

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL



**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE GESTIÓN
INMOBILIARIA EN EL SECTOR NORORIENTE DE SANTIAGO”**

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO EN CIENCIAS EN LA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

Profesor Guía: ÓSCAR LUIS FARIÑA HINOJOSA

Alumno: CRISTIAN ANTONIO BENÍTEZ RODRÍGUEZ

VIÑA DEL MAR, 2018

Dedicado a mi Madre, por
concederme su amor y apoyo a
lo largo de toda mi vida.

Agradecimientos a mis Padres, por el apoyo prestado a lo largo de mi formación profesional. Y a mi Amada Cónyuge, por su comprensión y afecto durante todo el proceso académico.

También, agradecer al Decano y Maestro Oscar L. Fariña Hinojosa, por otorgarme su guía en este proyecto de tesis.

Finalmente, dar las gracias a todos mis Profesores de EICO y de la Escuela de Graduados de la Universidad de Valparaíso, por la enseñanza y amistad que me brindan siempre.

INDICE

PORTADA

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

ÍNDICE i

RESUMEN viii

ABSTRACT viii

INTRODUCCIÓN 1

Planteamiento del Problema 2

Objetivo General 3

Objetivos Específicos 3

Justificación 3

Tipo de Investigación..... 4

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO 5

1.1 Plan de Negocio 5

1.2 Gestión Inmobiliaria 7

1.3 Naturaleza Jurídica del Corretaje de Propiedades 9

1.4 Regulación de los Bienes Raíces..... 11

1.5 Contratos de Promesa y Compraventa de inmuebles 16

1.6 Arrendamiento y Administración de bien inmueble 20

CAPÍTULO 2: DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO	24
2.1 La Empresa	24
2.1.1 Visión y Misión	25
2.1.2 Objetivos estratégicos	26
2.1.3 Valores Empresariales	27
2.2 El Macroentorno	27
2.2.1 Análisis P.E.S.T.....	27
2.3 La Industria y las Fuerzas Competitivas.....	32
2.3.1 Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter	32
2.4 Modelo de Negocio	36
2.4.1 Lean Canvas	36
2.5 La Cadena de Valor	38
2.5.1 Modelo de Alonso.....	38
2.6 Análisis de Factores Internos y Externos	42
2.6.1 Matriz EFI	43
2.6.2 Matriz EFE.....	43
2.6.3 Matriz FODA.....	43
2.7 Aspectos Jurídicos	47
2.8 Plan de Recursos Humanos.....	48
2.8.1 Organización de las Personas.....	48
2.8.2 Reclutamiento y Capacitación	48
2.8.3 Motivación y Desarrollo del Personal	48
2.8.4 Relación Laboral y Remuneraciones.....	49

2.8.5	Objetivos y Metas	49
2.9	Plan de Marketing.....	50
2.9.1	Estrategia Competitiva	50
2.9.2	Perfil del Cliente	50
2.9.3	Objetivo de Ventas	51
2.9.4	Objetivos y Metas	53
2.9.5	Marketing Mix	53
2.10	Plan de Operaciones	55
2.10.1	Distribución de las Instalaciones	55
2.10.2	Proceso del Servicio.....	56
2.10.3	Etapas de Implementación	58
2.10.4	Objetivos y Metas	59
CAPÍTULO 3: PRESUPUESTO Y PROYECCIONES FINANCIERAS		60
3.1	Proyección de Ingresos.....	60
3.2	Análisis de Costos.....	60
3.3	Punto de Equilibrio	62
3.4	Inversión Inicial.....	62
3.5	Determinación Capital de Trabajo	64
3.6	Financiamiento y Costo de Capital.....	65
3.7	Construcción Flujo de Caja	66
3.8	Indicadores: VAN, TIR, PRI.....	67
3.9	Análisis de Sensibilidad.....	68

CONCLUSIÓN	69
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	71
INDICE DE FIGURAS	72
Figura 1.1 Cuadro Comparativo de Estructuras de Plan de Negocios	72
Figura 2.2 Logos Corporativos de la Empresa Privus	73
Figura 2.3 Mapa con la Ubicación de la Empresa	74
Figura 2.4 Valores Corporativos de Privus	75
Figura 2.5 Imagen Ilustrativa del Entorno de la Empresa.....	76
Figura 2.6 Gráfico Efecto Impuesto al Valor Agregado	76
Figura 2.7 Cuadro con Variables Macroeconómicas	77
Figura 2.8 Cuadro de Impacto Factores P.E.S.T.....	77
Figura 2.9 Gráfico Mercado Inmobiliario y Tasa de Crecimiento.....	78
Figura 2.10 Gráfico Ventas de Viviendas en Unidades y U.F.....	78
Figura 2.11 Gráfico de Precios Sector Oriente y Nororiente	79
Figura 2.12 Corredoras de Propiedades presentes en el Sector Oriente	80
Figura 2.13 Cuadro Análisis 5 Fuerzas de Porter.....	85
Figura 2.14 Imagen de las Cinco Fuerzas de Porter	86
Figura 2.15 Lean Canvas de la Empresa Privus	86
Figura 2.16 Cadena de Valor de Privus.....	87
Figura 2.17 Cuadro Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas	42

Figura 2.18 Matriz Evaluación Factores Internos	87
Figura 2.19 Matriz Evaluación Factores Externos	88
Figura 2.20 Ilustración y Matriz del F.O.D.A.....	88
Figura 2.21 Cuadro Comparativo de Tipologías Societarias	89
Figura 2.22 Estructura Organizacional de Privus	89
Figura 2.23 Cuadro de Descripción de Cargos	90
Figura 2.24 Cuadro de Objetivos y Metas de Recursos Humanos.....	91
Figura 2.25 Mapa Segmentación Geográfica y Socioeconómica.....	91
Figura 2.26 Cuadro de Objetivos y Metas de Marketing.....	92
Figura 2.27 Imágenes de la Página Web de Privus	92
Figura 2.28 Planta de la Oficina de Privus	93
Figura 2.29 Flujo del Proceso General de Privus	94
Figura 2.30 Carta Gantt Implementación Proyecto	94
Figura 2.31 Cuadro de Objetivos y Metas de Operaciones	95
Figura 2.32 Figura Ilustrativa Alineación de Objetivos y Misión	95
INDICE DE TABLAS.....	96
Tabla 2.1 Segmento Socioeconómico ABC1 en comunas nororiente	96
Tabla 2.2 Venta de Casas y Departamentos en Santiago.....	96
Tabla 2.3 Número Corredoras de Propiedades por Comunas	97
Tabla 2.4 Ventas Totales Corredoras de Propiedades del Nororiente	97
Tabla 2.5 Número de Trabajadores Corredoras de Propiedades.....	98
Tabla 2.6 Número de Estudios Jurídicos Comunas Nororiente.....	98

Tabla 2.7 Número de Operaciones Objetivos de Ventas	99
Tabla 2.8 Servicios Jurídicos Inmobiliarios de Privus.....	99
Tabla 3.1 Proyección de Ingresos	60
Tabla 3.2 Costos Fijos.....	61
Tabla 3.3 Remuneraciones	61
Tabla 3.4 Costos Variables	61
Tabla 3.5 Punto de Equilibrio	62
Tabla 3.6 Inversión Inicial.....	63
Tabla 3.7 Flujo de Caja	67
Tabla 3.8 VAN, TIR, PRI	68
Tabla 3.9 Sensibilización mediante variación Tasa de Descuento	68
ANEXOS	100
Anexo 1 Minuta Escritura Pública de Constitución Empresa Privus	100
Anexo 2 Encuesta para Investigación de Mercado Sector Nororiente	109
Anexo 3 Información Contable Corredora de Propiedades Asset	117
Anexo 4 Imágenes de Privus en Buscadores y Redes Sociales	118
Anexo 5 Imagen con Portales Web Inmobiliarios Promocionales	120
Anexo 6 Imágenes del Edificio e Instalaciones de Privus	120
Anexo 7 Imágenes de la Oficina de Privus.....	121
Anexo 8 Imágenes de los Vehículos de la Empresa	121
Anexo 9 Imágenes de los Equipos Audio-visuales de Privus.....	122
Anexo 10 Detalle de los Costos	122

Anexo 11 Detalle de la Inversión Inicial.....	123
Anexo 12 Préstamo para Capital de Trabajo Banco Estado	124
Anexo 13 Análisis de Sensibilidad Financiera Adicional y Cotizaciones	125
Anexo 14 Gráfica Estrategias.....	126

RESUMEN

Esta tesis es acerca de un plan de negocio para la creación de una empresa de gestión inmobiliaria en el sector nororiente de Santiago. Incluye la descripción de la empresa, el análisis del entorno próximo y remoto en el que se desenvolverá, la planificación estratégica y funcional, y la evaluación de los rasgos financieros fundamentales del emprendimiento en un horizonte de evaluación de cinco años. Finalmente, se concluye la viabilidad económica bajo los supuestos que se indican en el proyecto, con un VAN que asciende a \$88.039.234 y una TIR de 49,16%.

ABSTRACT

This thesis is about a business plan for the creation of a real estate company which it's located in the northeastern of Santiago. It includes the description of the company, the analysis of the near and remote environment in which it will unfold, the strategic and functional planning, and the evaluation of the fundamental financial features of the enterprise with a five-year evaluation horizon. Finally, the economic viability is concluded under the assumptions indicated in the project, with a NPV of \$ 88.039.234 and IRR of 49.16%.

INTRODUCCIÓN

Esta tesis de plan de negocio es la primera aproximación al emprendimiento de un negocio de gestión inmobiliaria para comunas del sector nororiente de la ciudad de Santiago de Chile, que, con ocasión de generar rentabilidad, pretende contribuir a la generación de empleos formales y ser un aporte en la solución de los problemas de calidad y ética que evidencia la actividad actualmente.

La estructura del Plan de Negocio se elaboró conforme con lo planteado por los autores revisados en la investigación.

En el primer capítulo, se exhibe un marco teórico que contempla los rasgos esenciales de un plan de negocio, junto con la descripción de los aspectos fundamentales para comprender los conceptos, instituciones y normas que subyacen en la gestión inmobiliaria, y que son empleadas en la tesis.

En el segundo, se presenta el desarrollo del plan de negocio, abarcando la definición de la empresa, el análisis de su entorno, la cadena de valor, un análisis de los factores internos y externos, el modelo de negocio, los aspectos normativos y los planes funcionales de la empresa.

En el tercer capítulo, procede la determinación del presupuesto y las proyecciones financieras del emprendimiento, evaluando la inversión mediante la tasa interna de retorno, el valor actual neto y el periodo de recuperación de la inversión.

Finalmente, se exponen las conclusiones del Plan de Negocio.

Planteamiento del Problema

El ámbito inmobiliario en las comunas del sector nororiente de Santiago ha tenido un gran crecimiento económico, como consecuencia del extensivo desarrollo comercial y de numerosos proyectos inmobiliarios realizados. Así, es posible observar que estas comunas cuentan con propiedades nuevas y usadas de gran potencial por los servicios, conectividad y seguridad con que cuentan.

En este contexto, se hizo atractiva la incursión de servicios inmobiliarios comisionados en este mercado por parte de diversas agencias de propiedades. Algunas ejerciendo la actividad sin realizar inicio de actividades en el Servicio de Impuestos Internos (SII) siquiera, que, abusando de la necesidad del mercado, desarrollan el corretaje de propiedades y prestan asesoría inmobiliaria sin dar importancia a la ética¹. Además, carentes de preparación profesional en la materia, e incumpliendo los estándares mínimos provistos por las entidades gremiales, lo que se ha traducido en servicios informales y de muy mala factura.

Lo anterior, ha provocado que se efectúen operaciones inmobiliarias riesgosas, obteniendo muchas veces resultados ineficaces.

Se puede apreciar que el problema que presenta esta actividad deriva de la falta de regulación legal, la baja profesionalización de los servicios y la carencia ética de ciertos actores del mercado, lo que ha provocado detrimento fiscal y menoscabo económico a la sociedad en general.

¹ <http://www2.acop.cl/noticias/acop-camara-analiza-la-importancia-de-la-etica-en-el-corretaje-de-propiedades/>

A mayor abundamiento, se hizo común el oír en la prensa acerca de engaños y estafas cometidas por supuestos agentes inmobiliarios que han causado perjuicios patrimoniales nefastos².

Así los hechos, se advierte que las personas en las comunas del sector nororiente de la capital, no han visto satisfecha plenamente sus expectativas respecto de la calidad, ética y confianza de los servicios de gestión inmobiliaria existentes.

El objetivo general

Formular un plan de negocio para la creación de una empresa que preste servicios de gestión inmobiliaria con alto grado de calidad y ética.

Los objetivos específicos

- Definir la empresa, y examinar su macroentorno e Industria.
- Diseñar el modelo de negocio y proyectar la cadena de valor.
- Efectuar análisis FODA y determinar las posibles estrategias.
- Insinuar los planes funcionales y jurídicos del emprendimiento.
- Analizar los aspectos financieros relevantes para el negocio.

Justificación

El proyecto de plan de negocio encuentra su justificación en la posibilidad de ofrecer al mercado inmobiliario de la ciudad de Santiago, un servicio de gestión inmobiliaria

² <http://www.nuevodia.cl/atencion-te-enseamos-como-reconocer-un-falso-corredor-de-propiedades/>
<https://www.publimetro.cl/cl/nacional/2015/01/13/mas-120-denuncias-estafas-arriendos-inmuebles.html>
<http://www.24horas.cl/reportajes24/reportajes-24-aumentan-estafas-de-arriendo-de-casas-y-departamentos-por-internet-2684887#>

de alta calidad técnica y ética. Adaptable a distintos requerimientos, y que otorgue mayor exclusividad en la prestación. Orientado a dar respuesta a las necesidades y expectativas de un segmento que es más exigente, y aportando a la solución de los problemas que evidencia la industria en la actualidad.

Tipo de Investigación

El proyecto de tesis cuenta con una investigación exploratoria, cuyo objetivo es “explorar o examinar un problema o situación para brindar conocimientos y comprensión” (Malhotra, 2008 pág. 80) y, a su vez, con la formulación de un plan de negocios coherente con el enfoque del problema, en el cual se aplican modelos teóricos de disciplinas pertenecientes a las Ciencias Económicas y Administrativas. En ese marco, la tesis cuenta con investigación cualitativa, análisis cualitativo de datos secundarios y una encuesta piloto, que conforme al mismo autor, son métodos que pueden beneficiar a este tipo de investigación (Malhotra, 2008 pág. 81).

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO

1.1 Plan de Negocio

Un plan de negocio “es, esencialmente, un modelo al que concurren diversos conocimientos disciplinares de la administración y economía que, en un todo integrado, permite diseñar los propósitos y estrategias que facilitan, en un horizonte de tiempo, emprender, consolidar y capitalizar una idea de negocio” (Escuela de Graduados FACEA UV, 2018)

Por su parte, el autor Longenecker nos señala que “es un documento en el que se bosqueja la idea básica que fundamenta una empresa y se describen consideraciones relacionadas con su puesta en marcha” (Longenecker, 2010 pág. 151).

La elaboración de este documento, como nos explica la investigadora y académica de la Universidad de Harvard, Linda Cyr, resulta “una guía detallada que explica el concepto del negocio, la oportunidad del negocio, el panorama competitivo, las claves para el éxito, y las personas que están o estarán involucradas” (Harvard Business Press, 2009 pág. 10).

Ahora, con respecto a la estructura de un plan de negocio, existen diversas proposiciones por parte de los autores (Ver Figura 1.1), advirtiendo, la misma académica de Harvard, que “puede combinar elementos, agregar secciones nuevas y eliminar otras, sin perjuicio que se incluya la información crucial relacionada al negocio en particular” (Harvard Business Press, 2009 pág. 13).

En ese contexto, la anatomía de todo plan debe incorporar el análisis del entorno que rodea a la organización, efectuando una auditoria externa “cuyo objetivo es desarrollar una lista finita de oportunidades que podrían beneficiar a una empresa y de amenazas que ésta debería evitar” (David, 2013 pág. 62).

En la misma línea, procede incluir una auditoria interna, la que en palabras del autor Fred David “exige que se recopile y asimile información acerca de las operaciones de la gerencia, marketing, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y desarrollo (I&D) y de los sistemas de administración de información de la empresa” (David, 2013 pág. 119)

Además, debe consignar las estrategias que adoptará la empresa, la que pueden ser definida como “los medios con los cuales se logran los objetivos a largo plazo de una organización” (David, 2013 pág. 11), y que serán determinadas mediante el uso de la información arrojada por las referidas auditorias.

También, requiere incluir los planes funcionales que realizará la empresa, plasmando las actividades y operaciones a ejecutar para cumplir los objetivos establecidos y, en definitiva, la misión definida.

Al final de un plan de negocio, se debe realizar necesariamente una evaluación financiera de todo lo planificado, toda vez que es este análisis el que determina la viabilidad económica del plan.

Conforme el marco que hemos venido exponiendo, el contenido de un plan de negocio es de gran utilidad para detectar ventajas competitivas que pueda poseer la organización, la que según el Académico de la Universidad de Valparaíso, Ernesto Fernández “puede estar dada tanto por los procesos que desarrolla una

compañía como por sus políticas, estrategias o implantación de las mismas" (Ernesto Fernandez, 2013 pág. 9).

Por otro lado, un plan de negocio es una gran herramienta para lograr convencer a los interesados, respecto del atractivo de un negocio, en atención a obtener financiamiento para desarrollar el mismo.

Finalmente, cabe mencionar que este instrumento de planificación tiene una importancia radical tanto en las pequeñas como en las grandes empresas, si acaso estas buscan realmente tener éxito, porque la evidencia muestra que la falta o deficiente planeación, son causa recurrente en los fracasos empresariales.

1.2 Gestión Inmobiliaria

La gestión inmobiliaria puede definirse, conforme la aproximación conceptual que realiza el académico Amadeo Arderiu, como: "Hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera en el ámbito o sector inmobiliario" (Arderiu, 2011)

Debido a su amplitud, es un campo transversal de estudio, que principalmente es abordado por disciplinas jurídicas, financieras y comerciales.

En la práctica, esta actividad se traduce en elaborar proyectos, tasar, asesorar, negociar, promocionar, intermediar, comercializar y administrar bienes inmuebles. Y, también, puede implicar la prestación o coordinación de otro tipo de servicios complementarios de reparación, mantención, aseo y asesoría jurídica inmobiliaria.

Dentro de la gestión inmobiliaria se destaca la actividad del corretaje de propiedades, cuya tarea es más restringida que la primera, y que consiste sólo en

“la intermediación en la transacción de inmuebles (Compraventas, arriendos y administración de propiedades)” (GTD Ingenieros Consultores, 2009)

Conforme a lo anterior, y a lo dispuesto por el Servicio de Impuestos Internos (SII) en lo que respecta al giro para ejercer esta actividad, entenderemos como corredor de propiedades, a todo aquel que ejerza la actividad de intermediación en las transacciones de bienes inmuebles, consistentes en compraventas, arrendamientos y administraciones, habiendo efectuado iniciación de actividades en el SII, con el código de actividad económica de corretaje de propiedades respectivo³

[La siguiente parte del Marco Teórico fue elaborada en base a la doctrina consignada en textos jurídicos relativos al tema tratado, los que constituyen Jurisprudencia Científica en el mundo del Derecho, y son los siguientes: Manual de Derecho Civil. De las Obligaciones (Meza, 1995); Los Bienes. La Propiedad y Otros Derechos Reales (Peñailillo, 1997).

También fueron usados el Código Civil, el Código de Comercio, el Código de Procedimiento Civil y la Constitución Política de la República de Chile. Estos códigos fueron extraídos de la biblioteca del Congreso Nacional⁴

³ Actividades inmobiliarias realizadas a cambio de retribución o por contrata, Código 702000 Corredores de Propiedades http://www.sii.cl/ayudas/ayudas_por_servicios/1956-codigos-1959.html

⁴ <https://www.bcn.cl/>

1.3 Naturaleza Jurídica del Corretaje de Propiedades

En un primer momento, se debe señalar que el corretaje de propiedades en Chile no se encuentra regulado, por lo que se carece de una consagración conceptual normativa en términos precisos, de tal forma que sólo es posible elaborar definiciones recurriendo a elementos consignados en diversos cuerpos normativos. Por consiguiente, se debe recurrir al Derecho común, la costumbre jurídica, fuentes formales históricas y criterios de analogía para determinar su sentido y alcance.

El artículo cuarenta y ocho del Código de Comercio Chileno es fundamental para aproximarse a la institución, toda vez que plasma que “el corretaje consiste en la mediación asalariada dispensada por los corredores a los comerciantes para facilitarles la conclusión de sus contratos”. Esta descripción es de gran ayuda en la determinación de la naturaleza jurídica del corretaje de propiedades, sobre todo en vistas a determinar un régimen normativo aplicable a la institución.

En ese marco, el contrato de corretaje de propiedades responde a una tipología de mandato comercial, lo que hace de los corredores de propiedades un comerciante, y así, en consecuencia, los rige el código de comercio chileno y la costumbre mercantil.

Luego, podemos decir que se trata de una convención en que una de las partes se compromete a realizar actuaciones de intermediación que recae sobre bienes inmuebles, y la otra se compromete a pagar una comisión por ese servicio.

Se trata de un contrato bilateral, resultando obligadas ambas partes; consensual, no requiriendo de ningún tipo de formalidad para su perfeccionamiento; y oneroso, toda vez que importa una comisión por lo encomendado.

El contrato tiene dos fases, la primera es entre el propietario del bien inmueble y el corredor, en la que este se constituye como mandatario de aquel. Y la segunda, en la que él comprador acepta, expresa o tácitamente, la orden de visita a la propiedad. El contrato de corretaje obliga al corredor a que encuentre a un tercero y lo ponga en contacto con su mandante, proveyendo todo lo necesario para lograr el acuerdo del contrato definitivo.

Para efectos de materializar el acuerdo, tiene lugar una orden de venta o, en su caso, de arriendo, que contiene la individualización de las partes, la descripción de la propiedad, la fijación del precio, la comisión pactada y otros datos pertinentes según las características de la operación.

El efecto contractual del corretaje de propiedades, permite que el corredor exija su comisión cuando las partes contactadas por él cierran el acuerdo definitivo.

En la práctica, antes de pagar la comisión al corredor, se suele esperar a que se inscriba la propiedad en el Conservador de Bienes Raíces a nombre del comprador. Por otro lado, existe una figura asociada al corretaje de propiedades denominada orden de exclusividad, que cuando se trata de una venta, adopta el nombre de orden de venta exclusiva. Esta orden de exclusividad permite que el corredor que la ostenta pueda gestionar el inmueble con exclusión de otro agente o, incluso, del dueño. Así, aun cuando otra persona realice la gestión en forma paralela, se debe pagar de igual forma la comisión al primitivo gestor o corredor, debiendo allanarse forzosamente el vendedor frente al título que causa el honorario del corretaje.

Además, se hace presente que la transgresión del acuerdo de exclusividad genera una serie de efectos contractuales en favor del corredor, llegando incluso a facultar para acudir a los tribunales de justicia para solicitar indemnización de perjuicios.

Normalmente, cuando se pacta exclusividad, ésta se sujeta a una modalidad, ya sea plazo o condición, sin perjuicio de la supletoriedad normativa.

El instrumento correlativo que el eventual comprador firma para efectos de la operación de venta es la orden de visita de la propiedad, cuya utilidad para efectos de prueba para exigir el pago de honorarios por parte del corredor de propiedades, es sumamente relevante.

1.4 Regulación de los Bienes Raíces

Los bienes raíces, en conformidad con su género, tienen un ser real y pueden ser percibidos por los sentidos. Se desprende de la doctrina civilista, que los inmuebles o bienes raíces son aquellas cosas que no pueden ser trasladadas de un lugar a otro sin sufrir detrimento o su destrucción, y, también, las que se adhieren permanentemente al suelo dada su naturaleza o, aquellos que son permanentemente destinados a un bien raíz por causa de la utilidad que prestan a éste. Diferenciándose de los bienes muebles, los que sí pueden trasladarse de un lugar a otro sin sufrir daño, pérdida o alteración de su destino.

Reafirmando lo anterior, nuestro Código Civil en su art. 568 inciso primero, consagra que “Inmuebles o fincas o bienes raíces son las cosas que no pueden transportarse de un lugar a otro; como las tierras y minas, y las que adhieren permanentemente a ellas, como los edificios, los árboles”.

El mismo código, respecto de los inmuebles distingue las siguientes categorías:

Inmuebles por naturaleza: Son las cosas que no pueden transportarse de un lugar a otro, verbigracia los terrenos.

Inmuebles por adherencia: Son aquellos que adhieren permanentemente al suelo de un inmueble, como el caso de las edificaciones y las plantas que se adhieren al suelo por sus raíces.

Inmuebles por destinación: aquellos que por su naturaleza no lo son, pero que son destinadas permanentemente al uso, cultivo y beneficio de un inmueble, sin perjuicio de que puedan separarse del inmueble que los acoge sin detrimento material.

Ejemplos: Las herramientas de labranza, los animales que se destinan al cultivo, tractores, etc.

La distinción entre bienes mueble e inmuebles, importa diversos efectos, siendo pertinente señalar por su importancia en la gestión inmobiliaria, los siguientes:

1.- La venta de bienes raíces debe hacerse por instrumento público, en concreto, por escritura pública, ya que ésta es la solemnidad de la compraventa en este caso.

2.- La tradición de los inmuebles se efectúa por la inscripción en el Conservador de Bienes raíces, toda vez que la inscripción constituye solemnidad de la tradición y formalidad por vía de prueba de la posesión del bien.

3.- Para adquirir por prescripción adquisitiva ordinaria se requieren cinco años para los inmuebles y dos para los muebles,

4.- En materia sucesoria, los herederos no pueden disponer de los inmuebles mientras no tengan la posesión efectiva.

5.- La venta de los bienes raíces del pupilo debe hacerse en pública subasta y previo decreto judicial.

6.- La acción rescisoria por lesión enorme sólo procede respecto de la venta o permuta de bienes raíces,

7.- En lo referente a las cauciones, la prenda recae sobre muebles y la hipoteca sobre los bienes inmuebles,

8.- En materia de Derecho Comercial, sólo son actos de comercio los referidos a los muebles.

9.- En materia de Derecho Penal, los delitos penales de robo y hurto solo proceden respecto de muebles, en cambio la usurpación procede respecto de los inmuebles.

Ahora bien, sobre los bienes inmuebles pueden recaer diversos derechos subjetivos, el más importante es la propiedad, también llamada dominio.

La propiedad es un derecho fundamental consagrado constitucionalmente, y sometido al amparo del recurso de protección. Este derecho permite que una persona determinada pueda disponer arbitrariamente de un bien en particular.

En nuestro ordenamiento, la definición de la propiedad se consigna en el artículo 582 del Código Civil. Éste indica que “es un derecho real en una cosa corporal, para gozar y disponer de ella arbitrariamente; no siendo contra la ley o contra derecho ajeno”.

Algunas de las características más importantes de la propiedad, son las siguientes:

1.- Se tiene sobre un bien sin respecto a una determinada persona, por lo que se hace valer respecto de todos, es decir, tiene un efecto absoluto o *Erga Omnes*.

2.- Posee la totalidad de las facultades que se pueden ejercer sobre una cosa, por lo tanto, comprende el uso, goce y disposición del bien.

3.- Es excluyente, porque sólo corresponde la disposición, uso y goce de la cosa a la persona que es dueño, sin perjuicio de la copropiedad y el desmembramiento de las facultades mediante la constitución de otro Derecho real.

4.- Es perpetua, no se extingue con el tiempo.

5.- Es transferible, transmisible, renunciable, prescriptible, gravable y embargable, sin perjuicio de las excepciones legales.

Para efectos de transferir la propiedad de un bien inmueble en Chile, es necesario un título traslativo de dominio y un modo de adquirir derechos. De tal manera que, para comprender la gestión inmobiliaria es imprescindible, a lo menos, comprender a la compraventa como título traslativo de dominio, y a la tradición como el modo de adquirir consecuente.

Con respecto a la tradición, cabe señalar, como lo expresa literalmente el art. 670 del Código Civil, que se trata de un modo de adquirir el dominio de las cosas, y que “consiste en la entrega que el dueño hace de ellas a otro, habiendo por una parte la facultad e intención de transferir el dominio, y por otra la capacidad e intención de adquirirlo”.

Precisando, la diferencia que existe entre una simple entrega y la institución jurídica denominada tradición, es que la primera sólo supone el traspaso material de una cosa de manos de una persona a otra, en cambio, la tradición requiere también la intencionalidad de traspasar patrimonialmente el bien.

Entonces, se exige la intención de adquirir, por una parte, denominada adquirente, y la intención de transferir el dominio por la otra, denominada tradente. Teniendo como presupuesto que esta última cuenta efectivamente con el derecho de dominio que se pretende ceder.

La intención exigida en la tradición del inmueble quedará plasmada en el título translaticio de dominio pertinente, que para estos efectos consiste en la compraventa del inmueble.

Las características fundamentales de esta tradición, son:

1.- Que es un modo de adquirir derivativo, toda vez que, si el tradente no es el verdadero dueño de la cosa que se entrega por él o a su nombre, no se adquieren por medio de la tradición el dominio sobre la cosa entregada, tal como se puede desprender del artículo 682 del Código Civil.

