



**UNIVERSIDAD  
DEL PACÍFICO**

**Escuela de  
Postgrado**

**“EL EFECTO DE LA TRANSPARENCIA DE LA INFORMACIÓN EN LA  
EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LA ADQUISICIÓN DE  
INMUEBLES EN EL DISTRITO DE JESÚS MARÍA, 2023”**

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

**Presentado por  
Merida Ayanz, Jean Pierre Rodolfo  
Rodriguez Guerra, Christye Elizabeth**

**Asesor: Rayniero Aristizábal**  
**[0000-0002-5129-2555](tel:0000-0002-5129-2555)**

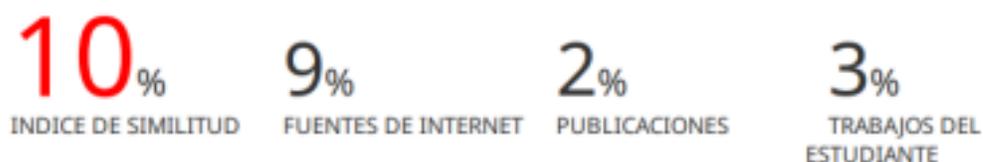
**Lima, diciembre 2023**

## REPORTE DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO

A través del presente, RAYNIERO JOSE ARISTIZABAL CASTAÑEDA deja constancia que el trabajo de investigación titulado "El efecto de la transparencia de la información en la Experiencia del cliente para la adquisición de inmuebles en el distrito de Jesús María, 2023". presentado por Don Mérida Ayanz, Jean Pierre Rodolfo y Doña Rodriguez Guerra, Christye Elizabeth. para, optar el Grado de Magister en Gestión fue sometido al análisis del sistema antiplagio Turnitin del programa Blackboard el 27 de marzo 2024 dando el siguiente resultado:

### TESIS\_Merida y Rodriguez\_MG03\_FINAL (1).docx

#### INFORME DE ORIGINALIDAD



#### FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	2%
2	<a href="https://publications.iadb.org">publications.iadb.org</a> Fuente de Internet	1%
3	<a href="https://value.universidadeuropea.es">value.universidadeuropea.es</a> Fuente de Internet	<1%
4	<a href="https://cdn.www.gob.pe">cdn.www.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1%
5	<a href="https://opendata.biblio.uanl.mx">opendata.biblio.uanl.mx</a> Fuente de Internet	<1%

Fecha: 27 de marzo 2024

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi esposa, quien con todo su apoyo y fuerza me ayudó a no rendirme en el cumplimiento de mis objetivos, a mi familia, a mi padre y a mi madre quienes con su gran amor forjaron la persona que soy hoy y, sobre todo, a mis hermanos Christian y Sebastian; que esto sea un recordatorio de que todo es posible. Mencionar también a Vane Santisteban quien nos dio lo mejor de ella durante toda la maestría.

**Jean Pierre Mérida**

A mis padres, hermanos y mi hija que, sin su apoyo incondicional, amor y paciencia, no me hubiera sido posible alcanzar esta meta. En memoria de Niko, quien con su presencia silenciosa pero profundamente significativa de un compañero leal, estuvo presente durante la creación de este trabajo; y en memoria también de Vanessa Santisteban, quien irradió con generosidad, alegría y calidez a todos los que tuvimos el privilegio de conocerla.

**Christye Rodriguez**

## RESUMEN

Esta investigación aborda la problemática de la escasez de acceso transparente en el proceso de adquisición de inmuebles en el mercado peruano. La investigación revela las dificultades persistentes que enfrentan los potenciales compradores debido a la falta de transparencia en la información y cómo esto afecta su experiencia como usuarios.

El estudio se basa en un análisis exhaustivo del panorama actual del mercado inmobiliario en Perú, identificando las limitaciones y deficiencias en la accesibilidad y transparencia de la información a través de análisis cuantitativo (encuestas) y cualitativo (entrevistas). La falta de herramientas adecuadas para la evaluación y verificación de la información inmobiliaria se destaca como un obstáculo fundamental para los compradores, generando desconfianza y dificultando la toma de decisiones informadas.

Como respuesta a esta problemática, se plantea un plan de negocios para una plataforma innovadora para la búsqueda de inmuebles que se fundamenta en la transparencia de la información. Esta plataforma integra herramientas avanzadas que afectarán de manera positiva la experiencia del cliente.

En conclusión, esta tesis no solo identifica la carencia de información transparente en el mercado inmobiliario peruano, sino que también ofrece una solución innovadora, rentable y práctica por medio de una plataforma que promueve la transparencia y accesibilidad de la información para los potenciales compradores de inmuebles en Perú tomando en cuenta los modelos exitosos de mercados extranjeros más desarrollados.

## **ABSTRACT**

This research addresses the issue of a lack of transparency in the property acquisition process in the Peruvian market. The study reveals the persistent challenges that potential buyers face due to the absence of transparency in information and how this impacts their experience as users.

The research is based on a comprehensive analysis of the current real estate market landscape in Peru, identifying limitations and deficiencies in accessibility and information transparency through quantitative analysis (surveys) and qualitative analysis (interviews). The lack of adequate tools for the evaluation and verification of real estate information stands out as a fundamental obstacle for buyers, generating mistrust and hindering informed decision-making.

In response to this issue, a business plan is proposed for an innovative platform for real estate search that is based on information transparency. This platform integrates advanced tools that will positively impact the customer experience.

In conclusion, this thesis not only identifies the lack of transparent information in the Peruvian real estate market but also offers a cost-effective and practical solution in the form of a platform that promotes transparency and accessibility of information for potential real estate buyers in Peru taking in consideration the most successful and developed foreign markets.

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	4
ABSTRACT.....	5
ÍNDICE DE TABLAS.....	10
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	12
ÍNDICE DE ANEXOS .....	14
GLOSARIO .....	15
INTRODUCCIÓN .....	18
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO.....	19
1. Antecedentes.....	19
1.1 Mercado Inmobiliario en Latinoamérica.....	19
1.2 Modelos de negocio proptech internacionales .....	20
1.3 Mercado Inmobiliario en Perú.....	27
1.4 Modelos de negocio proptech nacionales .....	29
2. Marco conceptual.....	35
2.1 Experiencia del cliente .....	35
2.2 Transparencia en la información.....	37
2.3 Transformación digital en la industria inmobiliaria del mercado peruano .....	39
2.4 Gestión de la innovación.....	43
3. Definición del problema.....	44
4. Definición de objetivos.....	45
4.1 Objetivo de la investigación .....	45
4.2 Objetivo general .....	45
4.3 Objetivos específicos .....	45
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....	47
1. Variables de investigación.....	47
1.1 Variable Independiente .....	47
1.2 Variable Dependiente .....	48
2. Tipo de Investigación .....	50
3. Diseño de la investigación.....	50
3.1 Enfoque .....	50
3.2 Tipo.....	50

3.3. Alcance de la investigación.....	51
3.4. Diseño .....	51
3.5. Corte temporal .....	51
4. Justificación de la investigación.....	51
5. Preguntas de la investigación .....	51
5.1 Pregunta general del problema de investigación.....	51
5.2 Preguntas del problema específico de investigación .....	51
6. Población y muestra.....	52
6.1 Población de estudio.....	52
6.2 Muestra .....	53
7. Técnicas de investigación.....	54
7.1 Entrevistas a profundidad.....	54
7.2 Encuesta cuantitativa.....	54
8. Instrumentos de medición .....	54
<b>CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y HALLAZGOS .....</b>	<b>55</b>
1. Resultados demográficos de la encuesta .....	55
2. Resultados de las preguntas de la encuesta.....	57
3. Hallazgos de la encuesta cuantitativa.....	71
4. Resultados de la encuesta cualitativa .....	73
5. Análisis de divergencias y convergencias.....	75
<b>CAPÍTULO IV. PLAN DE NEGOCIO .....</b>	<b>76</b>
1. Análisis del Macroentorno (PESTEL) .....	76
1.1. Entorno político.....	76
1.2. Entorno económico .....	77
1.3. Entorno social.....	78
1.4. Entorno tecnológico .....	79
1.5. Entorno ecológico.....	80
1.6. Entorno legal .....	81
2. Análisis del microentorno.....	83
2.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter .....	83
3. Análisis FODA.....	84
5. Misión.....	87
6. Estrategia competitiva .....	87

<b>7. Estrategia de crecimiento .....</b>	<b>90</b>
<b>8. Plan de Marketing.....</b>	<b>91</b>
<b>8.1 Marketing Mix.....</b>	<b>92</b>
<b>8.2 Descripción del producto o servicio.....</b>	<b>93</b>
<b>8.3 Formulación estratégica de marketing.....</b>	<b>94</b>
<b>8.4 Marketing de Motores de búsqueda (SEM).....</b>	<b>98</b>
<b>8.5 Presupuesto de marketing .....</b>	<b>100</b>
<b>9. Plan de Operaciones .....</b>	<b>100</b>
<b>9.1 Objetivos del plan de operaciones .....</b>	<b>100</b>
<b>9.2 Estrategias y planificación de operaciones .....</b>	<b>101</b>
<b>9.3 Diseño del proceso.....</b>	<b>102</b>
<b>9.4 Desarrollo de la plataforma .....</b>	<b>103</b>
<b>9.5 Modelo de Negocio .....</b>	<b>104</b>
<b>9.6 Cronograma de operaciones .....</b>	<b>106</b>
<b>10. Plan de Recursos Humanos.....</b>	<b>107</b>
<b>10.1 Objetivos del plan de recursos humanos.....</b>	<b>107</b>
<b>10.2 Estructura organizacional.....</b>	<b>109</b>
<b>10.3 Estrategias de administración de recursos humanos .....</b>	<b>110</b>
<b>11. Plan Financiero .....</b>	<b>111</b>
<b>11.1 Objetivos del plan financiero .....</b>	<b>111</b>
<b>11.2 Supuestos financieros (hipótesis).....</b>	<b>111</b>
<b>11.3 Estructura del negocio.....</b>	<b>112</b>
<b>11.4 Estado de resultados .....</b>	<b>116</b>
<b>11.5 Flujo de caja proyectado a 3 años y estructura del financiamiento .....</b>	<b>117</b>
<b>11.6 Análisis de sensibilidad.....</b>	<b>119</b>
<b>11.7 Riesgos y contingencias.....</b>	<b>120</b>
<b>12. Plan de Sostenibilidad.....</b>	<b>124</b>
<b>12.1 Responsabilidad social corporativa .....</b>	<b>124</b>
<b>12.2 Propósito social.....</b>	<b>127</b>
<b>12.3 Contribución a los objetivos de desarrollo sostenible .....</b>	<b>128</b>
<b>12.4 Estrategias de sostenibilidad .....</b>	<b>129</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>132</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>139</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1. Principales proptechs peruanas reconocidas por BidLab.....</b>	<b>30</b>
<b>Tabla 2. Intención de compra o construcción de vivienda .....</b>	<b>52</b>
<b>Tabla 3. Intención de compra o construcción de vivienda .....</b>	<b>53</b>
<b>Tabla 4. Clientes que encuentran dificultades debido a la falta de información .....</b>	<b>59</b>
<b>Tabla 5. Alfa de Cronbach – Variable Independiente.....</b>	<b>72</b>
<b>Tabla 6. Alfa de Cronbach – Variable Dependiente.....</b>	<b>72</b>
<b>Tabla 7. Correlación entre variable de transparencia de la información y experiencia del usuario.....</b>	<b>73</b>
<b>Tabla 8. Matriz cruzada FODA.....</b>	<b>85</b>
<b>Tabla 9. Matriz de Ansoff .....</b>	<b>91</b>
<b>Tabla 10. Segmentación de mercado por tipo de cliente .....</b>	<b>95</b>
<b>Tabla 11. Análisis VRIO .....</b>	<b>96</b>
<b>Tabla 12. Cuadro de palabras clave más buscados en SEM.....</b>	<b>99</b>
<b>Tabla 13. Presupuesto de marketing durante 3 años .....</b>	<b>100</b>
<b>Tabla 14. Herramientas de estrategias de planificación.....</b>	<b>102</b>
<b>Tabla 15. Lienzo de modelo de negocio.....</b>	<b>105</b>
<b>Tabla 16. Cronograma de operaciones .....</b>	<b>106</b>
<b>Tabla 17. Factores críticos (Key Results) .....</b>	<b>108</b>
<b>Tabla 18. Valores culturales de la empresa.....</b>	<b>109</b>
<b>Tabla 19. Supuestos para análisis de sensibilidad .....</b>	<b>112</b>
<b>Tabla 20. Proyección anual de ventas .....</b>	<b>113</b>
<b>Tabla 21. Proyección anual de ingresos por ventas .....</b>	<b>113</b>
<b>Tabla 22. Previsiones de inversión .....</b>	<b>114</b>
<b>Tabla 23. Resumen de previsiones de inversión y gasto de activos por año .....</b>	<b>114</b>
<b>Tabla 24. Datos de entrada para el cálculo de gastos .....</b>	<b>114</b>
<b>Tabla 25. Resumen de salarios de personal.....</b>	<b>115</b>
<b>Tabla 26. Resumen de gastos anuales de nómina de personal y operaciones.....</b>	<b>115</b>
<b>Tabla 27. Estado de pérdidas y ganancias.....</b>	<b>116</b>

<b>Tabla 28. Flujo de caja proyectado .....</b>	<b>117</b>
<b>Tabla 29. Necesidades financieras .....</b>	<b>117</b>
<b>Tabla 30. WACC (Promedio ponderado de capital) .....</b>	<b>118</b>
<b>Tabla 31. Resultado de ratios financieros .....</b>	<b>119</b>
<b>Tabla 32. Resultado de TIR y VAN.....</b>	<b>119</b>
<b>Tabla 33. Análisis de sensibilidad.....</b>	<b>120</b>
<b>Tabla 34. Escalas para matriz de riesgos.....</b>	<b>121</b>
<b>Tabla 35. Definiciones para evaluación de impactos .....</b>	<b>121</b>
<b>Tabla 36. Escala de nivel de riesgos .....</b>	<b>122</b>
<b>Tabla 37. Matriz de riesgos y contingencias.....</b>	<b>123</b>
<b>Tabla 38. Objetivos de desarrollo sostenible en los que contribuye.....</b>	<b>129</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1. Lugar de los startups proptech en Latinoamérica y el Caribe</b> .....	19
<b>Gráfico 2. Análisis de modelos de negocio en la industria proptech</b> .....	21
<b>Gráfico 3. ¿Cuánto piensas que la innovación digital y tecnológica cambiará tu negocio?.</b>	22
<b>Gráfico 4. ¿Cómo ve tu compañía la innovación digital y tecnológica? .....</b>	23
<b>Gráfico 5. Encuesta KPMG. ¿Qué mejoras en la innovación digital y tecnológica tendrá el mayor impacto en el sector inmobiliario?.....</b>	24
<b>Gráfico 6. Inversión en compañías proptech a través de los años.....</b>	25
<b>Gráfico 7. Top 100 empresas proptech .....</b>	26
<b>Gráfico 8. Gasto en tecnologías de experiencia del cliente a nivel mundial durante los años 2018, 2019 y 2022.....</b>	27
<i>Gráfico 9. Proyección de población en Lima</i> .....	28
<b>Gráfico 10. Valor del índice de bienes raíces para ciudades de LATAM.....</b>	29
<b>Gráfico 11. Categoría de las proptech peruanas.....</b>	32
<b>Gráfico 12. Actitudes y expectativas de los compradores digitales sobre la experiencia de compra online en 2022.....</b>	36
<b>Gráfico 13. Consecuencias de una mala experiencia del cliente en Europa del este y Estados Unidos en 2011 .....</b>	37
<b>Gráfico 14. Proporción de consumidores que valoran la transparencia y la confiabilidad.</b>	38
<b>Gráfico 15. Distribución de innovaciones por categoría .....</b>	42
<b>Gráfico 16. Distribución de género de los encuestados .....</b>	55
<b>Gráfico 17. Rango de edad .....</b>	55
<b>Gráfico 18. Nivel de formación.....</b>	56
<b>Gráfico 19. Ocupación .....</b>	56
<b>Gráfico 20. Salario promedio.....</b>	57
<b>Gráfico 21. Existencia de transparencia de la información en plataformas inmobiliarias..</b>	57
<b>Gráfico 22. Clientes que encuentran dificultades debido a la falta de información .....</b>	58
<b>Gráfico 23. Dificultad para acceder a información importante .....</b>	59
<b>Gráfico 24. Características esenciales .....</b>	60
<b>Gráfico 25. Disponibilidad de datos de propiedades .....</b>	61

<b>Gráfico 26. Disponibilidad de datos de propiedades .....</b>	<b>61</b>
<b>Gráfico 27. Preferencia en disponibilidad de disponibilidad de datos de propiedades.....</b>	<b>62</b>
<b>Gráfico 28. Atributos y defectos de las Proptech existentes.....</b>	<b>63</b>
<b>Gráfico 29. Potencial de ingresos.....</b>	<b>63</b>
<b>Gráfico 30. Disposición a pagar debido a la transparencia de la información .....</b>	<b>64</b>
<b>Gráfico 31. Calificación de la transparencia de la información en la búsqueda de inmuebles .....</b>	<b>65</b>
<b>Gráfico 32. Influencia de la transparencia de la información en la toma de decisiones .....</b>	<b>66</b>
<b>Gráfico 33. Mejora de la experiencia del cliente debido a la información y herramientas .</b>	<b>66</b>
<b>Gráfico 34. Percepción del cliente sobre el impacto de la transparencia en su experiencia de búsqueda .....</b>	<b>67</b>
<b>Gráfico 35. Percepción del cliente sobre el impacto de la transparencia en su experiencia de búsqueda .....</b>	<b>68</b>
<b>Gráfico 36. Opinión sobre rentabilidad a largo plazo .....</b>	<b>68</b>
<b>Gráfico 37. Calificación de la experiencia del cliente .....</b>	<b>69</b>
<b>Gráfico 38. Valor percibido por el cliente en términos de valor agregado.....</b>	<b>70</b>
<b>Gráfico 39. Influencia de las plataformas en la toma de decisiones.....</b>	<b>70</b>
<b>Gráfico 40. Percepción del valor agregado a la experiencia del usuario .....</b>	<b>71</b>
<b>Gráfico 41. Análisis de las cinco fuerzas de Porter .....</b>	<b>84</b>
<b>Gráfico 42. Interfaz de comparación de inmuebles .....</b>	<b>89</b>
<b>Gráfico 43. Interfaz de financiamiento .....</b>	<b>89</b>
<b>Gráfico 44. Búsqueda de propiedades y comparativa .....</b>	<b>92</b>
<b>Gráfico 45. Ejemplo de precios de la página Urbania.....</b>	<b>97</b>
<i>Gráfico 46. Diagrama de Flujo .....</i>	<i>102</i>
<i>Gráfico 47. Diagrama de estructura de la plataforma .....</i>	<i>103</i>
<b>Gráfico 48. Organigrama año 1.....</b>	<b>109</b>
<b>Gráfico 49. Organigrama año 2.....</b>	<b>110</b>

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>ANEXO 1. Herramienta de validación de instrumento de investigación – José Céspedes</b>	<b>147</b>
<b>ANEXO 2. Herramienta de validación de instrumento de investigación – Adolfo Vega Paz</b>	
.....	151
<b>ANEXO 3. Matriz de operacionalización de variable independiente</b>	<b>155</b>
<b>ANEXO 4. Matriz de operacionalización de variable dependiente</b>	<b>156</b>
<b>ANEXO 5. Formulario de preguntas de encuesta cuantitativa</b>	<b>157</b>
<b>ANEXO 6. Presupuesto de creación de plataforma</b>	<b>160</b>
<b>ANEXO 7. Flujo de caja proyectado – Año 1</b>	<b>163</b>
<b>ANEXO 8. Flujo de caja proyectado – Año 2</b>	<b>164</b>
<b>ANEXO 9. Flujo de caja proyectado – Año 3</b>	<b>165</b>
<b>Anexo 10. Proyección de ingresos Año 1, 2 y 3</b>	<b>166</b>
<b>Anexo 11. Proyección de egresos – Año 1</b>	<b>167</b>
<b>Anexo 12. Proyección de egresos – Año 2</b>	<b>168</b>
<b>Anexo 13. Proyección de egresos – Año 3</b>	<b>169</b>
<b>Anexo 14. Cronograma de financiamiento BANBIF</b>	<b>170</b>
<b>Anexo 15. Formulario de la encuesta cualitativa</b>	<b>171</b>

## **GLOSARIO**

### **Proptech**

Es un término utilizado para referirse a las nuevas tecnologías o innovaciones que usan las empresas para mejorar o crear nuevos servicios dentro del sector inmobiliario.

### **Blockchain**

Es un libro contable digital, que almacena datos de todo tipo y que registra transacciones (Criptomonedas, NFT o contratos inteligentes).

### **SaaS**

Acrónimo utilizado para referirse al termino “Software as a Services”, el cual es un modelo de distribución de software en donde el soporte lógico y los datos que maneja se almacenan en servidores de un tercero el cual posee el hardware para ejecutar el software contratado.

### **Stakeholders**

Son los grupos de interés y participantes de la cadena de valor de una empresa u organización que permiten su completo funcionamiento. Pueden ser internos o externos.

### **CEO**

Es el término utilizado para referirse al director ejecutivo de una empresa u organización, quien se encarga de la gestión integral de la empresa y su dirección. Además, es quien define los objetivos de la compañía.

### **ESG**

Es un término usado para referirse a los criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo usados para evaluar si una empresa o corporación tienen inversiones responsables enfocada en estos tres ejes.

### **MVP**

Siglas del término en inglés “mínimum viable producto” que significa producto mínimo viable y hace referencia a la versión más sencilla de un producto que cuenta con las características

adecuadas para satisfacer las necesidades de los clientes iniciales y generar retroalimentación en etapas posteriores.

## **VRIO**

Acrónimo de un marco de análisis estratégico empresarial, que se enfoca en cuatro ejes: Valor, rareza, imitabilidad y organización.

## **Front end**

Referido a la construcción y diseño de la interfaz del usuario para alguna plataforma web o aplicación.

## **Back end**

Se refiere al almacenamiento de datos e infraestructura que permite que una plataforma web o aplicación funcionen con normalidad.

## **Remarketing**

Lanzamiento de campañas y/o anuncios personalizados dirigido a clientes o usuarios que con anterioridad han visitado o utilizado una plataforma web, aplicación, comercio o empresa.

## **Retargeting**

Se refiere a la técnica de marketing digital utilizada para reorientar la forma en que se comunica la publicidad en función del comportamiento previo de los clientes o usuarios.

## **Upselling**

Es una técnica utilizada para que los clientes compren artículos de un mayor valor, actualizaciones o complementos del producto vendido inicialmente.

## **Cross-selling**

Estrategia de marketing usada para incentivar a los usuarios o clientes para adquirir nuevos productos adicionales o complementarios del producto vendido inicialmente, estos pueden ser de menor valor, pero tienen el objetivo de incrementar el monto de la transacción.

## **Community Manager**

Es el profesional a cargo de gestionar las comunidades de internet a través de medios sociales gestionando la identidad y la imagen de la empresa.

## **Crowdfunding**

Método de financiamiento colectivo que permite a individuos o empresas recaudar fondos para sus proyectos a través de contribuciones pequeñas de una gran cantidad de personas, generalmente realizadas en plataformas en línea.

## **Startup**

Empresa emergente de base tecnológica o innovadora, usualmente en sus primeras etapas de desarrollo, buscando crear un modelo de negocio escalable y con potencial de crecimiento rápido en un mercado específico.

## **Webinar**

Evento en línea que combina elementos de seminarios y videoconferencias, permitiendo la transmisión en tiempo real de presentaciones, charlas o talleres a una audiencia remota, facilitando la interacción y participación a través de herramientas digitales.

## **Key results**

Son indicadores específicos y cuantificables utilizados en la metodología OKR (Objectives and Key Results) para medir el progreso y el logro de los objetivos establecidos por una organización o equipo.

## **Feedback**

Es la retroalimentación o información proporcionada a una persona sobre su desempeño, comportamiento o trabajo, con el propósito de mejorar, corregir o reforzar aspectos específicos, contribuyendo al crecimiento personal o profesional.

## INTRODUCCIÓN

La adquisición de propiedades es una acción significativa y trascendental en la vida de las personas, representando no solo una inversión financiera considerable, sino también la concreción de un espacio vital y un punto de partida para proyectos y aspiraciones futuras. En el contexto inmobiliario, esta acción se ve afectada por la notable falta de acceso a información precisa, completa y transparente sobre propiedades disponibles para la compra o alquiler. En este contexto, esta investigación se sumerge en la raíz de esta problemática, buscando identificar las causas y consecuencias de la carencia de información confiable en el mercado inmobiliario en el distrito de Jesús María.

El propósito fundamental de este trabajo de investigación no solo radica en la identificación de la carencia de información fiable, sino también en la proposición de soluciones prácticas e innovadoras. Con el objetivo de contrarrestar esta problemática, se plantea el desarrollo de “MartchProperty”, una plataforma tecnológica que integra la transparencia de la información a través de la innovación, brindando así una herramienta que facilite a los usuarios la toma de decisiones informadas y seguras. Para lograr este propósito, el desarrollo de este proyecto se ha dividido en 4 capítulos que abarca lo siguiente: I) Marco teórico, definición del problema y objetivos; II) Metodología; III) Análisis de resultados y hallazgos; y IV) Plan de negocios, que desarrolla la propuesta de valor, la operatividad y las finanzas del negocio planteado.

En esencia, esta investigación analiza y aborda la falta de transparencia en la información disponible para la adquisición de inmuebles en el distrito de Jesús María, con el fin de contribuir al mejoramiento del acceso y la confiabilidad de los datos en el mercado inmobiliario, en beneficio de los potenciales compradores y aspirando a que en un futuro cercano esta plataforma pueda abarcar todos los distritos de Lima Metropolitana.

# CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

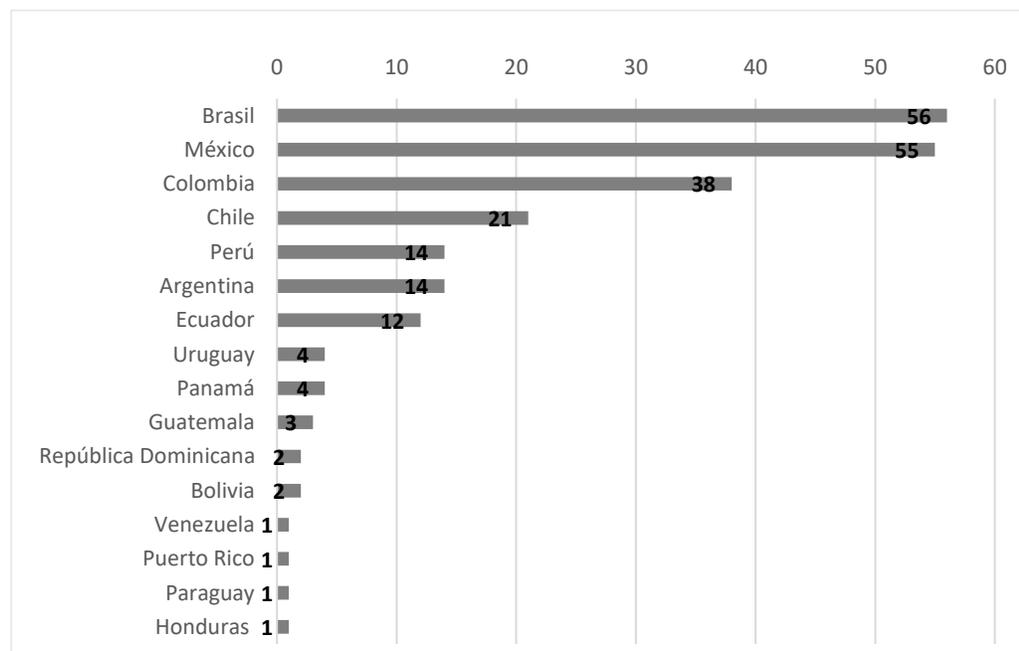
## 1. Antecedentes

### 1.1 Mercado Inmobiliario en Latinoamérica

El mundo se enfrenta a un gran desafío en términos de vivienda y desarrollo, la crisis que representa el déficit de viviendas tiene a mil millones de personas alrededor de todo el mundo viviendo en condiciones precarias, sin servicios básicos ni infraestructura adecuada (UN HABITAT, 2020).

Un estudio del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en 2020, reveló que en el Perú existen 14 *proptech* en servicio, identificadas según un mapeo de actores realizado para América Latina y el Caribe, mientras que en Latinoamérica y el Caribe existen al menos 229 compañías distribuidas entre los países miembros, es decir, Perú representa tan solo el 7% de todas las *proptech* existentes en esta región. De las 14 existentes en Perú, el 43% pertenecen a la categoría de compra y venta de inmuebles a través del uso de tecnología.

**Gráfico 1. Lugar de los startups proptech en Latinoamérica y el Caribe**



Fuente: Natalia et al. (2022).

En la región, como se puede evidenciar en el gráfico 1, los países que dominan la propuesta de proptech son Brasil, México y Colombia. Las *proptech* en América Latina y el Caribe se muestran como un sector en constante crecimiento, en donde la mayoría de las empresas fueron fundadas no hace más de 10 años y cuyo desarrollo aún se encuentran en etapa inicial. Un hallazgo interesante del informe del BID (2022) es que el 93% de estas compañías son lideradas por hombres y que muy pocas toman en cuenta el impacto ambiental como un elemento de su propuesta de valor. Esto significa una oportunidad de explorar y entender cómo se puede generar valor a través de la inclusión y la sostenibilidad ambiental a través de las *proptech* en América Latina.

## **1.2 Modelos de negocio proptech internacionales**

Mattarocci y Scimone (2022) dan a conocer los inicios de los negocios *proptech* y los ubican en la década de 1980, cuando la tecnología y la web a nivel mundial estaban iniciando en el mercado inmobiliario por primera vez, en las últimas décadas se ha evidenciado un desarrollo en cuanto a instrumentos y soluciones. A mediados de la década de 1980 nacen las *proptech* en Estados Unidos y Reino Unido, centrándose en aplicar la tecnología para identificar oportunidades de negocio en términos de bienes raíces y aprovechar las tecnologías emergentes de esa época como el internet, las computadoras y la informática de datos. Con el tiempo, el crecimiento y globalización del sector inmobiliario en términos de inversionistas, fuentes de capital y servicios de consultoría, incrementaron la necesidad de tecnologías capaces de procesar más información en menor tiempo, ganando eficiencia.

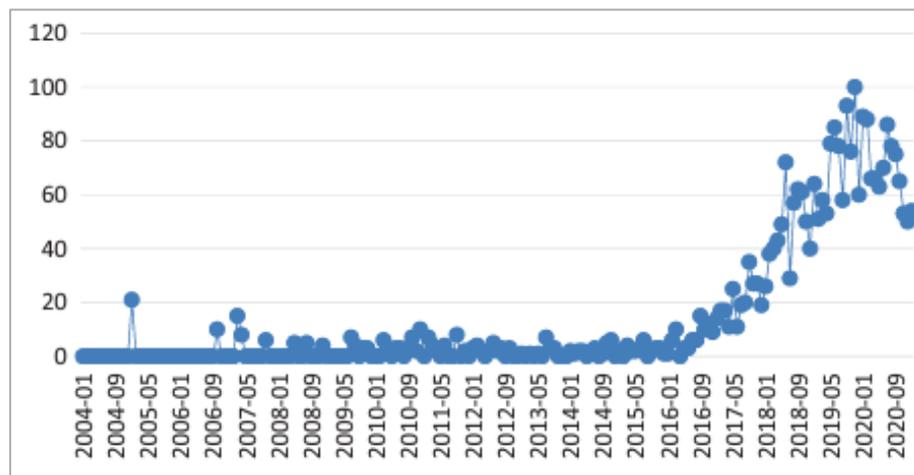
El lapso comprendido entre 1980 y 2000 fue identificado como la era de la Proptech 1.0. Durante este tiempo, hubo una saturación de tecnología informática inmobiliaria que resultó costosa y poco propicia para la colaboración, además de enfrentar una falta de demanda suficiente para su implementación. (Mattarocci & Scimone, 2022, p. 11).

De acuerdo con estos autores, evidentemente el surgimiento de internet como medio para globalizar información significó un desafío importante para el mercado inmobiliario, puesto que la tecnología disponible para manejar el volumen de datos generados a través del tráfico no era lo suficientemente accesible y no permitía la democratización haciendo casi imposible la transparencia en el mercado inmobiliario

en términos de compra y venta de inmuebles sin antes tener un encuentro físico con el intermediario o propietario.

Durante un lapso de casi 20 años, el mercado inmobiliario mantuvo su status quo, no hubo cambios relevantes en términos de accesibilidad y uso de datos como parte de su propuesta de valor. Según Matarocci y Scimonne (2022), las *proptech* sufrirían una evolución que el autor define como *Proptech 2.0*, iniciando el nuevo milenio, al surgir nuevos medios de intercambio social como las redes y los mercados digitales incrementando la satisfacción de los consumidores y la confianza en realizar transacciones “online”, plataformas como Zillow y Trulia tomaron la iniciativa posicionándose y aprovechaban efectivamente los datos e información generada.

**Gráfico 2. Análisis de modelos de negocio en la industria proptech**



*Nota:* Las cifras del gráfico representan el nivel de búsqueda vs el valor más alto del gráfico durante un periodo. Un valor de 100 indica el nivel máximo de popularidad mientras que un 50 y 0 indican que la popularidad en comparación al valor máximo está en la mitad, que es inexistente o que no existen datos disponibles. Recuperado de Matarocci y Scimonne (2020).

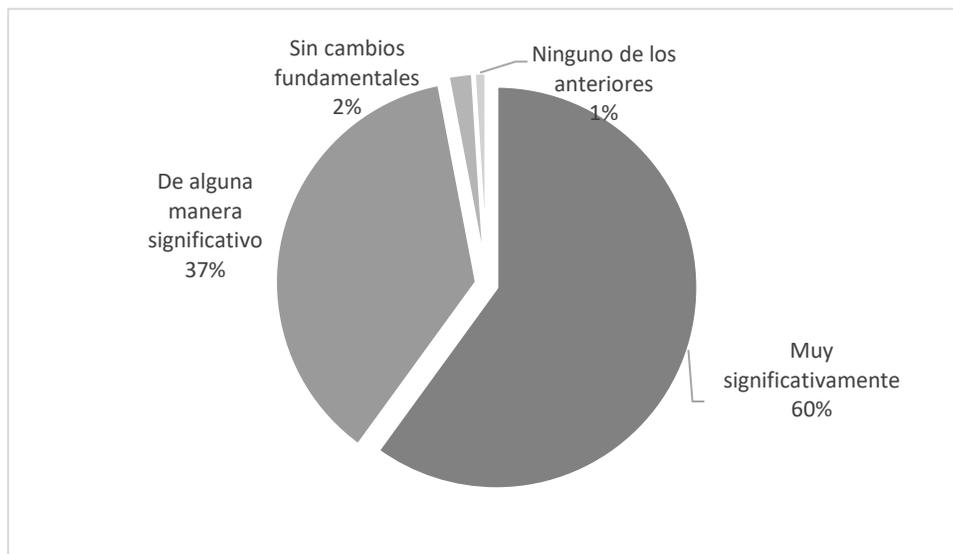
En líneas generales, las *Proptech 2.0* tuvieron como objetivo potenciar, pero sobre todo mejorar la experiencia del usuario en el proceso de compra y venta de bienes raíces, alcanzando así los niveles de popularidad que se pueden evidenciar en el gráfico 2.

Las *proptech* en la actualidad han llegado a lo que Mattaroni y Scimonne describen como *Proptech 3.0*, en donde incorporan el uso de *Blockchain*, la cual es una variable que apunta a eliminar el contacto físico a través de contratos inteligentes, menos

interacciones humanas y mayor seguridad transaccional, lo que indica que existe una confianza alta en el mercado para realizar transacciones de este tipo, complementando con la incorporación de la inteligencia artificial, SaaS, entre otros conceptos que muestran que el rumbo natural de la evolución de las proptech es un ecosistema digital en 360° con la participación de todos los *stakeholders*.

En la actualidad, los datos han convertido la sociedad, han modificado propuestas de valor, servicios, productos e influyen en el comportamiento comercial de las distintas industrias. Es así como tenemos un sector proptech aún en desarrollo y poco explorado, tal es así que, según una encuesta realizada por KPMG (2018), en donde les preguntaron a personas no relacionadas con el desarrollo de tecnologías inmobiliarias ¿qué tanto piensas que la innovación digital y tecnológica cambiará tu negocio? Como se muestra en el gráfico 3, 60% de los encuestados respondió que significaría cambios muy significativos y un 37% que los cambios serán de alguna forma significativos.

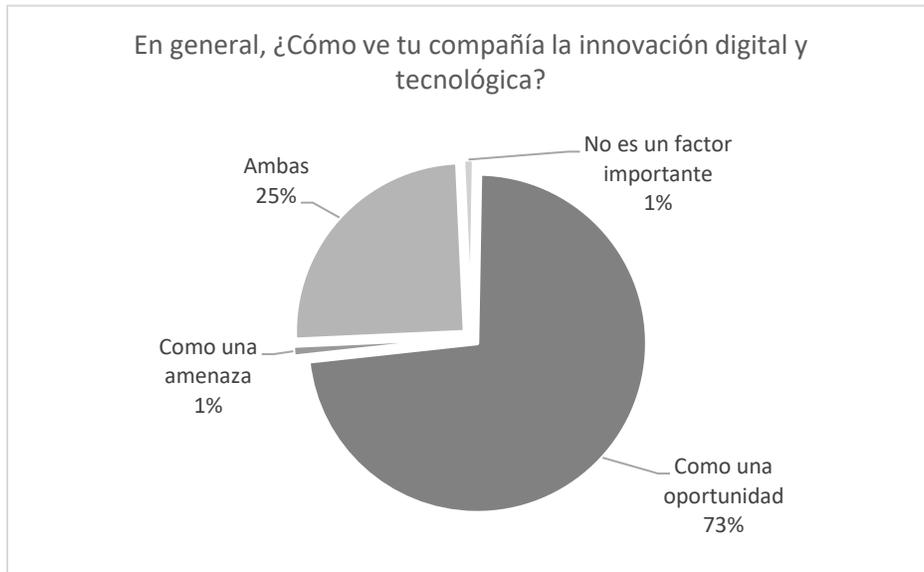
**Gráfico 3. ¿Cuánto piensas que la innovación digital y tecnológica cambiará tu negocio?**



*Nota:* Según la encuesta KPMG (2018), podemos visualizar el significado que tienen la innovación digital y tecnológica en la percepción de los cambios que se esperan para los negocios encuestados y acerca del nivel de concientización digital de los empresarios.

Y al ser consultados acerca de ¿cómo ven sus compañías a la innovación tecnológica y digital?, el 73% lo ven como una oportunidad, un hallazgo interesante, mientras que un 25% de los encuestados considera que son una amenaza y al mismo tiempo una oportunidad tal y como se muestra en el gráfico 4.

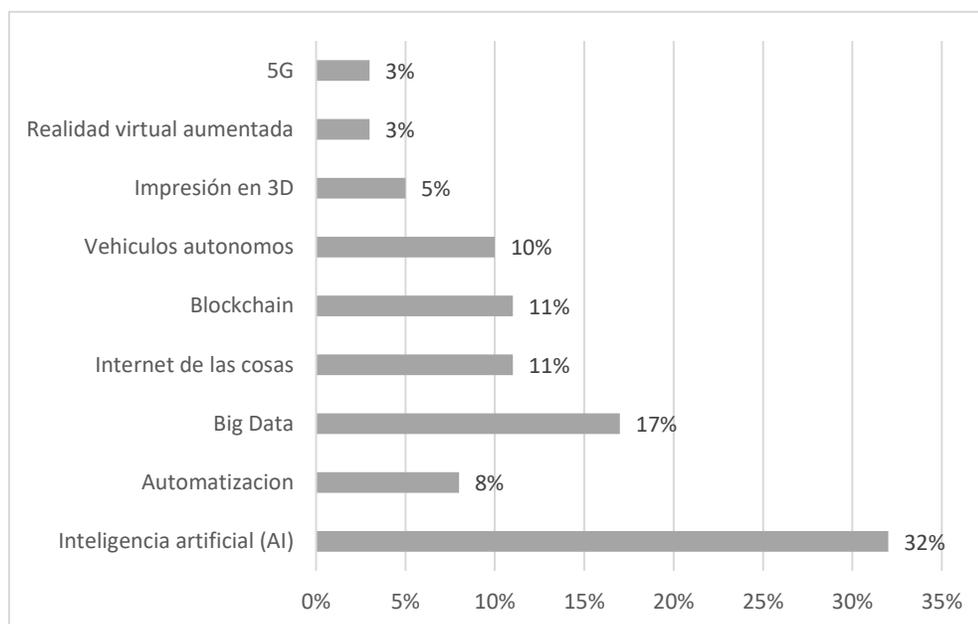
**Gráfico 4. ¿Cómo ve tu compañía la innovación digital y tecnológica?**



*Nota:* En el gráfico que usa datos extraídos de la encuesta KPMG (2018), se puede visualizar el gran porcentaje de encuestados que consideran la innovación tecnológica y digital como una oportunidad de desarrollo.

Más adelante, en la misma encuesta, se pregunta lo siguiente: ¿Qué mejoras en la innovación digital y tecnológica tendrá el mayor impacto en el sector inmobiliario? Tal y como se muestra en el gráfico 5 el 29 % responde toma de decisiones y un 22 %, un hallazgo importante, señala que el compromiso del cliente indica que la mayoría de encuestados se inclina por mejorar su experiencia directa.

### Gráfico 5. Encuesta KPMG. ¿Qué mejoras en la innovación digital y tecnológica tendrá el mayor impacto en el sector inmobiliario?



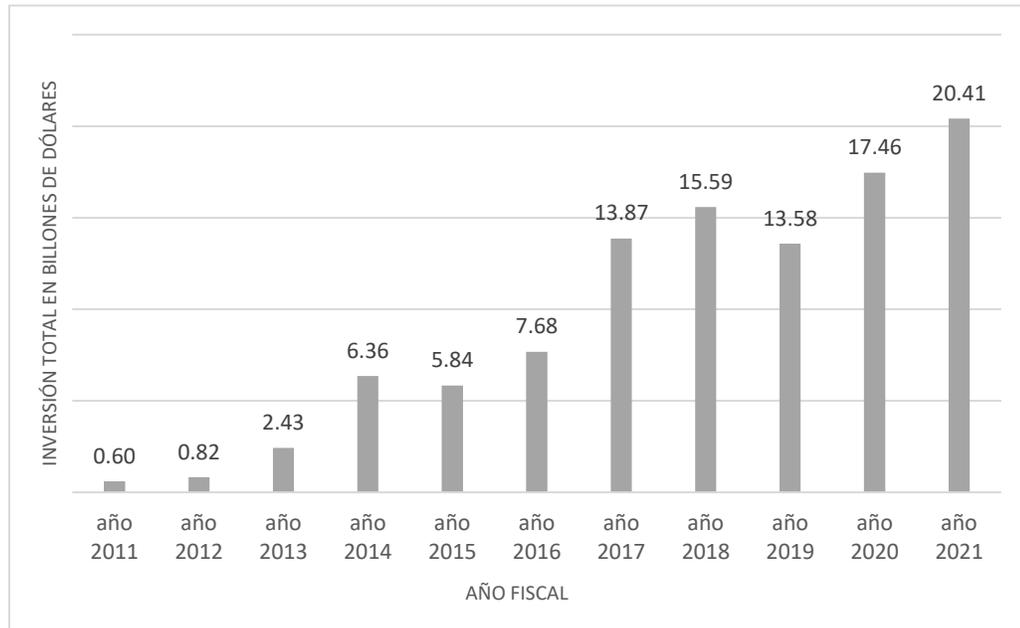
Nota: Según la encuesta KPMG (2018), una de las mejoras en las que la innovación tecnológica y digital tendrá gran relevancia es en la mejora para la toma de decisiones.

Siguiendo los datos y las percepciones que las encuestas nos muestran, podemos asegurar que el modelo de negocios de las proptech a nivel mundial, actualmente, son una tendencia muy competitiva, tal y como lo mencionan Sinai et al. (2020), las *proptech* se han convertido casi en un campo de batalla de los bienes raíces en donde emprendedores e inversores tecnológicos de todo el mundo ya enfocan esfuerzos en proptechs para elevar el nivel de eficiencia operativa, compromiso con los clientes, innovación y productividad laboral.

El mundo acoge las tendencias tecnológicas diarias y las oportunidades en el sector inmobiliario están aumentando por la aparición de nuevas formas de interactuar con los actores y con los diferentes procesos propios del sector inmobiliario. Según el artículo publicado por ESCP Business School en colaboración con el ducado de Mónaco, “la industria global *Proptech* ha crecido enormemente en los últimos 22 años, existen actualmente más de 4500 compañías dentro del mundo proptech repartida entre 67 países, la mayoría de estas operan en los Estados Unidos, pero ya se evidencia un

mayor protagonismo en mercados de Europa, China, Australia, Canadá e India” (ESCP Business School, 2022). Además, en el mismo artículo, podemos evidenciar un dato interesante en términos de inversión en 2022 de hasta 20.64 billones de dólares de crecimiento respecto del año anterior tal y como se muestra en el gráfico 6.

