



“DECO - PRAT”

PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN

Alumno: José Prat

Profesor Claudio Dufeu

Santiago, Abril 2016

Agradecimientos:

*A ti mi bella Agustina, por
motivarme a terminar
este gran proyecto.*

INDICE DE CONTENIDOS

	Página
Resumen Ejecutivo	9
I. Oportunidad de Negocio	12
1.1 Empresa, misión, visión y objetivos	12
1.2 Servicio y sus aspectos distintivos	13
1.3 Oportunidad o necesidad que es atendida	13
1.4 Mercado	13
1.5 Forma de atraer clientes	15
II. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes	15
2.1 Industria	15
2.1.1 Actores claves de la industria	15
2.1.2 Macrosegmentos	16
2.1.3 Entorno de la industria	16
2.1.4 Tendencias de la industria	18
2.1.5 Fuerzas competitivas del sector	19
2.1.6 Stakeholders	21
2.2 Competidores	23
2.2.1 Características de los competidores	23
2.2.2 Mapa de posicionamiento relativo	23
2.2.3 Fortalezas y debilidades de los competidores	23
2.3 Clientes	24
2.3.1 Características	24
2.3.2 Macro y micro segmentos	25
2.3.3 Determinación del tamaño objetivo y sus tendencias	26
2.4 Matriz de perfiles competitivos	31
2.5 Conclusiones	33
III. Modelo de Negocio	34
3.1 Descripción	34

3.1.1 Segmentos de clientes	38
3.1.2 Propuesta de valor	38
3.1.3 Canales de distribución	39
3.1.4 Relaciones con los clientes	39
3.1.5 Modelo de flujo de ingresos	39
3.1.6 Recursos claves	40
3.1.7 Actividades claves	40
3.1.8 Asociaciones claves	41
3.1.9 Estructura de costos	41
3.2 Análisis Interno	42
3.2.1 Análisis FODA	42
3.2.2 Cadena de Valor	48
3.2.3 Recursos, capacidades y competencias	50
3.2.4 Ventajas competitivas	52
3.3 Estrategia de Entrada	52
3.4 Estrategia de Crecimiento	52
3.5 Estrategia de Salida	53
IV. Plan de Marketing	53
4.1 Objetivos de marketing	53
4.2 Estrategia de segmentación	53
4.3 Estimación de la demanda	54
4.3.1 Estimación de participación de mercado	54
4.3.2 Número de clientes	54
4.3.3 Demanda anual por producto	55
4.4 Estrategia de producto/servicio	55
4.5 Estrategia de Precio	56
4.6 Estrategia de Distribución	56
4.6.1 Identificar los principales canales	56
4.6.2 Sitio web y redes sociales	57
4.7 Estrategia de Comunicaciones	58
4.7.1 Herramientas de promoción y presupuesto	58
4.7.1.1 Mix de Publicidad	58

4.7.1.2 A quiénes se dirige (clientes final, mayoristas, minoristas)	59
4.7.1.3 Herramientas específicas, medios, público objetivo	59
4.7.2 Programa de publicidad	59
4.8 Estrategia de Ventas	60
4.9 Presupuesto de Marketing	60
4.10 Métricas e indicadores para monitorear el plan de marketing	61
V. Plan de Operaciones	62
5.1 Estrategia de operaciones	62
5.2 Flujo de operaciones	62
5.3 Ubicación geográfica	63
VI. Gestión de personas	64
6.1 Estructura organizacional	64
6.2 Determinar dotación y sus características	64
6.3 Incentivos y compensaciones	65
6.4 Equipo Gestor	65
VII. Plan de implementación	66
7.1 Estrategia de Desarrollo	66
7.2 Avances y requerimientos de recursos	66
7.3 Carta Gantt	68
VIII. Plan Financiero	68
8.1 Tabla de supuestos	68
8.2 Estimación de ingresos	69
8.3 Estado de resultado	69
8.4 Flujo de caja	70
8.5 Balance	71
8.6 Requerimientos de capital	72
8.6.1 Capital de trabajo	72
8.6.2 Déficit operacional	72

8.7 Evaluación financiera del proyecto	72
8.7.1 Tasa de descuento	72
8.7.2 Valor residual o terminal	73
8.7.3 VAN, TIR, PAYBACK, ROI	73
8.7.4 Punto de equilibrio	74
8.7.5 Ratios financieros relevantes	74
8.7.6 Estructura de financiamiento	74
8.7.7 Análisis de sensibilidad	75
8.7.8 Oferta para el inversionista	75
IX. RSE y Sustentabilidad	76
9.1 Mapa de stakeholders	76
9.2 Valores éticos del negocio	77
9.3 Determinación de impactos sociales, ambientales y económicos	78
X. Riesgos críticos	78
10.1 Riesgos internos	79
10.2 Riesgos externos	79
10.3 Plan de mitigación	79
XI. Bibliografía	81
XII. Anexos	83

INDICE DE ESQUEMAS

	Página
Esquema 1: Operación del servicio	11
Esquema 2: Ingresos según Estudios Superiores	14
Esquema 3: Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter	20
Esquema 4: Mapa de poder de influencia de los Stakeholders	22
Esquema 5: Mapa de posicionamiento relativo	24
Esquema 6: Operación de DECO-PRAT con rentabilidad para Ejecutivas	34
Esquema 7: Decoración e implementación “Fútbol”	35
Esquema 8: Decoración e Implementación “Fantasía”	35
Esquema 9: Decoración e Implementación “Rock”	36
Esquema 10: Decoración e Implementación “Vintage”	36
Esquema 11: Modelo Canvas	38
Esquema 12: Modelo de Flujo de ingresos	40
Esquema 13: Análisis FODA	44
Esquema 14: Cadena de valor	49
Esquema 15: Fases – Identificación de principales clientes	56
Esquema 16: Flujo de operaciones	63
Esquema 17: Estructura organizacional	64
Esquema 18: Mapa de Stakeholders	76

INDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

	Página
Cuadro 1: Relación e intereses de los Stakeholders	22
Cuadro 2: Carreras con mayor remuneración y demanda	27
Cuadro 3: Sueldos para optar a créditos hipotecarios	28
Cuadro 4: PIB por región	29
Cuadro 5: Venta de departamentos	30
Cuadro 6: Competencias de DECO-PRAT – Competidores	32
Cuadro 7: Competencias de DECO-PRAT- Sustitutos	33

Cuadro 8: Costos fijos	41
Cuadro 9: Costos variables	42
Cuadro 10: Análisis VRIO	51
Cuadro 11: Número de clientes	54
Cuadro 12: Herramientas de promoción y presupuesto	58
Cuadro 13: Medios publicitarios	59
Cuadro 14: Frecuencia en la entrega de información	60
Cuadro 15: Herramientas de promoción y presupuesto	61
Cuadro 16: Indicadores de monitoreo del plan de marketing	62
Cuadro 17: Montos de aguinaldos	65
Cuadro 18: Carta Gantt	68
Cuadro 19: Supuestos	68
Cuadro 20: Estimación de ingresos	69
Cuadro 21: Estado de Resultados y EBIT	69
Cuadro 22: Flujo de Caja	70
Cuadro 23: Balance General	71
Cuadro 24: ROI	74
Cuadro 25: Punto de equilibrio	74
Cuadro 26: Ratios financieros	74
Cuadro 27: Repartición para inversionista	75
Cuadro 28: Riesgos internos	79
Cuadro 29: Riesgos externos	79
Cuadro 30: Plan mitigador interno	80
Cuadro 31: Plan mitigador externo	80
Gráfico 1: Venta de departamentos por tramo de precio en U.F.	18
Gráfico 2: Venta de departamentos por tramo de superficie en metros cuadrados	19
Gráfico 3: Índice nacional de actividad de la construcción regional	29
Gráfico 4: Venta de viviendas año 2015	30
Gráfico 5: Venta de departamentos por estado de obra	31
Gráfico 6: Demanda de departamentos por comunas de Santiago	55
Gráfico 7: Análisis de sensibilidad	75

Resumen Ejecutivo

Cada vez son más los profesionales solteros que al comenzar su vida laboral desean independizarse comprando su primer departamento de no más de 50 metros cuadrados. Junto con ello, desean decorarlo e implementarlo, sin embargo su presupuesto es muy bajo o nulo para realizarlo, teniendo que esperar meses e incluso años para lograr una decoración e implementación adecuada con el estilo deseado. Frente a este escenario, en donde la demanda por departamentos pequeños aumenta cada vez más, DECO-PRAT pone a disposición el servicio de decoración e implementación temática al momento de la compra del departamento, así desde que el comprador del departamento comience a vivir en su nuevo hogar, este contará con la decoración e implementación deseada. Cabe mencionar además que este tipo de personas carecen de conocimiento en el ámbito de la decoración, diseño e implementación de departamentos, sin embargo desean vivir en un lugar acogedor de acuerdo a sus gustos y lo más importante; desean vivir en un lugar con estilo.

El año 2014 se comercializaron 25.149 unidades de departamentos en el gran Santiago, en donde el 57% correspondió a departamentos de este tipo y durante el año 2015 se comercializaron 34.625 unidades de departamentos en el gran Santiago, en donde el 60% correspondió a departamentos de menos de 50 metros cuadrados debido a que el segmento objetivo continúa buscando viviendas unipersonales. Así el comprador del departamento vislumbrará mediante el servicio ofrecido que es su mejor solución para decorar e implementar su primer departamento, ya que el método de pago es mediante un monto adicional al valor cuota del crédito hipotecario que se suma a este, significando un aumento marginal, siendo casi imperceptible.

DECO-PRAT coordinará con las Inmobiliarias que venden departamentos nuevos el ofrecimiento del servicio por parte de sus Ejecutivas de Venta. Para ello facilitará el material necesario en las salas de venta, con los tipos de decoración e implementación a ofrecer, en donde se podrán ofrecer las temáticas estándar: "Futbol", "Vintage", "Rock" y "Fantasía", las cuales son ajustables a la medida según el tipo de departamento de 1 dormitorio.

Operacionalmente una vez que el Comprador haya firmado a DECO-PRAT la conformidad por el servicio de decoración e implementación realizado y recibido su garantía, la

Inmobiliaria cancelará el monto de dicho servicio a DECO-PRAT al momento que el banco facilitador del crédito hipotecario al comprador, cancele a la Inmobiliaria el monto del departamento menos el pie + el monto **completo** por el servicio de decoración e implementación. Este trámite lo realizará la Inmobiliaria, luego de descontar su comisión (Ver Esquema 1).

Financieramente la evaluación se realizó en un periodo de 5 años, obteniendo VAN y TIR favorables, en donde se espera vender 80 servicios el primer año, esperando aumentar la cantidad en un 40% cada año. De esta forma el tercer año será posible generar 157 servicios equivalentes a \$126.699.596.- y para el quinto año 307 equivalentes a \$ 569.312.656.-. Así, estamos frente a una oportunidad rentable y realizable para el inversionista interesado en este negocio.

En general la industria cuenta con empresas y decoradores, los cuales realizan servicios de decoración, implementación y asesorías en la creación de ambientes. Entre ellos se encuentran: Decoideal, Decoración y Cortinaje MA, DDO, Galería Catherine Ortiz, Carola Rojas, entre otros, los cuales son básicamente consultores o trabajadores autónomos que entregan el servicio de decoración.

A diferencia de este escenario en la industria, DECO-PRAT buscará entregar una solución distinta, mediante temáticas, las cuales puedan implementarse en más de 1 departamento por torre, generando así la mayor cantidad de negocios con clientes que obtendrán las siguientes ventajas competitivas:

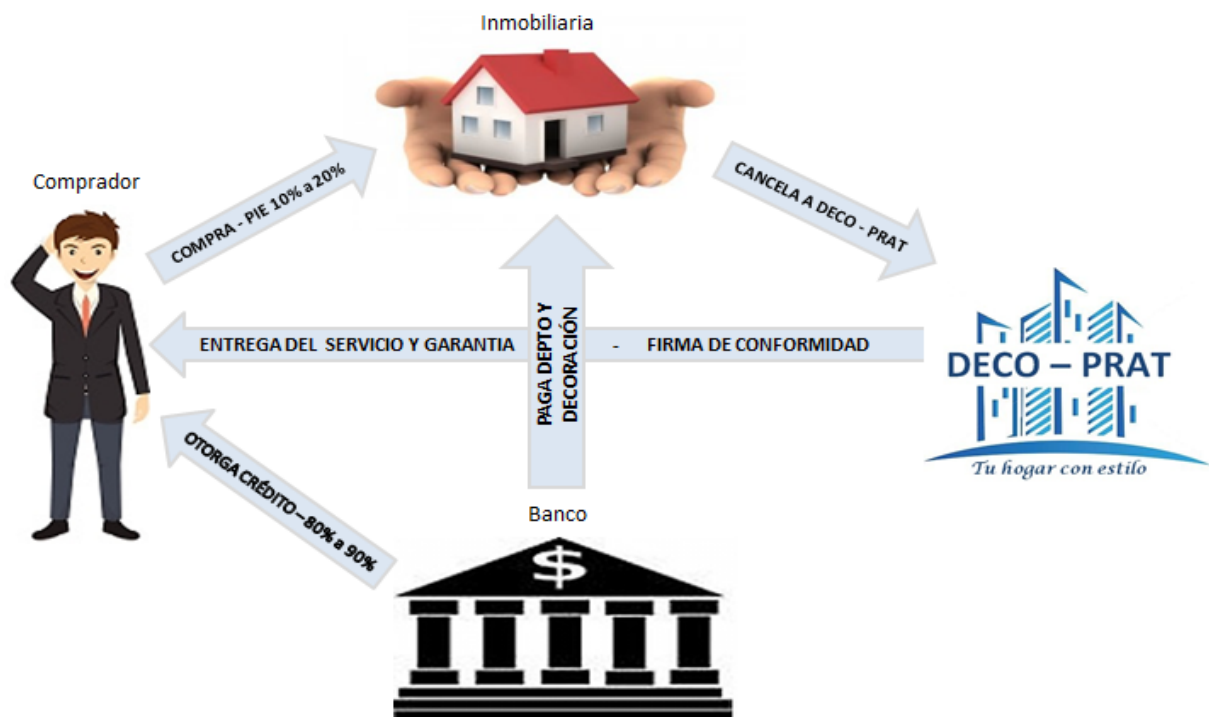
- Un departamento decorado e implementado desde el momento que se entregan las llaves
- El pago por el servicio se incluye en forma menor dentro del pago del dividendo
- El cliente no debe interiorizarse en como se decora e implementa un departamento, ni debe cotizar por el servicio ni materiales
- El servicio se realiza en menos de 2 semanas
- Los materiales incluidos en la implementación cuentan con accesorios reales como por ejemplo; en el caso de una implementación “Rock” guitarras eléctricas reales

El mercado objetivo corresponde a profesionales solter@s, desde los 22 años en adelante, los cuales buscan vivir en un ambiente con estilo y buena ubicación, incluyendo personas divorciadas que estén dispuestos a pagar un bajo monto adicional al valor cuota mensual de su crédito hipotecario.

El equipo de la empresa contará con:

- **Un Gerente Comercial (Socio):** El cual se encargará de generar acuerdos con las distintas inmobiliarias, puesta en marcha del ofrecimiento por parte de las Ejecutivas, capacitación a la Inmobiliaria, mantención del acuerdo y postventa.
- **Un Jefe de Operaciones:** El cual estará encargado del taller y las instalaciones en los departamentos, coordinando las actividades diarias con los trabajadores.
- **Tres Trabajadores:** Los cuales se encargarán de desarrollar los trabajos en los departamentos.

Luego el equipo irá creciendo de acuerdos a las necesidades de la empresa, principalmente en el número de Trabajadores, contando con 4 Trabajadores el tercer año y con 5 el quinto año, logrando de esta manera un equipo de 7 personas.



Esquema 1: Operación del servicio

I. Oportunidad de Negocio

1.1 Empresa, Misión, Visión y Objetivo

Empresa:

DECO-PRAT es una empresa de servicios de decoración e implementación de departamentos, específicamente de menos de 50 metros cuadrados, los cuales son adquiridos principalmente por profesionales solteros. Es una empresa de responsabilidad limitada, en donde dos socios aportan cada uno un 50% del capital inicial para lograr el 100% de este.

Misión:

Entregar a solteros y solteras un ambiente con estilo en sus departamentos, respondiendo a sus necesidades decorativas y de implementación con presupuesto muy bajo, para que disfruten ese momento especial de sus vidas.

Visión:

Como empresa especialista, los esfuerzos se orientarán en cumplir siempre con los requerimientos de decoración e implementación con estilo de profesionales solteros para su departamento, entregando valor mediante un servicio a medida y de calidad basado en las exigencias cada vez más altas por parte de los clientes.

Objetivos:

- En un periodo de 24 meses entregar al 8% del tamaño objetivo la decoración e implementación temática de su primer departamento de menos de 50 metros cuadrados.
- Maximizar las ganancias para “DECOPRAT”, logrando aumentar la cantidad de negocios anualmente en un 40% cada año.
- Mediante el enfoque en el cliente, lograr ser reconocidos en el mercado a partir del primer año de vida.

1.2 Servicio y sus aspectos distintivos

El servicio se realiza de manera rápida en las 2 últimas semanas previas a la entrega del departamento, para que cuando el comprador reciba las llaves de este, ya este decorado e implementado de la manera que siempre soñó, así el comprador no habrá invertido tiempo en interiorizarse de la forma como decorar e implementar su nuevo departamento próximo a recibir. Existe además ahorro de tiempo para el comprador, pues este no debe cotizar por el servicio ni material, dejando todo en manos de DECO-PRAT. Resultará muy cómodo para el comprador además realizar el pago por el servicio mediante un pequeño monto dentro del dividendo mensual.

1.3 Oportunidad o necesidad que es atendida

Este servicio satisface la necesidad de decoración e implementación en departamentos de menos de 50 metros cuadrados de aquellos dueños solteros profesionales. Se trata de un segmento de mercado en ascenso y la necesidad del servicio va de la mano con la falta de recursos inmediatos para llevarlo a cabo, por tanto la necesidad es atendida de una manera facilitadora al momento que el pago del servicio se realiza dentro del crédito hipotecario del departamento.

Con el fin de validar el servicio a ofrecer, se realizaron encuestas¹ a potenciales clientes, en donde, en cada uno de los casos a los cuales les interesó el servicio, les pareció atractiva también la operación.

1.4 Mercado

El mercado corresponde a profesionales solteras o solteros desde los 22 años en adelante, insertos en el mundo laboral, los cuales buscan vivir en un ambiente con estilo y no disponen del presupuesto necesario para concretarlo, para ello están dispuestos en contratar el servicio de decoración e implementación, pagando un bajo monto incluido en el valor cuota del crédito hipotecario. Estas personas contarán con estudios de educación superior, de acuerdo al perfil de clientes sujeto de crédito que apunta DECO-PRAT. Cabe mencionar que

¹ Las encuestas se encuentran en ANEXO 1.

solo en el año 2015 se matricularon en pregrado 1.152.125 estudiantes, lo cual demuestra la gran oportunidad de negocio para DECO-PRAT en la medida que estos alumnos salen al mundo laboral, en donde aquellos alumnos que estudian una carrera entre 5 a 6 años ganan 3,5 veces más dinero que aquellos jóvenes que egresaron de la Enseñanza media, aquellos alumnos que estudian una carrera técnica de 2 años ganan 1/3 veces más dinero que aquellos jóvenes que egresaron de la Enseñanza media y aquellos alumnos que estudian una carrera en Instituto Profesional en 4 años ganan 2 veces más dinero que aquellos jóvenes que egresaron solamente de la Enseñanza media y no continuaron estudiando (Ver Esquema 2).

Así, existe un mercado potencial de futuros jóvenes profesionales provenientes de la educación superior sujetos de crédito, los cuales desde una primera etapa profesional podrán cancelar una cuota hipotecaria más un pequeño monto adicional correspondiente al servicio. Ahora bien, de acuerdo con los niveles de renta, DECO-PRAT se enfocará en aquellos profesionales que han estudiado 5 o más años en la Universidad, pues son mayormente sujetos de crédito para los Bancos y por el tiempo transcurrido desde que salieron de la Enseñanza Media, a esas alturas de su vida desean adquirir una vivienda propia.



Esquema 2: Ingresos según Estudios Superiores – Ministerio de Educación

1.5 Forma de atraer clientes

De acuerdo al contrato generado entre DECO-PRAT y la Inmobiliaria, quienes captarán a los clientes serán las Ejecutivas de Venta, en la sala de ventas del departamento, de acuerdo a la siguiente pregunta:

¿Te gustaría que al momento de la entrega de tu departamento, este estuviera decorado e implementado temáticamente con un estilo soñado, a un valor que no notarás?

Así, se le indicará al cliente que el valor del servicio se incluye en el valor cuota mensual del crédito hipotecario siendo prácticamente imperceptible, dando a conocer detalles. Para lograr lo anterior será necesaria la **Asociación** con las Inmobiliarias para generar lazos comerciales formales. Por otra parte el **Servicio al cliente** debe ser capaz de lograr la efectividad necesaria desde la contratación del servicio hasta la postventa.

II. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes

2.1 Industria

A continuación se detallará la industria revisando sus Actores claves, Macrosegmentos, Entorno, Tendencias, Análisis Porter y Stakeholders.

2.1.1 Actores claves de la industria

La Industria no cuenta con una profesionalización tal que permita realizar varios trabajos de manera paralela, como si lo hará DECO-PRAT. Se distinguen muy pocas empresas con página web o plataformas en donde poder averiguar más acerca de sus servicios y la mayoría de los consultores ofrece sus servicios de manera no muy elaborada indicando sus nombres de contacto y coordenadas de manera poco formal. Se distinguen Empresas y Consultores Autónomos, los cuales prestan asesorías puntuales en decoración e implementación de interiores, incluso no tiempo completo, lo cual muestra una industria con empresas y consultores como actores.

2.1.2 Macrosegmentos²

Los macrosegmentos corresponden a jóvenes solteros que adquieren un departamento de acuerdo a sus nuevas opciones de crédito disponibles, realizando la adquisición al poco tiempo de comenzar su vida laboral. Este tipo de personas se casan más tarde, por tanto disponen de mayor tiempo para estar solos, eligiendo así departamentos pequeños. Por otra parte las personas separadas que no vivirán con sus hijos son quienes optarán por un departamento pequeño, pues no necesitan mayor espacio.

2.1.3 Entorno de la industria

El sector industrial está compuesto por un grupo de empresas y consultores autónomos, en algunos casos con formación superior y en otros con formación de acuerdo a la experiencia. En general la actividad es realizada como servicios de decoración, diseño e implementación de interiores. Al momento que estas empresas y consultores compiten influyen unas en otras, pero no de gran manera, pues no existen estrategias acabadas para competir, en donde la recomendación "boca-oído" es fundamental para generar negocios. De esta manera quien mantenga un enfoque estratégico al abordar el negocio podrá obtener ventajas competitivas, diferenciándose y logrando de esta forma un mayor rendimiento, es por ello la oportunidad de DECO-PRAT.

