos comerciales.
- En la aplicación de un plan de marketing y comercialización será trascendental el proceso de estipulación de objetivos para lograr su éxito, no será posible trabajar eficientemente bajo objetivos ambiguos y poco claros, de esta manera se considera que estos deben ser específicos, medibles, procesable, realistas, pero sobre todo que se pauten lograrse en un periodo de tiempo limitado.

9.2. Recomendaciones

- El crecimiento exponencial que presenta el comercio electrónico en Latinoamérica indicaría que este aún no ha alcanzado su punto de maduración, el cual, en el largo plazo, al estabilizarse, debería ir más a la par con el ritmo de la economía, esto probablemente generaría una mayor vinculación con el sector inmobiliario. Actualmente, en este negocio, el comercio electrónico como tal se encuentra presente bajo el propósito de buscar el encuentro entre compradores y vendedores; que las empresas cuenten con indicadores que midan el número de cotizaciones que los visitantes de sus páginas web generan y vincularlo con su velocidad de ventas podría dar cuenta de su impacto.
- Las empresas inmobiliarias deberán identificar la tendencia de la demanda por el arriendo. Este claro lugar en el timing del ciclo inmobiliario debería promover la capacitación e

involucramiento en torno a este tipo de proyectos, buscando estar preparadas para apostar paulatinamente por desarrollos de carácter netamente patrimonial según convenga.

- Se debería considerar que la competencia basada en una excesiva incorporación de amenities a los proyectos inmobiliarios podría perder su valor cuando esta no se ajusta a lo que se muestra realmente necesario en los estudios de mercado, pudiendo llegar a generar en el largo plazo que los proyectos deprecien su valor en base a amenities propensos a caer en desuso por ser considerados innecesarios o por costos de mantenimiento no previstos ni mencionados; además, por cumplir con el volumen de ventas proyectadas se podría descuidar la calidad de estos espacios, provocando que se deterioren mucho antes de lo que corresponda, perjudicando considerablemente al usuario final y sobre todo la reputación de la inmobiliaria. En este sentido, será muy importante que se contemple la capacitación de la demanda: que se comuniquen todas las aristas involucradas en contar o no con ciertos amenities; de esta manera los clientes podrán tomar una decisión mejor informada, hecho que afianzará su confianza en la empresa.
- Es pertinente tomar en cuenta que el simulador de cuotas es un atributo web que las empresas inmobiliarias de los países en estudio deben empezar a valorar. Que los posibles clientes puedan estimar dentro de la misma página web de la empresa si son o no aptos para adquirir un inmueble en cierto proyecto, reduciría ampliamente el tiempo dentro de su proceso de decisión de compra, llevándolos mejor orientados al momento en que decidan acercarse a consultar a las casetas de venta o ferias inmobiliarias. En este sentido, se recomienda no solo que las empresas inmobiliarias empiecen a incorporar esta herramienta, sino que a través de estas puedan direccionar al cliente hacia aquellas unidades para las cuales si son recomendada mente aptos dentro de su propio portafolio de proyectos.
- Se recomienda que las empresas inmobiliarias apuesten por no competir, sobre todo respecto al precio. Esto quiere decir que sus esfuerzos hacia al estudio de mercado sean de tal magnitud que permitan conceptualizar proyectos precisos para el cliente target. De tal manera lograrían que sus productos inmobiliarios sean lo suficientemente diferenciados para justificar razonablemente su precio como lo mejor dentro del rango disponible para el cliente.

- Se debería buscar promover que distintas entidades se preocupen más por realizar estudios de comportamiento social y de consumo en la búsqueda de panoramas más claros y asentados a la realidad latinoamericana, los cuales servirían de base para muchos otros más enfocados, tales como estudios de la demanda propios del sector inmobiliario.
- Sería interesante que los proyectos inmobiliarios apuesten un poco más por incorporar facilities disruptivos y sofisticados en sus conceptualizaciones, pero sobre todo, que los mencionen en sus portales web como una oferta de valor. Algunos, mirando un poco a las condiciones futuras, podrían tratarse por ejemplo de: proporcionar estacionamientos con puntos de carga para autos eléctricos, o que las edificaciones cuenten con inteligencia artificial integrada que les permita conocer el nivel de operatividad de las viviendas, ciertas disfunciones, o tener al tanto al propietario de sus quehaceres. En torno al concepto de “sharing economy”, se podría proponer incorporar un espacio para herramientas a modo de librería, a la cual los propietarios acudirían por alguna durante el tiempo que necesiten usarla; esto teniendo en cuenta que en las familias se suele contar con herramientas cuyo tiempo de uso es insignificante a lo largo de los años.
- Será importante mirar hacia proyectos de vivienda que no solo vean el incorporar locatarios comerciales como un plus, sino que empiecen a analizar la posibilidad de conceptualizar proyectos de usos mixtos, en los cuales además de conjugar vivienda y comercio, también busquen mezclar centros de oficina. Es una tendencia que se menciona como nueva en varios de los países en estudio y que probablemente empiece a tomar más fuerza en los siguientes años, por lo que corresponde analizar sus aristas; bajo el concepto de micro entornos, podría representar un primer paso a la generación de micro ciudades.
- En la actualidad, con la velocidad en la que se desenvuelven los medios digitales, surgen nuevos canales de marketing y comercialización todos los días. Por esta razón, y para evitar confusiones que reduzcan la efectividad y organización de las campañas en torno a un proyecto inmobiliario y su plan de ejecución, se recomienda que estos puedan ser encasillados más generalmente en base a sus características particulares. Idealmente estas podrían ser: medios pagados, o aquellos en que se destina un presupuesto específico; propios, en los que no es necesario el desembolso de una suma de dinero; y ganados, como aquellos adquiridos en base a la buena reputación y afinidad de los clientes presentes en el boca a boca. Reconocerlos, así como mapearlos en las etapas del recorrido del cliente,

ideando maneras y tácticas para que funcionen conjugadamente hacia el target específico de un proyecto inmobiliario, aumentarán el impacto de la campaña y por lo tanto la generación de resultados.

9.3. Observaciones y Comentarios

- A modo de correlacionar los últimos conceptos expuestos es posible vincular a los gemelos digitales con un formato de vida basado en micro-momentos. Las personas definen sus actividades diarias en los requerimientos de estos gemelos y lo que desean transmitir estos durante el día en las redes sociales. Estaría existiendo así una inclinación particular de las personas por convertirse en los influencers de su entorno más cercano: tomando posturas como las de los foodie, compartiendo los lugares en donde comen; así como la del wellness, vinculándolo con sus entornos laborales, deportivos y sociales.
- Durante el proceso de investigación de la presente tesis, sobre todo en la etapa referente al capítulo VII, en el que se revisaron distintas empresas inmobiliarias para cada país, se percibió gran cantidad de publicidad en Facebook e Instagram referente a diversos proyectos y empresas vinculados con el rubro. Estas empresas en su mayoría eran desarrolladoras inmobiliarias peruanas y chilenas, no necesariamente con vinculación específica a los proyectos en estudio; de la misma manera, también se percibió publicidad de empresas que ofrecían servicios de acabado para vivienda. Este detalle nos indicaría que las empresas relacionadas con el rubro inmobiliario se encuentran invirtiendo para posicionarse a través de dichas redes sociales, buscando llegar a clientes interesados en esas áreas.
- De la misma manera, durante el proceso de investigación, se pudo percibir que varias empresas y entidades relacionadas con el sector inmobiliario, mostraban cierta confusión al referirse a amenities y facilities. Muchas parecían no tener en claro sus respectivos conceptos, confundiéndolos entre sí, he incluso identificándolos como commodities. Se podría conjeturar que este hecho radica principalmente en una percepción errada de su traducción literal al idioma español.
- Se debe mencionar también, que, en el análisis y reconocimiento de los distintos proyectos y empresas de los cuatro países en estudio, se identificó que se mencionaban distintas promociones vinculadas a la adquisición de las unidades de vivienda. Estas no se cuantificaron porque su presencia era muy dispersa y poco definida; las más regulares fueron

las siguientes: brindar una cocina integrada con la compra del departamento, brindar cierto descuento o premio por referenciar el inmueble a algún conocido, aceptar alguna otra propiedad como forma de pago, y los distintos tipos de bonos estatales presentes en cada país. Todas estas presentaban diferentes parámetros que limitaban su aplicación a ciertos tipos de proyectos específicos, dependiendo de sus coyunturas nacionales. Dependerá mucho de la creatividad de los desarrolladores inmobiliarios el análisis de sus circunstancias para proponer diferentes estrategias que busquen determinar la conveniencia a añadir en el proyecto propuesto. Lo que sí se debería constatar es que estas promociones y beneficios sean comunicadas claramente a los clientes, en la medida en que estos puedan relacionarlos a los proyectos de su interés e incorporarlos como una variable más dentro de su toma de decisión. Dentro de algunas otras promociones que se pudieron identificar, un poco más sofisticadas y enfocadas a segmentos más altos, están el sortear un auto como premio a cierto número de compradores iniciales, o dar la posibilidad de contar con una propiedad en la playa cierto tiempo del año.

- Otra apreciación interesante rescatada del estudio es la importancia de la arquitectura como parte del concepto de los proyectos y como se vienen gestando desarrollos disruptivos en torno a estos. Como casos particulares se pueden mencionar a “Saqqara”, que mezcla lo urbano con lo medio ambiental y lo natural; o “El Semillero”, con departamentos flexibles, capaces de expandirse y adaptarse en base a las necesidades de quienes lo habiten.
- Las tipologías de áreas reducidas es otra característica que se puede rescatar de los proyectos analizados. En el caso de México, se encontraron departamentos desde 45 m²; en Perú, desde 40 m²; mientras que en Colombia y Chile desde 20 m². La posibilidad de concebir estas tipologías de departamentos dependerá de las normas y parámetros urbanísticos de las ciudades en que se gesten, pero sin duda, para bien o para mal, estas están tendiendo a reducirse, compatibilizándose también con la reducción de habitantes por familia propia de esta generación millennial. Las inmobiliarias tendrán que estudiar las circunstancias y verificar la conveniencia de desarrollar proyectos que contemplen estos tipos de departamentos, siempre pensando en el bien colectivo del desarrollo urbanístico y comunitario, y no en oportunidades temporales de lucro.
- Los últimos veinte años han sido testigos de la acelerada evolución que viene presentado el comercio en todas sus industrias, con un crecimiento vinculado principalmente al

exponencial desarrollo tecnológico, no ajeno esta vez ni a lo inmobiliario ni a lo constructivo. El panorama actual probablemente era impensado a principios de los años dos mil, seguramente lo que esté por venir sea mucho más disruptivo. Las barreras que impedían a las empresas latinoamericanas alcanzar nuevas tecnologías y procedimientos se están borrando. Por este motivo se debe ir estudiando la innovación, poniéndose en torno a las circunstancias para poder abordarla. Actualmente construir casas con impresoras 3d ya no es más una fantasía, seguramente en el corto plazo se podrá ir aplicando estas tecnologías a casos más comunes: tanto la mano de obra como las velocidades de construcción se irán reduciendo, y las etapas para vender los inmuebles también se verán implicadas; la posibilidad de que la venta de estos por internet en cierto momento se vuelva común se percibe latente.

- En la actualidad el panorama hace ver necesario apostar por la multidisciplinaridad dentro de todas las ramas y especialidades que involucran a un negocio tan amplio como lo es el inmobiliario, sobre todo si de dirigir equipos se trata. Los profesionales empresarios a cargo de las constructoras e inmobiliarias serían mucho más eficientes contando con una visión no solo administrativa, sino también ingenieril; por lo que es sumamente importante potenciar a que los ingenieros, sobre todo civiles, sean capaces de desarrollarse en todos los ámbitos del negocio, incluyendo planificación, gestión de proyectos, marketing y ventas. La labor del desarrollador inmobiliario es similar a la de un director de orquesta: no necesariamente debe saber tocar todos los instrumentos, pero sí conocerlos, y sobre todo reconocer cuales nuevos deben ir incorporándose.

10. BIBLIOGRAFÍA: FUENTES CITADAS

4S Real Estate (2015). *El baile de las máquinas*. Recuperado de: https://www.4srealestate.com/uncategorized/baile_de_las_maquinas/

4S Real Estate (2017). *Inclusividad es la nueva exclusividad*. Recuperado de: <https://www.4srealestate.com/arquitectura-y-diseno/inclusividad/>

4S Real Estate (2018). *El unicornio de la ciudad*. Recuperado de: <https://www.4srealestate.com/uncategorized/el-unicornio-de-la-ciudad/>

4S Real Estate (2019). *Error Inmobiliario: No Crear Una Estrategia De Posicionamiento en Línea*. Recuperado de: <https://4srealestate.com/error-inmobiliario-no-crear-una-estrategia-de-posicionamiento-en-linea/>

BCRP (2019). *Reporte de Inflación (Marzo, 2019): Panorama actual y proyecciones macroeconómicas*. Banco Central de Reserva del Perú. Recuperado de: <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2019/marzo/reporte-de-inflacion-marzo-2019.pdf>

Ganchberg, M. (2017). *Latap Cap Rates Report, SI 2017*. Colliers International. Recuperado de: <https://www.colliers.com/-/media/files/latam/peru/reporteservicios-alinversionista-esp.pdf>

Redacción Perú Retail (2019). *El e-commerce en Perú crecería 30.2% en el 2018*. Perú Retail. Recuperado de: <https://www.peru-retail.com/el-e-commerce-en-peru-creceria-30-2-en-el-2018/>

Abad & Robles (2017). *Panorama de la Economía Peruana: 1950 - 2016*. Instituto Nacional de Estadística e Informática. Recuperado de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaless/Est/Lib1424/libro.pdf

Aguaded, I. (2014). *Desde la infoxicación al derecho a la comunicación*. Dialnet. Recuperado de: [file:///C:/Users/cesar/Downloads/Dialnet-DesdeLaInfoxicacionAlDerechoALaComunicacion-4524677_1%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/cesar/Downloads/Dialnet-DesdeLaInfoxicacionAlDerechoALaComunicacion-4524677_1%20(1).pdf)

Aguirre (2018). *Porcentaje de Inflación Anualizada de Países Americanos Seleccionados*. México Maxico. Recuperado de: <http://www.mexicomaxico.org/Voto/Inflacion.htm>

AMAI (2018). *Cambia el método de medición de Niveles Socioeconómicos en México*. Economía hoy: <https://www.economiahoy.mx/consumo-eAm-mx/noticias/8893770/01/18/Cambia-el-metodo-de-medicion-de-Niveles-Socioeconomicos-en-Mexico.html>

Anderson, C. (2006). *The Long Tail: Why the future of business is selling less of more?* TENDENCIAS.

Anees, A. (2018). *Why Brochures Are Important in Real Estate Marketing*. Ezega Entertainment. Recuperado de: <https://www.ezega.com/Communities/Blogs/ShowBlogDetails/74441/Why-Brochures-are-Important-in-Real-Estate-Marketing>

Apeim (2018). *Niveles socioeconómicos 2018*. Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados. Recuperado de: <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2019/11/APEIM-NSE-2018.pdf>

Arellano (2014). *Servicio de consultoría técnica para hacer un estudio de demanda de vivienda para el proyecto habitacional en Laderas el Cerro El Agustino, distrito de el Agustino*. Arellano Marketing: investigación - consultoría. Recuperado de: <http://www3.vivienda.gob.pe/pgsu/docs/docselagustino/EstudiodeMercado-ARELLANOMarketing.pdf>

Arellano, G. (2015). *La Evolución del Mercado Inmobiliario en el Perú (1990 - 2015)*. Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/tu-dinero/inmobiliarias/surgimiento-boom-evolucion-mercado-inmobiliario-peru-94801-noticia/>

ArqyDom (2014). *Estudio de Cabida*. ArqyDom, Arquitectura y Permisos de Edificación. <https://www.arqydom.cl/estudios-de-cabida/>

Atúncar, C. (2019). *Bono Renta Joven 2019: Conoce todos los requisitos para acceder a este programa*. La República. Recuperado de: <https://larepublica.pe/economia/2019/09/06/bono->

renta-joven-mivivienda-requisitos-inscripcion-como-participar-en-fondo-mi-vivienda-peru-ventajas-y-desventajas-videos-atmp/

Azpiri, J. (2016). *Un gemelo guapo: cómo entender al consumidor en la era social*. Recuperado de: <https://www.4srealestate.com/uncategorized/handsometwin/>

Balado, E. (2005). *La Nueva Era Del Comercio*. España: Ideas propias.

Banco Mundial BIRF - AIF (2017). Perú Panorama general. Recuperado de: <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview#1>

Banco Mundial Data (2018). *PBI per cápita (US\$ a precios actuales) – México, Colombia, Perú y Chile*. Banco Mundial. Recuperado de: https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?end=2018&locations=PE-CO-CL-MX&name_desc=true&start=2005&view=chart

Barragán (2003). *Los Procedimientos de Insolvencia de las Empresas en el Perú*. Gestión en el Tercer Milenio, Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, UNMSM.

Barras, R. (1994). *Property and the economic cycle: Building cycles revisited*. AWS.

