

Universidad Peruana de Ciencias Aplicada

ESCUELA DE POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRIA EN DIRECCION DE LA CONSTRUCCION

TRABAJO DE INVESTIGACION:

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL “MEGA PROYECTO HABITACIONAL

SOBRE EL CERRO EL AGUSTINO”

Integrantes :

- Hamaguchi Togashi, Juan Armando
- Hilares Castro, Jorge
- Polo Contreras, Ricardo
- Ticlla Rivera, Jorge Aurelio

PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE MAESTRO EN

DIRECCION DE LA CONSTRUCCION

San Isidro, 13 de Octubre del 2,016

INDICE

CAPÍTULO 1: RESUMEN EJECUTIVO.....	6
1.1.-ANTECEDENTES	6
1.2.-OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS	6
1.3.-MERCADO	7
1.4.-EMPRESA Y MODELO DE NEGOCIOS	7
1.5.-MARKETING.....	8
1.6.-ASPECTOS FINANCIEROS	9
1.7.-ASPECTOS CONSTRUCTIVOS	9
1.8.-ASPECTOS LEGALES:	10
CAPÍTULO 2: OBJETO DE LA EMPRESA.....	12
2.1.-RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA:	12
2.2.-HORIZONTE:	12
2.3.-MISION:.....	12
2.4.-VISION:	12
2.5.-VALORES CENTRALES:.....	13
2.6.-OBJETIVOS GENERALES:.....	13
2.7.-OBJETIVOS ESPECIFICOS:.....	13
CAPÍTULO 3: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	14
3.1.-DESCRIPCION DEL NEGOCIO	14
Figura 1: Ubicación del terreno del proyecto	15
3.2.-OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PROYECTO	15
3.3.-ANALISIS ESTRATÉGICO	16
3.4.-ESTRATEGIA COMPETITIVA.....	22
3.5.-ANALISIS PEST:.....	23
3.6.-FACTORES CRITICOS DE ÉXITO	27
CAPÍTULO 4: EL MERCADO OBJETIVO	28
4.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	28
4.2 ESTRATEGIA DE SEGMENTACION.....	32
4.3.-SEGMENTACION DE MERCADOS.....	33
Figura 2: Cuadro de segmentación de mercado	34
4.4.- MERCADO OBJETIVO	35
Figura 3: Edificio en Av. Cerro Camacho	35
Figura 4: Cuadro de distribución de los hogares según estrato socio económico	36

4.5.- CAPACIDAD ADQUISITIVA:.....	37
CAPÍTULO 5: VENTAJAS COMPETITIVAS	39
5.1.-COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	39
5.2.-CADENA DE VALOR.....	40
Figura 5: Estructura de la logística de entrada	40
Figura 6: Flujo grama de logística de salida	41
Figura 7: Estructura de postventa	42
5.3.- ANALISIS DE LA COMPETENCIA	43
5.4.- PATRONES DE COMPRA DE SUS CLIENTES.....	45
5.5.-POSICIONAMIENTO ESTRATEGICO	46
CAPÍTULO 6: PLAN DE MARKETING.....	47
6.1.-OBJETIVO GENERAL.....	47
6.2.-METODOLOGIA.....	48
Figura 8: Metodología del plan de marketing.....	50
6.3.-ANALISIS DE OFERTA.....	50
Figura 9: Delimitación de la zona de influencia	51
Figura 10: Delimitación de zonas.....	53
Figura 11*: Cuadro de características de proyectos cercanos.....	56
Figura 12: Ubicación de proyectos cercanos.....	57
6.4.-ANALISIS DE CONCEPTO.....	58
6.5.-LA PLAZA (DISTRIBUCION).....	58
CAPÍTULO 7: PLAN DE VENTAS.....	59
7.1.-TECNICAS DE VENTAS	59
Figura 13: Flujo de ventas	59
Figura 14: Cuadro nivel socio económico	62
Figura 15*: Cuadro de tipo de vivienda actual en el que reside.....	63
Figura 16: Equipamientos colindantes.....	66
7.2.-EQUIPO DE VENTA	67
7.3.- ATENCIÓN AL CLIENTE Y POST VENTA.....	70
7.4.-FIDELIDAD DEL CLIENTE.....	71
7.5.-ESTRATEGIA DE VENTAS.....	72
CAPÍTULO 8: ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....	78
8.1.-ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA:	78
Figura 17: Organigrama de la empresa Agustino s.a.c.....	79

Figura 18: Organigrama del proyecto	80
8.2.-GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS.....	81
8.3.-SUPERVISIÓN Y APOYO AL PERSONAL.....	81
8.4.-SISTEMAS DE INCENTIVOS	81
CAPÍTULO 9: GESTIÓN DE RIESGOS	82
9.1.- IMPACTO EN ASPECTOS CONSTRUCTIVOS	82
Figura 19: Arquitectura inicial: Planta típica de un edificio con 4 departamentos en la misma planta.....	83
Figura 20: Arquitectura modificada: Planta sugerida para planta de departamentos	84
9.2.- IMPACTO SOCIAL.....	86
9.3.-INSOLVENCIA POR DEMORAS EN VENTAS.....	86
9.4.- GESTION DE PERMISOS.....	87
9.5.- CONTROL CONTRACTUAL	88
CAPÍTULO 10: ASPECTOS CONSTRUCTIVOS	89
10.1.- PROCESOS CONSTRUCTIVOS.....	89
Figura 21: Accesos al proyecto	89
10.2.- CRONOGRAMA DEL PROYECTO.....	96
CAPÍTULO 11: PLANES FINANCIEROS	96
11.1.-DATOS DEL PROYECTO	96
11.2.-COSTOS DEL PROYECTO INMOBILIARIO (EGRESOS).....	97
11.2.- VENTAS DEL PROYECTO INMOBILIARIO (INGRESOS).	104
11.3.-CALCULO DEL COK.....	105
11.4.-FLUJO DE CAJA	106
11.5.-ANALISIS DE SENSIBILIDAD	107
CAPITULO 12: ASPECTOS LEGALES	108
CAPÍTULO 13: CONCLUSIONES.....	109
CAPÍTULO 14: PROPUESTAS.....	110
14.1- PROPUESTA DE CABIDA URBANA:.....	110
14.2.- PROPUESTA DE VIVIENDA	111
14.3.-PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE MARKETING Y TECNICAS DE VENTAS.....	114
14.4.-PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO:.....	115
14.5.-PROPUESTA DE MITIGACIÓN DE RIESGOS:	116
Figura 22: Cuadro de Relaciones Contractuales.....	121

Figura 23: Cuadro de gastos de la planilla por el tiempo desperdiciado	122
14.6.-PROPUESTA DE VIABILIDAD:	122
Anexo 1: Valuación del Terreno del Proyecto, Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.....	126
Anexo 2: Formato para evaluación del personal.	132
Anexo 3: Plano perimétrico	133
Anexo 4: Plano de cabida.....	134

CAPÍTULO 1: RESUMEN EJECUTIVO

1.1.-ANTECEDENTES

Se crea la Empresa Inmobiliaria El Agustino S.A.C., con 4 socios. Siendo su primera dirección Legal en la Calle Curazao 171 La Molina.

Su objetivo principal es generar servicios y productos inmobiliarios innovadores, para cubrir parte de la demanda existente de vivienda de los niveles socioeconómicos desatendidos.

1.2.-OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS

El proyecto responde a las necesidades de vivienda multifamiliares y equipamiento urbano para los sectores C y D, siendo el negocio la venta de departamentos, en edificios multifamiliares sobre terrenos en las laderas del cerro El Agustino, donde el costo social del terreno es de S/. 7.30 / m² (Ver Anexo 1), y se dispone de grandes áreas (195,000.00m²). Su bajo costo influye mucho en el precio final de la venta del departamento cuyo mercado objetivo principal, son los niveles socio económicos C y D. Actividad que nuestra empresa está innovando y creando un producto inmobiliario nuevo en el mercado peruano.

A ello se añade los precios más bajos de los materiales, equipos y servicios a la construcción, por adquirir en grandes cantidades, para la construcción de 4,000 viviendas, también el impacto de los gastos generales sobre el costo de construcción por m², cuya demanda sería por varios años; es decir, un vínculo comercial duradero con los proveedores.

1.3.-MERCADO

El mercado es el conjunto de familias que ya habitan en las viviendas sobre las laderas de los cerros colindantes y las familias que necesitan de una vivienda. Según el estudio de mercado realizado por la empresa Arellano Marketing, se tiene un déficit de aproximadamente 4,000 viviendas para los sectores C y D en un radio de acción de 4 km alrededor del proyecto.

1.4.-EMPRESA Y MODELO DE NEGOCIOS

La empresa es una Inmobiliaria dedicada a la venta de departamentos, es decir la construcción será entregada a una empresa Contratista Ganadora de una licitación privada por Invitación, con experiencia demostrada en la construcción de proyectos similares.

Los proyectos de habilitación urbana, edificación, y la gerencia del proyecto total, serán encargadas a empresas de primer nivel especializadas en cada área.

Las ventas de las viviendas o departamentos, áreas comerciales, estacionamientos, serán realizada por la empresa inmobiliaria.

El proyecto contemplara 5 etapas con un total de 4,000 viviendas y 2,800 estacionamientos y áreas comerciales con 17,000 m2. (Ver anexo 4).

Cada etapa, que durará un año, comprenderá la venta y construcción de 40 edificios y cada edificio tendrá 5 pisos y cada piso con 4 departamentos con un total de 800 viviendas. También comprenderá la construcción de 560 estacionamientos por etapa.

1.5.-MARKETING

El Plan de Marketing, contempla un agresivo plan de preventas, con incentivos de hasta 5% de descuento del precio de venta, bonos por S/. 1,000.00 para la persona que recomiendan a terceros y se concrete en la compra de una vivienda. Para poder acumular capital para el proyecto, con ello se reducirá el financiamiento bancario y /o mayores aportes de los socios.

Se ha realizado tomando en cuenta el Estudio de Mercado para el proyecto (*) inmobiliario, de donde se obtiene que las ofertas existentes de vivienda en los alrededores del proyecto tienen un precio mínimo de S/. 130,000.00 y ofrecen 60.00m² aproximadamente de área ocupada, también se ha analizado las características de los posibles compradores, como sus edades, estado civil, número de hijos, procedencia, etc. Siendo la demanda real existente de aproximadamente 4,000 viviendas en la actualidad.

*Fuente: Estudio de mercado realizado por la empresa Arellano Marketing S.A. para el Programa de Generación de Suelo Urbano del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento.

1.6.-ASPECTOS FINANCIEROS

1.6.1.-El financiamiento del proyecto

Aporte de capital de los accionistas = 54.00%

Financiamiento bancario = 46.00%

1.6.2.-Flujo económico y financiero del proyecto: para 4,000 viviendas, 2,800 estacionamientos, 16,000.00 m² de áreas comerciales y su habilitación urbana.

- Tiene un VAN económico positivo de S/. 2'317,573.18
- Tiene un TIR económico de 25.96%.
- Tiene un VAN financiero positivo de S/. 2'840,954.23.
- Tiene un TIR financiero de 34.39%

1.7.-ASPECTOS CONSTRUCTIVOS

Existen muchos referentes en la construcción de edificios de viviendas multifamiliares sobre los cerros, específicamente sobre el Cerro Camacho, cuyo acceso es desde la Av. Cerros de Camacho cerca de la Av. Golf Los Incas en el Distrito de Santiago de Surco, provincia y departamento de Lima.

El presente proyecto se encuentra sobre el Cerro El Agustino, donde se ha comprobado que dicho suelo rocoso, es viable para la construcción de edificios de viviendas multifamiliares de 5 pisos.

Ya existen innumerables proyecto de vivienda multifamiliar que superan los 5 pisos, en su mayoría el promedio es de 15 pisos, es decir que muchas empresas constructoras lo han realizado sin ningún problema técnico.

El proceso constructivo del proyecto se realizará por etapas debido al volumen del área a intervenir, la complejidad de trabajar en altura y la gran cantidad de viviendas a construir, iniciándose con la planificación, construcción de las obras de habilitación urbana y luego para construir por etapas los edificios de viviendas multifamiliares de 5 pisos.

Estos edificios tendrán cimentaciones aisladas conformadas por zapatas de concreto armado, además de pórticos conformados por columnas, vigas y losas de concreto armado.

Del mismo modo para explicar la gestión de riesgos en aspectos constructivos, se ha basado en “El Estudio de Riesgos del Ing. Julio Kuroiwa” así como el “Estudio de estimación de riesgo del Equipo Profesional del Área de Prevención de la Subgerencia de Defensa Civil” donde se ha hecho un diagnóstico del lugar en cuanto a los aspectos geológicos, sísmicos y geotécnicos; así como brindar las propuestas para mitigar los riesgos existentes.

1.8.-ASPECTOS LEGALES:

Este proyecto al encontrarse en una asociación pública privada, es decir una empresa inmobiliaria que se asocia con el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento (M.V.C.S.) a través de Programa de Generación de Suelo Urbano (P.G:S.U.), para apoyarse y acompañarse mutuamente en la gestión de los permisos que contempla la normatividad

vigente para los proyectos de construcción de viviendas, con los representantes de cada una de las institución pública intervinientes, y que a su vez benefician a todas las partes intervinientes. Logrando que el proyecto continúe, no se paralice y en forma contraria se agilice la obtención de cada uno de los permisos. Tales como el estudio de marketing, estudio de mecánica de suelos, estudios de riesgos, factibilidades de agua potable, alcantarillado y energía eléctrica que son realizados por el P.G.S.U. y son suministrados a la inmobiliaria con la intención de reducir el tiempo de ejecución del proyecto. Los proyectos de habilitación urbana, de edificación, (arquitectura, estructuras, instalaciones eléctricas, instalaciones sanitarias e instalaciones mecánicas), para la obtención de la licencia de construcción, finalización de obra y la declaratoria de fábrica en el municipio correspondiente, La inscripción registral y la Independización ante los Registros Públicos de Lima, son gestionados por la inmobiliaria.

CAPÍTULO 2: OBJETO DE LA EMPRESA

2.1.-RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA:

La Empresa Inmobiliaria El Agustino S.A.C. fue creada el 20 de Octubre del 2,014 con capitales peruanos con la participación de sus socios: el Arq. Hamaguchi Togashi, Armando; Ing. Hilares Castro, Jorge; Ing. Ticlla Rivera, Jorge y el Ing. Polo Contreras, Ricardo. Siendo su dirección legal en la calle Curazao 171 La Molina. Su objetivo principal es generar productos y servicios inmobiliarios innovadores, para cubrir parte de la demanda existente de viviendas de los diferentes niveles socioeconómicos y equipamientos urbanos.

2.2.-HORIZONTE:

Dentro de 10 años se pretende seguir brindando productos y servicios inmobiliarios innovadores y sostenibles, para cubrir parte de la demanda de viviendas, sobre los terrenos en laderas de cerros.

2.3.-MISION:

Ser una empresa nacional que brinda servicios y productos inmobiliarios a bajo precio, para personas de escasos recursos económicos orientado a mejorar la calidad de vida de los clientes e incrementando el compromiso social de la empresa.

2.4.-VISION:

Ser reconocidos como la empresa Inmobiliaria líder en innovación en productos y servicios inmobiliarios para los sectores de menos recursos, en el Perú y Latinoamérica.

2.5.-VALORES CENTRALES:

- Honestidad.
- Innovación.
- Responsabilidad.
- Compromiso Social.
- Orientación al cliente.
- Pro actividad.

2.6.-OBJETIVOS GENERALES:

Brindar propuestas de nuevas alternativas de viviendas multifamiliares económicas y formales, con un uso intensivo de terrenos sobre laderas del Cerro El Agustino.

2.7.-OBJETIVOS ESPECIFICOS:

2.7.1.- Propuesta de cabidas urbana, para las viviendas económicas y el equipamiento urbano sobre las laderas de cerro El Agustino.

2.7.2.- Propuesta de productos de viviendas económicas con un diseño acorde a la necesidad del cliente.

2.7.3.- Propuesta de estrategias y técnicas que garanticen las ventas

2.7.4.- Propuesta de financiamiento de todo el proyecto.

2.7.5.- Formulación de un proyecto de inversión, para analizar, evaluar la viabilidad y tomar la decisión de inversión.

CAPÍTULO 3: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1.-DESCRIPCION DEL NEGOCIO

Es una empresa inmobiliaria, el cual tiene como actividad principal de negocio la venta de departamentos, construyendo edificios de viviendas multifamiliares en terrenos de las laderas de los cerros dentro de la ciudad de Lima, donde el costo (*) del terreno es bajo, y se dispone de grandes áreas. Este bajo costo del terreno influye mucho en el precio final de venta del departamento cuyo mercado objetivo principal, son los niveles socio económicos C y D.

Posee una ubicación privilegiada con acceso a las principales vías de la ciudad (Carretera Central, Av. Nicolás Ayllón, Panamericana Norte y Sur) y conectados a las futuras líneas de transporte público masivo, tales como la Línea 1 y 2 del metro de Lima. Los productos que se ofrecerán serán de excelente calidad, con acabados de acuerdo a la necesidad del cliente, de tal manera que se sientan cómodos y satisfechos con productos y servicios brindados, asimismo, transmitir confiabilidad hacia los clientes entregando los departamentos de manera oportuna dentro de la fecha pactada. (Ver figura 1).

(*) Anexo A: Valuación Comercial – Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento.

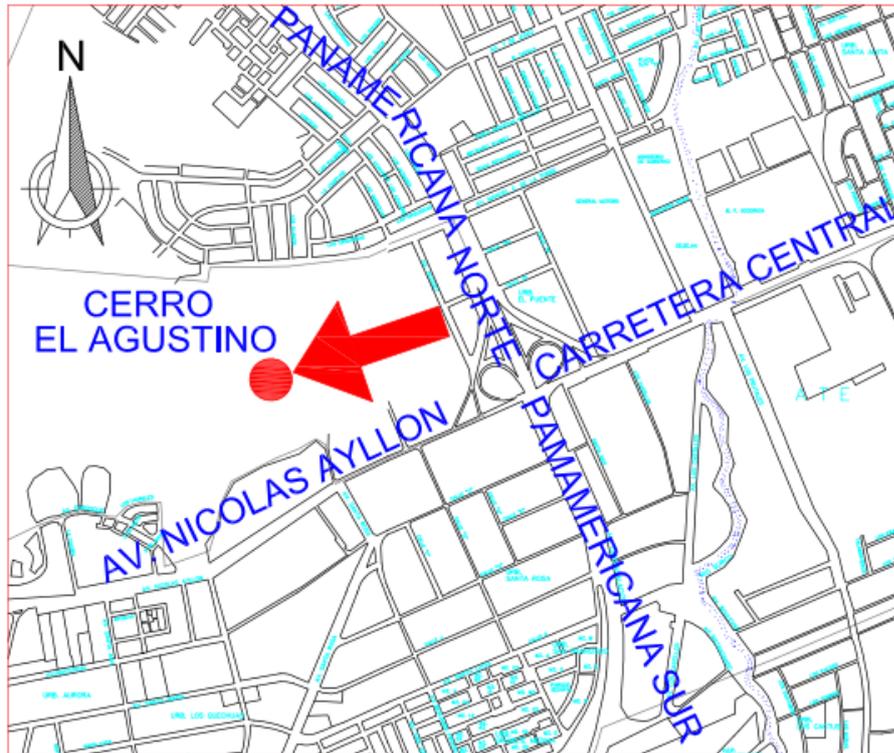


Figura 1: Ubicación del terreno del proyecto

Los esfuerzos están dirigidos principalmente para clientes de las clases sociales C y D, quienes serán el principal mercado objetivo, considerando que los precios de venta de los departamentos multifamiliares que se ofrecerán serán accesibles y económicos a los clientes.

3.2.-OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PROYECTO

- Desarrollar una estrategia de ventas agresivas desde la pre-venta (venta de los departamentos, estacionamientos, áreas comerciales, etc., antes de la construcción), para financiar la construcción del proyecto con el dinero de los mismos clientes minimizando los préstamos de entidades financieras.

- Mantener un liderazgo en servicios y productos inmobiliarios por encima de la competencia, con el fin de prestar un servicio de primera calidad.
- Ampliar la cobertura en el mercado nacional, en los estratos medios y bajos para ofrecer mayores opciones de servicio a nuestros clientes, logrando la satisfacción de los mismos.
- Fidelizar a los clientes actuales y potenciales por medio de una atención personalizada e integral.
- Implementar el concepto de calidad total en todos los procesos, con una constante capacitación al personal, en busca del mejoramiento continuo.
- Desarrollar proyectos sostenibles e innovadores utilizando tecnologías más avanzadas de construcción y equipamiento que se estén desarrollando en otros países.

3.3.-ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.3.1 FORTALEZAS

- En la ciudad de Lima no existe hasta el momento este modelo de proyecto, por lo que se diferencia del resto, en ser los innovadores, en los sectores de niveles socio económicos C y D. Solo existe para el sector A en las laderas de cerro que se encuentran en los alrededores de la Av. Cerro Camacho (altura de la avenida Circunvalación Golf Los Incas), Distrito de Santiago de Surco, Provincia y Departamento de Lima.

- Maximizar el uso de terrenos sobre las laderas de los cerros que se encuentran desaprovechados y mal utilizados actualmente en forma extensiva.
- Contar con personal calificado, en diseño y construcción de edificación económicas sobre las laderas de cerro.
- Los integrantes de la empresa tienen 15 años de experiencia en el rubro inmobiliario para los sectores de los niveles socio económico C y D.
- Se tiene excelentes relaciones comerciales con socios estratégicos.
- Considerar que la calidad de la edificación y distribución que se brinda son funcionales y de altos estándares en cuanto al cumplimiento de las normas de construcción, seguridad y medio ambientales.
- Contar con los precios más bajos del mercado debido a tener los terrenos a un valor social, cuya tasación fue realizado por el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, a un valor social de S/ 7.30 x m² (Ver anexo 1), que es muy distinto al valor comercial (valor de mercado) Y disponer de grandes áreas de terreno, aproximadamente de 195,000.00m², (Ver anexo 3).
- Costos bajos en costos directos e indirectos de obra debido a la cantidad masiva de viviendas, habilitaciones urbanas y los equipamientos urbanos que incidirán en el precio final.

- Una zona comercial y de equipamientos dentro del terreno, sin necesidad de salir al exterior del proyecto (Ver anexo 4).
- Ubicación estratégica del proyecto (cercanías del Puente Santa Anita-Intercepción de la Panamericana Norte (acceso al Norte), Panamericana Sur (acceso al Sur), Carretera Central (acceso al centro) y Nicolás Ayllón (acceso al Oeste), dentro de Lima Metropolitana, desde donde se puede acceder fácilmente a toda Lima Metropolitana y el Perú.

3.3.2 DEBILIDADES

- La Empresa es relativamente nueva por lo que los clientes no confiarían en primera instancia y que verificarían su capacidad de cumplimiento y la calidad del producto por recibir, estando en desventaja con las demás empresas ya conocidas por su trayectoria y confiabilidad en la puntualidad y buena calidad del producto.
- El inicio de las actividades como empresa, va a generar problemas de implementación de los procesos internos administrativos y demora en la solución de ellos.
- Al no tener trayectoria comprobada la empresa, generaría desconfianza y la actitud de verificar la capacidad contable y financiera, por las entidades bancarias y los subcontratistas, es decir el otorgamiento de los créditos demoraría un poco más de lo habitual.

3.3.3 OPORTUNIDADES

- Es un nuevo mercado desatendido por las empresas inmobiliarias tradicionales, por lo que se enfocará en los sectores socioeconómicos C y D.
- Una nueva red de teleféricos en proceso de construcción y el acceso directo al transporte público urbano, interurbano e interprovincial.
- El desarrollo inmobiliario en la zona está en sus inicios y falta explotarlo en su totalidad.
- Existen pocos proyectos de gran envergadura en los alrededores como Casa Club Recrea, Girasoles y Torre Miguel Grau, etc.
- Zona en proceso de modernización, como el nuevo Mall Aventura Santa Anita y el Centro Comercial Parque El Agustino, la línea 1 del metro de Lima, la futura red de teleférico, y la línea 2 del metro de Lima.
- Nueva forma de vida de la población, solicitando productos inmobiliarios modernos.
- En la ciudad de Lima no existe hasta el momento este modelo de proyecto, por lo que se diferencia del resto, en ser los innovadores, en los sectores de niveles socio económicos C y D. Solo existe para el sector A en las laderas de cerro que se encuentran en los alrededores de la Av. Cerro Camacho

(altura de la avenida Circunvalación Golf Los Incas), Distrito de Santiago de Surco, Provincia y Departamento de Lima.

- Maximizar el uso de terrenos sobre las laderas de los cerros que se encuentran desaprovechados y mal utilizados actualmente en forma extensiva.
- En lo Político, el resultado electoral cambia la confianza de las personas para invertir en largo plazo, lo cual será el principal factor para el mercado inmobiliario.
- La disposición del 25% del fondo de pensiones personal (A.F.P.), como parte de pago de la cuota inicial o la amortización de un crédito hipotecario para la adquisición de una primera vivienda.
- Opción de que el comprador potencial adquiera créditos a través del fondo Mi vivienda, dado que desde el 2015 se ha incrementado el bono del buen Pagador (B.B.P.).
- El 03 de Noviembre se publica el decreto supremo número: 1177 por la cuál se aprobó el reglamento de la nueva ley de leasing inmobiliario y alquiler venta de viviendas.

3.3.4 AMENAZAS

- Los competidores cercanos como:
 - * Casa Recrea Los Nogales Inmobiliari.
 - * Los Girasoles Grupo Inmobiliario.
 - * Torre Boulevard Miguel Grau.