A continuación, se realizará el análisis de los factores del entorno general que afectan a DECO-PRAT, utilizando el análisis PEST:

Entorno Político - Legal: (Positivo): En general la normativa considera la mínima intervención del Estado, solo en casos de control o fiscalización de acuerdo a la legislación del Código Civil y el Código de Comercio. Se deberá realizar la Constitución de Sociedad ante Notario, junto con la Escritura de Constitución, publicación de la Escritura en el Diario Oficial, Inscripción de la Sociedad en el Registro de Comercio y Legalización de la Inscripción ante Notario. Solicitud al Servicio de Impuestos Internos y obtención del Permiso para la Iniciación de la actividad y del "Rol Único Tributario". Luego de cumplir con estas

² Para mayores detalles, ver ANEXO 4.

formalidades normales, el entorno se aprecia favorable, teniendo que lidiar con los efectos de la nueva reforma tributaria que se revisarán en el siguiente punto.

Entorno Económico: (Positivo): El negocio se ve favorecido, de acuerdo con el aumento en la compra de departamentos en el gran Santiago, sin embargo el efecto de la reforma tributaria generará un alza de aproximadamente el 10% en el valor de las viviendas, en donde se encuentra el segmento objetivo de DECO-PRAT (U.F. 1.000 y U.F. 3.000). Por otra parte aumentarán los créditos de acuerdo al aumento del impuesto de timbres y estampillas entre un 0,4% y 0,8%. Sin embargo las compras no se de endrán y aunque no se precisa el efecto para el año 2016 y los próximos años DECO-PRAT comenzará su operación en un escenario nuevo e igualmente amplio, ganando experiencia con nuevos negocios y proyectando una venta al alza. Ahora bien, cabe mencionar que por efectos de regulación de mercado (menos terrenos y mayor demanda) en los últimos 10 años el valor de las viviendas en Santiago ha crecido aproximadamente un 50%, de esta manera el aumento en un 10% de la reforma tributaria es parte de un alza mayor generada en los últimos años. En cuanto al PIB se espera que este sea en torno al 2,4% completando un tercer año de crecimiento modesto debido a la desaceleración de los principales socios comerciales extranjeros.

Entorno Social - Cultural: (Positivo): En nuestro país y específicamente en el gran Santiago, son cada vez más los proyectos inmobiliarios que contienen departamentos de 1 dormitorio, con menos de 50 metros cuadrados, pues existe una cultura por preferir espacios pequeños con buena conectividad si eres un profesional soltero. Dicha conectividad es parte de una sociedad dinámica, en donde la cercanía del transporte urbano y tiempos de traslado son bien valorados, permitiendo así el desarrollo y traslado personal. Influyen los grupos de referencia, como por ejemplo: otros profesionales jóvenes que disfrutan de su independencia, logrando un estilo de vida libre, cómodo y de esparcimiento.

Entorno Tecnológico (Positivo): El entorno tecnológico nos hace necesario contar con herramientas presentes ya en el mercado y que son valoradas para mostrar el trabajo de diseño e implementación. Así la tecnología a usar será el software AutoCAD, el cual ya está presente en esta industria y servirá para estar a la vanguardia.

2.1.4 Tendencias de la industria

La decoración e implementación interior es fundamental a la hora de crear atmosferas cautivantes, motivando a permanecer en dichos lugares y disfrutarlos, en ese sentido se tomarán en cuenta para desarrollar las temáticas las tendencias de los últimos 2 años a cerca de los gustos de clientes, pues será necesario considerarlas además al momento que este opte por una temática propia. El año 2014 y 2015 ha estado marcado por el diseño de espacios de líneas simples y modernas. También llama la atención la combinación de elementos antiguos y contemporáneos, así como también la presencia de tecnología, como por ejemplo: pantallas planas de alta resolución, sin embargo la personalización en base a temáticas marca la tendencia. En cuanto a los ciclos de vida de cada una de las tendencias han demostrado ser distintos dependiendo del estilo. DECO-PRAT apuntará a atender la necesidad del cliente creando una atmósfera temática de acuerdo a su gusto. Es importante considerar que los departamentos a decorar e implementar por DECO-PRAT por tramo de precio (entre U.F. 1.000 y U.F. 3.000) ocupan un 72% de las ventas el año 2014 y un 71% de las ventas el año 2015 (Ver Gráfico 1).

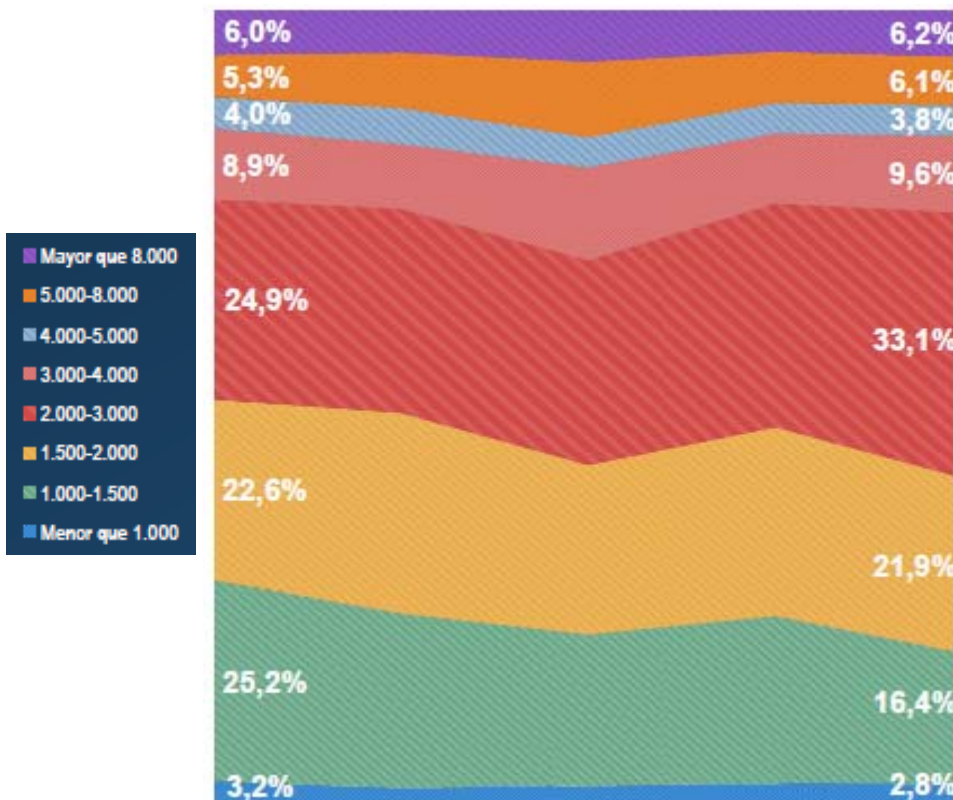


Gráfico 1: Venta de departamentos por tramo de precio en U.F. - Fuente CCHC

Además se debe considerar que los departamentos a decorar e implementar por DECO-PRAT correspondientes a superficies menores a 50 metros cuadrados ocuparon el 57% de las ventas el año 2014 y un 60% el año 2015 (Ver Gráfico 2).

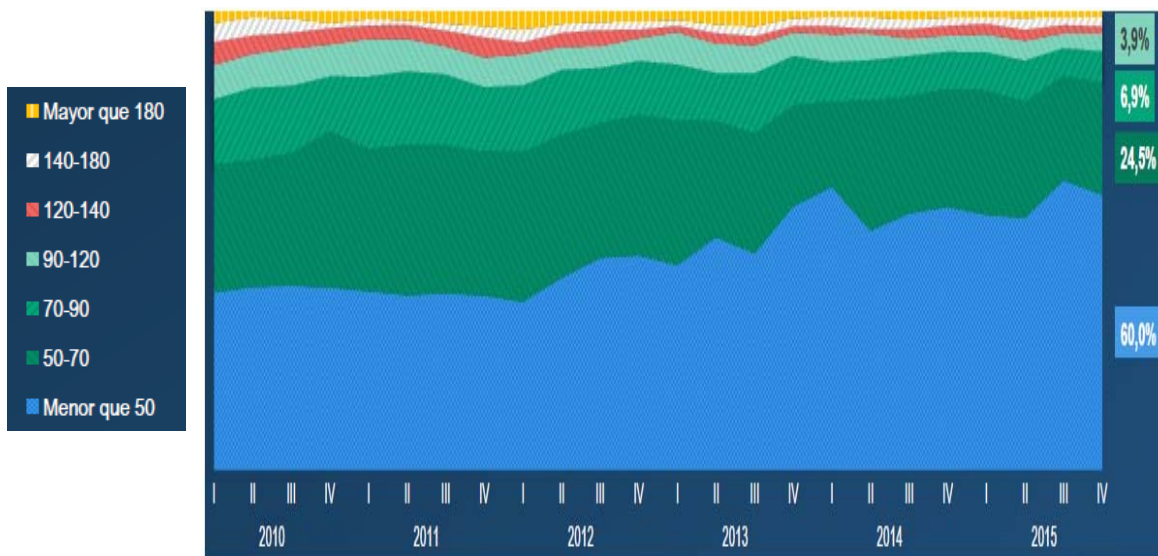


Gráfico 2: Venta de departamentos por tramo de superficie en metros cuadrados - Fuente CCHC

2.1.5 Fuerzas competitivas del sector (Análisis Porter)

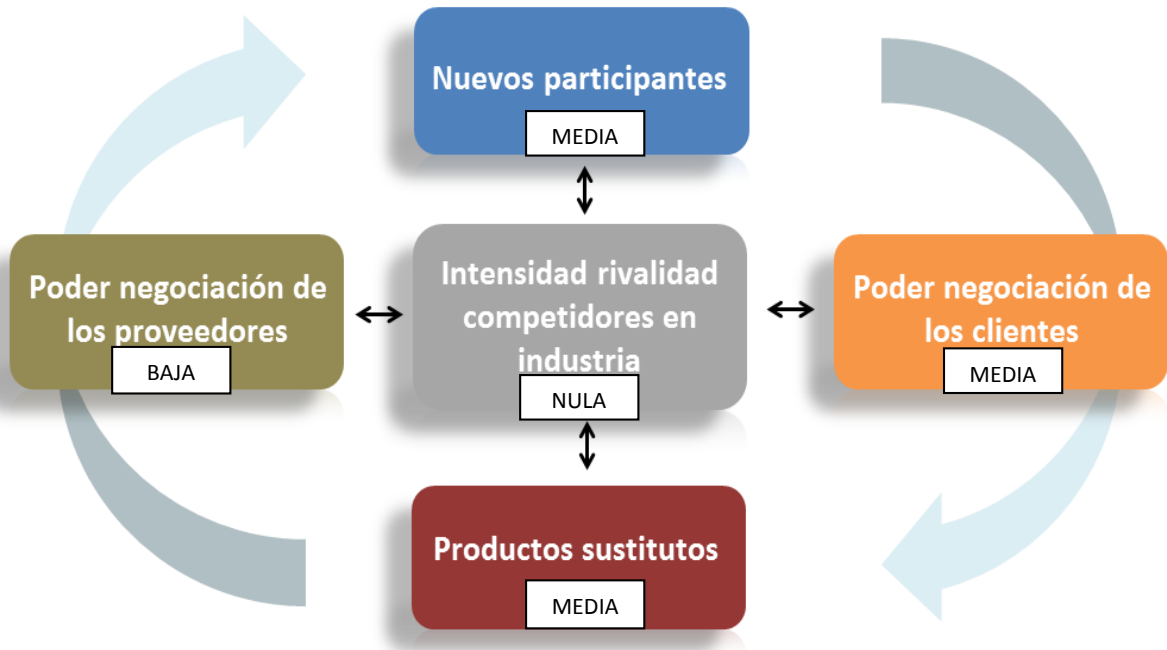
De acuerdo con el análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter (Ver esquema 3), se infiere que el mercado final resulta ser atractivo para comenzar con el negocio, en donde para que el servicio se ofrezca de manera óptima, la relación con la Inmobiliaria es primordial para DECO-PRAT, por lo tanto se deben lograr los acercamientos con ellas para obtener la exclusividad necesaria mediante contratos, siendo estos últimos la barrera de entrada necesaria ante los competidores que copien el modelo. Será importante también recibir permanentemente el feedback de clientes mediante encuestas de satisfacción, para así mantener la calidad y evitar la preferencia por sustitutos.

El Esquema N°3 muestra el Análisis Porter del entorno de la industria y se detalla a continuación:

Nuevos participantes: La entrada de nuevos participantes es una amenaza que existe y está latente, es probable que el modelo de negocios sea copiado en el corto plazo, ante lo cual es necesario crear nuevas estrategias de diferenciación, que no vayan de la mano del

precio, si no de nuevas ventajas competitivas enfocadas en el servicio, mantención y postventa.

Poder negociador de los clientes: Los clientes podrían claramente negociar una vez que existan más competidores, este escenario podría darse si las Inmobiliarias comenzaran a ofrecer más de una opción de empresa decoradora e implementadora en sus salones de venta, ante ello es importante mantener una relación de alianza única con las Inmobiliarias, generando instancias de acercamiento, fidelidad mediante contratos y mejora continua para mantener la exclusividad.



Esquema 3: Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter

Productos sustitutos: Un producto sustituto ofrecido por un nuevo actor dentro del mercado resultará ser una amenaza constante, ante ello es importante implementar acciones provenientes del feedback de los clientes y potenciales clientes.

Poder de negociación de los proveedores: Los proveedores serán principalmente las empresas de venta de materias primas e insumos, ante ello las opciones son variadas y en la medida que se adquieran mayor cantidad de materiales es posible generar economías para

la empresa, por tanto su poder negociador no es un tema preocupante, al menos en el escenario actual.

Intensidad en la rivalidad de competidores en la industria: La intensidad de esta rivalidad no se vivirá en primera instancia, sino hasta en un corto plazo futuro, cuando el modelo de negocios demuestre, mediante el crecimiento de la compañía, ser viable y es en donde DECO-PRAT deberá trabajar fuertemente en la mejora constante de su propuesta de valor, diferenciando el servicio de otros competidores, además de realizar otras acciones complementarias como invertir su capital.

2.1.6 Stakeholders

El análisis de los Stakeholders permitirá definir la comunicación, esto de acuerdo a que dicho análisis indicará las principales áreas de trabajo para maximizar las ganancias. Se identificarán así los Stakeholders, para luego analizar las relaciones e intereses entre ellos y como estas impactan a DECO-PRAT, finalmente se indica la posición de los Stakeholders, de acuerdo al poder de influencia y grado de interés.

Inmobiliaria: La cual generará ingresos de acuerdo con la comisión que recibirá por cada servicio captado. No tenía contemplados ingresos adicionales, sin embargo gracias a DECO-PRAT los tendrá y además aumentará la motivación en sus Ejecutivas de Venta.

Comprador de departamento (Cliente final): El cual realizará la compra del departamento y lo más importante para DECO-PRAT, la compra del servicio. Es esencial dentro del modelo y en base a su decisión el negocio podrá operar.

Banco: El cual financiará al comprador el departamento y el servicio que ofrece DECO-PRAT. La inclusión del servicio de decoración e implementación hará más rentable el crédito hipotecario, ya que el monto a financiar será mayor, generando así mayor retorno para el Banco en el futuro.

Ejecutivas de Venta: Las cuales, si bien forman parte de la Inmobiliaria es importante destacarlas, pues son ellas quienes ofrecerán el servicio de decoración e implementación. Es fundamental, para que este ofrecimiento se realice de manera óptima, que ellas tengan

también una comisión asociada, entregada por la Inmobiliaria, la cual sea atractiva y pagada a tiempo según su gestión.

Controladores y Fiscalizadores: Principalmente correspondientes a SII y aquellos fiscalizadores, los cuales velarán por la correcta operación de DECO-PRAT.

De acuerdo con los Stakeholders indicados, luego se identifican las relaciones e intereses entre ellos (Ver Cuadro 1).

Entidades	Tipo de relación	Impacto
Inmobiliaria/Banco	Cooperación	Positivo
Inmobiliaria/Comprador	Comercial	Positivo
Comprador/Banco	Comercial	Positivo
Ejecutivas de Venta/DECO-PRAT	Comercial	Positivo
DECO-PRAT/Controladores y Fiscalizadores	Cooperación	No identificado
DECO-PRAT/Inmobiliaria	Comercial	Positivo
DECO-PRAT/Comprador	Cooperación/Comercial	Positivo

Cuadro 1: Relación e intereses de los Stakeholders

Finalmente queda por realizar el mapa de poder e influencia de cada Stakeholder. Este mapa será la guía para las acciones de comunicación necesarias con el objetivo de maximizar las ganancias de la empresa (Ver esquema 4).



Esquema 4: Mapa de poder e influencia de los Stakeholders

2.2 Competidores

Como se mencionó anteriormente, los competidores son empresas de decoración, diseño e implementación de departamentos en su minoría y de consultores autónomos en su mayoría, en ambos casos ellos realizan asesorías puntuales y no compiten directamente con el negocio que DECO-PRAT desea realizar, sin embargo podrían llegar a ser ellos u otros nuevos participantes los competidores directos en el corto plazo. Lo que se infiere luego de analizar a los competidores, es que hay que estar preparados para la competencia futura del corto plazo, comenzando a pensar en la próxima propuesta de valor.

2.2.1 Características de los competidores

En general las empresas y consultores autónomos publican sus servicios de decoración en distintas plataformas webs, en donde los recursos para mostrar su trabajo son básicamente fotos de trabajos realizados, haciendo alusión al estilo logrado, técnicas ocupadas y materiales usados, en ningún caso aparecen valores y se aprecia más bien en algunos casos la intención de dar a conocer algunos trabajos más que ofrecer un servicio.

2.2.2 Mapa de posicionamiento relativo

Siendo este una fotografía de la mente de los consumidores, DECO-PRAT buscará ser reconocida como una opción atractiva, de bajo costo y alta calidad, respecto de los atributos Calidad/Costo, buscando alejarse de las percepciones de las empresas y consultores autónomos en cuanto a sus servicios (Ver esquema 5).

2.2.3 Fortalezas y debilidades de los competidores

Los competidores o más bien, las empresas y consultores autónomos de decoración, diseño e implementación de departamentos se muestran fuertes en experiencia y trabajos realizados, en donde se nota una trayectoria que más allá de la calidad lograda, hace pensar en que pueden generar soluciones de acuerdo a dicha trayectoria. Solo en algunos casos se muestran las empresas o lugares en donde han realizado dichos servicios avalando los diseños.



Esquema 5: Mapa de posicionamiento relativo

En cuanto a las debilidades se nota una falta de profesionalización en el ofrecimiento del servicio, sin plataformas webs atrayentes, en donde se trata de llamar la atención mediante fotos de trabajos realizados en vez de ofrecer posibles soluciones en base a lo que necesite el cliente.

2.3 Clientes

A continuación se identificarán las características de las Inmobiliarias y los Compradores o clientes finales, identificando sus macro y microsegmentos.

2.3.1 Características

De las Inmobiliarias se dedican a vender departamentos siendo este su negocio y enfoque principal, están preocupadas de recuperar la inversión realizada y en generar rentabilidad.

Pues bien, en este interés por rentabilizar las ganancias, DECO-PRAT les hará ver que pueden tener un ingreso extra por efecto de una comisión y además podrán lograr aumentar la motivación de sus Ejecutivas de Venta, pues ellas también se verán beneficiadas en términos económicos.

De los Compradores son personas que han dedicado tiempo valioso de su vida en realizar sus estudios superiores para lograr ser profesionales y en función de ello al momento de comenzar a trabajar poder comprar su primer departamento de soltero, o en el caso de una persona separada retomar su vida de manera solitaria en un pequeño departamento. Ahora bien, luego de esta inversión, viene una segunda inversión y es la de decorar e implementar el departamento, sin embargo el presupuesto es bajo e incluso nulo, es en ese momento en donde por la falta de dinero para decorar e implementar y empujado por el entusiasmo aceptará agregar un pequeño monto adicional al valor cuota de su dividendo, contratando el servicio que prestará DECO-PRAT.

2.3.2 Macro y micro segmentos

Macrosegmento -> Inmobiliaria: Se compone de Inmobiliarias que ofrecen dentro de sus opciones de venta departamentos de 1 dormitorio.

Microsegmento -> Inmobiliaria: Se buscará realizar alianzas con Inmobiliarias que ofrecen departamentos de 1 dormitorio de menos de 50 metros cuadrados ubicados en las comunas de Ñuñoa, Macul, Santiago Centro, San Miguel, Estación Central e Independencia con buena conectividad y los valores de los departamentos oscilen entre las U.F. 1.000 y las U.F. 3.000. Se priorizarán aquellas Inmobiliarias con proyectos en más de una de las comunas señaladas, esto con el objetivo que el convenio entre DECO-PRAT y la Inmobiliaria posea un mayor alcance.

Macrosegmento de los Compradores: Se compone por personas, profesionales que adquieren su primer departamento de soltero, de menos de 50 metros cuadrados.

Microsegmentos de los Compradores: El servicio se orientará a personas chilenas y extranjeras, solter@s con 5 o más años de estudios en la enseñanza superior, de las

carreras Universitarias con sueldo igual o superior a los \$536.116.- líquidos (Ver Cuadro 2 y 3), provenientes de los segmentos socioeconómicos C2 y C3, desde los 22 años en adelante, que adquieren un departamento mediante crédito hipotecario, realizando esta adquisición al poco tiempo de comenzar su vida laboral y no poseen el presupuesto de manera inmediata para decorar e implementar su primer departamento unipersonal de menos de 50 metros cuadrados. Este público homogéneo tendrá la particularidad de querer vivir en un lugar con estilo en base a una temática, con buena conectividad en las comunas de Ñuñoa, Macul, Santiago Centro, San Miguel, Estación Central e Independencia en departamentos de entre U.F. 1.000 y U.F. 3.000 de valor. El servicio también se orienta a personas separadas chilenas y extranjeras, con ingresos suficientes para adquirir un crédito hipotecario, provenientes principalmente de los segmentos socioeconómicos C2 y C3, sin considerar una edad como base y que desean vivir en un lugar con estilo en base a una temática, con buena conectividad en las comunas de Ñuñoa, Macul, Santiago Centro, San Miguel, Estación Central e Independencia en departamentos de entre U.F. 1.000 y U.F. 3.000 y no necesitan mayor espacio, pues no vivirán con sus hijos.

2.3.3 Determinación de tamaño objetivo y sus tendencias

Para la determinación del tamaño objetivo se tomará en cuenta el monto promedio de ventas de los últimos 2 años en Santiago = 29.887 $((25.149+34.625)/2)$. Luego se considerará el porcentaje promedio de ventas de departamentos de menos de 50 metros cuadrados en los últimos 2 años en Santiago = 58,5% $(57\%+60\%/2)$. Así el 58,5% de 29.887 corresponde a 17.484 personas, en donde se estima que el 60% corresponde a profesionales solteros y separados, es decir 10.490 personas. De ellos se estima que el 70% es sujeto de crédito, de acuerdo a su sueldo (ver Cuadro N°2) obteniendo 7.343 potenciales clientes. Finalmente se considerará que un 20% está dispuesto a contratar el servicio, pues de los 55 encuestados 11 están de acuerdo en tomarlo, así obtenemos 1.469 potenciales compradores a los cuales se dirigirán los esfuerzos.

