



**UNIVERSIDAD  
DEL PACÍFICO**

**Escuela de  
Postgrado**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA VENTA DE CASAS CAMPO O  
PLAYA DE MATERIAL PREFABRICADO”**

**Trabajo de Investigación presentado  
para optar al Grado Académico de  
Magíster en Administración**

**Presentado por**

**Humberto Juan Agurto Vidarte**

**Miguel Angel Campos Garcia**

**Fernando Felix Chonyen Kuperman**

**Juan Carlos Llanos Escobedo**

**Asesor: Wilfredo Jesús Lafosse Quintana**

**[0000-0002-5348-9351](tel:0000-0002-5348-9351)**

**Lima, setiembre 2024**

---

**Anexo II**  
**Reporte de Evaluación del Sistema Antiplagio**

Documento: EPG- REV-V1xxx



**UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO** | Escuela de Postgrado

**REPORTE DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO**

A través del presente, Wilfredo Lafosse Quintana deja constancia que el trabajo de investigación titulado "PLAN DE NEGOCIO PARA LA VENTA DE CASAS CAMPO O PLAYA DE MATERIAL PREFABRICADO", presentado por los alumnos:

- Humberto Juan Agurto Vidarte
- Miguel Angel Campos García
- Fernando Felix Chonyen Kuperman
- Juan Carlos Llanos Escobedo

para optar al grado académico de magíster en administración, fue sometido al análisis del sistema antiplagio Turnitin el día 27 de noviembre de 2024, dando el siguiente resultado:

---

INFORME DE ORIGINALIDAD

---

**13%**

INDICE DE SIMILITUD

**13%**

FUENTES DE INTERNET

**2%**

PUBLICACIONES

**5%**

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

---

Se adjunta el reporte original completo

27 de noviembre de 2024

Wilfredo Lafosse Quintana  
Código Orcid 0000-0002-5348-9351

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios expone la factibilidad de establecer una empresa dedicada al diseño y construcción de casas prefabricadas para playa y campo en la región de Lima, Perú. Con una propuesta centrada en ofrecer hogares de fácil montaje, con diseños contemporáneos y materiales ecológicos, adaptados a terrenos variados y condiciones climáticas extremas.

La demanda creciente de segundas viviendas en zonas de playa y campo, especialmente en Lima, presenta una oportunidad significativa para el mercado inmobiliario. Los consumidores buscan opciones asequibles, de rápida implementación y alta calidad, lo que motiva a la empresa a ofrecer casas prefabricadas como solución a esta necesidad emergente.

Las ventajas competitivas son la versatilidad para adaptarse a diversos entornos y terrenos inestables, junto con el uso de tecnología y materiales sostenibles, distingue a la empresa en el mercado. Además, la capacidad para personalizar cada proyecto según las necesidades del cliente y reducir los tiempos de producción y construcción añade valor a la oferta. A su vez, el compromiso con la sostenibilidad ambiental y la rentabilidad para los inversionistas refuerza la posición en el mercado.

Establecer relaciones sólidas con los clientes y garantizar su satisfacción a largo plazo es uno de los principales objetivos. Se busca consolidar la presencia en el mercado inmobiliario de Lima, ofreciendo viviendas de calidad, adaptadas a las necesidades del cliente y respetuosas con el medio ambiente.

El análisis financiero confirma la viabilidad del proyecto, con un aporte de capital inicial de \$60,239. Se proyecta un crecimiento sostenido en los ingresos y la rentabilidad de la empresa a lo largo de los años, con un VAN de \$550,528 y una TIR de 49%.

En resumen, esta propuesta se presenta como una opción innovadora y sostenible en el mercado inmobiliario de Lima. Con un enfoque en la calidad, la adaptabilidad y la eficiencia, se está preparado para satisfacer las necesidades de los clientes y contribuir al desarrollo del sector.

## **ABSTRACT**

This business plan sets forth the feasibility of establishing a company dedicated to the design and construction of prefabricated houses for the beach and countryside in the Lima region, Peru. With a proposal focused on offering easy-to-assemble homes, with contemporary designs and ecological materials, adapted to varied terrain and extreme weather conditions.

The growing demand for second homes in beach and countryside areas, especially in Lima, presents a significant opportunity for the real estate market. Consumers are looking for affordable, fast-to-deploy, high-quality options, which motivates the company to offer prefabricated houses as a solution to this emerging need.

The competitive advantages are the versatility to adapt to diverse environments and unstable terrain, together with the use of sustainable technology and materials, distinguishes the company in the market. In addition, the ability to customize each project according to the client's needs and reduce production and construction times adds value to the offer. In turn, the commitment to environmental sustainability and profitability for investors strengthens the position in the market.

Establishing strong relationships with clients and ensuring their long-term satisfaction is one of the main objectives. The aim is to consolidate the presence in the Lima real estate market, offering quality housing, adapted to the needs of the client and respectful of the environment.

The financial analysis confirms the viability of the project, with a initial capital contribution of \$60,239. A sustained growth in the company's income and profitability is projected over the years, with a NPV of \$550,528 and an IRR of 49%.

In summary, this proposal is presented as an innovative and sustainable option in the Lima real estate market. With a focus on quality, adaptability and efficiency, it is prepared to meet the needs of clients and contribute to the development of the sector.

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>CAPÍTULO 1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>1</b>
1.1 Introducción .....	1
1.2 Consideraciones Generales .....	1
1.3 Descripción y Perfil Estratégico de la Empresa .....	2
1.4 Definición del Problema u Oportunidad y Propuesta de Solución.....	2
1.5 Canvas y Modelo del Negocio .....	2
<b>CAPÍTULO 2. ANÁLISIS EXTERNO.....</b>	<b>5</b>
2.1 Análisis del Entorno General (PESTEL) .....	5
2.1.1 Análisis Político.....	5
2.1.2 Análisis Económico .....	5
2.1.3 Análisis Sociocultural.....	7
2.1.4 Análisis Tecnológico e Innovación.....	8
2.1.5 Análisis Ecológico .....	9
2.1.6 Análisis Legal .....	10
2.2 Análisis de la Industria o Sector (Grado de Atractividad) .....	11
2.2.1 Industria, Mercado y Categoría .....	11
2.2.2 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter .....	11
2.2.3 Atractividad de la Industria.....	14
2.3 Matriz Evaluación de Factores Externos (EFE).....	15
2.4 Matriz de Perfil Competitivo (MPC) .....	16
2.5 Conclusiones .....	16
<b>CAPÍTULO 3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....</b>	<b>17</b>
3.1 Definición y Formulación del Objeto de Estudio .....	17
3.2 Definir Objetivo General y Específicos .....	17
3.2.1 Objetivo General .....	17
3.2.2 Objetivos Específicos.....	17
3.3 Diseñar la Metodología: Uso de Fuentes Primarias y Secundarias.....	17
3.3.1 Plan de Investigación. Fuentes de Información. Metodología.....	17
3.4 Determinación del Tamaño de la Muestra .....	21
3.5 Resumen de Resultados Obtenidos y Análisis de Estos.....	22
3.6 Descripción de la Obtención de la Demanda Estimada .....	22
3.7 Conclusiones .....	22

<b>CAPÍTULO 4. ANÁLISIS INTERNO.....</b>	<b>23</b>
4.1 Análisis de la Cadena de Valor .....	23
4.1.1 <i>Infraestructura de la Empresa</i> .....	23
4.1.2 <i>Recursos Humanos</i> .....	23
4.1.3 <i>Desarrollo de Tecnologías</i> .....	24
4.1.4 <i>Aprovisionamiento</i> .....	24
4.1.5 <i>Logística Interna</i> .....	24
4.1.6 <i>Operaciones</i> .....	24
4.1.7 <i>Logística Externa</i> .....	24
4.1.8 <i>Marketing y Ventas</i> .....	24
4.1.9 <i>Postventa</i> .....	25
4.2 Matriz Evaluación de Factores Internos (EFI) .....	25
4.3 Análisis Matriz VRIO .....	26
4.4 Determinación de Ventaja Competitiva y Estrategia Genérica.....	26
4.4.1 <i>Definición de Ventaja Competitiva</i> .....	26
4.4.2 <i>Definición de Estrategia Competitiva</i> .....	26
<b>CAPÍTULO 5. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS, GENERACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIA.....</b>	<b>27</b>
5.1 Análisis y Propuesta de Misión y Visión .....	27
5.1.1 <i>Misión</i> .....	27
5.1.2 <i>Visión</i> .....	27
5.2 Objetivos Estratégicos.....	27
5.2.1 <i>Objetivo General</i> .....	27
5.2.2 <i>Objetivos Específicos</i> .....	27
5.3 Matriz FODA Cruzado.....	28
5.4 Alineamiento de Estrategias con los Objetivos.....	29
5.5 Resumen de Estrategias Seleccionadas .....	29
<b>CAPÍTULO 6. PLANES FUNCIONALES .....</b>	<b>30</b>
6.1 Plan Funcional de Marketing .....	30
6.1.1 <i>Objetivos de Marketing</i> .....	30
6.1.2 <i>Segmentación</i> .....	30
6.1.3 <i>Posicionamiento</i> .....	30
6.1.4 <i>Acciones para Lograr los Objetivos de Marketing</i> .....	31
6.1.5 <i>Estimación del Presupuesto de Marketing</i> .....	32

6.2 Plan Funcional de Operaciones .....	33
6.2.1 <i>Objetivos de Operaciones</i> .....	33
6.2.2 <i>Acciones para Lograr los Objetivos del Plan de Operaciones</i> .....	33
6.2.3 <i>Actividades Pre-operativas</i> .....	33
6.2.4 <i>Diseño de los Procesos</i> .....	35
6.2.5 <i>Diseño de las Instalaciones</i> .....	35
6.2.6 <i>Calidad</i> .....	36
6.2.7 <i>Inversiones en Operaciones</i> .....	36
6.3 Plan Funcional de RRHH.....	37
6.3.1 <i>Objetivos del Plan de Recursos Humanos</i> .....	37
6.3.2 <i>Gestión de Cambio y Cultura Organizacional</i> .....	38
6.3.3 <i>Estructura Organizacional</i> .....	38
6.3.4 <i>Acciones por Desarrollar en el Plan de Recursos Humanos</i> .....	39
6.3.5 <i>Reclutamiento y Selección</i> .....	39
6.3.6 <i>Capacitación y Desarrollo</i> .....	40
6.3.7 <i>Evaluación y Mejora Continua</i> .....	40
6.4 Plan Funcional de Finanzas y Evaluación Financiera.....	41
6.4.1 <i>Objetivos del Plan de Finanzas</i> .....	42
6.4.2 <i>Datos, Supuestos y Políticas Generales</i> .....	42
6.4.3 <i>Monto de la Inversión y Modo de Financiamiento</i> .....	42
6.4.4 <i>Análisis de los Principales Indicadores de Rentabilidad</i> .....	42
6.4.5 <i>Análisis de Sensibilidad</i> .....	44
<b>CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>45</b>
7.1 <i>Conclusiones</i> .....	45
7.2 <i>Recomendaciones</i> .....	46
<b>Bibliografía .....</b>	<b>47</b>
<b>Anexo A: Información sobre el Análisis Económico del Sector .....</b>	<b>51</b>
<b>Anexo B: Fichas de Entrevistas .....</b>	<b>54</b>
<b>Anexo C: Resultados de las Encuestas .....</b>	<b>60</b>
<b>Anexo D: Descripción de Puestos - Perfiles y Funciones.....</b>	<b>71</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b>	<i>Factor Político</i> .....	5
<b>Tabla 2</b>	<i>Factor Económico</i> .....	7
<b>Tabla 3</b>	<i>Factor Sociocultural</i> .....	8
<b>Tabla 4</b>	<i>Factor Tecnológico</i> .....	9
<b>Tabla 5</b>	<i>Factor Ecológico</i> .....	10
<b>Tabla 6</b>	<i>Factor Legal</i> .....	11
<b>Tabla 7</b>	<i>Atractividad del Sector por el Poder de la Negociación de los Proveedores</i> ....	12
<b>Tabla 8</b>	<i>Atractividad del Sector por el Poder de la Negociación de los Clientes</i> .....	12
<b>Tabla 9</b>	<i>Atractividad del Sector por la Amenaza de Productos Sustitutos</i> .....	13
<b>Tabla 10</b>	<i>Atractividad del Sector por la Amenaza de Ingresos de Nuevos Competidores</i> .....	14
<b>Tabla 11</b>	<i>Atractividad del Sector por la Rivalidad entre Competidores</i> .....	14
<b>Tabla 12</b>	<i>Atractividad del Sector</i> .....	15
<b>Tabla 13</b>	<i>Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)</i> .....	15
<b>Tabla 14</b>	<i>Matriz de Perfil Competitivo (MPC)</i> .....	16
<b>Tabla 15</b>	<i>Ficha Técnica de la Encuesta</i> .....	20
<b>Tabla 16</b>	<i>Demanda Estimada</i> .....	22
<b>Tabla 17</b>	<i>Matriz EFI</i> .....	25
<b>Tabla 18</b>	<i>Matriz VRIO</i> .....	26
<b>Tabla 19</b>	<i>Matriz FODA Cruzado</i> .....	28
<b>Tabla 20</b>	<i>Alineamiento Estratégico</i> .....	29
<b>Tabla 21</b>	<i>Objetivos de Marketing</i> .....	30
<b>Tabla 22</b>	<i>Definición de Precio de Venta</i> .....	31
<b>Tabla 23</b>	<i>Acciones para la Promoción</i> .....	31
<b>Tabla 24</b>	<i>Acciones para la Plaza</i> .....	32
<b>Tabla 25</b>	<i>Presupuesto de Marketing</i> .....	32
<b>Tabla 26</b>	<i>Objetivos del Plan de Operaciones</i> .....	33
<b>Tabla 27</b>	<i>Inversiones (Operativas)</i> .....	36
<b>Tabla 28</b>	<i>Inversiones (Administrativas)</i> .....	36
<b>Tabla 29</b>	<i>Inversiones (Comerciales)</i> .....	37
<b>Tabla 30</b>	<i>Punto de Equilibrio (Metros Cuadrados Vendidos)</i> .....	37
<b>Tabla 31</b>	<i>Presupuesto del Plan de Operaciones (en Dólares)</i> .....	37

<b>Tabla 32</b>	<i>Objetivos del Plan de Recursos Humanos.....</i>	38
<b>Tabla 33</b>	<i>Presupuesto Anual de Recursos Humanos.....</i>	41
<b>Tabla 34</b>	<i>Objetivos del Plan Funcional de Finanzas.....</i>	42
<b>Tabla 35</b>	<i>Inversión del Proyecto.....</i>	42
<b>Tabla 36</b>	<i>COK.....</i>	43
<b>Tabla 37</b>	<i>WACC.....</i>	43
<b>Tabla 38</b>	<i>Flujo de Caja Libre.....</i>	43
<b>Tabla 39</b>	<i>Valor Actual Neto (VAN).....</i>	44
<b>Tabla 40</b>	<i>Tasa Interna de Retorno (TIR).....</i>	44
<b>Tabla A1</b>	<i>Indicadores de la Economía.....</i>	51
<b>Tabla A2</b>	<i>Indicadores del Sector.....</i>	51
<b>Tabla B1</b>	<i>Ficha de Entrevista: Expertos en la Construcción y Venta de Viviendas (1).....</i>	54
<b>Tabla B2</b>	<i>Ficha de Entrevista: Expertos en la Construcción y Venta de Viviendas (2).....</i>	54
<b>Tabla B3</b>	<i>Ficha de Entrevista: Expertos en la Construcción y Venta de Viviendas (3).....</i>	55
<b>Tabla B4</b>	<i>Ficha de Entrevista: Profesionales que Trabajan en Municipalidades.....</i>	55
<b>Tabla B5</b>	<i>Ficha de Entrevista: Vendedores Inmobiliarios (1) .....</i>	56
<b>Tabla B6</b>	<i>Ficha de Entrevista: Vendedores Inmobiliarios (2) .....</i>	56
<b>Tabla B7</b>	<i>Ficha de Entrevista: Representantes de Banco.....</i>	57
<b>Tabla B8</b>	<i>Ficha de Entrevista: Representante de Empresa Similar que Atiende a Mercado Objetivo.....</i>	57
<b>Tabla B9</b>	<i>Ficha de Entrevista: Compradores Potenciales (1) .....</i>	58
<b>Tabla B10</b>	<i>Ficha de Entrevista: Compradores Potenciales (2) .....</i>	58
<b>Tabla B11</b>	<i>Ficha de Entrevista: Compradores Potenciales (3) .....</i>	59
<b>Tabla B12</b>	<i>Ficha de Entrevista: Cliente Dueña de una Casa Modular.....</i>	59
<b>Tabla D1</b>	<i>Descripción de Puestos.....</i>	71
<b>Tabla D2</b>	<i>Planilla (En dólares) .....</i>	72

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	<i>Canvas del Plan de Negocio</i> .....	3
<b>Figura 2</b>	<i>Cadena de Valor de la Empresa</i> .....	23
<b>Figura 3</b>	<i>Flujo de Procesos Operativos del Negocio</i> .....	35
<b>Figura 4</b>	<i>Propuesta de Layout de Proyecto Modelo en Terreno</i> .....	36
<b>Figura 5</b>	<i>Organigrama de la Empresa</i> .....	39
<b>Figura A1</b>	<i>PBI Perú y Construcción (2021 – 2023)</i> .....	52
<b>Figura A2</b>	<i>Rango de Precio de Venta en Lima Tradicional</i> .....	52
<b>Figura A3</b>	<i>Ventas en Lima</i> .....	53
<b>Figura A4</b>	<i>Oferta en Lima</i> .....	53
<b>Figura C1</b>	<i>Perfil del Encuestado (Edad)</i> .....	60
<b>Figura C2</b>	<i>Perfil del Encuestado (Género)</i> .....	60
<b>Figura C3</b>	<i>Perfil del Encuestado (Estado Civil)</i> .....	60
<b>Figura C4</b>	<i>Perfil del Encuestado (¿Tiene Hijos que Dependen de Usted?)</i> .....	61
<b>Figura C5</b>	<i>Perfil del Encuestado (¿Cuántos Hijos Dependen de Usted?)</i> .....	61
<b>Figura C6</b>	<i>Perfil del Encuestado (¿De Qué Rango de Edades Son?)</i> .....	61
<b>Figura C7</b>	<i>Perfil del Encuestado (Ocupación)</i> .....	62
<b>Figura C8</b>	<i>Perfil del Encuestado (¿Cuáles Son Sus Ingresos Mensuales en Soles?)</i> .....	62
<b>Figura C9</b>	<i>Sobre su Vivienda (¿Actualmente su Lugar de Residencia es...?)</i> .....	62
<b>Figura C10</b>	<i>Sobre su Vivienda (¿Cuántas Personas Viven en su Domicilio?)</i> .....	63
<b>Figura C11</b>	<i>Sobre su Vivienda (¿Es Propietario o Alquila su Residencia Principal?)</i> .....	63
<b>Figura C12</b>	<i>Sobre su Vivienda (¿Tiene Otras Propiedades Además de su Residencia Principal?)</i> .....	63
<b>Figura C13</b>	<i>Sobre su Vivienda (¿Alguna de Estas Propiedades la Usa como Segunda Vivienda – de Campo o Playa?)</i> .....	64
<b>Figura C14</b>	<i>Sobre su Vivienda (Si No Posee una Propiedad como Segunda Vivienda, ¿Le Gustaría Tener una en el Futuro – Como Casa de Campo o Playa?)</i> .....	64
<b>Figura C15</b>	<i>Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Qué es lo más te Motiva a Tener una Casa de Campo o Playa?)</i> .....	64
<b>Figura C16</b>	<i>Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Qué Tipo de Casa de Campo o Playa Comprarías?)</i> .....	65

<b>Figura C17</b>	<i>Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (Si Respondiste ya Construida, ¿Por qué Motivo Prefieres una Casa de Campo o Playa ya Construida?)</i> .....	65
<b>Figura C18</b>	<i>Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (Si Respondiste por Construir en Plano, ¿Por qué Motivo Prefieres una Casa de Campo o Playa por Construir en Plano?)</i> .....	65
<b>Figura C19</b>	<i>Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (Si Respondiste Terreno, ¿Por qué Motivo Prefieres un Terreno para Construir la Casa de Campo o Playa?)</i> .....	66
<b>Figura C20</b>	<i>Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Cuánto Tiempo Estarías Dispuesto a Esperar para la Entrega de la Casa de Campo o Playa?)</i> .....	66
<b>Figura C21</b>	<i>Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Qué Método Utilizó o Utilizaría para Comprar una Casa de Campo o Playa?)</i> .....	66
<b>Figura C22</b>	<i>Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Qué Características Considera Importantes en una Casa de Campo o Playa?)</i> .....	67
<b>Figura C23</b>	<i>Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Cuántos Dormitorios Tiene o Debería Tener su Casa de Campo o Playa?)</i> .....	67
<b>Figura C24</b>	<i>Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Cuántos Baños Tiene o Debería Tener su Casa de Campo o Playa?)</i> .....	67
<b>Figura C25</b>	<i>Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿De qué Área es o Sería su Casa de Campo o Playa?)</i> .....	68
<b>Figura C26</b>	<i>Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Cuántos Pisos Tiene o Debería Tener su Casa de Campo o Playa?)</i> .....	68
<b>Figura C27</b>	<i>Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Qué Tipo de Casa de Campo o Playa Prefiere?)</i> .....	68
<b>Figura C28</b>	<i>Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Tiene Alguna Preferencia Específica de Materiales para la Construcción de su Casa de Campo o Playa?)</i> .....	69
<b>Figura C29</b>	<i>Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (Imagine Dos Opciones de Casas con Características Similares, ¿Qué Importancia le Daría a los Sigüientes Factores para su Elección entre Ambas?)</i> .....	69

<b>Figura C30</b>	<i>Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Cuál Sería su Rango de Presupuesto para la Compra de una Casa?) .....</i>	<i>69</i>
<b>Figura C31</b>	<i>Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Necesitaría Financiamiento para Poder Hacer la Compra?) .....</i>	<i>70</i>
<b>Figura C32</b>	<i>Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (En Caso de Personalización, ¿Estaría Dispuesto a Esperar Más Tiempo por su Casa Ideal?) .....</i>	<i>70</i>
<b>Figura C33</b>	<i>Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Qué Importancia le Da(ría) a la Sostenibilidad y al Uso de Materiales Ecológicos en la Construcción de su Casa de Campo o Playa?) .....</i>	<i>70</i>

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo A</b>	<i>Información sobre el Análisis Económico del Sector.....</i>	51
<b>Anexo B</b>	<i>Fichas de Entrevistas.....</i>	54
<b>Anexo C</b>	<i>Resultados de las Encuestas.....</i>	60
<b>Anexo D</b>	<i>Descripción de Puestos - Perfiles y Funciones.....</i>	71

## **CAPÍTULO 1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.1 Introducción**

La idea para el plan de negocio que se presenta surge luego de haber identificado que existe una demanda creciente de viviendas para segundo uso en zonas de playa y campo, especialmente en Lima, donde los consumidores buscan opciones asequibles de rápida implementación y alta calidad.

Desde hace cinco años atrás, aproximadamente, las perspectivas del sector inmobiliario han sido positivas, es decir, han estado al alza; por lo que Cámara de Comercio de Lima (CCL) recalcó que es un buen momento para satisfacer la demanda de casas de playa y de campo en todo el Perú y se espera que se dé la inversión en terrenos para este tipo de casas (Albán, 2022). En particular, en Lima, el mercado inmobiliario peruano ha mostrado un creciente interés en la adquisición de segundas viviendas. De acuerdo con Maquisistema (2023) las empresas inmobiliarias han identificado que al sur de Lima pueden invertir en las construcciones de casas de campo y de playas; por ello, ha aumentado la demanda de terrenos en ese sector, que está a su vez siendo cada vez más urbanizado.

Sin embargo, a pesar de las buenas perspectivas comentadas y luego de la investigación que realizamos, identificamos que, si bien existe una tendencia creciente en la adquisición de lotes de terrenos de playa o campo en el sur de Lima, una gran cantidad de estos se mantienen sin haber iniciado la construcción de la vivienda. Es decir, sus propietarios adquieren los terrenos, pero finalmente no llegan a construir la vivienda debido a distintas razones, principalmente, por la alta inversión y el tiempo que demanda el proceso de construcción.

### **1.2 Consideraciones Generales**

Tras identificar la situación antes mencionada, se define establecer el plan de negocio para una empresa a la que hemos denominado bajo el nombre comercial de “Rapidhaus”, que se dedicaría al diseño y construcción de casas prefabricadas para playa y campo en la región de Lima, Perú. El periodo del plan será de tres años (2025-2027).

La propuesta del plan de negocio se centra en proporcionar soluciones de viviendas muy asequibles, de rápida implementación, bajo costo y la seguridad necesaria para competir contra las viviendas realizadas con material noble (ladrillo/concreto). Todo esto aprovechando la gran oportunidad generada por la creciente demanda que tiene el mercado inmobiliario, sobre todo en lo referente a ventas de terrenos a costos económicos en zonas de campo y playa.

### **1.3 Descripción y Perfil Estratégico de la Empresa**

Rapidhaus se dedicará al diseño y construcción de casas prefabricadas para playa y campo en la región de Lima - Perú, ofreciendo soluciones habitacionales sostenibles y personalizables. La empresa, será constituida como una sociedad de responsabilidad limitada formada por cuatro socios, la cual busca posicionarse en el mercado con una propuesta de valor que combina la innovación, sostenibilidad y calidad en cada proyecto.








### **1.4 Definición del Problema u Oportunidad y Propuesta de Solución**

En Lima, muchas personas enfrentan no solo la dificultad de acceder a segundas viviendas asequibles y de alta calidad en zonas de playa y campo, sino también el reto de construir en los lotes que ya han adquirido. Este problema se manifiesta principalmente en los altos costos de construcción y alquiler, ya que las casas tradicionales de ladrillo y concreto son costosas y los precios de alquiler de casas de playa han aumentado a niveles comparables con las cuotas de un crédito hipotecario. Además, construir fuera de Lima Metropolitana es considerablemente costoso debido a los gastos adicionales de transporte de materiales y la logística. La construcción tradicional requiere largos períodos, lo que desincentiva a los compradores que buscan soluciones rápidas y eficientes. La falta de opciones personalizadas y sostenibles es otra barrera significativa, ya que la conciencia ambiental está llevando a una mayor demanda de viviendas que utilicen materiales ecológicos y que puedan ser personalizadas según las necesidades y gustos de los compradores. La problemática descrita presenta una clara oportunidad para nuestro plan de negocio centrado en casas prefabricadas. Para ello se desarrollará el presente plan de negocios para el periodo 2025-2027.