2.- Opera por acto entre vivos; Puede ser a título gratuito u oneroso; Y, por regla general, es un modo de adquirir a título singular. Puede ser a título universal cuando se trata del derecho real de herencia.

3.- Se perfecciona mediante la inscripción en el registro conservatorio competente, como se contempla en el artículo 686 del Código Civil, que expresa: "Se efectuará la tradición del dominio de los bienes raíces por la inscripción del título en el registro del conservador". El registro conservatorio al que nos referimos es el de Bienes Raíces, en concreto, el registro de propiedad que lleva el Conservador de Bienes Raíces, precisión que es válida, debido a que, en esta materia, éste auxiliar de la administración de justicia también tiene a su custodia el registro de hipotecas y gravámenes, y el registro de interdicciones y prohibiciones de enajenar.

Finalmente, cabe indicar que la inscripción en el Registro del Conservador de Bienes Raíces, es la única manera de efectuar la tradición de los inmuebles y, a su vez, es requisito, prueba y garantía de la posesión de esta clase de bienes.

1.5 Contrato de Promesa y Compraventa de Inmuebles

La promesa de celebrar contratos y la compraventa de propiedad recaída en bien raíz, son contratos elementales en las operaciones de corretaje de propiedades, en primer término, la promesa es un contrato bilateral por el cual las partes se obligan a celebrar un contrato determinado en cierto plazo o en el evento de cumplirse una condición.

La promesa está regulada en forma muy escueta en nuestro Código Civil, específicamente en el artículo 1.554, consagrando que " La promesa de celebrar un contrato no produce obligación alguna; salvo que concurren las circunstancias siguientes:

- 1.- Que la promesa conste por escrito.
- 2.- Que el contrato prometido no sea de aquellos que las leyes declaran ineficaces.
- 3.- Que la promesa contenga un plazo o condición que fije la época de la celebración del contrato; Y, que en ella se especifique de tal manera el contrato prometido, que sólo falten para que sea perfecto, la tradición de la cosa, o las solemnidades que las leyes prescriban".

El efecto de esta convención es crear una obligación de hacer, consistente en celebrar el contrato definitivo. De tal manera que, de no cumplirse por una de las partes lo pactado, se puede pedir la resolución del contrato de promesa, más el

pago de los perjuicios, o bien, se puede ejecutar de acuerdo al procedimiento de apremio para las obligaciones de hacer, lo que procesalmente se hace mediante el artículo 532 del Código de Procedimiento Civil o de Enjuiciamiento, que prescribe: “Si el hecho debido consiste en la suscripción de un instrumento o en la constitución de una obligación por parte del deudor, podrá proceder a su nombre el juez que conozca del litigio, si, requerido aquél, no lo hace dentro del plazo que le señale el tribunal”.

Cambiando de tema, refiriéndonos ahora a la compraventa, debemos partir señalando que se trata de una convención que genera obligaciones recíprocas para las partes que concurren a su celebración, y se encuentra regulada en el artículo 1.793 de nuestro Código Civil, que consagra: “La compraventa es un contrato en que una de las partes se obliga a dar una cosa y la otra a pagarla en dinero. Aquélla se dice vender y ésta comprar. El dinero que el comprador da por la cosa vendida, se llama precio”.

La compraventa puede ser de bienes muebles o inmuebles, distinción de suma importancia para determinar la procedencia de determinadas instituciones. Sólo a modo de ejemplo, indicaremos que existen diferencias en el sistema registral, las solemnidades, las acciones, la lesión enorme y el modo de adquirir el dominio u otro derecho real.

Categorizando este contrato, podemos señalar las siguientes características:

- 1.- Es un contrato bilateral, ya que las partes se obligan recíprocamente.
- 2.- Es oneroso, porque otorga beneficios para ambas partes.

3.- Por regla general, es conmutativo, por lo que las prestaciones se miran como equivalentes. Sólo excepcionalmente es aleatorio.

4.- Principal, por lo que subsiste por sí mismo, sin la necesidad de otro acto al que acceder.

Mención aparte es su carácter consensual, ya que tratándose de bienes muebles, así es, debido a que se perfecciona por el sólo consentimiento de las partes, empero, no así en el caso de la venta de bienes inmuebles, servidumbres y sucesión hereditaria, que no se reputan perfectas ante la ley, mientras no se haya otorgado escritura pública, tal como lo señala el artículo 1.801 inc.2º del Código Civil, y cuya omisión, de acuerdo al artículo 1.682 del mismo código, acarrea la nulidad absoluta de la compraventa, ya que es una formalidad exigida en consideración a la naturaleza del acto o contrato.

Cabe señalar que, de acuerdo al artículo 703 del Código Civil, la compraventa constituye un título traslativo de dominio, por lo que es apta para efectuar la tradición de una cosa y, en consecuencia, poder hacer dueño de la cosa a aquel que la acepta y recibe.

Ahora, con respecto a los efectos de la compraventa, las obligaciones del vendedor son las siguientes:

1.- Entregar o hacer la tradición de la cosa.

2.- Sanear la cosa vendida de la evicción y vicios redhibitorios.

La obligación de sanear la cosa en caso de evicción, se traduce en que el vendedor estará obligado a proteger al comprador cada vez que este sea víctima de la agresión por parte de terceros que reclamen derechos sobre la cosa, o que

embaracen su goce, o turben su posesión, y si pierde la propiedad en un litigio, está obligado a indemnizarle.

La obligación de sanear los vicios redhibitorios, consiste en el deber del vendedor de responder de los defectos ocultos presentes en el bien, los que aminoran su utilidad o la hacen inútil. Importante es precisar que se trata de vicios objetivos, de esa forma no se confunde con el dolo como vicio de la voluntad, cuando éste procede en la ocultación de algún defecto de la cosa, y que de haberse sabido no se hubiese contratado, o bien se habría hecho en condiciones distintas.

Por la otra parte en la convención analizada, las obligaciones del comprador consisten en:

1.- Pagar el precio convenido en la compraventa.

Esta obligación es de la esencia del contrato, por tanto, si no se paga el precio, el vendedor puede pedir, conforme al art.1489 del Código Civil, que opere la condición resolutoria tácita o el cumplimiento forzoso, más la indemnización de perjuicios, si en Derecho corresponde.

2.- Recibir la cosa conforme lo acordado o, en su defecto, como lo dispone la ley.

En cuanto a la obligación de recibir la cosa, en caso de mora de parte del comprador en recibir ésta, quedará eximido del cuidado ordinario y sólo responderá del dolo o culpa grave.

1.6 Arrendamiento y Administración de Bien Inmueble

El arrendamiento según lo consagrado en el art. 1915 del Código Civil, “es un contrato en que las dos partes se obligan recíprocamente, la una a entregar el goce de una cosa, o a ejecutar una obra o prestar un servicio, y la otra a pagar por este goce, obra o servicio un precio determinado”.

Conforme su clasificación, podemos observar lo siguiente:

1.- Es un contrato consensual, ya que se perfecciona por el solo consentimiento de las partes.

2.- Es bilateral, oneroso y conmutativo, por tanto, ambos contratantes contraen obligaciones recíprocas, se gravan en beneficio mutuo y presentan equivalencia en sus prestaciones, respectivamente.

Hay tres clases de arrendamiento: Arrendamiento de cosas, que consiste en entregar el goce de una cosa. Arrendamiento para la confección de una obra material, que radica en ejecutar una obra. Y, el Arrendamiento de Servicios, que reside en la prestación de un servicio.

El arrendamiento de cosas, en específico, es el contrato en que una de las partes se obliga a conceder el goce de una cosa y la otra a pagar por este un determinado precio. La parte que confiere el goce de la cosa se llama arrendador, y la que debe pagar el precio, arrendatario.

A diferencia de la compraventa, no es título traslativo de dominio, sino un título de mera tenencia, por lo que se reconoce dominio ajeno del bien que es objeto del contrato.

Además, en la compraventa se otorga el goce perpetuo, no así en el arriendo, que sólo causa un goce temporal.

Algunas observaciones importantes en este contrato, son las siguientes:

- 1.- Que, no obstante ser un tipo contractual consensual, es conveniente por consideraciones probatorias que se haga por escrito.
- 2.- Que, de otorgarse por escritura pública e inscribirse en el Conservador de Bienes Raíces, implicará que el adquirente del bien inmueble esté obligado a respetar el contrato de arriendo celebrado con el primitivo dueño. Lo mismo ocurrirá con los acreedores hipotecarios, cuando el contrato de arriendo se encuentre inscrito con anterioridad a la Hipoteca.
- 3.- Que, es susceptible de arriendo la cosa ajena, sin perjuicio que el arrendatario de buena fe pueda ejercer la acción de saneamiento contra el arrendador en el caso de evicción.

Ahora, con respecto a las obligaciones del arrendador, conforme a nuestra legislación podemos indicar lo siguiente:

- 1.- Entregar al arrendatario la cosa arrendada, obligación que es de la esencia de este contrato.
- 2.- Mantener la cosa en estado de servir para el fin del arrendamiento.
- 3.- Librar al arrendatario de toda turbación o embarazo en el goce de la cosa.

Por otro lado, en cuanto a las obligaciones del arrendatario, este debe:

- 1.- Pagar el precio o renta.
- 2.- Usar la cosa según los términos o el espíritu del contrato.
- 3.- Cuidar la cosa como buen padre de familia.

4.- Efectuar las reparaciones locativas y restituir la cosa al término del contrato.

La obligación de restituir la cosa arrendada, es una obligación que se deriva de la propia naturaleza del contrato, por cuanto este otorga un goce temporal. Por consiguiente, el arrendatario debe restituirla al término del contrato conforme el tenor del artículo 1947 del Código Civil, que prescribe: “El arrendatario es obligado a restituir la cosa al fin del arrendamiento”.

La terminación del contrato de arrendamiento procede por diversas razones, puede ocurrir la destrucción total de la cosa arrendada, la expiración del tiempo estipulado para la duración del arriendo, la extinción del derecho del arrendador, la resolución de un juez por razones legales, el desahucio del contrato, o la circunstancia de necesitar el arrendador el inmueble para efectuar reparaciones.

El desahucio es la noticia anticipada de no querer perseverar una de las partes en el contrato, y éste puede ser de carácter judicial o extrajudicial.

Ahora, con respecto a la administración de inmuebles, podemos señalar que ésta consistirá, entre otras cosas susceptibles de estipulación, en cobrar y percibir la renta del inmueble, efectuar los depósitos pertinentes en la cuenta bancaria del propietario, pagar las cuentas y dividendos, pagar el tributo territorial, velar por la conservación de la propiedad, gestionar las mantenciones y reparaciones necesarias, entregar y recepcionar el inmueble según instrucción, intervenir en los conflictos que se susciten con el arrendatario y supervisar el cumplimiento de las obligaciones de los arrendatarios.

En este contexto, es importante precisar que se requerirá un contrato de mandato distinto al de corretaje de propiedades, puesto que se requerirá contar con otras facultades para poder realizar las gestiones indicadas en el párrafo anterior.

Finalmente, importante es clarificar que no se debe confundir la administración de un inmueble encomendada a un agente inmobiliario, con la institución de la agencia oficiosa tratada en el artículo 2286 del Código Civil, que nos expresa lo siguiente: “La agencia oficiosa o gestión de negocios ajenos, llamada comúnmente gestión de negocios, es un cuasicontrato por el cual el que administra sin mandato los negocios de alguna persona, se obliga para con ésta, y la obliga en ciertos casos”. Como se puede apreciar, la agencia oficiosa carece de acuerdo previo y genera un efecto distinto.

CAPÍTULO 2

DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO

2.1 La Empresa

El emprendimiento nace con la idea de brindar un servicio de gestión inmobiliaria en forma responsable, y que entregue soluciones beneficiosas para todos los intervinientes. Basa su filosofía en otorgar prestaciones seguras y de alta calidad. Haciéndose cargo de la particularidad de cada cliente, observando y resolviendo con esmero caso a caso, entendiendo que detrás de las operaciones inmobiliarias que se realizan existen personas que tienen expectativas e intereses legítimos, y que depositan su confianza en atención a que éstos no se vean vulnerados.

Se trata de una organización pequeña, reservada y profesional, con espíritu innovador y tecnológico. Presentando un carácter exclusivo, pero centrado en la funcionalidad de la labor y el diseño, alejándose del concepto de corredora boutique de estética sin esencia y falso aire boato.

El nombre de la empresa será Privus, acrónimo de Private and Unique Solutions, que traducido al español significa Soluciones Privadas y Únicas. Expresión que pone de manifiesto, tácitamente, la convicción de la organización de prestar un servicio reservado, exclusivo y adaptado a cada cliente. El acrónimo se hizo coincidir con la palabra privus, la que, etimológicamente, constituye la parte adjetiva del término propiedad⁵, y que otorga el carácter de uso exclusivo en su significado.

⁵ La etimología de la palabra propiedad, puede ser revisada en la página web <http://etimologias.dechile.net>.

La imagen corporativa incorpora un logo que fusiona una bocallave con un signo de ubicación, cuyos colores son azul, verde y amarillo (Ver Figura 2.2).

La empresa se ubicará en la intersección de Carlos Antúnez con Pedro de Valdivia, en la comuna de Providencia (Ver Figura 2.3). Éste lugar es cercano a todas las comunas donde se orienta la prestación de los servicios, y posee una excelente conectividad con Santiago Centro, donde se encuentran ubicadas las instituciones públicas y privadas que obligatoriamente participan en algunos procesos del negocio, como ejemplo: Notarias, conservador de bienes raíces y tribunales civiles. Junto con mejorar lo básico de la gestión inmobiliaria tradicional, la empresa plantea nuevas alternativas, combinando una serie de elementos adicionales a lo convencionalmente conocido en el mercado, lo cual entrega un valor agregado apuntando a un usuario final que demanda prestaciones con mayor exclusividad y calidad.

El proyecto pretende la formación y desarrollo de un equipo de trabajo estable, permitiendo el crecimiento profesional de cada uno de sus integrantes.

Fiel a la idea principal, la empresa apoyará con fuerza la regulación ética y profesional de la gestión inmobiliaria por parte de las entidades gremiales, y pujará la regulación legal de los corredores de propiedades a nivel nacional, de tal forma de aportar a la formalización de esta labor.

2.1.1 Visión y Misión

En concordancia con la filosofía e ideas que dan origen a la empresa, la organización define sus aspiraciones de la siguiente forma:

Visión: Ser reconocida como una de las empresas de gestión inmobiliaria de mayor calidad y confianza de Santiago de Chile.

Misión: Prestar servicios de gestión inmobiliaria de gran calidad y sentido ético en comunas del sector nororiente de Santiago de Chile, adaptándose a los requerimientos específicos de los clientes, otorgando exclusividad y seguridad en las operaciones inmobiliarias, e inspirando confianza en todas las partes interesadas.

2.1.2 Objetivos Estratégicos

- Aumentar los ingresos de la empresa, alcanzando un incremento de 42% en el segundo año de funcionamiento, y entorno al 15% en el tercero, cuarto y quinto año.
- Mantener el incremento de los costos fijos en torno al 3% cada año.
- Recuperar la inversión dentro de los 31 meses contados a partir del inicio de las operaciones.
- Alcanzar niveles de excelencia en la calidad del servicio conforme a los indicadores de evaluación que se implementen.
- Lograr una reputación de empresa confiable, obteniendo altas calificaciones en los instrumentos de medición aplicados al efecto.

- Fomentar el desarrollo profesional y ético de los trabajadores de la empresa, efectuando actividades de capacitación y bienestar por lo menos tres veces al año.

2.1.3 Valores empresariales

Los valores empresariales resultan requisitos imprescindibles para que la empresa cumpla con su propósito y tenga éxito en el tiempo. Se consagran como valores la Responsabilidad Social Empresarial; Respeto a los Trabajadores; Honestidad y Compromiso; Compañerismo y Trabajo en Equipo; Excelencia en la Calidad; Reflexión y Autocrítica; Aprendizaje y Adaptabilidad; Constancia y Perseverancia. (Ver Figura 2.4)

2.2 El Macroentorno

Corresponde al estudio del entorno remoto de la organización (Ver Figura 2.5), para este análisis macro ambiental se utilizará el análisis Político-Legal, Económico, Social y Tecnológico (PEST)

2.2.1 Análisis P.E.S.T.

Entorno Político-Legal. Chile, conforme se desprende de su Constitución Política⁶, es un Estado unitario con una forma de gobierno republicano y democrático. Mantiene una estructura principal de tres poderes: ejecutivo, legislativo y judicial, junto con una serie de órganos estatales de grado constitucional con manifiesta

⁶ Constitución Política de la República de Chile https://www.camara.cl/camara/media/docs/constitucion_politica.pdf

autonomía, que están encargados de funciones económicas, contraloras, de orden, persecutoras y jurisdiccionales.

La estructura del Gobierno se compone de ministerios divididos por campos específicos, y se desarrolla mediante una serie de órganos públicos de inferior jerarquía, presentando cada uno de ellos distinto grado de desconcentración y descentralización.

Es un país que se guía por los principios que informan a todo Estado de Derecho y muy respetuoso del derecho internacional. En consecuencia, es un país que goza de estabilidad política para el desarrollo de emprendimientos.

En cuanto a la regulación jurídica para la conformación y desarrollo de una empresa en Chile, existen los siguientes requisitos: Constituirse como sociedad, inscripción de la sociedad en el Registro de Comercio, publicación en el Diario Oficial, Iniciación de actividades en el Servicio de Impuestos Internos y obtención de Patente Comercial.

Además, las empresas deben sujetarse a la regulación laboral vigente, rigiéndose en consecuencia, entre otras leyes, por el Código del Trabajo, la Ley 16.744 Sobre Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales, y el Decreto N° 594 que consagra el reglamento sobre las condiciones sanitarias y ambientales básicas en los lugares de trabajo.

La actividad laboral dentro del territorio chileno está fiscalizada por la Dirección del Trabajo⁷, que es un servicio público sometido a la supervigilancia del Presidente de

⁷ www.dt.gob.cl/

la Republica a través del Ministerio del Trabajo y Previsión Social cuya misión es velar por el cumplimiento de la legislación laboral y seguridad social.

En el ámbito legal, podemos observar determinados proyectos legislativos que eventualmente tendrán impacto.

En primer término, podemos citar el proyecto de aportes al espacio público, Ley n° 20.958. Éste tiene por finalidad que todos los proyectos que signifiquen crecimiento urbano deban atenuar el impacto local mediante medidas de mitigación relacionadas con el transporte público. Y, en su caso, deberán efectuar aportes monetarios para el mismo efecto. Esto puede implicar una contracción en la oferta de inmuebles por el hecho de verse afectado los costos.

En segundo término, la ley de transparencia del mercado de suelos. Esta normativa contempla, aparte de mejorar la transparencia del mercado de suelo, una mayor eficiencia en la captura del incremento de valor asociado a las modificaciones de los planes reguladores que impliquen la ampliación del límite urbano. Es posible que esto también afecte los costos, lo que se traducirá en una baja en la oferta de inmuebles cuyo suelo se vea implicado.

En tercer término, la aprobación del proyecto de ley que crea un registro nacional de corredores⁸. Normativa que implica restricciones al ejercicio de la actividad. Esto puede significar un alto impacto, provocando la marginación de gran cantidad de agentes inmobiliarios del mercado, si acaso no se ajustan a la normativa.

En último término, la ley de reforma tributaria, que implico gravar con el impuesto al valor agregado (IVA) las ventas de inmuebles, lo que quito dinamismo al mercado

⁸ <http://www2.acop.cl/noticias/en-que-esta-el-proyecto-de-ley-que-crea-el-registro-nacional-de-corredores-de-propiedades/>

en el año 2016. Sin embargo, actualmente este efecto se va disipando (Ver Figura 2.6).

Entorno Económico. Chile es un país económicamente estable, sus políticas macroeconómicas han sido eficaces a lo largo del tiempo, lo que se ha traducido en una inflación dentro de los rangos definidos, manteniendo tasas de interés bajas.

El mercado laboral estuvo sostenido por empleo por cuenta propia y asalariados del sector público, manteniendo un bajo nivel de empleo privado asalariado, sin embargo, esto se está revirtiendo⁹.

Luego de un periodo de contracción económica, se observa que la economía comienza a recuperarse, lo que es causado en gran parte por la recuperación del sector minero y la reactivación financiera internacional¹⁰.

En la misma línea, la confianza de los inversionistas y los mercados ha ido aumentando, por lo que se puede esperar una mayor inversión en distintas áreas de la economía nacional, lo que se refleja en las proyecciones de crecimiento que realiza el Banco Central de Chile, estimando que en el año 2018 el Producto Interno Bruto (PIB) crecerá entre un 3,0% y 4,0%, y el 2019 en un rango entre 3,25 y 4,25% (Ver Figura 2.7)

Entorno Social. Conforme a lo señalado en la síntesis del censo 2017¹¹, emitido por el Instituto Nacional de Estadística, la población en Chile es de 17.574.003

⁹ <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=455485>

¹⁰ <http://www.economistaamerica.cl/economia-eAm-chile/noticias/8585631/09/17/La-economia-chilena-muestra-signos-de-un-despegue.html>

¹¹ Disponible en <http://www.censo2017.cl/descargas/home/sintesis-de-resultados-censo2017.pdf>

personas, de las cuales el 62,4% de la población se concentra en la región Metropolitana. Además, el fenómeno migratorio se ha visto incrementado, llegando a 746.465 inmigrantes residentes en el País, de éstos, el 65,2% se concentra en la Región Metropolitana.

Por otro lado, según informe socioeconómico elaborado por Adimark¹², las comunas del sector oriente de Santiago, son las que presentan mayor concentración de población perteneciente al estrato socioeconómico ABC1. Y, dentro de estas, destacan las comunas de Vitacura y Las Condes, con un 58,6% y 48,6% respectivamente, (Ver Tabla 2.1) lo que deja entrever el desarrollo económico y social de estas comunas.

Por otro lado, se puede observar un aumento de extranjeros profesionales ABC1 en las comunas del sector oriente, los que se van haciendo parte de la demanda de compra o arriendo de viviendas en ese sector¹³.

En cuanto a la delincuencia en las comunas del sector, se observa un incremento de los robos de vehículos¹⁴ y especies al interior de estos¹⁵

Entorno Tecnológico. Chile es parte de la globalización, la que ha permitido el acceso de nuevas tecnologías para el desarrollo de los negocios¹⁶.

Por otro lado, existe un aumento del uso de Internet¹⁷, lo que implica que los negocios tengan que adaptar sus canales de comercialización.

¹² Disponible en http://www.adimark.cl/medios/estudios/mapa_socioeconomico_de_chile.pdf

¹³ <http://www.pulso.cl/empresas-mercados/pulso-inmobiliario/impacto-la-llegada-extranjeros-sector-inmobiliario/>

¹⁴ <http://www2.latercera.com/noticia/casi-la-mitad-los-robos-la-zona-oriente-afecta-vehiculos-la-calle/#>

¹⁵ <https://www.eldinamo.cl/nacional/2018/04/24/cifras-demuestran-un-alza-en-el-robo-de-vehiculos-en-el-ultimo-ano/>

¹⁶ <http://amddchile.com/tecnologias-que-marcaran-los-negocios-en-2018/>

¹⁷ <http://www.subtel.gob.cl/aumentan-los-chilenos-conectados-a-internet-y-cifra-llega-a-84-de-accesos/>

Para observar el cuadro de impacto de los factores PEST Ver Figura 2.8

2.3 La Industria y Las Fuerzas Competitivas

2.3.1 Modelo de las 5 Fuerzas de Porter

Rivalidad entre empresas competidoras. La Industria inmobiliaria en el Gran Santiago en el año 2017 evidencia una tasa de crecimiento del 21% en las ventas de viviendas (Ver Figura 2.9). Y, en los meses de febrero y marzo del año 2018, evidencia mayor nivel de ventas que el año anterior (Ver Tabla 2.2). Además, se puede observar que la tendencia al alza se mantiene (Ver Figura 2.10)

Con respecto a los precios en este mercado, destacan por su magnitud los valores de las viviendas del sector oriente de la capital, que han sufrido una evolución positiva constante a lo largo de los últimos años, y que en el año 2015 ya mostraba un precio promedio sobre las 6000 Unidades de Fomento (UF). Sin ir más lejos, si sólo consideramos los precios del sector nororiente, compuesto por las comunas de Vitacura, Lo Barnechea, Providencia, Las Condes, La Reina y Ñuñoa, el promedio supera las 7800 UF (Ver Figura 2.11)

Ahora, con respecto al mercado de la gestión inmobiliaria en Santiago, conforme a la información del Departamento de Estudios Económicos y Tributarios de la Subdirección de Gestión Estratégica y Estudios Tributarios del Servicio de Impuestos Internos, podemos determinar que el total de las ventas en el año 2016 ascendió a \$203.163.835.752.

Por otro lado, podemos observar que, prácticamente, no existe ninguna barrera de entrada en esta industria, cualquier persona, ya sea natural o jurídica puede hacer

inicio de actividades como corredor de propiedades y desarrollar la actividad sin tener que enfrentar grandes impedimentos. Esto ha facilitado la existencia de gran concentración de competidores en el mercado, sobre todo en las comunas del sector nororiente de Santiago, las que conforme al Servicio de Impuestos Internos (SII) alcanzan un número de 706 corredoras de propiedades. (Ver Tabla 2.3)

En lo relativo a las comisiones por concepto de corretaje de propiedades, según lo señalado por algunas corredoras de propiedades¹⁸ y encargados de entidades gremiales¹⁹, están en torno a 2% por cada parte en las operaciones de venta, en 50% del precio de arriendo por cada parte al cerrar un contrato de arrendamiento, y alrededor un 10% por administración de la propiedad.

Se ha venido dando que algunas empresas de gestión inmobiliaria, aprovechando la ausencia de regulación, ofrecen sus servicios sin dar importancia al factor ético²⁰, cobrando porcentajes de comisión más bajo que el aconsejado por los gremios, lo que hasta el momento ha generado, principalmente, tres consecuencias. Primero, que los servicios prestados sean deficientes, carezcan de profesionalismo, calidad, y respaldo. Sembrando la desconfianza en las personas. Segundo, que dichas empresas no han podido sustentarse en el tiempo. Y tercero, que no puedan asociarse a las entidades gremiales respectivas, careciendo del respaldo, reputación y garantía que otorga participar en éstas organizaciones.

En la dinámica actual del negocio, los agentes inmobiliarios usualmente dejan de lado la formalización y exclusividad del contrato de corretaje, existiendo dos o más

¹⁸ <http://boettcher.cl/cuanto-es-la-comision-que-debo-pagar-a-un-corredor-de-propiedades/>

¹⁹ <https://www.portalinmobiliario.com/diario/noticia.asp?NoticiaID=7757>

²⁰ <http://www2.acop.cl/noticias/acop-camara-analiza-la-importancia-de-la-etica-en-el-corretaje-de-propiedades/>

contratos informales paralelos respecto de una sola propiedad raíz, provocando una lucha encarnizada por tratar de cerrar las operaciones, sin importar las consecuencias.

Las empresas y personas que ejercen el corretaje de propiedades, y que se encuentran ubicadas en las comunas del oriente de la capital, demuestran ingresos mayores a las localizadas en otras comunas. Las corredoras de la comuna de Providencia y Las Condes son las que destacan por tener los mayores ingresos (Ver Tabla 2.4) y el mayor número de trabajadores dependientes (Ver Tabla 2.5)

Por otro lado, se observan empresas de gestión inmobiliaria que tienen gran presencia en internet, dotados de una imagen corporativa y posicionamiento. (Ver Figura 2.12)

Se puede concluir con la información disponible, que la mayor parte de las empresas carecen de formalidad, logos corporativos, página web y posicionamiento, junto con presentar un bajo nivel de ingresos y de calidad en sus servicios.

Entrada potencial de nuevos competidores. En esta industria existe una amenaza constante de nuevos competidores, toda vez que las barreras de ingreso al sector son muy bajas, lo que en parte se explica por las bajas economías de escala, el poco capital requerido para la inversión, canales de distribución de bajo costo y la carencia de regulación para filtrar el ingreso.

Las asociaciones gremiales son quienes mediante normas éticas regulan el comportamiento que debiera observarse en el desenvolvimiento de la actividad. No obstante, existe un proyecto de ley que pretende introducir la creación de un registro

de corredores y regular ciertos aspectos de la actividad, el que se encuentra en trámite en el congreso nacional.

Desarrollo potencial de productos sustitutos. Cualquier persona puede asumir la tarea como mandatario civil o comercial para realizar actos vinculados a la gestión de un bien inmueble a cambio de una comisión u otra contraprestación, con fundamento en servicios de publicidad, promoción, negociación, comerciales, asistencia legal u otro con similar poder liberatorio, junto con la emisión de la boleta de honorarios respectiva. Por lo tanto, existe una alta amenaza de productos sustitutos.

Por su parte, hoy existen portales en internet para el mismo cometido, es decir, intermediar parcialmente en las operaciones inmobiliarias proveyendo un canal de comercialización²¹. Sin embargo, se debe considerar que esos medios no logran superar las limitantes relativas a los aspectos jurídicos, comerciales, financieros, y de tiempo involucrados en este tipo operaciones.

Por otro lado, el costo de cambio involucrado para efectos de sustituir un servicio por otro es bajo, ya que el contrato que vincula en las intermediaciones inmobiliarias es un mandato, cuyo rasgo esencial es su revocabilidad.