- Zonas Cercanas inseguras y con insuficientes políticas de seguridad y resguardo policial y del serenazgo del distrito, en los barrios de Perales y Nocheto.
- Existe en la actualidad una desaceleración del crecimiento de las ventas de viviendas en el mercado inmobiliario.
- La situación económica del Perú del 2,015, con un crecimiento del Producto Bruto Interno (P.B.I.) en 2.7%, y cuyo crecimiento para el 2,016, se ha proyectado, en 3.5%. Encontrándose en una desaceleración del crecimiento económico, debido a que en años anteriores se tuvo un crecimiento por varios años consecutivos, en un promedio de 7.5% anual.
- La falta de crédito hipotecario para un grupo importante de personas que no puede acceder a este por no contar con la cuota inicial, generada por no tener capacidad crediticia.
- Informalidad en el sector inmobiliario y la permisibilidad de invasiones de terrenos públicos y privados.
- El apoyo y fomento de la autoconstrucción por parte de la población circundante.

3.4.-ESTRATEGIA COMPETITIVA

Se utilizará el Modelo Porter. Desde su punto de vista donde se tienen 5 fuerzas que determinan la rentabilidad del negocio:

3.4.1- AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

Las barreras que se coloca para la entrada de nuevos competidores son los precios bajos que se les da a los clientes. Esto se logra al haber obtenido el bajo costo en la compra del terreno.

3.4.2- RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

La empresa realizará una estrategia de publicidad agresiva dando a conocer todas las ventajas de comprar los departamentos en este proyecto para lograr el posicionamiento en el mercado inmobiliario.

3.4.3.-PODER DE NEGOCIACION CON LOS PROVEEDORES

Al tener socios estratégicos se coordinará para que los precios sean estables en el tiempo y acorde al mercado.

Para los insumos y equipos que sean críticos se aplicará todo el conocimiento de la gestión de abastecimiento para que se tenga precios cómodos y que la entrega se de en la fecha prevista.

Se tendrá y se creará un registro de proveedores secundarios.

3.4.4- PODER DE NEGOCIACION CON LOS CLIENTES

Este producto tiene muy pocos sustitutos con estas características, dados por los precio bajos y accesibles a los clientes. El poder de negociación del cliente disminuye dado que el proyecto cuenta con amplias áreas verdes, como también áreas comerciales y otras construcciones a los alrededores como es el Parque Bicentenario, la línea 2 del Metro de Lima (en

ejecución), la proyección de la red de Teleférico en los alrededores del proyecto y una ubicación estratégica por tener una accesibilidad directa, con la ciudad de Lima y el Perú, al ubicarse alrededor del Puente Santa Anita (cruce de las Panamericanas Norte, Sur y Carretera Central.

3.4.5- AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Este Proyecto con estas características es nuevo en el mercado peruano, dado que el estado lo está promoviendo por medio del Programa de Generación de Suelo Urbano perteneciente al Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, por lo que no existen productos sustitutos hasta el momento.

3.5.-ANALISIS PEST:

Toma en cuenta las variables de mayor impacto que tendría el negocio, los cuales se agrupan en 4 dimensiones: Política, Económica, Social y Tecnológica.

3.5.1 DIMENSIÓN POLÍTICA

La dimensión política se relaciona con la estabilidad gubernamental y las políticas generales que lleven a cabo las administraciones públicas en aspectos como fiscalidad, comercio exterior o bienestar social.

- En Setiembre del 2015, se promulgó el D.S.: 1177, régimen de promoción del arrendamiento para vivienda, con el fin de dinamizar la construcción y que más peruanos tengan acceso a la vivienda propia. Esta nueva normativa incentivará el financiamiento de entre 20,000 y 30,000 nuevas unidades a nivel nacional en los próximos dos años.

Asimismo permitirá reducir en 50%, la actual oferta de viviendas que pueden entregarse en el marco del Fondo Mi Vivienda.

- Se cuenta con El Fondo Hipotecario de Promoción de la Vivienda (Fondo MI VIVIENDA) creada en 1998 mediante Ley 26912 y su objeto es dedicarse a la promoción y financiamiento de la adquisición, mejoramiento y construcción de viviendas, especialmente las de interés social.
- Se cuenta con el programa TECHO PROPIO que está dirigido a las familias con ingresos familiares mensuales menores a S/.1,915.00 para comprar, construir o mejorar su vivienda, la misma que contará el suministro de los servicios básicos a través de redes de energía eléctrica, agua potable y alcantarillado.
- Se cuentan con entidades promotoras de usos del suelo con fines urbanos, tales como el Programa de generación de suelo urbano (P.G.S.U.) del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.
- En Junio del 2,016 se promulga la ley 30478, que autoriza el retiro hasta del 25% del fondo de pensiones de la A.F.P., para ser utilizado como pago o amortización del crédito Mi vivienda.

3.5.2 DIMENSIÓN ECONÓMICA

La dimensión económica que afecta a la empresa y a la dirección del sistema económico que rodea a la industria y viene dada por sus principales indicadores económicos.

- El año 2,015 ha sido un año recesado, para el sector construcción y se estima una contracción del 2.7% a fines del mismo (Fuente: Diario Gestión 16 de Noviembre del 2,015).
- La construcción crecerá 4.4% en el 2,016 por recuperación económica y mayor inversión pública de gobiernos regionales (Diario Gestión del 16 de Noviembre del 2,015).
- Por el lado de los créditos hipotecarios, Perú está muy por debajo de sus pares regionales en cifras como porcentaje del PBI. Así, Chile los créditos hipotecarios equivalen al 20% del PBI, en México el 10%, en Colombia el 7% y Perú tan sólo registra un 5% de créditos hipotecarios como porcentaje de la producción nacional (Diario Gestión del 16 de Noviembre del 2,015).

3.5.3 DIMENSIÓN SOCIO-CULTURAL

Esta dimensión recoge tanto las creencias, valores, actitudes y formas de vida de las personas que forman parte de la sociedad como las condiciones demográficas, del sistema social en su conjunto.

- Los niveles socioeconómicos se dividen entre los extremos más pudientes y los de escasos recursos, así tenemos los llamados niveles A, B, C, D y E; siendo el nivel A el de mayores recursos y el E de menores recursos económicos.
- Se estima que en los próximos 20 años, habrá 2.5 millones de hogares nuevos, lo que representaría una demanda por vivienda de 140,000 unidades por año, que se deberá cubrir ya sea por programas como

Techo Propio o Mi Vivienda o por iniciativas netamente privadas (Diario Gestión del 16 de Noviembre del 2,016).

- Existe la carencia de suelo urbano, inexistencia de factibilidad de servicios como energía eléctricas, agua potable y alcantarillado, precios de viviendas y valores de Bono Familiar Habitacional en el Programa Techo Propio, restricciones crediticias para familias con ingresos no formales, entre otros.

3.5.4 DIMENSIÓN TECNOLÓGICA

Recoge el marco científico y tecnológico que caracteriza la situación del mercado.

- Utilización de nuevas tecnologías por los competidores, para sus procesos internos y la promoción, venta y post venta de las viviendas y estacionamientos.
- Referente a la incorporación de la tecnología en el sector construcción en el país está un poco rezagada respecto a otros países de la región.
- Se cuenta en forma incipiente con un sistema dinámico de modelado de estructuras en tres dimensiones y en tiempo real, para disminuir la pérdida del tiempo, recursos en el diseño y la construcción. Este sistema es llamado BIM (Building Information Modeling).
- Adicionalmente se cuenta actualmente con diversas herramientas informáticas que contribuyen al desarrollo de los proyectos: SAP, ETABS, SAFE, GEO-SLOPE, S10, PROJECT, PRIMAVERA, etc.

3.6.-FACTORES CRITICOS DE ÉXITO

Son todos aquellos factores, áreas, actividades en las que no se debe fallar; porque de realizarlo, se compromete directamente al producto o servicio brindado, tomando en cuenta la alta competitividad en el mercado. Para el manejo de los riesgos Inmobiliario se consideró los siguientes puntos:

- Entrega puntual de las viviendas según plazos, acabados y calidades, contractuales con los clientes; con lo cual se estaría minimizando el riesgo en el cumplimiento.
- Eficiente Gestión administrativa y económica de los proyectos, con nuevos procesos de gestión apoyados por las tecnologías de la información actuales; con lo cual se estaría minimizando el riesgo económico y financiero del proyecto.
- Eficiente atención de reclamos de los clientes, dando énfasis a la post venta; con lo cual se estaría reduciendo el riesgo en la insatisfacción de los clientes.
- Amplio conocimiento de los gustos y preferencias del sector medio y bajo.
- Conocimiento profundo de la normatividad inmobiliaria.
- Manejo eficiente de riesgos constructivos, que tiene la geografía del terreno en cerro.

CAPÍTULO 4: EL MERCADO OBJETIVO

Se explica detalladamente las etapas de la investigación de mercado. Primero se definirá el mercado para posteriormente segmentarlo y en base al mercado objetivo del proyecto definir al consumidor. Posteriormente se estimará tanto la oferta como la demanda, para que con estos datos estimados se pueda determinar la demanda insatisfecha. Se elegirá una parte de la demanda insatisfecha, que será la demanda cubierta por el proyecto. Finalmente se plantearán consideraciones respecto a la comercialización del producto (promoción, canales de distribución y precios).

4.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1.1 INFORMACIÓN DEL SECTOR

El inicio de los principales megaproyectos adjudicados entre el 2,013 – 2,014 como el Gasoducto Sur Peruano, La Línea 2 del Metro de Lima, y el Nodo Energético del Sur así como las medidas aprobadas por el Ejecutivo para reactivar la economía hacen prever que a partir del segundo semestre del 2,016 el sector construcción, obtenga un repunte de 9.00%, según lo estimado por el presidente de la Cámara Peruana de la Construcción.

El sector construcción, que incluye la actividad la construcción de infraestructura y de viviendas, que venía registrando altas tasas de crecimiento hasta el 2,012 (15.20%) se afectó en el año 2,013 principalmente por la reducción de números de obras de infraestructura (8.56%) y durante el 2,014 se acentuó la caída por la contracción de la ventas de viviendas para los niveles socio económico A y B (0.47%), y en

el primer trimestre del 2016 se registró un crecimiento las ventas de alrededor del 25%, respecto al año 2015, para las viviendas multifamiliares en los sectores C y D, proyectándose una aceleración en las ventas, para los próximos años, inclusive un crecimiento muy encima de lo registrado en el año 2012.

El uso del 25% de los fondo de pensiones como parte cuota inicial para un crédito para adquirir una vivienda por primera vez o amortizar un crédito hipotecario. Según lo publicado en el diario El Peruano el día 21 de Abril del 2016, Ley Número 30425 ley que modifica el texto único ordenado de la ley del sistema privado de administración de fondo de pensiones, aprobado por el decreto supremo 054-97-E.F., y que amplía la vigencia del régimen especial de jubilación anticipada.

El reglamento de la ley de Leasing inmobiliario y alquiler venta fue aprobado por Decreto Supremo número: 017-2015-VIVIENDA publicado el 03 de Noviembre del 2015, para financiar las viviendas, y promover las ventas de viviendas para las personas que no cuenten con la capacidad de ahorrar el monto del 10% del precio para la inicial del crédito Mi vivienda.

El elevado déficit habitacional, la mayor capacidad: adquisitiva de la población y el mayor acceso al crédito son factores que favorecen el dinamismo del sector inmobiliario.

El crédito hipotecario mantiene una tendencia creciente, alcanzando a setiembre del 2014 un monto de US\$ 11,428 millones (*), pero existe aún un amplio espacio para el desarrollo de los mercados de viviendas; ya que el déficit habitacional solo en Lima es superior a las 500,000 viviendas.

(*) Anexo A: Valuación Comercial – Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento.

4.1.2 RENTABILIDAD DEL SECTOR INMOBILIARIO

A pesar del incremento de los precios en los terrenos principalmente en Lima, éstos se mantienen aún bajos, en comparación a los precios de terrenos de otras capitales de Latinoamérica por lo que el potencial de la demanda y la estabilidad económica se traducen en alta rentabilidad.

Más aún para el proyecto en estudio, el precio del terreno será adquirido a un precio social de venta el cual es igual a S/. 7.30 / m², por adquirir al Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, el cual es un precio bastante bajo en el mercado de Lima Metropolitana.

A través del Fondo Mi Vivienda, el gobierno promueve el acceso al crédito en los sectores económicos de menores ingresos. Durante el 2,013 el Fondo registró 13,164 colocaciones. En el año 2,014 (a Octubre) registró 8,649 colocaciones, por un monto total de créditos desembolsados de 990,639.3 millones de soles.

El Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, en el último trimestre del año 2,014 ha implementado nuevas políticas con la finalidad de reducir la brecha habitacional, entre las que se puede señalar el aumento a 17,500 soles el Bono del Buen Pagador que anteriormente era de 12,500 soles, el mismo que podrá ser utilizado como parte de la cuota inicial de la adquisición de una vivienda.

A continuación presentamos información respecto a la ventas de departamentos:

- ✓ El año 2,014, salvo Lince y La Molina, todos los distritos de Lima vendieron menos unidades que en el 2,013.
- ✓ Las viviendas con una mayor área promedio están en San Borja, San Isidro, Surco y Miraflores. Pueden alcanzar hasta 140.00 m².
- ✓ La mayor velocidad de venta de unidades por mes está en Magdalena (88 viviendas), San Miguel (79 viviendas), Ate (71 viviendas) y Surco (70 viviendas).
- ✓ Los menores precios por m² están en Carabaylo (S/.2,140.00) y Puente Piedra (S/.2,246.00).
- ✓ Salvo en Barranco, Miraflores, La Molina, Surquillo y El Agustino, en los demás distritos se mantuvo la tendencia al alza de precios en el 2,014.
- ✓ El precio promedio por m² en viviendas del segmento B, que vendió más de 6,450.00 unidades en el 2,014, está en S/.3,389.00.

De acuerdo al análisis realizado de los informes del comportamiento del mercado inmobiliario en Viviendas multifamiliares la mayoría o gran parte de las empresa inmobiliarias se ven enfocados su mercado más en el sector A y B, por lo que los estratos sociales C y D, se ven desatendidos, no existiendo por lo tanto un competidor en la venta, de viviendas multifamiliares en la laderas de los cerros, adquiriendo los terrenos a un costo social de S/. 7.30 por metro cuadrado del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento mediante una Asociación Publico Privada (A.P.P.).

4.2.-INFORMACION PARA EL PROYECTO

Según el Estudio de Mercado de Arellano Marketing S.A., para el proyecto, indica la existencia de una demanda de 4,000 viviendas, y la capacidad de pago por un monto superior a S/. 130,000.00, por un área ocupada 60.00m² aproximadamente.

4.2 ESTRATEGIA DE SEGMENTACION

4.2.1.-Por Nivel Socio económico *, de acuerdo a este nivel, se puede definir los tipos y costumbres de las personas y familias, y a su vez los niveles de acabados de las viviendas.

4.2.2.-Por Estilo de vida*, De acuerdo al estilo de vida de los compradores, se debe de implementar el diseño de las viviendas y sus áreas comunes (Gimnasio, Lavandería, Cine, Juegos de Niños, Sala de Internet, etc.), para apoyar el aumento de la velocidad de ventas del proyecto.

4.2.3.-Por Estado Civil: Esto nos indica la necesidad de tener un espacio definitivo para vivir, para evitar el continuo desplazamiento con toda la familia.

4.2.4.-Por Tipo de trabajo, es necesario que tengan una posición estable, para el cumplimiento de las obligaciones del crédito.

4.2.5.-Por Lugar de procedencia, cada familia procede de diferentes distritos, lo ideal son los interesados que se encuentren alrededor del Proyecto.

4.3.-SEGMENTACION DE MERCADOS

4.3.1.-Por Nivel Socio económico (N.S.E.):*

En el N.S.E.: B1, B2, C1: tenemos el 53.00%

En el N.S.E.:C2, D: tenemos el 47.00%

4.3.2.-Por Estilo de vida*:

- Los Sofisticados representan el : 4.00%
- La personas consideradas Modernos tiene el : 35.00%
- Los Progresistas son el : 13.00%
- Los Adaptados representan el : 23.00%
- Los Conservadores tiene el : 24.00%

4.3.3.-Por Estado Civil*

- Los Solteros representan el: 17.00%
- Los Casados o Convivientes son el : 78.00%
- Los Separados o Divorciados representan el : 5.00%

4.3.4.-Por Tipo de trabajo*:

- Los Dependientes representan el : 17.00%
- Los Independientes son el : 78.00%
- Las personas sin trabajo representan el : 5.00%

4.3.5.-Por Lugar de procedencia*:

- Los que proceden de El Agustino representan el : 22.00%
- Los que proceden de Santa Anita son el : 29.00%

- Los que proceden de La Victoria representan el : 15.00%
- Los que proceden de Ate:17.00%
- Los que proceden del Cercado de Lima:10.00%
- Los que proceden de San Luis representan el :7.00%

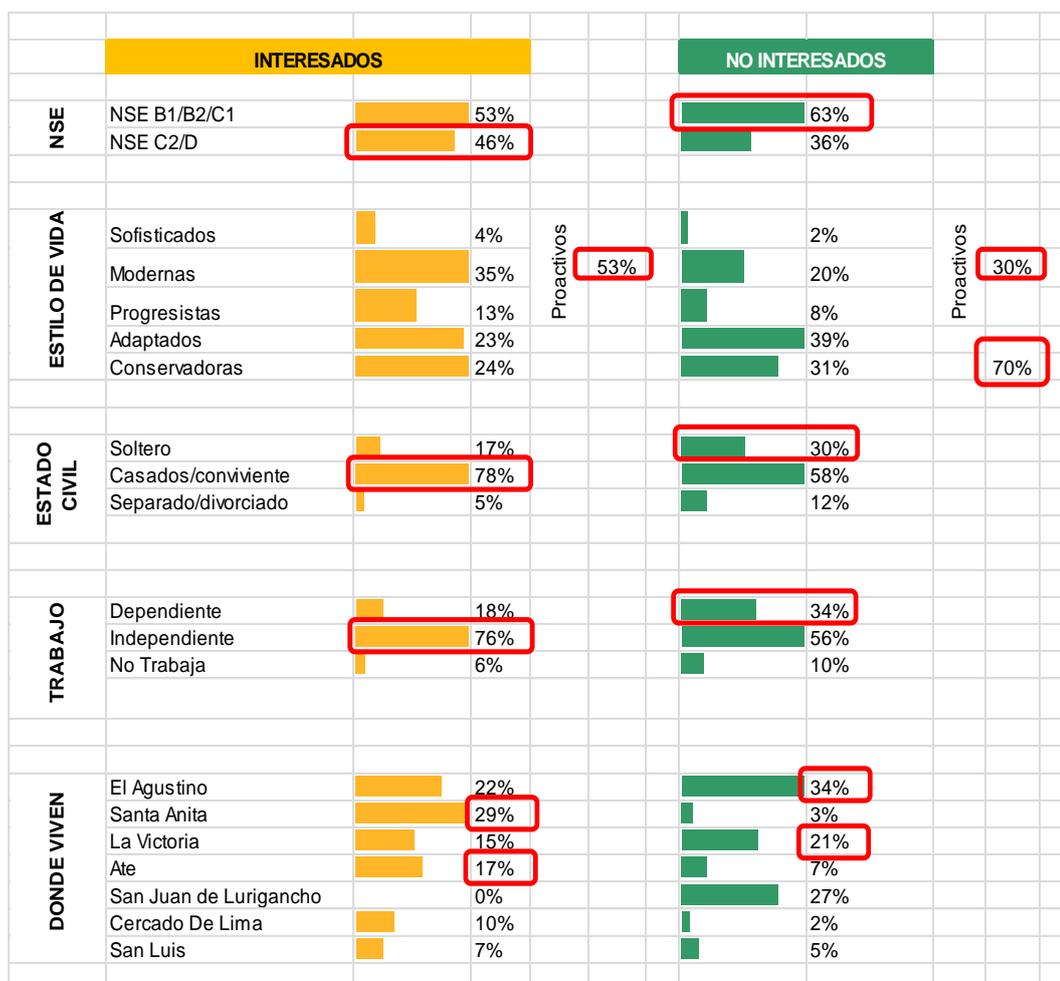


Figura 2: Cuadro de segmentación de mercado

*Fuente: Estudio de Mercado realizado por Arellano Marketing - P.G.S.U. DEL Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento año 2,014

4.4.- MERCADO OBJETIVO

Las empresas inmobiliarias proyectan los edificios de viviendas multifamiliares sobre laderas de cerro, tal como se aprecia en las laderas adyacentes a la Av. Cerro Camacho, a la altura de la avenida Circunvalación Golf Los Incas, en el Distrito de Santiago de Surco. Solo para el mercado de a las clases económicas A y B. (Ver figura 3).



Figura 3: Edificio en Av. Cerro Camacho

Nuestra empresa está enfocada como mercado objetivo a los Niveles Socioeconómico Medio y Medio Bajo, específicamente a los sectores C y D, las cuales viene siendo ignorados y desabastecidos, existiendo por lo tanto una escasez en la oferta de viviendas económicas es así que la

empresa ha seleccionado como mercado objetivo estos estratos sociales C y D, que no vienen siendo atendidos por las empresas inmobiliarias en la actualidad; por lo que se va a satisfacer la necesidades de la demanda que existe actualmente en Lima, a quienes se ofrecen las ventas de departamentos multifamiliares a costos muy por debajo del mercado inmobiliario limeño (Ver figura 4).

ESTRATO	DISTRIBUCION (%)
ALTO	6.08
MEDIO ALTO	11.76
MEDIO	14.17
MEDIO BAJO	26.14
BAJO	41.85
TOTAL	100.00

} **SECTORES A ABARCAR**

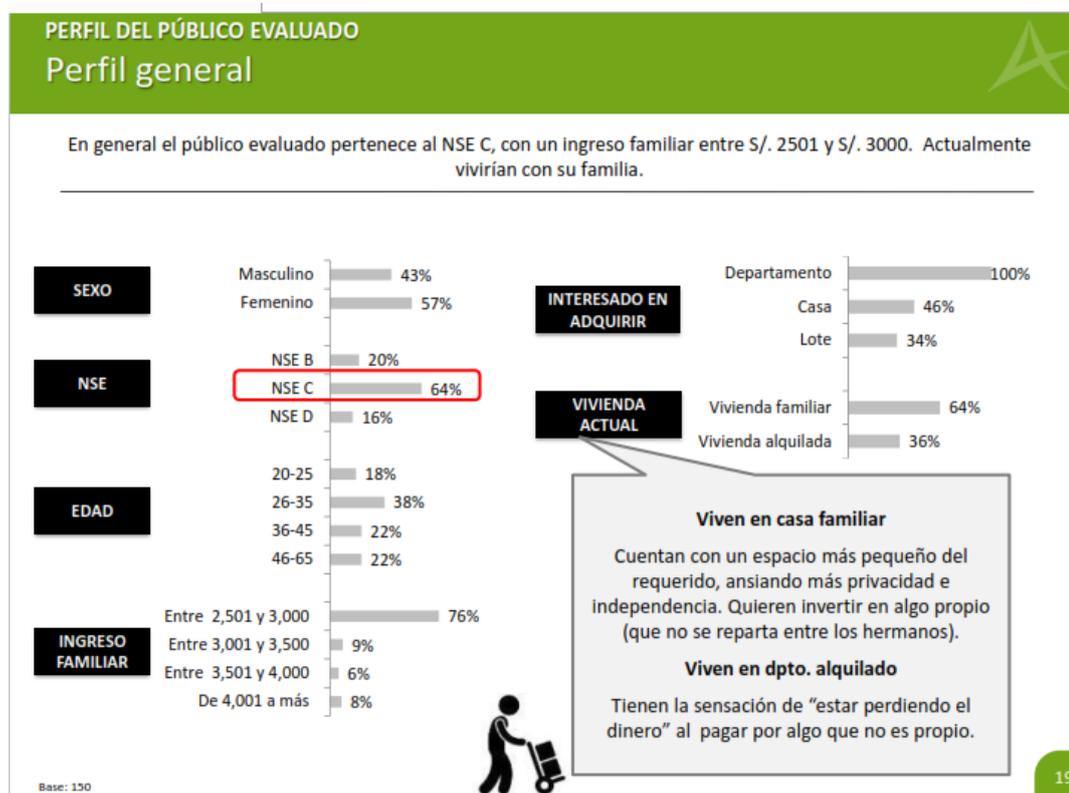
Figura 4: Cuadro de distribución de los hogares según estrato socio económico

FUENTE: Cámara Peruana de la Construcción

4.5.- CAPACIDAD ADQUISITIVA:

DE LOS INTERESADOS

1.-EL 64% de los interesados son del N.S.E.: C, tienen un ingreso familiar entre S/. 2,501.00 y 3,000.00.