### **1.5 Canvas y Modelo del Negocio**

Para describir el perfil estratégico de la empresa, se utiliza la herramienta Canvas. Como se muestra en la Figura 1, este modelo refleja la visión estratégica de Rapidhaus como una empresa dedicada a la construcción y comercialización de casas prefabricadas en zonas de playa y campo. La empresa busca crear, entregar y capturar valor mediante actividades clave como el diseño y construcción personalizada de viviendas adaptadas al entorno natural, el uso de materiales ecológicos y tecnologías avanzadas, y la oferta de servicios postventa que aseguran la satisfacción y fidelización de los clientes.

**Figura 1** *Canvas del Plan de Negocio*

<p><b>Key Partnerships</b> </p> <p>Proveedores de materiales ecológicos y tecnología de construcción: Colaboración con empresas que comparten nuestro compromiso con la sostenibilidad. Empresas inmobiliarias y de construcción: Alianzas estratégicas para expandir nuestro alcance y ofrecer soluciones habitacionales completas.</p> <p>Entidades financieras: Asesoría de financiamiento a los clientes, facilitando el proceso de compra. Red de proveedores y socios estratégicos. Relación sólida con proveedores de materiales ecológicos y tecnología avanzada, sobretodo de sistemas drywall, fibrocemento y estructuras metálicas.</p>	<p><b>Key Activities</b> </p> <p>Diseño y construcción: Desarrollo de proyectos personalizados que cumplan con los estándares de calidad y sostenibilidad. Mejorar continuamente los materiales y procesos para ofrecer productos de alta calidad. Marketing y ventas: Estrategias efectivas para promover nuestros productos y atraer clientes.</p>	<p><b>Value Propositions</b> </p> <p>Casas prefabricadas de playa o campo de rápida construcción: Viviendas ensambladas en un corto período, reduciendo los tiempos de espera. Diseño moderno y materiales sostenibles: Nuestras casas están diseñadas para ser estéticamente agradables y respetuosas con el medio ambiente, utilizando materiales ecológicos que reducen la huella de carbono.</p> <p>Adaptación a las necesidades del cliente: Cada casa se personaliza según las especificaciones y preferencias del cliente, desde el diseño arquitectónico hasta los acabados interiores. Integración tecnológica: Sistemas de domótica que aportan eficiencia y conveniencia para los usuarios. Enfoque en la funcionalidad: Diseños que priorizan la comodidad, seguridad y practicidad, ideales para viviendas secundarias en zonas de recreo.</p>	<p><b>Customer Relationships</b> </p> <p>Atención personalizada: Asesoramiento en cada etapa del proceso de compra, desde la personalización de la casa. Servicios post-venta: Incluyendo mantenimiento y actualización de las casas, garantizando la satisfacción a largo plazo. Incentivos para clientes satisfechos que refieran nuevos compradores.</p>	<p><b>Customer Segments</b> </p> <p>Familias y personas individuales: Aquellos que buscan una segunda vivienda en zonas de playa o campo.</p> <p>Inversionistas: Interesados en propiedades sostenibles y de rápida implementación que ofrezcan un retorno de inversión atractivo.</p>
<p><b>Cost Structure</b> </p> <p>Costos de materiales y tecnología: Inversión en materiales ecológicos y tecnología avanzada. Costos de construcción y personal: Gastos asociados con la construcción de las viviendas y la contratación de profesionales cualificados. Costos de marketing y ventas: Promoción de nuestros productos y servicios para atraer clientes. Costos operativos y administrativos: Gastos generales de operación y administración de la empresa.</p>		<p><b>Revenue Streams</b> </p> <p>Venta directa de casas prefabricadas: Principal fuente de ingresos. Servicios adicionales: Como diseño personalizado y mantenimiento, que proporcionan ingresos complementarios. Alianzas estratégicas: Con empresas inmobiliarias y constructoras, generando comisiones y beneficios compartidos.</p>		

Fuente: Alexander Osterwalder y Yves Pigneur (2010) Elaboración propia (2023)

- La propuesta de valor de Rapidhaus se centra en ofrecer soluciones habitacionales específicamente diseñadas para zonas de playa y campo, destacando su sostenibilidad, personalización y rapidez en la construcción, manteniendo un compromiso con la excelencia.
- Nuestros principales segmentos de clientes son familias y personas del Nivel Socioeconómico AB que buscan una segunda vivienda en zonas de playa o campo, valorando la rapidez en la construcción y la personalización. También apuntamos a inversionistas interesados en propiedades sostenibles y de rápida implementación, ofreciendo un atractivo retorno de inversión. Además, buscamos asociaciones con empresas inmobiliarias y de construcción para ampliar nuestro alcance y aprovechar nuevas oportunidades de negocio, colaborando estratégicamente para expandir la oferta, en las habilitaciones urbanas que desarrollen. En cuanto a los recursos clave, se ha ajustado la categoría para incluir solo elementos bajo el control de la empresa, mientras que los proveedores se clasifican correctamente como socios clave.
- Para llegar a estos clientes se emplearán canales de venta directa a través de oficinas comerciales y showrooms, donde los clientes pueden ver modelos de casas y recibir asesoría personalizada. Participaremos en ferias inmobiliarias y eventos de construcción, presentando nuestros productos a un público amplio y especializado. Nuestra plataforma en línea proporcionará información detallada, modelos virtuales y opciones de personalización, facilitando el proceso de decisión de compra desde cualquier lugar.
- Proporcionaremos atención personalizada en cada etapa del proceso de compra, asegurando que los clientes se sientan apoyados y satisfechos con su elección. Asimismo, se ofrecerá servicios post-venta, como mantenimiento y actualización de casas, garantizando la satisfacción a largo plazo de los clientes y, por tanto, su lealtad. Los programas de referidos incentivarán a clientes satisfechos a referir nuevos compradores, expandiendo la base de clientes a través de recomendaciones personales.
- Para lograr todo ello, se contará con un equipo de diseño y construcción altamente experimentado, asegurando que los proyectos cumplan con altos estándares de calidad y sostenibilidad. Se contará también con una red de proveedores y socios estratégicos que proporcionarán materiales ecológicos y tecnología avanzada, garantizando un suministro constante y de calidad.

## CAPÍTULO 2. ANÁLISIS EXTERNO

### 2.1 Análisis del Entorno General (PESTEL)

#### 2.1.1 Análisis Político

En el Perú, si bien existen legislaciones que favorecen al mercado inmobiliario como los programas Mi Vivienda, Techo Propio y el bono verde, ninguna de estas aplica al nicho de mercado al tratarse de segundas viviendas de carácter recreacional.

Sin embargo, la agilidad en la aprobación de proyectos de construcción y la disponibilidad de subsidios o incentivos para la vivienda pueden variar según las políticas implementadas por el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS). De igual forma, la obtención de permisos de construcción en las municipalidades es un proceso fundamental para cualquier proyecto de construcción. Los requisitos y el tiempo necesario para obtener estos permisos pueden afectar la viabilidad y el cronograma de los proyectos de viviendas de materiales prefabricados.

Si bien hay un nivel inestabilidad política debido al cambio presidencial, los datos muestran que la afectación al mercado inmobiliario no ha sido sustancial (Core Partner, 2024), y los datos de inflación han retornado al parámetro establecido por el BCR (1% ~ 3%), lo que configura un mejor escenario económico (Banco Central de Reserva del Perú, 2023). En la Tabla 1 se presenta el análisis de oportunidad y amenaza de las principales variables políticas.

**Tabla 1** *Factor Político*

Variable	Oportunidad / Amenaza
Incremento de la Incertidumbre política	Amenaza
Falta de normativas para la construcción sostenible	Amenaza

#### 2.1.2 Análisis Económico

El contexto económico del Perú también impacta en la industria de la construcción (en el Anexo A adjuntamos la información detallada relacionada al análisis económico del sector). A continuación, se describen las principales variables de este análisis:

##### **Economía Nacional**

- Crecimiento del PBI: En abril 2024, el PBI creció un 5.3%, una mejora significativa en comparación con marzo, que mostró una contracción del -0.3%. Durante los últimos 12 meses, el PBI ha aumentado en un 0.3%.

- Sector Construcción: El sector Construcción creció un 8.2% en abril 2024, recuperándose del -11.7% registrado en marzo. La variación interanual para los últimos 12 meses se sitúa en -2.8%, indicando una recuperación gradual.
- Inflación: La inflación anual en Lima Metropolitana disminuyó a 2.0% en junio 2024, una reducción de 42 puntos básicos desde el mes anterior. A nivel nacional, la tendencia es similar, con una corrección gradual en los precios de alimentos y energía.
- Tasa de interés: La tasa de interés de referencia del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) se mantuvo en 6.50%, uno de los niveles más bajos comparado con las principales economías de América Latina.
- Confianza empresarial: El indicador de confianza empresarial del BCRP aumentó de 25 a 18 en junio, indicando una mejora en las expectativas. El indicador de Apoyo también mostró un incremento de 1 a 7, manteniéndose en terreno optimista por cuarto mes consecutivo.
- Tipo de cambio: El tipo de cambio se ubicó en S/ 3.835 a finales de junio 2024, mostrando una ligera depreciación del 0.6% desde enero 2024.

### **Hechos Relevantes e Internacional**

- Tasas de interés hipotecario: La tasa promedio de créditos hipotecarios en soles disminuyó a 9.10% en comparación con diciembre 2022, mientras que en dólares la tasa fue de 7.90%, mostrando una tendencia a la baja.
- Mercado Inmobiliario: El sector inmobiliario registró una contracción del -3.0% en abril 2024, pero muestra signos de estabilización. Las ventas de viviendas nuevas aumentaron un 2.5% respecto al mes anterior, aunque siguen por debajo de los niveles pre-pandemia.
- Proyecciones de crecimiento: Según el Banco Mundial, se espera que el PBI del Perú crezca un 2.5% en 2024 y un 2.3% en 2025.
- Fenómeno El Niño: La probabilidad de un fenómeno El Niño fuerte ha disminuido del 12% al 3%, mientras que la probabilidad de un fenómeno moderado ha aumentado del 37% al 45%. Sin embargo, la probabilidad de transición a una Niña también ha incrementado (“Organización Meteorológica Mundial advierte”, 2024).
- Política de la Fed: La Reserva Federal de EE. UU. ha mantenido las tasas de interés en un rango de 5.25% a 5.50%, sin cambios por cuarta vez consecutiva, con expectativas de recortes en 2024 según las proyecciones de sus funcionarios (“La Fed mantiene su tasa de interés”, 2024).

En la Tabla 2 se presenta el análisis de oportunidad y amenaza de las variables económicas que consideramos relevantes para el presente estudio.

**Tabla 2** *Factor Económico*

Variable	Oportunidad / Amenaza
Expansión de mercados emergentes	Oportunidad
Disminución de la Inflación	Oportunidad
Incremento del otorgamiento de créditos	Oportunidad

### 2.1.3 *Análisis Sociocultural*

El contexto sociocultural del Perú también tiene implicaciones importantes, como se destacan a continuación:

- En relación con el tipo de hogares en el Perú:
  - Los tipos de hogares en Perú, se presentan: (a) nucleares (núcleo conyugal completo o incompleto e hijos) con un 53.9%; (b) compuesto (núcleo conyugal completo o incompleto, pueden tener o no otros parientes del jefe de hogar, y tienen otros miembros no parientes del jefe) con 2.5%; (c) extendido (núcleo conyugal completo o incompleto más otros parientes del jefe de hogar) con 20.6%; (d) unipersonal (una sola persona) con 16.8%; y (e) sin núcleo conyugal (con presencia de otros parientes del jefe de hogar y/o no parientes del jefe de hogar) con 6.2% (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2017).
  - La distribución de los hogares del Perú: (a) el 51.5% está compuesto por hombres menores de 20 años y el 48.5% por mujeres de menos de 20 años; (b) el 63.3% por hombres entre 20-29 años y 36.7% por mujeres en ese rango de edad; (c) el 33% por mujeres de 30-39 años; (d) el 63.7% por hombres de 60 a más años (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2017).
  - Finalmente, el número de miembros por hogar: En Perú, el 39.6% de los hogares está compuesto por 3-4 personas; y el 20.1% está compuesto por 5-6 personas (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2017).
- En cuanto a los niveles socioeconómicos:
  - De acuerdo con el último estudio de la Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados [APEIM] (2024) respecto a la distribución de hogares según nivel socioeconómico (NSE) del 2023, de un total de 3'227,878 de

hogares encuestados, 2.9% pertenecen al NSE A (93,609 hogares) y 20.9% al NSE B (674,627 hogares), haciendo un total de 768,235 entre ambos niveles.

- Tomando como base un estudio realizado por Ipsos (2016) denominado “Perfiles Socioeconómicos Lima Metropolitana”, uno de cada 10 posee otra propiedad aparte de la vivienda donde actualmente reside, principalmente en los NSE A y B. Según este estudio, el porcentaje de personas de cada nivel socioeconómico que posee una segunda vivienda de playa o campo es de 4% y 2%, respectivamente.
- Usando como referencia el estudio de Ipsos (2016) respecto a la cantidad de hogares que tendrían una casa de playa o campo del nivel socioeconómico A (4%) y B (2%); y la cantidad de hogares de ambos niveles en el año 2023 calculada por el estudio de APEIM, se tendría un total aproximado de 17,237 hogares del NSE A y B que tendría una casa de playa o campo. Con ello, se estima que existirían un total de 750,998 hogares que aún no contaría con una casa de playa o campo.

En la Tabla 3 se presenta el análisis de oportunidad y amenaza de las variables socioculturales más relevantes.

**Tabla 3** *Factor Sociocultural*

Variable	Oportunidad / Amenaza
Incremento de la demanda de viviendas en el mercado (casas de campo)	Oportunidad
Incremento de la necesidad de viviendas rápidas y eficientes	Oportunidad
Incremento de Viviendas con gran variedad de estilos y tamaños	Oportunidad
Aparición de nuevos materiales en el mercado	Amenaza
Incremento de los cambios en las preferencias del mercado	Amenaza

### **2.1.4** *Análisis Tecnológico e Innovación*

En el Perú, se observan avances en términos de tecnología y construcción, como se presenta a continuación:

- **Automatización y prefabricación:** Aunque la industria de la construcción ha sido tradicionalmente conservadora, existe un potencial creciente para la adopción de tecnologías de automatización y prefabricación en la construcción de viviendas de materiales prefabricados. La adopción de tecnologías de automatización y

prefabricación en la construcción de viviendas de materiales prefabricados puede mejorar la eficiencia, reducir los costos y aumentar la calidad de los proyectos. Por ejemplo, el uso de sistemas de ensamblaje automatizado y fabricación modular puede acelerar el proceso de construcción y reducir el desperdicio de materiales.

- **Innovación en materiales:** La innovación en materiales y técnicas de construcción sostenible puede mejorar la eficiencia energética y reducir el impacto ambiental de los proyectos de construcción (BBVA, 2023). Por ejemplo, el uso de materiales reciclados, sistemas de energía renovable y técnicas de diseño pasivo pueden hacer que las viviendas de materiales prefabricados sean más respetuosas con el medio ambiente y atractivas para los consumidores preocupados por la sostenibilidad.

**Acceso a internet:** El 79.2% de los hogares de Lima poseen conexión a internet, y quienes más tienen acceso a internet es la población de jóvenes de 19 a 24 años de edad con 93.8%, específicamente el 89.2% de los usuarios de internet lo hacen mediante el teléfono celular (“INEI: El 58,4% de hogares peruanos tiene conexión a internet”, 2023).

En la Tabla 4 se presenta el análisis de oportunidad y amenaza de las variables tecnológicas más relevantes.

**Tabla 4** *Factor Tecnológico*

Variable	Oportunidad / Amenaza
Incremento del avance en tecnologías de construcción	Oportunidad
Aparición de nuevos métodos de construcción en el mercado	Amenaza

### 2.1.5 Análisis Ecológico

La preocupación por el impacto ambiental de la construcción es cada vez mayor en el Perú, como se muestra a continuación:

- **Regulaciones ambientales:** El cumplimiento de regulaciones ambientales y estándares de construcción sostenible puede ser crucial para obtener permisos de construcción y garantizar la aceptación de los proyectos por parte de la comunidad y las autoridades locales. Por ejemplo, el uso de materiales certificados y prácticas de construcción respetuosas con el medio ambiente puede ser necesario para cumplir con las regulaciones locales y mitigar el impacto ambiental de los proyectos, como la Ley del Sistema Nacional de Evaluación de Impacto Ambiental y su Reglamento; Ley General del Ambiente; Ley General de Residuos Sólidos, entre otras.

- **Conciencia ambiental:** La creciente conciencia ambiental entre los consumidores puede influir en la demanda de viviendas sostenibles y ecológicas. Por ejemplo, los consumidores pueden preferir viviendas con certificaciones de construcción verde y características de eficiencia energética, lo que podría aumentar la demanda de viviendas de materiales prefabricados que incorporen tecnologías y prácticas sostenibles.

En la Tabla 5 se presenta el análisis de oportunidad y amenaza de las principales variables ecológicas.

**Tabla 5** *Factor Ecológico*

Variable	Oportunidad / Amenaza
Falta de conocimiento de responsables de la construcción sostenible	Amenaza
Incremento del aprovechamiento de tecnologías sostenibles	Oportunidad
Mayor conciencia sobre el impacto ambiental	Oportunidad

### **2.1.6** *Análisis Legal*

El marco legal peruano también afecta el desarrollo de proyectos de construcción y el derecho de propiedad, como se demuestra a continuación:

- **Normativas de construcción:** El cumplimiento de normativas y estándares de construcción establecidos por las autoridades locales y nacionales es fundamental para garantizar la seguridad y la calidad de los proyectos de construcción. Por ejemplo, las normativas de diseño sísmico y resistencia estructural son cruciales en un país sísmico como Perú para proteger a los ocupantes de las viviendas contra riesgos naturales.
- **Regulaciones laborales:** El cumplimiento de las leyes laborales y la protección de los derechos de los trabajadores en la industria de la construcción son aspectos importantes para tener en cuenta en la planificación y ejecución de proyectos. Por ejemplo, el cumplimiento de normativas de seguridad y salud en el trabajo y la protección de los trabajadores contra el trabajo infantil y la explotación laboral son requisitos legales y éticos fundamentales.
- **Derecho de propiedad:** Las regulaciones peruanas establecen que la exclusividad del derecho de propiedad asegura que el mismo se pueda usar responsablemente por sus titulares; por ello se puede recalcar que ni el gobierno ni los particulares, pueden arbitrariamente privar o restringir más allá del límite de lo razonable, el uso de su propiedad a una persona, sea física o jurídica.

En la Tabla 6 se presenta el análisis de oportunidad y amenaza de las principales variables legales.

**Tabla 6** *Factor Legal*

Variable	Oportunidad / Amenaza
Incremento en creación de empresas dedicadas al mismo rubro	Amenaza
Incremento del derecho a la propiedad	Oportunidad
Falta de implementación de regulaciones laborales	Amenaza

## 2.2 Análisis de la Industria o Sector (Grado de Atractividad)

### 2.2.1 Industria, Mercado y Categoría

Se espera un notable crecimiento o expansión del 8% en el mercado inmobiliario del país a raíz de la reducción de tasas que aplica el Banco Central de Reserva (BCR), dado que pasó de 7.75% a 6.25% (“Mercado inmobiliario peruano”, 2024).

Según Rivera (2024) en años anteriores el mercado inmobiliario peruano habría sufrido limitaciones en su crecimiento como consecuencia de la inestabilidad política, la recesión económica a nivel mundial, entre otros factores; sin embargo, en la actualidad se están presentando incentivos importantes para la compra de una vivienda, lo cual conlleva a tener expectativas favorables. A continuación, se analizará el sector donde se desarrolla el negocio de las viviendas de material prefabricado en Lima Sur, esto se realizará a través del análisis de las cinco fuerzas de Porter, además de las matrices de atractividad de Hax & Majluf, permitiendo que se pueda comprender la competencia y finalmente determinar la atractividad del negocio.

### 2.2.2 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

#### 2.2.2.1 Poder de Negociación de los Proveedores

Con respecto a los proveedores, por tratarse del sector inmobiliario/construcción y sabiendo que en este se cuenta con diversidad de marcas y productos los cuales podrías cambiar dependiendo del precio, se genera un riesgo menor por obtener buenos precios con los proveedores. En el sector, se halló un **bajo poder de negociación de los proveedores**, motivo por el cual el sector tiene un nivel de **atractividad medio-alto (ver Tabla 7)**.

**Tabla 7** *Atractividad del Sector por el Poder de la Negociación de los Proveedores*

Determinantes	Poco atractivo	Puntaje					Muy atractivo	Valor
		1 Muy poco atractiva	2 Poco atractiva	3 Neutral	4 Atractiva	5 Muy atractiva		
Número de proveedores	Pocos				4		Muchos	4
Diferenciación de los productos de los proveedores	Alto			3			Bajo	3
Integración vertical hacia atrás	Baja				4		Alta	4
Integración vertical hacia adelante	Alta			3			Baja	3
Contribución a los costos por parte de los proveedores	Bajo			3			Alto	3
Importancia de la industria a la rentabilidad de los proveedores	Baja				4		Alta	4
Promedio								3.50

Fuente: Hax &amp; Majluf (2008)

Elaboración propia (2024)

**2.2.2.2 Poder de Negociación de los Clientes**

Existe gran cantidad de compradores con una demanda bastante alta para el mercado al cual se piensa apuntar (casas de campo o de playa como segundas viviendas), de igual forma, el costo del producto es relativamente económico, al tratarse de un sistema industrializado y el costo de cambiarlo al sistema tradicional sería mucho más caro. También es importante destacar que cuando los clientes están bien informados sobre los precios, opciones y calidad de los materiales, ellos pueden negociar mejores condiciones. Por último, cuando existe disponibilidad de múltiples proveedores en la industria aumenta el poder de negociación de los clientes, ya que pueden optar por cambiar de proveedor si no están satisfechos. En el sector, se halló un **alto poder de negociación de los clientes**, motivo por el cual el sector tiene un nivel de **atractividad medio bajo** (ver **Tabla 8**).

**Tabla 8** *Atractividad del Sector por el Poder de la Negociación de los Clientes*

Determinantes	Poco atractivo	Puntaje					Muy atractivo	Valor
		1 Muy poco atractiva	2 Poco atractiva	3 Neutral	4 Atractiva	5 Muy atractiva		
Número de clientes	Bajo				4		Alto	4
Disponibilidad de Sustitutos	Alta		2				Baja	2
Integración vertical hacia atrás	Alta				4		Baja	4
Integración vertical hacia adelante	Baja		2				Alta	2
Contribución a los costos por los clientes	Alta			3			Baja	3
Rentabilidad de los clientes	Baja				4		Alta	3

Costo de cambio de los clientes	Baja		2				Alta	2
Promedio								2.86

Fuente: Hax & Majluf (2008)

Elaboración propia (2024)

### 2.2.2.3 Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos

Referente a algún producto que sustituya una casa de playa o de campo construida con material prefabricado como el que estamos planteando, es también muy difícil de ver venir en el corto plazo, ya que la propuesta que estamos desarrollando, de por sí, ya es un sistema innovador que tiene que trabajarse con bastante detalle para que pueda funcionar bien. Cada uno de los tipos de viviendas (casas modulares, casas de concreto, casas de adobe, casas de contenedores, casas de estructura de acero, casas de ladrillo, o casas de madera) tiene sus propias ventajas y desventajas en términos de costo, tiempo de construcción, durabilidad, eficiencia energética y adaptación a diferentes climas y entornos. Lo más importante para la elección del tipo de vivienda serían los factores como el presupuesto, el tiempo de construcción disponible, las condiciones climáticas y las preferencias personales. En el sector, se halló **fuertes amenazas de productos sustitutos**, motivo por el cual el sector tiene un nivel de **atractividad medio-bajo (ver Tabla 9)**.

**Tabla 9** *Atractividad del Sector por la Amenaza de Productos Sustitutos*

Determinantes	Poco atractivo	Puntaje					Muy atractivo	Valor
		1 Muy poco atractiva	2 Poco atractiva	3 Neutral	4 Atractiva	5 Muy atractiva		
Cantidad de sustitutos	Alta		2				Baja	2
Costos de intercambio	Bajo		2				Alto	2
Precio del sustituto	Alto			3			Bajo	3
Agresividad y rentabilidad del productor de sustitutos	Alta				4		Baja	4
Promedio								2.75

Fuente: Hax & Majluf (2008)

Elaboración propia (2024)

### 2.2.2.4 Amenaza de Ingreso de Nuevos Competidores

Al hablar de amenazas de nuevos competidores con productos innovadores en la industria analizada, se considera que las barreras de entradas son bastante altas como para poder hacerlo, ya que hay mucho tema técnico y legal dentro del mismo que se tiene que revisar bien previamente antes de realizarlo y no cualquiera podría hacerlo o hacerlo de manera efectiva. Entre los factores que se consideran al momento de ingresar al mercado están: la diversificación de los productos relacionados con la construcción para atraer a un mercado bastante amplio, las alianzas estratégicas con proveedores, distribuidores y constructores, la necesidad de un capital significativo y los requisitos legales y de construcción, que generalmente pueden ser

complejos y costosos de cumplir. En el sector, **se hallaron altas barreras de entrada**, motivo por el cual el sector tiene un nivel de **atractividad alto** (ver Tabla 10).

**Tabla 10** *Atractividad del Sector por la Amenaza de Ingresos de Nuevos Competidores*

Determinantes	Poco atractivo	Puntaje					Muy atractivo	Valor
		1 Muy poco atractiva	2 Poco atractiva	3 Neutral	4 Atractiva	5 Muy atractiva		
Requerimientos de capital	Bajo				4		Alto	4
Políticas gubernamentales	Bajo			3			Alto	3
Diferenciación del producto	Bajo					5	Alto	5
Acceso a canales de distribución	Amplio				4		Restringido	4
Acceso a tecnologías de punta	Amplio				4		Restringido	4
Promedio								4

Fuente: Hax & Majluf (2008)

Elaboración propia (2024)

### 2.2.2.5 Rivalidad entre Competidores Actuales

El mercado de venta de lotes de terrenos está en un constante crecimiento, por lo que la cantidad de empresas que quieren insertarse como una propuesta de construcción de las casas de playa o de campo para estas personas es bastante alta. Desde empresas formales como inmobiliarias, hasta constructoras informales que trabajan en la zona, se tiene bastante competencia, pero en donde toda competencia es buena mientras la demanda pueda alcanzar para todos. La diferencia del producto que a ofrecer es la formalidad, innovación y calidad de los productos a entregar en el menor tiempo posible. Entre los factores que incrementan la rivalidad entre los competidores están: el número de competidores en el mercado, el crecimiento del mercado, la diferenciación del producto, y los costos fijos; por lo que será crucial desarrollar una eficiencia operativa para ser competitivos sin sacrificar la calidad del producto. En el sector, **se halló moderada rivalidad entre competidores**, motivo por el cual el sector tiene un nivel de **atractividad alto** (ver Tabla 11).