Poder de Negociación de los Proveedores. Se puede señalar a este respecto, que, en el mercado inmobiliario de Santiago, existe una gran variedad de

²¹ Un ejemplo de lo señalado es FICH <https://fich.cl/>

proveedores de insumos²² y servicios²³ requeridos por la empresa para la ejecución de sus actividades, dentro de los más importantes se encuentran los proveedores de servicios jurídicos (Ver Tabla 2.6), los que presentan bajo costo de cambio.

Poder de negociación de los consumidores. Cabe indicar a este respecto, que los consumidores poseen gran poder de negociación, en la medida que tienen varias alternativas en la oportunidad de necesitar el servicio. Agregar que se observa una insatisfacción por los servicios que se ofrecen actualmente en el mercado²⁴

Para observar el resumen del análisis de las Cinco Fuerzas de Porter (Ver Figuras 2.13 y 2.14)

2.4 Modelo de Negocio

2.4.1 Lean Canvas (Ver Figura 2.15)

Propuesta de Valor. Cada uno de los clientes recibirá un servicio de gestión inmobiliaria de alta calidad y seguridad. La atención será personal y reservada, brindando acompañamiento a los clientes durante todo el proceso gestionado. Contemplará una gama de prestaciones adaptables a cada caso en particular, y se emplearán instalaciones y canales de distribución exclusivos. También, dispositivos tecnológicos e innovadoras, tales como drones, cámaras 3D y dispositivos de realidad virtual.

²² <https://empresas.habitissimo.cl/domotica/santiago/santiago>

²³ <https://amarillas.emol.com/empresas-de-aseo/santiago>

²⁴ https://www.reclamos.cl/empresa/corredores_de_propiedades
https://www.reclamos.cl/reclamo/2017/mar/s_amp_c_corredor_de_propiedades_p_simo_servicio
https://www.reclamos.cl/empresa/said_propiedades

Segmentación. La segmentación que se efectúa es geográfica y socioeconómica. Conforme a estos criterios, son seleccionadas las comunas del sector nororiente de la capital y el estrato socioeconómico ABC1, respectivamente.

Ventaja diferenciadora. Un servicio seguro, dotado de profesionalismo. Con atención personalizada y reservada. Incluyendo prestaciones de alta calidad, haciendo uso de instalaciones y canales de distribución exclusivos. Empleando herramientas tecnológicas e innovadoras, tales como drones, cámaras 3D y dispositivos de realidad virtual, permitiendo visitas virtuales a las propiedades desde la misma instalación de la empresa, mientras se disfruta de un servicio de cafetería al interior de sus oficinas o en la terraza.

Canales. Los canales a emplear serán: Plataforma interactiva, página web, redes sociales, buscadores de internet, portales inmobiliarios, correos electrónicos y canales pertenecientes a empresas que apuntan al mismo segmento, lo que se logrará a través de alianzas estratégicas.

Solución. Satisfacer la demanda del segmento seleccionado mediante un servicio de gestión inmobiliaria profesionalizada, integral, exclusiva, adaptable y de calidad.

Métricas claves. Número de operaciones inmobiliarias, Indicadores financieros, Indicadores de gestión, Indicadores de calidad e Indicadores de satisfacción de los clientes.

Problema. Existencia de un segmento que demanda calidad, exclusividad, y seguridad en prestaciones inmobiliarias, al cual se puede satisfacer mediante los servicios los servicios que ofrece la empresa.

Estructura de Costos. Habrá costos y gastos fijos consistentes en arriendo de oficina, servicios básicos, tecnología y remuneraciones, y otros variables con origen en los servicios inmobiliarios prestados.

Estructura de Ingresos. Los ingresos provendrán de las comisiones cobradas por conceptos de operaciones inmobiliarias de compraventas, arriendos, administraciones y servicios inmobiliarios.

2.5 La Cadena de Valor

2.5.1 Modelo de Alonso

Para proyectar la cadena de valor de la empresa, seguiremos el modelo del profesor Alonso²⁵, quien plantea una modificación de los eslabones de la cadena de valor de Porter, adaptándose mejor a la realidad de las empresas de servicio.

En la cadena de valor de la empresa (Ver Figura 2.16), existen eslabones primarios y de apoyo.

²⁵ http://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/marketing_servicios.pdf

Eslabones Primarios

Marketing y Ventas: En esta parte de la cadena, se implementarán encuestas a clientes y potenciales clientes con miras a conocer sus necesidades y expectativas ante el servicio. Además, se efectuarán estrategias de mercadeo, tales como publicidad en portales web, promoción vía correo electrónico e invitaciones gratuitas a potenciales clientes a las dependencias de la empresa, para efectos de dar conocer el servicio.

Personal de Contacto: El personal de contacto será el mismo que participará otorgando el servicio de gestión inmobiliaria, por lo que tendrá también la función de interactuar con el cliente en esta parte de la cadena, cuidando siempre la percepción del cliente, y enfocándose en generar valor.

Soporte Físico y Habilidad: El soporte físico de la empresa son sus instalaciones, muebles y dispositivos tecnológicos, dispuestos para complementar la atención de los clientes. Y, con respecto a la habilidad, se contará con profesionales éticos y competentes para desenvolverse en forma idónea en el área inmobiliaria. Motivados por el proyecto y altamente capacitados en ramas del Derecho, Marketing, Finanzas, y Tecnologías, en lo relativo y útil a la gestión que desempeñaran.

Prestación: Esta consiste en el corretaje de propiedades, la gestión y administración de inmuebles, la asesoría inmobiliaria y las actividades de

coordinación de otros servicios necesarios para resolver necesidades específicas requeridas por los clientes.

La prestación podrá incluir materias comerciales, financieras y jurídicas de carácter inmobiliario que se necesiten en las operaciones de compraventa, arrendamiento y administración de una propiedad raíz.

El servicio de corretaje de propiedades contempla promocionar las propiedades con fotos de alta definición, fotos 3d, videos, videos 3d, tomas aéreas de la propiedad y del sector, que podrán ser revisadas en las dependencias de la empresa o en el domicilio de los clientes. Así, los usuarios podrán analizar varias propiedades en lapsos acotados en forma cómoda y exclusiva.

Para realizar la prestación del servicio en domicilios o efectuar traslados de clientes, la empresa contará con dos vehículos de su propiedad.

Además, en la atención prestada en la oficina, se ofrecerá gratuitamente un servicio de cafetería consistente en café en grano, variedad de infusiones, agua mineral y una fina selección de galletas y chocolates.

Clientes: Los clientes pertenecen a un estrato social ABC1, que demanda soluciones exclusivas, cómodas y seguras, por lo que es muy importante controlar bien que las prestaciones se realicen cumpliendo determinados estándares de calidad, de tal manera que se cumpla con las expectativas que se forman los clientes.

Otros clientes: El servicio considera que entre los clientes y potenciales clientes pueda haber contacto directo en las dependencias de la empresa, por lo que se observará el debido cuidado en las reuniones con clientes y partes interesadas, teniendo protocolos para evitar discusiones, agresiones u otras acciones que le puedan quitar valor a la prestación.

Eslabones de apoyo

Dirección General y RRHH: La Administración será ejercida por un Director nombrado al efecto o por el titular de la Empresa. Y tendrá por función desarrollar las estrategias de la organización y la gestión de personas a su cargo, en vista a cumplir los objetivos propuestos. Siendo el principal responsable de los resultados que obtenga la organización.

Organización Interna y Tecnológica: La empresa contará con una estructura organizacional que permita coordinar las funciones de administración con las operativas, empleando plataformas tecnológicas en los procesos y permitiendo generar la sinergia requerida para prestar un servicio de calidad.

Infraestructura y Medio Ambiente: con respecto a la infraestructura y el medio físico en se efectúa la prestación, la empresa contará con instalaciones equipadas con dispositivos tecnológicos, tales como: Cámara de Realidad Virtual, Cámaras Fotográficas Profesionales, Equipos Computacionales, Tabletas Electrónicas, Dispositivos Audiovisuales, Máquina de Café y Dron Profesional con Cámara.

Abastecimiento: La organización debe abastecerse de todos los productos que se consideren necesarios para el buen desenvolvimiento de la organización, por ejemplo, se requerirán productos para el servicio de cafetería, higiene, seguridad, suministros básicos, mantenimiento y materiales de oficina.

2.6 Análisis de Factores Internos y Externos

Del análisis de todos los factores externos e internos de la empresa, se determinó cuáles de ellos son fortalezas (F) y debilidades (D), y aquellos que son oportunidades (O) y amenazas (A). (Ver Figura 2.17)

Figura 2.17 Cuadro Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas

Fortalezas	Debilidades
Ubicación geográfica central	Equipo de trabajo nuevo
Instalaciones y equipamiento de alto nivel	Falta de posicionamiento en el mercado
Alianza con proveedores de servicios jurídicos	Titular con baja experiencia en corretaje de inmuebles
Personal capacitado y motivado	Carencia de clientes y propiedades encomendadas
Financiamiento para desarrollar el proyecto	Falta de planes funcionales detallados para ejecutar
Condiciones de ingreso a entidades gremiales	Falta indicadores de calidad y satisfacción de clientes
Servicios inmobiliarios con aspectos innovadores	Escasa información del mercado meta
Oportunidades	Amenazas
Desarrollo económico y social de comunas nororiental	Fuerte competencia en el mercado inmobiliario
Aumento de extranjeros (turistas y residentes)	Nuevas tecnologías para usar en negocios
Crecimiento proyectado de la Economía e Industria	Competencia posicionada en el mercado
Insatisfacción de clientes por los servicios existentes	Eventual regulación del corretaje de propiedades
Corredoras con prestaciones de baja calidad	Riesgo de robos o hurtos de vehículos y equipos
Gran cantidad de proveedores	Competencia con bajos honorarios por los servicios

Cuadro de creación propia

2.6.1 Matriz EFI (matriz de evaluación de factores internos)

El resultado que se obtiene de la matriz de evaluación de factores internos, permite concluir que la empresa está en condiciones de afrontar el ambiente interno de manera adecuada, utilizando las fortalezas para enfrentar las debilidades. Donde el factor de fortaleza más importante es el personal capacitado y motivado. (Ver Figura 2.18)

2.6.2 Matriz EFE (matriz de evaluación de factores externos)

Dado el resultado obtenido en la evaluación de factores externos, mediante la matriz EFE, se concluye que la organización está en condiciones de afrontar el ambiente externo de manera adecuada, utilizando las oportunidades para enfrentar las amenazas. Detectando que el factor con más puntuación, es la gran cantidad de empresas de gestión inmobiliaria que prestan servicio de baja calidad. (Ver Figura 2.19)

2.6.3 Matriz FODA (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas)

Una vez aplicada la matriz FODA (Ver Figura 2.20), derivan las posibles estrategias, siendo seleccionadas las ofensivas de penetración de mercado:

Estrategias Ofensivas (Fortalezas-Oportunidades)

F1-O1-O2: Efectuar una campaña publicitaria en sectores cercanos a la oficina en la comuna de Providencia, incluyendo invitaciones para que concurren a la oficina de la empresa a conocer las características del servicio, dirigida a las personas que

posean propiedades en las comunas del sector nororiente, y a los turistas extranjeros requieran propiedades para arrendar o adquirir.

F4-O4: Realizar actividades de capacitación en el área de ventas al equipo de trabajo, dentro de las instalaciones de la empresa, en atención a lograr un incremento de clientes.

F5-O3: Asignar recursos para contratar promotoras que repartan folletería y artículos con la imagen corporativa de la empresa, para aprovechar el crecimiento de la industria que se proyecta.

F7-O5-O6: Gestionar alianzas estratégicas con proveedores de servicios de domótica, diseño, decoración, jardinería, reparación, chocolatería, galletería artesanal y otros, para aumentar la innovación y calidad en los servicios complementarios de asesoría inmobiliaria prestados por la empresa.

Estrategias de Reorientación (Debilidades-Oportunidades)

D1-O3: Instruir rápidamente al equipo de trabajo, para adoptar acciones que permitan mantener alineado el funcionamiento de la empresa con las circunstancias del mercado.

D4-O2: Generar contactos con agencias de turismo que permitan vincularnos con la potencial demanda de arriendo por parte de turistas extranjeros.

D5-O6 Realizar una planificación operacional detallada para establecer cuáles serán los procesos de los servicios complementarios que empleará o coordinará la empresa, tales como los servicios de aseo, reparación, decoración, domótica y otros. Y, aprovechando la gran cantidad de proveedores de estos servicios que se

policitan en la ciudad de Santiago, generar acuerdos de provisión de servicios que beneficien a la empresa.

D6-O5: Diseñar e implementar indicadores e instrumentos que permitan evaluar con precisión la calidad de los servicios, para saber en qué aspectos mejorar.

D7-O4: Obtener mayor información del mercado meta mediante encuestas, de tal forma de conocer en términos precisos cuáles son sus preferencias y si estas van cambiando con el tiempo.

Estrategias Defensivas (Fortalezas- Amenazas)

F5-A2-A5: Destinar recursos financieros para adquirir mecanismos tecnológicos sofisticados de seguridad para los activos de la empresa, que puedan complementar el sistema de posicionamiento global o GPS (Global Positioning System) integrado en los equipos de la empresa.

F6-A4: Como se cumplen los estándares técnicos y éticos impuestos por los gremios, y se reúnen los requisitos que eventualmente exigirá la regulación legal de la actividad tramitada actualmente en el congreso, ésta amenaza reglamentaria se puede transformar en una oportunidad, toda vez que, si se promulga el proyecto u otra normativa restrictiva similar, provocará la marginación del mercado de las corredoras de propiedades que no cumplan con lo exigido.

F7-A3: Dar a conocer servicios que no son proporcionados por la competencia, tales como: Contratos con cauciones adaptadas, garantías de defensa jurídica frente a incumplimiento, imágenes audiovisuales, realidad virtual, captura de imágenes

aéreas y otras. De esa forma, contrarrestar el fuerte posicionamiento que poseen determinadas empresas de gestión inmobiliaria.

Estrategias de Supervivencia (Debilidades – Amenazas)

D1-A1: Disponer capacitaciones prácticas intensivas por parte de corredores con alta experiencia, para que el equipo de trabajo se instruya, absorba los consejos, y practique lo aprendido. Lo anterior, en consideración a confrontar la fuerte competencia existente en el mercado.

D3-A4: Si bien el titular de la empresa no tiene experiencia como corredor de propiedades, dada su formación académica en áreas vinculadas a la actividad y sus años de experiencia como Abogado en áreas del Derecho Privado, cumple los requisitos exigidos, tanto por la regulación gremial como por el proyecto de ley que crea el registro legal de corredores. Así, esta amenaza normativa se puede transformar en una oportunidad, si se toma en cuenta que la regulación de la actividad sacará de circulación a gran cantidad de agentes inmobiliarios informales.

D4-A3: Generar redes de contactos y clientes mediante invitaciones y consultas gratuitas a las instalaciones de la empresa para poder mostrar las características y bondades del servicio. Haciendo frente al predominante posicionamiento de algunas empresas de la competencia.

D5-A2-A5: Perfeccionar y detallar los planes operacionales en lo que respecta a la seguridad, adaptando el uso de las nuevas tecnologías en los procesos para prevenir los riesgos de robo de equipos y vehículos de propiedad de la empresa.

2.7 Aspectos Jurídicos

La Organización se formalizará mediante la constitución de una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL) con el objeto social Gestión Inmobiliaria (Ver Anexo 1).

Se constituye mediante esta forma, en virtud de un análisis comparativo de los tipos societarios posibles (Ver Figura 21.2), y, principalmente, en atención a que el Titular cuenta con los recursos para el financiamiento del proyecto y se busca mantener un control absoluto de la organización dado su perfil exclusivo y personalizado.

Además, como el propósito del emprendimiento es la realización de un solo giro, resultaría inútil emplear un tipo empresarial que permitiera el desarrollo de más actividades.

La empresa tributará por su renta bajo el régimen de primera categoría, y pagará el impuesto al valor agregado por los servicios que preste, en total conformidad con lo dispuesto en la legislación tributaria.

Por otro lado, se efectuará la inscripción del nombre Privus en el Registro de Propiedad Industrial INAPI dependiente del Ministerio de Economía, otorgando protección a la marca.

2.8 Plan de Recursos Humanos

2.8.1 Organización de las Personas

La organización estará compuesta por un director, una secretaria administrativa, un jefe de operaciones inmobiliarias y tres ejecutivos inmobiliarios. Para la asesoría jurídica y en otras áreas especializadas, se contratarán profesionales externos que otorguen confianza. (Ver Figura 2.22)

Cada uno de los puestos tiene asignado determinadas funciones, sin perjuicio de la coordinación y colaboración entre los distintos cargos. (Ver Figura 2.23)

2.8.2 Reclutamiento y Capacitación del Personal

Se reclutará al equipo conforme a un perfil adecuado al propósito de la organización. Uno de los requisitos indispensable en el proceso de selección del personal, será el dominio del idioma inglés, en atención a que la empresa tendrá clientes extranjeros que mayoritariamente se comunican mediante este lenguaje.

El equipo recibirá capacitación en diversas áreas pertinentes a la función a desarrollar, mediante cursos y talleres impartidos por distintos organismos.

2.8.3 Motivación y Desarrollo del Personal

La empresa se ocupará de todo lo necesario para el bienestar de las personas que la integren, por lo que será fundamental la implementación de actividades que mejoren las competencias, la motivación y el clima organizacional.

2.8.4 Relación Laboral y Remuneraciones²⁶

Todos los integrantes del equipo tendrán un contrato de trabajo formal que contará con cláusulas de exclusividad y de no competencia post-contractual, sin perjuicio del art. 19 numeral 16 de la Constitución Política del Estado de Chile.

Los trabajadores deberán sujetarse a la reglamentación ética de la empresa, lo que se plasmará en el contenido ético del contrato de trabajo.

Los ejecutivos realizarán sus funciones cumpliendo con las cuarenta y cinco horas semanales distribuidas en base a un programa que se creará en conformidad con los horarios de atención de la empresa.

La remuneración del personal, salvo el de la secretaria administrativa, contará con un sueldo base, más las comisiones provenientes del cierre de los negocios jurídicos de compraventa y arrendamiento en el servicio de corretaje de propiedades, las que se devengarán una vez que se realicen los trámites de inscripción en el conservador de bienes raíces, en el primer caso, y cumplida la consignación de la caución por el pago de los servicios, sea en vale vista o depósito bancario previo, en el segundo caso.

Los sueldos serán reajustados en un 3% todos los años, para efectos de cubrir el efecto inflacionario.

2.8.5 Objetivos y Metas

Alineándose con los objetivos estratégicos de la empresa, se fijan los siguientes objetivos para los recursos humanos: capacitar a los trabajadores en los aspectos

²⁶ Las remuneraciones fueron determinadas considerando la información de la página web www.mifuturo.cl del Ministerio de Educación del Gobierno de Chile.

técnicos y éticos de la gestión inmobiliaria, y fomentar un clima laboral que permita la motivación, buen desempeño y desarrollo de los trabajadores. (Ver Figura 2.24)

2.9 Plan de Marketing

2.9.1 Estrategia Competitiva

La estrategia genérica empleada, conforme a Michael Porter, corresponde a la de Enfoque con diferenciación²⁷, toda vez que la empresa se concentrará en un segmento geográfico (sector nororiente) y socioeconómico (segmento ABC1) del mercado, buscando, a su vez, la diferenciación a través de ciertos atributos del servicio, como son la calidad, exclusividad y seguridad. Logrando la lealtad del cliente mediante la confianza y satisfacción brindada.

2.9.2 Perfil del Cliente

Los clientes serán los propietarios de bienes inmuebles ubicados en las comunas del sector nororiente de Santiago, que deseen venderlo, arrendarlo o entregarlos en administración. Y, compradores y arrendatarios que estén interesados en inmuebles en el mismo sector. Todos, pertenecientes al segmento socioeconómico ABC1, y que requieran los servicios de gestión inmobiliaria sólo respecto de inmuebles ubicados en el sector nororiente del Gran Santiago (Ver Figura 2.25)

Las características de estos clientes son fundamentalmente la carencia de tiempo para realizar las gestiones por sí mismo, y que gustan de servicios y atenciones con mayor exclusividad. Además, dado los montos que se desembolsan por las

²⁷ Estrategia Competitiva Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia. Michael E. Porter. Trigésima octava reimpresión México, 2008, pág. 55

propiedades del sector oriente, requieren de operaciones informadas y seguras, en atención a evitar problemas patrimoniales posteriores.

Para obtener información del segmento al cual se apunta, sobre todo respecto de la apreciación del servicio que prestará la empresa, se elaboró y testeó una encuesta (Ver Anexo 2)

2.9.3 Objetivo de Ventas

Las ventas que proyecta la empresa, fueron determinadas mediante el uso de información relativa a empresas competidoras de similar tamaño (Ver Anexo 3), el crecimiento esperado del mercado inmobiliario, la inversión en marketing y la capacidad operativa de la organización.

Los objetivos de ventas totales de la empresa, es lograr una suma sobre los \$152.000.000 el primer año, lo que equivale aproximadamente al 0,075% del mercado de gestión inmobiliaria de Santiago. Desde esa base, se espera incrementar las ventas totales progresivamente en un 42% el segundo año, lo que se explica por el hecho del mayor posicionamiento de la empresa. Y, luego, entorno al 15% en el tercer, cuarto y quinto año de funcionamiento, lo que guarda conformidad con la tasa de crecimiento del mercado inmobiliario, las expectativas de crecimiento económico y las acciones sostenidas de marketing que realizará la empresa.

Ahora, dado que las ventas de la empresa están compuestas por ventas de servicios de distinta naturaleza, se explica las ventas por cada uno de estos componentes.

El objetivo de ventas para los servicios de corretaje de propiedades en operaciones de compraventa, pretende superar los \$ 84.000.000 el primer año, lo que implica lograr 10 ventas de inmuebles el primer año. Luego, a partir del segundo año de funcionamiento, incrementar en una unidad las operaciones de compraventa todos los años.

Con respecto a los objetivos de ventas para los servicios de corretaje de propiedades en operaciones de arrendamiento, se proyecta en base a las indicaciones de las corredoras de propiedades Procasa y Fuenzalida, consignadas en una tesis de servicio de consulta de personas de la Universidad de Chile²⁸, que afirma que las corredoras grandes cierran entre 10 y 15 contratos mensuales por sucursal. Y, las pequeñas entre 5 a 8 contratos mensuales. Con esos datos, se busca que el primer año se logren 5 operaciones mensuales. Luego, ir aumentando progresivamente, hasta alcanzar 9 contratos mensuales en el quinto año de funcionamiento.

Los objetivos de ventas para los servicios de administración, consisten en alcanzar ventas por sobre los \$12.000.000 el primer año, lo que implica cobrar 15 administraciones por mes. Desde esa base, se busca adicionar 10 cobros mensuales en el segundo y tercer año, y 15 de los mismo en el cuarto y quinto año. Finalmente, los objetivos de venta para los servicios de asesoría inmobiliaria son,

²⁸ MC NEIL LÓPEZ, Gabriela y DÍAZ MORENO, Katherine. Servicio de consulta de personas Saferent [en línea]. Santiago, Chile: Universidad de Chile - Facultad de Economía y Negocios, 2014-09-22 [Fecha consulta: 23 de junio 2018]. Disponible en < <http://www.repositorio.uchile.cl/handle/2250/130240>>

lograr ventas por sobre los \$12.000.000 el primer año, lo que se traduce en 15 prestaciones mensuales. Luego, ir adicionando 5 prestaciones mensuales cada año venidero.

Para ver la cantidad total de operaciones de corretaje de propiedades y asesorías inmobiliarias que se requieren para lograr los objetivos de ventas Ver Tabla 2.7

2.9.4 Objetivos y Metas

Para guardar una correcta alineación con los objetivos estratégicos de la empresa se fijan los siguientes objetivos de marketing: Aumentar las ventas totales todos los años, fidelizar a los clientes, y aumentar la satisfacción y confianza de las personas.

(Ver Figura 2.26)

2.9.5 Marketing Mix

Producto

Los productos que ofrecerá la empresa serán los siguientes:

- Servicio de corretaje de propiedades. Los que consisten en la intermediación en operaciones de compraventa y arrendamiento de inmuebles.
- Administración de propiedades, la que incluye gestiones para el cobro del arrendamiento, supervisión de la propiedad, pago de cuentas por servicios básicos y cumplimiento de obligaciones tributarias. Adicionalmente, se podrá convenir con la empresa otro tipo de gestiones y garantías.

- Servicios de asesoría inmobiliaria tales como: Inversiones, financiamiento, tasaciones, administración patrimonial, cobranzas, domótica, reparaciones, mantenciones, aseo, depósitos y asesoría jurídica.

En el caso de la asesoría jurídica inmobiliaria, se coordinará con abogados aliados estratégicos de la empresa, quienes prestarán servicios jurídicos en ramas vinculadas a los bienes inmuebles. (Ver Tabla 2.8)

Precio

Los porcentajes por comisión y los precios que cobrará la empresa, serán los siguientes:

- Los honorarios por los servicios de corretaje en operaciones de compraventa, será de 2 % sobre el precio de ésta, por cada parte del contrato.
- En el caso de corretaje en operaciones de arrendamiento, se cobra un honorario de 50 % del valor mensual del arriendo, a cada parte.
- Por la administración de la propiedad, se cobra un 10% del valor de arriendo mensual. Este porcentaje se verá incrementado si se solicita que la empresa garantice la defensa jurídica o adicione otro servicio.
- El valor de los servicios de asesoría inmobiliaria, salvo los servicios jurídicos inmobiliarios, serán de \$ 81.243 por la hora de servicio.
- Los servicios jurídicos inmobiliarios serán estimados caso a caso, conforme al mérito de estos, y, también, en base a la información entregada por la revista Capital, que nos señala que el valor hora del servicio jurídico de un abogado en

estudios grandes en el sector oriente es entre 7 y 10 Unidades de Fomento (UF) y en estudios pequeños, cada abogado cobra entre 3 y 9 UF por hora²⁹.

Para asegurar el pago por los servicios prestados, se tomarán las cauciones que se estimen pertinentes, ya sea títulos cambiarios o depósitos en dinero.

Plaza

Los canales de distribución son: La atención directa de los ejecutivos en la oficina o en el domicilio de los clientes y la página web de la empresa (Ver Figura 2.27)

Promoción

Publicidad en buscadores y redes sociales (Ver Anexo 4), correos electrónicos y folletería; invitaciones a la oficina de la empresa para conocer los servicios; y promoción en portales inmobiliarios (Ver Anexo 5)

2.10 Plan de Operaciones

2.10.1 Distribución de las instalaciones.

Las instalaciones de la empresa se encuentran en un edificio de oficinas llamado Flexus (Ver Anexo 6), que cuenta con todo lo necesario para el desarrollo de las operaciones que realizará la empresa. Posee un cómodo hall de entrada, estacionamientos para visitas al interior del edificio y seguridad las 24 horas del día. La Oficina de la empresa está en el último piso del edificio, y su planta (Ver Figura 2.28) posee tres despachos, dos baños, una sala de recepción, una sala de

²⁹ <https://www.capital.cl/cuanto-y-como-cobran-los-abogados/>

reuniones y una terraza (Ver Anexo 7). Además, cuenta con tres estacionamientos privados, ubicados en el subterráneo del edificio.

2.10.2 Proceso del Servicio

La empresa prestará sus servicios en sus dependencias y en los domicilios de sus clientes. La atención en la oficina será de lunes a viernes, desde las 10:00 a 20:00 horas, y los sábados de 9:00 a 14:00 horas. Extraordinariamente se dispondrá de atención los días domingo.

La atención de la empresa en sus oficinas se realizará previo agendamiento de cita, con la finalidad de asegurar la privacidad y exclusividad del servicio. También se podrá solicitar el servicio de traslado a la oficina de la empresa.

La atención en los domicilios deberá ser coordinada con una anticipación prudente, y se empleará como medio de transporte, dos vehículos de propiedad de la empresa, cuyas características son idóneas para transportar equipos y personas. (Ver Anexo 8)

El Proceso del servicio contempla generar archivos con información detallada de cada uno de los clientes y sus requerimientos. Y, también, crear portafolios con imágenes, audio y videos de las propiedades que se deban promocionar, mediante el uso de dispositivos tecnológicos. (Ver Anexo 9)

Para efectos de ejecutar las operaciones de la empresa, se deberá emitir un mandato, el que consignará la orden de compraventa, arrendamiento o administración, siempre con la orden de exclusividad pertinente, detallando los compromisos y modalidades que asumirán las partes mediante el clausulado.

El flujo del proceso consistirá en recepcionar a los clientes, para luego determinar si lo requerido corresponde a la esfera de competencias de la empresa, concluyendo si se puede prestar el servicio o si debe proceder la derivación a otra entidad. De ser susceptible la prestación del servicio, se registrará la información del cliente y luego se procederá a la atención, que incluirá servicio de cafetería gratuito.

Efectuada la atención, se emitirá un mandato con las condiciones del servicio específico y, seguidamente, se iniciará la operación encomendada, hasta su conclusión. (Ver Figura 2.29)

Antes de iniciar la operación encomendada, se realizará una inspección material del inmueble, y se verificarán las condiciones pactadas en el mandato.