Con S/ 2,501. Tendría una capacidad de pago máximo de S/. 825.00
equivalente al 33.00%

Proyecto: Monto S/. 100,000.00

Bono Habitacional: S/. -14,000.00

Inicial 10% S/. -10,000.00

Monto a Financiar S/. 76,000.00

Referente: Monto de la vivienda: S/. 130,000.00 cuota S/. 1,000.00

Proyecto: Monto de la vivienda: S/. 100,000.00 cuota X soles

X: S/.:769.00 equivale al 30.74% de los ingresos familiares de 2,501.00 es decir si pre calificaría para un préstamo MI VIVIENDA

2.-El estudio de Mercado de Arellano Marketing indica lo siguiente:

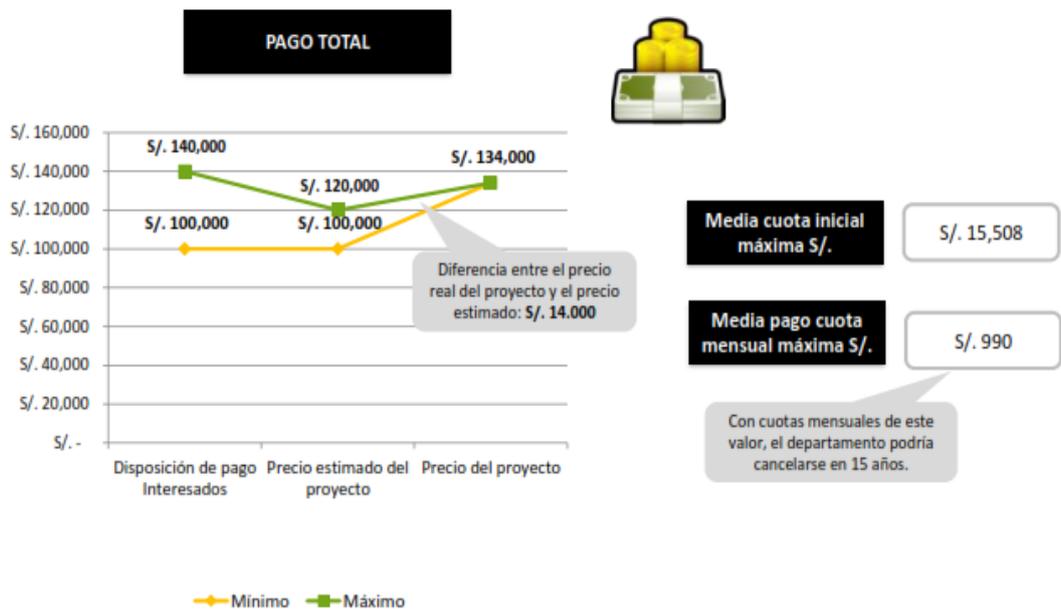
Capacidad de endeudamiento por S/100,000.00 a S/. 140,000.00

Media de cuota inicial máxima S/.15,508.00

Media de pago cuota mensual máxima por 15 años : S/.990.00

CONCLUSIONES
Sobre el valor percibido y la capacidad de pago

Se observa que los interesados en el proyecto tendrían una disponibilidad de pago mayor a la de los precios del proyecto.



CAPÍTULO 5: VENTAJAS COMPETITIVAS

5.1.-COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

PRINCIPIO DE LA COMPETITIVIDAD

- La Ventaja Competitiva es que se ofrece departamentos de calidad a precios bajos.
- Ser eficientes en el uso de nuestros recursos y costos.
- La empresa invierte en tecnología y programas actualizados para la realización del proyecto y el personal que labora es constantemente capacitado.
- Utilizar la tecnología informática para diseños web a la vanguardia y tendencias de los proyectos mundiales.

Etapas de evolución de la competitividad

Etapa I	Incipiente	Muy bajo Nivel de competitividad	
Etapa II	Aceptable	Regular nivel de competitividad	
Etapa III	Superior	Buen Nivel de competitividad	
Etapa III	Sobresaliente	Muy alto nivel de Competitividad	

5.2.-CADENA DE VALOR

5.2.1.-Departamento de talento Humano

Está conformado por el Jefe de talento humano, su jefe inmediato es el Administrador general.

5.2.2.-Operaciones del Departamento de Compras

Realiza cotizaciones de compra, selecciona proveedores.

Asigna la Factura en el sistema contable, y realiza pago al personal

5.2.3.-Departamento de Ventas

El departamento de ventas está conformado por 3 asesores inmobiliarios

- Operaciones del Departamento de Ventas
 - Atención al Público
 - Venta de Productos inmuebles y servicios(Información detallada)
- Módulo de Ventas
 - Cotizaciones de Venta: detalla el valor, Financiación y descripción del inmueble, además de requisitos necesarios.



Figura 5: Estructura de la logística de entrada

Logística de entrada: El término de logística de entrada es asociado a las actividades necesarias para cumplir con el abastecimiento de los servicios a través de su transformación durante el ciclo productivo.

La llegada del producto a la empresa, el cliente consigna el inmueble, luego se consigna la venta, se toman fotografías de las condiciones del inmueble, se almacena la información en el sistema y finaliza con el almacenamiento de la información en la página web.

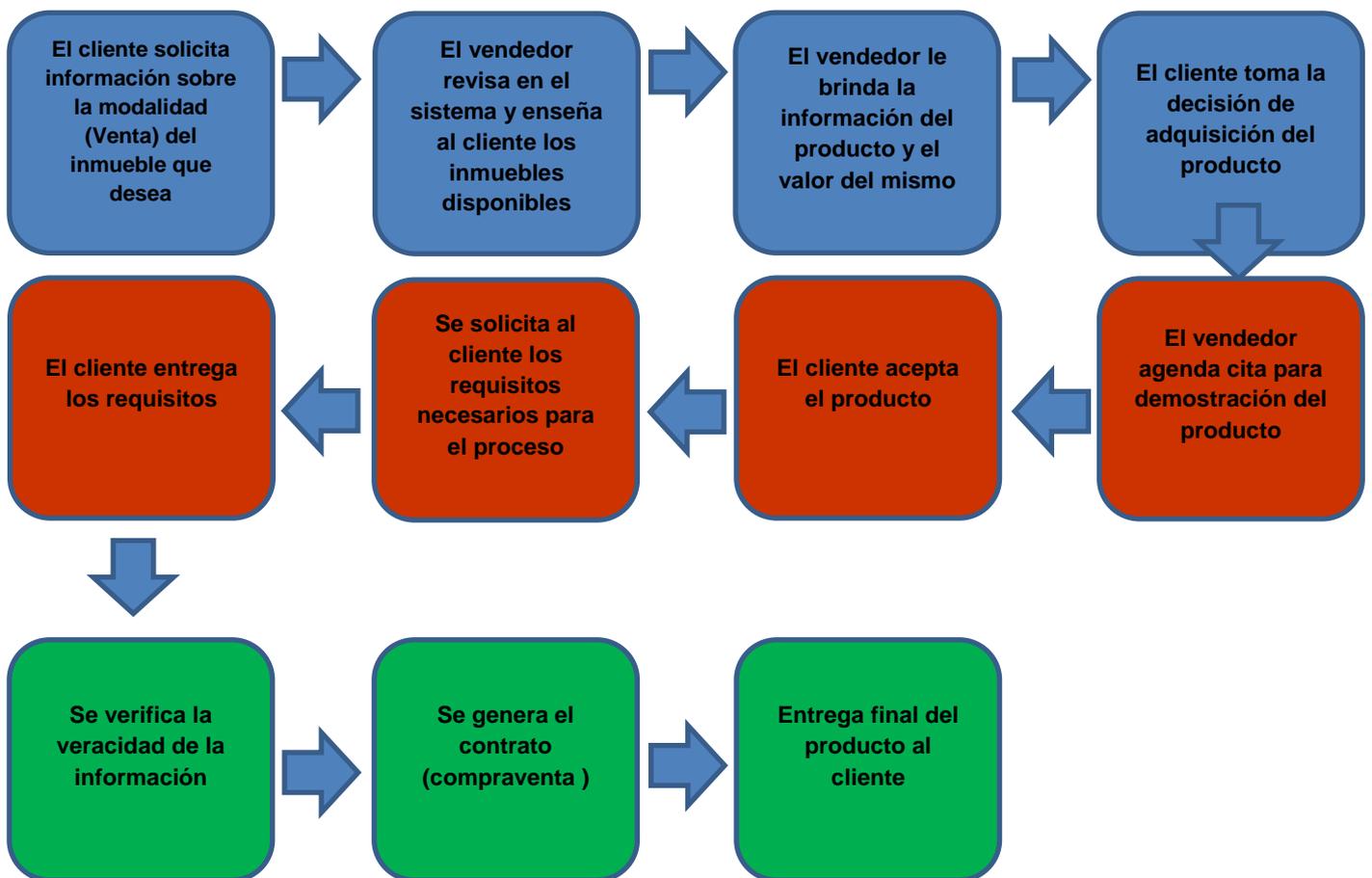


Figura 6: Flujo grama de logística de salida

Logística de salida: En cada uno de estos procesos se llevan a cabo diferentes actividades que se deben controlar, para lo cual es necesario establecer indicadores que permitan medir, vigilar, y mejorar dichos procesos, y de esta manera contribuir con el cumplimiento de los objetivos empresariales tanto a nivel de los departamentos o áreas, como a nivel general de la empresa. Se abarca desde que el cliente solicita información sobre la modalidad (Venta) del inmueble que desea, hasta que se genera el contrato de compra-venta y la entrega final del producto.



Figura 7: Estructura de postventa

Estructura Posventa: se puede decir que “la postventa prepara y hasta asegura ventas posteriores, además de consolidar las pasadas, y nadie duda de su integración en el conjunto del marketing de las empresas.

Se genera la siguiente estructura, Vivienda Apta para Ser habitada, Usuario adiestrado y preparado para el uso de su vivienda, Cliente con determinado grado de satisfacción, Información para el control de los procesos de la empresa, Solución eficiente y eficaz a una queja o inconformidad, Identificación de las deficiencias de la vivienda

5.3.- ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Para este análisis se ha tomado en cuenta a las empresas cuyos proyectos se encuentran en un radio de influencia de 4.00 KM.: Casa club recrea (Inmobiliari), Condominio Los Girasoles (Grupo inmobiliario Vida) y Torre boulevard Miguel Grau (Inmobiliaria Pro muro).

5.3.1-FORTALEZAS DE LA COMPETENCIA:

-Mayor participación en el mercado inmobiliario y con mayor cantidad de años de experiencia.

-Mejor estrategia de marketing para sus ventas y difusión mediante la prensa escrita y televisiva.

-Mayor solvencia económica y mayor número de propiedades.

-Mayor cantidad de recursos humanos calificados en las diferentes áreas de la empresa.

5.3.2.-DEBILIDADES DE LA COMPETENCIA:

- Clientes insatisfechos por incumplimientos en los alcances, calidad y plazo de los productos entregados.
- Mala gestión de la atención al cliente a través de la post venta.
- No cuenta con alianzas estratégicas con otras empresas complementarias al rubro.
- Deficiente gestión administrativa de los recursos económicos, humanos, riesgos y logísticos.
- Gran dependencia de la estructura de costos y modelo económico de bajo margen de utilidad.
- Falta de innovación en los procesos internos de la empresa.
- Experiencia nula en proyectos ubicados en laderas de cerro.

		Cas Cub Recrea	Condominios los Girasoles	Torre Boulevard Miguel Grau
Ubicación	Cerca a Av. Principales	DM	DM	DP
Accesibilidad	Precios Accesibles	DP	DM	
Velocidad de venta	Velocidad de venta	DM	DM	
Variedad	Diversos tipos de departamentos	DP		DP
Areas Comunes	variedad,modernidad	DM		DP
Comunicación	concepto del proyectos y medios de comunicación	DM		
Servicio	Buen servicio/atencion y asesoria	DM	DP	DP

*DM: Destaca Mucho

;

*DP : Destaca Poco

Figura 7: Cuadro de satisfacción de clientes compradores

Fuente del cuadro: Estudio de Mercado Realizado por Arellano Marketing S.A., para el P.G.S.U. del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento.

5.4.- PATRONES DE COMPRA DE SUS CLIENTES

5.4.1.-POR PRECIO*: Los precios de los departamentos que prefieren, van desde los S/. 130,000 hasta S/. : 326,000.00

-CASA CLUB RECREA: S/. 153,500 hasta S/. : 214,200.00

-CONJUNTOS RESIDENCIALES LOS GIRASOLES: S/. 150,000.00 hasta S/. : 326,000.00

-AUTOCONSTRUCTORES: S/. : 130,000.00 hasta S/.: 310,000.00

5.4.2.-POR METRAJE DEL DEPARTAMENTO*:

-Casa club recrea: 58.00 hasta 77.00m²

-Conjuntos residenciales los girasoles: 57.00 hasta 82.00m²

-Auto constructores: 80.00 hasta 120.00m²

5.4.3.-POR CUOTA MENSUAL*:

-Casa club recrea: s/. 1,250.00 hasta s/.:1,670.00

-Conjuntos residenciales los girasoles: s/. 1,170.00 hasta s/.:2,540.00.

-Auto constructores: s/. 1,000.00 hasta s/.:2,410.00

* Fuente: Estudio de Mercado Realizado por Arellano Marketing S.A., para el P.G.S.U. del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento.

5.5.-POSICIONAMIENTO ESTRATEGICO

Este Proyecto es único por su innovador concepto: “**VIVE A LA ALTURA DE TUS SUEÑOS**”, con todo el confort de vida necesario, para no tener que BAJAR del Proyecto, cuyas características de ubicación, tiene varios accesos viales a toda Lima Metropolitana y el Perú, Acceso a las Líneas 1 y 2 del Metro de Lima y también a la primera red de Teleférico (en construcción) en el Perú, sobre el Cerro El Agustino, en un mediano plazo (ver anexo 3).

Al poseer equipamientos completos sobre el cerro, tales como centros educativos, áreas comerciales donde se incluyen Bancos, Supermercados, lavanderías, áreas recreativas para los niños, juegos infantiles, losas deportivas, gimnasios, salas de cine, etc. Que se encuentran dentro del proyecto y otros equipamientos también sobre el cerro El Agustino como el Parque Bicentenario y otros hacen de este estilo de vida en las alturas del cerro no se extrañe o necesiten de los equipamientos de la ciudad. Tales como el Centro comercial Mall Aventura Plaza Santa Anita, Open Plaza el Agustino, etc.

Es decir el concepto de VIVE A LA ALTURA DE TUS SUEÑOS, es una realidad.

CAPÍTULO 6: PLAN DE MARKETING

6.1.-OBJETIVO GENERAL

Evaluar el nivel de aceptación del concepto y la estimación de la demanda del proyecto habitacional en laderas El Cerro El Agustino, distrito de El Agustino, para que con ello se pueda determinar la oferta y poder satisfacer la necesidad de nuestro mercado objetivo.

Los objetivos del proyecto podemos citar los siguientes:

- Ventas:
 - Incrementar la velocidad de ventas en un 25% para el año 2,017.
 - Entregar los departamentos concluidos satisfactoriamente a nuestros clientes en un plazo máximo de 1 año.
 - Vender los departamentos a precio menor con relación a nuestros competidores debido a que nuestro mercado objetivo está dirigido a los niveles socioeconómicos C y D.
- Posicionamiento:
 - Incrementar la publicidad en el primer año para elevar el nivel de preferencia ante nuestros competidores.
 - Diferenciarnos ante nuestros competidores y futuros competidores con el cumplimiento en el tiempo de entrega y calidad del producto ofertado.
 - Puesta en marcha de un servicio de atención al cliente para brindar mayor información y orientar respecto al producto y servicio que ofrecemos.

- Rentabilidad:
 - Obtener una rentabilidad económica del 20% anualmente para poder incrementar nuestro flujo de caja.

6.2.-METODOLOGIA.

La metodología consiste en realizar los análisis del entorno, análisis cualitativo – explorar*, análisis cuantitativo - demanda*, análisis cuantitativo, evaluación de concepto* para conocer el grado de interés de los clientes potencial para comprar viviendas en nuestro proyecto

El plan de marketing lo hemos realizado de la siguiente manera:

(Ver figura 8).

ANALISIS REALIZADO	A QUIENES INVESTIGAMOS	COMO SE HA REALIZADO
Análisis del entorno	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ruteos dentro radio de acción 4 km ✓ Visita a los proyectos inmobiliarios dentro del radio de acción. 	✓ Inmersiones
Análisis cualitativo Explorar *	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hombres / Mujeres de 25 a 55 años ✓ Con niveles de Ingresos de S/.2,500.00 a más (el ingreso podía ser conyugal). 	8 Focus groups

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Actualmente no cuentan con una vivienda propia ✓ Están interesados en comprar una vivienda en los próximos 24 meses. ✓ Actualmente residen en los distritos de El Agustino, Santa Anita, La Victoria, Ate, San Luis, SJL y Cercado de Lima. ✓ No descartan vivir en El Agustino. 	
Análisis Cuantitativo Demanda*	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hombres / Mujeres de 20 a 65 años. <p>Actualmente residen en los distritos de El Agustino, Santa Anita, La Victoria, Ate, San Luis , San Juan de Lurigancho y Cercado de Lima.</p>	<p>385 Filtros aleatorios en hogares</p>
Análisis cuantitativo Evaluación de concepto*	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hombres / Mujeres de 25 a 55 años ✓ Con niveles de Ingresos de S/.2,500.00 a más (el ingreso podía ser conyugal) ✓ Actualmente no cuentan con una vivienda propia 	<p>150 Encuestas en hogares</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Están interesados en comprar una vivienda en los próximos 24 meses. ✓ Actualmente residen en los distritos de El Agustino, Santa Anita, La Victoria, Ate, San Luis, San Juan de Lurigancho y Cercado de Lima. ✓ No descartan vivir en El Agustino. 	
--	--	--

Figura 8: Metodología del plan de marketing

6.3.-ANÁLISIS DE OFERTA.

Para el análisis de la oferta se ha realizado en un radio de acción de 4 Km para en función de la afinidad con los distritos más colindantes del proyecto, la delimitación se puede apreciar en el siguiente gráfico. (Ver figura 9).

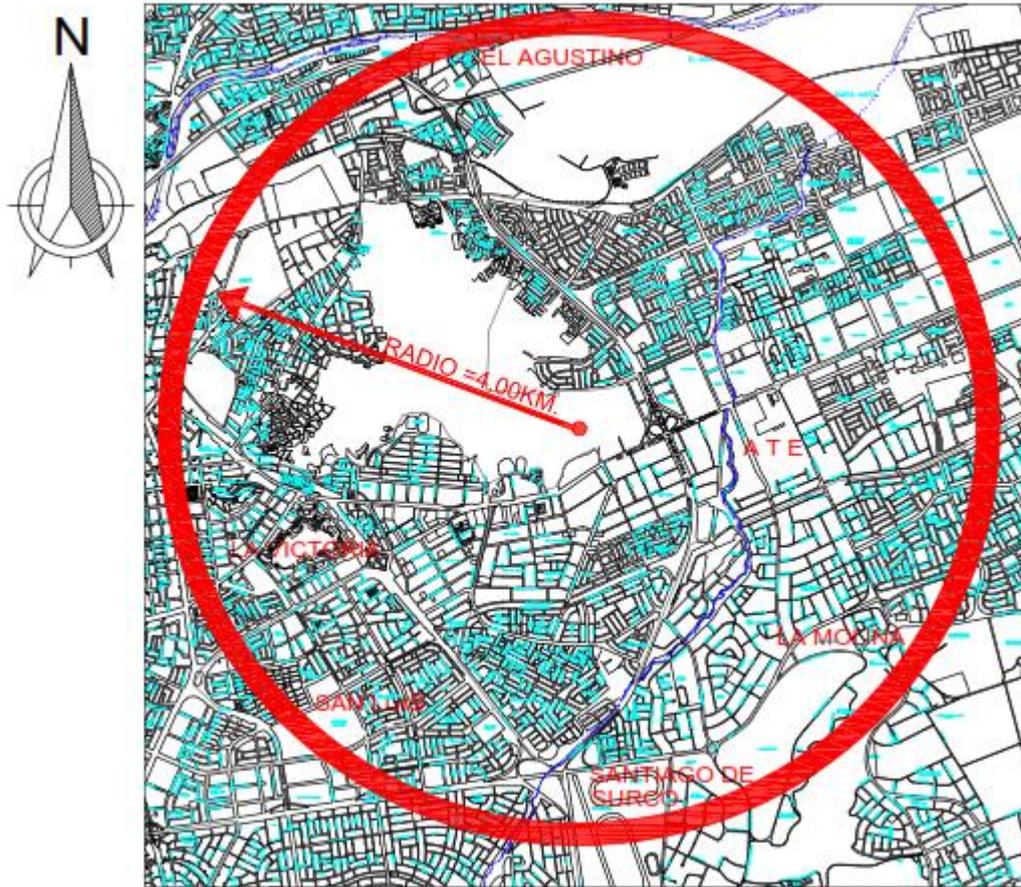


Figura 9: Delimitación de la zona de influencia

* Fuente: Estudio de Mercado Realizado por Arellano Marketing S.A., para el P.G.S.U. del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento.

6.3.1 ZONAS CON LAS QUE COLINDA EL PROYECTO

Luego de haber realizado la delimitación de radio de influencia de nuestro proyecto, podemos apreciar que la ubicación de nuestro proyecto colinda con los siguientes distritos:

- Ate (13%)*
- Lima (7%)*
- El Agustino (29%)*
- La Victoria (14%)*
- San Juan de Lurigancho (9%)*
- San Luis (6%)*
- Santa Anita (22%)*

Cabe mencionar que los distritos de La Molina, Rímac, San Borja y Santiago de Surco no se consideraron debido a que los perfiles son disímiles al público objetivo primario.

En la figura 10 se aprecia la colindancia con los distritos mencionados.

6.3.2 ANALISIS DE LA ZONA DE INFLUENCIA

Existen 2 tipos de zonas, las cuales existen una diferenciación social entre la zona 1 y zona 2 cuya barrera natural es el parque Cahuide. Ver Figura 10.

- Predomina el nivel socioeconómico C y D.
- Viviendas terminadas con presencia de arquitectura más moderna y se aprecia la existencia de departamento.
- Inicios de desarrollo inmobiliario
- Se observa un mayor ordenamiento encontrándose urbanizaciones
- Fácil acceso a la oferta comercial.

Fuente: Estudio de Mercado Realizado por Arellano Marketing S.A., para el P.G.S.U. del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento.

6.3.3 PROYECTOS INMOBILIARIOS DENTRO DEL AREA DE INFLUENCIA*

Identificamos 9 proyectos, de los cuales los hemos clasificado según su envergadura: (Ver Figura 11)

GRAN ENVERGADURA CONDOMINIOS	Casa club RECREA	S/153,500 a	55 m2	S/1250 a	4000
	Los Girasoles	S/214,200	77 m2	S/1670	
EDIFICIOS/ RESIDENCIALES	Torre Boulevard	S/150,000 a	57 m2	S/1170 a	40
	Miguel Grau	S/326,000	82 m2	S/2540	
AUTOCONSTRUCTORES	5	S/.130,000 a	80 m2	S/.130,000 a	70
		S/. 310,000	120 m2	S/. 310,000	

Figura 11: Cuadro de características de la oferta

GRAN ENVERGADURA

CONDOMINIOS : Comprendido por casa clubs, condominios con más de 4,000 departamentos por proyecto

EDIFICIOS/RESIDENCIALES : Comprendido por casa clubs, condominios con más de 4,000 departamentos por proyecto

AUTOCONSTRUCTORES: Comprendido por casa clubs, condominios con más de 14 departamentos por proyecto.

Los proyectos de gran envergadura presentan la siguiente descripción en el presente cuadro (Ver figura 12):

PROYECTO	UBICACIÓN	DESCRIPCION	AREAS COMUNES	DPTOS.	VELOCIDAD DE VENTA	Nº DE DPTO. VENDIDO
1 CASACLUB RECREA LOS NOGALES 	Av. Los Nogales 251 Urb Fundo Puente-El Agustino	Departamento s con 2 y 3 Dormitorios, 2 a 3 baños. Con ascensor, estacionamien to en sótanos, circuito cerrado de televisión, cámaras de vigilancia con grabaciones 24 hrs.	<ul style="list-style-type: none"> •Gimnasio •Sala de juegos •Zona de Parrillas •Sala de Reunion •Sala recreativa p niños •Piscina •Guardería •Áreas verdes •Canchas deporti 	3600 (18 Torres de 20 pisos, 10 departame ntos por piso)	50 Dept/Mes	900

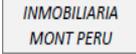
<p>2 LOS GIRASOLE</p> 	<p>Av. Ferrocarril MzE LT 35-36 Urb. Las Palmeras – El Agustino</p>	<p>Departamentos con 3 dormitorios, 2 baños. Con 08 ascensores e intercomunicador</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Áreas comunes •Juego para niños •Jardines internos •Sala de parrillas 	<p>400 (4 Torres de 7 pisos)</p>	<p>30 Dept/Mes</p>	<p>395</p>
<p>3 TORRE BOULEVARD MIGUEL GRAU</p> 	<p>Av. Separadora Industrial 602, Urb Miguel Grau Salamanca - Ate</p>	<p>Departamento con 3 dormitorios, 2 a 3 baños. Con ascensores e generación, ventanas, mamparas de vidrio templado, closets melamine, cocina con tablero melamine y estacionamientos</p>	<ul style="list-style-type: none"> •No hay áreas comunes 	<p>20 (1 Torre, 7 pisos, 2-3 departamentos por piso)</p>	<p>17 Dept/Mes</p>	<p>----</p>

Figura 11*: Cuadro de características de proyectos cercanos

*Fuente: Estudio de Mercado Realizado por Arellano Marketing S.A., para el P.G.S.U. del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento.