BBVA Research (2016). *Desaceleración Económica*. BBVA: Situación Inmobiliaria. Recuperado de: [file:///C:/Users/cesar/Downloads/Sector-Inmobiliario-2016-VFFF1%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/cesar/Downloads/Sector-Inmobiliario-2016-VFFF1%20(1).pdf)

BBVA Research (2016). *Financiamiento Hipotecario*. BBVA: Situación Inmobiliaria. Recuperado de: <file:///C:/Users/cesar/Downloads/Situacion-Inmobiliaria-2016-F.pdf>

BBVA Research (2019). *Evolución del mercado de viviendas nuevas 2018*. BBVA: Mercado de viviendas nuevas y oficinas prime en Lima Metropolitana. Recuperado de: <file:///C:/Users/cesar/Downloads/Situacion-Inmobiliaria-2016-F.pdf>

BCRPData (2019). *Deuda Pública (% PBI)*. Banco Central de Reserva del Perú. Recuperado de: <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/anuales/resultados/PM10188FA/html>

BCRPData (2019). *Producto bruto interno y demanda interna (variaciones porcentuales anualizadas) – Construcción & PBI*. Banco Central de Reserva del Perú. Recuperado de: <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/pbi-por-sectores>

BCRPData (2019). *Producto bruto interno y otros indicadores (variación porcentual)*. Banco Central de Reserva del Perú. Recuperado de: <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/anuales/resultados/PM04863AA/html>

Belletich, E. (2019). *Política, economía y corrupción*. Universidad de Piura: udep hoy. Recuperado de: <http://udep.edu.pe/hoy/2019/politica-economia-y-corrupcion/>

Berry, D. (2012). *Understanding Digital Humanities*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Bouvier, P. (2016). *Comercial Real Estate Needs a Digital Transformation*. Recuperado de: <https://knowledge.insead.edu/blog/insead-blog/commercial-real-estate-needs-a-digital-transformation-4828>

Brook Furniture Rental Blog (2018). *Amenities 2019 – What Do Residents Really Want? Brook Furniture Rental*. Recuperado de: <https://blog.bfr.com/amenities-2019-what-do-residents-really-want/>

Buccallo, C. (2018). *Blog Inmobiliario: ¿Por qué tu inmobiliaria debe tener una página web ya mismo? Bolsa Inmobiliaria*. Recuperado de: <https://bolsainmobiliaria.pe/blog/por-que-tu-inmobiliaria-debe-tener-una-pagina-web-ya-mismo>

Cáceres & Nagamine (1991). *Política económica y desarrollo del sistema financiero peruano*. Lima: GRADE.

Capellino, M. (2019). *Inversiones Inmobiliarias: Timing vs Location*. Inmsa Real Estate Investments Company. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=tHHnC0KzBE4>

Caufield, J. (2015). *5 intriguing trends to track in the multifamily housing game*. Building Design + Construction. Recuperado de: <https://www.bdcnetwork.com/5-intriguing-trends-track-multifamily-housing-game>

Censo Nacional (2017). *Perú: Perfil Sociodemográfico – Informe Nacional*. Instituto Nacional de Estadística e Informática. Recuperado de: https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1539/libro.pdf

Clavijo (2015). *Presentación: Análisis del Sector Inmobiliario en el Perú*. Recuperado de: <https://prezi.com/ejuy--lknr3p/analisis-del-sector-inmobiliario-en-el-peru/>

CÑÑ (2019). *¿La crisis política golpea a la economía peruana?* Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=3oAjucsP4m4>

Congote, C. (2019). *Entrevista temas de marketing y comercialización inmobiliaria (en persona)*. Bogotá: Oficina personal.

Cornejo, C. (2018). *Negocio Inmobiliario, planeamiento y gestión de proyectos*. Perú: UPC.

Costa (2017). *Perfil Sociodemográfico: Informe Nacional*. Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). Recuperado de: https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1539/index.html

Creative Commons Attribution (2015). *Crisis económica de 2008-2015*. Creative Commons. Recuperado de: <file:///C:/Users/cesar/Downloads/314128530-Crisis-economica-de-2008-2015-pdf.pdf>

Davidson, H. (2018). *19 High-End Apartment Amenities Your Residents Will Love*. Updater. Recuperado de: <https://www.updater.com/blog/high-end-apartment-amenities>

Davies, R. (2010). *Post digital – an apology*. Russell Davies Type Pad. Recuperado de: <https://russelldavies.typepad.com/planning/2010/11/post-digital-an-apology.html>

Del Carpio, C. (2019). *Entrevista temas de marketing y comercialización inmobiliaria (en persona)*. Empresa Valia.

Delgado, JP. (2019). *Curso de Gestión de Empresas Inmobiliarias*. Facultad de Ciencias e Ingeniería, PUCP.

- Delgado, JP. (2019). *Entrevista temas de marketing y comercialización inmobiliaria (en persona)*. Empresa Valico.
- Diamandis, P. (2017). *6D's of Exponential Growth..* Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=EMgO3xu1L70>
- Dimock, M. (2010). *Millennials: a portrait of generation next*. Pew Reseach Center. Recuperado de: <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>
- Dunn, J. (2017). *TV is still media's biggest platform - but the internet is quickly gaining ground*. Business Insider. Recuperado de: <https://www.businessinsider.com/tv-vs-internet-media-consumption-average-chart-2017-6>
- Editors od MD+C (2019). *Multifamily Amenities 2019*. Multifamily Design+Construction. Recuperado de: <https://www.bdcnetwork.com/sites/bdc/files/2019%20Amenties%20Survey%20Final.pdf>
- Egúsquiza (2018). *El Perú en el Ranking Latinoamericano: Crecimiento Acumulado del PBI 2001-2007*. Desarrollo Peruano. Recuperado de: http://desarrolloperuano.blogspot.com/2018/05/el-peru-en-el-ranking-latinoamericano_12.html
- Eproperties VIP Real Estate (2017). *¿Qué es el COS y el CUS de un terreno?* Eproperties VIP Real Estate México. Recuperado de: <https://epropertiesblog.wordpress.com/2017/02/16/ques-el-cos-y-el-cus-de-un-terreno/>
- Espinoza, A. (2019). *El sector inmobiliario ve recuperación en la CDMX hasta 2020*. Obras: Desarrollo Inmobiliario. Recuperado de: <https://obrasweb.mx/inmobiliario/2019/07/31/el-sector-inmobiliario-ve-recuperacion-en-la-cdmx-hasta-2020>
- Fernandez, JC. (2008). *Filosofía Lean en la Industria de la Construcción*. Recuperado de: https://es.slideshare.net/jcfdezmx2/lean-construccin-presentation?from_action=save

Fernández, Rios & Marreros (2015). *Más allá de la tecnología: BIM como nueva filosofía*. Revista Civilizate PUCP. Recuperado de: <http://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/114559>

FMI (2019). *Desaceleración del crecimiento, precaria recuperación*. Fondo Monetario Internacional. Recuperado de: [file:///C:/Users/cesar/Downloads/texts%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/cesar/Downloads/texts%20(1).pdf)

FOMIN Infographic (2012). *Microfinance in Latin America & the caribbean*. Fondo Multilateral de Inversiones Miembros del Grupo BID. Recuperado de: [file:///C:/Users/cesar/Downloads/Microfinance-LAC%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/cesar/Downloads/Microfinance-LAC%20(1).pdf)

Fondo MIVIVIENDA (2019). *Marco Legal*. MIVIVIENDA. Recuperado de: <https://www.mivivienda.com.pe/PortalWEB/fondo-MIVIVIENDA/pagina.aspx?idpage=3#PTP>

Fox, J. (2018). *The Latest Trends in Real Estate Web Design*. The Jason Fox Real Estate Marketing Website. Recuperado de: <https://www.jasonfox.me/the-latest-trends-in-real-estate-web-design/>

Gamboa, J. (2019). *Historia detrás del desarrollo inmobiliario en México*. Real Estate: Market & Lifestyle. Recuperado de: <https://www.realestatemarket.com.mx/articulos/mercado-inmobiliario/21404-historia-detras-del-desarrollo-inmobiliario-en-mexico>

García-Huidobro, E. (2017). *La industria inmobiliaria en Chile: Evolución, desafíos y mejores prácticas*. Santiago: Pearson.

García & Sánchez (2019). *Panorama de la Economía Peruana: 1950 - 2018*. Instituto Nacional de Estadística e Informática. Recuperado de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1654/libro.pdf

García-Huidobro, E. (2017). *La industria inmobiliaria en Chile: Evolución, desafíos y mejores prácticas*. Santiago: Pearson.

García, C. (2019). *Evaluación del Mercado inmobiliario para el diseño de futuros proyectos de edificios multifamiliares de los niveles socioeconómicos A y B en la zona sureste del distr. ito*

de Magdalena del Mar, año 2019. USIL: Tesis para optar por el Título Profesional de Ingeniero Civil Recuperado de: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/9045/1/2019_Garcia-Villacorta.pdf

Garcia, P. (2007). *Introducción a la valoración Inmobiliaria.* Centre Especific de Recerca Universitat Politècnica de Catalunya. Recuperado de: <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/17393/report.pdf>

GfK (2019). *Informe Trimestral MERCADO INMOBILIARIO Gran Santiago.* GfK Growth from Knowledge. Recuperado de: https://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/country_one_pager/CL/documents/GFK_Adimar_k_-_Presentacion_Prensa_2T_2019.pdf

GFSR (2019). *Informe sobre la estabilidad financiera mundial.* Fondo Monetario Internacional. Recuperado de: <https://www.imf.org/es/Publications/GFSR/Issues/2019/03/27/Global-Financial-Stability-Report-April-2019>

Gittleson, K. (2018). *Las 5 consecuencias más sorprendentes de la crisis que desató la quiebra del banco en 2008.* BBC NEWS. Recuperado de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-45491698>

Gómez, A. (2016). *La Industria Inmobiliaria: Un mercado de Commodities.* Micasanuevasite. Recuperado de: <https://micasanuevasite.wordpress.com/2016/03/27/la-industria-inmobiliaria-un-mercado-de-commodities/>

Gómez, M. (2019). Fondo Mivivienda: *Conozca los subsidios para adquirir un inmueble.* Perú 21. Recuperado de: <https://peru21.pe/economia/conozca-subsidios-adquirir-vivienda-485052-noticia/>

Gonzalez, M. (2017). *La pirámide invertida de Maslow: Un dardo envenenado.* Revista digital INESEM. Recuperado de <https://revistadigital.inesem.es/gestion-empresarial/piramide-invertida-maslow/>

Goodman, P. (2019). *El duelo entre EE.UU. y China vuelve a amenazar la economía global*. The New York Times. Recuperado de: <https://www.nytimes.com/es/2019/05/16/economia-global-eeuu-china/>

Grupo 4S (2018). *Guía de diseño millennial*. Recuperado de: https://grupo4s.com/wp-content/uploads/2018/03/20180315_Grupo4S_ebook_03-1.pdf

Habitat WorldMap (2019). *Densidad Urbana*. Habitat WorldMap. Recuperado de: <https://habitat-worldmap.org/es/palabras-clave/la-densidad-urbana/>

Heinrichs, H. (2013). *Sharing Economy*. Leuphana. Recuperado de: <https://pdfs.semanticscholar.org/4e91/16758a648724c637597825af1065a8c50dbe.pdf>

Hernández, Fernández, Baptista (2014). *Metodología de la Investigación – Sexta edición*. Santa Fe, Ciudad de México: Mc Graw Hill Education.

Herrera, J. (2017). *La reducción de la pobreza en la década más reciente de crecimiento*. Pobreza y desigualdad económica en el Perú durante el boom de crecimiento: 2004 - 2014. Recuperado de: <https://journals.openedition.org/poldev/2518>

Howarth & Baumgärtner (2019). *Ecological Economics*. Amsterdam. Países Bajos: Elsevier.

Infilling (2015). *Santiago cambió*. Infilling Temáticas. Recuperado de: <http://www.infilling.cl/tematicas/santiago-cambio/>

Inmobilia (2018). *¿Crees que las amenidades sólo te hacen la vida más fácil?, ¡Descubre cómo aumentan la plusvalía de tu propiedad!* Inmobilia Blog. Recuperado de: <https://info.inmobiliamx.com/blog/descubre-como-las-amenidades-aumentan-la-plusval%C3%ADa-de-tu-propiedad>

Inmobiliario (2015). *Sector inmobiliario: entre la desaceleración y la limpieza del mercado*. SEMANAeconómica. Recuperado de: <http://semanaeconomica.com/article/sectores-y-empresas/inmobiliario/153105-sector-inmobiliario-entre-la-desaceleracion-y-la-limpieza-del-mercado/>

- Ipsos (2019). *Opinión Data (Perú, octubre de 2019)*. IPSOS. Recuperado de: https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2019-10/opinion_data_octubre_2019.pdf
- Kline, Greenwood & Joyner (2015). *Exploring Foodie Segmentation. Journal of Tourism Insights*. Recuperado de: <https://scholarworks.gvsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1049&context=jti>
- Kuczynski, P.P. (2013). *Kuczynski: Perú aún está en pañales en el sector inmobiliario*. RPP: Economía. Recuperado de: <https://rpp.pe/economia/economia/kuczynski-peru-aun-esta-en-panales-en-el-sector-inmobiliario-noticia-657991?ref=rpp>
- Lamadrid, D. (2016). *¿Cuál es la responsabilidad del administrador de un edificio?* MisAbogados Blog. Recuperado de: <https://www.misabogados.com/blog/es/cual-es-la-responsabilidad-del-administrador-de-un-edificio>
- Lería, O. & Lería, J. (2017). *La industria inmobiliaria en Chile: Evolución, desafíos y mejores prácticas*. Santiago: Pearson.
- Lira & Salgado (2019). *Curso Industria Inmobiliaria*. Facultad de Construcción Civil UC.
- Livelli, T. (2019). *Curso Industria Inmobiliaria*. Managing Director Greystar Chile & Facultad de Construcción Civil UC.
- Lozano, L. (2012). *Inflación en el Perú (1985-2012)*. INEI. Recuperado de: <http://leydilozano.blogspot.com/2012/07/inflacion-en-el-peru-1985-2012.html>
- MacMaster, K. (2016). *The Attention Economy: Why Marketers Are Killing, Not Capturing, Attention*. Vidyard. Recuperado de <https://www.vidyard.com/blog/attention-economy-marketers-killing-not-capturing-attention/>
- Macroconsult sistema de información (2019). *Editorial: Conflictos sociales y debilidad institucional*. Macroconsult. Recuperado de: <https://sim.macroconsult.pe/editorial-conflictos-sociales-y-debilidad-institucional/>

Macroconsult sistema de información (2019). *Editorial: Reforma política en marcha*. Macroconsult. Recuperado de: <https://sim.macroconsult.pe/editorial-reforma-politica-en-marcha/>

Maes, P. (2016). *Disruptive Selling*. Londres: Kogan Page.

Malatesta, G. (2015). *La Evolución del Mercado Inmobiliario en el Perú (1990 - 2015)*. Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/tu-dinero/inmobiliarias/surgimiento-boom-evolucion-mercado-inmobiliario-peru-94801-noticia/>

Mars, A. (2019). *La guerra fría entre EEUU y China sacude el mercado tecnológico*. El País. Recuperado de: https://elpais.com/economia/2019/05/20/actualidad/1558377522_804784.html

Martell, S. (2019). *Por crisis política la economía peruana crecería tan solo 2.5%, cifra registrada en el Fenómeno de El Niño del 2017*. RPP Noticias. Recuperado de: <https://rpp.pe/economia/economia/cierre-del-congreso-salvador-del-solar-por-crisis-politica-la-economia-peruana-creceria-tan-solo-25-cifra-registrada-en-el-fenomeno-de-el-nino-del-2017-cuestion-de-confianza-martin-vizcarra-noticia-1222140?ref=rpp>

McGroarty, B. (2017). *Wellness industry statistics & facts*. Global Wellness Institute. Recuperado de: <https://globalwellnessinstitute.org/press-room/statistics-and-facts/>

Meyer, H. (2016). *Comprender la revolución digital y lo que realmente implica*. Anuario Internacional CIDOB. Recuperado de: <https://www.raco.cat/index.php/AnuarioCIDOB/article/view/330879/421762>

Miles et. AI (2009). *Real Estate Development*. Urban Land Institute.

Ministerio de Economía y Finanzas (2019). *Informe de Actualización de Proyecciones Macroeconómicas 2019-2022*. República del Perú. Recuperado de: https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/IAPM_2019_2022.pdf

Monsidele (2015). *Coficiente de Absorción del Suelo (CAS)*. Monsidele Arquitectura. <https://monsidelearquitectura.wordpress.com/2015/08/27/coeficiente-de-absorcion-del-suelo-cas/>

Monsidele (2015). *Coficiente de Ocupación del Suelo (COS)*. Monsidele Arquitectura. <https://monsidelearquitectura.wordpress.com/2015/08/13/coeficiente-de-ocupacion-del-suelo-cos/>

Morris, P.W. (2013). *Reconstructing Project Management*. United Kindgom: Wiley-Blackwell.

Munaila (2011). *Presentación: ¿Hacia Dónde va el Sector Inmobiliario Peruano?* Aceros Arequipa.