Las operaciones de corretaje de propiedades mandatadas que se desarrollarán son las siguientes:

- Operación para el caso del vendedor: Revisión de inscripciones y antecedentes del inmueble, promoción de la propiedad raíz conforme requerimiento, búsqueda, análisis y selección de la eventual parte compradora, asistencia en la celebración del contrato de promesa, compraventa e inscripción del inmueble en el conservador de bienes raíces.

Para efectos de asegurar el pago por este tipo de servicios, se solicitará al vendedor que los servicios sean cancelados al momento de la celebración de la escritura de compraventa. Y, en el caso que se dejen vale vistas en depósito en notaría para ser liberados frente a la exhibición de la inscripción de la propiedad en el registro

conservatorio competente, se exigirá un vale vistas nominativo a nombre de la empresa, por el monto equivalente a la comisión pactada.

-Operación para el caso del comprador: Buscar y seleccionar la propiedad raíz según requerimiento y asesoría en la celebración de la compraventa del inmueble.

- Operación para el caso del arrendador: Revisión de las inscripciones y antecedentes del inmueble, promoción de la propiedad raíz, búsqueda, análisis y selección de la parte arrendataria conforme requerimiento encomendado, asistencia en la celebración del contrato de arriendo.

- Operación para el caso del arrendatario: Búsqueda y selección de la propiedad raíz según requerimiento mandatado y asesoría en la celebración del arrendamiento del inmueble.

- Operación para el caso de administración de inmuebles: Recepción de pago de los arriendos, efectuar transferencias o depósitos de los pagos, supervisión del estado de la propiedad raíz, y pago de los gastos comunes, tributos y servicios básicos.

- Operación para el caso de asesoría inmobiliaria: Asesorar en todas aquellas materias inmobiliarias que se encuentren dentro de la esfera de competencias de la empresa.

2.10.3 Etapas de Implementación

El proyecto contempla dos etapas para su implementación. La primera, consistente en una etapa de dos meses de preparación de las operaciones. Y, la segunda, una etapa de dos meses más, en la que se da inicio a las operaciones, teniendo por

principal objetivo la implementación de un plan de marketing operativo inicial, buscando la generación de cartera de clientes y creando alianzas estratégicas con proveedores de servicios de aseo, reparación, domótica y otros servicios vinculados a la actividad inmobiliaria. (Ver Figura 2.30)

2.10.4 Objetivos y Metas

Alineando a las operaciones con los objetivos estratégicos definidos por la empresa, se definen los siguientes objetivos de operaciones: Mejorar en forma continua la calidad de los procesos y servicios, y perfeccionar constantemente los canales de distribución. (Ver Figura 2.31)

Resulta fundamental que los objetivos establecidos para los planes funcionales se logren, puesto que esa es la forma de cumplir los objetivos estratégicos de la empresa y, en consecuencia, con su misión (Ver Figura 2.32).

CAPÍTULO 3

PRESUPUESTO Y PROYECCIONES FINANCIERAS

3.1 Proyección de Ingresos

Los ingresos tendrán su causa en las ventas de servicios de la empresa, es decir, en los servicios de corretaje de propiedades, administraciones y asesorías inmobiliarias, cuyos supuestos fueron tratados en el plan de marketing. La proyección de ingresos de la empresa para los cinco periodos de evaluación son los siguientes. (Ver Tabla 3.1)

Tabla 3.1 Proyección de Ingresos

ITEM	n°	Año 1	n°	Año 2	n°	Año 3	n°	Año 4	n°	Año 5
Corretaje Compraventas	10	\$ 84.853.612	13	\$ 110.309.696	14	\$ 118.795.057	15	\$ 127.280.418	16	\$ 135.765.779
Corretaje Arrendamientos	50	\$ 42.426.806	72	\$ 61.094.601	84	\$ 71.277.034	96	\$ 81.459.468	108	\$ 91.641.901
Administraciones Propiedad	150	\$ 12.728.042	300	\$ 25.456.084	420	\$ 35.638.517	600	\$ 50.912.167	780	\$ 66.185.817
Asesorías Inmobiliarias	150	\$ 12.186.423	240	\$ 19.498.277	300	\$ 24.372.846	360	\$ 29.247.415	420	\$ 34.121.984
Total Ingresos		\$ 152.194.883		\$ 216.358.657		\$ 250.083.454		\$ 288.899.468		\$ 327.715.482
Promedio Mensual		\$ 12.682.907		\$ 18.029.888		\$ 20.840.288		\$ 24.074.956		\$ 27.309.623

3.2 Análisis de Costos

Los costos fijos están compuestos en primer lugar, por una serie de gastos que requiere la organización para cumplir con sus planes funcionales. Dentro de estos costos se contempla el arriendo de una oficina amoblada, gastos en diversos insumos, capacitaciones, marketing operativo, mantención de equipos, patente municipal, movilización y otros que se detallaran.

Se considera que estos costos se incrementen en un 3% todos los años, lo que viene explicado por el efecto inflacionario. Así, se obtienen los valores expuestos en la siguiente tabla. (Ver Tabla 3.2)

Tabla 3.2 Costos Fijos

Costos Fijos				
Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
\$ 49.160.000	\$ 50.634.800	\$ 52.153.844	\$ 53.718.459	\$ 55.330.013
Promedio Mensual	Promedio Mensual	Promedio Mensual	Promedio Mensual	Promedio Mensual
\$ 4.096.667	\$ 4.219.567	\$ 4.346.154	\$ 4.476.538	\$ 4.610.834

Para observar el detalle de estos costos fijos Ver Anexo 10

Por otro lado, también serán costos fijos las remuneraciones de los trabajadores, sin la inclusión de las comisiones. Ver Tabla 3.3

Tabla 3.3 Remuneraciones

Cargo	N°	Remuneraciones			
		Mensual	Total Mensual	Observación	Total Anual
Director	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	Sueldo	\$ 24.000.000
Jefe de Operaciones	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	Sueldo	\$ 14.400.000
Ejecutivos Inmobiliarios	3	\$ 500.000	\$ 1.500.000	Sueldo	\$ 18.000.000
Secretaria Administrativa	1	\$ 800.000	\$ 800.000	Remuneración Bruta	\$ 9.600.000
Practicante	2	\$ 200.000	\$ 400.000	Asignación Compensatoria	\$ 4.800.000
Total Cargos	8		\$ 5.900.000		\$ 70.800.000

Los costos variables consistirán en las comisiones que se pagan a los trabajadores en virtud de las operaciones de corretaje de propiedades que realice la empresa. La comisión por intermediación será de 20% en el caso de compraventas, y de 30% por los arrendamientos. (Ver Tabla 3.4)

Tabla 3.4 Costos Variables

Costos Variables	n°	Año1	n°	Año2	n°	Año3	n°	Año4	n°	Año5
Comisiones Ventas	10	\$ 16.970.722	13	\$ 22.061.939	14	\$ 23.759.011	15	\$ 25.456.084	16	\$ 27.153.156
Comisiones Arriendos	50	\$ 12.728.042	72	\$ 18.328.380	84	\$ 21.383.110	96	\$ 24.437.840	108	\$ 27.492.570
Totales		\$ 29.698.764		\$ 40.390.319		\$ 45.142.122		\$ 49.893.924		\$ 54.645.726
Promedio Mensual		\$ 2.474.897		\$ 3.365.860		\$ 3.761.843		\$ 4.157.827		\$ 4.553.811
Comisión Individual		\$ 494.979		\$ 673.172		\$ 752.369		\$ 831.565		\$ 910.762

3.3 Punto de Equilibrio

Se determinaron puntos de equilibrio en valor de ventas (PEva) y volumen de ventas (PEvo) para cada uno de los años evaluados, empleando las siguientes formulas:

$$PEva = CF / (1 - (CV/VT)); PEvo = CF / VT - CV$$

Donde:

CF: Costos Fijos; CV: Costos Variables; VT: Ventas Totales

Del cálculo efectuado, resultan los siguientes valores. (Ver Tabla 3.5)

Tabla 3.5 Punto de Equilibrio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Punto de Equilibrio en Valor	\$ 149.043.891	\$ 151.919.467	\$ 155.298.160	\$ 158.448.050	\$ 162.034.955
Punto de Equilibrio en Volúmen de Ventas	0,98	0,70	0,62	0,55	0,49

Del análisis se desprende que la empresa debe generar ventas totales sobre los \$149.000.000 cada año para poder cubrir los costos derivados de su operación anual.

Ahora, si se analiza el volumen de las ventas totales requeridas para lograr el punto de equilibrio cada año, se observa que este volumen disminuye de un periodo a otro, puesto que se proyecta un aumento de las ventas todos los años.

3.4 Inversión Inicial

El proyecto contempla como inversión inicial, la adquisición de dispositivos electrónicos consistentes en equipos computacionales, herramientas audiovisuales, tabletas electrónicas, cámaras fotográficas profesionales, cámaras de realidad

virtual y cámaras que capturan tres dimensiones y dos vehículos. También se establece el monto necesario para efectos de la implementación del proyecto.

Lo anterior nos lleva a determinar que la inversión inicial requerida para el proyecto es de \$ 33.680.000.

Se puede apreciar el resumen de la inversión en la siguiente tabla. (Ver Tabla 3.6)

Tabla 3.6 Inversión Inicial

Inversión Inicial	Precio
Equipamiento	\$ 12.400.000
Vehículos	\$ 16.580.000
Implementación	\$ 4.700.000
TOTAL	\$ 33.680.000

La depreciación de los activos consistentes en equipamiento y vehículos, se realizó conforme lo dispuesto en la resolución exenta n°43 del 26 de diciembre del 2002, que fija la vida útil normal a los bienes físicos del activo inmovilizado para los efectos de su depreciación, conforme a las normas del n° 5 del artículo 31 de la ley de la renta, contenida en el artículo 1° del Decreto Ley. n° 824, de 1974³⁰

Así, los vehículos fueron depreciados en 7 años y los equipos computacionales y de audio video en 6 años.

Para observar el detalle de la inversión inicial y depreciación, Ver Anexo 11

³⁰ <http://www.sii.cl/documentos/resoluciones/2002/reso43.htm>

3.5 Determinación Capital de Trabajo

El capital de trabajo sirve para cubrir el desfase natural entre el flujo de ingresos y egresos de la empresa. La determinación de este capital se realizó por método de desfase, empleando la siguiente formula:

$$CT = CPD * TD$$

Dónde:

CT: Capital de Trabajo. Capital que es requerido para el funcionamiento inicial y permanente de la empresa.

CPD: Costo Promedio diario. Que, para nuestro caso, se obtiene sumando los costos fijos y las remuneraciones bases anuales del año 1, dividiéndolos por los 365 días del año. Cabe precisar a este respecto, que, dada la política de cobro por los servicios, y lo establecido para que se devenguen las comisiones de los trabajadores, no son considerados los costos variables en el cálculo.

TD: Tiempo de Desfase. Consistente en el período en días, en que el proyecto no es capaz de generar los recursos necesarios para cubrir las necesidades de liquidez. Tomando en consideración los gastos y remuneraciones bases que la empresa debe pagar en los primeros dos meses de funcionamiento, la política de cobranza, atrasos eventuales y contingencias.

En ese marco, dado que los costos fijos totales para el primer año ascienden a \$ 119.960.000, estos se dividen por los 365 días del año, para luego, multiplicar el cociente por el tiempo de desfase, que fue determinado en 120 días. De esa forma, resulta un capital de trabajo que asciende a \$ 39.438.904

3.6 Financiamiento y Costo de capital

La suma total requerida para la inversión inicial y el capital de trabajo del proyecto es de \$ 73.118.904. Con este monto, es posible cubrir financieramente el proyecto. Para el financiamiento se recurre a dos fuentes. Primero, el aporte de capital propio por parte del titular de la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, que asciende al monto de \$ 33.680.000. Y, segundo, un crédito bancario contratado con alguna institución bancaria por un monto de \$ 39.438.904.

La tasa exigida para el capital aportado por el dueño será de un 33%, estimación que se realiza en base a los antecedentes recopilados en la investigación³¹, que toman en consideración el riesgo que representa este tipo de negocio y mercado.

La estimación de la tasa de costo de la deuda será de 12%. Porcentaje que fue estimado en base a información consultada a una ejecutiva de banca empresa del Banco Estado. (Ver Anexo 12)

En base a lo anterior, y en consideración a que la tasa del impuesto de primera categoría en Chile es de un 27%, procedemos a calcular el costo promedio ponderado del capital o WACC (Weighted Average Cost of Capital), mediante la siguiente formula:

$$WACC = K_e * E/(E+D) + K_d * (1-T) D/(E+D)$$

Donde:

K_e : Tasa de costo de los fondos del dueño de la empresa

K_d : Tasa de costo de la deuda financiera o bancaria

E : Fondos Propios Aportados por el dueño de la empresa

³¹ <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2003/bmfci.74e/pdf/bmfci.74e-TH.8.pdf>
<http://analisisinmobiliario.blogspot.cl/2016/03/la-tasa-de-descuento-para-el-calculo.htm>

D: Deuda Financiera Contraída con la entidad bancaria

T: Tasa del Impuesto de Primera Categoría

Finalmente, obtenemos una tasa de costo promedio ponderado del capital de 19,93%, la que será aproximada a 20% por mayor exigencia, y empleada como tasa de descuento en el flujo de caja de la empresa.

3.7 Construcción Flujo de Caja

En la construcción del flujo de caja libre, se incorporaron los ingresos, costos y remuneraciones vistas anteriormente.

Luego, para determinar la utilidad antes de impuestos, se descontó la depreciación, toda vez que ésta no constituye un desembolso real de dinero.

Por otro lado, dado que se trabajó bajo el supuesto que la empresa concluirá sus operaciones al finalizar el quinto año de evaluación, procedimos a incluir la recuperación del capital de trabajo en el quinto periodo de evaluación.

Con el mismo supuesto anterior, se determina un valor de salvamento para los vehículos y equipos de \$ 6.803.810. Valor que es determinado en base a la depreciación de estos activos.

A continuación, se puede apreciar el flujo de caja libre construido. Ver tabla 3.7

Tabla 3.7 Flujo de Caja

ITEM	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 152.194.883	\$ 216.358.657	\$ 250.083.454	\$ 288.899.468	\$ 327.715.482
Costos Variables (-)		\$ 29.698.764	\$ 40.390.319	\$ 45.142.122	\$ 49.893.924	\$ 54.645.726
Costos Fijos (-)		\$ 49.160.000	\$ 50.634.800	\$ 52.153.844	\$ 53.718.459	\$ 55.330.013
Remuneraciones (-)		\$ 70.800.000	\$ 72.924.000	\$ 75.111.720	\$ 77.365.072	\$ 79.686.024
Depreciación (-)		\$ 4.435.238	\$ 4.435.238	\$ 4.435.238	\$ 4.435.238	\$ 4.435.238
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (=)		-\$ 1.899.119	\$ 47.974.299	\$ 73.240.530	\$ 103.486.775	\$ 133.618.481
Impuesto (-)			-\$ 12.953.061	-\$ 19.774.943	-\$ 27.941.429	-\$ 36.076.990
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS (=)		-\$ 1.899.119	\$ 35.021.238	\$ 53.465.587	\$ 75.545.346	\$ 97.541.491
Depreciación (+)		\$ 4.435.238	\$ 4.435.238	\$ 4.435.238	\$ 4.435.238	\$ 4.435.238
Inversión (-)	-\$ 33.680.000					
Capital de Trabajo (-)	-\$ 39.438.904					
Recuperacion Capital de Trabajo (+)						\$ 39.986.667
Valor de Salvamento (+)						\$ 6.803.810
FLUJO DE CAJA (=)	-\$ 73.118.904	\$ 2.536.119	\$ 39.456.477	\$ 57.900.825	\$ 79.980.584	\$ 148.767.205

3.8 Indicadores: VAN, TIR, PRI

Para determinar la viabilidad económica del proyecto, se efectúa el cálculo de tres indicadores financieros: El valor actual neto (VAN), La tasa interna de retorno (TIR) y el periodo de recuperación de la inversión (PRI).

El VAN obtenido fue de \$ \$ 88.039.234. Para su cálculo se empleó una tasa de interés relevante del 20%, que corresponde al Wacc del proyecto.

Así, siendo el VAN un valor mayor a cero, se puede concluir que el proyecto es viable económicamente.

La TIR calculada es de 49,16%, lo que también acusa la viabilidad económica del proyecto, y deja entrever un amplio margen de rentabilidad.

Finalmente, el PRI es a los 31 meses, contados a partir del inicio de las operaciones por parte de la empresa.

A continuación se exhibe una tabla con los resultados. (Ver Tabla 3.8)

Tabla 3.8 VAN, TIR, PRI

TASA	20,00%
VAN	\$ 88.039.234
TIR	49,16%
PRI	31 meses

3.9 Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilización realizado, consistió en variar la tasa de descuento relevante del proyecto. Así, se plantean escenarios con tasas de descuento diferente, lo que permitió observar el comportamiento del valor actual neto frente a esta variable. (Ver Tabla 3.9)

Tabla 3.9 Sensibilización mediante variación Tasa de Descuento

TASA	VAN
21%	\$ 83.066.417
22%	\$ 78.299.834
23%	\$ 73.729.026
24%	\$ 69.344.152
25%	\$ 65.135.952

Es posible concluir de la sensibilización financiera efectuada, que incluso con una tasa de descuento más exigente, el proyecto mantiene un VAN atractivo. A mayor abundamiento, se considera que el proyecto tiene flexibilidad u opciones reales³², lo que podría incrementar aún más el VAN.

Para observar análisis de sensibilidad financiera adicional y las cotizaciones empleadas para estimar la inversión del proyecto Ver Anexo 13.

³² www.ingeniare.cl/d.php?pdf=components/com_ingeniare/pdf/86/art01.pdf&n...

CONCLUSIÓN

El resultado del plan de negocio nos demuestra que, bajo los supuestos indicados en su desarrollo, el emprendimiento de gestión inmobiliaria de calidad y ética es factible, sobre todo, debido a las siguientes consideraciones:

Las condiciones del macroentorno hacen posible que se pueda desarrollar el negocio bajo un panorama político estable y con una proyección de crecimiento económico hasta el 2020 que es estimado por el Banco Central entre 3,0% y 4,0% anual. Este crecimiento es favorable, en especial, a los negocios del sector inmobiliario, toda vez que se trata de una industria muy sensible a los ciclos económicos. Además, la tasa de crecimiento del mercado inmobiliario el último año supero el 21%, y se pronostica que seguirá por la misma senda.

La competencia en el mercado es alta, con 1098 empresas de gestión inmobiliaria presentes en la Región Metropolitana, sin embargo, es aceptable en atención al modelo de negocio innovador que se plantea, junto con la posibilidad de enfocarse en un segmento del mercado y, a su vez, diferenciarse con calidad de servicio y prestaciones adaptables y seguras.

Del examen de los factores internos de la empresa, presentes en la cadena de valor proyectada, se desprende que es posible lograr una ventaja competitiva mediante la adaptabilidad de los servicios, y el recurso humano calificado que lo presta. El análisis matricial de los factores externos (oportunidades y amenazas), indica 2,63 de calificación, lo que indica que la empresa está en condiciones de afrontar el ambiente externo de manera adecuada.

El análisis FODA permitió derivar las estrategias posibles, para luego, conforme los factores considerados en la investigación, seleccionar las de penetración de mercado (Ver Anexo 14).

Las proposiciones jurídicas societarias y tributarias guardan perfecta concordancia con las exigencias legales vigentes. Y los planes funcionales esbozados son realizables, sin perjuicio de seguir su constante perfeccionamiento. Asimismo, es posible cumplir con el estricto reclutamiento y capacitación del recurso humano requerido, factor fundamental para sustentar la estrategia genérica de enfoque con diferenciación seleccionada por la empresa.

En cuanto al aspecto ético del negocio, se cumple con las condiciones para cumplir con el estándar que plantea el proyecto y, a su vez, ser candidatos admisibles para formar parte de ACOP³³ y otras asociaciones gremiales de Santiago³⁴.

Finalmente, el análisis financiero efectuado, que tomo en cuenta los costos del plan, y los flujos futuros que promete la empresa, indica un VAN de \$88.039.234 y una TIR de 49,16%, determinando la viabilidad económica del proyecto, y permitiendo recuperar la inversión en un periodo de 31 meses.

Concluida entonces la labor de formular un plan de negocio que da respuesta al problema planteado en este trabajo, mediante la elaboración de un marco teórico útil para ilustrar los aspectos conceptuales básicos que se ven involucrados en la gestión inmobiliaria, y la formulación de los planes estratégicos y funcionales propios de la anatomía de un plan de negocio, se da cumplimiento cabalmente a los objetivos general y específicos propuestos.

³³ Cámara Nacional de Servicios Inmobiliarios ACOP A.G. <http://www2.acop.cl/>

³⁴ Asociación de Corredores de Propiedades de Chile A.G. <http://www.coproch.cl/>

Bibliografía

Arderiu, Amadeo. 2011. *Gestión Inmobiliaria.* [<http://openaccess.uoc.edu>] s.l. : Universitat Oberta de Catalunya, 2011.

David, Fred. 2013. *Conceptos de Administración Estratégica.* México : Pearson Educación, 2013. 978-607-32-1576-3.

Ernesto Fernandez. 2013. *Modelo de Matriz de Ventaja Competitiva: De las Fortalezas y Debilidades a la Identificación de la Ventaja Competitiva.* Viña del Mar : EICO Research, 2013. Vol. 2.

Escuela de Graduados FACEA UV. 2016. *Guía Plan de Negocio Modelo MGO-UV.* Viña del Mar : Universidad de Valparaíso, 2016.

GTD Ingenieros Consultores. 2009. *Regulación del Mercado de Corretaje de Propiedades.* Santiago : s.n., 2009.

Harvard Business Press. 2009. *Crear un Plan de Negocios.* Santiago : Impact Media Comercial, 2009. 978-956-8827-11-3.

Longenecker, Moore, Petty. 2010. *Administración de Pequeñas Empresas.* México : Cenage Learning, 2010. 978-607-481-362-3.

Malhotra, Naresh. 2008. *Investigación de Mercado.* México : Pearson Educación, 2008. ISBN: 978-970-26-1185-1 .

Meza, Ramón. 1995. *Manual de Derecho Civil De las Obligaciones.* Santiago : Editorial Jurídica de Chile, 1995. 956-10-0221-2.

Peñailillo, Daniel. 1997. *Los Bienes La Propiedad y Otros Derechos Reales.* Santiago : Editorial Jurídica de Chile, 1997. 956-10-1151-4.

FIGURAS

Figura 1.1 Cuadro Comparativo de Estructuras de Plan de Negocio

Watson y Wise (1997)	Montserrat Ollé y otros (1998)	Lambing y Kuehl (1998)	Kushell (2001)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Título y caratula 2. Índice 3. Resumen ejecutivo 4. Descripción de la compañía 5. Mercadeo y competencia 6. Producto /servicio 7. Mercadotecnia: ventas y promociones 8. Financiamiento 9. Apéndice 10. Consideración legales 11. Administración plan operativo 	<p>Presentación del Empresario</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Descripción del producto o servicio 2. Plan de marketing 3. Plan de operaciones 4. Plan de organización 5. Plan económico y financiero 6. Forma jurídica 7. Conclusiones 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resumen ejecutivo 2. Determinación de la misión 3. Ambiente del negocio 4. Plan de ventas 5. Equipo de administración 6. Datos financieros 7. Aspectos legales 8. Requerimiento de seguros 9. Otros factores clave 10. Proveedores 11. Riesgos 12. Supuestos/conclusiones 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resumen ejecutivo 2. Descripción del negocio 3. Descripción del mercado 4. Plan gerencial 5. Plan de operaciones 6. Plan de marketing y publicidad 7. Ventas y distribución 8. Aspectos financieros 9. Anexos
Longenecker, Moore y Petty (2001)	Pérez-Sandi (2002)	Rivera (2005)	Guía MGO U. Valparaíso (2018)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Resumen Ejecutivo 2. Análisis de la industria, del cliente meta y del competidor 3. Descripción de la empresa 4. Plan de producto y servicio 5. Plan de Marketing 6. Plan de operaciones y desarrollo 7. Equipo de administración 8. Riesgos críticos 9. Oferta 9. Plan financiero 10. Apéndice de documentos de apoyo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Título y caratula 2. Índice 3. Resumen ejecutivo 4. Mercadeo y competencia 5. Producto y/o servicio 6. Fabricación 7. Proyecciones financieras 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resumen ejecutivo 2. Descripción del negocio 3. Descripción del mercado 4. Plan general 5. Ventas y distribución 6. Aspectos financieros 7. Anexos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Portada 2. Índice 3. Resumen Ejecutivo 4. Objetivo General y Específicos 5. Desarrollo del Tema: <ol style="list-style-type: none"> a. Presentación de la Empresa b. Formulación Estratégica c. El entorno Organizacional d. Estrategia Comercial e. Estrategia de Recursos Humanos f. Estrategia de Operaciones g. Desempeño Financiero 6. Conclusión 7. Bibliografía 8. Anexos

Cuadro de creación propia

Fuente: Longenecker, Moore, Petty. 2010. Administración de Pequeñas Empresas. México: Cengage Learning, 2010. 978-607-481-362-3. Pág. 158; Guía Plan de Negocio, Modelo MGO 2018 de la escuela de graduados de la Universidad de Valparaíso; <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/22654/Capitulo1.pdf>

Figura 2.2 Logos Corporativos de la Empresa Privus



Figura 2.3 Mapa con la Ubicación de la Empresa

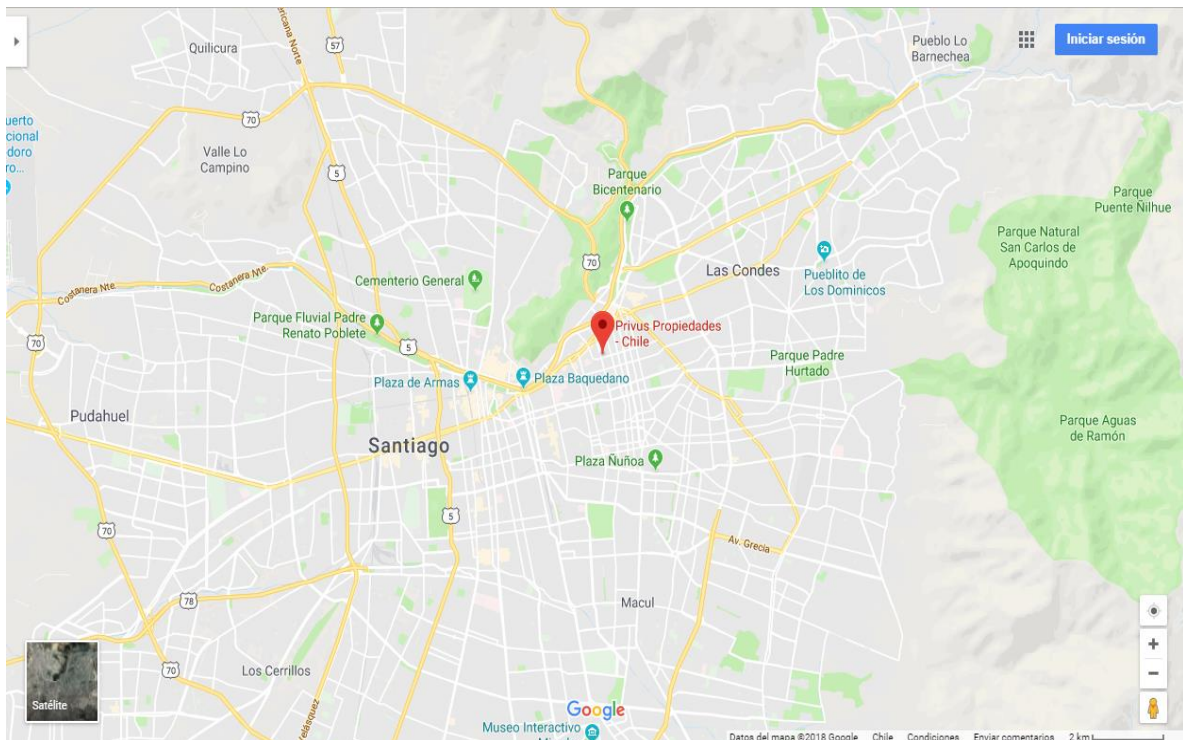
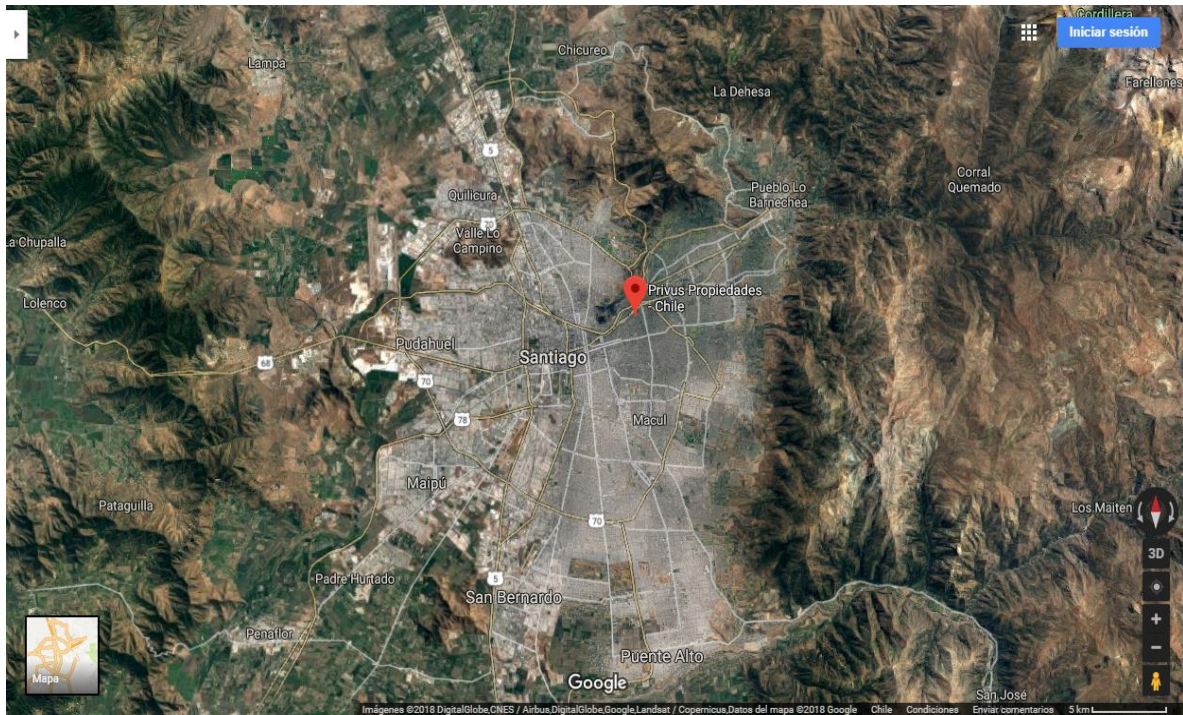