A continuación se muestra un gráfico* de la ubicación de los proyectos de mayor envergadura dentro de nuestro radio de acción. Ver Figura 13

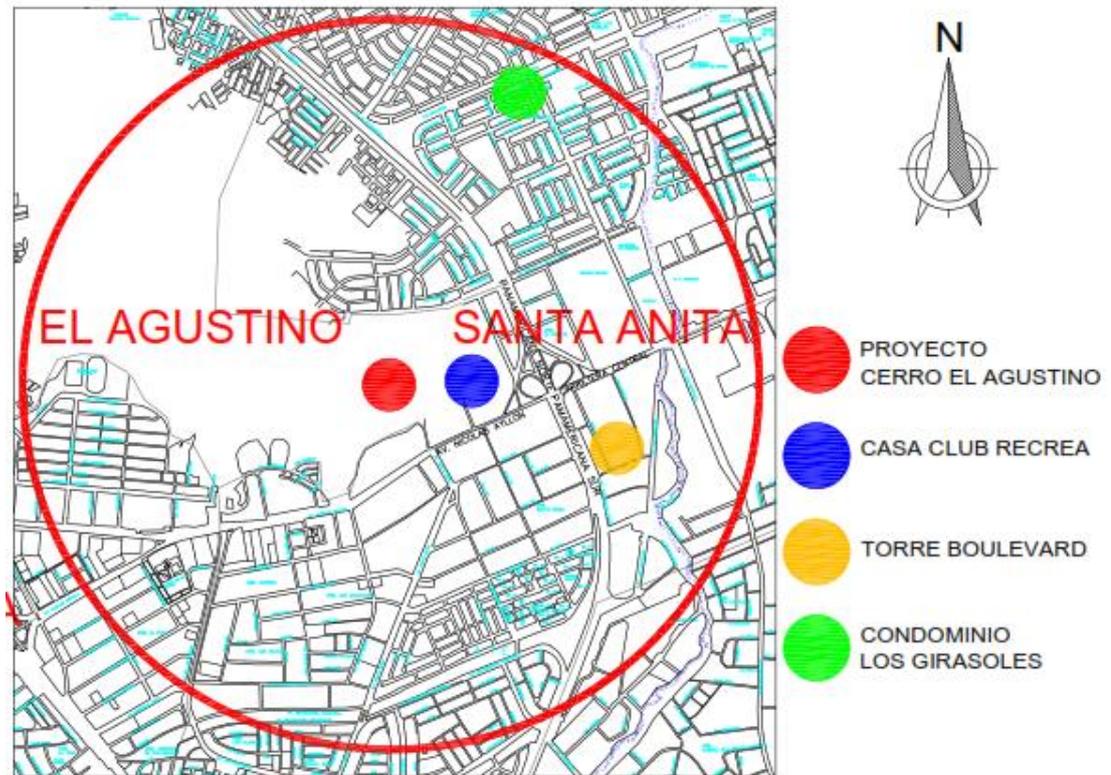


Figura 12: Ubicación de proyectos cercanos

6.3.4 ANALISIS DE LAS OPORTUNIDADES

- El desarrollo inmobiliario en la zona está en sus inicios
- Existen pocos proyectos de gran envergadura.
- Existen en su mayoría oferta de edificios y residenciales pequeños (no competitivos para un gran proyecto)
- Zona en pleno proceso de modernización.
- Apertura de la población a la oferta moderna.
- Buen ratio de ventas de departamentos con una velocidad de ventas de 80 departamentos / mes.

- Hay zonas comerciales cercanas (Mall Aventura Plaza y CC. Parque Agustino).

6.4.-ANALISIS DE CONCEPTO.

El proyecto tiene como Concepto: **“VIVA A LA ALTURA DE TUS SUEÑOS”**, pensando en los usuarios, jóvenes, solteros y casados con hijos. Donde la ubicación del proyecto es inmejorable y es muy accesible con la red de Teleféricos en ejecución por el Estado y vías de acceso según la Habilitación Urbana aprobada.

6.5.-LA PLAZA (DISTRIBUCION).

La Plaza se ha contemplado para realizarse mediante módulos de Información y ventas, ubicado en los espacios principales y con mayor flujo de personas, de los Centros Comerciales Cercanos, tales como Aventura Mall Plaza de Santa Anita, Centro Comercial Agustino Plaza, con el objetivo de captar interesados, brindar información y difundir las bondades del Proyecto a las personas. A través de folletos, planos, maqueta general del proyecto, maquetas de distribución interna, Banners, Videos y programar visitas a los pilotos en el proyecto y que los interesados vivan las bondades del proyecto.

CAPÍTULO 7: PLAN DE VENTAS

7.1.-TECNICAS DE VENTAS

7.1.1.- CONOCER AL CLIENTE

Se debe interesar por el cliente, sus razones para comprar, para que nos revele sus necesidades y poder satisfacerlo.

Evaluar el nivel de aceptación del concepto y la estimación de la demanda del proyecto habitacional en laderas El Cerro El Agustino, distrito de El Agustino.

(Ver figura 13: Flujo de Ventas).

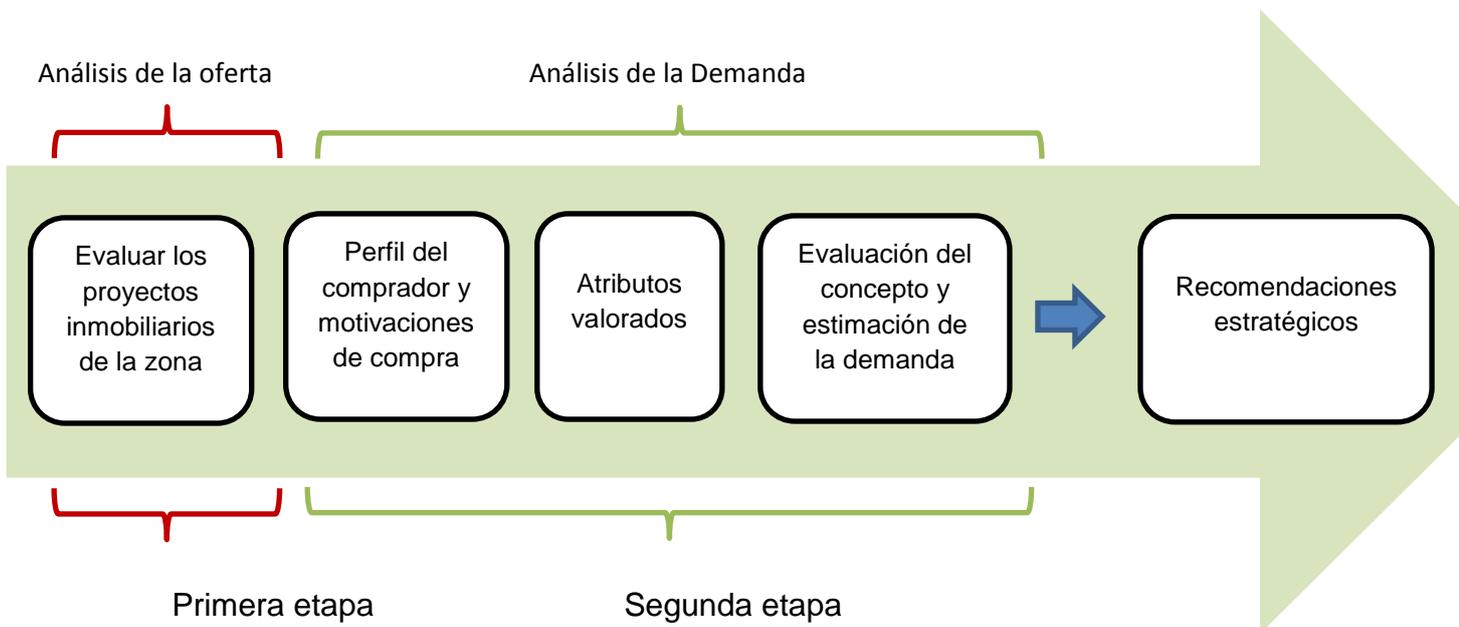


Figura 13: Flujo de ventas

7.1.2.-METODOLOGIA

El objetivo del plan de ventas es la velocidad de ventas

La velocidad de ventas, se interesa pronta venta para acabar el proyecto, tener liquidez e iniciar un nuevo proyecto para ello el plan tendría que estas

orientado a vender a un bajo precio, ofrecer beneficios, invertir más en los gastos de ventas.

Está organizado en 3 grandes grupos:

1. La fuerza de ventas, para elegir a tus trabajadores, capacitaciones, motivación, normas, control de sus metas

Se Capacitara y motivara a los vendedores en temas como; Trabajo en equipo para Proyectos inmobiliarios, Orientación a las metas para proyectos inmobiliarios, Talleres de comunicación asertiva y persuasiva, Talleres de cobranzas para vendedores. Técnicas de ventas de proyectos inmobiliarios y Técnicas de cierres de ventas, entre otros temas necesarios para el incremento de la fuerza de ventas.

2. La infraestructura; Oficina Central: Las características del material de local debe ir acorde a la idea de negocio propuesta; Visión del Diseño sobre los productos ofrecidos en animación 3D plasmadas en pantallas gigantes; Explicación clara del producto y generar confianza en el posible locatario

3. Relación con el cliente, se le esperara en caseta, para detallarle la características del inmueble, sele buscará el inmueble adecuado tomando necesidades de las condiciones del inmueble que requiere, la relación será cercana, se le facilitara la comunicación e información por teléfono y vía internet, en el servicio postventa, se medirá el grado de satisfacción del cliente el usuario se adiestrara y preparara para el usos de la vivienda

7.1.3.-PROCESO DE VENTAS

Este proceso consiste en definir los procesos de las ventas, y como realizarlos con la mayor cantidad de ventas exitosas.

A.-Características del publico objetivo, indicado en el plan de marketing.

B.-Selección de vendedores

C.-Capacitación y motivación de los vendedores

D.-Modulos de ventas y departamento piloto

E.-Transporte de los interesados desde los modulos de informacion (centros comerciales), hacia el terreno del proyecto, donde se ubique el departamento piloto, para informar en directo los acabados de las viviendas

F.-Definición de la ubicación de la vivienda en el proyecto

G.-Elaboracion del presupuesto, corrida y preaprobacion bancaria del interesado.

H.-Seguimiento y monitoreo de proceso de la elaboración del contrato de compra venta del departamento y las firmas del comprador y el Banco.

I.-Cobro de la Inicial, monitoreo del desembolso de la entidad bancaria.

J.-Elaboración de la Escritura, firma del comprador y del representante del Banco.

K.-Cobro de los Derechos notariales y registrales.

L.-Inscripción del traspaso de la unidad inmobiliaria

M.-Programación de la fecha para la entrega y / o recepción de la vivienda.

N.-Observaciones de los acabados y el funcionamiento de las instalaciones eléctricas, sanitarias, etc.

O.-Levantamiento de Observaciones

P.-Programación de la fecha de entrega y / o recepción de la vivienda.

Q.-Entrega y / o recepción de la vivienda, firma de acta de recepción.

R.-Entrega de la copia literal de dominio, indicando la ubicación del proyecto, del departamento, la titularidad y de las características del bien inmueble

7.1.4.- PERFIL DEL PÚBLICO EVALUADO*

En general el público evaluado pertenece al NSE C, con un ingreso familiar entre S/. 2,501.00 y S/. 3,000.00. Actualmente vivirían con su familia.

Ver figura 14 Cuadro Nivel Socioeconómico (*)

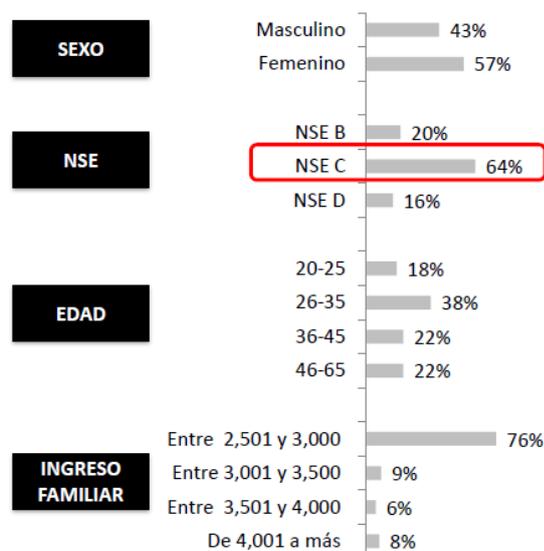


Figura 14: Cuadro nivel socio económico

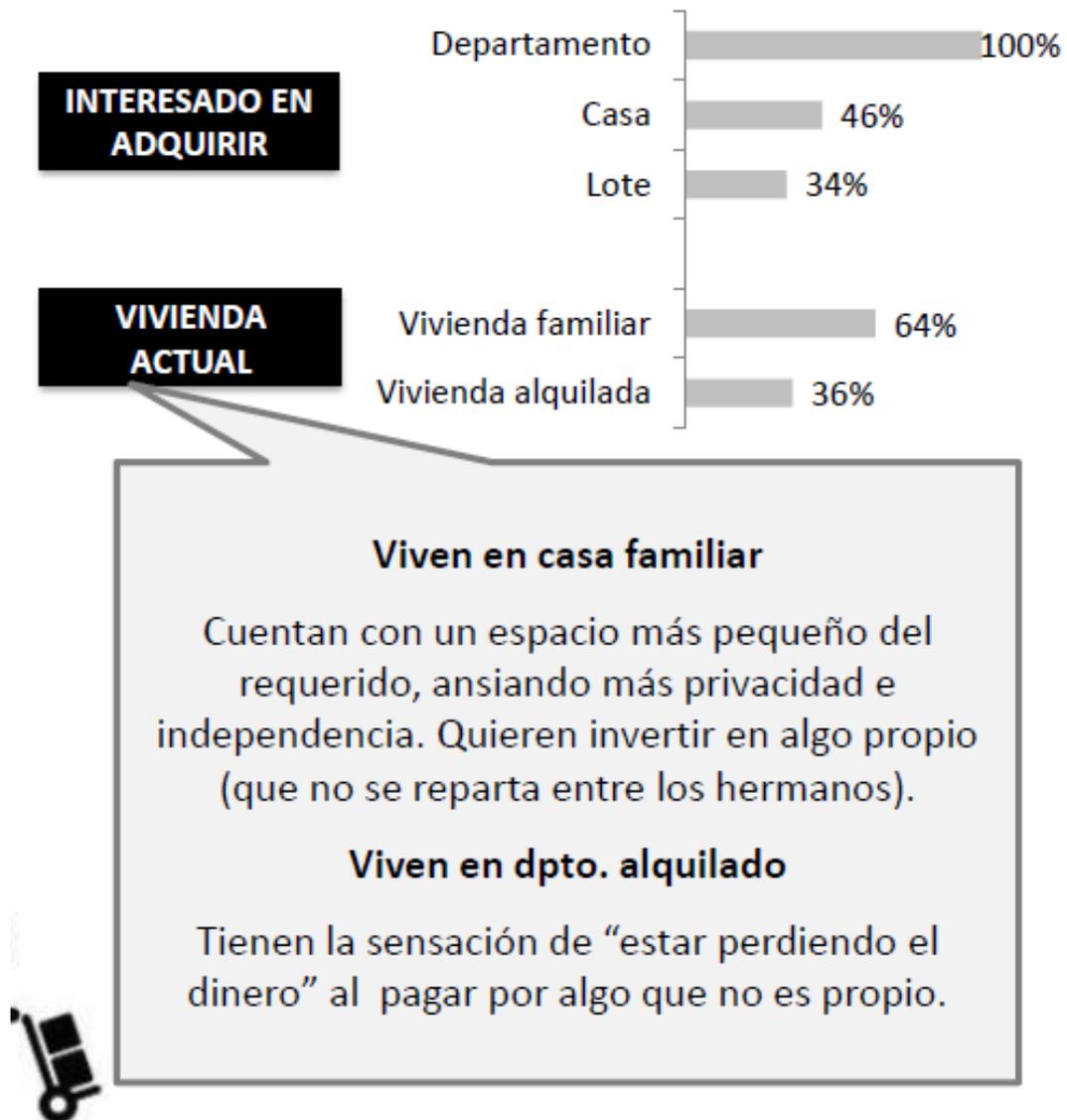


Figura 15*: Cuadro de tipo de vivienda actual en el que reside

*Fuente: Estudio de Mercado Realizado por Arellano Marketing S.A., para el P.G.S.U. del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento.

7.1.5.- PERFIL DE COMPRADOR POTENCIAL

Percepción sobre el Agustino

El Agustino es uno de los distritos a los que considerarían mudarse tomando en cuenta su presupuesto, pues lo ven como un distrito que está desarrollándose en los últimos 5 años: Más seguro que antes, moderno y con una ubicación céntrica.

“Antes no se hablaba bien de este distrito, pero ahora ha cambiado mucho, está más moderno, han llegado tiendas grandes como el Supermercado Tottus, se encuentra un Hospital nuevo de Essalud, está la Universidad Nacional Federico Villareal” etc.

Cabe mencionar que Los distritos de La Molina, San Borja y Santiago de Surco no se consideraron debido a que los perfiles son diferente al público objetivo de los niveles socioeconómicos C y D.

7.1.6.- COMO CONVENCER AL CLIENTE

Identificada su necesidad exponer las ventajas del Producto

- El proyecto habitacional estará ubicado en un terreno en las laderas del cerro El Agustino, la cual **tendrá dos frontis la parte norte del parque Zonal Cahuide** y Los Nogales entre los distritos de El Agustino y Santa Anita.
- El proyecto estará conformado por 5 etapas y en cada una de ellas se edificarán 800 departamentos por año. Cada etapa estará conformado por 40 edificios de 5 pisos cada uno. Cada edificio contará con 20 departamentos (ver anexo 4).
- Se tendrán 2,800 estacionamientos y estos serán cerrados, privados y sin techar.

- Seguridad: Iluminación (en rutas de salida y entrada y alrededor del proyecto inmobiliario) y urbanizaciones cerradas con vigilancia las 24 horas.
- Las bondades de la distribución y el tipo de acabados de las viviendas serán mostradas en un departamento piloto, construido provisionalmente dentro del terreno.

7.1.7.- MODALIDAD DEL DEPARTAMENTO

Este proyecto contará con 01 modalidad de departamentos:

- Departamentos con un área de 60.00 m² cada uno.
- Estos departamentos tendrán acabados finales y representan el 100% del proyecto habitacional.

AREAS COMUNES:

El proyecto contará con las siguientes áreas comunes:

- Zona de recreación deportiva
 - Canchita de fútbol
 - Cancha de básquet
- Área de juegos para niños.
- Áreas verdes.

Estas áreas comunes se ubicarán en zonas estratégicas para que los habitantes del conjunto habitacional puedan llegar sin problemas y en corto tiempo.

7.1.8.- EQUIPAMIENTOS EN LOS ALREDEDORES (Ver figura 17)

- Forestación de 40 hectáreas
- Parque Bicentenario
- Rutas de acceso
- Red de Teleférico
- Zona comercial
- Colegio
- Policlínico



Figura 16: Equipamientos colindantes

La primera red de teleférico unirá las Líneas 1 y 2 del Metro de Lima, que circulará por la Av. Nicolás Ayllón, desde ese punto ascenderá por las laderas del Agustino (Distrito de Santa Anita), hasta la cima del cerro

circulando cerca del proyecto habitacional, luego descenderá por la ladera correspondiente al distrito de El Agustino, cerca de la Estación Grau de la línea 1 del metro de Lima. Con este sistema estarán conectados rápidamente con el resto de la ciudad.

AREAS COMERCIALES

El proyecto habitacional contará con una zona comercial, en la cual encontrarán:

- Minimarkets, farmacias, gimnasios, restaurantes, bancos, etc.

Esta zona se encontrara en la parte inferior del complejo de viviendas (ver anexo 4).

7.2.-EQUIPO DE VENTA

Hay que ver el equipo de ventas como un conjunto que trabaja en sinergia, en donde el líder, los directores de la empresa y el equipo, estén alineados bajo los mismos objetivos”

7.2.1.- ORGANIZACIÓN DE UN EQUIPO DE VENTA

La Organización del equipo de ventas será de dos formas, vendedores internos y vendedores externos.

Los vendedores internos serán los que estén dentro de las instalaciones como son los asesores Inmobiliarios y los ejecutivos de ventas.

Los vendedores externos que son los encargados de llevar la información de los departamentos a las calles por lo que lo estructuraremos de la siguiente manera:

➤ **Estructura por territorio**

Asignaremos a los vendedores un determinado territorio, por lo cual el vendedor tiene que conocer el territorio al que va ofrecer los departamentos.

➤ **Estructura por Producto**

Al vendedor se le capacitará para que sea especialista en la venta de determinados departamentos que ofrece la inmobiliaria (áreas, Comercial o Residencial, Mini departamento o Departamento).

➤ **Estructura por cliente**

El vendedor será especialista en ofrecer los departamentos a determinados clientes por nivel económico.

7.2.2.- LA SELECCIÓN DE LOS VENDEDORES

La Selección es muy importante por lo que El ejecutivo de ventas, hoy en día, tiene que tener cualidades necesarias porque es más asesor que vendedor. Por ello, debe conocer muy bien el producto y el medio, para poder hacer un buen diagnóstico de las necesidades del cliente y en base a ello, recomendarle productos adecuados que resuelvan sus requerimientos.

Cualidades necesarias en el Vendedor:

-Entusiasta, Perseverante, Organizado, Con iniciativa, con confianza en si mismo, comprometido con el trabajo, independiente, saber escuchar, atento y sincero. Estas cualidades serán evaluadas según el formato para evaluación del personal (Ver Anexo 2).

7.2.3.- CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN DEL EQUIPO DE VENTAS

Los equipos de venta exitosos se capacitarán constantemente porque el tema de ventas evoluciona muy rápido en el sector inmobiliario.

Esta capacitación no sólo es respecto al conocimiento del producto, así mismo en temas de motivación, estrategias de venta, manejo de clientes y actualización y reinención de los discursos de venta, tendencias en el mercado, etc. Los equipos más eficientes son muy dinámicos, van evolucionando y se van adaptando a las necesidades del mercado, tomando en cuenta la competencia y las tendencias del ramo.

La motivación juega un papel importante en el equipo de ventas por lo que se creó el sistema de incentivos que estará en función de rendimientos y logros de objetivos, basado en 2 suposiciones: Resultados Individuales, resultados Globales

La redistribución es uno de los sistemas de incentivos más importantes de la empresa, y es de fácil comprensión por los trabajadores.

7.2.4.- LA SUPERVISIÓN DEL EQUIPO DE VENTAS

Utilizaremos Herramientas como el ruteo, para planificar las visitas que se realizaran en el día, y otra herramienta será también la asignación de clientes a cada vendedor

Son muy Importantes las reuniones periódicas con el fin de evaluar, por segmento, zona o cliente:

1. La actividad realizada (oportunidades, acciones) en el período cerrado contra la prevista en el plan.
2. La actividad prevista para el próximo período.
3. La cartera de pedidos, sus desviaciones y las previsiones.
4. El grado de cumplimiento de las ventas contra el presupuesto.
5. Las medidas que se van a adoptar.

Datos cuantificables en cuanto al rendimiento

1. Ventas por vendedor.
2. Ofertas presentadas por vendedor.
3. Ventas cerradas por vendedor.
4. Ratio ofertas conseguidas/ofertas presentadas.

Información que luego se puede cruzar con estos otros datos:

1. Porcentaje de crecimiento de ventas por segmento.
2. Porcentaje de incremento de la cifra de negocio.
3. Porcentaje de variación por venta cruzada.
4. Tasa de satisfacción del cliente.
5. Evolución de quejas y reclamaciones.

7.3.- ATENCIÓN AL CLIENTE Y POST VENTA.

La atención al cliente se va a trabajar dando énfasis en la comunicación. Esto consiste básicamente en el respeto por el cliente y la atención que se le brinda: Tiempo y espacio.

Nada más desagradable para cualquier tipo de cliente es que tenga que hacer una cola de varios minutos, estar parado esperando y que cuando llega a hablar con el empleado, está tan agotado que apenas se le dedique unos minutos.

Se enfocará en algunas estrategias como por ejemplo la formación de empleados en atención al cliente y otorgándoles las mejores condiciones de trabajo.

El servicio de postventa comprenderá los siguientes aspectos para beneficio del cliente:

- Recepción e instalación o puesta en marcha en operatividad del departamento.
- Garantía de calidad por un año por normal uso de la vivienda y bienes comunes.
- Administración general hasta que se produzca la última venta.
- Titulación y saneamiento de todos los inmuebles.
- Inscripción y descargo municipal.

7.4.-FIDELIDAD DEL CLIENTE.

El común denominador de las empresas inmobiliarias es que la mayoría de esfuerzos y recursos se destinan a la captación y atracción de nuevos clientes, mientras que la fidelización ocupa un segundo lugar o es inexistente en muchos casos. Este último aspecto se abordará de tal manera de enfocarse en cuatro puntos de importancia:

- Identificar y conocer a los clientes.
- Interactuar con los clientes.
- Diferenciarlo de tal manera que se sientan únicos
- Adaptarse a los clientes y sus necesidades.

Las estrategias que se adopten para fortalecer la fidelidad del cliente requerirán en primer lugar de una importante planificación y aceptación por todo el equipo humano. Es importante destacar que no es lo mismo una estrategia de fidelización, que un programa de recompensa. Los vehículos que se emplearán para materializar esta estrategia podrán ser tarjetas de fidelización, tarjetas de punto, cupones de descuento, series o ediciones especiales, eventos, felicitación de fechas clave, regalos, premios, incentivos, bonos de consumo o económico, etc.

La empresa pagará por hacer felices a sus clientes y que se sientan especiales, generando así un vínculo emocional más allá de la mera transacción económica y mostrar su agradecimiento porque la empresa vive de ellos. Esto también generará una campaña de comentarios que atraerán nuevos clientes y al mismo tiempo una campaña de captación por medio del boca-oído.

7.5.-ESTRATEGIA DE VENTAS.

Según Philip Kotler, existen 7 estrategias que se consideran ganadoras, estrategias triunfadoras que pueden garantizarnos más posibilidades de éxito en estos mercados que cada día se vuelven más competitivos y

cambiantes, y que ya han sido probadas en distintos sectores, las cuales son:

- Estrategia de bajos costos
- Crear una experiencia única para el consumidor
- Reinventar nuestro modelo de negocio
- Ofrecer calidad máxima en el producto
- Centrarse en nichos de mercado
- Ser innovador
- Ser el mejor en diseño

Lo interesante resulta en poder combinar estas estrategias, ya que por sí solas muchas veces no resultan ser suficientes.

