

## Tabla de Contenido

1.	INTRODUCCIÓN .....	1
2.	JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	2
3.	OBJETIVOS .....	4
4.	METODOLOGÍA.....	5
5.	ANÁLISIS DE MERCADO .....	8
5.1	Descripción General de la Industria.....	8
5.2	Caracterización de la Comuna de Santiago Centro.....	12
5.3	Estudio de la Oferta.....	15
5.3.1	<i>Usos de Suelo para la Comuna de Santiago Centro</i> .....	18
5.4	Estudio de la Demanda.....	19
5.5	Mercado de Oficinas .....	25
5.6	Análisis de Competidores.....	26
5.7	Determinación del Mercado Objetivo.....	27
6.	ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL PROYECTO .....	27
6.1	Análisis PESTEL .....	28
6.2	Análisis de Porter .....	28
6.2.1	<i>El poder de Negociación de los Proveedores</i> .....	29
6.2.2	<i>El poder de Negociación de los Compradores</i> .....	30
6.2.3	<i>Amenaza de Ingreso de Nuevos Competidores</i> .....	31
6.2.4	<i>Amenaza de Productos Sustitutos</i> .....	31
6.2.5	<i>La Intensidad de Competencia entre Empresas Rivales</i> .....	32
6.2.6	<i>Resumen sobre Nivel Atractivo de la Industria</i> .....	32
6.3	Análisis FODA .....	33
6.4	Conclusiones de los Análisis y Selección de la Estrategia .....	35
7.	MODELO DE NEGOCIOS.....	36
8.	PLAN DE OPERACIONES .....	39
8.1	Diseños Arquitectónicos del Proyecto .....	39
8.1.1	<i>Proyecto Educativa</i> .....	39
8.1.2	<i>Proyecto Pub-Restaurant</i> .....	41
8.1.3	<i>Proyecto Retail</i> .....	42

8.2	Presupuestos.....	43
8.2.1	<i>Proyecto Educativa</i> .....	43
8.2.2	<i>Proyecto Pub-Restaurant</i> .....	44
8.2.3	<i>Proyecto Retail</i> .....	45
8.3	Plan de Trabajo Operacional .....	46
8.3.1	<i>Proyecto Educativa y Pub-Restaurant</i> .....	46
8.3.2	<i>Proyecto Retail</i> .....	47
9.	PLAN COMERCIAL .....	48
9.1	Producto .....	48
9.2	Precio.....	49
9.2.1	<i>Proyecto Educativa</i> .....	49
9.2.2	<i>Proyecto Pub-Restaurant</i> .....	50
9.2.3	<i>Proyecto Retail</i> .....	52
9.3	Plaza .....	53
9.4	Promoción .....	54
10.	PLAN DE RECURSOS HUMANOS .....	55
10.1	Organigrama del Proyecto.....	55
10.2	Descripción de Cargos.....	56
10.3	Política de Remuneraciones .....	58
11.	PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	59
11.1	Horizonte de Planificación del Proyecto.....	59
11.2	Inversión Inicial.....	59
11.3	Proyecciones de Ingresos .....	60
11.4	Proyecciones de Costos .....	61
11.5	Determinación del Capital de Trabajo .....	63
11.6	Depreciaciones.....	64
11.7	Tasa de Descuento e Impuestos.....	64
11.8	Valor Residual .....	65
11.9	Flujos del Proyecto Puro e Indicadores.....	65
11.10	Análisis de Sensibilidad .....	66
11.11	Plan de Financiamiento .....	68
12.	CONCLUSIONES.....	71

13.	BIBLIOGRAFÍA .....	73
14.	ANEXOS.....	75
A.	Estadísticas de Crecimiento de la Industria Inmobiliaria en Chile.....	75
B.	Estadísticas de la Comuna de Santiago Centro .....	76
C.	Estudio de la Oferta Centro de Santiago .....	80
D.	Usos de Suelo de la Comuna de Santiago Centro.....	82
E.	Detalles Análisis Mercado de Oficinas Santiago.....	86
F.	Análisis PESTEL.....	87
G.	Planos y Superficies Proyecto Educativo.....	90
H.	Planos y Superficies Proyecto Pub - Restaurant.....	93
I.	Planos y Superficies Proyecto Retail.....	95
J.	Tabla de Costos Unitarios de Construcción 4° Trimestre 2014 .....	97
K.	Planes Publicitarios.....	98
L.	Determinación de Capital de Trabajo Proyecto Pub-Restaurant .....	99
M.	Cálculo del WACC Ajustado .....	100
N.	Tabla de Desarrollo de Crédito Hipotecario.....	101
O.	Flujo de Caja Puro Proyecto Educativo .....	102
P.	Flujo de Caja Puro Proyecto Pub-Restaurant .....	103
Q.	Flujo de Caja Puro Proyecto Retail .....	104
R.	Flujo de Caja Financiado con Crédito Hipotecario Proyecto Pub-Restaurant .....	105
S.	Flujo de Caja Financiado con Leasing Proyecto Pub-Restaurant.....	106

