



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

**PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA DE INVERSIÓN Y ARRIENDO  
INMOBILIARIO EN SANTIAGO DE CHILE**

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

**GERMÁN EDUARDO DINAMARCA CASTRO**

**PROFESOR GUIA:  
MANUEL RODRIGO VERGARA TRINCADO**

**MIEMBROS DE LA COMISION:  
DANIEL ANTONIO ESPARZA CARRASCO  
MARÍA ALEJANDRA GUTIÉRREZ LOBOS**

**SANTIAGO DE CHILE  
2022**

## RESUMEN

### PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA DE INVERSIÓN Y ARRIENDO INMOBILIARIO EN SANTIAGO DE CHILE

A continuación, se presenta el plan de negocios para la creación de la empresa EASYHOME, la cual nace como respuesta a las necesidades y déficit de viviendas en la Región Metropolitana, donde según últimos informes de Cámara Chilena de la Construcción, en Chile hay dos millones 500 mil personas sin casa, llegando el déficit habitacional total a más de 730 mil viviendas, desarrollando una necesidad en el mercado inmobiliario que año a año crece y que a través de las políticas públicas y oferta privada de viviendas no logra ser cubierta.

Para el desarrollo de esta propuesta, la metodología utilizada se enfoca en cubrir todas las dimensiones de un plan de negocios, desde análisis Interno de la actual unidad de negocios, microentorno y macroentorno, plan estratégico, plan de marketing, plan de operaciones, estrategia outsourcing de RR. HH para las principales procesos y evaluación económica y financiera referida a la proyección de flujos estimados.

El análisis, logra identificar importantes hallazgos, tanto internos de la actual unidad de negocios, los cuales guardan relación con la figura legal, procesos de tributación deficientes, informalidad en procesos para la operación, como también externos, donde el estudio da cuenta de una industria inmobiliaria históricamente positiva a nivel nacional, la cual genera capitalización por 2 vías principales; la plusvalía constante de los inmuebles, con un promedio de 7% anual y los ingresos por arriendos mayores a 7% en la Región Metropolitana.

Con este marco de operación, la evaluación económica y financiera del proyecto considera cálculos en dos escenarios, ambos con financiamiento externo del 80% y con inversión anual de 12% sobre el total de activos, cada uno con tasas de interés bancario distintos, emulando la variabilidad de la TPM y las tasas finales del mercado de capitales.

| <b>Variable</b>                                 | <b>Con Tasa de interés 3,5%</b> | <b>Con Tasa de interés 5%</b> |
|---|---------------------------------|-------------------------------|
| <b>Valor Actual Neto VAN</b>                    | \$53.918                        | \$51.097                      |
| <b>TIR</b>                                      | 24,5%                           | 21,8%                         |
| <b>Tasa de descuento industria inmobiliaria</b> | 5,1%                            | 5,1%                          |
| <b>Impuestos Régimen Pro-PYME 25%</b>           | -25%                            | -25%                          |
| <b>Ahorro impuestos por escudo tributario</b>   | \$-19.222                       | \$-19.222                     |

En conclusión ambos escenarios obtienen una VPN mayor a cero y una TIR superior a la tasa de descuento asumida, este resultado indica que es factible realizar el plan de negocios propuesto, arrojando que conforme la tasa de interés bancaria sea cercana a 5% el proyecto es menos rentable y genera la necesidad de inyectar nuevos montos de capital en los últimos periodos para cumplir los objetivos planteados, en el caso de una tasa de hasta 3,5% el proyecto se auto sustenta a través de sus flujos anuales entregando margen para pequeños retiros en cada periodo.

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este trabajo de tesis a mi persona favorita en el mundo, mi hijo Martin, quien día a día genera la energía necesaria para mover el motor de nuestras vidas.

Un día de agosto llegaste a este mundo a llenarlo de amor y alegría, transformando la vida de quienes te rodean, hoy y dando fin a este largo proceso te dedico este y cada paso que damos como familia esperando ser siempre el ejemplo que mereces y recordándote que el esfuerzo, la constancia, la responsabilidad y la honestidad serán valores que te ayudarán a alcanzar las metas que te propongas en la vida.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecer a todas las personas que han hecho posible la realización de este trabajo y la guía tanto del profesor Manuel Vergara y Wladimir Reyes, quienes durante este proceso fueron contribuyendo con su experiencia durante todo este camino en los ramos de Seminario.

Agradecer además a todo el grupo de alumnos que fueron un gran aporte con sus distintas visiones constructivas a los planes de negocio de cada uno de quienes estuvimos y coincidimos en este proceso durante la presente versión del MBA U. de Chile.

Finalmente agradecer al núcleo que hace posible todo esfuerzo, a mi familia, amigos y compañeros de trabajo, quienes día a día fueron una ayuda incondicional.