Figura 2.4 Valores corporativos de Privus

VALORES EMPRESARIALES DE PRIVUS
<p>Responsabilidad Social Empresarial: Responder al compromiso de mejorar la calidad de vida de los trabajadores de la empresa, y mostrar respeto a los clientes y a la sociedad en general.</p>
<p>Respeto a los Trabajadores: Entregar un trato a los colaboradores que permita generar motivación y evitar los conflictos que no generen valor.</p>
<p>Honestidad y Compromiso: Demostrar a los clientes, trabajadores y proveedores un comportamiento digno de respeto y buena reputación, manifestando con hechos la importancia que se da a cada uno de los casos que se atienden.</p>
<p>Compañerismo y Trabajo en Equipo: Tener siempre una actitud de auxilio y colaboración entre los compañeros de trabajo, comprendiendo que el trabajo en equipo permitirá el cumplimiento de los objetivos.</p>
<p>Excelencia en la Calidad: Mejorar siempre la eficiencia y eficacia de nuestros procesos, desafío fundamental de la organización para ser competitivos. Y trabajar con esmero en todo lo que sea necesario a efectos de entregar un servicio que sea valorado por el cliente, logrando superar sus expectativas.</p>
<p>Reflexión y Autocrítica: Meditar acerca de las acciones adoptadas y reconocer los errores que se cometan, con la finalidad de detectar debilidades y fortalezas.</p>
<p>Aprendizaje y Adaptabilidad: Aprender de los errores, aciertos, circunstancias y tendencias, para efectos de adecuarse a los cambios económicos, sociales y tecnológicos.</p>
<p>Constancia y Perseverancia: Apreciar el valor del esfuerzo constante, sin decaer frente las circunstancias difíciles que se susciten, entendiendo que la constancia y perseverancia, tarde o temprano, se verá reflejado en los resultados de la empresa.</p>

Cuadro de creación propia

Figura 2.5 Imagen Ilustrativa del Entorno de la Empresa

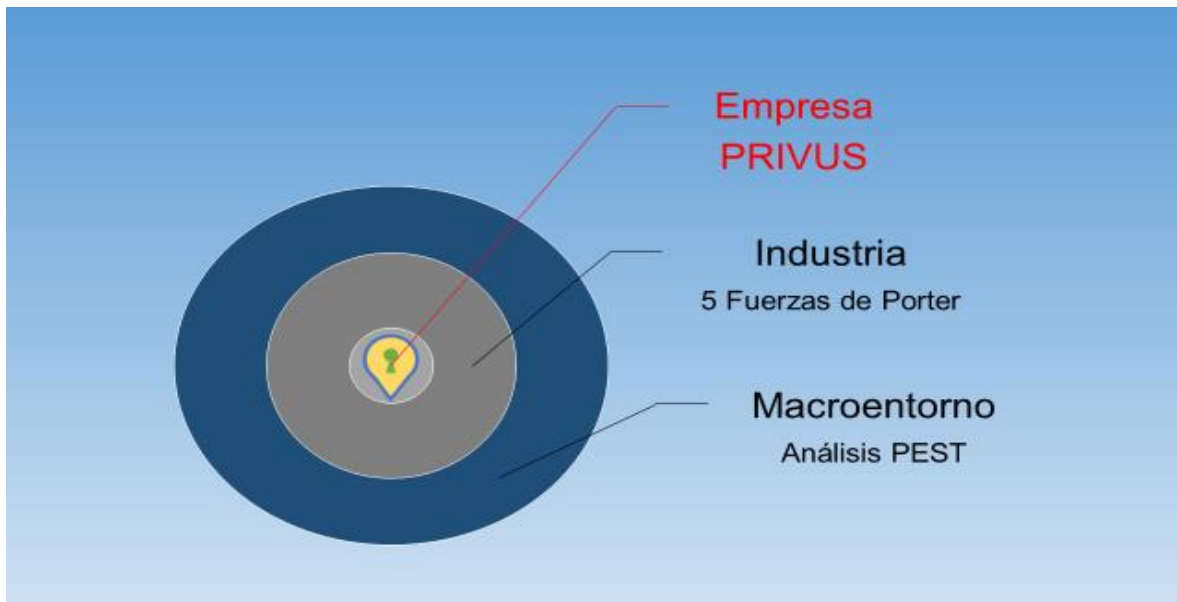


Figura de creación propia

Figura 2.6 Gráfico Efecto Impuesto al Valor Agregado



Gráfica de creación propia en base a gráfico de Adimark

Fuente: Informe Trimestral GfK Adimark mercado inmobiliario Gran Santiago 4to Trimestre 2017

Figura 2.7 Cuadro con Variables Macroeconómicas

CRECIMIENTO ECONÓMICO	2017	2018	2019	2020
	<i>(Variación Porcentual Anual)</i>			
PIB	1,5	3,0-4,0	3,25-4,25	3,0-4,0
Ingreso Nacional	2,8	3,7	3,8	3,6
Demanda Interna	3,1	4,0	3,8	3,6
Exportaciones de Bienes y Servicios	-0,9	5,0	3,5	2,6
Importaciones de Bienes y Sevicios	4,7	7,1	3,7	2,5
Cuenta Corriente (% del PIB)	-1,5	-1,4	-1,7	-1,8
	<i>(Millones de Dolares)</i>			
Cuenta Corriente	-4192	-4300	-5500	-6000
Balanza Comercial	7954	10400	7800	5900
Exportaciones	69262	79300	80700	81900
Importaciones	-61308	-68900	-72900	-76000

Cuadro de creación propia

Fuente: Informe de Política Monetaria marzo 2018, Banco Central de Chile

Figura 2.8 Cuadro de Impacto Factores P.E.S.T.

	Suceso o Tendencia	IMPACTO
Político-Legal	<i>Proyecto de aportes al espacio público, ley n° 20.958</i>	<i>Bajo</i>
	<i>Proyecto de ley de transparencia del mercado de suelos</i>	<i>Bajo</i>
	<i>Proyecto de ley que crea un registro nacional de corredores</i>	<i>Alto</i>
	<i>Reforma tributaria que grava con IVA la venta de inmuebles</i>	<i>Bajo</i>
Económico	<i>Proyección de crecimiento de la economía</i>	<i>Alto</i>
	<i>Aumento de proyectos inmobiliarios en las comunas del nororiente</i>	<i>Alto</i>
	<i>Desarrollo económico y social del sector nororiente de la capital</i>	<i>Alto</i>
Social	<i>Concentración del segmento ABC1 en comunas del nororiente</i>	<i>Alto</i>
	<i>Aumento de turistas extranjeros e inmigrantes</i>	<i>Medio</i>
Tecnológico	<i>Nuevas tecnologías para los negocios</i>	<i>Alto</i>
	<i>Aumento en el uso de internet</i>	<i>Alto</i>

Cuadro de creación propia

Figura 2.9 Gráfico Mercado Inmobiliario y Tasa de Crecimiento (2017-2018)

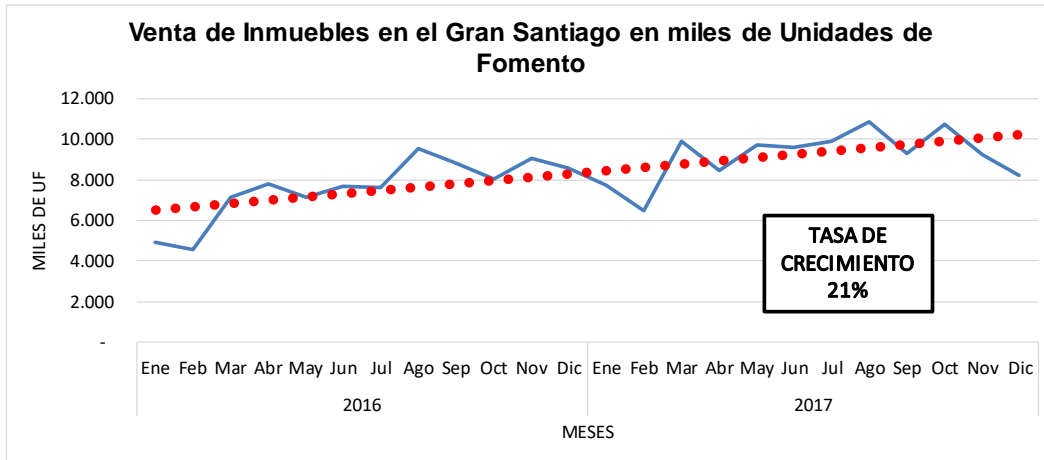


Gráfico de creación propia

Fuente: Gerencia de Estudios Cámara Chilena de la Construcción

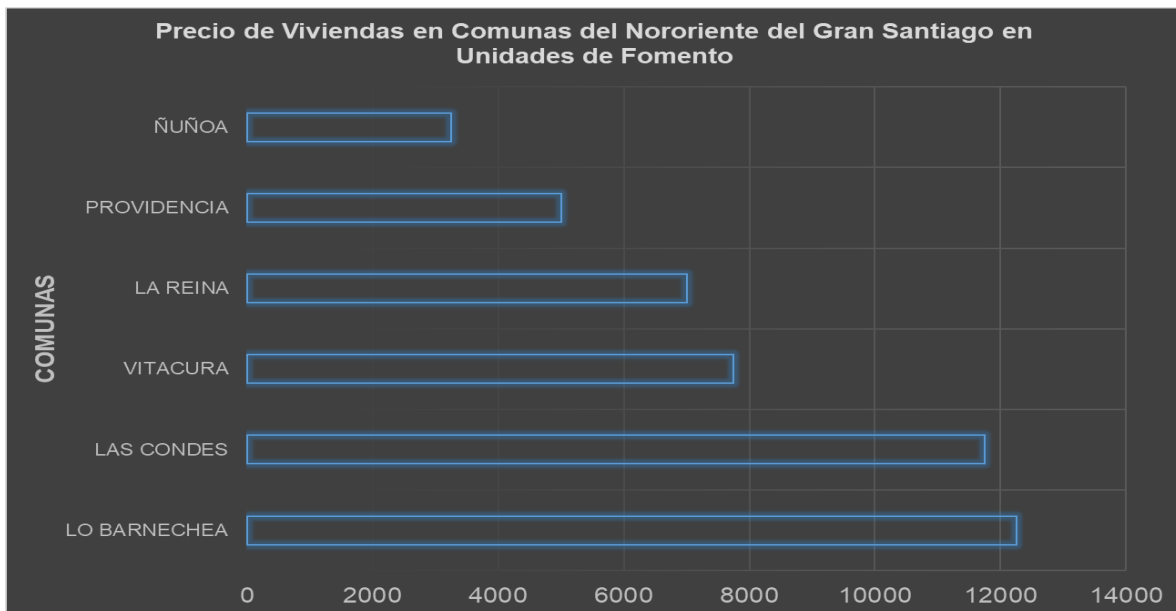
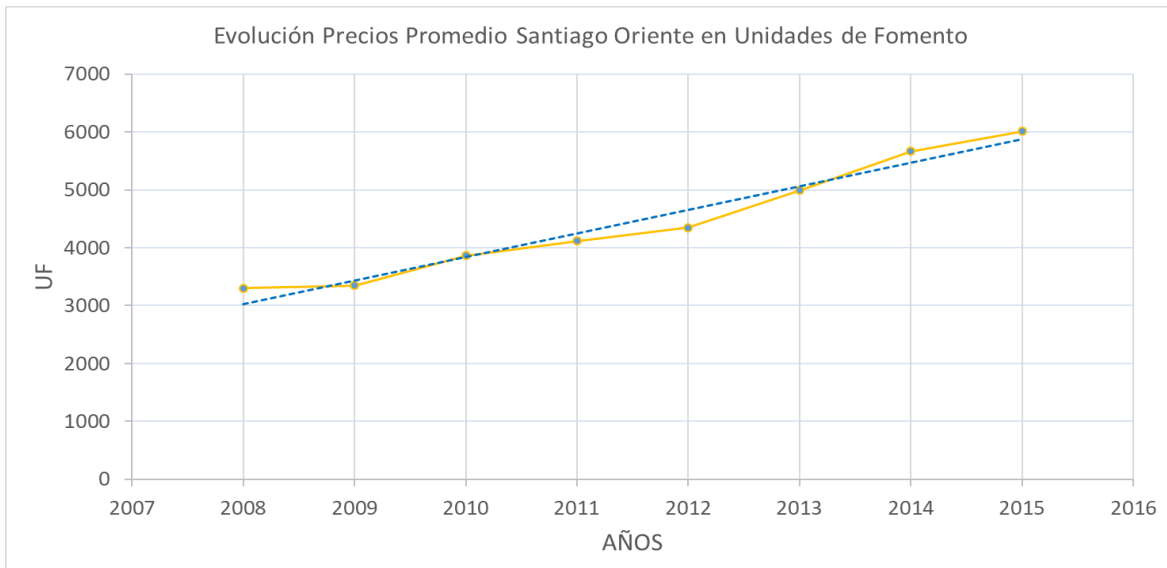
Figura 2.10 Gráfico Ventas de Viviendas en Unidades y U.F. (2017-2018)



Gráfico de creación propia

Fuente: Gerencia de Estudios Cámara Chilena de la Construcción

Figura 2.11 Gráfico de Precios Sector Oriente y Nororiente



Gráficos de creación propia

Fuente: Información de la corredora Engel y Volkers <https://www.engelvoelkers.com>

Figura 2.12 Cuadro Corredoras de Propiedades presentes en el sector oriente

<p>COLLIERS INTERNATIONAL</p> 	<p>Alaluf</p> 	<p>BÓRQUEZ Y ASOCIADOS PROPIEDADES</p> 
<p>SOCIEDAD INMOBILIARIA CORREA Y COMPANIA</p> 	<p>Boetsch Propiedades</p> 	<p>Fernández Propiedades</p> 
<p>PYG Larraín Propiedades</p> 	<p>SOFIA ZEGERS</p> 	<p>Larruy Propiedades</p> 
<p>Vivaqui.com</p> 	<p>El Barrio Propiedades</p> 	<p>Valenzuela Faez Propiedades</p> 
<p>Inmobiliaria e Inversiones Greene Ltda.</p> 	<p>Agustín Fuenzalida Propiedades</p> 	<p>Berrios Zegers Propiedades</p> 
<p>Procasa Ricardo Vial</p> 	<p>RK Propiedades</p> 	<p>Propiedades María Soledad Gaeta</p> 

<p>Italprop</p> 	<p>Mi Casa Propiedades Ltda.</p> 	<p>GESTIONA PROPIEDADES</p> 
<p>Banco Propiedades</p> 	<p>Finhabit Ltda.</p> 	<p>GP Propiedades</p> 
<p>HBN Propiedades Comerciales</p> 	<p>Ojeda Propiedades.</p> 	<p>Almagro S. A.</p> 
<p>Gesta S.A.</p> 	<p>M. J. Ureta Propiedades</p> 	<p>Chuyashova Propiedades</p> 
<p>Alonso Baeza</p> 	<p>LPM Gestión - Las Condes</p> 	<p>FYF</p> 
<p>WALKER PROPIEDADES</p> 	<p>Juan Carlos Valdivia Propiedades</p> 	<p>Comercial e Industrial ACVA LTDA</p> 

<p>Chile Sotheby's International Realty</p> 	<p>Maudier Propiedades</p> 	<p>Mardones Propiedades Ltda.</p> 
<p>Javier Hurtado Y Cía. Ltda.</p> 	<p>Inmobiliaria Arauco</p> 	<p>Testhogar</p> 
<p>Schumacher Propiedades</p> 	<p>Lavalsil Corredores de Propiedades</p> 	<p>Montalva Quindos Servicios Inmobiliarios Limitada</p> 
<p>Proa Gestión Inmobiliaria</p> 	<p>SAHID REAL ESTATE</p> 	<p>ID Propiedades SpA</p> 
<p>PLATONI PROPIEDADES</p> 	<p>Corredora de Propiedades Nororienté Ltda.</p> 	<p>Soc. Albasini y Cía Ltda</p> 
<p>Ossandón Corredores Asociados S.A. Oficina La Dehesa</p> 	<p>Inmobili</p> 	<p>Propiedades Aloyd</p> 

<p>Sogno Propiedades</p> 	<p>Propiedades Javier Cerpa Javier Cerpa PROPIEDADES</p> 	<p>Proacruz Propiedades</p> 
<p>PROPIEDADES JORQUERA Y ASOCIADOS</p> 	<p>Patricia Benavente y Cia Ltda</p> 	<p>Ihouse SPA</p> 
<p>INMOBILIARIA E INVERS. TORREON SUR S.A.</p> 	<p>Agustín Matte Propiedades</p> 	<p>Propiedades Garretón</p> 
<p>MBM PROPIEDADES</p> 	<p>Promat Propiedades</p> 	<p>FGM propiedades</p> 
<p>AVSA S.A.</p> 	<p>Schmidt Propiedades</p> 	<p>María Elisa Valdés & Isabel Margarita Aguado - Gestión Inmobiliaria María Elisa VALDES & Isabel Margarita AGUADO GESTION INMOBILIARIA</p>
<p>Realtycorp Alejandro Jaime V. & Asociados REALTY CORP</p> 	<p>Gattas Propiedades S.A</p> 	<p>Elsie Goycoolea Moore</p> 

<p>Portilla Propiedades Limitada</p> 	<p>Casa Bella Propiedades</p> 	<p>Directo Propiedades</p> 
<p>Bilbao Propiedades</p> 	<p>Patricio Manterola y Cía. Ltda.</p> 	<p>Vivax</p> 
<p>VPrice Propiedades</p> 	<p>Léniz Propiedades</p> 	<p>Gestion Inmobiliaria Grupo FYP</p> 
<p>Mónica Larraín Propiedades</p> 	<p>Inmobinet</p> 	<p>Echavarrí Propiedades</p> 

Cuadro de creación propia

Fuente: Buscador Google y Página web de pabellón de la construcción

Figura 2.13 Cuadro Análisis 5 Fuerzas de Porter

COMPONENTES	MAGNITUD	PRINCIPALES FACTORES
Amenaza de Nuevos Competidores	Alto	<ul style="list-style-type: none"> - Bajo requerimiento de capital - Bajas economías de Escala - Baja represalia esperada - Baja regulación restrictiva
Amenaza de Servicios Sustitutos	Alto	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad de sustitutos - Bajo costo de cambio
Poder de Negociación de los Clientes	Alto	<ul style="list-style-type: none"> - Alto poder de decisión cliente - Alto poder de información - Bajo costo de cambio
Poder Negociación de Proveedores	Bajo	<ul style="list-style-type: none"> - Alta concentración de proveedores - Bajo costo de cambio de proveedor
Rivalidad Competitiva	Alto	<ul style="list-style-type: none"> - Alta tasa de crecimiento Industria - Alta cantidad de competidores - Baja diferenciación de servicios

Cuadro de creación propia

Fuente: Estrategia Competitiva, Michael Porter

Figura 2.14 Imagen de las Cinco Fuerzas de Porter

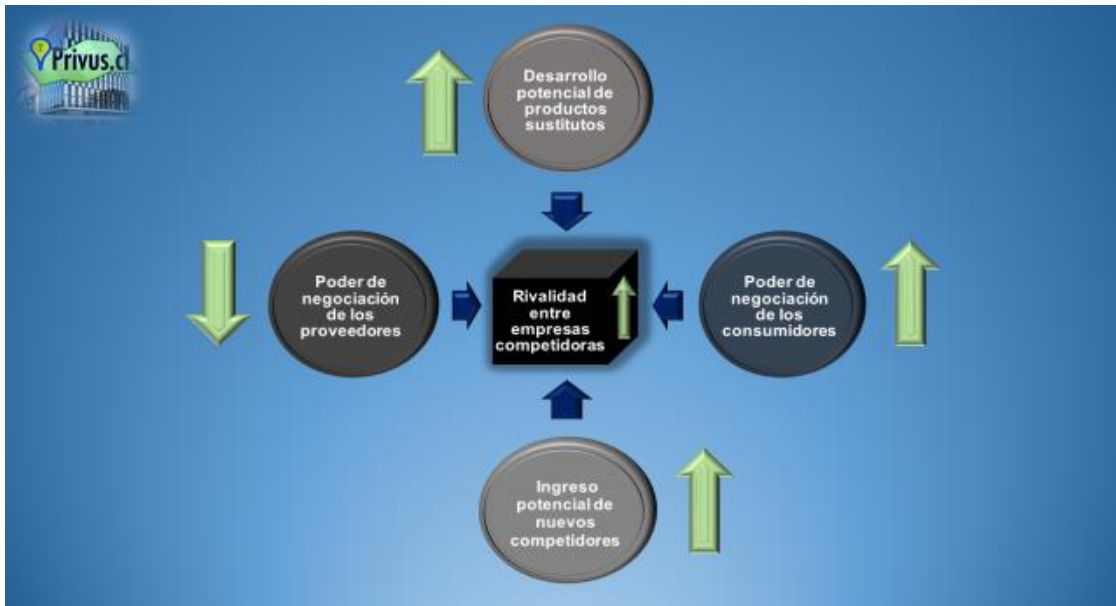


Figura de creación propia

Fuente: Administración Estratégica, Fred David

Figura 2.15 Lean Canvas de la Empresa Privus

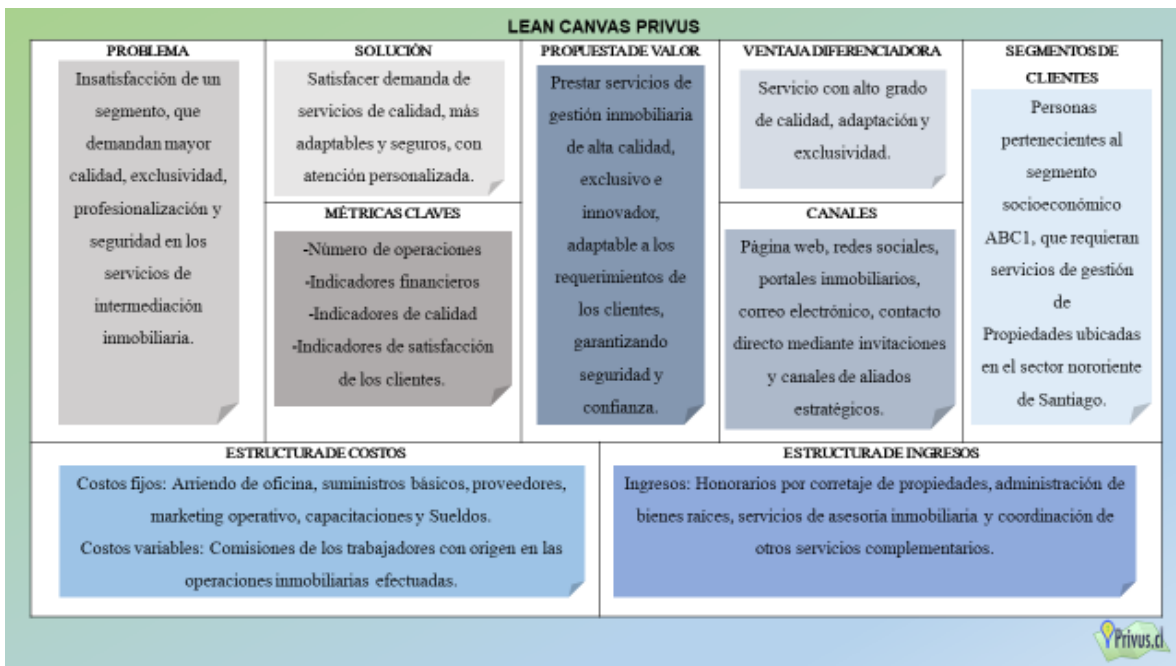


Figura de creación propia

Fuente: Modelo Lean Canvas de Ash Maurya

Figura 2.16 Cadena de Valor de Privus



Figura de creación propia

Fuente: Marketing de Servicios: Reinterpretando la Cadena de Valor, Gustavo Alonso

Figura 2.18 Matriz Evaluación Factores Internos

Matriz EFI (matriz de evaluación de factores internos) PRIVUS			
Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades			
	50%		
1 Equipo de trabajo nuevo	0,05	1	0,05
2 Falta de posicionamiento	0,1	2	0,2
3 Baja experiencia del titular en el corretaje	0,05	1	0,05
4 Carencia de cartera de clientes	0,125	2	0,25
5 Carencia de planes funcionales detallados	0,05	2	0,1
6 Falta indicadores de calidad y satisfacción	0,025	2	0,05
7 Escasa información del mercado meta	0,1	2	0,2
Fortalezas			
	50%		
1 Ubicación geográfica	0,1	4	0,4
2 Instalaciones y equipos de alto nivel	0,05	4	0,2
3 Alianza con proveedores jurídicos	0,1	4	0,4
4 Personal capacitado y motivado	0,15	4	0,6
5 Acceso a financiamiento	0,05	3	0,15
6 Condiciones de ingreso a gremios	0,02	4	0,08
7 Servicios con aspectos innovadores	0,05	3	0,15
Totales	100%		2,88

Cuadro de creación propia

Fuente: Administración Estratégica, Fred David

Figura 2.19 Matriz Evaluación Factores Externos

Matriz EFE (matriz de evaluación de factores externos) PRIVUS			
Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
AMENAZAS			
50%			
1 Fuerte competencia	0,15	3	0,45
2 Nuevas tecnologías	0,05	3	0,15
3 Competencia posicionada	0,1	1	0,1
4 Eventual regulación de la actividad	0,05	3	0,15
5 Riesgo de robos vehículos	0,05	2	0,1
6 Prestadores con comisiones bajas	0,1	2	0,2
OPORTUNIDADES			
50%			
1 Desarrollo comunas del nororiente	0,100	3	0,3
2 Aumento de extranjeros	0,020	2	0,04
3 Crecimiento de la economía e industria	0,100	3	0,3
4 Insatisfacción de clientes	0,100	3	0,3
5 Corredoras de baja calidad	0,150	3	0,45
6 Gran cantidad de proveedores	0,030	3	0,09
Totales	100%		2,63

Cuadro de creación propia

Fuente: Administración Estratégica, Fred David

Figura 2.20 Matriz de análisis F.O.D.A.