Muñoz, C. 4S & Moreno, R. (2017). *Los 100 Secretos de las Rentas*. Argentina: BRE ediciones.

Muñoz, C. 4S (2015). *50 lecciones en desarrollo inmobiliario*. Argentina: BRE ediciones.

Muñoz, C. 4S (2016). *El futuro del Real Estate*. Argentina: BRE ediciones.

Muñoz, C. 4S (2017). *Radi-Calidad Disruptiva*. Argentina: BRE ediciones.

Muñoz, C. 4S (2019). *Introducción al Desarrollo Inmobiliario*. Conferencia digital: i11. Recuperado de: <https://www.introdesarrolloinmobiliario.com/>

Muñoz, C. 11 (2018). *Halcones de venta*. Argentina: BRE ediciones.

Murillo (1995). *Migraciones Internas en el Perú*. Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). Recuperado de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0018/presenta.htm

Mutis, S. (2013). *El sector inmobiliario colombiano*. La República. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/analisis/sergio-mutis-caballero-500033/el-sector-inmobiliario-colombiano-2032568>

Nixon, S. (2008). *Play Spaces and Childen's Programming*. The Cooperator. Recuperado de: <https://cooperator.com/article/play-spaces-and-childrens-programming/full>

O'Brien, C. (2019). *Brand Awareness: Why a Digital First Approach is Essential*. Digital Marketing Institute. Recuperado de: <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/brand-awareness-why-a-digital-first-approach-is-essential>

Orihuela, P. & Esteves, D. (2013). *Aplicación del Método de la Línea de Balance a la Planificación Maestra*. Motiva. Recuperado de: http://www.motiva.com.pe/articulos/Programacion_Maestra_usando_Lineas_Balance.pdf

Orihuela, P. & Ulloa, K. (2011). *La Planificación de las Obras y el Sistema Last Planner*. Motiva. Recuperado de: http://www.motiva.com.pe/articulos/La_Planificacion_Obras_Sistema_LastPlanner.pdf

Orihuela, P. (2011). *Lean Construction en el Perú*. Motiva. Recuperado de: http://www.motiva.com.pe/articulos/Lean_Construction_Peru.pdf

Orihuela, P. (2019). *Entrevista temas de marketing y comercialización inmobiliaria (en persona)*. Empresa Líder Motiva.

Ortola, G. (2014). *Infoxicación (intoxicados de información)*. Go Real Estate. Recuperado de: <http://gorealestate.com.ar/infoxicacion-intoxicados-de-informacion/>

Palma, I. (2017). *La industria inmobiliaria en Chile: Evolución, desafíos y mejores prácticas*. Santiago: Pearson.

Palominos, P. (2019). *Curso Evaluación de Proyectos*. Facultad de Construcción Civil UC.

Parodi, C. (2019). *¿Cómo nos impacta que el Perú crezca menos?* Universidad del Pacífico – Portal de Facebook. Recuperado de: <https://www.facebook.com/upacifico/videos/572672716641853/?v=572672716641853>

Parodi, J. (2019). *Entrevista temas de marketing y comercialización inmobiliaria (en persona)*. Empresa Líder Constructor.

Paton, T. (2018). *Top Real Estate Web Design Trends to Keep an Eye On*. Medium. Recuperado de: <https://medium.com/paton-marketing-agency/top-real-estate-web-design-trends-to-keep-an-eye-on-c0064e1abb7c>

Pérez, J. (2014). *“Just in Time” Aplicado en la Industria de la Construcción*. Tesina de Posgrado Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de: <http://132.248.52.100:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/6922/TESINA%20JUST%20IN%20TIME%20pdf.pdf?sequence=1>

Pérez, R. (2018). *Censo: Suben hogares unipersonales y tamaño medio de familias cae a 3,1 personas*. La Nación. Recuperado de: <http://lanacion.cl/2018/05/04/censo-suben-hogares-unipersonales-y-tamano-medio-de-familias-cae-a-31-personas/>

Pérez-Cueto, C. (2018). *Estudio revela cómo cambió el mercado inmobiliario en Santiago en 10 años*. La Tercera. Recuperado de: <https://www.latercera.com/negocios/noticia/estudio-revela-cambio-mercado-inmobiliario-santiago-10-anos/70714/>

Pew Research Center (2010). *Millennials: a portrait of generation next*. Recuperado de: <https://assets.pewresearch.org/wp-content/uploads/sites/3/2010/10/millennials-confident-connected-open-to-change.pdf>

Pew Research Center (2018). *Projected population by generation*. Recuperado de: https://www.pewresearch.org/ft_18-02-15_generationsbirths_feature/

Raddar (2019). *¿En cuál estrato socioeconómico vive? – Encuesta realizada en Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Bucaramanga*. Raddar. Recuperado de: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/informe-especial/articulo/son-los-colombianos-mayoritariamente-de-clase-media/266792>

Ramaswamy, S. (2015). *How Micro-Moments Are Changing the Rules*. Think with Google. Recuperado de: <http://think.storage.googleapis.com/docs/how-micromoments-are-changing-rules.pdf>

Ramírez (2009). *Pasos para ejecutar una campaña BTL (Tesis de pregrado)*. Pontificia Universidad de Comunicación Social ,Bogotá.

Real Estate Glossary (2017). *Building Envelope*. Realty Dynamics. Recuperado de: <http://www.realty-dynamics.com/glossary/building-envelope/>

Redacción BBC News Mundo (2019). *Disolución del Congreso en Perú: 4 claves para entender el enfrentamiento entre Vizcarra y el Parlamento (y lo que puede pasar ahora)*. BBC NEWS. Recuperado de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-49887706>

Redacción Coinesed (2017). *Lima: edificios que cuentan el paso de la historia*. COINESED. Recuperado de: <http://www.coinesed.com.pe/lima-edificios-cuentan-paso-la-historia/>

Redacción EC (2018). *Más del 70% de trabajadores peruanos espera formar su empresa en 10 años*. El Comercio. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/peru/70-trabajadores-peruanos-espera-formar-empresa-10-anos-noticia-549127>

Redacción EC (2019). *“Linsidro” no detendrá su despegue inmobiliario*. El Comercio. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/linsidro-detendra-despegue-inmobiliario-noticia-601998>

Redacción EC (2019). *Piura e Ica son las provincias con la mayor oferta inmobiliaria del país, según Urbania*. El Comercio. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/negocios/piura-e-ica-son-provincias-mayor-oferta-inmobiliaria-pais-urbania-noticia-nndc-635836>

Redacción EDP (2016). *¿Qué es un punto limpio? Sostenibilidad EDP*. Recuperado de: <https://www.sostenibilidadedp.es/pages/index/que-es-un-punto-limpio-2>

Redacción Gestión (2013). *¿Cómo se originó la peor crisis financiera de la historia?* Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/origino-peor-crisis-financiera-historia-48101>

Redacción Gestión (2013). *Conexiones de gas en vivienda se abaratarán hasta 50% en nuevas construcciones*. Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/conexiones-gas-viviendas-abarataran-50-nuevas-construcciones-45291-noticia/>

Redacción Gestión (2016). *¿Qué le depara al mercado inmobiliario mundial en el 2016?* Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/tu-dinero/inmobiliarias/le-depara-mercado-inmobiliario-mundial-2016-116975>

Redacción Gestión (2016). *Surgieron más de 10,000 millonarios en el país durante últimos 12 meses*. Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/empresas/surgieron-10-000-millonarios-pais-ultimos-12-meses-122053>

Redacción Gestión (2018). *Conoce las nuevas tendencias en departamentos con áreas comunes*. Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/suplemento/comercial/inmobiliaria-departamentos/conoce-nuevas-tendencias-departamentos-areas-comunes-1003246>

Redacción Gestión (2018). *Las cinco tendencias del mercado laboral marcadas por el avance tecnológico*. Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/tendencias/cinco-tendencias-mercado-laboral-marcadas-avance-tecnologico-237181>

Redacción Gestión (2018). *MEF dice que Perú liderará crecimiento económico en la región en 2019*. Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/mef-dice-peru-liderara-crecimiento-economico-region-2019-nndc-253601>

Redacción Gestión (2019). *Arellano: “Viene un boom de demanda inmobiliaria, pero hace falta innovar créditos”*. Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/tu-dinero/inmobiliarias/arellano-viene-boom-demanda-inmobiliaria-falta-innovar-creditos-262869>

Redacción Gestión (2019). *Desaceleración inmobiliaria, el nuevo riesgo para los emergentes*. Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/mundo/desaceleracion-inmobiliaria-nuevo-riesgo-emergentes-266306>

Redacción Gestión (2019). *Fondo Mivivienda: Colocación de créditos aumentó 24% en febrero*. Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/fondo-mivivienda-colocacion-creditos-aumento-24-febrero-nndc-261845>

Redacción Gestión (2019). *Scotiabank: Este año se venderán alrededor de 17,000 viviendas en Lima*. Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/scotiabank-ano-venderan-alrededor-17-000-viviendas-lima-260205#>

Redacción La República (2019). *Crisis política: ¿Afecta realmente la economía de los peruanos?* Gestión. Recuperado de: <https://larepublica.pe/economia/2019/10/01/cierre-del-congreso-crisis-politica-afecta-realmente-la-economia-de-los-peruanos/>

Redacción Metodoss (2019). *Metodología PDCA – Ciclo Deming*. Metodoss. Recuperado de: <https://metodoss.com/metodologia-pdca-ciclo-shewhart-deming/>

Relator (2019). *2019 Home Buyers and Sellers Generational Trends Report*. National Association of Realtors. Recuperado de: <https://www.nar.realtor/sites/default/files/documents/2019-home-buyers-and-sellers-generational-trends-report-08-16-2019.pdf>

Relator (2019). *2019 Profile of Real Estate Firms*. National Association of Realtors. Recuperado de: <https://www.nar.realtor/sites/default/files/documents/2019-profile-of-real-estate-firms-09-26-2019.pdf>

Reuters (2015). *FMI: Perú, Colombia y Chile lideran crecimiento económico en AL*. El Financiero. Recuperado de: <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/fmi-peru-colombia-y-chile-liderara-crecimiento-economico-en-al.html>

Rivera, R. (2018). *RM, Tarapacá y Aysén tienen el mayor porcentaje de hogares del segmento ABCI*. Economía y Negocios – El Mercurio – AIM. Recuperado de: <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=450845>

Rodríguez, D. (2012). *¿Qué es un Portal Web Inmobiliario? y ¿Cuáles son sus Características Fundamentales?* Daniel Rodríguez Info. Recuperado de: <https://danielrodriguez.info/2012/05/14/%C2%BFque-es-portal-web-inmobiliario-%C2%BFcuales-son-sus-caracteristicas-fundamentales/>

Rodríguez, R. (2019). Entrevista temas de marketing y comercialización inmobiliaria (en persona). Video conferencia.

Romero (2015). *Algunos de los Edificios icónicos en Lima*. Lima Social Diary (LSD). Recuperado de: <http://limasocialdiary.com/lifestyle/lifestyle-design/algunos-de-los-edificios-iconicos-en-lima/>

Ruiz, M. (2019). *Bono Renta Joven 2019: Conoce todos los requisitos para acceder a este programa*. La República. Recuperado de: <https://larepublica.pe/economia/2019/09/06/bono-renta-joven-mivivienda-requisitos-inscripcion-como-participar-en-fondo-mi-vivienda-peru-ventajas-y-desventajas-videos-atmp/>

Sabat, J. & Rice, J. (2019). *Multifamily innovation Watch: Amenities for the 2020s*. CBRE+streetsense. Recuperado de: <https://www.cbre.us/-/media/cbre/countryunitedstates/us->

research/major-reports/2019/multifamily-innovation-watch/cbre_streetsense_mfinnovationwatch_amenities.pdf

Salgado (2019). *Curso Industria Inmobiliaria*. Facultad de Construcción Civil UC.

Sánchez-Cascado, F. (2018). *Terrazas: un espacio más de la vivienda*. Tiovivio Blog. Recuperado de: <https://www.tiovivocreativo.com/blog/>

Schmitt, B. (1999). *Experiential Marketing*. Barcelona/Madrid: Deusto

Schnure, C. (2017). *What Can Past Real Estate Construction Cycles Tell Us About the Outlook For REITs Today*. Nareit: Real Estate working for you. Recuperado de: <https://www.reit.com/data-research/research/nareit-research/what-can-past-real-estate-construction-cycles-tell-us-about>

SCS Arquitecto (2019), *Altura de Edificación, ¿Qué es?*. SCS Arquitecto. Recuperado de: <https://scsarquitecto.cl/altura-de-edificacion-que-es/>

Senda Blog (2018). *5 Atributos Claves de una buena inmobiliaria en Lima*. Echeverría Izquierdo Inmobiliaria. Recuperado de: <https://senda.pe/5-atributos-claves-de-una-inmobiliaria/>

Simian & Niklitschek (2017). *La industria inmobiliaria en Chile: Evolución, desafíos y mejores prácticas*. Santiago: Pearson.

Simon, H. (1969). *Design Organizatiosn for an information-rich world*. Carnegie-Mellon University.

Solé, N. (2017). *La industria inmobiliaria en Chile: Evolución, desafíos y mejores prácticas*. Santiago: Pearson.

Tecnología BBVA (2019). *¿Qué es un gemelo digital y para qué sirve?* BBVA. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/nomofobia-una-adiccion-creciente-al-celular-en-colombia/>

The World Bank national accounts data (2019). *GDP growth (annual %)*. The World Bank Data. Recuperado de:

<https://data.worldbank.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2018&start=1961&view=chart>

Tinsa México (2018). *Estrategia Comercial den un Proyecto Inmobiliario*. Tinsa México. Recuperado de: <https://www.tinsamexico.mx/estrategia-comercial-en-un-proyecto-inmobiliario/>

Tinsa Research (2019). *Residential Market Overview Latam Q12019*. Inmobiliare Latam. Recuperado de: <http://inmobiliare.com/digital/INMOBILIARE-113.pdf>

Torres & Guerra (2012), *Comercio Electrónico*. *Eumed Enciclopedia Virtual*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/ce/2012/tcgz.pdf>

Torres, C. (2018). *Curso Pasos Para Constituir una Sociedad o una EIRL*. Campus Virtual Romero. Recuperado de: <https://www.campusromero.pe/>

U.S. Censurs Bureau (2019). *Advance Retail Sales: Food Services and Drinking Places*. Federal Reserve Bank of St. Luis (FRED). Recuperado de: <https://fred.stlouisfed.org/series/RSFSDP>

Vega (2018). *El esquema de metas de inflación y la Inflación Peruana*. Moneda. Recuperado de: <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-173/moneda-173-01.pdf>

Velásquez, F. (2016). *Historia del negocio inmobiliario en Colombia*. Negocios Inmobiliarios. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=aqrRUJzfUNk>

Velocify (2012). *The ultimate contact strategy: how to best use pone and email for contact and enrollment success*. Recuperado de: <http://pages.velocify.com/rs/leads360/images/Ultimate-Contact-Strategy-Edu.pdf>

Vidal, S. (2015). *La Evolución del Mercado Inmobiliario en el Perú (1990 - 2015)*. Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/tu-dinero/inmobiliarias/surgimiento-boom-evolucion-mercado-inmobiliario-peru-94801-noticia/>

Von Hesse, M. (2015). *Actualidad de Vivienda, Construcción y Saneamiento*. Recuperado de: <https://canaln.pe/actualidad/ministro-vivienda-afirma-no-hay-burbujas-sector-inmobiliario-peru-n173980>

Wang, W. & Parker, K. (2014). *Record Share of Americans Have Never Married*. Pew Research Center. Recuperado de: <https://www.pewsocialtrends.org/2014/09/24/record-share-of-americans-have-never-married/S>

We are social (2019). *Digital in 2019*. We are social. Recuperado de: <https://www.pewsocialtrends.org/2014/09/24/record-share-of-americans-have-never-married/>

Wetzig, D. (2012). *Are we in the post-digital era? No way!* Dennis Wetzig web page. Recuperado de: <http://www.dennis-wetzig.com/2012/05/are-we-in-the-post-digital-era-no-way>

World Bank Group (2018). *Doing Business 2018 – Reforming to Create Jobs*. World Bank Group. Recuperado de: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2018-Full-Report.pdf>

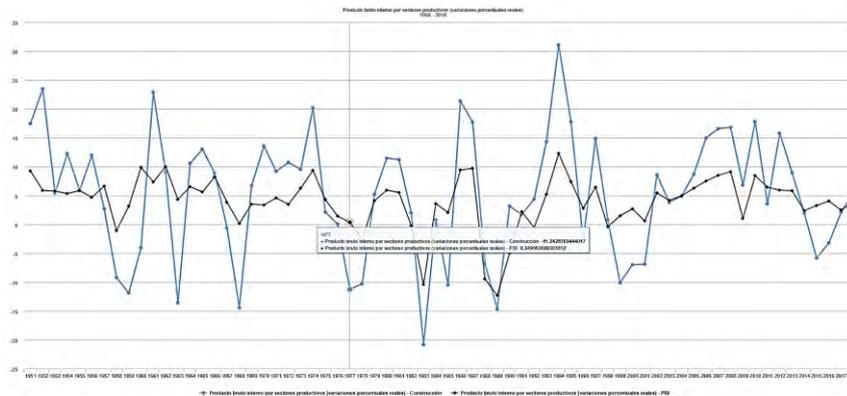
Zhang, J. (2017). *Trends: When Do People Shop Online?* Workarea. Recuperado de: <https://blog.workarea.com/trends-when-do-people-shop-online>