**Tabla 11** *Atractividad del Sector por la Rivalidad entre Competidores*

Determinantes	Poco atractivo	Puntaje					Muy atractivo	Valor
		1 Muy poco atractiva	2 Poco atractiva	3 Neutral	4 Atractiva	5 Muy atractiva		
Concentración de competidores	Bajo				4		Alto	4
Diversidad de competidores	Alta				4		Baja	4
Diferencias del producto	Baja					5	Alta	5
Crecimiento de la industria	Bajo				4		Alto	4
Costos Fijos	Alto			3			Bajo	3
Promedio								4.00

Fuente: Hax & Majluf (2008)

Elaboración propia (2024)

### 2.2.3 Atractividad de la Industria

En la Tabla 12 se resumió en una matriz general los resultados de la atractividad posterior a la realización del análisis de las cinco fuerzas de Porter a través de las matrices de Hax & Majluf.

**Tabla 12** *Atractividad del Sector*

Atractividad del sector mediante Fuerzas de Porter	Puntajes promedio
Poder de negociación de los proveedores	3.50
Poder de negociación de los clientes	2.86
Amenaza de productos o servicios sustitutos.	2.75
Amenaza de ingreso de nuevos competidores	4.00
Intensidad de la rivalidad entre competidores actuales	4.00
Evaluación Promedio	3.42

Fuente: Hax &amp; Majluf (2008)

Elaboración propia (2023)

Analizando los resultados de la matriz presentada anteriormente se puede resaltar que el resultado del promedio de cada una de las Fuerzas de Porter da un resultado de 3.42 sobre un posible valor de 5, por ello se puede decir que la atractividad del sector puede ubicarse en un nivel medio, considerando la siguiente escala: (a) atractivo escaso (1-2 puntos); (b) atractivo medio (3-4 puntos); y (c) atractivo elevado (5 puntos).

### 2.3 Matriz Evaluación de Factores Externos (EFE)

Esta matriz actúa como una herramienta de evaluación de como las estrategias futuras a ser usadas en el plan podrían aprovechar las oportunidades y defenderse de las amenazas (ver Tabla 13). Los valores de calificación asumidos para el diseño de la matriz EFE fueron los siguientes: (4) Respuesta Superior; (3) Respuesta mayor que el promedio; (2) Respuesta promedio; (1) Respuesta deficiente.

**Tabla 13** *Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)*

Factores Claves	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Oportunidades			
1. Demanda de viviendas en el mercado (casas de campo)	0.14	3	0.42
2. Necesidad de viviendas rápidas y eficientes	0.07	3	0.21
3. Viviendas con gran variedad de estilos y tamaños	0.05	2	0.10
4. Avances en tecnología de construcción	0.08	3	0.24
5. Aprovechamiento de tecnologías sostenibles	0.08	3	0.24
6. Mayor conciencia sobre el impacto ambiental	0.07	3	0.21
7. Otorgamiento de créditos	0.04	3	0.12
8. Expansión en mercados emergentes	0.03	3	0.09
9. Inflación	0.04	2	0.08
10. Derecho a la propiedad	0.03	2	0.06
Amenazas			
1. Incertidumbre política	0.06	2	0.12
2. Aparición de nuevos materiales en el mercado	0.04	2	0.08
3. Creación de empresas dedicadas al mismo rubro	0.05	2	0.10
4. Falta de normativas para la construcción sostenible	0.03	2	0.06
5. Cambios en las preferencias del mercado	0.05	3	0.15
6. Falta de conocimiento de responsables de la construcción sostenible	0.06	2	0.12
7. Aparición de nuevos métodos de construcción en el mercado	0.05	2	0.10

8. Falta de implementación de regulaciones laborales	0.03	2	0.06
Total	1.00		2.56

Fuente: Fred David, (2014)

Elaboración propia (2024)

Como se puede observar el resultado de la evaluación, se obtuvo una ponderación de 2.56, lo que indica que el plan de negocios de la empresa aprovechará las oportunidades, y atenderá las amenazas de forma eficiente, dado que se encuentran por encima del promedio (2.5).

## 2.4 Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

Para crear la matriz de perfil competitivo para el mercado de las casas de campo o playa de material prefabricado en Perú, evaluaremos nuestra empresa con tres de los competidores directos que se obtuvo en el análisis del sector según se muestra en la Tabla 14.

**Tabla 14** Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

Factores Clave	Peso	La Empresa		Competidor 1: DDP		Competidor 2: Modulhaus		Competidor 3: Moldarsa	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Reconocimiento de marca	0.15	1	0.15	4	0.60	3	0.45	1	0.15
Precio	0.10	2	0.20	2	0.20	2	0.20	3	0.30
Calidad del producto	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45	2	0.30
Tiempo de construcción	0.12	3	0.36	3	0.36	4	0.48	3	0.36
Servicio al cliente	0.12	3	0.36	3	0.36	3	0.36	2	0.24
Flexibilidad y personalización	0.06	3	0.18	3	0.18	2	0.12	2	0.12
Sostenibilidad	0.08	2	0.16	2	0.24	3	0.24	3	0.24
Innovación	0.06	3	0.18	3	0.18	3	0.18	3	0.18
Diversidad de servicios/productos	0.09	2	0.18	3	0.27	3	0.27	3	0.27
Experiencia en el mercado	0.07	1	0.07	4	0.28	3	0.21	2	0.14
Total	1.00		2.29		3.12		2.96		2.30

Fuente: Fred David, (2014)

Elaboración propia (2024)

## 2.5 Conclusiones

Como se puede observar en la MPC, la empresa se encontraría en desventaja con respecto a sus principales competidores generalmente por la falta de experiencia en el mercado; sin embargo también es preciso destacar que hoy en día no contará con reconocimiento de marca, pero se proyecta a disminuir los tiempos de construcción, brindar un excelente servicio al cliente a través de la flexibilidad y personalización según sus necesidades, así como la entrega de un producto de calidad construido con materia prima de primera gracias a la consolidación de alianzas estratégicas con proveedores y distribuidores de renombre en el sector.

## CAPÍTULO 3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

### 3.1 Definición y Formulación del Objeto de Estudio

El objeto de la investigación de mercado es conocer y analizar a profundidad la industria de la construcción de viviendas de campo y playa usando material prefabricado para entender la percepción de las empresas y los usuarios a este tipo de producto, así como identificar las necesidades de estos y su disposición con respecto al mismo.

### 3.2 Definir Objetivo General y Específicos

#### 3.2.1 *Objetivo General*

El objetivo general es analizar la industria, oferta y potencial mercado para la construcción de casas de campo y playa en el sur de Lima con material prefabricado y cuantificar la demanda estimada para determinar los probables ingresos.

#### 3.2.2 *Objetivos Específicos*

- Analizar el mercado inmobiliario de terrenos de casas de campo y playa, así como la oferta existente en la zona sur de Lima.
- Analizar el comportamiento del consumidor de casas de campo o playa en esta zona.
- Conocer las tendencias en cuanto a modelos y diseños de las casas de material prefabricado en el mercado.
- Conocer los beneficios de las casas de material prefabricado en el mercado.
- Estimar la demanda de casas de material prefabricado.

### 3.3 Diseñar la Metodología: Uso de Fuentes Primarias y Secundarias

#### 3.3.1 *Plan de Investigación. Fuentes de Información. Metodología.*

- **Fuentes secundarias:** En lo que respecta a las fuentes secundarias se puede destacar que se consideraron las siguientes: (a) artículos de revistas; (b) noticias en periódicos nacionales y locales; y (c) estudios sobre la tenencia de segundas viviendas y de casas de material prefabricado.
  - **Técnicas Utilizadas/Tipos de Fuentes**
    - Observación: Permite el registro sistemático de los comportamientos y las situaciones en el mercado de la construcción de casas de material prefabricado.
    - Información documental: Permite la recopilación de datos a través de fuentes de información para explicar los acontecimientos o situaciones en el mercado de la construcción de casas de material prefabricado.

- **Trabajo de campo**

De acuerdo con Actualidad Minera & Construcción (2023), actualmente se está usando el fibrocemento como un material resistente a la humedad, resistente a impactos, ligero, versátil y estético para paredes externas que pueden ser pintadas con facilidad. Según Martínez (2024) las casas de material prefabricado tienen mucha demanda por la cantidad de beneficios que les ofrece a las familias que buscan una vivienda que pueda ser sostenible, personalizada, con diseños modernos y pueden ser de madera o de hormigón. Para Lario (2024), las casas de material prefabricado, además de lo señalado, son una propuesta sólida para muchas familias debido a que permiten la personalización que pueden tener, ya sea en materiales como en estructura, y son cinco veces más rápidas de construir que una convencional, por lo que es una vía constructiva que ha llegado para quedarse.

- **Fuentes primarias (Exploratorias/Cualitativas)**

- **Objetivos**

- Conocer las percepciones y preferencias de potenciales compradores.
- Analizar los factores que podrían influir en la toma de decisiones de compra, como diseño, funcionalidad, durabilidad y precio.
- Conocer las opiniones y experiencias de expertos inmobiliarios.

- **Metodología. Técnicas Utilizadas/Tipos de Fuentes**

La metodología utilizada se basó en la realización de entrevistas a individuos pertenecientes al grupo de interés, para obtener información relevante sobre los potenciales compradores y recoger las opiniones y experiencias de expertos. Además, se realizó una observación de las páginas web de los competidores, lo que permitió identificar sus productos y estrategias comerciales.

- **Ficha Técnica y Trabajo de Campo**

Se consiguió realizar 12 entrevistas en total, al menos una persona de cada grupo identificado como mínimo (Expertos en la construcción y venta de viviendas; Profesionales que trabajan en municipalidades; Vendedores inmobiliarios; Representantes de banco; Representante de empresa similar que atiende a mercado objetivo; Compradores potenciales de casas de materiales prefabricados; y Usuarios actuales de una casa modular). Esto permitió obtener información relevante para atender las necesidades de información. Cada

entrevista fue diseñada con una serie de preguntas destinadas a recabar los datos que son mostrados en las fichas presentadas en el Anexo B.

- **Conclusiones generales**

- El sector inmobiliario tiene una proyección positiva en los próximos años.
- Los compradores de las casas de material prefabricado se convencen al mostrarles la relación costo/rapidez.
- El representante de la empresa similar que atiende al mercado objetivo recalcó que la facturación anual que maneja está cerca de los \$150 mil y para las casas de campo usan como material predominante la madera; además de que las casas prefabricadas están orientadas como una segunda vivienda a personas del NSE AB+ entre 40 y 70 años.
- Existen varios proveedores de casas de material prefabricado en Lima y que estos ofrecen múltiples soluciones funcionales.
- El diseño de la casa secundaria es muy práctico porque le permite tener espacio suficiente para aprovecharlo en otras actividades.

- **Fuentes primarias (Cuantitativas)**

- **Objetivos**

- Conocer las preferencias para las casas de material prefabricado de campo y playa del segmento previamente identificado.
- Conocer la disposición de compra de una casa de material prefabricado por parte del segmento previamente identificado.
- Determinar la demanda estimada para proyectar los ingresos.

- **Metodología. Técnicas Utilizadas/Tipos de Fuentes**

La metodología aplicada en este trabajo de investigación se basó en la aplicación de una encuesta a un grupo de interés identificado para la información concerniente a los potenciales compradores.

- **Ficha Técnica y Trabajo de Campo**

A continuación, se presentan los detalles de la aplicación de la encuesta al grupo de interés identificado (ver Tabla 15 y Anexo C).

**Tabla 15 Ficha Técnica de la Encuesta**

Realizada por	Grupo 5 – Corporate MBA Universidad Pacífico / ESADE
Nombre de la encuesta	Encuesta para investigación académica sobre preferencias para casas prefabricadas de campo y playa
Universo	Personas interesadas en adquirir una propiedad en los siguientes cinco años, de preferencia casados, de 30 – 50 años, del nivel socioeconómico AB, residentes en Lima con estabilidad laboral y financiera
Unidad de muestreo	Ciudadanos peruanos y extranjeros residentes en el Perú en busca de un segundo hogar alejado de la ciudad o como inversión
Fecha de creación	17/02/2024
Fecha de trabajo de campo	Entre 17/02/2024 al 25/02/2024
Área de cobertura	Nacional
Técnica de recolección de datos	Encuesta mediante el Forms de Google de forma <i>online</i> a personas que cumplan con el perfil
Objetivo de la encuesta	Conocer las preferencias de las personas interesadas en tener una segunda propiedad, ya sea casa de campo o de playa, y el perfil de cada persona encuestada
Número de preguntas formuladas	33 preguntas
Tipo de preguntas aplicadas	33 preguntas cerradas
Escala empleada para la medición	Puntuación

- **Análisis de los Resultados del “Perfil del Encuestado”:**
  - El 55.5% de los encuestados tienen hijos que dependen de ellos (ver Figura C4).
  - El 37.3% de los encuestados tienen hijos entre 10 y 20 años (ver Figura C6).
  - El 34.2% de los encuestados posee ingresos mensuales que se ubican en un rango entre S/ 5,000 y S/ 10,000, en tanto otro 30.8% de ellos aseguró que obtiene entre S/ 10,000 y S/ 20,000 al mes (ver Figura C8).
- **Análisis de los Resultados de “Sobre su Vivienda”:**
  - El 71.4% de los encuestados reside en un departamento (ver Figura C9).
  - El 91.6% de los encuestados es propietario del lugar en el que reside (ver Figura C11).
  - El 52.9% de los encuestados aseguró que posee otras propiedades además de su residencia principal (ver Figura C12).
- **Análisis de los resultados sobre las “Necesidades de los Clientes”:**
  - El 43% de los encuestados prefiere adquirir un terreno para construir una casa (ver Figura C16).
  - El 43% de los encuestados estaría dispuesto a esperar entre cinco y 10 meses para que le entreguen su vivienda, en tanto otro 26% esperaría diez meses en adelante (ver Figura C20).

- En cuanto a las características importantes en una casa de campo o playa, los sujetos expresaron que las casas deben tener espacios amplios y luminosos, así como una terraza o balcón con vista (ver Figura C22).
- El 92% de los sujetos objeto de estudio estimó que necesitaría financiamiento para comprar una casa de campo o playa que cumpla con sus exigencias (ver Figura C31).
- **Conclusiones generales**
  - El perfil del potencial cliente es el siguiente: Hombre entre 30 y 50 años, económicamente estable, casado y con 3 – 4 hijos, quienes dependen de él. La calidad de trabajo que posee es independiente con ingresos mensuales entre S/ 5,000 – S/ 20,000.
  - El potencial cliente prefiere adquirir un terreno para construir una casa porque así tiene la posibilidad de diseñar la casa como desea, es decir, la puede personalizar.
  - El potencial cliente considera que una casa de playa o de campo debe tener cuatro dormitorios, tres baños, dos pisos; además de que la dimensión ideal sería entre los 100 – 200 metros cuadrados y construida en una urbanización con áreas comunes.
  - El potencial cliente tiene un presupuesto de hasta \$ 150,000 para la compra de una casa de campo o de playa.

### 3.4 Determinación del Tamaño de la Muestra

La muestra a la que se le aplicó la encuesta estuvo compuesta por 119 personas, mayor al tamaño de muestra de 97 calculado en base a la fórmula que se muestra a continuación, la misma que considera una población infinita, un margen de error de 10% y un nivel de confianza del 95%. Asimismo, se verificó el resultado haciendo uso de la calculadora de muestras *online*: (<https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>):

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}} \quad n = 97 \text{ personas}$$

### 3.5 Resumen de Resultados Obtenidos y Análisis de Estos

- Actualmente, muchas familias eligen casas de material prefabricado debido a su solidez, personalización y rapidez en comparación con las construcciones tradicionales.
- Los expertos consultados señalaron una clara tendencia en el mercado hacia la adquisición de propiedades como inversión.
- Los expertos consultados señalaron que quienes adquieren terrenos para casas de playa suelen hacerlo considerando la opción de tener una segunda residencia.

### 3.6 Descripción de la Obtención de la Demanda Estimada

A continuación, en la Tabla 16 se presenta el cálculo aplicado para la determinación de la demanda estimada.

**Tabla 16** *Demanda Estimada*

Tipo de Mercado	Descripción
Potencial	16,881 lotes en Lima Sur (37 proyectos)
Disponible	50% del Mercado Potencial: 8,441 lotes (no vendidos)
Efectivo	9% del Mercado Disponible: 756 lotes (63 lotes por mes)
Objetivo	2.65% del Mercado Efectivo: 20 lotes
Ventas por año (Unidades)	Año 1 (2025): 8 Año 2 (2026): 16 Año 3 (2027): 20

### 3.7 Conclusiones

Se determinó a través de la investigación de mercado que hoy en día existe una tendencia marcada hacia el uso de materiales prefabricados en la construcción de viviendas, principalmente porque se le puede brindar a las personas, diversas soluciones innovadoras y sostenibles. Se identificó que el cliente potencial del presente proyecto sería un hombre entre 30 y 50 años con estabilidad económica y una vivienda propia en la que vive con su familia de tres a cuatro personas. De igual forma, se identificó que este potencial cliente tiene un interés relevante en adquirir una casa lejos de la ciudad para tener como segunda vivienda (casa de playa o de campo), y poder diseñarla y personalizarla según sus preferencias.

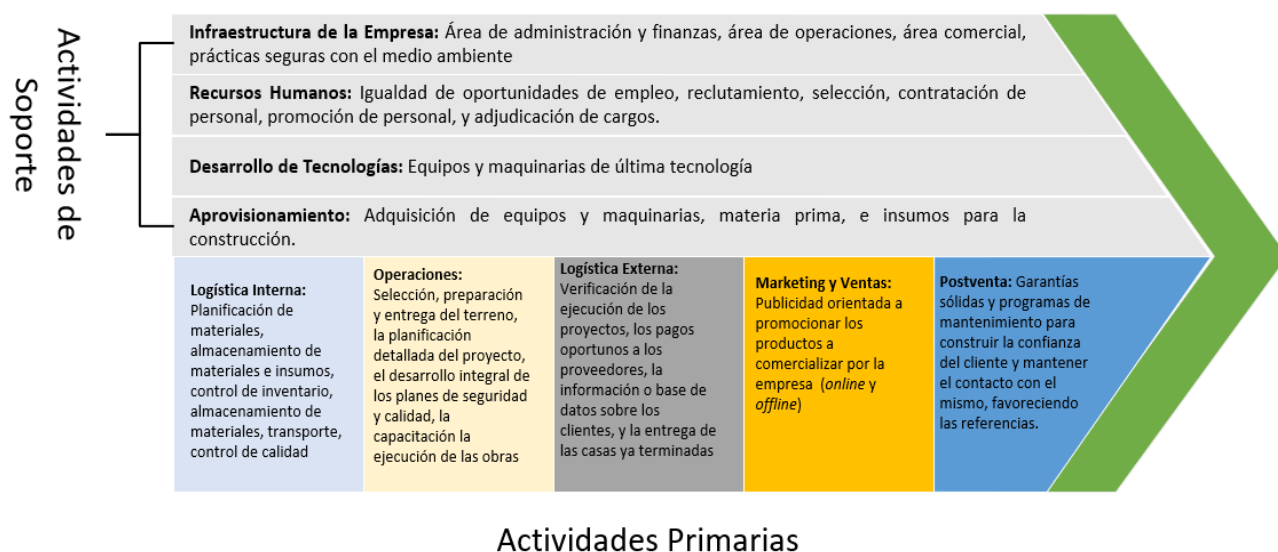
## CAPÍTULO 4. ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno nos permite hallar las fortalezas y debilidades relevantes de la empresa, para ello se usará la Cadena de Valor de Michael Porter, luego con los valores obtenidos se elabora la matriz EFI. Con las fortalezas puestas en EFI y la matriz VRIO obtendremos las ventajas competitivas y con ellas la estrategia genérica a emplear en el plan.

### 4.1 Análisis de la Cadena de Valor

La cadena de valor permite que se determine la infraestructura que se requiere para que la empresa pueda planificar sus operaciones principales, de manera que se toman en cuenta las siguientes actividades: (a) de soporte como la gestión de recursos humanos, el desarrollo de la tecnología y el abastecimiento o compras de insumos o gestión con proveedores; y (b) primarias como la logística interna, gestión de operaciones, logística externa, marketing y ventas y soporte de postventa (ver Figura 2).

**Figura 2** Cadena de Valor de la Empresa



Fuente: Michael Porter (1985)

Elaboración propia (2024)

#### 4.1.1 Infraestructura de la Empresa

La empresa aplicará prácticas seguras con el medio ambiente, y contará con un área comercial, un área de administración y finanzas, y un área de operaciones con el propósito de cumplir con los requisitos exigidos por los clientes y aplicar procesos de mejora continua para el desarrollo empresarial.

#### 4.1.2 Recursos Humanos

A través de esta gestión se logran implementar los siguientes procesos: (a) reclutamiento; (b) selección; (c) contratación del personal; (d) promoción del personal; y (e) adjudicación de

cargos. Todo ello con el objetivo de brindar igualdad de oportunidades de empleo y desarrollar un talento humano calificado y altamente motivado. Es importante indicar que todo el personal de la empresa contará con todos los beneficios establecidos en las leyes laborales peruanas.

#### **4.1.3 Desarrollo de Tecnologías**

Para el desarrollo de los proyectos de la empresa se contará con las maquinarias y equipos de última tecnología para cumplir con las especificaciones de los clientes. Se han identificado cada uno de los procedimientos requeridos, así como la tecnología de procesos que se utilizará en cada actividad.

#### **4.1.4 Aprovechamiento**

En esta gestión se compran los equipos y maquinarias, así como las provisiones de materiales, materias primas, insumos para la construcción; además se evalúan a los proveedores con el fin de asegurar la calidad de las adquisiciones y evitar futuros inconvenientes como retrasos en las entregas o posibles devoluciones.

#### **4.1.5 Logística Interna**

En este punto se detallan las siguientes acciones: (a) planificación de materiales requeridos para los proyectos; (b) almacenamiento de los materiales e insumos adquiridos; (c) recepción de los datos de los clientes; (d) control de inventario; (e) planificación de transporte; y (f) control de calidad, con el propósito de garantizar el desarrollo sostenible de la empresa y proporcionarle al cliente una experiencia de éxito.

#### **4.1.6 Operaciones**

Las operaciones de la empresa consistirán en la selección, preparación y entrega del terreno, la planificación detallada del proyecto, la organización de los recursos, el desarrollo integral de los planes de seguridad y calidad, la capacitación y orientación del equipo, así como la ejecución de las obras, las estructuras, y las instalaciones eléctricas y sanitarias.

#### **4.1.7 Logística Externa**

Esta gestión se basa en la verificación de la ejecución de los proyectos, los pagos oportunos a los proveedores, la información o base de datos sobre los clientes, y la entrega de las casas ya terminadas y construidas con material prefabricado.

#### **4.1.8 Marketing y Ventas**

Esta gestión se encargará de diseñar la publicidad orientada a promocionar los productos a comercializar por la empresa, a través de publicidad tradicional y por redes sociales. La estrategia de ventas se basará en generar mayor accesibilidad al cliente, por lo que se tendrán ventas directas e indirectas (*online* y *offline*) a través del sitio web propio, oficinas de ventas o

*showrooms*, visitas a terrenos, plataformas de bienes raíces, alianzas con empresas de materiales de construcción, entre otras.

#### **4.1.9 Postventa**

Una vez se haya entregado el producto final al cliente se le ofrecerán garantías sólidas y programas de mantenimiento para construir la confianza del cliente y mantener el contacto con el mismo, favoreciendo las referencias. Es importante que se presente este servicio postventa a través de una aplicación diseñada para que los clientes reporten cualquier observación o reclamo de manera sencilla y efectiva, con el propósito de solucionar rápidamente la situación.

#### **4.2 Matriz Evaluación de Factores Internos (EFI)**

Esta matriz permite realizar una ponderación de los factores internos de una empresa para determinar su posición competitiva en el mercado; en la Tabla 17 se puede apreciar que la puntuación obtenida en la Matriz EFI fue de 2.77 y según la teoría sobre el análisis interno empresarial, cualquier valor por encima del promedio (2.50) refleja que la organización se encuentra aprovechando adecuadamente sus fortalezas y, por ende, mitigando las debilidades que posee. En este caso, se encontraría muy ligeramente por encima del promedio indicado. Los valores de calificación asumidos para el diseño de la matriz EFI fueron los siguientes: (4) Fortaleza mayor; (3) Fortaleza menor; (2) Debilidad menor; (1) Debilidad mayor.

**Tabla 17** *Matriz EFI*

Factores Claves	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
<b>Fortalezas</b>			
1. Otorgamiento de garantías y programas de mantenimiento para los clientes	0.10	3	0.30
2. Uso de maquinaria y equipos de última tecnología	0.08	4	0.32
3. Uso de insumos sostenibles y de calidad	0.10	4	0.40
4. Aplicación del marketing dirigido	0.05	3	0.15
5. Experiencia del equipo: Personal de confianza, disponible y motivado	0.05	3	0.15
6. Eficiente aprovisionamiento de materiales	0.08	3	0.24
7. Firmes alianzas con proveedores	0.10	3	0.30
8. Alta capacidad técnica y productiva	0.10	3	0.30
<b>Debilidades</b>			
1. Falta de historial crediticio para acceder a financiamientos	0.12	2	0.24
2. Falta de actividades de integración	0.10	2	0.20
3. Falta de homologaciones y certificaciones internacionales	0.05	2	0.10
4. Falta de métodos específicos para cada área de la empresa	0.07	1	0.07
Total	1.00		2.77

Fuente: Fred David (2014)

Elaboración propia (2024)

### 4.3 Análisis Matriz VRIO

La Matriz de Ventaja Competitiva (VRIO) permite evaluar los recursos y capacidades (Fortalezas) de una organización con el propósito de determinar su ventaja competitiva, por ello se toman en consideración sus operaciones y la generación de valor adicional; en este caso, la construcción de viviendas con material prefabricado en Lima (ver Tabla 18).

**Tabla 18** *Matriz VRIO*

Recurso/Capacidad (Fortalezas)	V Valioso	R Raro	I Difícil de Imitar	O Organización alineada con recursos	Implicaciones Competitivas
Otorgamiento de garantías y programas de mantenimiento para los clientes	Sí	Sí	No		Ventaja Competitiva Temporal
Uso de maquinaria y equipos de última tecnología	Sí	No			Igualdad Competitiva
Uso de insumos sostenibles y de calidad	Sí	Sí	Si	Si	Ventaja Competitiva Sostenible
Aplicación del marketing dirigido	Sí	No			Igualdad Competitiva
Experiencia del equipo: Personal de confianza, disponible y motivado	Sí	Sí	No		Ventaja Competitiva Temporal
Eficiente aprovisionamiento de materiales	Sí	No			Igualdad Competitiva
Firmes alianzas con proveedores	Sí	No			Igual Competitiva
Alta capacidad técnica y productiva	Sí	Sí	No		Ventaja Competitiva Temporal

Fuente: Barney & Griffin (1992)

Elaboración propia (2024)

### 4.4 Determinación de Ventaja Competitiva y Estrategia Genérica

#### 4.4.1 Definición de Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva de la empresa se orienta en ofrecer casas elaboradas de materiales prefabricados por un equipo experimentado en el sector, el cual está disponible, motivado, con conocimientos en el aprovechamiento de los materiales y con alta capacidad técnica y productiva. Se les brindará a los clientes garantías y programas de mantenimiento y se aplicará el marketing dirigido para crear contenidos relevantes y separar los clientes según sus necesidades.