	Carreras	Primer año
1	Ingeniería Civil en Minas	\$ 2.000.000
2	Medicina	\$ 1.300.000
3	Odontología	\$ 920.000
4	Ingeniería Comercial	\$ 900.000
5	Derecho	\$ 900.000
6	Enfermería	\$ 900.000
7	Ingeniería Civil en Informática	\$ 900.000
8	Ingeniería Civil Industrial	\$ 900.000
9	Ingeniería Civil Ambiental	\$ 900.000
10	Ingeniería Civil en Obras Civiles	\$ 900.000
11	Ingeniería Civil Electrónica	\$ 900.000
12	Geología	\$ 850.000
13	Ingeniería Forestal	\$ 850.000
14	Administración Pública	\$ 800.000
15	Construcción Civil	\$ 760.000
16	Biología Marina	\$ 750.000
17	Fonoaudiología	\$ 665.000
18	Ciencias Políticas	\$ 650.000
19	Arquitectura	\$ 630.000
20	Geografía	\$ 600.000
21	Agronomía	\$ 600.000
22	Periodismo	\$ 530.000
23	Pedagogía Media	\$ 510.000
24	Veterinaria	\$ 510.000
25	Ingeniería en Medioambiente	\$ 500.000
26	Educación Parvularia	\$ 490.000
27	Relaciones Publicas	\$ 480.000
28	Ingeniería en Finanzas	\$ 470.000
29	Ingeniería en Sonido	\$ 450.000
30	Pedagogía - General	\$ 400.000

Cuadro 2: Carreras con mayor remuneración y demanda – Fuente: www.universia.cl

CON 10% DE PIE	Valor Depto	Pie	A financiar	Pie con servicio	A financiar con servicio	30 años			
						Cuota	Cuota con servicio	Sueldo	Sueldo con servicio
						UF 1000	UF 2000	UF 3000	
		\$ 2.571.740	\$ 23.145.660	\$ 3.214.675	\$ 28.932.075	\$ 125.136	\$ 147.431	\$ 500.544	\$ 589.724
		\$ 5.143.480	\$ 46.291.320	\$ 5.786.415	\$ 52.077.735	\$ 235.838	\$ 257.747	\$ 943.352	\$ 1.030.988
		\$ 7.715.220	\$ 69.436.980	\$ 8.358.155	\$ 75.223.395	\$ 343.577	\$ 372.186	\$ 1.374.308	\$ 1.488.744

CON 10% DE PIE	Valor Depto	Pie	A financiar	Pie con servicio	A financiar con servicio	25 años			
						Cuota	Cuota con servicio	Sueldo	Sueldo con servicio
						UF 1000	UF 2000	UF 3000	
		\$ 2.571.740	\$ 23.145.660	\$ 3.214.675	\$ 28.932.075	\$ 135.704	\$ 157.999	\$ 542.816	\$ 631.996
		\$ 5.143.480	\$ 46.291.320	\$ 5.786.415	\$ 52.077.735	\$ 252.850	\$ 277.078	\$ 1.011.400	\$ 1.108.312
		\$ 7.715.220	\$ 69.436.980	\$ 8.358.155	\$ 75.223.395	\$ 369.480	\$ 400.280	\$ 1.477.920	\$ 1.601.120

CON 10% DE PIE	Valor Depto	Pie	A financiar	Pie con servicio	A financiar con servicio	20 años			
						Cuota	Cuota con servicio	Sueldo	Sueldo con servicio
						UF 1000	UF 2000	UF 3000	
		\$ 2.571.740	\$ 23.145.660	\$ 3.214.675	\$ 28.932.075	\$ 152.071	\$ 179.005	\$ 608.284	\$ 716.020
		\$ 5.143.480	\$ 46.291.320	\$ 5.786.415	\$ 52.077.735	\$ 286.357	\$ 315.353	\$ 1.145.428	\$ 1.261.412
		\$ 7.715.220	\$ 69.436.980	\$ 8.358.155	\$ 75.223.395	\$ 420.385	\$ 455.567	\$ 1.681.540	\$ 1.822.268

CON 20% DE PIE	Valor Depto	Pie	A financiar	Pie con servicio	A financiar con servicio	30 años			
						Cuota	Cuota con servicio	Sueldo	Sueldo con servicio
						UF 1000	UF 2000	UF 3000	
		\$ 5.143.480	\$ 20.573.920	\$ 6.429.350	\$ 25.717.400	\$ 111.218	\$ 134.029	\$ 444.872	\$ 536.116
		\$ 10.286.960	\$ 41.147.840	\$ 11.572.830	\$ 46.291.320	\$ 209.677	\$ 235.838	\$ 838.708	\$ 943.352
		\$ 15.430.440	\$ 61.721.760	\$ 16.716.310	\$ 66.865.240	\$ 305.430	\$ 330.818	\$ 1.221.720	\$ 1.323.272

CON 20% DE PIE	Valor Depto	Pie	A financiar	Pie con servicio	A financiar con servicio	25 años			
						Cuota	Cuota con servicio	Sueldo	Sueldo con servicio
						UF 1000	UF 2000	UF 3000	
		\$ 5.143.480	\$ 20.573.920	\$ 6.429.350	\$ 25.717.400	\$ 120.626	\$ 143.436	\$ 482.504	\$ 573.744
		\$ 10.286.960	\$ 41.147.840	\$ 11.572.830	\$ 46.291.320	\$ 224.627	\$ 252.850	\$ 898.508	\$ 1.011.400
		\$ 15.430.440	\$ 61.721.760	\$ 16.716.310	\$ 66.865.240	\$ 328.499	\$ 355.820	\$ 1.313.996	\$ 1.423.280

CON 20% DE PIE	Valor Depto	Pie	A financiar	Pie con servicio	A financiar con servicio	20 años			
						Cuota	Cuota con servicio	Sueldo	Sueldo con servicio
						UF 1000	UF 2000	UF 3000	
		\$ 5.143.480	\$ 20.573.920	\$ 6.429.350	\$ 25.717.400	\$ 135.189	\$ 161.865	\$ 540.756	\$ 647.460
		\$ 10.286.960	\$ 41.147.840	\$ 11.572.830	\$ 46.291.320	\$ 254.525	\$ 286.357	\$ 1.018.100	\$ 1.145.428
		\$ 15.430.440	\$ 61.721.760	\$ 16.716.310	\$ 66.865.240	\$ 373.733	\$ 404.792	\$ 1.494.932	\$ 1.619.168

Cuadro 3: Sueldos para optar a créditos hipotecarios - Fuente

Luego, a partir del segundo año se espera crecer, llegando con el servicio a nuevos compradores del segmento en distintas regiones del país, aumentando así la participación de mercado en regiones puntuales. Para ello DECO-PRAT consideró la información del índice nacional de actividad de la construcción regional (Ver Gráfico 3) y PIB por región (Ver Cuadro 4).

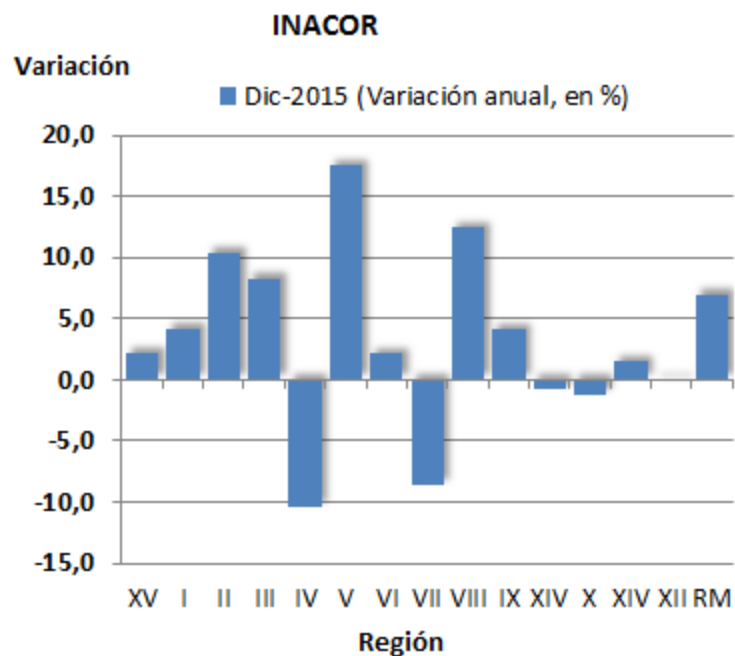


Grafico 3: Índice nacional de actividad de la construcción regional - Fuente CCHC

◆	Región	Capital	PIB 2012 ¹ (millones CLP)	PIB 2012 ² (millones USD)	Población ³	PIB per cápita (USD NOMINAL)
1	Metropolitana	Santiago	48 802 068	101 679	6 685 685	15 208,5
2	Antofagasta	Antofagasta	10 462 998	21 800	547 463	39 819,5
3	Valparaíso	Valparaíso	8 037 889	16 747	1 734 917	9 652,9
4	Biobío	Concepción	7 925 369	16 513	1 971 998	8 373,5
5	O'Higgins	Rancagua	4 487 868	9 351	877 784	10 652,4
6	Maule	Talca	3 678 518	7 664	968 336	7 914,8
7	Coquimbo	La Serena	3 189 807	6 646	707 654	9 391,6
8	Atacama	Copiapó	2 737 650	5 704	292 054	19 530,3
9	Los Lagos	Puerto Montt	2 465 240	5 136	798 141	6 435,4
10	Tarapacá	Iquique	2 459 018	5 123	300 021	17 076,7
11	Araucanía	Temuco	2 234 719	4 656	913 065	5 099,4
12	Los Ríos	Valdivia	1 219 438	2 541	364 592	6 968,6
13	Magallanes	Punta Arenas	860 528	1 793	159 468	11 243,1
14	Arica y Parinacota	Arica	626 582	1 305	213 816	6 105,7
15	Aysén	Coyhaique	473 734	987	99 609	9 909,0
	Total nacional ⁴	Santiago	109 750 797	228 667	16 634 603	13 746,4

Cuadro 4: PIB por región – Fuente Censo

De esta manera, el crecimiento o escalamiento de DECO-PRAT se realizará principalmente en las regiones con mayor PIB:

	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
Inmobiliarias	Inmobiliarias del Gran Santiago	Inmobiliarias del Gran Santiago y V Región	Inmobiliarias del Gran Santiago, V y II Región	Inmobiliarias del Gran Santiago, V, II y VIII Región	Inmobiliarias del Gran Santiago, V, II y VIII Región
Cantidad de Compradores	80 clientes	112 clientes	157 clientes	220 clientes	307 clientes

Cuadro 5: Venta de departamentos

En cuanto a las tendencias es posible mencionar que dentro de los cambios demográficos en Chile, destacan la composición de las familias con menos integrantes y también los nuevos estilos de vida, los cuales inciden en el aumento de la demanda por departamentos más pequeños. Según la CCHC la cifra ha ido aumentando sostenidamente, pues existe un segmento de personas que busca viviendas unipersonales. En el sector inmobiliario señalan que los clientes que optan por departamentos más chicos, pero con buena ubicación son jóvenes recién insertados en el mundo laboral y personas divorciadas o que tienen pareja y aún no tienen hijos.

En términos generales en el año 2015 la venta de viviendas en Santiago aumento un 26,8% en comparación con el año 2014 (Ver Gráfico 4).

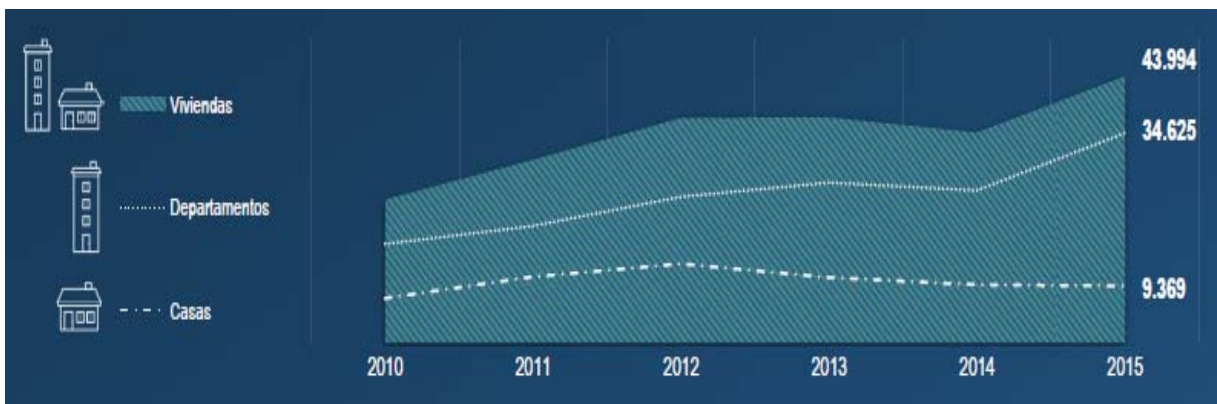


Gráfico 3: Venta de viviendas año 2015 - Fuente CCHC

Por otra parte un dato interesante es que el año 2015 el 44% de la venta de departamentos correspondió a unidades sin ejecución y en etapas iniciales (excavaciones y fundaciones), representando una oportunidad para DECO-PRAT, pues es posible ofrecer el servicio (Ver Gráfico 4).



Gráfico 4: Venta de departamentos por estado de obra - Fuente CCHC

2.4 Matriz de perfiles competitivos

Se realizaron 2 análisis respecto a las características de competidores y sustitutos de DECO-PRAT y se detallan a continuación:

El primero corresponde al análisis de acuerdo con sus competidores. DECO-PRAT entrega un servicio de decoración e implementación donde sus competidores solo realizan el primero de estos y solo en algunos casos podrían implementar, lo mismo sucede en la entrega de elementos o accesorios reales, como en el caso de la implementación rock; guitarras eléctricas reales o en el caso de la implementación fantasía: venados que caminan. DECO-PRAT a diferencia de sus competidores posee un bajo costo mensual, en donde el comprador no debe cancelar el monto total del servicio de una sola vez, haciendo competitiva la propuesta. Por otra parte el servicio es realizado antes de la entrega de las llaves a diferencia de otros proveedores en donde el servicio se realiza post entrega del departamento, no pudiendo habitar de inmediato, además el servicio de DECO-PRAT hace

ahorrar tiempo al cliente, pues no debe buscar proveedores ni interiorizarse en la decoración a diferencia de otras empresas que obligan al cliente a esta situación (Ver Cuadro 6).

Competencias	DECO-PRAT	Competidores	
		Empresas de decoración	Consultores autónomos
1	Entrega el servicio de decoración e implementación	Entrega solo el servicio de decoración	Entrega solo el servicio de decoración
2	Siempre se entregan elementos reales	En caso de ser requeridos se entregan elementos reales	En caso de ser requeridos se entregan elementos reales
3	Bajo costo mensual por el servicio y materiales	Pago del total del servicio	Pago del total del servicio
4	Servicio realizado antes de la entrega de las llaves	Servicio realizado después de la entrega de las llaves	Servicio realizado después de la entrega de las llaves
5	Ahorro de tiempo	Inversión de tiempo por parte del cliente	Inversión de tiempo por parte del cliente

Cuadro 6: Competencias de DECO-PRAT – Competidores

El segundo corresponde al análisis respecto de sus sustitutos, en donde DECO-PRAT entrega un servicio de decoración e implementación a diferencia de sus sustitutos (Homecenter, Easy, Homy, etc), los cuales no lo realizan. Por otra parte DECO-PRAT siempre entregará accesorios lo que sus sustitutos no realizan. Vuelve a aparecer el hecho que DECO-PRAT cobra un bajo costo mensual por el servicio y materiales v/s el pago inmediato al hacer una compra en las tiendas sustitutas, lo cual hace desembolsar un gran monto de una sola vez. El servicio es realizado antes de la entrega de las llaves a diferencia de las tiendas en donde se compran los materiales posteriores a la entrega de las llaves, además existe un ahorro de tiempo para el cliente, pues no debe invertir tiempo interiorizándose a cerca de decoración, combinación de colores u otros para realizar la compra como en el caso de sus sustitutos (Ver Cuadro 7).

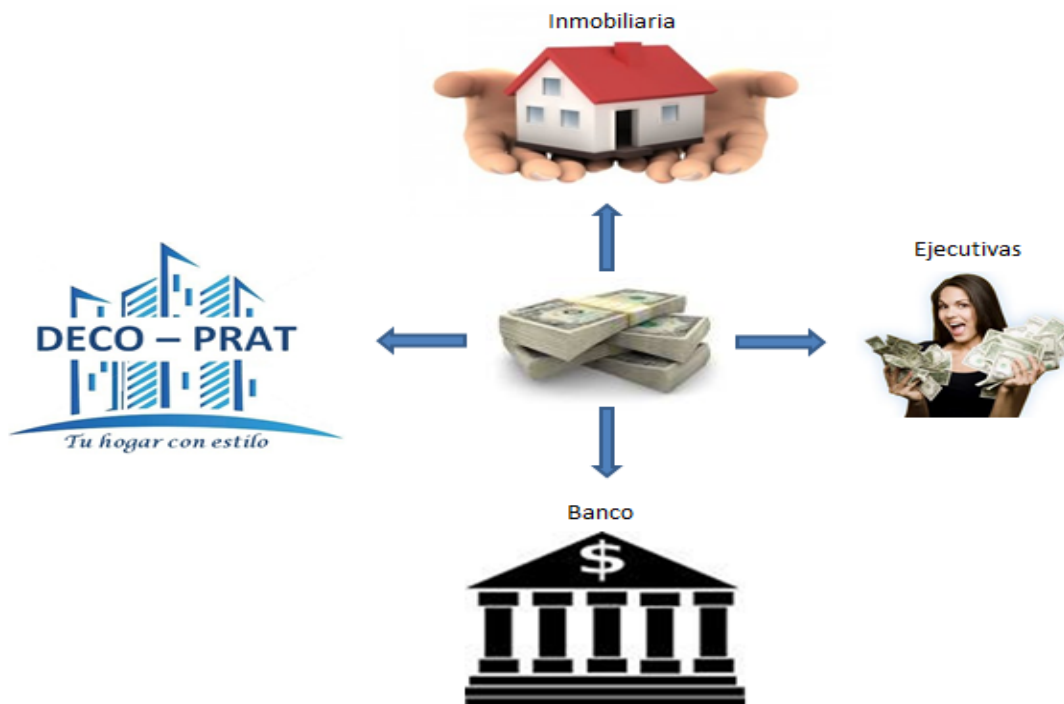
Competencias	DECO-PRAT	Sustitutos - Proveedores de materiales (Homecenter, Easy, Homy , etc.)
1	Entrega el servicio de decoración e implementación	No entrega servicios de decoración ni implementación
2	Siempre se entregan accesorios	No se entregan accesorios
3	Bajo costo mensual por el servicio y materiales	Alto pago inmediato del total de los materiales
4	Servicio realizado antes de la entrega de las llaves	Se compran los materiales posterior a la entrega de las llaves
5	Ahorro de tiempo	Inversión de tiempo por parte del cliente

Cuadro 7: Competencias de DECO-PRAT- Sustitutos

2.5 Conclusiones

Se concluye que para el segmento identificado se trata de una propuesta atractiva al momento de comprar su primer departamento de soltero o en el caso que lo adquiriera una persona separada, por su manera de pago y por la calidad ofrecida. Este modelo de negocios genera rentabilidad a 3 entes; DECO-PRAT, Banco e Inmobiliaria, en donde esta última entrega parte de esa rentabilidad a sus Ejecutivas de Venta, generando así la motivación de todos los involucrados (Ver Esquema 6). Es importante llegar a una cantidad importante de decoraciones e implementaciones anuales para hacer atractivo el negocio, esto de acuerdo a la proyección indicada anteriormente.

Es una propuesta que no cuenta con competidores directos y agresivos, por lo tanto el objetivo planteado se ve alcanzable. En general el panorama se ve favorable y dependerá de la buena gestión de los equipos de trabajo para que la empresa funcione y prospere.



Esquema 6: Operación de DECO-PRAT con rentabilidad para Ejecutivas

III. Modelo de Negocio

3.1 Descripción

El negocio consiste en una empresa que realizará la decoración e implementación temática a departamentos nuevos de no más de 50 metros cuadrados en las comunas de Ñuñoa, Macul, Santiago Centro, San Miguel, Estación Central e Independencia que adquieren personas profesionales solteras o solteros incluyendo separados, en donde su presupuesto es muy bajo o nulo para pagar un servicio de este tipo con materiales incluidos y horas hombre en maestros que realizan el servicio. En este escenario la empresa llamada DECO-PRAT ofrecerá a los clientes sumar este servicio en el valor cuota del crédito hipotecario, así pagarán el monto del departamento menos el pie y el monto del servicio de decoración e implementación en cuotas por lo que dure el crédito hipotecario. El cliente tendrá varias opciones temáticas para elegir, tales como: “Futbol”, “Fantasía”, “Rock” y “Vintage” a un valor de U.F. 250, pudiendo elegir una temática particular a un valor adicional de U.F. 50 (Ver esquemas 7, 8, 9 y 10 respectivamente). Cabe mencionar que las temáticas son ajustables a

la medida del cliente según el tipo de departamento de 1 dormitorio, en donde el estándar de calidad que exigen los compradores de las comunas mencionadas es el mismo.



Esquema 7: Decoración e implementación “Fútbol”



Esquema 8: Decoración e Implementación “Fantasía”



Esquema 9: Decoración e Implementación "Rock"



Esquema 10: Decoración e Implementación "Vintage"

Cabe mencionar que el comprador o cliente final carece de tiempo y conocimiento en el ámbito de la decoración, diseño e implementación de departamentos, sin embargo desea hacer de su primera habitación un lugar acogedor y con estilo temático. Es así como el comprador del departamento vislumbrará mediante el servicio ofrecido por DECO-PRAT, que es su mejor solución ante su falta de presupuesto. Para validar esta afirmación se preguntaron a 55 personas del segmento, en donde a 11 les interesó el servicio y se les realizó la encuesta³.