## TABLA DE CONTENIDO

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1     | INTRODUCCIÓN.....  | 1  |
| 1.1   | Beneficios Económicos .....                              | 2  |
| 1.1.1 | Plusvalía / Revalorización del inmueble y su venta ..... | 2  |
| 1.2   | Generación de flujos o rentas constantes .....           | 3  |
| 1.3   | Diversidad de opciones de financiamiento .....           | 3  |
| 1.4   | Inversión estable .....                                  | 3  |
| 2     | DESCRIPCIÓN DEL TEMA A ABORDAR Y JUSTIFICACIÓN.....      | 4  |
| 2.1   | Actual unidad de negocios .....                          | 5  |
| 2.2   | Tema por abordar.....                                    | 5  |
| 3     | FACTORES CRÍTICOS y PREGUNTAS CLAVES A RESPONDER .....   | 6  |
| 3.1   | Factores Críticos .....                                  | 6  |
| 3.2   | Preguntas claves.....                                    | 6  |
| 4     | OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS .....                   | 7  |
| 4.1   | Objetivo General .....                                   | 7  |
| 4.2   | Objetivos Específicos .....                              | 7  |
| 4.3   | Resultados esperados.....                                | 7  |
| 5     | ALCANCES Y EXCLUSIONES.....                              | 8  |
| 6     | MARCO TEÓRICO .....                                      | 8  |
| 6.1   | Metodología de Flujo de caja descontado (DCF) .....      | 8  |
| 6.2   | Análisis de sensibilidad .....                           | 9  |
| 6.3   | Análisis PESTEL .....                                    | 9  |
| 6.3.1 | Político .....   | 10 |
| 6.3.2 | Económico .....  | 10 |
| 6.3.3 | Sociocultural .....                                      | 10 |
| 6.3.4 | Legal.....   | 10 |
| 6.4   | Análisis 5 Fuerzas de Porter .....                       | 10 |
| 6.5   | Análisis interno .....                                   | 11 |
| 6.5.1 | Levantamiento de procesos Internos.....                  | 11 |
| 6.5.2 | Cadena de valor para servicios .....                     | 11 |
| 6.6   | Análisis FODA.....                                       | 11 |
| 6.7   | Metodología Canvas .....                                 | 12 |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 7     | METODOLOGÍA .....  | 12 |
| 7.1   | Etapa 1, Levantamiento de información .....                        | 13 |
| 7.2   | Etapa 2, Planificación y estructuración del plan de negocios ..... | 13 |
| 7.3   | Etapa 3, Análisis situación actual o Diagnostico Interno .....     | 13 |
| 7.4   | Etapa 4, análisis de macroentorno y microentorno .....             | 14 |
| 7.5   | Etapa 5, Análisis de mercado.....                                  | 14 |
| 7.6   | Etapa 6, Integración de hallazgos .....                            | 14 |
| 7.7   | Etapa 7, Diseño estratégico .....                                  | 15 |
| 7.8   | Etapa 8, Plan de Marketing .....                                   | 15 |
| 7.9   | Etapa 9, Plan Recursos humanos .....                               | 16 |
| 7.10  | Etapa 10, Plan de operaciones .....                                | 16 |
| 7.11  | Etapa 11, Evaluación económica .....                               | 16 |
| 7.12  | Etapa 12, Conclusiones .....                                       | 17 |
| 8     | ANÁLISIS SITUACIÓN ACTUAL O DIAGNOSTICO INTERNO .....              | 17 |
| 8.1   | Levantamiento de procesos .....                                    | 17 |
| 8.1.1 | Cadena de valor .....  | 17 |
| 8.1.2 | Modelo Canvas.....   | 18 |
| 8.1.3 | Perfil tributario actual .....                                     | 19 |
| 8.1.4 | Informaciones financieras.....                                     | 19 |
| 8.1.5 | Estructura de capital y endeudamiento.....                         | 21 |
| 8.1.6 | Política de inversión actual .....                                 | 22 |
| 8.1.7 | Conclusiones levantamiento interno .....                           | 22 |
| 9     | ANÁLISIS DE MACROENTORNO A TRAVÉS DE METODOLOGÍA PESTEL.....       | 23 |
| 9.1   | Político / Económico.....  | 23 |
| 9.1.1 | Impacto de la Pandemia Coronavirus en la Economía Chilena.....     | 23 |
| 9.1.2 | Impacto de la pandemia en el PIB Chile.....                        | 24 |
| 9.1.3 | Impacto en el Desempleo .....                                      | 25 |
| 9.1.4 | Retiros de los fondos de las AFP.....                              | 26 |
| 9.1.5 | IFE y el Gasto Fiscal.....   | 27 |
| 9.1.6 | Banco Central y políticas de reactivación economía .....           | 28 |
| 9.1.7 | Economía e inflación y su impacto en mercado inmobiliario .....    | 29 |
| 9.1.8 | Reactivación de la economía.....                                   | 30 |

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 9.2    | Social .....  | 32 |
| 9.2.1  | Región Metropolitana mayor concentración de extranjeros .....                 | 33 |
| 9.3    | Legal .....   | 34 |
| 9.3.1  | Perfiles Tributario/Legal .....   | 34 |
| 9.3.2  | Impuestos como persona Natural o renta de primera categoría. ....             | 35 |
| 9.3.3  | Impuesto a la renta .....   | 35 |
| 9.3.4  | IVA del 19% .....   | 36 |
| 9.3.5  | Timbres y estampillas o impuestos al crédito .....                            | 36 |
| 9.3.6  | Impuesto Territorial .....  | 36 |
| 9.3.7  | Beneficios para inversionistas como persona Natural .....                     | 37 |
| 9.3.8  | Impuesto como Personas Jurídicas o renta de segunda categoría. ....           | 38 |
| 9.3.9  | Beneficios para inversionistas como persona Jurídica .....                    | 40 |
| 9.3.10 | Ley de arrendamiento N° 18.101 .....  | 40 |
| 9.3.11 | Conclusiones .....  | 41 |
| 10     | ANÁLISIS MICROENTORNO A TRAVÉS DE 5 FUERZAS DE PORTER .....                   | 42 |
| 10.1   | Amenazas de entrada de nuevos competidores .....                              | 43 |
| 10.2   | Poder de Negociación de proveedores .....                                     | 44 |
| 10.3   | Poder de negociación de los clientes .....                                    | 46 |
| 10.4   | Amenazas de servicios sustitutos .....  | 46 |
| 10.5   | Rivalidad entre competidores existentes .....                                 | 47 |
| 11     | ANÁLISIS DE MERCADO .....   | 47 |
| 11.1   | Análisis de competidores .....  | 47 |
| 11.2   | Análisis de clientes y sus preferencias en el mercado .....                   | 49 |
| 11.3   | Análisis de Mercado Potencial (oferta y demanda de arriendos inmobiliarios) . | 50 |
| 11.3.1 | Demanda de arriendos en la Región Metropolitana .....                         | 50 |
| 12     | Análisis FODA .....   | 52 |
| 12.1   | Fortalezas .....  | 53 |
| 12.2   | Oportunidades .....   | 53 |
| 12.3   | Debilidades .....   | 53 |
| 12.4   | Amenazas .....  | 53 |
| 13     | Diseño estratégico .....  | 54 |
| 13.1   | Declaración de principios y valores .....                                     | 54 |

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 13.2   | Misión.....   | 54 |
| 13.3   | Visión .....  | 54 |
| 13.4   | Definición figura Legal.....                        | 55 |
| 13.5   | Definición de estrategia competitiva.....           | 55 |
| 13.6   | Nicho de mercado específico .....                   | 55 |
| 13.7   | Política de Inversión .....                         | 56 |
| 13.7.1 | Precio por mts <sup>2</sup> según comuna: .....     | 56 |
| 13.7.2 | Plusvalía en el tiempo.....                         | 57 |
| 13.7.3 | Arriendo mts <sup>2</sup> por comuna .....          | 58 |
| 13.7.4 | Resultados política de inversión .....              | 58 |
| 13.7.5 | Política de ahorro.....                             | 59 |
| 14     | Plan de Marketing.....                              | 60 |
| 14.1   | Definición de marca.....                            | 60 |
| 14.2   | Creación de Logo.....                               | 60 |
| 14.3   | Estrategia de marketing (STP) .....                 | 61 |
| 14.3.1 | Segmentación.....                                   | 61 |
| 14.3.2 | Target .....  | 65 |
| 14.3.3 | Posicionamiento .....                               | 65 |
| 14.4   | Marketing Mix.....                                  | 66 |
| 14.4.1 | Producto o Servicio.....                            | 66 |
| 14.4.2 | Precio .....  | 67 |
| 14.4.3 | Plaza o canal de venta .....                        | 68 |
| 14.4.4 | Promoción .....                                     | 69 |
| 15     | Plan de Recursos Humanos .....                      | 69 |
| 15.1   | Costos de Gestor inmobiliario y Mantenimiento ..... | 70 |
| 15.2   | Costos Contador Tributario .....                    | 70 |
| 15.3   | Modelos estimación recursos humanos internos: ..... | 71 |
| 15.3.1 | Modelo 1 .....                                      | 71 |
| 15.3.2 | Modelo 2.....                                       | 72 |
| 15.3.3 | Conclusiones Plan Recursos Humanos.....             | 72 |
| 16     | Plan de Operaciones .....                           | 72 |
| 16.1   | Tecnologías para la operación .....                 | 73 |