#### 4.4.2 Definición de Estrategia Competitiva

La estrategia competitiva de la empresa sería la de enfoque en mejor valor, el cual consiste en ofrecer productos de calidad a un segmento de clientes a precios similares o ligeramente mayores que el promedio en el mercado cubriendo sus necesidades y gustos mejor que los productos rivales, debido a que se enfocará en presentar un diseño modular innovador para las casas. Dichas casas serán compradas por hombres entre 30 y 50 años con una estabilidad económica y serán elaboradas con materiales ecoamigables con la opción de integrar la domótica en toda la vivienda, contribuyendo a la sostenibilidad y eficiencia energética con enfoque sostenible y ecológico.

## **CAPÍTULO 5. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS, GENERACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIA**

### **5.1 Análisis y Propuesta de Misión y Visión**

#### **5.1.1 Misión**

La misión es la siguiente: Nos dedicamos a la fabricación, comercialización e instalación de casas de campo o de playa de material prefabricado dándole prioridad a la calidad, el cumplimiento y la rapidez y enfocándonos en disminuir el impacto ambiental mediante obras limpias, con un bajo nivel de residuos, para ofrecer soluciones sostenibles a nuestros clientes mediante las actividades y operaciones de un personal altamente calificado, a quien se le brinda bienestar integral y se refuerza siempre el sentido de pertenencia.

#### **5.1.2 Visión**

La visión es la siguiente: Al 2030 ser la constructora e inmobiliaria líder en el mercado de las casas de campo y de playa elaboradas con material prefabricado y que son sostenibles, reconocida por nuestra innovación, calidad, servicio y compromiso con el medio ambiente.

### **5.2 Objetivos Estratégicos**

#### **5.2.1 Objetivo General**

Ingresar al mercado de Lima como una empresa dedicada a la construcción y comercialización de viviendas prefabricadas, enfocándose en ofrecer soluciones habitacionales sostenibles y personalizables en zonas de playa y campo en Lima y otras regiones del Perú con enfoque en las necesidades no cubiertas en el mercado existente.

#### **5.2.2 Objetivos Específicos**

##### **Rentabilidad:**

**OE1:** Lograr una rentabilidad utilidad neta sobre ingresos por la venta de casas de campo y de playa elaboradas con material prefabricado igual o superior al 20% a partir del año 2 del proyecto.

**OE2:** Lograr un margen EBITDA (EBITDA/ TOTAL INGRESOS) del 10% en el 2027

##### **Crecimiento:**

**OE3:** Lograr una participación del 5% de las ventas de casas de campo y de playa elaboradas con material prefabricado en el año 2027.

**OE4:** Lograr ingresos por ventas de 1'200,000\$ en el año 2027.

##### **Solvencia:**

**OE5:** Alcanzar el 95% de calidad de servicio al cliente en el año 2027.

**OE6:** Lograr un nivel de satisfacción del personal del 90% en el año 2027.

### 5.3 Matriz FODA Cruzado

A continuación, en la Tabla 19 se presenta el análisis del FODA cruzado, considerado como la herramienta indispensable para mostrar el resultado del análisis tanto externo como interno de EcoDrive SAC; por lo que fue importante determinar aquellas iniciativas estratégicas que serán aplicadas en los planes funcionales más adelante.

**Tabla 19** Matriz FODA Cruzado

	Fortalezas	Debilidades
	<ol style="list-style-type: none"> <li>Otorgamiento de garantías y programas de mantenimiento para los clientes</li> <li>Uso de maquinaria y equipos de última tecnología</li> <li>Uso de insumos sostenibles y de calidad</li> <li>Aplicación del marketing dirigido</li> <li>Experiencia del equipo: Personal de confianza, disponible y motivado</li> <li>Eficiente aprovisionamiento de materiales</li> <li>Firmes alianzas con proveedores</li> <li>Alta capacidad técnica y productiva</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Falta de historial crediticio para acceder a financiamientos</li> <li>Falta de actividades de integración</li> <li>Falta de homologaciones y certificaciones internacionales</li> <li>Falta de métodos específicos para cada área de la empresa</li> </ol>
Oportunidades	Estrategia FO	Estrategia DO
<ol style="list-style-type: none"> <li>Demanda de viviendas en el mercado (casas de campo)</li> <li>Necesidad de viviendas rápidas y eficientes</li> <li>Viviendas con gran variedad de estilos y tamaños</li> <li>Avances en tecnología de construcción</li> <li>Aprovechamiento de tecnologías sostenibles</li> <li>Mayor conciencia sobre el impacto ambiental</li> <li>Otorgamiento de créditos</li> <li>Expansión en mercados emergentes</li> <li>Inflación</li> <li>Derecho a la propiedad</li> </ol>	<p>FO1: Expandir la producción para satisfacer la creciente demanda de viviendas rápidas y eficientes, utilizando la alta capacidad técnica y productiva para establecer una presencia sólida en mercados emergentes (F2, F3, F5, F8, O2, O4, O8)</p> <p>FO2: Promover el uso de insumos sostenibles y de alta calidad en la construcción de viviendas, alineándonos con la creciente conciencia y demanda de los consumidores por productos que minimicen el impacto ambiental (F3, F6, O1, O2, O5, O6, O10)</p> <p>FO3: Desarrollar nuevas alianzas estratégicas con proveedores líderes en tecnología sostenible y utilizar estos recursos para atraer a clientes interesados en aprovechar los créditos disponibles para proyectos de vivienda ecológicos (F3, F7, O7)</p> <p>FO4: Aprovechar la maquinaria y equipos de última tecnología para diseñar y construir viviendas que cumplan con la creciente demanda de soluciones rápidas y eficientes, ofreciendo a los clientes tiempos de entrega reducidos sin comprometer la calidad (F2, F3, O2, O4, O5, O8)</p> <p>FO5: Utilizar la experiencia y conocimiento técnico del equipo, junto con los últimos avances en tecnología de construcción, para ofrecer a los clientes una amplia variedad de estilos y tamaños de viviendas que se adapten a sus necesidades específicas (F5, F6, O3)</p>	<p>DO1: Desarrollar un portafolio de proyectos que destaque la demanda de viviendas rápidas y eficientes, y la expansión en mercados emergentes (D4, O2, O8, O9)</p> <p>DO2: Invertir en obtener certificaciones internacionales y homologaciones, especialmente en áreas relacionadas con la construcción sostenible y el uso de nuevas tecnologías (D3, O4, O5)</p> <p>DO3: Desarrollar e implementar métodos específicos para cada área de la empresa que integren las nuevas tecnologías de construcción (D4, O4)</p> <p>DO4: Organizar actividades de integración centradas en la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental, como talleres, capacitaciones, y proyectos colaborativos que involucre a todo el personal de la empresa (D4, O4, O5, O8)</p>
Amenazas	Estrategia FA	Estrategia DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>Incertidumbre política</li> <li>Aparición de nuevos materiales en el mercado</li> <li>Creación de empresas dedicadas al mismo rubro</li> <li>Falta de normativas para la construcción sostenible</li> <li>Cambios en las preferencias del mercado</li> <li>Falta de conocimiento de responsables de la construcción sostenible</li> <li>Aparición de nuevos métodos de construcción en el mercado</li> <li>Falta de implementación de regulaciones laborales</li> </ol>	<p>FA1: Mantener un enfoque en la innovación continua mediante la actualización constante de maquinaria y equipos (F2, A2, A7)</p> <p>FA2: Fidelizar a los clientes y construir una reputación sólida en un mercado con creciente competencia a través de la calidad del servicio postventa, las garantías, y los programas de mantenimiento como elementos diferenciadores frente a la competencia (F1, A3, A5)</p> <p>FA3: Fortalecer las alianzas con proveedores para asegurar el acceso a nuevos materiales innovadores tan pronto como lleguen al mercado (F7, A2)</p> <p>FA4: Utilizar el marketing dirigido para identificar y anticipar cambios en las preferencias del mercado (F4, A5)</p>	<p>DA1: Establecer asociaciones estratégicas para fortalecer el acceso a financiamiento (D1, A5)</p> <p>DA2: Desarrollar e implementar un plan de capacitación y actividades de integración que mejoren la cohesión del equipo y aumenten el conocimiento sobre prácticas de construcción sostenible (D2, A2, A6)</p> <p>DA3: Implementar un sistema de monitoreo continuo del entorno político y de mercado que permita a la empresa ajustar sus estrategias rápidamente (D2, A1, A3, A4)</p> <p>DA4: Desarrollar e implementar metodologías específicas y estándares operativos para cada área de la empresa (D4, A8)</p> <p>DA5: Formar alianzas estratégicas con empresas más consolidadas o instituciones financieras que puedan aportar su historial crediticio (D1, A5)</p>

Fuente: Fred David (2014)

Elaboración propia (2024)

## 5.4 Alineamiento de Estrategias con los Objetivos

En la Tabla 20 se muestran los objetivos estratégicos planteados, los cuales están respaldados por sus respectivas iniciativas estratégicas para garantizar que las estrategias y objetivos departamentales estén alineados con la estrategia de la empresa y de esa manera sirvan de apoyo para que las operaciones y los procesos se desarrollen con éxito.

**Tabla 20** *Alineamiento Estratégico*

Iniciativa Estratégica	Objetivos					
	OE1	OE2	OE3	OE4	OE5	OE6
FO1	X	X		X		
FO2			X			
FO3			X			
FO4				X		
FO5				X	X	
DO1				X		
DO2	X					X
DO3						X
DO4						X
FA1			X			X
FA2	X	X		X		
FA3	X					
FA4				X	X	
FA1					X	
FA2					X	
FA3						X
FA4						X
FA5					X	
Total	4	2	3	5	5	6

## 5.5 Resumen de Estrategias Seleccionadas

En el capítulo 4 se seleccionó como **estrategia competitiva** la de enfoque mejor valor, ya que, dentro de todo el universo de las propiedades de segundas viviendas, se está seleccionando un segmento al cual proporcionar casas de material prefabricado en Lima. Por otro lado, el foco principal estará en el perfil del cliente: Hombre entre 30 y 50 años con una estabilidad económica principalmente por el desarrollo de independiente de una actividad. Con el fin de lograr esta estrategia se tiene un número de iniciativas que ayudarán a obtener un mayor valor como lo son: el otorgamiento de garantías y programas de mantenimiento para los clientes, el uso de maquinaria y equipos de última tecnología, el uso de insumos sostenibles y de calidad y la experiencia del equipo que le permite tener una alta capacidad técnica y productiva. En cuanto a la estrategia de crecimiento se aplicará el desarrollo de mercado al ir incrementando la cantidad de viviendas construidas en Lima. Como **estrategia de Crecimiento** y basándonos en la matriz de Ansoff se ha seleccionado la estrategia de Penetración de mercado para todos los años del presente plan.

## CAPÍTULO 6. PLANES FUNCIONALES

Es importante destacar que, dado el enfoque de este Plan, nos hemos centrado en los primeros tres años del negocio. No obstante, para calcular los parámetros financieros de la inversión, se ha considerado un horizonte de 10 años, incluyendo una primera etapa de lanzamiento y maduración de tres años, seguida de una fase de consolidación. Por lo indicado, los planes funcionales presentados en este capítulo abarcan principalmente la primera etapa, aunque también se incluyen algunos detalles relevantes de la segunda fase.

### 6.1 Plan Funcional de Marketing

#### 6.1.1 Objetivos de Marketing

En la Tabla 21 se muestran los objetivos de marketing considerando la métrica de medición para los tres años del proyecto.

**Tabla 21** *Objetivos de Marketing*

Objetivos específicos	Indicador	Año 2025	Año 2026	Año 2027
Satisfacción de atención de clientes	% de atención de clientes	>85%	>90%	>90%
N° de casas vendidas	N° de familias con casas	8	16	20
Reconocimiento de marca	Encuestas	20%	25%	30%
Ingresos	Ingresos por venta de casas	\$500,000	\$1'000,00	\$1'200,000

#### 6.1.2 Segmentación

En la investigación de mercado se identificó que los principales segmentos de clientes son familias y personas del Nivel Socioeconómico AB que buscan una segunda vivienda en zonas de playa o campo, valorando la rapidez en la construcción y la personalización, específicamente hombres entre 30 y 50 años, económicamente estables (con ingresos entre los S/ 5,000 – S/ 20,000, casados y con 3 – 4 hijos, quienes dependen de él.

#### 6.1.3 Posicionamiento

Se busca conseguir un posicionamiento de marca en los potenciales clientes que cuentan ya con una vivienda principal pero que desean una segunda vivienda en zonas de playa o de campo; por lo que se trata de estimular una recordación de marca asociada a atributos como:

- Mantra de marca: Brindarles a los clientes “soluciones rápidas, hogares duraderos”.
- Puntos de paridad: Somos una compañía que le ofrecerá la construcción y personalización de casas con material prefabricado a sus clientes y el precio de estas casas será similar a lo que ofrece el mercado.
- Puntos de diferencia: La diferencia está que mediante el servicio que se brindará a los clientes se les proporcionará una alternativa para adquirir su segunda vivienda en zonas

de playa y campo asequible y ecológico, además de que se le garantizará su satisfacción a través de un enfoque personalizado y un compromiso con la excelencia.

#### 6.1.4 Acciones para Lograr los Objetivos de Marketing

- **Producto/Servicio:** El producto que se entregará consiste en una casa hecha de materiales livianos prefabricados, donde los materiales predominantes serán el fibrocemento, *drywall* (yeso) y el acero. Para su construcción, se empleará un sistema de prefabricación abierta, es decir, será realizada a partir de un diseño sugerido al cliente o personalizado completamente por él o ella. En ese sentido, se ha decidido establecer un portafolio de cuatro modelos de casa base, de acuerdo el área total de cada una de ellas: (a) Modelo 1: Casa de 60 m<sup>2</sup>; (b) Modelo 2: Casa de 90 m<sup>2</sup>; (c) Modelo 3: Casa de 120 m<sup>2</sup>; y (d) Modelo 4: Casa de 150 m<sup>2</sup>.
- **Precio:** A continuación, se presenta en la Tabla 22 la definición del precio de venta; cabe destacar que el precio final de venta se obtiene al sumarle el Impuesto General de Ventas (IGV) al valor de la venta.

**Tabla 22** Definición de Precio de Venta

Concepto	Resultado
Costo Unitario de Producción	\$ 412.21 x m <sup>2</sup>
Margen de Ganancia de la empresa	45%
Valor venta	\$ 597.71
Precio de venta	\$ 705. 30 x m <sup>2</sup>

- **Promoción:** A continuación, se presentan las estrategias a emplear para promocionar el proyecto (ver Tabla 23):

**Tabla 23** Acciones para la Promoción

Actividades	Detalles
Contenido	<i>Blog</i> y redes sociales: Se realizarán publicaciones periódicas y regulares sobre temas como la eficiencia energética de las casas, el proceso de construcción con materiales livianos, y consejos para vivir de manera más sostenible.
	Testimonios y casos de éxito (Puntos y material de ventas y asistencia en eventos): Se implementará una sección en el sitio web dedicada a estudios de caso, incluyendo fotos, testimonios de clientes y videos que muestren el proceso de construcción y el producto final. Además, se les solicitará a los clientes satisfechos a compartir sus historias en sus redes sociales. También se tendrán participaciones en eventos para promocionar la marca.
Estrategia Digital	SEO y marketing en buscadores / Capacitación: Se realizará una investigación de palabras clave relacionadas con la construcción sostenible y las casas de campo o playa, además se capacitará al personal para desarrollar estas acciones. Con esta información se implementarán estas palabras clave en el sitio web, <i>blogs</i> y descripciones de productos.
	Publicidad en redes sociales: Se crearán campañas publicitarias segmentadas en Facebook e Instagram, utilizando imágenes atractivas de la casa modelo y mensajes que resalten la sostenibilidad y la innovación.

- **Plaza:** La estrategia de ventas y distribución se basa en generar mayor accesibilidad del producto al público objetivo y destacar las ventajas del sistema (ver Tabla 24).

**Tabla 24** Acciones para la Plaza

Actividades	Detalle
Ventas Directas	A través de ventas <i>online</i> : Se desarrollará un sitio web intuitivo y fácil de navegar que funcione como el principal punto de venta; también se ofrecerán consultas virtuales gratuitas a través de videoconferencia para discutir los proyectos, personalizaciones y responder a cualquier pregunta y a través de ventas <i>offline</i> : Se establecerán oficinas de ventas o <i>showrooms</i> donde los clientes puedan experimentar materiales, acabados y hablar directamente con asesores. Se implementarán en ubicaciones estratégicas y podrán ser visitas a proyecto piloto o visitas a terrenos
Ventas Indirectas	A través de ventas <i>online</i> : Se realizará a través de las plataformas de bienes raíces la inscripción de los proyectos (Nexo Inmobiliaria, Urbana) para que estas puedan listar los productos. También se contará con espacios pagados o colaboraciones con <i>influencers</i> y <i>bloggers</i> que se centren en la sostenibilidad y la construcción eco-amigable y ventas <i>offline</i> : Se establecerán acuerdos con agentes y corredores inmobiliarios locales, se firmarán alianzas con empresas de materiales de construcción y se participará en ferias de construcción y bienes raíces y para mostrar los proyectos y captar la atención de los clientes, tales como “Feria Casa Core” y “Feria Nexo Inmobiliaria”.

- **Personas:** Se les brindará a los clientes una atención principalmente mediante las plataformas digitales para proporcionar información detallada; sin embargo, también se contará con personal para emplear canales de venta directa a través de oficinas comerciales y *showrooms*, donde los clientes pueden ver los modelos de casas y recibir asesoría personalizada. Es importante destacar que también se tendrá participación en ferias inmobiliarias y eventos de construcción, presentando nuestros productos a un público amplio y especializado.
- **Procesos:** Los procesos claves en este proyecto son la captación de los clientes, la promoción de la construcción de las casas con material prefabricado y la atención que le brindará a los clientes en función a sus necesidades. De igual manera, el aprovisionamiento permitirá que se adquieran los equipos y maquinarias, así como las provisiones de materiales, materias primas, insumos para la construcción y no se tengan retrasos en las entregas o posibles devoluciones.
- **Presentación:** Se ofrecerá el servicio principalmente a través de las plataformas digitales, pero el producto final a entregar serán casas elaboradas con material prefabricado en zonas de campo o de playa.

### 6.1.5 Estimación del Presupuesto de Marketing

A continuación, se muestra el presupuesto estimado para implementar el plan de marketing (ver Tabla 25).

**Tabla 25** Presupuesto de Marketing

Descripción	2025	2026	2027
Redes sociales	\$18,000	\$18,000	\$13,500
Advertising	\$12,000	\$12,000	\$9,000
Eventos ( <i>webinars</i> , seminarios)	\$18,000	\$18,000	\$13,500
Capacitación	\$6,000	\$6,000	\$4,500
Puntos y material de ventas	\$12,000	\$12,000	\$9,000
Total	\$66,000	\$66,000	\$49,500

## 6.2 Plan Funcional de Operaciones

### 6.2.1 Objetivos de Operaciones

En el núcleo de la estrategia operativa se encuentra el compromiso de transformar el mercado de viviendas con material prefabricado para el segmento AB en Lima, alineando a la misión y visión con una ejecución que prioriza la seguridad, la calidad, el plazo de entrega y el costo del proyecto. La organización se posiciona para liderar el cambio hacia construcciones más sostenibles, eficientes y personalizadas, redefiniendo la experiencia de construir casas de campo y playa en Perú (ver Tabla 26).

**Tabla 26** *Objetivos del Plan de Operaciones*

Objetivo	Indicador de Medición	2025	2026	2027
Disminuir las quejas de los clientes	% de quejas de los clientes	10%	5%	1%
Disminuir el tiempo de entrega de las casas elaboradas con material prefabricado	Semanas	12	11	10
Disminuir el costo de construcción de las casas	Porcentaje de disminución	0%	2%	3%

### 6.2.2 Acciones para Lograr los Objetivos del Plan de Operaciones

Para alcanzar los objetivos operacionales de seguridad, calidad, plazo y costo, se ha diseñado un conjunto de acciones que reflejan el compromiso con la excelencia operativa:

- Aseguramiento del plazo: Se implementará el *Last Planner System* (LPS), una metodología esencial del *Lean Construction*, para optimizar el flujo de trabajo y garantizar la entrega puntual de los proyectos.
- Cultura de calidad y seguridad: Para fomentar una cultura de calidad y seguridad, se organizarán charlas semanales y auditorías mensuales de calidad y seguridad, y se establecerá un control exhaustivo por parte del jefe de operaciones y jefe de postventa en los distintos trabajos a desarrollar en el proyecto (liderazgo visible).
- Gestión de costos: La implementación de una Estructura de Desglose de Trabajo (EDT) facilitará agrupar las partidas de control, identificar brechas y tomar acciones correctivas de manera eficiente.
- Sostenibilidad y eficiencia: Se integrarán materiales sostenibles y técnicas de construcción que minimicen el impacto ambiental, avanzando progresivamente hacia la prefabricación para mejorar la eficiencia de las operaciones.

### 6.2.3 Actividades Pre-operativas

- Selección, preparación y entrega del terreno: Se deberá conformar que cada terreno cuente con un estudio de suelos adecuado y se llevará a cabo una entrega formal del terreno, revisando juntos la disponibilidad de los servicios esenciales.

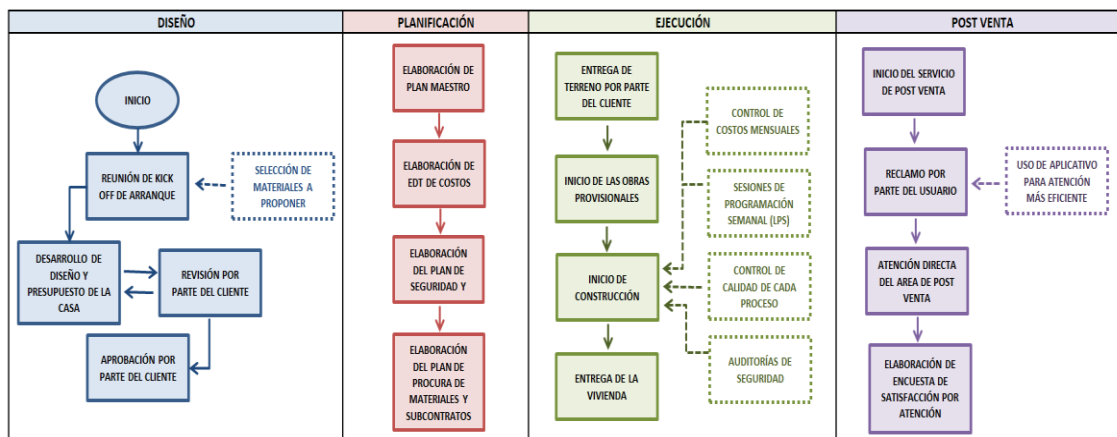
- Planificación detallada del proyecto: Se desarrollará un plan maestro que refleje el enfoque de *Lean Construction*, destacando los hitos principales y planificando proactivamente para superar posibles restricciones.
- Organización de recursos: Se ejecutará una gestión “*Just in Time*” en la mayoría de los recursos que tenga el proyecto, una estrategia *Lean* que permita sincronizar la entrega de materiales con su uso inmediato en el proyecto, eliminando la necesidad de almacenamiento a largo plazo, reduciendo el desperdicio y optimizando el flujo de trabajo contribuyendo a una ejecución más ágil y eficiente del proyecto.
- Desarrollo integral de planes de seguridad y calidad: Se implementarán planes completos de seguridad y calidad en base a las normativas vigentes, detallando protocolos de seguridad y controles de calidad para garantizar la seguridad en el trabajo y la excelencia en cada fase del proyecto.
- Para la etapa de diseño: El cliente tiene la opción de elegir un diseño propuesto por la empresa en base al área que desea construir, hacer adecuaciones a este diseño propuesto o definir completamente un diseño nuevo en caso lo desee. Además, será capaz de definir los detalles de acabado que desea en base a sus gustos y presupuesto. Esto potenciará la percepción de personalización del servicio, ya que será incluido como parte del servicio brindado.
- Para la etapa de construcción: El plazo de entrega del proyecto establecido por contrato se cumplirá a cabalidad y en la medida de lo posible se reducirá, con una duración máxima de tres meses como tope para cualquier proyecto. Esto gracias a que debido a al sistema empleado es posible estandarizar procesos, incrementando el rendimiento de los operarios y la seguridad laboral. Además, se reduce la posibilidad de retrasos debido a condiciones externas que no están bajo el control de la obra, tales como condiciones climatológicas adversas. El control de calidad será meticuloso y estricto ya que el propio sistema prefabricado nos permite tener un mejor mayor control que el sistema tradicional, reduciendo el error humano que muy común en una obra tradicional. La construcción se hace y se mantiene siempre independiente del terreno. Esto evita los inconvenientes que se reciben del suelo como: arcillas expansivas, sismicidad, humedad, asientos diferenciales y transmisión térmica. La obra se torna más limpia, pues no hay escombros y restos de materiales. Al ser un sistema completamente seco, no emplea agua en ninguna parte del proceso, como si lo hace el sistema tradicional. Esto reduce al 100% la huella hídrica del proyecto.

### 6.2.4 Diseño de los Procesos

- **Diseño:** El proceso de diseño se inicia con una reunión de *kick-off* enfocada en comprender y capturar las necesidades y preferencias del cliente, sentando las bases para un proyecto personalizado. Se procederá con el desarrollo del diseño, que es refinado mediante un proceso iterativo de revisión hasta obtener la aprobación final del cliente. Paralelamente, se elabora un presupuesto detallado que acompaña al diseño, garantizando que la visión del cliente se materialice.
- **Planificación:** Se elabora un plan maestro que establece el cronograma del proyecto, considerando los tiempos críticos para la llegada de materiales y la incorporación efectiva de los subcontratistas.
- **Ejecución:** Este proceso comienza formalmente con el inicio de la construcción, donde cada paso se supervisa rigurosamente mediante controles de seguridad y calidad de cada proceso a realizar, además de sesiones de programación semanal (*Last Planner System*).
- **Post Venta:** Esta fase es un componente integral del compromiso de la empresa con la satisfacción y confianza del cliente, por lo que se facilitará este proceso mediante una aplicación diseñada para que los clientes reporten cualquier observación o reclamo de manera sencilla y efectiva, lo que permite una resolución pronta y precisa.

En la Figura 3 se resume el flujo de procesos operativos de la empresa.