## Índice de Ilustraciones:

Ilustración 1: Ubicación de la Propiedad .....	3
Ilustración 2: Perímetro Zonal de la Propiedad en Estudio.....	16
Ilustración 3: Mapa Zonal de la Comuna de Santiago Centro.....	18
Ilustración 4: Resumen de Mercado Total (MT), Mercado Potencial (MP) y Mercado Objetivo (MO).....	27
Ilustración 5: Ejemplo Planta Primer Piso Proyecto Educativo .....	40
Ilustración 6: Ejemplo Planta Primer Piso Proyecto Pub-Restaurant.....	41
Ilustración 7: Ejemplo Planta Libre Primer Piso Proyecto Retail.....	42
Ilustración 8: Fachada Remodelada de la Propiedad .....	54
Ilustración 9: Formato de Publicación del Proyecto .....	55
Ilustración 10: Organigrama del Proyecto .....	56
Ilustración 11: Planta Segundo Piso Proyecto Educativo.....	90
Ilustración 12: Planta Tercer Piso Proyecto Educativo.....	90

Ilustración 13: Planta Cuarto Piso Proyecto Educativo	91
Ilustración 14: Planta Quinto Piso Proyecto Educativo	91
Ilustración 15: Planta 2° Piso Proyecto Pub-Restaurant	93
Ilustración 16: Planta 3er Piso Proyecto Pub-Restaurant	93
Ilustración 17: Planta 4° Piso Proyecto Pub-Restaurant	93
Ilustración 18: Planta Libre 2° Piso Proyecto Retail	95
Ilustración 19: Planta Libre 3er Piso Proyecto Retail	95
Ilustración 20: Planta Libre 4° Piso Proyecto Retail	95
Ilustración 21: Ejemplo Planes Publicitarios	98

## Índice de Gráficos:

Gráfico 1: Permisos de Edificación Autorizados a Nivel Nacional, Período 2008-2013	8
Gráfico 2: Inversión en Construcción en MM US\$	9
Gráfico 3: Cantidad de Empresas por Comuna respecto al total de Empresas de la R.M.	14
Gráfico 4: % de Empresas Comerciales por Comuna, respecto al Total de Empresas Comerciales RM.	15
Gráfico 5: Evolución del Sueldo Imponible de Construcción en Chile Años 2013-2014	20
Gráfico 6: Evolución del PIB Per Cápita de Chile, Años 2003 - 2015 (e)	21
Gráfico 7: Tasas de Interés Banco Central de Chile, Años 2010-2013	21
Gráfico 8: Distribución de Áreas Verdes en el Gran Santiago	23
Gráfico 9: Índice de Alto Temor en el Gran Santiago	24
Gráfico 10: Proyección de Ingresos por Arriendo Proyectos	60
Gráfico 11: Proyección de Vacancia de Locales Proyecto Pub-Restaurant	61
Gráfico 12: Proyección de Costos Operacionales Proyectos	63
Gráfico 13: Aporte Porcentual al PIB, según Actividad Económica Año 2013	75
Gráfico 14: Variación de Crecimiento de Construcción y Vivienda, respecto al PIB, Años 2010-2013	75
Gráfico 15: Evolución Ingreso Promedio de Hogares Santiago Centro, período 2003-2011	76
Gráfico 16: Cantidad de Empresas de Intermediación Financiera por Comuna, con respecto al Total de Empresas de Intermediación Financiera de RM.	77
Gráfico 17: Cantidad de Empresas de Hoteles y restaurantes por Comuna, respecto al Total de Empresas de Hoteles y Restaurantes de RM.	78
Gráfico 18: Cantidad de Establecimientos de Enseñanza por Comuna, con respecto al Total de Establecimientos de Enseñanza de RM.	78
Gráfico 19: Cantidad de Establecimiento de Servicios Sociales y de Salud Por Comuna, respecto al Total de Establecimientos de Servicios Sociales y Salud de RM.	79
Gráfico 20: Cantidad de Establecimientos de Administración Pública y Defensa por Comuna, con respecto al Total de Establecimientos de Administración Pública y Defensa de RM.	79
Gráfico 21: Comportamiento Mercado de Oficinas Años 2006-2014, ciudad Santiago	86
Gráfico 22: Mercado de Oficinas Clase A por Comuna, 2T 2014	86