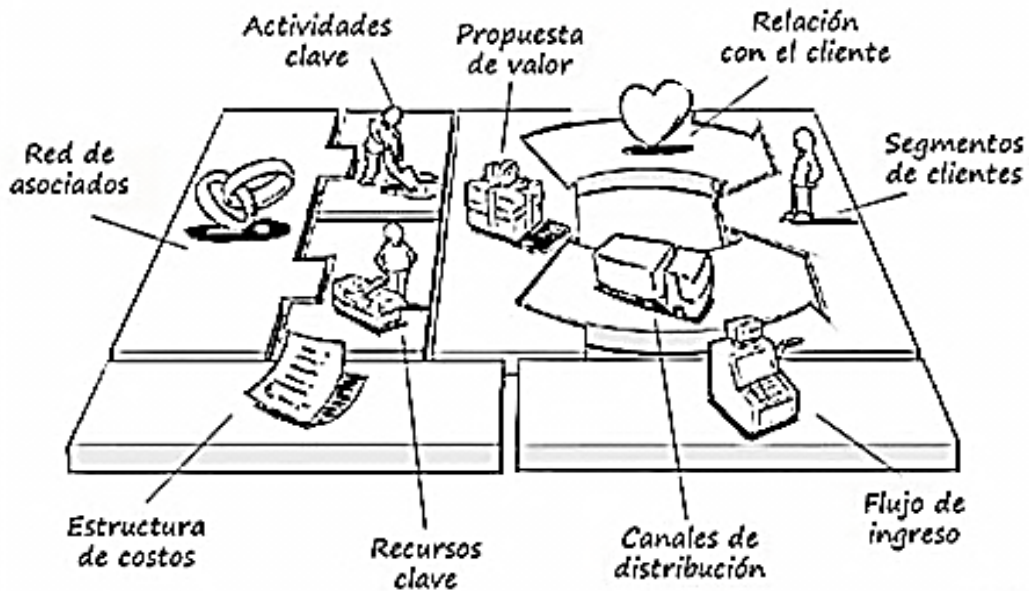
Se realizará la coordinación necesaria con las inmobiliarias que venden departamentos nuevos para que las Ejecutivas de Venta ofrezcan el servicio a cada cliente, para ello el Gerente Comercial de DECO-PRAT será el responsable de las actividades necesarias como: capacitar al equipo involucrado, capacitar a las Ejecutivas de Ventas y realizar acuerdos mediante contratos con las Inmobiliarias. Por otra parte la empresa tendrá un Jefe de Operaciones que se encargará del taller y las instalaciones en los departamentos, coordinando las actividades diarias con los 3 Trabajadores, los cuales se encargarán de desarrollar el trabajo en cada departamento.

La forma de operar será la siguiente:

- La Inmobiliaria cancelará el monto del servicio a DECO-PRAT al momento que el banco facilitador del crédito hipotecario al comprador, cancele a la inmobiliaria el monto del departamento menos el pie + el monto por el servicio de decoración e implementación. Este trámite lo realizará la Inmobiliaria, luego de descontar su comisión de un 5%.

A continuación el detalle de acuerdo al modelo CANVAS (Ver Esquema 11)

³ Para mayor detalles ver ANEXO 1



Esquema 11: Modelo Canvas

3.1.1 Segmentos de clientes:

El segmento de mercado que se abordará son personas profesionales chilenos, con más de 5 años de estudios superiores, del segmento socioeconómico C2 y C3, solter@s desde los 22 años en adelante, incluyendo separados, los cuales buscan vivir en un departamento de las comunas de Ñuñoa, Macul, Santiago Centro, San Miguel, Estación Central e Independencia, con estilo y buena conectividad y poseen un presupuesto muy bajo o nulo para concretar el sueño de la decoración temática a su gusto. Ellos están dispuestos a pagar un bajo monto adicional al valor cuota mensual de su crédito hipotecario para tener un departamento implementado con las características mencionadas.

3.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor por DECO-PRAT contempla:

- Una temática con estilo soñada a cada cliente
- Accesibilidad al servicio a un valor mensual imperceptible
- Sistema novedoso

3.1.3 Canales de distribución

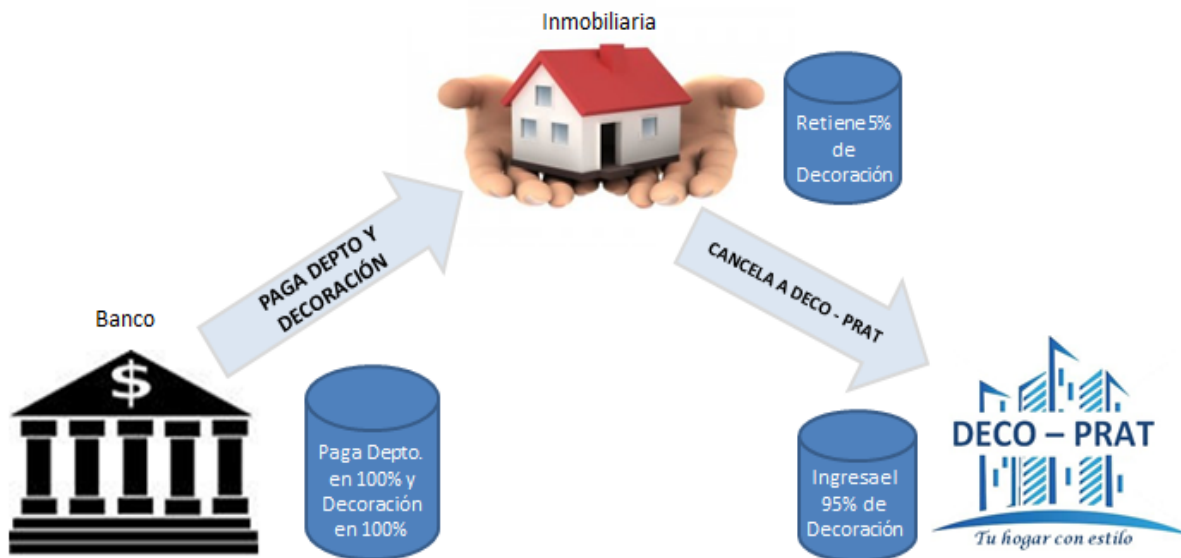
Los canales de distribución serán los salones de venta de los departamentos a través de las Ejecutivas de Venta.

3.1.4 Relaciones con los clientes

La relación con el cliente final será personalizada desde el primer momento, en donde en coordinación con la Inmobiliaria se le indicarán los tiempos de trabajo en su departamento. Luego, se entregará al cliente el servicio de decoración e implementación, en donde se formalizará la conformidad por dicho servicio mediante la firma del acta de entrega. Además se le indicará que el servicio posee garantía de un año, además de los contactos correspondientes en caso ser necesarios. La relación con la Inmobiliaria deberá ser muy estrecha para poder lograr los objetivos en conjunto, esto en base a un trabajo permanente.

3.1.5 Modelo de flujo de ingresos

El servicio tendrá un costo de U.F. 250 pagaderos en las cuotas correspondientes al crédito hipotecario en cualquiera de las 4 temáticas estándar, solo en el caso de tener que crear una temática nueva se sumarán U.F. 50 adicionales también pagaderas en las cuotas correspondientes al crédito hipotecario. Este monto será sumado al monto a financiar por el Banco, en donde una vez que el cliente firme la conformidad por el servicio y el Banco cancele a la Inmobiliaria esta pagará a DECO-PRAT el servicio de decoración e implementación temática en un plazo no mayor a los 2 días hábiles. Esta cantidad será entregada por la Inmobiliaria a DECOPRAT en un 95%, pues descontará su comisión (Ver esquema 12).



Esquema 12: Modelo de Flujo de ingresos

3.1.6 Recursos claves

Los recursos claves serán los materiales a tiempo y un equipo de profesionales y trabajadores que cumpla con su ámbito de acción al pie de la letra. Es un servicio y modelo de negocios nuevo para Clientes, Inmobiliarias y DECO-PRAT, por lo tanto todo debe funcionar de la mejor manera para generar confianza en los Stakeholders. De esa manera el crecimiento mediante una buena gestión y clientes satisfechos será exponencial. En base a esto, la demanda por los recursos claves antes mencionados irá en aumento, desglosándose mediante este hecho 2 situaciones: La necesidad de contar con más personal de calidad y las economías de escala que se generarán al momento de adquirir nuevas materias primas.

3.1.7 Actividades claves

DECO-PRAT posee 2 actividades claves; la primera es convencer a la Inmobiliaria que se trata de un servicio que le generará una entrada extra, donde su costo operativo será mínimo. DECO-PRAT se encargará de entregar todos los recursos para que comience el ofrecimiento del servicio. Por otra parte la segunda actividad clave si bien es indirecta, pasa a ser fundamental y es el ofrecimiento del servicio que realizarán las Ejecutivas de Venta,

pues es una actividad que depende de la capacitación que realice DECO-PRAT a la Inmobiliaria. Por otra parte mediante la comisión pagada a las Ejecutivas de Venta logrará motivar a su equipo de ventas al tener una entrada mayor.

3.1.8 Asociaciones claves

La asociación con la Inmobiliaria es vital, la cual creemos desde el punto de vista comercial que no solo debe basarse en una buena capacitación y facilitación de los recursos, sino también en la generación de lazos comerciales con los líderes de cada Inmobiliaria. Así también con la generación de instancias de integración con las Ejecutivas de Venta, para comenzar a involucrarlas en el negocio de DECO-PRAT.

Considerando la importancia de las Inmobiliarias, se realizó una encuesta a 3 de ellas y se obtuvieron resultados con el fin de validar el negocio, donde en cada uno de los casos fue positiva la opinión e interés de acuerdo al ofrecimiento y metodología⁴.

3.1.9 Estructura de costos

La estructura de costos contempla costos fijos y variables y se detallan a continuación:

Costos fijos: Se consideran los costos mensuales propios de la operación del negocio (Ver Cuadro 8).

Item	Subtotal
Cuota Credito Compra Vehiculos	\$ 500.000
Gastos Generales (arriendo, agua,luz,teléfono, internet)	\$ 500.000
Seguros Asociado al giro, camionetas y local	\$ 250.000
Bencina	\$ 300.000
Correo, Pag web	\$ 150.000
Gastos de representación	\$ 700.000
Mantenición equipos	\$ 120.000
Otros	\$ 300.000
TOTAL COSTOS FIJOS MENSUALES	\$ 2.820.000

Cuadro 8: Costos fijos

⁴ Las encuestas se encuentran en ANEXO 2.

Costos variables: Se consideran los materiales directos en el trabajo de decoración e implementación por cada servicio (Ver cuadro 9).

Item	Unid	P/Costo	Subtotal
Paneles con diseño	5	\$ 55.000	\$ 275.000
Pintura	2	\$ 20.000	\$ 40.000
Pegamento	2	\$ 10.000	\$ 20.000
Mesas y mobiliario y accesorios	1	\$ 400.000	\$ 400.000
Cama	1	\$ 280.000	\$ 280.000
Cortinas	1	\$ 45.000	\$ 45.000
Sillon	1	\$ 140.000	\$ 140.000
Cuadros	2	\$ 25.000	\$ 50.000
Adornos	15	\$ 30.000	\$ 450.000
Plafones	5	\$ 15.000	\$ 75.000
Alfombras	2	\$ 65.000	\$ 130.000
Otros	1	\$ 400.000	\$ 400.000
TOTAL COSTOS POR UNIDAD PRODUCIDA			\$ 2.305.000

Cuadro 9: Costos variables

3.2 Análisis Interno

A continuación se realizará el análisis interno:

3.2.1 Análisis FODA

Para realizar este análisis (Ver Esquema 13) se identificaron sus elementos (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) y además se incluyeron las estrategias a realizar para mitigar amenazas, resolver debilidades, potenciar fortalezas y aprovechar oportunidades, las cuales se detallan a continuación:

Fortalezas:

- **Segmento de mercado:** Dentro de las fortalezas destaca el segmento de mercado, en donde el perfil financiero de cada cliente permite realizar las transacciones sin mayores problemas permitiéndoles poder sumar la decoración e implementación

Estrategia: Además del ofrecimiento en los salones de venta se enviará información a potenciales clientes, para que se acerquen a las distintas Inmobiliarias de acuerdo a su condición financiera y las ganas de adquirir un departamento de soltero.

- **Propuesta de valor con costo imperceptible:** Resulta ventajoso el poder pagar mensualmente el servicio mediante a un costo muy bajo.

Estrategia: Además del ofrecimiento en los salones de venta se enviará información a clientes para dar a conocer esta ventaja.

- **Canal de distribución directo:** El canal de distribución directo mediante la sala de ventas se transforma en una gran ventaja, pues es ahí donde el cliente adquiere el servicio directamente.

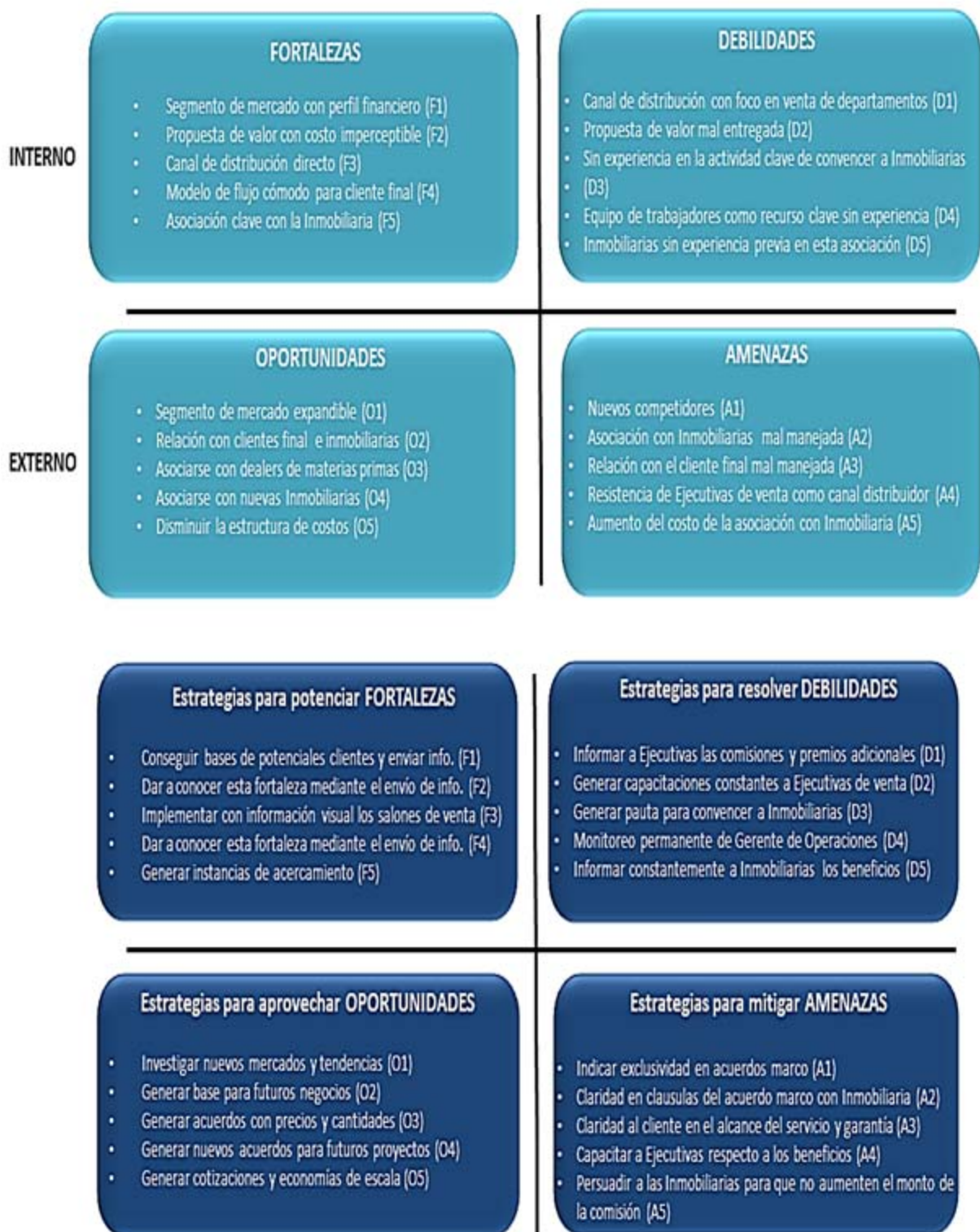
Estrategia: Se implementará cada salón de venta con información visual (pendones, folletos, merchandising) para sumar el servicio a la venta del departamento apenas entre un potencial cliente.

- **Modelo de flujo:** El modelo de flujo resulta ser cómodo para el cliente final, en donde él debe solo preocuparse de cancelar el monto mensual, el cual cubrirá el crédito hipotecario y el servicio de DECO-PRAT.

Estrategia: Además del ofrecimiento en los salones de venta se enviará información a clientes para dar a conocer esta ventaja.

- **Asociación clave:** La asociación con la Inmobiliaria permitirá mediante el contrato marco firmado, generar negocios, visualizando por cada comprador de departamento un potencial cliente final.

Estrategia: Además del contrato, también se generarán actividades de acercamiento, formales e informales con la Inmobiliaria.



Esquema 13: Análisis FODA

Oportunidades

- **Segmento de mercado:** El segmento de mercado representa una oportunidad, desde el punto de vista que se puede abordar en nuevas regiones.

Estrategia: Se realizó la investigación de cómo evolucionó la industria y clientes en otras regiones del país, para ir en busca de ellos y así expandir el negocio.

- **Relación con clientes claves:** La estrecha relación con los clientes e inmobiliarias permitirá generar nuevos negocios en el futuro.

Estrategia: Producto que un cliente bien atendido genera buenas recomendaciones a través del boca-oido, con los clientes finales se buscará optimizar la atención y con las Inmobiliarias se generaran lazos mediante actividades de integración.

- **Asociación clave (a):** Asociarse con proveedores de materias primas, los cuales permitan asegurar stock y precio preferencial. Esto es una oportunidad futura para generar economías y por supuesto asegurar los materiales a tiempo.

Estrategia: Generar acuerdos de precios con proveedores indicando cantidades anuales a consumir para obtener precios preferenciales y así ellos aseguren el stock.

- **Asociación clave (b):** Asociarse con Inmobiliarias para nuevos proyectos será una gran oportunidad para la continuidad y crecimiento del negocio.

Estrategia: Indicar en cláusula de acuerdo marco la participación en nuevos proyectos.

- **Estructura de costos:** Disminuir la estructura de costos generando los acuerdos de precios antes mencionados será el camino más apropiado para maximizar la rentabilidad.

Estrategia: Se generarán cotizaciones permanentes para lograr las eficiencias necesarias, en una instancia de licitación con proveedores de materiales.

Debilidades

- **Canal de distribución:** El canal de distribución poseerá foco en la venta de departamentos, ante ello el ofrecimiento de decoraciones podría pasar a segundo plano por parte de las Ejecutivas de Venta.

Estrategia: Se generarán instancias para dar a conocer las comisiones e incentivos asociados al cierre de las decoraciones e implementaciones.

- **Propuesta de valor:** El no tener personal asignado directamente en la sala de ventas, dejando el ofrecimiento por parte de las Ejecutivas de Venta podría afectar en la entrega de la propuesta de valor.

Estrategia: Se apoyará la muestra de la propuesta de valor agregando pendones, folletos y merchandising, además del personal capacitado mediante un script estándar.

- **Actividad clave:** El no tener experiencia en la actividad clave de convencer a las Inmobiliarias podría afectar al momento de pretender lograr un acuerdo marco.

Estrategia: Se generará una pauta para lograr persuadir a las Inmobiliarias, siguiendo paso a paso o de manera flexible según sea el caso.

- **Recurso clave:** El que el recurso clave de trabajadores no posea experiencia en el trabajo propio de decorar e implementar podría afectar los tiempos de entrega y calidad del servicio.

Estrategia: Se generará un monitoreo diario por parte del Jefe de Operaciones de acuerdo al trabajo que se realizará en cada departamento.

- **Asociación clave:** El que las Inmobiliarias no tengan experiencia en la asociación clave resulta ser un punto débil, pues podrían cuestionar el acuerdo marco.

Estrategia: Informar constantemente a las Inmobiliarias los beneficios, los cuales van de mano con la motivación que es posible generar a las Ejecutivas de Venta en su trabajo y por supuesto una entrada extra a la Inmobiliaria.

Amenazas

- **Segmento de mercado:** El que nuevos competidores desearan tomar el mercado de DECO-PRAT queriendo trabajar con las Inmobiliarias resulta ser una amenaza importante.

Estrategia: Se incluirá una cláusula de exclusividad en el acuerdo marco, en donde se indicará que el negocio es exclusivo de DECO-PRAT y se proveerá por un periodo determinado. Además de las actividades de acercamiento indicadas anteriormente.

- **Asociación clave:** El hecho de manejar de mala forma una asociación con la Inmobiliaria es una amenaza latente, dependiendo de lo que exija esta.

Estrategia: Se tratarán con absoluta claridad las cláusulas del acuerdo marco, sin dejar espacio a interpretaciones y constantemente recalcando en las distintas instancias formales e informales los alcances del contrato.

- **Relación con clientes claves:** Si se maneja mal la relación con el cliente final, los reclamos, podrían aumentar y el boca-oído podría afectar considerablemente el negocio.

Estrategia: Una vez contratado el servicio por parte del cliente final, se le indicarán a él los alcances de dicho servicio, lo cuales serán respaldados en el acta de entrega que él firmará, indicándole además su garantía.

- **Canal de distribución:** Si el canal distribuidor, mediante las Ejecutivas de Venta generan resistencia por ofrecer los servicios, el impacto podría ser devastador.

Estrategia: Como se ha mencionado, se capacitará a las Ejecutivas de Venta respecto de sus beneficios, además de realizar actividades de integración con ellas para que se involucren en el negocio.

- **Asociación clave:** Si se aumentara el costo de la asociación con la Inmobiliaria, esto impactaría directamente en la rentabilidad del negocio, lo cual resulta ser una amenaza a considerar principalmente en los periodos de renovación de contrato.

Estrategia: Se trabajará para mostrar a la Inmobiliaria lo beneficioso del servicio y motivación lograda en sus Ejecutivas de Venta, mediante actividades formales que logren mostrar números y cambios. Por otra parte se realizarán actividades no formales con las Jefaturas de la Inmobiliaria para lograr la conformidad del acuerdo.

3.2.2 Cadena de Valor

Ver esquema 14 donde se describe la cadena de valor.

Actividades primarias:

Dentro de las actividades primarias el Abastecimiento contará con un factor diferenciador único y es tener las materias primas dimensionadas desde bodega, de acuerdo al trabajo previo según los tipos de departamentos, no siendo un estorbo para la Inmobiliaría en tiempo de trabajo, realizando la actividad en menos de 12 horas. En cuanto al desarrollo tecnológico este es de importancia operativa y comercial, pues se deberá contar con un cotizador en cada computador para que las Ejecutivas de Venta coticen el servicio además de AutoCAD para realizar los diseños respectivos. Los recursos humanos resultan ser vitales para que el servicio sea prestado de manera óptima y con la calidad esperada, el suministro de materiales dependiente del Jefe de Operaciones será trascendental en la operación del servicio, junto con el desempeño de sus trabajadores y no solo ellos, si no también cada Ejecutiva de Venta motivada por ofrecer el servicio. Finalmente la infraestructura de la empresa resulta ser importante, pues será necesario el uso de una oficina y una bodega/taller para almacenar y trabajar las materias primas.