|          |   |     |
|----------|---|-----|
| 16.1.1   | Portales inmobiliarios y Marketplace disponibles.....                               | 73  |
| 16.2     | Cadena de valor .....   | 74  |
| 16.3     | Procesos secundarios .....  | 75  |
| 16.3.1   | Proceso selección e inversión de nuevos inmuebles.....                              | 75  |
| 16.3.2   | Procesos captación, arriendo y mantención de dptos.: .....                          | 75  |
| 16.3.3   | Proceso de operación continua .....   | 76  |
| 16.3.4   | Proceso control de calidad del servicio.....  | 77  |
| 16.3.5   | Modelo Canvas.....  | 77  |
| 17       | Evaluación Económica.....   | 78  |
| 17.1     | Ingresos .....  | 79  |
| 17.2     | Estructura de Costos.....   | 79  |
| 17.3     | Impuestos.....  | 80  |
| 17.4     | Reinversión de flujos de caja .....   | 81  |
| 17.5     | Inversión mínima 12%.....   | 81  |
| 17.6     | Valor Residual.....   | 81  |
| 17.7     | Indicadores de Resultado.....   | 82  |
| 17.8     | Resultados análisis de sensibilidad Financiero .....                                | 83  |
| 17.8.1   | Escenario con tasa de interés hipotecaria 3,5%.....                                 | 83  |
| 17.8.2   | Escenario con tasa de interés hipotecaria 5%.....                                   | 83  |
| 17.8.3   | Nivel de endeudamiento .....  | 83  |
| 17.8.4   | La solvencia y Liquidez inmediata .....   | 84  |
| 17.9     | Flujo de caja resumen .....   | 84  |
| 18       | Conclusiones .....  | 85  |
| 19       | BIBLIOGRAFÍA.....   | 89  |
| Anexos   | .....   | 91  |
| Anexo A, | evaluación financiera.....  | 91  |
| Anexo B, | Informe Tasas de descuento industria inmobiliaria.....                              | 93  |
| Anexo C, | Valor departamentos en Santiago emitido por “Usa tu subsidio”.....                  | 95  |
| Anexo D, | Informe Déficit Habitacional Cámara Chilena de la Construcción .....                | 102 |
| Anexo E, | Check List revisión de inmuebles para procesos de adquisición y arriendos.<br>..... | 104 |

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

|   |    |
|---|----|
| Ilustración 1, Arrendadores por comuna .....  | 1  |
| Ilustración 2, Proyección propietarios y arrendadores en 17 años .....                      | 2  |
| Ilustración 3, Introducción comportamiento inmobiliario en Región Metropolitana .....       | 4  |
| Ilustración 4, Modelo de análisis Pestel .....  | 9  |
| Ilustración 5, Modelo 5 fuerzas de Porter .....   | 11 |
| Ilustración 6, Modelo metodología FODA.....   | 12 |
| Ilustración 7, Tablero Canvas.....  | 12 |
| Ilustración 8, Ratios de endeudamiento por industrias Libro McGraw Hill.....                | 21 |
| Ilustración 9, Pilares plan de reactivación económica .....                                 | 23 |
| Ilustración 10, PIB 2020 y 2021, Fuente Banco Central.....                                  | 24 |
| Ilustración 11, Gráfico elaboración propia con datos de INE para desempleo. ....            | 26 |
| Ilustración 12, Gastos retiros 10%.....   | 27 |
| Ilustración 13, Gasto de Gobierno acumulado para IFE.....                                   | 28 |
| Ilustración 14, Comportamiento TPM desde 2013 a 2021 – Fuente Banco Central.....            | 28 |
| Ilustración 15, Tendencia promedio tasas de interés hipotecario, Fuente Pulso.cl .....      | 30 |
| Ilustración 16, Extracto diario el mercurio .....   | 30 |
| Ilustración 17, Extracto diario el mercurio .....   | 30 |
| Ilustración 18, Pronostico de recuperación Imacec .....                                     | 31 |
| Ilustración 19, Proyección PIB 2021 al 2023.....  | 31 |
| Ilustración 20, Comportamiento Histórico PIB.....   | 32 |
| Ilustración 21, Déficit Habitacional en Chile .....   | 32 |
| Ilustración 22, Población extranjera en Chile 2020, Fuente INE .....                        | 33 |
| Ilustración 23, Modalidad de ocupación de vivienda población Fuente INE.....                | 33 |
| Ilustración 24, Modelo 5 fuerzas de Porter .....  | 42 |
| Ilustración 25, Total venta de viviendas 6 años.....  | 43 |
| Ilustración 26, Gráfico evolución TPM desde 2013 al 2021 .....                              | 44 |
| Ilustración 27, proyección Precio de viviendas y remuneraciones en Chile, INE. ....         | 45 |
| Ilustración 28, concentración por tipo de inversionista según cantidad de compra .....      | 48 |
| Ilustración 29, Demanda tamaño de dptos. Año 2020 Región Metropolitana.....                 | 49 |
| Ilustración 30, Demanda precios de dptos. En Región Metropolitana .....                     | 50 |
| Ilustración 31, Caída en oferta de arriendos en Región Metropolitana, Fuente Pulso....      | 51 |
| Ilustración 32, Curva demanda viviendas en Región Metropolitana, Fuente Pulso.....          | 51 |
| Ilustración 33, Demanda arriendos casas en Región Metropolitana, Fuente Pulso .....         | 51 |
| Ilustración 34, Demanda arriendos dptos. en Región Metropolitana, Fuente Pulso .....        | 52 |
| Ilustración 35, Precio UF/Mts 2 .....   | 57 |
| Ilustración 36, Plusvalía 2015-2020 por comuna.....   | 58 |
| Ilustración 37, Valor de arriendo promedio por comuna .....                                 | 58 |
| Ilustración 38, Logo de nueva unidad de negocios Easy Home .....                            | 60 |
| Ilustración 39, priorización segmentación geográfica por Beneficios *mts <sup>2</sup> ..... | 61 |
| Ilustración 40, curva flujo de efectivo por edades.....                                     | 62 |

