



UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**EVALUACIÓN TÉCNICA,
ECONÓMICA Y ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DE UN PROYECTO
INMOBILIARIO COMERCIAL y EDUCACIONAL EN LA COMUNA DE PUENTE ALTO**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN
GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

FEDERICO CARLOS GARCIA BOELHOFF

**PROFESOR GUÍA:
RODRIGO JOSÉ BRICEÑO HOLA**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
ANTONIO AGUSTÍN HOLGADO SAN MARTÍN
ARTURO EDUARDO MANCILLA DÍAZ**

**SANTIAGO DE CHILE
2021**

RESUMEN

EVALUACIÓN TÉCNICA, ECONÓMICA Y ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DE UN PROYECTO INMOBILIARIO COMERCIAL Y EDUCACIONAL EN LA COMUNA DE PUENTE ALTO

El estudio desarrollado tuvo por finalidad realizar la evaluación de factibilidad técnica, económica y estratégica para el desarrollo de un proyecto inmobiliario comercial y educacional en la comuna de Puente Alto.

Según la realización de estudio de mercado, terreno y entorno, la zona cuenta con atributos favorables para la realización de un proyecto comercial. Cuenta con un alto flujo peatonal y vehicular, con un flujo de 48.2 personas por minuto, comparativamente la mitad del flujo promedio de “Plaza de Armas”. Además, destacan actividades económicas con potencial a desarrollarse en la comuna, tal como grandes tiendas, farmacias y centros odontológicos entre otros. Por otra parte, existe una necesidad de consumidores no satisfecha, puesto que el 75% de los encuestados tienen una buena percepción de la instalación de un centro comercial y un 98% de la instalación de una gran tienda. Además, existe posibilidad de entrada de nuevos agentes comerciales en la zona. Por último el terreno cuenta con transporte público cercano, tal como estaciones de metro y paradas de autobús lo que beneficia el acceso y además entrega una importante vitrina de exhibición. En contraposición, existen factores que debilitan la propuesta a realizar, tales como el vandalismo de la comuna que limita la instalación de nuevos agentes comerciales y la construcción de un gran centro comercial en frente del terreno, que aumenta el nivel de competitividad en la zona.

Como resultado del estudio, la estrategia utilizada para determinar el proyecto a realizar consistió en aprovechar las necesidades del mercado y maximizar la explotación del terreno. Aprovechar el flujo de circulación, entregando una oferta de tiendas a gusto del segmento, de fácil y rápido acceso. Además, con una arquitectura que pueda disminuir en parte el riesgo de vandalismo. Por lo tanto, se decide construir un “Strip Center”, de dos pisos, acompañado de la instalación de una tienda ancla, que sería una gran tienda, el cual generará flujo de consumidores dentro del centro comercial, que beneficiará a las demás tiendas que se emplacen en el proyecto. Además de esto, y dado que se visualizó un potencial en el negocio de bodegas, se realizó una segunda propuesta considerando la construcción de estas y disminuyendo el metraje de algunas tiendas comerciales.

Realizado el análisis económico de ambas propuestas, se tiene por resultante una inversión inicial de M\$2.535 pesos para la primera propuesta, considerando la construcción de 4.180 m² con un costo promedio de construcción de 21UF por m². Por otra parte, la segunda propuesta tiene un costo inicial de M\$1.717, considerando que el costo de construcción de bodegas es de 3,35 UF.

Como resultado, la propuesta que considera la tienda ancla es la que entrega mayor beneficio al dueño del terreno, entregando un VAN de M\$4.364 pesos y una TIR de 21.62% comparado con un VAN de M\$1.824 y una TIR de 16,15% de la segunda propuesta.

Por último se recomienda, y dado que se determina que la tienda ancla sea una gran tienda, se privilegie la invitación de un agente no tradicional, como podría ser un “Mall Chino”, dado que es un tipo de tienda que ha entrado fuertemente a competir al “retail” tradicional y además, tienen menor poder de negociación, por lo que se puede lograr mejor precio de arriendo.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, por brindarme siempre el apoyo para formarme como un mejor profesional y entregarme todo su apoyo en todos los momentos de la vida. También a mi polola y hermanas por apoyarme, soportarme y alentarme en los momentos que más lo necesitaba. Sin ellos esto no hubiese sido posible. Gracias familia por ayudarme a conseguir mis objetivos.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO 1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL TEMA	2
1.1.Objetivo y resultados esperado	3
1.1.1. Objetivo específico	3
1.1.2. Metodología.....	3
1.2.Marco conceptual.....	4
CAPITULO 2. DIAGNOSTICO.....	5
2.4.Estudio técnico.....	5
2.5.Estudio de certificado de informes previos del terreno	5
2.6.Elaboración de informe de cabida del terreno	9
2.7.Análisis de la demanda	10
2.7.1 Determinación de radio de estudio	10
2.7.2 Análisis demográfico.....	10
2.7.3 Estudio de censo de la comuna.....	12
2.8 Levantamiento de necesidades del segmento	14
2.8.1 Encuesta a segmento.....	14
2.9 Análisis de viabilidad.....	15
2.10 Análisis de oferta comercial	17
2.10.1 Análisis por tipo de proyectos comerciales de la zona.....	17
2.10.2 Análisis por tamaño de proyectos comerciales de la zona	19
2.11 Análisis de rentabilidad de proyectos comerciales de la zona.....	20
2.12 Síntesis del diagnostico	22
2.12.1 Análisis F.O.D.A	22
CAPITULO 3. PLAN ESTRATÉGICO	25
3.1 Selección de proyecto inmobiliario a desarrollar.....	25
3.2 Definición de la propuesta de valor	26
3.3 Selección del servicio	27
3.3.1 Mix de tiendas	27
3.3.2 Formato.....	28
3.4 Definición de estrategia de precios	30
3.4.1 Diseño de estrategia de posicionamiento	32
CAPITULO 4. EVALUACIÓN ECONÓMICA	33

4.1 Costos de construcción	33
4.1.1 Estudio de costo uf/m2 de construcción de obra gruesa.....	34
4.1.2 Estudio de habilitación de equipamiento.....	35
4.2 Evaluación.....	35
4.2.1 Flujo de caja	38
4.2.2 Inversión y depreciación.....	38
4.2.3 Indicadores financieros VAN y TIR.....	38
4.3 Análisis de sensibilidad.....	41
4.3.1 Monitoreo de variables	42
4.3.2 Estudio de variables críticas	43
CAPITULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	44
5.1 Conclusión	44
5.2 Recomendación.....	44
BIBLIOGRAFÍA	46
ANEXOS	47
1. Entrevista en profundidad	47
Entrevista 1	47
Entrevista 2.....	47
2. Estilo de vida de grupos socio económico C2.....	48
3. Estilo de vida de grupos socio económico C3.....	49
4. Estilo de vida de grupos socio económico D	50
5. Encuesta	51
6. Matriz de decisión de tiendas	52
7. Flujo de caja propuesta n° 1	55
8. Flujo de caja propuesta n° 2	56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Estacionamientos necesario según rubro y zona.....	7
Tabla 2: Parámetros de distanciamiento según altura y tipo de fachada	8
Tabla 3: Gasto del total de hogares de puente alto según segmento.....	13
Tabla 4: Gastos por ítem según segmentos de Puente Alto	13
Tabla 5: Flujo vehicular por tipo de vehículo	16
Tabla 6: Número de empresas según agrupación comercial.....	18

Tabla 7: Variación de rentabilidades con respecto al año anterior según actividad económica	21
Tabla 8: Volúmenes de rentabilidad por año según actividad económica	22
Tabla 9: Matriz de decisión tiendas “Strip Center”	27
Tabla 10: Metros cuadrados según tipo de negocio	29
Tabla 11: Inversión de construcción inicial	35
Tabla 12: Inversión inicial según propuestas	38
Tabla 13: Indicadores VAN y TIR de ambas propuestas	39
Tabla 14: Análisis de sensibilidad variable ocupación propuesta n°1	42
Tabla 15: Análisis de sensibilidad variable precio propuesta n°1	42
Tabla 16: Análisis de sensibilidad variable ocupación propuesta n°2	42
Tabla 17: Análisis de sensibilidad variable precio propuesta n°2	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:Tabla de rangos de constructibilidad permitidos para terreno	9
Figura 2: Foto satelital de grandes vías de la comuna.	15
Figura 3: Flujo vehicular por tipo de vehículo	16
Figura 4: Imagen satelital de polos productivos concentrados de Puente Alto	17
Figura 5: Imagen levantamiento de comercios zona Puente Alto	18
Figura 6: Elaboración modelo Canvas	27
Figura 7: Información de arriendo y ocupación según zona de RM	31
Figura 8: Plano de propuesta n° 1	33
Figura 9: Plano de propuesta n° 2	34

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Segmentación socio económica comuna de Puente Alto	11
Gráfico 2: Flujo peatonal promedio por hora	12
Gráfico 3: Volúmenes de venta según actividad económica	19
Gráfico 4: Porcentaje de ventas de Puente Alto con relación a RM	20
Gráfico 5: Numero de meses que se rentabiliza el metro cuadrado según su uso y costo de construcción	40

INTRODUCCIÓN

Según Censo 2017, Puente Alto es la comuna con mayor densidad de habitantes de la región Metropolitana, con una densidad de 568.106 habitantes, y además una de las comunas que ha sufrido mayor variación poblacional, si lo comparamos con Censo 2002. Sumado a esto, entre los años 2016 y 2018, Puente Alto destaca dentro de las comunas con más cotizaciones por proyectos inmobiliarios, lo que refleja en cierta forma una preferencia por parte de la población en vivir en esta comuna.

Desde el punto de vista de la conectividad de la comuna, Puente Alto se conecta con el centro de Santiago a través de buses por un corredor exclusivo que atraviesa Avenida Vicuña Mackenna y además tiene línea de metro con estación de metro en la misma plaza de la comuna, conectando el centro de la ciudad con la comuna. Observando el “Índice de Calidad de Vida Urbana”, índice que mide y compara en términos relativos la calidad de comunas y donde uno de los índices medidos es la conectividad y movilidad por comuna, Puente Alto aparece con un indicador sobre el promedio de las comunas de Santiago en esta medición.

La alta migración de personas a vivir a la comuna ha generado también el aumento de la demanda comercial tanto de bienes como servicios, lo que ha tenido como significado la proliferación de nuevos centros comerciales tal como mall, supermercados y “Strip Center”.

Uno de los centros geográficos que ha tenido un gran desarrollo comercial se encuentra en la intersección de las Avenidas San Carlos con Vicuña Mackenna, en donde podemos identificar grandes supermercados como Líder, Tottus y Santa Isabel, un centro comercial ya construido Multi Espacio y un centro educacional Duoc UC. Además de esto, la empresa inmobiliaria Parque Arauco, está desarrollando la instalación de uno de sus centros comerciales en la misma esquina de San Carlos con Vicuña Mackenna.

En las proximidades de este centro geográfico comercial, se encuentra un terreno baldío ubicado en Avenida Concha y Toro 1567 de aproximadamente 6.279 metros cuadrados, en donde se pretende realizar una propuesta de desarrollo inmobiliario que se vea beneficiado con la gran cantidad de proyectos que se están realizando a sus alrededores.

CAPITULO 1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL TEMA

La familia García es oriunda de Puente Alto, en donde toda su vida ha elegido la comuna para desarrollar negocios inmobiliarios y comerciales. Dentro de las actividades comerciales desarrolladas fueron panaderías emblemáticas como la “Malagueña” y “La Imperio” localizadas en plena plaza de la comuna, las cuales fueron un muy buen negocio para la familia. Dentro de los negocios inmobiliarios, han desarrollado el arriendo de locales comerciales para pymes y grandes empresas las cuales están distribuidas por gran parte de Santiago.

Hoy la familia García, tiene dentro de sus activos un sitio sin construir en las intersecciones de avenida Vicuña Mackenna con avenida San Carlos, en donde pretenden buscar un negocio para rentabilizar el sitio. El terreno cuenta con una dimensión de 6.329 metros cuadrados, por lo que tiene un tamaño considerable para poder evaluar un proyecto inmobiliario. El último tiempo han existido ciertas ofertas por el terreno, las cuales han sido rechazadas por la familia dado que se entiende el sitio se encuentra en un lugar atractivo comercialmente pensando en su conectividad y cercanía con grandes avenidas.

Es por esto que el dueño del terreno ha solicitado realizar una evaluación para recomendar la mejor opción de desarrollo inmobiliario de forma rentabilizar el sitio. Como antecedente, la familia Hites vendió el año 2018 un terreno de 11.400 metros cuadrados próximos al terreno en cuestión, en 13 millones de dólares. Dado esto, el dueño del terreno quiere además contrastar con la posibilidad de venta del terreno.

Para el desarrollo del tema planteado en tesis a desarrollar, se intentará dar respuesta a las siguientes interrogantes:

- ¿Cuáles son las dimensiones máximas posibles a construir en terreno según plano regulador?
- ¿Quiénes son los clientes objetivos?
- ¿Qué necesidades tiene el segmento objetivo?
- ¿Cuál es el valor real sitio?
- ¿Cuál es la oferta comercial de la zona?
- ¿Cuál es la rentabilidad de las ofertas comerciales de la zona?
- ¿Cuál es la ventaja competitiva del sitio?
- ¿Cuál es el desarrollo inmobiliario más atractivo para construir?
- ¿Qué formato de tiendas se deberían construir?
- ¿Cuáles son las amenazas de desarrollar un proyecto inmobiliario comercial?
- ¿Cuál debería ser el precio por arriendo?
- ¿Qué nivel de inversión se requiere para realizar el proyecto?
- ¿Es posible que proyecto sea más rentable que vender sitio?

1.1. Objetivo y resultados esperado

Determinar la factibilidad técnica, económica y estratégica de desarrollo de un proyecto inmobiliario comercial educacional en un terreno ubicado en la comuna de Puente Alto.

1.1.1. Objetivo específico

- Elaborar análisis de factibilidad técnica de edificación del terreno
- Elaborar un diagnóstico y características de proyectos comerciales de la zona.
- Elaborar un levantamiento de necesidades del segmento.
- Definir desarrollo inmobiliario comercial.
- Evaluar la factibilidad económica de desarrollo inmobiliario más rentable para su dueño.
- Identificar impactos y riesgos asociados al desarrollo inmobiliario.

El conjunto de respuestas de estas preguntas nos permitirá evaluar la factibilidad por parte de dueño de terreno en determinar si desarrollar el proyecto o en definitiva realizar venta del sitio.

1.1.2. Metodología

La metodología que se utilizará en este proyecto corresponde a una metodología utilizada comúnmente para evaluar proyectos de estas características en el mercado y que se basan en una estructura de un flujo de caja privado.

Se investigará cuáles son los parámetros de constructibilidad máxima que permite el terreno, con el objetivo de poder instalar y rentabilizar la mayor cantidad de metros cuadrados.

En base a la información que existe sobre los principales gastos que tienen los distintos estratos socio económicos, se determinará el presupuesto disponible por estrato, con el objetivo de definir la demanda.

Se realizará un estudio de crecimiento de ventas y empresas de la comuna y además un levantamiento de las empresas comerciales que se encuentran instaladas del sector, con el objetivo de poder determinar cuáles son las actividades más atractivas para invitarlas a instalarse en el desarrollo inmobiliario.

Se definirá qué formato o a qué prototipo se tiene que ajustar una tienda ancla para la zona en la que se desarrollará el proyecto.

Se hará un estudio acerca de los costos UF/m² de habilitación y equipamiento.

1.2. Marco conceptual

Desde los años noventa, la región metropolitana de Santiago ha venido teniendo un crecimiento sostenido en cuanto a sus habitantes, lo que ha tenido por consecuencia directo un crecimiento en la mancha urbana de la región. Para tener una relación, entre los años 1992 y 2002 el crecimiento anual de la mancha urbana fue de 1.487 (ha)² por año lo que con lleva a una tasa de crecimiento del 2,46% anual¹. Este crecimiento sostenido, ha generado que haya crecido la demanda por la adquisición de viviendas por parte de la población, por lo que el crecimiento de los proyectos inmobiliarios también ha tenido un crecimiento. Para poder satisfacer la demanda las empresas inmobiliarias han ido construyendo tanto edificios habitacionales como condominios, según la necesidad de cada segmento. El crecimiento tanto de la población como de la superficie construida fue acompañado además por el crecimiento económico del país que ayudo considerablemente a poder financiar y poder tener acceso a la compra de estos inmuebles a través de préstamos bancarios.

