



ESCUELA DE NEGOCIOS PARA GRADUADOS

Plan de Negocio para el Alquiler de Vivienda Universitaria

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener
el grado de Magíster en Gestión y Desarrollo Inmobiliario por:**

Juan Carlos Campana Holguín

Edward Benjamín Céspedes Amanzo

Carlos Soto Tito

Juan Luis Timaná Ortega

MAGDI – 2013 - I

Lima, 18 de abril de 2016

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|------------|
| LISTA DE TABLAS..... | VII |
| LISTA DE FIGURAS..... | IX |
| ANEXOS..... | X |
| RESUMEN EJECUTIVO | XV |
| CAPÍTULO I. GENERALIDADES..... | 1 |
| 1.1. OBJETIVOS DE LA TESIS | 1 |
| 1.1.1. <i>Objetivo general</i> | 1 |
| 1.1.2. <i>Objetivos específicos</i> | 1 |
| 1.2. DELIMITACIÓN DE LA TESIS | 1 |
| 1.2.1. <i>Alcances</i> | 1 |
| 1.2.2. <i>Limitaciones</i> | 2 |
| 1.3. JUSTIFICACIÓN | 2 |
| 1.4. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN | 3 |
| 1.4.1. <i>Etapas de la investigación</i> | 3 |
| 1.4.2. <i>Estructura de la metodología del plan de negocio</i> | 4 |
| 1.4.3 <i>Objetivos de la investigación</i> | 5 |
| 1.4.4. <i>Determinación de la muestra para estudio cuantitativo</i> | 5 |
| 1.5. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO | 6 |
| 1.5.1. <i>Idea de negocio</i> | 6 |
| 1.5.2. <i>CANVAS</i> | 6 |
| CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL MERCADO..... | 11 |
| 2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO | 11 |
| 2.1.1. <i>Análisis SEPT</i> | 11 |
| 2.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA..... | 15 |
| 2.2.1. <i>Principales campus universitarios en la ciudad de Lima</i> | 15 |
| 2.2.2 <i>Zonas con potencial de uso para vivienda universitaria</i> | 16 |
| 2.2.3. <i>Selección de ubicación para estudio de mercado</i> | 16 |

| | |
|--|-----------|
| 2.3. ESTUDIO DE LA DEMANDA | 17 |
| 2.3.1 Características de la población universitaria de interés | 17 |
| 2.3.2 Tipo de vivienda para estudiantes en vivienda colectiva | 22 |
| 2.3.2. Demanda potencial | 23 |
| 2.3.3. Demanda efectiva | 24 |
| 2.3.4. Caracterización de la demanda potencial..... | 25 |
| 2.4. ESTUDIO DE OFERTA..... | 28 |
| 2.4.1. Opciones para vivienda universitaria..... | 29 |
| 2.4.2. Comparación de la oferta existente | 33 |
| 2.5. CONCLUSIONES | 40 |
| CAPÍTULO III | 41 |
| PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO | 41 |
| 3.1. MISIÓN | 41 |
| 3.2. VISIÓN | 41 |
| 3.3. VALORES | 41 |
| 3.4. METAS ORGANIZACIONALES | 41 |
| 3.5. GRUPOS DE INTERÉS | 42 |
| 3.6. ANÁLISIS FODA..... | 43 |
| 3.6.1. Fortalezas..... | 43 |
| 3.6.2. Debilidades..... | 44 |
| 3.6.3. Oportunidades | 44 |
| 3.6.4. Amenazas..... | 44 |
| 3.7. MATRICES EFI Y EFE | 45 |
| 3.8. MATRIZ FODA CRUZADA..... | 46 |
| 3.9. ESTRATEGIA GENÉRICA | 48 |
| 3.9.1. Estrategia básica de desarrollo..... | 48 |
| 3.9.2. Estrategia competitiva | 48 |
| 3.9.3. Estrategia de crecimiento | 48 |
| CAPÍTULO IV | 49 |
| PLAN DE MARKETING | 49 |
| 4.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING | 49 |