|  |    |
|--|----|
| Ilustración 41, Grupos socioeconómicos .....                               | 63 |
| Ilustración 42, Promoción de mayor equipamiento x mismo costo .....        | 69 |
| Ilustración 43, Costos Gestión y Mantenimiento Inmobiliaria .....          | 70 |
| Ilustración 44, Referencia costo contabilidad mensual.....                 | 71 |
| Ilustración 45, Portales inmobiliarios Chile .....                         | 73 |
| Ilustración 46, Whatsapp Business .....                                    | 74 |
| Ilustración 47, Cadena de valor .....                                      | 75 |
| Ilustración 48, Proceso de selección e inversión de nuevos dptos.....      | 75 |
| Ilustración 49, Proceso de Arriendo .....                                  | 76 |
| Ilustración 50, Proceso Operaciones.....                                   | 76 |
| Ilustración 51, Check List revisión de Inmueble .....                      | 77 |
| Ilustración 52, Plataforma de encuestas de satisfacción del servicio ..... | 77 |
| Ilustración 53, Formula calculo VAN y TIR.....                             | 82 |
| Ilustración 54, Rentabilidad sector inmobiliario Portal inmobiliario ..... | 88 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1, Lienzo de Canvas actual .....   | 19 |
| Tabla 2, Flujo inicial unidad de negocios.....                                 | 20 |
| Tabla 3, Estructura de capital y deuda actual.....                             | 21 |
| Tabla 4, Comparativa tasa de empleo de creación propia con Fuente en INE ..... | 26 |
| Tabla 5, Comparativa Perfiles tributarios .....                                | 35 |
| Tabla 6, Tramos impuestos persona natural .....                                | 36 |
| Tabla 7, Tramos impuesto global complementario .....                           | 36 |
| Tabla 8, resumen según régimen tributario. ....                                | 39 |
| Tabla 9, clasificación de la competencia .....                                 | 49 |
| Tabla 10, Comparación rentabilidad tipos de dptos. ....                        | 56 |
| Tabla 11, Prioridad política de inversión .....                                | 59 |
| Tabla 12, Clasificación según grupo socioeconómico.....                        | 63 |
| Tabla 13, Comparación Rentabilidad tipos de dptos. ....                        | 68 |
| Tabla 14, Lienzo de Canvas final .....   | 78 |
| Tabla 15, Nivel de endeudamiento.....  | 84 |
| Tabla 16, Patrimonio Neto.....   | 84 |
| Tabla 17, Cuadro resumen resultados Flujo Financiero .....                     | 84 |

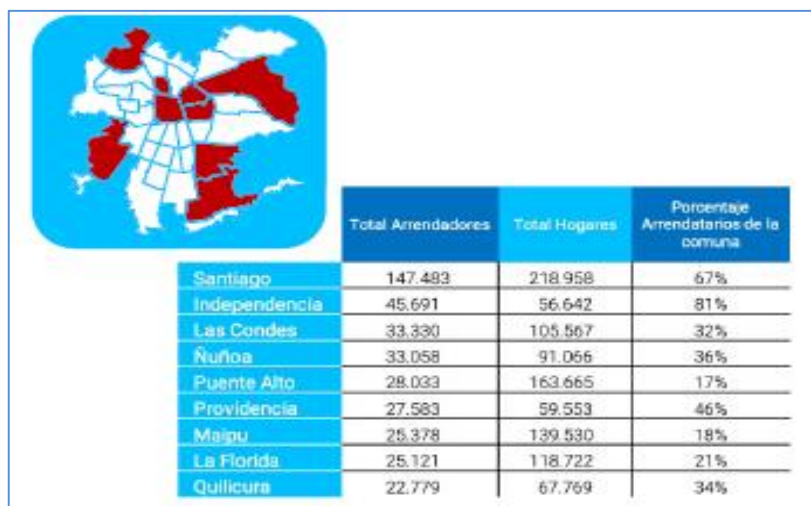
# 1 INTRODUCCIÓN

La industria inmobiliaria en Chile se caracteriza por un comportamiento de crecimiento sostenido en las últimas décadas, esto gracias a la estabilidad económica, política y social que vive el país desde fines de los 80.

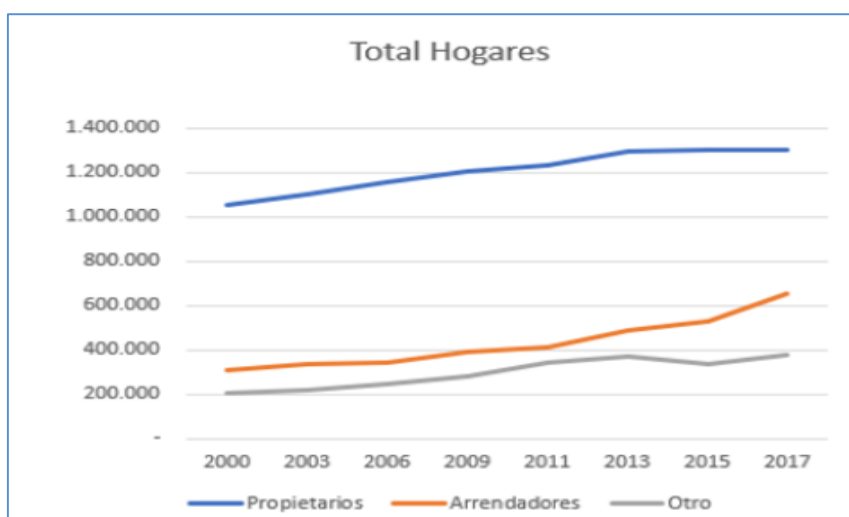
Este escenario a favorecido la inversión de inmuebles la cual y desde fines de los 90, ha estado sometido a profundos cambios en la Región Metropolitana, proceso que se ha profundizado y acelerado a partir del comienzo de la presente década.

Quizás el más importante de estos cambios ha sido el sostenido proceso de densificación, lo que ha modelado y reconvertido muchos sectores de la ciudad en los últimos 20 años, esto ha generado una tendencia inmobiliaria la cual se refleja en la participación cada vez más alta del segmento de departamentos en la comercialización de viviendas, lo anterior confirmado por datos de la CCHC, que indica que a comienzos del año 2000 se comercializaba 1 departamento por cada casa vendida, mientras que durante 2019 esta proporción alcanzó a 4 departamentos por cada casa vendida. Si bien la crisis social y la pandemia por la que atravesamos imprimió una fuerte presión sobre el mercado de departamentos, en lo más reciente, los resultados muestran una lenta recuperación de la tendencia positiva de los últimos años.

La densificación de la Región Metropolitana afectada en gran medida por la inmigración hacia esta como base de este comportamiento, se puede apreciar en las ilustraciones n°1 y n°2 donde las comunas emergentes cuentan con un gran número de arrendatarios respecto de los hogares habitados por sus dueños, estos datos con fuente en el informe 2021 del portal inmobiliario TOC TOC.



**Ilustración 1, Arrendadores por comuna**



**Ilustración 2, Proyección propietarios y arrendadores en 17 años**

Debido a estos comportamientos en el mercado regional, es que se ha detectado la necesidad constante e incremental de viviendas, donde los arrendadores crecen año a año producto de diversas variables, dando pie y apertura a un mercado que puede capturar este déficit de vivienda y transformarlo en una oportunidad de negocio a través de un modelo de inversión y ofrecimiento de servicios de arriendo.

En base a esto, el presente análisis busca identificar las variables relevantes que permitan desarrollar un plan de negocio, basado en la inversión y arriendo inmobiliario, con la finalidad de dar cobertura a los requerimientos insatisfechos de un mercado en constante crecimiento y tomando como bases variables conceptuales básicas, las cuales y según los principales portales inmobiliarios, corresponden a criterios a considerar a la hora de invertir en esta industria.

## **1.1 Beneficios Económicos**

Si bien la rentabilidad de un inmueble varía según el tipo de propiedad, ubicación, infraestructura y principalmente frente al perfil tributario que se establezca, las inversiones inmobiliarias presentan tasas de retorno anual compuestas por diversos ingresos, esto permite además de realizar el financiamiento y pago de los bienes, optar a utilidades presentes y futuras, en términos generales, los beneficios económicos totales suelen ser mayores que los egresos que esta industria establece.