**Figura 3** Flujo de Procesos Operativos del Negocio

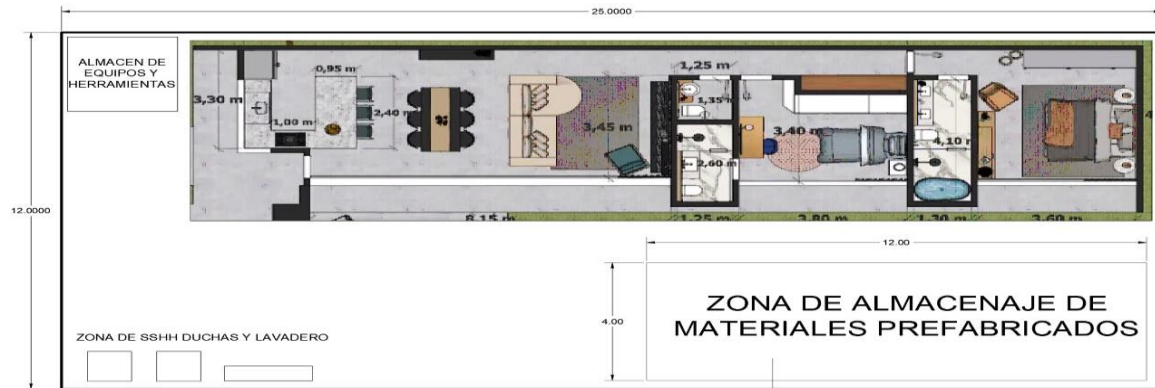


### 6.2.5 Diseño de las Instalaciones

El diseño de las instalaciones está meticulosamente planificado para soportar la operativa de construcción *in situ* y la transición a métodos de prefabricación, con una infraestructura que se adapta a las exigencias de proyectos de alta gama para el segmento AB. La eficiencia comienza en la oficina principal, donde se gestiona el diseño y planificación,

empleando tecnologías avanzadas para asegurar una comunicación fluida y efectiva, así como la logística, aplicando el principio del “*Just un Time*” para la llegada oportuna de los recursos, tratando de optimizar los espacios y reduciendo al máximo la cantidad de inventario a tener en el terreno (ver Figura 4).

**Figura 4** Propuesta de Layout de Proyecto Modelo en Terreno



### 6.2.6 Calidad

La empresa cumplirá con una política de calidad basada en el cumplimiento de las normativas, mejora continua, innovación, sostenibilidad, satisfacción al cliente, capacitación y comunicación transparente, asegurando de esa forma que los objetivos de calidad sean comprendidos por todas las partes.

### 6.2.7 Inversiones en Operaciones

- **Costos Pre – Operativos:** Se calculó un capital de trabajo para el año 0 del proyecto (2024) de \$81,255, tomando en cuenta los activos y pasivos corrientes.
- **Inversiones:** A continuación, se muestran las inversiones operativas (ver Tabla 27), administrativas (ver Tabla 28) y comerciales (ver Tabla 28), necesarias para la implementación del proyecto:

**Tabla 27** Inversiones (Operativas)

Concepto	Monto
Compra de terreno	\$31,000
Construcción casa modelo	\$48,600
Implementación casa modelo	\$15,000
<b>Total</b>	<b>\$94,600</b>

**Tabla 28** Inversiones (Administrativas)

Concepto	Monto
Equipos de Cómputo	\$10,500
Registro de marca	\$4,000
Constitución de empresa	\$1,000

Software de planillas	\$2,000
Software de presupuestos	\$2,000
Implementación de oficina	\$5,000
Equipo móvil	\$2,500
Total	\$27,000

**Tabla 29** *Inversiones (Comerciales)*

Concepto	Monto
Estudio de mercado	\$10,000
Desarrollo de punto de ventas	\$50,000
Total	\$60,000

- Punto de Equilibrio: A continuación, en la Tabla 30, se muestra el cálculo para el punto de equilibrio en metros cuadrados vendidos para los tres años del proyecto.

**Tabla 30** *Punto de Equilibrio (Metros Cuadrados Vendidos)*

2025	2026	2027
1,319.49	1,519.60	1,430.65

- Finalmente, en la Tabla 31, mostramos el presupuesto anualizado para la implementación del plan de operaciones.

**Tabla 31** *Presupuesto del Plan de Operaciones (en Dólares)*

Concepto	2024	2025	2026	2027
Inversiones Operativas	\$94,600			
Inversiones Administrativas	\$27,000			
Inversiones Comerciales	\$60,000			
Gastos de Oficina		\$21,000	\$21,000	\$21,000
Gastos de Sistemas		\$34,800	\$34,800	\$34,800
Total	\$205,380	\$178,760	\$215,880	\$215,880

## 6.3 Plan Funcional de RRHH

### 6.3.1 *Objetivos del Plan de Recursos Humanos*

A continuación, se presentan los objetivos del plan de recursos humanos considerando que la empresa busca maximizar el desempeño, la satisfacción laboral, y la eficiencia organizacional a través de una gestión efectiva del talento y el desarrollo de capacidades (ver Tabla 32).

**Tabla 32** *Objetivos del Plan de Recursos Humanos*

Objetivo	Indicador de Medición	2025	2026	2027
Captar, desarrollar y retener talento especializado	Índice de rotación de personal	10%	5%	2%
Crear un ambiente de trabajo positivo que fomente la satisfacción, el compromiso y la productividad del personal	Índice de satisfacción laboral (encuestas de satisfacción).	98%	99%	100%
Establecer y seguir un sistema de gestión del desempeño que alinee las metas individuales con los objetivos organizacionales	Porcentaje de empleados que alcanzan o superan sus metas de desempeño	95%	98%	100%
Mejorar la eficiencia y la productividad del personal en las obras	Índice de eficiencia en el uso de recursos	95%	98%	100%

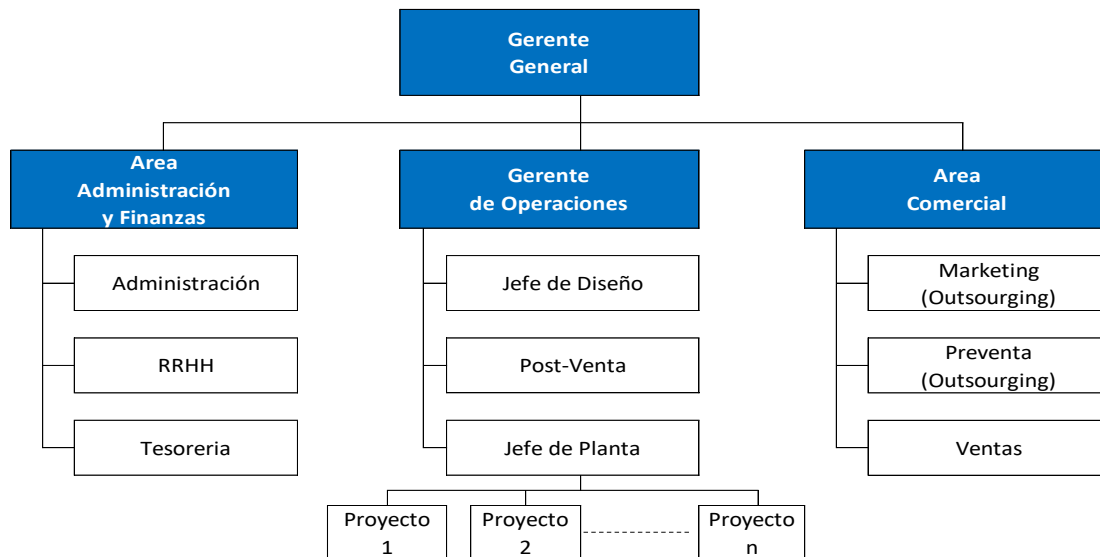
### **6.3.2** *Gestión de Cambio y Cultura Organizacional*

- Fomento de la cultura organizacional: Desde el inicio, es vital establecer y nutrir una cultura que valore la transparencia, la responsabilidad y la mejora continua. Propiciar un *feedback* constructivo y la celebración de logros, contribuyen a fortalecer los lazos entre los empleados y fomentar un ambiente de trabajo positivo.
- Comunicación efectiva: Los cambios suelen generar caos; por esta razón, se deben implementar canales de comunicación abiertos y efectivos, que minimicen este efecto, cuando llegue el momento. El uso de herramientas de gestión de proyectos y protocolos adecuados de comunicación interna aseguran que todos los miembros del equipo estén alineados con los objetivos de la empresa y puedan colaborar eficazmente, independientemente de su ubicación o función.
- Gestión del cambio: La transición entre las fases de desarrollo del negocio requerirá una gestión del cambio cuidadosa para minimizar las interrupciones y resistencias. La capacitación de los líderes de equipo y la comunicación clara sobre los beneficios y el impacto de los cambios ayudarán a facilitar este proceso.

### **6.3.3** *Estructura Organizacional*

En la Figura 5 se puede apreciar el organigrama de la empresa considerando el ápice estratégico, la línea media y el núcleo operativo.

**Figura 5** Organigrama de la Empresa



#### 6.3.4 Acciones por Desarrollar en el Plan de Recursos Humanos

Las acciones del plan de recursos humanos incluyen: (a) optimización del proceso de reclutamiento y selección; (b) desarrollo de un plan anual de capacitación continua; y (c) medición anual del desempeño y la satisfacción laboral.

#### 6.3.5 Reclutamiento y Selección

- Primera etapa: Lanzamiento y maduración
  - Enfoque inicial: El reclutamiento se centrará en la contratación de individuos con un alto grado de especialización y capacidad de adaptación. El Gerente de Operaciones y el Jefe de Diseño serán los primeros roles en ser llenados, seguidos por el Administrador. Estos roles requerirán habilidades específicas en gestión de proyectos de construcción, diseño arquitectónico y administración financiera, respectivamente.
  - Proceso de selección: Se utilizarán métodos de selección que incluyen entrevistas profundas, pruebas de competencia técnica, y evaluaciones de ajuste cultural. Es esencial encontrar candidatos que no solo posean las habilidades técnicas necesarias, sino que también compartan los valores y la visión de la empresa. Se utilizarán métodos de reclutamiento como redes profesionales, plataformas de empleo y recomendaciones internas para atraer candidatos de alta calidad.
- Segunda etapa: Asentamiento
  - Expansión del equipo: A medida que la empresa crece, se establece un departamento de RRHH dedicado, mejorando los procesos de reclutamiento y

selección para atraer talento más especializado en construcción, operaciones de planta, y atención al cliente. Se necesitarán roles adicionales como el Gerente de Administración y Finanzas, el Jefe de RRHH, el Jefe de Planta, el Jefe de Calidad y el Almacenero, además de ampliar el equipo de construcción y postventa. La selección se enfocará en la experiencia específica en gestión de operaciones de planta y logística. Para la contratación del personal asignado a los proyectos, se implementan programas de pasantías y colaboraciones con universidades e institutos técnicos para asegurar un flujo constante de nuevos talentos alineados con las últimas tendencias y tecnologías en el sector.

### **6.3.6 Capacitación y Desarrollo**

- Durante la fase de lanzamiento y maduración:
  - El énfasis está en la formación en habilidades técnicas y de gestión de proyectos para el equipo operativo, incluyendo el Gerente de Operaciones, el equipo de diseño y el de construcción. Se implementará un programa de inducción completo para todos los nuevos empleados, asegurando que entiendan la misión, los valores y los procedimientos operativos de la empresa. Además, se ofrecerán talleres y cursos sobre gestión eficiente de proyectos, *software* de diseño, técnicas en construcción prefabricada, *lean construction*, materiales sostenibles y eficiencia energética, áreas críticas para el éxito en el mercado de casas prefabricadas. Finalmente, también capacitaciones en el *software* administrativo.
- Durante la fase de asentamiento:
  - La formación se diversifica para incluir temas avanzados en gestión de la calidad, atención al cliente, y eficiencia operativa. El desarrollo de liderazgo se convierte en una prioridad, preparando a los empleados para roles de gestión y supervisión a medida que la empresa se expande. Se establecerán alianzas con instituciones educativas y organizaciones de la industria para ofrecer programas de certificación y desarrollo profesional continuo.

### **6.3.7 Evaluación y Mejora Continua**

La clave para el éxito a largo plazo de la empresa no solo radica en una planificación efectiva sino también en la capacidad para evaluar continuamente su desempeño y adaptarse a las lecciones aprendidas. Se establecerán métricas claras para evaluar la efectividad de la estructura organizacional y el plan de recursos humanos.

- Evaluaciones regulares: La implementación de un sistema de evaluaciones de desempeño regulares basado en objetivos claros y medibles, tanto a nivel individual como de equipo, adaptándose a las necesidades específicas de cada fase del negocio. Las encuestas de satisfacción del empleado y del cliente ofrecen *feedback* valioso para ajustar prácticas y procesos. Asimismo, se establecerá un programa de bonificación por desempeño para el personal estratégico en base al cumplimiento de los objetivos y metas establecidos.
- Planes de desarrollo personalizado: Basándose en las evaluaciones de desempeño, se desarrollarán planes de carrera y desarrollo personalizados para cada empleado, fomentando su crecimiento profesional y su contribución al éxito de la empresa.
- Revisión y ajuste de la estructura organizacional: A medida que la empresa evoluciona, la estructura organizacional y los roles deben revisarse y ajustarse periódicamente para garantizar que sigan siendo relevantes y efectivos. Esto incluye la introducción de nuevas funciones o divisiones según sea necesario y el ajuste de los roles existentes para alinearlos mejor con los objetivos estratégicos.

La estructura organizacional y plan de recursos humanos están diseñados para ser dinámicos y escalables, apoyando el crecimiento de la empresa desde su lanzamiento hasta su establecimiento en el mercado de casas prefabricadas en Perú. Al centrarnos en la selección y desarrollo de un equipo talentoso, adaptable y comprometido, estamos preparados para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que se presenten en nuestro camino. En el Anexo D se pueden observar la descripción de cada puesto requerido, así como los perfiles y funciones asignadas (ver Tabla D1); además del detalle del costo anualizado de la planilla (ver Tabla D2). Asimismo, en la Tabla 33 mostramos el presupuesto anual para la implementación del plan de recursos humanos.

**Tabla 33** *Presupuesto Anual de Recursos Humanos*

Concepto	2025	2026	2027
Planilla	\$122,960	\$160,080	\$160,080
Reclutamiento y selección tercerizado	\$2,000	\$2,000	\$2,000
Formación en habilidades técnicas y de gestión	\$3,000	\$3,000	\$3,000
Programa de inducción	\$1,000	\$1,000	\$1,000
Capacitaciones en software administrativo	\$2,000	\$2,000	\$2,000
Bonos por evaluaciones de desempeño	\$7,000	\$7,000	\$7,000
TOTAL	\$137,970	\$175,080	\$175,080

#### **6.4 Plan Funcional de Finanzas y Evaluación Financiera**

En el Plan Funcional de Finanzas se consideraron los aspectos más importantes para determinar si el proyecto es o no rentable, por lo que se diseñaron objetivos, se especificaron

supuestos y políticas y se hallaron indicadores financieros tomando en cuenta los tres años de duración del análisis.

#### 6.4.1 *Objetivos del Plan de Finanzas*

**Tabla 34** *Objetivos del Plan Funcional de Finanzas*

Objetivo	Indicador de Medición	2025	2026	2027
Lograr una rentabilidad (utilidad neta sobre ingresos) igual o superior al 20% a partir del año 2 del proyecto.	% de rentabilidad	18%	20%	20%
Lograr un margen EBITDA (EBITDA/ Total ingresos) del 10% en el 2027	EBITDA	8%	9%	10%

#### 6.4.2 *Datos, Supuestos y Políticas Generales*

Datos:

- El impuesto a la renta es de 29.5%
- Todos los montos están expresados en dólares.

Supuestos:

- Los precios de los cuatro modelos de casas se mantienen constantes en los años proyectados.
- Se duplican las ventas al segundo año.
- Se consideró un tipo de cambio de 3.75 soles por cada dólar.

Políticas:

- No se consideró reparto de dividendos en el horizonte de los tres años del proyecto.

#### 6.4.3 *Monto de la Inversión y Modo de Financiamiento*

En la Tabla 35 se muestra la inversión requerida para iniciar el proyecto considerando la adquisición de activos tangibles, el pago por activos intangibles y el capital de trabajo. El financiamiento será 80% a través de préstamo bancario (\$240,956) a una TEA del 15% a 36 meses y 20% con capital propio (\$60,239).

**Tabla 35** *Inversión del Proyecto*

Descripción	Inversión
Activo Tangible	\$203,668
Activo Intangible	\$19,000
Capital de Trabajo Total	\$78,527
Total	\$301,195

#### 6.4.4 *Análisis de los Principales Indicadores de Rentabilidad*

**Evaluación de viabilidad económica y financiera.**

Se realizó el cálculo de la tasa del costo de oportunidad de capital (COK), la tasa del costo promedio ponderado de capital (WACC), así como la tasa interna de retorno (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN) para evaluar los flujos de caja y validar si la empresa es rentable. En la Tabla 36 se presenta el resultado para el indicador **COK**, el cual representa el rendimiento requerido por los inversionistas, obteniéndose **24%**; luego, en la Tabla 37 se muestra el resultado del Weighted Average Cost of Capital (WACC, por sus siglas en inglés), o denominada tasa de descuento que se usa para descontar los flujos de caja a la hora de realizar la valorización de un proyecto de inversión. En este caso, se obtuvo **13.26%** de **WACC**.

**Tabla 36 COK**

Descripción	Resultado
Costo de la Deuda	15%
Beta Desapalancada del sector (USA)	0.39 (Damodaran)
Distribución de la Deuda/Capital	4
Beta Apalancado	1.49
Tasa Libre de Riesgo (TLR)	6.11% (BCRP)
Prima de Riesgo de Mercado	12.01%
Rf (Risk-Free)	6.11%
Costo de Capital Propio (Re)	$Re = TLR + Beta * (Prima de Riesgo) = 24\%$

**Tabla 37 WACC**

Descripción	Resultado
WACC	$WACC = Re (E / V) + Rd (1 - t) (D / V) = 13.26\%$

En la Tabla 38 se presenta el flujo de caja libre para diez años del proyecto considerando los ingresos, egresos, CAPEX, y servicio de deuda.

**Tabla 38 Flujo de Caja Libre**

	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Ingresos		\$507,815	\$1'100,266	\$1'396,491	\$1'608,081	\$1'904,306	\$2'200,532	\$2'496,757	\$2'792,983	\$3'089,208	\$3'385,434
Egresos		\$616,901	\$1'062,608	\$1'247,432	\$1'382,851	\$1'578,262	\$1'773,973	\$1'969,084	\$2'164,495	\$2'359,907	\$2'555,318
Costo de Venta		\$350,217	\$758,804	\$963,098	\$1'094,787	\$1'290,198	\$1'485,609	\$1'681,020	\$1'876,431	\$2'071,843	\$2'267,254
Gastos de Venta		\$77,880	\$77,880	\$58,410	\$38,940	\$38,940	\$38,940	\$38,940	\$38,940	\$38,940	\$38,940
Gastos Administrativos		\$188,804	\$225,924	\$225,924	\$249,124	\$249,124	\$249,124	\$249,124	\$249,124	\$249,124	\$249,124
Flujo Operativo		\$109,086	\$37,658	\$149,060	\$225,230	\$326,044	\$426,859	\$527,673	\$628,487	\$729,302	\$830,116
CAPEX	\$214,288				\$11,800						
Flujo Económico	\$214,288	\$109,086	\$37,658	\$149,060	\$213,430	\$326,044	\$426,859	\$527,673	\$628,487	\$729,302	\$830,116
Aporte de Capital	\$60,239										
Servicio de Deuda	\$227,124	\$62,054	\$91,819	\$95,206	\$40,787						
Préstamo	\$240,956										
Intereses	\$19,759	\$32,514	\$3,621	\$12,328	\$1,410						
Amortización de Capital		\$39,295	\$75,284	\$86,577	\$39,801						
Ahorro Fiscal	\$5,928	\$9,754	\$7,086	\$3,699	\$423						
Flujo Financiero	\$73,075	\$171,141	\$54,161	\$53,853	\$172,642	\$326,044	\$426,859	\$527,673	\$628,487	\$729,302	\$830,116

En la Tabla 39 se muestra el resultado para el indicador del Valor Actual Neto (VAN) tanto económico como financiero; al obtener un VAN positivo se comprueba que el proyecto generará más valor del costo de la inversión, y ello lo hace atractivo.

**Tabla 39** *Valor Actual Neto (VAN)*

Indicador	Resultado
VAN Económico	\$550,528
VAN Financiero	\$1'328,457

En la Tabla 40 se presenta el resultado para el indicador de la Tasa Interna de Retorno (TIR) tanto económico como financiero, al obtener una TIR mayor a la tasa de descuento, se comprueba que el proyecto es rentable y debería ser considerada su implementación.

**Tabla 40** *Tasa Interna de Retorno (TIR)*

Indicador	Resultado
TIR Económico	49%
TIR Financiero	38%

#### **6.4.5** *Análisis de Sensibilidad*

Hemos realizado el análisis de sensibilidad en 2 escenarios, primero una reducción en el margen de contribución del 10%, con lo cual obtenemos un VAN Económico de \$158,443 y un VAN Financiero de \$681,637. En ambos casos obtenemos un resultado positivo, lo cual indica que incluso con esa reducción el proyecto sigue siendo viable, con tasas internas de retorno de 31% y 23% respectivamente.

El otro escenario analizado, es un aumento en el costo variables del 10%, manteniendo el precio de venta proyectado. En este escenario el proyecto se mantiene viable dado que tanto nuestro VAN Económico y Financiero son positivos, \$209,585 y \$767,266 respectivamente. En este caso podemos deducir que la empresa puede ajustar su margen de contribución manteniendo el negocio viable, y por otro lado puede, manejar un aumento en los costos variables de producción del 10% teniendo en cuenta que la empresa mantiene los precios de venta proyectados, esto en un escenario de aumento de costos por capacidad de negociación y volumen, dado el tamaño de la empresa.

## CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 7.1 Conclusiones

1. Se identificó una oportunidad de negocio en el sector de la construcción e inmobiliario en la ciudad de Lima considerando proporcionar soluciones de viviendas muy asequibles, de rápida implementación, bajo costo y la seguridad necesaria para competir contra las viviendas realizadas con material noble (ladrillo/concreto).
2. Se determinó a través del análisis del contexto externo del ámbito económico que existe una considerable expansión de mercados emergentes, así como un incremento en el otorgamiento de créditos que de cierto modo facilitan la adquisición de casas de campo o de playa como segundas viviendas.
3. Rapidhaus aplicará prácticas seguras con el medio ambiente, brindará igualdad de oportunidades de empleo y desarrollar un talento humano calificado y altamente motivado y contará con las maquinarias y equipos de última tecnología para cumplir con las especificaciones de los clientes.
4. Tomando en cuenta el análisis del mercado y el segmento definido, la estrategia competitiva de Rapidhaus es la de enfoque en mejor valor, el cual consiste en ofrecer productos de calidad a un segmento de clientes a precios similares o ligeramente mayores que el promedio en el mercado cubriendo sus necesidades y gustos mejor que los productos rivales, debido a que se enfocará en presentar un diseño modular innovador para las casas.
5. Con respecto al plan funcional de marketing y ventas, se busca incrementar la satisfacción de atención de clientes, aumentar el número de casas vendidas anualmente y tener un mayor reconocimiento de marca en los tres años del proyecto.
6. Sobre el plan funcional de operaciones, se busca cumplir con los protocolos de control de calidad para garantizar la satisfacción del cliente y superar las expectativas con cada proyecto.
7. Para el plan de recursos humanos, se busca fomentar la cultura organizacional, desarrollar una comunicación efectiva y capacitar a los líderes de los equipos de trabajo; para ello se optimizarán el proceso de reclutamiento y selección, se desarrollará la medición del desempeño y satisfacción laboral anualmente.
8. Sobre el plan de finanzas, se demostró que la implementación de Rapidhaus es una oportunidad rentable, al obtener un VAN de \$550,528 y TIR de 49%, siendo ambos indicadores positivos y convirtiéndolo en un buen proyecto de inversión.

## **7.2 Recomendaciones**

1. Se recomienda implementar el plan de negocios de Rapidhaus en la ciudad de Lima.
2. Se recomienda explorar la expansión de las operaciones de Rapidhaus en otro territorio peruano luego de los tres años del proyecto en Lima.
3. Se recomienda ejecutar y controlar los objetivos de los planes estratégicos formulados en el plan de negocios de Rapidhaus; así como revisar el cumplimiento de los mismos anualmente.
4. Se recomienda brindarle al cliente la mejor experiencia tanto en la venta como el servicio post venta para así poder construir una fidelización con el cliente y contar con la recomendación del servicio recibido.
5. Se recomienda tomar la decisión de inversión con precaución debido a la inestabilidad política del Perú.