Las estrategias escogidas para captar una mayor participación en el mercado fueron las de precios bajos, que es la que resulta siempre como decisión al momento de la compra, centrarse en nichos de mercado puesto que esta estrategia nos enfoca de manera precisa en el tipo de proyecto que se debe y se puede utilizar, y la de ser innovador, ya que se utilizarán procesos constructivos novedosos.

Para definir nuestra estrategia de ventas analizaremos cada una de las variables antes mencionadas. Al analizar cada una de estas variables destacaremos las fortalezas y debilidades que nuestro proyecto tiene para ofrecerá nuestros clientes, y así definiremos una clara posición estratégica dentro del mercado.

Para la promoción se usarán adicionalmente los siguientes tipos de publicidad:

7.5.1 Volantes

Se diseñarán hojas volantes a repartirse durante la vida del proyecto, las mismas que se van a repartir en sitios estratégicos cercanos al proyecto.

Para lograr un efecto favorable, se diseñarán las publicidades utilizando una forma sencilla pero que a la vez informe y logre el impacto de la vivienda soñada hacia el cliente, así dando una imagen más accesible y dinámica del proyecto, y a la vez resulten llamativas frente a la publicidad de los competidores.

7.5.2 Publicidad en postes

Un elemento exitoso de promoción ha resultado publicitar en postes en la vía pública en el sector aledaño al proyecto.

Esto se debe a que nuestro público objetivo es el público de a pie, y que pueden informarse acerca del proyecto.

Otra función de esta publicidad es la de direccionar al posible comprador hacia el proyecto, por lo cual se deben de ubicar en las vías de acceso al proyecto, y en los lugares estratégicos de clientes potenciales antes mencionados, y con flechas direccionadas hacia el mismo.

7.5.3 Vallas publicitarias

Se deberán colocar vallas publicitarias de gran formato en diversos puntos de las vías hacia el proyecto, en las zonas estratégicas de clientes

potenciales, en zonas cercanas a los proyectos competidores y además en el terreno del proyecto. Estas vallas tendrán también un efecto direccionador hacia el proyecto.

7.5.4 Publicaciones en diarios

Se deberá publicitar el proyecto en diarios de tiraje local, de carácter popular, que son los de mayor circulación. En esta publicidad se incluirá el modelo del proyecto, así como el costo y los tipos de financiamiento.

7.5.5 Página web y redes sociales

Debido a que el alcance del servicio de internet ha llegado a la gran mayoría de sectores sociales, es que se ve por conveniente crear una página web, de diseño sencillo pero de interfaz amigable para el usuario, donde estará mejor detallado todo el proyecto.

Así mismo, hoy en día una forma exitosa de promocionar un proyecto es mediante el uso de las redes sociales, por lo que se creará una página, la cual estará vinculada con la página web, donde se informará acerca del proyecto.

7.5.6 Participaciones en ferias

Se aprovecharán las diversas ferias de viviendas que se organizan en la ciudad, para promocionar el producto, teniendo información audiovisual y maquetas de las viviendas terminadas; así como presencia de módulos en centros comerciales.

7.5.7 Módulos de ventas

Se colocará módulos de ventas dentro de los centros comerciales, Mall Aventura Santa Anita y Mall EL Agustino, en los espacios principales, para promocionar el producto, teniendo información audiovisual y maquetas de las viviendas terminadas. También se programará visita con moviidades gratuitas para el posible comprador, desde los centros comerciales hasta el Proyecto.

Principales Centros Comerciales

Mall Aventura Plaza Santa Anita



Agustino Plaza



Real Plaza Santa Clara



Plaza Lima Norte



- Open Plaza Atocongo
- Plaza Lima Sur
- Mega Plaza
- Plaza San Miguel
- Mall Aventura Bella vista

7.5.8 Departamento piloto

Se construirá un departamento piloto provisional, es decir material ligero, como Drywall, estructura metálica, y con los acabados finales. Para que el vendedor pueda demostrar al posible comprador, los alcances del departamento a comprar.

Se instalará un área de juegos de niños para distraer a los niños y evitar interrumpir a los padres del proceso de compra del bien inmueble.

En donde también se colocará un área para estacionamiento para los clientes y las moviidades procedentes de los otros módulos de ventas ubicados en los Centros comerciales cercanos al proyecto.

Cuadro de la Velocidad de venta de los Principales Módulos de Ventas

SEMANALMENTE ACTIVIDAD DE VENTAS EN MODULOS DE CENTROS COMERCIALES						
MODULOS DE VENTA - CENTROS COMERCIAL	VISITAS A MODULOS DE VENTAS SEMANAL	INTERESADOS EN COMPRAR	CALIFICAN PARA LA COMPRA	VENTAS DE DEPARTAMENTOS A LA SEMANA	VENTAS DE DEPARTAMENTOS AL MES	VENTAS DE DEPARTAMENTOS ANUAL
FORMULA	a	b = (a * 60%)	c = (b * 50%)	d = (c * 10%)	e = (d * 4)	f = (e * 12)
MALL AVENTURA PLAZA SANTA ANITA	120	72	36	3	12	144
AGUSTINO PLAZA	120	72	36	3	12	144
REAL PLAZA SANTA CLARA	120	72	36	3	12	144
OPEN PLAZA ATOCONGO	90	54	27	2	8	96
REAL PLAZA CENTRO CIVICO	90	54	27	2	8	96
PLAZA LIMA SUR	90	54	27	2	8	96
PLAZA LIMA NORTE	90	54	27	2	8	96
MEGA PLAZA	90	54	27	2	8	96
MINKA CALLAO	80	48	24	2	8	96
BELLA VISTA MALL	80	48	24	2	8	96
PLAZA SAN MIGUEL	70	42	21	2	8	101
Total	1,040	624	312	25	100	1,205
FACTOR DE CONFIABILIDAD						0.70
VELOCIDAD DE VENTAS GARANTIZADAS						843
VELOCIDAD DE VENTAS ADOPTADA						800

CAPÍTULO 8: ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

8.1.-ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA:

La empresa es nueva, pero tiene el sustento de 15 años como mínimo de experiencia de todos sus colaboradores en el sector inmobiliario para los sectores socioeconómicos C y D.

El negocio principal de la empresa, es el inmobiliario, concentrándose en el mercado, las pre ventas, ventas, entrega y postventa de las viviendas.

El Proyecto será encomendado a una empresa que brinde servicios de Project Manager de reconocida y larga experiencia en el medio, para el desarrollo del proyecto, gestión del proyecto, gestión de permisos y la supervisión de la obra.

La construcción será encargada a empresas de reconocida y comprobada experiencia en edificios de viviendas multifamiliar sobre los cerros de Lima, garantizándose la calidad del producto y su cumplimiento del plazo de ejecución y entrega.

La organización de la empresa será de la siguiente manera mediante el organigrama de la figura 18.

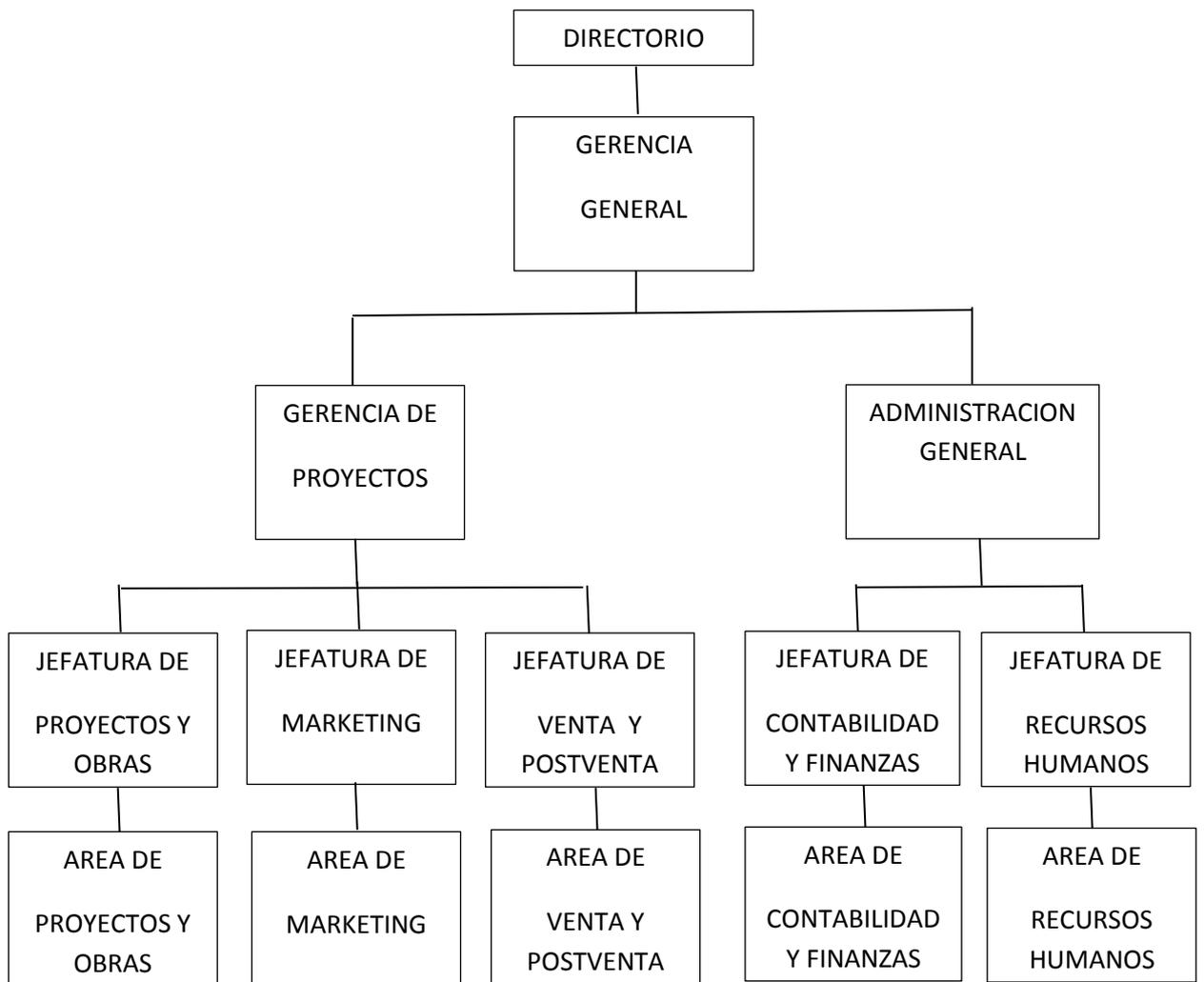


Figura 17: Organigrama de la empresa Agustino s.a.c.

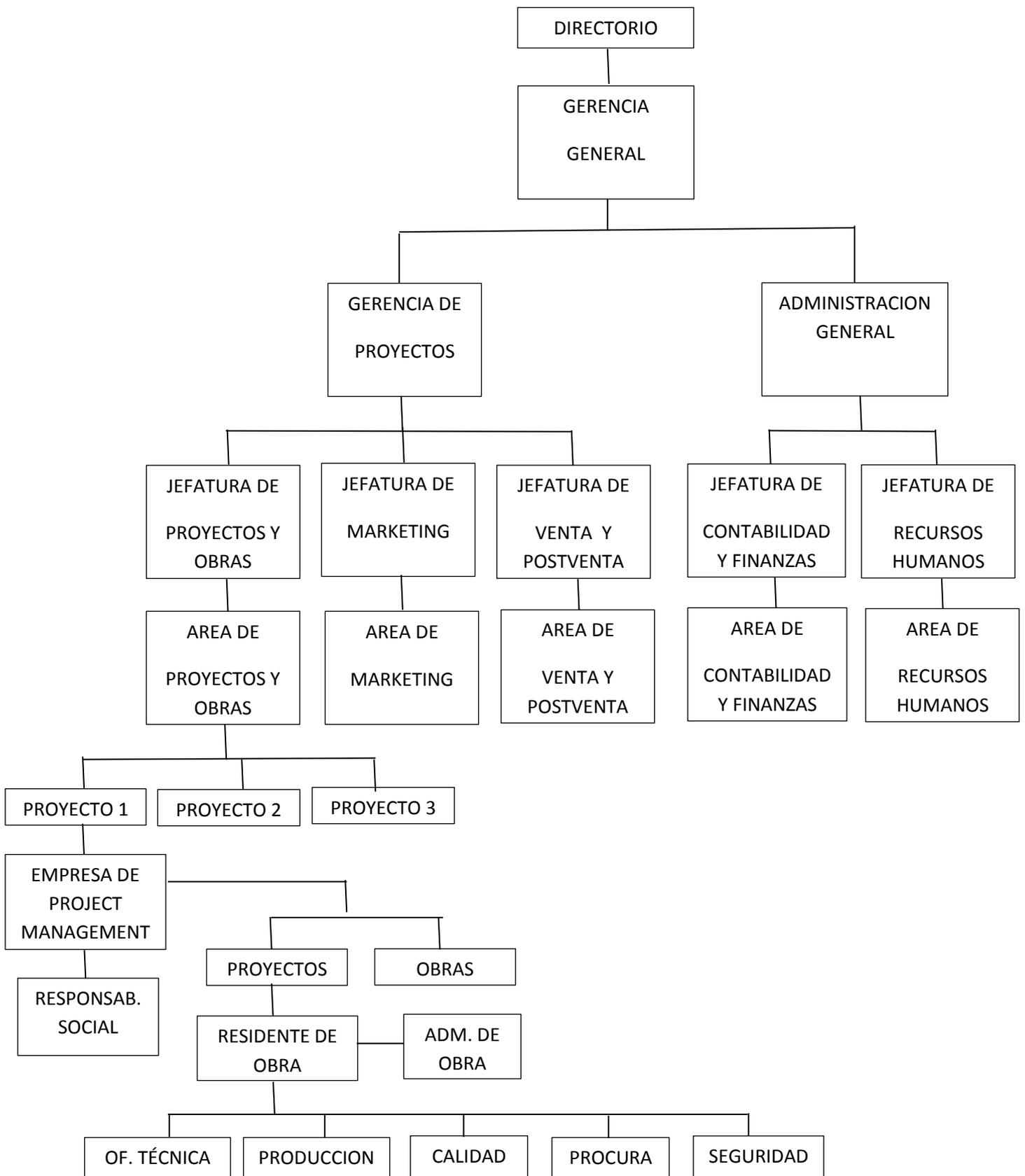


Figura 18: Organigrama del proyecto

8.2.-GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

La Gestión se inicia con la Selección del personal, luego se motiva y capacita en las actividades del área requerida, se verifica su nivel de capacitación, realiza las actividades del área de la empresa. Se evalúa al personal, se procede con la compensación con los incentivos programados.

Es importante obtener la información actualizada de cada colaborador, de sus necesidades fisiológicas, de afecto y de conocimiento que toda persona humana lo tiene.

8.3.-SUPERVISIÓN Y APOYO AL PERSONAL

Es importante la verificación de las actividades del colaborador, para poder corregirlo, de ser necesario y no seguir perjudicando a la empresa, o también es necesario el Reconocer al colaborador por el cumplimiento de las metas asignadas mediante un sistema de incentivo.

8.4.-SISTEMAS DE INCENTIVOS

El departamento de recursos humanos será el responsable, de evaluar a cada uno de los colaboradores con la intención de incentivar en el cumplimiento de sus metas laborales. Los incentivos serían de tal forma que se le otorgará a cada colaborador puntos (10) que se van acumulando y al llegar a 100 puntos, sería reconocido en presencia de toda la organización y también se le brindará un bono económico, y al acumular 300 puntos se le brindará un ascenso automático, donde también tendrá un aumento en sus remuneraciones.

CAPÍTULO 9: GESTIÓN DE RIESGOS

9.1.- IMPACTO EN ASPECTOS CONSTRUCTIVOS

Existe el Estudio de Estimación de Riesgo realizado por parte del Equipo Profesional del Área de Prevención de la Subgerencia de Defensa Civil. Uno de los acápites de este estudio ha sido la INVESTIGACIÓN GEOMECÁNICA DEL MACIZO ROCOSO DEL CERRO EL AGUSTINO, cuyo conocimiento permite, para fines constructivos:

- Conceptualizar, y desarrollar las terrazas donde se construirán los edificios de departamentos.
- Plantear la cimentación segura de los edificios.
- Realizar el trazado, construcción y mantenimiento de las vías de acceso.

De este estudio se ha tomado en cuenta algunas consideraciones generales:

- Para la ejecución de la habilitación urbana del cerro El Agustino, mediante el diseño y construcción de las vías de accesos y efectuar la cimentación de las edificaciones de concreto armado de 6 a 10 pisos, es necesario realizar el corte de macizos de rocas en su mayor parte y también en suelos conformado por piedras angulosas de diferentes tamaños, con matriz areno limosa.
- Reducir al mínimo posible el volumen de roca o suelo excavado, realizando los trabajos de manera eficiente y segura. Para ello se hizo se sugirió que el primer esquema con 4 departamentos

en planta (Figura 19), ocupa un área extensa y significa un gran volumen de excavación en roca y alto costo. Además el gran desnivel, que existe entre los extremos en planta del edificio, lo que da lugar a cimentación en varios niveles, que es difícil de ejecutar y es costosa.

- Se sugirió plantear los edificios con sus ejes principales paralelos y perpendiculares a la curva de nivel (Figura 20), con lo cual se reduce el volumen de excavación y la cimentación del edificio se realiza en un solo nivel.

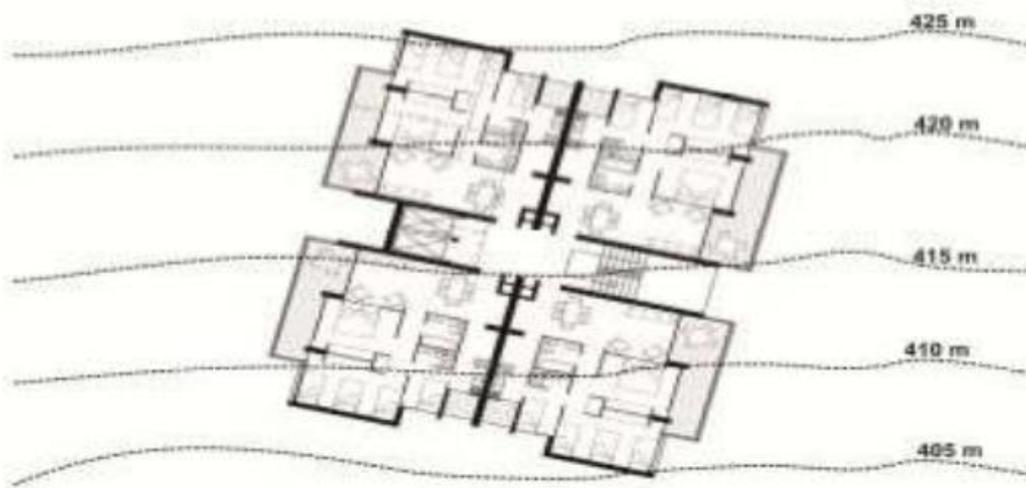


Figura 19: Arquitectura inicial: Planta típica de un edificio con 4 departamentos en la misma planta

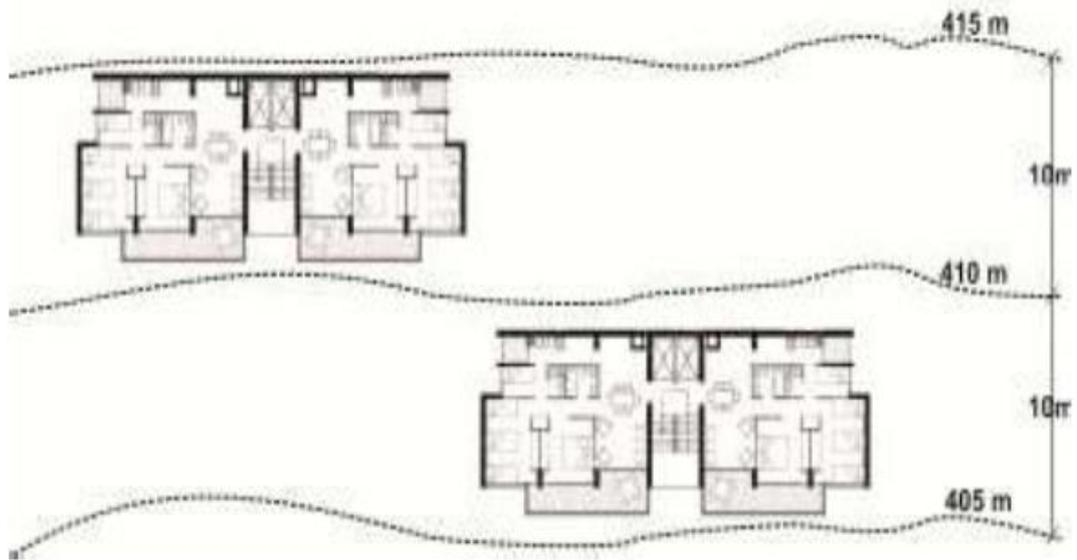


Figura 20: Arquitectura modificada: Planta sugerida para planta de departamentos

El peligro principal que se presenta en esta zona es la rodadura de bloques de roca en equilibrio crítico, así como los fragmentos de rocas acumulados en el fondo de las cárcavas, especialmente las de mayor longitud. Es necesario remover las acumulaciones de fragmentos, construyendo muros escalonados en el talud superior, utilizando estos mismos materiales, que son apropiados para este tipo de obras de retención.

El nivel de peligro de estos depósitos sueltos puede incrementarse si se presenten lluvias excepcionales que saturen el suelo y puedan arrastrar materiales rocosos fragmentados. La sobresaturación de los suelos podría generar flujos importantes a manera de pequeños huaicos.

RIESGOS GENERALES EN LA CONSTRUCCION DE LOS EDIFICIOS:

Existe otro tipo de riesgos que son de la construcción de los edificios propiamente dicho, como por ejemplo:

-Gestiones con el sindicato de trabajadores y la población, paralizaciones de obras por un tiempo no. definido.

-Errores y consultas con en la compatibilidad de los planos de los proyectos.

-Errores y consultas en las partidas, metrados, análisis de precios unitarios de los presupuestos de obra.

-Retrasos de obra por demoras en el proceso constructivo, responsabilidad del propio contratista y del subcontratista de obra.

-Retraso de obra por inspecciones de control de obras del municipio, Ministerio de trabajo, etc.

-Definición de los precios unitarios por las partidas adicionales, de acuerdo a la magnitud de los metrados de las partidas a presupuestar.

-Demoras en la resolución de las consultas o dudas de los proyectos para su constructibilidad.

-Falta de utilización de los seguros correspondientes con los seguros contra todo riesgos (S.C.T.R.), para las visitas y / o personas eventuales que ingresan a la obra.

-Falta de manejo de los subcontratistas por el contratista general, que por lo general se descapitalizan y generan retrasos a la obra. Por la falta de eficiencia en las gestiones de pago para los subcontratistas.

9.2.- IMPACTO SOCIAL

-La ejecución de la obra de construcción, va a requerir del uso de vías colindantes al terreno, para el traslado de materiales de construcción, desmontes o desperdicios de la obra durante varios años, generando deterioro de pistas y veredas.

-Es desplazamiento adicional de vehículos livianos y pesados, para la obra generara contaminación sonora y ambiental, emitidos por ellos.

-El aumento del flujo de vehículos livianos y pesados, aumentaría los riesgos de accidentes peatonales y vehiculares con la población circundante.

-La circulación y concentración de las nuevas personas (obreros, proveedores, subcontratistas para la obra y el comercio informal, transporte informal, etc.), alrededor de los ingresos al terreno del proyecto, generaría desorden e incomodidad a la población del lugar.

9.3.-INSOLVENCIA POR DEMORAS EN VENTAS

Es aquel riesgo de que una empresa no sea capaz de pagar sus deudas.

- Riesgo de liquidez: Por no realizar las ventas estimadas o programadas de los departamentos con la suficiente rapidez.

- Riesgo del mercado: Factores que afectan el rendimiento global de los mercados financieros, como por ejemplo el de un desastre natural nacional

o internacional, que causaría una reducción o paralización en las ventas de los departamentos.

- Riesgos por la inestabilidad política, que genera una desaceleración de la economía, influyendo en la reducción en la compra de los departamentos.

9.4.- GESTION DE PERMISOS.

-EL Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento a través del Programa de Generación de Suelo Urbano, proporciona los siguientes estudios:

-Levantamiento topográfico y perimétrico del terreno.

-Estudio de mercado del proyecto.

-Certificado de factibilidad de energía eléctrica

-Certificado de factibilidad de agua potable y alcantarillado

-Certificado de Inexistencia de restos arqueológicos.

-Valuación del terreno actualizado, emitido por el M.V.C.S.

-Copia literal de dominio actualizado, sobre la propiedad del terreno a nombre del MV.V.C.S.

-Cabida Urbana referencial de todo el proyecto.

-Pre anteproyecto arquitectónico, del edificio de vivienda multifamiliar.

Estos estudios arriba mencionados, son entregados antes del inicio del proyecto, es decir se reduce el tiempo de demora a unos 3 meses, como

máximo incluyendo la elaboración y firma del contrato para la Asociación Publica Privada (A.P.P.).

-Nuestra empresa será la responsable en la gestión de los permisos para el proyecto total como la aprobación de la Habilitación urbana, anteproyecto arquitectónico y la licencia de edificación. Se estima una demora de la siguiente manera:

-Proyecto de Habilitación Urbana y anteproyecto arquitectónico: 6 meses

-Proyectos de edificación: 3 meses

- Demoras en permisos y cierre de contratos hasta la obtención de la Licencia de Construcción: 12 meses.