CUADERNO CUADRICULADO PRIVUS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ FODA	F1 Ubicación geográfica F2 Instalaciones y equipos alto nivel F3 Alianza con proveedores jurídicos F4 Personal capacitado y motivado F5 Financiamiento para el Proyecto F6 Condiciones de ingreso a gremios F7 Servicio con aspectos innovadores	D1 Equipo de trabajo nuevo D2 Falta de posicionamiento D3 Baja experiencia del titular en la actividad D4 Carencia de cartera de clientes D5 Falta de planes funcionales detallados D6 Falta indicadores de calidad y satisfacción D7 Escasa información del mercado meta
OPORTUNIDADES	Estrategia Ofensiva	Estrategia de Reorientación
O1 Desarrollo comunas nororiente O2 Aumento de extranjeros O3 Crecimiento de la Economía e Industria O4 Insatisfacción de Clientes O5 Corredoras de baja calidad O6 Gran cantidad de proveedores	F1 - O1- O2 F4 - O4 F5 - O3 F7 - O5 -O6	D1 - O3 D4 - O2 D5 - O6 D6 - O5 D7 - O4
AMENAZAS	Estrategia Defensiva	Estrategia de Supervivencia
A1 Fuerte competencia A2 Nuevas tecnologías A3 Competencia posicionada A4 Eventual regulación de la actividad A5 Riesgo de robos vehículos y equipos A6 Competencia con bajos honorarios	F5 - A2 -A5 F6 - A4 F7 - A3	D1 - A1 D3 - A4 D4 - A3 D5 - A2 - A5

Figura de creación propia

Fuente: Matriz de análisis FODA

Figura 2.21 Cuadro Comparativo de Tipologías Societarias

MATRIZ DE COMPARACIÓN TIPOS EMPRESARIALES

CATEGORÍAS	EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	SOCIEDAD ANÓNIMA	SOCIEDAD POR ACCIONES
TITULARES O SOCIOS	Sólo una persona natural	Mínimo dos socios	Mínimo dos Accionistas	Mínimo un Accionista
CANTIDAD DE OBJETOS SOCIALES	Sólo un objeto, sin perjuicio de las actividades accesorias	Varios Objetos Sociales	Varios Objetos Societarios	Varios Objetos Societarios
RESPONSABILIDAD	Limitada al monto del aporte	Limitada al monto del aporte	Limitada al monto del aporte	Limitada al monto del aporte
ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA	Titular o Gerente Designado	Uno o más socios o tercero administrador designado	Directorio elegido por Junta de Accionistas. Gerente designado por Directorio.	Uno o más administradores (Socios o Delegados) o un Directorio
TRIBUTACIÓN DE LA EMPRESA	Limitada al monto del aporte	Limitada al monto del aporte	Limitada al monto del aporte	Limitada al monto del aporte
CESIBILIDAD DE DERECHO SOCIALES O ACCIONES	No permite ceder derechos sociales, sin perjuicio de la delegación de facultades	Cesión requiere acuerdo unánime de los socios	Cesión de acciones no requiere autorización del resto de accionistas, salvo pacto en contrario	Cesión de acciones no requiere autorización del resto de accionistas, salvo pacto en contrario

Cuadro de creación propia

Figura 2.22 Estructura Organizacional de Privus

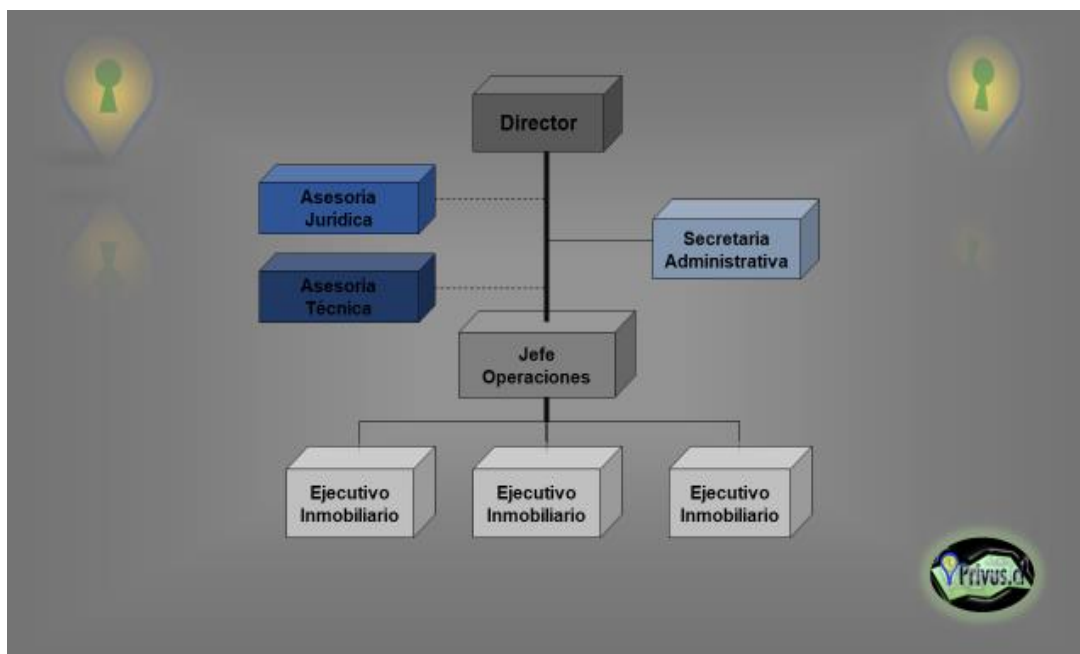


Figura de creación propia

Figura 2.23 Cuadro de Descripción de Cargos

CARGO	NIVEL	FUNCIONES
Director	Profesional Universitario	<p>Dirigir la organización conforme los objetivos definidos, siendo responsable de los resultados que obtenga la empresa.</p> <p>Analizar la Industria, efectuar investigación de mercado y plaificar estrategias.</p> <p>Administrar la empresa, generando oportunidades de negocios y suscribiendo los acuerdos con proveedores y competencia.</p> <p>Elaborar instrumentos para medir la satisfacción de los clientes.</p> <p>Gestionar los RRHH, encargadose de cumplir la normativa vigente y programar, coordinar, supervisar, capacitar, controlar y motivar al equipo de trabajo, proveyendo de lo necesario para el buen desempeño de la organización.</p> <p>Gestionar los recursos financieros a fin de controlar los ingresos y su asignación de manera responsable con el objetivo de generar un crecimiento económico sostenible.</p> <p>Ejercer los controles de calidad y cumplimiento de los estandares éticos establecidos.</p> <p>Efectuar seguimiento a las funciones y responsabilidades del equipo de trabajo.</p> <p>Asesorar Clientes.</p>
Secretaria Administrativa	Técnico Profesional	<p>Encargada de asistir en todas las funciones a la Dirección de la empresa.</p> <p>Llevar la información financiera y controlar los movimientos de dinero y facturación.</p> <p>Gestionar y abastecer de los recursos e insumos requeridos para el funcionamiento de la oficina y el servicio de cafetería.</p> <p>Atender llamadas de los clientes y dar la información solicitada dejando registro de lo efectuado.</p> <p>Cordinar y registrar las citas con los clientes.</p> <p>Atender clientes en la oficina.</p>
Jefe de Operaciones	Profesional Universitario	<p>Aministrar las operaciones de venta, arrendamiento y administracion de propiedades, siendo responsable de la base de datos y la página web de la empresa.</p> <p>Aplicar instrumentos para medir la satisfacción de los clientes.</p> <p>Desarrollar estrategias comerciales dirigidas a la captación y promoción de las propiedades de la cartera de la empresa.</p> <p>Analizar la información de los clientes y sus propiedades.</p> <p>Organizar, distribuir y controlar el trabajo de los ejecutivos inmobiliarios.</p> <p>Custodiar llaves de inmuebles en consignación.</p> <p>Efectuar seguimiento a solicitudes de los clientes.</p> <p>Asesorar Clientes.</p>
Ejecutivo Inmobiliario	Técnico Profesional	<p>Captar, evaluar y promocionar propiedades.</p> <p>Ejecutar las operaciones inmobiliarias relativas a ventas, arriendos y administraciones de las propiedades del portafolio en forma directa y mediante los canales virtuales de la empresa.</p> <p>Verificar estado jurídico y material de propiedades.</p> <p>Mantener la información de clientes e inmuebles actualizada en la base de datos de la empresa.</p> <p>Atender citas asignadas y mostrar los inmuebles.</p> <p>Faccionar informes de visitas, requerimientos y ofertas recibidas.</p> <p>Asesorar clientes</p>
Practicante	Practicante Universitario	<p>Realizar las diligencias encomendadas por la jefatura de operaciones y la Dirección.</p> <p>Efectuar actividades de apoyo a los ejecutivos inmobiliarios.</p> <p>Informar los resultado de las labores realizadas durante el día</p>

Cuadro de creación propia

Figura 2.24 Cuadro de Objetivos y Metas de Recursos Humanos

OBJETIVOS	INDICADORES	METAS	INICIATIVAS
Capacitar a los trabajadores en los aspectos técnicos y éticos de la gestión inmobiliaria	Número de capacitaciones efectuadas	Al menos una capacitación mensual dirigida al equipo de trabajo	Contratar servicios de capacitación en disciplinas financieras, jurídicas y comerciales vinculadas a la actividad inmobiliaria
Fomentar un clima laboral que permita la motivación, buen desempeño y desarrollo de los trabajadores	Número de actividades que beneficien el clima laboral	Al menos una actividad semanal	Organizar y efectuar actividades que mejoren el clima laboral

Cuadro de creación propia

Figura 2.25 Mapa Segmentación Socioeconómica y Geográfica

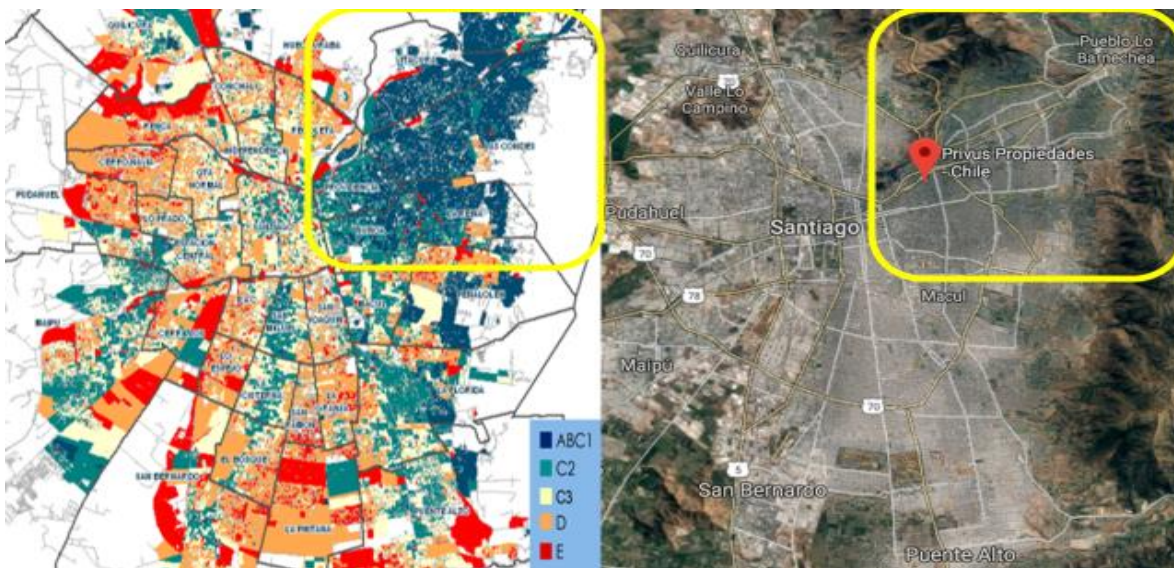


Figura de creación propia en base a imágenes de google Maps e informe de Adimark

Figura 2.26 Cuadro de Objetivos y Metas de Marketing

OBJETIVOS	INDICADORES	METAS	INICIATIVAS
Aumentar los ingresos totales	Variación porcentual de los ingresos totales por año	42% 1° año; 15% en promedio anualmente	Aumentar clientes mediante acciones de marketing
Fidelizar clientes	Frecuencia del uso del servicio	Más de 2 servicio por cada cliente en el año	Contacto directo y permanente con los clientes, actuando siempre conforme a los valores corporativos
Aumentar satisfacción y confianza del cliente	Porcentaje de satisfacción y confianza en las encuestas realizadas a los clientes	Más del 90% de satisfacción en las encuestas aplicados a cada cliente	Elaborar instrumentos para medir la satisfacción y confianza de los servicios

Cuadro de creación propia

Figura 2.27 Imágenes de la Página Web de Prueba

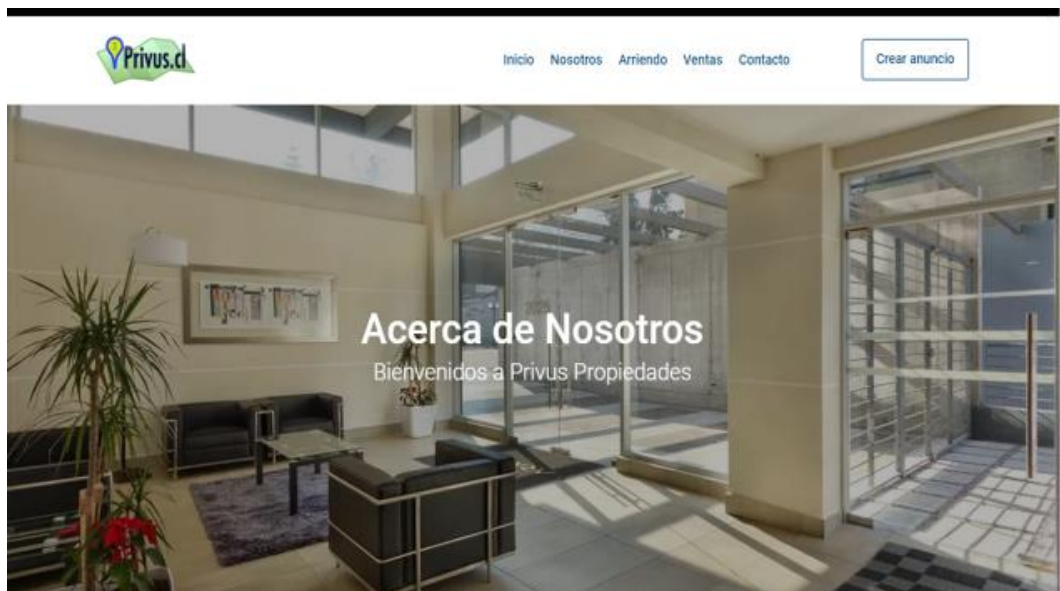




Figura 2.28 Planta de la Oficina de Privus

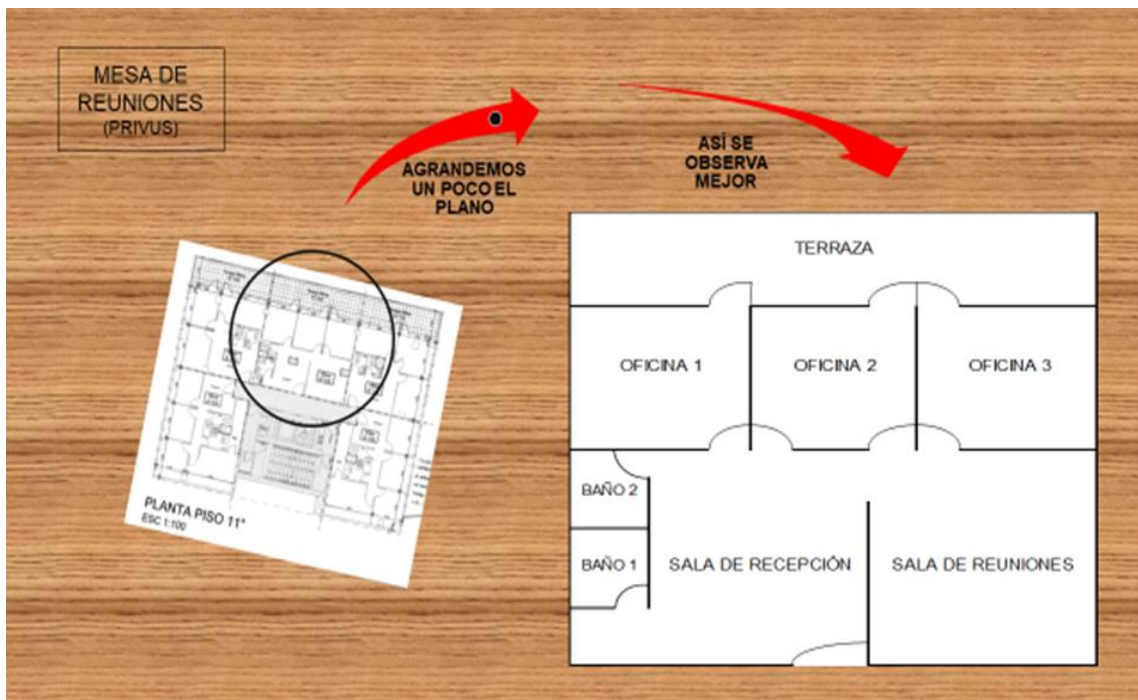


Figura 2.29 Flujo del Proceso General de Privus

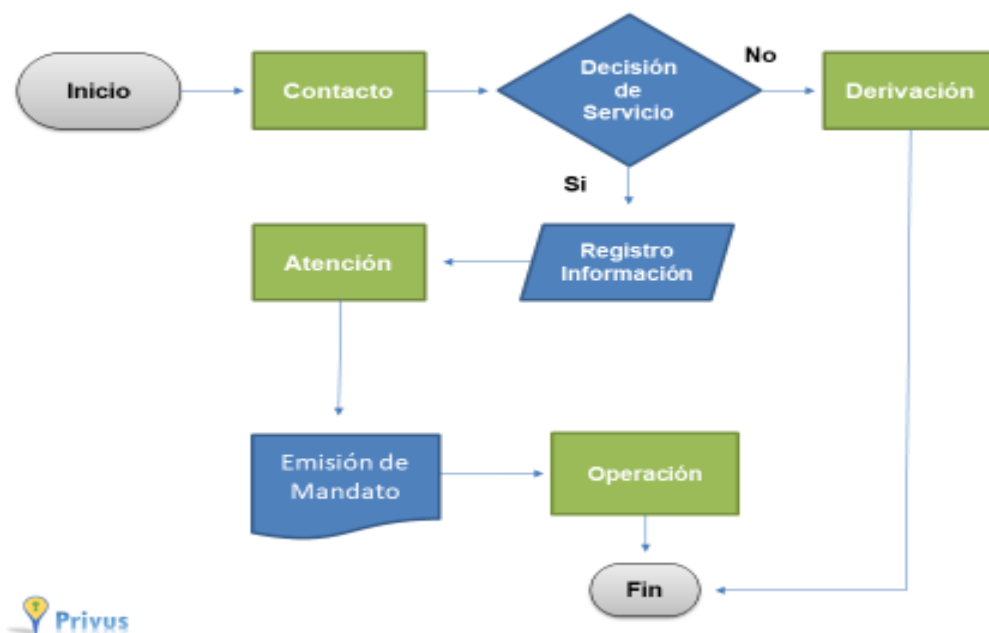


Figura de creación propia

Figura 2.30 Carta Gantt Implementación Proyecto

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4
ETAPA PREPARATORIA OPERACIONES				
Constitución legal de la empresa				
Trámites municipales e impuestos internos				
Inscripción de la marca				
Contratación crédito bancario				
Arriendo de oficina y estacionamientos				
Adquisición de equipos y vehículos				
Reclutamiento e inducción del personal				
Construcción y prueba de página web				
Adquirir insumos de aseo y cafetería				
ETAPA DE INICIO OPERACIONES				
Alianza con proveedores de servicios				
Implementación marketing operativo Inicial				

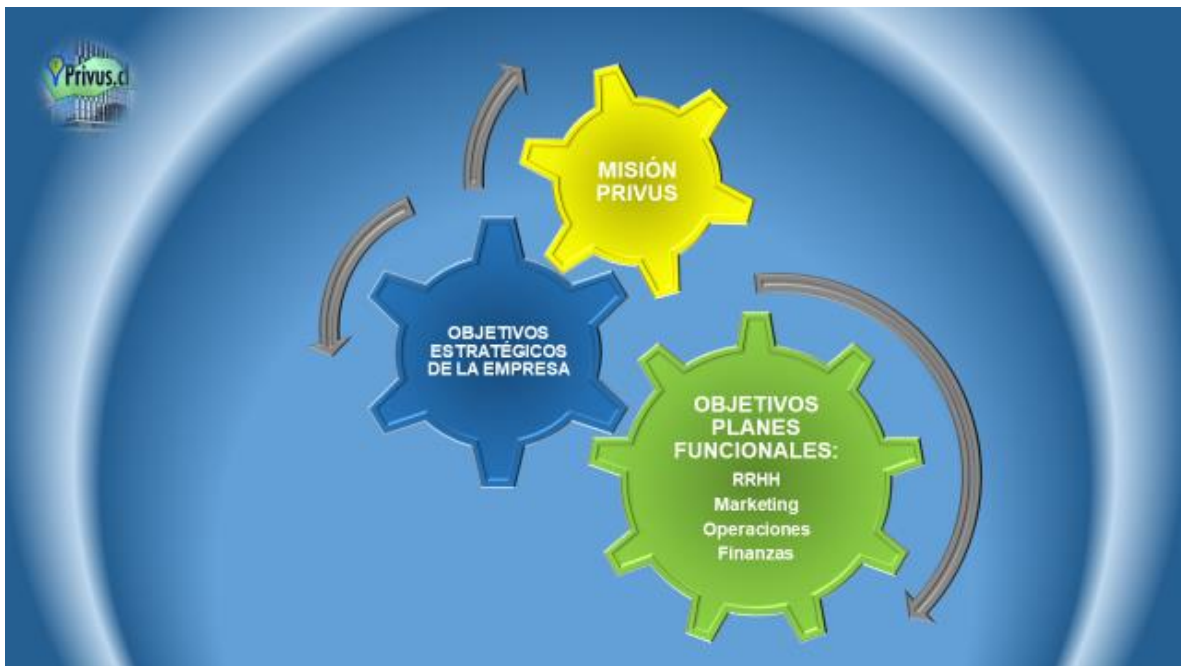
Figura de creación propia

Figura 2.31 Cuadro de Objetivos y Metas de Operaciones

OBJETIVOS	INDICADORES	METAS	INICIATIVAS
Mejorar en forma continua la calidad de los procesos y servicios	Número de reuniones	1 semanal	Hacer reuniones semanales para analizar los procesos y servicios y adoptando las mejoras pertinentes
Perfeccionar constantemente los canales de distribución	Porcentaje de clientes potenciales	Aumentar los clientes potenciales en un 15% mensual	Efectuar mejoras constantes en la página web, redes sociales, invitaciones y visitas a terreno

Cuadro de creación propia

Figura 2.32 Figura Ilustrativa Alineación de Objetivos y Misión



TABLAS

Tabla 2.1 Segmento Socioeconómico ABC1 en comunas nororiente

COMUNAS	% ABC1	% C2	% C3	% D	% E
Vitacura	58,6	28,5	9,8	2,8	0,3
Las Condes	48,6	30,7	12,9	6,8	0,9
Lo Barnechea	43,2	14,3	14	22,2	6,3
La Reina	40,6	26,5	16,5	13,7	2,7
Providencia	35,9	38,3	18,2	7	0,6
Ñuñoa	28,7	35,1	20	14,5	1,8

Cuadro de creación propia

Fuente: Informe socioeconómico Adimark <http://www.adimark.cl>

Tabla 2.2 Venta de Casas y Departamentos en Santiago

SANTIAGO		Departamentos			Casas			Total		
		Cúmulo	Unidades Vendidas	Rotación	Cúmulo	Unidades Vendidas	Meses	Cúmulo	Unidades Vendidas	Rotación
2017	ene-17	49.809	1.807	27,6	7.738	449	17,2	57.547	2.256	25,5
	Feb	49.452	1.699	29,1	7.988	419	19,1	57.440	2.118	27,1
	Mar	49.145	2.366	20,8	7.667	584	13,1	56.812	2.950	19,3
	Abr	48.955	1.860	26,3	8.244	519	15,9	57.199	2.379	24,0
	May	48.781	2.255	21,6	8.013	491	16,3	56.794	2.746	20,7
	Jun	49.832	2.334	21,4	7.419	516	14,4	57.251	2.850	20,1
	Jul	50.202	2.277	22,0	7.345	612	12,0	57.547	2.889	19,9
	Ago	48.377	2.203	22,0	6.973	630	11,1	55.350	2.833	19,5
	Sep	49.150	1.998	24,6	7.152	527	13,6	56.302	2.525	22,3
	Oct	50.001	2.610	19,2	7.107	571	12,4	57.108	3.181	18,0
	Nov	50.470	2.245	22,5	6.785	565	12,0	57.255	2.810	20,4
	Dic	50.098	1.915	26,2	7.521	482	15,6	57.619	2.397	24,0
2018	ene-18	50.623	1.802	28,1	7.393	352	21,0	58.016	2.154	26,9
	Feb	50.382	1.783	28,3	7.157	426	16,8	57.539	2.209	26,0
	Mar	48.656	2.493	19,5	7.292	368	19,8	55.948	2.861	19,6

Tabla de creación propia

Fuente: Gerencia de Estudios de la Cámara Chilena de la Construcción

Tabla 2.3 Número Corredoras de Propiedades por Comunas

REGIÓN	DIVISIÓN TERRITORIAL	NÚMERO
TODAS	PAÍS	1638
I	REGION DE TARAPACA	25
II	REGION DE ANTOFAGASTA	46
III	REGION DE ATACAMA	6
IV	REGION COQUIMBO	43
V	REGION VALPARAISO	155
VI	REGION DEL LIBERTADOR BERNARDO O'HIGGINS	29
VII	REGION DEL MAULE	28
VIII	REGION DEL BIO BIO	61
IX	REGION DE LA ARAUCANIA	39
X	REGION LOS LAGOS	68
XI	REGION AYSEN DEL GENERAL CARLOS IBAÑEZ DEL CAMPO	5
XII	REGION DE MAGALLANES Y LA ANTARTICA CHILENA	9
XIII	REGION METROPOLITANA	1098
XIV	REGION DE LOS RIOS	21
XV	REGION DE ARICA Y PARINACOTA	5
XIII REGIÓN METROPOLITANA		N° CORREDORAS DE PROPIEDADES
COMUNAS		706
PROVIDENCIA		188
ÑUÑO A		46
LA REINA		24
LAS CONDES		327
VITACURA		73
LO BARNECHEA		48

Tablas de creación propia

Fuente: Información del Departamento de Estudios Económicos y Tributarios del SII (Base de datos)

Tabla 2.4 Ventas Totales Corredoras de Propiedades del Nororiente

Comunas	Total de Ventas
Providencia	\$ 16.089.736.724
Ñuñoa	\$ 1.339.997.138
Las condes	\$ 41.761.195.582
La reina	\$ 2.961.826.972
Vitacura	\$ 7.977.386.586
Lo barnechea	\$ 3.225.079.706
Total	\$ 73.355.222.708

Cuadro de creación propia

Fuente: Información del Servicio de Impuestos Internos

Tabla 2.5 Número de Trabajadores Corredoras de Propiedades

Comunas	Número Trabajadores
Providencia	1357
Ñuñoa	105
Las condes	916
La reina	61
Vitacura	185
Lo barnechea	99
Total	2723

Cuadro de creación propia

Fuente: Información del Servicio de Impuestos Internos

Tabla 2.6 Número de Estudios Jurídicos Comunas Nororiente

REGIÓN	DIVISIÓN TERRITORIAL	N° ESTUDIOS JURÍDICOS
TODAS	PAÍS	2852
I	REGION DE TARAPACA	28
II	REGION DE ANTOFAGASTA	51
III	REGION DE ATACAMA	12
IV	REGION COQUIMBO	61
V	REGION VALPARAISO	182
VI	REGION DEL LIBERTADOR BERNARDO O'HIGGINS	45
VII	REGION DEL MAULE	57
VIII	REGION DEL BIO BIO	131
IX	REGION DE LA ARAUCANIA	46
X	REGION LOS LAGOS	64
XI	REGION AYSEN DEL GENERAL CARLOS IBAÑEZ DEL CAMPO	4
XII	REGION DE MAGALLANES Y LA ANTARTICA CHILENA	13
XIII	REGION METROPOLITANA	2137
XIV	REGION DE LOS RIOS	16
XV	REGION DE ARICA Y PARINACOTA	5
REGION METROPOLITANA		
COMUNAS SELECCIONADAS		1264
	PROVIDENCIA	298
	ÑUÑO A	17
	LAS CONDES	723
	VITACURA	118
	LA REINA	15
	LO BARNECHEA	93

Tablas de creación propia

Fuente: Información del Departamento de Estudios Económicos y Tributarios del SII (Base de datos)

Tabla 2.7 Número de Operaciones Objetivos de Ventas

SERVICIOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tipo de Operación	N° Operaciones	N° Operaciones	N° Operaciones	N° Operaciones	N° Operaciones
Corretajes Compraventas	10	13	14	15	16
Corretajes Arrendamientos	50	72	84	96	108
Administraciones	150	300	420	600	780
Asesorías Inmobiliarias	150	240	300	360	420

Tabla de creación propia

Tabla 2.8 Servicios Jurídicos Inmobiliarios de Privus

Tabla de Servicios Jurídicos Inmobiliarios de la empresa Privus
Contratos de compraventa, promesa, arrendamiento, mandato, mutuo, comodato y depósito
Revisión de registros conservatorios, estudios de título, escrituras públicas y protocolizaciones
Herencias, testamentos u otro asunto sucesorio recaído en propiedad raíz
Copropiedades, comunidades y reglamentos relativos a bienes raíces
Constitución y extinción de hipotecas, usufructos y servidumbres
Gestiones ante el Servicio de Impuestos Internos respecto de inmuebles
Gestiones municipales y administrativas relativas a inmuebles
Remates de bienes inmuebles ante tribunales civiles
Prescripciones adquisitivas y extintivas de inmuebles
Tercerías de dominio y posesión
Juicios de arriendo, Juicios de precario y Juicios de cobranza
Juicios reivindicatorios, Querellas posesorias y Juicio de desposeimiento

Tabla de creación propia

ANEXOS

Anexo 1 Minuta Escritura Pública de Constitución Empresa Privus

CONSTITUCIÓN DE EMPRESA INDIVIDUAL **DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**

“CRISTIAN ANTONIO BENÍTEZ RODRÍGUEZ GESTIÓN INMOBILIARIA
E.I.R.L.”

-O-

"PRIVUS E.I.R.L."

