

UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

ESCUELA DE POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIRECTIVO

PLAN DE NEGOCIO DE UN PROYECTO INMOBILIARIO DE CASAS DE PLAYA

ORIENTADO A LOS SEGMENTOS DE ALTOS INGRESOS DE LIMA NORTE

TESIS PRESENTADA POR:

LUIS HERRERA
MARCO ANTONIO HURTADO VALDIVIA
ESTEBAN TAPIA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Lima, Septiembre de 2008

DEDICATORIA

A nuestras familias, por todo el apoyo recibido durante nuestro estudio.

AGRADECIMIENTOS

A nuestro Profesor, Asesor y amigo, Guillermo Quiroga

A nuestro Profesor Boris Dimitrijevic, quien encaminó y alentó en este proyecto

A nuestro Profesor Manuel Chú, con los puntos financieros clave a considerar

A nuestro Profesor Rudy Wong, con sus comentarios expertos

A nuestra alma Mater, UPC.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Plan de Negocios evalúa la factibilidad de un condominio de 64 casas de playa ubicadas en el norte chico de Lima. Este proyecto está orientado al segmento de más altos ingresos de los distritos de Los Olivos, Independencia y San Martín de Porras. Se ha desarrollado en base a los cambios socio-económicos, su afán aspiracional y el crecimiento sostenido de la economía peruana representado en este grupo objetivo. El tiempo estimado para la duración del proyecto es de tres años, dos de los cuales corresponden al periodo de garantía.

Para tal fin la empresa Inmobiliaria ya constituida como empresa, desarrollará el Plan de Negocio. Su visión es ser considerada en Lima Norte como la empresa líder en el sector inmobiliario, capturando más del 30% del mercado meta en un plazo de 5 años.. Como misión: “Satisfacer las necesidades inmobiliarias de las familias de altos ingresos de Lima Norte mediante una propuesta de valor que busca ofrecer el mejor producto a un precio adecuado”.

La velocidad de las ventas representa el factor fundamental a tener en consideración ya que la demora en las ventas ocasiona sobre costos que perjudican el negocio. Se ha identificado que el precio de los materiales es el disparador de la rentabilidad del proyecto.

Asimismo, para determinar la mezcla comercial adecuada se hicieron cuatro Focus Group. Como resultado principal podemos decir que: como producto construiremos casas de playa

de material noble de 70m² sin acabados pues se da libertad para que los clientes elijan como terminar su casa. El precio promedio estará en el orden de los 32,500 dólares americanos. Para la venta se alquilará en el centro comercial Megaplaza un módulo de ventas. Se pretende vender las casas a un ritmo de 8 casas por mes. Por último la promoción será en base a radio, carteles en el Centro Comercial Megaplaza y en los principales centros comerciales de Lima Norte. Publicidad en las playas más concurridas de Lima Norte, como Ancón, Chacraymar, entre otras.

Finalmente, se proyecta que el VAN del Flujo de Caja Descontado ascienda a S/. 300,073 con un ROI de 129.79%. El 45% del presupuesto del proyecto será cubierto por la inmobiliaria y por las pre ventas de los clientes a través de pagos al contado y su cuota inicial.

ÍNDICE

CARÁTULA	I
DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTOS	III
RESUMEN EJECUTIVO	IV
ÍNDICE	VI
INDICE DE TABLAS	IX
INDICE DE FIGURAS	IX
INDICE DE CUADROS	X
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO 1	
CONCEPCIÓN DE NEGOCIO	
1.1 Visión	3
1.2 Misión	3
1.3 Valores	4
CAPÍTULO II	
ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS.	
2.1 Análisis PESTE	5
2.1.1 Político	5
2.1.2. Económico	7

2.1.3	Social.	16
2.1.4	Tecnológico	18
2.1.5	Ecológico	18
2.2	Análisis de las cinco fuerzas de Porter	20
2.3.	Análisis de Atributos del Sector.	25

CAPÍTULO III

MERCADO POTENCIAL

3.1	Análisis de mercado	28
3.2.	Segmentación	36
3.4.	Comportamiento del consumidor	40
3.5.	Tamaño del mercado	40

CAPITULO IV

DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS A BRINDAR

4.1	Propuesta de valor.	42
4.2	Descripción de los servicios.	44

CAPITULO V

PLAN DE MARKETING

5.1.	Producto	48
5.2.	Precio	49
5.3.	Promoción	50
5.4.	Canales de Venta	50

CAPITULO VI**ORGANIZACIÓN Y PROCESOS**

6.1.	Estructura Organizacional	51
6.2.	Principales procesos	53
6.3.	Cultura Organizacional	55

CAPÍTULO VII**EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO**

7.1.	Supuestos	58
7.2.	Evaluación financiera	60
7.3.	Escenarios	61

CAPITULO VIII**ANÁLISIS DE RIESGOS**

8.1	Principales riesgos	68
8.2	Planes de salida	69

CONCLUSIONES	70
--------------	----

RECOMENDACIONES	72
-----------------	----

BIBLIOGRAFÍA	73
--------------	----

ANEXOS	75
--------	----

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	PBI por sectores productivos	9
Tabla 2	Índices precios de materiales de construcción Lima Metropolitana	15
Tabla 3.	Proyecciones macroeconómicas	15

INDICE DE FIGURAS

Figura 1	Estabilidad política y ausencia de violencia.	6
Figura 2	Crecimiento de créditos comercial, a microempresas y para consumo	11
Figura 3	Precios de alimentos y otros.	12
Figura 4	Tipo de cambio real multilateral y bilateral	13
Figura 5	Evolución del tipo de cambio	14
Figura 6	Modelo de las cinco fuerzas de Porter	21
Figura 7	Matriz organizacional para empresas pequeñas según Kerzner	52
Figura 8	Organización matricial fuerte	53
Figura 9	Cadena de valor	54
Figura 10	Resumen de indicadores financieros	61
Figura 11	Flujo de caja	61
Figura 12	Escenario 1: Variación de los costos de construcción	62
Figura 13	Escenario 2: Variación de los precios de venta	63
Figura 14	Escenario 3: Variación del riesgo país	64
Figura 15	Escenario 4: Variación en base al número de ventas	65

INDICE DE CUADROS.

Cuadro 1	Evaluación del riesgo de entrada de competidores potenciales	22
Cuadro 2	Evaluación de intensidad de la rivalidad entre empresas existentes.	23
Cuadro 3.	Resumen de la evaluación del modelo de Porter.	24
Cuadro 4.	Pasos para el análisis de mercado.	29