Esquema 14: Cadena de valor

Actividades de Apoyo:

En cuanto a las actividades de apoyo, la logística interna será primordial para el traslado de materiales comprados y luego llevados a bodega/taller, en donde el Jefe de Operaciones realizará las actividades de esta índole. La Operación debe poseer el más alto nivel de servicio hacia la Inmobiliaria, pues cada interacción con ella debe siempre ser vista como un apoyo de un socio estratégico y no como un estorbo a su operación diaria, para ello la logística externa deberá ser altamente revisada y optimizada día a día para el envío de los materiales a llevar hacia la Inmobiliaria y en que tiempo saldrán en esa dirección. El Gerente Comercial deberá realizar un trabajo directo con las Inmobiliarias en 2 ámbitos principales; el primero generar acuerdos y lazos comerciales y por otra parte capacitar a las Ejecutivas de Venta para lograr las rentabilidades esperadas. En cuanto a la calidad de servicio esta debe ser la más alta, tanto en la operación diaria con la Inmobiliaria, como con los clientes finales entregando un trabajo con terminaciones de calidad y accesorios reales que cautiven para seguir adelante con el negocio.

3.2.3 Recursos, capacidades y competencias

Recursos:

Recursos Tangibles: Un recurso vital es el flujo de caja, en donde se debe considerar su importancia, pues a partir de un determinado volumen el flujo será positivo.

Recursos Intangibles: El conocimiento del servicio por parte del capital humano es fundamental para poder lograr los objetivos, para ello el personal de trabajadores será capacitado internamente por el Jefe de Operaciones, quien se encargará de asegurar que sepan realizar su trabajo de acuerdo a una metodología establecida.

Aliados: Se identifican 2 aliados:

- Aliados Operacionales: La Inmobiliaria resulta ser el Aliado operacional principal, pues facilita el flujo operacional desde que llega al cliente hasta que se cierra el negocio, aportando también con su gestión en el trámite del crédito hipotecario.
- Aliados Comerciales: A pesar que pertenecen a las Inmobiliarias las Ejecutivas de Venta destacan, pues resultan ser las aliadas comerciales por excelencia, dando a conocer la propuesta de valor y ventajas del servicio.

Capacidades:

Capacitación: Capacidad de capacitar constantemente a los involucrados en el negocio, especialmente a las Ejecutivas de Venta.

Modelo de flujo: Capacidad de entregar una solución de pago al cliente para que cancele cómodamente.

Alianzas: Capacidad de generar alianzas con más de 1 Inmobiliaria y con ello múltiples negocios.

Flexibilidad: Capacidad de adaptarse a la temática que el cliente desee.

Competencias:

Se realizará un análisis VRIO para identificar las competencias centrales de acuerdo a cada capacidad:

Capacidad	Valioso	Raro	Inimitable	Explotado por la Organización	Implicancia Competitiva
Modelo de flujo	SI	SI	SI	SI	Ventaja
Alianzas	SI	SI	NO	SI	Ventaja
Flexibilidad	SI	SI	SI	SI	Ventaja
Capacitación	SI	NO	NO	SI	Ventaja

Cuadro 10: Análisis VRIO

El modelo de flujo es valioso, pues es un modelo que facilita la adquisición por parte de los clientes, siendo un sistema raro y novedoso, el cual se ajusta al presupuesto de cada cliente, si bien es imitable se trabajará en lograr exclusividad con las compañías para contener a los competidores. Es de suma explotación, siendo una ventaja competitiva principal para lograr el éxito.

Las alianzas, son valiosas para poder en conjunto con la Inmobiliaria llegar a cerrar negocios con el cliente final, son raras desde el punto de vista de la figura especial de este modelo de negocios, no siendo imitable de acuerdo a la exclusividad fijada en el contrato, siendo explotada por la organización resulta ser una ventaja competitiva, pues se opera en conjunto con la Inmobiliaria logrando mayor fuerza.

La flexibilidad para interpretar nuevas temáticas de acuerdo a la necesidad del cliente hace que el negocio sea valioso, pues genera una sensación de poder realizar cualquier trabajo, poniendo atención cliente, lo que es raro en el mercado, en donde si bien es imitable es único y explotado por la organización siendo una ventaja competitiva.

En cuanto a la capacitación, resulta ser muy valiosa, pues es importante tener claridad, en lo posible absoluta, de que se trata el negocio. Esta acción no es rara y se realiza en casi todas las organizaciones, pero no es imitable, pues los contenidos son propios en base a la forma de operar, es explotada por la organización y resulta ser una ventaja dentro del mercado.

3.2.4 Ventajas competitivas

Analizando los puntos anteriormente desarrollados, DECO-PRAT se diferencia principalmente por su modelo de flujo novedoso, en donde logra que el cliente pueda realizar el pago de una forma cómoda. Además que el cliente pueda pagar el servicio a un bajo costo, en donde se cuenta con un departamento decorado e implementado desde el momento que se entregan las llaves, el cliente ahorra tiempo pues no debe interiorizarse en como se decora e implementa un departamento, además ahorra tiempo pues no debe cotizar por el servicio ni materiales, el servicio se realiza en menos de 2 semanas.

3.3 Estrategia de Entrada

La estrategia de entrada será visitar a quienes dirigen las Inmobiliarias en Santiago de Chile con el fin de generar alianzas, para ello se les realizará la siguiente consulta: ¿Le interesaría a tu Inmobiliaria ofrecer el servicio de decoración e implementación a los departamentos de solteros que venden si se les pagáramos una comisión?. Probablemente indiquen SI, luego de ello, contactando al Ejecutivo que tome decisiones, se le presentará el detalle del servicio.

3.4 Estrategia de Crecimiento

Se espera luego del primer año abarcar más del 5 % del mercado objetivo, en donde para poder hacer crecer en este porcentaje será necesario ser una empresa reconocida por su calidad de servicio. A partir del segundo año se comenzará la expansión del servicio a las regiones con mayor producción y construcción regional de acuerdo a lo indicado anteriormente en el cuadro 5 (las regiones serán la II, V y VIII). Este escalamiento del servicio será realizado en base a la consolidación de marca realizada en el segmento, en donde a partir del tercer año se espera contar con el 11% del mercado. Es en este año en donde se consolidarán importantes ahorros, pues se generará integración vertical hacia atrás, fabricando algunos elementos, como por ejemplo; paneles con diseño, mobiliario, accesorios, cuadros, entre otros. Luego, para los próximos años se espera continuar con la misma dinámica, aumentando la cantidad de negocios para llegar en el quinto año aproximadamente al 21% del mercado.

3.5 Estrategia de Salida

La estrategia de salida solo se aplicará en el caso que los reclamos sean muy recurrentes o la insatisfacción venga de parte del cliente final avalada por la Inmobiliaria, en ese caso se cerrará el contrato con la Inmobiliaria, de acuerdo con una cláusula de salida.

IV. Plan de Marketing

4.1 Objetivos de marketing

- En un periodo de 2 años posicionar a DECO-PRAT como la principal opción de decoración e implementación para jóvenes profesionales que busquen vivir en su primer pequeño departamento decorado con estilo.
- En base al posicionamiento logrado, a partir del segundo año implementar una estrategia de expansión que permita aumentar la cuota de mercado operando en 2 regiones del país.
- En base al posicionamiento logrado en nuevas regiones a partir del cuarto año aumentar la cuota de mercado operando en 4 regiones del país.

4.2 Estrategia de segmentación

El servicio se dirigirá a profesionales solteros que deseen comprar departamentos de menos de 50 metros cuadrados, esto de acuerdo a su poder adquisitivo y condiciones particulares de este tipo de personas, incluyendo separados. Reafirmando lo anterior, el universo total de compradores de departamentos unipersonales es de 7.343 sin embargo nos dirigiremos a 1.469, los cuales corresponden a profesionales y separados del segmento seleccionado⁵.

Además del cliente final, es importante considerar a las Inmobiliarias, en donde se espera un crecimiento o escalamiento en las regiones con mayor construcción y producción regional (Ver punto 2.3.3. Determinación de tamaño objetivo y sus tendencias) de acuerdo al siguiente cuadro:

⁵ Para mayor información revisar Punto 2.3.3

	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
Inmobiliarias	Inmobiliarias del Gran Santiago	Inmobiliarias del Gran Santiago y V Región	Inmobiliarias del Gran Santiago, V y II Región	Inmobiliarias del Gran Santiago, V, II y VIII Región	Inmobiliarias del Gran Santiago, V, II y VIII Región
Cantidad de Compradores	80 clientes	112 clientes	157 clientes	220 clientes	307 clientes

Repetición de Cuadro 5: Venta de departamentos

4.3 Estimación de la demanda

Para estimar la demanda se consideró; el monto promedio de ventas de los últimos 2 años en Santiago, el porcentaje promedio de ventas de departamentos de menos de 50 metros cuadrados en los últimos 2 años en Santiago, el porcentaje de profesionales solteros y separados no inversionistas que compran departamentos, el % de ellos sujetos de crédito y el porcentaje de los encuestados que está dispuesto a contratar el servicio de DECO-PRAT.

4.3.1 Estimación de participación de mercado

La estimación de participación de mercado se realizará en base al porcentaje captado el primer año, el cual es de aproximadamente un 5%, luego de ello a partir del segundo año las ventas aumentarán en un 40% anual.

4.3.2 Número de clientes

El número de clientes para iniciar el servicio corresponderá a 80, en donde irá aumentando anualmente en el porcentaje señalado en el punto anterior

Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
80	112	157	220	307

Cuadro 11: Número de clientes

4.3.3 Demanda anual por producto

Se espera que la demanda anual se cumpla considerando los factores antes señalados en el punto 4.3, en donde es muy valioso considerar la demanda de departamentos por comunas de Santiago, correspondientes al año 2014 y 2015 (Ver Gráfico N° 5).

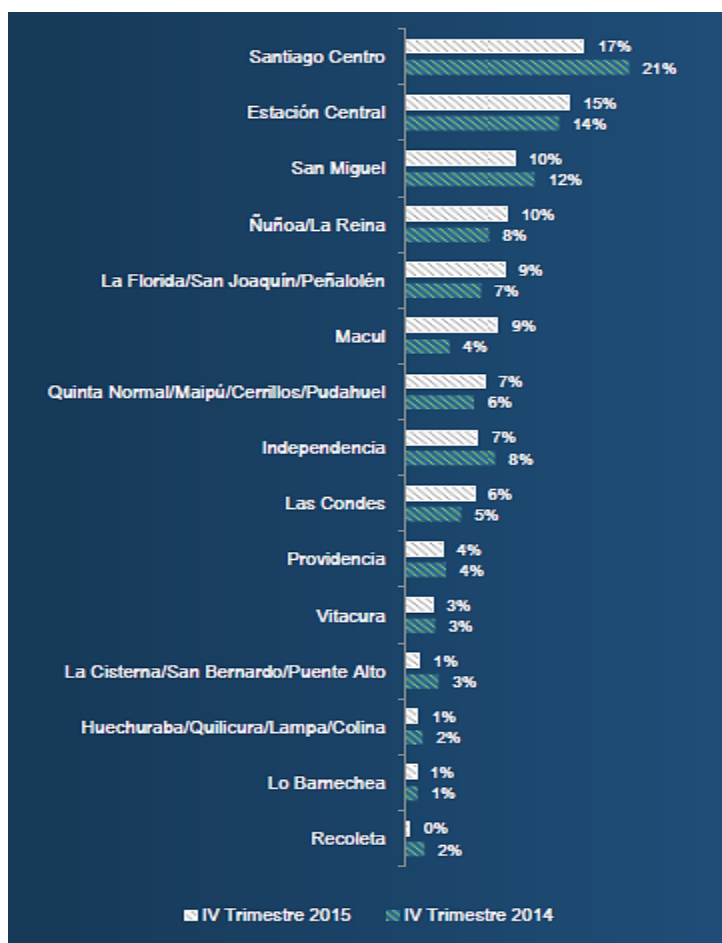


Gráfico 5: Demanda de departamentos por comunas de Santiago - Fuente CCHC

4.4 Estrategia de producto/servicio

Para la estrategia consideraremos el posicionamiento de la empresa en cuanto a su calidad de servicio. En base a esto, DECO-PRAT buscará ser reconocida como una opción atractiva, de bajo costo y alta calidad, buscando alejarse de las percepciones que tienen los consumidores respecto de las empresas y consultores autónomos (posicionamiento relativo).

4.5 Estrategia de Precio

Se pretende obtener los materiales desde los proveedores al más bajo costo, logrando también economías de escala, poniendo a disposición en el mercado un servicio al más bajo costo posible, el cual se mantendrá constante en el mediano plazo hasta lograr generar mayores ahorros en la medida que se generen acuerdos de precio con cada proveedor. El servicio tendrá un costo de U.F. 250, en donde si es necesario generar una temática nueva nunca antes creada se sumarán U.F. 50 adicionales. Cabe mencionar que este valor incluye una garantía por un año para resolver cualquier inconveniente respecto a la calidad de los materiales.

4.6 Estrategia de Distribución

A continuación se describirá la estrategia de distribución:

4.6.1 Identificación de los principales canales

En el contacto directo con el cliente se articularán 4 fases y son las siguientes:



Esquema 15: Fases – Identificación de principales clientes

Información: Se enviarán newsletters al segmento identificado, principalmente mediante e-mails, por otra parte por tratarse de un servicio nuevo, es posible que el cliente se entere en el salón de ventas del servicio, ante ello es esencial contar con pendonearía, folletería y la información necesaria para que el cliente pueda informarse de la mejor forma. Por otra parte se espera difundir mediante medios periodísticos, seminarios y eventos.

Plática de ventas: Las Ejecutivas de Venta darán a conocer el servicio, indicando al cliente de que se trata, su propuesta de valor, la forma en que opera resolviendo cualquier duda que tenga el cliente.

Cierre: Se realizará el cierre, donde DECO-PRAT se compromete a prestar el servicio en los tiempos indicados y el cliente a aceptar el servicio.

Post venta: Posterior a la firma de la conformidad del servicio, se darán a conocer las ventajas, las cuales ayuden a generar buenos comentarios respecto al servicio (boca-oido).

4.6.2 Sitio web y redes sociales

Las plataformas de este tipo darán a conocer el servicio y como se lleva a cabo, a continuación se detallan:

Sitio web: Contendrá resumidamente de que se trata la empresa, la forma de operar y por supuesto la propuesta de valor del servicio, en ella aparecerá principalmente:

- Misión, visión, valores
- Modelo de negocio
- Ventajas
- Casos de clientes
- Contacto
- Suscripción

Redes sociales: Las redes sociales tendrán el mismo objetivo; dar a conocer la empresa, forma de operar y propuesta de valor: entre ellas están:

Facebook: en donde se utilizarán todas las secciones posibles para entregar información, fotos y videos.

Youtube: en donde mediante videos se entregará la información.

Twitter: en donde se entregará la información y en tiempo real se indicarán nuevas temáticas y casos de éxito.

LinkedIn: Además de entregar la información se promoverán los foros de discusión para indagar en profundidad la opinión de clientes y potenciales clientes.

4.7 Estrategia de Comunicaciones

Esta estrategia la liderará el Gerente Comercial, de acuerdo con sus conocimientos en la materia, coordinando cada uno de los esfuerzos en conjunto con la Agencia de Publicidad.

4.7.1 Herramientas de promoción y presupuesto

Las herramientas de promoción buscarán entregar la mayor información al cliente, en donde de acuerdo a las fases del canal de distribución la Agencia de Publicidad realizará la gestión completa, en donde los costos mensuales a pagar por cada ítem son los siguientes:

Fase	Medio	Monto
Información	Medios impresos	\$ 1.200.000
	Medios digitales	\$ 800.000
	Medios periodísticos	\$ 500.000
	Seminarios	\$ 1.000.000
Plática de ventas	Medios impresos	\$ 1.000.000
	Demostración - Piloto	\$ 5.500.000
Cierre	Medios impresos	\$ 500.000
Post venta	Medios digitales	\$ 500.000
TOTAL		\$ 11.000.000

Cuadro 12: Herramientas de promoción y presupuesto

Cabe mencionar que la “**Demostración Piloto**” resulta ser la actividad más costosa y relevante, representando tangiblemente para el cliente la oportunidad para conocer en el edificio, el departamento piloto con el servicio ofrecido.

4.7.1.1 Mix de Publicidad

La principal función de la publicidad será dar a conocer el servicio y sus ventajas al cliente, siendo la “Demostración Piloto” la mayor herramienta. Por supuesto será determinante contar con el apoyo de las Inmobiliarias, quienes ofrecerán el servicio en los salones de venta.

4.7.1.2 A quiénes se dirige

Dirigido a profesionales que adquieren su primer departamento de soltero, los cuales desean vivir en un ambiente decorado e implementado con estilo, en donde el objetivo es que ellos se pregunten:

¿Cómo solucionar la falta de presupuesto para tener mi primer pequeño departamento decorado e implementado con el estilo que sueño desde el primer momento?

- Y *DECO-PRAT* responda:

¡Fácil!, ¡Nosotros decoraremos e implementaremos temáticamente tu departamento con el estilo que desees, para que vivas en el lugar que siempre soñaste desde que te entreguen tus llaves. Esto a un precio bajísimo, pues este costo lo incorporarás al valor cuota del dividendo y ni siquiera lo percibirás!

4.7.1.3 Herramientas específicas, medios, público objetivo

Se detallan en el siguiente cuadro, de acuerdo con los esfuerzos dirigidos al cliente final.

Público objetivo	Medios publicitarios				
	Medios impresos	Medios digitales	Medios periodísticos	Seminarios	Demostración Piloto
Cliente final	Folletería	Páginas webs relacionadas	Periodico, revistas y webs periodísticas	Seminarios Inmobiliarios	Demostración en departamento piloto
	Pendonería	Sitio web, redes sociales			
	Merchandising	E-mail			

Cuadro 13: Medios publicitarios

4.7.2 Programa de publicidad

El programa de publicidad se encargará de dar a conocer la compañía y su propuesta de valor, para ello se establecieron 3 módulos de frecuencia anuales:

Frecuencia	Medios
Mensual	Demostración Piloto, Seminarios Inmobiliarios, Periodico, Revistas y Webs periodísticas
Quincenal	Paginas webs relacionadas, Sitio web, Redes sociales
Diario	Folletería, Pendonería, Merchandising, E-mail

Cuadro 14: Frecuencia en la entrega de información

4.8 Estrategia de Ventas

Las Ejecutivas de Venta en esta etapa juegan un papel trascendental, para ello se les darán a conocer los incentivos asociados, invitándolas además a actividades de capacitación e integración. Por otra parte se generarán acciones de acercamiento con las Jefaturas de las Inmobiliarias (almuerzos principalmente).

4.9 Presupuesto de Marketing

Mensualmente existirá un monto que se utilizará en las actividades de marketing a realizar y este se detalla en el punto 4.7.1. Adicionalmente se sumarán los gastos a la Agencia para la Captación de clientes y Post Venta, además de los gastos asociados a las actividades de integración con las Ejecutivas de Venta y se detalla a continuación:

Fase	Medio	Monto
Información	Medios impresos	\$ 1.200.000
	Medios digitales	\$ 800.000
	Medios periodísticos	\$ 500.000
	Seminarios	\$ 1.000.000
Plática de ventas	Medios impresos	\$ 1.000.000
	Demostración - Piloto	\$ 5.500.000
Cierre	Medios impresos	\$ 500.000
Post venta	Medios digitales	\$ 500.000
TOTAL		\$ 11.000.000

Repetición de Cuadro 12: Herramientas de promoción y presupuesto

Acción	Monto
Captación y Post Venta	\$ 3.000.000
Actividades de Integración	\$ 3.000.000

Cuadro 15: Herramientas de promoción y presupuesto

De esta forma se obtiene un total de \$17.000.000.- en Presupuesto de marketing

4.10 Métricas e indicadores para monitorear el plan de marketing

Para medir la efectividad de las actividades realizadas en este ámbito se considerarán los siguientes indicadores:

Indicador	Métrica	Medición
Gasto en marketing	Gasto en Marketing / Gasto total	%
Clientes Captados	Clientes captados por la gestión de marketing	Numero
Efectividad de marketing	Clientes captados por la gestión de marketing / Clientes abordados por la gestión de marketing	%

Costo por cliente captado en gestión de marketing	Gasto en Marketing / Clientes captados por la gestión de marketing	\$
Ingresos por gestión de Marketing	Monto aportado por clientes captados en la gestión de Marketing	\$
Efectividad de gasto en marketing	Monto aportado por clientes captados en la gestión de Marketing / Gasto en Marketing	%

Cuadro 16: Indicadores de monitoreo del plan de marketing

V. Plan de Operaciones

5.1 Estrategia de Operaciones

La estrategia buscará que las actividades operativas sean lo más efectivas posibles mostrando a las partes involucradas la calidad de la operación, en donde cada una de las acciones tendrá valor propio y conformará parte de un flujo de trabajo que se verá en el próximo punto. Esta estrategia operativa deberá ser parte de cada integrante en la operación, en donde la empresa deberá hacer énfasis en el capital humano propio y de la Inmobiliaria, principalmente con la capacitación e incentivos a los involucrados.

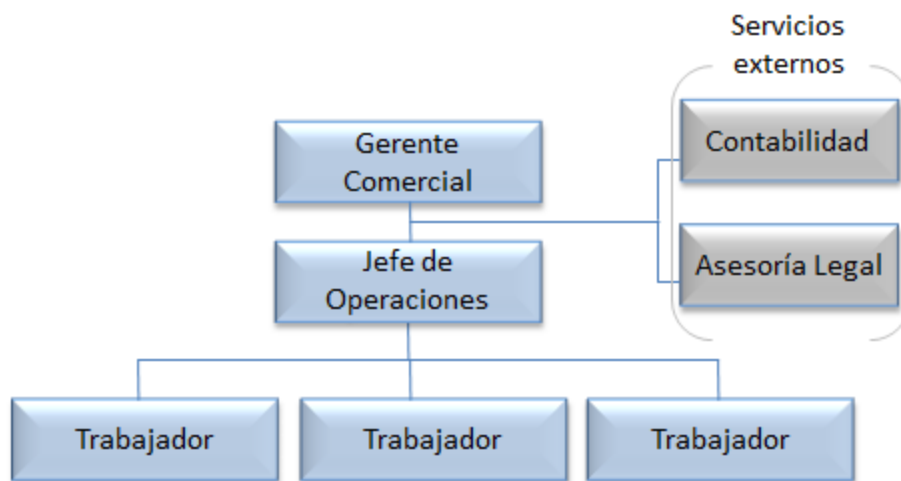
5.2 Flujo de operaciones

El flujo contempla las actividades necesarias, en donde el apoyo de la Inmobiliaria es primordial para DECO-PRAT, pues está presente de una forma operativa dentro del flujo que es determinante, realizando actividades que poseen además componentes comerciales y se refieren a ofrecer el servicio y generar la simulación del departamento más el servicio de decoración e implementación incluyendo un script para tal efecto, para posteriormente enviarla a evaluación a la entidad bancaria, esperando su feedback para notificar al cliente y a DECO-PRAT si es aprobada. Luego se deberán coordinar con el cliente las próximas actividades incluyendo la firma de la orden de servicio por la decoración e implementación y posteriormente cuando la entidad bancaria pague a la Inmobiliaria esta a su vez pagar a DECO-PRAT previa firma de la conformidad del cliente por el servicio prestado. Luego de ello, DECO-PRAT realizará una encuesta de satisfacción al cliente para saber como mejorar continuamente. (Ver esquema 16).

