

**UNIVERSIDAD DE PIURA**  
**PAD ESCUELA DE DIRECCIÓN**



**REVISIÓN DEL BUSINESS PLAN: “LAND USE PLAN AND THE  
GENERATION OF NON AERONAUTICAL REVENUES – JORGE  
CHÁVEZ INTERNATIONAL AIRPORT”**

Trabajo de investigación para optar el Grado de  
Máster en Dirección de Empresas

**CATHERINE YANET PACHECO QUESADA**  
**ANGÉLICA TOYOFUKU HOSHI**

Asesor: Jorge Arbulú Carrasco

Lima, octubre de 2017

*A nuestros hijos...*

## **PRÓLOGO**

Ser parte del proyecto de ampliación del Aeropuerto Internacional “Jorge Chávez”, el más emblemático del país, y poder aportar al mismo, motivaron nuestro interés en este trabajo de investigación.

La celebración de la Adenda N° 7 al Contrato de Concesión suscrito entre Lima Airport Partners S.R.L. y el Estado Peruano, marca el inicio de la ejecución del proyecto de ampliación, que además de la segunda pista de aterrizaje y el nuevo Terminal de pasajeros, incluirá una nueva oferta comercial.

Nuestro agradecimiento a Lima Airport Partners S.R.L. por haber confiado en nosotras para la evaluación de la primera aproximación realizada a los negocios para la generación de ingresos no aeronáuticos.

## TABLA DE CONTENIDO

Prólogo .....	iv
Índice de tablas .....	vii
Índice de figuras .....	ix
Índice de apéndices.....	x
Introducción.....	1
CAPÍTULO 1. Antecedentes.....	3
1.1. Breve reseña sobre Lima Airport Partners S.R.L. ....	3
1.2. Sobre el modelo de negocio de Lima Airport Partners .....	5
CAPÍTULO 2. Una mirada al estudio “Assistance in the development of a land use plan and the generation of non aeronautical revenues” .....	7
2.1. Descripción general del estudio de la consultora .....	7
2.2. Sobre la unidad de negocio que será objeto de análisis.....	9
2.3. Sobre el uso potencial del terminal 1 – Resultado del análisis de la consultora ...	9
2.3.1. Metodología aplicada por LA CONSULTORA.....	9
2.3.2. Resultado de la aplicación de la Metodología para establecer el uso potencial del Terminal 1.....	10
2.3.2.1. Limitaciones y restricciones .....	11
2.3.2.2. Detalles y conceptos seleccionados.....	13
2.3.2.3. Investigación de mercado .....	15
2.3.2.4. Detalle de la propuesta de valor del centro comercial.....	19
2.3.2.5. Modelo económico .....	20
CAPÍTULO 3. Analizando el estudio de mercado .....	25
3.1. Zonificación.....	25
3.2. Perfil del consumidor (población) .....	27
3.3. Perfil del consumidor (pasajero).....	29
3.4. Competencia .....	31
3.5. Estimación de la demanda - Pasajeros.....	32
3.6. Estimación de la demanda – Zona de influencia .....	37

3.7. Conclusiones sobre el estudio de mercado .....	42
CAPÍTULO 4. Analizando el modelo económico.....	49
4.1. Parámetros empleados .....	49
4.2. Conclusiones sobre el análisis económico .....	54
CAPÍTULO 5. Analizando la propuesta de valor del centro comercial del aeropuerto internacional “Jorge Chavez” .....	55
Conclusiones.....	57
Bibliografía.....	61
Apéndices .....	63

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Potenciales unidades de negocio .....	8
Tabla 2. Uso potencial del Terminal 1 .....	10
Tabla 3. Distribución del área a arrendar .....	20
Tabla 4. Gastos Pre-Operativos .....	21
Tabla 5. Evaluación del proyecto .....	21
Tabla 6. Porcentaje de ocupabilidad.....	22
Tabla 7. Parámetros económicos .....	22
Tabla 8. Ingresos proyectados por año .....	23
Tabla 9. Zonificación del área de influencia .....	26
Tabla 10. Distribución de pasajeros (nacionales e internacionales).....	30
Tabla 11. Distribución de pasajeros (transferencia y tránsito) .....	30
Tabla 12. Competencia.....	32
Tabla 13. Estimación de la demanda de pasajeros (escenario conservador).....	35
Tabla 14. Estimación de pasajeros (escenario optimista).....	36
Tabla 15. Estimación de la demanda de pasajeros (escenario optimista).....	36
Tabla 16. Proyección de la población al 2024.....	37
Tabla 17. Dimensionamiento del mercado .....	37
Tabla 18. Distribución del gasto.....	38
Tabla 19. Demanda estimada según distribución del gasto para un centro comercial ...	38
Tabla 20. Porcentaje de intencionalidad de compra .....	39
Tabla 21. Estimación de gasto anual en centro comercial.....	39
Tabla 22. Proyección de la demanda total (Metodología 1).....	40
Tabla 23. Proyección de la demanda total (Metodología 2).....	42
Tabla 28. Análisis de sensibilidad según frecuencia de visita.....	46
Tabla 29. Estimación de la demanda total al 2024 (escenario conservador).....	47
Tabla 30. Estimación de la demanda total al 2024 (escenario optimista) .....	47
Tabla 31. Comparativo de distribución de gasto de la población.....	48
Tabla 32. Precio de alquiler/m2.....	49

Tabla 33. Estimación de la demanda total al 2024 y 2016 (escenario conservador).....	50
Tabla 34. Estimación de la demanda total al 2024 y 2016 (escenario conservador).....	50
Tabla 35. Porcentaje de ocupabilidad.....	51



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Inversiones LAP 2001 - 2015 .....	4
Figura 2. Plano de ubicación de áreas para actividad no aeronáutica .....	7
Figura 3. Plano de los alrededores .....	12
Figura 4. Actividades productivas de los alrededores .....	13
Figura 5. Perfil del consumidor en la zona.....	16
Figura 6. Ingresos de los hogares .....	17
Figura 7. Layout .....	19
Figura 8. Zonificación .....	27
Figura 9. Rango de edad .....	28
Figura 10. Score zone Aeropuerto Internacional “Jorge Chávez”.....	43
Figura 11. Score zone Centro Comercial Plaza Norte.....	43
Figura 12. Score zone Centro Comercial Mega Plaza.....	44
Figura 13. Score zone Tottus Quilca .....	45

## ÍNDICE DE APÉNDICES

Apéndice 1. Mejoras en el AIJCH (2001-2015).....	63
Apéndice 2. Evolución de la infraestructura según inversiones.....	64
Apéndice 3. Preguntas de la encuesta realizada a los pobladores de la zona de influencia .....	66
Apéndice 4. Preguntas de la encuesta realizada a pasajeros nacionales y extranjeros...	71
Apéndice 5. Frecuencia de visita según estudio de mercado .....	74
Apéndice 6. Características del entorno .....	75
Apéndice 7. Parámetros urbanísticos.....	76
Apéndice 8. Parámetros económicos.....	77
Apéndice 9. Parámetros comerciales.....	78