Desde el punto de vista comercial, Santiago también tuvo un crecimiento considerable puesto que a medida que fue creciendo en el número de habitantes, también fue creciendo los volúmenes de compra, los cuales permitieron a grupos económicos a instalar distintos centros de negocio, tal como mall o centros comerciales. Una de las estrategias de negocio de grandes grupos económicos fue de desarrollando proyectos inmobiliarios en donde se pudiese ofrecer una gran variedad de mis de tiendas a sus clientes y de esta forma de tener las necesidades de cada segmento concentrados en un mismo lugar. Estos tipos de negocio han ido generando muy buenos retornos para sus inversionistas. Un claro ejemplo de éxito de negocio, son los de grupo Parque Arauco, Cencosud o grupo Vivo.

¹ Información de CEP <https://www.cepchile.cl/cep/site/artic/20170321/asocfile/20170321163309/05.pdf>

CAPITULO 2. DIAGNOSTICO

2.4. Estudio técnico

Para partir realizando los análisis de factibilidad técnica se solicitó los certificados de informes previos (CIP), para poder tener un margen de las posibilidades de construcción que se pueden realizar en el terreno y está realizado en base al plan regulador comunal 2003 de Puente Alto publicado en el diario oficial.

2.5. Estudio de certificado de informes previos del terreno

La información previa del terreno ubicado en Avenida Concha y Toro 1567, informa que el uso de suelo de terreno es HE(M)2, lo que quiere decir que se puede utilizar para zona residencial y equipamiento. El terreno no es considerado ni área de riesgo, ni área de protección, ni zona de inmueble de conservación histórica, ni monumento nacional. Dentro de las posibilidades de equipamiento se pueden desarrollar para los siguientes rubros y el detalle de estos rubros se encontrará en (Anexo 1)

- Salud
- Educación
- Culto y Cultura
- Social
- Seguridad
- Comercio
- Deporte
- Servicios
- Infraestructura

Cabe mencionar que en documento CIP también se declaran ciertas actividades que no se pueden realizar en el terreno, las cuales no contemplan las actividades que se tienen en mente desarrollar, ya que las actividades que están prohibidas desarrollar en dicho terreno están enfocadas a empresas productivas o infraestructuras de electricidad o tratados de aguas.

Dado que el desarrollo lo estamos orientando con foco comercial y/o educacional, nos enfocaremos en estas agrupaciones desde la parte técnica. El terreno tiene una dimensión de 5.650 m² colindante a Av. Concha y Toro y Pasaje Vicente Yáñez Pinzón y no tiene área afecta a utilidad pública. A continuación, se declara cada atributo técnico con su explicación.

Coefficiente de Constructibilidad

Este coeficiente indica cual es la superficie máxima de construcción por terreno, además este coeficiente varía según el uso que se le pretende dar al terreno. Por lo tanto, existe un coeficiente para “Residencia” como para “Equipamiento”. Como antecedente el coeficiente para este terreno es de 1,2 para Residencial y 4,0 para comercial.

Superficie de predial mínima

Corresponde a la medida mínima para subdividir un terreno urbano según el plan regulador vigente. Esta medida también se encuentra diferenciada según uso del suelo, por lo que para uso Residencia es de 600 m² y para Equipamiento de 300 m².

Densidad Bruta Máxima

Número de unidades por unidad de superficie, en que la superficie a considerar es la del predio en que se emplaza el proyecto, más la superficie exterior, hasta el eje del espacio público adyacente. Este indicador está dado solo para uso residencial con una medida de 450 habitantes por hectárea, para el terreno es cuestión.

Altura máxima

Corresponde a la altura máxima que se puede considerar por el proyecto para la construcción del inmobiliario. La altura máxima para residencial no es fija si no que se apega al artículo 2.6.3. la cual indica que debe cumplir los distanciamientos a los deslindes y asimismo no podrá sobrepasar la rasante. Para el caso de uso comercial, si tiene una delimitación fijada en 10,50 m por agrupación continua y también se apega al artículo 2.6.3 para el caso de agrupaciones aisladas.

Porcentaje máximo de ocupación de suelo

Este porcentaje indica cual es la superficie máxima de construcción por terreno en el primer piso, además este porcentaje varía según el uso que se le pretende dar al terreno. Por lo tanto, existe un coeficiente para “Residencia” como para “Equipamiento”. Como antecedente el porcentaje para este terreno es de 40% para Residencial y 80% para residencial.

Porcentaje máximo de ocupación de suelo piso superior:

Corresponde al mismo mencionado anteriormente, pero de pisos superiores. Para esto, el porcentaje máximo es del 40% tanto para residencial como para equipamiento.

Estacionamiento

Los proyectos de construcción también deben cumplir con normas y estándares mínimos de estacionamientos vehículos motorizados señalados en el artículo 7.1.2.9 de la Ordenanza metropolitana, la cual se norma según zona de ubicación de terreno y tipo de uso de suelo. En el caso del terreno analizado, se encuentra en zona C (Puente Alto) y el número de estacionamiento esta dado según una relación por tipo de uso que se le dará al terreno. Dado que hasta el momento no se determina que uso se le dará, se detalla tabla a continuación

Tabla 1: Estacionamientos necesario según rubro y zona por metro cuadrado

Educación	Zonas			
	A	B	C	D
Establecimiento de enseñanza técnica o Superior	1/10 alumnos	1/15 alumnos	1/30 alumnos	1/45 alumnos
Establecimiento de enseñanza media Básica	1/15 alumnos	1/40 alumnos	1/80 alumnos	1/120 alumnos
Establecimiento de enseñanza Preescolar	1/30 alumnos	1/30 alumnos	1/60 alumnos	1/60 alumnos
Comercio Minorista				
Supermercados, grandes tiendas, centros comerciales de más de 500 m2	1/25 M2	1/35 M2	1/65 M2	1/75 M2
Agrupación comercial de 200 a 500 m2	1/30 M2	1/50 M2	1/75 M2	1/75 M2
Materiales de construcción, ferias y venta de automóvil	1/100 M2	1/150 M2	1/150 M2	1/150 M2
Venta minorista de combustible, solido, líquidos y gaseosos	1/100 M2	1/150 M2	1/150 M2	1/150 M2

Fuente: Municipalidad de Puente Alto

Luego de haber realizado el levantamiento de los distintos parámetros de construcción, se puede identificar que no existiría algún impedimento técnico para poder evaluar el desarrollo de algún proyecto según el foco que estamos evaluando, comercial o educacional. Si se analiza las características técnicas según el plano regular y el certificado de informes, se puede identificar que el predio tiene condiciones para la construcción de una casa o construcción de un comercio. Por lo tanto, dado que el foco es evaluar un desarrollo comercial, se encuentra en buena línea con el propósito planteado en un principio. Que el terreno cumpla con las condiciones para un desarrollo comercial, se puede identificar con que cumple por ejemplo con un coeficiente de constructibilidad tolerable y también cumple con un alcance de altura máxima adecuado para lo que se está pensando. A priori, este análisis nos entrega conformidad ya que desde la mirada técnica no tenemos impedimentos para algún desarrollo. Uno de los factores que sí parece importante considerar y si es lo que se debe tener en cuenta a la hora de determinar el proyecto, es la construcción de estacionamientos, ya que tal como se menciona en el punto que declara los parámetros de estacionamientos este varía según el tipo de proyectos. Y lo que se puede identificar a priori es que se debe considerar un espacio considerable para estacionamiento. Sin lugar a duda este será un discriminador para la elección del proyecto.

Antejardín

La regulación de los antejardines para un proyecto se acota al artículo 8° de la ordenanza local, dicho esto cada comuna tiene una legislación para establecer de cuánto debe ser el antejardín permitido. Para el caso de este proyecto, la ordenanza local de Puente Alto determina el metraje de metro de antejardín según el ancho de la avenida. Por lo tanto, para el costado que está frente a Av. Concha y Toro el antejardín debe ser de 7 metro, dado que el ancho de esta calle es superior a 30 metros. Y para el costado que da a la calle Vicente Yáñez Pinzón un antejardín de 2 metros. Cabe destacar que según el artículo 11 de la ordenanza local de puente alto, se podrá ocupar un 30% de antejardín como estacionamientos.

Distanciamiento

La regulación determina el distanciamiento según la altura de la edificación que se quiera construir y además está condicionada a si la fachada contempla vano. A continuación, se adjunta tabla de distanciamiento establecido, dado que hasta el momento no sabemos cuál será la altura de la edificación. Si bien no se determina cual será la altura máxima del proyecto, cabe mencionar que se espera que la altura máxima sea sobre 7 metro, puesta que se espera construir una edificación de por lo menos 2 pisos.

Tabla 2: Parámetros de distanciamiento según altura y tipo de fachada

Altura de Edificación	Fachada con Vano	Fachada sin Vano
Hasta 3,5m	3,0 m	1,4m
Sobre 3,5m y hasta 7,0 m	3,0m	2,5m
Sobre 7,0 m	4,0m	4,0m

Fuente: Municipalidad de Puente Alto, 2019

2.6. Elaboración de informe de cabida del terreno

En base a los indicadores levantados por el Certificado de informes previos y el plano regulador de la comuna, se determinó la cabida que define los metros cuadrados máximos de constructibilidad que soporta el terreno. La cabida para este terreno consta de 25.316 metros cuadrados máximos de constructibilidad, los cuales se detallan en la siguiente tabla.

Figura 1: Tabla de rangos de constructibilidad permitidos para terreno

CONDICIONES DE EDIFICACION:	
SUPERFICIE BRUTA TERRENO:	6,329 m ²
AREA AFECTA A UTILIDAD PUBLICA:	0 m ²
SUPERFICIE NETA TERRENO:	6,329 m ²
SUP. TERRENO HASTA EJE ESPAC. PÚBLICO	
AREA EDIFICACION:	
USO DE SUELO:	Zona HE(m)2 Residencial y Equipamiento
COEF.DE CONSTRUCTIBILIDAD:	4.00
RASANTE:	70
OCUPACION DE SUELO	80%
ALTURA MAXIMA	Rasantes
DENSIDAD MINIMA	
DENSIDAD MAXIMA	
ADOSAMIENTO MAXIMO	Según Ordenanza
CONSTRUCTIBILIDAD MAXIMA	25,316 m ²

Fuente: Certificado informes previos terreno estudiado, 2019

2.7. Análisis de la demanda

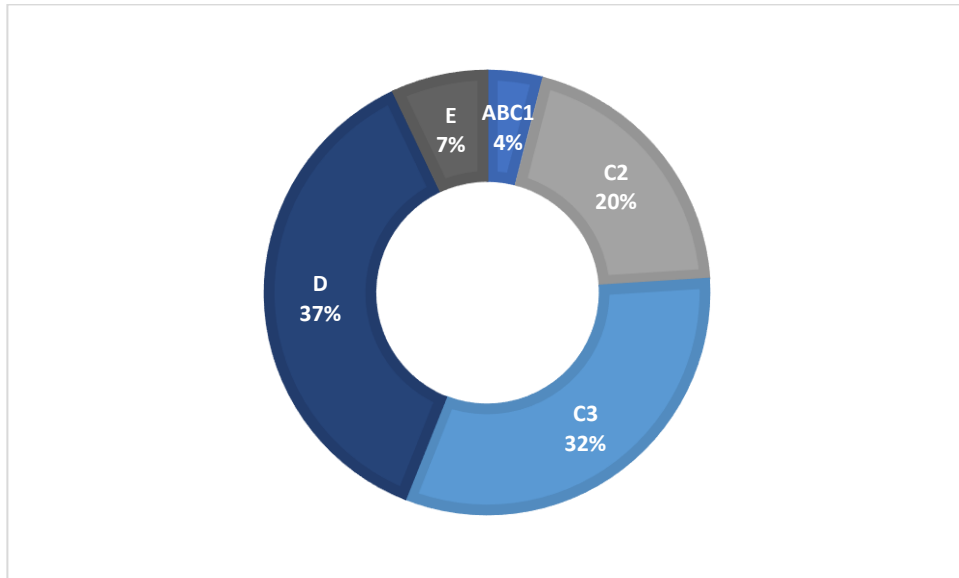
2.7.1 Determinación de radio de estudio

Para poder evaluar cuál será el radio de estudio, se observó en una primera instancia a toda la comuna de Puente Alto, para luego demarcar donde se encuentran las vías que conectan a la comuna con el resto de Santiago. Luego se localizó donde se encontraban los focos productivos más concentrados y se categorizó en 3 grupos Salud, Comercial e Industrial. La idea de realizar el levantamiento de los polos productivos dará la posibilidad de observar los flujos de circulación y determinar si existe un flujo exógeno a la comuna que podría ser cliente del negocio. Luego de esto, se analizó la densidad de población que se encuentran alrededor del terreno a analizar y el flujo peatonal. Según este análisis, los cuales serán desarrollado en los próximos puntos, se determina que se considerarán los números macros de la comuna para realizar los distintos análisis y además los flujos de personas exógenos de la comuna.

2.7.2 Análisis demográfico

La comuna de Puente cuenta con 824.535 habitantes según censo 2015 y es una de las comunas que ha tenido mayor crecimiento en los últimos años. Se espera que al año 2020 habiten aproximadamente 900 mil personas. Desde el punto de vista socio económico, en la comuna los estratos que más predominan son C3 y D y algo menos de C2, pero de igual forma un segmento importante, según se puede observar en la siguiente tabla.

Gráfico 1: Segmentación socio económica comuna de Puente Alto

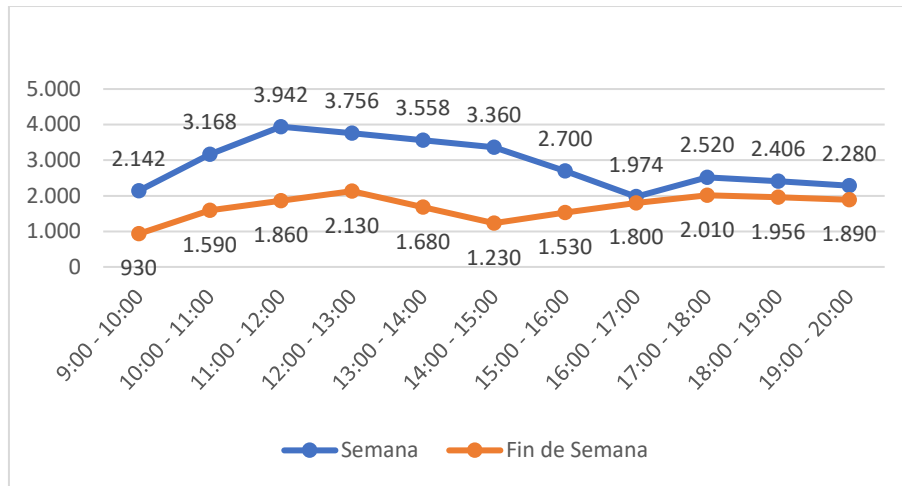


Fuente: Información de INE, 2015

Dado que los grupos C2, C3 y D conforman prácticamente el 80% de los prospectos de los futuros clientes que visitarán el desarrollo comercial, se detallarán a continuación información referente a cuál es el volumen de cada uno de estos segmentos y cuáles son sus estilos de vida. Este análisis nos ayudará a orientar que tipo de comercio deberemos invitar a participar del desarrollo comercial (Anexo 2).

Por otra parte, se analizó más en detalle la demografía más cercana al terreno analizado para poder identificar cual es la afluencia de público cercano a dicho sector. Si bien se sabe que este sector está rodeado por una zona de alta densidad población, ya que existe un barrio residencial consolidado además existe alta densidad comercial que genera bastante flujo peatonal. Para ello se realizó un análisis de flujo peatonal segmentado por horario, en donde se puede identificar las horas de mayor tránsito, según se muestra en el siguiente gráfico. Se aprecia que la zona tiene un flujo considerable con un máximo de flujo a las 11:00 horas de 3.942 personas por hora y un mínimo de 1.974 personas por hora. Si bien existe, una fluctuación importante entre la máxima y mínima, el flujo de personas es considerable para pensar en establecer un “Strip Center”, ya que este tipo de proyectos inmobiliarios considera como variable importante el flujo de personas a las cercanías para su instalación. Por lo tanto, este factor se considerará como variable importante al momento de determinar el proyecto a desarrollar.