### **1.1.1 Plusvalía / Revalorización del inmueble y su venta**

A diferencia del comportamiento general de los activos que se desvalorizan en el tiempo, los inmuebles aumentan su valor de mercado con paso del tiempo, sin embargo esto se encuentra sujeto a varios factores internos y externos a la operación del negocio, tales como variables macroeconómicas y microeconómicas, en este sentido, el alza en la plusvalía y en condiciones saludables del mercado, genera importantes ingresos al valor de la vivienda, los cuales se ven concretados al momento de vender el inmueble.

## 1.2 Generación de flujos o rentas constantes

Otro beneficio económico se genera a través del arriendo, estas rentas pueden utilizarse para cubrir los créditos adquiridos con los bancos además de ser apoyo a las finanzas personales a través del delta restante entre el pago al banco y el monto de arriendo.

## 1.3 Diversidad de opciones de financiamiento

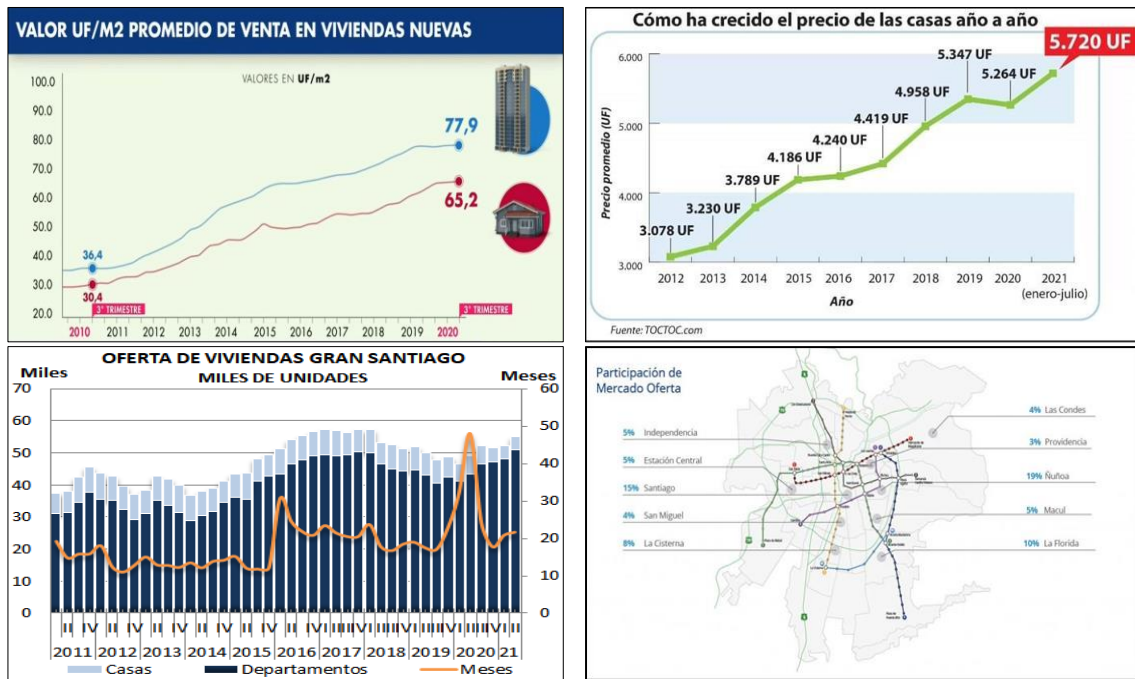
Para invertir en el mercado inmobiliario no se necesita disponer del 100% del capital, muchas instituciones de financiamiento en Chile se encuentran dispuestas a otorgar créditos que abarcan hasta un 90% del valor de la propiedad, solicitando como garantía la hipoteca del mismo inmueble, incluso, algunas compañías inmobiliarias asesoran a los interesados en este proceso, ahorrándoles trámites o bien contactando con las instituciones financieras en convenio.

Estas instituciones se dividen en 3 principales grupos, los cuales operan con alcances y costos distintos, de igual forma estas instituciones abarcan distintos segmentos objetivos, clasificados muchas veces por las características económicas y financieras de cada tipo de cliente.

- **Bancos**, los cuales otorgan tasas de crédito más convenientes, para lo cual tienen un nivel de exigencia alto respecto del perfil económico financiero del inversor.
- **Mutuarias**, son instituciones mayoritariamente derivadas de compañías de seguros o instituciones bancarias, desarrollan una exigencia para procesos de inversión más accesible que los bancos, sin embargo, las tasas de interés para el financiamiento son frecuentemente mayores a las que ofrece un banco, pero menores a las de una cooperativa.
- **Cooperativas**, pertenecen a instituciones sin fines de lucro, usualmente otorgan créditos hipotecarios a un segmento de inversores que no califican en las entidades bancarias y mutuarias, este tipo de institución establece las tasas de interés más altas del mercado de capitales, siendo además muchas veces incompatibles en los procesos de portabilidad inmobiliaria con instituciones como bancos, lo que finalmente genera una relación de “amarre” entre inversionista y cooperativa hasta que los créditos han sido saldados.

## 1.4 Inversión estable

Como se aprecia en los gráficos de la ilustración nº3, el sector inmobiliario representa un sistema saludable, esto se debe a la baja probabilidad que las propiedades disminuyan su valor además de contar con una demanda constante por el servicio de arriendo proveniente de un déficit habitacional, por tanto, la industria se resguarda bajo un comportamiento de crecimiento positivo en el tiempo, lo cual permite generar beneficios a mediano y largo plazo. Por otra parte, las variables de macroentorno Chilenas, permiten que el mercado inmobiliario sea un sector que históricamente se ha comportado de manera saludable, permitiendo que aun frente a las alteraciones generadas por la pandemia Covid 19 existan pronósticos positivos de recuperación al mediano plazo tal como lo menciona en su último informe 2021 la Cámara Chilena de la Construcción, que avala el crecimiento sostenido de las inversiones en inmuebles.



**Ilustración 3, Introducción comportamiento inmobiliario en Región Metropolitana**

## 2 DESCRIPCIÓN DEL TEMA A ABORDAR Y JUSTIFICACIÓN

La idea nace de la oportunidad que se identificó en el mercado Chileno de expandir la oferta de arriendo inmobiliario y con esto aprovechar la constante demanda de estos servicios, utilizando de base una unidad de negocios existentes la cual se busca estructurar dada sus características informales de operación.

A su vez, dar un correcto análisis y aplicación de modelos teóricos que permitan desarrollar un plan de negocios apropiado, incorporar metodologías eficientes de operación y evaluar las mejores estrategias que permitan maximizar sus utilidades y generar un plan de crecimiento constante.

Al mismo tiempo, el fundador de este emprendimiento, apasionado de los negocios inmobiliarios y estudiante del MBA, pudo reconocer una oportunidad de aplicar los conocimientos del plan de estudios en la unidad de negocio, de esta forma transformar el emprendimiento en una empresa con un modelo operacional eficiente, que permita un crecimiento sostenido en el tiempo y que se convierta en un referente en la industria inmobiliaria de la Región Metropolitana basando su filosofía de gestión en procesos desarrollados a partir de los análisis derivados de la presente propuesta de plan de negocios.