Zhu, M. (2019). *Los mercados inmobiliarios, la estabilidad financier y la economía*. Fondo Monetario Internacional. Recuperado de: <https://www.imf.org/es/News/Articles/2015/09/28/04/53/sp060514>

Zooninmobiliario (2014). *La importancia de los Facilities en los edificios*. Zoom Inmobiliario. Recuperado de: <https://www.zoominmobiliario.com/noticia/la-importancia-de-los-facilities-en-los-edifi>

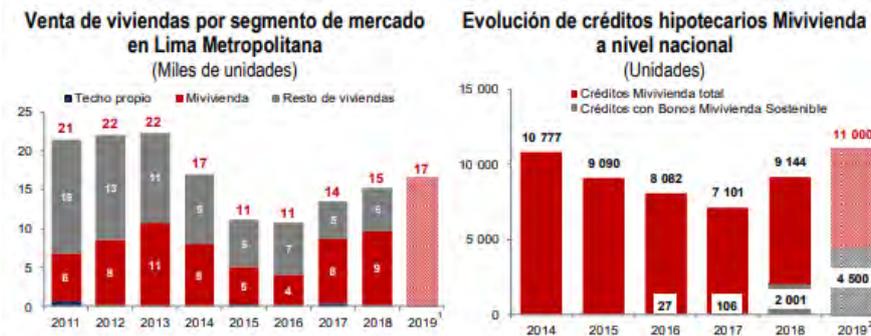
11. ANEXOS:

ANEXO I. Efecto amplificador del sector construcción / Carácter cíclico de la construcción



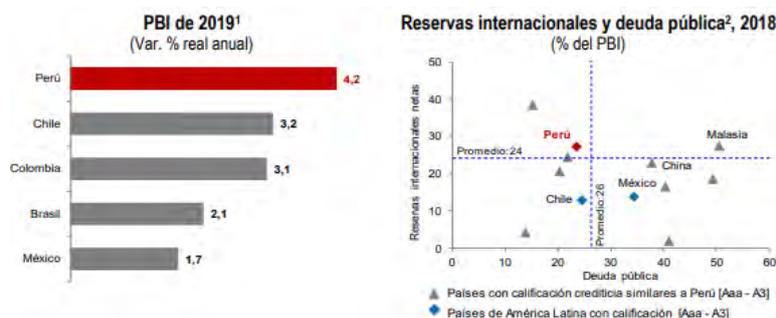
Fuente: Producto bruto interno y demanda interna (variaciones porcentuales anualizadas) – Construcción & PBI - BCRPData (2019)

ANEXO II. Sector inmobiliario mantiene perspectivas favorables para el 2019 - Proyección de Apoyo Consultoría/ Proyección del Fondo Mivivienda



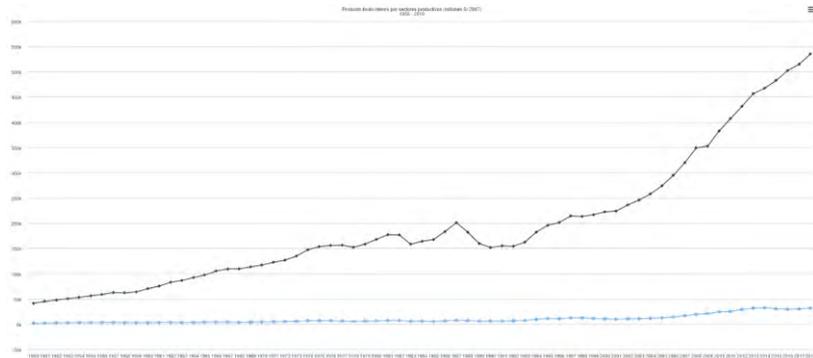
Fuente: Apoyo Consultoría, CAPECO, Fondo Mivivienda y BCRP

ANEXO III. Economía peruana lidera crecimiento en el 2019 (Para Perú se considera las proyecciones MEF y para el resto de países la proyección LatinFocus Consensus Forecast) – Abril 2019 / Se considera deuda pública del Gobierno Central



Fuente: BCRP, LatinFocus Consensus Forecast, Mody's, proyecciones MEF (2019)

ANEXO IV. Efecto multiplicador de la construcción



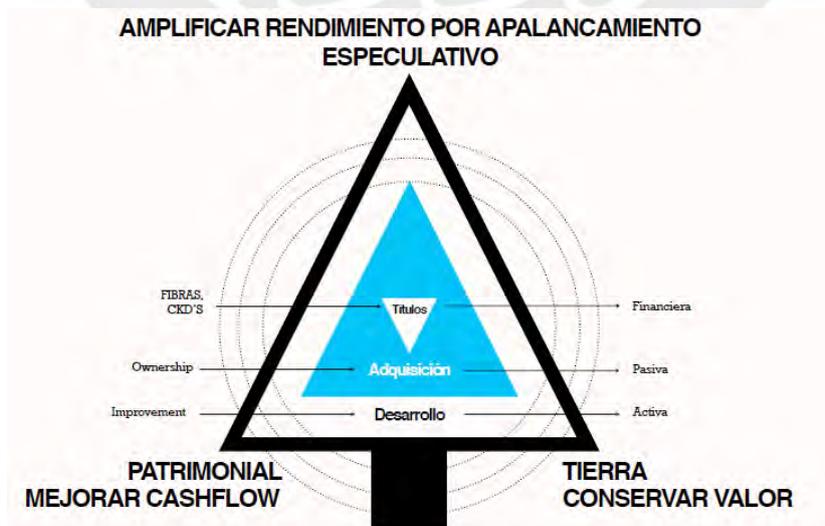
Fuente: Producto bruto interno y demanda interna (Millones de S/.) – Construcción & PBI - BCRPData (2019)

ANEXO V. Principales tipos de activos en la industria inmobiliaria



Fuente: Curso Industria Inmobiliaria UC (Lira & Salgado, 2019)

ANEXO VI. Los tres perfiles de negocio del desarrollo inmobiliario



Fuente: Curso Introducción al Desarrollo Inmobiliario

ANEXO VII. Esquema del procedimiento del Sistema Last Planner



Fuente: Pablo Orihuela & Karem Ulloa

ANEXO VIII. Percepción del desarrollador inmobiliario



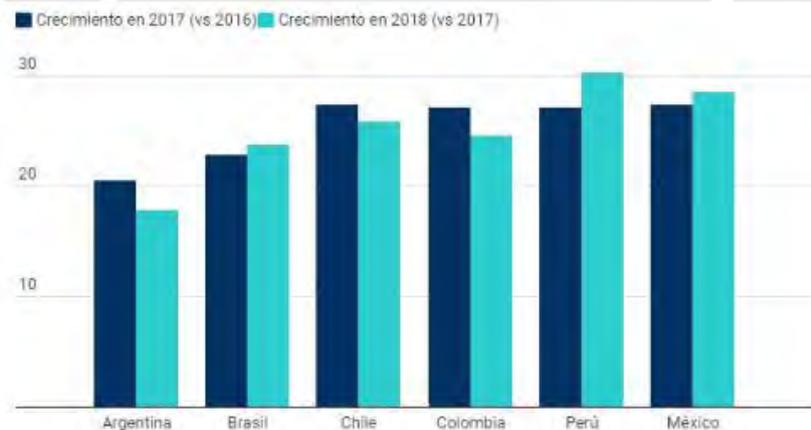
Fuente: Elaboración propia en base a curso PUCP Gestión de Empresas Inmobiliarias

ANEXO IX. Áreas funcionales de una empresa inmobiliaria



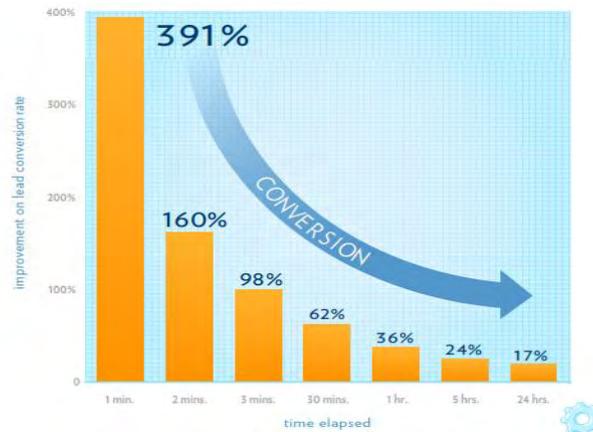
Fuente: Elaboración propia en base a curso PUCP Gestión de Empresas Inmobiliarias

ANEXO X. Crecimiento del e-commerce - porcentaje de avance en el rubro



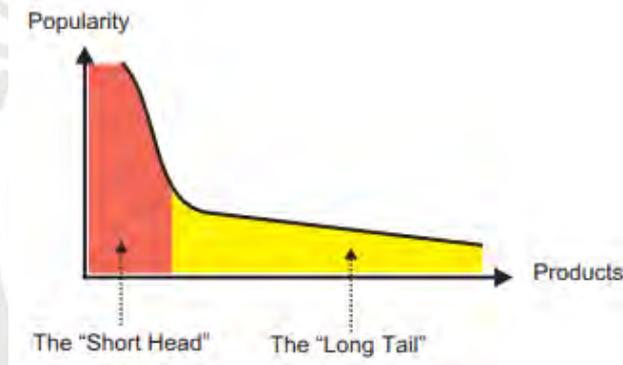
Fuente: El e-commerce en Perú crecería 30.2% en el 2018 (Perú Retail, 2018)

ANEXO XI. The impact of speed-to-call on Conversion



Fuente: *The ultimate contact strategy (Velocify, 2012)*

ANEXO XII. What is the “Long Tail” concept?



Fuente: *The Long Tail – Why the future of Business is Selling Less of More (Anderson, 2006)*

ANEXO XIII. Ejes de la experiencia de compra



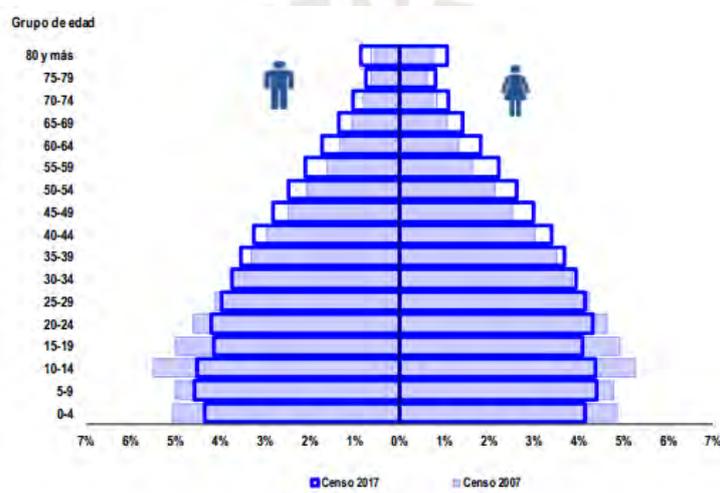
Fuente: Curso Introducción al Desarrollo Inmobiliario

ANEXO XIV. Clasificación generacional y las características que las definen

Silent (1928-1945)	BOOMERS (1945-1960)	Generación X (1960-1980)	Millennials (1980-1995)
<ul style="list-style-type: none"> • Depresión por la 2da guerra mundial: 14% • + Inteligentes:: 13% • Honestos: 12% • Valores/Moral: 10% • Ética de trabajo: 10% 	<ul style="list-style-type: none"> • Ética de trabajo: 17% • Respetuosos: 14% • Valores/Moral: 8% • "Baby Boomers": 5% 	<ul style="list-style-type: none"> • Uso tecnología : 12% • Ética de trabajo: 11% • Conservadores: 7% • +Inteligentes: 6% • Respetuosos: 5% 	<ul style="list-style-type: none"> • Uso tecnología: 24% • Cultura POP 11% • Liberal/Tolerante: 7% • +Inteligentes: 6% • Ropa: 5%

Fuente: PEW Research Center (2010)

ANEXO XV. Pirámide de población censada, 2007 y 2017 (Distribución porcentual)



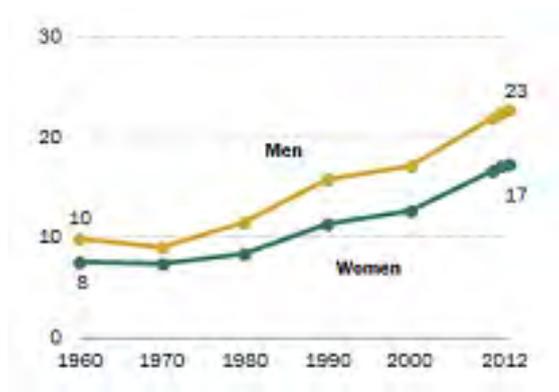
Fuente: Censos Nacionales de Población y Vivienda (INEI, 2017)

ANEXO XVI: Global Wellness Economy - \$4.2 trillion in 2017



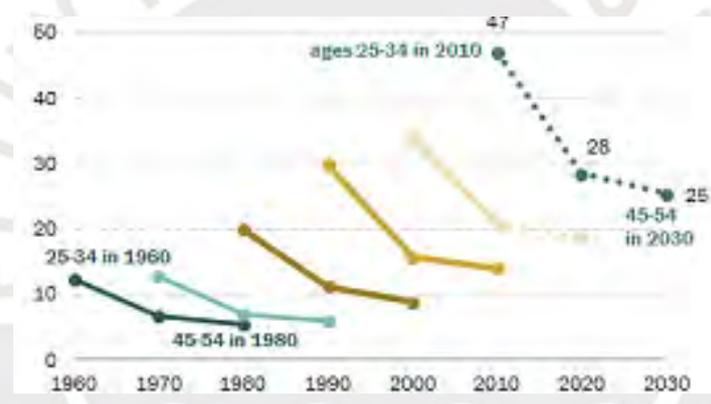
Global Wellness Institute, Global Wellness Economy Monitor (2018)

ANEXO XVII: Creciente participación de adultos que nunca se han casado, creciente brecha de género



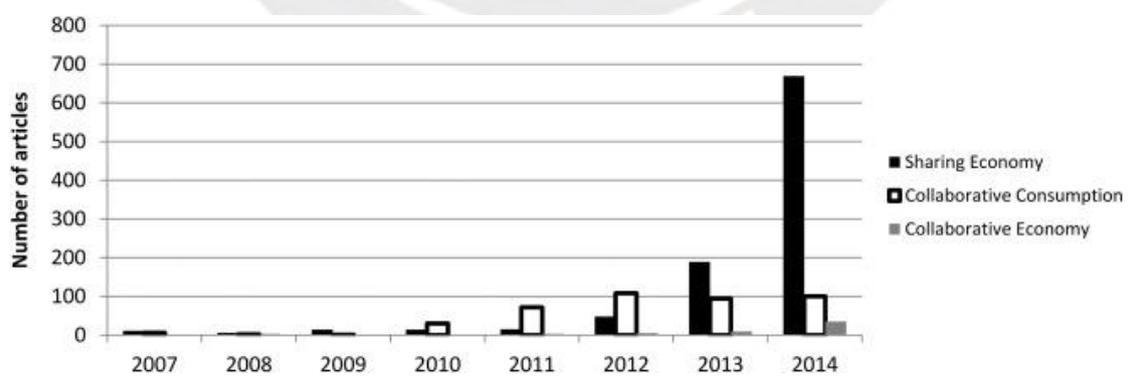
Fuente: Record Share of Americans Have Never Married (Pew Research Center,2014)

ANEXO XVIII: Uno de cada cuatro jóvenes adultos de hoy nunca se casaría



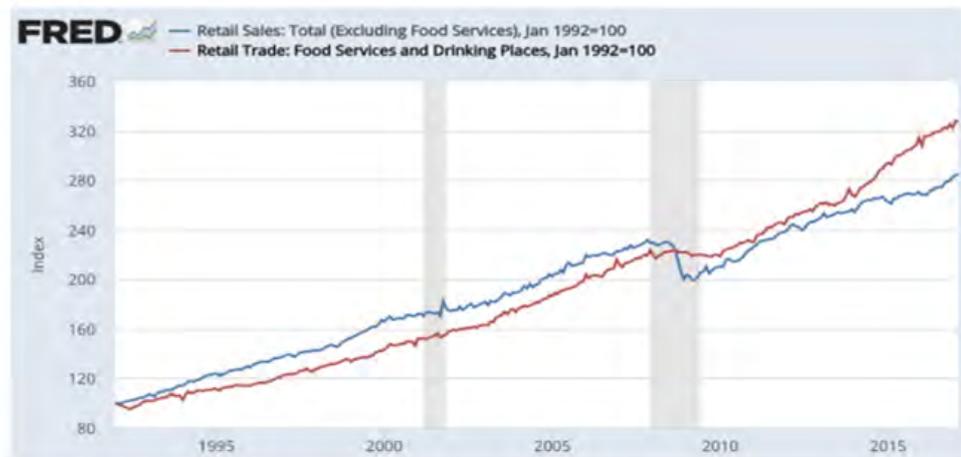
Fuente: Record Share of Americans Have Never Married (Pew Research Center,2014)