VI. Gestión de personas

6.1 Estructura organizacional

La estructura está conformada de tal manera de llevar a cabo las actividades Comerciales y Operativas por el Gerente Comercial y el Jefe de Operaciones respectivamente. Se cuenta con una organización lo más reducida posible, lo que permite ser flexible ante los ajustes necesarios y propios del principio del funcionamiento de una empresa. Luego en las etapas de expansión se irán sumando componentes, principalmente trabajadores, en la justa medida que sea necesario. En todo el periodo se externalizarán los servicios de Contabilidad y Asesoría Legal.



Esquema 17: Estructura organizacional

6.2 Determinar dotación y sus características

La dotación ha sido definida de acuerdo con las necesidades de la empresa, en donde las características principales y a nivel general tienen que ver con una dotación con visión de servicio al cliente y calidad de trabajo.

6.3 Incentivos y compensaciones

Se realizará el pago trimestral de \$ 900.000.- repartido en los 3 trabajadores por el trabajo entregado a tiempo y el fiel cumplimiento de la calidad. Cabe mencionar que además existe un bono para personal fuera de la empresa y es el otorgado a las Ejecutivas de Venta, el cual consiste en \$100.000.- si logran el cierre de 3 o más servicios al mes.

- **Aguinaldo:**

La empresa entregará aguinaldos para todos sus trabajadores en fiestas patrias y navidad, de acuerdo al siguiente cuadro:

Cargo	Aguinaldo	Cantidad	Total	Total Anual
Gerente Comercial	\$ 540.000	1	\$ 540.000	\$ 1.080.000
Jefe de Operaciones	\$ 360.000	1	\$ 360.000	\$ 720.000
Trabajadores	\$ 300.000	3	\$ 900.000	\$ 1.800.000
				\$ 3.600.000

Cuadro 17: Montos de aguinaldos

6.4 Equipo Gestor

- **Gerente Comercial**

José Arturo Prat, Chileno, 34 años, Ingeniero Comercial e Ingeniero en Administración, cuenta con 11 años de experiencia laboral, con especialidad en la venta de servicios en múltiples industrias. Actualmente se desarrolla como Contract Manager de la compañía más grande de importación de partes y piezas industriales de Chile, generando acuerdos de largo plazo.

- **Jefe de Operaciones**

Por definir.

- **Trabajadores**

Por definir.

VII. Plan de implementación

7.1 Estrategia de Desarrollo

La estrategia se orienta en generar a través del tiempo hitos que logren el crecimiento sostenido de la compañía, estos hitos se han establecido de la siguiente forma:

- Luego del cuarto año implementar una estrategia de expansión que permita aumentar la cuota de mercado en base al contexto de ese momento considerando 4 regiones del país
- Generar integración vertical hacia atrás, fabricando algunos elementos, como por ejemplo; paneles con diseño, mesas, mobiliario, accesorios y cuadros

7.2 Avances y requerimientos de recursos

➤ Fase Temprana

Para llevar a cabo las fases anteriormente indicadas, se buscará a un inversionista que deberá aportar el 50% de la inversión. Luego uno de los primeros avances será constituir la empresa e inscribir la marca de clase correspondiente mediante el INAPI, marca y logotipo.

Posteriormente el siguiente avance importante será comenzar con el acercamiento hacia las Inmobiliarias, para ello se deberán generar reuniones y asistir a seminarios inmobiliarios para participar con stand y si es posible realizar exposiciones haciendo publicidad a la marca DECO-PRAT.

Comenzar a realizar publicidad a través de las herramientas establecidas⁶.

➤ Fase de inicio de operaciones

Se avanzará reclutando el personal idóneo para comenzar la operación el primer año, para ello se requerirá contratar al personal mediante un proceso de selección. Cabe mencionar que se debe avanzar en realizar el trabajo con la calidad requerida para ser reconocidos en

⁶ Para mayores detalles, Ver punto 4.7.1.3

el mercado, además de poseer una atención al cliente única, para ello se requerirá contar con un check list de actividades comerciales y operacionales mensuales. Es en esta etapa en donde se espera obtener la mayor experiencia posible respecto al negocio para tomar lecciones aprendidas en base a cada uno de los errores y así corregir a tiempo.

➤ **Fase de crecimiento primario**

Esta etapa corresponderá al primer año de vida de la empresa y el objetivo principal es poder cubrir los costos fijos, rentabilizando de manera sostenida, siempre observando el mercado para poder aumentar durante el segundo año la cuota de mercado. La relación con los stakeholders y principalmente el acercamiento con las Inmobiliarias y Ejecutivas de Venta será continuo. En este primer año la empresa se consolidará en la operación para poder llevar a cabo su servicio de manera óptima en el futuro.

➤ **Fase de expansión**

Esta etapa corresponderá al segundo año de vida de la empresa y el objetivo será aumentar la cuota de mercado comenzando por expandir el servicio a regiones. Contaremos con el apoyo del feedback entregado por la Agencia, la cual entregará las coordenadas exactas para dirigir los esfuerzos.

Por otra parte, durante el tercer año se avanzará con la integración vertical hacia atrás, creando el espacio necesario en taller con sus respectivos implementos para comenzar a confeccionar paneles con diseño, mesas, mobiliario, accesorios y cuadros principalmente.

7.3 Carta Gantt

A continuación se detalla en Carta Gantt cada una de las fases.

N°	Actividades	2016	2017	2018	2019	2020	20XX
Fase temprana							
1	Constitución de la empresa	■					
2	Inscripción de la empresa en INAPI	■					
3	Acercamiento a inmobiliarias	■	■				
4	Participación en seminarios	■	■				
5	Realizar publicidad	■	■				
Fase de inicio de operaciones							
6	Reclutamiento de personal	■	■				
7	Aseguramiento de la calidad en servicio	■	■				
8	Talleres de lecciones aprendidas	■	■				
Fase de crecimiento primario							
9	Operación y rentabilidad	■	■				
10	Prospección de nuevos mercados	■	■				
11	Acercamiento con Stakeholders	■	■				
Fase de expansión							
12	Ampliación de cuota de mercado		■	■	■	■	■
13	Feedback de Agencias	■	■	■	■	■	
14	Integración vertical hacia atrás			■	■	■	
15	Producción de material			■	■	■	■
Liquidación del negocio							
							■

Cuadro 18: Carta Gantt

VIII. Plan Financiero

8.1 Tabla de supuestos

A continuación la tabla de supuestos, la cual fue elaborada en base a los datos obtenidos de instituciones reconocidas, privadas y estatales o análisis realizados en base a dichas instituciones:

Supuestos	Unidad	Cifra	Referencia
Proyección de ventas de departamentos para el 2016	Unidades	> 25.000	Año 2014 y 2015
Proyección de ventas de departamentos de un dormitorio	%	> 50	Año 2014 y 2015
Crecimiento PIB	%	2,4	Banco Mundial
Crecimiento anual de la empresa	%	30	Proyección de DECO-PRAT
Tasa libre de riesgo	%	5	Banco Central de Chile, Documento de trabajo "ESTIMACIÓN DEL PREMIO POR RIESGO EN CHILE"
Premio por riesgo de mercado	%	5,5	Banco Central de Chile, Documento de trabajo "ESTIMACIÓN DEL PREMIO POR RIESGO EN CHILE"
Beta sector "brokers"		1,35	http://www.corpbancainversiones.cl/storage/cbi_Act_PO_Constructoras_0614.pdf

Cuadro 19: Supuestos

8.2 Estimación de ingresos

Se estimaron los ingresos en función de 80 unidades vendidas a un valor de U.F. 250 el primer año aumentando cada año un 40%.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 514.348.000	\$ 720.087.200	\$ 1.008.122.080	\$ 1.411.370.912	\$ 1.975.919.277

Cuadro 20: Estimación de ingresos

8.3 Estado de Resultado y EBIT

A continuación se muestra el Estado de Resultado:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
RESULTADOS OPERACIONALES					
Totales Ingresos	\$ 749.919.384	\$ 994.715.724	\$ 1.309.185.067	\$ 1.714.944.833	\$ 2.239.961.723
Costo de Ventas	-\$ 505.560.000	-\$ 657.228.000	-\$ 854.396.400	-\$ 1.110.715.320	-\$ 1.443.929.916
Resultado Bruto	\$ 244.359.384	\$ 337.487.724	\$ 454.788.667	\$ 604.229.513	\$ 796.031.807
Gastos Operacionales	-\$ 101.681.440	-\$ 132.185.872	-\$ 171.841.634	-\$ 223.394.124	-\$ 290.412.361
Resultado Operacional	\$ 142.677.944	\$ 205.301.852	\$ 282.947.033	\$ 380.835.390	\$ 505.619.446
RESULTADOS NO OPERACIONALES					
Ingresos No Operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos No Operacionales	-\$ 6.342.128	-\$ 7.670.785	-\$ 13.689.864	-\$ 15.377.436	-\$ 16.389.980
Resultado No Operacional	-\$ 6.342.128	-\$ 6.342.128	-\$ 6.342.128	-\$ 6.342.128	-\$ 6.342.128
Resultado antes de impuesto	\$ 136.335.816	\$ 432.133.976	\$ 583.497.332	\$ 776.503.796	\$ 1.024.361.819
Impuesto a la Renta	-\$ 3.395.059	-\$ 8.235.812	-\$ 14.381.636	-\$ 22.348.137	-\$ 31.099.218
RESULTADO AL 31 DE DICIEMBRE	\$ 132.940.757	\$ 423.898.164	\$ 569.115.696	\$ 754.155.659	\$ 993.262.601

EBIT

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	\$ 147.929.944	\$ 210.553.852	\$ 288.199.033	\$ 386.087.390	\$ 510.871.446

Cuadro 21: Estado de Resultado y EBIT

8.4 Flujo de caja

A continuación se muestra el Flujo de Caja

	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
UNIDADES VENDIDAS	80	112	157	220	307
Ingresos Ventas	\$ 514.348.000	\$ 720.087.200	\$ 1.008.122.080	\$ 1.411.370.912	\$ 1.975.919.277
Margen Bruto	\$ 514.348.000	\$ 720.087.200	\$ 1.008.122.080	\$ 1.411.370.912	\$ 1.975.919.277
	100%	100%	100%	100%	100%
Gastos Adm. Y Ventas					
Gastos de Administración					
Remuneraciones y honorarios brutos	\$ 85.200.000	\$ 89.460.000	\$ 93.933.000	\$ 98.629.650	\$ 103.561.133
Aporte Patronal	\$ 1.081.440	\$ 1.135.512	\$ 1.192.288	\$ 1.251.902	\$ 1.314.497
Bonos	\$ 8.400.000	\$ 8.820.000	\$ 9.261.000	\$ 9.724.050	\$ 10.210.253
Contabilidad	\$ 2.400.000	\$ 2.520.000	\$ 2.646.000	\$ 2.778.300	\$ 2.917.215
Gastos de oficina	\$ 1.200.000	\$ 1.260.000	\$ 1.323.000	\$ 1.389.150	\$ 1.458.608
Asesoría legal	\$ 2.400.000	\$ 2.520.000	\$ 2.646.000	\$ 2.778.300	\$ 2.917.215
Otros	\$ 1.000.000	\$ 1.050.000	\$ 1.102.500	\$ 1.157.625	\$ 1.215.506
Total Gastos de Administración	\$ 101.681.440	\$ 106.765.512	\$ 112.103.788	\$ 117.708.977	\$ 123.594.426
Gastos de Ventas					
Costo de Ventas	\$ 184.400.000	\$ 271.068.000	\$ 379.495.200	\$ 531.293.280	\$ 743.810.592
Gtos Fabricación	\$ 33.840.000	\$ 35.532.000	\$ 37.308.600	\$ 39.174.030	\$ 41.132.732
Publicidad	\$ 204.000.000	\$ 214.200.000	\$ 224.910.000	\$ 236.155.500	\$ 247.963.275
Total Gastos de Ventas	\$ 422.240.000	\$ 520.800.000	\$ 641.713.800	\$ 806.622.810	\$ 1.032.906.599
Total Gtos Adm.y Ventas	\$ 523.921.440	\$ 627.565.512	\$ 753.817.588	\$ 924.331.787	\$ 1.156.501.024
Margen Operacional	-\$ 9.573.440	\$ 92.521.688	\$ 254.304.492	\$ 487.039.125	\$ 819.418.252
Otros Gastos					
Gastos puesta en marcha	\$ 2.000.000				
PPM	4.166.219	5.832.706	8.165.789	11.432.104	16.004.946
IVA Determinado	\$ 62.690.120	\$ 85.313.648	\$ 119.439.107	\$ 167.214.750	\$ 234.100.650
Total Otros Gastos	\$ 68.856.339	\$ 91.146.354	\$ 127.604.896	\$ 178.646.854	\$ 250.105.596
Total	-\$ 78.429.779	\$ 1.375.334	\$ 126.699.596	\$ 308.392.271	\$ 569.312.656
Impuesto a la renta			\$ 32.308.397	\$ 83.265.913	\$ 153.714.417
Pagos previsionales mensuales	4.166.219	5.832.706	8.165.789	11.432.104	16.004.946
Impuesto a pagar - PPM	-\$ 4.166.219	-\$ 5.832.706	\$ 24.142.608	\$ 71.833.809	\$ 137.709.471
	1	2	3	4	5
Resultado del ejercicio	-\$ 74.263.560	\$ 7.208.040	\$ 102.556.988	\$ 236.558.462	\$ 431.603.185
Saldo anterior		-\$ 74.263.560	-\$ 67.055.520	\$ 35.501.468	\$ 272.059.930
Saldo final	-\$ 74.263.560	-\$ 67.055.520	\$ 35.501.468	\$ 272.059.930	\$ 703.663.115
Inversión inicial	\$ 100.000.000			0	-\$ 100.000.000
VAN	\$ 630.514.973			1	-\$ 78.429.779
TIR	55%			2	\$ 1.375.334
Tasa de descuento	16,43%			3	\$ 126.699.596
				4	\$ 308.392.271
				5	\$ 569.312.656
Valor terminal	2.320.980.989				
ROI	0%	16%	35%	54%	72%
Inversión Capital de trabajo	\$ 52.392.144	\$ 62.756.551	\$ 75.381.759	\$ 92.433.179	\$ 115.650.102
PAYBACK	4,16				

Cuadro 22: Flujo de Caja

8.6 Requerimientos de capital

De acuerdo a lo indicado anteriormente la compañía operará con activo fijo propio, sin necesidad de adquirir uno, en donde el capital inicial será de \$100.000.000.- aportados por los socios en un 50% cada uno. De esta manera los \$100.000.000.- estarán compuestos porcentualmente por los siguientes ítems:

- Equipos y materiales: Computadoras, insumos de oficina, materias primas y herramientas, correspondientes a un 16%
- Equipo de trabajo: Contratación y remuneraciones, correspondientes a un 21%
- Asesoramiento legal y contable: En etapa de inicio, correspondiente a un 5%
- Inscripciones: Marca, logotipo, escrituración, registros y ROL, correspondientes al 7%
- Marketing y Publicidad inicial: En etapa de inicio, correspondiente a un 51%

8.6.1 Capital de trabajo

A continuación se detalla el capital de trabajo:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos y Costos ANUALES	\$ 523.921.440	\$ 627.565.512	\$ 753.817.588	\$ 924.331.787	\$ 1.156.501.024
Gastos y Costos DIARIOS (300 días hábiles)	\$ 1.746.405	\$ 2.091.885	\$ 2.512.725	\$ 3.081.106	\$ 3.855.003

Item	Días necesarios al año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivo	6	\$ 10.478.429	\$ 12.551.310	\$ 15.076.352	\$ 18.486.636	\$ 23.130.020
Inventario de materia prima	10	\$ 17.464.048	\$ 20.918.850	\$ 25.127.253	\$ 30.811.060	\$ 38.550.034
Inventario de insumos	7	\$ 12.224.834	\$ 14.643.195	\$ 17.589.077	\$ 21.567.742	\$ 26.985.024
Cuentas por cobrar	7	\$ 12.224.834	\$ 14.643.195	\$ 17.589.077	\$ 21.567.742	\$ 26.985.024
Total Capital de trabajo		\$ 52.392.144	\$ 62.756.551	\$ 75.381.759	\$ 92.433.179	\$ 115.650.102

Para comenzar a trabajar se necesitará la inyección de dinero por parte de los inversionistas, con el objetivo de cubrir la inversión de capital de trabajo.

8.6.2 Déficit operacional

No se evidencia déficit operacional.

8.7 Evaluación financiera del proyecto

De acuerdo con el flujo de caja, la evaluación financiera del proyecto se realizó entregando flujos positivos, los cuales se complementan con la información de más adelante, en donde la razón de Costo de Ventas/Ventas es 36% el año 1 y 38% el resto de los años.

8.7.1 Tasa de descuento

La tasa de descuento se calculó en base al modelo CAPM:

$$TD = [Rf + \beta (PRM)]$$

Donde:

Rf = Tasa libre de riesgo

β = Beta de la industria

PRM = Premio por riesgo de mercado

Los factores de la tasa libre de riesgo y premio por riesgo de mercado se tomaron de acuerdo a la información proporcionada por el estudio del Banco Central de Chile. El Beta se obtuvo del reporte de CorpResearch de acuerdo a la situación de la industria y las economías de los mercados en los que participa.

$$TD = [0,05 + 1,35(0,055)] = 0,1243$$

La tasa de descuento del proyecto es de 12,43%, en donde además se considerará un 4% adicional (premio por liquidez y start up). De esta manera el total es de 16,43%

8.7.2 valor residual o terminal

El valor residual se calculó en base al modelo Gordon-Shapiro:

$$P = \frac{D}{k-g}$$

La fórmula del modelo aplicado al proyecto es:

$$VR = \frac{FP}{k-g}$$

Dónde:

VR = Valor residual

FP = Flujo promedio de los 3 últimos periodos.

k = Tasa de descuento del proyecto

g = Tasa de crecimiento esperada

$$VR = \frac{334.801.508}{0,1643 - 0,02}$$

El valor residual del proyecto es de \$ 2.320.980.989.-

Para calcular el valor residual se consideró un “g” del 2%, esto tomando en cuenta lo esperado para la industria inmobiliaria y en sintonía con la economía actual. Así se genera “steady state” en donde $k > g$.

8.7.3 VAN, TIR, PAYBACK, ROI

De acuerdo a los datos de los flujos de caja, además de la tasa de descuento, los resultados son los siguientes:

VAN: \$ 630.514.973.-

TIR: 55%

TIR Inversionista: 73% (Aportando el 50%)

PAYBACK: 4,16 años

ROI:

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
0%	16%	35%	54%	72%

Cuadro 24: ROI

8.7.4 Punto de equilibrio

Cantidades mínimas de servicios mensuales corresponden a:

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
30,14	31,58	33,09	34,69	36,36

Cuadro 25: Punto de equilibrio

8.7.5 Ratios financieros relevantes

Indices	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Liquidez Corriente	2,20	2,60	3,10	3,38	3,33
Efectivo	1,17	1,52	2,05	1,41	2,03
Prueba Acida	1,99	2,37	2,87	3,14	3,12
Capital de Trabajo / Activos	0,51	0,59	0,66	0,70	0,70
Endeudamiento	0,78	0,63	0,63	0,68	0,69
Razon Deuda / Patrimonio	2,74	1,53	1,64	2,03	2,19

Cuadro 26: Ratios financieros

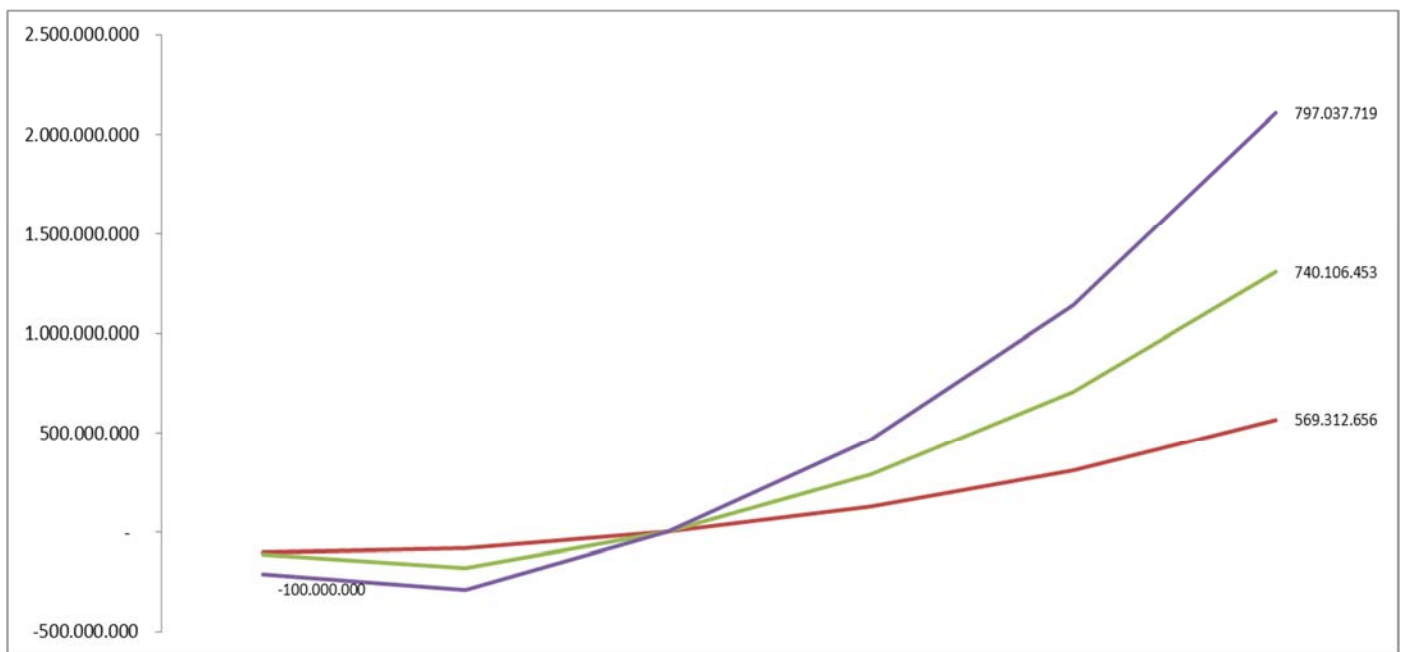
8.7.6 Estructura de financiamiento

La estructura de financiamiento se llevará a cabo a través del aporte de 2 socios, cada uno con \$50.000.000.-

8.7.7 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad se realizó en 3 escenarios distintos, en donde el primero se mantuvo constante de acuerdo al resultado del ejercicio proyectado (Línea roja), luego en el segundo periodo se aumentó el resultado del ejercicio en un 30% (Línea verde) y finalmente en el tercer periodo se aumentó el resultado del ejercicio en un 40% (Línea violeta), las 3 cuentan con la misma inversión de \$100.000.000.- y muestran una rentabilidad lineal.