Gráfico 2: Flujo peatonal promedio por hora



Fuente IFB Inversiones, 2017

2.7.3 Estudio de censo de la comuna

Se realiza un estudio de cuánto dinero gastan los hogares según los distintos estratos sociales. Para ello, se tomó en primer lugar la proporción de habitantes según los distintos estratos sociales y se obtuvo el número de habitantes dado que se tiene el número total de habitantes. Luego de esto, en base al número promedio de habitantes por hogar se obtuvo cuántos hogares por segmento hay en la comuna de Puente Alto y por último se multiplicó el presupuesto por hogar por el número de hogares de la comuna, según se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 3: Gasto del total de hogares de Puente Alto según segmento

Socio economico	Puente Alto	Numero Personas	Miembros x Hogar	N° Hogares	Presupuesto por hogar	Gasto total mensual hogares puente alto
AB	4.3%	35,455	2.2	16,115.9	6,452,000	103,979,860,118
C2	19.8%	163,258	3.1	52,663.8	1,360,000	71,622,833,806
C3	21.8%	179,749	3.2	56,171.4	899,000	50,498,130,741
D	36.9%	304,253	3.6	84,514.8	562,000	47,497,338,675
E	7.2%	59,367	4.2	14,134.9	324,000	4,579,702,971

Fuente Información INE, 2018

Luego de realizar este análisis, se observa en que gastan el presupuesto total de los hogares de Chile y bajo qué proporción. Posterior a esto y en base al gasto total por hogar se obtuvo cuanto gastan los hogares de Puente Alto en los ítems levantados según INE, según se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 4: Gastos por ítem según segmentos de Puente Alto

Item	% de Gasto	AB	C2	C3	D	E
Alimentos bebidas no alcoholicas	18.7%	194,442	133,935	94,432	88,820	8,564
Transporte	15.2%	158,049	108,867	76,757	72,196	6,961
Vivienda y Servicios basicos	14.3%	148,691	102,421	72,212	67,921	6,549
Bienes y servicios diversos	7.7%	80,064	55,150	38,884	36,573	3,526
Salud	7.6%	79,025	54,433	38,379	36,098	3,481
Recreacion y cultura	6.8%	70,706	48,704	34,339	32,298	3,114
Educación	6.5%	67,587	46,555	32,824	30,873	2,977
Restaurantes y Hoteles	6.5%	67,587	46,555	32,824	30,873	2,977
Articulos Hogar	6.3%	65,507	45,122	31,814	29,923	2,885
Comunicación	5.3%	55,109	37,960	26,764	25,174	2,427
Prenda de vestir y calzado	3.4%	35,353	24,352	17,169	16,149	1,557
Bebidas Alcoholicas	1.8%	18,716	12,892	9,090	8,550	824

Fuente: información INE,2018

Si bien el segmento que apuntamos es un segmento que tiene bajo poder adquisitivo, es importante en su volumen por lo que, a la hora de pensar en el tipo de tiendas a instalar, se deberá considerar esta variable. En base a este análisis, se desprende que el segmento gasta un monto elevado en transporte, por lo que se puede asumir que no tiene problema en moverse, y sumado a que el terreno se encuentra a pasos de una gran vía de conexión intercomunal, será vista por varias personas. Este elemento se debe considerar también en el análisis, ya que justamente las tiendas buscan o se nutren de la oportunidad, por lo que según lo comentado éste sería un punto a favor para pensar en la instalación de un centro comercial.

2.8 Levantamiento de necesidades del segmento

2.8.1 Encuesta a segmento

Para proseguir con el análisis, se determinó realizar una encuesta para conocer las preferencias de los habitantes de la comuna con respecto a que tipos de comercio preferían que se instalara en el terreno. Además de esto, se les consultó por su preferencia para la instalación de un centro comercial en dicho terreno. La encuesta consistió en realizar preguntas por las preferencias de instalación de actividades de negocio, con el objetivo de poder identificar que negocios se necesitan en esta zona y cuales son de mayor preferencia por las personas. Esta encuesta fue efectuada por el grupo “IFB Inversiones” quien realizo esta encuesta justamente para ofrecer un proyecto comercial a los dueños de este terreno, este estudio fue comprado por los dueños del terreno para su gestión. En Anexo B se muestran los resultados obtenidos de las preferencias de las personas encuestadas. Esta información será utilizada para la toma de decisión al momento de determinar qué negocio tiene mayor posibilidad de éxito. Las encuestas realizadas tienen como respuesta binaria “Si” o “No”, y entrega un porcentaje de preferencia o enemistad al tipo de negocio encuestado. Para poder parametrizar los resultados se tendrá que asignar un nivel de preferencia y esto se realizará comparando los resultados entre ellos y de esta forma asignar un valor de preferencia.

Tabla: Calificación según preferencia de instalación de tipo de negocio

Tipo de Negocio	Resultado Encuesta		Calificación
	Si	No	
Bomba de bencina	35%	65%	2
Banco	45%	55%	4
Outlet Mall	32%	68%	1
Pre Universitario	27%	73%	1
CFT	33%	67%	2
Centro Medico	27%	73%	1
Grandes tiendas	98%	2%	12
Ferretería	64%	36%	7
Farmacia	55%	45%	5
Gimnasio	42%	58%	3
Automotora	33%	67%	2

Fuente: IFB Inversiones, 2017

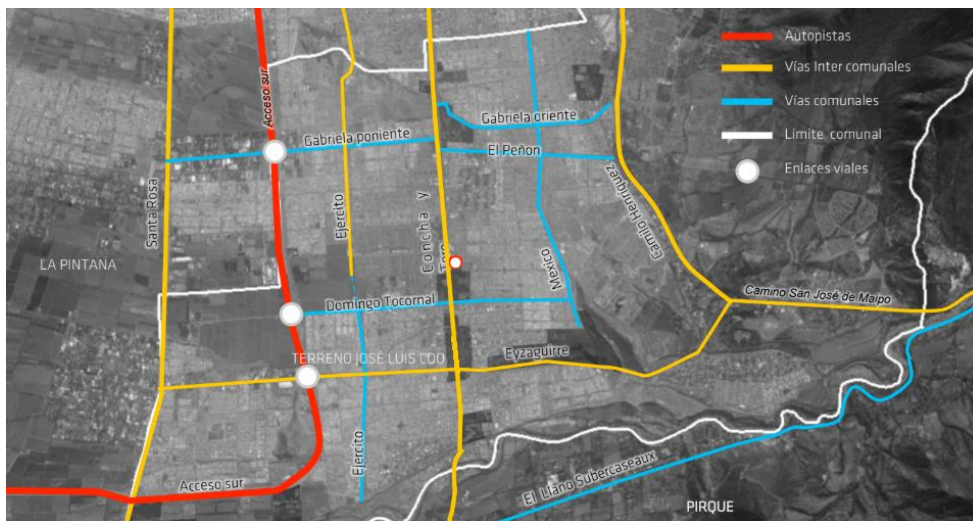
Dado que el tipo de negocio que presentó el mayor interés en la encuesta, son “Las Grandes Tiendas” este es sin lugar a duda un factor de alta importancia para determinar que el proyecto inmobiliario sea un “Strip Center” o centro comercial esquina ya que este tipo de centros comercial debe contener una tienda ancla, que genere flujo de personas dentro del recinto y luego tiendas varias que justamente se vean favorecidas del flujo que genere la tienda ancla. En base a los análisis ya realizados se podría ir configurando la instalación de una gran tienda, con la instalación de una gran tienda, es importante realizar un análisis de qué tipo debería ser. Recordar que en el segmento de grandes tiendas existen los tradicionales retailers del mercado nacional o como también podría alguna tienda alternativa. Esto

podremos ir analizándolo una vez que se realice el análisis de los competidores que existen hoy en día en las cercanías.

2.9 Análisis de viabilidad

Dado que el terreno en análisis se encuentra justo a los pies de la avenida Concha y Toro se hizo importante analizar en primer lugar cuales eran las principales vías que conectan a la comuna con las demás comunas de Santiago. Además de esto, dado que existe un gran polo industrial cerca del terreno en donde se desea generar el proyecto, pareció importante revisar las vías que conectan a la ciudad ya que es muy probable, que dado que la Avenida Concha y Toro es una de las avenidas intercomunales y justamente aproxima al polo industrias deben circular un gran número de vehículos de otras comunas y que posiblemente podrían ser parte de nuestros clientes objetivo. Por lo tanto, se analizó en primer lugar las distintas vías que conectan a la comuna.

Figura 2: Foto satelital de grandes vías de la comuna.



Fuente Elaboración Propia, 2019

Para proseguir con la investigación de viabilidad se realizó un análisis del flujo vehicular por tipo de vehículo que pasaban por esta zona. Este análisis es también importante, porque de igual forma vienen a representar parte del segmento de cliente que podrían demandar de las tiendas que quisiéramos instalar en dicho terreno. Como parte del análisis, se hizo importante investigar de donde provienen los autos que circulaban por esta zona, por lo que se hizo una investigación de las patentes de vehículos para ver a que comuna se encontraban asociadas y de esta forma identificar de que comunas son estos clientes de comunas exógenas a Puente Alto. A continuación, se muestra el flujo vehicular por tipo de vehículo y además una tabla del origen de estos automóviles.

Figura 3: Flujo vehicular por tipo de vehículo

	Promedio por minuto Semana	Promedio por minuto Fin de Semana
Autos Particulares	28,6 Autos x min	15,1 Autos x min
Taxis	6,0 Autos x min	0,7 Autos x min
Colectivos	4,7 Autos x min	4,7 Autos x min
Transantiago	4,7 Autos x min	2,0 Autos x min

Fuente IFB Inversiones, 2017

Tabla 5: Flujo vehicular por tipo de vehículo

COMUNA	%	ACUM
PUENTE ALTO	24%	24%
LA FLORIDA	13%	37%
QUILICURA	6%	44%
SANTIAGO	5%	48%
LAS CONDES	3%	52%
PIRQUE	3%	55%
LA PINTANA	3%	57%
PROVIDENCIA	3%	60%
LA GRANJA	2%	62%
MAIPU	2%	65%
SAN BERNARDO	2%	67%
CONCHALI	2%	70%
PENALOLEN	2%	72%
PUDAHUEL	2%	74%
QUINTA NORMAL	2%	76%
RENCA	2%	78%
EL BOSQUE	2%	79%
SAN MIGUEL	2%	81%

Fuente IFB Inversiones, 2017

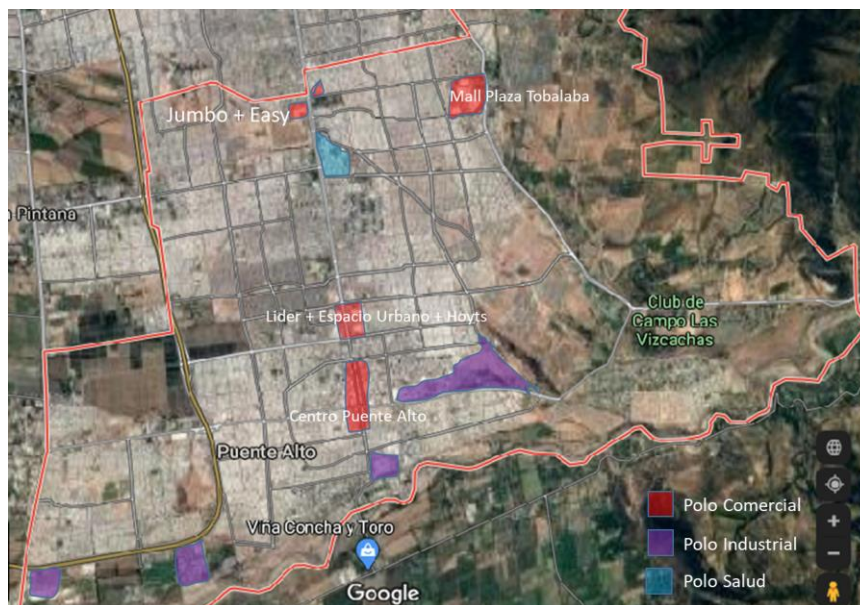
Según el análisis de origen vehicular se puede identificar que el 52% de los automóviles que circular por este sector provienen de la misma comuna de Puente Alto y de las comunas de La Florida, Quilicura, Santiago y Las Condes.

2.10 Análisis de oferta comercial

2.10.1 Análisis por tipo de proyectos comerciales de la zona

Para realizar el levantamiento de los tipos de proyecto comerciales en primer lugar se realizó un levantamiento de los polos productivos de toda la comuna. En este levantamiento se identificó 3 polos: Comercial, Salud e Industrial y se demarcaron según la concentración que tenían dentro de la comuna, tal como lo muestra la imagen a continuación:

Figura 4: Imagen satelital de polos productivos concentrados de Puente Alto



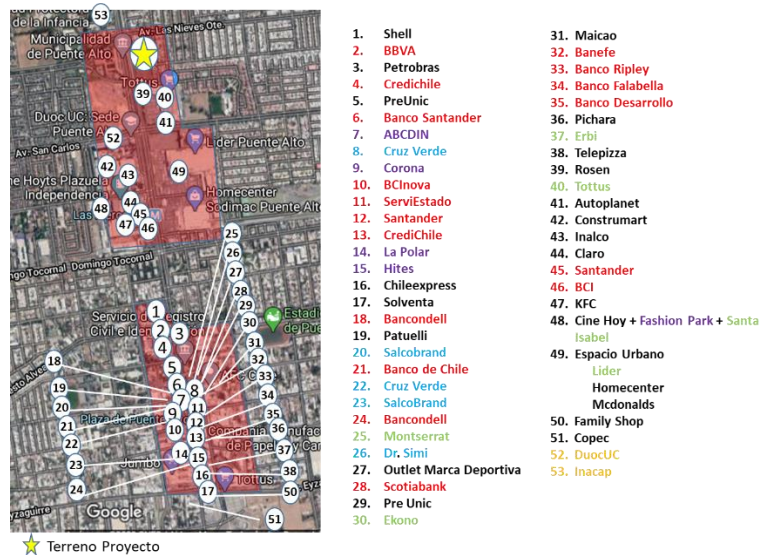
Fuente: Elaboración propia, 2020

En el Sur de la comuna se puede identificar los grandes polos industriales de la comuna, en donde se encuentran grandes empresas tal como la papelería, empresas de cemento y faenadora de animales. Por otra parte, se identificó un polo de salud, y es donde se encuentra el Hospital Sotero del Río. Desde la mirada de polo comercial se identificó en el sector norte de la comuna, puntos importantes el mall Plaza Tobalaba y Jumbo que está junto a un Easy. Luego, por el lado sur, se encuentran 2 polos bastante cerca uno del otro, que estaría demarcado por el centro de la comuna de Puente Alto junto a la plaza y luego un poco más al norte se encuentra el cuarto polo identificado. Ahí, como referencia, se encuentra un hipermercado Líder que está junto a Espacio Urbano. En este cuarto polo, es donde se encuentra el terreno analizado, por lo que se realizó una mirada concentrada a estos 2 focos comerciales.

Si observamos donde se encuentra localizado el terreno en estudio y vemos además los polos productivos que se encuentran a su alrededor, podemos identificar que la localización del terreno presenta una fortaleza puesto que

A continuación, se muestra un zoom a dicha zona y en donde se realizó un levantamiento de los tipos de comercio que existen ahí.

Figura 5: Imagen levantamiento de comercios zona Puente Alto



Fuente elaboración propia, 2020

Luego de realizar el levantamiento de los comercios de la zona se realizó una agrupación por tipo de comercios. El objetivo de realizar esta agrupación es para poder identificar qué tipo de negocio se encuentra más concentrados y por otra parte poder identificar qué tipos de negocio faltan en este sector y los cuales podrían ser futuros arrendatarios en el desarrollo que se quiere realizar.