9.5.- CONTROL CONTRACTUAL

- Riesgo que el contratista principal no cumpla con las condiciones de entrega del proyecto (dentro del plazo, con la calidad esperada, pagos a subcontratistas, etc.)

- La resolución de controversias y la determinación de la ley aplicable.

-Extensión en los plazos de ejecución de los proyectos y obras por la espera de un dictamen de resolución de una controversia generada por falta de información, para la ejecución o reconocimientos de adicionales de las partidas de obra.

CAPÍTULO 10: ASPECTOS CONSTRUCTIVOS

10.1.- PROCESOS CONSTRUCTIVOS

Se construirán las 4,000 viviendas en 5 etapas de 800 viviendas cada una, una vez que se haya completado la cuota de preventa, es decir un 30% del número de vivienda del edificio. Cada etapa tendrá 40 edificios con un área techada de 260.00 por piso y 1300.00 m² por edificio, es decir cada etapa será de 52,000.00m².

Para mejor comprensión de los aspectos constructivos, la empresa contratista que ejecutará la obra deberá primero tomar en cuenta, las 5 fases en las cuales se desarrollarán el Proyecto. Cada fase comprende un año (Ver Figura 21).

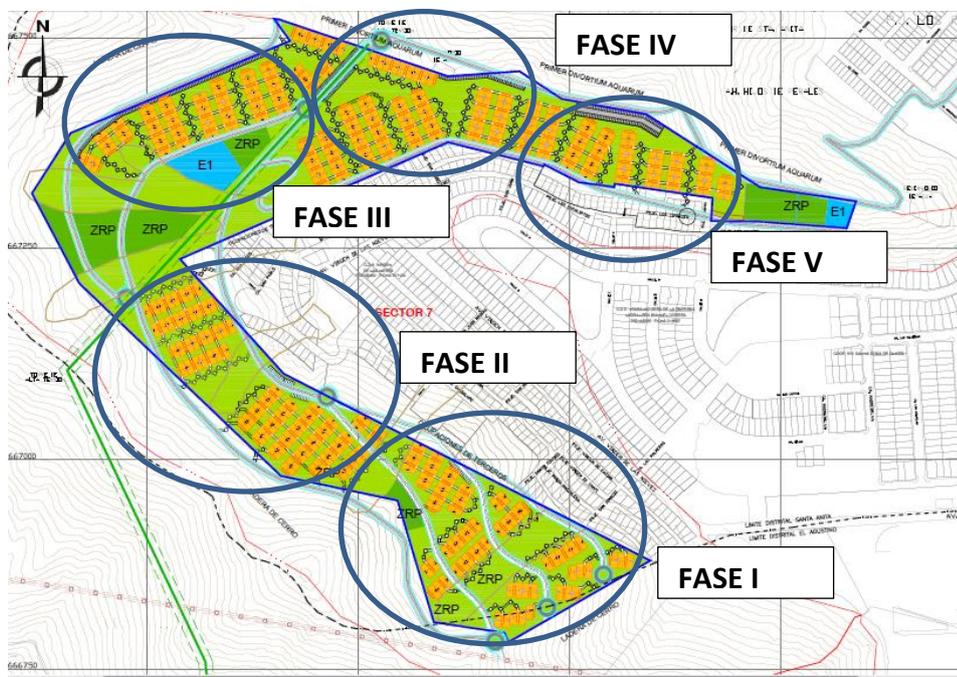


Figura 21: Accesos al proyecto

Debido a lo anterior y sumado el tamaño y topografía del terreno, se plantean tres etapas de construcción bien enmarcadas: HABILITACIÓN URBANA, OBRAS DE PROTECCIÓN Y EDIFICACIONES

Las obras de habilitación urbana y protección las realizarán una empresa contratista cada una, mientras que cada obra de edificación, conformada por un conjunto de 5 edificios, lo realizarán por separado otras empresas contratistas.

10.1.1 ETAPA I: HABILITACIÓN URBANA

Está conformada a su vez en dos sub etapas: SERVICIOS PÚBLICOS y PAVIMENTOS Y VEREDAS.

Los SERVICIOS PÚBLICOS comprenden la infraestructura sanitaria tales como obras de almacenamiento para consumo humano, redes de distribución de agua potable; así como las redes de aguas residuales. Además se tiene a la infraestructura eléctrica tales como las redes de distribución de energía eléctrica, redes de alumbrado público, subestaciones eléctricas y redes de comunicaciones. La finalidad de estas obras es suministrar los servicios a cada uno de los edificios.

Los PAVIMENTOS Y VEREDAS comprende la ejecución del movimiento de tierras exclusivo y necesario para el plataformado de los pavimentos incluyendo los trabajos de cortes y rellenos, el transporte del material, la ejecución del pavimento flexible y obras complementarias como sardineles y veredas.



Para el movimiento de tierras se tendrá especial cuidado, ya que se harán trabajos con voladura controlada, especialmente en zonas donde los taludes presenten fuerte pendiente

10.1.2 ETAPA II: OBRAS DE PROTECCIÓN

Están conformadas a su vez en dos sub etapas: MUROS DE CONTENCIÓN y MALLAS ANCLADAS

LOS MUROS DE CONTENCIÓN contarán con una altura promedio de 3.00m de mampostería de piedra. Serán necesarias para estabilizar el talud de la ladera del cerro y de esta manera también minimizar el impacto del desprendimiento de rocas. Estos deben ser ejecutados antes de construir las viviendas, para que asegure las construcciones de los edificios, vías de acceso, escaleras, y dejando espacio para la implementación de los servicios básicos.



Para la ejecución de LAS MALLAS ANCLADAS será necesario limpiar todos los cauces de quebradillas retirando el material acumulado para evitar una probable precipitación y arrastre con las lluvias; así como también efectuar el desquinche sistemático de material suelto y rocas sueltas, que se encuentran en las laderas del cerro en donde se asentaran las viviendas. Luego de estos trabajos de limpieza, es probable que estos taludes “críticos” queden inestables en algunos lugares, por lo que será necesario requerir el reforzamiento de su estabilidad, mediante la protección de enmallados con concreto lanzado, o con pernos de anclajes, u otros procedimientos en los lugares con discontinuidades en las rocas en lugares e inclinaciones desfavorables.



10.1.3 ETAPA III: EDIFICACIONES

Esta etapa estará conformada por:

- MOVIMIENTO DE TIERRAS
- ARQUITECTURA
- ESTRUTURAS
- INSTALACIONES SANITARIAS
- INSTALACIONES ELÉCTRICAS
- EQUIPAMIENTO

Para el MOVIMIENTO DE TIERRAS en esta etapa se debe considerar que los cortes de los taludes que tendrán que hacerse para habilitar las plataformas para las edificaciones, respetarán las siguientes inclinaciones:

- En roca fija: 8:1 (V: H)
- En roca suelta: 6:1 (V: H)
- En material suelto: 4:1 (V: H)

Además de ello se ha considerado que la presencia de cada uno de estos suelos, es como sigue:

- Roca fija: 40%
- Roca suelta: 40%
- Material suelto: 20%

Es recomendable tomar en cuenta los parámetros de capacidad de carga admisible y utilizar el concreto en la cimentación en base al estudio realizado por CISMID. Para ello la profundidad de las cimentaciones de las edificaciones deberán penetrar en roca fija, de 0.50 a 0.80 m, procurando dejar superficies ásperas para incrementar la resistencia al deslizamiento de la cimentación de las edificaciones.

Las partidas del resto de las especialidades obedecerán a este listado general:

- Trazo y replanteo.
- Cimentación con zapatas de concreto armado $f'c=210 \text{ kg/cm}^2$
- Placas de concreto armado $f'c=210 \text{ kg/cm}^2$
- Losas de concreto armado $f'c=210 \text{ kg/cm}^2$
- Contrapiso concreto $f'c=145 \text{ kg/cm}^2$
- Pisos secos y anti humedad.
- Ventanas de aluminio y vidrio crudo transparente e incoloro $e=6\text{mm}$.

- Tarrajeo frotachado de muros y cielo rasos
- Pintura látex de muros interiores, exteriores y cielos rasos
- Puertas de madera y mdf.- cerraduras y bisagras.
- Instalaciones eléctricas y comunicaciones
- Instalaciones sanitarias.

Finalmente, las partidas de POST CONSTRUCCIÓN obedecerán a este listado general:

- Pruebas para pre entrega de la vivienda.
- Observaciones de obra
- Levantamiento de observaciones de obra.
- Entrega a la inmobiliaria.
- Pre -entrega al comprador de la vivienda
- Levantamiento de observaciones realizado por el comprador.
- Entrega final al comprador de la vivienda

10.2.- CRONOGRAMA DEL PROYECTO

CRONOGRAMA DEL PROYECTO

DESCRIPCION	Año 00	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
EGRESOS						
PRE CONSTRUCCION						
Compra del Terreno y pagos de Alcabala	■					
Licencia de Habilitacion Urbana	■					
Licencia de Edificacion	■					
Estudio Y Elaboracion del Proyecto						
Proyecto de Habilitacion Urbana	■					
Arquitectura	■					
Estructura	■					
Instalaciones Electricas	■					
Instalaciones Sanitarias		■				
CONSTRUCCION						
Habilitacion Urbana						
Servicios Publicos		■	■	■	■	■
Pavimentos y Veredas		■	■	■	■	■
Construccion de Departamentos		■	■	■	■	■
POST CONSTRUCCION						
Titulacion			■	■	■	■
Impuestos			■	■	■	■
INGRESOS						
Venta de departamentos		■	■	■	■	■
Venta de Estacionamientos		■	■	■	■	■
Venta de Areas Comerciales				■		

CAPÍTULO 11: PLANES FINANCIEROS

11.1.-DATOS DEL PROYECTO

A continuación se detallan los datos generales del proyecto de vivienda – cabida urbana, con los que se elabora el flujo de caja del presente proyecto.

GEOMETRIA	
Área del Proyecto (m2)	194,174.99
Área de departamentos (m2)	60.00
Departamentos por piso	4.00
Áreas Comunes (m2)	15.00
Área construida por piso (m2)	255.00
Número de pisos de cada bloque	5.00
Área por bloque del Edificio (m2)	1,275.00
Numero de edificios por bloque	5.00
Numero de bloques	40.00

Área Construida Total (m2)	255,000.00
----------------------------	------------

VENTAS		
Descripción	Cantidad	Costo
Departamentos	4,000	S/. 100,000.00
Estacionamientos	2,800	S/. 15,000.00
Áreas Comerciales	16,971	S/. 600.00

FINANCIEROS	
Aporte	54%
Financiamiento	46%
TEA	12%
TEM	0.95%
COK anual	17.23%
COK Mens	1.33%

11.2.-COSTOS DEL PROYECTO INMOBILIARIO (EGRESOS)

Se presenta los egresos del proyecto, se refieren a los costos necesarios que va a generar la viabilidad del presente proyecto.

11.2.1 COSTOS DE PRE CONSTRUCCION

CALCULO DEL COSTO DE LA INVERSION INICIAL

DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO	PARCIAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Terreno									
Costo del terreno	194,174.99	7.30	S/. 1,417,477.43	S/. 1,417,477.43					
pago de alcabala	3.00%	3,950.00	S/. 41,339.32	S/. 41,339.32					
Licencias									
Licencia de Habilitacion Urbana			S/.	-					
Proyecto Habilitación Urbana Derecho de Trámite	1.00	117,600.00	S/. 117,600.00	S/. 117,600.00					
Proyecto Habilitación Urbana por revision CAP	1.00	10,000.00	S/. 10,000.00	S/. 10,000.00					
Proyecto Habilitación Urbana por revision CIP	1.00	10,000.00	S/. 10,000.00	S/. 10,000.00					
Honorarios por Gestión de Habilitación Urbana	6.00	5,000.00	S/. 30,000.00	S/. 30,000.00					
Licencia de Edificacion									
Licencia de construccion Derecho de ejecucion	50.00	3,950.00	S/. 197,500.00	S/. 197,500.00					
Estudios y Proyectos									
Proyecto de Habilitacion Urbana	194,174.99	3.50	S/. 679,612.47	S/. 679,612.47					
Arquitectura	235,000.00	4.00	S/. 940,000.00	S/. 940,000.00					
Estructura	235,000.00	3.50	S/. 822,500.00	S/. 822,500.00					
Instalaciones Electricas	235,000.00	3.00	S/. 705,000.00	S/. 705,000.00					
Instalaciones Sanitarias	235,000.00	3.00	S/. 705,000.00	S/. 705,000.00					
Estudio de Marketing y/o estudio de mercado	1.00	50,000.00	S/. 50,000.00	S/. 50,000.00					
Otros Gastos									
Gastos administrativos y funcionamiento	1.00	250,000.00	S/. 250,000.00	S/. 50,000.00	S/. 50,000.00	S/. 50,000.00	S/. 50,000.00	S/. 50,000.00	S/. 50,000.00
Gastos Notariales y Registrales	1.00	50,000.00	S/. 50,000.00	S/. 50,000.00					
Mobiliarios y Equipos de Computo	1.00	50,000.00	S/. 50,000.00	S/. 50,000.00					
Gastos en Project Management	1.00	3,278,800.00	S/. 3,278,800.00	S/. 655,760.00	S/. 655,760.00	S/. 655,760.00	S/. 655,760.00	S/. 655,760.00	S/. 655,760.00
Gastos en publicidad y ventas	1.00	469,380.95	S/. 469,380.95	S/. 93,876.19	S/. 93,876.19	S/. 93,876.19	S/. 93,876.19	S/. 93,876.19	S/. 93,876.19

TOTAL INVERSION INICIAL

S/. 6,625,665.41

11.2.2 COSTOS DE CONSTRUCCION

COSTO DE HABILITACION URBANA

ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD ESTIMADA (M2)	PRECIO ESTIMADO S/.	PRESUPUESTO DEFINITIVO EL AGUSTINO
SERVICIOS PUBLICOS				
I	INSTALACION DE LUZ Y TELEFONO, ETC	194,174.99	26.00	S/. 5,048,549.74
II	INSTALACION DE AGUA	194,174.99	35.00	S/. 6,796,124.65
II	INSTALACION DE DESAGUE	194,174.99	50.00	S/. 9,708,749.50
TOTAL				S/. 21,553,423.89

ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD ESTIMADA	PRECIO ESTIMADO S/.	PRESUPUESTO DEFINITIVO EL AGUSTINO
PAVIMENTOS Y VEREDAS				
I	MOVIMIENTO DE TIERRAS (M3)	44,371.04	40.37	S/. 1,791,258.88
	TRANSPORTE DE MATERIAL	44,371.04	43.00	S/. 1,907,954.72
II	PAVIMENTO FLEXIBLE (M2)	16,639.14	700.00	S/. 11,647,398.00
II	SARDINELES Y VEREDAS (ML)	2,773.19	235.70	S/. 653,640.88
TOTAL				S/. 16,000,252.49

COSTO DE MOVIMIENTO DE TIERRAS

Descripcion	Unidad	Nº
Area del departamento	m2	60
Numero de bloques	und	40
Numero de departamentos por Edificio	und	4
Numero de edificios por torre	und	5
numero total de Edificios	und	800

CALCULO DEL VOLUMEN DE EXCAVACION POR EDIFICIO

Descripcion	Nº de Zap.	Largo	Ancho	Altura	Volumen
Excavacion Zapatas	6	1.3	1.3	1.5	15.21
Exvacacion Talud inclinado 30%	1	6	10	0.9	54.00
					69.21

Descripcion	Nº de edif	Vol./ edif	Vol. total
Volumen de corte en Roca	800	69.21	55,368.00

Costo considerado para Movimiento de tierras	2,235,079.29
Costo/m3	40.37

CALCULO DEL COSTO PONDERADO DEL TERRENO

CLASIFICACION DEL TIPO DE SUELO EN EL TERRENO

Descripcion	Material Suelto	Roca Suelta	Roca Fija
Suelo de Cimentacion Cerro El Agustino	20%	40%	40%

COSTOS POR TIPO DE SUELO/M3

Descripcion	Costo/m3
Material Suelto	5.00
Roca Suelta	25.00
Roca Fija	45.00

Costo Ponderado =	$5*20\%+25*40\%+55*40\%$
Costo Ponderado =	S/. 29.00

COSTO DE OBRAS DE PROTECCION

ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD ESTIMADA (ML)	PRECIO ESTIMADO S/.	PRESUPUESTO DEFINTIVO EL AGUSTINO
I	MUROS DE CONTENSION	2,773.19	2,750.00	S/. 7,626,272.50
II	MALLAS ANCLADAS	20,000.00	200.00	S/. 4,000,000.00

TOTAL

S/. 11,626,272.50

COSTO DE LA CONSTRUCCION DE LA EDIFICACION

ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD ESTIMADA /M2	PRECIO ESTIMADO S/.	PRESUPUESTO DEFINTIVO EL AGUSTINO
I	MOVIMIENTO DE TIERRAS	48,000.00	46.56	S/. 2,235,079.29
II	ESTRUCTURAS	255,000.00	530.19	S/. 135,197,728.34
III	ARQUITECTURA	255,000.00	249.63	S/. 63,655,458.24
IV	INSTLACIONES SANITARIAS	255,000.00	39.79	S/. 10,146,171.63
V	INSTALACIONES ELECTRICAS	255,000.00	61.59	S/. 15,706,469.73
VI	EQUIPAMIENTO	255,000.00	24.31	S/. 6,200,277.83

Costo directo			S/. 233,141,185.06
---------------	--	--	---------------------------

COSTO / M2	S/. 914.28
-------------------	-------------------

11.2.3 COSTOS DE POST CONSTRUCCION

POST-CONSTRUCCION	UNIDAD	Cantidad	P. Unitario	Parcial	TOTAL
Servicio post-venta	%	0.05%	327,492,515.38	163,746.26	163,746.26
Mantenimiento de parques y jardines	mes	1	12,317.74	12,317.74	12,317.74
Vigilancia - gastos de seguridad	mes	5	2,500.00	12,500.00	12,500.00
TOTAL					188,564.00

TITULACIÓN	UNIDAD	Cantidad	P. Unitario	UIT/VO	TOTAL
FINALIZACION DE OBRA +DECLARATORIA DE FABRICA					
Finalización de Obras+Declaratoria de Fabrica	glb	1.00	5.45%	3,850.00	209.83
Honorarios por Expediente de Finalización de obra	gbl.	1.00	7000.00	7,000.00	7,000.00
Trámite de obtención de finalización de obra+declaratoria de fabrica	U	2.00	100.00	200.00	200.00
Honorarios por Gestión del Expediente	Mes	2.00	5000.00	10,000.00	10,000.00
INSCRIPCION DE LA FABRICA-RRPP					
Declaratoria de fábrica-Derecho de Calificación	U	1.00	0.97%	3,850.00	37.35
Declaratoria de fábrica-derecho de inscripción	U	1.00	0.30%	162,500,000.00	487,500.00
Honorarios por exp. Declaratoria de Fabrica+Reglamento interno +Independizacion	gbl.	1.00	2000.00	2,000.00	2,000.00
Trámite de obtención de declaratoria de fabrica+reglamento interno+independizac	gbl.	12.00	100.00	1,200.00	1,200.00
Gastos notario público	U	4,000.00	100.00	400,000.00	400,000.00
REGLAMENTO INTERNO-RRPP					
Derecho de calificación de Reglamento Interno	U	1.00	0.77%	3,850.00	29.65
Derecho de inscripción del Reglamento interno	U	1.00	0.19%	3,850.00	7.32
INDEPENDIZACION-RRPP					
Derecho de calificación de Independización	U	1.00	1.55%	3,850.00	59.68
Derecho de inscripción, por cada partida que se genere	U	4,000.00	0.39%	3,850.00	60,060.00
Honorarios por exp. Declaratoria de Fabrica+Reglamento interno +Independizacion	U	4,000.00	100.00	400,000.00	400,000.00
Trámite de obtención de declaratoria de fabrica+reglamento interno+independizac	U	12.00	100.00	1,200.00	1,200.00
Gastos notario público	glb	4,000.00	153.50	614,000.00	614,000.00
TOTAL					1,983,691.82

IMPUESTOS	UNIDAD	Cantidad	P. Unitario	Parcial	TOTAL
Impuestos prediales - arbitrios - junta de propietarios - penalidades	U	4,000.00	700.00	2,800,000.00	2,800,000.00
TOTAL					2,800,000.00

GASTOS DE VENTAS	UNIDAD	Cantidad	P. Unitario	Parcial	TOTAL
Marketing y Ventas	Glb	283,893,750.00	0.02%	56,778.750	66,998.93
TOTAL					66,998.93

SUPERVISIÓN EXTERNA	UNIDAD	Cantidad	P. Unitario	Parcial	TOTAL
Gerenciamiento y supervision del proyecto	Glb	283,893,750.00	3.0%	8,516,812.50	10,049,838.75
TOTAL					10,049,838.75

COSTO POR GESTION DE PROYECTOS

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente de proyecto	210,000.00	210,000.00	210,000.00	210,000.00	98,000.00
Gerente de Operaciones	70,000.00	70,000.00	70,000.00	70,000.00	70,000.00
Gerente de Administracion y Finanzas	70,000.00	70,000.00	70,000.00	70,000.00	70,000.00
Jefe de Proyectos	140,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00
Jefe de Marketing	140,000.00	11,200.00	11,200.00	11,200.00	11,200.00
Jefe de Venta "Post venta	140,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00
Jefe de Contabilidad y Finanzas	140,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00
Jefe de Recursos Humanos	140,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00
TOTAL					3,278,800.00

COSTO DE LOS RIESGOS

ITEM	DESCRIPCION RIESGOS	COSTO/MES	MESES	PARCIAL
1	Riesgos Constructivos	87,500.00	5	437,500.00
2	Riesgos Contractuales	87,500.00	7	612,500.00
3	Riesgos por Venta	87,500.00	6	525,000.00
4	Riesgo por Impacto Social	87,500.00	3	262,500.00
5	Riesgo Por Gestion de Permisos	87,500.00	3	262,500.00
Costo Total por Riesgo				2,100,000.00

COSTO DE SUPERVISION

ITEM	DESCRIPCION RIESGOS	CANTIDAD	P.U	PARCIAL
1	Supervision de la Construccion	5.00%	386,441,168.15	19,322,058.41
Costo Total por Supervision				19,322,058.41

COSTO DE PUBLICIDAD Y VENTAS

ITEM	DESCRIPCION RIESGOS	CANTIDAD	P.U	PARCIAL
1	Publicidad y Ventas	0.12%	386,441,168.15	469,380.95
Costo Total por Publicidad y Ventas				469,380.95

11.2.4 RESUMEN DE LOS COSTOS DEL PROYECTO (EGRESOS)

COSTO DE CONSTRUCCION	
Habilitacion Urbana	
Servicios Publicos	S/. 21,553,423.89
Pavimentos y Veredas	S/. 16,000,252.49
	S/. 37,553,676.38
Obras de Proteccion	
Muros de Contencion	S/. 7,626,272.50
Mallas ancladas	S/. 4,000,000.00
	S/. 11,626,272.50
Construccion de la Edificacion	
Estructura	S/. 137,432,807.63
Arquitectura	S/. 63,655,458.24
Instalaciones Electricas	S/. 10,146,171.63
Instalaciones Sanitarias	S/. 15,706,469.73
Equipamiento	S/. 6,200,277.83
	S/. 233,141,185.06
COSTO DIRECTO	S/. 282,321,133.94
Gastos Generales (8%)	S/. 22,585,690.72
Utilidad (8%)	S/. 22,585,690.72
SUB TOTAL	S/. 327,492,515.38
IGV	S/. 58,948,652.77
TOTAL CONSTRUCCION	S/. 386,441,168.15

COSTOS POST-CONSTRUCCION	
Post Construccion	S/. 188,564.00
Titulacion	S/. 1,983,691.81
Impuestos	S/. 2,800,000.00
SUB TOTAL	S/. 4,972,255.81
IGV	S/. 895,006.05
TOTAL COSTOS POST- CONSTRUCCION	S/. 5,867,261.86

GASTOS OPERATIVOS	
Gestion de Proyectos	S/. 3,278,800.00
Supervision externa	S/. 19,322,058.41
Publicidad y ventas	S/. 469,380.95
Costo Total por Riesgos	S/. 2,100,000.00
SUB TOTAL	S/. 25,170,239.36
IGV	S/. 4,530,643.08
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	S/. 29,700,882.44

RESUMEN DE COSTOS (EGRESOS)	
COSTO DE TERRENO	S/. 1,458,816.75
COSTOS PRE-CONSTRUCCION	S/. 9,612,294.71
COSTO DE CONSTRUCCION	S/. 386,441,168.15
COSTOS POST-CONSTRUCCION	S/. 5,867,261.86
GASTOS OPERATIVOS	S/. 29,700,882.44
TOTAL	S/. 433,080,423.91

11.2.- VENTAS DEL PROYECTO INMOBILIARIO (INGRESOS).