**Gráfico 6. Inversión en compañías proptech a través de los años**

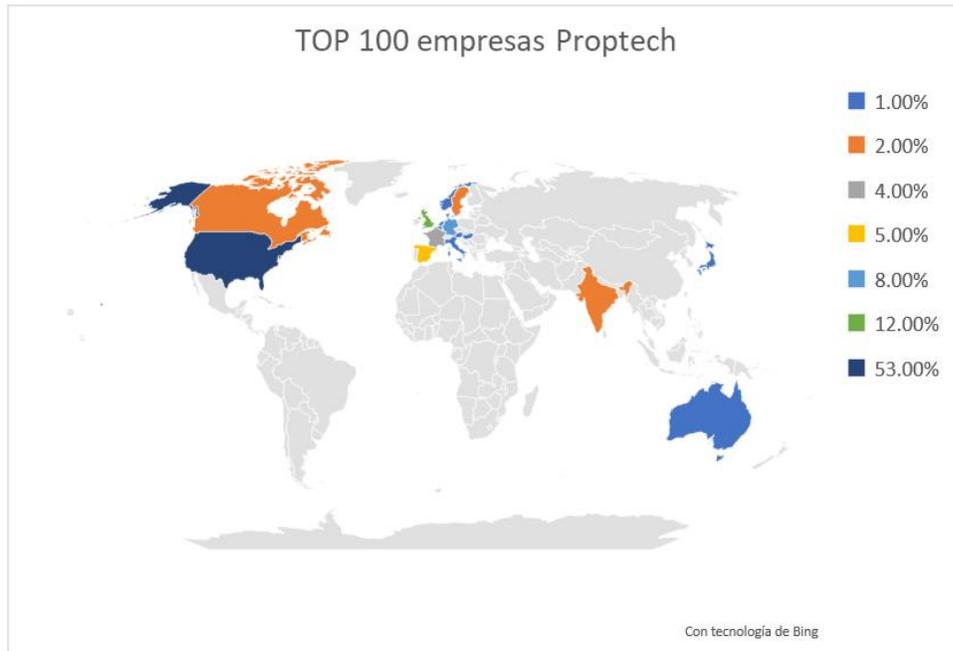


*Nota:* El gráfico muestra la cantidad de inversión, expresada en millones de dólares, que se ha hecho en compañías proptech desde el 2011 al 2021-22, en donde se aprecia una cantidad de inversión récord en comparación con años anteriores (un 17% más que el 2020).

Fuente: ESCP Business School (2022).

En el gráfico 7 podemos identificar a los principales actores del mundo proptech internacional podemos identificar a Zillow, Compass S.A y Airbnb, según el Top 100 de proptech, Estadista (2023), El 53% de las principales 100 empresas provienen de Estados Unidos, pero en Europa, el Reino Unido cuenta con el 12% de las proptech más destacadas, seguido únicamente por Alemania con un 8%. Estos datos muestran la posibilidad de implementar estrategias innovadoras en el Perú, inspiradas en los exitosos modelos utilizados por los países más avanzados.

### Gráfico 7. Top 100 empresas proptech

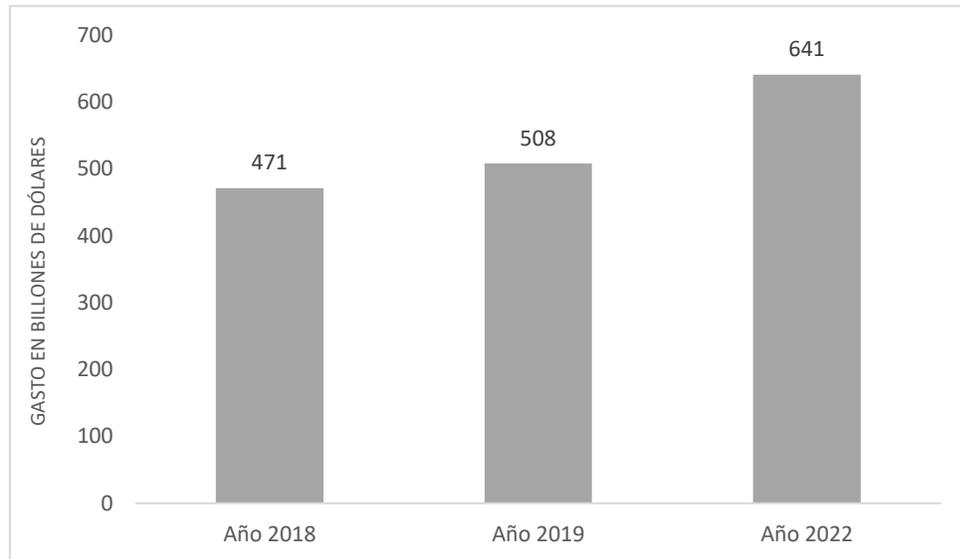


Nota: El Top 100 de empresas proptech realizado por Statista (2023) muestra cómo Estados Unidos viene liderando la industria con 53% de proptech dentro del ranking, el cual considera los KPI esenciales de las empresas líderes a nivel mundial.

Actualmente, Zillow con su plataforma que permite revisar en tiempo real valores de mercado e información relevante acerca de cada predio, es quien se sitúa como la compañía tecnológica inmobiliaria más grande del mundo, la misma que genera hasta 5724 empleos a la fecha del estudio (Statista, 2023).

El crecimiento significativo de las proptech ha supuesto un cambio en el mercado inmobiliario, la forma en la que los actores y los *stakeholders* interactúan entre sí ha cambiado debido a la implementación de tecnología y las empresas han empezado a identificar estos cambios y a poner mayor enfoque en la experiencia del cliente. Según Statista (2023), entre el 2018 y el 2022 existe un crecimiento en el gasto de tecnologías enfocadas a la experiencia del usuario a nivel mundial, las inversiones enfocadas en la experiencia del cliente pasaron de 471 en 2018 a 641 billones de dólares en 2022, lo cual supone un crecimiento en solo 04 años de hasta un 36% tal y como se muestra en el gráfico 8.

**Gráfico 8. Gasto en tecnologías de experiencia del cliente a nivel mundial durante los años 2018, 2019 y 2022**



*Nota:* Esta imagen muestra el crecimiento sostenido que tuvo el gasto en tecnologías de experiencia al cliente entre los años 2018 y 2022, dando una clara muestra de la tendencia tecnológica que están adaptando las empresas y cómo sus intereses están mucho más enfocados en progresar tecnológicamente.

Poner al cliente al centro es una estrategia que muchos sectores han empezado a tomar en cuenta y el mercado inmobiliario no es ajeno a esto. En un mercado como este en donde las variables llevan décadas sin ser modificadas y en donde ciertamente el proceso siempre está centrado en el vendedor o en la compañía inmobiliaria, hay evidencia de que los inversionistas y los *CEO* están interesándose en capturar la atención y centralizar las operaciones inmobiliarias enfocándose en el cliente.

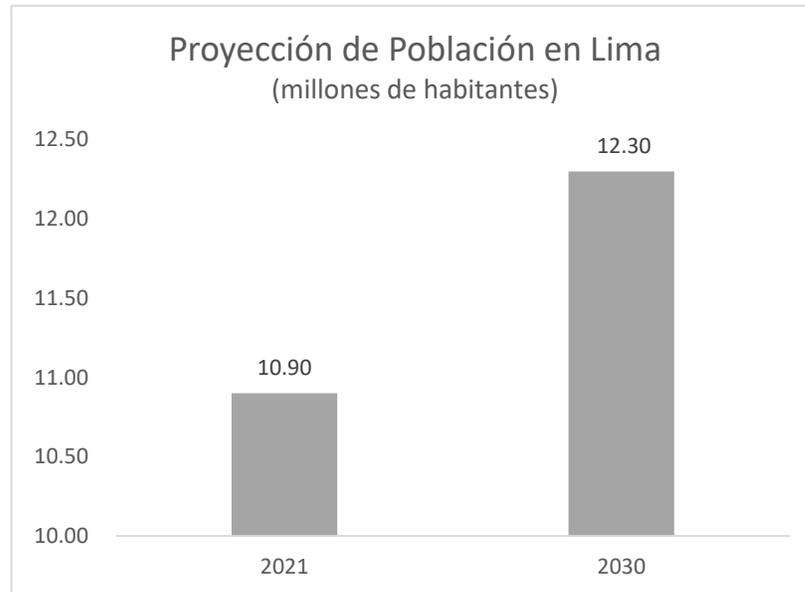
### **1.3 Mercado Inmobiliario en Perú**

El mercado inmobiliario peruano ha mostrado un crecimiento constante y una relativa estabilidad en los últimos años. La demanda de viviendas, tanto en el segmento residencial como comercial, ha sido impulsada por factores como el crecimiento económico, la urbanización y el aumento de la población.

Según Statista (2021), Lima fue la ciudad que, en términos de población, creció más rápido en la región con una población de 10.9 millones y tiene una proyección al 2030

de unos 12.3 millones de habitantes en el gráfico 9 podemos observar la magnitud de la proyección poblacional de Lima.

**Gráfico 9. Proyección de población en Lima**

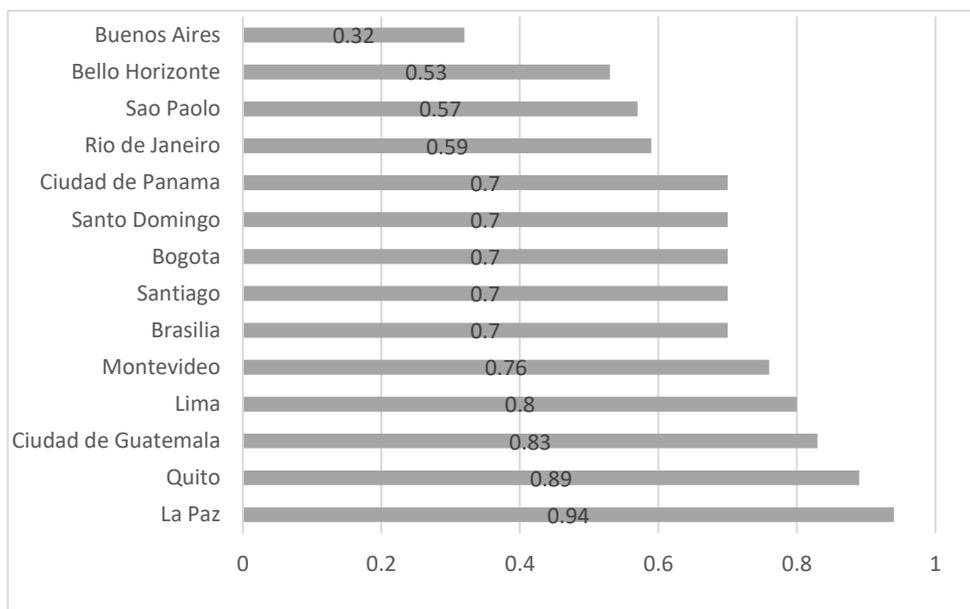


*Nota:* Proyección según Naciones Unidas de la población limeña en donde en un lapso de 9 años la ciudad experimentará un crecimiento de hasta 18.3% de población.

Asimismo, se ha observado un incremento en la construcción y desarrollo de proyectos inmobiliarios en diversas ciudades del país, incluyendo Lima, Arequipa, Trujillo y Chiclayo. Estos proyectos abarcan desde viviendas de interés social hasta edificios de oficinas y centros comerciales. El sector residencial ha sido uno de los más dinámicos, con un crecimiento sostenido en la demanda de viviendas, mientras que el sector comercial también ha experimentado un crecimiento considerable, impulsado por el desarrollo de centros comerciales, oficinas y locales comerciales, así como la expansión del comercio minorista y la demanda de espacios de trabajo.

En general, el sector inmobiliario ha experimentado una gran evolución en términos de desarrollo y de crecimiento. Un dato relevante de Statista (2021) indica que Lima denota un índice inmobiliario más alto que el promedio del índice de bienes raíces de la consultora tal y como se puede observar en el gráfico 10 en comparación con otras ciudades de la región.

**Gráfico 10. Valor del índice de bienes raíces para ciudades de LATAM**



*Nota:* El promedio del índice inmobiliario para las ciudades seleccionadas en 2020 indica que Lima tiene una calificación más alta que el promedio o en comparación con otras ciudades.

El índice de bienes raíces clasifica la estabilidad, asequibilidad, nivel de impuestos del mercado inmobiliario, entre otros factores.

#### **1.4 Modelos de negocio proptech nacionales**

En las décadas de 1970 y 1980, el Perú experimentó un auge económico que condujo a un aumento en la construcción de edificios de gran altura y complejos residenciales. Sin embargo, este periodo también se caracterizó por la falta de regulación y planificación adecuada, lo que llevó a problemas de zonificación y desarrollo caótico en algunas áreas urbanas.

Tras años de inestabilidad política y económica en las décadas de 1980 y 1990, el Perú comenzó a estabilizarse en las primeras décadas del siglo XXI. Esto dio lugar a un crecimiento continuo en el mercado inmobiliario, con una mayor diversificación de proyectos, desde condominios hasta centros comerciales y complejos industriales. A medida que la tecnología comenzó a penetrar en varios aspectos de la vida cotidiana,

emprendedores y profesionales del sector inmobiliario en Perú comenzaron a notar oportunidades para mejorar y agilizar procesos de adquisiciones de inmuebles. Como respuesta a la convergencia de las tecnologías digitales y las necesidades cambiantes en el mercado inmobiliario, emprendedores peruanos empezaron a incursionar en el sector a través de soluciones tecnológicas viendo la posibilidad de abordar desafíos existentes y satisfacer la necesidad insatisfecha en el mercado tomando de ejemplo algunas proptech en países latinoamericanos y adaptándolas al contexto local.

En la actualidad las *proptech* peruanas han ido colaborado con otros actores del ecosistema inmobiliario, como agentes, desarrolladores y bancos. Esta colaboración ha ayudado a integrar las soluciones tecnológicas en los procesos establecidos y ha acelerado el avance innovador en toda la industria.

“El futuro se presenta promisorio para el sector inmobiliario tecnológico, pues cada vez hay mejores y mayores alternativas tecnológicas para una búsqueda mucho más segura y precisa”, afirma el gerente general del portal inmobiliario Babilonia, Boris Osterling. En un estudio realizado por el Laboratorio de Innovación del Banco Interamericano de Desarrollo (2022), se detalló que, a nivel LATAM, en el Perú existen 14 *proptech* y aquí un detalle de cada una de ellas en la siguiente tabla:

**Tabla 1. Principales proptechs peruanas reconocidas por BidLab**

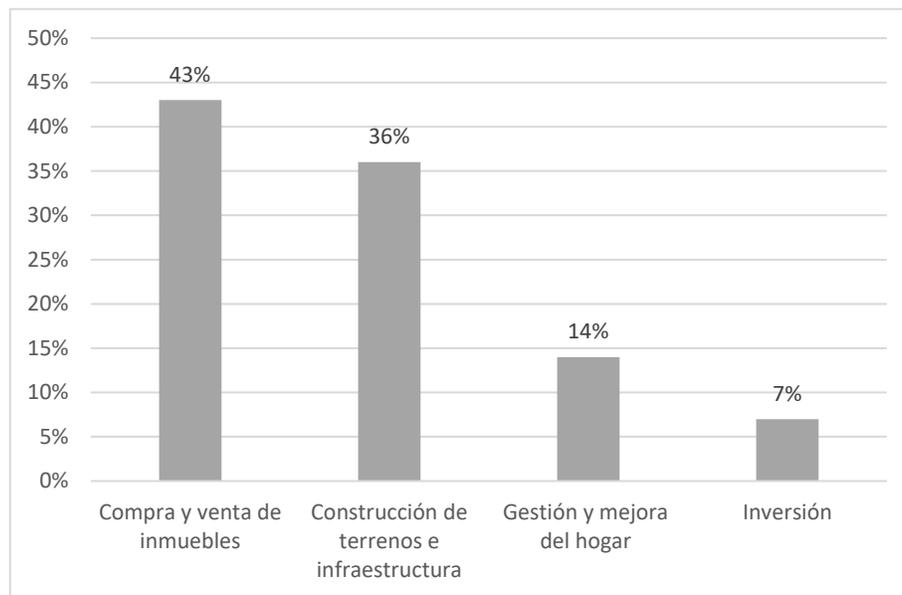
<b>Proptech</b>	<b>Descripción</b>	<b>Año de creación</b>	<b>Categoría</b>
RebajaTusCuentas.com	Desarrollador de software de compra de hipotecas para prestar servicios de asesoramiento financiero de deudas hipotecarias.	2017	Compra y venta de inmuebles
Gojom	Desarrollador de software destinado a la compra, venta y alquiler de inmuebles. La compañía se involucra en una plataforma de software que utiliza algoritmos complejos, big data e inteligencia artificial para impulsar el sector inmobiliario.	2020	Compra y venta de inmuebles
Valia	Red profesional para agentes inmobiliarios de América Latina con herramientas para conectar y colaborar entre sí y con sus clientes.	2018	Compra y venta de inmuebles

MAQU	Plataforma web que conecta oportunidades de compra, venta y alquiler de maquinarias pesadas y livianas y equipos auxiliares en la industria de minería, construcción, etc.	2020	Construcción de terrenos e infraestructura
Midepapropio	Uno de los principales sitios web, enfocado en ayudar a buscar bienes raíces, para encontrar el futuro hogar de los usuarios con la data anunciada por dueños, constructoras, agentes inmobiliarios y agentes de bienes raíces.	2020	Compra y venta de inmuebles
Eco Building Technology	Empresa que desarrolla nuevos modelos de vivienda de construcción rápida y de bajo costo. Usa tecnología patentada para prefabricar todo el edificio con aislamiento térmico y acústico.	2020	Construcción de terrenos e infraestructura
EQUIP	Ventanilla única de materiales de construcción para LATAM. Esta plataforma permite a las constructoras encontrar +15 mil productos y +100 marcas.	2020	Construcción de terrenos e infraestructura
Proper	Plataforma dirigida a inmuebles en alquiler, proporciona información sólida para cada propiedad listada, un análisis financiero y la posibilidad de que el usuario personalice sus expectativas de inversión.	2019	Inversión
Mutuo	Plataforma de asistencia técnica y planificación financiera para mejorar las condiciones de vida de este sector inmobiliario.	2016	Gestión y mejora del hogar
MiBolsillo	Entrenador financiero personal que las personas y los empresarios utilizan para organizar sus finanzas y acceder a servicios financieros.	2018	Gestión y mejora del hogar
KONSTRUTECNIA	Marketplace B2B para la construcción que digitaliza y optimiza el proceso de compra de materiales y acabados de construcción.	2019	Construcción de terrenos e infraestructura
Konstruedu.com	Plataforma de educación 100% en línea para profesionales de la ingeniería y la construcción.	2021	Construcción de terrenos e infraestructura
COPROYECTA	Realidad virtual para ayudar a las empresas inmobiliarias a aumentar sus ganancias mientras se dinamiza la experiencia del usuario.	2019	Compra y venta de inmuebles

Tami Bot	Chatbot automatizado para corredores de bienes raíces para acceder a los clientes, brindar información, filtrar, referir y dar seguimiento.	2022	Compra y venta de inmuebles
----------	---	------	-----------------------------

Asimismo, estas 14 proptech se encuentran distribuidas dentro del mercado peruano por categorías que son compra y venta de inmuebles, construcción de terrenos e infraestructura, y gestión y mejora del hogar, lo cual se aprecia en el siguiente gráfico.

**Gráfico 11. Categoría de las proptech peruanas**



El gráfico 11 muestra que la categoría de proptech de compra y venta de inmuebles han sido las de mayor impacto, ya que son las que se vienen desarrollando en mayor cantidad en el país. En la actualidad, el 43% de las *proptech* existentes pertenecen a esta categoría y son aquellas que tienen acceso a plataformas en línea que facilitan la búsqueda y comparación de inmuebles, agilizando el proceso de transacción y brindando mayor transparencia en términos de precio y características de los inmuebles.

Según Osterling (2023), la cantidad de búsquedas a nivel nacional para adquirir y vender propiedades ha experimentado un aumento de alrededor del 16% cada año desde 2017 hasta el año pasado.

Las proptech que se encuentran en esta categoría son RebajaTusCuentas.com, Gojom, Valia, Midepapropio, Coproyecta y Tami bot.

Las proptech que se encuentran en la categoría de construcción son el 36% de las existentes. En esta área se han introducido tecnologías como la realidad virtual y modelado en 3D para ayudar a los desarrolladores y arquitectos a tener proyectos de alto rendimiento antes de la construcción. Estas proptechs son las siguientes: Maqui, Eco Building Technology, Konstrutecnia y Konstruedu.com.

La tercera categoría de *proptech* existentes son las de inversión, que actualmente solo un 7% de las existentes, pertenecen a esta categoría. Esta proptech es Proper y ha democratizado la inversión en bienes raíces al permitir que inversores individuales participen en proyectos inmobiliarios a través de plataformas de *crowdfunding*. Esto abre nuevas oportunidades para personas que desean diversificar su cartera de inversiones y tener acceso a oportunidades inmobiliarias que antes podrían haber estado fuera de su alcance.

Finalmente, en las de *proptech* de gestión de mejora del hogar, el 14% de las existentes pertenecen a esta categoría y son las que han desarrollado aplicaciones y plataformas que facilitan la gestión de alquileres, la coordinación de reparaciones y el mantenimiento preventivo, mejorando la experiencia tanto para propietarios como para inquilinos. Aquí podemos encontrar a las siguientes: Mutuo y MiBolsillo.

En conjunto, estas categorías de *proptech* están transformando el mercado inmobiliario peruano en una era de mayor eficiencia, transparencia y accesibilidad. A medida que estas tecnologías continúan evolucionando y adaptándose a las necesidades cambiantes de los consumidores y profesionales del sector, es probable que sigan moldeando la forma en que las personas interactúan con el mercado inmobiliario en el Perú.

Consideramos importante resaltar a Gojom como una de las *proptech* peruanas más importantes, ya que esta viene creciendo fuertemente en la región haciendo uso de inteligencia artificial y big data.

“GoJom utiliza Big data para analizar todos los anuncios de inmuebles del mercado y establecer el valor de tasación de cada uno mediante *AVMs* algorítmicos y otros basados en inteligencia artificial, que se complementan para aumentar los márgenes de precisión. Además, venimos experimentando con modelos de aprendizaje automático para predecir tendencias de precios, tendencias de demanda, compatibilidad inmueble/usuario, entre otros que finalmente se orientan a acelerar las transacciones, traducándose en beneficios de ahorro de tiempo e inversión tanto a compradores y vendedores particulares como a los agentes inmobiliarios que son nuestros aliados estratégicos.

El valor agregado de GoJom frente a otros portales inmobiliarios va de la mano de sus fundadores que invierten en lo mejor para sus clientes y que apuestan por el crecimiento del mercado inmobiliario, tanto en el país como en Latinoamérica”. Destacó el cofundador y coCEO de Gojom, Horacio Faudella, en una entrevista al portal digital de emprendedores PQS (Redacción PQS, 2022).

Cabe resaltar que esta *proptech* peruana levantó US\$ 1 millón en 2021 a solo 10 meses de haber sido creada y posteriormente logró incursionar en el mercado colombiano, donde trabaja de la mano con las constructoras e inmobiliarias más grandes del país.

En Colombia, ya hemos establecido alianzas con un integrador y colaboramos con los siete bancos más destacados del país. En Perú, estamos dando los primeros pasos para desarrollar estas asociaciones a través de entidades financieras y fondos de inversión. Además, en las próximas semanas, lanzaremos nuestro primer proyecto inmobiliario fuera de Lima, que constará de 1.500 viviendas. Este proyecto forma parte de nuestra estrategia de expansión en Perú, un país que, según el think tank Grade, enfrenta un déficit habitacional de 99.000 viviendas por año, comenta Andrés Gonzales Olaechea, cofundador y coCEO de Gojom, a Forbes (Chávez, 2021).

## **2. Marco conceptual**

### **2.1 Experiencia del cliente**

Bajo la perspectiva de Becker y Jakkola, (2020) la experiencia del cliente son un conjunto de respuestas y/o reacciones a lo largo de su viaje como clientes, debido a los estímulos generados por la oferta. Mientras que Schmitt, (2014) se refiere a la experiencia del cliente, como un proceso estratégico con el que se administra la experiencia del cliente con un producto o una marca, es este proceso estratégico se enfoca en registrar y evaluar todos los puntos de contacto para identificar componentes que puedan conformar la experiencia del cliente, su satisfacción y su fidelización.

La experiencia del cliente está basada en el entendimiento profundo de las necesidades, deseos y expectativas de los usuarios, de igual forma considera la optimización de la accesibilidad y practicidad de los diferentes productos o servicios. Un informe de Statista que utilizó una encuesta realizada por Wunderman Thompson Commerce (2022), en donde participaron 31,040 encuestados, como se muestra en el gráfico 12 la encuesta reveló que el 64% de los clientes digitales esperan que las empresas sean más innovadores en el uso de la tecnología para mejorar la experiencia del cliente.

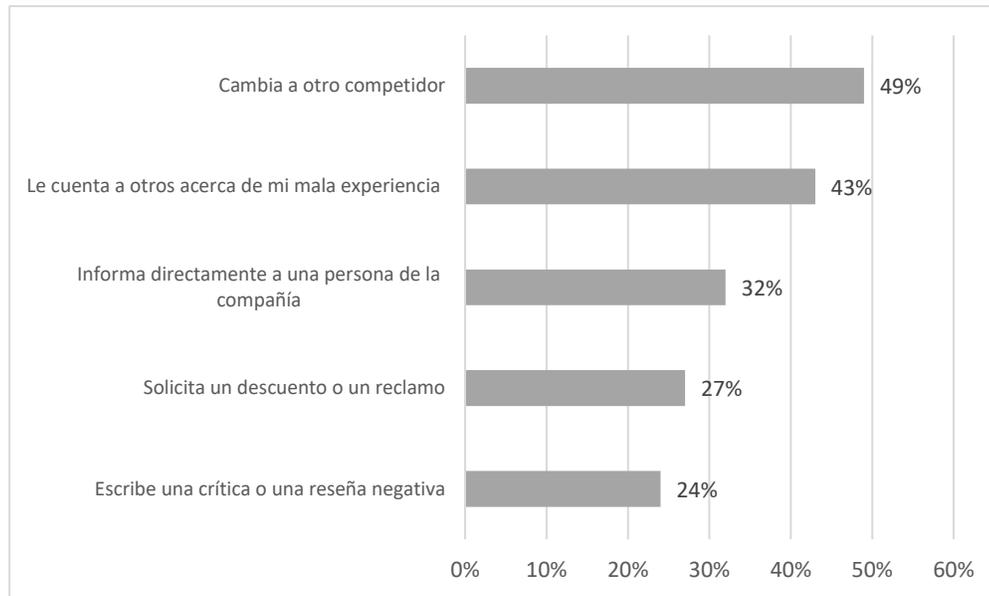
**Gráfico 12. Actitudes y expectativas de los compradores digitales sobre la experiencia de compra online en 2022**



*Nota:* Esta encuesta realizada por Wunderman Thompson Commerce en 2022 a 31,040 clientes que compran en línea al menos una vez al mes revela las expectativas y actitudes durante el periodo 2022 respecto de su experiencia como clientes.

La experiencia del usuario tiene una gran importancia, ya que tiene capacidad de generar fidelización, lealtad de los clientes, retención y buenas recomendaciones por parte de sus clientes, aportando un impacto positivo en el éxito comercial. La importancia de la experiencia al cliente se puede evidenciar en una publicación de Statista, a través de una encuesta realizada a 3851 personas mayores de 18 años en Francia, Alemania, Reino Unido y Estados Unidos por Uberall (2021), en el gráfico 13 se puede observar que el 49% de personas que tienen una mala experiencia como clientes decide cambiar a otro competidor mientras que casi el 30% solicitan un reembolso o un descuento.

**Gráfico 13. Consecuencias de una mala experiencia del cliente en Europa del este y Estados Unidos en 2011**



*Nota:* Esta encuesta realizada por Uberall en 2021 a 3851 a clientes de Europa del este y Estados Unidos muestra los efectos que tiene una mala experiencia del cliente y cómo influye en el interés de compra futura.

Este hallazgo resulta interesante por evidenciar el poder que tiene la experiencia del usuario en la decisión de compra futura, percepción de las compañías y de las oportunidades perdidas por recomendaciones o reseñas positivas.

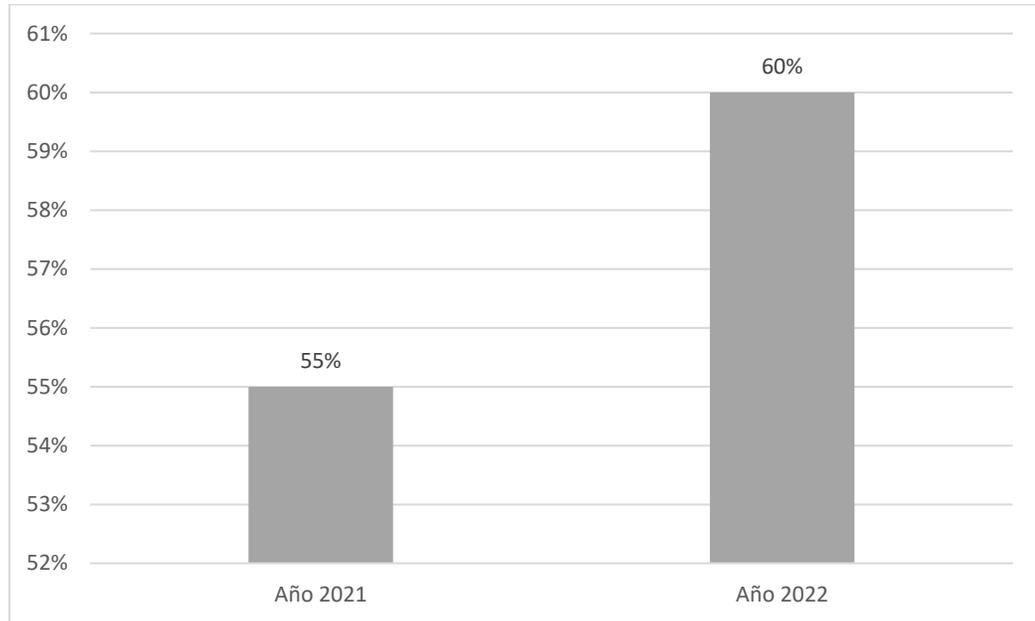
## **2.2 Transparencia en la información**

El concepto de transparencia en la información es amplio, pero existe un consenso en el marco científico cuando se hace referencia a esta. Guilli, J (2017), indica que la transparencia de la información es la adopción de políticas, acciones y actitudes destinadas a garantizar el acceso a información.

La transparencia en la información, así como la democratización de los datos han ganado relevancia como un tema central en la era digital. La transparencia implica poner a disposición de manera abierta la información clave para el público por lo que es fundamental para lograr el fomento de la confianza y rendición de cuentas en las organizaciones tanto como en los gobiernos. Según Twilio (2022), en una encuesta realizada a 3002 usuarios de todo el mundo entre el 2021 y 2022 que hicieron compras

online en los últimos 06 meses cuyos resultados se muestran en el gráfico 14, la proporción de consumidores que creen que la confiabilidad y transparencia eran los rasgos más importantes de una marca incrementó de 55% a 60% en 2022.

**Gráfico 14. Proporción de consumidores que valoran la transparencia y la confiabilidad**



*Nota:* El gráfico muestra cómo en 2022 el 60% de los encuestados creen que la confiabilidad y la transparencia son los rasgos más importantes de las empresas. La encuesta se realizó a 3002 usuarios de países como Australia, Brasil, Colombia, Francia, Alemania, Italia, Japón, México, Singapur, España, Reino Unido y Estados Unidos.

Además, Jurado Cárdenas (2021) argumenta que el auge del crecimiento en ventas que se experimentó en los últimos años es en gran medida gracias a la difusión de información gratuita por medios digitales y a la gran cantidad de información que estos otorgaban, dando un soporte a la idea de que la transparencia en la información puede ser un recurso valioso para generar valor en las compañías.

Según Laguyás et al. (2022), la digitalización de los datos conlleva a una transformación para el mercado inmobiliario volviendo más accesible la información para los usuarios, haciendo que sea transparente e inclusiva, las *proptech* permiten a los clientes tomar decisiones con mejor fundamento debido a la disponibilidad de la

información y los datos, finalmente el acceso a la información, tendencias, tarifas, etc. disminuyen grandemente la posibilidad de malas prácticas o estafas.

Por otro lado, la transparencia en el sector inmobiliario se refiere a la incorporación de los objetivos de desarrollo sostenible y crecimiento inteligente dentro de las prácticas operativas de la industria y de los gobiernos, lo cual impacta en la sociedad. Permite que las entidades funcionen eficazmente, proporcionando beneficios a largo plazo para las comunidades y el medio ambiente. De igual manera, influye al momento de crear un entorno mucho más competitivo y flexible para inversionistas y negocios, así como a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos (Siniak et al., 2020).

Contribuir a promover la transparencia en el mercado inmobiliario al proporcionar información clara y verificable sobre las propiedades, los precios y los antecedentes legales puede fomentar la confianza entre los actores del mercado y reducir las prácticas fraudulentas tal y como señala el BID: “Las *startups PropTech* abordan, principalmente, dos problemas centrales del mercado inmobiliario tradicional: la falta de transparencia y las ineficiencias de los procesos. Reducir costos y hacer que la información esté disponible en el mercado nivela el campo de juego” (Laguyás et al., 2022). Por ello, proporcionar acceso instantáneo y fácil a información detallada sobre propiedades, precios de mercado, tendencias inmobiliarias y otros datos relevantes es un pilar fundamental para el desarrollo saludable del ecosistema proptech, ya que al centrarse en la digitalización es sumamente dependiente de la claridad, pero sobre todo del acceso a la información.

### **2.3 Transformación digital en la industria inmobiliaria del mercado peruano**

Según Jurado Cárdenas (2021), a lo largo del tiempo, la oferta y la demanda de servicios inmobiliarios ha ido en aumento debido a la necesidad de viviendas y al incremento del poder adquisitivo de las personas, así como a las facilidades financieras disponibles.

Cabe destacar que el sector inmobiliario en el Perú ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsado por factores como el aumento de la población, la migración hacia áreas urbanas, el desarrollo de proyectos de infraestructura y la estabilidad económica del país. Estos factores han generado una

mayor demanda de viviendas y han impulsado el desarrollo de proyectos inmobiliarios en Lima Metropolitana y otras ciudades importantes del país.

Lima, en el rubro inmobiliario, se caracteriza por ser dinámica y en constante evolución. Es una ciudad vibrante y cosmopolita que refleja la diversidad de su población a través de su arquitectura y oferta inmobiliaria. Actualmente, se observa una creciente demanda por espacios modernos y funcionales, con un enfoque en la sostenibilidad y la eficiencia energética. Sus habitantes valoran la ubicación estratégica de las propiedades, buscando la conveniencia de servicios cercanos, acceso a transporte público y áreas verdes. Además, se aprecia la integración de tecnología en los proyectos inmobiliarios, como soluciones inteligentes para el hogar y áreas comunes innovadoras.

Según SITEAL (2018), durante la Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información de la ONU y la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIY) 2003, se estableció el compromiso de construir una Sociedad de la Información centrada en la persona, integradora y orientada al desarrollo, donde todas las personas puedan crear, consultar, utilizar y compartir información y conocimiento.

En el marco de la Declaración de Bávaro y la primera versión del Plan de Desarrollo de la Sociedad de la Información, la Agenda Digital Peruana asumió la definición de la Sociedad de la Información como un sistema económico y social en el que el conocimiento y la información son fuentes fundamentales de bienestar y progreso. La transformación cultural contribuye a crear un entorno inmobiliario que se ajuste a los estándares internacionales y sea un motor para el desarrollo integral de la ciudad.

Se puede lograr una adecuada transformación con impacto a través de las siguientes acciones:

- a. **Eficiencia en los procesos.** Tal y como se afirma en el párrafo anterior, la eficiencia en los procesos es una de las variables más importantes en la búsqueda de “nivelar el campo de juego”. Según Gates (1999), se argumenta que los clientes o usuarios son los principales beneficiarios de la mejora continua de la eficiencia informática. Gates plantea la importancia de orientar las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) hacia un escenario donde los usuarios sean los actores

principales, promoviendo un marco de valores basado en el trabajo en equipo en el contexto de la Sociedad de la Información. Así mismo, el Ministerio de Vivienda (2011) señala sobre el desafío de la simplificación administrativa que es idea de simplificar el proceso y las etapas de formulación de políticas de vivienda, centrándose inicialmente en el área de Lima Metropolitana y posteriormente expandiéndose a nivel departamental y nacional. El objetivo es reducir en gran medida la burocracia en el ámbito de la vivienda para impulsar el desarrollo urbano y rural. Esto implica superar barreras administrativas, reducir los costos burocráticos, agilizar los trámites (tiempo), garantizar el cumplimiento de las normas técnicas y los planes urbanos. Un ejemplo de esto es la implementación de la Ley 29800, conocida como la Ley que promueve la intervención de las entidades gubernamentales a nivel nacional, regional y local en las áreas afectadas por los terremotos ocurridos en agosto de 2007.

Agilizar los procesos inmobiliarios y ofrecer soluciones digitales para la búsqueda de propiedades, trámites documentarios, gestión de contratos, etc., contribuye a la reducción de burocracia y a la simplificación de procedimientos, lo cual mejora directamente la eficiencia y la experiencia de los usuarios y profesionales del sector.

**b. Democratización del mercado.** Ayala y Gonzales (2015) “destacan el uso de Internet y las aplicaciones relacionadas con tecnologías de la información y comunicación, estas deben contribuir al avance de los principios democráticos y promover el progreso en áreas como la educación, ciencia y cultura, integrando las tecnologías con las otras más tradicionales, además se considera fundamental el acceso a la sociedad de la información y que estos esfuerzos se apliquen en el entorno económico como social”. Resulta importante ayudar a democratizar el mercado inmobiliario ofreciendo soluciones que brinden oportunidades a aquellos que tradicionalmente han tenido dificultades para acceder a la vivienda. Esto puede incluir modelos de vivienda compartida, financiamiento alternativo, alquileres flexibles y otras opciones innovadoras que rompen con los paradigmas tradicionales y promueven una cultura de inclusión y equidad.

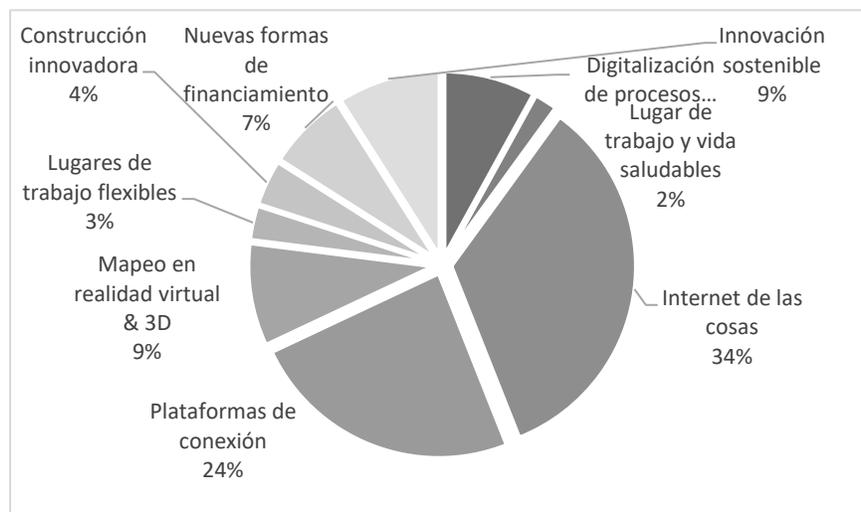
**c. Promoción de la sostenibilidad.** Hablar de sostenibilidad es sumamente importante, sobre todo en la sociedad moderna en donde todo lo que hacemos repercute en la

manera en que el planeta y el clima se comportan, las culturas han tomado mayor interés por la sostenibilidad desde que el mundo visibiliza más las consecuencias de la acción y de la no-acción del ser humano respecto de este tema.

Según KPMG (2022) de un total de 783 PropTechs analizadas cuyos resultados se muestran en el gráfico 15, solo el 10% tiene un enfoque centrado en la sostenibilidad, lo que evidencia una oportunidad de incorporar mayores iniciativas que se alineen a las demandas de sostenibilidad de la sociedad. El mismo artículo indica que esta categoría está caracterizada por un enfoque en ESG, ahorro energético y economía circular, lo cual aporta valor a la búsqueda de conservación de nuestros recursos naturales.

Al ser la tercera categoría con mayor participación en el mercado inmobiliario 2022, se evidencia la importancia de impulsar una cultura de sostenibilidad, pero también el fomento de prácticas ecológicas en el sector. Esto puede incluir la promoción de edificios verdes, el uso de energías renovables, la eficiencia energética y el fomento de una gestión responsable de los recursos naturales. Al poner en valor la sostenibilidad, se contribuye a crear una cultura consciente del medio ambiente y se promueve un desarrollo urbano más sostenible.

**Gráfico 15. Distribución de innovaciones por categoría**



*Nota:* En el gráfico se puede evidenciar la distribución de la innovación en el Real Estate, en donde 34% está dentro de la categoría de internet de las cosas, 24% en plataformas para conectar y las categorías que siguen son innovaciones sostenibles, mapeo VR&3D.

## 2.4 Gestión de la innovación

Existen grandes avances tecnológicos y sociales que impulsan al ser humano a vivir en constante cambio, de ahí nace la necesidad de innovación en la cultura moderna. Según el Manual de Oslo, “la innovación hace referencia a la introducción al mercado de un producto (bien o servicio) o de un proceso que sea nuevo o significativamente mejorado, de igual forma la implementación de un nuevo método de comercialización u organización que sea novedoso aplicado a las prácticas empresariales, estructuras de trabajo o relaciones exteriores (OCDE, 2005)”.

El presente Plan de negocio se realiza a través de la propuesta de una proptech que presente factores diferenciadores e innovadores respecto del mercado peruano. Según Phan & Boge (2023), la palabra “*proptech*” es utilizada normalmente para realizar una descripción de la transformación digital en la industria inmobiliaria, este término abarca aspectos relacionados a la propiedad, tecnología y expectativas sociales lo cual indica que proptech implica una interacción entre atributos físicos, digitales y cívicos. En el mundo, las inversiones de este tipo han experimentado un notable crecimiento, pasando de 22 millones de dólares a 4 mil millones de dólares en 2018.

Sin duda, el factor tecnológico ha sido un gran propulsor de transformación en el campo inmobiliario. Ploythanachai et al. (2023), en una investigación realizada en Tailandia, mencionan que “en tiempos anteriores las transacciones inmobiliarias eran realizadas a través de medios offline, la mayoría de los compradores llegaban a sus transacciones a través de medios impresos, vallas publicitarias y/o visitas publicitarias para poder conocer las propiedades o proyectos. Cada uno de esos pasos requería una cantidad grande de tiempo y costos, en la actualidad la tecnología afecta a la economía mundial y su competitividad es crucial en los avances económicos de las naciones. Debido a eso han surgido nuevas alternativas entre los medios online como propuestas de solución a las demandas de los compradores, los motores de búsqueda, redes sociales logran mostrar información a los clientes acerca de las propiedades y el mercado inmobiliario”.

El mismo estudio reveló que la entrada de la tecnología en el campo de bienes raíces tuvo gran impacto en el comportamiento de compra de viviendas, a través del uso de proptech.

Así mismo, se halló que estos cambios tecnológicos tuvieron un impacto importante en el mercado inmobiliario, aunque el factor del precio de las viviendas seguía siendo el principal factor asociado a la compra de inmuebles.

Según Asensio y Navarro (2022), las empresas proptech, al tener sus operaciones en línea tienen la capacidad de generar una enorme cantidad de datos, lo que los distingue del modelo tradicional (agencias físicas). La utilización cuidadosa de esta información y el análisis de los datos proporcionan una ventaja competitiva superior en comparación a las agencias tradicionales. Por lo tanto, se espera que mediante el impulso de tecnologías e innovación las proptech lo puedan alcanzar. Por lo tanto, se espera que estas se impulsen mediante el desarrollo de tecnologías como *big data*, inteligencia artificial y *Blockchain*.

### **3. Definición del problema**

El déficit habitacional en el Perú representa un desafío constante y poco cubierto, es decir, hay una gran demanda de viviendas que no está siendo satisfecha. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática, en su Encuesta Nacional de Programas presupuestales 2017 – 2021 (2022), se estima que el 11.2% del total de hogares presentan déficit cuantitativo y/o cualitativo de viviendas.

Según Macroconsult (2022), el mercado inmobiliario del país está caracterizado por su falta de transparencia y la información incompleta, lo que genera una inadecuada toma de decisiones en los usuarios. Asimismo, según el informe proptech en América Latina y el Caribe (BID, 2022), los startups o proptech abordan principalmente dos problemas centrales del mercado inmobiliario tradicional: la falta de transparencia y las ineficiencias de los procesos.