## Bibliografía

- Actualidad Minera & Construcción. (24 de junio de 2023). *¿Qué es el fibrocemento y cuáles son los espacios de viviendas en donde se puede usar?*  
<https://actualidadminera.com/que-es-el-fibrocemento-y-cuales-son-los-espacios-de-viviendas-en-donde-se-puede-usar/>
- Albán, C. (20 de noviembre de 2022). *Las zonas con mayor demanda para invertir en casas de playa y campo*. Construyendo.  
<https://www.construyendo.pe/noticias/construccion/las-zonas-con-mayor-demanda-para-invertir-en-casas-de-playa-y-campo/>
- Radio Programas del Perú (23 de julio del 2021). *Alto precio del dólar afecta al sector de construcción por aumento de costo de materiales*.  
[https://rpp.pe/economia/economia/alto-precio-del-dolar-afecta-al-sector-de-construccion-por-aumento-de-costo-de-materiales-noticia-1348951?utm\\_medium=Social&utm\\_source=Facebook#Echobox=1627075845](https://rpp.pe/economia/economia/alto-precio-del-dolar-afecta-al-sector-de-construccion-por-aumento-de-costo-de-materiales-noticia-1348951?utm_medium=Social&utm_source=Facebook#Echobox=1627075845)
- Olaechea, P. (Marzo de 2024). *Fondo MIVIVIENDA S.A. Informe Semestral*. Apoyo & Asociados.  
<https://extranet.sbs.gob.pe/iece/descargar?codClasificadora=000408&codPeriodo=202401&numArchivo=51&numVersion=1>
- Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados. (Enero de 2024). *Niveles Socioeconómicos 2023-2024*.  
<https://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2024/01/APEIM-Informe-de-Niveles-Socioeconomicos-2023-2024-Version-WEB.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú. *Reporte de Inflación*. Recuperado el 16 de marzo de 2024 de <https://www.bcrp.gob.pe/politica-monetaria/reporte-de-inflacion.html>
- BBVA. (27 de marzo de 2024). *Cómo la innovación sostenible ha cambiado la construcción*.  
<https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/como-la-innovacion-ha-cambiado-la-construccion-sostenible/>
- Business Empesarial (15 de enero de 2024). *¿Casa de campo o casa de playa? ¿Qué conviene si las compro para alquilar?*  
<https://www.businessempesarial.com.pe/casa-de-campo-o-casa-de-playa-que-conviene-si-las-compro-para-alquilar/>

- Diario Gestión (25 de marzo de 2021). *Casas de playa aumentan demanda en nueva normalidad*. <https://gestion.pe/publireportaje/casas-de-playa-aumentan-demanda-en-nueva-normalidad-noticia/>
- Core & Partner. (2024). *Enero 2024: Coyuntura del Mercado Inmobiliario de Vivienda*. Autor. Radio Programa del Perú – RPP (30 de enero de 2024) *Estados Unidos: ¿Cuáles son las 5 ciudades con el precio de la vivienda más bajo este 2024?* <https://rpp.pe/mundo/estados-unidos/donde-vivir-en-estados-unidos-5-ciudades-en-las-que-el-precio-de-la-vivienda-puede-bajar-en-2024-rppusa-noticia-1528698>
- Fondo Mi Vivienda. (2023). *Programas Fondo MIVIVIENDA* <https://www.mivivienda.com.pe/PORTALWEB/promotores-construtores/pagina.aspx?idpage=62>
- Grupo Banco Mundial. (10 de abril de 2024). *Revitalizar el crecimiento: Una agenda urgente para América Latina y el Caribe*. <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2024/04/10/revitalizing-growth-an-urgent-agenda-for-latin-america-and-the-caribbean>
- La Cámara (31 de marzo de 2023). *INEI: El 58,4% de hogares peruanos tiene conexión a internet*. <https://lacamara.pe/inei-el-584-de-hogares-peruanos-tiene-conexion-a-internet/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). *Características del hogar*. [https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1539/cap06.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1539/cap06.pdf)
- Ipsos. (2016). *Perfiles Socioeconómicos Lima Metropolitana 2016*. Autor.
- El Economista (20 de marzo de 2024). *La Fed mantiene su tasa de interés en un rango de entre 5.25% y 5.50%; prevé tres recortes este año. (2024)* <https://www.economista.com.mx/sectorfinanciero/La-Fed-mantiene-su-tasa-de-interes-en-un-rango-de-entre-5.25-y-5.50-preve-tres-recortes-este-ano-20240320-0064.html>
- Lario, O. (01 de marzo de 2024). *Estas son las mejores casas prefabricadas modernas de 2022*. Arquitectura y Diseño. [https://www.arquitecturaydiseno.es/arquitectura/estas-son-mejores-casas-prefabricadas-modernas-ano-2020\\_5133](https://www.arquitecturaydiseno.es/arquitectura/estas-son-mejores-casas-prefabricadas-modernas-ano-2020_5133)
- Maquisistema. (2023). *Aumenta la demanda de terrenos fuera de Lima Metropolitana*. <https://www.maquisistema.com.pe/blog/aumenta-la-demanda-de-terrenos-fuera-de-lima-metropolitana/>

- Martínez, E. (08 de enero de 2024). *Casas prefabricadas 2024: precios, modelos y tendencias*. Idealista/News. <https://www.idealista.com/news/inmobiliario/vivienda/2024/01/08/810084-casas-prefabricadas-2024-precios-modelos-y-tendencias>
- Infobae. (02 de agosto de 2022). *Más del 40% de gasto en los hogares peruanos son destinados a alimentos*. <https://www.infobae.com/america/peru/2022/08/03/mas-del-40-de-gasto-en-los-hogares-peruanos-son-destinados-a-alimentos/>
- El Peruano. (10 de marzo de 2024). *Mercado inmobiliario peruano crecería 8%*. <https://www.elperuano.pe/noticia/238773-mercado-inmobiliario-peruano-creceria-8>
- Miani, J. (16 de diciembre de 2023). *PBI cayó 0,82% en octubre y acumula seis meses consecutivos en negativo*. El Comercio. <https://elcomercio.pe/economia/pbi-cayo-082-en-octubre-y-acumula-seis-meses-consecutivos-en-negativo-segun-produccion-nacional-del-inei-a-que-se-debe-mineria-noticia/>
- Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. *Organización*. Recuperado el 14 de febrero de 2024 de <https://www.gob.pe/institucion/vivienda/organizacion>
- Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. *Política Nacional de Vivienda y Urbanismo*. Recuperado el 14 de febrero de 2024 de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2017413/Política%20Nacional%20de%20Vivienda%20y%20Urbanismo.pdf>
- Andina Agencia Peruana de Noticias. (06 de junio de 2024). *Organización Meteorológica Mundial advierte que La Niña se presentaría a finales de 2024*. <https://andina.pe/ingles/noticia-organizacion-meteorologica-mundial-advierte-que-nina-se-presentaria-a-finales-2024-988185.aspx>
- Palacios, C. (03 de diciembre de 2023). *Perú: 50% de connacionales no puede acceder a una vivienda digna [INFORME]*. Expreso. <https://www.expreso.com.pe/en-portada/peru-50-de-connacionales-no-puede-acceder-a-una-vivienda-digna-informe-bcrp-credito-hipotecario-peru-lima-noticia/>
- Pérez, S. (30 de enero de 2020). *Casas de playas: peruanos ahora prefieren comprarlas en lugar de alquilarlas ¿A qué se debe?*. Gestión. <https://gestion.pe/economia/casas-de-playas-peruanos-ahora-prefieren-comprarlas-en-lugar-de-alquilarlas-a-que-se-debe-noticia/>

- Plataforma del Estado Peruano. *Obtener licencia de edificación para proyectos de la modalidad A*. Recuperado el 04 de abril de 2024 de <https://www.gob.pe/20996-obtener-licencia-de-edificacion-para-proyectos-de-la-modalidad-a?child=13108>
- El Peruano. (01 de enero de 2024). *Precios al consumidor de Lima Metropolitana aumentaron 3.24% en el 2023*. <https://www.elperuano.pe/noticia/232529-precios-al-consumidor-de-lima-metropolitana-aumentaron-324-en-el-2023-informe>
- Rivera, A. (22 de febrero de 2024). *Perspectivas del sector inmobiliario y el problema de la vivienda de interés social*. Conexión Esan. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/perspectivas-del-sector-inmobiliario-y-el-problema-de-la-vivienda-de-interes-social>
- Rodríguez, M. (03 de enero de 2024). *Oferta de casas de playa se incrementa para este 2024, ¿cuáles son los proyectos que se expandirán y cómo han evolucionado los precios?* El Comercio. <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/oferta-de-casas-de-playa-se-incrementa-para-este-2024-cuales-son-los-proyectos-que-se-expandiran-y-como-han-evolucionado-los-precios-noticia/>
- Rodríguez, M. (30 de enero de 2024). *Punta Hermosa y San Bartolo lideran demanda por venta y alquiler de casas de playa*. El Comercio. <https://elcomercio.pe/economia/punta-hermosa-y-san-bartolo-lideran-demanda-por-venta-y-alquiler-de-casas-de-playa-noticia/>
- Rodríguez, M. (10 de abril de 2023). *Venta de lotes para casas de campo cerraría en US\$ 500 millones este año: ¿Cuáles son las apuestas del sector?* El Comercio. <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/venta-de-lotes-para-casas-de-campo-cerraria-en-us-500-millones-este-ano-cuales-son-las-apuestas-del-sector-sector-inmobiliario-asia-del-campo-grupo-norte-casas-de-playa-clubes-construccion-terreno-noticia/>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. *Cotización de oferta y demanda tipo de cambio promedio ponderado*. Recuperado el 14 de marzo de 2024 de [https://www.sbs.gob.pe/app/pp/sistip\\_portal/paginas/publicacion/tipocambiopromedio.aspx](https://www.sbs.gob.pe/app/pp/sistip_portal/paginas/publicacion/tipocambiopromedio.aspx)

## Anexo A: Información sobre el Análisis Económico del Sector

De acuerdo con Core & Partners (2024) las ventas de departamentos fueron de 1,310 unidades en diciembre, variando en -0.9% respecto al mes previo; además, al cierre 2023, estas aumentaron 15.9% respecto al 2022; por su parte, la oferta se ubicó en 39,068 unidades, un aumento de 1.6% mensual (ver Tabla A1 y Tabla A2).

**Tabla A1** *Indicadores de la Economía*

	Enero 2024	Diciembre 2023
PBI Nacional	0.2%	-0.8%
Inflación Anual	3.2%	3.6%
Expectativas BCRP/Apoyo	-18/7	-25/1
PBI Construcción	-8.1%	-9.1%

*Nota:* Tomado de “Enero 2024: Coyuntura del Mercado Inmobiliario de Vivienda” por Core & Partner, 2024. Autor.

**Tabla A2** *Indicadores del Sector*

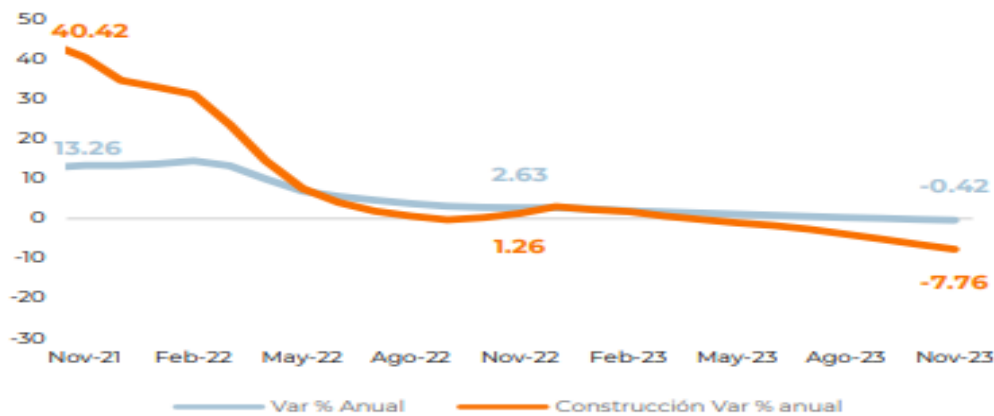
	Enero 2024	Diciembre 2023
Precios Lima Top (Venta de vivienda nueva)	0.7%	-5.1%
Stock de viviendas	1.6%	0.4%
Ventas de viviendas	-0.9%	-9.8%
Ventas nicho edifica	-17.2%	-15.0%
Créditos alto riesgo (nicho alto Lima)	4.4%	4.5%

*Nota:* Tomado de “Enero 2024: Coyuntura del Mercado Inmobiliario de Vivienda” por Core & Partner, 2024. Autor.

Como se puede apreciar en la Figura A1, el sector de la construcción disminuyó 8.1% debido a menores proyectos privados, autoconstrucción y avance de obras públicas, así como por el avance de obras públicas disminuyó 7.8% debido a la menor inversión de los gobiernos

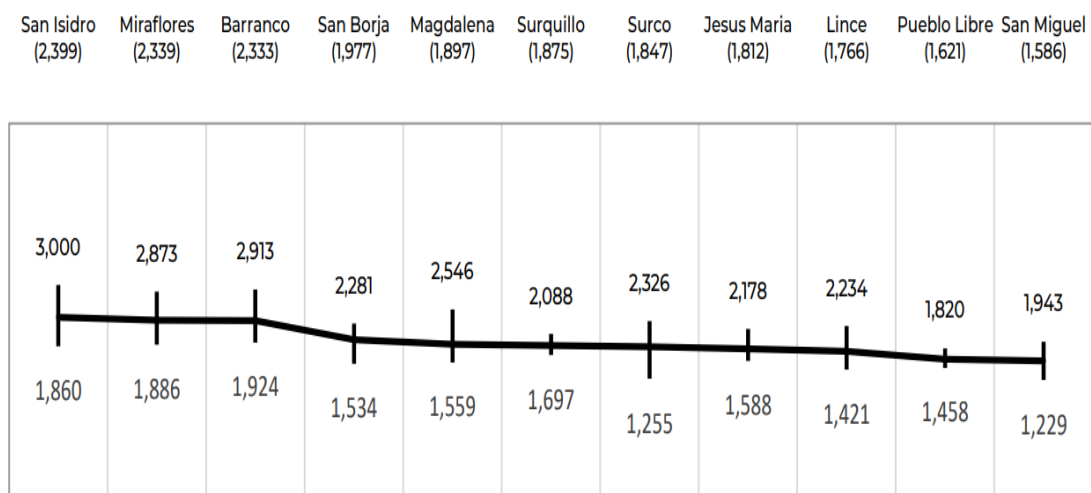
locales (-32%) de acuerdo con Core & Partner (2024). De igual forma, en la Figura A2 se puede apreciar la variación en el rango de precio de venta en Lima Tradicional en el 2023. En la Figura A3 se presenta las ventas en Lima y se aprecia un crecimiento constante en el último año (las ventas a diciembre 2023 se ubicaron en 1,310 unidades, representan un aumento de 72 unidades con respecto a las ventas del 2022); y finalmente en la Figura A4 se muestra la oferta que se ha mantenido constante crecimiento en el 2023 (la oferta en diciembre 2023 subió 602 unidades con respecto al mes precio) (Core & Partner, 2024).

**Figura A1** PBI Perú y Construcción (2021 – 2023)



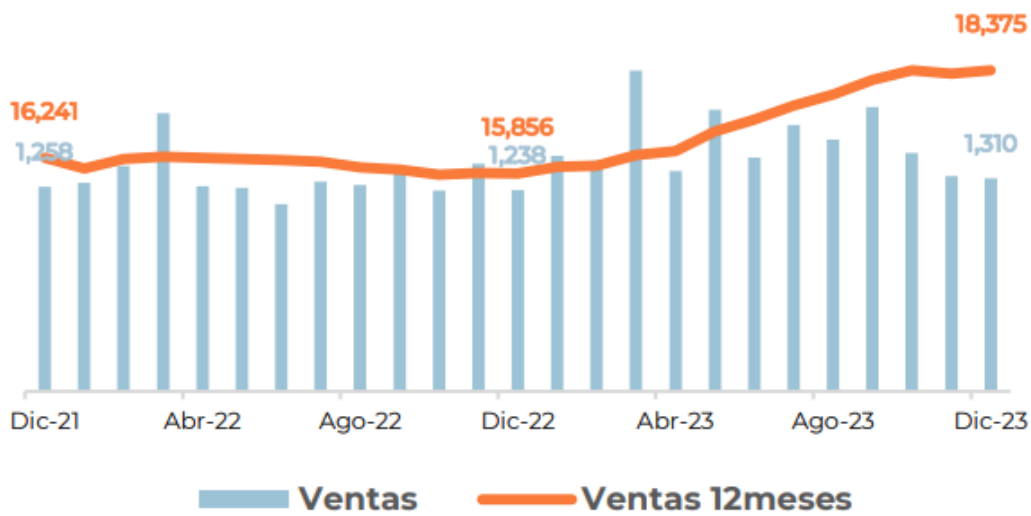
*Nota:* Tomado de “Enero 2024: Coyuntura del Mercado Inmobiliario de Vivienda” por Core & Partner, 2024. Autor.

**Figura A2** Rango de Precio de Venta en Lima Tradicional



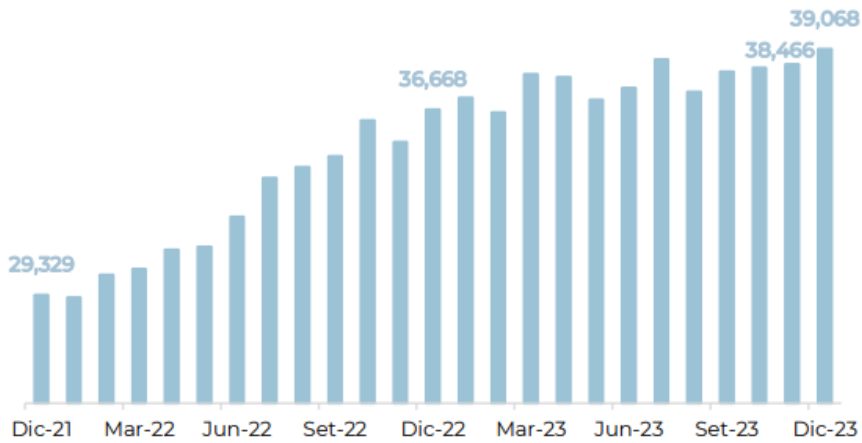
*Nota:* Tomado de “Enero 2024: Coyuntura del Mercado Inmobiliario de Vivienda” por Core & Partner, 2024. Autor.

**Figura A3** Ventas en Lima



Nota: Tomado de “Enero 2024: Coyuntura del Mercado Inmobiliario de Vivienda” por Core & Partner, 2024. Autor.

**Figura A4** Oferta en Lima



Nota: Tomado de “Enero 2024: Coyuntura del Mercado Inmobiliario de Vivienda” por Core & Partner, 2024. Autor.

## Anexo B: Fichas de Entrevistas

**Tabla B1** *Ficha de Entrevista: Expertos en la Construcción y Venta de Viviendas (1)*

Nombre del Entrevistado	Necesidad de información que atiende	Relevancia
Alejandro Fernández Loayza Director y Consultor Inmobiliario Independiente, fundador de Real State Analytics.	Tendencias del Sector Inmobiliario en el corto, mediano y largo plazo.  Opinión sobre el mercado de terrenos para casas de playa y campo.  Opinión sobre el tipo de preferencia del usuario tenga sobre la construcción en este tipo de terrenos.	Alta
Información relevante encontrada		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Golpe en el rubro inmobiliario por el alza de precios de los commodities.</li> <li>• Alzas de las tasas de intereses de los créditos hipotecarios.</li> <li>• Mercado con bastante tendencia a la compra de inmuebles por inversión.</li> <li>• Perfil de compradores para terrenos de casa de playa en su mayoría lo piensan como segunda casa.</li> <li>• Dudas y recepción negativa a los créditos hoy en día por el alza de las tasas y mayor preferencia a esperar el largo plazo para realizarlos.</li> </ul>		

**Tabla B2** *Ficha de Entrevista: Expertos en la Construcción y Venta de Viviendas (2)*

Nombre del Entrevistado	Necesidad de información que atiende	Relevancia
Alonso Icochea Trujillo Gerente Inmobiliaria de Líder Grupo Constructor.	Tendencias del Sector Inmobiliario en el corto, mediano y largo plazo.  Opinión sobre el mercado de terrenos para casas de playa y campo.  Opinión sobre el tipo de preferencia del usuario tenga sobre la construcción en este tipo de terrenos.	Alta
Información relevante encontrada		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sector inmobiliario bastante movido con una proyección a mejora en los próximos años.</li> <li>• Tasas hipotecarias de los bancos bastante altos, pero con tendencia a la baja a mediano plazo.</li> <li>• Mucho potencial en mercado de terrenos en el sur de Lima.</li> <li>• Personas más invierten en departamentos en distritos en crecimiento, pero en el mercado de terrenos más es para uso propio.</li> <li>• Clientes aún receptivos al uso de prefabricados en sus viviendas, prefieren el material noble.</li> </ul>		

**Tabla B3** *Ficha de Entrevista: Expertos en la Construcción y Venta de Viviendas (3)*

Nombre del Entrevistado	Necesidad de información que atiende	Relevancia
Arturo Pineda Beltrán Superintendente de Obras de la Constructora Produktiva.	Tendencias del Sector Inmobiliario en el corto, mediano y largo plazo.  Situación actual del sector construcción y tendencias del uso de prefabricados.  Opinión sobre el tipo de preferencia del usuario tenga sobre la construcción en este tipo de terrenos.	Alta
Información relevante encontrada		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ritmo lento en compra de departamentos, pero manteniendo una buena proyección de futuros proyectos inmobiliarios en Lima.</li> <li>• Nivelación de los precios de commodities de proyectos de construcción a los precios pre-pandemia y con tendencia a la baja.</li> <li>• Alta tendencia del uso de prefabricados en proyectos multifamiliares.</li> <li>• Buena cantidad de proveedores de prefabricados y con soluciones interesantes y funcionales para el sector.</li> <li>• Tecnología bastante desarrollada para el uso de prefabricados en el Perú.</li> <li>• Buena percepción de los clientes ante sistemas prefabricados.</li> </ul>		

**Tabla B4** *Ficha de Entrevista: Profesionales que Trabajan en Municipalidades*

Nombre del Entrevistado	Necesidad de información que atiende	Relevancia
Mauro Llanos Guiño Arquitecto independiente con experiencias en inspecciones técnicas de obras para las Municipalidades de Lima.	Proceso de conformidad de obra para proyectos inmobiliarios.  Percepción de las municipalidades ante construcciones prefabricadas.  Opinión propia sobre las construcciones de materiales prefabricados prefabricadas.	Alta
Información relevante encontrada		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor exigencia de las municipalidades con los requisitos técnicos y cumplimiento de las normas en los proyectos de edificaciones.</li> <li>• Procesos de aprobación de expedientes aún bastante largos.</li> <li>• Municipalidades bastante abiertas al uso de prefabricados en construcción siempre y cuando estén validados por los proyectistas estructurales.</li> <li>• Aún siente un poco de duda sobre las construcciones de materiales prefabricados más que todo para uso propio.</li> </ul>		

**Tabla B5** *Ficha de Entrevista: Vendedores Inmobiliarios (1)*

Nombre del Entrevistado	Necesidad de información que atiende	Relevancia
Glicerio Camino Siles Gerente Zonal RE/MAX Pro.	Tendencias del Sector Inmobiliario en el corto, mediano y largo plazo.	Alta

Información relevante encontrada

- Contracción del mercado inmobiliario en el 2023 (6%)
- Las tasas de interés hipotecario, están inusualmente altas. Para el 2024, se espera reducción de tasas y recuperación del mercado.
- La participación del sector de casas de playa o campo en el mercado inmobiliario, es bastante reducido. En el 2023, las transferencias han sido menor al 2% del total de colocaciones. Sin embargo, prácticamente se han duplicado respecto al 2022.
- Hay una tendencia del mercado peruano hacia la construcción convencional (concreto/albañilería). Las ventajas adicionales de costo/rapidez deben ser lo suficientemente tangibles, para convencer al comprador peruano.

**Tabla B6** *Ficha de Entrevista: Vendedores Inmobiliarios (2)*

Nombre del Entrevistado	Necesidad de información que atiende	Relevancia
Judith Peralta Vásquez Corredor inmobiliario - Ventas Nexcom Empresa de construcciones de materiales prefabricados	Opiniones y experiencias de expertos inmobiliarios en la comercialización de viviendas.  Perspectivas de la competencia y sus estrategias en el mercado de casas prefabricadas en Lima.	Alta

Información relevante encontrada

- El sistema modular es muy solicitado para las instalaciones de campamentos mineros (oficinas y viviendas).
- Las ventajas que aprecian los clientes que se deciden por la adquisición de instalaciones de materiales prefabricados son: rapidez de construcción, reducción de costos, calidad homogénea, diseño personalizado, escalabilidad. También sostenibilidad y eficiencia energética
- Los aspectos que obran en contra son: limitaciones de diseño (por el tamaño de los módulos y la capacidad de los transportes), sensación de fragilidad y menos durabilidad (respecto a la construcción tradicional).