ANEXO XIX: Crecimiento de la economía del compartir hasta el 2014



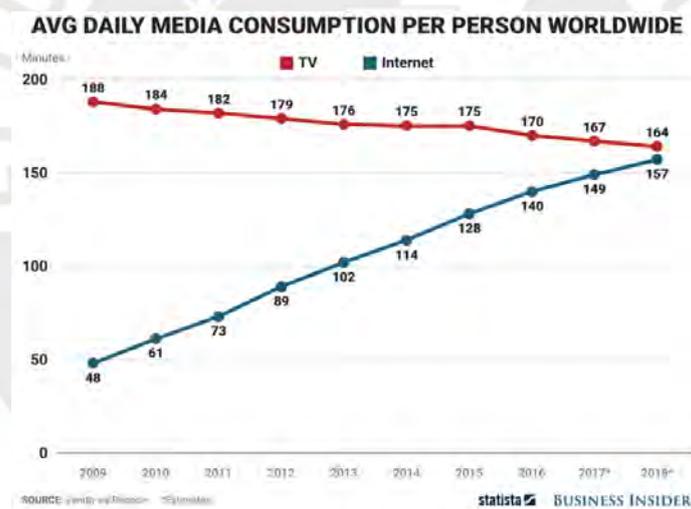
Fuente: Ecological Economics (Howarth & Baumagärtner, 2019)

ANEXO XX: Índices de consumo: sector alimenticio vs. todo lo demás



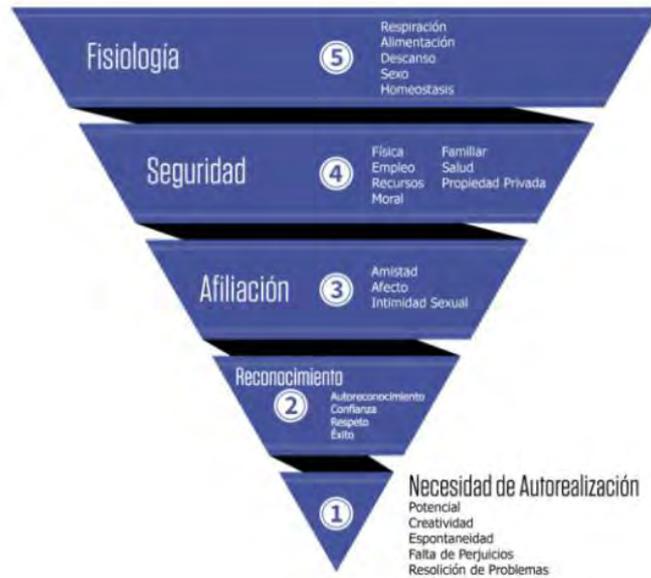
Fuente: Federal Reserve Economic Data (2019)

ANEXO XXI: Consumo diario en medios por persona en todo el mundo



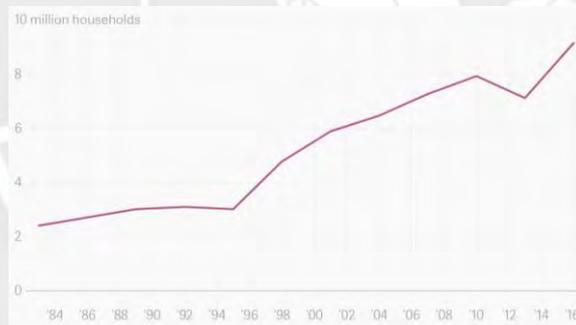
Fuente: Tech – chart of the day (Dunn, 2017)

ANEXO XXII: Pirámide invertida de Maslow



Fuente: Revistadigital – La pirámide invertida de Maslow: Un dardo envenenado (Gonzalez, 2017)

ANEXO XXIII: Hogares millonarios en Estados Unidos (millones de dólares)



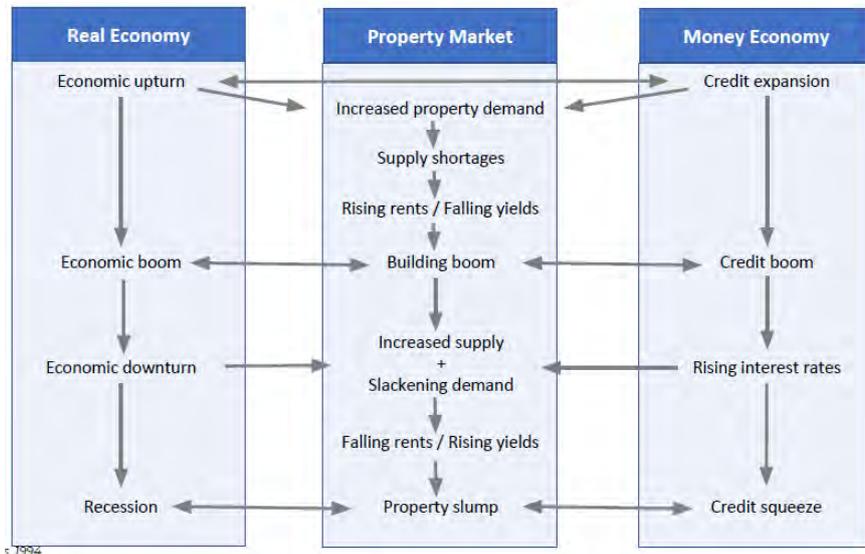
Fuente: Survey of Consumer Finances, Wolf (2017)

ANEXO XXIV: Tendencia de comportamiento entre el PBI y la Construcción a nivel global



Fuente: Adaptación de The World Bank (2019) & Nareit (2017)

ANEXO XXV: El mercado inmobiliario afectado por los cambios en los ciclos económicos y financieros



Fuente: Property and the economic cycle: Building cycles revisited (Barras, 1994)

ANEXO XXVI: Crecimiento del PBI en América Latina 2011–2020 (Variación porcentual real)



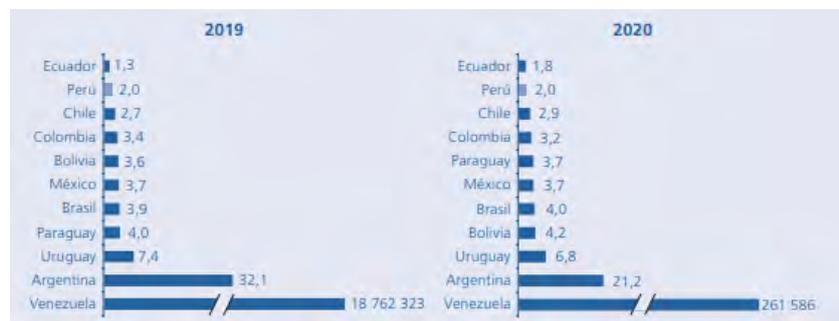
Fuente: Reporte de Inflación 2019 (BCRP, 2019)

ANEXO XXVII: Crecimiento y proyección del PBI en los países que conforman América Latina (Variación porcentual)



Fuente: Reporte de Inflación 2019 (BCRP, 2019)

ANEXO XXVIII: Inflación y proyección en países latinoamericanos (Variación porcentual fin de periodo)



Fuente: Reporte de Inflación 2019 (BCRP, 2019)

ANEXO XXIX: Hitos políticos de la coyuntura peruana y la confianza empresarial basada en las expectativas económicas a 3 y 12 meses



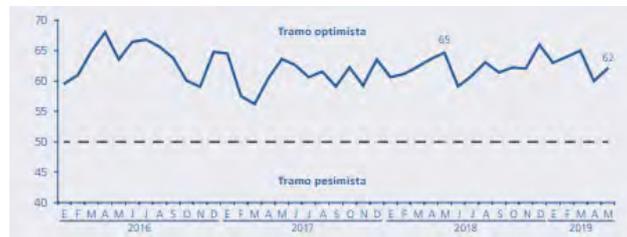
Fuente: Adaptación en base a Reporte de Inflación 2019 (BCRP, 2019)

ANEXO XXX: Demanda interna y PBI (variaciones porcentuales reales)

	2018	2019*		2020*		
		I Trim.	RI Mar.19	RI Jun.19	RI Mar.19	RI Jun.19
Demanda interna	4,3	1,7	3,9	3,3	4,1	4,0
Consumo privado	3,8	3,4	3,8	3,5	3,9	3,7
Consumo público	2,0	-2,5	2,5	2,0	2,2	2,5
Inversión privada	4,4	2,9	6,5	3,8	6,0	5,5
Inversión pública	6,8	-10,9	1,0	1,0	5,0	5,0
Variación de inventarios (contribución)	0,3	-0,5	-0,2	0,0	0,0	0,0
Exportaciones	2,5	1,6	4,6	2,6	5,7	5,4
Importaciones	3,4	-0,5	4,4	2,1	6,2	5,5
Producto Bruto Interno	4,0	2,3	4,0	3,4	4,0	4,0

Fuente: Reporte de Inflación 2019 (BCRP, 2019)

ANEXO XXXI: Confianza de los consumidores y situación económica de las familias a 12 meses



Fuente: Reporte de Inflación 2019 (BCRP, 2019)

ANEXO XXXII: Historial de la migración interna en el Perú



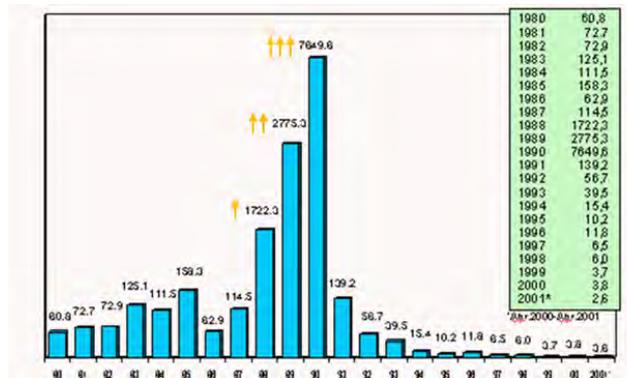
Fuente: Elaboración propia basada en Murillo (1995) y Costa (2017)

ANEXO XXXIII: Impulsores del constante crecimiento urbano

Década	%Población Urbana	Impulsor
Años 40	1940 35%	Crisis agraria producto de la Segunda Guerra Mundial.
Años 60	1961 47% ↑	Se formaliza la constitución de asentamientos humanos (Ley 13517). Crecimiento de Lima Norte y Lima Sur.
Años 70	1970 60% ↑	2do Quinquenio: se intensifica la migración, luego del fracaso de la Reforma Agraria.
Años 80	1981 65% ↑	Disminución de la producción agrícola y manufacturera: más comercio y servicios. Mejora de los medios de comunicación. Terrorismo y narcotráfico. El Fondo Nacional de Vivienda (FONAVI): financiamiento y satisfacción de la necesidad de vivienda.
Años 90	1993 70% ↑	Formalización masiva de terrenos - COFOPRI. Los desplazados retornan. Ventanilla: la última gran migración.
2002 - 2007	2007 73% ↑	Bonanza Económica: mejores expectativas de empleo y condiciones de vida. Mejora de las comunicaciones La migración se "descentraliza": reducción de disparidades Lima deja de ser el principal foco de atracción Migraciones netas: Madre de Dios (15%), Tacna (4.5%), Lima y Callao (4.5%), Tumbes (3%)

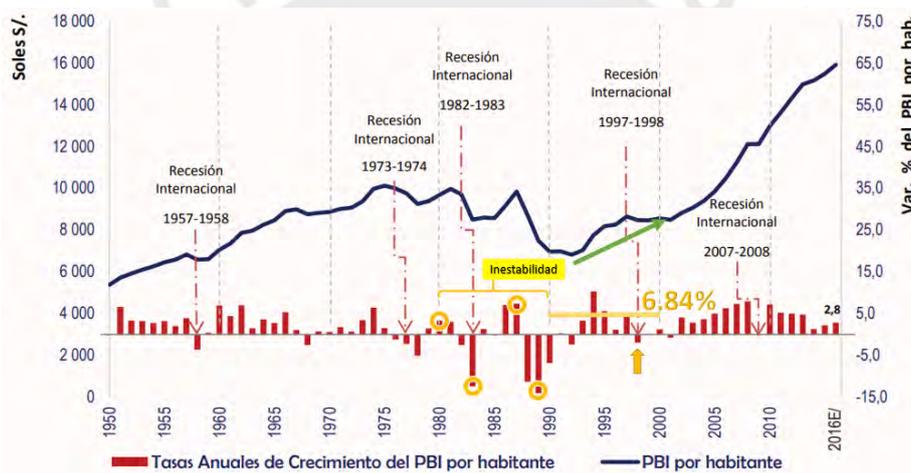
Fuente: ¿Hacia dónde va el sector inmobiliario peruano? (Munaiilla, 2011)

ANEXO XXXIV: Evolución de la Inflación en el Perú (1980-2001)



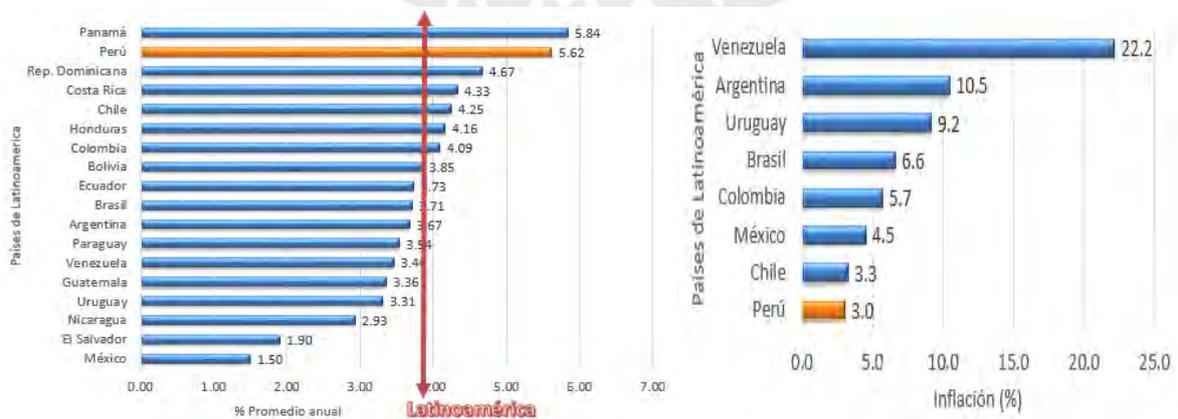
Fuente: Adaptada - INEI (Lozano, 2012)

ANEXO XXXV: PBI por habitante y Tasas de crecimiento del PBI por habitante 1950-2016



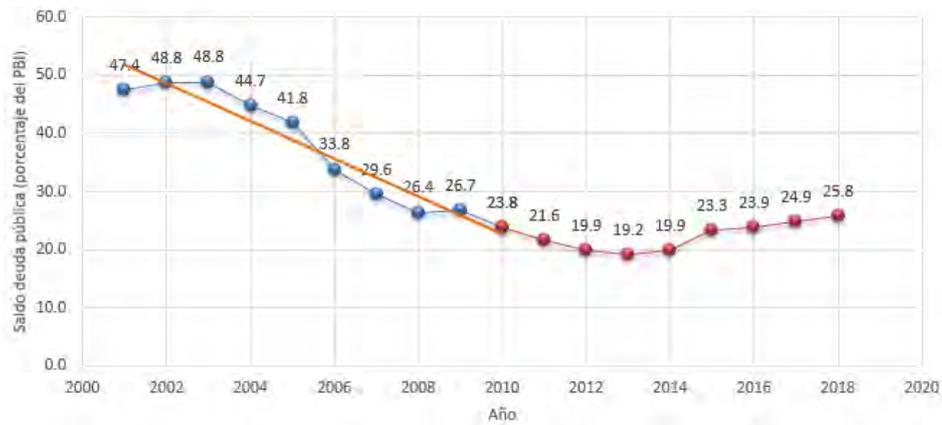
Fuente: Panorama de la Economía Peruana (INEI, 2017)

ANEXO XXXVI: Estadísticas regionales – crecimiento del PBI e Inflación (2001-2010)



Fuente: Elaboración propia basada en datos del FMI e INPC (Egúsquiza, 2018) (Aguirre, 2018)

ANEXO XXXVII: Deuda Pública peruana (%PBI): 2001–2019



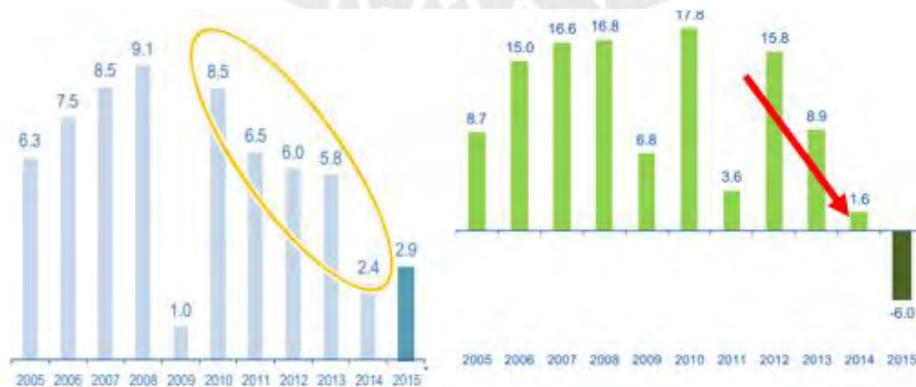
Fuente: Elaboración propia basada en BCRPData (2019)