Tabla 6: Número de empresas según agrupación comercial

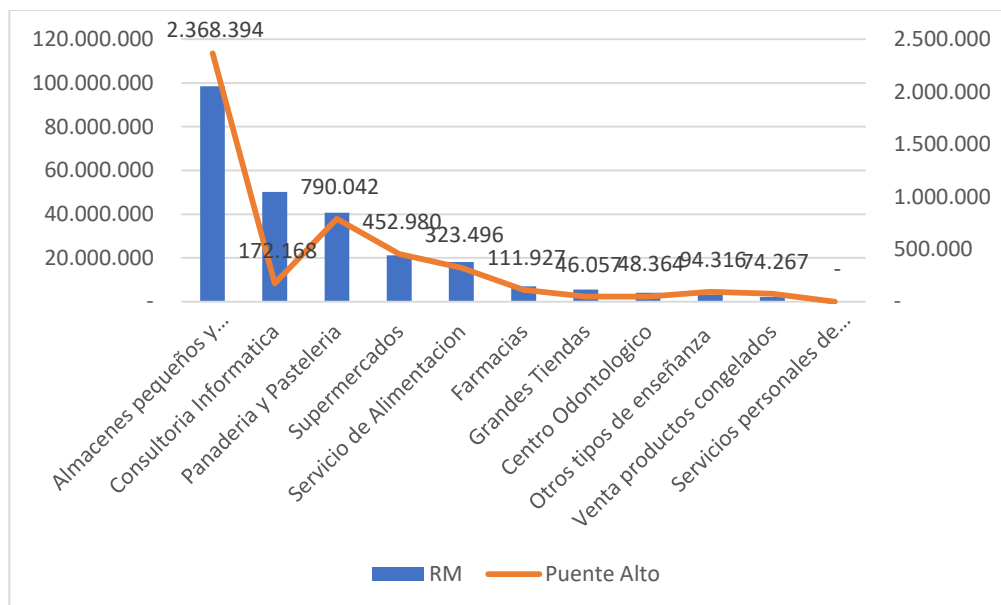
Agrupación	Número de empresas
Retail	5
Farmacia	5
Bancos	17
Supermercados	6
Enseñanza - Colegios	7
Enseñanza - Universidades	2
Enseñanza - Preuniversitario	2

Fuente: Elaboración propia, 2020

2.10.2 Análisis por tamaño de proyectos comerciales de la zona

Siguiendo con el análisis comercial de Puente Alto, se realizó un análisis de los volúmenes de venta por actividad económica de la comuna y se contrastaron con respecto a los volúmenes de la Región Metropolitana según se muestra en la siguiente tabla. Se pretende distinguir qué actividades económicas son las que más mueven dinero.

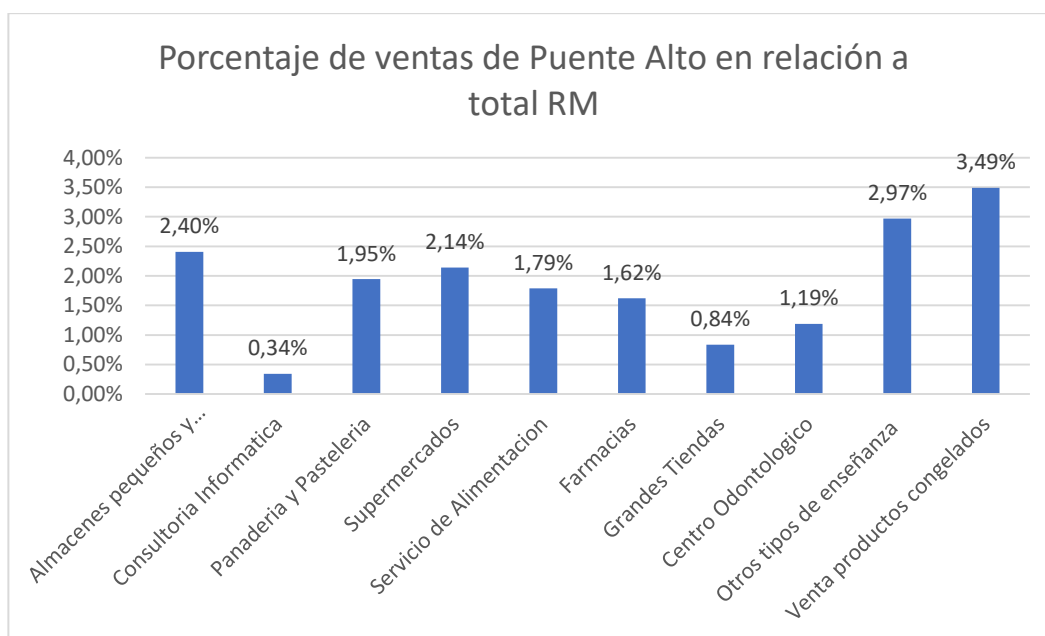
Gráfico 3: Volúmenes de venta miles de millones según actividad económica



Fuente: Información estadística SII, 2018

Luego de esto se analizó que porcentaje de las ventas totales de la actividad económica aportaba la comuna de Puente Alto con respecto al total de la región metropolitana. La idea de realizar este análisis es poder visualizar que tan concentrada se encuentra la actividad en la comuna, ya que de esta forma se podrá discriminar que actividades están sobre pobladas en la comuna o también que tipo de actividades prefiere localizarse en la comuna analizada, según se muestra en la tabla siguiente.

Gráfico 4: Porcentaje de ventas de Puente Alto con relación a RM



Fuente: Información estadística SII, 2018

2.11 Análisis de rentabilidad de proyectos comerciales de la zona

Procedemos a realizar un análisis de rentabilidad de los tipos de negocio que pudimos levantar en el punto anterior. Este análisis sigue siendo importante para la definición de cuál será el tipo de negocio idóneo para invitar a participar a nuestro negocio. Dado esto, rescatamos la rentabilidad por tipo de actividad económica, tal cual lo levantamos en el punto anterior. Desde aquí surgió la duda si observar las rentabilidades según la comuna, según región metropolitana o según País. Dado que en el punto anterior ya hicimos la relación de volúmenes de venta entre RM y Puente, ya tenemos las relaciones establecidas. Además de esto, dado que existen tipos de actividades que no registran rentabilidad para la comuna, dado que el modelo de negocio registra la rentabilidad en su tienda madre o casa matriz, realizaremos el análisis de la rentabilidad a nivel región metropolitana. Por lo tanto, según se muestra a continuación en la siguiente tabla, las rentabilidades

Tabla 7: Variación de rentabilidades con respecto al año anterior según actividad económica

	Variación vs año anterior		
	2016	2017	2018
Venta al por menor de alimentos en comercios especializados (almacenes pequeños y minimarket)	6%	-1%	-18%
Actividades de consultoría de informática y de gestión de instalaciones informáticas	-1%	4%	63%
Elaboración de productos de panadería y pastelería	5%	9%	-37%
Venta al por menor en comercios de alimentos, bebidas o tabaco (supermercados e hipermercados)	-24%	10%	37%
Suministro industrial de comidas por encargo; concesión de servicios de alimentación	23%	5%	61%
Venta al por menor de productos farmacéuticos y medicinales en comercios especializados	0%	16%	-1%
Venta al por menor en comercios de vestuario y productos para el hogar (grandes tiendas)	20%	2%	53%
Centros de atención odontológica privados (establecimientos de atención ambulatoria)	22%	25%	99%
Otros tipos de enseñanza n.c.p.	0%	107%	74%
Venta al por menor en comercios especializados de pescado, mariscos y productos conexos	2%	26%	15%
Servicios personales de educación	11%	7%	-10%
Enseñanza superior en institutos profesionales	3%	2%	1%
Actividades de clínicas veterinarias	227%	32%	1664%
Enseñanza superior en centros de formación técnica	-8%	4%	32%
Enseñanza preuniversitaria	Sin Información		

Fuente: Información SII, 2018

Tabla 8: Volúmenes de rentabilidad en miles de millones por año según actividad económica

Actividad Económica	Rentabilidad total según actividad económica			
	2015	2016	2017	2018
Venta al por menor de alimentos en comercios especializados (almacenes pequeños y minimarket)	3,761,492	3,985,621	3,926,757	3,218,618
Actividades de consultoría de informática y de gestión de instalaciones informáticas	15,988,254	15,858,243	16,571,426	26,999,677
Elaboración de productos de panadería y pastelería	8,342,775	8,782,079	9,532,407	5,997,870
Venta al por menor en comercios de alimentos, bebidas o tabaco (supermercados e hipermercados)	6,626,714	5,064,147	5,572,747	7,616,807
Suministro industrial de comidas por encargo; concesión de servicios de alimentación	2,594,742	3,188,670	3,355,208	5,390,231
Venta al por menor de productos farmacéuticos y medicinales en comercios especializados	2,939,006	2,931,442	3,404,835	3,377,601
Venta al por menor en comercios de vestuario y productos para el hogar (grandes tiendas)	273,190	5,453,020	5,584,812	8,526,959
Centros de atención odontológica privados (establecimientos de atención ambulatoria)	283,470	345,707	430,746	855,583
Otros tipos de enseñanza n.c.p.	501,313	500,704	1,037,546	1,805,396
Venta al por menor en comercios especializados de pescado, mariscos y productos conexos	35,313	35,936	45,231	52,236
Servicios personales de educación	1,659,647	1,837,082	1,959,492	1,755,914
Enseñanza superior en institutos profesionales	5,052,779	5,193,337	5,314,991	5,352,313
Actividades de clínicas veterinarias	3,199	10,467	13,868	244,693
Enseñanza superior en centros de formación técnica	48,238	44,457	46,060	60,588
Enseñanza preuniversitaria	Sin Información			

Fuente: Información SII, 2018

2.12 Síntesis del diagnóstico

2.12.1 Análisis F.O.D.A

En base al siguiente análisis de fortalezas y debilidades que se realizará pondremos de maneras más sintetizadas los puntos alto y de oportunidad que tiene el terreno, los cuales los incorporaremos posterior a esto para definir el proyecto a desarrollar y además lo incorporaremos a la estrategia. De igual forma, se levantan los riesgos y amenazas, para de igual forma poder tenerlos en cuenta al definir la estrategia y de forma poder disminuir los riesgos asociados a la actividad. Para esto se analiza bajo la herramienta denominada FODA, la cual permitirá formular la estrategia adecuada de forma de poder administrar de forma eficaz tanto los riesgos como oportunidades.

Fortaleza

- Terreno de proyecto está comprado y no tiene deuda.
- Población de Puente Alto con tasa de crecimiento mantenido, según información al año 2021 se espera que población llegue al millón de personas. Observando el Censo 2015 la población de la comuna alcanza las 824.535 personas, por lo que en 6 años la comuna habrá crecido un 21%.

Observando el crecimiento de la población de Chile, la cual alcanza un crecimiento promedio de 1,4% anual, Puente Alto se encuentra sin lugar a duda por sobre de esta cifra.

- Alto flujo peatonal, durante la semana circulan en promedio 48,2 personas por min y el fin de semana circulan 28,2 personas por min. Además, un máximo de circulación de 3.942 personas entre las 11:00 y 12:00.
- Alto flujo vehicular, circulan en promedio 1.350 autos por hora, de los cuales 67% son autos particulares, 3% son taxis, 21% son colectivos y 9% Transantiago. Esto se da, ya que el terreno colinda con una de las vías de acceso a la comuna, avenida Concha y Toro. La comuna tiene tres grandes accesos a la comuna una autopista acceso sur, dos vías intercomunales avenida Concha y Toro y Emiliano Henríquez. Siendo Concha y Toro la vía intercomunal con mayor flujo de vehículos, dado que se encuentra instalado el corredor de transporte público que une la comuna con el centro de la ciudad. Por lo tanto, si tomamos como base que Puente Alto es una de las comunas en donde viven más habitantes en Santiago, y estas se deben transportar en su mayoría al centro de la ciudad, ya sea por automóvil o transporte público. El flujo que de la avenida se presenta como una fortaleza con respecto a otra avenida.
- Alto flujo vehicular proveniente de otras comunas, del total de vehículos 52% provienen de Puente Alto, La Florida, Santiago, Quilicura y Las Condes.
- El alto flujo vehicular y peatonal de la zona es un elemento que beneficia la instalación de un proyecto comercial, puesto que tendrán una mayor vitrina de exhibición aumentando la oportunidad de venta frente a consumidores que estén de paso por la zona. En base a los puntos mencionados anteriormente, dado que la población de la comuna está en aumento, el parque vehicular también debería ir en aumento por lo que esto genera una mayor probabilidad de demanda potencial.
- Zona comercial ya establecida, lo que facilita a la invitación de nuevos agentes comerciales.

Oportunidad

- Alto interés por las personas en que se instale una Gran Tienda, el 98% de las personas respondieron a que les gustaría la instalación de una.
- Centro comercial Parque Arauco, tiene planeado la construcción de su negocio frente al terreno. Esto podría favorecer la instalación de negocios que ven de forma estratégica instalarse cerca de un centro comercial, por ejemplo, un centro odontológico.
- Existe 7 colegios al alrededor del terreno, podrían favorecer a la instalación de negocios del rubro educacional complementario
- En encuesta realizada en profundidad con dueño de clínica dental, exgerente general de preuniversitario Cepech y dueño de farmacia Rubilar, declaran que la zona es buena para la instalación de sus especialidades.
- Constructibilidad máxima del terreno permite construir aproximadamente 25 mil metros cuadrados.
- Crisis social ha hecho salir a grupos económicos de la plaza de Puente Alto, prefiriendo localizarse en sectores más alejado. Justamente podría ser una oportunidad que dichos grupos se posicionen en el proyecto a desarrollar.
- Crecimiento marcado de ciertas actividades económicas, lo que marca una tendencia de consumo y preferencia por parte de los consumidores. Dichas actividades económicas son farmacias, ferretería, consultoría informática, servicio alimentación, centro odontológico, clínicas veterinarias, grandes tiendas y peluquerías.

- Para definir los negocios a instalar se realizó un matriz de decisión, en donde se tomaron diversas variables de los distintos tipos de actividades de negocio, tal como tamaño del mercado, nivel de competitividad, crecimiento, interés de la industria en la comuna, interés de los consumidores. Lo que tuvo por resultante los negocios con mayor oportunidad de éxito. Los negocios que muestran mayor probabilidad de éxito son las grandes tiendas, ferreterías, clínicas veterinarias y centro odontológico. Si bien hay otros tipos de negocio que presentan buena evaluación a la instalación estas son las que presentan mejores indicadores en la comuna. Ya que en primer lugar presentan atractivos índices de rentabilidad y además son demandados por los consumidores de la comuna, lo cual se observa también en los índices de crecimientos de sus tamaños de mercado en la comuna.
- Dado que la gran tienda se presenta con cualidades para instalarse como tienda ancla, es importante mencionar que existen los centros comerciales “Chinos” que han entrado fuertemente al mercado chileno a competir con las grandes tiendas físicas. Por lo que se presentan como una oportunidad de peso a instalarse como tienda ancla.

Debilidad

- Segmento socio económico predominante de la comuna corresponde a un segmento de bajo patrimonio y además de los segmentos que más se ve afectado frente a crisis económicas. El presupuesto mensual para el grupo socio económico D es de 562.000 pesos el cual representa al 36,9% de la población de la comuna y el presupuesto de grupo socio económico C3 es de 899.000 pesos mensuales.
- Plano regulador no permite aprovechar los metros del terreno de manera eficiente.
- Sector comercial bastante consolidado, existe menor número de tipos de empresas a instalarse en el sector.

Amenazas

1. Crisis social en Chile ha generado un estancamiento en los niveles de desarrollos inmobiliarios en el país, esto podría generar un mayor costo de construcción.
2. Debida a la crisis social, la comuna ha sido altamente impactada por hechos vandálicos, lo que ha luces de dueños de empresas, Puente Alto no se ve hoy como una comuna que atractiva para el desarrollo comercial.
3. Construcción de centro comercial en frente del terreno, aumenta la competitividad en la zona, dificultando la invitación de nuevos agentes comerciales al proyecto inmobiliario comercial.

CAPITULO 3. PLAN ESTRATÉGICO

3.1 Selección de proyecto inmobiliario a desarrollar

Luego de haber realizado todas las etapas del diagnóstico y además realizar un análisis en donde se encuentran las oportunidades del entorno. La opción que se define como desarrollo inmobiliario comercial es un “Strip Center”.

Un “Strip Center” es un pequeño centro comercial, en comparación a un mall tradicional, se particularizan por su alta rentabilidad y bajo costo de inversión si lo comparamos con un polo comercial convencional. Se define como un conjunto de locales comerciales, en su mayoría enfocados al servicio y que se ubican en las inmediaciones de un núcleo urbano. Esta última, justamente es una de las razones de peso para desarrollar este tipo de proyectos, ya que los “Strip Center” deben contar con una localización estratégica, preferiblemente estar en un núcleo urbano consolidado y además próximo a vía de alto flujo vehicular y peatonal. El terreno trabajado justamente cumple con dichas características, las cuales han sido cuantificadas en el diagnóstico realizado. Además de esto, los clientes de operadores de tiendas, al momento de escoger posicionarse en un “Strip Center” les interesa flujo y además que estén en sentido de vuelta a casa, y este último punto es justamente el que cumple el terreno en observación, ya que está en una avenida que tiene flujo de personas que van de la zona industrial al centro oriente de regreso a sus casas y además recibe el flujo de las personas que trabajando en centro de la región metropolitana y vuelven a sus casas ubicadas en la comuna de Puente Alto.