**Tabla B7** *Ficha de Entrevista: Representantes de Banco*

Nombre del Entrevistado	Necesidad de información que atiende	Relevancia
Rosario Vega Montoya Associate Estructuración Vivienda Social BBVA.	Tendencias del Sector Inmobiliario en el corto, mediano y largo plazo.  Sugerencias y lecciones aprendidas de proyectos similares implementados en el país.	Alta
Información relevante encontrada		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción del volumen de créditos por la subida de intereses. Se prevé una reducción de tasas y recuperación del mercado para el 2024.</li> <li>• Los préstamos para casas de playa/campo representan un 3% de las colocaciones del banco y en el 2023 están con tendencia a la reducción.</li> <li>• Requerimientos bancarios sobre préstamos para construcción.</li> <li>• El financiamiento debería ser menor al valor del terreno o serían necesarias garantías complementarias.</li> <li>• Sería conveniente para temas de financiamiento tener alianzas con el desarrollador del proyecto.</li> <li>• Para el financiamiento del proyecto será necesario un estudio del futuro del mercado y contar con contragarantías.</li> <li>• Explorar el desarrollo del proyecto para vivienda social, podría ser un nicho importante por las ayudas del gobierno que financia una parte de estas viviendas. Nuevamente, alianzas con el/los desarrolladores.</li> </ul>		

**Tabla B8** *Ficha de Entrevista: Representante de Empresa Similar que Atiende a Mercado Objetivo*

Nombre del Entrevistado	Necesidad de información que atiende	Relevancia
Bernardo Kroll Dueño empresa “Casa Madera”	Opiniones y experiencias de expertos inmobiliarios en la comercialización de viviendas.  Sugerencias y lecciones aprendidas de proyectos similares implementados en el país	Alta
Información relevante encontrada		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su empresa opera dos años en el mercado y tiene una facturación anual de \$120 a \$150 K al año.</li> <li>• El producto que ofrecen es la construcción de casas de madera para campo.</li> <li>• Atienden directamente al consumidor final, personas de entre 40 y 70 años, segmento socio económico AB+, que buscan construir una casa de campo como segunda vivienda.</li> <li>• Tiene una perspectiva de que el rubro viene tomando fuerza y mucho más luego de la pandemia y apertura del teletrabajo, donde observa una tendencia de personas cada vez más jóvenes quienes buscan una vida más tranquila y sana en el campo o playa, cerca de ciudades principales, pero con todas las comodidades y servicios que puedan necesitar para seguir siendo productivos desde un espacio menos estresante.</li> <li>• Piensa que la mayor demanda de terrenos de campo ha generado que sea cada vez más caro comprar un lote, por lo que se presentan oportunidades para ofrecer formatos más pequeños y de materiales prefabricados que requieran una menor inversión términos de dinero y tiempo.</li> <li>• Ve como competencia a cualquier constructora o estudio de arquitectura.</li> <li>• Sus sustitutos son la construcción tradicional. El cliente finalmente busca la casa de campo, independientemente del material.</li> <li>• Su diferenciación como empresa son las técnicas y uniones usadas en sus construcciones</li> <li>• El costo promedio de sus viviendas es de \$800 a \$1,200 por metro cuadrado.</li> </ul>		

**Tabla B9** *Ficha de Entrevista: Compradores Potenciales (1)*

Nombre del Entrevistado	Necesidad de información que atiende	Relevancia
Humberto Agurto Ley Cliente Potencial - Gerente Comercial empresa de consumo masivo.	Opinión sobre el tipo de preferencia del usuario tenga sobre la construcción en este tipo de terrenos.	Alta
Información relevante encontrada		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Presenta intereses por casas de precios accesibles y de uso práctico</li><li>• El entrevistado mantiene intereses por una construcción acelerada que le permita instalarse de manera rápida en su terreno.</li></ul>		

**Tabla B10** *Ficha de Entrevista: Compradores Potenciales (2)*

Nombre del Entrevistado	Necesidad de información que atiende	Relevancia
Maria Claudia Haro Pinto Cliente Potencial – Independiente en Marketing	Tendencias del Sector Inmobiliario en el corto, mediano y largo plazo. Situación actual del sector construcción y tendencias del uso de prefabricados. Opinión sobre el tipo de preferencia del usuario tenga sobre la construcción en este tipo de terrenos.	Alta
Información relevante encontrada		
<ul style="list-style-type: none"><li>• La tendencia al uso de prefabricados crea oportunidades significativas para desarrolladores innovadores que buscan destacarse en un mercado que valora la eficiencia y la calidad constructiva.</li></ul>		

**Tabla B11** *Ficha de Entrevista: Compradores Potenciales (3)*

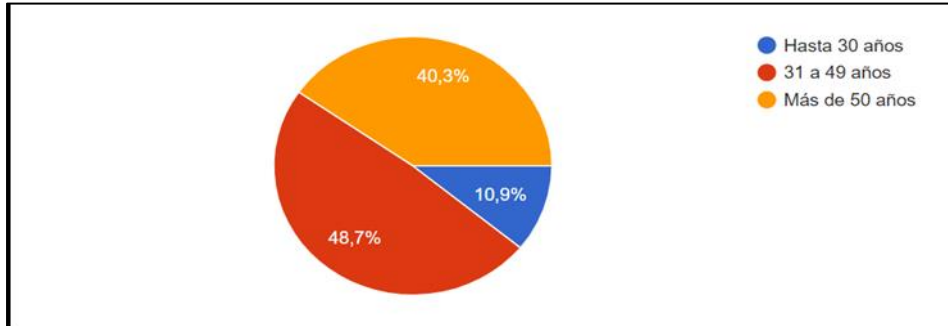
Nombre del Entrevistado	Necesidad de información que atiende	Relevancia
Peggy Mena Eguzquiza Cliente Potencial – Gerente Comercial empresa de seguros	Opinión sobre el tipo de preferencia del usuario tenga sobre la construcción en este tipo de terrenos.	Alta
Información relevante encontrada		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La búsqueda de una casa modular de playa sugiere un fuerte interés en adoptar un estilo de vida costero y moderno, buscando una vivienda que refleje comodidad y conexión con el entorno marítimo.</li> <li>• La elección de una casa modular indica una inclinación hacia soluciones constructivas innovadoras, mostrando una apertura a tecnologías avanzadas y eficientes en el diseño y la construcción de viviendas.</li> <li>• La preferencia por una casa modular sugiere un interés en espacios funcionales y prácticos, donde el diseño se adapte a la vida diaria en la playa, maximizando la comodidad y la eficiencia.</li> </ul>		

**Tabla B12** *Ficha de Entrevista: Clienta Dueña de una Casa Modular*

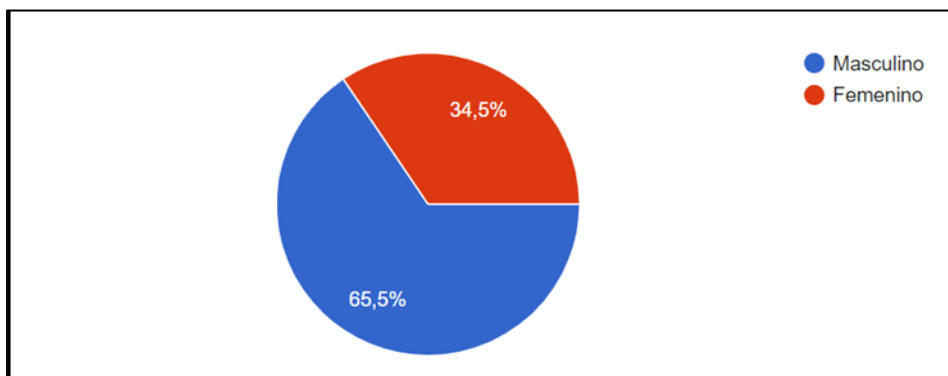
Nombre del Entrevistado	Necesidad de información que atiende	Relevancia
Romina Boggio Pradel Cliente dueña de una casa modular Casada 36 años	Perspectivas del cliente	Alta
Información relevante encontrada		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La entrevistada posee una casa de campo en Asia (sector ubicado al sur de Lima).</li> <li>• Compró el terreno hace dos años y medio, con la finalidad de poner su casa y sembrar vegetales para su consumo.</li> <li>• No es su vivienda principal, es su casa de campo y la frecuenta una vez a la semana.</li> <li>• Tomó la decisión de comprar una casa modular debido a que era más rápido y barato. Además, quería ocupar el mínimo espacio posible del terreno para aprovechar al máximo su siembra.</li> <li>• La casa la compró a la empresa Tiny House Perú. Llegó a esta empresa y al sistema en sí porque una pareja de amigas adquirió una casa también en un terreno de campo.</li> <li>• El factor decisivo para comprar a la empresa en particular fue que tenían proyectos anteriores y tuvieron oportunidad de visitar su taller.</li> <li>• El costo de la casa con conexiones fue de aproximadamente 15 mil dólares.</li> <li>• La implementación de la casa fue en menos de tres meses.</li> <li>• Está muy satisfecha con su compra y la recomendaría para personas que tienen terrenos similares.</li> <li>• En su condominio ha observado por lo menos tres terrenos que han implementado casas similares.</li> </ul>		

## Anexo C: Resultados de las Encuestas

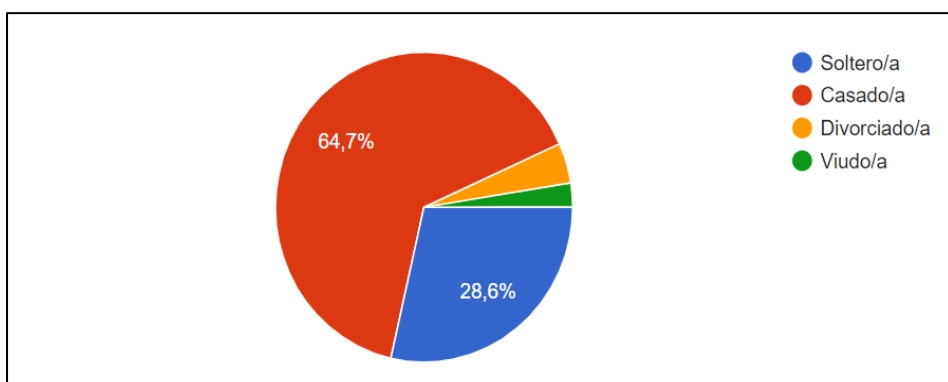
**Figura C1** Perfil del Encuestado (Edad)



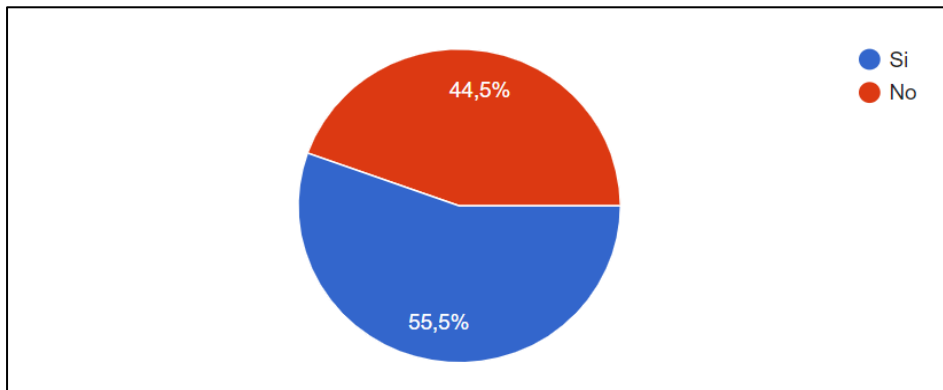
**Figura C2** Perfil del Encuestado (Género)



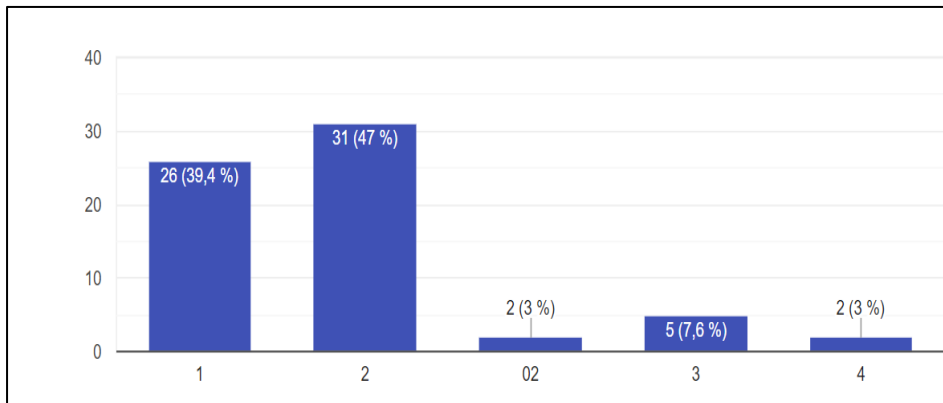
**Figura C3** Perfil del Encuestado (Estado Civil)



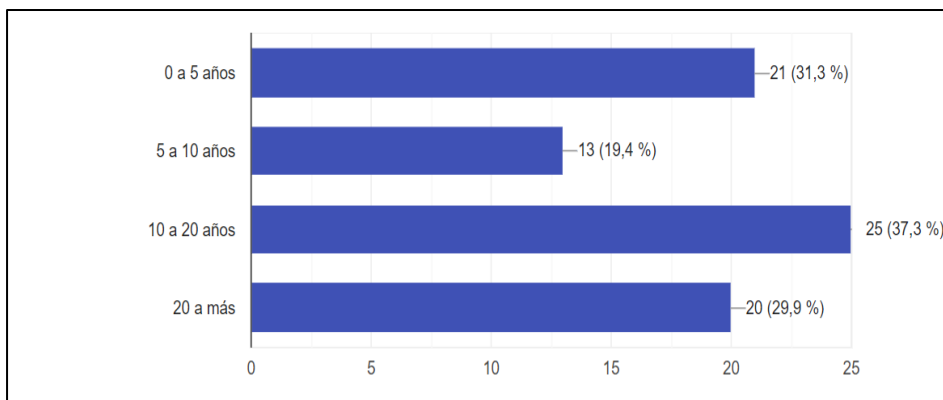
**Figura C4** Perfil del Encuestado (¿Tiene Hijos que Dependen de Usted?)



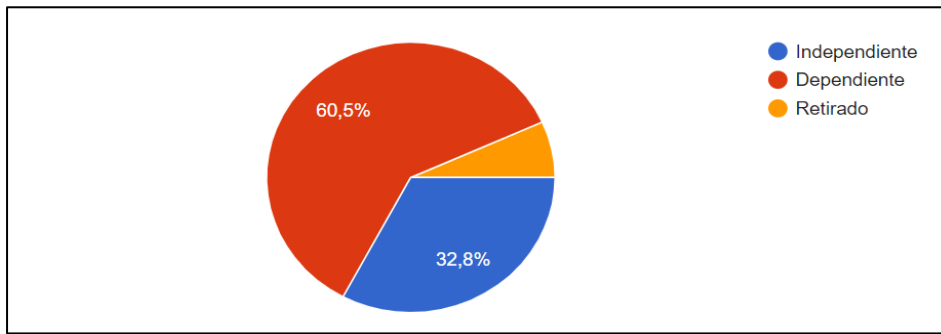
**Figura C5** Perfil del Encuestado (¿Cuántos Hijos Dependen de Usted?)



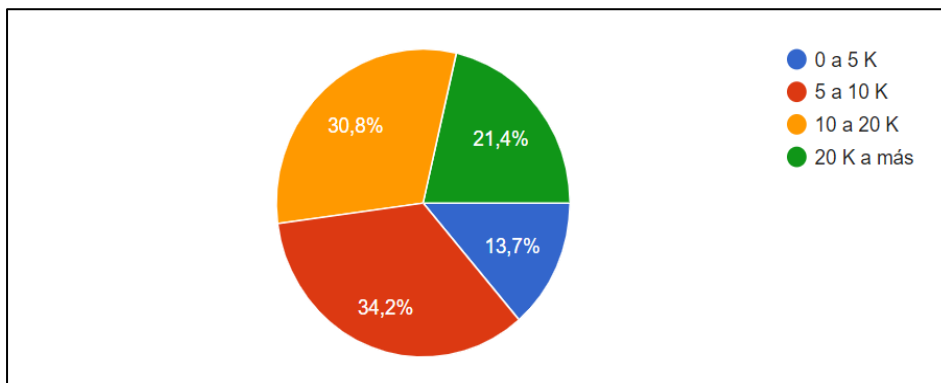
**Figura C6** Perfil del Encuestado (¿De Qué Rango de Edades Son?)



**Figura C7** Perfil del Encuestado (Ocupación)

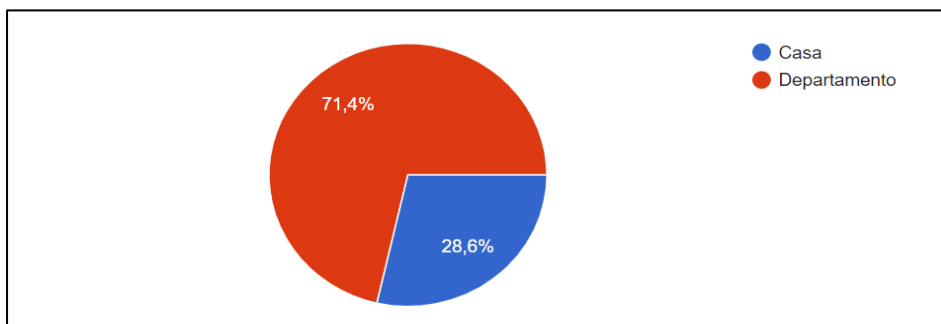


**Figura C8** Perfil del Encuestado (¿Cuáles Son Sus Ingresos Mensuales en Soles?)

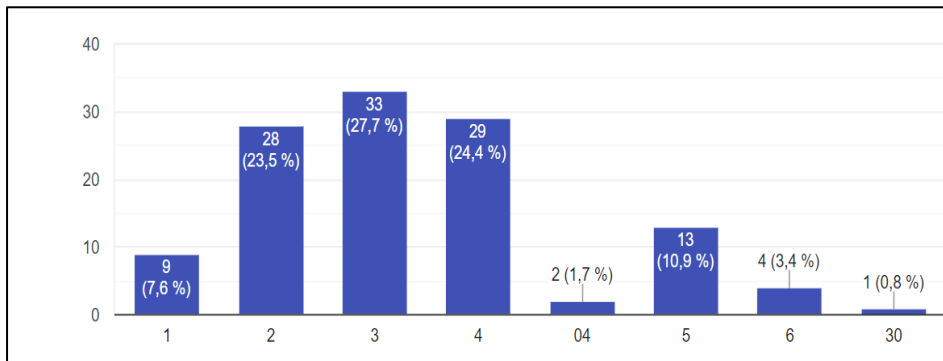


**Figura C9**

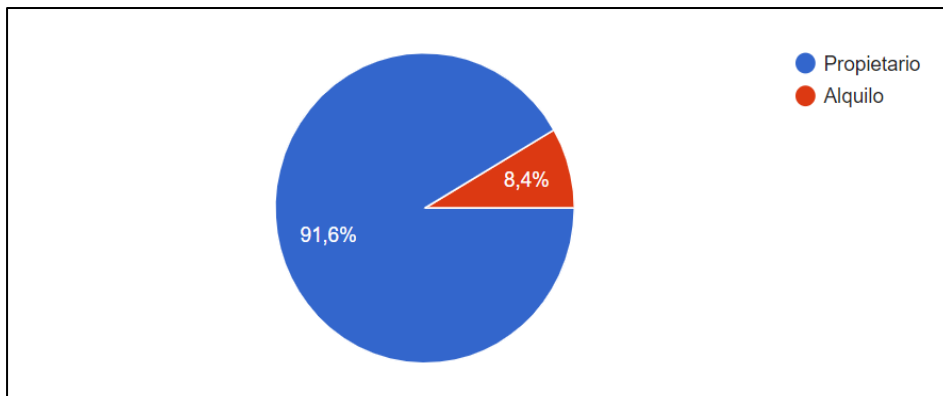
*Sobre su Vivienda (¿Actualmente su Lugar de Residencia es...?)*



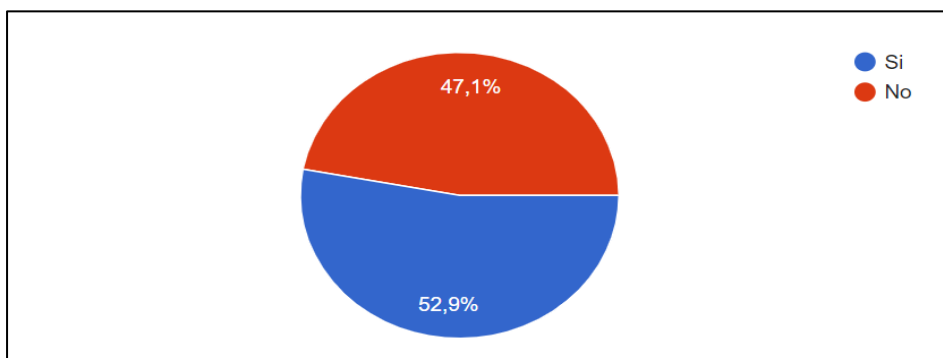
**Figura C10** Sobre su Vivienda (¿Cuántas Personas Viven en su Domicilio?)



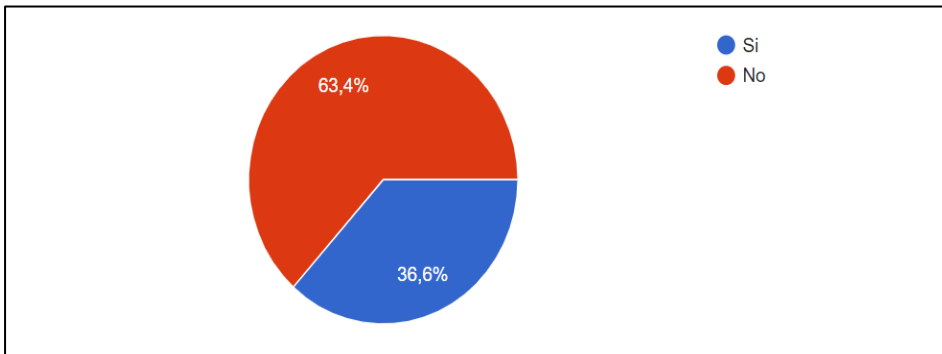
**Figura C11** Sobre su Vivienda (¿Es Propietario o Alquila su Residencia Principal?)



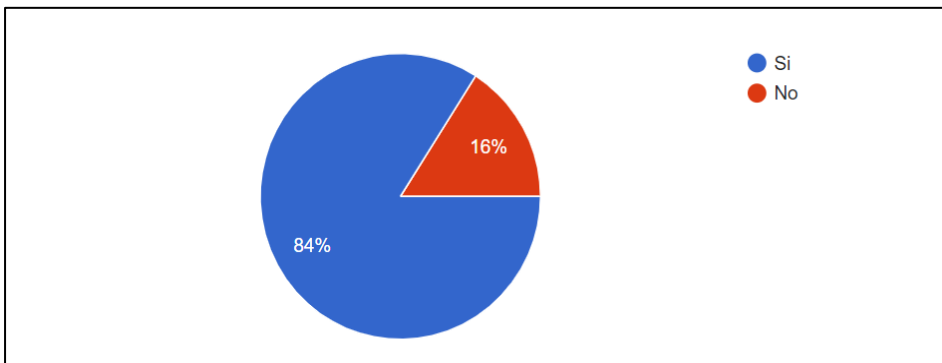
**Figura C12** Sobre su Vivienda (¿Tiene Otras Propiedades Además de su Residencia Principal?)



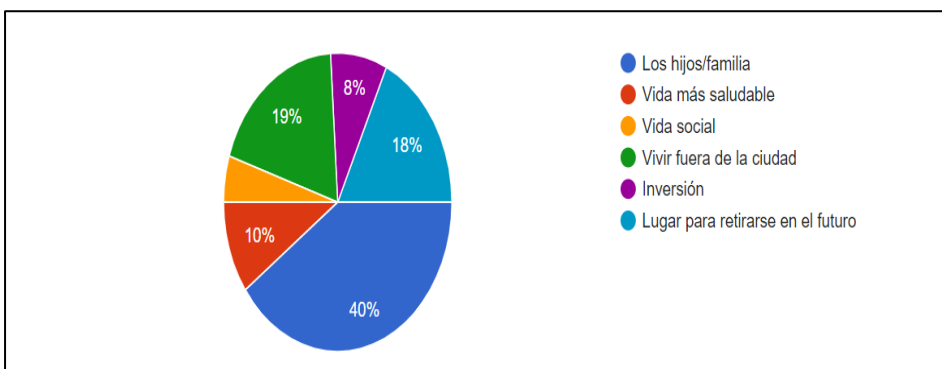
**Figura C13** Sobre su Vivienda (¿Alguna de Estas Propiedades la Usa como Segunda Vivienda – de Campo o Playa?)



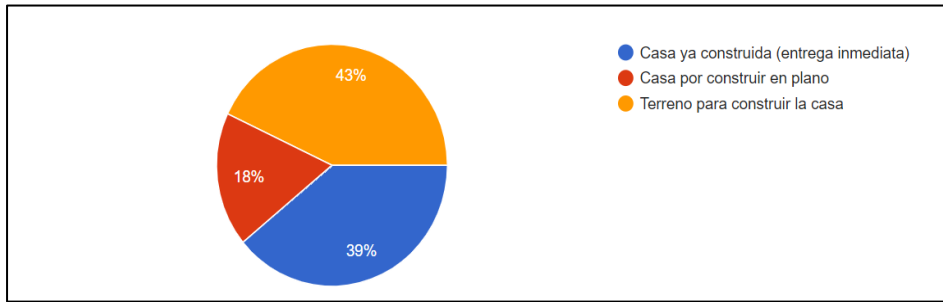
**Figura C14** Sobre su Vivienda (Si No Posee una Propiedad como Segunda Vivienda, ¿Le Gustaría Tener una en el Futuro – Como Casa de Campo o Playa?)



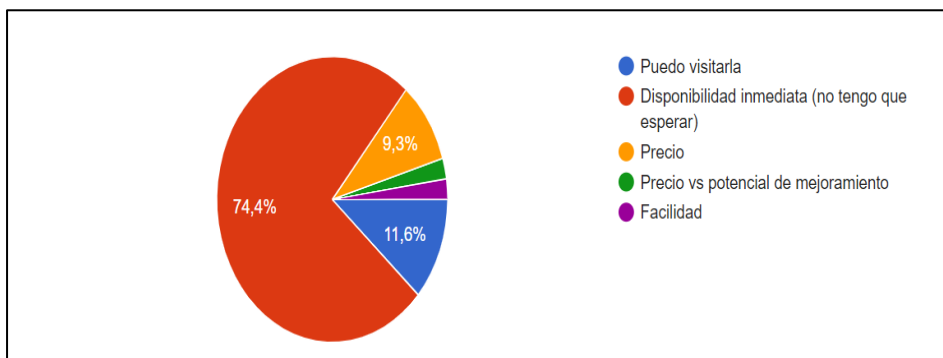
**Figura C15** Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Qué es lo más te Motiva a Tener una Casa de Campo o Playa?)



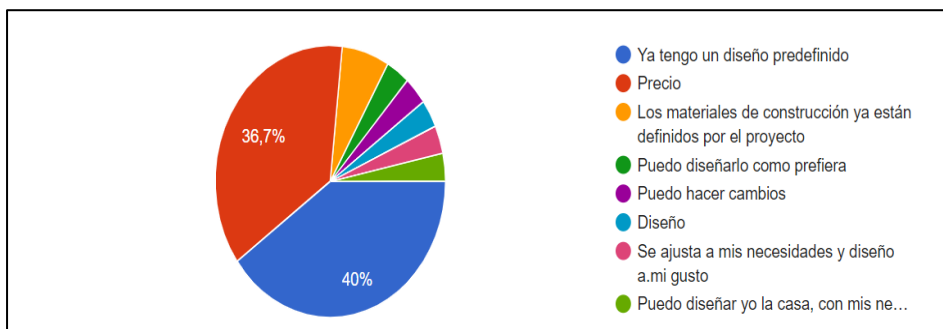
**Figura C16** Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Qué Tipo de Casa de Campo o Playa Comprarías?)



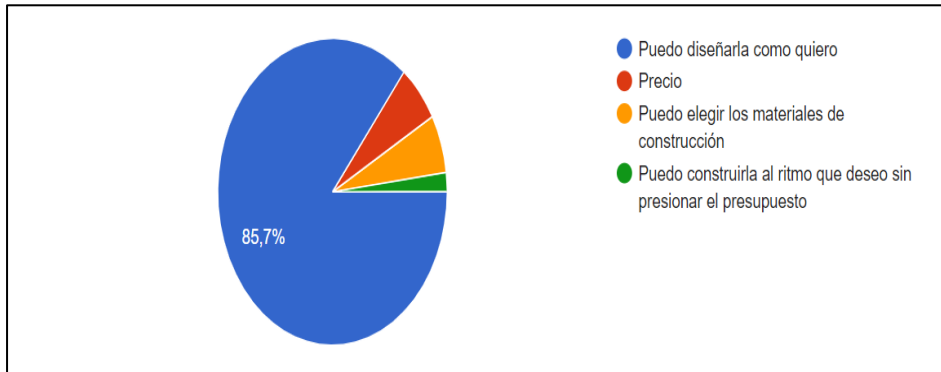
**Figura C17** Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (Si Respondiste ya Construida, ¿Por qué Motivo Prefieres una Casa de Campo o Playa ya Construida?)



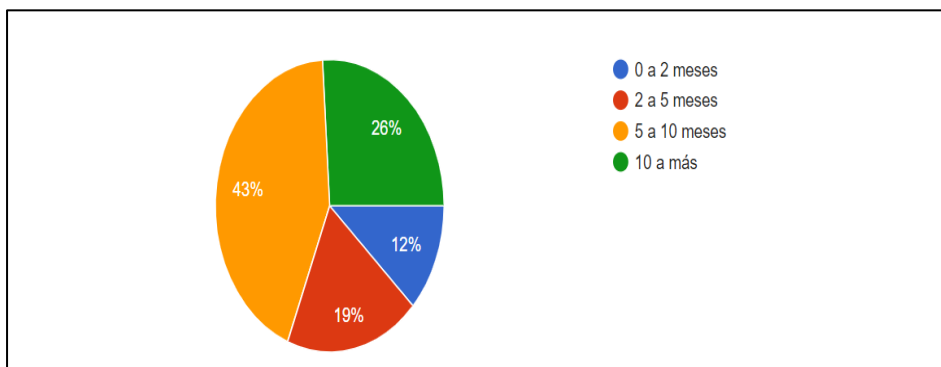
**Figura C18** Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (Si Respondiste por Construir en Plano, ¿Por qué Motivo Prefieres una Casa de Campo o Playa por Construir en Plano?)