La oferta de inmuebles es muy amplia y no siempre es fácil diferenciar entre ellos. Según este mismo informe, las oportunidades de innovación se encuentran a lo largo de toda la cadena de valor, incluyendo la diferenciación de los inmuebles. En el informe se menciona que los especialistas en temas de acceso a vivienda temían que la innovación impulsada

por el interés de los inversionistas empeore las desigualdades en el acceso a vivienda en la región y dejen de abordar problemas como la falta de transparencia, los altos costos de transacción, el bajo financiamiento hipotecario o los múltiples requerimientos al rentar y/o comprar una propiedad. Además, se experimentan dificultades para comunicarse con los agentes inmobiliarios y organizar visitas a las propiedades. Adicional a ello, la información que existe se encuentra sesgada, poco supervisada y en la mayoría de los casos los anuncios son repetitivos y sin información básica. Estos problemas generan desconfianza en los usuarios y limitan el potencial del mercado inmobiliario. Según el informe *PropTech en América Latina y el Caribe ¿Cómo la tecnología puede ayudar a reducir el déficit de vivienda?* (2022), la falta de transparencia y las ineficiencias de los procesos generan desconfianza en los usuarios y limitan el potencial del mercado inmobiliario

En resumen, el problema central que motiva esta investigación es la persistente falta de transparencia y las ineficiencias en los procesos dentro del mercado inmobiliario peruano. Esta opacidad y falta de información clara dificultan la toma de decisiones para los usuarios, generando desconfianza y limitando el acceso a la vivienda adecuada. La necesidad de abordar estas deficiencias es crucial para mejorar la accesibilidad y equidad en el mercado inmobiliario, así como para impulsar el desarrollo de soluciones innovadoras que puedan mitigar el déficit habitacional en el país.

#### **4. Definición de objetivos**

##### **4.1 Objetivo de la investigación**

Desarrollar un plan de negocio para una *proptech* que permita transparentar la información en el mercado inmobiliario de Jesús María y mejorar la experiencia del cliente a través de una interfaz de diferenciación de inmuebles, estadística y transparencia en los datos.

##### **4.2 Objetivo general**

Desarrollar un plan de negocio para una plataforma *proptech* que promueva la transparencia de la información para mejorar la experiencia del cliente durante la búsqueda en Jesús María por el año 2023.

##### **4.3 Objetivos específicos**

- a. Evaluar el nivel de transparencia de la información que proporcionan las plataformas inmobiliarias y cómo afectan la experiencia del cliente durante la búsqueda de inmuebles en Jesús María por el año 2023.
- b. Evaluar la experiencia del cliente durante la búsqueda de inmuebles en Jesús María por el año 2023.
- c. Determinar el efecto de la transparencia en la experiencia del cliente durante la búsqueda en Jesús María por el año 2023.
- d. Realizar un análisis financiero y de viabilidad para una proptech que promueva la transparencia de la información en la experiencia del cliente durante la búsqueda de inmuebles en Jesús María por el año 2023.
- e. Proponer recomendaciones y estrategias para la mejora continua del modelo de negocio propuesto basado en la transparencia de la información para mejorar la experiencia del cliente durante la búsqueda de inmuebles en Jesús María por el año 2023.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 1. Variables de investigación

#### 1.1 Variable Independiente

**Transparencia de la información:** La transparencia implica que la información real que utiliza o difunde una empresa, gobierno u organización esté disponible para todos sus grupos de interés o sujetos afectados a dicha información, de tal manera que pueda utilizarse para una toma de decisiones informadas, con conocimiento de causa y sin asimetría de información (Perramon, 2013).

##### 1.1.1 Dimensiones

Las dimensiones que hemos considerado para nuestra variable independiente para poder ser medida y evaluada es la siguiente:

- **Dimensión 1. Acceso a la información**

Tueros y Coz (2019). utilizaron esta dimensión para estudiar el efecto del acceso a la información con la satisfacción de los clientes de una empresa inmobiliaria en Huancayo, esta dimensión se refiere al nivel de acceso a datos o características propias de una organización, individuo, entidad pública o como en el caso de la presente tesis inmuebles.

- **Dimensión 2. Detalle de las propiedades**

Vivanco, F (2022). en su investigación utiliza esta dimensión para determinar factores relacionados a la toma de decisiones en la adquisición de inmuebles en Lima Metropolitana. La dimensión hace referencia al detalle de las propiedades en venta o alquiler, que pueden estar compuestas por características físicas o características intangibles.

- **Dimensión 3. Información comparativa disponible**

Esta dimensión hace referencia a la información disponible que permita realizar comparaciones entre propiedades, en tiempo real como complemento para la toma de decisiones.

- **Dimensión 4. Nivel de satisfacción del cliente**

Es la escala de satisfacción o insatisfacción del usuario, detectada a través de instrumentos de medición. Hace referencia a la percepción del cliente sobre

el cumplimiento de sus expectativas en relación con los servicios que se le facilita. Agüero, L (2022) en su investigación explora el comportamiento de la satisfacción del cliente y el servicio que se presta mediante medios digitales inmobiliarios (Páginas web), utilizando esta dimensión en su instrumento de medición.

- **Dimensión 5. Rentabilidad del plan de negocio**

Son los ingresos, proyecciones y/o retornos económicos, derivados de los servicios o del valor agregado de la transparencia en la información. Carlos et al (2015) considera la rentabilidad y sus indicadores como pieza fundamental en la elaboración de sus conclusiones y viabilidad de un plan de negocios para una inmobiliaria.

- **Dimensión 6. Valor agregado de la propuesta tecnológica**

Son características no cubiertas por los operadores actuales y que se integrarían a manera de valor agregado hacia el plan de negocios de la presente tesis. Huijbregts, H (2022), encontró a través de su investigación que el valor agregado, de las tecnologías de información y comunicación, contribuían al incremento de productividad, mejoras en el desarrollo de productos y servicios adicionales. Además, hace referencia a los cambios sufridos entre administradores de propiedades y gestores de inversión.

## 1.2 Variable Dependiente

**Experiencia del cliente:** La experiencia del cliente se ha convertido en uno de los campos con mayor relevancia al momento de diseñar o desarrollar productos o servicios digitales. Según Mc Kinsey (2018), una experiencia de cliente positiva tiene relación con el incremento de tasas de conversión y por ello las compañías del Cuartil Top abrazan las experiencias del usuario completas por considerar que estas tienen la capacidad de derribar barreras entre lo físico y lo digital.

### 1.2.1 Dimensiones

Las dimensiones que hemos considerado para nuestra variable dependiente, que nos permitirá una comprensión más detallada, son las siguientes:

- **Dimensión 1. Percepción del usuario**

Se refiere a la forma en que los clientes perciben y evalúan la calidad de los productos o servicios ofrecidos. Esta dimensión incluye aspectos como la percepción de la calidad, la confiabilidad, la conveniencia y la percepción de valor. En su investigación sobre la calidad del servicio en clientes de postventa en el sector inmobiliario, Garay, V. y Bacigalupo, R. (2019) consideraron el análisis de la percepción del usuario como un indicador de su dimensión, con el fin de identificar las expectativas de los clientes.

- **Dimensión 2. Rentabilidad del plan de negocio**

Esta dimensión evalúa el impacto financiero que tiene la experiencia del cliente en el desempeño económico. Se centra en cómo las estrategias de experiencia del cliente pueden influir en la generación de ingresos, la retención de clientes, la reducción de costos y la rentabilidad general del negocio. Cañi, E. (2016) incluyó el nivel de rentabilidad como variable de su investigación con el fin de analizar la rentabilidad en el rubro hotelero e implementar un manual de buenas prácticas para la gestión de servicio al cliente.

- **Dimensión 3. Nivel de satisfacción del cliente**

Se refiere al grado en que los clientes están satisfechos con la experiencia que han tenido al interactuar con una empresa. Esta dimensión considera aspectos como la calidad del producto o servicio, el servicio al cliente y la facilidad de uso. Montenegro, L. (2017) consideró las dimensiones de garantía y confiabilidad dentro de su investigación, la cual se fundamentó en la evaluación de las siete dimensiones del instrumento RESERV, el cual fue creado específicamente para valorar la calidad del servicio en el sector inmobiliario y de corretaje.

- **Dimensión 4. Valor agregado de la propuesta tecnológica**

Esta dimensión analiza cómo la integración de tecnología contribuye a mejorar la experiencia del cliente. Se enfoca en cómo la tecnología proporciona beneficios adicionales, como la personalización, la comodidad, la accesibilidad y la innovación, que aumentan el valor percibido por el cliente. Landa, C. (2003) en su investigación sobre las tecnologías de la

información en las micro, pequeñas y medianas empresas, planteó la dimensión de aprovechamiento de la tecnología para analizar el nivel de automatización y cómo éste se integra a los clientes.

Dichas dimensiones se trabajaron en conjunto con expertos, los mismos que revisaron y validaron cada una de las dimensiones propuestas a través de un formato de validación de instrumentos, para aprobar la estructura propuesta de nuestros instrumentos de investigación (Anexos 1 y 2).

Luego de haber identificado nuestras variables y dimensiones, se trabajó la matriz de operacionalización de variables, la misma que ayudó con la precisión de cómo se medirán y evaluarán las variables del estudio (Anexos 3 y 4).

## **2. Tipo de Investigación**

El tipo de investigación utilizado en este proyecto es mixto, debido al enfoque holístico que posee al combinar datos cuantitativos y cualitativos, ambos con la finalidad de una comprensión más completa del problema y proporcionar resultados más enriquecedores para la comunidad científica y bajo un mejor contexto.

## **3. Diseño de la investigación**

### **3.1 Enfoque**

La investigación es del tipo mixto, ya que implica la realización de entrevistas a expertos en el área de investigación, con experiencia en desarrollo inmobiliario. Estas entrevistas se llevan a cabo con el propósito de formular un cuestionario cuantitativo y cualitativo, que permitirá la recopilación de datos destinados a poner a prueba los datos mediante análisis estadístico y numérico. En este contexto, el estudio actual emplea un enfoque mixto en concordancia con los objetivos establecidos.

### **3.2 Tipo**

La investigación se considera como aplicada, por los objetivos cuya finalidad abordan problemas concretos del rubro empresarial. Se busca resolver cuestiones relacionadas con el desempeño financiero de una *startup* a través de la innovación mediante transparencia de la información y del impacto que esto genera en la experiencia de los clientes.

### **3.3. Alcance de la investigación**

Esta investigación se caracteriza por tener un enfoque descriptivo correlacional, ya que se centra en la asociación o relación entre las variables clave, como experiencia del usuario y la transparencia de la información. Además, las variables son puestas a prueba mediante estadística descriptiva para demostrar su significación.

### **3.4. Diseño**

La investigación se clasifica como no experimental, debido a que no tiene como objetivo manipular las variables, sino la observación del comportamiento de ellas sin alterarlas o modificarlas.

### **3.5. Corte temporal**

El estudio se caracteriza por tener un corte temporal transversal o transeccional, ya que implica la recopilación de datos en un periodo o momento específico, sin abarcar un seguimiento a lo largo del tiempo.

## **4. Justificación de la investigación**

La justificación de la investigación radica en la importancia del mercado inmobiliario, por estar directamente relacionado al sector construcción que constituye el 6.5% de nuestro PBI, y en la necesidad de mejorar la experiencia del cliente al momento de tomar una decisión para que pueda ser informada y segura, lo que contribuye así al avance del conocimiento del campo inmobiliario.

## **5. Preguntas de la investigación**

Considerando lo expuesto en los puntos anteriores y considerando los datos presentados, surgen las siguientes preguntas de investigación:

### **5.1 Pregunta general del problema de investigación**

¿Es viable la creación de una plataforma proptech que promueva la transparencia de la información para mejorar la experiencia del cliente durante la búsqueda de inmuebles en Jesús María para el año 2023?

### **5.2 Preguntas del problema específico de investigación**

- **Problema específico 1:** ¿En qué medida las plataformas inmobiliarias proporcionan transparencia de la información y cómo afecta en la experiencia del cliente durante la búsqueda de inmuebles en Jesús María para el año 2023?
- **Problema específico 2:** ¿Cuál es el grado de satisfacción en la experiencia del cliente y de la transparencia del usuario que ha utilizado una plataforma proptech y cómo influye la transparencia de la información en su toma de decisiones durante la búsqueda de inmuebles en Jesús María para el año 2023?
- **Problema específico 3:** ¿Qué estrategias se pueden proponer para la mejora continua del modelo de negocio propuesto basado en la transparencia de la información para mejorar la experiencia del cliente durante la búsqueda de inmuebles en Jesús María para el año 2023?

## 6. Población y muestra

### 6.1 Población de estudio

La población del estudio está conformada por las personas que según el Estudio de demanda de vivienda de Lima Centro realizado por el Ministerio de Vivienda (2018) se encuentren interesados en la compra de una vivienda en Jesús María, tal y como se muestra en la Tabla 2 y Tabla 3.

**Tabla 2. Intención de compra o construcción de vivienda**

	<b>Total</b>	<b>NSE B</b>	<b>NSE C</b>	<b>NSE D</b>
<b>Total</b>	<b>8,815.00</b>	<b>3,823.00</b>	<b>9,975.00</b>	<b>5,017.00</b>
Sí	45.7%	40.0%	45.3%	49.3%
Tal vez	15.8%	19.0%	15.3%	14.7%
No	38.5%	41.0%	39.3%	36.0%

*Nota:* Existen 68 815 personas interesadas en comprar o construir viviendas, de las cuales 35 151 están interesadas solo en comprar una vivienda nueva, lo que representa al 80.3% del total de encuestados.

**Tabla 3. Intención de compra o construcción de vivienda**

	<b>Total</b>	<b>NSE B</b>	<b>NSE C</b>	<b>NSE D</b>
<b>Total</b>	<b>2,351.00</b>	<b>,156.00</b>	<b>8,185.00</b>	<b>6,011.00</b>
Compraría	83.0%	79.7%	82.4%	85.4%
Construiría	17.0%	20.3%	17.6%	14.6%

*Nota:* El 6.1% de los interesados en comprar una vivienda se perfilan por realizar la compra en el distrito de Jesús María, con lo cual la población de la presente investigación corresponde a 2581 personas.

## 6.2 Muestra

La muestra de estudio corresponde al cálculo probabilístico y es el dato para realizar las encuestas a clientes con mayor precisión. Para este estudio se utiliza un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 6%.

Se logró el resultado del tamaño de muestra considerando los siguientes datos:

**n:** Tamaño de muestra

**z:** Nivel de confianza

**p:** Proporción de la población

**e:** Nivel o margen de error

**N:** Tamaño de la población

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 * p(1 - p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 * p(1 - p)}{e^2 N}\right)}$$

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{1.96^2 * 0.5(1 - 0.5)}{0.06^2}}{1 + \left(\frac{1.96^2 * 0.5(1 - 0.5)}{0.06^2 35151}\right)}$$

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{266.78}{1.01}$$

## ***Tamaño de la muestra = 264.77***

Como resultado de la fórmula, la muestra de estudio resulta en **265 personas**.

### **7. Técnicas de investigación**

#### **7.1 Entrevistas a profundidad**

Para validar nuestra propuesta de solución a la problemática identificada, realizamos entrevistas a profundidad a expertos en el rubro inmobiliario, lo cual nos permitió obtener información rica y detallada sobre las experiencias y perspectivas. A diferencia de las encuestas estructuradas, las entrevistas a profundidad nos ayudaron a explorar la complejidad y los matices del problema en su contexto real. Los expertos a quienes entrevistamos pudieron proporcionarnos información detallada sobre su experiencia personal, su entorno social y laboral, y los factores que influyen en el comportamiento y decisiones de sus clientes al momento de la búsqueda de inmuebles.

#### **7.2 Encuesta cuantitativa**

La encuesta realizada nos permitió recopilar datos de manera estructurada y estandarizada. Se proporcionó un conjunto de preguntas predefinidas y opciones de respuesta, lo que facilitó la recopilación de datos cuantitativos y comparables. También nos permitió recopilar datos de nuestra muestra en un periodo relativamente corto.

### **8. Instrumentos de medición**

Los instrumentos utilizados para recopilar datos y medir variables en el proyecto han sido seleccionados en base a los objetivos y las técnicas de investigación antes mencionadas.

Para las entrevistas a profundidad, se ha utilizado un formulario que ha estado estructurado por 11 preguntas, las cuales han permitido la obtención de información por parte de nuestros expertos (Anexo 15).

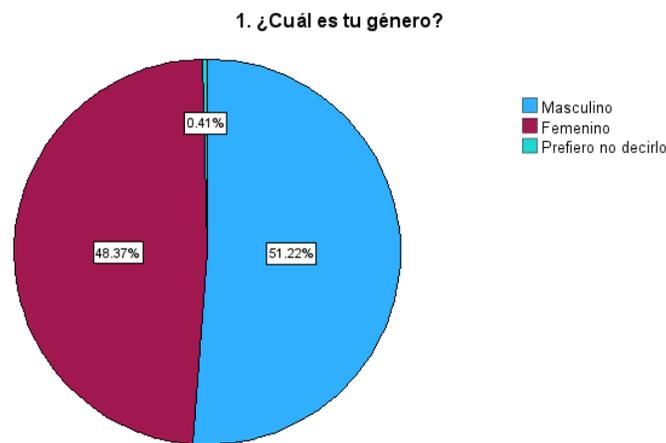
Por otra parte, para la encuesta cuantitativa, se utilizó un cuestionario con un total de 26 preguntas estructuradas, entre preguntas demográficas, cerradas de opción múltiple, de escala, de frecuencia y de matriz, con el propósito de realizar un adecuado análisis del mercado (Anexo 5).

## CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y HALLAZGOS

### 1. Resultados demográficos de la encuesta

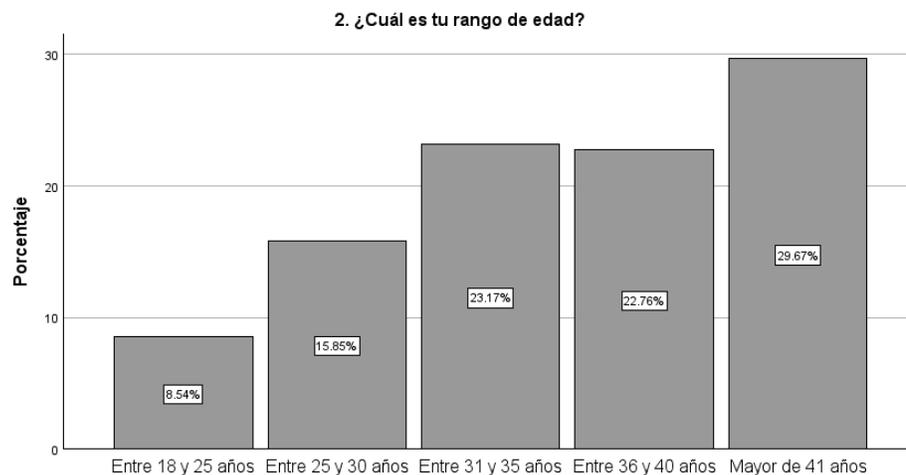
El total de encuestados fue de 266 personas, y como condición previa los encuestados afirmaron haber experimentado con plataformas inmobiliarias para la búsqueda de inmuebles en Jesús María. A continuación, se muestran los resultados de las preguntas demográficas:

**Gráfico 16. Distribución de género de los encuestados**



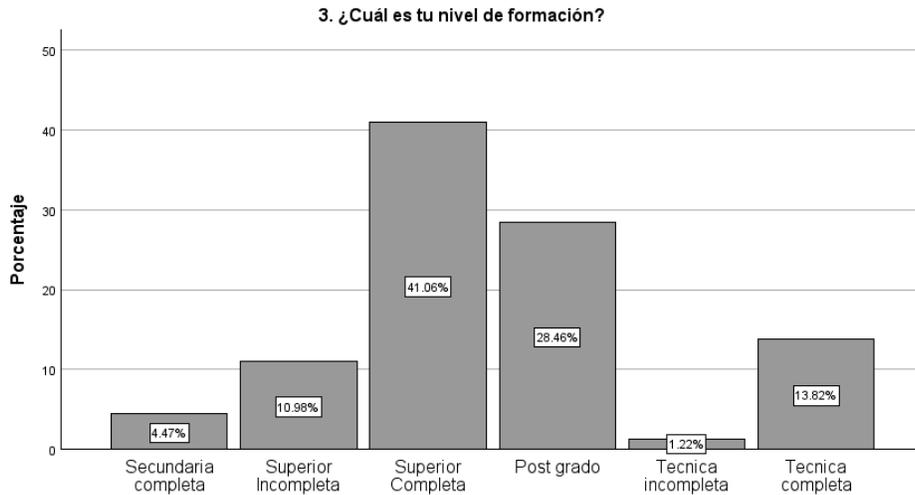
El 51.22% de encuestados son mujeres, mientras que un 48.37% son varones.

**Gráfico 17. Rango de edad**



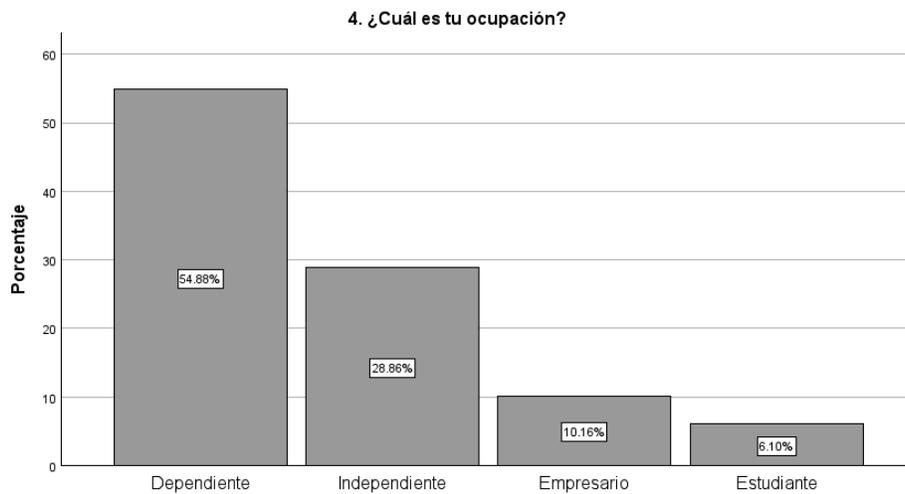
Las personas mayores de 41 años son las que predominan en la participación de la encuesta con un 26.97%, seguido de las personas entre 31 y 40 años, quienes en total acumulan un 45.93% de participación.

**Gráfico 18. Nivel de formación**



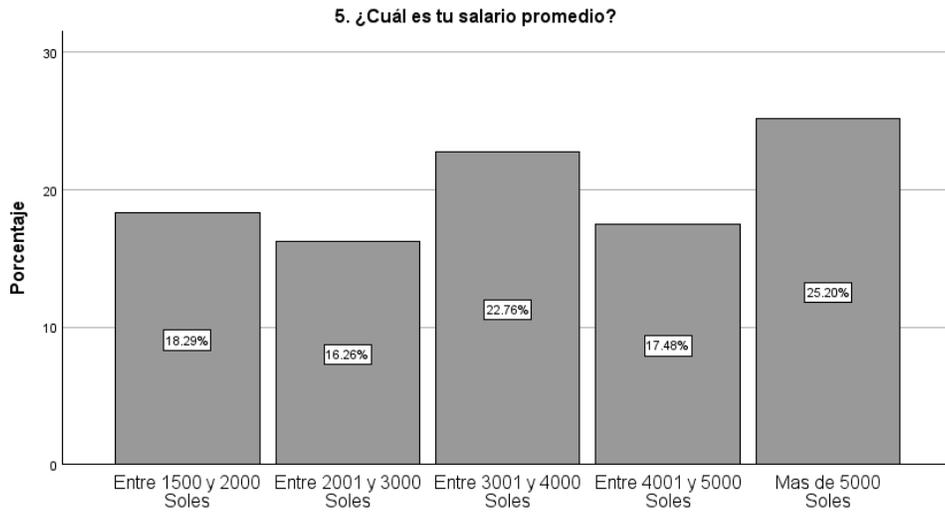
El gráfico 18 muestra que el nivel de formación más representativo de los encuestados es superior completa con 41.06% y posgrado con 28.46%.

**Gráfico 19. Ocupación**



El 54.88% de los encuestados es dependiente y el 28.86% es independiente.

**Gráfico 20. Salario promedio**

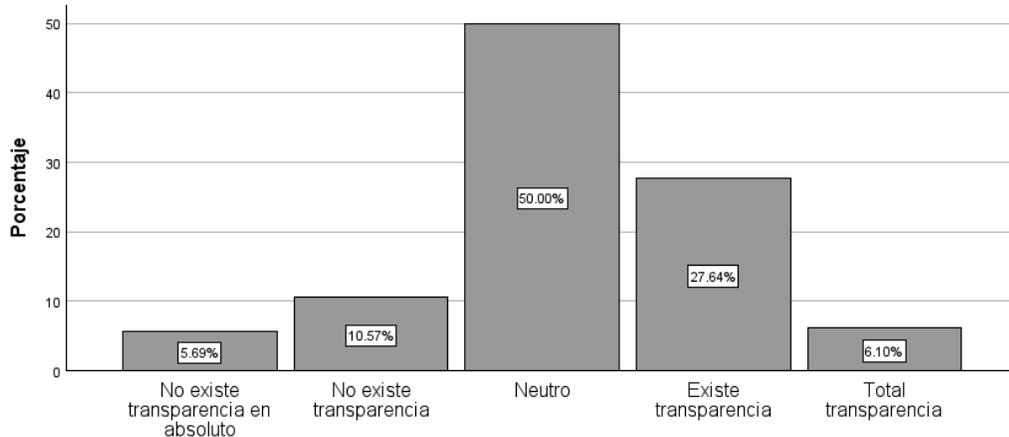


En cuanto a salarios, la distribución muestra que los encuestados que ganan entre 3001 y 4000 soles representan un 22.76% y los que ganan más de 5000 soles son los que predominan en el análisis.

## 2. Resultados de las preguntas de la encuesta

**Gráfico 21. Existencia de transparencia de la información en plataformas inmobiliarias**

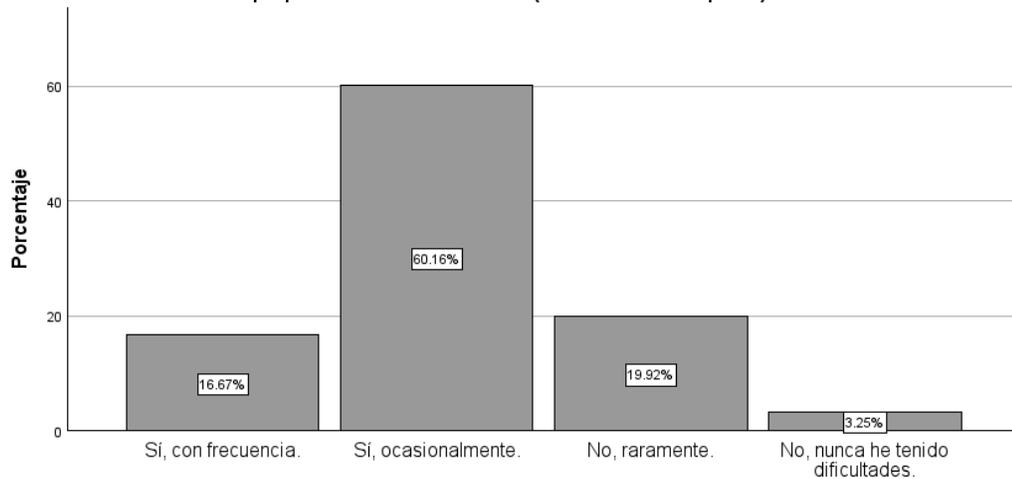
6. En una escala del 1 al 5, donde 1 significa "No existe transparencia en absoluto" y 5 significa "Total transparencia", ¿Cómo calificaría la transparencia de la información proporcionada por las plataformas inmobiliarias en Jesús María?



Los resultados del gráfico 21 demuestran una percepción mixta respecto de la transparencia de la información. La calificación más frecuente es 3 (50%), lo cual sugiere una percepción moderada respecto de la transparencia. Por otro lado, el resultado del 5.89% que opinan que no existe en absoluto y un 10.57% que opinan que no existe transparencia sugieren una proporción no despreciable de encuestados y son una oportunidad de mejora para incrementar la confianza de los usuarios. Asimismo, puede ser útil realizar un seguimiento más detallado de los puntajes 3 y 4 para comprender las áreas específicas en las que perciben transparencia y las áreas de mejora.

### Gráfico 22. Clientes que encuentran dificultades debido a la falta de información

7. ¿Alguna vez ha sentido que le falta información importante, al utilizar plataformas inmobiliarias para buscar propiedades en Jesús María? (Seleccionar una opción)



El gráfico 22 muestra que la mayoría de los encuestados (60.16%) indica que ocasionalmente sienten que les falta información importante al usar plataformas inmobiliarias, este resultado destaca la importancia de abordar proactivamente la falta de información en estas plataformas. Asimismo, hay una minoría con experiencias positivas con 19.92% y 3.25%; sin embargo, son un área de oportunidad para identificar prácticas exitosas que puedan integrarse a nuestra plataforma.

## Tabla 4. Clientes que encuentran dificultades debido a la falta de información

**Tabla cruzada 7. ¿Alguna vez ha sentido que le falta información importante, al utilizar plataformas inmobiliarias para buscar propiedades en Jesús María? (Seleccionar una opción)\*6. En una escala del 1 al 5, donde 1 significa "No existe transparencia en absoluto" y 5 significa "Total transparencia". ¿Cómo calificaría la transparencia de la información proporcionada por las plataformas inmobiliarias en Jesús María?**

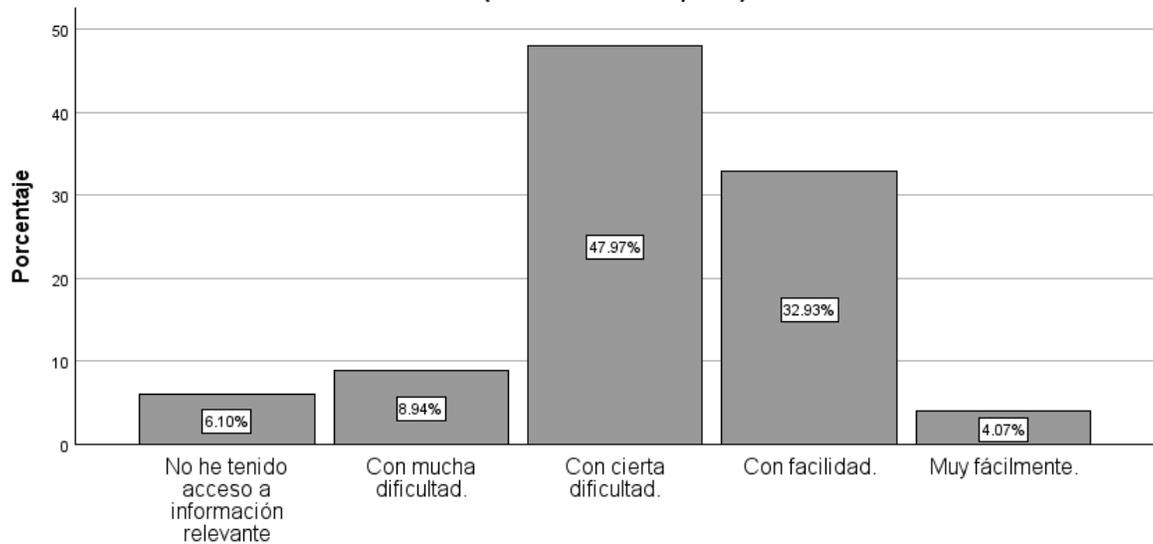
6. En una escala del 1 al 5, donde 1 significa "No existe transparencia en absoluto" y 5 significa "Total transparencia", ¿Cómo calificaría la transparencia de la información proporcionada por las plataformas inmobiliarias en Jesús María?

		No existe transparencia en absoluto %	No existe transparencia %	Neutro %	Existe transparencia %	Total transparencia %	Total %
7. ¿Alguna vez ha sentido que le falta información importante, al utilizar plataformas inmobiliarias para buscar propiedades en Jesús María? (Seleccionar una opción)	Sí, con frecuencia.	71.4%	30.8%	13.8%	5.9%	13.3%	16.7%
	Sí, ocasionalmente.	14.3%	65.4%	65.9%	63.2%	33.3%	60.2%
	No, raramente.	14.3%	3.8%	19.5%	27.9%	20.0%	19.9%
	No, nunca he tenido dificultades.	0.0%	0.0%	0.8%	2.9%	33.3%	3.3%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

La tabla 4 muestra que el 63.2% de personas que indican que sí existe transparencia, a su vez indica que han sentido que ocasionalmente les falta información, mientras que el 65.9% de personas que marcaron un puntaje de 3 (neutro) indican lo mismo. Esto constituye una oportunidad para reforzar las propuestas existentes.

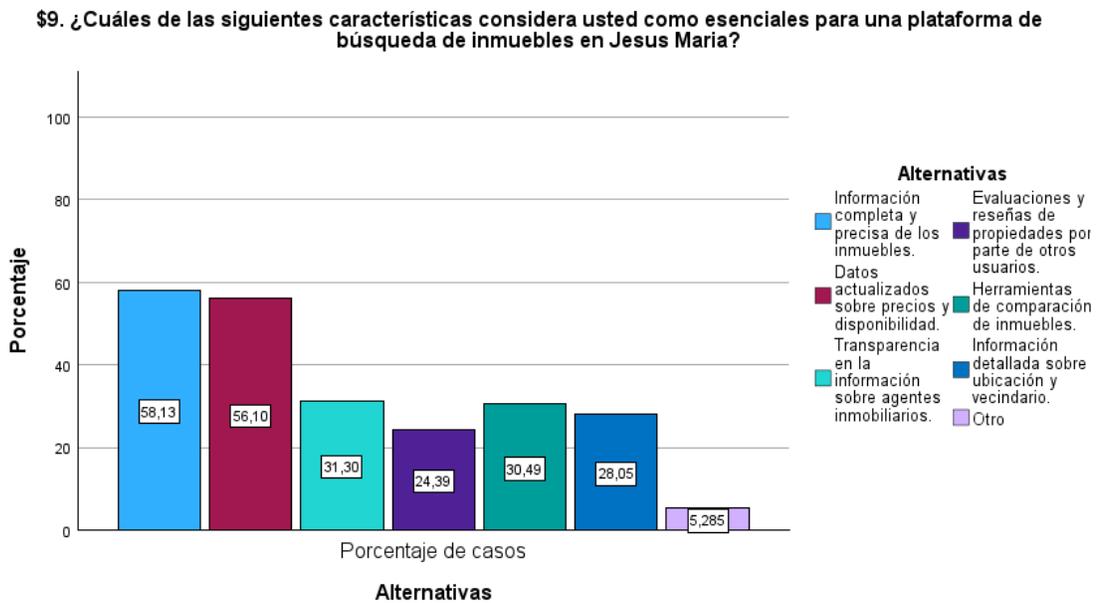
## Gráfico 23. Dificultad para acceder a información importante

**8. ¿Ha tenido acceso a información relevante sobre propiedades al utilizar plataformas inmobiliarias en Jesús María? (Seleccionar una opción)**



Se puede observar en el gráfico 23 que la mayoría de encuestados (47.97%) indica que accede a información con cierta dificultad, lo que sugiere que, aunque hay acceso, existe una percepción generalizada de que la obtención de información relevante no es tan fácil como podría ser. Adicionalmente, un 50% de los que tienen mucha dificultad ha revelado también que sentía que les faltaba información en sus respuestas a la pregunta 7 y un 72% de quienes ocasionalmente han tenido cierta dificultad para obtener información relevante a su vez han sentido que les falta información importante al utilizar estas plataformas, resaltando la importancia de una interfaz mucho más intuitiva y transparente.

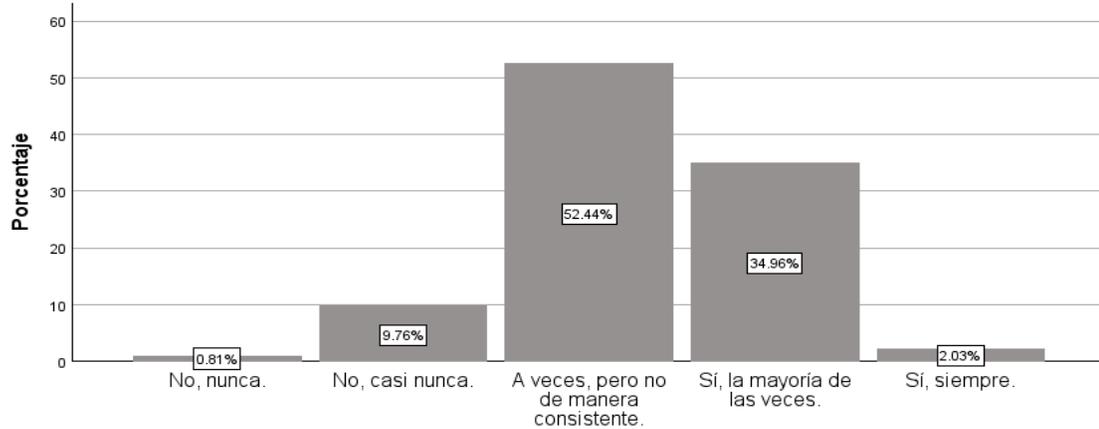
**Gráfico 24. Características esenciales**



El gráfico 24 muestra que el 58.13% de los encuestados considera que las plataformas deben poner a disposición del usuario información completa y precisa, mientras que un 56.10% considera que los datos sobre precios y disponibilidad deben estar actualizados. Así mismo, el 31.30% considera importante la transparencia en la información sobre intermediarios. Estos resultados destacan la importancia de la diversidad en términos de la información que las plataformas muestran o deben mostrar para tener mayor éxito.

## Gráfico 25. Disponibilidad de datos de propiedades

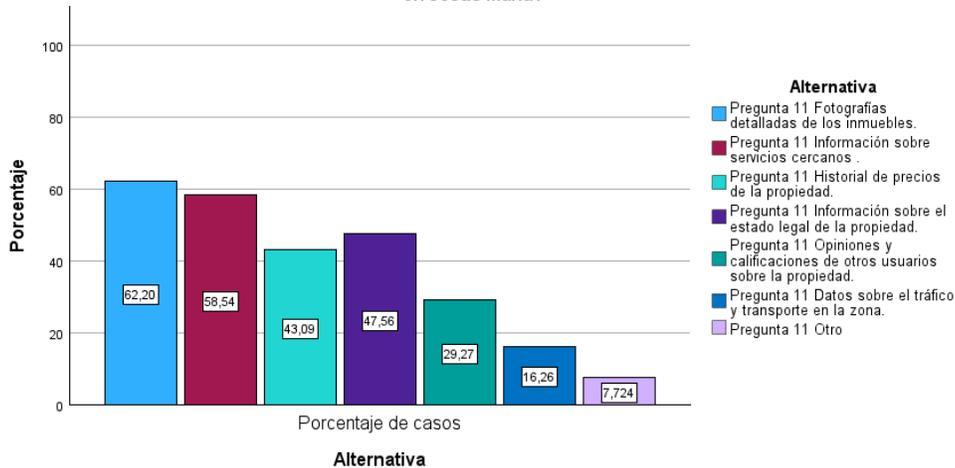
10. ¿Ha encontrado información detallada sobre propiedades, como características específicas, estado de mantenimiento y detalles sobre precios y ubicación, al utilizar plataformas inmobiliarias para búsqueda de inmuebles en Jesús María? (Seleccionar una opción)



Cuando se les consultó sobre hallazgos de información detallada, descripciones, etc. un 52.44% de encuestados reveló que a pesar de que a veces encontraron información importante pero no de manera consistente sugiere que hay oportunidades de incrementar la transparencia, mientras que un 34.98% contestó que la mayoría de veces encontraron información relevante.

## Gráfico 26. Disponibilidad de datos de propiedades

11. ¿Qué información o herramientas considera usted que necesita como cliente al buscar una propiedad en Jesús María?

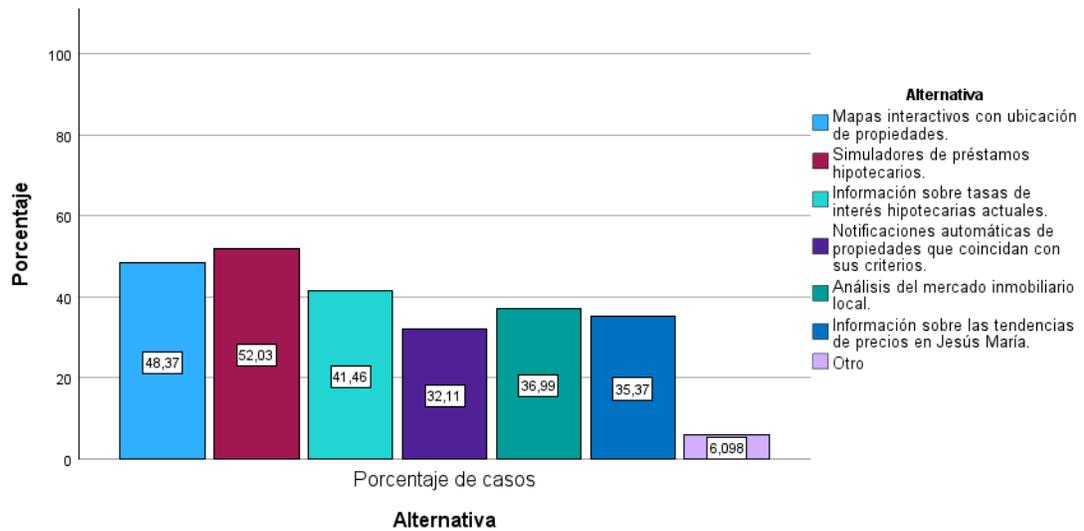


Las respuestas de los encuestados revelan que el 65.11% de ellos valora las fotografías como información importante resaltando la relevancia de representaciones visuales para los clientes. El 61.28% de ellos tiene interés por la información sobre servicios cercanos

(hospitales, parques, etc.) revelando la importancia de señalar la ubicación exacta. El 45.11% tiene interés por el historial de precios de las propiedades, lo que resulta una oportunidad por estar alineado a nuestra propuesta de valor.

### Gráfico 27. Preferencia en disponibilidad de datos de propiedades

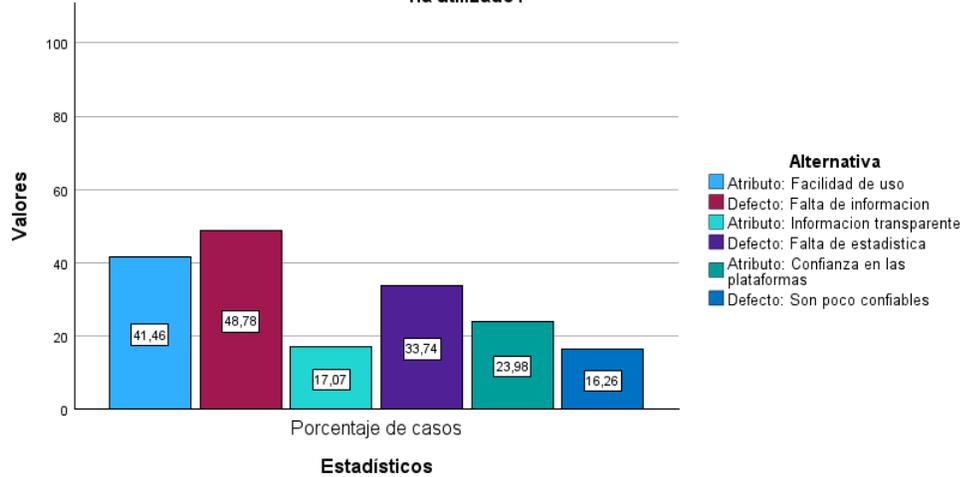
12. ¿Qué herramientas o información adicional le gustaría encontrar en una plataforma de búsqueda de inmuebles para tomar decisiones informadas?



Al 52.03% de los encuestados le gustaría tener simuladores de préstamos hipotecarios en las plataformas inmobiliarias, lo que supone un interés por comprender cómo sus opciones de financiamiento afectan su capacidad para adquirir inmuebles. Por otra parte, el 48.37% muestra una preferencia por los mapas interactivos, y el 41.46% por la información de tasas de interés hipotecario actualizadas. En resumen, se destaca la importancia de herramientas interactivas, simuladores y un interés por recibir notificaciones automáticas. En ese sentido, se puede mejorar la experiencia del usuario al incorporar estas herramientas e información de manera eficiente.