Si bien el proyecto elegido será un “Strip Center”, en la continuación de la definición del plan estratégico se evaluará dos formatos de este tipo de proyectos, uno considerando arriendo de tiendas y otro considerando arriendo de tiendas más arriendo de bodegas, considerando además que ambas propuestas consideran una tienda ancla. Tal como se describió en el capítulo de diagnóstico, los arriendos de bodegas son hoy en día una oportunidad comercial y tienen una ventaja que por una parte tienen menor costo de construcción y por otra parte tienen menos costo para el pago de contribuciones. Dado esto se evaluará el proyecto en base a estas dos propuestas de forma de determinar cuál es la de mayor valor para el propietario del terreno.

1.1.1. Tienda ancla

En base a lo comentado en párrafo anterior, este “Strip Center” tendrá la instalación de una tienda ancla, la cual tiene como objetivo estratégico generar flujo de gente dentro del centro comercial la cual beneficie a las demás tiendas. La elección de la tienda ancla se realizó en base a la matriz de decisión de tiendas y por sobre todo prevaleció el resultado del estudio de mercado en donde un 98% de las personas les gustaría la instalación de una gran tienda, considerando además que justamente este tipo de tienda aporta a lo que se está buscando, generar flujo de personas. Hay que considerar además que la estrategia de instalar una tienda ancla, consiste además en poder disminuir la amenaza de la instalación de un gran centro comercial en frente.

A la hora, de decidir qué gran tienda se debería instalar, en primer lugar se observó el retail tradicional, en donde se observa que el segmento lo consume y además según el estudio realizado por IFB inversiones

muestra que el 88% de los puentealtinos realizan sus compras en la comuna. Sin embargo, la desventaja del retail tradicional se da que tienen un alto poder de negociación, lo que significa un menor precio de arriendo y además en los últimos años se observa que las tiendas físicas han ido en baja, debido al foco del retail tradicional en el comercio electrónico. Por otra parte, se encontró oportunidad en los centros comerciales chinos, un segmento de negocio que ha entrado fuertemente los últimos años competir contra los retail en los segmentos masivos, en la categoría de tiendas físicas. Este tipo de gran tienda tiene mucho menor poder de negociación y aporta de igual forma gran flujo de personas. Lo que sería una opción importante para considerar.

3.2 Definición de la propuesta de valor

A continuación definiremos la propuesta de valor del proyecto a desarrollar. Dado que la idea es desarrollar un “Strip Center”, tendremos dos propuestas de valor, ya que se debe considerar a dos tipos de clientes. El primer cliente es aquel que irá a comprar a los locales comerciales que emplazaremos el que se define como “Cliente Consumidor” y luego tendremos como cliente a los agentes o dueños de tiendas comerciales que tendremos que ir a captar para que se instalen en este centro comercial, el que se define como “Cliente interno”. La propuesta de valor será el distintivo que tiene el proyecto comercial para los futuros clientes. Dado esto, definiremos a continuación ambas propuestas para cada uno de los clientes definidos.

- Cliente Consumidor: La propuesta de valor para el “Cliente Consumidor” está dada por la localización del proyecto. Ofrecer un centro comercial cercano para los consumidores, de fácil acceso y próximo al trayecto que realizan diariamente. Ofreciendo una oferta de tiendas en base a las necesidades del segmento y entregando una arquitectura que le permitirá realizar sus compras de forma rápida.
- Cliente Interno: La propuesta de valor para el “Cliente Interno” está dada en primer lugar por su localización, permitiendo un gran alcance de exhibición de marca dado el alto flujo de la zona, lo que aumenta la probabilidad de demandantes. Sumado esto, la estrategia de elección de tienda ancla genera flujo circulante dentro del centro comercial, lo que beneficia a las demás tiendas una mayor probabilidad de compra.

Además de la propuesta de valor detallada anteriormente, se realizó un análisis Canvas justamente para poder generar nuestro modelo de negocio y poder tener mayor detalle de cual son los puntos importantes y de relación en el proyecto. A continuación se muestra el modelo Canvas del proyecto.

Figura 6: Elaboración modelo Canvas



Fuente: Elaboración propia

3.3 Selección del servicio

3.3.1 Mix de tiendas

Uno de los procesos previos a tener consideración, es justamente saber cuáles son las tiendas que invitaremos a participar del proyecto. Para esto, lo que se hizo fue agrupar los distintos análisis desarrollados en la etapa de diagnósticos según los distintos tipos de actividades que encontramos y se fueron categorizando en una matriz. Las variables que se consideraron fueron variables de mercado tal como tamaño de mercado. Nivel de competitividad, competidores disponibles en la zona y crecimiento de cada tipo de actividad económica. Por otra parte se consideró variables de clientes, interés de los agentes de las distintas actividades en estar presente en el proyecto y además datos de la encuesta de mercado. Una vez reunida toda esta información en una matriz, se prosiguió a definir una evaluación entre 1 a 4, siendo 4 la calificación por variable más atractiva para el proyecto y 1 la variable menos atractiva. Para finalizar se fueron sumando los resultados por variables y se obtuvo un resultado final, el que demuestra que entre mayor la calificación, mejor es la probabilidad. Esta matriz nos indicará qué actividad económica tiene mayor posibilidad que dicha actividad en el desarrollo que realizaremos, sin embargo de igual forma tendrá que ser

Tabla 9: Matriz de decisión tiendas “Strip Center”

Tipo actividad	Resultado
<i>Grandes Tiendas</i>	20
<i>Ferretería</i>	19
<i>Clínicas veterinarias</i>	19
<i>Centro Odontológico</i>	19
<i>Venta productos congelados</i>	18
<i>Panadería y Pastelería</i>	18

<i>Farmacias</i>	18
<i>Consultoría Informática</i>	17
<i>Almacenes pequeños y minimarket</i>	17
<i>Servicio de Alimentación</i>	16
<i>Preuniversitario</i>	16
<i>Peluquería</i>	16
<i>Otros tipos de enseñanza</i>	16
<i>Centros de formación técnica</i>	13
<i>Bancos</i>	12
<i>Supermercados</i>	10

Fuente: Elaboración propia, 2020

Una vez definido el mix de tiendas que tendremos disponible es importante considerar qué tiendas deben ir en el primer piso y cuales irán en el segundo piso. El sentido de esta definición tiene sentido estratégico, considerando que existen tiendas que generen alto flujo de consumidores dada las características del negocio y por otra parte existen tiendas que no generan un alto flujo pero su negocio pero que sin embargo si se ve beneficiado de este. Sumado a esto, se tendrá en consideración la particularidad de ciertos tipos de negocios en donde estar en un segundo piso tiene un costo de oportunidad muy alto. Este es el caso, de un “Mini Market” en donde el consumidor quiere pasar a realizar una compra rápida. No así, el caso de una tienda de enseñanza o un centro médico, en donde la estadía es más prolongada restando valor al cliente si este se encuentra en un primer o segundo piso. Por lo tanto, éstas serán las consideraciones para establecer donde estará ubicada cada tienda.

Por otra parte, además de la definición de tipo de tiendas, se ha decidido evaluar la instalación de bodegas. Por lo tanto, y dado que se evaluarán dos opciones de formato, en una de ellas estará considerado el servicio de arriendo de bodegas. Estas bodegas irán construidas en el primer piso, en un corredor por detrás del frontis del “Strip Center”.

3.3.2 Formato

Para la definición de formato de las tiendas, se partió por establecer el formato de la tienda ancla y una vez definido dicho formato se establecieron los formatos de las demás tiendas. Para ello, se solicitó asesoría a la empresa de gestión inmobiliaria “Colliers”, para poder tener una referencia de los cánones de metros cuadrados de arriendo en base a su experiencia en el mercado, para la tienda ancla y para la ferretería que se piensa instalar.

Para el caso de las grandes tiendas tradicionales estas tienen tres tipos de formato, con tres tipos de rangos de metraje que suelen utilizar. A continuación, se muestra los rangos de metros a utilizar dependiendo de sus tiendas.

- Pequeña: 1.500 m²
- Mediana: 2.500 m² a 3.000 m²

- Grande: 5.000 m² a 6.000 m²

Dado que dentro de las posibilidades de instalación también se encuentra un retail no tradicional, Mall Chino, se consultó también sobre cual eran sus cánones de necesidades de superficie. Y por lo general necesitan un mínimo de 1.000 m² hasta hay casos en donde han solicitado 3.000 m². Considerando las necesidades de los operadores y además considerando que se debe dejar espacio en primer piso para tiendas de compra rápida, la tienda ancla deberá tener una superficie construida de entre 1.500 a 1.800 m². Por lo tanto, la idea es establecer la tienda ancla en dos pisos, los cuales se conectarán por dentro, a través de una escalera mecánica. El que tenga dos pisos tiene un sentido estratégico tanto para la gran tienda, como para los demás operadores, ya que al establecer dos pisos es más fácil para el operador de la tienda ancla en conducir a los consumidores hacia los productos o zonas. Por otra parte, dado que también existirá una salida y entrada en el segundo piso, esto favorecerá a las demás tiendas con el flujo de consumidores y de esta forma mejorando su vitrina.

Para el caso de las ferreterías existen formatos entre los 1.000 m² hasta los 5.000 m², considerando el formato máximo para empresas grandes como Sodimac, Easy y algunas de la red MTS. Considerando esta información y la limitación de la superficie, dado que se deben considerar otras tiendas que son de necesidad del consumidor, se define que la superficie ofrecida para este tipo de actividad podrá ser entre 1.000 y los 1.300 m².

En base a la definición de metros necesarios para establecer las dos tiendas de mayor tamaño del proyecto, realizamos la definición de metros disponible para las demás actividades económicas. Las cuales fueron sensibilizadas en base a encuesta en profundidad con expertos en gestión inmobiliaria y consultando con cada actividad económica el rango de sus necesidades en base a sus distintos modelos de negocios.

Tabla 10: Metros cuadrados según tipo de negocio

Local	Negocio	Metros
2	Gran Tienda	1.530
1	Ferretería	1.000
15	Clínicas veterinarias	100
11	Centro Odontológico	300
4	Farmacias	150
13	Venta productos congelados	70
5	Panadería y Pastelería	100
12	Consultoría Informática	70
6	Almacenes pequeños y minimarket	100
7	Enseñanza	300
14	Servicio de Alimentación	120
9	Peluquería	90
3	Bancos	250

Fuente: Elaboración propia, 2020

Por otra parte, para el formato de metros cuadrados de construcción de las bodegas se solicitó asesoría también a la empresa Colliers, con el objetivo de sensibilizar cuales eran las dimensiones de bodegas que se están actualmente construyendo, de forma de proponer una oferta atractiva a los consumidores. Adicional a esto, el servicio de bodega podría servir eventualmente a las tiendas que estarán instaladas en el proyecto, por lo que esto también estará siendo considerado.

3.4 Definición de estrategia de precios

Para la estrategia de precio se identificó el comportamiento de arriendo de “Strip Center” en la región metropolitana. A través de la empresa de gestión inmobiliaria Colliers, se obtuvo el informe semestral de precios de arriendo y vacancia para poder determinar qué precio se establecerá para el arriendo.

Dado que el proyecto se sitúa en Puente Alto, zona sur oriente de Santiago, se tomará como referencia esta zona. Existe un precio diferenciado para las tiendas de primer y segundo piso, siendo los locales de primer piso de mayor valor que el segundo. Esto se da ya que un consumidor preferirá siempre ir primero a una tienda en donde no se tenga tanto que mover, por lo tanto el estar en un primer piso tiene mayor posibilidad de venta para un local comercial. Por lo tanto, dado la oportunidad de venta es que se da esta diferencia de costo. La zona Sur oriente tiene un precio promedio por metro cuadrado de 0,90 UF m² para locales comerciales que se encuentran en un primer piso y 0,56 UF m² para el segundo piso. La zona sur oriente tiene una ventaja competitiva en el precio por m² con respecto a las otras zonas, puesto que justamente en esta zona es la que tiene un mayor precio para los locales de piso 1 y un segundo piso también con un muy buen precio. Además de esto, la vacancia de los locales comerciales es también de la más bajos con un 3.0% de vacancia, el cual sin lugar a duda ayuda a mantener el precio de arriendo, considerando la ley de oferta y demanda en donde hay un 3% de locales comerciales disponibles para ser arrendados. Por último, en la columna producción, el indicador que demuestra si se están construyendo actualmente nuevos “Strip Center”, este se encuentra en cero por lo que también apalanca los indicadores a un mejor precio de arriendo. Dado esto, la estrategia de precio consistirá en alinearnos al precio de mercado estableciendo un precio de arriendo para el primer y segundo piso de 0,9 m² y 0,56 m² respectivamente.

Cabe mencionar la particularidad que la tienda ancla que se piensa establecer en el primer piso, será una gran tienda. Dado que el poder de negociación de este tipo de actividad es mayor que los demás, se determinará en arrendar a un precio menor. Si bien los retail tradicionales pagan cánones de arriendo de 0,4 m², la idea de este proyecto es invitar a un Mall Chino, los cuales si bien tienen también un fuerte poder de negociación no compiten igual que el retail tradicional. Por lo tanto, y según la asesoría que entrega Colliers, el canon de arriendo para este tipo de locatario se encuentra entre los 0,5 – 0,6 UF m². Por lo tanto se establece un arriendo de 0,55 UF m² para esta tienda.

En resumen se una estrategia de precio por Area Geográfica, ya que queremos ser competitivos con respecto a los precios de la zona y además se aplicarán distintas estrategias de precio las cuales varían dependiendo del tipo de negocio:

- Tienda Ancla, Gran tienda Mall China: Se aplica una estrategia de penetración, ofreciendo un precio de arriendo mucho menor al mercado, esto se da ya que la tienda ancla es estratégica para

nosotros por lo que queremos incentivar a instalarse en el proyecto y además porque tienen un poder de negociación mayor, ya que son un polo de atracción de consumidores. La ventaja de ofrecer un precio mayor es volverse más atractivos para la tienda que generará flujo y en la cual se sustenta la propuesta de valor. Si bien la desventaja es que estos metros cuadrados se arrendarán a un precio muy por debajo de mercado, estos arriendos son por largo plazo, porque se asegura un ingreso.

- Resto de tienda: Estrategia de precio acorde al precio de mercado de los arriendos de la zona Sur/Oriente. La ventaja es que se rentabiliza de mejor forma el metro cuadrado construido sin embargo, estas tiendas no aseguran contratos de arriendo a tan largo plazo.

Por último, los proyectos inmobiliarios comerciales suelen cobrar arriendo según dos modalidades. Uno es cobrando solo por los metros cuadrados utilizados y otra es estableciendo un arriendo menor por metro cuadrado más un porcentaje de las ventas. Para el caso del “Strip Center” se utiliza el arriendo puro por metro cuadrado.

Figura 7: Información de arriendo en UF y ocupación según zona de RM

Zona	Producción	Inventario Acumulado	Participación de Mercado	Vacancia	Tasa de Vacancia	Absorción	Precios promedio Piso 1		Precios promedio Piso 2	
	(m ²)	(m ²)	(%)	(m ²)	(%)	(m ²)	(UF/m ²)	(US\$/m ²)	(UF/m ²)	(US\$/m ²)
Nororiente	-	70.667	33,5%	4.549	6,4%	-3.259	0,88	30,6	0,63	22,1
Norte	-	43.216	20,5%	1.911	4,4%	1.740	0,68	23,7	0,50	17,4
Centro	-	39.352	18,7%	2.549	6,5%	-635	0,67	23,5	0,49	17,3
Suroriente	-	28.678	13,6%	856	3,0%	-404	0,90	31,5	0,56	19,6
Sur / Poniente	570	29.082	13,8%	1.171	4,0%	431	0,58	20,4	0,43	14,9
Gran Santiago	570	210.996	100%	11.036	5,2%	-2.127	0,77	26,9	0,55	19,2

*Valor del dólar y UF al 1 de Julio del 2020 según Banco Central.

Fuente: Información elaborada por empresa Colliers

Otro ingreso que tendrá el “Strip Center” será el de gasto común, el cual de alguna otra forma se contrarresta con los costos comunes, como electricidad, seguridad y agua potable. EL precio de gasto común se establece en base a lo que cobra la inmobiliaria Salvora en la comuna de Puente Alto, el cual corresponde a 0,12 UF por metro cuadrado. Se contrarrestó este precio con otros del mercado y se evidencia que el precio varía entre 0,9 UF por metros cuadrados a 0,14 UF por metro cuadrado, por lo que el precio definido se encuentra alineado a rangos de mercado.