## Índice de Tablas:

Tabla 1: Resumen Oferta de m2 Arrendables de Locales, Santiago Centro, Junio 2014	16
Tabla 2: Resumen Oferta y Demanda de m2 Arrendables de Locales, Santiago Centro, Julio 2014	17
Tabla 3: Resumen Oferta y Demanda de m2 Arrendables de Locales Santiago Centro, Diciembre 2014	17
Tabla 4: Resumen Demanda de m2 Arrendables de Locales, Santiago Centro, 2° Semestre 2014	19
Tabla 5: Superficies de Propiedad en Estudio	22

Tabla 6: Matriz de Competencia.....	26
Tabla 7: Resumen de Atractivo de la Industria de Renta Inmobiliaria .....	33
Tabla 8: Matriz FODA con Alternativas Estratégicas .....	34
Tabla 9: Resumen de Superficies Proyecto Educativo .....	40
Tabla 10: Resumen de Superficies Proyecto Pub-Restaurant.....	41
Tabla 11: Resumen de Superficies Proyecto Retail.....	42
Tabla 12: Presupuesto Proyecto Educativo.....	43
Tabla 13: Presupuesto Proyecto Pub-Restaurant.....	45
Tabla 14: Presupuesto Proyecto Retail .....	46
Tabla 15: Escala de Arriendo Cliente Educativo .....	50
Tabla 16: Valores de Arriendo y Gastos Comunes Mensuales por Piso Proyecto Pub-Restaurant .....	51
Tabla 17: Gastos Comunes Mensuales Proyecto Pub-Restaurant.....	52
Tabla 18: Escala de Arriendo Proyecto Retail.....	53
Tabla 19: Cuadro de Remuneraciones Gerenciamiento de Obra.....	58
Tabla 20: Inversión Inicial Proyecto Educativo.....	59
Tabla 21: Resumen de Indicadores Financieros Proyectos Puros .....	66
Tabla 22: Análisis de Sensibilidad Bidimensional VAN Puro en UF Proyecto Pub-Restaurant.....	67
Tabla 23: Análisis de Sensibilidad a la Vacancia Mensual de Locales, Años 1 y 2, Proyecto Pub-Restaurant ...	68
Tabla 24: Resumen de Indicadores Financieros Proyecto Pub-Restaurant Financiado .....	69
Tabla 25: Variación de Población Comuna de Santiago.....	76
Tabla 26: Comparativo Ingresos Comunales versus Región y País Año 2011 .....	76
Tabla 27: Variación de Tasas de Ocupación, Desocupación y Participación Años 2003-2011 .....	77
Tabla 28: Cantidad de Empresas y Variación Porcentual, Años 2005-2012 .....	77
Tabla 29: Valores Ofertados y Superficies de Locales, Santiago Centro, Junio 2014 .....	80
Tabla 30: Valores Ofertados y Superficies de Locales, Santiago Centro, Julio 2014.....	80
Tabla 31: Valores Ofertados y Superficies de Locales, Santiago Centro, Diciembre 2014.....	81
Tabla 32: Análisis PESTEL .....	87
Tabla 33: Determinación de Capital de Trabajo Proyecto Pub-Restaurant .....	99
Tabla 34: Tabla de Desarrollo de Crédito Hipotecario .....	101
Tabla 35: Flujo de Caja Puro Proyecto Educativo.....	102
Tabla 36: Flujo de Caja Puro Proyecto Pub-Restaurant .....	103
Tabla 37: Flujo de Caja Puro Proyecto Retail .....	104
Tabla 38: Flujo con Deuda Crédito Hipotecario Proyecto Pub-Restaurant.....	105
Tabla 39: Flujo de Caja con Deuda Leasing Proyecto Pub-Restaurant.....	106

## Índice de Cuadros:

Cuadro 1: Mapa General de la Industria Inmobiliaria en Chile.....	10
Cuadro 2: Ejes de la Industria Inmobiliaria en Chile .....	11
Cuadro 3: Modelo de Negocios bajo Metodología Canvas .....	36
Cuadro 4: Carta Gantt Proyecto Educativo .....	47
Cuadro 5: Carta Gantt Proyecto Retail.....	47
Cuadro 6: Detalle de Superficies Proyecto Educativo.....	92
Cuadro 7: Detalle de Superficies Proyecto Pub - Restaurant .....	94
Cuadro 8: Detalle de Superficies Proyecto Retail .....	96