### Gráfico 28. Atributos y defectos de las Proptech existentes

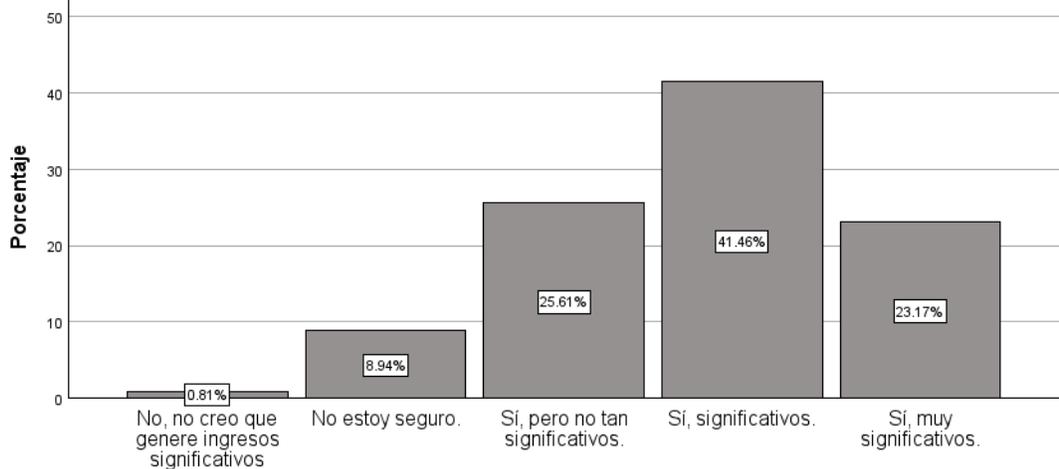
14. ¿Cuáles cree usted que son las principales atributos y defectos de las plataformas inmobiliarias que ha utilizado?



Esta pregunta proporciona información valiosa sobre las percepciones de los usuarios en relación con atributos y defectos de las plataformas inmobiliarias. En términos de atributos resalta la facilidad de uso con un 41.46%, mientras que el 49.76% señala que falta información, es decir que, aunque las plataformas son fáciles de usar tienen un déficit de información bastante interesante, seguido de un 33.74% de usuarios que destacan como defecto la falta de estadística en el mercado inmobiliario.

### Gráfico 29. Potencial de ingresos

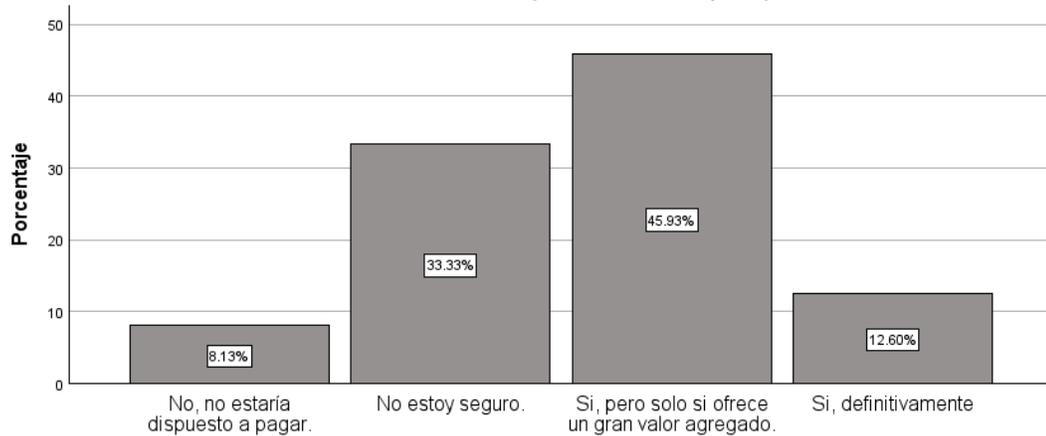
15. ¿Cree usted que una plataforma inmobiliaria que promueva la transparencia de la información podría generar ingresos significativos en el mercado inmobiliario de Jesús María en 2023? (Seleccionar una opción)



Las respuestas a esta pregunta son mayoritariamente positivas, puesto que un 64.63% considera que los ingresos serían significativos o muy significativos. Por otra parte, una minoría (8.94%) indica no estar seguro y menos de 1% no cree que genere ingresos significativos. Es una muestra de que existe poco escepticismo sobre la capacidad de generar ingresos de una plataforma que promueva la transparencia de la información.

**Gráfico 30. Disposición a pagar debido a la transparencia de la información**

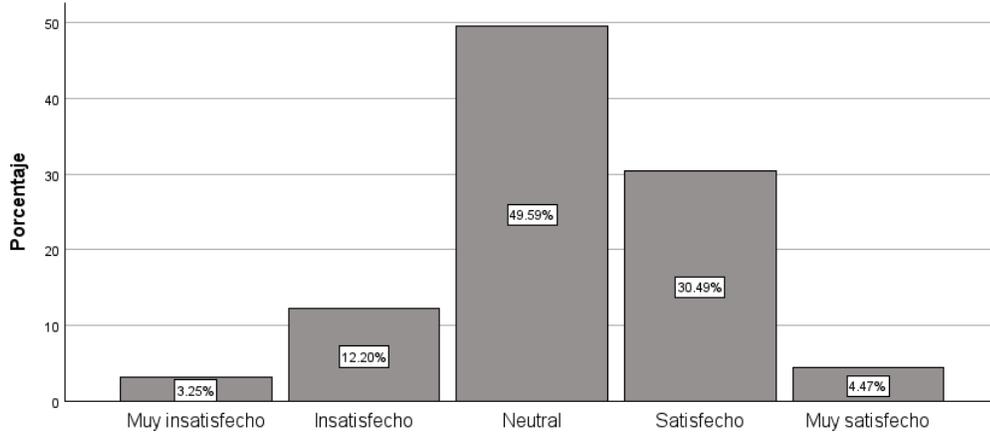
16. ¿Estaría usted dispuesto a pagar una tarifa, comisión o suscripción por utilizar una plataforma Proptech que ofrezca una experiencia de búsqueda de inmuebles mas transparente y le ayude a tomar una mejor decisión en Jesús Maria? (Seleccionar una opción)



La mayoría de los encuestados (58.53%) muestra una disposición a pagar por una proptech transparente, especialmente si se percibe que ofrece un valor agregado (45.93%). La incertidumbre sobre la disposición a pagar (No estoy seguro: 33.33%) resalta la importancia de presentar claramente los beneficios y el valor único que la plataforma proporciona.

### Gráfico 31. Calificación de la transparencia de la información en la búsqueda de inmuebles

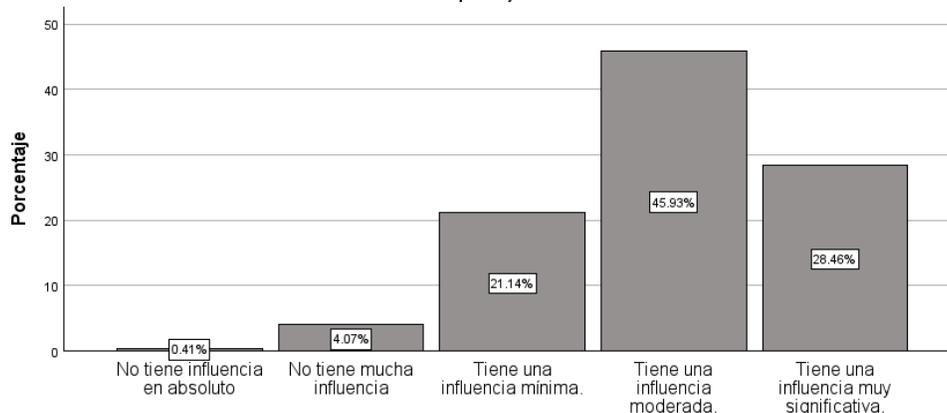
17. En una escala del 1 al 5, donde 1 significa "Muy insatisfecho" y 5 significa "Muy satisfecho". ¿Cómo se siente acerca de la transparencia de la información (claridad y detalle) al buscar inmuebles en Jesús María utilizando plataformas inmobiliarias?



La mayoría tiene una satisfacción moderada con la transparencia de la información (49.49%), y sugiere que existe un sentimiento neutral o ambivalente respecto a la claridad y detalle de la información mostrada. Así mismo, existe una cantidad importante de usuarios que están satisfechos, aunque los niveles de Mucha satisfacción (4.47%) y muy insatisfecho (3.25%) son extremos indicando que hay una variabilidad en torno de la experiencia del usuario. Además, el 54.7% de indecisos (neutro) respondió en la pregunta 8 que había sentido que ocasionalmente le faltaba información, por lo que se entiende que a pesar de estar indecisos su experiencia como usuarios no ha sido plena.

### Gráfico 32. Influencia de la transparencia de la información en la toma de decisiones

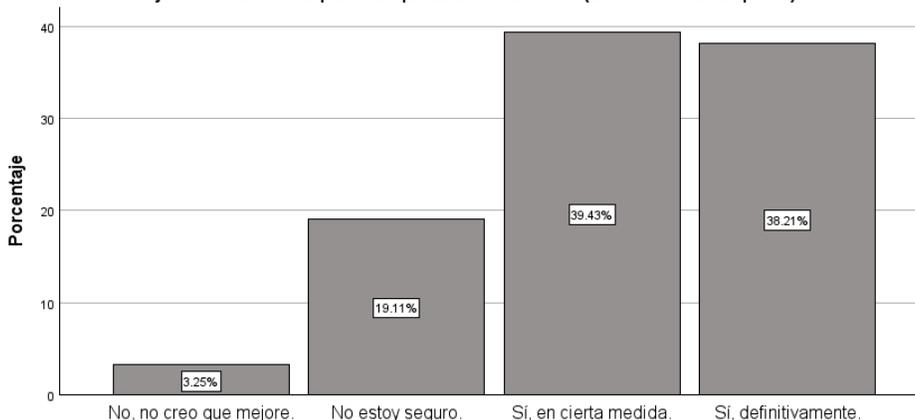
18. ¿En qué medida cree usted que la información transparente proporcionada por las plataformas inmobiliarias influye en su toma de decisiones al buscar una propiedad en Jesús María? (Seleccionar una opción)



Menos del 5% respondió que la transparencia no tiene influencia en sus decisiones, mientras que un 45.93% considera que tiene una influencia moderada y un 28.46% una muy significativa. La mayoría coincide en que la información transparente proporcionada por las plataformas tiene significancia en su toma de decisiones.

### Gráfico 33. Mejora de la experiencia del cliente debido a la información y herramientas

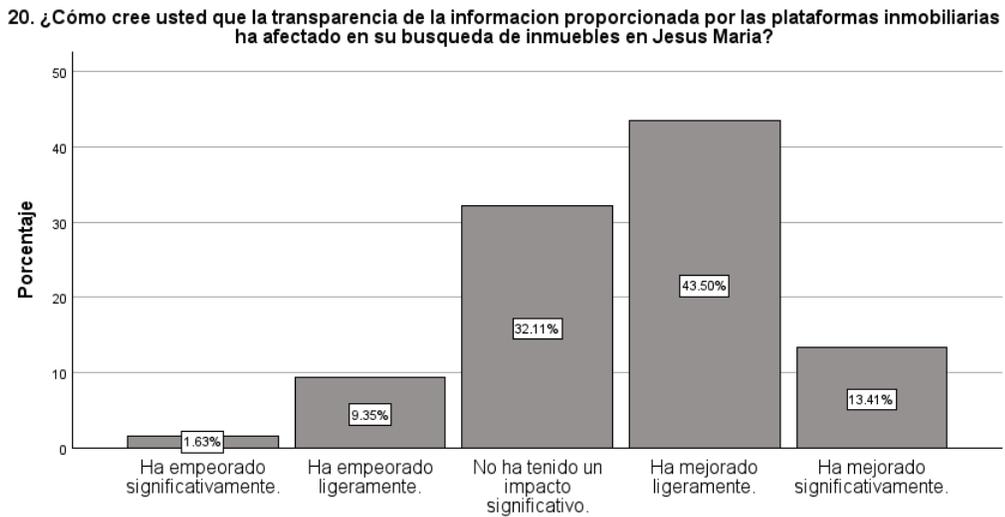
19. ¿Cree que su experiencia como cliente mejoraría si las plataformas proporcionaran información clara y mejores herramientas para búsqueda de inmuebles? (Seleccionar una opción)



Un porcentaje importante (38.21% y 39.43%) podría experimentar una mejora significativa o en cierta medida en su experiencia como clientes si las plataformas

ofrecieran información clara y mejores herramientas, revelando que la información y herramientas son consideradas elementos cruciales para una experiencia positiva. Una minoría (3.25%) indica que no experimentarían una mejora considerable en su experiencia como clientes. Un dato interesante es que ninguno de los encuestados respondió con un “ha empeorado significativamente”.

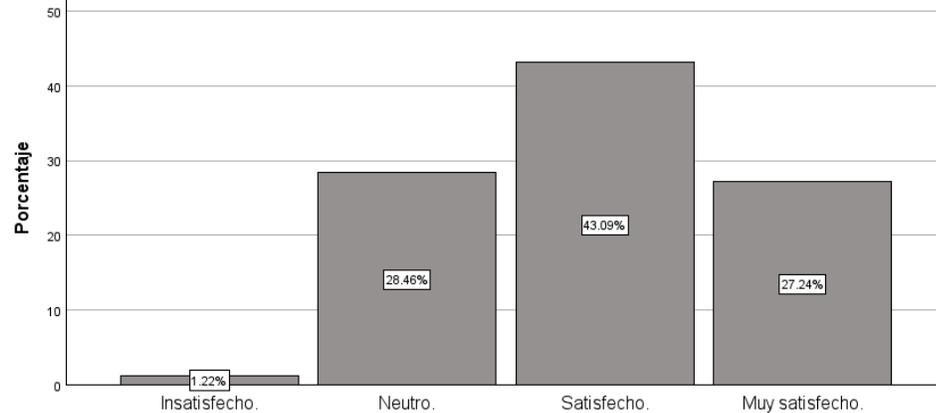
**Gráfico 34. Percepción del cliente sobre el impacto de la transparencia en su experiencia de búsqueda**



Un 32.11% como mayoría indica que la transparencia de la información no ha tenido un impacto significativo, mientras que el 43.5% ha mejorado ligeramente, lo que sugiere que la transparencia de la información es relevante en la percepción de la experiencia del cliente. Por otro lado, porcentajes relativamente bajos mencionan que la transparencia ha empeorado su experiencia como usuario, ya sea ligera o significativamente. En ese sentido, es importante investigar las razones de esta percepción negativa.

### Gráfico 35. Percepción del cliente sobre el impacto de la transparencia en su experiencia de búsqueda

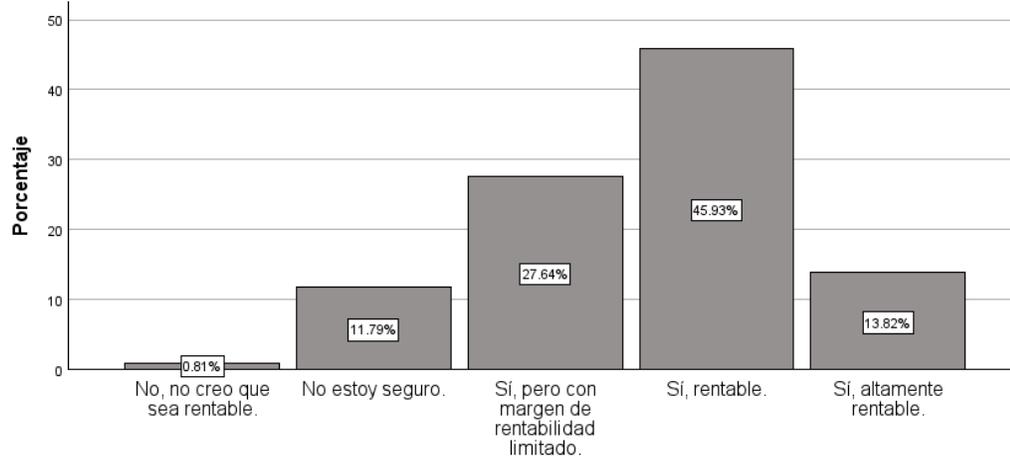
21. ¿Cómo se sentiría usted como usuario si una plataforma inmobiliaria enfocada en la transparencia de la información mejorara su experiencia al buscar inmuebles en Jesús María? (Seleccionar una opción)



Un 43.09% indica que se sentiría satisfecho si una plataforma inmobiliaria le ofreciera una experiencia centrada en la transparencia de la información; un 27.24% se sentiría muy satisfecho y un 28.56% neutral ante la propuesta. La percepción general es positiva y una mejora en la transparencia reflejaría niveles significativos de satisfacción para la mayoría de los usuarios. Sin embargo, es importante explorar las razones detrás de la neutralidad en las respuestas para garantizar las expectativas de todos ellos.

### Gráfico 36. Opinión sobre rentabilidad a largo plazo

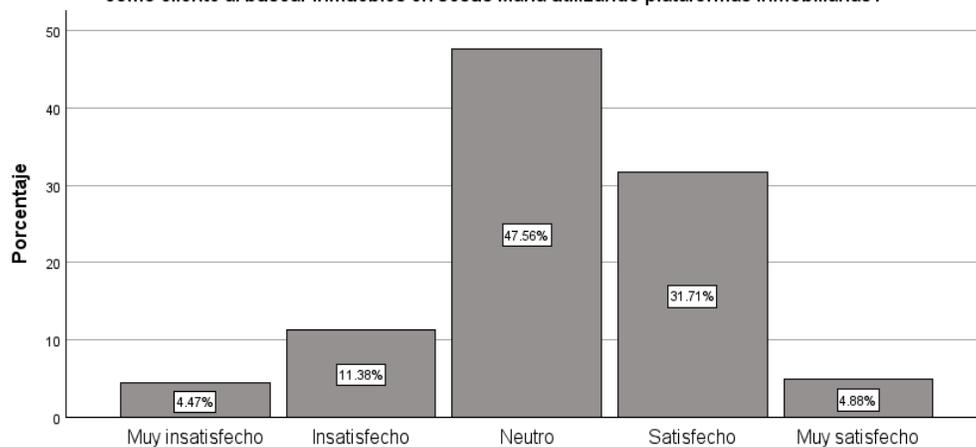
¿La transparencia de la información en Jesús María sería rentable a largo plazo? (Seleccionar una opción)



Un 45.93% considera que existe una proptech sería rentable; un 13.82% considera que sería muy rentable, mientras que el 27.64% de encuestados considera que solo tendría un margen de rentabilidad limitado. En ese sentido, la mayoría de los usuarios percibe que un negocio basado en transparencia sería rentable a largo plazo.

### Gráfico 37. Calificación de la experiencia del cliente

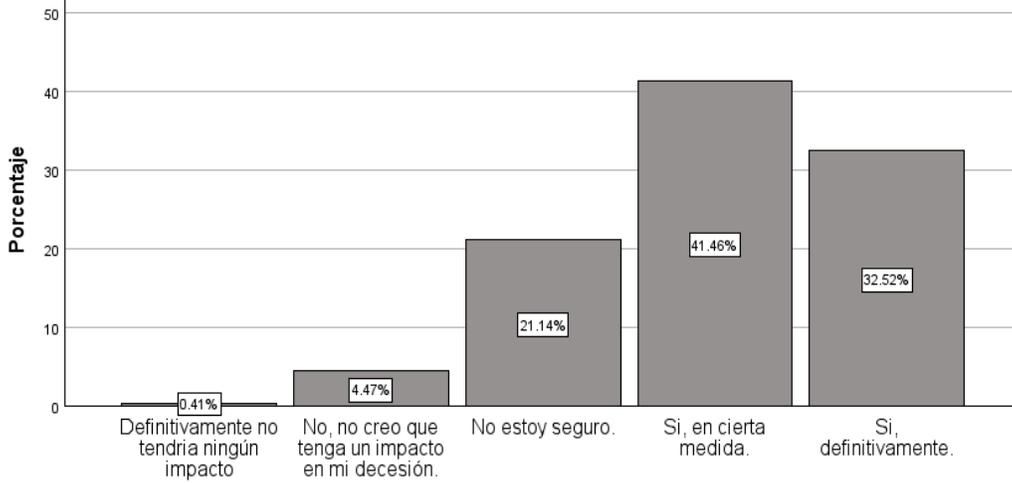
23. En una escala del 1 al 5, donde 1 significa "Muy insatisfecho" y 5 significa "Muy satisfecho". ¿Cómo calificaría su experiencia como cliente al buscar inmuebles en Jesús María utilizando plataformas inmobiliarias?



La mayoría de los encuestados asignó una puntuación de 3 (47.56%), mostrando una satisfacción moderada con su experiencia al buscar inmuebles. En general esto puede sugerir una satisfacción aceptable, pero con oportunidades de mejora. Por otro lado, el 31.71% de encuestados se encuentra satisfecho con su experiencia de búsqueda inmobiliaria, cabe resaltar que el 15.85% se encuentra insatisfecho respecto de su experiencia como clientes.

### Gráfico 38. Valor percibido por el cliente en términos de valor agregado

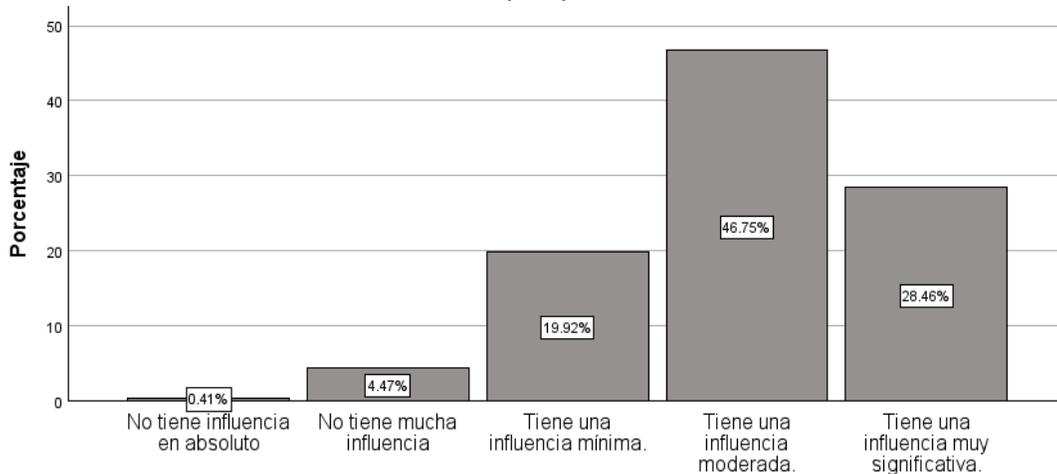
24. ¿Estaría más dispuesto a considerar la compra o alquiler de una propiedad en Jesús María si tuviera acceso a información transparente y herramientas útiles en una plataforma? (Seleccionar una opción)



La mayoría de los encuestados indica estar en cierta medida dispuestos a comprar o alquilar una propiedad si dispusieran de una plataforma que le brinde herramientas e información transparente, mientras que un 32.52% definitivamente estaría dispuesto. Asimismo, la mayoría de los encuestados tiene una disposición positiva, aunque existe una incertidumbre (21.14%), la minoría muestra una disposición negativa, la cual es relativamente pequeña (menor al 5%).

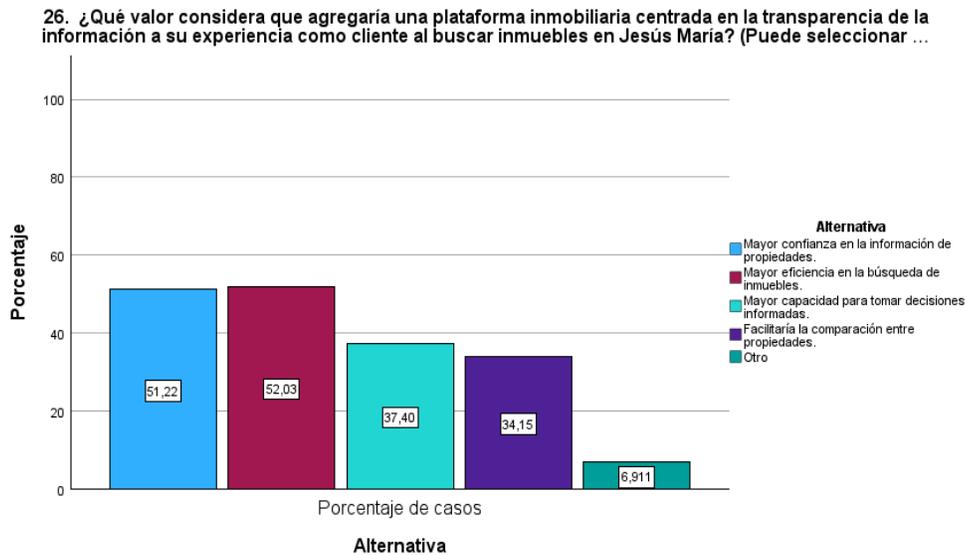
### Gráfico 39. Influencia de las plataformas en la toma de decisiones

25. ¿En qué medida cree usted que la información transparente proporcionada por las plataformas inmobiliarias influye en su toma de decisiones al buscar una propiedad en Jesús María? (Seleccionar una opción)



El 46.75% respondió que la transparencia de la información tiene una influencia moderada en su toma de decisiones. Además, el 28.48% considera que esa influencia es muy significativa, mientras que el 19.92% considera que es mínima. Por otro lado, menos del 5% considera que la transparencia de la información no tiene influencia. Aunque la mayoría valora la transparencia, hay segmentos que asignan una influencia mínima o que no la consideran significativa.

#### Gráfico 40. Percepción del valor agregado a la experiencia del usuario



Los usuarios valoran principalmente la mayor confianza en la información de propiedades y mayor eficiencia en la búsqueda como los aspectos más importantes (51.22% y 52.03%) la capacidad de tomar decisiones informadas y facilitar la comparación entre propiedades (34.15%) se considera valiosa por una cantidad importante de usuarios.

### 3. Hallazgos de la encuesta cuantitativa

Para hallar la estadística de confiabilidad (Alfa de Cronbach), se realizó el cálculo considerando las variables de investigación, llegando al siguiente resultado:

**Tabla 5. Alfa de Cronbach – Variable Independiente**

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.588	9

Un valor de .588 para el coeficiente de Cronbach indica una consistencia interna moderada aceptable entre los ítems de escala. Significa que las respuestas de los encuestados a las diferentes preguntas de nuestro formulario tienen coherencia y grados de correlación entre sí.

El 73.86% de encuestados ha sentido falta de información al usar plataformas inmobiliarias ya sea con frecuencia u ocasionalmente, mientras que un porcentaje importante han sentido que la información es accesible, pero con oportunidades de mejora para cerrar las brechas de dificultad. Además, un 58.13% considera como esencial que las plataformas tengan características como información completa y precisa de los inmuebles, y datos actualizados sobre precios y disponibilidad (56.1%).

**Tabla 6. Alfa de Cronbach – Variable Dependiente**

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.722	7

Un valor de .722 para el coeficiente de Cronbach nos indica que tenemos una consistencia buena entre los ítems de escala. La mayoría de los usuarios han calificado su experiencia como clientes entre 3 y 4 en una escala del 1 al 5, indicando una satisfacción moderada, pero con amplias oportunidades para lograr una mejora en la experiencia del cliente a través de la innovación en la plataforma.

Además, se observa una correlación positiva moderada entre la calificación de la transparencia y la experiencia del usuario.

**Tabla 7. Correlación entre variable de transparencia de la información y experiencia del usuario**

		Transparenci a de la Información	Experiencia del cliente
Transparencia de la Información	Correlación de Pearson	1	.476**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	249	249
Experiencia del cliente	Correlación de Pearson	.476**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	249	249

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La correlación de Pearson revela datos importantes acerca de la variable de transparencia de la información y la experiencia del usuario. Los resultados muestran una correlación positiva entre las variables de transparencia de la información y satisfacción del cliente con un valor de .476 demostrando que a medida que la transparencia aumenta la experiencia del cliente también. Estas correlaciones resultan positivas ante la hipótesis general, dando sustento cuantitativo de que si existe una relación positiva entre la transparencia de la información y la experiencia del usuario.

#### **4. Resultados de la encuesta cualitativa**

**a. Uso de herramientas digitales en el mercado inmobiliario peruano:** La entrevista fue realizada para corroborar datos, hallar puntos de convergencia y conocer la perspectiva de los agentes inmobiliarios o especialistas, quienes han sido identificados como grupos de interés con alta importancia para la plataforma. Cuando se les consultó acerca de las herramientas digitales más utilizadas, Lourdes Duffo (2023), señaló que “las más utilizadas en el mercado son Google Earth, Valia, Sunarp en línea, Geo Perú, entre otros, por la cantidad de herramientas que nos ofrecen para nuestras funciones. Detalló, además, que estas herramientas ofrecen funcionalidades para segmentar precios, áreas, ubicación o características funcionales que resultan útiles para su gestión, sin embargo, todas están separadas y constituyen un trabajo aparte para cada funcionalidad. Sobre la respuesta de los agentes inmobiliarios hacia la adopción de herramientas digitales, nos comenta que

tienen buena aceptación; sin embargo, existe poco conocimiento para la óptima explotación de estas herramientas”.

**b. Necesidades y preferencias de los usuarios en el mercado inmobiliario peruano:**

Según los encuestados, existe un gran peso acerca de la forma en la que ellos le “venden” las ideas de negocio o los inmuebles a sus clientes, puesto que la información entregada y sobre todo la visualización de que lo que están intentando comprar constituye realmente un buen trato para ellos.

Lourdes comenta: “Hoy en día, la información y la visibilidad que les podemos dar a los clientes en función de datos es relevante o mostrarles que realmente están pagando un precio debajo de mercado o superior/conveniente dentro de una zona geográfica por diferentes variables, eso hace que ellos tengan una decisión no más fácil pero más satisfactoria, no se quedan con ese sin sabor de si realmente hicieron una buena compra”. Esto último hace una clara referencia a la experiencia del usuario y en palabras de los encuestados una plataforma basada en la transparencia de la información puede ser un acelerador en la decisión de compra.

**c. Análisis del mercado inmobiliario peruano y su potencial de crecimiento:**

Según los expertos entrevistados, se espera un crecimiento del mercado inmobiliario formal a largo plazo, pero este siempre puede ser afectado por diversas coyunturas políticas. Además, Lourdes refuerza que el mercado inmobiliario peruano también depende de la estabilidad jurídica, en la medida en la que minimicen los riesgos a nivel jurídico para las inversiones. Como oportunidades se hace referencia a la democratización de datos y uso de herramientas digitales. Además, menciona a la plataforma Zillow comentando que “por ejemplo Zillow en Estados Unidos, es una plataforma que democratiza la información, de tal manera que te muestra inclusive las transacciones realizadas en determinado tiempo para que tú puedas comprobar que existe una lógica en el comportamiento de los precios y no es solamente una burbuja”. Estas declaraciones incrementan el peso que tiene el supuesto de que la transparencia de los datos son una oportunidad de negocio, pero también de democratizar el mercado inmobiliario.

**d. Competencia y oportunidades de mercado para la aplicación:**

Los encuestados identifican como principales competidores a Urbania, Adonde vivir, Valia, La encontré, Properati y Mitula Casas. Cuando se les consultó acerca de vacíos o áreas de oportunidad

que una plataforma basada en transparencia de datos puede aprovechar, respondieron que una calculadora hipotecaria podría ser una gran oportunidad para capturar más clientes.

## **5. Análisis de divergencias y convergencias**

### **Convergencias halladas en los testimonios recogidos**

- Existen áreas de oportunidad en torno a la transparencia de la información, que se podrían aprovechar destacando el uso de calculadoras hipotecarias para atraer clientes.
- En el mercado inmobiliario actual, existe una necesidad por demostrar o visibilizar información a través de datos y analítica para convencer a los clientes de que están realizando compras inteligentes o que están sacando provecho al comportamiento del mercado inmobiliario.
- Fortalecer la experiencia del usuario y formar vínculos de confianza son claves para tener éxito en el negocio.
- Actualmente se usan herramientas para segmentar mercados, filtrar información, identificar atributos o generar estadística, sin embargo, estas herramientas están separadas y existe una oportunidad de unificarlas para fortalecer la propuesta de valor.
- Existe información relevante, sin embargo, la comunicación entre los actores es insuficiente para lograr una concientización de la importancia de uso de esas herramientas para mejorar la experiencia del cliente.

### **Divergencias halladas en los testimonios recogidos:**

- Hay una previsión de crecimiento del mercado inmobiliario; sin embargo, es vulnerable a externalidades.
- Ya existen proptech que ofrecen estos servicios, aunque en zonas geográficas alejadas de la realidad peruana.
- Existen algunas plataformas inmobiliarias con información rica, aunque todavía no están lo suficientemente desarrolladas como para integrar todas las herramientas.

## CAPÍTULO IV. PLAN DE NEGOCIO

### 1. Análisis del Macroentorno (PESTEL)

#### 1.1. Entorno político

El entorno político peruano se ha caracterizado por la gran inestabilidad generada en los últimos años. Según Manchego y Paiva (2023), existe un desgaste democrático intenso debido a los constantes enfrentamientos entre los dos poderes del Estado, pero también por la validación de las malas prácticas políticas de parte de la ciudadanía. En términos políticos, Perú, a través de sus ministerios, desarrolla planes de financiamiento y medidas impulsoras o estimulantes para incrementar la participación del sector inmobiliario tales como Techo Propio, Mi vivienda tradicional, Mi vivienda Verde, préstamo mi vivienda entre otros.

La inestabilidad política tiene efectos negativos en las inversiones y en el consumo interno. Además, los factores políticos influyen en el crecimiento o deterioro del PBI, un ejemplo de ello es la contracción de la inversión minera y el incremento de precios de materiales de construcción que vienen afectando la dinámica del segmento inmobiliario. En términos de digitalización, el Estado peruano aprobó la Política de transformación digital al 2030 (PNTD), lo cual supone una oportunidad para penetrar, en un futuro, a mercados en donde actualmente no existe conectividad. La PNTD busca impulsar la economía digital y poner a disposición los servicios públicos de manera digital, lo cual facilitaría la obtención de información y daría un impulso a la transparencia de la información. Finalmente, esta ventaja política tiene como objetivos garantizar la seguridad y confianza digital como también garantizar el aprovechamiento ético de las tecnologías exponenciales en la sociedad. En conclusión, Las oportunidades en el entorno político se dan a través de programas del Estado, así como préstamos para vivienda, que pueden aumentar la participación del sector, así como la aprobación de la Política de transformación digital al 2030 también representa una oportunidad para mejorar la transparencia y facilitar el acceso a la información. Sin embargo, las amenazas son evidentes. La inestabilidad política genera incertidumbre, lo que puede disuadir las inversiones y afectar el consumo interno. Además, los constantes enfrentamientos entre los poderes del Estado y la validación de malas prácticas políticas podrían socavar la confianza en las instituciones y en el

mercado inmobiliario. Finalmente, aunque la digitalización puede traer beneficios en términos de transparencia y acceso a la información, la falta de conectividad actual en ciertas áreas podría limitar su efectividad en el corto plazo.

## **1.2. Entorno económico**

Desde inicios del 2023 nuestra economía se ha visto enfrentada a diversos conflictos que han limitado de manera importante su recuperación económica. En consecuencia, los pronósticos de diferentes autoridades económicas han recortado sus pronósticos de PBI para nuestro país durante los años 2023 y 2024, con un entorno político, como se hace referencia en la presente investigación, en constante conflicto y sumando a ello una serie de cambios climáticos que deterioran la previsión de crecimiento del país.

Según el BCR (2023), la actividad económica se contrajo 0.5% interanual durante el segundo trimestre acumulando dos trimestres consecutivos de caída. Existe un evidente retroceso en términos de inversión privada, debido a los problemas climáticos, conflictos sociales y disminución de inversión residencial, bajo dinamismo del consumo privado, inflación y baja confianza.

Es evidente la contracción de la actividad comercial, el retroceso del gasto privado, la repercusión de los conflictos sociales sobre la confianza empresarial, entre otros, impactaron de forma negativa al gasto privado sobre todo en términos de inversión. Esta se contrajo 8.3% interanual, y el efecto fue ligeramente contrarrestado debido al incremento de la inversión pública y una mayor ejecución del gobierno nacional a través de proyectos de infraestructura.

Respecto de la demanda interna, el BCR (2023) indica que hubo una reducción de 3.0% en el segundo trimestre; sin embargo, el consumo privado creció 0.4% interanual durante el mismo periodo de análisis.

El Estado, respecto de lo económico, muestra esfuerzos para mejorar las previsiones de crecimiento y las condiciones del ecosistema económico. Según el Marco Macroeconómico Multianual del Ministerio de Economía y Finanzas (2022), las políticas económicas para impulsar el crecimiento económico son:

- Reimpulso al gasto privado
- Aceleración de la inversión pública
- Recuperación de la confianza de los agentes económicos

En dicho documento publicado en 2022 y que contiene los planes desde el 2023 al 2026, se contempla en el mediano plazo un crecimiento económico sostenido, acompañado de una política de cierre progresivo de brechas estructurales y sociales. Para lograr este pronunciamiento se vienen gestionando las siguientes pautas:

- Compromiso con la sostenibilidad fiscal
- Incrementar los ingresos fiscales permanentes
- Impulsar la inversión pública de calidad, con adecuada gestión y que permita cerrar brechas de infraestructura
- Mejora en la eficiencia y calidad del gasto público
- Impulsar el fortalecimiento de la gestión fiscal de los gobiernos subnacionales

El entorno económico del Perú demuestra cambios aparentemente negativos, pero impulsados por diversos cambios a nivel social y a nivel ecológico. Es importante resaltar que, a nivel económico-fiscal, el país demuestra un plan estructurado para la recuperación de la actividad comercial y el crecimiento en términos de PBI del Estado peruano. En conclusión, las oportunidades podrían incluir el reimpulso al gasto privado y la aceleración de la inversión pública, y estos esfuerzos podrían generar una mayor actividad económica en general, lo que potencialmente aumentaría la demanda de propiedades inmobiliarias. Además, el plan de cierre progresivo de brechas estructurales y sociales, junto con el impulso de la inversión pública de calidad, podría significar oportunidades para el desarrollo de proyectos de infraestructura y vivienda, especialmente si se enfocan en cerrar las brechas de infraestructura identificadas en el plan. Sin embargo, las amenazas también son significativas, ya que la contracción de la actividad económica y la reducción del gasto privado podrían afectar la capacidad de las personas para invertir en propiedades inmobiliarias, y los problemas climáticos y los conflictos sociales pueden contribuir a la inestabilidad y la incertidumbre, lo que a su vez podría desalentar la inversión en el sector inmobiliario.

### **1.3. Entorno social**

Según el ámbito social y cultural, el Perú es un país diverso, lo cual nos permite tener un territorio basto en costumbres, cultura y muchas oportunidades. En términos sociales, existe un hito importante de observar que es el crecimiento poblacional, el cual afecta directamente a la demanda de viviendas. El Perú tiene diversos programas

sociales destinados a la mejora de las condiciones de vivienda y residencialidad, según el Ministerio de Educación (2021), el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento ofrece los programas Fondo Mi Vivienda, el cual te permite acceder a una vivienda digna, el programa Techo Propio que te permite construir, mejorar o comprar una vivienda, el bono de reforzamiento estructural, crédito Mi construcción y el nuevo crédito Mivivienda.

Las oportunidades son significativas gracias a los programas del Estado que ofrecen incentivos y facilidades para la adquisición, construcción o mejora de viviendas, lo que puede estimular la demanda y el desarrollo de proyectos inmobiliarios. Sin embargo, existen algunas amenazas potenciales. Por ejemplo, si estos programas no son adecuadamente gestionados o financiados, podrían no alcanzar sus objetivos y afectar negativamente la demanda de viviendas. Además, la diversidad social y cultural del país también puede presentar desafíos en términos de adaptación de proyectos inmobiliarios a las necesidades y preferencias específicas de diferentes grupos de población.

#### **1.4. Entorno tecnológico**

La crisis de la COVID-19 permitió la aceleración de avances tecnológicos, digitalización y sobre todo bancarización en el Perú; la imposibilidad o temor de recibir moneda física impulsó en gran medida el crecimiento de billeteras electrónicas como Yape o Plin, además obligó al sector privado a robustecer su propuesta de delivery o venta digital. Debido a esto, una gran cantidad de *startups* y emprendimientos ingresaron al mercado como competidores nuevos, logrando una importante participación en el gasto privado.

Para hablar del entorno tecnológico peruano, debemos iniciar con el elemento central de esta variable que es el capital humano. A medida que las necesidades tecnológicas se incrementan directamente se genera una necesidad de capacitación y mejora del capital humano. El Banco Mundial (2023) indica que es necesario en Perú incrementar la inclusión financiera para permitir a la población el acceso a mejoras en su capacidad para afrontar futuros choques y volverse más resilientes ya que, tal y como señalamos anteriormente, el entorno social presenta una estructura altamente vulnerable. En el mismo informe, se detalla que una mayor competencia y uso de tecnologías podría

abaratando los costos de inclusión financiera, que es uno de los mayores obstáculos que tiene nuestra población y empresas que aún no están bancarizadas y que, por ello, no tienen acceso fácil a los programas sociales y/o financiamiento en términos de cerrar brechas de infraestructura a nivel de hogares.

En conclusión, las oportunidades incluyen la aceleración de avances tecnológicos y la digitalización, que pueden mejorar la eficiencia y la accesibilidad. Además, la entrada de nuevas startups y emprendimientos al mercado tecnológico puede generar innovación y competencia, lo que potencialmente podría mejorar la oferta de servicios y soluciones en el sector inmobiliario. Sin embargo, existen algunas amenazas potenciales. Por ejemplo, la necesidad de una mayor inclusión financiera para aprovechar plenamente los beneficios de la tecnología podría representar un desafío para aquellos que aún no están bancarizados o tienen acceso limitado a servicios financieros. Además, la dependencia excesiva de la tecnología podría aumentar la vulnerabilidad a posibles fallas técnicas o ciberataques, lo que podría afectar la seguridad y la confianza en las transacciones inmobiliarias digitales.

Es por ello, que el plan de negocios a detallar en la presente investigación busca ser un aporte a la reducción de brechas de inclusión financiera, a través de la transparencia de la información.

### **1.5. Entorno ecológico**

El factor ecológico ha tenido mayor relevancia en los últimos años, tal es así que desde el gobierno se gestionan iniciativas educativas para mejorar la concientización ecológica del país. El Ministerio de Educación, a través de su Plan Nacional de educación ambiental (2016), tiene como misión implantar acciones, metas orientadas a concientización e involucramiento a nivel ecológico ambiental, incluyendo a las poblaciones a través de la promoción de su participación en estas herramientas de gestión pública. A través de PLANEA buscan implantar en la sociedad peruana un entorno solidario, democrático y justo en donde los ciudadanos tengan un mayor involucramiento en temas de desarrollo social, protección de las formas de vida y ciudadanos que se responsabilizan por los impactos y costos ambientales de sus actividades.

En esta línea, las compañías relacionadas al sector inmobiliario han iniciado sus campañas de inclusión ecológica dentro de sus planes de desarrollo. A nivel de oferta inmobiliaria en Perú se ha evidenciado un auge por las viviendas con variables ecológicas y sostenibles, que permiten que dichos proyectos sean social y ecológicamente responsables. El Estado peruano y el sector privado viene incentivando este tipo de proyectos a través de subsidios, bonos y mejora de tasas, lo cual es evidencia de la importancia de la ecología y sostenibilidad en el sector inmobiliario. “La mayor parte de los ministerios de la región tienen un capítulo de sostenibilidad y varios países como Perú, Colombia, México, Chile, Costa Rica y Paraguay cuentan con programas específicos para incentivar la construcción verde” (Forero & Castellón, 2023).

Las oportunidades se dan gracias a las viviendas ecológicas y sostenibles, impulsado por la conciencia ambiental cada vez mayor entre los consumidores y las iniciativas del gobierno para promover la educación ambiental. Las compañías del sector inmobiliario pueden capitalizar esta tendencia mediante el desarrollo de proyectos que incorporen prácticas y tecnologías ecológicas, lo que puede mejorar su reputación y atraer a un segmento de mercado cada vez más preocupado por el medio ambiente. Además, los incentivos proporcionados por el gobierno y el sector privado, como subsidios, bonificaciones y mejoras en tasas, pueden crear oportunidades adicionales para el desarrollo de estos proyectos. Sin embargo, existen algunas amenazas potenciales. Por ejemplo, la implementación de prácticas y tecnologías ecológicas puede aumentar los costos de construcción y afectar la rentabilidad de los proyectos inmobiliarios, especialmente si los consumidores no están dispuestos a pagar precios más altos por viviendas ecológicas. Además, la falta de regulaciones claras o estándares de certificación en el mercado de viviendas ecológicas podría generar confusión y desconfianza entre los consumidores.

#### **1.6. Entorno legal**

Existen leyes que regulan el comercio electrónico, aunque este último es un campo que presenta muchas oportunidades de mejora en el ámbito legal. Las principales leyes que afectan y/o benefician el comercio electrónico, como propone el plan de negocios de la presente investigación son las siguientes:

Ley 27291	Sostiene la validez del uso de medios digitales para la comunicación de manifestación de voluntad y utilización de firma electrónica, la cual permite realizar acuerdos sin necesidad de medios físicos a través de canales digitales recortando el tiempo tomado para formalizar un acuerdo y permitiendo a las plataformas digitales tener derechos y obligaciones de sus acuerdos celebrados con sus clientes (Congreso de la República, 2000).
Ley 29733	La Ley de protección de datos personales y su reglamento tienen como objetivo determinar las condiciones a cumplir por las empresas que reciben, recopilan, utilizan, almacenan y/o suministran información sobre personas naturales. Dentro de esta ley se puede remarcar las regulaciones en cuanto a implementación de políticas de privacidad, derechos de rectificación, cancelación y oposición de datos personales de los clientes a través de las páginas webs o plataformas, entre otros lineamientos importantes para el desempeño de las plataformas que utilizan información (Congreso de la República, 2011).
Ley 29571	Contiene las normas de protección y defensa de los consumidores, con la finalidad de que tengan acceso a servicios adecuados y mecanismos de protección que garanticen su protección reducción de la asimetría informativa y con el objetivo de prevenir y eliminar las malas conductas, malas prácticas y eventos que afecten sus intereses (Congreso de la República, 2015).
Ley 28015	La presente ley tiene por objeto la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de las micro y pequeñas empresas para incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad, su contribución al producto bruto interno, la ampliación del mercado interno y las exportaciones, y su contribución a la recaudación

tributaria. Esta ley brinda seguridad y un ecosistema legal propicio para la creación de nuevas empresas pequeñas y medianas.
---

En conclusión, aunque el entorno legal ofrece oportunidades para el rubro inmobiliario en términos de agilizar los procesos de transacción y facilitar la realización de negocios a través de plataformas digitales y protección los datos del consumidor, también presenta amenazas como las malas prácticas o la falta de transparencia en la publicidad de propiedades podrían resultar en demandas legales o sanciones que afecten la reputación y operaciones de las empresas inmobiliarias.