3.4.1 Diseño de estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento del centro comercial debe estar alineada a la propuesta de valor para los clientes. Dicho esto, el posicionamiento se centra en su localización, ofreciendo a los consumidores un espacio comercial cercano y rápido de acceso para ellos. Ofreciendo un mix de tiendas comerciales en base a sus necesidades y a pasos de su circulación del día a día. Para poder hacer logro a este posicionamiento, el modelo de “Strip Center” contribuye a este objetivo con un layout simplificado en donde el cliente puede ir a realizar una compra puntual de manera rápida. Para ello, el tipo de comercio que se instalará en el primer piso y segundo piso están pensando de manera estratégica, justamente para apoyar al posicionamiento que se quiere.

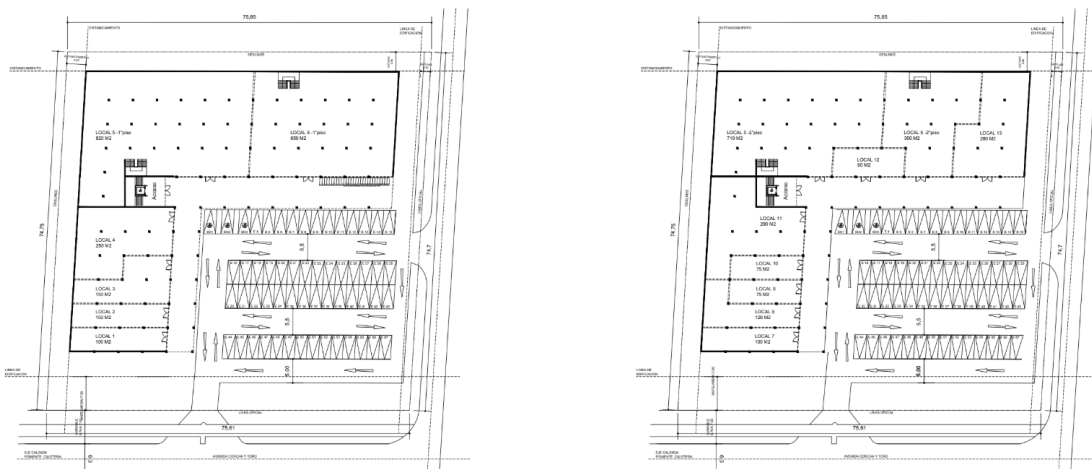
CAPITULO 4. EVALUACIÓN ECONÓMICA

Como se ha mencionado en capítulos anteriores el proyecto inmobiliario consiste en evaluar dos propuestas de construcción de “Strip Center”, las cuales ambas propuestas consideran una tienda ancla acompañados de otras tiendas menores. La diferencia entre ambas propuestas será que en una se considerará la construcción de servicio de bodegas y la otra no. Por lo tanto, en base a la matriz de decisión de tiendas realizada, en donde se determina cuáles son las tiendas que deben ir emplazadas en el proyecto, se determinaran los costos de construcción de las tiendas y además el costo de construcción de las bodegas, para la segunda propuesta.

4.1 Costos de construcción

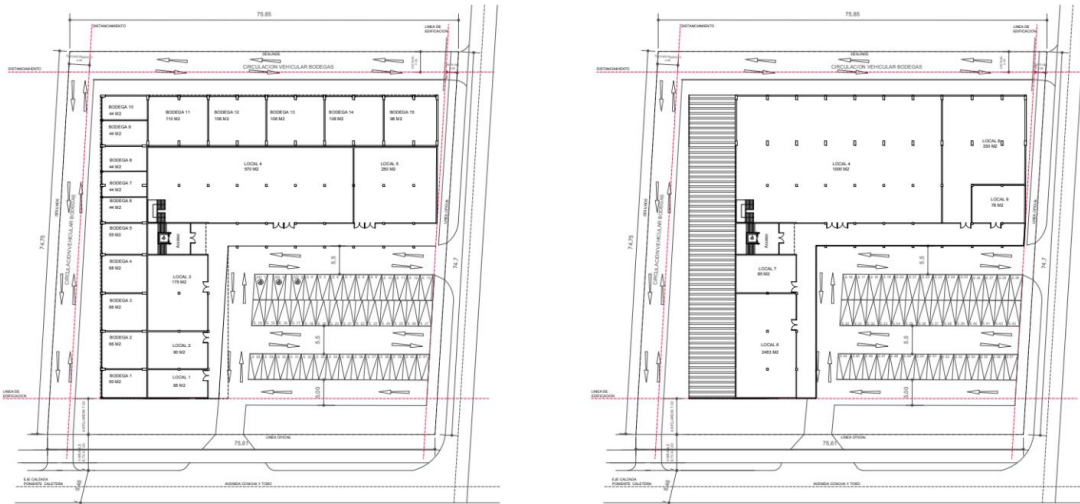
Para poder estimar el costo total de la construcción del proyecto inmobiliario en primer lugar se solicitó a arquitecto diseñar el proyecto inmobiliario considerando las medidas solicitadas para cada tipo de tienda, el cual se definió en base a las necesidades de los arrendatarios. Con esta información se presentó el plano del proyecto que se desarrollará, el cual consiste en un modelo estándar de construcción, construcción esquina, de este tipo de inmobiliario. Hay que recordar que la construcción, considera las tiendas y estacionamiento para los clientes, solo en el primer piso. Lo cual genera un ahorro significativo en los costos, debido a lo que significa construir bajo tierra. A continuación se muestra el plano de la propuesta 1, que consiste en la construcción de 4.180 metros cuadrados de hormigón. Y en segundo lugar se muestra la propuesta 2, en donde el plano considera el mismo modelo de “Strip Center”, con la salvedad que se considera un corredor por la parte de detrás en donde irán emplazadas las bodegas. Para esta propuesta se considera, 2.991 metros cuadrados construidos de tiendas más 1.053 metros de bodegas construidas. En base a esto se solicitó presupuestar el valor total de construcción del proyecto.

Figura 8: Plano de propuesta n° 1



Elaboración: Arquitecto Inmobiliaria SALVORA, 2020

Figura 9: Plano de propuesta n° 2



Elaboración: Arquitecto Inmobiliaria SALVORA, 2020

4.1.1 Estudio de costo uf/m2 de construcción de obra gruesa

Para poder estimar el costo de construcción del desarrollo inmobiliario se solicitó una cotización a empresa constructora en base al costo promedio de construcción de un centro comercial de este tipo. Este será el costo de inversión inicial el cual contempla todos los costos asociados a la construcción del “Strip Center”. Para no tener un único valor de construcción, se consultó sobre costo de construcción a la inmobiliaria Salvora, justamente para poder sondear distintos presupuestos de construcción y poder tener otras opciones. Según lo conversado, nos comentan que en base a su experiencia el costo de construcción de un Strip Center, estaría entre los 17,4 Uf m² y 21 Uf m², y que este precio depende de las terminaciones o las habilitaciones que necesite la construcción. Dado el nivel de detalles de las variables antes mencionadas no se abordaron en el presente documento, se optará por considerar el costo mayor de construcción, el cual corresponde a 21 UF m²

Tabla 11: Inversión de construcción inicial en uf

Ítem	UF
Obras preliminares	2,4
Obra gruesa	2,5
Honorarios	0,9
Derecho Municipal	0,32
Gastos Operacionales	0,8
ITO	0,9
Imprevistos	0,9
Costo Área Proyecto	1,2
Terminaciones	6
Electricidad	3,4
Seguridad	0,64
Sanitario	1,04
Total	21

Fuente: CorpGroup Activos Inmobiliarios, 2018

4.1.2 Estudio de habilitación de equipamiento

La habilitación de equipamiento está contenida en el costo antes mencionada. De igual forma cabe destacar que no existe una habilitación particular o distintiva que haya que hacer para alguna de las tiendas determinadas, puesto que las características de las tiendas determinadas deben contener temas básicos que cualquier otra tienda debería contener.

4.2 Evaluación

Dado que ya se cuenta con toda la información de entradas y salidas de dinero del proyecto, se realizarán dos flujos de caja, uno para cada propuesta realizada. Una vez realizadas las dos propuestas y hecho el análisis de sensibilidad de las variables críticas del proyecto, podremos concluir que la propuesta es la de mejor conveniencia para el inversionista. Además, para la elaboración de los flujos de caja se deben tomar ciertos supuestos para estimar los flujos futuros del proyecto los cuales están fundamentados. A continuación se detallan los supuestos considerados según ítem de flujo.

Ingresos por arriendo

Si bien se realizó un análisis de qué tipo de actividad cumplen con las características para instalarse en el proyecto, existe una gestión de tener que ir a negociar con cada uno de estos tipos de negocio, con el

objetivo de mostrar el proyecto e invitarlos a la instalación de sus marcas. Dado que la instalación de los locatarios se hará de forma transitoria, con el objetivo de estimar los ingresos por arriendo se tomará como supuesto que la ocupación de los locales será de un 40%, este supuesto se da considerando que la tienda ancla mide prácticamente el 40% del total de metros del proyecto. Para el segundo año se tomará como supuesto que la ocupación total de arriendo será de 80% y desde el tercer año se espera que se llegue a la totalidad de la operación. Otro supuesto que se tomará es que la operación máxima de metros cuadrados arrendados será del 96%, dado que la vacancia promedio de la zona, es de un 4% según el informe realizado por Colliers informado en la tabla del capítulo de estrategia de precios, por lo que se asumirá la vacancia dentro de ítem. Además, dado que los contratos se ajustan a IPC anual, los ingresos totales se apalancan en un 2,7% sobre el ingreso, ya que se toma como supuesto que el IPC anual tendrá dicho crecimiento.

Gasto común

Otro tipo de ingreso es el cobro del gasto común, el cual según lo vimos en el capítulo de definición de precio, el costo de gasto común por m² es de 0,12 UF por metro cuadrado. Para estimar este cobro, se tomó como base el supuesto tomado en el punto anterior sobre la gradualidad de metros cuadrados ocupados a medida que transcurren los años. Por lo tanto, se consideran los ingresos por concepto de gasto común, solo de los metros cuadrados ocupados.

Ingreso por estacionamiento

El arriendo por minuto de estacionamiento tiene un costo, de 20 pesos por minuto, según se estableció en el capítulo de precio. Para estimar el ingreso por concepto de estacionamiento, se establece como base que el día tiene 12 horas considerando que el “Strip Center” tendrá flujo de personas entre las 9 de la mañana y las nueve de la noche. Considerando que la mayor parte de los consumidores serán personas que no andarán en auto, se establece que para el primer año la ocupación será de un 10% de la ocupación total, con esto se determina que si se toma como referencia un año, los 41 estacionamientos estarán ocupados completamente solo el 10% del año. Para el segundo año, y considerando que la ocupación de arrendatarios será de un 80%, se establece que la ocupación de los estacionamientos crecerá a la misma proporción que la ocupación de los arriendos. Por lo tanto, los estacionamientos estarán ocupados en su totalidad 20% del total del año. En la misma figura, antes mencionada, se asume que el estacionamiento estará ocupado un 25% de su totalidad. Y para los demás años, tendrá un crecimiento del 3% con respecto a su año anterior.

Gasto RRHH

Para el gasto de RRHH, se considera solo el gasto de un administrador que dependerá exclusivamente de la empresa. Pero además se considera una provisión de desvinculación, considerando la situación que se deba pagar un finiquito en caso de que se quiera desvincular a administrador.

Seguros

Se consideran seguros asociados, por concepto de incendios y sismos. Dado que estos valores son en UF, se toma como variación de la unidad de fomento de un 2,7% por año. El precio por seguro está dado según la cotización entregada por Banco de Chile.

Gasto operacional

Los gastos considerados en la operación son vigilancia, mantención, menaje y además el gasto por agua y electricidad del proyecto inmobiliario. Dado que estos gastos no dependen del número de tiendas arrendadas, dichos costos no varían con relación a la ocupación. Se considera que estos costos tienen un aumento del 2,7% como cláusula que se ajusten los valores por IPC.

Provisión mantención mobiliario

Se estima que por cada seis años se debería aplicar mantención al proyecto, de forma de aplanar el gasto durante los años se establece un ítem de provisión de mantención.

Contribución

El gasto de contribución se realizó en base a la guía informada por el servicio de impuestos internos, para el cálculo de la contribución de un inmueble. El cual se obtiene en base al costo fiscal del terreno y el avalúo de la construcción que se quiere realizar. Dado que se tendrán dos propuestas, este ítem tendrá dos valores distintos para cada una de las propuestas, puesto que el material de constructibilidad de las bodegas es distinto al que se utiliza para la construcción de las tiendas.

Provisión mora

Dado que la eventualidad de no pago del arriendo de un arrendatario es factible, se debe considerar en el flujo. Dado esto, se considerará dentro del flujo, una salida de efectivo debido a la mora que podría ocurrir durante la operación. El valor determinado para la mora será de 1% en base al total de metros utilizados en el año evaluado.

Marketing

Se considerará un presupuesto de publicidad para el proyecto, el cual estará enfocado a cubrir publicidad de forma de captar arrendatarios que quieran participar del proyecto. Este valor se considerará estable.

4.2.1 Flujo de caja

Una vez ya declarado y explicado cada ítem incorporado en la realización del flujo de caja se procede a realizar los flujos de caja en base a cada propuesta. Ambos flujos de caja se proyectaron con un horizonte de quince años, esta definición se toma ya que el dueño del terreno espera poder construir un edificio habitacional, sin embargo el plan regulador no lo permite hoy en día, por lo que espera que de aquí al futuro este se modifique.

4.2.2 Inversión y depreciación

Dado que el terreno no tiene deuda, la única inversión inicial a considerar es la construcción del “Strip Center”, la cual ya se detalló en capítulo de costo de construcción. Para poder financiar la construcción inicial, se solicitará un préstamo a una entidad bancaria y dado que las propuestas que se están evaluando tienen distintos costos iniciales de inversión, debido a que el material que se utiliza para la construcción de las bodegas es mucho menor que el hormigón, existen diferencias con respecto a este ítem. Siendo la segunda propuesta de menor costo que la primera, debido a lo mencionado anteriormente. El crédito solicitado será a cinco años con una tasa de 2,9% anual y un CAE del 3,37% para ambas propuestas.

Tabla 12: Inversión inicial en pesos según propuestas

Propuesta 1	Propuesta 2
\$ -2.535.179.280	\$ -1.819.168.236

Fuente: Elaboración propia, 2020

Por otra parte, la depreciación considerada para el proyecto será de quince años y la base que se tomará como depreciada será la del inmueble, por lo tanto se considerará el costo total del valor de la construcción. Al igual que en la inversión, para ambas propuestas se tendrán distintos valores de depreciación ya que como se mencionó anteriormente, estos dependen del valor de la construcción.

4.2.3 Indicadores financieros VAN y TIR

Los indicadores financieros que se utilizarán para evaluar la efectividad del proyecto, será el valor actual neto (VAN) que traerá todos los flujos futuros a valor presente y de esta forma tendremos el valor que nos permitirá tener conocimiento de las ganancias del proyecto. Para definir la tasa de descuento y debido a la crisis que ha venido viviendo Chile con respecto a la crisis social y a la pandemia mundial que ha producido aumentar el premio de riesgo de mercado, riesgo sistemático produciendo aumentar el spread de créditos, se solicitó a Colliers el informe actualizado de tasas de descuento del primer trimestre del año 2020. En dicho informe se visualiza lo mencionado anteriormente en donde la tasa de descuento utilizada para proyectos inmobiliarios ha aumentado de un 4,54% en septiembre 2019 a un 5,11% para

marzo 2020. Complementado lo mencionado anteriormente, esta alza se debe principalmente a las complicaciones que ha tenido el comercio derivados del coronavirus. Por lo tanto, para estimar el VAN del proyecto se utilizará la tasa de descuento de 5,11%.

Por otra parte, para estimar el retorno del proyecto utilizaremos la tasa interna de retorno que mide el retorno de los flujos futuros en base a la inversión inicial realizada. Dado que el terreno no tiene deuda, sino que solo la construcción del mobiliario existe una ventaja ya que la inversión inicial será considerablemente menor que si se tuviese que financiar la compra del terreno.