Finalmente, y como criterio relevante, junto con desarrollar y fortalecer las bases de la empresa, incrementar cada año de manera orgánica y constante las utilidades de esta unidad de negocios aprovechando la creciente demanda de arriendos en la Región Metropolitana.

## **2.1 Actual unidad de negocios**

Enfocándonos en los comportamientos históricos del mercado inmobiliario y en su demanda de arriendos, nace en el año 2016 una unidad de negocio, la cual busca inicialmente invertir en el mercado inmobiliario como una alternativa para ofrecer servicios de arriendo de dptos.

El emprendimiento, lleva en la actualidad 5 años operando y cuenta con un patrimonio base aproximado de 15.000 UF correspondiente a:

- 4 dptos. de 3 habitaciones (familiar)
- 3 estudios de 1 habitación
- 5 estacionamientos
- 3 bodegas

Los cuales se adquirieron bajo una inversión mixta, esto es con una estructura de capital apalancado por financiamiento bancario y capitales propios de inversión.

Si bien el proceso de inversión y posterior puesta en arriendo de los inmuebles parece ser un proceso simple, durante este periodo la operación se ha desarrollado de manera informal, improvisando cada tarea, con características de persona natural, sin estructura o procesos claros definidos, sin planes de reinversión ni crecimiento orgánico constante, tampoco cuenta con una base legal formal que permita visualizar umbrales de operación, o bien aprovechar beneficios tributarios, en general, hablamos de un emprendimiento personal con tendencia a la entropía, en un claro estado de estancamiento y operando de manera intuitiva.

Sin análisis previos, la unidad de negocio inmobiliaria nace sin pilares básicos que orientaran la inversión, pues solo era una vaga idea de adquirir propiedades, sin embargo, hoy y a través del presente estudio se pretende definir un plan de negocios que puedan ayudar en el orden, estructura y crecimiento, transformando este emprendimiento en una operación sólida con características de empresa.

A pesar de la informalidad de la unidad y su corta vida operativa, se puede constatar algunas variables interesantes del mercado inmobiliario, en el cual se comporta positivamente a través de 3 principales corrientes de beneficios, la plusvalía inmobiliaria, y el flujo de caja constante.

## **2.2 Tema por abordar**

Por los criterios expuestos y en respuesta a las necesidades identificadas, es que el presente estudio busca desarrollar un plan de negocios apropiado para el emprendimiento existente, el cual establezca una línea base de inversión inmobiliaria con miras a ofrecer dichos inmuebles en arriendos, basando esta línea de trabajo en la salud histórica y potencial repunte de este mercado, permitiendo a su vez obtener un crecimiento orgánico sostenido en el tiempo y maximizando recursos económicos a través de la aplicación de modelos teóricos.



### 3 FACTORES CRÍTICOS Y PREGUNTAS CLAVES A RESPONDER

Como parte de este análisis, se establecen ciertas interrogantes y factores críticos inicialmente identificados, los cuales y a lo largo del estudio pudiesen variar conforme se detecten nuevas informaciones hasta ahora desconocidas.

#### 3.1 Factores Críticos

Dadas las características del mercado inmobiliario y las implicancias de participar de este, los siguientes factores son considerados críticos para el éxito del modelo de negocio y para garantizar la calidad del servicio, además que estos criterios nos permitan orientar, definir y concluir los mejores escenarios de desarrollo de la empresa inmobiliaria, es por esto por lo que como punto de inicio se han definido las siguientes variables:

- **Clientes:** La búsqueda constante de los mejores perfiles de arrendadores y la fidelización de estos será fundamental para cumplir los objetivos de ingresos.
- **Servicio:** El servicio de arriendo, la selección de ubicaciones y el equipamiento base de los inmuebles deberá ser atractivo y de calidad, para lograr la fidelización de los clientes.
- **Diferenciación:** Lograr una propuesta de valor atractiva para el público objetivo.
- **Operación:** Elementos tales como la cadena de valor, los procesos, el aseguramiento de la calidad del servicio, serán esenciales para poder ofrecer un buen servicio a los clientes y su satisfacción.
- **Localización:** Invertir constantemente en ubicaciones estratégicas, de alta plusvalía y donde se cuente con servicios básicos cercanos tales como transporte, colegios, universidades, supermercados, de modo que sean accesibles y convenientes para el target de clientes elegido.
- **Plan de inversión y financiamientos:** Garantizando crecimiento sostenido de los activos de la actual unidad de negocio, además de definir la estructura de capital, tal que estas proporciones otorguen la maximización de utilidades, contribuya a alcanzar los objetivos y sirva como línea base para el incremento constante del patrimonio.
- **Análisis de figura Legal:** Este factor puede ser el más importante en la definición del plan de negocios, pues en base a esto se desarrollarán las estructuras de capital y definirá el perfil tributario que mejor maximice los flujos de caja de la empresa, facilitando a su vez el modelo de reinversión.
- **Impacto de Inmigración y su relación con la demanda de arriendos:** En los últimos años Chile se ha convertido en un destino recurrente para personas originarias de otros países, esta llegada de extranjeros al país afecta variables de demanda del servicio como también tasas de empleabilidad entre otros.

#### 3.2 Preguntas claves

En base a los factores críticos expuestos, nacen una serie de preguntas claves relacionadas con estos tópicos que requieren orientación o respuesta para delimitar las mejores alternativas a abordar en el presente plan de negocios, de las cuales algunas de estas son las siguientes:

- ¿Que figura legal maximiza las utilidades para lograr los objetivos?
- ¿Cuál es el periodo óptimo de financiamiento que permita garantizar los objetivos?
- ¿Cuál es el segmento ubicación y precio óptimo de vivienda que maximiza las utilidades?
- ¿Qué segmento de clientes debiese ser el target de esta empresa?
- ¿Qué procesos son relevantes para la operación del negocio, internos y/o externos?
- ¿Cuál es el plan de ahorro e inversión necesarios para alcanzar los objetivos?
- ¿Qué impacto pueden tener los cambios políticos en el desarrollo de largo plazo de una empresa inmobiliaria?
- ¿Cuál es la estructura de capital más adecuada para maximizar utilidades?

## **4 OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS**

Conforme inicialmente entendemos las limitaciones y aspiraciones de la actual unidad de negocios, es que la aplicación del presente estudio busca alcanzar metas que generen crecimiento y maximicen las utilidades de la actual operación, de esto se desprenden los principales objetivos a alcanzar.

### **4.1 Objetivo General**

Desarrollar un plan de negocio con factibilidad técnica y económica, para una empresa inmobiliaria ubicada en la Región Metropolitana con horizonte de operación a 25 años, que permita:

- Incremento de los activos en 12% anual.
- Alcanzar un VAN positivo después de 25 años.
- Subsanan oportunidades de mejora de la actual unidad de negocios

### **4.2 Objetivos Específicos**

- Desarrollar un análisis de situación actual, de Macroentorno y Microentorno a través de metodologías que permitan proponer un plan de negocios adecuado.
- Determinar la figura legal óptima para el desarrollo y crecimiento de la empresa.
- Desarrollar un plan de inversión y estructura de capital óptimo para el desarrollo del negocio.
- Determinar los procesos operativos internos y externos del negocio.
- Desarrollar un análisis económico y financiero que permita obtener un pronóstico de comportamiento a 25 años y corrección de variables para optar a un van >0.