## **2. Análisis del microentorno**

### **2.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter**

Este modelo se utiliza para evaluar la competitividad de una industria o mercado en particular y comprende cinco fuerzas que influyen en la dinámica competitiva de una empresa. En el análisis realizado se aprecia que el mercado inmobiliario está experimentando una transformación significativa impulsada por la innovación tecnológica, lo que ha dado lugar al surgimiento de la industria Proptech. Estas empresas combinan tecnología y servicios inmobiliarios para ofrecer soluciones más eficientes, transparentes y accesibles para propietarios, inversores y usuarios finales. En un entorno donde la digitalización está ganando terreno rápidamente, en el siguiente análisis nos da una visión valiosa sobre la dinámica competitiva y las oportunidades clave dentro de la industria Proptech en Lima, destacando los desafíos y las áreas de enfoque estratégico para las empresas emergentes en este mercado en evolución.

**Gráfico 41. Análisis de las cinco fuerzas de Porter**



### 3. Análisis FODA

Kotler y Keller (2012) indican que se puede someter a las organizaciones a una evaluación general a través del análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. A este análisis se le denomina FODA y es una manera de analizar el entorno a nivel interno y externo en términos de marketing. A continuación, el análisis de la matriz:

**Tabla 6. Matriz cruzada FODA**

		<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- La creciente demanda de transparencia en el mercado inmobiliario peruano debido a la falta de confianza y a la necesidad de tomar decisiones bien fundamentadas.</li> <li>- La urgente necesidad de los usuarios por acceder a la transparencia de la información de propiedades a través de datos precisos.</li> <li>- El interés del Estado en apoyar iniciativas que promuevan la transparencia y la eficiencia en el sector inmobiliario.</li> <li>- Programas y facilidades del Estado para la adquisición, construcción o mejora de viviendas, que estimula la demanda y el desarrollo nuevos proyectos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El riesgo de enfrentar ataques cibernéticos que comprometan la seguridad de los datos.</li> <li>- Los cambios en la regulación o políticas gubernamentales podrían afectar la operación de la plataforma proptech y requerir adaptaciones.</li> <li>- Una crisis económica podría reducir la demanda de servicios inmobiliarios y limitar el crecimiento de la plataforma.</li> <li>- La contracción de la actividad económica y la reducción del gasto privado.</li> <li>- la falta de regulaciones claras o estándares de certificación en el mercado de viviendas ecológicas.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>FORTALEZAS - OPORTUNIDADES</b>	<b>FORTALEZAS - AMENAZAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La transparencia de la información que proporcionará data detallada sobre propiedades disponibles, precios, características y condiciones, lo que aumentará la confianza de los usuarios.</li> <li>- La experiencia del usuario mejorada a través de una interfaz intuitiva y amigable, que facilitará la búsqueda, comparación y selección de propiedades, mejorando la experiencia del usuario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La transparencia de la información proporcionará datos detallados sobre propiedades disponibles, precios, etc., lo que aprovechará la creciente demanda de transparencia en el mercado inmobiliario peruano.</li> <li>- La experiencia del usuario mejorada a través de una interfaz intuitiva facilitará el acceso a la transparencia de la información de propiedades, satisfaciendo la urgente necesidad de los usuarios por datos precisos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La transparencia de la información proporcionará datos detallados sobre propiedades, lo que podría mitigar el impacto de los ataques cibernéticos al mejorar la confianza de los usuarios.</li> <li>- La experiencia del usuario mejorada a través de una interfaz intuitiva podría ayudar a la plataforma a adaptarse más fácilmente a los cambios en la regulación o políticas gubernamentales.</li> </ul>	

<p>- El acceso a información que ofrecerá la plataforma será actualizada sobre el mercado, lo que permitirá a los usuarios tomar decisiones informadas y oportunas.</p> <p>- Alianzas con agentes inmobiliarios locales para obtener información detallada sobre las necesidades y preferencias de los usuarios.</p>	<p>- El acceso a información actualizada sobre el mercado permitirá a los usuarios tomar decisiones informadas y oportunas, en línea con el interés del Estado en apoyar iniciativas que promuevan la transparencia y la eficiencia en el sector inmobiliario.</p> <p>- Las alianzas con agentes locales proporcionarán información detallada sobre las necesidades y preferencias de los usuarios, en línea con los programas y facilidades del Estado para la adquisición de viviendas, estimulando la demanda y el desarrollo de nuevos proyectos.</p>	<p>- El acceso a información actualizada permitirá a los usuarios tomar decisiones informadas, lo que podría ayudar a la plataforma a enfrentar mejor una crisis económica al ofrecer datos relevantes para la toma de decisiones.</p> <p>- Las alianzas con agentes inmobiliarios locales pueden proporcionar información detallada sobre las necesidades y preferencias de los usuarios, lo que ayudaría a la plataforma a adaptarse a cualquier contracción en la actividad económica al entender mejor las demandas del mercado.</p>
--	---	--

<b>DEBILIDADES</b>	<b>DEBILIDADES - OPORTUNIDADES</b>	<b>DEBILIDADES - AMENAZAS</b>
<p>- La resistencia al cambio de algunos actores del sector a adoptar nuevas tecnologías y procesos, lo que podría limitar la adopción de la plataforma proptech.</p> <p>- La falta de conectividad, lo que podría ser un desafío en áreas rurales o con acceso limitado a la tecnología.</p> <p>- El nacimiento de competidores, lo que podría dificultar la diferenciación y la captación de usuarios.</p> <p>- La información disponible sobre propiedades puede ser incompleta o sesgada, lo que dificulta a los</p>	<p>- La creciente demanda de transparencia en el mercado puede contrarrestar la resistencia al cambio de algunos actores del sector a adoptar nuevas tecnologías y procesos, ya que la necesidad de transparencia puede superar las reticencias al cambio.</p> <p>- La urgente necesidad de los usuarios por acceder a la transparencia de la información de propiedades puede ser abordada mediante la plataforma proptech, incluso en áreas con falta de conectividad, ya que la plataforma podría ofrecer soluciones adaptadas a diferentes entornos tecnológicos.</p> <p>- El interés del Estado en apoyar iniciativas que promuevan la</p>	<p>- La resistencia al cambio de algunos actores del sector podría aumentar el riesgo de enfrentar ataques cibernéticos, ya que la falta de actualización tecnológica podría dejar a la plataforma vulnerable a posibles brechas de seguridad.</p> <p>- La falta de conectividad en áreas rurales o con acceso limitado a la tecnología podría ser agravada por cambios en la regulación o políticas gubernamentales que afecten la operación de la plataforma proptech, lo que dificultaría aún más la adaptación y el crecimiento.</p> <p>- El nacimiento de competidores podría aumentar la vulnerabilidad de</p>

compradores tomar decisiones informadas y confiables.	transparencia y la eficiencia en el sector podría compensar la falta de conectividad y la resistencia al cambio al proporcionar un entorno favorable para la adopción de plataformas proptechs.	la plataforma frente a una crisis económica, ya que una reducción en la demanda de servicios inmobiliarios y la contracción de la actividad económica podrían dar lugar a una mayor competencia.
	- Los programas y facilidades del Estado para la adquisición, construcción o mejora de viviendas pueden ser aprovechados por la plataforma proptech para estimular la demanda y el desarrollo de nuevos proyectos, lo que ayudaría a superar los desafíos relacionados con la competencia y la disponibilidad de información sesgada.	- La falta de regulaciones claras o estándares de certificación en el mercado de viviendas ecológicas podría ser una amenaza para la diferenciación de la plataforma, ya que la competencia podría ofrecer alternativas que no cumplen con los estándares de sostenibilidad, socavando la propuesta de valor de la plataforma.

#### **4. Visión**

Consolidarnos como una plataforma referente del mercado inmobiliario a través de la promoción de prácticas que democratizen la información y reduzcan la asimetría de datos porque creemos en la posibilidad de tener un mercado inmobiliario más transparente para la sociedad.

#### **5. Misión**

Nuestra misión es democratizar el mercado inmobiliario peruano, a través de transparencia en la información y ayudando a las personas a tomar decisiones informadas e inteligentes. Ofrecer una experiencia de calidad a nuestros clientes y, de esta manera, ser un agente de cambio en el mercado inmobiliario peruano.

#### **6. Estrategia competitiva**

Castro (2010), en su estudio sobre las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas, señala que las estrategias competitivas son movimientos competitivos específicos iniciados por una empresa direccionados externamente para

incrementar su posición competitiva, y se basa en Porter para sustentar que, existen dos tipos de ventajas competitivas que son costes bajos y diferenciación.

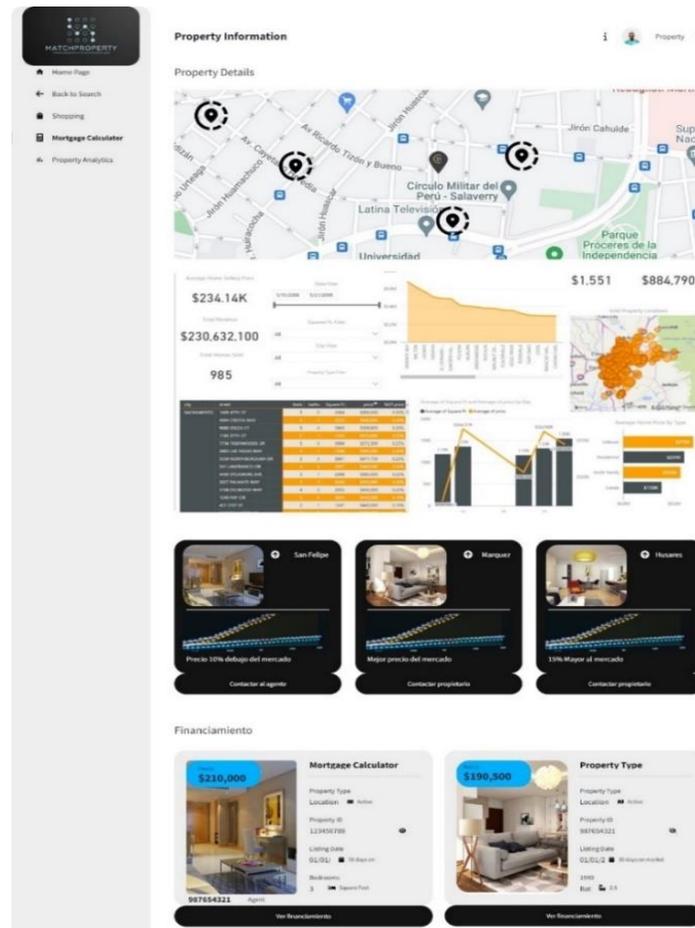
En tal sentido, se ha tomado como estrategia competitiva a la diferenciación; siendo la transparencia de la información y la interfaz de fácil uso, dos factores clave de nuestra ventaja competitiva. Esta estrategia nos ayudará consolidándonos como una fuente de referencia en la toma de decisiones relacionadas con inmuebles.

En el mercado inmobiliario, la transparencia de la información es crucial para generar confianza entre los usuarios y una plataforma que se destaque por ofrecer una base de datos de inmuebles completa y transparente, con detalles precisos sobre precios, características, historial de propiedad y condiciones legales, puede diferenciarse significativamente de la competencia. Esta transparencia proporciona a los clientes potenciales la seguridad de que están tomando decisiones informadas y minimiza la incertidumbre asociada con la compra, venta o alquiler de propiedades. Asimismo, la facilidad de uso de la plataforma es otro aspecto crucial para diferenciar una plataforma en el mercado. Una interfaz intuitiva y amigable, tanto en la versión web como en la aplicación móvil, puede mejorar la experiencia del usuario y aumentar la satisfacción del cliente. Una plataforma que priorice el diseño centrado en el usuario y la navegación fluida, con funciones útiles como filtros de búsqueda avanzados, herramientas de comparación de propiedades y opciones de contacto directo con los agentes, puede atraer a una base de usuarios más amplia y retener a sus clientes existentes.

Estos dos elementos, la transparencia de la información y la interfaz de fácil uso, no solo pueden diferenciar a la plataforma en un mercado cada vez más competitivo, sino que también pueden generar valor agregado para sus clientes al brindarles acceso a información confiable y una experiencia de usuario sin complicaciones.

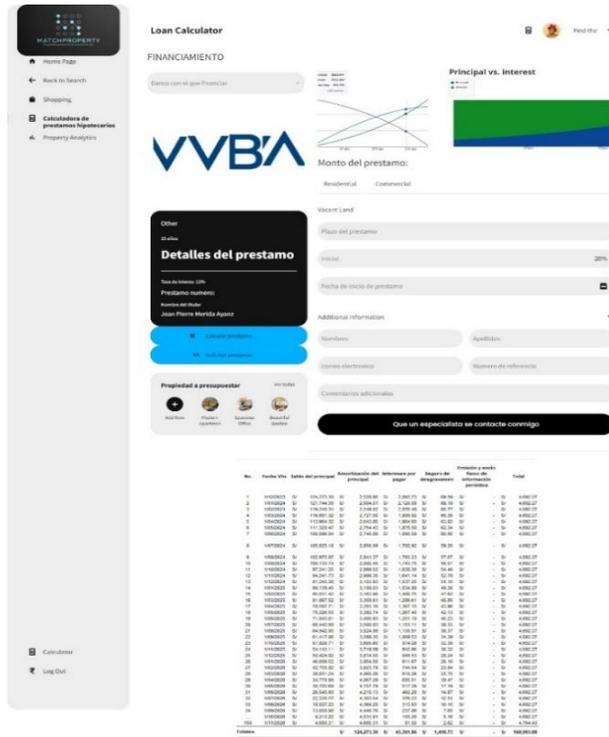
A continuación, se muestra la interfaz que permite a los usuarios a comparar inmuebles en tiempo real.

**Gráfico 42. Interfaz de comparación de inmuebles**



Como característica resaltante, implementaremos herramientas innovadoras, como financiamiento en tiempo real con tasas actualizadas de diferentes bancos del mercado peruano, permitiendo al usuario realizar comparaciones en tiempo real incluso del método de financiamiento contribuyendo a una mejor toma de decisiones. A continuación, una muestra de la interfaz del prototipo para la plataforma inmobiliaria.

**Gráfico 43. Interfaz de financiamiento**



**7. Estrategia de crecimiento**

Nuestra estrategia de crecimiento se centra principalmente en destacarnos de la competencia través de la penetración de mercado orientándonos en promover la plataforma dentro del distrito donde se trabajará el piloto del proyecto. A través de la matriz de Ansoff representamos nuestras propuestas para las diferentes etapas de crecimiento en el futuro:

**Tabla 7. Matriz de Ansoff**

	Actuales	Nuevos
Actuales	<p><b>Penetración de mercado</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promoveremos la plataforma dentro del distrito de Jesús María resaltando la calidad de información que brindaremos.</li> <li>- Estableceremos alianzas estratégicas con líderes del mercado, ofreciendo publicaciones gratuitas durante los primeros tres meses para introducirnos y darnos a conocer en el mercado.</li> <li>- Ofreceremos incentivos a los usuarios nuevos por referir a nuevos clientes, aumentando así el uso de la plataforma dentro del distrito.</li> </ul>	<p><b>Desarrollo de productos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El <i>MVP</i> (producto mínimo viable) recopilará comentarios rápidos para ajustar y mejorar datos mediante un proceso colaborativo con investigaciones de mercado. Esta dinámica nos ayudará a expandir características innovadoras en la plataforma, manteniendo una mejora continua y priorizando la experiencia del usuario.</li> <li>- También desarrollaremos mejores versiones para el uso de la plataforma en diversos dispositivos.</li> </ul>
	<p><b>Desarrollo de mercados</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nos concentraremos en ampliar nuestra presencia a otros distritos de Lima Metropolitana, donde hay interés en comprar propiedades, pero faltan plataformas de confianza. Esto implica adaptar la plataforma para satisfacer las necesidades específicas de estos nuevos mercados y aprovechar el alto nivel de oferta por parte de empresas inmobiliarias y poder ampliar la cartera de nuestros agentes asociados.</li> </ul>	<p><b>Diversificación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Exploraremos la posibilidad de diversificar el negocio ofreciendo servicios complementarios relacionados con el sector inmobiliario, como la gestión de propiedades o la consultoría para inversiones inmobiliarias. Esto podría involucrar la creación de una nueva línea de servicios que complemente la oferta de la plataforma principal.</li> </ul>
Nuevos		

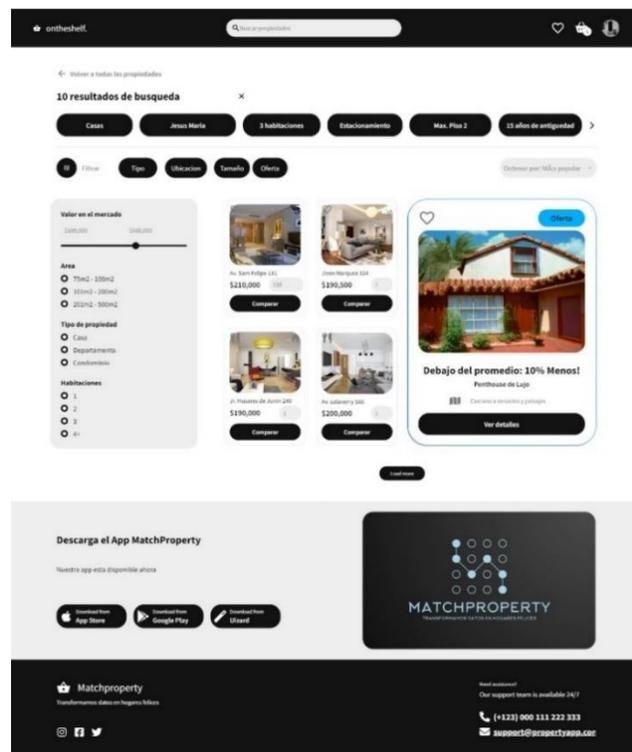
## 8. Plan de Marketing

Keller (2012) resalta la importancia de un plan de marketing, señalando que es el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de marketing. Es por ello que durante el planeamiento integral de la plataforma inmobiliaria se toma en consideración los siguientes parámetros de marketing:

## 8.1 Marketing Mix

**8.1.1 Producto.** Matchproperty es una plataforma intuitiva y está diseñada para transformar la experiencia de búsqueda y adquisición de inmuebles. La plataforma se basa en el principio fundamental de la transparencia, proporcionando a los usuarios información precisa, actualizada y detallada sobre una amplia gama de inmuebles del distrito de Jesús María. Cuenta con herramientas de búsqueda avanzada y comparación de inmuebles centrandose su propuesta de valor en nuestros usuarios.

**Gráfico 44. Búsqueda de propiedades y comparativa**



**8.1.2 Precio.** La plataforma cuenta con una estrategia de precios, por lanzamiento, basadas en un *MVP* (Producto mínimo viable), lo que permitirá darle acceso

a nuestra plataforma a los vendedores, para de esta manera promover el feedback y realizar ajustes rápidos, el precio de los anuncios será de S/. 50.00. Asimismo, contemplamos ofertas promocionales y un periodo de prueba sin costo durante los primeros 3 meses de lanzamiento para estimular el tráfico en nuestra plataforma y alimentar de información nuestra base de datos.

**8.1.3 Promoción.** Para incrementar nuestra visibilidad en línea, desplegaremos estratégicamente tácticas de marketing digital, como publicidad en motores de búsqueda, campañas en redes sociales y estrategias de marketing de contenidos.

**8.1.4 Distribución.** La plataforma garantiza la accesibilidad multiplataforma, promoveremos alianzas colaborativas con agentes inmobiliarios locales y empresas como Century 21, Remax, Kinghouse, Graft, entre otras, con el propósito de promover la plataforma y aprovechar su conocimiento y experiencia en el mercado local.

**8.1.5 Personas.** Ofrecemos un servicio eficiente, centrado en el cliente. Ponemos a disposición un equipo de soporte para realizar los ajustes necesarios en la plataforma, así como una sección para realizar sus consultas de manera directa. Además, ofrecemos una interfaz sencilla de utilizar, fácil de leer y de rápida comprensión disminuyendo así el tiempo de aprendizaje de agentes inmobiliarios, profesionales del sector y compradores.

**8.1.6 Proceso.** Establecemos un riguroso proceso de verificación de datos para garantizar que la información de las propiedades sea precisa, confiable y completamente transparente. Además, se simplificará el proceso de registro y búsqueda de propiedades para los usuarios, tal y como se muestra en el gráfico 44.

## **8.2 Descripción del producto o servicio**

MatchProperty es una plataforma web diseñada para transformar la experiencia de búsqueda y adquisición de inmuebles. Los servicios que ofrece la plataforma son:

- Búsqueda de inmuebles de manera intuitiva a través de una potente herramienta de búsqueda que permitirá a los usuarios hallar y comparar propiedades según sus

preferencias específicas, como ubicación, tipo de propiedad, precio, tamaño y más, tal y como se muestra en el gráfico 44.

- Descripciones completas de propiedades que incluyen detalles como características, especificaciones, fotografías de alta calidad, planos y datos relevantes, además detalles de contacto del agente inmobiliario o datos del propietario para una comunicación rápida.
- Colaboración con agentes inmobiliarios locales de confianza que estarán disponibles para proporcionar asesoramiento personalizado y acompañar a los usuarios durante todo el proceso de alquiler / compra, lo cual garantizará a nuestros usuarios veracidad sobre la información y seguridad durante todo el proceso de búsqueda, validación y verificación.
- Herramientas interactivas que permitirá a los usuarios comparar propiedades en función de diversos criterios, lo que facilita la toma de decisiones, sobre todo con una interfaz fácil de usar. La interfaz de comparación de inmuebles (gráfico 41), muestra la forma en la que se mostrarían los datos y la métrica de las propiedades en una sola interfaz.
- Calculadoras que ayudan a los usuarios a estimar los costos de una hipoteca y entender mejor su capacidad de financiamiento, tal y como se muestra en la Interfaz de financiamiento (gráfico 43).
- Atención al cliente de calidad mediante un equipo dedicado para responder preguntas, resolver problemas y brindar asistencia a los usuarios en todas las etapas de su búsqueda de inmuebles.

### **8.3 Formulación estratégica de marketing**

**8.3.1 Estrategia de segmentación.** Nuestra estrategia de segmentación se orienta hacia la identificación de grupos de usuarios que compartan necesidades y características similares como la urgencia de adquisición de inmuebles, información clara y precisa de los detalles de cada propiedad para una toma de decisión informada, fácil y rápida.

- **Compradores:** Este segmento comprende a aquellos usuarios que están en la búsqueda activa de propiedades para comprar o alquilar. Nuestro propósito

es brindarles herramientas y recursos altamente específicos que faciliten su proceso de búsqueda y toma de decisiones.

- **Propietarios:** En este grupo se engloban los usuarios interesados en el alquiler o venta de sus inmuebles. Nuestra estrategia se enfoca en ofrecer información relevante sobre el mercado inmobiliario. Nuestro objetivo es proporcionarles una experiencia enriquecedora al facilitarles acceso a datos pertinentes (precios promedio, precios históricos, cantidad de habitantes, etc.), así como herramientas que simplifiquen la búsqueda (cuadros comparativos general con información completa) y el proceso de toma de decisiones relacionados con el alquiler de propiedades.

- **Agentes y Empresas inmobiliarias:** En este grupo se encuentran los encargados de las colocaciones de las propiedades. Nos enfocaremos en darles las herramientas y fácil manejo de la plataforma (accesos a base de datos, a información de las propiedades, acceso información de préstamos para que puedan brindar información a sus clientes, etc.) para que puedan ser el nexo adecuado entre las empresas y los usuarios finales y puedan brindar un servicio de asesoramiento con datos de información valiosos y reales.

**Tabla 8. Segmentación de mercado por tipo de cliente**

Variable	Criterio	Descripción
Tipo de cliente	Función	Usuarios en busca de adquisición de inmueble
		Propietarios en búsqueda de alquilar/vender sus propiedades
		Agentes inmobiliarios que buscan vender/alquilar inmuebles
		Empresas inmobiliarias que buscan vender inmuebles
Localización geográfica	Ubicación	Perú, provincia Lima, distrito de Jesús María
Demografía de usuarios	Sexo	Masculino y femenino
	Edad	Entre 25 y 60 años
	Ocupación	Dependientes, independientes
		Corredores inmobiliarios
	NSE	A, B y C

**8.3.2 Estrategia de posicionamiento.** Para Olamendi (2009), la estrategia de posicionamiento consiste en establecer lo que se quiere proyectar de la marca, de tal manera que el público objetivo entienda y valore su ventaja competitiva.

Se identifica las principales funciones de la plataforma mediante un análisis VRIO, para enmarcar las que contribuyen en la generación de valor para nuestros clientes.

**Tabla 9. Análisis VRIO**

Recurso	Valor	Raro	Inimitable	Organización	
Desarrollo de una plataforma tecnológica con adecuada funcionalidad para su fácil manejo del usuario.	SI	NO	NO	SI	Igualdad Competitiva
Manejo de tecnología para una adecuada implementación de búsqueda, comparación y selección de propiedades de manera eficiente y efectiva.	SI	SI	NO	SI	Ventaja Competitiva Temporal
Trabajo de base de datos verificada, confiable y con datos reales y actualizados.	SI	SI	SI	SI	Ventaja Competitiva Sostenible
Trabajo con aliados locales expertos con conocimientos y carteras de clientes.	NO	NO	NO	NO	Desventaja Competitiva
Desarrollo de interfaz amigable y buen diseño de experiencia de usuario.	SI	NO	NO	SI	Igualdad Competitiva

Según el análisis VRIO, se tiene una ventaja competitiva sostenible en el mercado inmobiliario dentro del distrito al que estamos apuntando como piloto, pues la base de datos que se ofrecerán será algo único y de mucho valor para los usuarios de la plataforma.

**8.3.3 Beneficio:** Empoderar a los usuarios con decisiones informadas, al proporcionarles información completa, precisa y transparente sobre los inmuebles, dándoles conocimiento y la confianza necesaria para tomar decisiones rápidas y seguras. Esto no solo simplificará el proceso de compra o

alquiler de propiedades, sino que también mejoraría la integridad y la eficiencia del mercado en su conjunto.

**8.3.4 Calidad/precio:** La plataforma se fundamenta en un modelo de suscripción por anuncio, para su lanzamiento bajo el modelo *MVP*. El precio de la plataforma es de S/. 50.00, diferenciándonos principalmente de nuestros competidores por el menor costo y mayor calidad de herramientas y contenido. Tal y como se muestra en la siguiente imagen la estructura de costos de la competencia es mucho más alta; el actor inmobiliario más representativo en términos de penetración de mercado y tráfico en web es Urbania, cuyo anuncio menos costoso logra alcanzar la suma de S/. 250.00, sin ofrecer herramientas avanzadas como nuestra plataforma.

**Gráfico 45. Ejemplo de precios de la página Urbania**

Publica en 3 simples pasos

## Elige tu plan ideal

Packs Individuales

Plan	Precio	Características
1 Destacado trimestral **	S/780,00 / 3 meses*	✓ 90 días de publicación con visibilidad destacada en el portal ✓ contiene 1 aviso destacados * mas impuestos (IGV)
<b>Recomendado</b> 1 Super Destacado **	<b>S/475,00 / mes*</b>	✓ Máxima exposición ✓ Genera mayor cantidad de interesados * mas impuestos (IGV)
1 Destacado **	S/325,00 / mes*	✓ Visibilidad destacada ✓ Genera más cantidad de interesados * mas impuestos (IGV)
1 Simple **	S/250,00 / mes*	✓ Visibilidad estándar ✓ El más económico para publicar * mas impuestos (IGV)

Fuente: [www.urbania.pe](http://www.urbania.pe)

**8.3.5 Competidores.** En el mercado inmobiliario que se encuentra dentro del alcance del territorio seleccionado para este estudio, se han identificado los siguientes competidores directos:

- **Portales inmobiliarios existentes:** Plataformas en línea como Urbania, Adondevivir, Nexo Inmobiliario, Properati y Lamudi, que ya operan en el mercado peruano y proporcionan listados de propiedades. Aunque pueden no centrarse exclusivamente en la transparencia, son competidores significativos debido a su presencia y base de usuarios existente.
- **Startups de proptech:** Nuevas *startups* de tecnología inmobiliaria en Perú están surgiendo y están enfocadas en la transparencia de la información. Estas pueden convertirse en competidores si tienen una propuesta de valor sólida. Entre ellas están Gojom, Valia, Midepapropio, entre otros.
- **Agentes inmobiliarios tradicionales:** Aunque no son plataformas en línea, los agentes inmobiliarios tradicionales siguen siendo una competencia importante en el mercado, ya que tienen conocimiento local y conexiones en la industria, sin embargo, es importante destacar que son los principales usuarios de los portales web existentes por lo que nuestra estrategia se centra en desarrollar alianzas estratégicas con estos actores e integrarlos a nuestras plataformas como clientes.

#### **8.4 Marketing de Motores de búsqueda (SEM)**

“*Search engine marketing*” o, en español, “Marketing en el motor de búsqueda” es una herramienta que está muy ligada a los buscadores. Sustaeta (2014) comenta que “el SEM se centra en los enlaces patrocinados o de pago que aparecen en las listas que presenta el motor de búsqueda ante cada búsqueda realizada por el usuario y es una poderosa herramienta de marketing por el hecho de poder micro segmentar el mercado y ofrecer exactamente lo que el usuario está buscando”. Como se sabe que es una estrategia efectiva, se han considerado las siguientes acciones:

- Realizar una investigación exhaustiva de palabras clave relacionadas con alquiler y venta de inmuebles en Perú. Esto incluye palabras clave de alta intención de compra o alquiler.
- Crear anuncios atractivos y relevantes que destaquen la transparencia de la información en la plataforma. Incluye palabras clave en los anuncios para aumentar la relevancia.

- Utilizar la segmentación de edades, perfil económico y ocupación recogida en la encuesta.
- Definir un presupuesto mensual para tus campañas *SEM* y establecer límites de gasto para cada palabra clave.
- Implementar el seguimiento de conversiones para medir el éxito de las campañas. Esto permitirá realizar un seguimiento de las acciones de los usuarios, como la búsqueda de propiedades o el registro en la plataforma.
- Realizar pruebas en los anuncios para determinar qué estrategias funcionan mejor para atraer clics y conversiones.
- Aprovechar las extensiones de anuncios para proporcionar información adicional y facilitar la interacción con los usuarios.
- Supervisar continuamente el rendimiento de los anuncios y ajustar las estrategias según sea necesario. Eliminar las palabras clave que no funcionen y aumenta la inversión en aquellas que generen resultados.
- Implementar estrategias de reorientación para volver a atraer a usuarios que visitaron la plataforma, pero no realizaron una conversión.
- Realizar un seguimiento constante de las métricas *SEM*, como la tasa de clics (CTR), el costo por clic (CPC) y la tasa de conversión para poder optimizar las campañas en función de los resultados y realizar ajustes continuos.

**Tabla 10. Cuadro de palabras clave más buscados en SEM**

<b>Keywords más buscados</b>	
Tipos de Propiedad:	Casas en venta
	Departamentos en alquiler
Palabras Clave para Servicios Especiales:	Asesoría inmobiliaria profesional
	Agente inmobiliario confiable
Términos Relacionados al Proceso de Compra/Venta/Alquiler:	Guía para comprar una casa en Perú
	Contrato de arrendamiento inmobiliario
Casas y Departamentos:	Casas en venta Lima
	Alquiler de departamentos amoblados
	Departamentos en estreno en Jesús María
Propiedades Comerciales:	Locales comerciales en alquiler
	Oficinas en venta Lima

## 8.5 Presupuesto de marketing

*Tabla 11. Presupuesto de marketing durante 3 años*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
<b>Creación de marca</b>			
Diseño y desarrollo <i>Front-end</i> y <i>Back-end</i>			
Desarrollo de funcionalidades específicas	5,000.00	-	-
Optimización para dispositivos móviles			
<b>Plan de marketing</b>			
Análisis de marca y competencia			
Desarrollo de identidad visual	2,000.00	-	-
Creación de logotipo			
<b>SEO/SEM</b>			
Análisis y estrategia SEO			
Optimización On-page	2,400.00	2,400.00	2,400.00
Campaña de Google Ads			
<i>Remarketing</i> y <i>Retargeting</i>			
<b>Redes sociales</b>			
Estrategia de contenido para Redes sociales	30,000.00	30,000.00	30,000.00
Gestión de Redes sociales			
TOTAL (S/)	39,400.00	32,400.00	32,400.00

Los gastos incluyen IGV

## 9. Plan de Operaciones

### 9.1 Objetivos del plan de operaciones

Se han planteado objetivos para un plan de operaciones que siga la línea de la estrategia de diferenciación planteada para el negocio en cada una de sus etapas, tomando en consideración las siguientes:

- **Etapa preoperativa:** Diseño y desarrollo de la plataforma tecnológica sólida, con interfaz de fácil uso y amigable para el usuario. También se establecerán alianzas estratégicas con las empresas inmobiliarias y propietarios para poder enriquecer la base de datos de inmuebles que ofreceremos, y la capacitación a agentes inmobiliarios para el adecuado uso de la plataforma, guías de recursos informativos sobre el proceso de búsqueda y transacción. La duración de esta etapa es de 3 meses.
- **Etapa inicial:** Monitorear que la experiencia de usuario dentro de la plataforma sea fluida, sin contratiempo, desde la navegación hasta el proceso de adquisición de los

inmuebles. Esta etapa será con el piloto donde estaremos validando el producto mínimo viable de la plataforma y tomará un periodo de 3 meses.

- **Etapa operacional:** En esta etapa, la plataforma ya estará en completo funcionamiento y en constante evaluación del rendimiento para identificar áreas de mejora y realizar los ajustes para optimización de la experiencia de nuestros usuarios. Fomentaremos también una comunidad activa de usuarios, agentes, empresas y propietarios inmobiliarios a través de interacciones, foros y herramientas de retroalimentación para la mejora continua de la plataforma.

Tomando en cuenta estas etapas, se espera que nuestro producto mínimo viable se encuentre listo en 3 meses y nuestro lanzamiento operativo tardará otros 3 meses para lograr nuestros primeros ingresos.

## 9.2 Estrategias y planificación de operaciones

Las estrategias que hemos planteado dentro de nuestro plan de operaciones son las siguientes:

- **Estrategia tecnológica:** Uso de herramientas analíticas para el monitoreo del desempeño de la plataforma para optimizar el adecuado uso de sus funciones y constante monitoreo para identificación de herramientas de mejora.
- **Estrategia de información:** Revisión constante de los datos e información de los inmuebles de la base de datos. Mantener una constante comunicación con los propietarios y empresas inmobiliarias para la adecuada actualización de la información y mantener de forma constante la transparencia en todo el proceso de adquisición.
- **Estrategia de servicio al cliente:** Desde las alianzas con aliados estratégicos, buscaremos darles a los usuarios la tranquilidad de un servicio completo y transparente, buscaremos de manera constante el llegar a clientes potenciales utilizando *SEO*, *SEM* y redes sociales, y mantendremos un canal abierto para un sistema de seguimiento, absolver consultas de nuestros usuarios para asistencia y recopilación de información.

Para cada una de estas estrategias, hemos asignado herramientas que usaremos para un adecuado desarrollo operativo.

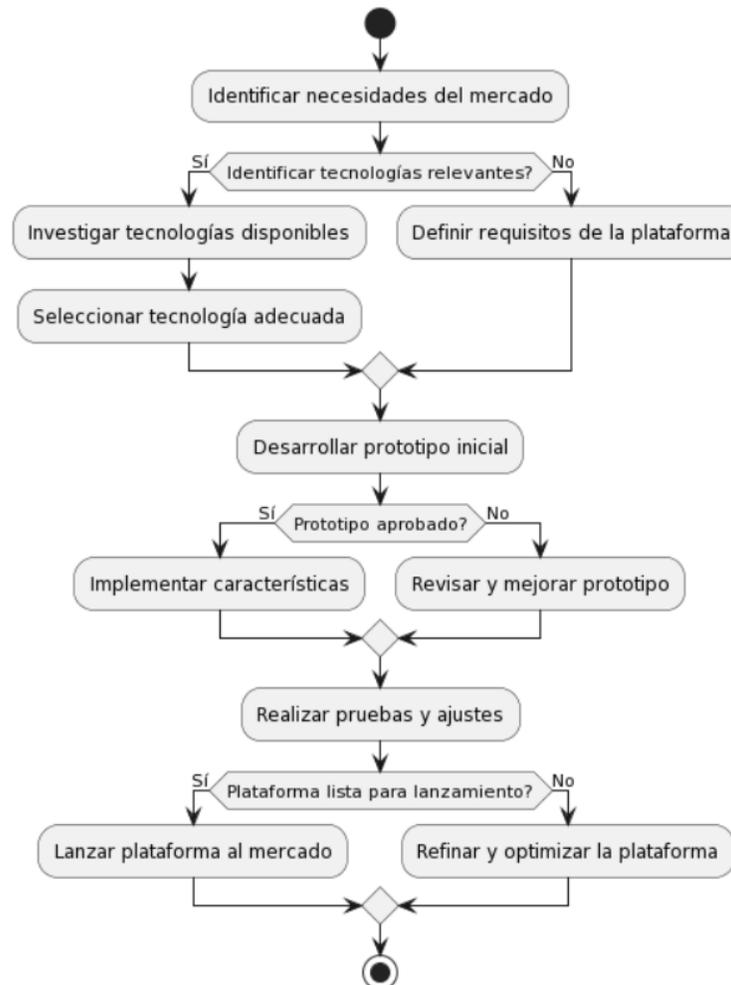
**Tabla 12. Herramientas de estrategias de planificación**

Estrategia tecnológica	Estrategia de información	Estrategia de servicio al cliente
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de mantenimiento y revisión de la plataforma.</li> <li>Backup de los procesos dentro de la plataforma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualización constante de base de datos.</li> <li>- Uso de herramientas digitales para implementación de nuevos servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Herramientas de <i>SEO</i> y <i>SEM</i> para rastreo de posicionamiento en buscadores.</li> <li>- Encuestas de satisfacción.</li> <li>- Implementación de herramientas como Docusign para seguridad de documentos.</li> </ul>

### 9.3 Diseño del proceso

Se diseñó un diagrama de flujo de la implementación de la plataforma. El gráfico presentado a continuación fue generado utilizando el algoritmo de generación de gráficos de inteligencia artificial de *PlantUML*.

**Gráfico 46. Diagrama de Flujo**

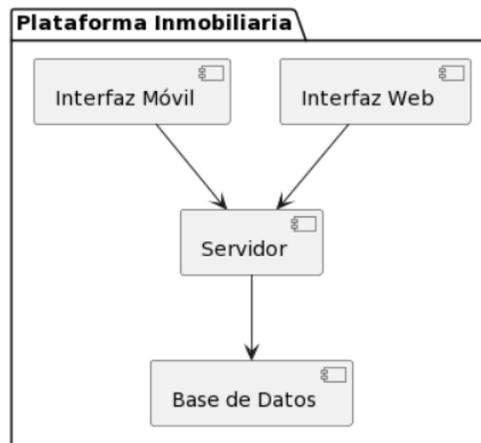


En el gráfico hemos considerado todo el proceso de implementación de la plataforma hasta la puesta en marcha, considerando las pruebas de la versión como producto mínimo viable y las mejoras de las primeras versiones.

#### 9.4 Desarrollo de la plataforma

Para el desarrollo y puesta en marcha de la plataforma, se ha considerado a cuatro componentes principales: La interfaz web y móvil es por la cual los usuarios accederán a la plataforma desde los navegadores web convencionales. Luego podemos encontrar el componente del servidor, que actuará como motor principal de la plataforma, gestionando las solicitudes de los usuarios provenientes de las interfaces web y móvil. Este componente maneja la lógica de la aplicación y se comunica con la base de datos para recuperar y almacenar información. Finalmente, tenemos el componente base de datos, que es donde almacenaremos y gestionaremos toda la información relevante para el funcionamiento de la plataforma.

*Gráfico 47. Diagrama de estructura de la plataforma*



La conexión de estos componentes muestra cómo se comunican entre sí para proporcionar a nuestros usuarios la funcionalidad requerida para buscar propiedades, interactuar con la plataforma y realizar transacciones de manera segura y eficiente.

## **9.5 Modelo de Negocio**

Osterwalder y Pigneur (2010) nos describen el lienzo del modelo de negocio como las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor. La mejor manera de describir un modelo de negocio con el fin de desarrollar nuevas estrategias es dividiéndolo en nueve módulos básicos que reflejan la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos.

**Tabla 13. Lienzo de modelo de negocio**

Alianzas clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con los clientes	Segmento de clientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agentes y profesionales Inmobiliarios</li> <li>- Propietarios de inmuebles</li> <li>- Empresas inmobiliarias (REMAX, Citia, Senda, V&amp;V inmobiliaria)</li> <li>- Desarrollador de plataforma: mejora y supervisión constante de la plataforma</li> <li>- Entidades bancarias: brindan acceso a créditos hipotecarios para los interesados en compra de inmuebles. (BCP, BBVA, INTERBANK Y SCOTIABANK)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo y Mantenimiento de la Plataforma: Crear nuevas funcionalidades, actualizar la plataforma y garantizar su correcto funcionamiento.</li> <li>- Actualización de base de datos de inmuebles e información precisa.</li> <li>- Marketing y Promoción: Diseñar estrategias de marketing digital</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Recursos clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plataforma Tecnológica: Desarrollar y mantener una plataforma web robusta y segura.</li> <li>- Base de Datos Confiable: Almacenar y gestionar información detallada de propiedades, usuarios y transacciones.</li> </ul>	<p style="text-align: center;">Ofrecer una plataforma que brinde información completa, precisa y transparente brindando una experiencia de usuario mejorada, intuitiva y amigable, simplificando el proceso de búsqueda, compra/venta de propiedades con el objetivo de una toma de decisión rápida e informada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Soporte y Atención al Cliente estableciendo un servicio de atención al cliente eficiente y receptivo para resolver consultas, problemas técnicos y brindar asistencia.</li> <li>- Comunidad y Retroalimentación: Fomentar la participación de los usuarios mediante foros, comentarios y encuestas para recopilar opiniones y mejorar continuamente de la plataforma.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Canales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plataforma Web y Móvil accesible tanto desde navegadores web como desde dispositivos móviles</li> <li>- Marketing Digital mediante estrategias para promover la plataforma, incluyendo SEO, redes sociales, publicidad en línea, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresas y Propietarios: Individuos o empresas que desean vender o alquilar propiedades con documentos en regla.</li> <li>- Agentes Inmobiliarios: Profesionales del sector inmobiliario que actúan como intermediarios entre compradores y vendedores.</li> </ul>
<b>Estructura de costos</b>		<b>Fuente de ingresos</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gastos por desarrollo y mantenimiento Tecnológico: Costos asociados al desarrollo de software, mantenimiento de la plataforma, servidores, seguridad, etc.</li> <li>- Gastos Operativos: Costos de marketing, planilla, laptops, entre otros</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cobro por anuncio realizado dentro de la plataforma.</li> <li>- Publicidad y Patrocinios: Ofrecer espacios publicitarios a agentes inmobiliarios o empresas relacionadas en la plataforma.</li> </ul>		



## 10. Plan de Recursos Humanos

### 10.1 Objetivos del plan de recursos humanos

Durante esta etapa inicial de implementación de la plataforma, nuestro plan de recursos estará orientado a establecer bases sólidas para el crecimiento futuro de la empresa. Para ello, hemos considerado los siguientes objetivos clave para esta etapa:

- Como equipo fundador se articularán esfuerzos de reclutamiento, priorizando la búsqueda de un equipo sólido y multidisciplinario que compartan la visión y la misión de la empresa y que, a su vez, dispongan de habilidades clave como la negociación, comunicación efectiva y conocimientos del sector inmobiliario para una mejor comunicación con los *stakeholders*.
- Los roles fundamentales para la duración del proyecto son los de ventas, puesto que serán los encargados de atraer nuevas cuentas de empresas inmobiliarias, desarrolladoras y, sobre todo, agentes inmobiliarios. Nuevamente el “*multitasking*” es altamente valorado en nuestra estructura de negocio, puesto que al ser un equipo pequeño se precisa de capital humano con capacidades creativas y de rápida resolución de conflictos.
- Establecer una política y procedimientos de contratación para el personal de la empresa.
- Establecer una estrategia de reclutamiento que permita identificar talento y atraer a buenos candidatos.
- Crear una cultura sólida desde el principio. Definir valores fundamentales, las normas de trabajo y la comunicación para establecer un ambiente de trabajo colaborativo, flexible y centrado en la innovación. Además, desde el primer mes de lanzamiento los responsables de cada equipo o personal deberán transmitir los factores críticos (*key results*), tal y como se detalla en la siguiente tabla.