ANEXO XXXVIII: Inversión Total, Pública y Privada (1994-2018)



Fuente: Panorama de la Economía Peruana: 1950 - 2018 (García & Sánchez)

ANEXO XXXIX: Desaceleración económica (2010 – 2014) – PBI nacional y PBI construcción



Fuente: Situación Inmobiliaria (BBVA Research, 2016)

ANEXO XL: Financiamiento hipotecario estatal – Desembolsos del Fondo Mi Vivienda



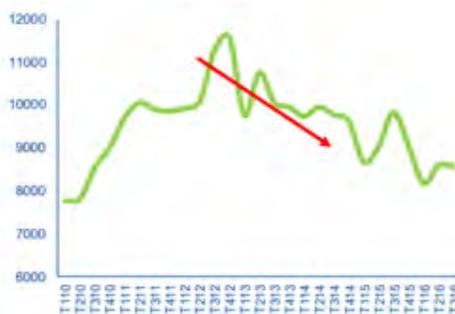
Fuente: Situación Inmobiliaria (BBVA Research, 2016)

ANEXO XLI: Ratio de morosidad de los créditos hipotecarios (%)



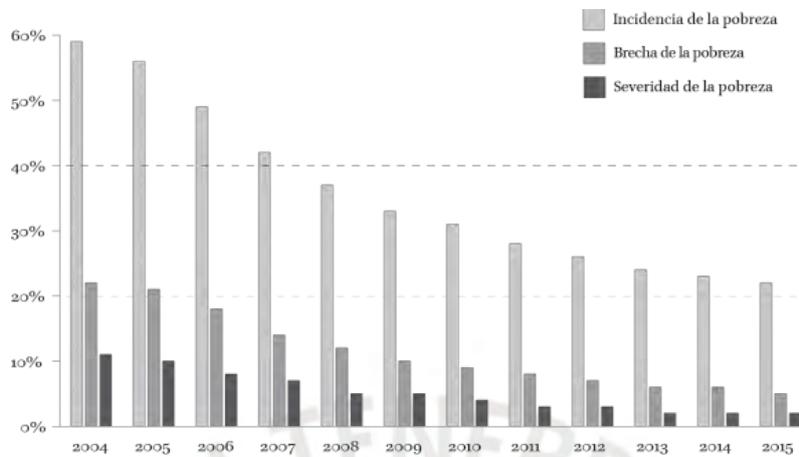
Fuente: Situación Inmobiliaria (BBVA Research, 2016)

ANEXO XLII: Número de nuevos créditos hipotecarios (unidades)



Fuente: Situación Inmobiliaria (BBVA Research, 2016)

ANEXO XLIII: Reducción de la pobreza en la década más reciente de crecimiento



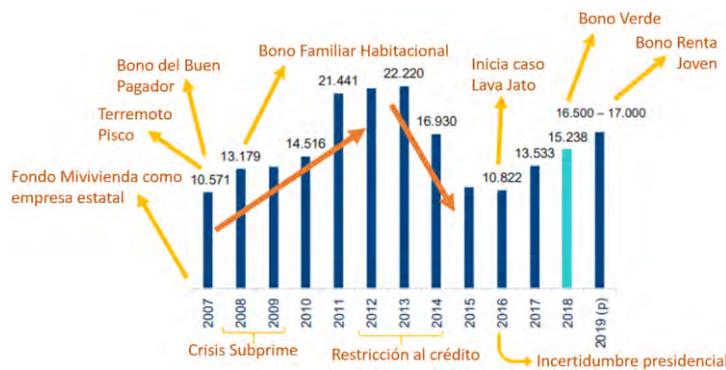
Fuente: Pobreza y desigualdad económica en el Perú durante el boom de crecimiento: 2004 – 2014 (Herrera, 2017)

ANEXO XLIV: Precio promedio de un departamento nuevo (por metro cuadrado en soles corrientes)



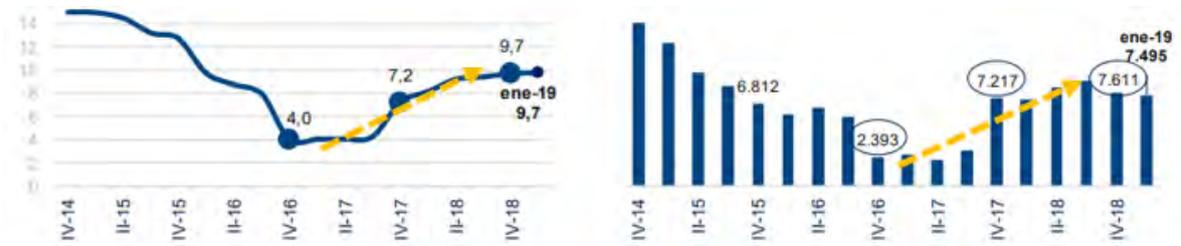
Fuente: Adaptado - Mercado de viviendas nuevas y oficinas prime en Lima Metropolitana (BBVA Research, 2019)

ANEXO XLV: Ventas de departamentos nuevos (en unidades) e instauración de políticas de estado



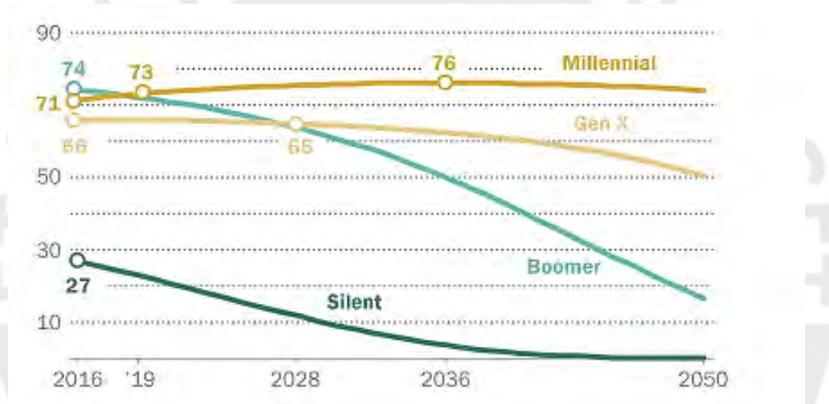
Fuente: Adaptado - Mercado de viviendas nuevas y oficinas prime en Lima Metropolitana (BBVA Research, 2019)

ANEXO XLVI: Crédito hipotecario del sistema bancario y Número de deudores



Fuente: Adaptado - Mercado de viviendas nuevas y oficinas prime en Lima Metropolitana (BBVA Research, 2019)

ANEXO XLVII: Población proyectada por generación



Fuente: PEW Research Center

ANEXO XLVIII: Proyectos inmobiliarios en México

Ítem	Campos		Imagen referencial
1	Segmentación:	Vis	
	Proyecto:	Santa Isabel	
	Web Proyecto:	https://www.marhnoshabitat.mx/departamentos-en-guadalajara-thalatha	
	Empresa:	Casas Augre	
	Web Empresa:	https://casasauge.mx/index.html	
2	Segmentación:	Vis	
	Proyecto:	Valle Esmeralda Residencial	
	Web Proyecto:	https://www.aryve.com.mx/fraccionamientos/detalle/valle-esmeralda	
	Empresa:	Construcciones Arvye	
	Web Empresa:	https://www.aryve.com.mx/	
3	Segmentación:	Vis	
	Proyecto:	Lomas el Campanario	
	Web Proyecto:	http://www.lomaselcampanario.com/	
	Empresa:	Desarrollos en casa	
	Web Empresa:	http://desarrollosencasa.com/	

4	Segmentación:	Medio bajo	
	Proyecto:	Thálatha	
	Web Proyecto:	https://www.marhnoshabitat.mx/departamentos-en-guadalajara-thalatha	
	Empresa:	Marhnos	
	Web Empresa:	https://www.marhnos.com.mx/	
5	Segmentación:	Medio bajo	
	Proyecto:	Parques Guadalajara	
	Web Proyecto:	https://primercuadro.mx/parques-guadalajara/	
	Empresa:	Primer Cuadro	
	Web Empresa:	https://primercuadro.mx/	
6	Segmentación:	Medio bajo	
	Proyecto:	Xochicalli	
	Web Proyecto:	http://hogressauce.com.mx/?portfolio=xochicalli	
	Empresa:	Hogares Sauce	
	Web Empresa:	http://hogressauce.com.mx/	
7	Segmentación:	Medio	
	Proyecto:	Ethérea	
	Web Proyecto:	http://www.rdlparquitectos.com/es/proyectos/etherea/	
	Empresa:	RDLP	
	Web Empresa:	http://www.rdlparquitectos.com/	

8	Segmentación:	Medio	
	Proyecto:	Grand Capital	
	Web Proyecto:	https://www.bhogar.com/desarrollo/grand-capital/	
	Empresa:	Buen Hogar	
	Web Empresa:	https://www.bhogar.com/	
9	Segmentación:	Medio	
	Proyecto:	Zuma 130	
	Web Proyecto:	https://zuma130.mx/	
	Empresa:	HIR	
	Web Empresa:	https://hircorporativo.com.mx/	
10	Segmentación:	Residencial	
	Proyecto:	Kyo Hipódromo III	
	Web Proyecto:	http://koinox.mx/portfolio/kyo-hpdrm-III/	
	Empresa:	KoiNox Developers	
	Web Empresa:	http://koinox.mx/	
11	Segmentación:	Residencial	
	Proyecto:	Altix	
	Web Proyecto:	https://www.altix.com.mx/	
	Empresa:	Fronoso	
	Web Empresa:	https://www.fronoso.com/	

12	Segmentación:	Residencial	
	Proyecto:	El Semillero	
	Web Proyecto:	http://www.elsemillero.mx/portada	
	Empresa:	Fraterna	
	Web Empresa:	http://fraterna.mx/	
13	Segmentación:	Residencial plus	
	Proyecto:	Reserva del Roble	
	Web Proyecto:	http://www.reservadelroble.com/	
	Empresa:	Vista	
	Web Empresa:	http://www.vistadesarrollos.com/	
14	Segmentación:	Residencial Plus	
	Proyecto:	Xerena	
	Web Proyecto:	http://www.xerena.mx/	
	Empresa:	Nuhab	
	Web Empresa:	https://www.nuhab.mx/	
15	Segmentación:	Residencial plus	
	Proyecto:	Country Towers	
	Web Proyecto:	https://www.inmobiliamx.com/countrytowers	
	Empresa:	Inmobilia	
	Web Empresa:	https://www.inmobiliamx.com/	

16	Segmentación:	Luxury	
	Proyecto:	Agwa Bosques	
	Web Proyecto:	https://agwa.mx/	
	Empresa:	Del Parque	
	Web Empresa:	https://delparque.com.mx/	
17	Segmentación:	Luxury	
	Proyecto:	Saqqara Residence	
	Web Proyecto:	https://www.fosterandpartners.com/es/projects/saqqara-residences/	
	Empresa:	Foster + Partners	
	Web Empresa:	https://www.fosterandpartners.com/es/	
18	Segmentación:	Luxury	
	Proyecto:	Cobalto 66	
	Web Proyecto:	https://www.cobalto66.mx/	
	Empresa:	Metrópolis	
	Web Empresa:	https://www.metropolis.mx/	

ANEXO XLIX: Proyectos inmobiliarios en Colombia

Ítem	Campos		Imagen referencial
19	Segmentación:	Vis	
	Proyecto:	Sabana de Oriente	
	Web Proyecto:	https://www.inversionesllanohermoso.com/sabana-del-oriente	
	Empresa:	Llano Hermoso	
	Web Empresa:	https://www.inversionesllanohermoso.com/	

20	Segmentación:	Vis	
	Proyecto:	Álamos del caribe	
	Web Proyecto:	https://www.coninsa.co/proyectos-venta/apartamentos-casas/barranquilla/alamos?type=venta	
	Empresa:	Coninsa Ramón H.	
	Web Empresa:	https://www.coninsa.co/	
21	Segmentación:	Vis	
	Proyecto:	Alamos 23	
	Web Proyecto:	https://www.grupoplatinium.co/	
	Empresa:	Grupo Platinum	
	Web Empresa:	https://www.grupoplatinium.co/proyecto-detalle-id-4-t-edificio_lamos_23	
22	Segmentación:	Medio bajo	
	Proyecto:	Terra Grata	
	Web Proyecto:	https://terragrata.co/	
	Empresa:	Realidad Colombia	
	Web Empresa:	http://realidadcolombia.com/	
23	Segmentación:	Medio bajo	
	Proyecto:	Puerta del Sol II	
	Web Proyecto:	https://www.buenvivir.co/Proyectos/puerta-del-sol-2/	
	Empresa:	Buen Vivir	
	Web Empresa:	https://www.buenvivir.co/	

24	Segmentación:	Medio bajo	
	Proyecto:	Centenari (Studio)	
	Web Proyecto:	https://www.constructoracolpatr ia.com/sites/centenari-studio/	
	Empresa:	Colpatria	
	Web Empresa:	https://www.constructoracolpatr ia.com/	
25	Segmentación:	Medio	
	Proyecto:	Malaca Hacienda Santa Inés Ibagué	
	Web Proyecto:	https://ospinas.com.co/nuestros-proyectos/malaca-hacienda-santa-ines	
	Empresa:	Ospinas	
	Web Empresa:	https://ospinas.com.co/	
26	Segmentación:	Medio	
	Proyecto:	Verde Alto	
	Web Proyecto:	http://tecnourbana.com.co/verde-alto/	
	Empresa:	Tecno Urbana	
	Web Empresa:	https://tecnourbana.com.co/	
27	Segmentación:	Medio	
	Proyecto:	Castilla Imperial	
	Web Proyecto:	https://icconstructora.co/sitio/portfolio/castilla-imperial/	
	Empresa:	IC Constructora	
	Web Empresa:	https://icconstructora.co/sitio/	

28	Segmentación:	Residencial	
	Proyecto:	Citte	
	Web Proyecto:	https://www.constructoramonserrate.com/proyecto/citte	
	Empresa:	Monserrate Constructora	
	Web Empresa:	https://www.constructoramonserrate.com/	
29	Segmentación:	Residencial	
	Proyecto:	Akai 95	
	Web Proyecto:	http://alcabama.com/proyectos-vivienda-nueva-venta/bogota/akai-95	
	Empresa:	Alcabama	
	Web Empresa:	http://alcabama.com/	
30	Segmentación:	Residencial	
	Proyecto:	Mallorca	
	Web Proyecto:	https://www.cusezar.com/proyectos-de-vivienda/bogota/salitre/gran-reserva-de-mallorca	
	Empresa:	Cusezar	
	Web Empresa:	https://www.cusezar.com/	
31	Segmentación:	Residencial plus	
	Proyecto:	Portus	
	Web Proyecto:	https://www.constructorabolivarbog.com/detail/alejandria-portus	
	Empresa:	Constructora Bolivar	
	Web Empresa:	https://www.constructorabolivarbog.com/	

32	Segmentación:	Residencial plus	
	Proyecto:	K42 Apartamentos	
	Web Proyecto:	http://paginas.constructorajksalcedo.com/k42/	
	Empresa:	Constructora JK Salcedo	
	Web Empresa:	http://constructorajksalcedo.com/	
33	Segmentación:	Residencial plus	
	Proyecto:	Aqua Tower	
	Web Proyecto:	http://viveaquatower.co/	
	Empresa:	Aqua Tower	
	Web Empresa:	https://www.construcasa.com.co/	
34	Segmentación:	Luxury	
	Proyecto:	Guasca	
	Web Proyecto:	https://amarilo.com.co/proyecto/refugio-del-valle-etapa-1-refugio-del-valle	
	Empresa:	Amarilo	
	Web Empresa:	https://amarilo.com.co/	
35	Segmentación:	Luxury	
	Proyecto:	Reserva De La Sierra	
	Web Proyecto:	https://marval.com.co/?proyectos-marval=reserva-de-la-sierra	
	Empresa:	Marval	
	Web Empresa:	https://marval.com.co/	

36	Segmentación:	Luxury	
	Proyecto:	Majestic	
	Web Proyecto:	https://fenixconstrucciones.com/majestic-bucaramanga/	
	Empresa:	Fenix Construcciones	
	Web Empresa:	https://fenixconstrucciones.com/	