### **4.3 Resultados esperados**

Conforme el desarrollo y evaluación de escenarios internos, microeconómicos y macroeconómicos y la determinación de hallazgos, al finalizar el estudio se busca:

- Desarrollar un plan de negocios ajustado a los objetivos propuestos.
- Identificar el marco regulatorio y la figura legal más adecuada de operación.
- Contar con un plan de inversión constante y estructura de capital necesario.
- Diseñar una estrategia competitiva que permita la diferenciación.
- Evaluar la factibilidad del plan de negocios en términos financieros.

## **5 ALCANCES Y EXCLUSIONES**

Como marco del estudio y propuestas para el plan de negocios, el presente análisis define como alcance las siguientes consideraciones:

- Aplicación dentro de la Región Metropolitana, Santiago de Chile.
- Propiedades tipo dptos. en comunas emergentes
- Dptos. Tipo DFL2.
- Financiamiento mixto
- Legislación inmobiliaria de Chile
- Inversión y arriendo de propiedades

Además, y como forma de determinar los campos de aplicación donde no será desarrollado el presente estudio, se definen como exclusiones las siguientes consideraciones:

- Propiedades fuera de la Región Metropolitana, Santiago de Chile.
- Propiedades tipo casas.
- Propiedades en comunas de alto nivel socio económico.
- Asesorías inmobiliarias.

De esta forma el plan de negocios propuesto busca modelar la factibilidad de generar inversión bajo los alcances propuestos y tomar la mejor decisión para el negocio.

## **6 MARCO TEÓRICO**

El proceso teórico enmarca la línea base correlacionada que nos permitirá analizar y evaluar los distintos escenarios y variables importantes para desarrollar un plan de negocios acorde con lo esperado en los objetivos, por tanto, los modelos teóricos a utilizar estarán compuestos por distintas herramientas, las cuales se indican a continuación:

### **6.1 Metodología de Flujo de caja descontado (DCF)**

A través de esta herramienta se generarán escenarios y evaluación de inversiones, con lo cual nos permite generar pronósticos de variables económicas relacionadas con la operación del negocio, tomando el valor del dinero en el tiempo, considerando para esto variables como:

- Van
- WACC
- Payback
- TIR

Este flujo de caja descontado permitirá dar valoración a los flujos de dinero del negocio, como la suma de los valores en un tiempo presente, los cuales son provenientes de flujos futuros proyectados y descontados a una tasa de descuento mínima exigida según el tipo de industria.

## 6.2 Análisis de sensibilidad

En complemento con el FCD y con miras a tomar decisiones acertadas de inversión, se desarrollará distintos escenarios económicos a partir de los distintos perfiles tributarios, generando cambios de algunas variables de esta forma calcular los nuevos flujos de caja, el VAN, Payback y TIR del plan de negocios. Entre las variables que inicialmente se analizarán en este análisis de sensibilidad se encuentran:

- Financiamiento del proyecto
  - o Financiamiento mixto, 20% capital propio y 80% financiamiento externo
- Tiempo de evaluación del proyecto:
  - o Evaluación 20 años
- Perfil Legal Tributario:
  - o Persona jurídica a través del tipo de sociedad que se defina
- Precio de arriendo x mts<sup>2</sup>.
- Tasa de crecimiento por plusvalía
- Estructura de costos

Al cambiar una variable ya sea los % de inversión inicial y financiamiento externo, la duración del proyecto, los ingresos ligados a flujos de caja por conceptos de arriendos, la tasa de crecimiento de plusvalía, los costes o el perfil tributario, tendremos nuevos resultados para flujos de caja y un nuevo VAN, de esta forma podremos calcular y mejorar las estimaciones sobre el proyecto en el caso de que esas variables cambiasen, también permitiendo tomar decisiones por ejemplo si el modelo de negocios propuesto es viable económicamente o desarrollar las correcciones que permitan serlo.

## 6.3 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es un instrumento utilizado para el estudio de macroentorno, analiza factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden influir en el desarrollo del plan de negocios. Como única exclusión en esta metodología, el análisis Ecológico no forma parte de este estudio, dado que el plan de negocio se enfoca en un servicio de transacción mediante arriendo de departamentos, los cuales al momento de su adquisición ya cuentan con las consideraciones y normativas ecológicas de construcción por parte de las empresas constructoras, por tanto y en lo respectivo al proceso de arriendos, este proceso no incurre en labores que se vislumbre puedan ser motivo de afectar el medio ambiente.

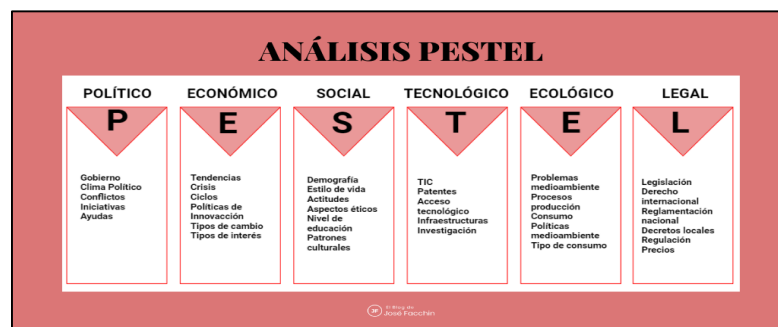


Ilustración 4, Modelo de análisis Pestel

### **6.3.1 Político**

Algo importante de acuerdo con el país donde se desarrolla el proyecto es el escenario político, para esto analizaremos la situación país, considerando que Chile vive un complejo escenario político social debido a los acontecimientos del 2019 a la fecha tales como:

- ❖ Estallido social
- ❖ Covid -19 y políticas públicas como subsidios de arriendo

El escenario político incide directamente en el comportamiento económico del país, y por tanto de manera directa en el proyecto.

### **6.3.2 Económico**

En este aspecto se observan los factores macro de la economía como, PIB, tasas de interés, desempleo, tipos de cambio, accesibilidad a los recursos, nivel de desarrollo económico e inflación entre otros, los cuales pueden afectar de manera directa el comportamiento de la industria inmobiliaria, además de las estrategias propuestas para el plan de negocio.

### **6.3.3 Sociocultural**

Son los factores en cuanto al comportamiento de las personas, donde afectan variables como, nivel educativo, religión, creencias, hábitos de consumo y costumbres según raza y nacionalidad, en este punto, es importante tener en cuenta las tendencias sociales que, las cuales marcan una fuerte tendencia de las personas a definir sectores habitacionales, tipos de vivienda, precios, cercanías de locomoción, además de la inmigración extranjera hacia Chile, lo cual pueden determinar variables de predilección y/o segmentación en el plan de negocio.