INGRESO POR VENTAS

DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO
Departamentos	Und	4000.00	S/. 100,000.00
Estacionamientos	Und	2800.00	S/. 15,000.00
Area Comercial	Und	1.00	S/. 10,182,594.00

VENTAS DE DEPARTAMENTOS

AÑO	DEPARTAMENTOS	% DE VENTA	COSTO	PRECIO VENTA
1	690	17.25%	S/. 100,000.00	S/. 69,000,000.00
2	800	20.00%	S/. 100,000.00	S/. 80,000,000.00
3	800	20.00%	S/. 100,000.00	S/. 80,000,000.00
4	850	21.25%	S/. 100,000.00	S/. 85,000,000.00
5	860	21.50%	S/. 100,000.00	S/. 86,000,000.00
TOTAL	4000			
Ingreso por Venta Total inc. IGV				S/. 400,000,000.00

VENTAS DE ESTACIONAMIENTOS

AÑO	ESTACIONAMIENTOS	% DE VENTA	COSTO	PRECIO VENTA
1	690	24.64%	S/. 15,000.00	S/. 10,350,000.00
2	650	23.21%	S/. 15,000.00	S/. 9,750,000.00
3	650	23.21%	S/. 15,000.00	S/. 9,750,000.00
4	460	16.43%	S/. 15,000.00	S/. 6,900,000.00
5	350	12.50%	S/. 15,000.00	S/. 5,250,000.00
TOTAL	2800			
Ingreso por Venta Total inc. IGV				S/. 42,000,000.00

VENTAS DE AREAS COMERCIALES

AÑO	AREAS COMERCIALES	% DE VENTA	COSTO	PRECIO VENTA
1				
2				
3	16,970.99	100.00%	S/. 600.00	S/. 10,182,594.00
4				
5				
TOTAL	16,970.99			
Ingreso por Venta Total inc. IGV				S/. 10,182,594.00

11.2.1 RESUMEN DE VENTAS DEL PROYECTO (INGRESOS)

RESUMEN DE VENTAS (INGRESOS)				
DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	COSTO
Departamentos	Und	4,000.00	100,000.00	400,000,000.00
Estacionamientos	Und	2,800.00	15,000.00	42,000,000.00
Area Comercial	Und	1.00	10,182,594.00	10,182,594.00
TOTAL				452,182,594.00

11.3.-CALCULO DEL COK

Utilizando el Modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model), el cual vincula la rentabilidad de cualquier activo financiero con el riesgo de mercado de ese activo.

$$\text{CAPM} = R_f + \text{Beta} * (\text{Prima de Riesgo}) + \text{Riesgo País}$$

- Rf: Tasa libre de Riesgo.
- Beta: Indicador de Riesgo de Mercado.
- Prima de riesgo: Plus por cambiar activos sin riesgo por activos con riesgos de mercado.
- Riesgo País El riesgo país es un índice que intenta medir el grado de riesgo que entraña un país para las inversiones extranjeras.

$$\text{CAPM} = R_f + \text{Beta} * (\text{Prima de Riesgo}) + \text{Riesgo País}$$

Calculo de:

$$\beta_{\mu} = \frac{1}{1 + \left[\frac{D}{E} \times (1 - \text{Tax}) \right]} \times \beta_{\text{equity}}$$

$1 + \left[\frac{46\%}{54\%} (1 - 29\%) \right] \times 1.07$

$\beta = 1.70$

Renta=	29%
TEA =	12%
Rf=	0.8446%
(Rm-Rf)=	8.446%
Riesgo pais=	2.03%

$$\text{CAPM} = R_f + \text{Beta} * (\text{Prima de Riesgo}) + \text{Riesgo País}$$

$$= 0.8446\% + 2.34 * (8.446\%) + 2.03\%$$
$$= 17.23\%$$

$$\text{COK} = 17.23\%$$

11.4.-FLUJO DE CAJA

Se ha realizado con la finalidad de distribuir los ingresos y egresos en el tiempo que dura el proyecto, con el objetivo obtener y evaluar los indicadores económicos más importantes como son el VAN y la TIR.

		Año 00	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
EGRESOS							
TOTAL INVERSION INICIAL	6,625,665.41	6,625,665.41					
COSTOS DE CONSTRUCCION		327,492,515.37					
Habilitacion Urbana							
Servicios Publicos	21,553,423.89		5,388,355.97	5,388,355.97	5,388,355.97	5,388,355.97	
Pavimentos y Veredas	16,000,252.49		4,000,063.12	4,000,063.12	4,000,063.12	4,000,063.12	
Obras de Proteccion	11,626,272.50		2,906,568.13	2,906,568.13	2,906,568.13	2,906,568.13	
Construccion Edificios	233,141,185.06		40,216,854.42	46,628,237.01	46,628,237.01	49,542,501.83	50,125,354.79
Gastos Generales	22,585,690.72		4,200,947.33	4,713,857.94	4,713,857.94	4,946,999.12	4,010,028.38
Utilidad	22,585,690.72		4,200,947.33	4,713,857.94	4,713,857.94	4,946,999.12	4,010,028.38
COSTOS DE POST CONSTRUCCION		4,972,255.81					
Post							
Post venta, parques y jardines	188,564.00		37,712.80	37,712.80	37,712.80	37,712.80	37,712.80
Titulacion	1,983,691.81		396,738.36	396,738.36	396,738.36	396,738.36	396,738.36
Impuestos	2,800,000.00		560,000.00	560,000.00	560,000.00	560,000.00	560,000.00
GASTOS OPERATIVOS		23,320,239.36					
Gastos en Proyect Management	3,278,800.00		655,760.00	655,760.00	655,760.00	655,760.00	655,760.00
Supervision externa	19,322,058.41		3,864,411.68	3,864,411.68	3,864,411.68	3,864,411.68	3,864,411.68
Gastos en publicidad y ventas	469,380.95		93,876.19	93,876.19	93,876.19	93,876.19	93,876.19
Gastos administrativos y funcionamiento	250,000.00		50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
Costo Total por Riesgos	2,100,000.00		420,000.00	420,000.00	420,000.00	420,000.00	420,000.00
IGV de Egresos	64,041,301.90		11,983,002.36	13,321,699.05	13,321,699.05	13,930,197.54	11,484,703.91
Pago de IGV	4,935,703.96		121,234.93	368,978.92	368,978.92	1,641,723.58	2,434,787.62
Pago de Impuesto a la Renta	7,677,761.73		188,587.66	573,967.21	573,967.21	2,553,792.24	3,787,447.41
TOTAL EGRESOS	432,439,778.13	6,625,665.41	79,285,060.29	88,694,084.32	88,694,084.32	95,935,699.68	81,930,849.52
INGRESOS							
Venta de departamentos	338,983,050.85		58,474,576.27	67,796,610.17	67,796,610.17	72,033,898.31	72,881,355.93
Venta de Estacionamientos	35,593,220.34		8,771,186.44	8,262,711.86	8,262,711.86	5,847,457.63	4,449,152.54
Venta de Areas Comerciales	8,629,316.95					8,629,316.95	
IGV de ingresos	68,977,005.86		12,104,237.29	13,690,677.97	13,690,677.97	15,571,921.12	13,919,491.53
TOTAL INGRESOS	452,182,594.00	0.00	79,350,000.00	89,750,000.00	89,750,000.00	102,082,594.00	91,250,000.00
FLUJO DE CAJA ECONOMICO		-6,625,665.41	64,939.71	1,055,915.68	1,055,915.68	6,146,894.32	9,319,150.48
ACUMULADO			64,939.71	1,120,855.39	2,176,771.07	8,323,665.39	17,642,815.87
INVERSION TOTAL							
Aporte	54%	6,625,665.41					
Financiamiento	46%	3,600,000.00					
Amortizacion			0.00	0.00	1,111,849.55	1,245,271.49	1,394,704.07
Egresos Financieros (Intereses)		3,025,665.41	0.00	0.00	450,219.01	316,797.07	167,364.49
TOTAL DE FLUJO FINANCIAMIENTO		3,025,665.41	0.00	0.00	1,562,068.56	1,562,068.56	1,562,068.56
FLUJO DE CAJA FINANCIERO		-3,600,000.00	64,939.71	1,055,915.68	-506,152.88	4,584,825.76	7,757,081.92
ACUMULADO			64,939.71	1,120,855.39	614,702.51	5,199,528.27	12,956,610.19

VAN ECONOMICO=	S/.	2,317,573.16
TIR ECONOMICO=		25.96%
VAN FINANCIERO=	S/.	2,840,954.23
TIR FINANCIERO=		34.39%

11.5.-ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Consiste en determinar el riesgo del negocio respecto a los diferentes VANs supuesto. En el presente proyecto estamos los departamentos venderos a S/. 100,000.00 y los estacionamientos a S/. 15,000.00, el cual significa que nuestro VAN obtenido se encuentra en zona positiva. Por lo que no existe riesgo para la inversión del proyecto.

DEPARTAMENTO	S/. 100,000.00
COCHERA	S/. 15,000.00

PERIODO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS	0.00	79,350,000.00	89,750,000.00	89,750,000.00	102,082,594.00	91,250,000.00
EGRESOS	0.00	79,285,060.29	88,694,084.32	88,694,084.32	95,935,699.68	81,930,849.52
FCE	-6,625,665.41	64,939.71	1,055,915.68	1,055,915.68	6,146,894.32	9,319,150.48

COK	17.23%
VAN	2,317,573.16
TIR	25.96%

S/. 2,317,573.16	S/. 70,000.00	S/. 80,000.00	S/. 90,000.00	S/. 100,000.00	S/. 110,000.00	S/. 120,000.00	S/. 130,000.00
S/. 8,000.00	-19,460,382.95	-13,574,448.87	-7,688,514.78	-1,802,580.70	4,083,353.39	9,969,287.47	15,855,221.55
S/. 9,000.00	-18,871,789.54	-12,985,855.46	-7,099,921.37	-1,213,987.29	4,671,946.79	10,557,880.88	16,443,814.96
S/. 10,000.00	-18,283,196.13	-12,397,262.05	-6,511,327.96	-625,393.88	5,260,540.20	11,146,474.29	17,032,408.37
S/. 11,000.00	-17,694,602.72	-11,808,668.64	-5,922,734.56	-36,800.47	5,849,133.61	11,735,067.69	17,621,001.78
S/. 12,000.00	-17,106,009.32	-11,220,075.23	-5,334,141.15	551,792.94	6,437,727.02	12,323,661.10	18,209,595.19
S/. 13,000.00	-16,517,415.91	-10,631,481.82	-4,745,547.74	1,140,386.34	7,026,320.43	12,912,254.51	18,798,188.60
S/. 14,000.00	-15,928,822.50	-10,042,888.41	-4,156,954.33	1,728,979.75	7,614,913.84	13,500,847.92	19,386,782.00
S/. 15,000.00	-15,340,229.09	-9,454,295.01	-3,568,360.92	2,317,573.16	8,203,507.24	14,089,441.33	19,975,375.41
S/. 16,000.00	-14,751,635.68	-8,865,701.60	-2,979,767.51	2,906,166.57	8,792,100.65	14,678,034.74	20,563,968.82
S/. 17,000.00	-14,163,042.27	-8,277,108.19	-2,391,174.11	3,494,759.98	9,380,694.06	15,266,628.15	21,152,562.23
S/. 18,000.00	-13,574,448.87	-7,688,514.78	-1,802,580.70	4,083,353.39	9,969,287.47	15,855,221.55	21,741,155.64
S/. 19,000.00	-12,985,855.46	-7,099,921.37	-1,213,987.29	4,671,946.79	10,557,880.88	16,443,814.96	22,329,749.05
S/. 20,000.00	-12,397,262.05	-6,511,327.96	-625,393.88	5,260,540.20	11,146,474.29	17,032,408.37	22,918,342.45
S/. 21,000.00	-11,808,668.64	-5,922,734.56	-36,800.47	5,849,133.61	11,735,067.69	17,621,001.78	23,506,935.86
S/. 22,000.00	-11,220,075.23	-5,334,141.15	551,792.94	6,437,727.02	12,323,661.10	18,209,595.19	24,095,529.27
S/. 23,000.00	-10,631,481.82	-4,745,547.74	1,140,386.34	7,026,320.43	12,912,254.51	18,798,188.60	24,684,122.68
S/. 24,000.00	-10,042,888.41	-4,156,954.33	1,728,979.75	7,614,913.84	13,500,847.92	19,386,782.00	25,272,716.09
S/. 25,000.00	-9,454,295.01	-3,568,360.92	2,317,573.16	8,203,507.24	14,089,441.33	19,975,375.41	25,861,309.50
S/. 26,000.00	-8,865,701.60	-2,979,767.51	2,906,166.57	8,792,100.65	14,678,034.74	20,563,968.82	26,449,902.90
S/. 27,000.00	-8,277,108.19	-2,391,174.11	3,494,759.98	9,380,694.06	15,266,628.15	21,152,562.23	27,038,496.31
S/. 28,000.00	-7,688,514.78	-1,802,580.70	4,083,353.39	9,969,287.47	15,855,221.55	21,741,155.64	27,627,089.72
S/. 29,000.00	-7,099,921.37	-1,213,987.29	4,671,946.79	10,557,880.88	16,443,814.96	22,329,749.05	28,215,683.13
S/. 30,000.00	-6,511,327.96	-625,393.88	5,260,540.20	11,146,474.29	17,032,408.37	22,918,342.45	28,804,276.54

CAPITULO 12: ASPECTOS LEGALES

El terreno es de propiedad del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento (M.V.C.S.). Y por ello este proyecto se encuentra en una modalidad de contratación llamada Asociación pública privada (A.P.P.), es decir una empresa inmobiliaria que se asocia con el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento (M.V.C.S.) a través de Programa de Generación de Suelo Urbano (P.G:S.U.), para apoyarse y acompañarse mutuamente en la gestión de los permisos que contempla la normatividad vigente tales como el Reglamento Nacional de Edificaciones (R.N.E.), la Ley número 29090 y otros, para los proyectos de construcción de viviendas multifamiliares, con los representantes de cada una de las institución pública intervinientes, y que a su vez benefician a todas las partes intervinientes. Logrando que el proyecto continúe, y no se paralice y en forma contraria se agilice la obtención de cada uno de los permisos. Tales como el estudio de marketing, estudio de mecánica de suelos, estudios de riesgos, factibilidades de agua potable, alcantarillado y energía eléctrica que son realizados por el P.G.S.U. y son suministrados a la inmobiliaria con la intención de reducir el tiempo de ejecución del proyecto. Los proyectos de habilitación urbana, de edificación, (arquitectura, estructuras, instalaciones eléctricas, instalaciones sanitarias e instalaciones mecánicas), para la obtención de la licencia de construcción, finalización de obra y la declaratoria de fábrica en el municipio correspondiente, La inscripción registral y la Independización ante los Registros Públicos de Lima.

Este apoyo del M.V.C.S y del P.G.S.U para la gestión de los permisos ayudan inmensamente a que se garantice la aprobación de los mismos y a la vez se minimicen los plazos habituales.

CAPÍTULO 13: CONCLUSIONES

13.1-Existe una demanda de vivienda de 4,000 unidades en las zonas de influencia del proyecto y las ofertas actuales son de 60.00m² y con un precio mayor a S/. 150,000 según lo que nos menciona el Estudio de Arellano Marketing. Estando los interesados precalificados por el sistema financiero actual.

13.2-Los estudios brindados por el P.G.S.U y el M.V.C.S. son vitales para la determinación de la viabilidad del proyecto y brinda información también sobre los riesgos físicos del terreno, los costos para mitigar los riesgos, se deben de considerar en el flujo económico.

13.3.-La disponibilidad de contar con 194,174.99 m² de terreno sobre el Cerro El Agustino, con un costo social del terreno de S/. 7.30 / m², vendido por el M.V.C.S. Con una ubicación única y en el centro de Lima metropolitana, ya que tiene acceso vial a las principales vías.

CAPÍTULO 14: PROPUESTAS

14.1- PROPUESTA DE CABIDA URBANA: Se realizará el uso Intensivo del terreno en alturas para viviendas económicas y sus equipamientos urbanos, sobre laderas del Cerro El Agustino de propiedad del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, al cual se le debe de comprar el terreno (Ver anexo 3).

Se propone una Cabida urbana en un terreno de 194,174.99 m² (Ver anexo 4), en donde se dedica las siguientes áreas:

Aportes para recreación 8%:	15,534.00 m ²
Aportes para educación 2%:	3,883.50 m ²
Vías 38%:	73,786.50 m ²
Estacionamientos para 2800 m ² :	33,600.00 m ²
Terrenos para áreas comerciales:	16,970.99 m ²
Areas Netas para Vivienda:	50,400.00 m²
Total:	194,174.99 m ²
Area de la vivienda:	60.00m²
Departamentos por piso:	4.00
Area común de la vivienda	12.00m ²
Areas por piso / edificio:	252.00 m ²

Numero de pisos por edificio:	5.00
Números de viviendas por Edificio:	20.00
Cantidad de Edificios:	200.00
Area por techada por edificio:	1,260.00 m2
Area de Terreno para vivienda:	50,400.00 m2
Total de Viviendas:	4,000.00

14.2.- PROPUESTA DE VIVIENDA: Se propone un producto con un diseño acorde con las necesidades del cliente con las siguientes características:

14.2.1.-VIVIENDAS:

Módulo único: Viviendas de 60.00 m2, a un precio de S/. 100,000.00, con una sala, comedor, cocina, lavandería, un servicio higiénico completo, dos dormitorios para los hijos y un dormitorio para los padres con servicio higiénico completo, con los siguientes acabados:

14.2.1.1.-ARQUITECTURA:

- Pisos: Cocina y lavandería: Cerámico Celima .30x .30m. modelo piedra gris.
- Servicio Higiénico: Cerámico Celima .30x .30m. modelo piedra beige.
- Sala, Comedor, Dormitorios y pasadizos: Laminado e=7mm. color haya.
- Muros: Tarrajados frotachados e=1.5cm. y pintados con látex color humo.

- Cielo rasos: Tarrajeados frotachados y pintados con látex color blanco.
- Zócalos: Cocina y lavandería: Cerámico Celima .30x .30m. modelo piedra gris h=1.20m.
- Servicio Higiénico: Cerámico Celima .30x .30m. modelo piedra beige h=1.80. en ducha en demás h=1.20m.
- Contra zócalos: madera h= 3 ½ pulgadas con rodón de ¾ pulgadas, en sala, comedor, dormitorios y pasadizos.
- Ventanas: De vidrio templado de 6mm. transparente e incoloro.
- Puertas: madera contra placada o MDF con rotulado, con cerraduras de pomo y bisagras aluminizadas de 3 ½”.

Puertas principal: madera contra placada con rotulado, con cerraduras de sobreponer y bisagras aluminizadas de 3 1/2 pulgadas.

Puertas interiores: MDF con rotulado, con cerraduras de pomo y bisagras aluminizadas de 3 1/2 pulgadas.

14.2.1.2.-ESTRUCTURA:

- Cimentación: Zapata de concreto armado $f'c=210 \text{ kg/cm}^2$
- Placas: concreto armado $e= 0.10\text{m}$. $f'c=210 \text{ kg/cm}^2$
- Entrepiso y techo: losa de concreto armado $e=0.12\text{m}$. $f'c=210 \text{ kg/cm}^2$.

14.2.1.3.-INSTALACIONES ELECTRICAS:

- Tablero general de la vivienda con interruptores termo magnéticos y llaves diferenciales.
- Circuitos para alumbrado incluye placa para interruptor, centro de luz y artefacto de iluminación en todos los ambientes.
- Circuitos para tomacorrientes incluye placa con dos dados con tierra en todos los ambientes, salidas especiales para cocina y calentador eléctrico.
- Circuitos para intercomunicador, incluye aparato con apertura de puerta del edificio.
- Circuitos solo entubado para teléfono exterior, incluye placa ciega con salidas en sala comedor, cocina y dormitorio principal.
- Circuitos solo entubado para cable TV e internet incluye placa ciega en la sala comedor y todos los dormitorios.

14.2.1.4.-INSTALACIONES SANITARIAS:

SALIDAS:

- Redes de agua fría para salidas de lavatorio, inodoro ducha, lavadero de cocina, lavandería y calentador eléctrico.
- Redes de agua caliente para salidas de ducha, lavadero de cocina, lavandería y calentador eléctrico.

APARATOS Y GRIFERIAS:

- Cocina: lavadero de acero inoxidable de una poza y un escurridor, con grifería para agua fría y caliente.
- Lavandería: Lavadero con válvula esférica de ½ pulgada.

- Servicio higiénico: lavatorio de losa de una poza, con grifería para agua fría., grifería mezcladora para ducha.

14.2.2.-HABILITACION URBANA: Será de acuerdo al proyecto de habilitación urbana aprobada por el municipio correspondiente.

Veredas: Concreto acabado semi pulido $f'c = 175 \text{ kg/cm}^2$

Pistas: Pavimento flexible de 2 pulgadas de espesor.

Estacionamientos: Pavimento flexible de 2 pulgadas de espesor.

14.3.-PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE MARKETING Y TECNICAS DE VENTAS:

Se propondrá vender viviendas de 60.00 m² de área ocupada, a un precio de S/. 100,000.00 muy por debajo de la competencia (S/.130,000.00) con similares acabados, siendo proyectado y construido con formalidad y garantía, por empresas de primer nivel y con trayectoria comprobada en construcción sobre los cerros. Los estacionamientos tendrán un precio de S/. 15,000.00.

Se propone un agresivo plan de Preventas y ventas, con incentivos de hasta 5% de descuento del precio de venta, bonos por S/. 1,000.00 para la persona que recomienden y se concrete en la compra de una vivienda.

Para ello se ubicarán módulos de ventas en el Centro Comercial Mall Aventura Plaza Santa Anita y Centro Comercial El Agustino, con maquetas,

folletos, animaciones en 3D del proyecto, se brindará movilidad para la visita al proyecto y al departamento piloto para que los compradores observen la distribución y acabados a recibir en un futuro.

14.4.-PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO:

Se propone realizar el financiamiento de la siguiente manera:

-Aporte de capital de los accionistas	=	54.00%
-Financiamiento bancario	=	46.00%

El proyecto de Inversión se sustenta de la siguiente manera:

- Tiene un VAN económico positivo de S/. 2'317,573.18**
- Tiene un TIR económico de 25.96%.**
- Tiene un VAN financiero positivo de s/. 2'840,954.23.**
- Tiene un TIR financiero de 37.39%**

Desde el punto de vista económico financiero es muy rentable y es recomendado.

14.5.-PROPUESTA DE MITIGACIÓN DE RIESGOS:

14.5.1.-ASPECTOS CONSTRUCTIVOS

Tomando en cuenta los riesgos señalados en el capítulo 9, se ha desarrollado obras de protección conformadas por MUROS DE CONTENCIÓN y MALLAS ANCLADAS.

COSTO DE OBRAS DE PROECCION				
ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD ESTIMADA (ML)	PRECIO ESTIMADO S/.	PRESUPUESTO DEFINITIVO EL AGUSTINO
I	MUROS DE CONTENSION	2,773.19	2,750.00	S/. 7,626,272.50
II	MALLAS ANCLADAS	20,000.00	200.00	S/. 4,000,000.00
TOTAL				S/. 11,626,272.50

LOS MUROS DE CONTENCIÓN contarán con una altura promedio de 3.00m de mampostería de piedra. Serán necesarias para estabilizar el talud de la ladera del cerro y de esta manera también minimizar el impacto del desprendimiento de rocas.

LAS MALLAS ANCLADAS consistirán en enmallados con concreto lanzado, o con pernos de anclajes en los lugares con discontinuidades en las rocas en lugares e inclinaciones desfavorables.

PROPUESTA DE MITIGACION DE RIESGOS GENERALES EN LA CONSTRUCCION DE LOS EDIFICIOS:

Para los siguiente riesgos:

- Gestiones con el sindicato de trabajadores y la población.
- Errores y consultas con en la compatibilidad de los planos de los proyectos, en las partidas, metrados, análisis de precios unitarios de los presupuestos de obra.
- Retrasos de obra por demoras en el proceso constructivo, responsabilidad del propio contratista y del subcontratista de obra.
- Definición de los precios unitarios por las partidas adicionales.
- Demoras en la resolución de las consultas o dudas de los proyectos para su constructibilidad.
- Falta de utilización de los seguros correspondientes.
- Falta de manejo de los subcontratistas por el contratista general.

Serán mitigados, trasladándose los riesgos arriba mencionados al contratista general que obtenga la buena pro del concurso privado por invitación que nuestra empresa defina como ganador, dejando claro esto último, que debe incluirse en las cláusulas del contrato con el contratista (s) general (es) para la obra. Y cuya responsabilidad de las acciones y trabajos dentro de la obra y sus alrededores será del contratista general.

14.5.2.-IMPACTO SOCIAL

14.5.2.1.-Se realizará el mantenimiento de la vía (pistas y veredas) de acceso al terreno del proyecto (Av. Los Nogales), durante todo el tiempo de ejecución de las obras, considerándose un monto de S/. 32,000.00 por año. Es decir un total de S/. 160,000.00 por los 5 años de ejecución.

14.5.2.2.-Se prohibirá el uso de claxon de forma innecesaria a todos los vehículos que se relacionen con la obra. Y se les exigirá que sus vehículos se encuentren en buenas condiciones para el acceso a la obra. Esto se publicará en los reglamentos de seguridad y medio ambiente, se le encargará al área de medio ambiente de la obra

14.5.2.3.-Se realizará los planes, monitoreo y seguridad vial en la Av. Los Nogales y demás vías de acceso al terreno, para la prevención, monitoreo y control de los accidentes de tránsito en los alrededores del proyecto y causados por vehículos relacionados a la obra directa o indirectamente. Considerándose contratar a una empresa que realice dichos planes y controles, con un costo de S/. 10,000.00 por mes por 60 meses, sería un total de S/.600,000.00 por los 5 años de ejecución de la obra.

14.5.2.4.-Se solicitará el apoyo al municipio de El Agustino para que declaren en zona rígidas los alrededores de terreno del proyecto, para evitar la concentración de comercio y transporte informal. Además se proyectará espacios para estacionamientos dentro de la obra para uso de los obreros, proveedores, subcontratistas, visitas, etc., para evitar la concentración de personas alrededor de los ingresos al terreno. Y evitar el desorden e incomodidad a la población del lugar.