ANEXO L: Proyectos inmobiliarios en Perú

Ítem	Campos		Imagen referencial
37	Segmentación:	Vis	
	Proyecto:	Chincha Verde	
	Web Proyecto:	https://lp.wescon.pe/chincha-verde/	
	Empresa:	Wescon	
	Web Empresa:	https://wescon.pe/	
38	Segmentación:	Vis	
	Proyecto:	Valle Grande	
	Web Proyecto:	https://enacorp.pe/proyectos/valle-grande/	
	Empresa:	Enacorp	
	Web Empresa:	https://enacorp.pe/	
39	Segmentación:	Vis	
	Proyecto:	Estancia del Valle	
	Web Proyecto:	https://www.losportales.com.pe/lp/estancia-del-valle	
	Empresa:	Los Portales	
	Web Empresa:	https://www.losportales.com.pe/	

40	Segmentación:	Medio bajo	
	Proyecto:	La Ribera	
	Web Proyecto:	https://www.grupocaral.com.pe/laribera/	
	Empresa:	Grupo Caral	
	Web Empresa:	https://www.grupocaral.com.pe/	
41	Segmentación:	Medio bajo	
	Proyecto:	La Rivera de San Diego	
	Web Proyecto:	https://www.lider.com.pe/proyectos/la-rivera-de-san-diego	
	Empresa:	Lider	
	Web Empresa:	https://www.lider.com.pe/	
42	Segmentación:	Medio bajo	
	Proyecto:	Tándem Parc	
	Web Proyecto:	https://www.marcan.com.pe/tandem-parc-1/	
	Empresa:	Marcán	
	Web Empresa:	https://www.marcan.com.pe/	
43	Segmentación:	Medio	
	Proyecto:	SQ Concept	
	Web Proyecto:	https://www.hpcinmobiliaria.com.pe/proyecto/26/sq-concept	
	Empresa:	HPC	
	Web Empresa:	https://www.hpcinmobiliaria.com.pe/	

44	Segmentación:	Medio	
	Proyecto:	Aliaga 650	
	Web Proyecto:	https://vyv.pe/proyectos-venta/vivienda/aliaga/	
	Empresa:	VyV	
	Web Empresa:	https://vyv.pe/	
45	Segmentación:	Medio	
	Proyecto:	Épique	
	Web Proyecto:	https://epiqe.pe/	
	Empresa:	Cosapi	
	Web Empresa:	https://www.cosapiinmobiliaria.com.pe/	
46	Segmentación:	Residencial	
	Proyecto:	Huiracocha	
	Web Proyecto:	https://www.martegrupoinmobiliario.com/huiracocha.html	
	Empresa:	Marte	
	Web Empresa:	https://www.martegrupoinmobiliario.com/	
47	Segmentación:	Residencial	
	Proyecto:	Alta	
	Web Proyecto:	https://edifica.com.pe/alta-departamento-san-isidro/	
	Empresa:	Edifica	
	Web Empresa:	https://edifica.com.pe/	

48	Segmentación:	Residencial	
	Proyecto:	Miraflores (56)	
	Web Proyecto:	https://www.plenium.com.pe/landing/miraflores-56/	
	Empresa:	Plenium	
	Web Empresa:	https://www.plenium.com.pe/inicio	
49	Segmentación:	Residencial plus	
	Proyecto:	Design San Isidro	
	Web Proyecto:	https://imagina.pe/p/design-san-isidro/	
	Empresa:	Imagina	
	Web Empresa:	https://imagina.pe/proyectos/	
50	Segmentación:	Residencial plus	
	Proyecto:	Malecón B	
	Web Proyecto:	https://cyjconstructores.com/residencial-malecon-b/	
	Empresa:	C&J Constructores	
	Web Empresa:	https://cyjconstructores.com/	
51	Segmentación:	Residencial plus	
	Proyecto:	Dos de Mayo 385	
	Web Proyecto:	https://pnr.pe/dosdemayo385/	
	Empresa:	PNR	
	Web Empresa:	https://pnr.pe/	

52	Segmentación:	Luxury	
	Proyecto:	Sessen	
	Web Proyecto:	https://lamuralla.com.pe/proyectos/sessen	
	Empresa:	La Muralla	
	Web Empresa:	https://lamuralla.com.pe/inicio	
53	Segmentación:	Luxury	
	Proyecto:	215 Tudela y Varela	
	Web Proyecto:	http://www.becamm.com/tudela-y-varela/	
	Empresa:	Becamm	
	Web Empresa:	http://www.becamm.com/	
54	Segmentación:	Luxury	
	Proyecto:	El Nuevo Rancho	
	Web Proyecto:	https://www.vivagym.com.pe/nuestros-proyectos/proyecto/rancho	
	Empresa:	Viva GyM	
	Web Empresa:	https://www.vivagym.com.pe/inicio	

ANEXO LI: Proyectos inmobiliarios en Chile

Ítem	Campos		Imagen referencial
55	Segmentación:	Medio bajo	
	Proyecto:	Condominio Viento Sur	
	Web Proyecto:	https://www.varcom.cl/viento-sur/	
	Empresa:	Varcom	
	Web Empresa:	https://www.varcom.cl/	

56	Segmentación:	Medio bajo	
	Proyecto:	Sentrum Park	
	Web Proyecto:	https://www.inmobiliariafg.cl/project-single/98/sentrum-park	
	Empresa:	Inmobiliaria FG	
	Web Empresa:	https://www.inmobiliariafg.cl/	
57	Segmentación:	Medio bajo	
	Proyecto:	Ciudad del Encanto	
	Web Proyecto:	https://www.iarmas.cl/proyectos/ciudad-del-encanto-olivo/	
	Empresa:	Armas	
	Web Empresa:	https://www.iarmas.cl/	
58	Segmentación:	Medio bajo	
	Proyecto:	Jardín Del Sol Poniente	
	Web Proyecto:	http://idomus.cl/jardin-del-sol-poniente/	
	Empresa:	Domus	
	Web Empresa:	http://idomus.cl/condominio-jardin-del-sol-i-etapa/	
59	Segmentación:	Medio bajo	
	Proyecto:	Edificio Chacabuco 140	
	Web Proyecto:	https://www.ilasmagdalenas.com/chacabuco140	
	Empresa:	Las Magdalenas	
	Web Empresa:	https://www.ilasmagdalenas.com/	

60	Segmentación:	Medio bajo	
	Proyecto:	Condominio Monjitas Oriente	
	Web Proyecto:	https://guzmaninmobiliaria.cl/index.php/portfolio-item/condominio-monjitas-oriente/	
	Empresa:	Guzman	
	Web Empresa:	https://guzmaninmobiliaria.cl/	
61	Segmentación:	Medio	
	Proyecto:	FAM	
	Web Proyecto:	https://www.eiii.cl/proyecto/departamentos/la-cisterna/fam-34.html	
	Empresa:	Echeverría Izquierdo	
	Web Empresa:	https://www.eiii.cl/	
62	Segmentación:	Medio	
	Proyecto:	Altos de Viña III	
	Web Proyecto:	https://www.iaconcagua.com/proyectos/altosdevina-iii	
	Empresa:	Aconcagua	
	Web Empresa:	https://www.iaconcagua.com/	
63	Segmentación:	Medio	
	Proyecto:	Edificio Vive Lérica	
	Web Proyecto:	https://www.bricsa.cl/proyectos-inmobiliarios/comprar-departamento-santiago-edificio-vive-lerida/	
	Empresa:	Bricsa	
	Web Empresa:	https://www.bricsa.cl/	

64	Segmentación:	Residencial	
	Proyecto:	Edificio Mirror	
	Web Proyecto:	https://www.avellaneda.cl/proyectos/edificio-mirror/	
	Empresa:	Avellaneda	
	Web Empresa:	https://www.avellaneda.cl/	
65	Segmentación:	Residencial	
	Proyecto:	Los Clarines	
	Web Proyecto:	https://actual.cl/proyecto/los-clarines/	
	Empresa:	Actual Inmobiliaria	
	Web Empresa:	https://actual.cl/	
66	Segmentación:	Residencial	
	Proyecto:	Edificio Gabino	
	Web Proyecto:	https://www.edificiogabino.cl/	
	Empresa:	Boetsh	
	Web Empresa:	https://www.boetsch.cl/	
67	Segmentación:	Residencial plus	
	Proyecto:	Entre Sauces	
	Web Proyecto:	https://www.ifortaleza.cl/proyectos-venta/edificio-entre-sauces/	
	Empresa:	Fortaleza	
	Web Empresa:	https://www.ifortaleza.cl/	

68	Segmentación:	Residencial plus	
	Proyecto:	Roman Díaz 1155	
	Web Proyecto:	https://www.almazara.cl/proyectos/roman-diaz-1155/	
	Empresa:	Almazara	
	Web Empresa:	https://www.almazara.cl/	
69	Segmentación:	Residencial plus	
	Proyecto:	Edificio Las Condes	
	Web Proyecto:	https://stitchkin.cl/proyectos/edificio-las-condes-7026-las-condes/	
	Empresa:	Inmobiliaria Stitchkin	
	Web Empresa:	https://stitchkin.cl/	
70	Segmentación:	Luxury	
	Proyecto:	Edificio Cumbres la Dehesa 2	
	Web Proyecto:	https://www.enaco.cl/donde/m-t-region/edificio-cumbres-la-dehesa-2/#!	
	Empresa:	Enaco	
	Web Empresa:	https://www.enaco.cl/#!	
71	Segmentación:	Luxury	
	Proyecto:	Riesco Leguía	
	Web Proyecto:	https://www.indesa.cl/proyectos/edificio-riesco-leguia/	
	Empresa:	Indesa	
	Web Empresa:	https://www.indesa.cl/	

72	Segmentación:	Luxury	
	Proyecto:	Nansen	
	Web Proyecto:	https://www.almagro.cl/proyecto/edificio-nansen	
	Empresa:	Almagro	
	Web Empresa:	https://www.almagro.cl/	



ANEXO LII: Cuantificación: Características web de los proyectos inmobiliarios (México y Colombia)

Item	Sobre el desarrollo								Contacto con el propecto								Las herramientas de visualización						Sobre los departamentos			
	Logo del Proyecto		Concepto		Estatus de venta y avance		Brochure		Cotización		Simulador de cuotas		Mapa interactivo		Horarios de atención		Imágenes render		Video multimedia		Tour virtual		Tipologías		Precio tentativo	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1		X	X		X	X	X	X	X			X	X		X		X	X		X	X		X	X		X
2	X		X			X	X	X	X			X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
3	X		X		X	X	X	X	X			X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
4	X		X		X	X	X	X	X			X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
5	X		X		X	X	X	X	X			X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
6	X			X	X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
7	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
8	X			X	X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
9	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
10	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X		X	X		X
11	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
12	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
13	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
14	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
15	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
16	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
17		X	X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
18	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
19	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
20	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
21	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
22	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
23	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
24	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
25	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
26	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
27		X	X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
28	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
29	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
30	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
31	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
32	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
33	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
34	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
35	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X
36	X		X		X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X		X

ANEXO LIV: Cuantificación: Características web de las empresas inmobiliarias (México y Colombia)

Item	La empresa										Servicios: actualidad y trayectoria						La comunicación con el cliente						Posicionamiento en redes sociales									
	Auto descripción		Aliados estratégicos		Información de vendedores		Blog		Traducción web		Back up de proyectos		Listado de proyectos		Testimonios		Post-venta		Teléfono		E-mail		Bots		Whatsapp		Link a redes sociales		Facebook		Instagram	
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO
1	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
2	X		X		X	X		X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3	X			X		X	X		X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
4	X		X		X	X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
5		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X	X		X		X		X		X		X		
6	X		X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
7	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
8		X		X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
9	X			X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
10	X			X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
11	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
12	X		X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
13	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
14	X		X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
15	X		X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
16	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
17	X			X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
18	X			X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
19	X		X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
20	X		X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
21	X		X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
22	X		X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
23	X			X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
24	X		X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
25	X		X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
26	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
27	X		X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
28	X		X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
29	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
30	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
31	X		X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
32		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
33	X		X		X	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
34	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
35	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
36	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		



ANEXO LV: Cuantificación: Características web de las empresas inmobiliarias (Perú y Chile)

Item	Auto descripción		La empresa										Servicios: actualidad y trayectoria								La comunicación con el cliente								Posicionamiento en redes sociales											
			Aliados estratégicos		Información de vendedores		Blog		Traducción web		Back up de proyectos		Listado de proyectos		Testimonios		Post-venta		Teléfono		E-mail		Bots		Whatsapp		Link a redes sociales		Facebook		Instagram									
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO								
37	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X								
38	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X							
39	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X						
40	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X					
41	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X					
42	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X					
43	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X					
44	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X				
45	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X			
46	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X			
47	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
48	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X			
49	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X			
50	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X			
51	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X			
52	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
53	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
54	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
55	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
56	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
57	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
58	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
59		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
60	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
61	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		
62	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
63	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
64	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
65	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
66	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
67	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X
68	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
69	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X
70	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X
71	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
72	X			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X



ANEXO LVI: Cuantificación: Amenities (México y Colombia)

Ítem	Deporte, Salud y Belleza												Entretención										Trabajo				
	Cancha deportiva	Zona fitness	Deportes exclusivos					Sendero	Bicicletteros	Zonas húmedas	Wellness			Piscina para niños	Piscina para adultos	Zona infantil	Game room	SUM	Sala multimedia	Zonas verdes	Zona BBQ	Foodie zone	Drink zone	Terraza	Pet zone	Sala de reuniones	Co-working
			Cancha de Squash	Cancha Tennis	Golfito	Muro Escalada	Área de Belleza				Sala de masajes	Máquinas Biosaludables															
1		X												X				X						X			
2	X	X					X											X									
3																		X									
4		X					X	X						X	X	X	X	X	X		X	X	X			X	
5																	X	X	X								
6																		X	X								
7		X												X			X	X	X		X	X	X	X	X	X	
8																	X	X	X		X	X	X	X	X	X	
9																	X	X	X		X	X	X	X	X	X	
10		X					X							X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	
11		X					X		X					X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	
12		X						X						X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	
13	X	X					X							X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	
14														X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	
15	X	X		X	X		X							X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	
16		X						X						X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	
17							X							X				X	X								
18														X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	
19							X						X	X	X	X	X	X	X						X		
20	X						X					X	X	X	X	X	X	X	X						X		
21	X	X												X	X	X	X	X	X					X	X		
22	X	X					X							X	X	X	X	X	X				X	X	X		
23	X	X						X						X	X	X	X	X	X				X	X	X		
24	X	X			X		X	X						X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	
25	X	X					X	X					X	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	
26		X					X	X					X	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	
27		X	X				X	X	X				X	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	
28	X	X					X	X	X				X	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	
29			X			X		X						X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	
30	X	X						X					X	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	
31		X												X	X	X	X	X	X								
32	X	X	X					X						X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	
33	X	X	X	X				X				X	X	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	
34	X	X	X	X			X	X					X	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	
35		X	X	X	X		X	X					X	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	
36		X	X	X			X	X		X			X	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	

ANEXO LVII: Cuantificación: Amenities (Perú y Chile)

Ítem	Deporte, Salud y Belleza												Entretención										Trabajo			
	Cancha deportiva	Zona fitness	Deportes exclusivos				Sendero	Bicicleros	Zonas húmedas	Wellness			Piscina para niños	Piscina para adultos	Zona infantil	Game room	SUM	Sala multimedia	Zonas verdes	Zona BBQ	Foodie zone	Drink zone	Terraza	Pet zone	Sala de reuniones	Co-working
			Cancha de Squash	Cancha Tennis	Golfito	Muro Escalada				Área de Belleza	Sala de masajes	Máquinas Biosaludables														
37	X																									
38		X																								
39							X					X	X													
40	X	X																								
41	X																									
42																										
43		X					X																X	X	X	
44		X					X																			
45		X					X																			
46									X																	
47		X					X	X																		
48		X					X																			
49		X					X																			
50																										
51																										
52																										
53																										
54	X	X	X		X							X	X		X		X									
55							X																			
56	X						X																			
57		X					X																			
58																										
59																										
60																										
61		X					X																			
62																										
63		X					X																			
64							X																			
65		X					X																			
66		X					X																			
67		X				X																				
68		X						X																		
69		X																								
70																										
71							X																			
72						X	X																			



ANEXO LVIII: Cuantificación: Facilities

Ítem	Locatarios comerciales	Redes internas para Gas	CCTV	Recepción	Eco-Friendly	Casilleros	Lavandería	Parqueo visitas	Punto der reciclaje
1			X	X				X	
2									
3				X					
4			X	X					
5			X	X				X	
6			X	X	X				
7			X	X				X	
8			X	X					
9			X	X				X	
10			X	X					
11			X	X				X	
12	X		X	X		X		X	
13			X	X				X	
14	X		X	X					
15								X	
16			X	X				X	
17					X			X	
18									
19			X	X				X	
20	X			X				X	X
21	X		X	X				X	
22	X		X	X				X	
23			X	X				X	
24				X		X	X		
25			X	X					X
26			X	X			X	X	
27			X	X				X	
28				X				X	
29			X	X				X	
30	X	X	X	X				X	
31			X	X				X	
32						X		X	
33		X	X	X			X	X	X
34			X	X				X	
35			X	X				X	
36			X	X			X	X	