Comparece: Cristian Antonio Benítez Rodríguez, chileno, casado, Abogado, cédula nacional de identidad y rol único tributario número catorce millones ciento nueve mil quinientos veinticinco guion cero, domiciliado en Doctor Roberto del Río, número diecisiete ochenta, departamento cuatrocientos dos, Comuna de Providencia, Santiago, edad treinta y cinco años, quién acredita su identidad con la cédula anotada y expresa: Por el presente acto e instrumento el compareciente viene a constituir una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada que se regirá por las disposiciones de la Ley diecinueve mil ochocientos cincuenta y siete, por las disposiciones legales y tributarias aplicables a las sociedades de responsabilidad limitada, y en especial, por las disposiciones contenidas en los siguientes estatutos: **PRIMERO: DE LA RAZON SOCIAL O EMPRESARIAL:** El nombre o razón empresarial será CRISTIAN ANTONIO BENÍTEZ RODRÍGUEZ GESTIÓN INMOBILIARIA E.I.R.L, pudiendo usar como nombre de fantasía el de **PRIVUS E.I.R.L.”**, con el que podrá actuar para todos los efectos legales, incluso ante Organismo Públicos y Privados, tales como el Servicio de Impuestos

Internos, Bancos e Instituciones Financieras, etc. **SEGUNDO: DEL OBJETO**: El objeto social será la Gestión y Asesoría Inmobiliaria. Y, en general, toda otra actividad relacionada directa o indirectamente con la anterior. **TERCERO: DEL DOMICILIO**: El domicilio de la empresa será Carlos Antúnez 2025, Oficina 1103, Providencia, Santiago de Chile. **CUARTO: DE LA DURACIÓN Y VIGENCIA**: La duración de la empresa será indefinida, a partir de la fecha de suscripción del presente instrumento, **QUINTO. DEL CAPITAL**: El capital de la empresa asciende a la suma de treinta y tres millones de seiscientos ochenta mil pesos, que el compareciente aporta en este acto ingresado a las arcas de la empresa, **SEXTO: DE LA RESPONSABILIDAD**: La responsabilidad del constituyente queda limitada al monto de su aporte. **SÉPTIMO: DE LA ADMINISTRACIÓN Y USO DE LA RAZON SOCIAL**: El uso de la razón social o empresarial, la administración y representación, corresponderá a don CRISTIAN ANTONIO BENÍTEZ RODRÍGUEZ, quien actuando por la empresa y anteponiendo la razón social o empresarial a su firma, podrá ejecutar todos los actos y contratos inherentes al giro y representarla judicial y extrajudicialmente con todas las facultades de administración y de disposición; no obstante lo anterior, a título meramente ilustrativo y sin que las siguientes facultades sean taxativas, podrá: **Uno)** Comprar, vender, permutar y, en general, adquirir y enajenar a cualquier título, toda clase de bienes, corporales o incorporales, raíces o muebles, incluso valores mobiliarios y efectos de comercio; **Dos)** Celebrar contratos de promesa, otorgar los contratos prometidos y exigir judicial y extrajudicialmente su cumplimiento; **Tres)** Dar y tomar en arrendamiento, administración y concesión toda clase de bienes corporales e incorporales, raíces o muebles; **Cuatro)** Dar y tomar bienes en comodato; **Cinco)** Dar y tomar bienes y valores en mutuo; **Seis)** Suscribir contratos de mutuo; **Siete)** Dar y recibir bienes en depósito, sea

necesario o voluntario y en secuestro; **Ocho**) Dar y recibir bienes en hipoteca, posponer, alzar y limitar hipotecas constituidas a favor de la mandante, incluso con cláusulas de garantía general; **Nueve**) Dar y recibir en prenda, bienes muebles, valores mobiliarios, derechos, acciones y demás cosas corporales e incorporales, sean en prenda civil, mercantil, warrants de cosas muebles vendidas y otras especies, o cancelarlas; **Diez**) Celebrar contratos de transporte, de fletamento, de cambio, de correduría, celebrar contratos para constituir agentes, comisionistas, distribuidores y concesionarios; **Once**) Aceptar fianzas y aceptar las codeudas solidarias que se otorguen en beneficio de la empresa; **Doce**) Celebrar contratos de seguro, pudiendo acordar primas, fijar riesgos, plazos y demás condiciones, prorrogar pólizas, endosarlas y cancelarlas, aprobar e impugnar liquidaciones de siniestros; **Trece**) Celebrar contratos de cuenta corriente mercantil, imponerse de sus movimientos, aprobar y rechazar sus saldos; **Catorce**) Celebrar contratos de transacción respecto de cosa no disputada, incluso inmuebles, ya sea esta judicial o extrajudicial; **Quince**) Celebrar contratos de censo, de renta vitalicia, de avío, de iguala y de anticresis; **Dieciséis**) Recibir en donación, incluso bienes raíces; **Diecisiete**) Suscribir contratos de trabajo, colectivos e individuales, contratar y despedir trabajadores, contratar servicios profesionales o técnicos y ponerles término, otorgar finiquitos, pagar sueldos, salarios gratificaciones, bonificaciones, conceder anticipos, estipular remuneraciones en moneda nacional o extranjera, pactar viáticos, traslados y demás condiciones que estime conveniente; **Dieciocho**) Celebrar contratos de sociedad de cualquier clase u objeto, sean civiles, comerciales, colectivas, anónimas, en comandita, de responsabilidad limitada, o de otras especies, transformarlas, dividir las, fusionarlas, formar parte de comunidades, asociaciones, cuentas en participación, cooperativas u otras; representar a la

mandante con voz y voto en una y otras, con facultad para modificarlas, ampliarlas, formar otras nuevas o en cualquier forma alterarlas, pedir su disolución o terminación anticipada, expresar su intención de no continuarla, pedir su liquidación o participación, llevar a cabo una y otra cosa, intervenir en su desarrollo, designar o concurrir a la designación de uno o más liquidadores, jueces, compromisarios, partidores, peritos, tasadores, depositarios, síndicos, administradores y demás funcionarios que fueren necesarios; pudiendo señalarle facultades, obligaciones, remuneraciones, plazos, condiciones, modo de efectuar las liquidaciones o particiones, autorizar a los liquidadores para enajenar y gravar toda clase de bienes sociales, corporales e incorporeales, raíces o muebles, incluso valores mobiliarios, actuar como liquidador o partidor, someter a arbitrajes y en general, ejecutar y renunciar a todas las acciones y cumplir todas las obligaciones que al mandante correspondan como socio, comunero o accionista de tales sociedades, comunidades, asociaciones, cooperativas y otras; **Diecinueve)** Celebrar cualquier otro contrato nominado o no. En los contratos que celebre, queda facultada para fijar precios, intereses, rentas, honorarios, remuneraciones, reajustes, indemnizaciones, plazos, condiciones, deberes, atribuciones, época y forma de pago y entrega, cabidas, deslindes y otros; para percibir, entregar, pactar indivisibilidad pasiva o activa; convenir cláusulas penales a favor o en contra de la empresa; aceptar toda clase de cauciones reales o personales y toda clase de garantías en beneficio o en contra de la empresa; fijar multas a favor o en contra de ésta; pactar prohibiciones de gravar o enajenar, ejercitar y renunciar sus acciones; como las de nulidad, resolución, evicción y otras; y aceptar la renuncia de acciones y derechos, rescindir, resolver, resciliar, dejar sin efecto, poner término o solicitar la terminación de los contratos; exigir rendiciones de cuentas, aprobarlas u

objetarlas y, en general, ejercitar y renunciar todos los derechos que competen a la mandante; **Veinte)** Caucionar cualquier clase de obligaciones propias, sean civiles, naturales, mercantiles, tributarias o de cualquier otra naturaleza, con garantías en beneficio a la mandante; **Veintiuno)** Abrir cuentas de ahorro, reajustables o no, a plazo, a la vista o condicionales, en Bancos Comerciales o de Fomento, el Banco del Estado de Chile, en Instituciones de Previsión o en cualquier otra institución de derecho público o privado, sea en su beneficio exclusivo o en el de sus trabajadores; depositar y girar en ellas, imponerse de su movimiento, aceptar e impugnar saldos y cerrarles; **Veintidós)** Contratar préstamos en cualquier forma con toda clase de organismos o instituciones de crédito y/o fomento, de derecho público o privado, sociedades civiles o comerciales y en general, con cualquier persona natural o jurídica nacional o extranjera; **Veintitrés)** Representar a la mandante en todo lo relacionado con las actuaciones que deban cumplirse ante el Banco Central de Chile u otras autoridades en relación con la importación y exportación de mercaderías. En el ejercicio de su cometido, podrá la mandataria ejecutar los actos que a continuación se indica sin que la enumeración sea taxativa, sino enunciativa: presentar y firmar registros de importación y exportación, solicitudes anexas, cartas explicativas y toda clase de documentación que le fuere exigida por el Banco Central de Chile, tomar boletas o endosar conocimientos de embarque, solicitar la modificación de las condiciones bajo las cuales se ha autorizado una determinada operación y, en general, ejecutar todos los actos y realizar todas las transacciones que fueren conducentes al adecuado cumplimiento del encargo que se le confiere; **Veinticuatro)** Representar a la empresa ante bancos, nacionales o extranjeros, estatales o particulares, con las más amplias facultades que puedan necesitarse; darles instrucciones y cometerle comisiones de

confianza, abrir cuentas corrientes bancarias de depósito, de crédito o especiales; depositar, girar, sobregirar en ellas; imponerse de su movimiento y cerrar unas y otras, todo ello, tanto en moneda nacional como extranjera; aprobar y objetar sus saldos, retirar talonarios de cheques o cheques sueltos; autorizar u ordenar cargos en ellas; contratar préstamos, sea como créditos documentarios, avances contra aceptación, sobregiros, créditos en cuentas especiales u otros; arrendar cajas de seguridad, abrirlas y poner término a su arrendamiento; colocar y retirar dinero y valores, sean en moneda nacional o extranjera, en depósito, custodia o garantía; efectuar operaciones de cambio; tomar, prorrogar, cancelar y cobrar boletas de garantía, y, en general, efectuar toda clase de operaciones bancarias en moneda nacional o extranjera; **Veinticinco)** Girar, suscribir, aceptar, renovar, prorrogar, revalidar, endosar en dominio, cobro o garantía, depositar, dar órdenes de no pago, protestar, descontar, cancelar, cobrar, transferir, extender y disponer de cualquier forma de cheques, letras de cambio, pagarés, libranzas, vales y demás documentos mercantiles o bancarios; sean nominativos, a la orden o al portador, en moneda nacional o extranjera y ejecutar todas las acciones que a la empresa correspondan en relación con tales documentos; **Veintiséis)** Ceder y aceptar cesiones de crédito, sean nominativos, a la orden o al portador y, en general, efectuar toda clase de operaciones con documentos mercantiles, valores mobiliarios, efectos públicos o de comercio; **Veintisiete)** Pagar en efectivo, por dación, por consignación, por subrogación, por concesión de bienes y/u otra forma, todo lo que la empresa adeudare por cualquier título y, en general, extinguir obligaciones ya sea por novación, remisión, compensación u otra forma; **Veintiocho)** Cobrar y percibir judicial y extrajudicialmente todo cuanto se adeude a la empresa o se pueda adeudarle en el futuro a cualquier título que sea y por cualquier persona, natural o jurídica,

incluso el Fisco, Instituciones Fiscales, Semifiscales o de Administración Autónoma; instituciones privadas, etcétera, sea en dinero o en otra clase de bienes corporales, raíces o muebles, valores mobiliarios o de cualquier otra forma; **Veintinueve)** Firmar recibos, finiquitos o cancelaciones y, en general, suscribir, otorgar, firmar, extender, refrendar o modificar toda clase de documentos públicos o privados pudiendo formular en ellos, toda clase de declaraciones que estime necesarias o convenientes; **Treinta)** Constituir servidumbres activas y pasivas; y conceder quitas o esperas; **Treinta y uno)** Solicitar para la empresa concesiones administrativas de cualquier naturaleza u objeto; **Treinta y dos)** Inscribir propiedad intelectual, industrial, nombres comerciales, marcas comerciales y modelos industriales, patentar inventos, deducir oposición o solicitar nulidades y, en general, efectuar todas las tramitaciones y actuaciones que sean procedentes de esta materia; **Treinta y tres)** Entregar y recibir de las oficinas de Correos, Telégrafos, Aduanas o Empresas Estatales o particulares de transporte terrestre, marítimo o aéreo toda clase de correspondencia, certificada o no, piezas postales, giros, encomiendas, reembolsos, cargas, mercaderías u otras, dirigidas o consignadas a la mandante o expendidas por ésta; **Treinta y cuatro)** Tramitar pólizas de embarque o trasbordo, extender, endosar o firmar conocimientos, manifiestos, recibos, pases libres, guías de libre tránsito, pagarés u órdenes de entrega, de aduana o de intercambio de mercaderías o productos; y ejecutar en general toda clase de operaciones aduaneras, pudiendo al efecto otorgar mandatos especiales, presentar o suscribir solicitudes, declaraciones y cuantos instrumentos públicos o privados se precisen ante las Aduanas o desistirse de ellas; **Treinta y cinco)** Concurrir ante toda clase de autoridades políticas, administrativas, de orden tributario, aduaneras, municipales, judiciales o cualquier persona de derecho

público o privado, instituciones fiscales, semifiscales, de administración autónoma, organismos, servicios u otros, con toda clase de prestaciones, declaraciones, incluso obligatorias, modificarlas o desistirse de ellas; **Treinta y seis)** Representar a la empresa en todos los juicios o gestiones judiciales en que ésta tenga interés o pueda llegar a tenerlo, ante cualquier Tribunal ordinario, especial, arbitral, administrativo o de cualquier especie, pudiendo ejercer toda clase de acciones, sean ellas ordinarias, ejecutivas, especiales, de jurisdicción no contenciosa o de cualquier otra naturaleza, solicitar medidas precautorias o prejudiciales, incluso las contempladas en el artículo doce de la Ley catorce mil novecientos cuarenta y nueve, entablar gestiones preparatorias de la vía ejecutiva, reclamar implicancias o recusaciones, solicitar el cumplimiento de resoluciones extranjeras; solicitar embargos y señalar bienes al efecto; alegar o interrumpir prescripciones, someter a compromiso, nombrar, solicitar o concurrir a la fijación de sus facultades, incluso de amigables componedores, señalar o concurrir al nombramiento de síndicos, liquidadores, depositarios, peritos, tasadores, interventores; pudiendo fijarles sus facultades, deberes, remuneraciones, plazos y demás condiciones, removerlos o solicitar su remoción, solicitar declaraciones de quiebra o adherirse a la pérdida por otro acreedor, verificar créditos, impugnar las verificaciones ya efectuadas o restringir su monto, intervenir en los procedimientos de impugnación, proponer, aprobar, rechazar o modificar convenios judiciales o extrajudiciales con los acreedores a los deudores de la empresa, pudiendo conceder quitas o esperas, pactar garantías, intereses, descuentos, deducciones o condonaciones, solicitar nulidad o resolución. En el ejercicio de su representación, queda facultada para representar a la empresa con todas las facultades ordinarias o extraordinarias del mandato judicial, en los términos previstos en el artículo séptimo y octavo del

Código de Procedimiento Civil, pudiendo desistirse en primera instancia de la acción entablada, absolver posiciones, contestar demandas, aceptar la demanda contraria, renunciar los recursos o los términos legales, transigir, comprometer, otorgar a los árbitros facultades de arbitadores, prorrogar jurisdicción, intervenir en gestiones de conciliación o avenimiento, cobrar y percibir; **Treinta y siete)** Señalar domicilio; **Treinta y ocho)** Adquirir por ocupación, accesión, tradición, prescripción y otros; **Treinta y nueve)** Conferir mandatos generales o especiales; judiciales o extrajudiciales y delegar en todo o parte el presente poder y reasumir; **Cuarenta)** Autocontratar, esto es, comprar para sí cosas de la empresa y venderle lo suyo a ella, para lo cual queda expresamente facultada y autorizada, debiendo cumplir con las formalidades establecidas en el artículo décimo de la ley diecinueve mil ochocientos cincuenta u siete, pudiendo asimismo fijar el precio y las condiciones de pago del mismo y; **Cuarenta y uno)** Designar gerentes, mandatarios y delegar en ellos el todo o parte de las presentes facultades. **OCTAVO: DE LA CONFECCION DEL BALANCE:** Al treinta y uno de diciembre de cada año, se practicará un balance general y un estado de ganancias y pérdidas y efectuará un inventario de los bienes y obligaciones empresariales. **NOVENO:** Se autoriza al portador de copia autorizada o de un extracto de la escritura, para requerir y firmar las anotaciones, inscripciones o subinscripciones que correspondan en los registros del Conservador competente, efectuar las publicaciones y cualquier otro procedimiento o trámite que sea pertinente para obtener la íntegra legalización de esta empresa.

Anexo 2 Encuesta para Investigación de Mercado Sector Nororiente

PREGUNTAS RESPUESTAS 23

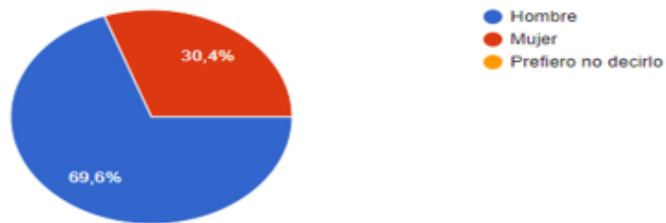
23 respuestas

RESUMEN INDIVIDUAL

Se aceptan respuestas

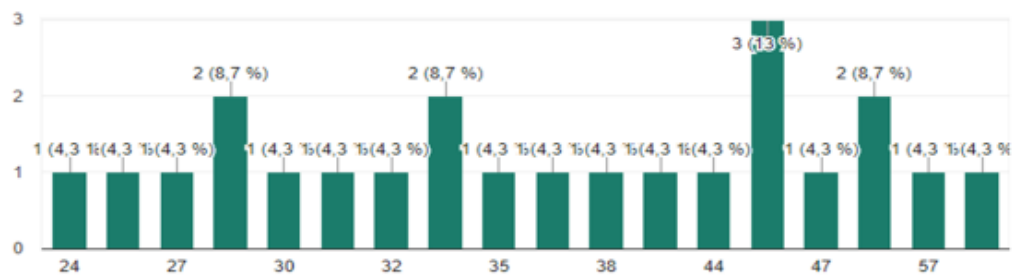
Sexo

23 respuestas



Edad (Ejemplo: 25)

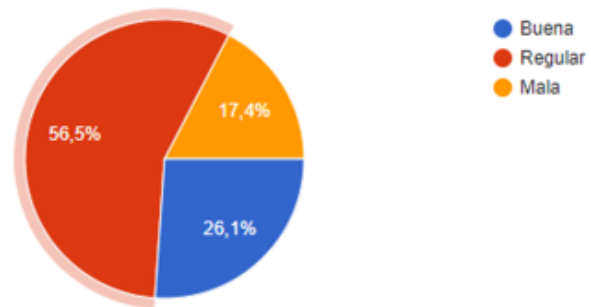
23 respuestas



¿Qué opinión tiene de las corredoras de propiedades?



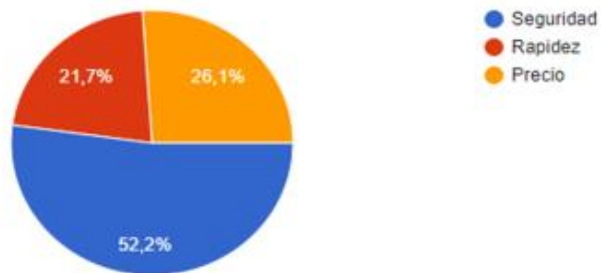
23 respuestas



¿Qué factor valora más en un servicio de corretaje?



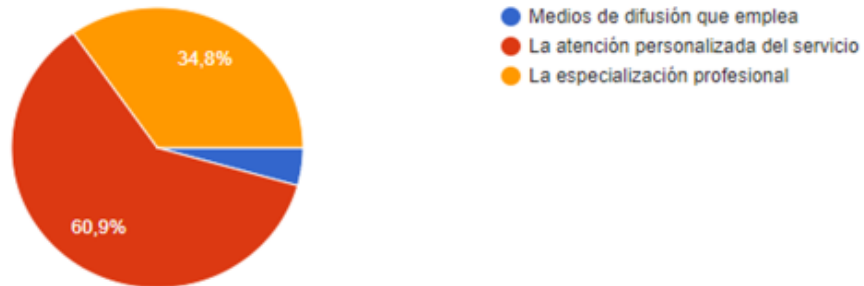
23 respuestas



¿Qué considera más importante en un servicio de corretaje de propiedades?



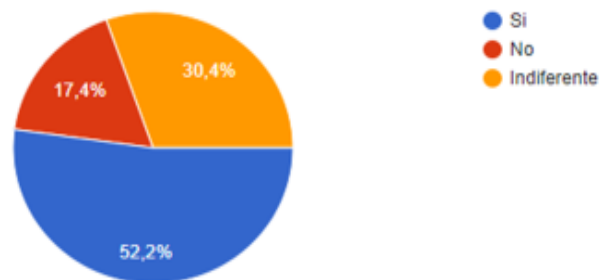
23 respuestas




¿Le parece útil en un servicio de corretaje de propiedades, que las propiedades y sus alrededores se puedan ver mediante grabaciones capturadas por un dron aéreo?

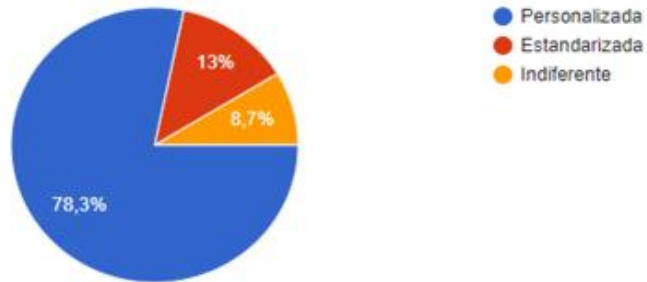



23 respuestas



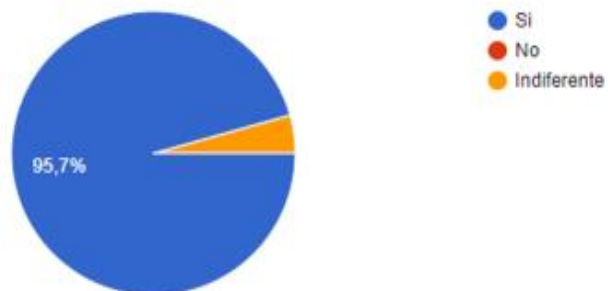
¿De contratar un servicio de corretaje, que tipo de atención le agradaría? 

23 respuestas



¿Si contratara una empresa de corretaje de propiedades, le gustaría que esta contara con asesoría jurídica y financiera especializada en el ámbito inmobiliario que pudiese contratar directamente? 

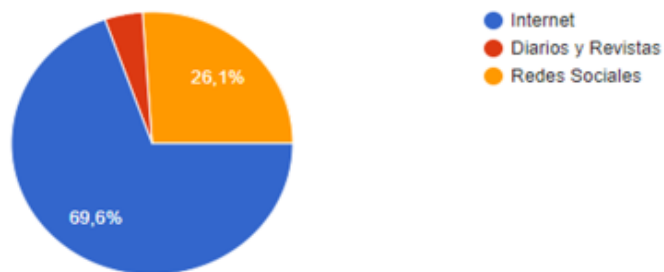
23 respuestas



¿Qué fuentes de información usaría, si decide elegir una agencia de corretaje de propiedades?



23 respuestas

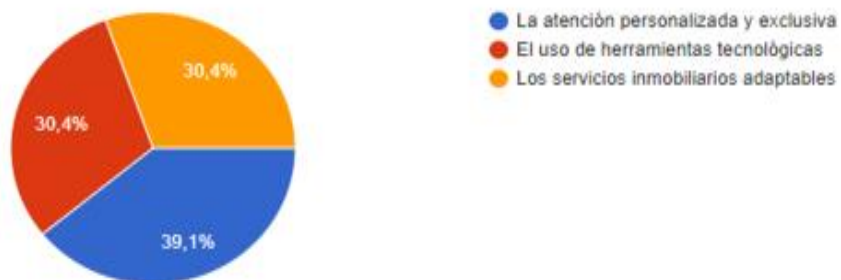


La empresa tiene por labor prestar servicio de corretaje de propiedades y asesoría inmobiliaria en el sector nororiente de Santiago, las características de estos servicios son: alto grado de especialización; atención personalizada y exclusiva; innovación y uso de herramientas tecnológicas; servicios inmobiliarios adaptables a los requerimientos de los clientes; ética y compromiso en el trabajo

¿Qué aspecto le atrae más del servicio?



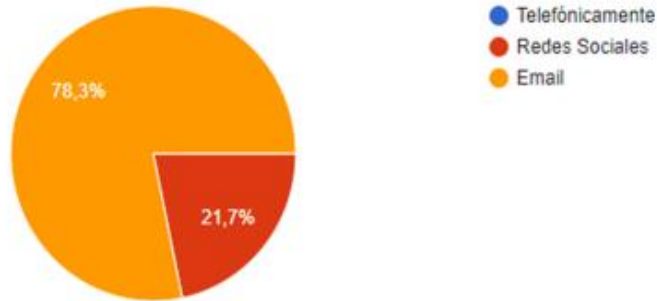
23 respuestas



¿A través de qué medios le gustaría recibir información del servicio?



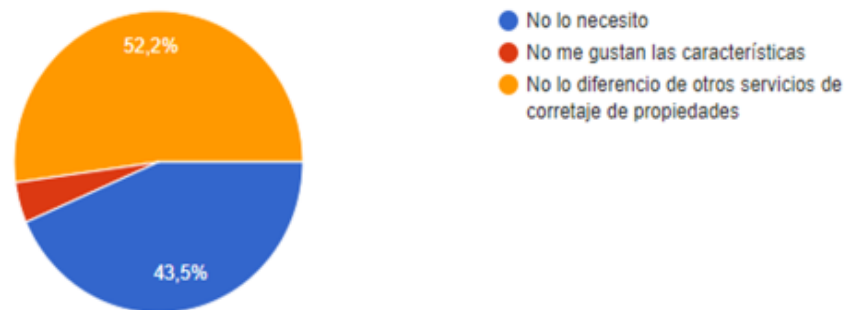
23 respuestas



Razones por las que no le atrae el servicio



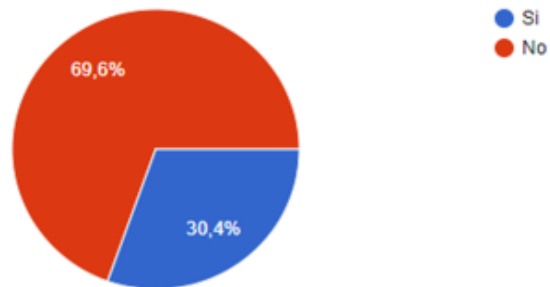
23 respuestas



¿Contrataría el servicio de corretaje, si por la compra o venta se cobrara el 2,0% del precio de la compraventa, por cada parte del contrato?



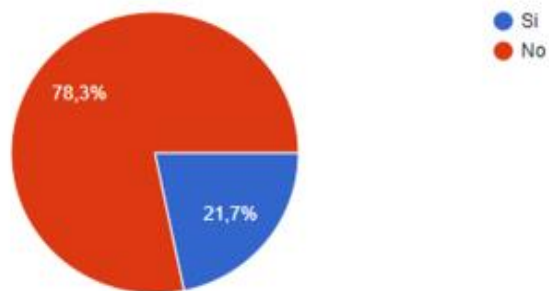
23 respuestas



¿Contrataría el servicio si por la administración del arriendo de la propiedad, se cobra entre el 10% y el 15% de la renta mensual durante los meses de vigencia del contrato?



23 respuestas



Comentarios

5 respuestas

.....Cotizaría por la web primero las ofertas del mercado de corretajes

Cualquier comisión se sumaría al valor del arriendo

El temor más grande de un propietario a la hora de arrendar su propiedad, es que el arrendatario cumpla sus pagos, por esta razón, encuentro que la responsabilidad judicial debería asumirla la corredora. En este caso se justifica un porcentaje de cobro mayor.

El corretaje de propiedades es un negocio saturado y donde se urge a los contratantes a cerrar lo antes posible sin importar consideraciones de una o ambas solo para cobrar la comisión

Te faltó colocar en cada pregunta si uno le ve valor o no , yo personalmente no le veo valor , lo encuentro caro y con la info que hay en internet no se necesita un corredor

Soluciones en Recursos Humanos SpA.
www.rhs.cl



OFICIO

A solicitud del Abogado Cristian Antonio Benítez Rodríguez, ratifico formalmente que la empresa Soluciones en Recursos Humanos SpA, Rut 76.212.913-2, ha facilitado las bases de datos relativas al sector oriente de Santiago, consistentes en 580 datos para efectos de la aplicación de una encuesta que sirve a la tesis de Ingeniería Comercial del señor Benítez.

Atte.

Matías de Barbieri P.
Director Soluciones en Recursos Humanos.