Estos riesgos por Impacto social tendrían un impacto en costo para el proyecto de S/.: 760,000.00.

14.5.3.-INSOLVENCIA (DEMORA EN LAS VENTAS)

- Para controlar la demora de las ventas de los departamentos se utilizará el sistema de comisiones compartidas [entre corredores] convirtiéndose en una opción para hacer frente a una realidad marcada por la disminución de las ventas, incrementando la colocación de las ventas con mayor velocidad
- Se planteará nuevas estrategias para mejorar la comercialización y hacer más atractivos los productos [inmuebles] hacia la demanda.

14.5.4.-GESTION DE PERMISOS

MITIGACION DE DEMORA EN EL INICIO DE OBRA POR GESTION DE PERMISOS.

-Contratar a una empresa dedicada a la gestión pública de permisos, responsable del monitoreo, seguimiento y cumplimiento que debe entregar el M.V.C.S. Nuestra empresa monitoreará a la empresa mediante nuestro departamento de gestión de proyectos. Este costo de la empresa se estima en 20,000 soles mensuales, por 3 meses, es decir el costo será de S/. 60,000.00.

-Contratar a una empresa dedicada a la gestión de permisos, responsable del monitoreo, seguimiento, cumplimiento de los cronogramas y obtención de las autorizaciones, aprobación del proyecto de habilitación urbana y licencia de construcción. Nuestro departamento de gestión de proyectos monitoreara a dicha empresa por el cumplimiento de los plazos y alcances.

Este costo de la empresa será de 20,000 soles mensuales, por 9 meses, es decir el costo será de S/. 180,000.00.

Las demoras en la gestión de permisos y cierre de contratos hasta la obtención de la Licencia de Construcción se estima en 12 meses cuyo costo total será alrededor de S/. 240,000.00.

14.5.5.- CONTROL CONTRACTUAL

- Durante el proceso de licitación y formulación de los contratos, se considerará las cláusulas para el control contractual por parte de la empresa contratante, Para la mitigación de riesgos de vacíos contractuales y genere la menor cantidad de potenciales conflictos y las responsabilidades de estas, como conflictos sociales, etc.

- En el contrato se incluirá cláusulas contractuales para la transferencia de los riesgos y responsabilidades a los contratistas principales, como el apoyo solidario a sus sub contratistas, en todas las partidas y especialidades del proyecto.

- Se contratará a una empresa consultora especialista en diseños de proyectos de edificios de viviendas multifamiliares masivos con experiencia en diseños sobre cerros de Lima, de preferencia con experiencia en edificios de vivienda multifamiliares en los cerro de Camacho en el distrito de Santiago de Surco, donde le transferiremos la responsabilidad de los diseños constructivos, Tanto los diseños de las viviendas multifamiliares y diseños urbanísticos.

- Para el contratista general utilizaremos el Contrato Construcción, donde le transferiremos la responsabilidad de las compras y la construcción. Y que será definido mediante una licitación privada por invitación.

- Se contratará a una empresa supervisora de comprobada y larga experiencia en proyectos de gran envergadura en edificaciones, para la supervisión y evaluación de la puesta en marcha de la ejecución del proyecto.

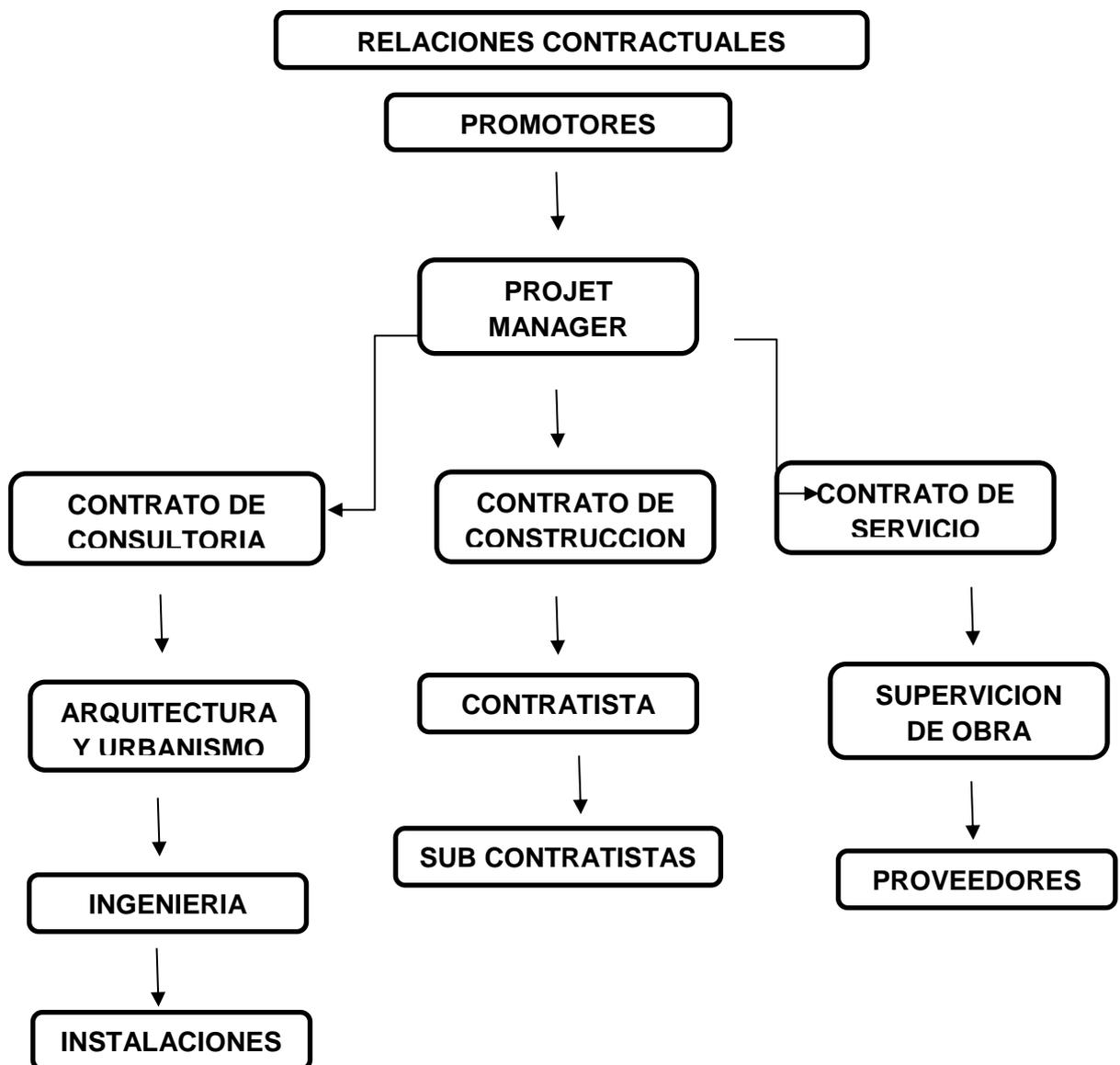


Figura 22: Cuadro de Relaciones Contractuales

ITEM	DESCRIPCION RIESGOS	COSTO/MES	MESES	PARCIAL
1	CONSTRUTIVO	87,500.00	5	437,500.00
2	CONTRACTURAL	87,500.00	7	612,500.00
3	VENTAS-INSOLVENCIA	87,500.00	6	525,000.00
4	IMPACTO SOCIAL	87,500.00	3	262,500.00
5	GESTION PERMISOS	87,500.00	3	262,500.00
	TOTAL			2,227,500.00

Figura 23: Cuadro de gastos de la planilla por el tiempo desperdiciado

14.6.-PROPUESTA DE VIABILIDAD:

- ✓ -Cumple con la VIABILIDAD de MERCADO Y VENTAS, ya que existe suficiente demanda y técnicas de ventas que garanticen la viabilidad comercial del proyecto en mención.
- ✓ -Tiene VIABILIDAD CONSTRUCTIVA, ya que existen proyectos ya terminados hace muchos años, es decir que su técnica de construcción han demostrado su viabilidad de construir sobre los cerros y con edificios de más altura (15 pisos en promedio), que nuestro proyecto que va a proyectarse solo con 5 pisos.
- ✓ -VIABILIDAD FINANCIERA, está sustentado por los indicadores económicos y financieros, tales como la VAN Y TIR económica y también financiera, antes mencionado.
- ✓ -VIABILIDAD LEGAL, está garantizada por que el Ministerio de Vivienda Construcción y saneamiento es la institución que promueve y apoya a los inversionistas privados, tal como lo es este proyecto de vivienda social. Para la obtención de los permisos municipales o de otra entidad pública o privada.

✓ -VIABILIDAD DE MITIGACION DE RIEGOS:

Se ha considerado gastos para las propuestas para mitigar los diversos riesgos, existiendo siempre un factor de riesgo pero muy bajo.

- ✓ -VIABILIDAD TOTAL: Como está cumpliendo con todas las viabilidades antes mencionadas, por ello es viable la totalidad del proyecto, es decir el **PLAN DE NEGOCIOS PARA EL “MEGA PROYECTO HABITACIONAL SOBRE EL CERRO EL AGUSTINO” ES VIABLE.**

BIBLIOGRAFÍA

-ARAMAYO Prieto, Armando 2007, Planeamiento Estratégico empresarial: una metodología viable para su formulación, despliegue y gestión. Lima: USMP, Facultad de Ingeniería y Arquitectura.

-ARELLANO MARKETING, Estudio de Mercado, Diciembre del 2,014.

-BODIE, Zvi y MERTON, Robert – 1999 Finanzas. México, D.F. Prentice – Hall.

-CAMARA PERUANA DE LA CONSTRUCCION – 2013, XVIII, Estudio: El Mercado de Edificaciones urbanas en Lima Metropolitana y el Callao. Lima: CAPECO.

- CENTRO PERUANO JAPONÉS DE INVESTIGACIONES SÍSMICAS Y MITIGACIÓN DE DESASTRES (CISMID), Estudio de las condiciones geológicas, geotécnicas y evaluación del riesgo en el cerro El Agustino y franja del teleférico cerro El Agustino, Mayo del 2013.

-CERTO, Samuel y PETER, J. Paul-1997-Dirección Estratégica. 3a ed. Madrid: McGraw-Hill.

-CERTO, Samuel 2001-Administración moderna: diversidad, calidad, ética y el entorno global. 8a ed. Bogotá: Pearson Educación.

-GOVINDARAJAN, Vigya y GUPTA, Ani – 2002

Innovación Estratégica, como cambiar las normas Ed.: Harvard Deusto Business Review, Ene, Feb 2002

-KAPLAN, Robert S. y NORTON, David P.- 2009, El cuadro de mando integral: The Balanced Scorecard 3a ed. Rev. Barcelona: Gestión 2000.

-MINISTERIO DE VIVIENDA CONSTRUCCION Y SANEAMIENTO, DIRECCION DE CONSTRUCCION, VALUACION COMERCIAL DEL TERRENO, PROYECTO DE VIVIENDA DE INTERES SOCIAL,, 16 de Enero del 2,015.

-NALEBUFF, Barry J. BRANDENBURGER, Adam M. – 2005 Competencia. Bogotá: Norma.

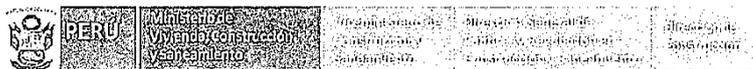
-OUCHI, William-1986-Teoria Z: como pueden las empresas hacer frente al desafío japonés. Wilmimgton, DL: Addison-Wesley ibero américa.

-ROSS, Stephen A. y otros – 2012, Finanzas Corporativa 9a ed. México, D.F. Mc Graw-Hill.

ANEXOS

Anexo 1: Valuación del Terreno del Proyecto, Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

000080



"Decenio de las personas con Discapacidad en el Perú"
"Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación"

INFORME TÉCNICO DE TASACIÓN

VALUACIÓN COMERCIAL DEL TERRENO: "PROYECTO DE VIVIENDA DE INTERES SOCIAL"

PROPIETARIO : EL ESTADO

SOLICITANTE : PROGRAMA NUESTRAS CIUDADES - MINISTERIO DE VIVIENDA, CONSTRUCCIÓN Y SANEAMIENTO.

LOCALIZACIÓN : Lote B1, laderas del Cerro El Agustino, lado este, colindante con Fundo Puente Sectores 7 y 8, PP.JJ. Terrazas de Santa Anita y con la CDV Virgen de las Nieves, distrito Santa Anita, provincia y departamento Lima.

VALOR COMERCIAL : S/. 1 417 477,43

FECHA DE VALUACIÓN : 14 de enero del 2015

PERITOS : ING. JUAN CARLOS IVAN BEJARANO NEIRA
CIP N° 49101
ING. TEODORO MARTIN MUÑOZ ALEGRIA
CIP N° 62622

SUPERVISOR : ING. EDGAR IGNACIO NUÑEZ DEL ARCO CAMPOS
CIP N° 60516

Lima, 16 de enero del 2015



"Decenio de las personas con Discapacidad en el Perú"
 "Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación"

**VALUACIÓN COMERCIAL DEL TERRENO:
 "PROYECTO DE VIVIENDA DE INTERES SOCIAL"**

I. MEMORIA DESCRIPTIVA:

1.01 PROPIETARIO

EL ESTADO.

1.02 SOLICITANTE

PROGRAMA NUESTRAS CIUDADES - MINISTERIO DE VIVIENDA, CONSTRUCCIÓN Y SANEAMIENTO.

1.03 OBJETO DE LA VALUACIÓN

Determinar el valor comercial de un terreno de 194 174,99 m², que forma parte de un terreno matriz con área de 338 771,24 m²

1.04 FECHA A LA CUAL ESTA REFERIDA LA VALUACIÓN

Al 14 de enero del 2015.

1.05 METODOLOGÍA EMPLEADA

La valuación del predio se efectúa en concordancia con el Reglamento Nacional de Tasaciones del Perú, aprobado por R.M. N° 126-2007-VIVIENDA de fecha 07.05.2007 y modificatoria mediante R.M. N° 266-2012-VIVIENDA de fecha 28.11.2012, aplicando el método de valuación directa, previa inspección ocular y toma de vistas fotográficas.

1.06 LOCALIZACIÓN

Lote B1, laderas del Cerro El Agustino, lado este, colindante con Fundo Puente Sectores 7 y 8, PP.JJ. Terrazas de Santa Anita y con la CDV Virgen de las Nieves, distrito Santa Anita, provincia y departamento Lima

1.07 ZONIFICACIÓN Y USO ACTUAL DEL PREDIO

Zonificación : ZRE (Zona de Reglamentación Especial)
 Según Ordenanza N° 1811 emitida por la Municipalidad Metropolitana de Lima, de fecha 26/08/2014
 Uso actual : Terreno sin uso.

1.08 INFRAESTRUCTURA DE SERVICIOS URBANOS

El terreno a valuar no cuenta con obras de habilitación urbana. Existe un acceso desde la Av. los Robles cruzando la Urb. Santa Rosa de Quives, Urb. Correa y AAHH Virgen de Las Nieves.
 La zona adyacente al terreno cuenta con los siguientes servicios básicos de habilitación urbana:

Servicios : Red de energía eléctrica, agua y desagüe, con conexiones domiciliarias, alumbrado público.
 Pistas : Asfaltadas y afirmadas.
 Veredas : Parciales.



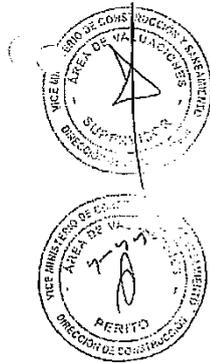


"Daceno de las personas con Discapacidad en el Perú"
 "Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación"

1.09 LINDEROS Y MEDIDAS PERIMETRICAS

Según Plano de Independización -Lote independizado B1 N° 5562-2014/SBN-DGPE-SDAPE elaborado por la SBN y partida 13347718 de la Zona Registral N° IX, Sede Lima, se tiene:

- Por el norte Colinda con primer divortium aquarium, mediante una línea quebrada de 7 tramos, que en total miden 737,11 ml.
- Por el este Colinda con remanente del Fundo Puente Sectores 7 y 8 inscrito en la partida 44331047, PP.JJ. Terrazas de Santa Anita inscrito en la partida P02183103 y con la CDV Virgen de las Nieves, inscrita en la partida P02159454, mediante una línea quebrada de 13 tramos, que en total miden 1 569,57 ml.
- Por el sur Colinda con lote remanente B, con 193,70 ml
- Por el oeste Colinda con el Lote A, mediante una línea quebrada de 9 tramos, que en total miden 1 237,71 ml



CUADRO DE DATOS TECNICOS DEL AREA DEL TERRENO A VALUAR

VERTICE	LADO	DISTANCIA	ANG. INTERNO	ESTE (X)	NORTE (Y)
A	A-B	5.93	47°56'34"	283900.9261	8667523.0618
B	B-C	210.55	107°43'51"	283906.8156	8667622.3910
C	C-D	84.80	202°46'15"	284106.1979	8667454.7850
D	D-E	59.68	142°34'32"	284190.7861	8667460.7650
E	E-F	101.20	203°7'33"	284240.8205	8667427.9260
F	F-G	160.44	157°28'40"	284340.2024	8667409.9050
G	G-H	114.53	204°24'48"	284475.0941	8667323.0400
H	H-I	33.90	79°25'43"	284585.4051	8667308.3750
I	I-J	105.75	104°35'44"	284577.4019	8667274.3067
J	J-K	54.89	183°41'51"	284471.9603	8667282.3132
K	K-L	27.47	85°39'51"	284417.0741	8667282.9310
L	L-M	116.80	265°42'35"	284418.9871	8667310.3329
M	M-N	4.04	268°27'11"	284303.3025	8667327.1765
N	N-O	42.07	82°0'53"	284302.6129	8667323.1677
O	O-P	45.96	160°23'18"	284260.9331	8667329.8213
P	P-Q	2.42	271°8'56"	284220.1421	8667350.0836
Q	Q-R	116.33	102°3'13"	284219.0658	8667347.9199
R	R-S	345.82	217°53'41"	284108.3090	8667376.5128
S	S-T	183.52	288°15'47"	283789.5710	8667257.8888
T	T-U	486.47	200°55'0"	283912.2015	8667101.1445
U	U-V	163.70	57°12'52"	284345.0509	8668079.1471
V	V-W	11.83	79°51'7"	284177.4038	8668782.1213
W	W-X	84.75	241°20'24"	284173.3743	8668793.2454
X	X-Y	150.75	115°18'20"	284089.6136	8668808.1341
Y	Y-Z	141.01	241°25'43"	284046.6529	8668950.6311
Z	Z-A1	330.20	146°9'27"	283908.7264	8668979.9821
A1	A1-B1	120.69	161°24'8"	283570.6244	8667208.7608
B1	B1-C1	84.99	119°50'18"	283514.8078	8667315.7713
C1	C1-D1	281.24	145°31'20"	283860.6175	8667387.3602
D1	D1-A	32.25	282°39'10"	283810.5791	8667496.8289
TOTAL		3734.06	5040°0'2"		

Suma de ángulos (real) = 5040°0'00"
 Error acumulado = 00°0'02"



"Decenio de las personas con Discapacidad en el Perú"
 "Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación"

1.10 PERIMETRO

La línea poligonal que delimita el perímetro del terreno mide 3 734,06 ml.

1.11 ÁREA DEL TERRENO

De acuerdo al Plano de Independización -Lote independizado B1 N° 5562-2014/SBN-DGPE-SDAPE elaborado por la SBN, el área materia de valuación es:

At = 194 174,99 m²

1.12 DESCRIPCIÓN

El terreno materia de la presente valuación se ubica en las laderas del cerro denominado "El Agustino", hacia el lado este, con acceso desde la Av. Los Robles (auxiliar de la Vía de Evitamiento), pasando por la Urb. Santa Rosa de Quives, Urb. Correa y AA.HH. Virgen de Las Nieves.

El terreno presenta forma irregular, topografía accidentada con una pendiente pronunciada, de 30% al 45%. El suelo es franco limo arcilloso con presencia de afloraciones rocosas, generándose un terreno vulnerable y de riesgo de derrumba.

El área a valorar corresponde a un terreno mayor, actualmente se viene efectuando el proceso de independización con el objeto de ejecutar el denominado "Proyecto Habitacional de Interés Social".

1.13 CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO

En el entorno inmediato del predio se encuentran ocupaciones informales en el AA.HH. Virgen de Las Nieves, en la zona de acceso se observan varios asentamientos humanos, con viviendas de material noble de uno y dos pisos, autoconstruidas, también se puede apreciar viviendas precarias, siendo el estrato socio-económico de la zona de nivel bajo.

Algunos tramos de la vía cuentan con servicios básicos de habilitación urbana, no existe transporte público.

1.14 TITULACIÓN E INSCRIPCIÓN

El predio matriz Lote B se encuentra inscrito en la partida 13347718 de la Superintendencia Nacional de de los Registros Públicos - SUNARP, Zona Registral N° IX, Sede Lima, a favor del ESTADO.

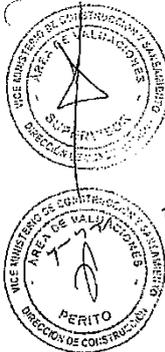
El área a valorar forma parte de este predio y se encuentra en proceso de independización e inscripción registral.

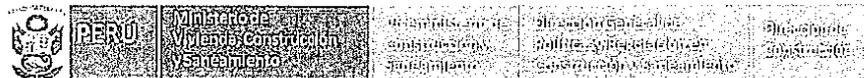
1.15 SERVIDUMBRES

Registralmente no presenta, sin embargo, existe una línea de transmisión de alta tensión, de 220 KW, que atraviesa el terreno del lado este a oeste, que merecen un área de servidumbre de 25 m. de ancho.

1.16 CARGAS Y GRAVÁMENES

No presenta.





"Decenio de las personas con Discapacidad en el Perú"
"Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación"

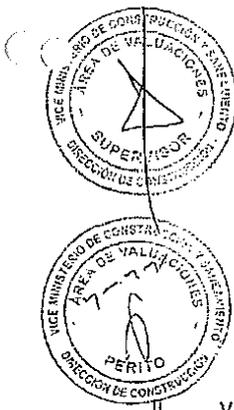
1.17 OBSERVACIONES

Para la presente valuación se ha contado con la siguiente documentación, proporcionada por el solicitante:

- Copia certificada de la partida 13347718 de la SUNARP, Zona Registral N° IX, Sede Lima, emitida con fecha 19/12/2014
- Plano de Independización –Lote independizado B1 N° 5562-2014/SBN-DGPE-SDAPE elaborado por la SBN, sin firma de profesional responsable, de fecha 30/12/2014
- Memoria Descriptiva del denominado "Proyecto Habitacional de Interés Social", suscrito por el Arq. Guillermo Fernández Calderón, con CAP N° 4370
- Copia de la Ordenanza N° 1811 emitida por la Municipalidad Metropolitana de Lima, de fecha 26/08/2014

Se debe señalar que por la naturaleza del terreno y para que este sea utilizado como área de vivienda, deberá ejecutarse trabajos de reducción de riesgo para minimizar la vulnerabilidad existente, principalmente en lo que se refiere a la limpieza, eliminación y estabilización de rocas expuestas (desquinche), asimismo, la construcción de muros estabilizadores y de contención, ya sea de mampostería de piedra o de concreto armado y de esta manera, hacer factible la construcción de las viviendas, sin riesgo.

Los sistemas constructivos que se apliquen en la construcción del proyecto deberán garantizar la estabilidad del terreno, mitigar los riesgos ante desastres y mejorar las condiciones de habitabilidad de la población.



II. VALORIZACIÓN

2.01 VALOR COMERCIAL DEL TERRENO: VT

De acuerdo al estudio de mercado inmobiliario de la zona y teniendo en consideración la ubicación del inmueble, tipo de suelo, zonificación, entorno, dimensiones, topografía y acceso a vías principales; y aplicando la metodología establecida en el Reglamento Nacional de Tasaciones, Capítulo J, valuación de terrenos rústicos en zonas de expansión urbana e islas rústicas, se estima un valor unitario de terreno:

$$VUT = S/. 7,30/m^2$$

$$VT = \text{ÁT (m}^2\text{)} \times VUT \text{ (S/. /m}^2\text{)}$$

$$VT = 194\,174,99 \text{ m}^2 \times S/. 7,30/m^2$$

000085



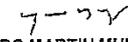
"Decenio de las personas con Discapacidad en el Perú"
"Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación"

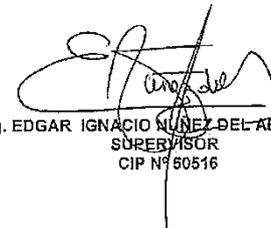
VT = S/. 1 417 477,43

SON: UN MILLON CUATROCIENTOS DIECISIETE MIL CUATROCIENTOS
SETENTISIETE CON 43/100 NUEVOS SOLES

Tipo de cambio: US \$ 1,00 = S/. 2,99


Ing. JUAN CARLOS BEJARANO NEIRA
CIP N° 49101
PERITO


Ing. TEODORO MARTIN MUÑOZ ALEGRIA
CIP N° 62622
PERITO


Ing. EDGAR IGNACIO NÚÑEZ DEL ARCO CAMPOS
SUPERVISOR
CIP N° 60516

Lima, 16 de enero del 2015

Anexo 2: Formato para evaluación del personal.

N°	Item	Bueno	Regular	Malo
1	Entusiasta			
2	Perseverante			
3	Organizado			
4	Con iniciativa			
5	Con Confianza en si mismo			
6	comprometido con el trabajo			
7	independiente			
8	Sabe Escuchar			
9	Es atento			
10	Es sincero			