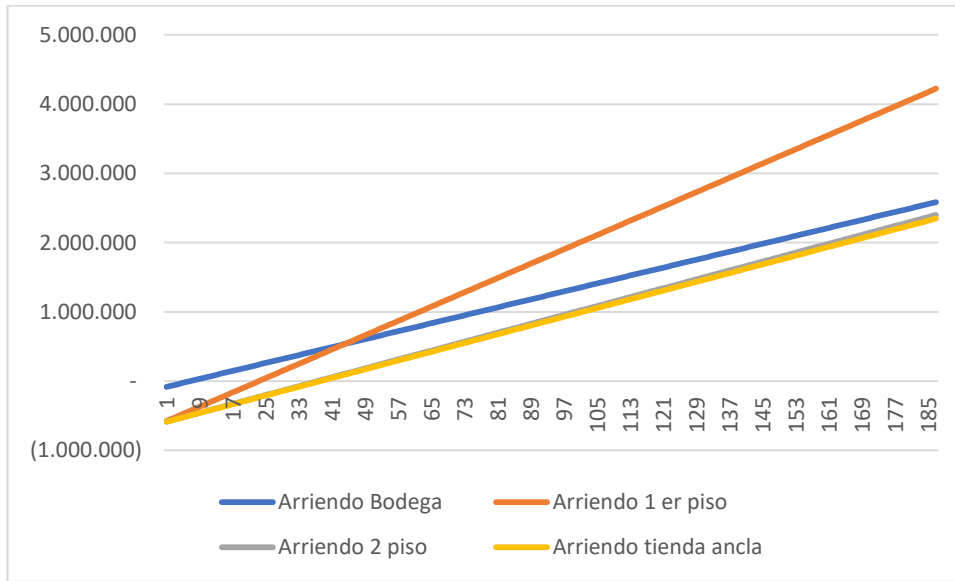
Tabla 13: Indicadores VAN y TIR de ambas propuestas

	Propuesta 1	Propuesta 2
VAN	\$4.453.291.305	\$1.971.924.352
TIR	21,81%	17,09%
Tasa de descuento	5,11%	5,11%

Fuente: Elaboración propia, 2020

En la tabla anterior, se puede ver el VAN y TIR de ambas propuestas. Si observamos el VAN de ambas propuestas podemos ver que el VAN del proyecto 1 es bastante mayor que el de la propuesta 2, sin embargo si observamos la TIR existe una diferencia de cinco puntos porcentuales entre una propuesta y otra. Esta diferencia se da, ya que la inversión inicial de la segunda propuesta es inferior que la primera propuesta y es por lo que se dan las diferencias antes explicadas. Sumado a esto y como se puede visualizar en ambos flujos realizados, los ingresos brutos para la propuestas número uno, son también mayores ya que el precio de arriendo de una tienda comercial y es superior al valor de arriendo de una bodega.

Gráfico 5: Numero de meses que se rentabiliza el metro cuadrado según su uso y costo de construcción



Fuente: Elaboración propia, 2020

Como se mencionó anteriormente, se sabe que el metro cuadrado de construcción de bodegas es sustancialmente de menor valor que el de una tienda, debido al material que se utiliza. En el gráfico adjunto, se puede ver en cuanto meses se rentabiliza el metro cuadrado según el uso que se le está dando. Se observa que para el caso de los arriendos de primer piso se rentabiliza a partir del mes número 24, sin embargo las bodegas se rentabilizan en un tiempo mucho menor, desde el mes número 6. El metro cuadrado del segundo piso desde el mes 38 y la tienda ancla desde el mes 39. Por otra parte, si tomamos los quince años bajo los que se proyecta el flujo, podemos observar que a partir del mes 43 los arriendos del piso 1 sobrepasan la rentabilidad por metros de la bodega. Sin embargo podemos ver que las bodegas siempre tienen una rentabilidad acumulada mayor que los arriendos del piso dos y el arriendo de la tienda ancla. Esta información es importante de cara a la rentabilidad, sin embargo no reflejan los factores estratégicos.

4.2.4 Valor residual

Por otra parte, se debe considerar el valor residual, esto es el valor al que se puede liquidar la inversión al final de la vida útil del proyecto. Para esto, en primer lugar determinaremos la tasa de crecimiento de ventas, la cual corresponde a crecimiento perpetuo de 2,7% por año. Dicho valor corresponde a la variación del IPC por año, ya que los contratos se establecen en UF y la variación anual de dicha moneda es de 2,7% anual según la estimación proyectada. En base a esto, se tendrán dos valores residuales, uno para cada proyecto evaluado los cuales se presentan en la tabla a continuación.

Tabla 14: Valor residual de proyectos evaluados

	Proyecto 1	Proyecto 2
Valor Residual	\$ 17.259.033.316	\$ 7.529.757.508
Crecimiento perpetuo	2,70%	2,70%
Tasa descuento	5,11%	5,11%

Fuente: Elaboración propia, 2020

4.2.5 Capital de trabajo

El capital de trabajo para este proyecto sería solamente la contratación de personas que coordinan las distintas acciones del plan de trabajo del proyecto. Dado que la inmobiliaria dueña de este terreno ya tiene personal de planta contratadas dedicadas a realizar proyectos inmobiliarios, no se considerará en el flujo de caja puesto que dado que estas personas no están exclusivamente destinadas a realizar este proyecto. Por lo que sería complejo asignar una proporción del costo de estas personas según el tiempo destinado al proyecto. De igual forma, se detallará el costo de capital de trabajo, que corresponde a salario de jefe de proyecto inmobiliario y analista por 11 meses. Lo que corresponde a la gestión que debe realizar previo y durante la construcción del proyecto.

Tabla 15: Capital de trabajo proyecto en pesos

	Costo mensual	Costo Total
Jefe Proyecto	\$ 2.100.000	\$ 23.100.000
Analista	\$ 900.000	\$ 9.900.000
Total	\$ 3.000.000	\$ 33.000.000

Fuente: Elaboración propia, 2020

4.3 Análisis de sensibilidad

En este capítulo, se realiza la sensibilidad del proyecto frente a cambios que podría afectarlo tanto positiva como negativamente. Es por esto, que en base a las variables críticas definidas se harán variar para poder evidenciar que efecto tendría en los indicadores de VAN y TIR. De esta forma podremos tener un mayor conocimiento de cómo podrían afectar crisis o problemas externos al proyecto, en sus indicadores de rentabilidad del negocio.

4.3.1 Monitoreo de variables

Las variables que se han definido para monitorear en el proyecto son el porcentaje de ocupación de las tiendas y el precio de arriendo. Se han definido como variables críticas ya que, al mirar el flujo de caja realizado, justamente son los ítems que más impactan en el resultado final del proyecto. Dado esto, se realizó un análisis de sensibilidad de ambas variables para ambas propuestas y ver como varia los indicadores financieros definidos. En primer lugar se realiza la variación de ocupación para ambos proyectos y luego el valor del arriendo. El monitoreo consiste en ajustar la variable de un +10% que en definitiva trata que la variable de ocupación aumente en un diez por ciento en base a lo proyectado, el cual sería el caso optimista. Por otro lado monitorear el escenario pesimista, en donde se hizo variar a la baja en diez porcientos hasta llegar a una baja de cuarenta y cinco por ciento. Este mismo procedimiento se aplicó para cada variable y por cada propuesta, según se muestra en las tablas a continuación.

Tabla 16: Análisis de sensibilidad variable ocupación propuesta n°1

	10%	0	-10%	-15%	-20%	-25%	-30%	-35%	-45%
VAN	5.634	4.453	4.194	3.721	3.249	2.776	2.304	1.832	887
TIR	23%	22%	19%	17%	16%	14%	13%	11%	8%

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 17: Análisis de sensibilidad variable precio propuesta n°1

	10%	0	-10%	-15%	-20%	25%	30%	35%	45%
VAN	5.175	4.453	4.227	3.921	3.514	3.108	2.702	2.296	1.484
TIR	24%	22%	19%	18%	17%	16%	14%	13%	10%

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 18: Análisis de sensibilidad variable ocupación propuesta n°2

	10%	0	-10%	-15%	-20%	-25%	-30%	-35%	-45%
VAN	2.135	1.971	1.332	1.078	823	569	315	61	-454
TIR	18%	17%	14%	12%	11%	9%	7%	6%	1%

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 19: Análisis de sensibilidad variable precio propuesta n°2

	10%	0	-10%	-15%	-20%	25%	30%	35%	45%
--	-----	---	------	------	------	-----	-----	-----	-----

VAN	2.263	1.971	1.418	1.206	995	784	572	361	-61
TIR	19%	17%	14%	13%	12%	10%	9%	8%	5%

Fuente: Elaboración propia, 2020

4.3.2 Estudio de variables críticas

En base al estudio de las variables testeadas en el capítulo anterior, podemos observar que para ambas propuestas la variable de ocupación es la que tiene mayor impacto en los indicadores financieros. Para la primera propuesta, se observa que al estresar la variable al mínimo del escenario pesimista, los indicadores financieros llegan a nivel de diez y ocho porcientos de retorno. Algo que si bien es bajo para la industria, siguen siendo tolerables para el inversionista, considerando que en la realizada una baja de prácticamente el cincuenta por ciento en la realidad debería ser por una crisis bastante grande en la industria. Por lo que en base a esto, un retorno del diez porcientos parece tolerable. Por otra parte, al estresar las variables en la segunda propuesta los resultados tienen mayor impacto en el retorno al inversionista. Con resultados del orden de uno y cinco porcientos de retorno y además con un VAN negativo en el peor escenario. En base al monitoreo realizado, la primera propuesta tiene un menor riesgo para el inversionista que la segunda propuestas, según se aprecia en los indicadores testeados. Sumado a esto, y dado lo favorable del comportamiento de los indicadores según la variación, se presenta una oportunidad ya que una baja en la ocupación se puede regular ajustando el valor del arriendo. Por lo que en caso de que existiera alguna crisis, por ejemplo una pandemia, estratégicamente se podría generar consideraciones en el pago con los arrendatarios de forma de armar plan de pagos de sus arriendos. Esto ayudaría a no bajar en la ocupación, la cual es la variable que más impacta, y para el inversionista seguir generando márgenes razonables de ganancias.

CAPITULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusión

En base a toda la información levantada en el informe realizado, se puede determinar que la ubicación del terreno es sin lugar a duda estratégica, situado en una zona de Puente Alto consolidado, aledaño a barrio urbano y comercial. Además, colinda con calles de gran flujo vehicular y peatonal. Si se observan las condiciones idóneas, este terreno las tiene para realizar un proyecto inmobiliario habitacional en altura. Sin embargo, el plano regulador no permite construcción en altura para viviendas, por lo que si bien existen rumores de que el plano regulador podría cambiarse no existen noticias de que esto vaya a ser así. En base a esto, la construcción de un “Strip Center” tiene ventaja con respecto a otro desarrollo comercial, por lo que esta sería una buena opción de desarrollo, observando además el estudio de mercado en donde existe una demanda no satisfecha de centros comerciales. La comuna de Puente Alto además, tiene ventajas significativas con respecto al precio de arriendo, los cuales son los más alto por concepto de “Strip Center” y además una baja vacancia, correspondiente al 4%. Cabe destacar esta última variable, ya que teniendo en cuenta la crisis social y la pandemia, un factor importante que se debe considerar es que la vacancia siga baja. Se podría deducir, que si bien la comuna ha sido víctima de vandalismo y una de las comunas con mayor impacto de la pandemia, de igual forma a resistido a estas amenazas.

En base a la realización del proyecto, la pieza estratégica y la que en parte tiene mayor importancia para el buen desarrollo del negocio es captar la tienda ancla. Ya que este negocio será el que generará el flujo y la atracción de otros arrendatarios al proyecto. Por lo que a la hora de realizar la gestión, se deben concentrar en esta materia. Para poder lograr la atracción de la tienda ancla, el proyecto cuenta con fortalezas que entrega una ventaja competitiva importante. Por ejemplo, según el análisis de sensibilidad de precio de arriendo, podríamos eventualmente hacer rebaja del precio de arriendo y sin afectar en gran medida los flujos entrantes y la rentabilidad del proyecto. Esto es un punto importante, ya que tal como se declaró en el análisis FODA el proyecto de Parque Arauco presenta oportunidades ya que hay ciertos tipos de tiendas que se benefician al instalarse frente a un gran centro comercial y además amenaza al proyecto ya que hay tiendas que preferirían instalarse en un gran centro comercial que en uno de menor escala como podría ser un “Strip Center”, por lo que entregar un mejor precio para los arrendatarios es una buena medida captarlos. Sobre todo, considerando que hoy en día lo que buscan las empresas es disminuir los costos fijos.

5.2 Recomendación

Dado que ya se determinó que la primera propuesta será la mejor opción para realizar para el propietario del terreno. Se recomienda que dado que se determinó que la tienda ancla será una gran tienda, privilegie la entrada de uno que no sea tradicional, lo que podría ser una tienda comercial China. Este segmento de clientes ha entrado fuertemente en los últimos años, haciendo gran competencia al retail tradicional esto dado los productos de bajo costos que ofrecen y que la gente ha ido prefiriendo. Sumado a esto, tienen un mayor margen de pago que la competencia. Además de esto, se debe considerar que el retail tradicional ha avanzado fuertemente por la venta digital, disminuyendo fuertemente sus metros cuadrados físicos instalados, por lo que tomando esto en consideración, la probabilidad de salida o de captar a un retail

sería tal vez de mayor dificultad. En el transcurso de la elaboración del informe, se presentó una propuesta de arriendo del terreno por parte de un agente comercial chino, en donde ofrecía un arriendo de veinte millones mensuales por cinco años, con entrega limpia luego de cinco años, lo que demuestra en parte la voluntad de este tipo de agentes en el sector. En base a esto, la recomendación que se le hace al dueño del terreno es de considerar la propuesta de este agente de forma de postergar la instalación a cinco años del proyecto, apostando a que la situación país se normalice y poder desarrollar el proyecto con menos riesgo que si se decidiera hacerlo hoy.

La pandemia, del coronavirus, sin lugar a duda cambio el escenario inicial en el cual se empezó a realizar los análisis para determinar qué proyecto es más aconsejable de realizar. Si bien hoy existe una incertidumbre bastante grande con respecto a que pasará en el futuro y que impactos tendrá en el comportamiento y hábitos de las personas, creo que sin lugar a duda tendrá impactos considerables. La visión de cuál será el impacto en las personas tiene que ver con el comportamiento en el consumo, favoreciendo las compras a través de canales digitales, por lo que a medida que el tiempo transcurra esto impactará en que las tiendas físicas, de los grandes centros comerciales, irán disminuyendo cada vez más. Las personas aprovecharán cada vez más la vida urbana de barrio y las compras cercanas a los hogares, por lo que los “Strip Center” corren con una ventaja permitiendo una oferta amplia, cercana, eficiente para los clientes.

BIBLIOGRAFÍA

Instituto nacional de estadísticas INE (2020), página web institucional, www.ine.cl

Servicio nacional del consumidor SERNAC (2019). Página web institucional www.sernac.cl

Servicio de impuestos internos SII (2018), página web institucional www.sii.cl

Colliers (2020). Informe de descuentos industria inmobiliaria pdf, Edición 1er semestre.

Colliers (2020). Informe vacancia y precio de arriendo “Strip Center” pdf, Edición 1er semestre.

LOGISTEC. (2015). Bodegas: conoce lo que el cliente necesita. Logistec para profesionales informados

Servicio de Impuestos Internos. (2016). Estadísticas SII. Obtenido de http://www.sii.cl/estadisticas/empresas_rubro.htm

IFB Inversiones (2015). Estudio proyecto Puente Alto. Obtenido por inmobiliaria SALVORA.

GfK (2019). Estilo de vida de los grupos socioeconómicos de Chile. Obtenido en https://www.anda.cl/wp-content/uploads/2019/05/GfK_GSE_190502_FINAL.pdf

ANEXOS

1. Entrevista en profundidad

Entrevista 1

Entrevistado: José Pedro Canales

Cargo: Ex Gerente General Preuniversitario Cepech

Resumen de entrevista:

Bajo la premisa de invitar a un preuniversitario a instalarse como tienda ancla en el desarrollo comercial, José Pedro comenta que los preuniversitarios, además de dedicarse al rubro de la enseñanza también se dedican al negocio inmobiliario a través de la instalación de su negocio de enseñanza. Menciona que dado los costos de arriendo que existen, es de igual forma conveniente dedicarse a dicho negocio. Es por eso que ve poco probable que un preuniversitario quiera instalarse en un “Strip Center”, sin ser ellos los dueños de este.

Si bien el no ve muy probable interesado a Cepech ni a su competencia, ve con alto atractivo la zona para instalar un negocio de enseñanza, por lo que sugiere consultar con negocios de enseñanza como KUMON.

Entrevista 2

Entrevistado: Gustavo Mazzey

Cargo: Dueño Clínica Odontológico Oral Blank

Resumen de entrevista:

Bajo la premisa de invitar a una clínica odontológica, Gustavo ve con buenos ojos la instalación de una clínica en el lugar. Le parece atractivo estar cerca de lo que podría ser el centro comercial Parque Arauco. En la conversación, declara que su clínica tiene pensado un plan de expansión al 2022 a un segmento masivo y ve con buenos ojos instalarse en el lugar. Por lo que se acuerda a seguir en conversaciones y generar reunión formal con propuesta más concreta.