Santiago de Chile, Diciembre 2017

Anexo 3 Información Contable Corredora de Propiedades Asset

EJERCICIO DE ENERO A DICIEMBRE DEL 2015

CUENTAS	S U M A S		S A L D O S		INVENTARIO		RESULTADO	
	DEBITOS	CREDITOS	DEUDOR	ACREEDOR	ACTIVO	PASIVO	PERDIDAS	GANANCIAS
BANCO DE CHILE	501.716.606	433.495.814	68.220.792	0	68.220.792	0	0	0
CLIENTES	395.501.521	395.501.521	0	0	0	0	0	0
PAGOS PROVISIONALES	21.566.920	340.810	21.226.110	0	21.226.110	0	0	0
IVA CREDITO FISCAL	9.233.232	9.233.232	0	0	0	0	0	0
OTROS ACTIVOS FIJOS	86.538	86.538	0	0	0	0	0	0
REMUNERACIONES POR PAG	33.746.085	33.746.085	0	0	0	0	0	0
HONORARIOS POR PAGAR	4.894.964	4.894.964	0	0	0	0	0	0
PROVEEDORES	151.021.978	151.021.978	0	0	0	0	0	0
PROVISION PPM	28.550	3.087.257	0	3.058.707	0	3.058.707	0	0
IVA DEBITO FISCAL	55.917.297	55.917.297	0	0	0	0	0	0
IMPUESTO UNICO TRABAJO	676.692	840.764	0	164.072	0	164.072	0	0
RETENCION PROFESIONALE	590.445	596.549	0	6.104	0	6.104	0	0
IMPUESTOS POR PAGAR	1.911.040	5.196.686	0	3.285.646	0	3.285.646	0	0
IMPOSICIONES POR PAGAR	9.661.572	10.518.463	0	856.891	0	856.891	0	0
PROV. IMPUESTO RENTA	15.021.935	30.763.364	0	15.741.429	0	15.741.429	0	0
C A P I T A L	900.000	1.000.000	0	100.000	0	100.000	0	0
REVALORIZAC CAPITAL PR	52.245	60.864	0	8.619	0	8.619	0	0
RESULTADOS ACUMULADOS	106.130.760	118.135.715	0	12.004.955	0	12.004.955	0	0
COSTO DE VENTA	138.004.520	0	138.004.520	0	0	0	138.004.520	0
REMUNERACIONES TRABAJO	42.892.411	0	42.892.411	0	0	0	42.892.411	0
HONORARIOS PROFESIONAL	5.062.626	0	5.062.626	0	0	0	5.062.626	0
LEYES SOCIALES	1.864.729	0	1.864.729	0	0	0	1.864.729	0
GASTOS DE OFICINA	421.323	0	421.323	0	0	0	421.323	0
ASESORIA EXTERNA	2.997.555	0	2.997.555	0	0	0	2.997.555	0
TELEFONIA E INTERNET	246.561	0	246.561	0	0	0	246.561	0
TELEFONOS TELEX CORREO	123.668	0	123.668	0	0	0	123.668	0
CORRECCION MONETARIA S	1.489.426	0	1.489.426	0	0	0	1.489.426	0
IMPTO RENTA	15.741.429	0	15.741.429	0	0	0	15.741.429	0
RLI PROV DIVISION	30.905.980	0	30.905.980	0	0	0	30.905.980	0
COMISIONES ADMINISTRAC	288.311	294.300.818	0	294.012.507	0	0	0	294.012.507
CORRECCION MONETARIA S	295.618	253.818	41.800	0	0	0	41.800	0
S U M A S	1.548.992.537	1.548.992.537	329.238.930	329.238.930	89.446.902	35.226.423	239.792.028	294.012.507
UTIL. DEL EJERCICIO						54.220.479	54.220.479	
TOTALES	1.548.992.537	1.548.992.537	329.238.930	329.238.930	89.446.902	89.446.902	294.012.507	294.012.507

EJERCICIO DE ENERO A DICIEMBRE DEL 2016

CUENTAS	S U M A S		S A L D O S		INVENTARIO		RESULTADO	
	DEBITOS	CREDITOS	DEUDOR	ACREEDOR	ACTIVO	PASIVO	PERDIDAS	GANANCIAS
BANCO DE CHILE	68.220.792	0	68.220.792	0	68.220.792	0	0	0
CAJA	86.271.739	0	86.271.739	0	86.271.739	0	0	0
PAGOS PROVISIONALES	16.701.252	0	16.701.252	0	16.701.252	0	0	0
PROVISION PPM	0	1.045.311	0	1.045.311	0	1.045.311	0	0
IVA DEBITO FISCAL	0	2.758.467	0	2.758.467	0	2.758.467	0	0
IMPUESTO UNICO TRABAJO	0	58.584	0	58.584	0	58.584	0	0
RETENCION PROFESIONALE	0	33.333	0	33.333	0	33.333	0	0
LEYES SOCIALES POR PAG	0	1.078.962	0	1.078.962	0	1.078.962	0	0
C A P I T A L	0	100.000	0	100.000	0	100.000	0	0
REVALORIZAC CAPITAL PR	0	11.769	0	11.769	0	11.769	0	0
RESULTADOS ACUMULADOS	0	68.145.972	0	68.145.972	0	68.145.972	0	0
COSTO DE VENTA	6.358.023	0	6.358.023	0	0	0	6.358.023	0
REMUNERACIONES TRABAJO	50.032.219	0	50.032.219	0	0	0	50.032.219	0
HONORARIOS PROFESIONAL	531.333	0	531.333	0	0	0	531.333	0
LEYES SOCIALES	2.247.358	0	2.247.358	0	0	0	2.247.358	0
GASTOS DE OFICINA	1.792.040	0	1.792.040	0	0	0	1.792.040	0
ASESORIA EXTERNA	886.860	0	886.860	0	0	0	886.860	0
MANTENC. EQUIP. Y EDIF	994.667	0	994.667	0	0	0	994.667	0
GASTOS GENERALES	3.733.546	0	3.733.546	0	0	0	3.733.546	0
LEGALES Y NOTARIALES	3.333.330	0	3.333.330	0	0	0	3.333.330	0
SEGUROS	8.984	0	8.984	0	0	0	8.984	0
LUZ GAS AGUA ASEO	90.056	0	90.056	0	0	0	90.056	0
TELEFONOS TELEX CORREO	412.642	0	412.642	0	0	0	412.642	0
SERVICIOS COMPUTACIONA	1.690.854	0	1.690.854	0	0	0	1.690.854	0
PUBLICIDAD	120.000	0	120.000	0	0	0	120.000	0
CORRECCION MONETARIA S	1.923.688	0	1.923.688	0	0	0	1.923.688	0
COMISIONES ADMINISTRAC	1.687.674	173.723.854	0	172.036.180	0	0	0	172.036.180
INGRESOS POR ESTACIONA	0	80.805	0	80.805	0	0	0	80.805
S U M A S	247.037.057	247.037.057	245.349.383	245.349.383	171.193.783	73.232.398	74.155.600	172.116.985
UTIL. DEL EJERCICIO						97.961.385	97.961.385	
TOTALES	247.037.057	247.037.057	245.349.383	245.349.383	171.193.783	171.193.783	172.116.985	172.116.985

Anexo 4 Imágenes de Privus en Buscadores y Redes Sociales


The image shows a Google search interface with the query "privus propiedades". The search results include:

- Privus – Propiedades – Web Site – Ventas, Arriendos y Administración ...**: www.privusonline.com/ - Corredores de propiedades. En 10 años más va a quedar la escoba - Cooperativa.d. Corredores de propiedades. En 10 años más va a quedar la escoba Carlos Carrasco dijo que "si andan... Continuar leyendo. Por vocayo ...
- Privus Propiedades - Home | Facebook**: https://www.facebook.com/Places/Santiago, Chile - Privus Propiedades. 53 likes · 35 talking about this. Somos una agencia dedicada a la gestión de bienes inmuebles que nace con el propósito de brindar un...
- Privus Propiedades | LinkedIn**: https://cl.linkedin.com/company/privus-propiedades - Infórmate sobre cómo es trabajar en Privus Propiedades. Regístrate en LinkedIn gratis hoy mismo. Averigua a quién conoces en Privus Propiedades. obtén el máximo beneficio de tu red y consigue que

On the right side, there is a map showing the office location in Carlos Antunez, with buttons for "Ver fotos" and "Ver exterior". Below the map, it says "Privus Propiedades - Chile" with buttons for "Sitio web" and "Indicaciones", and the address "Dirección: Carlos Antunez 2025 - oficina".

LinkedIn Iniciar sesión [Únete ahora](#)

Empleos **Empresas**



Privus Propiedades
Bienes inmobiliarios · Santiago, Providencia · 1 seguidor

[Compartir](#)

[Ver empleos](#)


Mantente al día de lo que pasa en Privus Propiedades

Consulta más información sobre Privus Propiedades, encuentra y solicita empleos que se ajustan a tu perfil, y haz contactos para avanzar profesionalmente.

[Únete a LinkedIn](#)
[Iniciar sesión](#)

Sobre nosotros

Somos una agencia dedicada a la gestión de bienes inmuebles que nace con el propósito de brindar un servicio cordial, confiable y adaptado a lo requerido por las personas que solicitan nuestra asistencia.



Me gusta
 Seguir
 Más información
...

Más información
 Enviar mensaje



Me gusta
 Comentar
 Compartir

Busca publicaciones en esta página

Publicaciones de visitantes >



Sé el primero en agregar una publicación.

Crear publicación

Español · English (US) · Português (Brasil) · Français (France) · Deutsch +

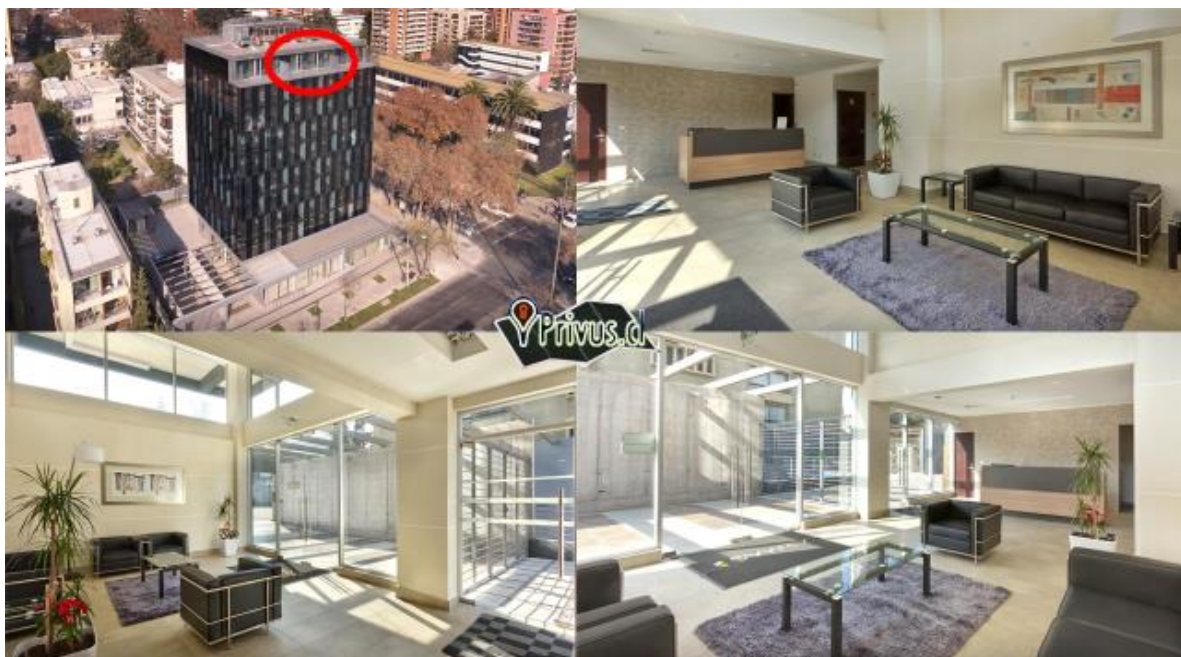
[Privacidad](#) · [Condiciones](#) · [Publicidad](#) · [Opciones de anuncios](#) [> · [Cookies](#) · [Más](#) · Facebook © 2018

Anexo 5 Imagen con Portales Web Inmobiliarios Promocionales



PORTAL	WEB
Portal Inmobiliario	www.portalinmobiliario.cl
Pabellón de la construcción	www.pabellon.cl
Oferta Inmobiliaria	www.ofertainmobiliaria.cl
El Inmobiliario	www.elinmobiliario.cl
Propiedades El Mercurio	www.propiedades.emoi.com
Goplacit	www.goplacit.com
Compartodepto	www.compartodepto.cl
Inmobiliaria	www.inmobiliaria.com
Mundo Inmobiliario	www.mundoinmobiliario.com
Zona Inmobiliaria	www.zonainmobiliaria.cl
Zoom Inmobiliario	www.zoominmobiliario.com
TocToc	www.toctoc.com
Aquí Viviendas	www.aquiviviendas.cl
Chile Propiedades	www.chilepropiedades.cl
Doomos	www.doomos.cl
Bienes Online	www.bienesonline.cl

Anexo 6 Imágenes del Edificio e Instalaciones de Privus



Anexo 7 Imágenes de la Oficina de Privus



Anexo 8 Imágenes de los Vehículos de la Empresa



Anexo 9 Imágenes de los Equipos Audio-visuales de Privus



Anexo 10 Detalle de los Costos Fijos

Costos Fijos	Mensual	Anual
Agua Potable	\$ 30.000	\$ 360.000
Energía Eléctrica	\$ 80.000	\$ 960.000
Capacitación	\$ 250.000	\$ 3.000.000
Telefonía e Internet	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Seguridad e Higiene Laboral	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Insumos de Oficina	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Mantenimiento equipos y software	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Patente Comercial	----	\$ 200.000
Gastos Comunes Oficina	\$ 250.000	\$ 3.000.000
Insumos Cafetería	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Marketing Operativo	\$ 400.000	\$ 4.800.000
Combustible	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Arriendo Oficina	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Servicio de Aseo	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Actividades de Bienestar	\$ 170.000	\$ 2.040.000
Asesoría Contable	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Gastos Varios	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Totales	\$ 4.080.000	\$ 49.160.000

Anexo 11 Detalle de la Inversión Inicial

Inversión Equipamiento	Valor Unidad	Cantidad	Precio
Camara Realidad Virtual	\$ 3.000.000	1	\$ 3.000.000
Camara Profesional	\$ 700.000	2	\$ 1.400.000
Equipos Computacionales	\$ 500.000	6	\$ 3.000.000
Impresora Multifuncional	\$ 250.000	2	\$ 500.000
Tabletas Electrónicas	\$ 350.000	2	\$ 700.000
Dispositivos Audiovisuales	\$ 200.000	2	\$ 400.000
Drone Profesional con Camara	\$ 1.200.000	1	\$ 1.200.000
Maquina de Café	\$ 700.000	1	\$ 700.000
LED Ultra HD Smart	\$ 500.000	2	\$ 1.000.000
Equipos de Seguridad y GPS	\$ 500.000	1	\$ 500.000
TOTAL			\$ 12.400.000

Inversión Vehículos	Precio
Vehículo Hatchback	\$ 6.890.000
Vehículo de Pasajeros	\$ 9.690.000
TOTAL	\$ 16.580.000

Inversión Implementación	Precio
Constitución Empresa	\$ 300.000
Tramites Municipales y de Impuestos Internos	\$ 300.000
Instalación, Reclutamiento e Inducción	\$ 1.500.000
Marketing Operativo Inicial	\$ 1.500.000
Registro de Marca en INAPI	\$ 300.000
Creación Imagen Corporativa y Página Web	\$ 600.000
Hosting, Dominio y Correos Corporativos	\$ 200.000
TOTAL	\$ 4.700.000

Anexo 12 Préstamo para Capital de Trabajo Banco Estado

CRÉDITOS MN : RESUMEN (Modo Simulación)		MICROEMPRESA	
ANTECEDENTES DEL CLIENTE			
Rut	14.109.525-0	Nombre	BENITEZ RODRIGUEZ CRISTIAN ANTONIO
Ejecutivo Operación	[6305] TORRES AGUILERA XIMENA JULIA		
Oficina Contable	[253] QUILPUE		
Oficina Operativa	[253] QUILPUE		
ANTECEDENTES DEL CREDITO			
Tipo Credito	[13FP] CREDITO NO REAJ MICROEMPRESA FOGAIN	Fecha	03-May-2018
Monto Crédito en \$	\$ 41.150.214	Monto Crédito M.O	\$ 41.150.214
Impto. DL3475 0,8000	\$ 329.202	Primer Vencimiento	05-Jun-2018
Seguros Tomados	\$ 580.012	Tipo Tasa	FIJA
Gastos Notario	\$ 1.000		
Cancelación Créditos	\$ 0	Base Utilizada	30 días
Monto Líquido	\$ 40.000.000	Valor Tasa	0,81
Nº Cuotas	36	Plazo Real	37
% de Garantía	60,00		
Cargo Autorizado a:		Monto Cuota	\$ 1.326.284
CAE	11,46 %	Costo Total Crédito	\$ 47.746.226
Requisitos generales			
Edad máxima	74 años + 364 días, a la fecha de pago de la última cuota del crédito a solicitar.		
Antecedentes comerciales favorables	Sin Cartera Vencida, Castigada o Morosa.		
Ser Microempresario, ya sea persona natural o jurídica, que desarrolle una actividad en forma independiente.			
Funcionamiento mínimo de un año (Formal o Informal)			
Antecedentes Requeridos			
Persona Natural que desarrolle una actividad en forma independiente			
Cédula de identidad			
Persona Jurídica			
Fotocopia Cédula Identidad representante, socios y conyuges			
Nota: Los valores proporcionados son referenciales y están sujetos a confirmación.			
Evaluación sujeta a aprobación por el Banco.			
El valor de la cuota incluye impuestos, notario y seguros.			
Para obtener un Credito de Consumo o Comercial no es necesario tomar seguros ni contratar servicios.			

Anexo 13 Análisis de Sensibilidad Financiera Adicional y Cotizaciones

Escenario Pesimista: Se reduce el número de corretajes de compraventas

ITEM	n°	Año 1	n°	Año 2	n°	Año 3	n°	Año 4	n°	Año 5
Corretaje Compraventas	5	\$ 42.426.806	8	\$ 67.882.890	9	\$ 76.368.251	9	\$ 76.368.251	9	\$ 76.368.251
Corretaje Arrendamientos	50	\$ 42.426.806	72	\$ 61.094.601	84	\$ 71.277.034	96	\$ 81.459.468	108	\$ 91.641.901
Administraciones Propiedad	150	\$ 12.728.042	300	\$ 25.456.084	420	\$ 35.638.517	600	\$ 50.912.167	780	\$ 66.185.817
Asesorías Inmobiliarias	150	\$ 12.186.423	240	\$ 19.498.277	300	\$ 24.372.846	360	\$ 29.247.415	420	\$ 34.121.984
Total Ingresos		\$ 109.768.077		\$ 173.931.851		\$ 207.656.648		\$ 237.987.301		\$ 268.317.954
Promedio Mensual		\$ 9.147.340		\$ 14.494.321		\$ 17.304.721		\$ 19.832.275		\$ 22.359.829

ITEM	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 109.768.077	\$ 173.931.851	\$ 207.656.648	\$ 237.987.301	\$ 268.317.954
Costos Variables (-)		\$ 21.213.403	\$ 31.904.958	\$ 36.656.760	\$ 39.711.490	\$ 42.766.220
Costos Fijos (-)		\$ 49.160.000	\$ 50.634.800	\$ 52.153.844	\$ 53.718.459	\$ 55.330.013
Remuneraciones (-)		\$ 70.800.000	\$ 72.924.000	\$ 75.111.720	\$ 77.365.072	\$ 79.686.024
Depreciación (-)		\$ 4.435.238	\$ 4.435.238	\$ 4.435.238	\$ 4.435.238	\$ 4.435.238
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (=)		-\$ 35.840.564	\$ 14.032.854	\$ 39.299.085	\$ 62.757.041	\$ 86.100.458
Impuesto (-)			-\$ 3.788.871	-\$ 10.610.753	-\$ 16.944.401	-\$ 23.247.124
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS (=)		-\$ 35.840.564	\$ 10.243.984	\$ 28.688.332	\$ 45.812.640	\$ 62.853.334
Depreciación (+)		\$ 4.435.238	\$ 4.435.238	\$ 4.435.238	\$ 4.435.238	\$ 4.435.238
Inversión (-)	-\$ 33.680.000					
Capital de Trabajo (-)	-\$ 39.438.904					
Recuperación Capital de Trabajo (+)						\$ 39.438.904
Valor de Salvamento (+)						\$ 6.803.810
FLUJO DE CAJA (=)		-\$ 73.118.904	\$ 31.405.326	\$ 14.679.222	\$ 33.123.570	\$ 113.531.286

TASA	20,00%
VAN	-\$ 69.500
TIR	19,98%

Escenario Optimista: Se incrementa el número de corretajes de compraventas

ITEM	n°	Año 1	n°	Año 2	n°	Año 3	n°	Año 4	n°	Año 5
Corretaje Compraventas	10	\$ 84.853.612	15	\$ 127.280.418	16	\$ 135.765.779	17	\$ 144.251.140	18	\$ 152.736.502
Corretaje Arrendamientos	50	\$ 42.426.806	72	\$ 61.094.601	84	\$ 71.277.034	96	\$ 81.459.468	108	\$ 91.641.901
Administraciones Propiedad	150	\$ 12.728.042	300	\$ 25.456.084	420	\$ 35.638.517	600	\$ 50.912.167	780	\$ 66.185.817
Asesorías Inmobiliarias	150	\$ 12.186.423	240	\$ 19.498.277	300	\$ 24.372.846	360	\$ 29.247.415	420	\$ 34.121.984
Total Ingresos		\$ 152.194.883		\$ 233.329.379		\$ 267.054.176		\$ 305.870.190		\$ 344.686.204
Promedio Mensual		\$ 12.682.907		\$ 19.444.115		\$ 22.254.515		\$ 25.489.183		\$ 28.723.850

ITEM	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 152.194.883	\$ 233.329.379	\$ 267.054.176	\$ 305.870.190	\$ 344.686.204
Costos Variables (-)		\$ 29.698.764	\$ 43.784.464	\$ 48.536.266	\$ 53.288.068	\$ 58.039.871
Costos Fijos (-)		\$ 49.160.000	\$ 50.634.800	\$ 52.153.844	\$ 53.718.459	\$ 55.330.013
Remuneraciones (-)		\$ 70.800.000	\$ 72.924.000	\$ 75.111.720	\$ 77.365.072	\$ 79.686.024
Depreciación (-)		\$ 4.435.238	\$ 4.435.238	\$ 4.435.238	\$ 4.435.238	\$ 4.435.238
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (=)		-\$ 1.899.119	\$ 61.550.877	\$ 86.817.108	\$ 117.063.353	\$ 147.195.059
Impuesto (-)			-\$ 16.618.737	-\$ 23.440.619	-\$ 31.607.105	-\$ 39.742.666
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS (=)		-\$ 1.899.119	\$ 44.932.140	\$ 63.376.489	\$ 85.456.248	\$ 107.452.393
Depreciación (+)		\$ 4.435.238	\$ 4.435.238	\$ 4.435.238	\$ 4.435.238	\$ 4.435.238
Inversión (-)	-\$ 33.680.000					
Capital de Trabajo (-)	-\$ 39.438.904					
Recuperación Capital de Trabajo (+)						\$ 39.438.904
Valor de Salvamento (+)						\$ 6.803.810
FLUJO DE CAJA (=)		-\$ 73.118.904	\$ 2.536.119	\$ 49.367.378	\$ 67.811.727	\$ 158.130.345

TASA	20,00%
VAN	\$ 109.419.813
TIR	55,33%

Cotizaciones:



Conozca nuestros cursos 2018

(Consulte por descuentos exclusivos)

Nombre Curso	Fecha Inicio	Fecha Término	Horario	Valor
Estudio de Títulos	14 agosto	06 septiembre	18:30-21:45	\$230.000
Tasación de Bienes Raíces	22 octubre	21 noviembre	10:00-13:15	\$260.000
Corretaje de Prop. Diurno	28 de agosto	22 de octubre	10:00-13:15	\$280.000
Corretaje de Prop. Vespt.	03 de septiembre	29 de octubre	18:30-21:45	\$280.000

Menú

- Centro de Capacitación
- Nuestros Cursos
- Calendario



GA AC

DÍAS 0 KM.



**13.1%
dcto**

* Imagen referencial

Precio lista	con Bono Marca	con Bono Amicar
\$ 6.890.000	\$ 6.490.000	\$ 5.990.000

COMPARA 

1.4 GLS

DÍAS 0 KM.



**19.6%
dcto**

* Imagen referencial

Precio lista	con Bono Marca	con Bono Amicar
\$ 9.690.000	\$ 8.190.000	\$ 7.790.000

COMPARA 



\$619.990
Normal

\$399.990
Internet
Ahorra \$220.000

Simulador de Cuotas



Cuota Sugerida: 36 cuotas de \$18.269
CAE: 35.64% | Costo Crédito: \$660.852
Valores simulados en base a vencimiento de 30 días.

[Simula otra cuota \[+\]](#)

Otros medios de pago



Elige Cantidad

Producto Agotado



Nuevo

Kit Canon Eos Rebel T6i
Video Creator Con 18-
55mm Lente +...

★★★★☆ 4 opiniones

\$ 772.990

6 cuotas de \$ 128.832 sin interés



Más información

Envío gratis a todo el país

Conoce los tiempos y las formas de envío
[Calcular cuándo llega](#)

Cantidad:

[Comprar](#)

Compra Protegida, recibe el producto que i

» Camara Nikon D5600 kit 18-55mm



Precio normal : \$ 699.900

Precios incluyen IVA



Comprar

Me gusta 0 Compartir Tweet



SAMSUNG

Gear 360° 2017

\$ 149.990 (Oferta)

\$ 199.990

Acumula 999 CMR Puntos

Despacho a domicilio





+4

VR SHINECON

VIRTUAL REALITY GLASSES



Nuevo - 10 vendidos

Gafas Realidad Virtual + Audífonos + Joystick Inmersión 120°

★★★★★ 1 opinión

~~\$54.990~~
\$ 34.990 36% OFF

12 cuotas de \$ 2.916 sin interés

VISA  

Más información

Envío gratis a todo el país
Conoce los tiempos y las formas de envío
[Calcular cuándo llega](#)

Cantidad:



Descripción del vendedor

CAMARA PANONO 360 ° PRO SET
Cámara Panono 360 ° Pro Set
 \$2.500.000

[Cámara de vídeo Insta360 Pro BK 360 ° VR](#)

\$2.317.574
[catago.com](#)

 Insta360





Brother® Multifuncional Láser Color Ethernet/Dúplex/ADF DCP-9020CDN
 Código de Producto : ID 15055

Disponibilidad	Unidades	Precio Efectivo
Internet	0	\$ 269.990
Calama (Mall Plaza)	1	Precio Normal \$ 284.190
Antofagasta	0	
Copiapó	0	(*) Otros Medios de Pago
La Serena	1	
Viña del Mar	2	
Santiago		
- Ahumada	0	
- Agustinas	0	
- Las Condes	0	
- Los Leones	0	
- Manuel Montt	0	
- Mall Arauco Maipú	0	
- Mall Costanera Center	0	
- Mall Plaza Alameda	1	
- Mall Plaza Norte	0	
- Mall Plaza Oeste	0	
- Mall Florida Center	1	
- Mall Plaza Vespucio	1	
- Puente Alto	1	

Cantidad :

Agregar al Carro

Cotización

Drone DJI Phantom 4 Advanced

\$ 1.049.000



DJI Phantom 4 Advanced viene con el nuevo sensor de 1 pulgada y 20MP, tiempo de vuelo 30 min, sistema anticollisión frontal, funciones inteligentes y mucho más. Tecnología para imagen aérea...

Código del producto: RS_P4Adv

Disponibilidad: Sin stock

Costo de envío: Cálculo según destino





LENOVO

Código del producto: 34740

Tablet Yoga Tab 3 Pro Negro

\$ 364.990 (Oferta)
\$ 369.990

Calcula tu cuota CMB
10 cuotas de \$ 42.570. CAE 36.36%

Acumula 2.433 CMB Puntos

★★★★★ [Crear comentario](#)

Garantía Extendida

Sin protección adicional

[Términos y condiciones](#)

[Despacho a domicilio](#)

[Retira tu orden](#)

- 1 +

AGREGAR A LA BOLSA



HP

HP PAVILION X360 CONVERTIBLE 15- CRO02LA / INTEL® CORE™ I5 / 8GB RAM / 1TB / 15.6" TOUCH

SKU: 1000369558507P

★★★★★ (Sin Calificaciones)

Notebook Intel® Core™ i5 8GB Ram 1TB Disco Duro 15.6" Touch

Internet

Obten Tarjeta Ripley [aquí](#)

\$499.990

[Calcular cuotas](#)

Acumulas

5000 RipleyPuntos

- 1 +

Agregar a la bolsa

Despacho a Domicilio
Disponible

[Ver agenda](#)





KITCHENAID

Código del producto: 4420335

Máquina de Espresso ProLine Roja

\$ 699.990

Calcula tu cuota CMR
10 cuotas de \$ 81.642. CAE 36.36%.

Acumula 4.666 CMR Puntos

★★★★★ [Crear comentario](#)

[Despacho a domicilio](#)

[Retira tu orden](#)



AGREGAR A LA BOLSA

Anexo 14 Gráfica Estrategias



Gráfica de creación propia