**Tabla 15. Factores críticos (Key Results)**

Objetivo 1	Key result	Iniciativas	Entregables
Incrementar la base de clientes y anuncios publicados en la plataforma	Lograr 1000 usuarios (tráfico) al mes durante el primer año.	Trabajar con diseño gráfico, las publicidades de marketing digitales más agresivas para aumentar la visibilidad.	Informe mensual sobre crecimiento de tráfico en la plataforma.
	Aumentar las demostraciones de plataforma en un 40% durante el primer trimestre.	Ofrecer reuniones virtuales de demostración a agentes inmobiliarios y empresas.	Registro detallado de reuniones realizadas.
	Alcanzar 400 anuncios mensuales durante el primer año.	Ofrecer capacitaciones para carga de anuncios, realizar reuniones con clientes para incrementar volumen de anuncios.	Reporte mensual de incremento de anuncios publicados vs reuniones realizadas.
	Incrementar la participación de agentes y empresas inmobiliarias.	Captar agentes inmobiliarios que publican en otras plataformas y ofrecer promociones e incentivos.	Reporte de captación de agentes inmobiliarios.
Generar ingresos sostenibles	Cerrar acuerdos con al menos 10 clientes corporativos importantes (cuentas clave).	Introducir paquetes premium para clientes corporativos y promociones por paquete de publicaciones.	Informe trimestral sobre cuentas clave captadas y cerradas.
	Incrementar el valor promedio de las transacciones en un 20%.	Implementar estrategias de <i>upselling</i> y <i>cross-selling</i> .	Documentación detallada de las estrategias de <i>upselling</i> implementadas y revisión con jefe directo de % de éxito.
	Reducir el tiempo promedio de captación en un 20%. Incrementar eficiencia del proceso de ventas.	Reuniones quincenales con jefe directo para alineamiento de estrategias y revisión de factores de éxito.	Minuta de reunión quincenal con jefe directo, reporte de eficiencia de ventas.
Fomentar la retención y satisfacción del cliente	Mantener una tasa de lealtad con un índice de participación del 50% en el primer año.	Desarrollar un programa de lealtad con recompensas exclusivas.	Informe trimestral sobre participación del programa de lealtad.
	Reducir la tasa de abandono de usuarios en un 20%.	Realizar encuesta de satisfacción del cliente cada ciclo de finalización del cliente.	Resumen de resultados de las encuestas de satisfacción.

Alineados con estos resultados clave, detallamos los valores fundamentales que son el eje central de la cultura de la empresa y que generan valor a la empresa, ya que son estratégicos para el cumplimiento de cada uno de los resultados clave señalados en la anterior tabla.

**Tabla 16. Valores culturales de la empresa**

---

VALORES
Integridad y respeto
Sentido de responsabilidad
Sencillez y actitud de servicio
Espíritu Innovador
Orientación al oficio
Enfoque al cliente
Compromiso a la excelencia
Colaboración

---

## 10.2 Estructura organizacional

Cabe resaltar que durante el primer año se contará únicamente con los cargos de gerente general, el gerente de Marketing, encargado de ventas y *community manager*.

**Gráfico 48. Organigrama año 1**



A partir del segundo año, se ha considerado el cargo de jefe de ventas, ya que se proyecta que el nivel de ventas aumente, lo cual va a demandar una mayor administración en el área de ventas.

**Gráfico 49. Organigrama año 2**



Para los posteriores años, se espera poder incorporar cargos de operaciones, finanzas, TI (Tecnología e Informática) y atención al cliente, conforme vaya creciendo el número de clientes y la plataforma se vaya expandiendo a más distritos de Lima Metropolitana.

### **10.3 Estrategias de administración de recursos humanos**

Enfocándonos en establecer una plataforma sólida y con eficiencia operativa, hemos planteado las siguientes estrategias para la administración de recursos humanos:

- Definición de los perfiles y competencias esenciales para los roles clave, sobre todo en la etapa inicial que deberán ser multifuncionales. Perfiles que sean multidisciplinarios y con capacidad para adaptarse a entornos cambiantes.
- Permitir roles flexibles para maximizar la eficiencia en la etapa donde los recursos son limitados.
- Promover un ambiente de aprendizaje continuo y colaboración entre equipos.

- Establecer metas alcanzables y medibles para motivar y orientar el desempeño.
- Mantener una comunicación abierta y fluida con el equipo, proporcionando actualizaciones sobre el progreso, desafíos y logros de la empresa.

Estas estrategias estarán lideradas por el CEO, que tendrá como objetivo central, potenciar a cada miembro de las áreas subordinadas a través de *feedback* y revisión de factores críticos de manera trimestral.

## **11. Plan Financiero**

### **11.1 Objetivos del plan financiero**

El plan financiero de la presente investigación tiene como objetivo determinar la viabilidad financiera del negocio, considerando los supuestos financieros para la evaluación. Según lo propuesto en el objetivo específico “e”, debemos realizar un plan financiero y de viabilidad para la plataforma inmobiliaria y establecer a través de este análisis las proyecciones de rentabilidad para los accionistas tomando en cuenta el análisis de sensibilidad que el presente plan financiero genere.

Además, se ha realizado un procedimiento de análisis de sensibilidad para evaluar la rentabilidad, considerando lo detallado en la tabla 18, en ambos casos duplicando el factor de desviación por temas coyunturales o de inflación que generalmente se estiman en 10% para el sector.

### **11.2 Supuestos financieros (hipótesis)**

Para el modelo de negocio planteado y su posterior evaluación económico-financiera, se han planteado los siguientes supuestos financieros:

- Todos los valores serán proyectados en moneda nacional (soles).
- Los flujos se proyectarán a los primeros 3 años de operación de la plataforma inmobiliaria, siendo así que la duración del proyecto para el ejercicio de la investigación será de 3 años.
- Se considera un 50% de capital de negocio propio (aporte del accionista) y un 50% de financiamiento con terceros (préstamos bancarios), por ser una práctica usual en el sector inmobiliario.
- Se consideran conversión de ventas a partir del cuarto mes de operaciones, proyectando iniciar el negocio con 10 clientes en el mes 4, tal y como se ha

mencionado antes los primeros 3 meses de promociones gratuitas servirán para incrementar el tráfico y alimentar de datos directos a la plataforma.

- Una tasa de crecimiento de clientes de 100% anual, considerando que las principales plataformas tienen crecimientos en tráfico en ese orden.
- Se considera una tasa de conversión de clientes de 20% para los 3 años de operación.
- Los salarios de personal tendrán un incremento de 5% anual.
- Tarifa mínima por anuncio publicado en la plataforma S/. 50.00, con un incremento anual de 10% sobre el precio.
- Para términos prácticos se considera una tasa de impuesto a la renta de 30% para todos los años.
- Para el análisis de sensibilidad se considera lo detallado en la siguiente tabla.

**Tabla 17. Supuestos para análisis de sensibilidad**

Escenario	Condición I	Condición II	Condición III
Pesimista	20% menos de conversión clientes	10% menos de trafico en web	Egresos 20% mayores a lo previsto
Optimista	20% adicional de conversión clientes	10% más de trafico en web	Egresos 20% mayores a lo previsto

### 11.3 Estructura del negocio

**11.3.1 Ingresos (ventas).** Por lineamientos estratégicos del plan de negocio se considera un crecimiento estimado de usuarios de 100%. El sector retail es un sector en constante crecimiento y, según un artículo de Infobae, la demanda de inmuebles en Lima creció un 13% respecto del año pasado, con lo que la proyección de crecimiento se plantea sobre un escenario realista, ante un mercado inmobiliario más dinámico que en años anteriores.

La cifra objetivo de conversión de usuarios a clientes se plantea en 10% para el primer año del proyecto y en 15% para los años 2 y 3.

El objetivo como negocio para el primer año es generar 10 000 usuarios con una meta mensual de 1000, considerando que el tráfico promedio de portales inmobiliarios es de 348 000 mensuales.

La tabla 16 muestra la cantidad de clientes proyectada para los 3 años de duración del proyecto, considerando los porcentajes de captura y los ingresos que generan por concepto de anuncios publicados, siendo que cada cliente publique como mínimo 2 anuncios en el primer año.

**Tabla 18. Proyección anual de ventas**

<b>Datos de entrada para proyección de ventas anual</b>	<b>Año 1</b>		<b>Año 2</b>		<b>Año 3</b>	
Numero de usuarios anual	10000		20000		40000	
Porcentaje de conversión de usuarios a clientes	10%		15%		15%	
Cantidad de usuarios capturados	1000		3000		6000	
Cantidad de anuncios por usuario	2		3		3	
Cantidad de anuncios publicados	2000		9000		18000	
Costo de anuncios	S/	50.00	S/	55.00	S/	60.50

De igual forma, se realiza la proyección de ventas para los 3 años, tomando en consideración los supuestos financieros y los datos de entrada presentados en la Tabla 20.

**Tabla 19. Proyección anual de ingresos por ventas**

<b>Ingresos anuales proyectados</b>	<b>Año 1</b>		<b>Año 2</b>		<b>Año 3</b>	
Cantidad de clientes anuales	1000		3000		6000	
Cantidad de anuncios publicados	2000		9000		18000	
<b>Total ingreso por ventas</b>	<b>S/</b>	<b>100,000.00</b>	<b>S/</b>	<b>495,000.00</b>	<b>S/</b>	<b>1,089,000.00</b>

**11.3.2 Previsiones de inversión inicial.** El activo principal en el que se invertirá en el año 0 es la plataforma inmobiliaria como tal, desde el diseño hasta la plataforma. El resto de los activos se muestran en la siguiente tabla.

**Tabla 20. Previsiones de inversión**

<b>Previsión de inversión inicial</b>		
<b>Inversión en activos (Soles)</b>		
Inversión en plataforma inmobiliaria (\$14,500)	S/	55,100.00
Equipos (4 laptops: Costo unitario S/3,000)	S/	12,000.00
Constitución de empresa, registro de marca e imagen	S/	8,000.00
<b>Inversión en activos (Soles)</b>	<b>S/</b>	<b>75,100.00</b>
<b>Inversión en capital de trabajo</b>	<b>S/</b>	<b>276,946.40</b>
<b>Inversión total</b>	<b>S/</b>	<b>352,046.40</b>

**11.3.3 Previsión de gastos.** En este apartado se presenta el resumen de inversión por concepto de activos (laptop y plataforma), y los gastos y depreciaciones a considerar para el ejercicio.

**Tabla 21. Resumen de provisiones de inversión y gasto de activos por año**

<b>Inversión en activos (Soles)</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Colaboradores en administración	2	2	2
Colaboradores en Ventas	2	5	5
Cantidad de laptops nuevas (Requisito)	4.00	3.00	-
Inversión en laptops	S/ 12,000.00	S/ 9,000.00	S/ -
Gastos de depreciación de activos para servicios	S/ 25,116.67	S/ 25,116.67	S/ 25,116.67
<b>Inversión total</b>	<b>S/ 37,116.67</b>	<b>S/ 34,116.67</b>	<b>S/ 25,116.67</b>

Para efectos de calcular las depreciaciones y gastos se tuvo en consideración el siguiente calculo:

**Tabla 22. Datos de entrada para el cálculo de gastos**

Tipo de cambio dolar - sol	S/	3.80
Costo unitario de laptop	S/	3,000.00
Correos electrónicos, almacenamiento compartido y otros	S/	80.00
Costo de licencia de Windows por persona (Anual)(S/)	S/	820.00
Costo office 365 por persona (Anual) (S/)	S/	273.60
Gastos contable(Costo mensual de software contabilidad, facturación y CRM)	S/	6,000.00
Asesoría legal	S/	15,200.00

Para gastos de nómina se utilizará un factor costo-empresa de 1.47, considerando las cargas sociales ligadas al régimen de “Pequeña empresa” tales como gratificación, CTS, vacaciones, Essalud y bonificación (47%). Además, se ha planteado una estructura salarial para el gerente general, gerente de marketing y personal de ventas que se indica en la Tabla 24.

**Tabla 23. Resumen de salarios de personal**

		<b>Salario del personal</b>			
		<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	
Gerente General	S/	2,500.00	S/ 2,750.00	S/	3,025.00
Gerente de Marketing	S/	2,500.00	S/ 2,750.00	S/	3,025.00
Jefe de Ventas	S/	-	S/ 2,500.00	S/	2,750.00
Encargado de ventas	S/	1,300.00	S/ 1,430.00	S/	1,573.00
Comunity manager	S/	1,500.00	S/ 1,650.00	S/	1,815.00

Respetando los supuestos financieros se plantea la estructura de nóminas salariales con sus respectivos incrementos anuales basados en cifras fácticas de inflación que en 2022 alcanzaron cifras mayores al 8%.

Para los gastos operativos, se utiliza una distribución en dos áreas, gastos de Administración (gerencia general) y gastos de Marketing (ventas). El resumen anualizado de estos gastos se presenta a continuación:

**Tabla 24. Resumen de gastos anuales de nómina de personal y operaciones**

<b>Gastos de nomina del personal</b>				
<b>Gastos por planilla del personal</b>		<b>Año 1 (S/)</b>	<b>Año 2 (S/)</b>	<b>Año 3 (S/)</b>
Planilla administrativa	S/	88,200.00	S/ 97,020.00	S/ 106,722.00
Planilla de ventas	S/	49,392.00	S/ 123,656.40	S/ 136,022.04
<b>Total anual (S/)</b>	<b>S/</b>	<b>137,592.00</b>	<b>S/ 220,676.40</b>	<b>S/ 242,744.04</b>
<b>Gastos de nomina del personal</b>				
<b>Gastos de operación</b>		<b>Año 1 (S/)</b>	<b>Año 2 (S/)</b>	<b>Año 3 (S/)</b>
Gastos del servicio	S/	72,860.00	S/ 77,647.20	S/ 77,647.20
Gastos operativos de administración	S/	22,094.40	S/ 23,965.20	S/ 23,965.20
Gastos operativos de ventas	S/	44,400.00	S/ 46,620.00	S/ 46,620.00
<b>Total anual (S/)</b>	<b>S/</b>	<b>139,354.40</b>	<b>S/ 148,232.40</b>	<b>S/ 148,232.40</b>

## 11.4 Estado de resultados

Con el propósito de presentar el estado de resultados, se ha previsto anticipadamente los ingresos por ventas, costos del servicio (que comprende los desembolsos por salarios y gastos vinculados a la prestación de servicios a través de la plataforma), los gastos operativos, las depreciaciones y amortizaciones, los costos financieros y otros desembolsos que la empresa asumirá para garantizar el correcto funcionamiento de sus operaciones.

A continuación, se presenta un resumen de esta proyección a 3 años.

**Tabla 25. Estado de pérdidas y ganancias**

Estado P&G		Año1		Año2		Año 3
Ventas	S/	100,000.00	S/	495,000.00	S/	1,089,000.00
Costo del servicio	-S/	72,860.00	-S/	77,647.20	-S/	80,993.76
Depreciación y amortización	-S/	25,116.67	-S/	25,116.67	-S/	25,116.67
<b>Utilidad bruta (S/)</b>	S/	2,023.33	S/	392,236.13	S/	982,889.57
<b>Gastos operativos</b>						
Gastos administrativos	-S/	110,294.40	-S/	120,711.60	-S/	131,516.10
Gastos de ventas	-S/	93,792.00	-S/	267,296.40	-S/	267,296.40
Gastos de servicio	-S/	72,860.00	S/	77,647.20	-S/	80,993.76
Depreciación de activos	-S/	1,841.20	-S/	1,974.30	-S/	2,066.18
<b>Utilidad operativa (EBIT) (S/)</b>	-S/	202,063.07	S/	159,522.53	S/	584,077.07
<b>Partidas financieras</b>						
Gastos Financieros	-S/	33,056.67	-S/	21,960.04	-S/	8,461.21
<b>Utilidad antes de IR (S/)</b>	-S/	235,119.74	S/	137,562.49	S/	575,615.86
Impuesto a la renta	S/	-	-S/	41,268.75	-S/	172,684.76
<b>Utilidad Neta (S/)</b>	-S/	<b>235,119.74</b>	S/	<b>96,293.75</b>	S/	<b>402,931.10</b>

Tal y como se evidencia, durante el primer periodo (año 1), la utilidad neta acumulada es negativa debido a que los gastos superan a las ventas, además influenciado por los primeros desembolsos de inversión y a que las primeras ventas inician en el tercer mes. El detalle de estos resultados puede visualizarse en el Anexo 09, 10 y 11.

### 11.5 Flujo de caja proyectado a 3 años y estructura del financiamiento

Con base en los datos recopilados, se ha construido el análisis de flujo de caja proyectado a 3 años (duración del proyecto), presentando de manera concisa los resultados en la siguiente tabla:

**Tabla 26. Flujo de caja proyectado**

Resumen de flujo de caja	Año1	Año2	Año 3
Clientes totales	1,000	3,000	6,000
Servicios totales (Escenario neutro)	2,000	9,000	18,000
Total ingresos por ventas (S/)	S/ 100,000.00	S/ 495,000.00	S/ 1,089,000.00
Total egresos (S/)	-S/ 276,946.40	-S/ 368,635.20	-S/ 390,702.84
<b>Total flujo de caja operativo (Anual)</b>	<b>-S/ 176,946.40</b>	<b>S/ 126,364.80</b>	<b>S/ 698,297.16</b>
<b>Total flujo de caja económico (Anual)</b>	<b>S/ 94,035.52</b>	<b>-S/ 6,000.00</b>	<b>S/ 710,662.80</b>
<b>Total flujo de caja financiero (Anual)</b>	<b>-S/ 114,347.01</b>	<b>-S/ 79,175.76</b>	<b>S/ 647,002.90</b>

Para el cálculo del flujo de caja, se tomó en consideración los siguientes datos:

**Tabla 27. Necesidades financieras**

Necesidades financieras		
<b>Inversion en activos</b>	S/	75,100.00
<b>Inversion en capital de Trabajo</b>	S/	267,346.40

La inversión prevista para activos será necesaria en el año 0, mientras que la inversión requerida como capital de trabajo será durante los primeros 12 meses de la operación debido a que según la evidencia mostrada los resultados durante esos periodos son negativos.

La inversión inicial será financiada con 50% del capital propio (aportes del accionista) y el otro 50% financiado mediante préstamo bancario.

En el contexto del financiamiento propio, representado por la aportación del accionista, se ha adoptado una tasa de capitalización de costo (COK) del 25%, siendo esta una tasa mínima requerida aceptable según lo consultado con expertos del rubro inmobiliario y debido al nivel de riesgo inherente a las operaciones de negocios de tecnología inmobiliaria (*proptech*). Por otro lado, respecto del financiamiento a través

de terceros (Banca) se ha tomado como referencia una tasa simulada por el banco Banbif de 22.70% (TCEA). El cronograma resultante de la simulación de crédito del Banbif se presenta en el anexo 14.

### **Viabilidad económico-financiera**

Para continuar con el análisis financiero y comprobar la viabilidad financiera, se ha calculado el WACC según la siguiente tabla:

**Tabla 28. WACC (Promedio ponderado de capital)**

<b>WACC</b>	<b>18.1%</b>
Costo del Equity	
PEN	25.0%
Costo del Equity	
US\$	16.3%
Tasa Libre de	
Riesgo	3.80%
Beta Desapalancado	0.82
Beta apalancada	1.40
Prima de riesgo de	
mercado	7.56%
Prima por Riesgo	
País	1.90%
Costo de la Deuda	<b>16.0%</b>
Pasivo/Total	
Activos	50%
Patrimonio/Total	
Activos	50%
Imp. Renta	29.5%
<b>Devaluación</b>	<b>2.0%</b>

Con las consideraciones antes expuestas se ha calculado el TIR y el VAN, tomando en cuenta una COK de 25%.

**Tabla 29. Resultado de ratios financieros**

TCEA	23.35%
TEM	1.85%
COK	25.00%
COK Mensual	1.88%
WACC	18.10%
WACC Mensual	1.40%

**Tabla 30. Resultado de TIR y VAN**

	Flujo de caja operativo (FCO)	Flujo de caja financiero (FCF)
TIR	41.07%	60%
VAN	S/ 727,127.62	S/ 255,388.77

El resultado de las ratios financieras en función del flujo de caja operativo y financiero demuestran que el proyecto es rentable. Asimismo, la TIR es moderadamente más alta que el COK y el VAN en ambos escenarios es positivo.

### **11.6 Análisis de sensibilidad**

Para lograr un análisis de sensibilidad alineado a los objetivos de la investigación, se ha modificado según los supuestos financieros, en donde nuestro escenario pesimista considera una captura de ventas 20% menos que lo esperado, 10% menos de tráfico en la web y 20% adicional en egresos, mientras que el escenario optimista un 5% de incremento de conversión de clientes, 10% más en tráfico web y 5% de ahorro en egresos. Tomando en cuenta estas consideraciones se muestra el resultado del análisis de sensibilidad en la siguiente tabla:

**Tabla 31. Análisis de sensibilidad**

Variable	Condición I	Condición II	Condición III	Monto	Indicador	Porcentaje (%)
Porcentaje (%) de conversión de clientes	20% menos de conversión clientes	10% menos de tráfico en web	Egresos 20% mayores a lo previsto	S/ 16,695.45	TIR Operativa	27.22%
				S/ 94,914.83	TIR Financiera	47.96%
	5% adicional de conversión clientes	10% mas de tráfico en web	Egresos 5% menores a lo previsto	S/ 727,127.62	TIR Operativa	41.07%
				S/ 255,388.77	TIR Financiera	59.79%
	5% adicional de conversión clientes	10% mas de tráfico en web	Egresos 5% menores a lo previsto	S/ 150,224.09	TIR Operativa	104.19%
				S/ 14,870.27	TIR Financiera	33.55%

Como se puede evidenciar para ambos escenarios (Desfavorable y optimista) los ratios financieros son positivos, sin embargo, es importante resaltar que las posibilidades de alcanzar un escenario tan optimista, son de ocurrencia reducida por la cantidad de competidores actuales del mercado que obstaculizan un crecimiento de captura de clientes superior al 15%.

### 11.7 Riesgos y contingencias

Para el análisis y matriz de riesgos, se tomará en consideración dos variables centrales que son frecuentemente utilizadas:

- Frecuencia de ocurrencia del evento
- Impacto del evento en las operaciones de la empresa

Las consideraciones para la matriz de riesgos y contingencias están basadas en una escala del 1 al 3 en donde los valores de 1 son asignados a los eventos cuya ocurrencia es de una vez por año (riesgo bajo), la escala número 2 se les asigna a eventos cuya frecuencia de ocurrencia viene desde los 2 meses a menos de un año (riesgo medio) y la escala 3 corresponde al riesgo más alto cuya frecuencia de ocurrencia del evento es menor a los 2 meses.

El detalle de las escalas determinadas para la matriz de riesgos se presenta a continuación:

**Tabla 32. Escalas para matriz de riesgos**

Frecuencia	Escala	Periodicidad
Bajo	1	Cada año
Medio	2	Entre dos meses y antes de un año
Alto	3	Menor a dos meses

Para lograr un correcto dimensionamiento del impacto de cada evento, se asigna a cada uno de ellos un valor de riesgo que puede ser bajo, medio o alto según la seriedad de este. Un impacto bajo indica que el negocio puede continuar desarrollando sus actividades con normalidad, aunque el riesgo se concrete. Un riesgo medio indica que el negocio podría continuar, pero que existen posibilidades de que impacte en el normal desempeño de las funciones de la empresa. Por último, un evento de riesgo alto significa que las operaciones sufren un impacto severo que afecta inclusive a sus clientes.

En la siguiente tabla se detalla las escalas del impacto en los eventos.

**Tabla 33. Definiciones para evaluación de impactos**

Impacto	Definición	Escala
Bajo	Las actividades de la empresa se pueden seguir desarrollando con normalidad incluso si el riesgo se hace real, el impacto en costo y plazo no es severo.	1
Medio	La empresa continua sus operaciones con normalidad, pero podría requerir acciones auxiliares para el normal desarrollo de sus actividades. Existe un impacto moderado en términos de costo y plazo	2
Alto	Existe un impacto severo en términos de operaciones, llegando a afectar incluso a los clientes y cadena de interesados. El impacto en costo y plazo es severo.	3

Finalmente, el nivel de riesgo se define por la sumatoria del valor de riesgo, el impacto y su frecuencia. Para efecto prácticos se propone una escala de 6 valores distribuidos en los 3 niveles de riesgos, según la siguiente tabla:

**Tabla 34. Escala de nivel de riesgos**

<b>Riesgo</b>	<b>Valores</b>
Bajo	Entre 1 y 2
Medio	Entre 3 y 4
Alto	Entre 5 y 6

*A continuación, se presenta la matriz de riesgos construida, con las escalas propuestas y con las propuestas de contingencia:*

**Tabla 35. Matriz de riesgos y contingencias**

Categoría	Frecuencia de ocurrencia			Impacto del evento			Nivel de riesgo	Plan de control	Planes de contingencia
	Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto			
<b>Riesgos administrativos</b>									
Perdida de equipos clave (Recursos humanos)	1			2			MEDIO	Cultura organizacional enfocada en el colaborador.	Elección de perfiles idóneos, promover una cultura de integridad y desarrollar el sentido de pertenencia de los diferentes equipos.
Necesidad de incremento de sueldos	1			2			MEDIO	Estructura de incremento de sueldos acorde al mercado, campañas de concientización de nuestro estatus de "emprendimiento"	Negociar sueldos de tal forma que no afecten el plan financiero, alejándonos del escenario pesimista
<b>Riesgo de ventas (Operaciones)</b>									
No lograr la meta de ventas		2		2			MEDIO	Revisiones y ajustes semanales con los equipos de venta para detectar retrasos	Incrementar gradualmente la inversión en SEM (Impacto económico bajo)
Que surja una nueva pandemia, ser afectado por una Guerra o desastre natural	1				3		MEDIO	Planificación y preparación anticipada tomando como ejemplo medidas exitosas tomadas en COVID19	Enviar a home office al personal y mantener comunicación constante para cuidar los objetivos de la empresa y el bienestar del recurso humano.
Que el personal de ventas no sea idóneo	1			2			MEDIO	Elección de perfiles profesionales idóneos y con experiencia respaldada y hacer backup de candidatos que no ingresen. Charlas y rituales de aprendizaje de negociación y ventas.	Usar backup de candidatos para arreglar una rotación ordenada del personal no idóneo para el puesto.
Amenaza de nuevos entrantes	1		1				BAJO	Mantener la plataforma en constante mejora con el feedback de los usuarios para mantenernos diferenciados de los competidores	Incrementar inversión en SEM y publicidad en redes para incrementar alcance y posicionamiento de marca.
Protestas sociales		2		2			MEDIO	Mantener una cultura de prevención, comunicación, responsabilidad corporativa y la promoción de relaciones solidas con la sociedad.	Protocolo de trabajo virtual en caso de protestas que obstaculicen nuestras actividades
<b>Riesgos del servicio</b>									
Fallas en la plataforma		2		2			MEDIO	Estipular penalidades al contratista de software, revisiones semanales de bugs o fallos del sistema	Aplicar correctivos necesarios con la empresa de TI para resolver problemas en tiempo idóneo
Servicio de mantenimiento contratado sea ineficiente	1				3		MEDIO	Debida diligencia para la contratación de la empresa encargada de software, mantenimiento y TI	Aplicar clausulas contractuales que penalicen a la empresa prestadora de servicios.
Perfiles escogidos para servicios de plataforma no cumplan las demandas del cliente	1				3		MEDIO	Debida diligencia para la contratación del personal encargado de la plataforma y feedback	Aplicar clausulas contractuales que penalicen a la empresa prestadora de servicios.
<b>Riesgo en la sociedad</b>									
Discrepancias entre socios		2			3		ALTO	Definir contractualmente las obligaciones y reglas de la empresa, partir con un plan de gobierno corporativo robusto.	Intermediación entre las partes
Disolución de la sociedad	1				3		MEDIO	Definir contractualmente las obligaciones y penalidades por disolución de la sociedad para ahuyentar o disminuir los estímulos de disolución. Mantener la mayoría societaria	Aplicar mayoría societaria para evitar impactos negativos ante salida de socios
<b>Riesgos de financiamiento</b>									
Socios sin capital de inversión	0			1			BAJO	Debida diligencia para elección de socios	Buscar nuevas sociedades para lograr financiamiento
Tasas superiores al supuesto Inflación	1			2			MEDIO	Debida diligencia para obtención de tasas competitivas previo a lanzamiento	Evaluar la rentabilidad con nueva tasa y proponer nuevo esquema de financiamiento.
							BAJO		

Según la matriz desarrollada, el principal riesgo radica en la posibilidad de discrepancias entre socios, lo cual debe ser trabajado con una cultura y promoción de buen gobierno corporativo en donde las funciones y obligaciones de cada miembro sean estipuladas previo al lanzamiento de la plataforma y absorber en mayor medida el riesgo de eventualidad. Este riesgo representa el 7% del total de la matriz.

El 78.5% de riesgos son de nivel medio, y sus contingencias son moderadamente fáciles de cumplir. Bajo un estricto orden y cultura de prevención se pueden absorber los impactos negativos que pueden generar. Finalmente, un 14% de hallazgos corresponden a un nivel bajo de riesgos.

## **12. Plan de Sostenibilidad**

### **12.1 Responsabilidad social corporativa**

Desde hace más de 150 años ya se hablaba sobre responsabilidad social. Nietzsche (1887) describe la responsabilidad como el hecho de responder por nuestros actos frente a los demás, y responder por el futuro en general. Esta capacidad es la de un ser que tiene la facultad de hacer promesas y cumplirlas, es decir que puede “disponer por anticipación del futuro”. Tomando en cuenta que el término tiene tanto tiempo y que actualmente la sociedad moderna funciona con mucha mayor conciencia, es importante considerar la responsabilidad social corporativa como un valor fundamental para las *proptech*, así como la importancia de actuar de manera ética, transparente y socialmente responsable en todas las operaciones que el mercado requiere. Las *proptech* deben generar un ecosistema comprometido con el servicio de calidad hacia los *stakeholders* y de esa manera generar un impacto positivo en el entorno en el que operan. A través de las prácticas sostenibles, la promoción de la inclusión y el apoyo a iniciativas sociales, a través de estas acciones las *proptech* puede contribuir a la construcción de un sector inmobiliario más justo, equitativo y responsable.

Algunas de las formas en la que desde una *proptech* se puede alcanzar la RSC son las siguientes:

- **Acceso a la información.** Es importante resaltar la importancia de brindar información detallada y que facilite el acceso a datos relevantes para los usuarios interesados en su uso. Esto puede ayudar a reducir la asimetría de información y empoderar a los usuarios para tomar decisiones informadas, promoviendo así la transparencia y la equidad en el mercado inmobiliario. “En la sociedad actual, basada en una economía que reconoce el valor transformador de la información, el acceso a la información se vuelve fundamental para tomar decisiones informadas, ampliar conocimientos y participar activamente en la sociedad. Como profesionales, debemos garantizar este acceso a todos, derribando barreras y promoviendo políticas inclusivas. Adaptarnos a las demandas cambiantes y utilizar tecnologías adecuadas son clave para facilitar un acceso efectivo y equitativo a la información. Nuestro rol es contribuir a una sociedad informada y participativa” (Sosa et al., 2015).
- **Código de ética.** Establecer y promover un código de ética que guíe las acciones de la empresa, incluyendo prácticas justas, honestas y transparentes. Esto implica tratar a los clientes, colaboradores y socios comerciales con respeto y equidad. Según (Maldonado & Viteri, 2017), la situación de sostenibilidad es crítica por factores políticos que regulan las actividades económicas, el convenio no consensuado entre empresa-sociedad y el poco aporte académico al tema. Una contracción en el ámbito medioambiental se da por una política gubernamental que no aporta a este aspecto, solo se utilizan lineamientos disfrazados de libertad que no permiten el desarrollo de valores necesarios como la justicia, respeto, solidaridad, etc. Entonces el bienestar será para todo el conjunto de personas, empresas y gobierno, pero no todos contribuyen y esperan los mismos resultados.
- **Gestión de datos.** La gestión responsable de datos implica proteger la privacidad y seguridad de la información de los *stakeholders*, cumpliendo con las leyes y regulaciones de protección de datos y tomando medidas para prevenir el acceso no autorizado, el robo de información y el uso indebido de datos personales. Esto se relaciona con el enfoque de salvaguardar el derecho a la privacidad de los consumidores mediante la limitación del tipo de información recopilada, las formas en que se obtiene utilizan y se mantiene segura. La secretaria general de ISO (2010)

indica que “el aumento del uso de la comunicación electrónica y el crecimiento de las bases de datos plantea preocupaciones sobre cómo proteger la privacidad de los consumidores, especialmente en lo que respecta a la información de identificación personal”.

- **Alianzas sociales.** Establecer colaboraciones con organizaciones o iniciativas relacionadas con la responsabilidad social, como proyectos de vivienda asequible, programas de educación o proyectos de desarrollo comunitario. Estas alianzas pueden ampliar el alcance de las acciones socialmente responsables y generar un mayor impacto. En los últimos años, las demandas cada vez más exigentes de la sociedad han generado la necesidad de establecer acuerdos de cooperación que buscan generar valor no solo para los socios involucrados, sino también para los diversos actores de la comunidad. En este contexto, se ha observado un aumento en el número de alianzas estratégicas entre entidades con fines lucrativos y sin ánimo de lucro. Estas alianzas no solo tienen como objetivo mejorar la imagen o reputación de los socios, sino que también impulsan el desarrollo social y económico de las áreas donde operan. A través de este tipo de acuerdos de cooperación, las organizaciones son capaces de crear valor tanto económico como social, lo que asegura su supervivencia y beneficia a los diferentes agentes de la comunidad en la que se encuentran (Talavera Avelino & Sanchis Palacios, 2021).
- **Eficiencia y ahorro de recursos.** Al comparar diferentes inmuebles en una sola interfaz, los usuarios pueden ahorrar tiempo y esfuerzo al tener una visión general de las opciones disponibles. Ayudamos a fomentar una mayor eficiencia en el proceso de búsqueda de propiedades, evitando visitas innecesarias a inmuebles que no cumplen con los criterios deseados. El ahorro de recursos, tanto para los usuarios como para el medio ambiente, es una consideración importante desde la perspectiva de la sostenibilidad y la RSE. Según Cajiga Calderón (2009), se destaca la importancia fundamental del medio ambiente en las actividades empresariales. Se reconoce que los recursos y servicios necesarios para llevar a cabo estas actividades forman parte del entorno biofísico y social.
- **Promoción de viviendas sostenibles.** Incluiremos características ecológicas y sostenibles de los inmuebles en nuestra plataforma, como certificaciones de

eficiencia energética, materiales de construcción sostenibles, sistemas de energía renovable, entre otros. Destacaremos y promoveremos inmuebles sostenibles, para fomentar prácticas de construcción responsables con el medio ambiente y ayudar a crear conciencia sobre la importancia de la sostenibilidad en el sector inmobiliario. Adicional a ello, relacionaremos estas características sostenibles con el acceso a mejores tasas de crédito, descuentos y programas del estado enfocados a la promoción de viviendas sostenibles. En el Perú, en 2021, el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento suscribió un convenio de cooperación interinstitucional con el Consejo Peruano de Construcción Sostenible (GBCpe), con la finalidad de contar con asistencia especializada en la formulación de la Línea Base del Registro de Edificaciones y Habilitaciones Urbanas Sostenibles. Asimismo, se coordinó con la Oficina General de Estadística e Informática del MVCS, la creación de la plataforma informática para este Registro (Memoria Institucional Anual, 2021).

Finalmente, las proptech tienen potencial para incrementar la transparencia en las transacciones inmobiliarias, incrementar o crear confianza en el mercado inmobiliario, hacer mucho más eficientes los procesos necesarios para las transacciones, pero sobre todo generando nuevas economías de escala mediante la reducción de costos e incremento de ganancias. Sin embargo, para destacar y permanecer como una opción viable deben adaptar sus modelos considerando los beneficios que tienen los medios tradicionales (físicos).

## **12.2 Propósito social**

Bajo (2023), docente de la facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación de la Universidad Europea, comenta que en lo que llevamos de siglo XXI ha venido creciendo la preocupación de las empresas por las cuestiones sociales y por la dimensión social de los negocios. Al mismo tiempo, existe una mayor sensibilidad en nuestra sociedad por temas como la igualdad, la lucha contra la pobreza, la educación, el cambio climático, el desarrollo económico o la superpoblación, por mencionar algunos de los más significativos. Aun así, la actuación asistencial resulta insuficiente para atacar la raíz de cada uno de los desafíos del presente y de nuestro hipotecado

futuro. La búsqueda de soluciones que transformen el mundo a mejor, de manera integral, precisa de respuestas innovadoras y escalables que generen un impacto social positivo, amplio y duradero. Un impacto difícil de medir, pero no por ello menos necesario para que las sociedades mejoren pudiendo desarrollarse en un planeta más longevo y que ofrezca mejores condiciones de vida para más personas. En definitiva, se precisan propuestas para contribuir a la sostenibilidad de este mundo. Por todo esto, MatchProperty tiene como propósito social de este proyecto el explorar y demostrar cómo la transparencia de la información en el mercado inmobiliario, a través de una plataforma web para la búsqueda de inmuebles, puede tener un impacto significativo en la sociedad cuyo objetivo sea facilitar a los ciudadanos la toma de decisiones relacionadas con la adquisición o alquiler de propiedades, al proporcionar información precisa, actualizada y transparente. Esto no solo simplificará el proceso de búsqueda de viviendas, sino que también fomentará una mayor equidad y confianza en el mercado inmobiliario.

### **12.3 Contribución a los objetivos de desarrollo sostenible**

El informe sobre las ODS (2023) sostiene que, en 2015, los líderes mundiales adoptaron un conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una agenda de desarrollo sostenible.

Por ello, esta plataforma, que se enfoca en la búsqueda de inmuebles basada en la transparencia de la información, contribuiría en múltiples Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por las Naciones Unidas al promover la transparencia en el mercado inmobiliario, facilitar el acceso a información precisa y empoderar a las personas en la toma de decisiones relacionadas con la vivienda, y estas serían las siguientes:

**Tabla 36. Objetivos de desarrollo sostenible en los que contribuye**

				
<p><i>“Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos”</i></p>	<p><i>“Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación”.</i></p>	<p><i>“Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles”</i></p>	<p><i>“Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos”.</i></p>	<p><i>“Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible”.</i></p>
<p>La plataforma podría generar oportunidades de empleo en áreas relacionadas con la tecnología, el análisis de datos y el servicio al cliente. Al fomentar la toma de decisiones informadas en el mercado inmobiliario, podría contribuir al crecimiento</p>	<p>La industrialización inclusiva y sostenible, junto con la innovación y la infraestructura, pueden dar rienda suelta a las fuerzas económicas dinámicas y competitivas que generan el empleo y los ingresos. Por ello, la creación y operación de la plataforma web requerirían el uso de</p>	<p>La plataforma contribuiría al desarrollo de comunidades sostenibles al proporcionar información precisa y transparente sobre propiedades en áreas urbanas. Facilitaría la toma de decisiones informadas para la adquisición de</p>	<p>Al promover prácticas inmobiliarias más eficientes y sostenibles, la plataforma podría influir en la reducción de la huella de carbono asociada con la construcción y el uso de propiedades. Esto sería un paso positivo hacia la</p>	<p>Es necesario establecer asociaciones inclusivas sobre principios y valores, así como sobre una visión y unos objetivos compartidos que se centren primero en las personas y el planeta. Por ello, el proyecto fomentará alianzas entre el</p>

Fuente: Naciones Unidas, 2023.

## 12.4 Estrategias de sostenibilidad

El concepto de desarrollo sostenible es muy distinto del de sostenibilidad, en el sentido de que la palabra “desarrollo” apunta claramente a la idea de cambio, de cambio gradual y direccional.

Para López Ornat (2004), según la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE), los dos principales retos para el siglo XXI, muy relevantes en América Latina, son la insostenibilidad del desarrollo y el reparto no equitativo de beneficios. Para abordar tan complejos

objetivos es imprescindible un enfoque estratégico que integre a todos los actores, que genere una visión compartida de largo plazo, intersectorial y definida por métodos participativos. La adopción de un enfoque estratégico resulta imprescindible al abordar problemáticas complejas que involucran a múltiples participantes. Se trata de procesos de cambio que requieren una perspectiva a largo plazo, pero que no pueden ser abordados en su total complejidad debido a objetivos ambiciosos enfrentados con recursos limitados. En tales procesos, es crucial establecer una dirección compartida, prioridades y metas concretas, resolviendo problemas a medida que surgen y adaptándose a cada situación. Esto puede implicar ceder en ciertos aspectos para obtener mayores beneficios posteriormente, buscando crear consensos cada vez más amplios y alianzas más sólidas que gradualmente nos acerquen a nuestros objetivos.

Para el desarrollo de este proyecto es fundamental considerar estrategias de sostenibilidad que puedan contribuir de manera significativa a un enfoque más sostenible en el mercado inmobiliario y brindar beneficios a largo plazo para los usuarios y la comunidad en general. Es por ello, que proponemos las siguientes:

**Eficiencia energética y tecnológica:** Diseñar y mantener la plataforma con un enfoque en la eficiencia energética y tecnológica. Esto implica la optimización del uso de servidores, el uso de fuentes de energía renovable y la adopción de tecnologías de bajo consumo energético.

**Compromiso con la comunidad:** Fomentar la responsabilidad social empresarial y el compromiso con la comunidad. Esto podría incluir programas de donación a organizaciones benéficas locales, patrocinio de eventos comunitarios o la realización de actividades de voluntariado por parte del equipo de la plataforma.

**Transparencia y ética:** Mantener altos estándares de transparencia y ética en todas las operaciones. Esto incluye la divulgación abierta de políticas de privacidad y seguridad de datos, así como el compromiso de tratar a todos los usuarios y socios de manera justa y equitativa.

**Educación y capacitación:** Ofrecer recursos de educación y capacitación sobre el mercado inmobiliario y la toma de decisiones informadas en la plataforma. Esto

empodera a los usuarios y contribuye a una toma de decisiones más sostenible en el ámbito inmobiliario.

**Minimización de residuos:** Minimizar el impacto ambiental relacionado con la plataforma. Esto puede incluir la reducción de papel en la oficina, la promoción de prácticas de trabajo desde casa para reducir la huella de carbono y la promoción de la reutilización y reciclaje en todas las operaciones.

**Innovación continua:** Establecer un compromiso con la innovación continua para mantener la relevancia y la sostenibilidad a largo plazo. Esto podría incluir la adaptación a las últimas tecnologías, la expansión de servicios o la exploración de nuevas formas de promover la sostenibilidad en el mercado inmobiliario.

**Colaboración con socios sostenibles:** Buscar colaboraciones y alianzas con socios que compartan un compromiso con la sostenibilidad. Esto podría incluir trabajar con agentes inmobiliarios que promuevan prácticas sostenibles o asociarse con desarrolladores comprometidos con la construcción ecológica.

**Seguimiento y medición de impacto:** Implementar un sistema de seguimiento y medición de impacto que permita evaluar y comunicar el impacto ambiental y social de la plataforma. Esto proporciona una base sólida para la mejora continua y la rendición de cuentas.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 1. Conclusiones a los objetivos de investigación:

- **Objetivo general del problema:** Durante el desarrollo de la investigación, se logró desarrollar el plan de negocio para una proptech con la finalidad de promover la transparencia de la información y la experiencia del cliente durante su búsqueda de inmuebles, el plan de negocio ha sido presentado en el capítulo IV.
- **Objetivo específico a:** Según los hallazgos de nuestra encuesta cuantitativa, tal y como se muestra en la tabla 38, se ha evidenciado que el 3.2% de las personas perciben niveles bajos de transparencia en la información, mientras que la mayor parte percibe un nivel medio (93.6%) y otro 3.2% un nivel alto.

**Tabla 38. Niveles de transparencia de la información**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	8	3.2	3.2	3.2
	Medio	233	93.6	93.6	96.8
	Alto	8	3.2	3.2	100.0
	Total	249	100.0	100.0	

Sin embargo, tal y como se muestra en la tabla 39, la transparencia muestra un sesgo positivo (0.140), por lo que la distribución tiene cola hacia la derecha y los datos se acumulan más en niveles bajos de transparencia.

**Tabla 39. Estadísticos de los niveles de transparencia de la información**

<b>Estadísticos</b>		
Transparencia de la Información		
N	Válido	249
	Perdidos	0
Media		28.30
Mediana		28.00
Desv. Desviación		3.660
Asimetría		.140
Error estándar de asimetría		.154
Curtosis		.716
Error estándar de curtosis		.307
Mínimo		16
Máximo		41

- **Objetivo específico b:** Al evaluar la experiencia del cliente pudimos hallar lo mostrado en la Tabla 40, el 1.2% de las personas encuestadas percibe bajos niveles de experiencia como clientes, mientras que 69.6% un nivel intermedio y un 28.9% una experiencia buena.