Adicional a esto, se le consulta sobre cuales podrían ser aliados estratégicos en su negocio de forma de invitarlos a ser parte del desarrollo inmobiliario. Queda en duda frente a la respuesta y qué pensaría quienes podrían ser. Al comentarle que, si un centro de radiografía sería una buena opción para estar cerca, menciona que sí.

2. Estilo de vida de grupos socio económico C2

	C2
Ingreso promedio mensual por Hogar	1.360.000 pesos
Educación del jefe del hogar	45% profesionales técnicos
Ocupación del jefe del hogar	58% trabaja en oficios que requieren educación formal
¿Cuántos son?	747,863
Edad Promedio del jefe del hogar	46 años
Miembros del hogar	3.1
Hogar tradicional	27%
Mascotas	57%
viven en casa	78%
Casa propia o por pagar	60%
Conexión a internet	91%
Característica	Entusiastas consumidores y están dispuestos a probar nuevos productos o experiencias

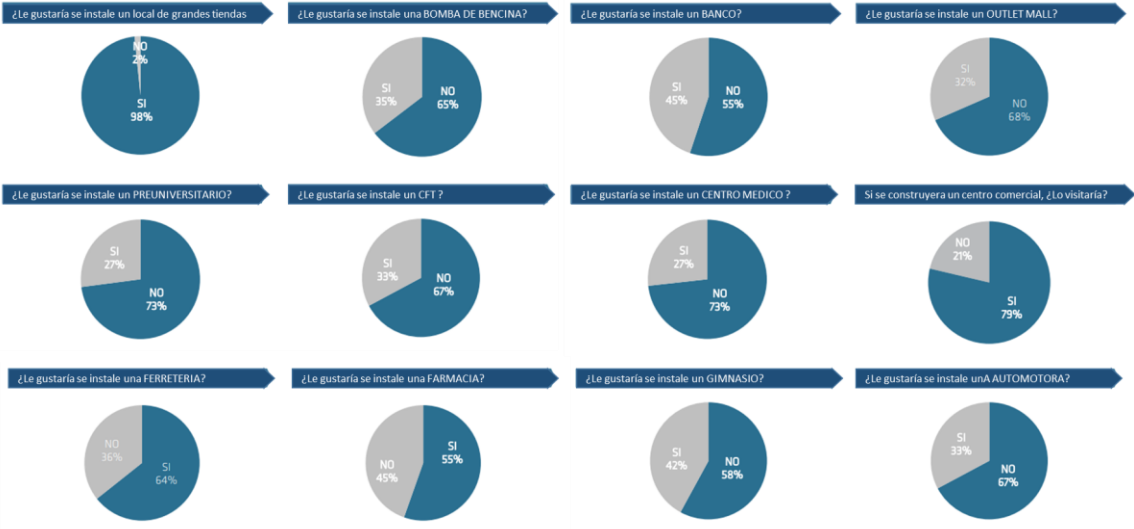
3. Estilo de vida de grupos socio económico C3

	C3
Ingreso promedio mensual por Hogar	899.000 pesos
Educación del jefe del hogar	53% enseñanza media completa
Ocupación del jefe del hogar	70% trabaja en oficios que no requieren EDUCACIÓN FORMAL
¿Cuántos son?	1,641,407
Edad Promedio del jefe del hogar	48 años
Miembros del hogar	3.2
Hogar tradicional	24%
Mascotas	58%
viven en casa	75%
Casa propia o por pagar	62%
Conexión a internet	83%
Característica	Son quienes menos miran reseñas de productos ANTES DE COMPRAR y son los que más acostumbran a picotear entre comidas

4. Estilo de vida de grupos socio económico D

	D
Ingreso promedio mensual por Hogar	562.000 pesos
Educación del jefe del hogar	34% enseñanza media completa
Ocupación del jefe del hogar	93% trabaja en oficios que no requieren EDUCACIÓN FORMAL
¿Cuántos son?	2,396,272
Edad Promedio del jefe del hogar	49 años
Miembros del hogar	3.6
Hogar tradicional	33%
Mascotas	69%
viven en casa	80%
Casa propia o por pagar	62%
Conexión a internet	66%
Característica	El precio es el controlador más importante para elegir el lugar donde comprar y Las marcas son poco importantes al momento de elegir qué comprar

5. Encuesta



6. Matriz de decisión de tiendas

Tienda	Mercado				Clientes		Resultado
	Tamaño de Mercado	Nivel competitivo	Competidores disponibles	Crecimiento	Interes de la Industria	Interes de persona	
<i>Grandes Tiendas</i>	3	1	4	4	4	4	20
<i>Ferretería</i>	4	4	3	3	3	2	19
<i>Clinicas veterinarias</i>	2	3	4	4	3	3	19
<i>Centro Odontológico</i>	2	3	4	4	4	2	19
<i>Venta productos congelados</i>	2	4	4	4	2	2	18
<i>Panadería y Pastelería</i>	4	2	2	3	3	4	18
<i>Farmacias</i>	3	1	4	4	3	3	18
<i>Consultoría Informática</i>	1	4	4	4	3	1	17
<i>Almacenes pequeños y minimarket</i>	4	1	3	2	4	3	17
<i>Servicio de Alimentación</i>	3	1	3	3	3	3	16
<i>PreUniversitario</i>	1	3	2	3	3	4	16
<i>Peluquería</i>	2	4	3	3	2	2	16
<i>Otros tipos de enseñanza</i>	2	4	2	4	1	3	16
<i>Centros de formación técnica</i>	1	2	3	1	3	3	13
<i>Bancos</i>	4	1	1	1	2	3	12
<i>Supermercados</i>	3	1	1	3	1	1	10

7. Flujo de caja propuesta n° 1

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Año 11	Año 12	Año 13	Año 14	Año 15
Ingresos por arriendo M2		371.572.138	763.209.171	915.851.005	940.578.982	965.974.614	992.055.929	1.018.841.439	1.046.350.158	1.074.601.612	1.103.615.856	1.133.413.484	1.164.015.648	1.195.444.070	1.227.721.060	1.260.869.529
Ingresos Gasto Comun		69.042.632	138.085.263	138.085.263	138.085.263	138.085.263	138.085.263	138.085.263	138.085.263	138.085.263	138.085.263	138.085.263	138.085.263	138.085.263	138.085.263	138.085.263
Ingresos por Estacionamiento		21.254.400	42.508.800	53.136.000	54.730.080	56.371.982	58.063.142	59.805.036	61.599.187	63.447.163	65.350.578	67.311.095	69.330.428	71.410.341	73.552.651	75.759.230
Gasto RRHH		-26.730.399	-27.588.399	-28.480.719	-29.408.731	-30.373.865	-31.377.603	-32.421.492	-33.507.135	-34.636.205	-35.810.437	-37.031.639	-38.301.688	-39.622.540	-40.996.225	-42.424.858
Sueldo		-19.800.000	-20.592.000	-21.415.680	-22.272.307	-23.163.199	-24.089.727	-25.053.317	-26.055.449	-27.097.667	-28.181.574	-29.308.837	-30.481.190	-31.700.438	-32.968.455	-34.287.194
Provision Desvinculacion		-1.650.000	-1.716.000	-1.784.640	-1.856.026	-1.930.267	-2.007.477	-2.087.776	-2.171.287	-2.258.139	-2.348.464	-2.442.403	-2.540.099	-2.641.703	-2.747.371	-2.857.266
Seguros		-5.280.399	-5.280.399	-5.280.399	-5.280.399	-5.280.399	-5.280.399	-5.280.399	-5.280.399	-5.280.399	-5.280.399	-5.280.399	-5.280.399	-5.280.399	-5.280.399	-5.280.399
Gastos Operación		-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523
Servicio Vigilancia y Seguridad		-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663
Servicio Mantenimiento		-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000
Servicio Menaje		-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500
Electricidad		-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360
Agua		-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000
Provision mantencion mobiliario		-9.166.667	-9.166.667	-9.166.667	-9.166.667	-9.166.667	-9.166.667	-9.166.667	-9.166.667	-9.166.667	-9.166.667	-9.166.667	-9.166.667	-9.166.667	-9.166.667	-9.166.667
Contribuciones		-30.357.699	-30.357.699	-30.357.699	-30.357.699	-30.357.699	-30.357.699	-30.357.699	-30.357.699	-30.357.699	-30.357.699	-30.357.699	-30.357.699	-30.357.699	-30.357.699	-30.357.699
Provision Mora		-3.715.721	-7.632.092	-9.158.510	-9.405.790	-9.659.746	-9.920.559	-10.188.414	-10.463.502	-10.746.016	-11.036.159	-11.334.135	-11.640.156	-11.954.441	-12.277.211	-12.608.695
Marketing		-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000
Depreciacion Legal		-169.011.952	-169.011.952	-169.011.952	-169.011.952	-169.011.952	-169.011.952	-169.011.952	-169.011.952	-169.011.952	-169.011.952	-169.011.952	-169.011.952	-169.011.952	-169.011.952	-169.011.952
Interes del credito		-38.683.728	-38.683.728	-38.683.728	-38.683.728	-38.683.728	-38.683.728	-38.683.728	-38.683.728	-38.683.728	-38.683.728	-38.683.728	-38.683.728	-38.683.728	-38.683.728	-38.683.728
Utilidad antes del impuesto		12.541.082	489.700.777	650.551.072	675.697.837	701.516.282	728.024.204	755.239.866	783.182.005	811.869.850	841.323.134	871.562.102	902.607.527	934.480.727	967.203.572	1.000.798.502
Impuesto primera categoria		-3.386.092	-132.219.210	-175.648.790	-182.438.416	-189.409.396	-196.566.535	-203.914.764	-211.459.141	-219.204.860	-227.157.246	-235.321.767	-243.704.032	-252.309.796	-261.144.964	-270.215.996
Utilidad despues de impuesto		9.154.990	357.481.567	474.902.283	493.259.421	512.106.886	531.457.669	551.325.102	571.722.863	592.664.991	614.165.888	636.240.334	658.903.495	682.170.931	706.058.607	730.582.906
Depreciacion Legal		169.011.952	169.011.952	169.011.952	169.011.952	169.011.952	169.011.952	169.011.952	169.011.952	169.011.952	169.011.952	169.011.952	169.011.952	169.011.952	169.011.952	169.011.952
Flujo de Caja Operacional		178.166.942	526.493.519	643.914.235	662.271.373	681.118.838	700.469.621	720.337.054	740.734.815	761.676.943	783.177.840	805.252.286	827.915.447	851.182.883	875.070.559	899.594.858
		209.642.301	209.642.301	209.642.301	209.642.301	209.642.301										
Estado de Flujo de Caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Año 11	Año 12	Año 13	Año 14	Año 15
Inversion Inicial																
Construcción		-2.517.179.280														
Ascensor		-18.000.000														
Inversion Total		-2.535.179.280	178.166.942	526.493.519	643.914.235	662.271.373	681.118.838	700.469.621	720.337.054	740.734.815	761.676.943	783.177.840	805.252.286	827.915.447	851.182.883	875.070.559
VAN		\$4.453.291.305														
TIR		21,81%														
Tasa de descuento		5,11%														

8. Flujo de caja propuesta n° 2

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Año 11	Año 12	Año 13	Año 14	Año 15
Ingresos por arriendo M2		243.832.257	500.831.457	600.997.748	600.997.748	600.997.748	600.997.748	600.997.748	600.997.748	600.997.748	600.997.748	600.997.748	600.997.748	600.997.748	600.997.748	600.997.748
Ingreso por arriendo bodegas		72.469.987	144.939.974	173.927.969	173.927.969	173.927.969	173.927.969	173.927.969	173.927.969	173.927.969	173.927.969	173.927.969	173.927.969	173.927.969	173.927.969	173.927.969
Ingresos Gasto Comun		49.403.472	98.806.943	98.806.943	98.806.943	98.806.943	98.806.943	98.806.943	98.806.943	98.806.943	98.806.943	98.806.943	98.806.943	98.806.943	98.806.943	98.806.943
Ingresos por Estacionamiento		1.254.400	42.508.800	53.136.000	54.730.080	56.371.982	58.063.142	59.805.036	61.599.187	63.447.163	65.350.578	67.311.095	69.330.428	71.410.341	73.552.651	75.759.230
Gasto RRRH		-25.256.601	-26.114.601	-27.006.921	-27.934.934	-28.900.067	-29.903.806	-30.947.694	-32.033.338	-33.162.407	-34.336.640	-35.557.841	-36.827.891	-38.148.742	-39.522.428	-40.951.061
Sueldo		-19.800.000	-20.592.000	-21.415.680	-22.272.307	-23.163.199	-24.089.727	-25.053.317	-26.055.449	-27.097.667	-28.181.574	-29.308.837	-30.481.190	-31.700.438	-32.968.455	-34.287.194
Provision Desvinculacion		-1.650.000	-1.716.000	-1.784.640	-1.856.026	-1.930.267	-2.007.477	-2.087.776	-2.171.287	-2.258.139	-2.348.464	-2.442.403	-2.540.099	-2.641.703	-2.747.371	-2.857.266
Seguros		-3.806.601	-3.806.601	-3.806.601	-3.806.601	-3.806.601	-3.806.601	-3.806.601	-3.806.601	-3.806.601	-3.806.601	-3.806.601	-3.806.601	-3.806.601	-3.806.601	-3.806.601
Gastos Operación		-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523	-161.381.523
Servicio Vigilancia y Seguridad		-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663	-77.865.663
Servicio Mantención		-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000
Servicio Menaje		-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500	-961.500
Electricidad		-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360	-78.354.360
Agua		-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000
Provisión mantencion mobiliario		-7.333.333	-7.333.333	-7.333.333	-7.333.333	-7.333.333	-7.333.333	-7.333.333	-7.333.333	-7.333.333	-7.333.333	-7.333.333	-7.333.333	-7.333.333	-7.333.333	-7.333.333
Contribuciones		-25.298.642	-25.298.642	-25.298.642	-25.298.642	-25.298.642	-25.298.642	-25.298.642	-25.298.642	-25.298.642	-25.298.642	-25.298.642	-25.298.642	-25.298.642	-25.298.642	-25.298.642
Provisión Mora		-2.438.323	-5.008.315	-6.009.977	-6.009.977	-6.009.977	-6.009.977	-6.009.977	-6.009.977	-6.009.977	-6.009.977	-6.009.977	-6.009.977	-6.009.977	-6.009.977	-6.009.977
Marketing		-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000
Depreciacion Legal		-114.514.885	-114.514.885	-114.514.885	-114.514.885	-114.514.885	-114.514.885	-114.514.885	-114.514.885	-114.514.885	-114.514.885	-114.514.885	-114.514.885	-114.514.885	-114.514.885	-114.514.885
Interes del credito		-47.091.289	-47.091.289	-47.091.289	-47.091.289	-47.091.289	-47.091.289	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Utilidad antes del impuesto		-77.631.068	246.598.011	355.497.520	356.163.587	356.840.356	404.619.065	405.317.071	406.025.579	406.744.485	407.473.668	408.212.983	408.962.267	409.721.328	410.489.952	411.267.899
Impuesto primera categoria		0	-66.581.463	-95.984.330	-96.164.168	-96.346.896	-109.247.148	-109.435.609	-109.626.906	-109.821.011	-110.017.890	-110.217.505	-110.419.812	-110.624.759	-110.832.287	-111.042.333
Utilidad despues de impuesto		-77.631.068	180.016.548	259.513.189	259.999.418	260.493.460	295.371.918	295.881.462	296.398.672	296.923.474	297.455.777	297.995.478	298.542.455	299.096.569	299.657.665	300.225.566
Depreciacion Legal		114.514.885	114.514.885	114.514.885	114.514.885	114.514.885	114.514.885	114.514.885	114.514.885	114.514.885	114.514.885	114.514.885	114.514.885	114.514.885	114.514.885	114.514.885
Flujo de Caja Operacional		36.883.817	294.531.433	374.028.074	374.514.303	375.008.344	409.886.802	410.396.347	410.913.557	411.438.359	411.970.662	412.510.362	413.057.339	413.611.454	414.172.550	414.740.451
Estado de Flujo de Caja																
Inversion Inicial																
Construcción		-1.699.723.269														
Ascensor		-18.000.000														
Inversion Total		-1.717.723.269	36.883.817	294.531.433	374.028.074	374.514.303	375.008.344	409.886.802	410.396.347	410.913.557	411.438.359	411.970.662	412.510.362	413.057.339	413.611.454	414.172.550
VAN		\$1.971.924.352														
TIR		17,09%														
Tasa de descuento		5,11%														