Gráfico 6: Análisis de sensibilidad



8.7.8 Oferta para el inversionista

El Gerente Comercial aportará con el 50% del capital que necesita la empresa para comenzar, en donde se necesita un Inversionista por el 50% restante. Luego de ello se le ofrecerá a esta persona obtener el 50% de los beneficios hasta el quinto año.

Beneficios	50%	50%
	Gerente Comercial	Inversionista

Cuadro 27: Repartición para Inversionista

Por otra parte se formalizará un trato que indique que al término del quinto año el Inversionista deberá vender el 50% de su participación al Gerente Comercial, es decir el 25% de la estructura societaria en un monto no mayor a \$100.000.000.-

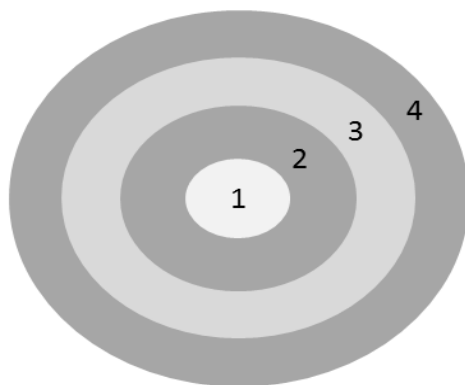
IX. RSE y Sustentabilidad

Si bien la empresa no genera en su operación grandes daños a su entorno, está consciente que en algunas de sus actividades impacta a la sociedad principalmente en la eliminación de desechos tóxicos, a través de la basura, además de las emanaciones de dióxido de carbono que emiten sus vehículos. Es por ello que dentro del plan de responsabilidad social se realizarán actividades, para hacer sustentable la operación, las que llevará a cabo el mismo personal de DECO-PRAT con el objetivo de lograr involucramiento en este tema. Estas actividades se realizarán en las comunas en donde se opera y son las siguientes:

- Compra de pinturas para luego pintar la fachada de un jardín infantil municipal (1 vez al año)
- Compra y Plantación de árboles en plazas municipales (2 veces al año)
- Compra de alimentos para realizar “once” a hogar de ancianos (3 veces al año)

9.1 Mapa de Stakeholders

En el esquema N°18 aparece el mapa de Stakeholders⁷:



Esquema 18: Mapa de Stakeholders

⁷ Para mayores detalles ver Punto 2.1.6

Para poder comprender este esquema se debe considerar lo siguiente:

En el número 1 se encuentran la Inmobiliaria y Banco

En el número 2 se encuentra el Comprador

En el número 3 se encuentran las Ejecutivas de Venta

En el número 4 se encuentran los Entes controladores

9.2 Valores éticos del negocio

Los valores éticos del negocio están alineados con lo que representará la empresa, los cuales además sirven de referencia para cada uno de los que componen la compañía con el objetivo de desarrollar su trabajo con base a estos pilares.

Los valores son los siguientes:

Atención al cliente: Valoramos al cliente y entregamos las mejores soluciones pensando en su satisfacción, otorgando una atención distintiva de nuestra marca

Compañerismo: Realizamos nuestro trabajo colaborando los unos con los otros para obtener los mejores resultados

Honestidad: Promovemos la verdad como premisa elemental para generar confianza y credibilidad ante nuestros clientes

Respeto: Trabajamos con personas, sin poner atención sus gustos, tendencias, religión u otros ámbitos de su vida personal, promoviendo equipos de trabajo compuestos por distintas visiones de vida

Responsabilidad: Entregamos condiciones laborales a nuestros empleados acordes a sus necesidades asegurando su estabilidad laboral en el tiempo

9.3 Determnación de impacto social, ambiental y económico

Considerando los impactos que genera la compañía en el ámbito social, ambiental y económico, se indicará a continuación la forma de contrarrestarlos, en el caso que corresponda:

Impacto social:

Mediante las acciones mencionadas en el plan de RSE⁸ se compensarán los efectos negativos a la sociedad debido al daño provocado al medioambiente específicamente en la comuna donde operará DECO-PRAT, pues la empresa esta consiente que si bien el daño es menor, existe un impacto a la sociedad, la cual se verá afectada. Dicho impacto social es indirecto o posterior al daño en el medioambiente.

Impacto ambiental:

Este punto se relaciona directamente con el anterior, en donde la diferencia es que el impacto es directo o en primera instancia, de acuerdo con los contaminantes y emanaciones de gases.

Impacto económico:

El impacto económico se plasma básicamente en la generación de puestos de trabajo y crecimiento en el producto nacional, no existen efectos negativos ante este hecho y si bien existe un gasto por parte del cliente, este va en directo beneficio de su departamento recién adquirido, representando así el sentido del negocio de DECO-PRAT.

X. Riesgos críticos

Considerando los riesgos existentes, estos se señalarán como internos y externos para luego indicar el plan de mitigación.

⁸ Para mayor información, Ver Punto IX

10.1 Riesgos internos

En la siguiente tabla se señalan los riesgos internos, como eventos de riesgo, correspondientes al entorno Corporativo:

Elemento de Riesgos INTERNOS	Evento de Riesgo
Entorno Corporativo	Falta de dirección de la Compañía
	Aumento en el costo de la captación de clientes
	Asociación mal llevada con Inmobiliarias
	Falta de experiencia de DECO-PRAT
	Falta de monitoreo en la gestión del personal de la empresa

Cuadro 28: Riesgos internos

10.2 Riesgos externos

En la siguiente tabla se señalan los riesgos externos, como eventos de riesgo, correspondientes al entorno Competitivo:

Elemento de Riesgos EXTERNOS	Evento de Riesgo
Entorno Competitivo	Entrada de competidores
	Malos resultados de la gestión de Agencia
	Desconfianza de los clientes
	Falta de ofrecimiento del servicio por parte de las Ejecutivas de Venta
	Falta de experiencia de Inmobiliarias en la participación de este negocio

Cuadro 29: Riesgos externos

10.3 Plan de mitigación

Plan mitigador INTERNO

En la siguiente tabla se indica el Plan mitigador para cada evento de riesgo:

Evento de Riesgo	Plan mitigador
Falta de dirección de la Compañía	Se realizarán reuniones de dirección semanales con todos los empleados
Aumento en el costo de la captación de clientes	Se optimizará la estrategia de captación, evaluando la opción de realizar esta gestión internamente
Asociación mal llevada con Inmobiliarias	Se generará un template de contrato con las Inmobiliarias para mantener la conveniencia de DECO-PRAT
Falta de experiencia de DECO-PRAT	Se generará una pauta para: Lograr el trato con las Inmobiliarias y Realizar el servicio
Falta de monitoreo en la gestión del personal de la empresa	Check list de actividades del equipo de trabajo

Cuadro 30: Plan mitigador interno

Plan mitigador EXTERNO

En la siguiente tabla se indica el Plan mitigador para cada evento de riesgo:

Evento de Riesgo	Plan mitigador
Entrada de competidores	Se incluirá una cláusula de exclusividad en el acuerdo marco, en donde se indicará que el negocio es exclusivo de DECO-PRAT
Malos resultados de la campaña de marketing	Se buscarán nuevos Proveedores que realicen esta gestión
Desconfianza de los clientes	Se mostrarán casos de éxito a cada cliente
Falta de ofrecimiento del servicio por parte de las Ejecutivas de Venta	Se generarán newsletter informativos mediante e-mails a las Ejecutivas de venta para dar a conocer las comisiones e incentivos
Falta de experiencia de Inmobiliarias en la participación de este negocio	Informar constantemente a las Inmobiliarias los beneficios monetarios y de motivación para sus Ejecutivas

Cuadro 31: Plan mitigador externo

XII. Bibliografía

Créditos hipotecarios, obtenido de:

<http://www.clientebancario.cl/clientebancario/creditos-hipotecarios.html>

Ingresos según estudios, obtenido de:

<http://www.mifuturo.cl/index.php/2011-09-25-19-46-31/por-que-ingresar>

Tendencias, obtenido de:

<http://www.quepasa.cl/articulo/negocios/2014/07/16-14867-9-especial-innovacion-inmobiliaria-demografia-inmobiliaria.shtml>

Tendencias, obtenido de:

<http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=134736>

Tendencias, obtenido de:

<http://www.portalinmobiliario.com/diario/noticia.asp?NoticialD=18129>

Efecto de reforma tributaria en compra de departamentos, obtenido de:

<http://develop.cl/reforma-tributaria-en-sector-inmobiliario/>

Economía chilena, obtenido de:

<http://www.economia.gob.cl/>

Jóvenes como propietarios de departamentos, obtenido de:

<http://www.cnnchile.com/noticia/2011/11/14/la-tendencia-de-los-jovenes-como-propietarios-de-departamentos>

Futuros clientes, obtenido de:

<http://www.mifuturo.cl/index.php/bases-de-datos/titulados>

Tendencias de la industria, obtenido de:

<http://www.emb.cl/construccion/articulo.mvc?xid=2812&edi=137&xit=las-principales-tendencias-de-decoracion-en-casacor-chile>

Oferta de departamentos de 1 dormitorio por comuna, obtenido de:

<http://capitalizarme.com/blog/wp-content/uploads/2015/03/oferta-1D-1.jpg>

Promedio del PIB de los últimos 20 años
<http://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview>

ANEXOS

ANEXO 1

Potenciales Clientes Encuestados:

Nombre: Constanza Morgado

Edad: 25 años

Carrera: Ingeniero Civil Industrial

1) ¿Te gustaría adquirir tu primer departamento de soltero en las comunas de Ñuñoa, Macul, Santiago Centro, San Miguel, Estación Central o Independencia? (Si/No)

R: Si

2) ¿Te gustaría que al momento de la entrega de tu primer departamento de soltero, este contara con la decoración e implementación temáticamente con el estilo que siempre quisiste, a un valor que no notarás, pues se incluye de forma menor en el dividendo? (Si/No, Porque)

R: Si, porque con el gasto del pie en comprar el departamento no tendré el presupuesto de inmediato para decorarlo

3) ¿Estarías dispuesto en aumentar marginalmente la cuota de tu dividendo mensual para obtener esta decoración e implementación soñada? (Referencia: Departamento de U.F 2.000 con 10% de pie, a 25 años plazo. Aumento en la cuota de \$24.228.-) (Si/No, Porque)

R: Si, porque es muy bajo

4) ¿Cuál es la decoración e implementación que más te gustaría?

- a) Vintage
- b) Futbol
- c) Rock
- d) Fantasía
- e) Otra

R: Fantasía

Nombre: Paula Aliaga
Edad: 24 años
Estudios: Ingeniero Comercial

1) ¿Te gustaría adquirir tu primer departamento de soltero en las comunas de Ñuñoa, Macul, Santiago Centro, San Miguel, Estación Central o Independencia? (Si/No)

R: Si

2) ¿Te gustaría que al momento de la entrega de tu primer departamento de soltero, este contara con la decoración e implementación temáticamente con el estilo que siempre quisiste, a un valor que no notarás, pues se incluye de forma menor en el dividendo? (Si/No, Porque)

R: Si, creo que la manera más efectiva para comprar es en cuotas hoy en día, además en general me gusta adquirir productos o servicios de inmediato y pagarlos en cuotas en vez de juntar y pagar

3) ¿Estarías dispuesto en aumentar marginalmente la cuota de tu dividendo mensual para obtener esta decoración e implementación soñada? (Referencia: Departamento de U.F 2.000 con 10% de pie, a 25 años plazo. Aumento en la cuota de \$24.228.-) (Si/No, Porque)

R: Si, porque es un monto muy cómodo

4) ¿Cuál es la decoración e implementación que más te gustaría?

- a) Vintage
- b) Futbol
- c) Rock
- d) Fantasía
- e) Otra

R: Futbol, específicamente “La Universidad de Chile”

Nombre: Javier Jaque
Edad: 24 años
Estudios: Geógrafo

1) ¿Te gustaría adquirir tu primer departamento de soltero en las comunas de Ñuñoa, Macul, Santiago Centro, San Miguel, Estación Central o Independencia? (Si/No)

R: Si

2) ¿Te gustaría que al momento de la entrega de tu primer departamento de soltero, este contara con la decoración e implementación temáticamente con el estilo que siempre quisiste, a un valor que no notarás, pues se incluye de forma menor en el dividendo? (Si/No, Porque)

R: Si, suena muy bien, decorarlo lleva mucho tiempo

3) ¿Estarías dispuesto en aumentar marginalmente la cuota de tu dividendo mensual para obtener esta decoración e implementación soñada? (Referencia: Departamento de U.F 2.000 con 10% de pie, a 25 años plazo. Aumento en la cuota de \$24.228.-) (Si/No, Porque)

R: Si, es menor incluso si aumento en 30 años bajaría, espectacular

4) ¿Cuál es la decoración e implementación que más te gustaría?

- a) Vintage
- b) Fútbol
- c) Rock
- d) Fantasía
- e) Otra

R: Fútbol

Nombre: Luis Enrique Salas
Edad: 26 años
Estudios: Abogado

1) ¿Te gustaría adquirir tu primer departamento de soltero en las comunas de Ñuñoa, Macul, Santiago Centro, San Miguel, Estación Central o Independencia? (Si/No)

R: Si.

2) ¿Te gustaría que al momento de la entrega de tu primer departamento de soltero, este contara con la decoración e implementación temáticamente con el estilo que siempre quisiste, a un valor que no notarás, pues se incluye de forma menor en el dividendo? (Si/No, Porque)

R: Si, me es cómodo, me recuerda al seguro de mi auto que también lo pago dentro del crédito.

3) ¿Estarías dispuesto en aumentar marginalmente la cuota de tu dividendo mensual para obtener esta decoración e implementación soñada? (Referencia: Departamento de U.F 2.000 con 10% de pie, a 25 años plazo. Aumento en la cuota de \$24.228.-) (Si/No, Porque)

R: Si, no es un monto alto, creo que no existe una cuota más baja para obtener un beneficio así

4) ¿Cuál es la decoración e implementación que más te gustaría?

- a) Vintage
- b) Futbol
- c) Rock
- d) Fantasía
- e) Otra

R: Rock

Nombre: Ignacio Mardones
Edad: 41 años
Estudios: Ingeniero Civil Electrónico (Separado)

1) ¿Te gustaría adquirir tu primer departamento de soltero en las comunas de Ñuñoa, Macul, Santiago Centro, San Miguel, Estación Central o Independencia? (Si/No)

R: Si.

2) ¿Te gustaría que al momento de la entrega de tu primer departamento de soltero, este contara con la decoración e implementación temáticamente con el estilo que siempre quisiste, a un valor que no notarás, pues se incluye de forma menor en el dividendo? (Si/No, Porque)

R: Si, este año me compraré mi departamento de 1 dormitorio, y me acomoda porque solo tendré el pie, con suerte he podido juntar para eso

3) ¿Estarías dispuesto en aumentar marginalmente la cuota de tu dividendo mensual para obtener esta decoración e implementación soñada? (Referencia: Departamento de U.F 2.000 con 10% de pie, a 25 años plazo. Aumento en la cuota de \$24.228.-) (Si/No, Porque)

R: Si, me parece un apoyo, porque como te comentaba solo podré ahorrar para el pie

4) ¿Cuál es la decoración e implementación que más te gustaría?

- a) Vintage
- b) Futbol
- c) Rock
- d) Fantasía
- e) Otra

R: Rock

Nombre: Gustavo Gómez
Edad: 28 años
Estudios: Abogado

1) ¿Te gustaría adquirir tu primer departamento de soltero en las comunas de Ñuñoa, Macul, Santiago Centro, San Miguel, Estación Central o Independencia? (Si/No)

R: Si

2) ¿Te gustaría que al momento de la entrega de tu primer departamento de soltero, este contara con la decoración e implementación temáticamente con el estilo que siempre quisiste, a un valor que no notarás, pues se incluye de forma menor en el dividendo? (Si/No, Porque)

R: Si, me interesa, pues sujeto a ley podré prepagar y finiquitar antes el hipotecario y la decoración

3) ¿Estarías dispuesto en aumentar marginalmente la cuota de tu dividendo mensual para obtener esta decoración e implementación soñada? (Referencia: Departamento de U.F 2.000 con 10% de pie, a 25 años plazo. Aumento en la cuota de \$24.228.-) (Si/No, Porque)

R: Si, no es nada

4) ¿Cuál es la decoración e implementación que más te gustaría?

- a) Vintage
- b) Futbol
- c) Rock
- d) Fantasía
- e) Otra: Venecia

Nombre: Andrea Pérez
Edad: 27 años
Estudios: Ingeniero Comercial

1) ¿Te gustaría adquirir tu primer departamento de soltero en las comunas de Ñuñoa, Macul, Santiago Centro, San Miguel, Estación Central o Independencia? (Si/No)

R: Si

2) ¿Te gustaría que al momento de la entrega de tu primer departamento de soltero, este contara con la decoración e implementación temáticamente con el estilo que siempre quisiste, a un valor que no notarás, pues se incluye de forma menor en el dividendo? (Si/No, Porque)

R: Si, me interesa, incluso si pudieran incorporar más cosas como cocina refrigerador, etc.

3) ¿Estarías dispuesto en aumentar marginalmente la cuota de tu dividendo mensual para obtener esta decoración e implementación soñada? (Referencia: Departamento de U.F 2.000 con 10% de pie, a 25 años plazo. Aumento en la cuota de \$24.228.-) (Si/No, Porque)

R: Si, de todas maneras encuentro que es poco dinero y la recompensa es mucho mayor

4) ¿Cuál es la decoración e implementación que más te gustaría?

- a) Vintage
- b) Futbol
- c) Rock
- d) Fantasía
- e) Otra: Vintage

Nombre: Cristian Sepulveda
Edad: 26 años
Estudios: Odontólogo

1) ¿Te gustaría adquirir tu primer departamento de soltero en las comunas de Ñuñoa, Macul, Santiago Centro, San Miguel, Estación Central o Independencia? (Si/No)

R: Si

2) ¿Te gustaría que al momento de la entrega de tu primer departamento de soltero, este contara con la decoración e implementación temáticamente con el estilo que siempre quisiste, a un valor que no notarás, pues se incluye de forma menor en el dividendo? (Si/No, Porque)

R: Si, porque tengo pésimo gusto en decorar

3) ¿Estarías dispuesto en aumentar marginalmente la cuota de tu dividendo mensual para obtener esta decoración e implementación soñada? (Referencia: Departamento de U.F 2.000 con 10% de pie, a 25 años plazo. Aumento en la cuota de \$24.228.-) (Si/No, Porque)

R: Si, me parece increíble, una solución barata y que ayuda a la gente que no tenemos buen gusto

4) ¿Cuál es la decoración e implementación que más te gustaría?

- a) Vintage
- b) Futbol
- c) Rock
- d) Fantasía
- e) Otra

R: Fútbol

Nombre: Marcela Jaña
Edad: 24 años
Estudios: Ingeniero Forestal

1) ¿Te gustaría adquirir tu primer departamento de soltero en las comunas de Ñuñoa, Macul, Santiago Centro, San Miguel, Estación Central o Independencia? (Si/No)

R: Si

2) ¿Te gustaría que al momento de la entrega de tu primer departamento de soltero, este contara con la decoración e implementación temáticamente con el estilo que siempre quisiste, a un valor que no notarás, pues se incluye de forma menor en el dividendo? (Si/No, Porque)

R: Si, porque no tengo tiempo ni dinero para una decoración como corresponde, podría decorarlo con elementos básicos pero con elementos de baja estética

3) ¿Estarías dispuesto en aumentar marginalmente la cuota de tu dividendo mensual para obtener esta decoración e implementación soñada? (Referencia: Departamento de U.F 2.000 con 10% de pie, a 25 años plazo. Aumento en la cuota de \$24.228.-) (Si/No, Porque)

R: Si, es un monto bajo mensual, que se transforma en un monto mayor en el futuro, pero vale la pena, creo que cuando un servicio vale la pena como este, hay que pagarlo

4) ¿Cuál es la decoración e implementación que más te gustaría?

- a) Vintage
- b) Futbol
- c) Rock
- d) Fantasía
- e) Otra

R: Fantasía

Nombre: Miguel Escalona
Edad: 27 años
Estudios: Fonoaudiólogo

1) ¿Te gustaría adquirir tu primer departamento de soltero en las comunas de Ñuñoa, Macul, Santiago Centro, San Miguel, Estación Central o Independencia? (Si/No)

R: Si

2) ¿Te gustaría que al momento de la entrega de tu primer departamento de soltero, este contara con la decoración e implementación temáticamente con el estilo que siempre quisiste, a un valor que no notarás, pues se incluye de forma menor en el dividendo? (Si/No, Porque)

R: Si, las temáticas me llaman la atención y me gustaría endeudarme incluyendo el servicio en el hipotecario

3) ¿Estarías dispuesto en aumentar marginalmente la cuota de tu dividendo mensual para obtener esta decoración e implementación soñada? (Referencia: Departamento de U.F 2.000 con 10% de pie, a 25 años plazo. Aumento en la cuota de \$24.228.-) (Si/No, Porque)

R: Si, me parece muy barato

4) ¿Cuál es la decoración e implementación que más te gustaría?

- a) Vintage
- b) Futbol
- c) Rock
- d) Fantasía
- e) Otra: El campo

Nombre: Raul Cáceres
Edad: 26 años
Estudios: Arquitecto

1) ¿Te gustaría adquirir tu primer departamento de soltero en las comunas de Ñuñoa, Macul, Santiago Centro, San Miguel, Estación Central o Independencia? (Si/No)

R: Si

2) ¿Te gustaría que al momento de la entrega de tu primer departamento de soltero, este contara con la decoración e implementación temáticamente con el estilo que siempre quisiste, a un valor que no notarás, pues se incluye de forma menor en el dividendo? (Si/No, Porque)

R: Si, creo bueno incorporarlo en el hipotecario, pues si tomo otro crédito de consumo o más bien me sobreendeudo para decorar el departamento no seré sujeto de crédito, así prefiero pedir un segundo crédito para un auto

3) ¿Estarías dispuesto en aumentar marginalmente la cuota de tu dividendo mensual para obtener esta decoración e implementación soñada? (Referencia: Departamento de U.F 2.000 con 10% de pie, a 25 años plazo. Aumento en la cuota de \$24.228.-) (Si/No, Porque)

R: Si, veo que no hay más opción en el monto, incluso podrían ser \$60.000.- a 20 años por decir algo. Me interesa porque no debo pedir otro crédito y se me hace fácil sumar este costo en el crédito hipotecario

4) ¿Cuál es la decoración e implementación que más te gustaría?