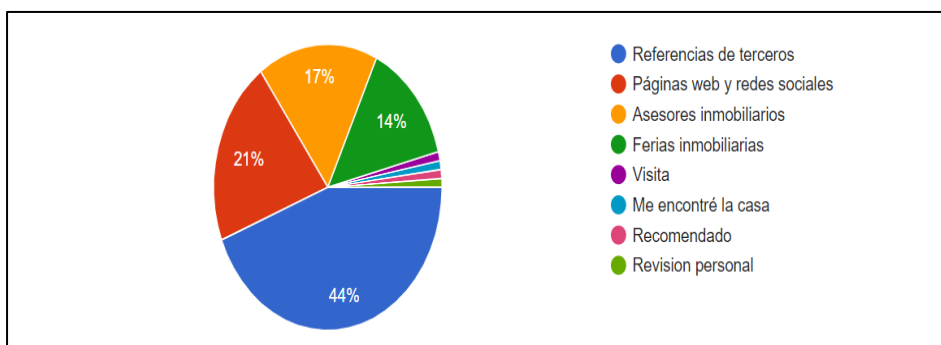
**Figura C19** Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (Si Respondiste Terreno, ¿Por qué Motivo Prefieres un Terreno para Construir la Casa de Campo o Playa?)



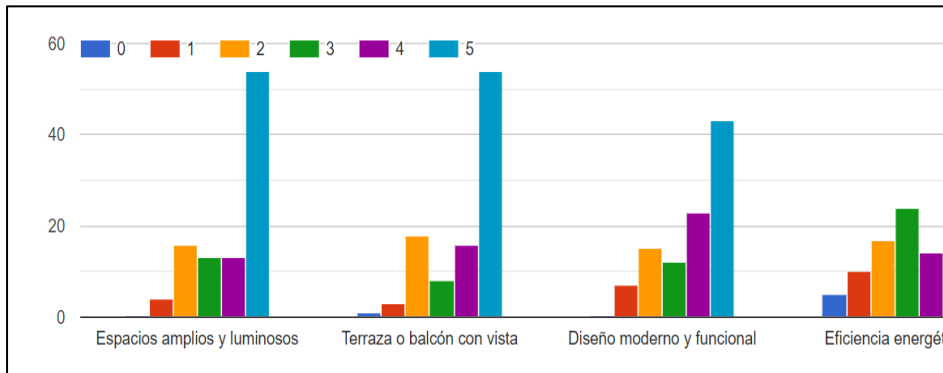
**Figura C20** Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Cuánto Tiempo Estarías Dispuesto a Esperar para la Entrega de la Casa de Campo o Playa?)



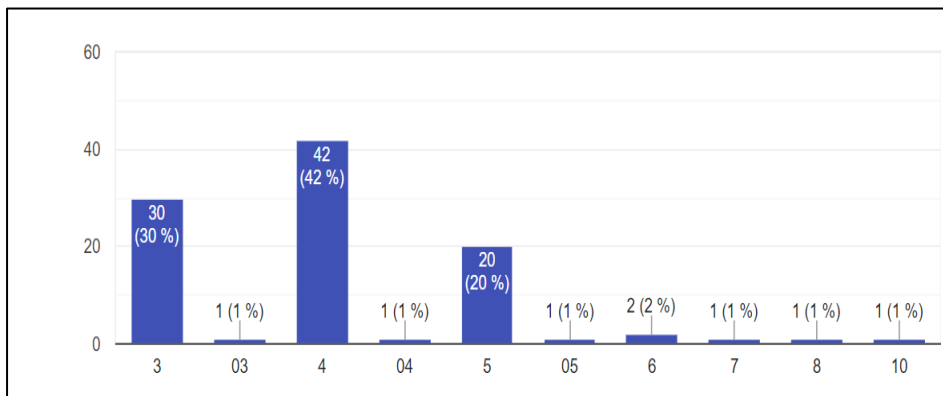
**Figura C21** Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Qué Método Utilizó o Utilizaría para Comprar una Casa de Campo o Playa?)



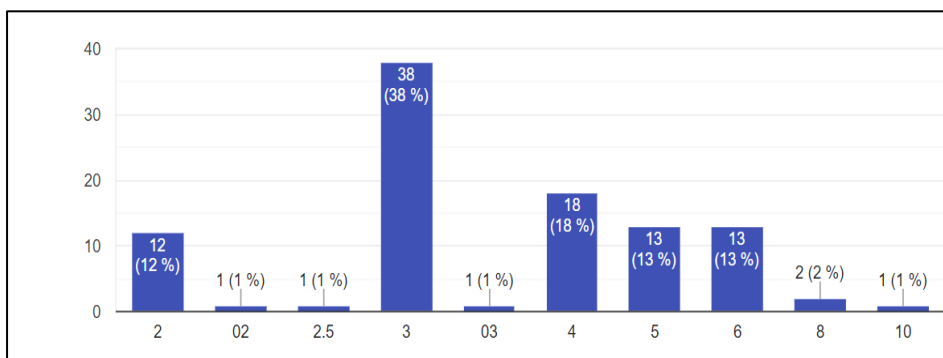
**Figura C22** Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Qué Características Considera Importantes en una Casa de Campo o Playa?)



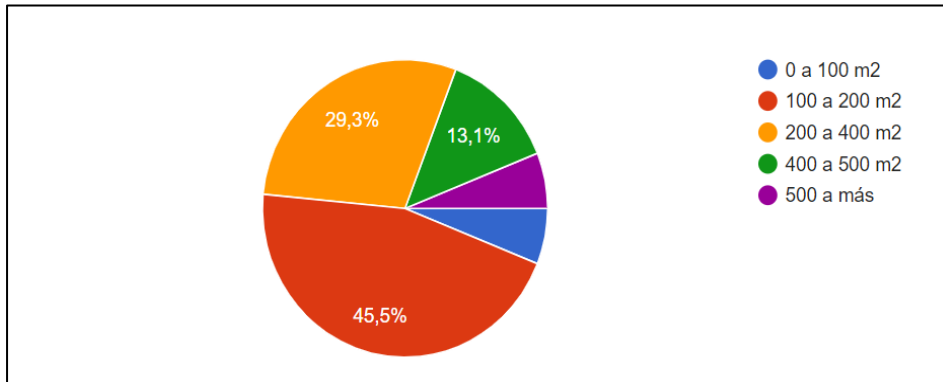
**Figura C23** Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Cuántos Dormitorios Tiene o Debería Tener su Casa de Campo o Playa?)



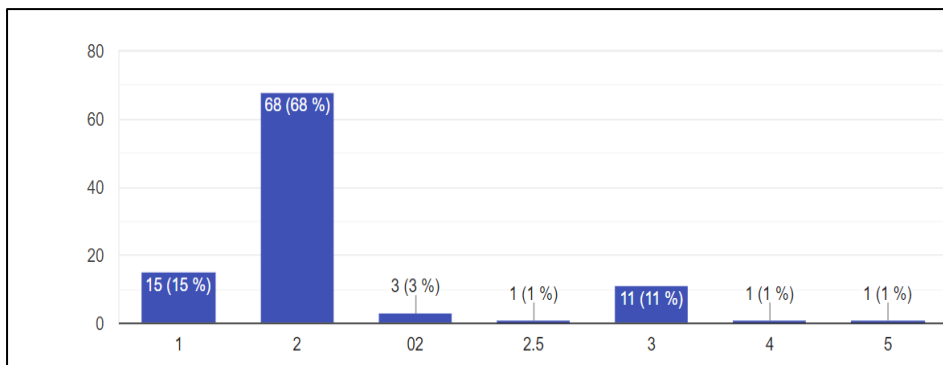
**Figura C24** Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Cuántos Baños Tiene o Debería Tener su Casa de Campo o Playa?)



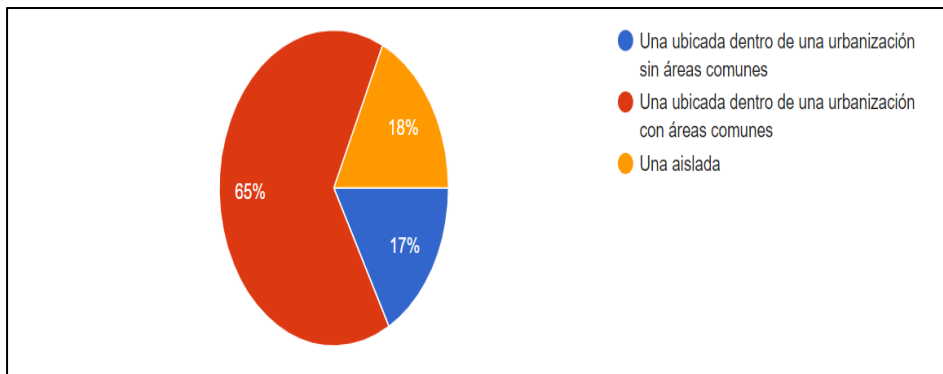
**Figura C25** Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿De qué Área es o Sería su Casa de Campo o Playa?)



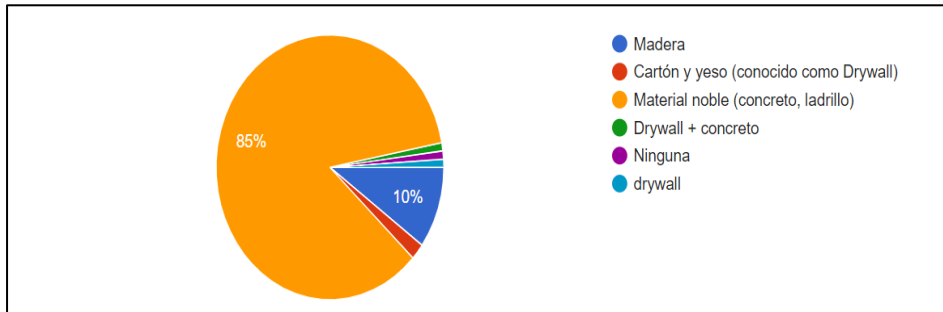
**Figura C26** Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Cuántos Pisos Tiene o Debería Tener su Casa de Campo o Playa?)



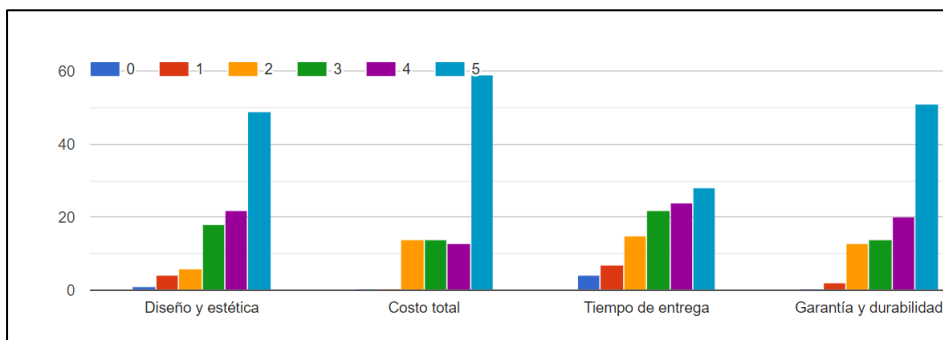
**Figura C27** Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Qué Tipo de Casa de Campo o Playa Prefiere?)



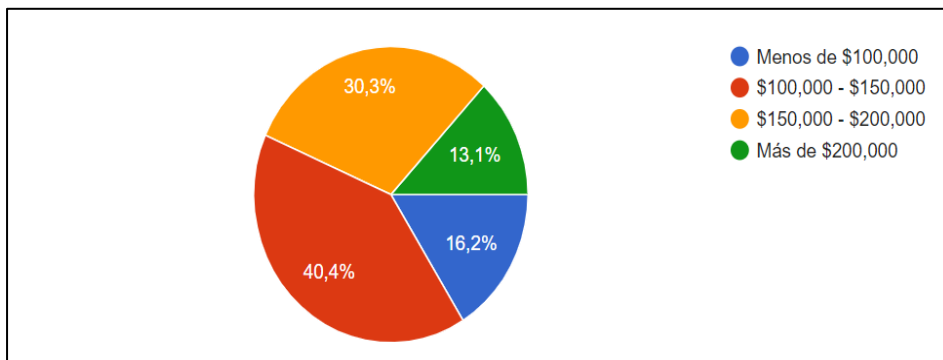
**Figura C28** Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Tiene Alguna Preferencia Específica de Materiales para la Construcción de su Casa de Campo o Playa?)



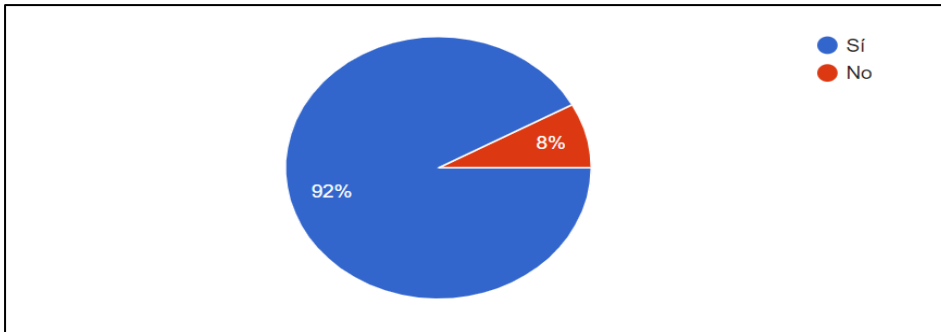
**Figura C29** Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (Imagine Dos Opciones de Casas con Características Similares, ¿Qué Importancia le Daría a los Sigüientes Factores para su Elección entre Ambas?)



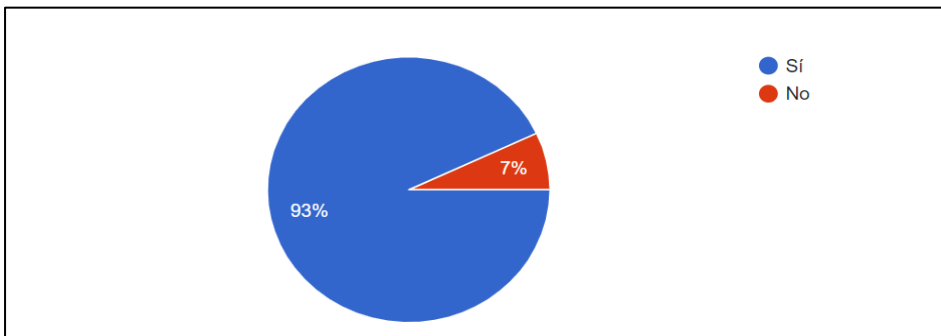
**Figura C30** Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Cuál Sería su Rango de Presupuesto para la Compra de una Casa?)



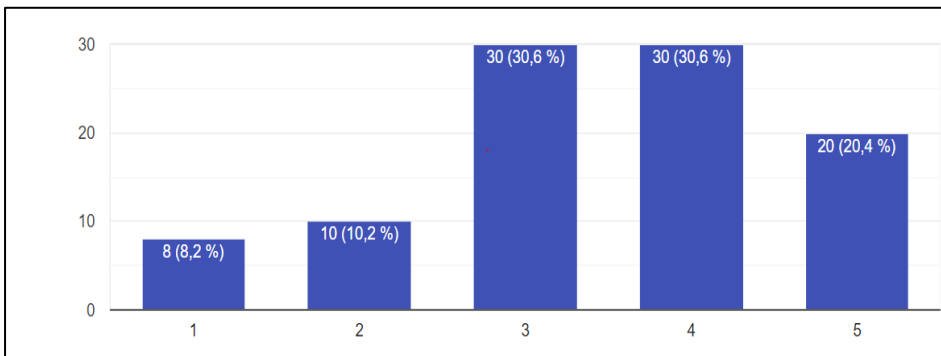
**Figura C31** *Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Necesitaría Financiamiento para Poder Hacer la Compra?)*



**Figura C32** *Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (En Caso de Personalización, ¿Estaría Dispuesto a Esperar Más Tiempo por su Casa Ideal?)*



**Figura C33** *Necesidades para una Casa de Campo o Playa como Segunda Vivienda (¿Qué Importancia le Da(ría) a la Sostenibilidad y al Uso de Materiales Ecológicos en la Construcción de su Casa de Campo o Playa?)*



## Anexo D: Descripción de Puestos - Perfiles y Funciones

**Tabla D1** Descripción de Puestos

Posición	Perfil	Funciones
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> <li>Profesional con experiencia en dirección de empresas, preferentemente en el sector de construcción o inmobiliario.</li> <li>Capacidad de liderazgo, visión estratégica, habilidades en la toma de decisiones y negociación.</li> <li>Excelente comunicador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir la estrategia general de la empresa.</li> <li>Supervisar y coordinar las actividades de las distintas áreas.</li> <li>Representar a la empresa ante terceros y en negociaciones clave.</li> <li>Asegurar la rentabilidad y sostenibilidad del negocio.</li> <li>Mantener relaciones claves con clientes y socios estratégicos.</li> <li>Establecer metas y objetivos de ventas claros, monitorear el desempeño del equipo y realizar ajustes cuando sea necesario.</li> </ul>
Gerente de Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ingeniero civil o arquitecto con experiencia en gestión de proyectos de construcción.</li> <li>Debe poseer habilidades organizativas, de planificación y control de proyectos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En la primera etapa, supervisar los proyectos de diseño y construcción, asegurando la calidad y cumplimiento de plazos.</li> <li>En la segunda etapa, gestionar la operación de la planta de prefabricación y supervisar la ejecución de proyectos a gran escala.</li> </ul>
Gerente de Administración y Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Profesional en finanzas, contabilidad o administración con experiencia en gestión financiera.</li> <li>Debe tener conocimientos en normativas fiscales, financiamiento y gestión de riesgos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administrar los recursos financieros de la empresa.</li> <li>Elaborar planes financieros y presupuestos.</li> <li>Supervisar la contabilidad y reportes financieros.</li> </ul>
Jefe de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Licenciado en Psicología Organizacional, Administración de Empresas o carrera afín con especialización en Recursos Humanos.</li> <li>Experiencia en gestión de talento, desarrollo organizacional y legislación laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar y ejecutar estrategias de reclutamiento, selección, formación, retención y desarrollo.</li> <li>Implementar políticas de RH y programas de bienestar para los empleados.</li> <li>Gestionar las relaciones laborales y asegurar el cumplimiento de las leyes de trabajo.</li> </ul>
Administrador o Jefe de Administración	<ul style="list-style-type: none"> <li>Profesional en administración de empresas o contabilidad con experiencia en administración general.</li> <li>Buen manejo de herramientas de gestión administrativa y financiera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisar las operaciones administrativas diarias.</li> <li>Coordinar con el Gerente de Administración y Finanzas para el manejo financiero.</li> <li>En la segunda etapa, liderar un equipo administrativo, supervisando la correcta ejecución de procesos.</li> </ul>
Jefe de Diseño	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arquitecto(a) y/o Diseñador(a) de Interiores con experiencia en diseño de proyectos residenciales, preferentemente en casas prefabricadas.</li> <li>Creativo, con habilidades de comunicación para trabajar con clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar los proyectos de casas prefabricadas según las necesidades del cliente.</li> <li>Coordinar con el equipo de operaciones para asegurar la factibilidad y calidad de los diseños.</li> </ul>
Jefe de Planta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Técnico con experiencia en gestión de plantas de producción, preferentemente en el sector de construcción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisar la producción en la planta de prefabricación.</li> <li>Asegurar la eficiencia y calidad de los procesos productivos.</li> </ul>
Jefe de Calidad y Postventa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Técnico en calidad con experiencia en control de calidad y servicio postventa en el sector de la construcción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar sistemas de gestión de calidad para los procesos de diseño, producción y construcción.</li> <li>Gestionar el servicio de postventa, asegurando la satisfacción del cliente.</li> </ul>
Jefe de Almacén y Logística	<ul style="list-style-type: none"> <li>Profesional en logística, administración de empresas o ingeniería industrial con experiencia en gestión de almacenes y logística.</li> <li>Debe poseer conocimientos en sistemas de inventario, distribución y cadena de suministro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinar la recepción, almacenamiento y distribución de materiales y productos terminados.</li> <li>Optimizar los procesos logísticos para asegurar entregas a tiempo y reducir costos.</li> <li>Supervisar el mantenimiento y operación del almacén.</li> </ul>
Gerente Comercial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Profesional con experiencia en ventas y marketing, preferentemente en el sector de la construcción o inmobiliario.</li> <li>Debe tener fuertes habilidades de comunicación, negociación y estrategia comercial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar e implementar estrategias de ventas y marketing para promover las casas prefabricadas.</li> <li>Gestionar las relaciones con clientes y socios comerciales.</li> <li>Liderar el equipo de ventas, estableciendo objetivos y monitoreando el desempeño.</li> </ul>
Jefe de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deseable título universitario en Administración, Marketing, o carreras afines.</li> <li>Mínimo 5 años de experiencia en posiciones de liderazgo dentro del área de ventas, preferentemente en el sector de construcción, inmobiliario o afines.</li> <li>Excelente habilidad de comunicación y negociación, liderazgo, capacidad para motivar y dirigir equipos de ventas, análisis de mercado, y desarrollo de estrategias comerciales efectivas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar e implementar estrategias de ventas para alcanzar los objetivos comerciales de la empresa.</li> <li>Liderar, capacitar y motivar al equipo de promotores de ventas para maximizar su rendimiento.</li> <li>Realizar análisis de mercado para identificar oportunidades de negocio y entender las necesidades y preferencias de los clientes.</li> <li>Supervisar la gestión de las ventas, asegurando un servicio al cliente de alta calidad y la satisfacción del mismo.</li> </ul>
Promotores de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deseable formación académica en Administración, Marketing, o carreras afines.</li> <li>Experiencia previa en ventas, preferentemente en el sector de construcción o inmobiliario, aunque no es excluyente.</li> <li>Habilidades de comunicación y persuasión, orientación al cliente, capacidad para trabajar en equipo, adaptabilidad y aprendizaje rápido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecutar las estrategias de ventas desarrolladas por el Jefe de Ventas para alcanzar los objetivos establecidos.</li> <li>Mantener contacto directo con los clientes potenciales, proporcionando información detallada sobre los productos y servicios ofrecidos por la empresa.</li> <li>Realizar seguimientos constantes a los prospectos de clientes para cerrar ventas y fidelizar.</li> <li>Registrar y reportar las actividades de ventas y resultados al Jefe de Ventas para su análisis.</li> <li>Resolver dudas y gestionar las necesidades de los clientes para mejorar su experiencia de compra.</li> <li>Participar en capacitaciones y reuniones de equipo para mejorar continuamente las tácticas de ventas.</li> </ul>

Estos perfiles y descripción de funciones nos permitirán alinear el talento humano con las necesidades de la empresa a lo largo de sus fases de lanzamiento y asentamiento. La flexibilidad en la gestión de recursos humanos es clave para el éxito sostenido de la empresa. A medida que la empresa crece y evoluciona, es posible que se requiera revisar y ajustar estos roles para adaptarse a situaciones no previstas o nuevas realidades del mercado, para cumplir los objetivos previstos.

**Tabla D2** *Planilla (En dólares)*

Concepto	2025	2026	2027
Gerente General	\$37,120	\$37,120	\$37,120
Gerente de Operaciones	\$27,840	\$27,840	\$27,840
Jefe de Diseño	\$6,960	\$6,960	\$6,960
Jefe de Calidad - A partir del Año 4	\$0	\$0	\$0
Jefe de Planta - A partir del Año 4	\$0	\$0	\$0
Asistente de Post Venta - A partir del Año 2	\$0	\$6,960	\$6,960
Jefe de Administración y Finanzas - A partir del Año 2	\$0	\$23,200	\$23,200
Asistente de RRHH - A partir del Año 2	\$0	\$6,960	\$6,960
Jefe Comercial	\$23,200	\$23,200	\$23,200
Vendedores	\$27,840	\$27,840	\$27,840
Total	\$122,960	\$160,080	\$160,080

## **Nota biográfica**

### **Humberto Juan Agurto Vidarte**

Nació en Piura, el 22 de marzo de 1990. Licenciado en Economía, egresado de la Universidad San Ignacio de Loyola, Magister en Finanzas por la Universidad del Pacífico. Más de 10 años de experiencia gestionando áreas de finanzas y nuevos negocios en el sector agroindustrial, sanidad, hotelería y banca comercial a nivel nacional e internacional. Especialista en planeamiento financiero, gestión de presupuestos, implementación de modelos financieros, evaluación de proyectos y negociación con entidades bancarias. Actualmente se desempeña como Finance Director, South America en SIMPLI.

### **Miguel Angel Campos Garcia**

Nació en Lima, el 22 de mayo de 1968. Ingeniero Civil colegiado, egresado de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Cuenta con un Diplomado de Especialización en Contrataciones del Estado por el Instituto de Ciencias Sociales y Políticas Públicas (INCISPP). Posee más de treinta años de experiencia en la dirección y gestión de proyectos de infraestructura. Su experiencia abarca la planificación, ejecución, control y manejo contractual de proyectos, con un sólido conocimiento en la metodología del PMI. Es especialista en la ejecución de proyectos bajo contratos FIDIC y NEC. Actualmente, se desempeña como Gerente de Operaciones en COMSA S.A. Sucursal en Perú.

### **Fernando Felix Chonyen Kuperman**

Nació en Lima, el 4 de marzo de 1987. Ingeniero Industrial, egresado de la Universidad de Lima. Cuenta con un máster en Occupational Safety and Health por la Universidad de Turín. Cuenta con diplomados en Prevención de Riesgos Laborales y Gestión del Talento Humano por la Pontificia Universidad Católica del Perú, Gerencia Ambiental por ESAN Graduate School of Business. Tiene 15 años de experiencia laboral en empresas de gran construcción. Actualmente se desempeña como gerente de Administración y Sostenibilidad de la Concesionaria IIRSA Norte.

### **Juan Carlos Llanos Escobedo**

Nació en Lima, el 9 de enero de 1987. Ingeniero Civil, egresado de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Cuenta con un Diplomado de Gestión de Contratos Colaborativos de la Escuela de Postgrado de la UPC, Programa de Alta Especialización en Dirección Avanzada de

Proyectos en ESAN Graduate School of Business, Diplomado de Gerencia en la Construcción en la Escuela de Postgrado de la UPC y Coaching por Jamming Consulting. Tiene más de quince años de experiencia laboral en el sector construcción en obras de edificaciones aplicando conceptos del Lean Construction y PMI enfocados en la gestión colaborativa. Actualmente se desempeña como Superintendente de Obras en la empresa Produktiva, constructora del grupo Edifica.