

UNIVERSIDAD ESAN



**PLAN DE NEGOCIO PARA UNA EMPRESA INTERMEDIARIA DEL
SERVICIO DE ALQUILER DE INMUEBLES**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el
grado de Magíster en Dirección en Tecnologías de la Información**

Por:

Lady Cupe Pardo

Alfredo Oswaldo Injoque Vicente

Javier Dante Sánchez Ayte

Gerardo Alonso Soto Bustamante

Luis Miguel Túpac Yupanqui Lazo

Programa Magíster a Tiempo Parcial 2014-II

Lima, 22 de marzo de 2017

RESUMEN EJECUTIVO

El número de inmuebles en alquiler se ha incrementado en los últimos cinco años debido al dinamismo del sector inmobiliario del país. De igual manera, los conflictos entre arrendadores y arrendatarios han crecido a causa de incumplimientos del contrato, impuntualidad en los pagos y llegando incluso a estafas; teniendo que recurrir a procesos engorrosos de arbitrajes y litigios judiciales que ocasionan pérdidas de dinero y de tiempo, especialmente para el arrendador. Por este motivo, el arrendador ha optado por ser más prudente y estricto al momento de evaluar y seleccionar un arrendatario.

Para evaluar a un potencial arrendatario, algunos arrendadores se apoyan en la información que brindan las centrales de riesgo y/o en bases de datos de inquilinos morosos. Otros arrendadores buscan el asesoramiento de un agente inmobiliario para obtener una lista de prospectos que cumplan con su apetito de riesgo. Existe otro grupo de arrendadores que solicitan información financiera y referencias al propio prospecto de inquilino. En todos los casos, lo que buscan los arrendadores es disponer de la suficiente información para evaluar la capacidad de pago del prospecto, así como su comportamiento en otros procesos de arrendamiento. Este proceso puede tomar bastante tiempo del arrendador y no necesariamente puede garantizar una buena elección.

Los portales inmobiliarios son los *marketplaces* que hoy en día unen la oferta con la demanda del sector de arrendamiento local. Permiten al arrendador publicar más información a un menor costo y; al arrendatario, disponer de un abanico de opciones rápidamente. Los cuatro principales portales inmobiliarios del mercado local son *Urbania.pe*, *Adondevivir.com*, *Lamudi.com.pe* y *Laencontre.com.pe*; en total tienen más del 90% de *marketshare* en anuncios de arrendamiento.

La oferta actual de los portales inmobiliarios sólo se enfoca en la etapa de promoción y publicidad del proceso de arrendamiento; dejando de lado etapas importantes como la evaluación del potencial arrendatario, la firma del contrato, la recaudación de renta y la administración del arrendamiento. A nivel internacional, existen empresas cuyas propuestas de valor cubren varias etapas del proceso de arrendamiento, superando la propuesta del mercado local. Sin embargo, no toman en cuenta lo que el arrendador peruano valora más.

La presente tesis tiene como objetivo principal evaluar la viabilidad económica y financiera para la implementación de una empresa intermediaria del servicio de alquiler de inmuebles.

Los objetivos específicos planteados son: (1) diseñar un modelo de negocio para ofrecer el servicio de intermediación para el alquiler de inmuebles apoyado en un modelo tecnológico, (2) realizar un estudio de mercado del modelo de negocio propuesto, en base a metodologías de investigación y análisis de resultados, (3) definir la estrategia comercial para el desarrollo del plan de negocio, así como los mecanismos para su ingreso al mercado objetivo, (4) definir el plan de trabajo para la implementación del servicio, estableciendo los recursos y los factores críticos de éxito.

Para identificar la existencia de una necesidad no satisfecha y validar la aceptación de la propuesta del servicio, se realizó una investigación de mercado del tipo cuantitativa utilizando como técnica de recolección una encuesta online. La investigación de mercado consideró una muestra de 68 propietarios de inmuebles ubicados en los diez distritos con mayor dinamismo inmobiliario de Lima Metropolitana, a un nivel de confianza del 90%.

Como resultado principal se identificó la existencia de un mercado de arrendadores que, para evaluar a los prospectos de inquilinos, necesita de información precisa y rápida. A la vez, requieren del valor agregado que ofrece el agente inmobiliario y las centrales de riesgo sin incurrir en costos elevados, necesitando además el apoyo no sólo durante la captación del inquilino, sino también durante la gestión del propio alquiler. También se identificó que el atributo que más valora el arrendador es la seguridad y confianza del servicio, así como la asesoría especializada y el ahorro de tiempo. La integración de los servicios, la movilidad y ubicuidad que ofrece la tecnología y el asesoramiento especializado es un valor que el arrendador podría valorar mucho para fortalecer y sostener su negocio de alquiler de inmueble en el tiempo.

El plan de negocio propone la creación de la empresa VIVEAHORA cuya visión es establecerse como una nueva y mejor alternativa en el mercado de arrendamiento inmobiliario. La propuesta se basa en una estrategia de diferenciación a través de un servicio innovador y especializado, generando valor tanto a los arrendadores, quienes son nuestros principales clientes, como a los arrendatarios, quienes son los principales

usuarios que fomentarán la demanda de un servicio especializado. La sostenibilidad en el tiempo de la presente propuesta de negocio tiene como factores críticos de éxito el proceso de captación de arrendadores y la innovación tecnológica.

VIVEAHORA no sólo busca ser un *marketplace* de arrendadores que promociona y publicita el inmueble, si no también buscar ofrecer un servicio que abarque todo el proceso de arrendamiento; desde la captación de un arrendatario hasta la gestión propia del arrendamiento, la cual incluye los procesos de recaudación de rentas, cobranza, servicio al cliente y renovación de contrato.

La estrategia de marketing, basada en el *neouromarketing*, busca potenciar el *insight* del arrendador como un jefe, gerente y dueño que tiene un negocio especializado; transmitiendo seguridad y mostrándole el valor del tiempo. La promoción será importante para potenciar la marca y posicionarla rápidamente en el mercado; para ello, se combinará el marketing tradicional (carteles publicitarios, folletos) con el marketing digital y en redes sociales, dando mayor énfasis a los últimos. Se estima que la demanda, como resultado de la estrategia de marketing, logre captar el primer año 780 servicios y se consolide en el quinto año con una captación anual de 2,000 servicios, logrando el 5% de *marketshare*.

Los resultados de la evaluación económica y financiera demostraron que la ejecución del plan de negocio es viable. La inversión inicial requerida es de S/. 137 mil, obteniendo un Valor Presente Neto de S/. 239 mil y una Tasa Interna de Retorno de 66.31%; recuperando la inversión al segundo año en un horizonte de evaluación de cinco años.

Además, la implementación del plan sería beneficiosa para el mercado de arrendamiento porque permitiría que los arrendadores se especialicen, potencien su negocio y recuperen la confianza en el proceso de arrendamiento. Por último, la implementación del plan de negocios contribuirá con el Estado a formalizar a los arrendadores y, de esta manera, el Estado impulsará nuevas políticas que fortalezcan las leyes de arrendamiento y fomenten la compra de inmuebles para darlos en alquiler como inversión a largo plazo.