- a) Vintage
- b) Futbol
- c) Rock
- d) Fantasía
- e) Otra:

R: Rock

ANEXO 2

Inmobiliarias Encuestadas:

Empresa: EUROCORP

Nombre: Anónimo

Relación con la empresa: Jefe Comercial

1) ¿Le interesaría a su inmobiliaria ofrecer servicios de decoración e implementación de departamentos de solteros al momento que el cliente compra, si recibieran por esto una comisión? (Sí/No, Porque)

R: Sí, además siempre es bueno motivar al personal con nuevos ingresos, generando así una fuente de motivación externa que nos eximiría de costos parciales en este ámbito

2) ¿Si el servicio de decoración e implementación de departamentos tiene un costo promedio de \$7.072.285.- su inmobiliaria estaría de acuerdo en recibir el 5% de comisión por cada servicio vendido (\$353.614.-)

R: Sí, suena bien, más bien me interesaría utilizar tu negocio como herramienta de motivación a mi equipo

3) ¿Una vez que la inmobiliaria reciba su comisión, cuál de los siguientes montos es el que una Ejecutiva de venta debería recibir por cada servicio vendido?. (Marque la alternativa)

a) \$106.084.-

b) \$141.446.-

c) \$ 176.807.-

R: Alternativa A.

Empresa: PY

Nombre: Anónimo

Relación con la empresa: Gerente de Ventas

1) ¿Le interesaría a su inmobiliaria ofrecer servicios de decoración e implementación de departamentos de solteros al momento que el cliente compra, si recibieran por esto una comisión? (Si/No, Porque)

R: Sí, es bueno cualquier ingreso adicional

2) ¿Si el servicio de decoración e implementación de departamentos tiene un costo promedio de \$7.072.285.- su inmobiliaria estaría de acuerdo en recibir el 5% de comisión por cada servicio vendido (\$353.614.-)

R: Un muy buen monto y más allá de cuanto es, el que cada participante del negocio desee ofrecer y hacer crecer el negocio nos motiva a seguir trabajando con estas personas, pues se transforma en un medidor de buenos elementos para la Compañía

3) ¿Una vez que la inmobiliaria reciba su comisión, cuál de los siguientes montos es el que una Ejecutiva de venta debería recibir por cada servicio vendido?. (Marque la alternativa)

a) \$106.084.-

b) \$141.446.-

c) \$ 176.807.-

R: Alternativa B

Empresa: DE LA BASE
Nombre: Ivette Molina
Relación con la empresa: Encargada Comercial

1) ¿Le interesaría a su inmobiliaria ofrecer servicios de decoración e implementación de departamentos de solteros al momento que el cliente compra, si recibieran por esto una comisión? (Si/No, Porque)

R: Si, de acuerdo a la especialización de la empresa es mejor dedicarse solo a la venta de Inmuebles, por lo tanto es mejor que otra empresa lo haga

2) ¿Si el servicio de decoración e implementación de departamentos tiene un costo promedio de \$7.072.285.- su inmobiliaria estaría de acuerdo en recibir el 5% de comisión por cada servicio vendido (\$353.614.-)

R: Si, abriendo otra empresa que se dedique a eso, tal vez la inmobiliaria debería subcontratarlo

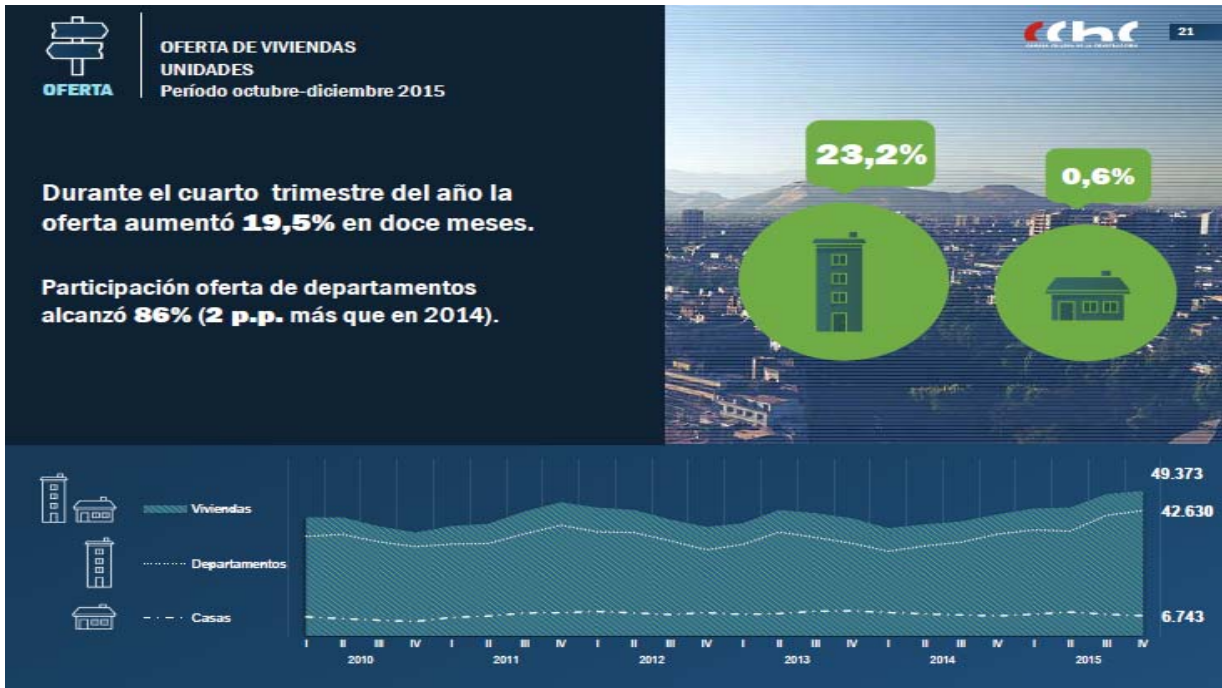
3) ¿Una vez que la inmobiliaria reciba su comisión, cuál de los siguientes montos es el que una Ejecutiva de venta debería recibir por cada servicio vendido?. (Marque la alternativa)

- a) \$106.084.-
- b) \$141.446.-
- c) \$ 176.807.-

R: A, Creo que un bono por vender más de una cantidad de trabajo vendido, hay que estudiar las cifras

ANEXO 3

Datos de interés de la CCHC





PRECIO

INDICE REAL DE PRECIOS DE VIVIENDAS (IRPV) Variaciones anuales (%)

En el trimestre móvil octubre-diciembre el precio de las viviendas registró un alza de **4,4%**.

Departamentos aceleró levemente el alza de sus precios: **7,8%** anual.
Casas se desaceleró significativamente: **3,5%** anual frente a **11,2%** del periodo anterior.

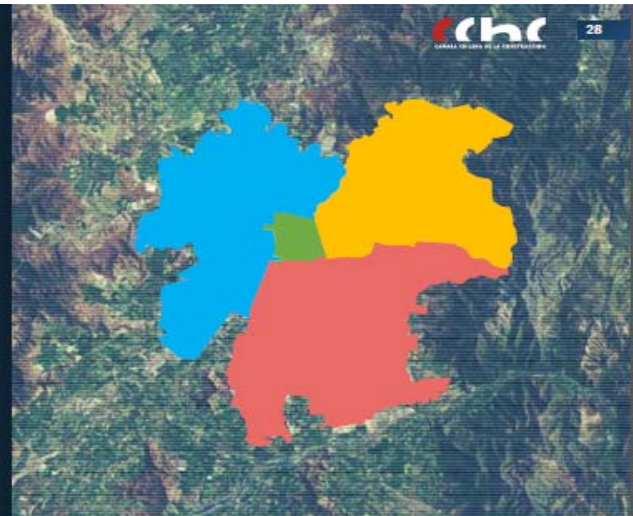


PRECIO

ÍNDICE REAL DE PRECIOS DEPARTAMENTOS Variaciones anuales (%)

SANTIAGO CENTRO y zonas **NOR-PONIENTE** y **SUR** aceleraron el alza anual de sus precios (**2,5%**, **6,7%** y **10%**, respectivamente).

Zona **NOR-ORIENTE** desaceleró el alza anual de sus precios (**9,7%** frente a **11,2%** en el periodo anterior).

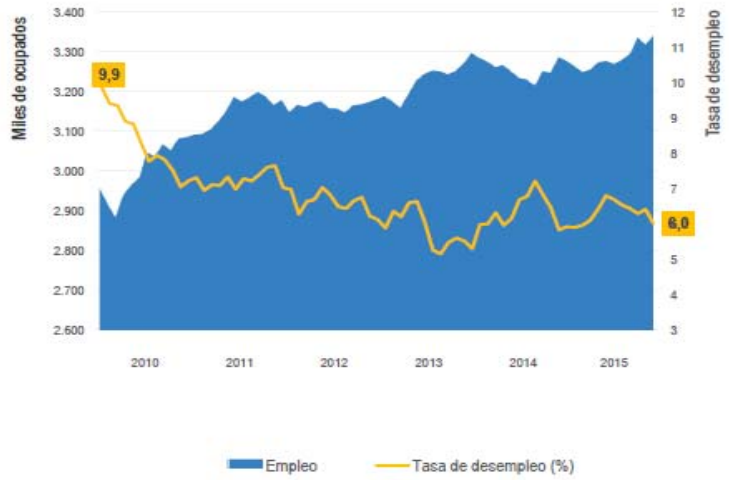


CONDICIONES PERSONALES | **DESEMPLEO**

El DESEMPLEO se mantuvo en niveles reducidos desde una perspectiva histórica.

Se acelera la creación neta de empleo durante el cuarto trimestre, la cual se concentra casi exclusivamente en categoría asalariados.

**EMPLEO Y TASA DE DESEMPLEO
REGION METROPOLITANA**



Fuente: INE

ANEXO 4

Noticias

ECONOMÍA Y NEGOCIOS

»» online

Noticias » Mercados » Indicadores » Emprendedores y Empresas »

i Dólar Obs: \$ 605,77 | -0,79% IPSA -0,11%
Fondos Mutuos


UF: 24.794,29
IPC: 0,60%

FONDOS MUTUOS

Cifra supera al 50% registrado en 2013 y se explica, entre otros factores, por el menor número de integrantes en las familias. Precios de viviendas subieron 9,8% en 2014.

El 57% de los departamentos vendidos el año pasado en la RM miden menos de 50 m²

viernes, 30 de enero de 2015

 Tweet 29

Marco Gutiérrez

Cambios demográficos en el país, donde destaca la composición de las familias con menos integrantes y también nuevos estilos de vida, son algunos de los factores que están incidiendo en que aumente la demanda por departamentos más pequeños.

El año pasado, el 57% de los departamentos comercializados en el Gran Santiago -cerca de 14.240 unidades- correspondieron a productos menores a los 50 metros cuadrados. Dicho porcentaje fue mayor al 50% registrado en 2013, mientras que entre 2009 y 2012 la cifra de viviendas de ese tamaño nunca superó la mitad del volumen vendido, según cifras de la Cámara Chilena de la Construcción (CChC).

de la Construcción (CChC).

El gerente de Estudios de la CChC, Javier Hurtado, explicó que hoy existe un segmento de público que busca viviendas unipersonales, lo que ha repercutido en un alza en la demanda por departamentos más pequeños.

En el sector inmobiliario señalan que los clientes que optan por departamentos más chicos, pero con buena ubicación, son personas divorciadas o que tienen pareja y aún no tienen hijos. También jóvenes estudiantes o individuos recién insertados en el mundo laboral.

El tamaño de estos departamentos se asemeja a las dimensiones de las viviendas sociales en Chile, las que en los pasados dos gobiernos fueron progresando desde los 40 a 42 metros cuadrados hasta 50 a 55 m (+2).

Por otra parte, en 2014 cerca del 10% de las viviendas en altura comercializadas correspondieron a unidades mayores a 90 metros cuadrados. A la vez, cerca del 25% fueron departamentos de 50 a 70 m (+2).

En casas, los productos hasta 90 m (+2) capturan cerca del 60% de la demanda.

Respecto del estado de obra al momento de venderse, en el caso de los departamentos apenas el 15% estuvo terminado en el último trimestre de 2014. El 9% aún no tenía trabajos en ejecución.

Valores siguen en alza

En materia de precios, el año pasado las viviendas siguieron subiendo, registrando un alza de 9,8%, porcentaje superior al incremento de 7,1% experimentado en 2013.

Ese incremento se produjo en un mercado donde las ventas cayeron 6,7% en unidades, totalizando 34.689 unidades, mientras que la oferta también se redujo, pasando de 40.724 unidades en 2013 a 38.700 unidades en 2014.

En el último trimestre de 2014, los valores de los departamentos crecieron en todas las zonas del Gran Santiago entre 15% y 19% respecto del trimestre previo, observándose el mayor aumento en el sector sur de la capital.

En casas, en tanto, destacó la zona nororiental, donde los precios bajaron 8,2% en octubre-diciembre respecto del trimestre previo, tras un ajuste luego de relevantes incrementos previos.

21% de las ventas de departamentos en el último trimestre de 2014 se registraron en Santiago Centro. Un año antes la cifra llegaba al 27%.

16,3 meses se requieren para que se agote el actual stock de departamentos en el Gran Santiago. En casas, en tanto, deberían pasar 8,5 meses.

20% de las casas vendidas en el último trimestre de 2014 estaban terminadas y listas para entrega. Casi 5% estaba en fase de excavación o sin ejecución.

miércoles 23 de julio de 2014

Demografía inmobiliaria

En poco más de una década, los santiaguinos hemos pasado de soñar con la casa propia a anhelar un departamento, ojalá cerca del transporte público y fácil de mantener. ¿Por qué? Porque hoy tenemos familias más pequeñas, menos tiempo y buscamos seguridad. El sector inmobiliario ha prestado atención.



Daniel Rappaport recuerda que los primeros departamentos que construyó en Santiago Centro en los años noventa tenían entre 33 y 72 metros cuadrados. Veinte años después, en esos mismos sectores, estas viviendas tienen 10% a 20% menos de superficie. “Hay departamentos de tres dormitorios en 52 metros cuadrados”, ilustra el presidente de Ralei Grupo Inmobiliario.

El desarrollo urbano de Santiago ha reflejado bien los cambios demográficos de Chile desde el comienzo del nuevo milenio. El envejecimiento de la población, la postergación del primer hijo y de la vida en pareja, y la disminución de la tasa de natalidad, entre otros factores, han implicado que los chilenos busquen hogares que respondan a estas transformaciones.

Según estadísticas de la Cámara Chilena de la Construcción (CChC), el grueso de la venta inmobiliaria está en departamentos, especialmente los pequeños. Entre 2009 y 2013, los de menos de 70 m² han acaparado, en promedio, una participación de 73% de los departamentos vendidos.

Andrés Bustamante, jefe del Departamento de Estudios Sociales del Instituto Nacional de Estadísticas (INE), considera que este tipo de cambio se asocia a una expansión de la educación superior y a la incorporación progresiva al mercado laboral, principalmente de los sectores medios: “Una gran masa de población, difícil de caracterizar. Si nos focalizamos en quienes están generando un cambio de patrón en la oferta inmobiliaria, son profesionales jóvenes y personas con ingresos por sobre el promedio nacional”, comenta el sociólogo.

A su vez, identifica un giro en quienes inician un proyecto de vida. “Tener hijos o irse a vivir en pareja eran elementos adscritos al ciclo de vida de las personas. Hoy son decisiones. Así, muchas personas eligen cómo y cuándo llevarlas adelante; o no hacerlo. Puede ser por razones económicas o porque se privilegie un proyecto personal, lo que explica que algunas personas opten por irse a vivir solas unos años”.

Juan Pablo Martínez, gerente de Asuntos Corporativos de Empresas Socovesa, cuenta que hace quince años las preferencias de la gente eran 70% casas y 30% departamentos. “Hoy esas cifras son justo al revés, por una serie de transformaciones urbanas, económicas y sociodemográficas que hemos definido como infilling”, que puede traducirse como densificación hacia los centros.

Socovesa lo explica con la tesis de las 5T: las transformaciones demográficas antes descritas, el alza en los costos de transporte, el reducido tamaño de los terrenos disponibles, la percepción de mayor seguridad en departamentos y la transformación de precios relativos, que permite que hoy se pueda vivir en el centro capitalino por UF 1.500.

“Esa tendencia ha ido en aumento, dejando atrás el modelo de crecimiento en expansión (casas) que primó en el Santiago del siglo XX”, agrega Rodrigo Aravena, arquitecto y socio de la consultora AGS Visión Inmobiliaria.

El experto relata que el mercado de las viviendas se ha amoldado a las nuevas estructuras familiares de la sociedad. “Esta nueva población prefiere ‘densificarse’ para tener mejores tiempos de desplazamiento”, asegura.

Es el caso de Álvaro Melo, quien está casado hace tres años, pero aún no está en sus planes tener hijos. Desde soltero vivía en sectores con buen transporte y cuando se casó arrendaron en Pedro de Valdivia con Bilbao. “Acá encontramos micros, comercio y buenos accesos”, comenta. Ahora, que están pensando en comprar, su foco es un departamento cerca de alguna estación de metro.

Las cifras que entregó esta semana la CChC para el primer semestre de este año corroboran esa tendencia: la venta de departamentos llegó al 73% de las unidades nuevas vendidas en el Gran Santiago, un aumento de 4 puntos frente al mismo período del año anterior. Y de los departamentos vendidos, los de hasta 50 metros² acaparan las preferencias, con 56,6% durante los seis primeros meses del año. La demanda por este tamaño no ha bajado de 38% promedio desde 2009. “En diez años, lo que más va a crecer es la venta de departamentos por la tendencia a la densificación y renovación urbana”, asegura Javier Hurtado, gerente de Estudios de la CChC.

EL NUEVO SUEÑO

Así el lugar común del “sueño de la casa propia” ha sido reemplazado por el del departamento propio. Se trata de uno que, además de ser más pequeño -con un mínimo de 30 m²-, ha adaptado su forma a los nuevos tipos de habitantes. Como los departamentos “mariposa”, que tienen al centro la cocina y el living-comedor -muchas veces integrados-, y un dormitorio a cada lado.

“La idea original se orientó a estudiantes o amigos que buscan compartir un departamento, pero también ha tenido gran aceptación producto del nuevo tipo de familias: madres solas con hijos u hombres separados que necesitan una segunda habitación para recibir a los niños”, explica Daniel Rappaport.

La encuesta Casen 2011 evidencia esta evolución al mostrar que el tamaño promedio de los hogares de la Región Metropolitana ha disminuido de 4,0 a 3,5 personas por hogar entre 1990 y 2011. En el mismo periodo y región, los hogares unipersonales pasaron de 6,3% a 11,5%; mientras que la familia tradicional (una pareja más sus hijos) bajó de 64,2% a 48,9%.

Esta mudanza a los departamentos ha implicado que los complementos de un edificio sean cada vez más valorados por los compradores. Muchos de ellos hacen la mayor parte de su día fuera y esos espacios se viven como la prolongación del hogar y de los servicios, que ya no siempre están indoor, como las salas de uso múltiple o los dormitorios de servicio.

¿EL FIN DE LAS CASAS?

¿Son estos cambios una sentencia de muerte a las casas? En lo absoluto. Sigue existiendo un importante mercado con necesidades de espacios grandes, especialmente en los grupos socioeconómicos medio y alto. Es la visión de Moller & Pérez-Cotapos (MPC). Si bien sus proyectos son mayoritariamente edificios, afirman que “la demanda por casas y departamentos es robusta, lo que denota una necesidad no satisfecha. Una mala lectura de las cifras podría llevar a la conclusión de que hay escasa demanda por casas, lo que no es así”, subrayan.

Ramón Yávar, presidente del directorio de MPC, asegura que en este segmento la baja en la natalidad no se traduce en menos metros: “Un comprador prefiere dos dormitorios en 80 metros cuadrados a tres en igual superficie”.

“Las casas siguen teniendo una subjetividad más positiva. La utopía tiene que ver con el pedazo de tierra”, dice Juan Pablo Martínez, de Socovesa. Siguiendo a la demanda, la constructora ha innovado llevando a comunas como Providencia, Ñuñoa y Las Condes una nueva forma de casa: las townhouses. Se trata de un inmueble vertical, de tres o cuatro pisos, que busca combinar las ventajas de un departamento y de una casa.

MIRADA FUTURA

Pero la migración a los departamentos y la densificación urbana son claras y es en eso que la autoridad aún tiene trabajo pendiente para hacerlo de manera armónica y usar mejor el transporte masivo. “Las estaciones de metro debieran ser centros urbanos. Hay que aprovecharlas incorporando oficinas públicas y comercio; el ideal es densificar racionalmente”, observa Javier Hurtado, de la CChC.

Actualmente, el trazado del Metro se define sin considerar los permisos de las zonas por donde pasa, que son decididos por cada comuna. Es allí donde Aravena, de la consultora AGS, sitúa el problema, pues al no alinear el desarrollo de infraestructura con el urbano, “hay un despilfarro de recursos públicos impresionante. No tiene sentido que el fisco invierta y haya estaciones de metro rodeadas de sitios eriazos o que pase en sectores de la Línea 5 donde no se puede construir en altura”.

Pero la densificación ha despertado voces de alerta de grupos civiles que han logrado plebiscitos para que los planos reguladores vuelvan a ser más restrictivos. AGS sitúa el punto de inflexión hace diez años, cuando la comunidad comienza a poner en duda las normas locales. Aravena pronostica períodos de pugna, pues cree que la autoridad central intentará densificar algunas zonas presionando a los municipios.

Ante este contrapunto, Martínez, de Socovesa, cree que la solución estará dada por edificios de mediana altura. “En algunos sectores de Santiago ya podemos ver proyectos de entre cinco y ocho pisos que se preocupan mucho por el entorno, el espacio público y la ciudad. Veo este desafío con buenos ojos, ya que obliga a las compañías a desarrollar un mejor producto, más fino y de mejor calidad”, comenta.



Está pasando. Lo estás viendo.

La tendencia de los jóvenes como propietarios de departamentos

Cada vez es más habitual que los profesionales jóvenes opten por comprar un bien raíz, cortesía de más ofertas y opciones de crédito que los ayudan a ser propietarios apenas se inician en la vida laboral.

Otro factor que ha ayudado a esta tendencia es que los jóvenes se casan más tarde, por lo tanto, tienen más tiempo para vivir solos y optar por pequeños departamentos. Juan Ramón Campos, gerente comercial Senexco, explica así que: "lo importante es que esta primera propiedad que ellos adquieren sea una inversión, porque el día de mañana la pueden arrendar".

Aunque Santiago Centro concentra este tipo de ofertas para aquellos compradores más jóvenes, en comunas como Estación Central y Quinta Normal también se construyen más proyectos cercanos a centros comerciales.