Ítem	Locatarios comerciales	Redes internas para Gas	CCTV	Recepción	Eco-Friendly	Casilleros	Lavandería	Parqueo visitas	Punto der reciclaje
37				X				X	
38	X			X				X	
39									
40					X		X		
41				X				X	
42									
43	X			X	X				X
44				X	X		X		
45				X	X				
46		X	X						
47	X				X		X		
48			X	X	X				
49									
50		X	X	X				X	
51				X					
52				X					
53				X					
54				X					
55									
56									X
57	X								
58									
59									
60									
61			X		X			X	
62			X	X					
63					X		X		
64									
65									
66									
67									
68			X	X				X	
69									
70			X	X				X	
71					X		X		
72			X	X					

ANEXO LIX: Evidencia de las visitas realizadas para la aplicación práctica del flujograma propuesto

Brochure



Brochure resumen



Fuente: Propia

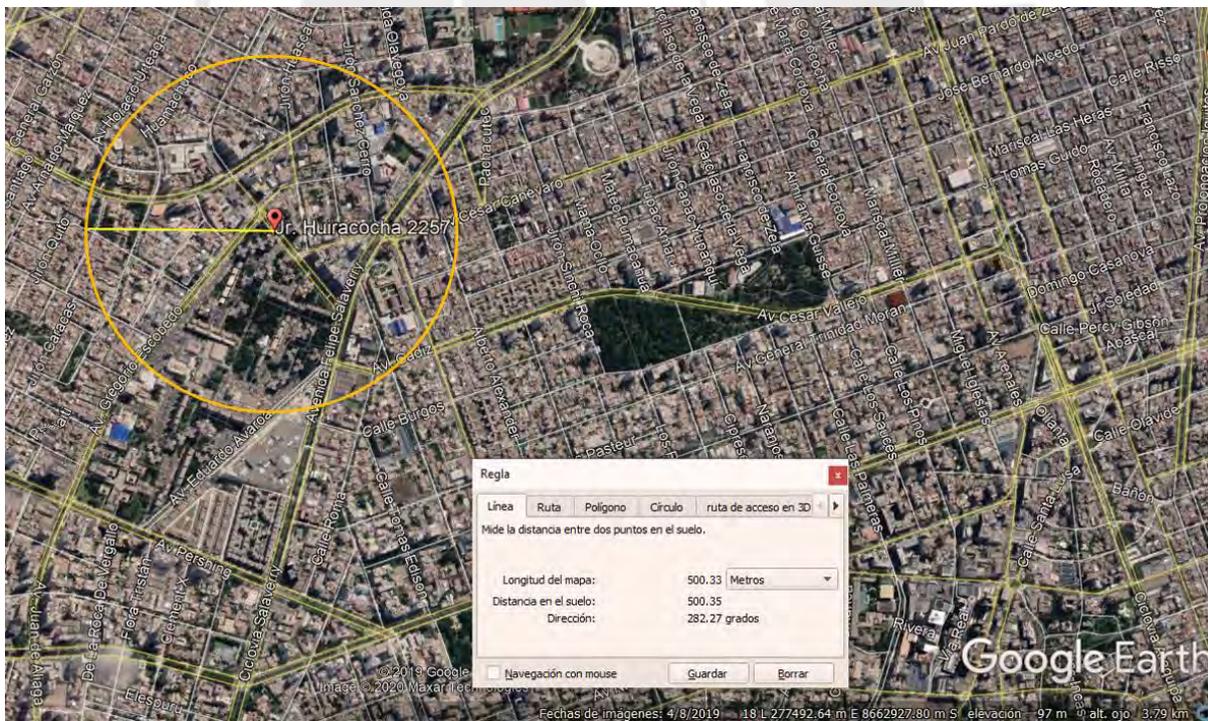


ANEXO LX: Proyectos en desarrollo alrededor del proyecto Huiracocha 2257

Proyecto	Distancia	Nombre	Empresa	Fase	Desde (m2)	Hasta (m2)	Promedio (m2)	Desde (S/.)	Hasta (S/.)	Promedio (S/.)	¿Residencial?
1	< 500m	Altovento	Inmobiliaria San Martin	Dbra/Construcción	46	158	102	S/304,437.00	S/894,922.00	S/ 599,679.50	VERDADERO
2	500 a 1000 m	Ambar	Marte Grupo Inmobiliario	Pre-Venta/Planos	66	98	82	S/348,036.00	S/ 519,404.00	S/ 433,720.00	VERDADERO
3	< 500m	Benesse	Edificaciones Inmobiliarias	Pre-Venta	78	158	118	S/ 533,155.00	S/850,050.00	S/ 691,602.50	VERDADERO
4	500 a 1000 m	-	Actual Inmobiliaria	Pre-Venta/Planos	42	80	61	S/250,000.00	S/500,000.00	S/ 375,000.00	FALSO
5	< 500m	943	Comunidad Grupo Inmobiliario	Pre-Venta/Planos	66.16	144.25	105.205	S/382,000.00	S/770,000.00	S/ 576,000.00	VERDADERO
6	< 500m	Alaechea Casa Club 23	Edifik arte Grupo Inmobiliario	Entrega inmediata	53	?	?	S/ 113,000.00	?	?	?
7	500 a 1000 m	-	Grupo Cygnus	Dbra/Construcción	75	116	95.5	S/ 425,100.00	S/ 661,800.00	S/ 543,450.00	VERDADERO
8	500 a 1000 m	Excluziwo	Infinity Group	Dbra/Construcción	66	133	99.5	S/439,000.00	S/779,000.00	S/ 609,000.00	VERDADERO
9	500 a 1000 m	Fly San Felipe	Senda Inmobiliaria	Entrega inmediata	35	154	94.5	S/259,894.00	S/ 788,511.00	S/ 524,202.50	VERDADERO
10	< 500m	-	Edifik arte Grupo Inmobiliario	Pre-Venta/Planos	80	160	120	S/ 170,000.00	S/390,000.00	S/ 280,000.00	FALSO
11	0	Huiracocha 2257	VvV	Dbra/Construcción	44	94	69	S/ 319,000.00	S/708,700.00	S/ 513,850.00	VERDADERO
12	500 a 1000 m	-	Marte Grupo Inmobiliario	Entrega inmediata	78	130	104	S/460,900.00	S/ 719,000.00	S/ 589,950.00	VERDADERO
13	500 a 1000 m	San Felipe	Invent	Dbra/Construcción	37	83	60	S/268,000.00	S/567,000.00	S/ 412,500.00	FALSO
14	500 a 1000 m	Liberta	Triada Grupo Inmobiliario	Dbra/Construcción	72	82	77	S/395,800.00	S/485,600.00	S/ 440,700.00	VERDADERO
15	500 a 1000 m	-	Canamont	Entrega inmediata	53	139	96	S/394,900.00	S/674,900.00	S/ 534,900.00	VERDADERO
16	500 a 1000 m	-	Edificaciones Inmobiliarias	Lanzamiento	64	140	102	S/ 341,200.00	S/ 605,910.00	S/ 473,555.00	VERDADERO
17	500 a 1000 m	Milano	Bravor Grupo Inmobiliario	Dbra/Construcción	70	106	88	S/522,600.00	S/874,350.00	S/ 698,475.00	VERDADERO
18	< 500m	Millennial	Casaideal	Entrega inmediata	47	130	88.5	S/329,800.00	S/864,600.00	S/ 597,200.00	VERDADERO
19	< 500m	Novo 2	My Home	Entrega inmediata	75	85	80	S/ 415,000.00	S/495,000.00	S/ 455,000.00	VERDADERO
20	500 a 1000 m	Pergola	Paz Centenario	Entrega inmediata	34	143	88.5	S/ 199,547.00	S/658,483.00	S/ 429,015.00	VERDADERO
21	500 a 1000 m	Plaza Monet	Urbana	Dbra/Construcción	45	90	67.5	S/284,000.00	S/537,000.00	S/ 410,500.00	FALSO
22	500 a 1000 m	-	Yan Jian Grupo Peru SAC	Entrega inmediata	84	163	123.5	S/555,000.00	S/988,000.00	S/ 771,500.00	VERDADERO
23	500 a 1000 m	Social Tree	Abril Grupo Inmobiliario	Pre-Venta/Planos	41	163	102	?	?	?	?
24	500 a 1000 m	Smart	Bengala	Entrega inmediata	43.9	76.1	60	S/ 316,000.00	S/595,300.00	S/ 455,650.00	VERDADERO
25	< 500m	Escobedo 21	Marte Grupo Inmobiliario	Pre-Venta/Planos	49	105	77	S/339,000.00	S/643,440.00	S/ 491,220.00	VERDADERO
26	500 a 1000 m	-	Grupo Sol	Dbra/Construcción	48	169	108.5	S/385,000.00	S/957,000.00	S/ 671,000.00	VERDADERO
27	< 500m	Vivero 560	Urbana	Pre-Venta/Planos	60	138	99	S/457,687.00	S/869,743.00	S/ 663,715.00	VERDADERO

Fuente: Propia

ANEXO LXI: Ubicación geográfica del proyecto Huiracocha 2257 y radio de quinientos metros a la redonda



Fuente: Adaptación de Google Earth

ANEXO LXII: Entrevista a Raul Roriguez:

Ingeniero civil egresado de la universidad de Guadalajara con maestría en Valuación Inmobiliaria e Industrial, actualmente profesor del diplomado “Desarrollo y Administración de Negocios Inmobiliarios” en Tecnológico de Monterrey y Director General de AVAMEX.

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo ING RAUL RODRIGUEZ TORRES, CURP ROTR640212HJCDRL04 declaro que se me ha explicado que mi participación en el estudio sobre “Evaluación de estrategias comerciales y de marketing para el desarrollo de proyectos inmobiliarios en Perú”, consistirá en responder una entrevista que pretende aportar al conocimiento, comprendiendo que mi participación es una valiosa contribución.

Acepto la solicitud de que la entrevista sea grabada en formato de video conferencia para su posterior transcripción y análisis, a los cuales podrá tener acceso únicamente el investigador, y en caso sea solicitado, el correspondiente asesor de tesis del alumno.

Declaro que se me ha informado ampliamente sobre los posibles beneficios e implicancias derivadas de mi participación en el estudio, y que se me ha asegurado que la información que entregue estará únicamente a disposición de fines académicos.

El investigador responsable del estudio, César Rodrigo Bocanegra Cleza, se ha comprometido a responder cualquier pregunta y aclarar cualquier duda que se le plantee acerca de los procedimientos que se llevarán a cabo, riesgos, beneficios o cualquier otro asunto relacionado con la investigación.

Asimismo, el entrevistador me ha dado seguridad de que se me identificará únicamente para los fines de estudio indicados y que los datos relacionados con mi privacidad serán manejados en forma confidencial. Doy autorización de que el producto de este trabajo sea mostrado al público externo en caso se requiera (publicaciones, congresos y otras presentaciones), siempre bajo los parámetros académicos correspondientes.

Por lo tanto, como participante, acepto la invitación en forma libre y voluntaria, y declaro estar informado de que los resultados de esta investigación tendrán como producto un informe de tesis, para ser presentado como parte de la Memoria de Título del Investigador. He leído esta hoja de Consentimiento y acepto participar en este estudio según las condiciones establecidas.

Guadalajara, 11 de diciembre del 2019



ING. RAUL RODRIGUEZ TORRES

Firma Participantes



Firma Investigador

ANEXO LXIII: Camilo Congote:

Ingeniero Civil egresado de la universidad de los Andes; fundador de la empresa Amarilo; experto en promoción, estructuración, gerencia y comercialización de proyectos inmobiliarios; asesor y experto en desarrollo urbano y gestión de suelo de la Alcaldía de Bogotá.

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo CAMILO CONGOTE HERNANDEZ, con D.N.I. 19.270.840, declaro que se me ha explicado que mi participación en el estudio sobre "Evaluación de estrategias comerciales y de marketing para el desarrollo de proyectos inmobiliarios en Perú", consistirá en responder una entrevista que pretende aportar al conocimiento, comprendiendo que mi participación es una valiosa contribución.

Declaro que se me ha informado ampliamente sobre los posibles beneficios e implicancias derivadas de mi participación en el estudio, y que se me ha asegurado que la información que entregue estará únicamente a disposición de fines académicos.

El investigador responsable del estudio, César Rodrigo Bocanegra Cieza, se ha comprometido a responder cualquier pregunta y aclarar cualquier duda que se le plantee acerca de los procedimientos que se llevarán a cabo, riesgos, beneficios o cualquier otro asunto relacionado con la investigación.

Asimismo, el entrevistador me ha dado seguridad de que se me identificará únicamente para los fines de estudio indicados y que los datos relacionados con mi privacidad serán manejados en forma confidencial. Doy autorización de que el producto de este trabajo sea mostrado al público externo en caso se requiera (publicaciones, congresos y otras presentaciones), siempre bajo los parámetros académicos correspondientes.

Por lo tanto, como participante, acepto la invitación en forma libre y voluntaria, y declaro estar informado de que los resultados de esta investigación tendrán como producto un informe de tesis, para ser presentado como parte de la Memoria de Título del investigador. He leído esta hoja de Consentimiento y acepto participar en este estudio según las condiciones establecidas.

Bogotá, 08 de junio del 2019

Firma Participantes

Firma Investigador

ANEXO LXIV: Entrevista a Jorge Parodi:

Ingeniero civil y Gerente Inmobiliario de Líder Grupo Constructor.

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Jorge Carlos Parodi Chavez, DNI 10007264 declaro que se me ha explicado que mi participación en el estudio sobre "Evaluación de estrategias comerciales y de marketing para el desarrollo de proyectos inmobiliarios en Perú", consistirá en responder una entrevista que pretende aportar al conocimiento, comprendiendo que mi participación es una valiosa contribución.

Acepto la solicitud de que la entrevista sea grabada en formato de audio para su posterior transcripción y análisis, a los cuales podrá tener acceso únicamente el investigador, y en caso sea solicitada, el correspondiente asesor de tesis del alumno.

Declaro que se me ha informado ampliamente sobre los posibles beneficios, riesgos y molestias derivados de mi participación en el estudio, y que se me ha asegurado que la información que entregue estará únicamente a disposición de fines académicos.

El investigador responsable del estudio, César Rodrigo Bocanegra Cieza, se ha comprometido a responder cualquier pregunta y aclarar cualquier duda que se le plantee acerca de los procedimientos que se llevarán a cabo, riesgos, beneficios o cualquier otro asunto relacionado con la investigación.

Asimismo, el entrevistador me ha dado seguridad de que se me identificará únicamente para los fines de estudio indicados y que los datos relacionados con mi privacidad serán manejados en forma confidencial. Doy autorización de que el producto de este trabajo sea mostrado al público externo en caso se requiera [publicaciones, congresos y otras presentaciones], siempre bajo los parámetros académicos correspondientes.

Por lo tanto, como participante, acepto la invitación en forma libre y voluntaria, y declaro estar informado de que los resultados de esta investigación tendrán como producto un informe de tesis, para ser presentado como parte de la Memoria de Título del investigador. He leído esta hoja de Consentimiento y acepto participar en este estudio según las condiciones establecidas.

Lima, 18 de Setiembre de 2019


Firma Participantes
DNI 10007264


Firma Investigador

ANEXO LXVI: Entrevista a Juan Delgado:

Ingeniero civil con maestría en Gestión de Proyectos en Northwestern University, profesor de Pre Grado a Tiempo Parcial en el curso Gestión de Empresas Inmobiliarias en la Pontificia Universidad Católica del Perú y Gerente General en Valico S.A.C.

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo JUAN PABLO DELGADO BEPINO DNI 40521046 declaro que se me ha explicado que mi participación en el estudio sobre "Evaluación de estrategias comerciales y de marketing para el desarrollo de proyectos inmobiliarios en Perú", consistirá en responder una entrevista que pretende aportar al conocimiento, comprendiendo que mi participación es una valiosa contribución.

Acepto la solicitud de que la entrevista sea grabada en formato de audio para su posterior transcripción y análisis, a los cuales podrá tener acceso únicamente el Investigador, y en caso sea solicitado, el correspondiente asesor de tesis del alumno, el ingeniero Leonardo Lung.

Declaro que se me ha informado ampliamente sobre los posibles beneficios e implicancias derivadas de mi participación en el estudio, y que se me ha asegurado que la información que entregue estará únicamente a disposición de fines académicos.

El investigador responsable del estudio, César Rodrigo Bocanegra Cieza, se ha comprometido a responder cualquier pregunta y aclarar cualquier duda que se le plantee acerca de los procedimientos que se llevarán a cabo, riesgos, beneficios o cualquier otro asunto relacionado con la investigación.

Asimismo, el entrevistador me ha dado seguridad de que se me identificará únicamente para los fines de estudio indicados y que los datos relacionados con mi privacidad serán manejados en forma confidencial. Doy autorización de que el producto de este trabajo sea mostrado al público externo en caso se requiera (publicaciones, congresos y otras presentaciones), siempre bajo los parámetros académicos correspondientes.

Por lo tanto, como participante, acepto la invitación en forma libre y voluntaria, y declaro estar informado de que los resultados de esta investigación tendrán como producto un informe de tesis, para ser presentado como parte de la Memoria de Título del investigador. He leído esta hoja de Consentimiento y acepto participar en este estudio según las condiciones establecidas.

Lima, 08 de Noviembre de 2019



Firma Participantes



Firma Investigador