**Tabla 40. Niveles de experiencia del cliente**

		<b>Nivel de la Experiencia del cliente</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	1.2	1.2	1.2
	Medio	174	69.9	69.9	71.1
	Alto	72	28.9	28.9	100.0
	Total	249	100.0	100.0	

Sin embargo, existe una oportunidad de mejora en el 69.6 % que tienen una experiencia intermedia, ya que tal y como se indica en la Tabla 41 existe una relación entre la transparencia y la experiencia del cliente.

- **Objetivo específico c:** A través del análisis estadístico, se puede observar una correlación positiva entre las dos variables, tal y como se muestra en la Tabla 41 el R de Pearson es 0.476 lo que quiere decir que a medida que aumente la transparencia de la información aumentará la experiencia del cliente.

**Tabla 41. Niveles de experiencia del cliente**

		<b>Correlaciones</b>	
		Transparenci a de la Información	Experiencia del cliente
Transparencia de la Información	Correlación de Pearson	1	.476**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	249	249
Experiencia del cliente	Correlación de Pearson	.476**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	249	249

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

- **Objetivo específico d:** El análisis financiero y de viabilidad fue realizado y desarrollado a lo largo del capítulo IV, tal y como se puede visualizar en la Tabla 31 los resultados para los indicadores TIR y VAN son positivos y superiores a la COK.
- **Objetivo específico e:** Las recomendaciones y estrategias desarrolladas para la mejora continua del modelo de negocio, han sido propuestas en este mismo capítulo en la sección de recomendaciones.

## 2. Conclusiones a las preguntas de investigación:

- **Pregunta general del problema de investigación:** ¿Es viable la creación de una plataforma proptech que promueva la transparencia de la información para mejorar la experiencia del cliente durante la búsqueda de inmuebles en Jesús María para el año 2023?

Basándonos en los datos recopilados, existe una demanda clara de transparencia en la información al buscar inmuebles en Jesús María. Los usuarios expresan insatisfacción con la transparencia de las plataformas actuales y destacan la importancia de características clave para mejorar su experiencia. La mayoría de los encuestados estaría más dispuesto a considerar la compra o alquiler de una propiedad si tuviera acceso a información transparente (73.98%). Además, la percepción de rentabilidad sugiere una oportunidad de mercado para una plataforma proptech centrada en la transparencia.

En resumen, los datos de la encuesta y los resultados financieros del plan de negocio respaldan la viabilidad de crear una plataforma proptech centrada en la transparencia de la información para mejorar la experiencia del cliente durante la búsqueda de inmuebles en Jesús María.

- **Pregunta específica 1:** ¿En qué medida las plataformas inmobiliarias proporcionan transparencia de la información y cómo afecta en la experiencia del cliente durante la búsqueda de inmuebles en Jesús María para el año 2023?

El 66.6% de los usuarios cuando fueron preguntados acerca de la existencia de transparencia en plataformas inmobiliarias (En donde 1 significa “No existe transparencia en absoluto” y 5 “Total transparencia”) indicaron una puntuación menor o igual a 3 puntos, lo que evidencia una percepción moderada a negativa de la

información que reciben por estas plataformas. Mientras que en la pregunta 18 el 74% indicaron una puntuación negativa acerca de cómo influye la transparencia en su toma de decisiones (experiencia). Respaldados en estos datos, podemos inferir que, en el año 2023, la transparencia de la información en las plataformas inmobiliarias en Jesús María se enfrenta a desafíos significativos según la percepción de los usuarios. Un segmento importante de los encuestados califica la transparencia con una puntuación moderada o baja, y casi el 50% identifica la falta de información como un defecto común. Además, un segmento considerable expresa insatisfacción con la transparencia, lo que afecta negativamente su experiencia al buscar inmuebles.

- **Pregunta específica 2:** ¿Cuál es el grado de satisfacción en la experiencia del cliente que ha utilizado una plataforma proptech y cómo influye la transparencia de la información en su toma de decisiones durante la búsqueda de inmuebles en Jesús María para el año 2023?

Con base a la evidencia proporcionada por las encuestas, en torno al grado de satisfacción del cliente solo el 1.2% de ellos tuvo experiencias muy positivas, mientras que un 15.3% tuvo experiencias negativas. Sin embargo, un hallazgo importante es que el 66.6% marcó una puntuación neutra, es decir, estaban indecisos ante la satisfacción que les genera la experiencia como usuarios al usar estas plataformas. A pesar de esto, una cantidad significativa de clientes indicó que existe una disposición a pagar o a comprar-alquilar inmuebles debido a la experiencia como usuarios en plataformas inmobiliarias. La alta demanda de transparencia y la disposición a tomar decisiones importantes basadas en información transparente resaltan la importancia de este aspecto en la satisfacción general del usuario al buscar inmuebles en Jesús María.

- **Pregunta específica 3:** ¿Qué estrategias se pueden proponer para la mejora continua del modelo de negocio propuesto basado en la transparencia de la información para mejorar la experiencia del cliente durante la búsqueda de inmuebles en Jesús María para el año 2023?

Basado en la encuesta cualitativa y cuantitativa se hacen hallazgos interesantes en términos de estrategias o implementación de herramientas para contribuir en la mejora continua de una plataforma inmobiliaria. El desarrollo de herramientas interactivas, tal

y como se señala en varias preguntas, permite una visualización dentro de la plataforma a través de muestras fotográficas, información sobre servicios, parques, etc., además garantiza los datos actualizados, alineados con esta estrategia que realiza la inversión en data según el plan financiero (Anexos 13, 14 y 15). Una muestra significativa de encuestados valora las herramientas que faciliten la comparación entre propiedades y estadística, es decir, una estrategia de optimización de herramientas de búsqueda, incremento de información, simuladores de préstamos hipotecarios, mantenimiento continuo de la plataforma y programas de educación para el usuario.

Estas estrategias se derivan del análisis de las preferencias y preocupaciones de los usuarios.

La transparencia en la presentación de información emerge como un pilar fundamental para construir la confianza del usuario y para fomentar una relación sólida entre la plataforma y los usuarios. Es importante resaltar los resultados de las encuestas que demuestran oportunidades importantes en torno a la integración de herramientas que promuevan la información transparente.

La experiencia del cliente y la transparencia están intrínsecamente vinculadas. La mejora de la experiencia requiere la entrega proactiva de información relevante en tiempo real, adaptada a las necesidades de un mercado con incertidumbres en sus clientes que a su vez tienen demandas claras respecto de las herramientas necesarias para lograr una mejora en su experiencia.

La capacidad de adaptarse a las preferencias y necesidades individuales de los usuarios, junto con opciones de personalización, se revela como un diferenciador crucial en la creación de una plataforma web exitosa y orientada a las necesidades de los clientes.

Se identifican desafíos tecnológicos y de seguridad como aspectos críticos en la implementación de una plataforma transparente. La garantía de la protección de datos y la actualización constante de la infraestructura tecnológica son imperativos para mitigar riesgos y asegurar la confianza del usuario.

Se reconoce la importancia de diseñar la plataforma no solo para satisfacer las necesidades actuales, sino también para adaptarse y escalar ante las futuras demandas y avances tecnológicos. La flexibilidad y la capacidad de anticipar cambios emergentes son elementos clave para la sostenibilidad a largo plazo.

- **Sensibilidad a la conversión de clientes:** Los escenarios pesimistas, esperados y optimistas demuestran la importancia de la conversión de clientes en la rentabilidad del proyecto, incluso logrando resultados positivos en el escenario pesimista se recomienda instruir a los equipos de ventas y de TI sobre la importancia de lograr las metas de captura de clientes para no perjudicar la operación, ya que la variación en la conversión de clientes ha demostrado tener un impacto significativo en el VAN y la TIR debido a que en esta etapa del proyecto aún no se ha logrado integrar a los bancos y constructoras como contribuyentes económicos de la plataforma.
- **Indicadores financieros:** La TIR económica del proyecto es de 65.24%, lo que evidencia una sólida rentabilidad en un escenario esperado. Por otro lado, el VAN económico en el escenario esperado demuestra la generación de valor económico para la compañía.
- **Indicador de flujo de caja financiero (FCF):** El FCF del proyecto obtuvo una TIR de 142%, lo cual sugiere un alto rendimiento financiero, sin embargo, debe considerarse la inversión en adquisición de mejoras como realidad aumentada cuando se tenga una base de clientes sólida que pueda aprovechar funcionalidades como esta por medio de una estructura de pagos nueva.

### 3. Recomendaciones

- Gestión de la conversión de clientes: Generar alianzas estratégicas para contribuir a la conservación un alto porcentaje de conversión de clientes, siendo este punto crucial no solo para el éxito financiero del proyecto, sino también para alimentar la base de datos y tener información cruzada por un lado de proveedores que faciliten información real y demostrada y los clientes por su parte, fungir de proveedores de información acerca de la oferta disponible no siendo esta última la más relevante, pero contribuyendo con métricas acerca del comportamiento del mercado inmobiliario.
- Evaluación de la estructura de capital: La evaluación de la estructura de capital de la empresa debe ser utilizada de manera eficiente. Si se cumplen los supuestos de los

resultados financieros en el primer año y en el primer trimestre del año 2, se recomienda incrementar la estructura de amortizaciones aprovechando los valores de TIR elevados que se pueden obtener debido a las ventas, mejorando la rentabilidad en el año 3 y dejando una mejor caja para inversiones mayores y nuevas tendencias de mercado que puedan surgir debido a los saltos tecnológicos a los que las inteligencias artificiales nos someten.

- **Monitoreo constante:** Se debe realizar un monitoreo periódico constante de los indicadores financieros, con la finalidad de ajustar estrategias según las necesidades de conservación de rentabilidad y generación de valor, a través de reuniones constantes con los equipos de venta, monitorizando el cumplimiento de objetivos y valores centrales de la compañía.
- **Investigación de mercado:** Es importante tomar en consideración los resultados mostrados en las encuestas cualitativas, en donde surgen oportunidades en torno a la decisión de importantes cantidades de clientes que se encuentran en un escenario indeciso o neutro acerca de la transparencia de la información o acerca de su experiencia como usuarios. Cabe resaltar que es importante explorar en esos segmentos de clientes potenciales, sus preferencias o expectativas para convertir su voto “neutro” a un voto positivo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agüero Muñoz, L. L. (2022). *Calidad del servicio electrónico y satisfacción de los clientes del sector inmobiliario Lima 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte]. Repositorio institucional de la Universidad Privada del Norte.
- Ayala Ñiquen, E. E., & Gonzales Sánchez, S. R. (2015). *Tecnologías de la Comunicación y la Información*. Fondo Editorial de UIGV.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2023). *Informe Macroeconómico: II TRIMESTRE DE 2023*.  
<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2023/nota-de-estudios-61-2023.pdf>
- Banco Mundial. (2023). *Resurgir fortalecidos: Evaluación de pobreza y equidad en el Perú*.  
<https://documents1.worldbank.org/curated/en/099042523145515085/pdf/P176738041a16e0100a70e0c7343035f58e.pdf>
- Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). *Customer experience: fundamental premises and implications for research*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 630-648.  
<https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s11747-019-00718-x.pdf>
- Cajiga Calderón, J. F. (2009). *El concepto de responsabilidad social empresarial*. Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI).
- Cañi Velasquez, E. (2016). *La Gestión de servicio al cliente y el nivel de rentabilidad del sector hotelero del distrito de Tacna año 2015*. [Tesis de Título profesional, Universidad Privada de Tacna]. Repositorio institucional UPT.  
<https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/243/Ca%c3%b1i-Velasquez-Emelyn-Marilia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Carlos, W., Concha, C., & Quicaña, I. (2022). *Elaboración de un plan de negocios para una inmobiliaria concepto de responsabilidad social empresarial*. [Tesis de titulación, Universidad Ricardo Palma]. Repositorio institucional de la Universidad Ricardo Palma
- Castro Monge, E. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. *Ciencias Económicas*, 28(1), 257. <https://doi.org/10.15517/rce.v28i1.7073>
- Chávez Quispe, L. (2021, 24 de noviembre). Gojom: la proptech peruana que conquista el mercado colombiano. *Forbes*. <https://forbes.co/2021/11/24/emprendedores/gojom-la-proptech-peruana-que-conquista-el-mercado-colombiano>
- Congreso de la República del Perú. (2000). *Ley 27291 de 2011*. Ley que modifica el código civil permitiendo la utilización de los medios electrónicos para la comunicación de la manifestación de voluntad y la utilización de la firma electrónica.
- Congreso de la República del Perú. (2010). *Ley 28015*. Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa.
- Congreso de la República del Perú. (2010). *Ley 29571*. Código de protección y defensa del consumidor.
- Congreso de la República del Perú. (2011). *Ley 27291 de 2011*. Ley que modifica el código civil permitiendo la utilización de los medios electrónicos para la comunicación de la manifestación de voluntad y la utilización de la firma electrónica.
- Congreso de la República del Perú. (2011). *Ley 29733*. Ley de protección de datos personales.
- ESCP Business School. (2022). *PropTech Global Trends 2022 - Annual Barometer*. Gouvernement Princer - Monaco / ESCP Business School.

- Forero, E. & Castellón, A. (2022). *La vivienda y el hábitat como pilares de la recuperación económica: Intervenciones en la 30a Asamblea General de MINURVI* (Conferencias y Seminario 100). Naciones Unidas. <https://hdl.handle.net/11362/48533>
- Garay Avendaño, V. & Bacigalupo Lago, R. (2019). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente del área de postventa de la Inmobiliaria AE+BE SAC* [Tesis de Licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio institucional UPN
- Gates, B. (1999). *Los negocios en la era digital*. Sudamericana.
- Gilli, J. J. (2017). *La transparencia como objetivo del desarrollo sostenible*. *Ciencias Administrativas*, (9), 006. <https://doi.org/10.24215/23143738e006>
- Huijbregts, H. J. J. (. (2002). *Information and communications technology for real estate investment management*. Harvard Desing School
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022). *Encuesta nacional de programas presupuestales 2017 - 2021*. INEI.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022). *Encuesta nacional de programas presupuestales 2017 - 2021*. INEI.
- Jurado Cárdenas, B. A. (2021). *Análisis de contenido de la campaña “3 Días de Locura” del fanpage de Facebook Locura Inmobiliaria para la promoción y venta de inmuebles en Lima Metropolitana. Caso: “3 Días de Locura” año 2016* [tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio institucional PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/18805>
- KPMG. (2018). *The road to opportunity: An annual review of the real estate industry’s journey into*
- Kotler, P. & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson. *the digital age*. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/uk/pdf/2018/09/kpmg-global-proptech-survey.pdf>
- KPMG. (2022). *Real Estate Innovations Overview: 7th Annual Edition*. KPMG.

- Laguyas, N., Vivanco, F., Carrasco, C., Piedrafita, C., & De Ferrari, C. (2022). *PropTech en América Latina y el Caribe. ¿Cómo la tecnología puede ayudar a reducir el déficit de vivienda?* Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Landa Torralba, C. (2003). Diagnóstico situacional de las tecnologías de información en las micro, pequeñas y medianas empresas del municipio de Xalapa, Veracruz, México. [Tesis de Maestría, Universidad Veracruzana]. Repositorio institucional UV. <https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/34805/landatorralba.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- López Ornat, A. (2004). *Estrategias de Sostenibilidad: Pocas noticias, pero sustanciales lecciones.* <https://ebuah.uah.es/dspace/handle/10017/7773>
- Maldonado Calero, J. y Viteri Martínez, M. (2017). Contabilidad, responsabilidad social corporativa y sostenibilidad. *Revista Publicando*, 3(9), 579-588. <https://n9.cl/dw15>
- Mattarocci, G., & Scimone, X. (2022). *The new era of real estate: An analysis of business models in the proptech industry.*
- McColl-Kennedy, J. R., Gustafsson, A., Jaakkola, E., Klaus, P., & More. (2015). Fresh perspectives on customer experience. *The Journal of Services Marketing*, 29(6/7), 430-435. <https://doi.org/10.1108/JSM-01-2015-0054>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). *Marco Macroeconómico Multianual 2023-2026.* [https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol\\_econ/marco\\_macro/MMM\\_2023\\_2026.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM_2023_2026.pdf)
- Ministerio de Educación. (2016). *Plan nacional de educación ambiental 2017 – 2022.* <https://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2016/12/plan-nacional-educacion-ambiental-2017-2022.pdf>

- Ministerio de Educación. (2021). *Principales programas y servicios sociales que brinda el estado peruano*. <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/5401.pdf>
- Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. (2021). *Memoria Institucional Anual*.  
Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento
- Montenegro Cervera, L. K. (2017). *Evaluación de la Calidad del servicio percibida en una empresa inmobiliaria a través de la escala Reserv* [Tesis de Licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio institucional USAT
- Naciones Unidas. (2023). *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*.  
[https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023\\_Spanish.pdf?\\_gl=1\\*gmuxzv\\*\\_ga\\*NjQ3MjAzMjA2LjE2OTk4MjQ0NzM.\\*\\_ga\\_TK9BQL5X7Z\\*MTY5OTgyNDQ3Mi4xLjEuMTY5OTgyODg2Ny4wLjAuMA](https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023_Spanish.pdf?_gl=1*gmuxzv*_ga*NjQ3MjAzMjA2LjE2OTk4MjQ0NzM.*_ga_TK9BQL5X7Z*MTY5OTgyNDQ3Mi4xLjEuMTY5OTgyODg2Ny4wLjAuMA).
- Naciones Unidas. (2023). *Plan nacional de educación ambiental 2017 – 2022*.  
<https://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2016/12/plan-nacional-educacion-ambiental-2017-2022.pdf>
- Olamendi, G. (2022). *Estrategias de posicionamiento*. Conexión ESAN.  
<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/estrategia-de-posicionamiento-que-es-y-como-funciona>
- Organización Internacional de Normalización. (2010). *ISO 26000. Guía de responsabilidad social*.  
Organización Internacional de Normalización.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2005). *Manual de Oslo: Guía para la Recolección e Interpretación de Datos sobre Innovación* (3ra ed.). OCDE.

- Osterling, B (2023). Digitalización en el sector inmobiliario: Los nuevos métodos para buscar vivienda. *El Peruano*. <https://www.elperuano.pe/noticia/210902-digitalizacion-en-el-sector-inmobiliario-los-nuevos-metodos-para-buscar-vivienda>
- Osterwalder, A, & Pigneur, Y. (2010). *Generación de modelos de negocio: Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores*. Deusto.
- Perramon, J. (2013). La transparencia: concepto, evolución y retos actuales. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 16, 11-27. [https://accid.org/wp-content/uploads/2018/10/La\\_transparencia.\\_Concepto\\_evolucion\\_y\\_retos\\_a.pdf](https://accid.org/wp-content/uploads/2018/10/La_transparencia._Concepto_evolucion_y_retos_a.pdf)
- Phan, T., & Boge, K. (2023). *The Norwegian proptech market - An incubator for game changers*. *Earth Environ. Sci.*, 1176, 1-11.
- PlantUML.com (2023). *Diagrama de actividad*. UML. <https://plantuml.com/es/activity-diagram-beta>
- Ploythanachai, P., Taeshapotiwarakun, C., & Tananpang, C. (2023). *Effects of technological revolution on housing buying behavior in Bangkok*.
- Porter, M. (1985). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Continental.
- PQS. (2022, 20 de mayo). Gojom: La plataforma peruana que brinda soluciones inmobiliarias usando big data e inteligencia artificial. <https://pqs.pe/emprendimiento/gojom-la-plataforma-peruana-que-brinda-soluciones-inmobiliarias-usando-big-data-e-inteligencia-artificial/>
- SCHMITT, B. (2004). *CEM: Administración de las experiencias de los clientes con las marcas*. México: Edicusa
- Siniak, N., Kauko, T., Shavrov, S., & Marina, N. (2020). The impact of proptech on real estate industry growth. *Mater. Sci. Eng.*, 869, 1-11.
- SITEAL. (2018). *Plan de Desarrollo de la Información en el Perú*. La Agenda Digital 2.0

Situación y perspectivas del mercado inmobiliario. (2022). *Reporte Macroconsult*.

Sosa Solano, A. S., Revilandia Costa Seabra, C. C., & Melo Soares Simeão, E. L. (2015). El acceso a la información como eje principal de la responsabilidad social del profesional de la información. *Biblios*, 59, 34-44. <https://www.redalyc.org/pdf/161/16139578003.pdf>

Statista. (2022). *Spending on customer experience (CX) technologies worldwide in 2018, 2019 and 2022*. Statista.

Statista. (2023). *Top 100 companies: PropTech*. Statista.

Sustaeta Navarro, A. (2014). *La importancia del SEO y el SEM en el emprendimiento* [tesis de maestría, Universidad de Cantabria]. Repositorio institucional de la Universidad de Cantabria,3.

<https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/6459/SUSTAETANAVARROANGELMANUEL.pdf>

Talavera Avelino, C., & Sanchis Palacios, J. R. (2021). Ética y Responsabilidad Social en las alianzas estratégicas. El caso de las alianzas entre entidades lucrativas y no lucrativas. *Revista de Estudios Corporativos*, 137, 142-160.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7873088>

Tueros Guzmán, M. M., & Coz Lazo, L. C. (2019). Calidad de servicios y satisfacción de los clientes de la inmobiliaria los portales de Huancayo. [tesis de maestría, Universidad del centro del Perú]. Repositorio institucional de la Universidad del centro del Perú.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7873088>

Twilio. (2022). *Share of consumers who believed that trustworthiness and transparency were the most important traits of a brand worldwide in 2021 and 2022* [Graph]. In Statista. <https://www-statista-com.up.idm.oclc.org/statistics/1332294/trustworthiness-transparency-in-marketing/>

- Uberall. (2021). *Consequences of bad customer experience in the United States and selected countries in Western Europe as of September 2021*. In Statist. <https://www-statista-com.up.idm.oclc.org/statistics/1358520/bad-customer-experience-consequences/>
- UN-HABITAT. (2020). *The Tenth Session of the World Urban Forum*. <https://unhabitat.org/report-of-the-tenth-session-of-the-world-urban-forum>
- Unión Interamericana para la Vivienda (UNIAPRA VI), Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento del Perú, Cámara Peruana de la Construcción (CAPECO), Fondo MIVIVIENDA S.A. del Perú. (2011). *Haciendo ciudades sostenibles*. Unión Interamericana para la Vivienda.
- Vivanco, F (2022). Factores relacionados en la decisión de compra de viviendas en Lima. [tesis de maestría, Universidad Ricardo Palma]. Repositorio institucional de la Universidad Ricardo Palma
- Wunderman Thompson Commerce. (Agosto 1, 2022). Digital buyers' attitudes and expectations on the online shopping experience in 2022 [Graph]. In Statista. <https://www-statista-com.up.idm.oclc.org/statistics/1377261/attitudes-online-shopping-experience/>

## ANEXOS

### ANEXO 1. Herramienta de validación de instrumento de investigación – José Céspedes

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: TRANSPARENCIA DE LA INFORMACION

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Acceso a la información</b>							
1	En una escala del 1 al 5, donde 1 significa "No existe transparencia en absoluto" y 5 significa "Total transparencia" ¿Cómo calificaría la transparencia de la información proporcionada por las plataformas inmobiliarias para búsqueda de inmuebles en Jesus Maria?	X		X			X	¿Cómo podría medir el usuario la transparencia ?
2	¿Alguna vez has tenido dificultades o ha sentido que le falta información importante al utilizar plataformas inmobiliarias para buscar propiedades en Jesus Maria?	X		X		X		Replantearía la pregunta suprimiendo "Alguna vez has tenido dificultades"
3	¿Con que facilidad ha tenido acceso a información relevante sobre propiedades al utilizar plataformas inmobiliarias en Jesus Maria?	X		X		X		Replantearía la pregunta suprimiendo "Con qué facilidad"
	<b>DIMENSIÓN 2 Detalle de las propiedades</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
4	¿Cuáles de las siguientes características considera usted como esenciales para una plataforma de búsqueda de inmuebles en Jesus Maria?	X		X		X		
5	¿Ha tenido acceso a información detallada sobre propiedades, como fotografías, descripciones completas y detalles sobre precios y ubicación, al utilizar plataformas inmobiliarias para búsqueda de inmuebles en Jesus Maria?	X		X		X		
6	¿Ha encontrado información detallada sobre propiedades, como características específicas, estado de mantenimiento y detalles sobre precios y ubicación, al utilizar plataformas inmobiliarias para búsqueda de inmuebles en Jesús Maria?	X			X	X		De alguna forma repite la pregunta anterior
	<b>DIMENSIÓN 3 Información comparativa disponible</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Qué información o herramientas considera usted que necesita como cliente al buscar una propiedad en Jesus Maria?	X		X		X		
8	¿Qué herramientas o información adicional le gustaría encontrar en una plataforma de búsqueda de inmuebles para tomar decisiones informadas?	X		X		X		
9	¿Qué opinión tiene sobre las plataformas inmobiliarias que ha utilizado para buscar inmuebles en Jesus Maria?	X		X		X		
10	¿Cuál cree usted que son las principales fortalezas y debilidades de las plataformas inmobiliarias que ha utilizado?	X		X		X		Sugiero reemplazar "fortalezas" por "atributos" y
	<b>DIMENSIÓN 4 Rentabilidad del plan de negocio</b>	Si	No	Si	No	Si	No	"debilidades" por "defectos"

11	¿Cree usted que una plataforma inmobiliaria que promueva la transparencia de la información podría generar ingresos significativos en el mercado inmobiliario de Jesus Maria en 2023?	X			X	X		La transparencia de la información de las plataformas debería darse por descontada en cualquier plataforma.
12	¿Estaría usted dispuesto a pagar una tarifa, comisión o suscripción por utilizar una plataforma inmobiliaria que ofrezca una experiencia de búsqueda de inmuebles más transparente y le ayude a tomar una mejor decisión en Jesus Maria?	X			X	X		El pago de tarifa, comisión o suscripción lo asocio más a que la plataforma entregue información más relevante que aporte a la decisión de compra o alquiler.
	<b>DIMENSIÓN 5 Nivel de satisfacción del cliente</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	En una escala del 1 al 5, donde 1 significa "Muy insatisfecho" y 5 significa "Muy satisfecho". ¿Cómo calificaría la transparencia de la información mostrada al buscar inmuebles en Jesus Maria utilizando plataformas inmobiliarias?	X		X		X		¿Cómo podría medir el usuario la transparencia ?
	<b>DIMENSIÓN 6 Valor agregado de la propuesta tecnológica</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
14	¿En qué medida cree usted que la información transparente proporcionada por las plataformas inmobiliarias influye en su toma de decisiones al buscar una propiedad en Jesus Maria?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ ]      Aplicable después de corregir [X]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Céspedes Álvarez José Martín ..... DNI: 40798443

Especialidad del validador: Real Estate .....

02 de Octubre del 2023

Firma del Experto Informante.

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE  
LA VARIABLE INDEPENDIENTE: EXPERIENCIA DEL CLIENTE**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Percepción del cliente</b>							
1	¿Ha utilizado plataformas de búsqueda de inmuebles en el pasado? Si es así, ¿cree que su experiencia como cliente mejoraría si la plataforma proporcionara la información y herramientas mencionadas anteriormente?	X		X		X		
2	¿Cómo cree que la transparencia de la información proporcionada por las plataformas inmobiliarias ha afectado su percepción de búsqueda de inmuebles en Jesús María?	X		X			X	
3	¿Cómo percibe usted que la transparencia de la información proporcionada por las plataformas inmobiliarias ha afectado su experiencia al buscar inmuebles en Jesús María?		X		X	X		Es lo mismo que la pregunta anterior
4	¿Cómo se sentiría usted como usuario si una plataforma inmobiliaria enfocada en la transparencia de la información mejorara su experiencia al buscar inmuebles en Jesús María?	X			X	X		
	<b>DIMENSIÓN 2 Rentabilidad del plan de negocio</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
5	¿Cree usted que un plan de negocio para una Proptech centrada en la transparencia de la información en Jesús María sería rentable a largo plazo?	X			X	X		
	<b>DIMENSIÓN 3 Nivel de satisfacción del cliente</b>							
6	En una escala del 1 al 5, donde 1 significa "Muy insatisfecho" y 5 significa "Muy satisfecho". ¿Cómo calificaría su experiencia como cliente al buscar inmuebles en Jesús María utilizando plataformas inmobiliarias?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 Rentabilidad del plan de negocio</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Estaría más dispuesto a considerar la compra de una propiedad en Jesús María si tuviera acceso a información transparente y herramientas útiles en una plataforma?	X			X	X		
8	¿En que medida cree usted que la información transparente proporcionada por las plataformas inmobiliarias influye en su toma de decisiones al buscar una propiedad en Jesús María?	X			X	X		
9	¿Qué valor considera que agregaría una plataforma inmobiliaria centrada en la transparencia de la información a su experiencia al buscar inmuebles en Jesús María?	X			X	X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir       No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ..... Céspedes Alvarez José Martín ..... DNI: ..... 40798443 .....

Especialidad del validador: ..... Real Estate .....

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

02 de Octubre del 2023



-----  
**Firma del Experto Informante.**

ANEXO 2. Herramienta de validación de instrumento de investigación – Adolfo Vega Paz

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE  
LA VARIABLE INDEPENDIENTE: TRANSPARENCIA DE LA INFORMACION

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Acceso a la información</b>							
1	En una escala del 1 al 5, donde 1 significa "No existe transparencia en absoluto" y 5 significa "Total transparencia" ¿Cómo calificaría la transparencia de la información proporcionada por las plataformas inmobiliarias para búsqueda de inmuebles en Jesus Maria?	✓		✓		✓		Los avisos en las plataformas son ingresados en su mayoría por A.I, las plataformas no hacen auditoría del contenido
2	¿Alguna vez has tenido dificultades o ha sentido que le falta información importante al utilizar plataformas inmobiliarias para buscar propiedades en Jesus Maria?	✓		✓		✓		Las plataformas te deriva con el A.I, no necesariamente puedes aclarar tus dudas el mismo día.
3	¿Con que facilidad ha tenido acceso a información relevante sobre propiedades al utilizar plataformas inmobiliarias en Jesus Maria?	✓		✓		✓		Muchas agencias inmobiliarias omiten información relevante intencionalmente para que los contactos ("consultar precios")
	<b>DIMENSIÓN 2 Detalle de las propiedades</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
4	¿Cuáles de las siguientes características considera usted como esenciales para una plataforma de búsqueda de inmuebles en Jesus Maria?	✓		✓		✓		
5	¿Ha tenido acceso a información detallada sobre propiedades, como fotografías, descripciones completas y detalles sobre precios y ubicación, al utilizar plataformas inmobiliarias para búsqueda de inmuebles en Jesus Maria?	✓		✓		✓		
6	¿Ha encontrado información detallada sobre propiedades, como características específicas, estado de mantenimiento y detalles sobre precios y ubicación, al utilizar plataformas inmobiliarias para búsqueda de inmuebles en Jesús María?	✓		✓		✓		Debemos considerar que en la mayoría de los casos las A.I omiten la dirección exacta para que no puedas visitar el local sin ellas
	<b>DIMENSIÓN 3 Información comparativa disponible</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Qué información o herramientas considera usted que necesita como cliente al buscar una propiedad en Jesus Maria?	✓		✓		✓		
8	¿Qué herramientas o información adicional le gustaría encontrar en una plataforma de búsqueda de inmuebles para tomar decisiones informadas?	✓		✓		✓		
9	¿Qué opinión tiene sobre las plataformas inmobiliarias que ha utilizado para buscar inmuebles en Jesus Maria?	✓		✓		✓		
10	¿Cuál cree usted que son las principales fortalezas y debilidades de las plataformas inmobiliarias que ha utilizado?	✓		✓		✓		El FODA de la plataforma está relacionado con la transparencia?
	<b>DIMENSIÓN 4 Rentabilidad del plan de negocio</b>	Si	No	Si	No	Si	No	

11	¿Cree usted que una plataforma inmobiliaria que promueva la transparencia de la información podría generar ingresos significativos en el mercado inmobiliario de Jesus Maria en 2023?	✓		✓		✓		Debemos considerar que hay plataformas muy bien posicionadas. No sé si el mercado de Jesus Maria es muy grande para generar muchos ingresos.
12	¿Estaría usted dispuesto a pagar una tarifa, comisión o suscripción por utilizar una plataforma inmobiliaria que ofrezca una experiencia de búsqueda de inmuebles más transparente y le ayude a tomar una mejor decisión en Jesus Maria?	✓		✓		✓		Hay otros horizontales pagados que pueden generar mayor número de transacciones como HOZ, ASPATI
<b>DIMENSIÓN 5 Nivel de satisfacción del cliente</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
13	En una escala del 1 al 5, donde 1 significa "Muy insatisfecho" y 5 significa "Muy satisfecho". ¿Cómo calificaría la transparencia de la información mostrada al buscar inmuebles en Jesus Maria utilizando plataformas inmobiliarias?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 6 Valor agregado de la propuesta tecnológica</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
14	¿En qué medida cree usted que la información transparente proporcionada por las plataformas inmobiliarias influye en su toma de decisiones al buscar una propiedad en Jesus Maria?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [X]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: VEGA PAZ, ADOLFO REYNALDO ..... DNI: 02841760

Especialidad del validador: GERENTE / DIRECTOR DE EMPRESAS INMOBILIARIAS .....

02 de Octubre del 2023

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE  
LA VARIABLE INDEPENDIENTE: EXPERIENCIA DEL CLIENTE**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1 Percepción del cliente</b>								
1	¿Ha utilizado plataformas de búsqueda de inmuebles en el pasado? Si es así, ¿cree que su experiencia como cliente mejoraría si la plataforma proporcionara la información y herramientas mencionadas anteriormente?	✓		✓		✓		Considerar que en muchos casos los agentes inmobiliarios son los que ingresan los propiedades a la plataforma
2	¿Cómo cree que la transparencia de la información proporcionada por las plataformas inmobiliarias ha afectado su percepción de búsqueda de inmuebles en Jesús María?	✓		✓		✓		
3	¿Cómo percibe usted que la transparencia de la información proporcionada por las plataformas inmobiliarias ha afectado su experiencia al buscar inmuebles en Jesús María?	✓		✓		✓		
4	¿Cómo se sentiría usted como usuario si una plataforma inmobiliaria enfocada en la transparencia de la información mejorara su experiencia al buscar inmuebles en Jesús María?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2 Rentabilidad del plan de negocio</b>								
5	¿Cree usted que un plan de negocio para una Proptech centrada en la transparencia de la información en Jesús María sería rentable a largo plazo?	✓		✓		✓		Se ha determinado el tamaño de mercado y la participación (m.share) para que justifique al poco en J.M?
<b>DIMENSIÓN 3 Nivel de satisfacción del cliente</b>								
6	En una escala del 1 al 5, donde 1 significa "Muy insatisfecho" y 5 significa "Muy satisfecho". ¿Cómo calificaría su experiencia como cliente al buscar inmuebles en Jesús María utilizando plataformas inmobiliarias?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3 Rentabilidad del plan de negocio</b>								
7	¿Estaría más dispuesto a considerar la compra de una propiedad en Jesús María si tuviera acceso a información transparente y herramientas útiles en una plataforma?		X		X		X	Creo q' la plataforma no es determinante en la decisión de la familia acerca de donde vivir, o en que distrito.
8	¿En que medida cree usted que la información transparente proporcionada por las plataformas inmobiliarias influye en su toma de decisiones al buscar una propiedad en Jesús María?		X		X		X	=
9	¿Qué valor considera que agregaría una plataforma inmobiliaria centrada en la transparencia de la información a su experiencia al buscar inmuebles en Jesús María?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ ]      Aplicable después de corregir [\*]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: VEGA PAZ ADOAFO REYNALDO .....DNI: 02841760

Especialidad del validador: GERENTE / DIRECTOR DE EMPRESAS INMOBILIARIAS .....

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

02 de Octubre del 2023

  
.....  
**Firma del Experto Informante.**

### ANEXO 3. Matriz de operacionalización de variable independiente

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicador	Item	Técnica e instrumento
Variable independiente: Transparencia de la información	La transparencia implica que la información real que utiliza o difunde una empresa, gobierno u organización este disponible para todos sus stakeholders o sujetos afectos a dicha información, de tal manera que dicha información pueda utilizarse para una toma de decisiones informadas, con concimiento de causa y sin asimetría de información (Perramon, 2013)	Acceso a la información	Porcentaje de clientes que considera que existe transparencia	En una escala del 1 al 5, donde 1 significa "No existe transparencia en absoluto" y 5 significa "Total transparencia" ¿Cómo calificaría la transparencia de la información proporcionada por las plataformas inmobiliarias para búsqueda de inmuebles en Jesús María?	Encuesta estructurada con preguntas de opción múltiple y escalas de calificación.
			Porcentaje de clientes que encuentra dificultades debido a la falta de información	¿Alguna vez ha sentido que le falta información importante al utilizar plataformas inmobiliarias para buscar propiedades en Jesús María?	
			Porcentaje de clientes que encuentran dificultades debido a la falta de transparencia en la información	¿Ha tenido acceso a información relevante sobre propiedades al utilizar plataformas inmobiliarias en Jesús María?	
		Detalle de las propiedades	Porcentaje de disponibilidad de datos de Propiedades	¿Cuáles de las siguientes características considera usted como esenciales para una plataforma de búsqueda de inmuebles en Jesús María?	
			Características esenciales	9. ¿Cuáles de las siguientes características considera usted como esenciales para una plataforma de búsqueda de inmuebles en Jesús María? (Seleccionar todas las que apliquen)	
			Disponibilidad de datos de propiedades	10. ¿Ha encontrado información detallada sobre propiedades, como características específicas, estado de mantenimiento y detalles sobre precios y ubicación, al utilizar plataformas inmobiliarias para búsqueda de inmuebles en Jesús María?	
		Información comparativa disponible	Porcentaje de disponibilidad de datos de Propiedades	11. ¿Qué información o herramientas considera usted que necesita como cliente al buscar una propiedad en Jesús María?	
			Porcentaje de preferencia acerca de disponibilidad de datos de Propiedades	12. ¿Qué herramientas o información adicional le gustaría encontrar en una plataforma de búsqueda de inmuebles para tomar decisiones informadas?	
			Calificación de los clientes sobre las Proptech utilizadas	13. ¿Qué opinión tiene sobre las plataformas inmobiliarias que ha utilizado para buscar inmuebles en Jesús María?	
			Atributos y defectos de las plataformas Proptech existentes	14. ¿Cuáles cree usted que son las principales fortalezas y debilidades de las plataformas inmobiliarias que ha utilizado?	
		Rentabilidad del plan de negocio	Potencial de ingresos debido a la transparencia de la información	15. ¿Cree usted que una plataforma inmobiliaria que promueva la transparencia de la información podría generar ingresos significativos en el mercado inmobiliario de Jesús María en 2023?	
			Disposición a pagar debido a la transparencia de la información	16. ¿Estaría usted dispuesto a pagar una tarifa, comisión o suscripción por utilizar una plataforma Proptech que ofrezca una experiencia de búsqueda de inmuebles más transparente y le ayude a tomar una mejor decisión en Jesús María?	
Nivel de satisfacción del cliente	Calificación de la experiencia del cliente	17. En una escala del 1 al 5, donde 1 significa "Muy insatisfecho" y 5 significa "Muy satisfecho". ¿Cómo calificaría la transparencia de la información mostrada al buscar inmuebles en Jesús María utilizando plataformas inmobiliarias?			
Valor agregado de la propuesta tecnológica	Valor percibido por el cliente en términos de valor agregado	18. ¿En que medida cree usted que la información transparente proporcionada por las plataformas inmobiliarias influye en su toma de decisiones al buscar una propiedad en Jesús María?			