| | |
|--|-----------|
| 4.2. SEGMENTACIÓN | 49 |
| 4.3. POSICIONAMIENTO | 49 |
| 4.4. MARKETING MIX | 50 |
| 4.4.1. <i>Producto</i> | 50 |
| 4.4.2. <i>Precio</i> | 51 |
| 4.4.3 <i>Plaza o distribución</i> | 52 |
| 4.4.4. <i>Promoción</i> | 54 |
| 4.5. PLAN DE ACCIÓN | 55 |
| 4.6. PRESUPUESTO DE MARKETING..... | 55 |
| CAPÍTULO V | 58 |
| PLAN DE OPERACIONES | 58 |
| 5.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES | 58 |
| 5.2. GESTIÓN DE OPERACIONES O PRE-OPERATIVA | 59 |
| 5.2.1. <i>Diseño del producto - edificio</i> | 59 |
| 5.2.2. <i>Diseño del servicio</i> | 68 |
| 5.2.3. <i>Aspecto legal</i> | 68 |
| 5.2.4. <i>Construcción inmueble y equipamiento</i> | 71 |
| 5.3. GESTION DE OPERACIONES – OPERATIVA | 71 |
| 5.3.1. <i>Cadena de valor</i> | 71 |
| 5.4. COSTO DEL EQUIPAMIENTO Y PUESTA EN MARCHA | 81 |
| CAPÍTULO VI | 84 |
| ORGANIZACIÓN Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS | 84 |
| 6.1. DISEÑO ORGANIZACIONAL | 84 |
| 6.1.1 <i>Organigrama</i> | 85 |
| 6.1.2. <i>Descripción de puestos</i> | 86 |
| 6.2. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS | 91 |
| 6.2.1. <i>Objetivos de RR.HH.</i> | 91 |
| 6.2.2. <i>Política de RR.HH.</i> | 91 |
| 6.2.3. <i>Requerimiento de personal</i> | 93 |
| CAPÍTULO VII | 97 |
| PLAN FINANCIERO | 97 |

| | |
|---|------------|
| 7.1. COSTOS E INVERSIONES | 97 |
| 7.2. FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO..... | 98 |
| 7.4. PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS..... | 100 |
| 7.5. ESTADO DE RESULTADOS:..... | 102 |
| 7.6. EVALUACIÓN ECONÓMICA | 102 |
| 7.7. PRECIO MÍNIMO | 105 |
| 7.8. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD..... | 106 |
| CONCLUSIONES | 109 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 168 |

RESUMEN EJECUTIVO

Esta tesis tiene como objetivo general el realizar un plan de negocios para el desarrollo de proyectos de vivienda en alquiler para estudiantes universitarios en Lima, sobre la base del concepto de edificios residenciales exclusivos para universitarios. Se inicia el desarrollo del proyecto con un análisis del entorno, lo cual contempla la evaluación de la demanda, llegando a conocer que sí hay en Lima Metropolitana una demanda efectiva para esta idea de negocio.

El mercado objetivo son los estudiantes de pregrado, con edad entre los 18 y 25 años que emigran a Lima Metropolitana para cursar sus estudios, específicamente en lo que los investigadores han denominado el núcleo de Surco, que comprende a cinco universidades privadas. Estos jóvenes estudiantes constituyen los consumidores, mientras que los clientes son sus padres, quienes pagarán por el servicio y se estima que tomarán la decisión final en la escogencia de una residencia.

No hay actualmente en Lima un servicio similar al propuesto, sino que los estudiantes se alojan en pensiones, en habitaciones dentro de casas de familias o en departamentos, que pueden ser compartidos o no. Las preocupaciones principales que los consumidores tienen y que se usan para diseñar el producto son la seguridad, la limpieza, la privacidad y el equipamiento. Pero además, es esencial que la instalación esté ocupada cerca de las universidades.

Se requiere de una alta inversión inicial, para cubrir gastos pre-operativos, infraestructura y equipamiento, junto con capital de trabajo. Esta inversión se recuperará en un lapso de nueve años, generando un rendimiento del 18% para los inversionistas, por lo que se recomienda la implementación del proyecto.