#### ANEXO 4. Matriz de operacionalización de variable dependiente

Variable Dependiente: Experiencia del cliente	La experiencia del cliente o experiencia del usuario se ha convertido en uno de los campos con mayor relevancia al momento de diseñar o desarrollar productos o servicios digitales. Según Mc. Kinsey. (2018) en un informe titulado "The Business Value of Design" indica que una experiencia de cliente positiva puede incrementar las tasas de conversión y por ello las compañías del Cuartil Top abrazan las experiencias del usuario completas ya que consideran que estas experiencias tienen la capacidad de derrumbar barreras internas entre lo físico y lo digital	Percepcion del cliente	<p>Porcentaje de clientes que considera que su experiencia mejoraria debido al acceso a la informacion</p> <p>Percepcion del cliente sobre el impacto de la transparencia en su experiencia</p> <p>Percepcion del cliente sobre el impacto de la transparencia en su experiencia de busqueda.</p> <p>Percepcion del cliente sobre el impacto de la transparencia en su experiencia como usuario.</p>	<p>19. ¿Cree que su experiencia como cliente mejoraria si las plataformas proporcionaran informacion clara y mejores herramientas para busqueda de inmuebles?</p> <p>20. ¿Cómo cree usted que la transparencia de la informacion proporcionada por las plataformas inmobiliarias ha afectado en su busqueda de inmuebles en Jesus María?</p> <p>¿Cómo percibe usted que la transparencia de la información proporcionada por las plataformas inmobiliarias ha afectado su experiencia al buscar inmuebles en Jesús María?</p> <p>22. ¿Cómo se sentiría usted como usuario si una plataforma inmobiliaria enfocada en la transparencia de la información mejorara su experiencia al buscar inmuebles en Jesús María?</p>	Encuesta estructurada con preguntas de opción múltiple y escalas de calificación.
		Rentabilidad del plan de negocio	Disposicion a pagar	22. ¿Cree usted que un plan de negocio para una PropTech centrada en la transparencia de la información en Jesús María sería rentable a largo plazo?	
		Nivel de satisfaccion del cliente	Calificacion de la experiencia del cliente	23. En una escala del 1 al 5, donde 1 significa "Muy insatisfecho" y 5 significa "Muy satisfecho". ¿Cómo calificaría su experiencia como cliente al buscar inmuebles en Jesus Maria utilizando plataformas inmobiliarias?	
		Valor agregado de la propuesta tecnologica	<p>Valor percibido por el cliente en terminos de valor agregado</p> <p>Valor percibido por el cliente en temrinos de valor agregado</p> <p>Valor percibido por el cliente en temrinos de valor agregado</p>	<p>24. ¿Estaría más dispuesto a considerar la compra de una propiedad en Jesús María si tuviera acceso a información transparente y herramientas útiles en una plataforma?</p> <p>25. ¿En que medida cree usted que la informacion transparente proporcionada por las plataformas inmobiliarias influye en su toma de decisiones al buscar una propiedad en Jesus Maria?</p> <p>¿Qué valor considera que agregaría una plataforma inmobiliaria centrada en la transparencia de la información a su experiencia como cliente al buscar inmuebles en Jesús María?</p>	

## ANEXO 5. Formulario de preguntas de encuesta cuantitativa

Preguntas	Alternativas						
	A	B	C	D	E	F	G
1. ¿Cuál es tu género?	Masculino	Femenino	Prefiero no decirlo				
2. ¿Cuál es tu rango de edad?	Entre 18 y 25 años	Entre 25 y 30 años	Entre 31 y 35 años	Entre 35 y 40 años	Mayor de 41 años		
3. ¿Cuál es tu nivel de formación?	Secundaria completa	Superior Incompleta	Superior Completa	Post grado	Tecnica incompleta	Tecnica completa	
4. ¿Cuál es tu ocupación?	Dependiente	Independiente	Empresario	Estudiante			
5. ¿Cuál es tu salario promedio?	Entre 1500 y 2000 Soles	Entre 2001 y 3000 Soles	Entre 3001 y 4000 Soles	Entre 4001 y 5000 Soles	Mas de 5000 Soles		
6. En una escala del 1 al 5, donde 1 significa "No existe transparencia en absoluto" y 5 significa "Total transparencia", ¿Cómo calificaría la transparencia de la información proporcionada por las plataformas inmobiliarias en Jesús María?	1	2	3	4	5		
7. ¿Alguna vez ha sentido que le falta información importante, al utilizar plataformas inmobiliarias para buscar propiedades en Jesús María? (Seleccionar una opción)	Sí, con frecuencia.	Sí, ocasionalmente.	No, raramente.	), nunca he tenido dificultades.			
8. ¿Ha tenido acceso a información relevante sobre propiedades al utilizar plataformas inmobiliarias en Jesús María? (Seleccionar una opción)	Muy fácilmente.	Con facilidad.	Con cierta dificultad.	Con mucha dificultad.	No he tenido acceso a información relevante		

9. ¿Cuáles de las siguientes características considera usted como esenciales para una plataforma de búsqueda de inmuebles en Jesús María? (Seleccionar todas las que apliquen)	No he tenido acceso a información relevante	No he tenido acceso a información relevante	No he tenido acceso a información relevante	No he tenido acceso a información relevante	No he tenido acceso a información relevante	No he tenido acceso a información relevante	
10. ¿Ha encontrado información detallada sobre propiedades, como características específicas, estado de mantenimiento y detalles sobre precios y ubicación, al utilizar plataformas inmobiliarias para búsqueda de inmuebles en Jesús María? (Seleccionar una opción)	Sí, siempre.	Sí, la mayoría de las veces.	A veces, pero no de manera consistente	No, casi nunca.	No, nunca.		
11. ¿Qué información o herramientas considera usted que necesita como cliente al buscar una propiedad en Jesús María? (Seleccionar todas las que apliquen)	Fotografías detalladas de los inmuebles.	Información sobre servicios cercanos (escuelas, hospitales, supermercados, etc.).	Historial de precios de la propiedad.	Información sobre el estado legal de la propiedad.	Opiniones y calificaciones de otros usuarios sobre la propiedad.	Datos sobre el tráfico y transporte en la zona.	Otro
12. ¿Qué herramientas o información adicional le gustaría encontrar en una plataforma de búsqueda de inmuebles para tomar decisiones informadas? (Seleccionar todas las que apliquen)	Mapas interactivos con ubicación de propiedades.	Simuladores de préstamos hipotecarios.	Información sobre tasas de interés hipotecarias actuales.	Notificaciones automáticas de propiedades que coincidan con sus criterios.	Análisis del mercado inmobiliario local.	Información sobre las tendencias de precios en Jesús María.	Otro
13. ¿Qué opinión tiene sobre las plataformas inmobiliarias que ha utilizado para buscar inmuebles en Jesús María? (Seleccionar una opción)	Muy negativa.	Negativa	Neutra	Positiva.	Muy positiva.		
14. ¿Cuáles cree usted que son las principales atributos y defectos de las plataformas inmobiliarias que ha utilizado? (Procure elegir una de cada una)	Atributo: Facilidad de uso	Defecto: Falta de información	Atributo: Información transparente	Defecto: Falta de estadística	Atributo: Confianza en las plataformas	Defecto: Son poco confiables	
15. ¿Cree usted que una plataforma inmobiliaria que promueva la transparencia de la información podría generar ingresos significativos en el mercado inmobiliario de Jesús María en 2023? (Seleccionar una opción)	Sí, muy significativos.	Sí, significativos.	Sí, pero no tan significativos.	No estoy seguro.	No, no creo que genere ingresos significativos.		
16. ¿Estaría usted dispuesto a pagar una tarifa, comisión o suscripción por utilizar una plataforma Proptech que ofrezca una experiencia de búsqueda de inmuebles más transparente y le ayude a tomar una mejor decisión en Jesús María? (Seleccionar una opción)	Sí, definitivamente.	Sí, pero solo si ofrece un gran valor agregado.	No estoy seguro.	No, no estaría dispuesto a pagar.			
17. En una escala del 1 al 5, donde 1 significa "Muy insatisfecho" y 5 significa "Muy satisfecho". ¿Cómo se siente acerca de la transparencia de la información (claridad y detalle) al buscar inmuebles en Jesús	1	2	3	4	5		

18. ¿En qué medida cree usted que la información transparente proporcionada por las plataformas inmobiliarias influye en su toma de decisiones al buscar una propiedad en Jesús María? (Seleccionar una opción)	Tiene una influencia muy significativa.	Tiene una influencia moderada.	Tiene una influencia mínima.	No tiene mucha influencia	No tiene influencia en absoluto
19. ¿Cree que su experiencia como cliente mejoraría si las plataformas proporcionaran información clara y mejores herramientas para búsqueda de inmuebles? (Seleccionar una opción)	Sí, definitivamente.	Sí, en cierta medida.	No estoy seguro.	No, no creo que mejore.	Definitivamente no va a mejorar
20. ¿Cómo percibe usted que la transparencia de la información proporcionada por las plataformas inmobiliarias ha afectado su experiencia al buscar inmuebles en Jesús María? (Seleccionar una opción)	Ha mejorado significativamente.	Ha mejorado ligeramente.	No ha tenido un impacto significativo.	Ha empeorado ligeramente.	Ha empeorado significativamente.
21. ¿Cómo se sentiría usted como usuario si una plataforma inmobiliaria enfocada en la transparencia de la información mejorara su experiencia al buscar inmuebles en Jesús María? (Seleccionar una opción)	Muy satisfecho.	Satisfecho.	Neutro.	Insatisfecho.	Muy insatisfecho.
22. ¿Cree usted que un plan de negocio para una Plataforma inmobiliaria centrada en la transparencia de la información en Jesús María sería rentable a largo plazo? (Seleccionar una opción)	Sí, altamente rentable.	Sí, rentable.	Sí, pero con margen de rentabilidad limitado.	No estoy seguro.	No, no creo que sea rentable.
23. En una escala del 1 al 5, donde 1 significa "Muy insatisfecho" y 5 significa "Muy satisfecho". ¿Cómo calificaría su experiencia como cliente al buscar inmuebles en Jesús María utilizando plataformas inmobiliarias?	1	2	3	4	5
24. ¿Estaría más dispuesto a considerar la compra o alquiler de una propiedad en Jesús María si tuviera acceso a información transparente y herramientas útiles en una plataforma? (Seleccionar una opción)	Sí, definitivamente.	Sí, en cierta medida.	No estoy seguro.	No, no creo que tenga un impacto en mi decisión.	Definitivamente no tendría ningún impacto
25. ¿En qué medida cree usted que la información transparente proporcionada por las plataformas inmobiliarias influye en su toma de decisiones al buscar una propiedad en Jesús María? (Seleccionar una opción)	Tiene una influencia muy significativa.	Tiene una influencia moderada.	Tiene una influencia mínima.	No tiene mucha influencia	No tiene influencia en absoluto
26. ¿Qué valor considera que agregaría una plataforma inmobiliaria centrada en la transparencia de la información a su experiencia como cliente al buscar inmuebles en Jesús María? (Puede seleccionar múltiples opciones)	Mayor confianza en la información de propiedades.	Mayor eficiencia en la búsqueda de inmuebles.	Mayor capacidad para tomar decisiones informadas.	Facilitaría la comparación entre propiedades.	Otro

## ANEXO 6. Presupuesto de creación de plataforma



	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cabecera</li> <li>2. Abridor</li> <li>3. Destacados o similares</li> <li>4. Publicidad</li> <li>5. Footer</li> <li>6. Búsqueda con filtro</li> <li>7. Detalle de inmueble</li> <li>8. Formulario de publicación</li> <li>9. Usuario</li> <li>10. Membresías</li> <li>11. Pasarela de pagos</li> </ol> <p><u>(La descripción de cada sección se encuentra en el documento de alcance "Página WEB – Secciones".)</u></p>	<p>FORMICA</p> <hr/> <p>INMOBILIARIO</p> <hr/> <p>MAR-MAR2909-1-EC</p>
<p><b>SOPORTE COMPLETO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El servicio de soporte inicia una vez entregado el sistema.</li> <li>• Se brindará asistencia remota, atendiendo consultas del personal del cliente para los temas operativos y de conectividad y/o seguridad, a través de correo electrónico, vía telefónica o vía WhatsApp.</li> <li>• El horario de labores para coordinaciones, reuniones, trabajo en conjunto, consultas o cualquier otra interacción en las distintas etapas del proyecto es de lunes a viernes de 8:30 a.m. a 5:30 p.m., hora de Lima/Perú.</li> <li>• El tiempo de atención será de máximo 24 horas para atender las consultas y de 2 horas para incidentes o fallas presentadas en el servicio luego de notificado dentro del horario de atención. De requerirse un tiempo adicional este deberá ser solicitado por correo electrónico con el sustento correspondiente.</li> <li>• Están exceptuados las caídas o indisponibilidad del servicio, por causas no atribuibles a FOCUSIT.</li> <li>• Equipo de programación y soporte (<b>Bolsa de 15h mensuales</b>).</li> <li>• El soporte incluye un perfil del jefe del proyecto para reuniones y términos de funcionalidades y 02 programadores.</li> </ul>	<div style="background-color: yellow; height: 20px; width: 100%;"></div> <p>es con el cliente. yecto.</p> <hr/> <p>clusiva del área usuario. ción o uso de Webservices.</p> <hr/> <p>autenticación y accesos robustos. ción "Supervisor / Administrador"</p> <hr/> <p>ción "Cliente" para la página Web, se un cliente mediante la Web.</p> <hr/> <p>en el documento de alcance "CMS"</p> <hr/> <p>(iPhone y Android).</p> <hr/> <p>en cualquier página dentro del</p>
<p><b>SERVIDORES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servidores dedicados para el uso correcto del sistema</li> <li>• Certificado de seguridad SSL 128 bit, encargado de la encriptación para una transferencia de datos segura</li> <li>• Servidor cloud de alta disponibilidad exclusivo para el servicio             <ul style="list-style-type: none"> <li>o Memoria 8GB / 4 vCPUs / Transf. 6TB / DD240 GB</li> <li>o Aproximadamente 1,500 publicaciones de 100MB cada uno (fotos, videos, platos, data)</li> <li>o Capacidad de que 30 usuarios estén conectados de manera simultánea.</li> </ul> </li> <li>• Al pasarse los valores antes mencionados se deberá escalar a un servidor con el doble de capacidad y con un precio de: \$             <ul style="list-style-type: none"> <li>o Memoria 16GB / 8 vCPUs / Transf. 9TB / DD480 GB</li> <li>o Aproximadamente 3,000 publicaciones de 100MB cada uno (fotos, videos, platos, data)</li> <li>o Capacidad de que 60 usuarios estén conectados de manera simultánea.</li> </ul> </li> <li>• En caso de pasarse los nuevos valores se deberá cotizar una nueva arquitectura de acuerdo al proyecto.</li> </ul>	

### 3. PERFILES ASIGNADOS

- a. Coordinador de proyecto
  - i. Coordinación y asesoría

- ii. Asignado para la planificación, minimizar riesgos, controlar tiempos, compartir el conocimiento y experiencias en base a proyectos desarrollados anteriormente.
- iii. Se involucra en todo el servicio (antes, durante y después) y es el canal con el equipo de soporte técnico interno.
- iv. Conoce todo el flujo del servicio, arma en conjunto con el cliente el árbol de respuestas.
- v. Disponible por teléfono o WhatsApp de 8:30 am – 5:30 pm
- b. Equipo de soporte
  - i. Equipo técnico de desarrolladores y administradores de software para incidencias durante el servicio.

4. TIEMPO DE DESARROLLO:

- a. Será de once (11) semanas.
  - i. El tiempo de desarrollo empieza después de la aprobación final del diseño gráfico UX / UI.

5. PROPUESTA ECONÓMICA ESTÁNDAR (WhatsApp Api oficial)

DETALLE	PRESUPUESTO	
	Fijo	Mensual
DISEÑO GRÁFICO UX / UI	\$ 3,000	
SISTEMA ADMINISTRADOR WEB	\$ 5,500	
PÁGINA WEB	\$ 6,000	
SOPORTE COMPLETO		\$ 740
SERVIDORES		\$250
<b>TOTAL</b> <small>*En el caso de realizar el pago del "Soporte Completo" de manera anual, se podrá considerar un descuento del 08%</small>	\$ 14,500	\$ 990 <b>*\$10,930 (anual)</b>

6. FORMA DE PAGO

- a. Se definirá el pago de acuerdo al cronograma y en hitos.

7. INFORMACIÓN FOCUSIT

- a. Empresa: FOCUS INNOVACION Y TECNOLOGIA S.A.C. - FOCUS IT S.A.C.
- b. Ruc: 20602186955
- c. Dirección: Av. San Luis 1369, Piso 3, San Luis, Lima, Perú

8. CONDICIONES COMERCIALES

- a. La inversión no incluye el Impuesto General a las Ventas (18% IGV)
- b. La propuesta está en dólares

9. CONTACTOS COMERCIALES

- a. Ejecutivo de Cuenta
  - i. Nombre: Enrique Coello
  - ii. Teléfono: 993-835-812

- iii. Correo: ecoello@focusit.pe
- b. Gerente General
  - i. Nombre: Lorenzo Jiménez
  - ii. Teléfono: 951-414-133
  - iii. Correo: loreno@focusit.pe

#### 10. SUPUESTOS

- a. Los recursos estarán asignados según el cronograma de trabajo.
- b. Si hay un retraso por parte de El Cliente de 3 días podría haber un sobre costo por la reasignación de recursos.
- c. Se incluye la compra y configuración de un certificado de seguridad (SSL) por la duración del servicio. Esto con la finalidad de mantener los datos seguros.
- d. En caso existan variaciones en el alcance del proyecto una vez iniciada la etapa de planificación, se hará uso del procedimiento y gestión de cambios, mismo que podría modificar el tiempo y costo de la estimación inicial.
- e. La Base de datos es información confidencial del cliente que no será divulgada ni compartida por FOCUSIT.

#### 11. CLAUSULAS SOBRE LA PROPIEDAD DE LA INFORMACIÓN CONFIDENCIAL

- a. La información confidencial, y todos los derechos a la misma que han sido o serán divulgados a ONE, permanecerán como propiedad de FOCUSIT. El Cliente no obtendrá derecho alguno, de ningún tipo, sobre la información, ni tampoco ningún derecho de utilizarla, excepto para el objeto del presente acuerdo. La divulgación de la información confidencial no implica el licenciamiento de derecho de patentes o derecho de autor o ningún otro derecho por parte del Cliente, que no sean los establecidos aquí."
- b. Se considera como confidencial toda información proporcionada por El Cliente, incluyendo, pero no limitado a listados, correspondencia, memorandos, informes, archivos, medios magnéticos u otros. El Cliente no aceptará ni validará información alguna que no provenga de sus canales oficiales internos.
- c. No se usará la información de El Cliente para algún fin diferente que no sea la preparación de un entregable contemplado en el contrato o por algún pedido expreso del Cliente.
- d. No se generará copia de la información que se tenga acceso sin la autorización por escrito del Cliente.
- e. Se adoptarán las medidas necesarias para evitar la pérdida o difusión no autorizada de cualquier documento relacionado con el contrato.
- f. Se notificará de inmediato a El Cliente cualquier caso de pérdida o difusión no autorizada de información relacionada con el contrato.
- g. Nos comprometemos a cumplir con lo indicado en la Ley N° 29733, Ley de Protección de Datos Personales, y a considerar toda la información relativa a las cuentas de correo electrónico como información personal, especialmente la información relativa a personas físicas recogida en ficheros de datos personales, cuentas de correo personales y datos técnicos y organizativos del Cliente.

## ANEXO 7. Flujo de caja proyectado – Año 1

Expresado en soles	AÑO 1											
Estado P&G	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ventas	S/ -	S/ -	S/ 10,000.00									
Costo del servicio	S/ 5,805.00	S/ 5,805.00	S/ 5,805.00	S/ 5,805.00	S/ 6,205.00							
Depreciación y amortización	S/ 2,093.06											
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>-S/ 7,898.06</b>	<b>-S/ 7,898.06</b>	<b>S/ 2,101.94</b>	<b>S/ 2,101.94</b>	<b>S/ 1,701.94</b>							
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>												
Gastos administrativos	S/ 9,191.20											
Gastos de ventas	S/ 7,816.00											
Depreciación de activos	S/ 153.43											
<b>UTILIDAD OPERATIVA (EBIT) (S/)</b>	<b>-S/ 24,905.26</b>	<b>-S/ 24,905.26</b>	<b>-S/ 14,905.26</b>	<b>-S/ 14,905.26</b>	<b>-S/ 15,305.26</b>							
<b>PARTIDAS FINANCIERAS</b>												
Gastos Financieros	-S/ 3,163.87	-S/ 3,163.87	-S/ 2,846.14	-S/ 2,969.22	-S/ 2,811.63	-S/ 2,834.18	-S/ 2,678.49	-S/ 2,694.32	-S/ 2,623.27	-S/ 2,470.56	-S/ 2,475.88	-S/ 2,325.24
<b>UTILIDAD ANTES DE IR (S/)</b>	<b>-S/ 21,741.39</b>	<b>-S/ 21,741.39</b>	<b>-S/ 12,059.12</b>	<b>-S/ 11,936.04</b>	<b>-S/ 12,493.63</b>	<b>-S/ 12,471.08</b>	<b>-S/ 12,626.77</b>	<b>-S/ 12,610.94</b>	<b>-S/ 12,681.99</b>	<b>-S/ 12,834.70</b>	<b>-S/ 12,829.38</b>	<b>-S/ 12,980.02</b>
Impuesto a la renta	29.5% S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-S/ 21,741.39</b>	<b>-S/ 21,741.39</b>	<b>-S/ 12,059.12</b>	<b>-S/ 11,936.04</b>	<b>-S/ 12,493.63</b>	<b>-S/ 12,471.08</b>	<b>-S/ 12,626.77</b>	<b>-S/ 12,610.94</b>	<b>-S/ 12,681.99</b>	<b>-S/ 12,834.70</b>	<b>-S/ 12,829.38</b>	<b>-S/ 12,980.02</b>
<b>EBITDA</b>	<b>-S/ 22,658.77</b>	<b>-S/ 22,658.77</b>	<b>-S/ 12,658.77</b>	<b>-S/ 12,658.77</b>	<b>-S/ 13,058.77</b>							

## ANEXO 8. Flujo de caja proyectado – Año 2

Expresado en soles	AÑO 2											
	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
<b>Estado P&amp;G</b>												
Ventas	S/ 41,250.00											
Costo del servicio	-S/ 6,470.60											
Depreciación y amortización	S/ 2,093.06											
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>S/ 45,627.54</b>											
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>												
Gastos administrativos	S/ 10,059.30											
Gastos de ventas	S/ 22,274.70											
Depreciación de activos	S/ 164.53											
<b>UTILIDAD OPERATIVA (EBIT) (S/)</b>	<b>S/ 13,293.54</b>											
<b>PARTIDAS FINANCIERAS</b>												
Gastos Financieros	-S/ 2,323.23	-S/ 2,245.51	-S/ 1,961.70	-S/ 2,082.18	-S/ 1,937.11	-S/ 1,915.48	-S/ 1,772.75	-S/ 1,742.83	-S/ 1,654.68	-S/ 1,515.63	-S/ 1,472.71	-S/ 1,336.23
<b>UTILIDAD ANTES DE IR (S/)</b>	<b>S/ 15,616.77</b>	<b>S/ 15,539.05</b>	<b>S/ 15,255.24</b>	<b>S/ 15,375.72</b>	<b>S/ 15,230.65</b>	<b>S/ 15,209.02</b>	<b>S/ 15,066.29</b>	<b>S/ 15,036.37</b>	<b>S/ 14,948.22</b>	<b>S/ 14,809.17</b>	<b>S/ 14,766.25</b>	<b>S/ 14,629.77</b>
Impuesto a la renta	29.5% S/ 4,606.95	S/ 4,584.02	S/ 4,500.30	S/ 4,535.84	S/ 4,493.04	S/ 4,486.66	S/ 4,444.56	S/ 4,435.73	S/ 4,409.73	S/ 4,368.71	S/ 4,356.05	S/ 4,315.78
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>S/ 11,009.83</b>	<b>S/ 10,955.03</b>	<b>S/ 10,754.95</b>	<b>S/ 10,839.89</b>	<b>S/ 10,737.61</b>	<b>S/ 10,722.36</b>	<b>S/ 10,621.74</b>	<b>S/ 10,600.64</b>	<b>S/ 10,538.50</b>	<b>S/ 10,440.47</b>	<b>S/ 10,410.21</b>	<b>S/ 10,313.99</b>
<b>EBITDA</b>	<b>S/ 15,551.13</b>											

## ANEXO 9. Flujo de caja proyectado – Año 3

Expresado en soles	AÑO 3												
	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36	
<b>Estado P&amp;G</b>													
Ventas	S/ 121,000.00												
Costo del servicio	S/ 6,749.48												
Depreciación y amortización	S/ 2,093.06												
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>S/ 112,157.46</b>												
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>													
Gastos administrativos	S/ 10,959.68												
Gastos de ventas	S/ 22,274.70												
Depreciación de activos	S/ 172.18												
<b>UTILIDAD OPERATIVA (EBIT) (S/)</b>	<b>S/ 78,923.09</b>												
<b>PARTIDAS FINANCIERAS</b>													
Gastos Financieros	-S/ 1,284.25	-S/ 1,187.86	-S/ 986.77	-S/ 988.00	-S/ 858.35	-S/ 782.24	-S/ 655.50	-S/ 569.13	-S/ 459.89	-S/ 337.69	-S/ 235.28	-S/ 116.25	
<b>UTILIDAD ANTES DE IR (S/)</b>	<b>S/ 80,207.34</b>	<b>S/ 80,110.95</b>	<b>S/ 79,909.86</b>	<b>S/ 79,911.09</b>	<b>S/ 79,781.44</b>	<b>S/ 79,705.33</b>	<b>S/ 79,578.59</b>	<b>S/ 79,492.22</b>	<b>S/ 79,382.98</b>	<b>S/ 79,260.78</b>	<b>S/ 79,158.37</b>	<b>S/ 79,039.34</b>	
Impuesto a la renta	29.5% S/ 23,661.17	S/ 23,632.73	S/ 23,573.41	S/ 23,573.77	S/ 23,535.52	S/ 23,513.07	S/ 23,475.68	S/ 23,450.20	S/ 23,417.98	S/ 23,381.93	S/ 23,351.72	S/ 23,316.61	
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>S/ 56,546.17</b>	<b>S/ 56,478.22</b>	<b>S/ 56,336.45</b>	<b>S/ 56,337.32</b>	<b>S/ 56,245.91</b>	<b>S/ 56,192.26</b>	<b>S/ 56,102.91</b>	<b>S/ 56,042.01</b>	<b>S/ 55,965.00</b>	<b>S/ 55,878.85</b>	<b>S/ 55,806.65</b>	<b>S/ 55,722.73</b>	
<b>EBITDA</b>	<b>S/ 81,188.33</b>												

## Anexo 10. Proyección de ingresos Año 1, 2 y 3

Total ingresos por ventas en el Año 1		Cantidad usuarios anual												10000												
Año	Año 0												Año 1													
Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Mes	Sensibilidad												1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Conversion de usuario a cliente				10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%													
Numero de anuncios por cliente				2	2	2	2	2	2	2	2	2	2													
Tarifa promedio por servicio	S/	50.00	S/	50.00	S/	50.00	S/	50.00	S/	50.00	S/	50.00	S/	50.00	S/	50.00	S/	50.00	S/	50.00	S/	50.00	S/	50.00	S/	50.00
Cantidad usuarios		0	0	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00													
Cientes totales		0	0	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00													
Servicios totales	100%	0	0	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00													
<b>TOTAL INGRESOS POR VENTAS</b>	S/	-	S/	-	S/	10,000.00	S/	10,000.00	S/	10,000.00	S/	10,000.00	S/	10,000.00	S/	10,000.00	S/	10,000.00	S/	10,000.00	S/	10,000.00	S/	10,000.00	S/	10,000.00
TOTAL ANUAL VENTAS	S/												100,000.00													

Total ingresos por ventas en el Año 2		Cantidad usuarios anual												20000												
Año	Año 2																									
Periodo	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24		
Mes	Sensibilidad												13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24		
Conversion de usuario a cliente		15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%														
Numero de anuncios por cliente		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3														
Tarifa promedio por servicio	S/	55.00	S/	55.00	S/	55.00	S/	55.00	S/	55.00	S/	55.00	S/	55.00	S/	55.00	S/	55.00	S/	55.00	S/	55.00	S/	55.00	S/	55.00
Cantidad usuarios		1667	1667	1667	1667	1667	1667	1667	1667	1667	1667	1667														
Cientes totales		250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250														
Servicios totales	100%	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750														
<b>TOTAL INGRESOS POR VENTAS</b>	S/	41,250.00	S/	41,250.00	S/	41,250.00	S/	41,250.00	S/	41,250.00	S/	41,250.00	S/	41,250.00	S/	41,250.00	S/	41,250.00	S/	41,250.00	S/	41,250.00	S/	41,250.00	S/	41,250.00
TOTAL ANUAL VENTAS	S/												495,000.00													

Total ingresos por ventas en el Año 3		Cantidad usuarios anual												40000												
Año	Año 3																									
Periodo	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36		
Mes	Sensibilidad												25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36		
Conversion de usuario a cliente		15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%														
Numero de anuncios por cliente		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3														
Tarifa promedio por servicio	S/	60.50	S/	60.50	S/	60.50	S/	60.50	S/	60.50	S/	60.50	S/	60.50	S/	60.50	S/	60.50	S/	60.50	S/	60.50	S/	60.50	S/	60.50
Cantidad usuarios		3333	3333	3333	3333	3333	3333	3333	3333	3333	3333	3333														
Cientes totales		500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500														
Servicios totales	100%	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500														
<b>TOTAL INGRESOS POR VENTAS</b>	S/	90,750.00	S/	90,750.00	S/	90,750.00	S/	90,750.00	S/	90,750.00	S/	90,750.00	S/	90,750.00	S/	90,750.00	S/	90,750.00	S/	90,750.00	S/	90,750.00	S/	90,750.00	S/	90,750.00
TOTAL ANUAL VENTAS	S/												1,089,000.00													

## Anexo 11. Proyección de egresos – Año 1

Partida	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>Planilla administrativa</b>													
	Nomina 1er Año (\$/.)												
Gerente General	S/ 2,500.00		1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Jefe de tecnologías													
Gerente de Marketing	S/ 2,500.00		1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
<b>Total Gasto Nomina de servicio (S/)</b>		S/ 5,000.00											
<b>Total Gasto Nomina de Servicio con carga social</b>		S/ 7,350.00											
<b>Planilla de ventas</b>													
Jefe de ventas	S/ -												
Encargado de ventas	S/ 1,300.00		1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Community manager	S/ 1,500.00		1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Encargado de diseño grafico	S/ -												
<b>Total Gasto Nomina de servicio (S/)</b>		S/ 2,800.00											
<b>Total Gasto Nomina de Servicio con carga social</b>		S/ 4,116.00											
<b>Gasto Total de planilla (Incluye carga social)</b>		S/ 11,466.00											
<b>Gastos de Operación</b>													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
<b>Gastos de servicio</b>													
Servicio servidores		S/ 893.00											
Creación de marca	S/ 5,000.00												
Soporte TI		S/ 2,812.00											
Mejora continua UX/UI		S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 800.00							
Compra de información para estadística		S/ 400.00											
Sistema interconexión SBS - Tasas crédito (IA)		S/ 800.00											
Mantenimiento y mejora de calculadora hipotecaria		S/ 500.00											
Gastos de plataforma (Pagina web)		S/ 22,800.00											
Gastos de plataforma (Sistema de administrador)		S/ 20,900.00											
Gastos de plataforma (Diseño)		S/ 11,400.00											
<b>Total gastos de servicio (S/)</b>		S/ 5,805.00	S/ 5,805.00	S/ 5,805.00	S/ 5,805.00	S/ 6,205.00							
<b>Gastos operativos administrativos</b>													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Oficina	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00
Útiles de oficina	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00
Gastos contables (Outsourcing)	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00
Asesoría legal (Creación/registro marca e imagen, constitución, et	S/ 8,000	S/ 600.00											
Licencia de Windows, Office, Correos, almacenamiento + Otros	S/ 91.20	S/ 91.20	S/ 91.20	S/ 91.20	S/ 91.20	S/ 91.20	S/ 91.20	S/ 91.20	S/ 91.20	S/ 91.20	S/ 91.20	S/ 91.20	S/ 91.20
<b>Total gastos operativos administrativos (S/)</b>	S/ 1,841.20	S/ 1,841.20	S/ 1,841.20	S/ 1,841.20	S/ 1,841.20	S/ 1,841.20	S/ 1,841.20	S/ 1,841.20	S/ 1,841.20	S/ 1,841.20	S/ 1,841.20	S/ 1,841.20	S/ 1,841.20
<b>Gastos operativos de ventas</b>													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Gastos agencia digital	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00
Plan de Marketing	S/ 2,000.00												
Publicidad en redes sociales	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00
SEM (Motores de búsqueda)	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 200.00
<b>Total gastos operativos de ventas (S/)</b>	S/ 3,700.00	S/ 3,700.00	S/ 3,700.00	S/ 3,700.00	S/ 3,700.00	S/ 3,700.00	S/ 3,700.00	S/ 3,700.00	S/ 3,700.00	S/ 3,700.00	S/ 3,700.00	S/ 3,700.00	S/ 3,700.00
<b>TOTAL GASTOS DE LA OPERACIÓN</b>	S/ 22,812.20	S/ 22,812.20	S/ 22,812.20	S/ 22,812.20	S/ 23,212.20								

## Anexo 12. Proyección de egresos – Año 2

Partida		Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
<b>Planilla administrativa</b>		<b>Nomina 2do Año</b>											
Gerente General	S/ 2,750.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Jefe de tecnologías													
Gerente de Marketing	S/ 2,750.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
<b>Total Gasto Nomina de servicio (S/)</b>		<b>S/ 5,500.00</b>	<b>S/ 5,500.00</b>	<b>S/ 5,500.00</b>	<b>S/ 5,500.00</b>	<b>S/ 5,500.00</b>	<b>S/ 5,500.00</b>	<b>S/ 5,500.00</b>	<b>S/ 5,500.00</b>	<b>S/ 5,500.00</b>	<b>S/ 5,500.00</b>	<b>S/ 5,500.00</b>	<b>S/ 5,500.00</b>
<b>Total Gasto Nomina de Servicio con carga social</b>		<b>S/ 8,085.00</b>	<b>S/ 8,085.00</b>	<b>S/ 8,085.00</b>	<b>S/ 8,085.00</b>	<b>S/ 8,085.00</b>	<b>S/ 8,085.00</b>	<b>S/ 8,085.00</b>	<b>S/ 8,085.00</b>	<b>S/ 8,085.00</b>	<b>S/ 8,085.00</b>	<b>S/ 8,085.00</b>	<b>S/ 8,085.00</b>
<b>Planilla de ventas</b>													
Jefe de ventas	S/ 2,500.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Encargado de ventas	S/ 1,430.00	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
Community manager	S/ 1,650.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Encargado de diseño grafico	S/ -	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
<b>Total Gasto Nomina de servicio (S/)</b>		<b>S/ 7,010.00</b>	<b>S/ 7,010.00</b>	<b>S/ 7,010.00</b>	<b>S/ 7,010.00</b>	<b>S/ 7,010.00</b>	<b>S/ 7,010.00</b>	<b>S/ 7,010.00</b>	<b>S/ 7,010.00</b>	<b>S/ 7,010.00</b>	<b>S/ 7,010.00</b>	<b>S/ 7,010.00</b>	<b>S/ 7,010.00</b>
<b>Total Gasto Nomina de Servicio con carga social</b>		<b>S/ 10,304.70</b>	<b>S/ 10,304.70</b>	<b>S/ 10,304.70</b>	<b>S/ 10,304.70</b>	<b>S/ 10,304.70</b>	<b>S/ 10,304.70</b>	<b>S/ 10,304.70</b>	<b>S/ 10,304.70</b>	<b>S/ 10,304.70</b>	<b>S/ 10,304.70</b>	<b>S/ 10,304.70</b>	<b>S/ 10,304.70</b>
<b>Gasto Total de planilla (incluye carga social)</b>		<b>S/ 18,389.70</b>	<b>S/ 18,389.70</b>	<b>S/ 18,389.70</b>	<b>S/ 18,389.70</b>	<b>S/ 18,389.70</b>	<b>S/ 18,389.70</b>	<b>S/ 18,389.70</b>	<b>S/ 18,389.70</b>	<b>S/ 18,389.70</b>	<b>S/ 18,389.70</b>	<b>S/ 18,389.70</b>	<b>S/ 18,389.70</b>
<b>Gastos de Operación</b>													
<b>Gastos de servicio</b>													
Servicio servidores		S/ 893.00	S/ 893.00	S/ 893.00	S/ 893.00	S/ 893.00	S/ 893.00	S/ 893.00	S/ 893.00	S/ 893.00	S/ 893.00	S/ 893.00	S/ 893.00
Creación de marca	S/ 5,000.00												
Soporte TI		S/ 2,952.60	S/ 2,952.60	S/ 2,952.60	S/ 2,952.60	S/ 2,952.60	S/ 2,952.60	S/ 2,952.60	S/ 2,952.60	S/ 2,952.60	S/ 2,952.60	S/ 2,952.60	S/ 2,952.60
Mejora continua UX/UI		S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00
Compra de información para estadística		S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00
Sistema interconexión SBS - Tasas crédito (IA)		S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00
Mantenimiento y mejora de calculadora hipotecaria		S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00
Gastos de plataforma (Pagina web)		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Gastos de plataforma (Sistema)		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Gastos de plataforma (Diseño)		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
<b>Total gastos de servicio (S/)</b>		<b>S/ 6,470.60</b>	<b>S/ 6,470.60</b>	<b>S/ 6,470.60</b>	<b>S/ 6,470.60</b>	<b>S/ 6,470.60</b>	<b>S/ 6,470.60</b>	<b>S/ 6,470.60</b>	<b>S/ 6,470.60</b>	<b>S/ 6,470.60</b>	<b>S/ 6,470.60</b>	<b>S/ 6,470.60</b>	<b>S/ 6,470.60</b>
<b>Gastos operativos administrativos</b>													
Oficina		S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00
Útiles de oficina		S/ 157.50	S/ 157.50	S/ 157.50	S/ 157.50	S/ 157.50	S/ 157.50	S/ 157.50	S/ 157.50	S/ 157.50	S/ 157.50	S/ 157.50	S/ 157.50
Gastos contables (Outsourcing)		S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00	S/ 525.00
Asesoría legal	S/ 1,000	S/ 630.00	S/ 630.00	S/ 630.00	S/ 630.00	S/ 630.00	S/ 630.00	S/ 630.00	S/ 630.00	S/ 630.00	S/ 630.00	S/ 630.00	S/ 630.00
Licencia de Windows, Office, Correos, almacenamiento + Otros		S/ 159.60	S/ 159.60	S/ 159.60	S/ 159.60	S/ 159.60	S/ 159.60	S/ 159.60	S/ 159.60	S/ 159.60	S/ 159.60	S/ 159.60	S/ 159.60
<b>Total gastos operativos administrativos (S/)</b>		<b>S/ 1,997.10</b>	<b>S/ 1,997.10</b>	<b>S/ 1,997.10</b>	<b>S/ 1,997.10</b>	<b>S/ 1,997.10</b>	<b>S/ 1,997.10</b>	<b>S/ 1,997.10</b>	<b>S/ 1,997.10</b>	<b>S/ 1,997.10</b>	<b>S/ 1,997.10</b>	<b>S/ 1,997.10</b>	<b>S/ 1,997.10</b>
<b>Gastos operativos de ventas</b>													
Gastos agencia digital		S/ 1,050.00	S/ 1,050.00	S/ 1,050.00	S/ 1,050.00	S/ 1,050.00	S/ 1,050.00	S/ 1,050.00	S/ 1,050.00	S/ 1,050.00	S/ 1,050.00	S/ 1,050.00	S/ 1,050.00
Plan de Marketing	S/ 2,000	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Publicidad en redes sociales		S/ 2,625.00	S/ 2,625.00	S/ 2,625.00	S/ 2,625.00	S/ 2,625.00	S/ 2,625.00	S/ 2,625.00	S/ 2,625.00	S/ 2,625.00	S/ 2,625.00	S/ 2,625.00	S/ 2,625.00
SEM (Motores de búsqueda)		S/ 210.00	S/ 210.00	S/ 210.00	S/ 210.00	S/ 210.00	S/ 210.00	S/ 210.00	S/ 210.00	S/ 210.00	S/ 210.00	S/ 210.00	S/ 210.00
<b>Total gastos operativos de ventas (S/)</b>		<b>S/ 3,885.00</b>	<b>S/ 3,885.00</b>	<b>S/ 3,885.00</b>	<b>S/ 3,885.00</b>	<b>S/ 3,885.00</b>	<b>S/ 3,885.00</b>	<b>S/ 3,885.00</b>	<b>S/ 3,885.00</b>	<b>S/ 3,885.00</b>	<b>S/ 3,885.00</b>	<b>S/ 3,885.00</b>	<b>S/ 3,885.00</b>
<b>TOTAL GASTOS DE LA OPERACIÓN</b>		<b>S/ 38,827.40</b>	<b>S/ 38,827.40</b>	<b>S/ 38,827.40</b>	<b>S/ 38,827.40</b>	<b>S/ 38,827.40</b>	<b>S/ 38,827.40</b>	<b>S/ 38,827.40</b>	<b>S/ 38,827.40</b>	<b>S/ 38,827.40</b>	<b>S/ 38,827.40</b>	<b>S/ 38,827.40</b>	<b>S/ 38,827.40</b>

### Anexo 13. Proyección de egresos – Año 3

Partida	Año 0	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
<b>Planilla administrativa</b>													
Nomina 2do Año													
Gerente General	S/ 3,025.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Jefe de tecnologías													
Gerente de Marketing	S/ 3,025.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
<b>Total Gasto Nomina de servicio (S/)</b>	<b>S/ 6,050.00</b>												
<b>Total Gasto Nomina de Servicio con carga social</b>	<b>S/ 8,893.50</b>												
<b>Planilla de ventas</b>													
Jefe de ventas	S/ 2,750.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Encargado de ventas	S/ 1,573.00	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
Community manager	S/ 1,815.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Encargado de diseño grafico	S/ -	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
<b>Total Gasto Nomina de servicio (S/)</b>	<b>S/ 7,711.00</b>												
<b>Total Gasto Nomina de Servicio con carga social</b>	<b>S/ 11,335.17</b>												
<b>Gasto Total de planilla (Incluye carga social)</b>	<b>S/ 20,228.67</b>												
<b>Gastos de Operación</b>													
<b>Gastos de servicio</b>													
Servicio servidores		S/ 893.00											
Creación de marca	S/ 5,000.00												
Soporte TI		S/ 3,100.23											
Mejora continua UX/UI		S/ 882.00											
Compra de información para estadística		S/ 441.00											
Sistema interconexión SBS - Tasas crédito (IA)		S/ 882.00											
Mantenimiento y mejora de calculadora hipotecaria		S/ 551.25											
Gastos de plataforma (Pagina web)													
Gastos de plataforma (Sistema)													
Gastos de plataforma (Diseño)													
<b>Total gastos de servicio (S/)</b>	<b>S/ 6,749.48</b>												
<b>Gastos operativos administrativos</b>													
Oficina		S/ 551.25											
Útiles de oficina		S/ 165.38											
Gastos contables (Outsourcing)		S/ 551.25											
Asesoría legal	S/ 1,000	S/ 661.50											
Licencia de Windows, Office, Correos, almacenamiento + Otros		S/ 159.60											
<b>Total gastos operativos administrativos (S/)</b>	<b>S/ 2,088.98</b>												
<b>Gastos operativos de ventas</b>													
Gastos agencia digital		S/ 1,102.50											
Plan de Marketing	S/ 2,000												
Publicidad en redes sociales		S/ 2,756.25											
SEM (Motores de búsqueda)		S/ 220.50											
<b>Total gastos operativos de ventas (S/)</b>	<b>S/ 4,079.25</b>												
<b>TOTAL GASTOS DE LA OPERACIÓN</b>	<b>S/ 42,039.88</b>												

## Anexo 14. Cronograma de financiamiento BANBIF

No.	Fecha	Saldo del	Amortización	Intereses por	Seguro de	Emisión y envío físico de información periódica	Total
1	1/01/2024	176,023.20	3,483.10	3,065.30	98.57	0	6,646.98
2	1/02/2024	172,540.10	3,545.71	3,004.65	96.62	0	6,646.98
3	1/03/2024	168,994.39	3,800.84	2,751.50	94.64	0	6,646.98
4	1/04/2024	165,193.55	3,677.76	2,876.71	92.51	0	6,646.98
5	1/05/2024	161,515.79	3,835.35	2,721.18	90.45	0	6,646.98
6	1/06/2024	157,680.44	3,812.80	2,745.88	88.3	0	6,646.98
7	1/07/2024	153,867.64	3,968.49	2,592.32	86.17	0	6,646.98
8	1/08/2024	149,899.15	3,952.66	2,610.38	83.94	0	6,646.98
9	1/09/2024	145,946.49	4,023.71	2,541.54	81.73	0	6,646.98
10	1/10/2024	141,922.78	4,176.42	2,391.08	79.48	0	6,646.98
11	1/11/2024	137,746.36	4,171.10	2,398.74	77.14	0	6,646.98
12	1/12/2024	133,575.26	4,321.73	2,250.44	74.8	0	6,646.98
13	1/01/2025	129,253.53	4,323.75	2,250.85	72.38	0	6,646.98
14	1/02/2025	124,929.78	4,401.47	2,175.55	69.96	0	6,646.98
15	1/03/2025	120,528.31	4,685.29	1,894.20	67.5	0	6,646.98
16	1/04/2025	115,843.02	4,564.79	2,017.31	64.87	0	6,646.98
17	1/05/2025	111,278.23	4,709.88	1,874.79	62.32	0	6,646.98
18	1/06/2025	106,568.35	4,731.50	1,855.80	59.68	0	6,646.98
19	1/07/2025	101,836.85	4,874.23	1,715.72	57.03	0	6,646.98
20	1/08/2025	96,962.62	4,904.15	1,688.53	54.3	0	6,646.98
21	1/09/2025	92,058.47	4,992.30	1,603.13	51.55	0	6,646.98
22	1/10/2025	87,066.17	5,131.35	1,466.87	48.76	0	6,646.98
23	1/11/2025	81,934.82	5,174.27	1,426.83	45.88	0	6,646.98
24	1/12/2025	76,760.55	5,310.75	1,293.24	42.99	0	6,646.98
25	1/01/2026	71,449.80	5,362.73	1,244.24	40.01	0	6,646.98
26	1/02/2026	66,087.07	5,459.12	1,150.85	37.01	0	6,646.98
27	1/03/2026	60,627.95	5,660.21	952.82	33.95	0	6,646.98
28	1/04/2026	54,967.74	5,658.98	957.22	30.78	0	6,646.98
29	1/05/2026	49,308.76	5,788.63	830.74	27.61	0	6,646.98
30	1/06/2026	43,520.13	5,864.74	757.87	24.37	0	6,646.98
31	1/07/2026	37,655.39	5,991.48	634.41	21.09	0	6,646.98
32	1/08/2026	31,663.91	6,077.85	551.4	17.73	0	6,646.98
33	1/09/2026	25,586.06	6,187.09	445.56	14.33	0	6,646.98
34	1/10/2026	19,398.97	6,309.29	326.83	10.86	0	6,646.98
35	1/11/2026	13,089.68	6,411.70	227.95	7.33	0	6,646.98
36	1/12/2026	6,677.98	6,677.98	112.51	3.74	0	6,794.23
<b>Totales</b>			<b>176,023.20</b>	<b>61,404.96</b>	<b>2,010.38</b>	<b>0</b>	<b>239,438.53</b>

<b>Fecha:</b> 27/11/2023	
<b>Moneda:</b>	Soles
<b>Monto del préstamo:</b>	176,023.20
<b>Fecha de desembolso:</b>	1/12/2023
<b>Fecha 1er vencimiento:</b>	1/01/2024
<b>Tasa efectiva anual (TEA) a 360 días:</b>	22.20%
<b>Tasa de Costo Efectivo Anual(TCEA):</b>	23.35%
<b>Plazo:</b>	36 cuotas
<b>Tipo Cliente:</b>	Persona Natural
<b>Periodicidad:</b>	Mensual
<b>A). Seguro de Desgravamen:</b>	de 0.06%
<b>Titular</b>	

## Anexo 15. Formulario de la encuesta cualitativa

### Cuestionario de preguntas para Entrevista Cualitativa

Nombres y apellidos del entrevistado

Cargo o profesion

Experiencia en el sector inmobiliario peruano (Expresado en años)

Area de especializacion

1. ¿Podría proporcionar una visión general de su experiencia en el desarrollo inmobiliario en el mercado peruano y cómo ha utilizado herramientas digitales en transacciones inmobiliarias?

2. ¿Cuáles son las herramientas digitales más utilizadas en el mercado inmobiliario peruano para facilitar transacciones y toma de decisiones?

3. ¿Qué características o funcionalidades ofrecen estas herramientas digitales para mejorar la experiencia del cliente en su búsqueda de inmuebles?

4. ¿Cuál consideras que ha sido la respuesta y adopción de estas herramientas digitales por parte de los profesionales inmobiliarios y los usuarios finales en el mercado peruano?

5. ¿Cuáles son las principales necesidades y preferencias de los usuarios del mercado inmobiliario peruano al buscar y tomar decisiones sobre inmuebles?

6. ¿Cómo cree que una aplicación enfocada en la transparencia de la información y en contribuir a la toma de decisiones para transacciones inmobiliarias, podría satisfacer estas necesidades y preferencias específicas en el contexto peruano?

7. ¿Podría compartir su perspectiva sobre el estado actual del mercado inmobiliario en Perú y su potencial de crecimiento a corto y largo plazo?

8. ¿Cuáles son las oportunidades y desafíos más relevantes que identifica en el mercado inmobiliario peruano en relación con la implementación de herramientas digitales?

9. ¿Cuáles son las principales empresas o plataformas digitales que actualmente compiten en el mercado inmobiliario peruano?

10. ¿Existen vacíos o áreas de oportunidad en el mercado que podrían ser aprovechados por una nueva aplicación enfocada en la toma de decisiones para transacciones inmobiliarias?

11. ¿Cuál es su opinión sobre la importancia de tener un modelo de negocio innovador y sostenible para el éxito de una aplicación enfocada en el mercado inmobiliario peruano a través de estadística y datos para mejorar la toma de decisiones de los clientes y los gestores inmobiliarios?