### **6.3.4 Legal**

Son aquellos factores que tienen relación directa con la legislación del país donde se encuentra la empresa. Para esto se analizarán variables como la legislación inmobiliaria, además de leyes tributarias, las cuales y en su conjunto permiten orientar la figura legal más adecuada para la empresa, de esta forma generar aprovechamiento eficiente de beneficios económicos y el desarrollo de estrategias propuestas en el plan de negocios.

## **6.4 Análisis 5 Fuerzas de Porter**

Se utilizará el modelo de las cinco fuerzas de Porter para determinar la intensidad de la industria y la posición estratégica actual de la empresa. Con esta información se definirá la fuerza de competidores, amenaza de servicios sustitutos y de nuevos competidores, poder de negociación del cliente y poder de negociación de las empresas proveedoras.



**Ilustración 5, Modelo 5 fuerzas de Porter**

## 6.5 Análisis interno

El cual busca identificar los procesos críticos, actividades o tareas que agreguen valor para el funcionamiento de la empresa, realizar levantamiento de los actuales procesos, analizar los resultados económicos, detectar sesgos que pudiesen afectar la eficiencia y rentabilidad del negocio, a continuación, se definen algunos de los más relevantes:

### 6.5.1 Levantamiento de procesos Internos

La comprensión y la formalización de los actuales procesos de la unidad de negocios, permite estructurar niveles y criticidad tales como: proceso, subproceso, tareas y la eficiencia ligada a estas, además permite detectar brechas y establecer un conducto regular para el desarrollo de todas y cada una de las actividades necesarias para realizar una gestión eficiente y estandarizada de la unidad de negocios.

### 6.5.2 Cadena de valor para servicios

Como un complemento y de la mano del levantamiento de procesos, se desarrollará un modelo de cadena de valor orientada en servicios, la cual nos permitirá identificar y analizar los flujos operacionales, sus fuentes de ventaja competitiva además de la diferenciación en las actividades primarias y de apoyo, apuntando a la generación de valor y rentabilidad, describiendo el rango completo de actividades necesarias para identificar y formalizar los procesos de inversión inmobiliaria, servicios de arriendos y actividades de soporte a estos.

## 6.6 Análisis FODA

Con el levantamiento y los análisis previos desarrollados a través de las herramientas y/o metodologías, se elaborará como una integración de los principales hallazgos detectados, un análisis FODA que permita sintetizar todos los factores internos y externos más relevantes de la industria inmobiliaria y de la empresa, a su vez que estos criterios sean una línea base para el desarrollo del plan de negocios.



**Ilustración 6, Modelo metodología FODA**

## 6.7 Metodología Canvas

Herramienta que nos permite sintetizar el modelo de negocios tanto actual como el desarrollado con las correcciones derivadas del plan de negocios, su modelo se basa en encontrar y fomentar nuevas formas de crear, entregar y captar valor para el cliente mediante el aprendizaje validado, define como una empresa creará y entregará valor a los clientes a partir del análisis de segmento de clientes, propuesta de valor, canales de distribución, relación con los clientes, actividades clave, recursos clave, partners, egresos e ingresos, este modelo permite obtener beneficios tales como:

- Mejora la comprensión: Utiliza herramientas visuales. Esta metodología fomenta el pensamiento creativo de los trabajadores que crean el lienzo.
- Amplios puntos de enfoque: En este modelo se mantiene una constante visión del Plan de negocio desde diferentes perspectivas: comercial, mercado, canales de distribución.
- Análisis estratégico: En solo una hoja se pueden visionar todos los elementos del lienzo. Una forma sencilla para sacar el mayor partido a esta herramienta.



**Ilustración 7, Tablero Canvas**

## 7 METODOLOGÍA

Para este plan de negocios se propone seguir una metodología y/o proceso lineal, que nos permita ir desarrollando a través de las herramientas teóricas, todos los criterios y análisis necesarios que nos permitan alcanzar los objetivos planteados.

Para esto, el proceso metodológico para el presente estudio da cuenta de la importancia de los modelos teóricos de demostración, los cuales nos permiten estimar ciertos comportamientos de una manera más cercana a la realidad operativa de cualquier unidad de negocios. Por lo expuesto se propone seguir una metodología compuesta por las siguientes etapas:

### **7.1 Etapa 1, Levantamiento de información**

Esta primera etapa consta de recopilar información necesaria para realizar los análisis iniciales, los cuales contribuyan o den una base documental para ir desarrollando el estudio, cabe destacar que este proceso es constante durante la duración del presente plan de negocios y considera en primera instancia fuentes de información general tales como:

- Portales inmobiliarios
- Cámara Chilena de la construcción
- Asistencia a charlas de inversión inmobiliaria
- Asesoría de expertos del rubro:
  - o Contable
  - o Legales
  - o Inmobiliario

### **7.2 Etapa 2, Planificación y estructuración del plan de negocios**

Esta etapa busca inicialmente introducir el tema en estudio, justificar la oportunidad de negocio y estructurar el marco de acción del plan de negocios que permitan alcanzar los objetivos planteados.

#### Actividades Etapa 2:

- Descripción del tema
- Definición de objetivos
- Definición de alcances
- Elección y definición de herramientas teóricas y/o de Marco Conceptual
- Desarrollo plan metodológico

Entregables etapas 2: Informe técnico de tesis v1.

### **7.3 Etapa 3, Análisis situación actual o Diagnostico Interno**

En esta etapa se profundizará en el entendimiento de la unidad de negocios actual, identificando sus actuales procesos, metodologías y comportamientos, detectando brechas de mejoras que nos permitan desarrollar un plan de negocios apropiado para la empresa. Además, se analizarán las dimensiones, capacidades y brechas de desempeño del modelo actual de negocios, para esto la etapa será abordada con las siguientes actividades:



### Actividades Etapa 3:

- Levantamiento de procesos
- Levantamiento cadena de valor actual
- Informaciones financieras económicas
- Política de inversión actual
- Modelo Canvas
- Perfil tributario

Entregables etapas 3: Avance de Informe con análisis interno, identificación de procesos y cadena de valor, informaciones financieras económicas, perfil tributario, modelo de Canvas, política de inversión actual, junto a esto resumir los hallazgos encontrados.

### **7.4 Etapa 4, análisis de macroentorno y microentorno**

Desarrollando las metodologías de Pestel y 5 fuerzas de Porter para determinar las variables que afectan a la empresa y la industria inmobiliaria.

### Actividades Etapa 4:

- Desarrollo Pestel
- 5 fuerzas de Porter

Entregables etapas 4: Avance de informe con el desarrollo y hallazgos del análisis Pestel y 5 fuerzas de Porter junto con los principales hallazgos obtenidos.

### **7.5 Etapa 5, Análisis de mercado**

El estudio de mercado es el proceso mediante el cual realizaremos la recolección y análisis de información inmobiliaria, puntualmente orientada a las preferencias y hábitos en demanda de arriendos de los potenciales segmentos de clientes, la cual nos servirá para identificar las características del mercado y comprender cómo funciona de modo de integrar los tres elementos del triángulo estratégico 3C para obtener una ventaja competitiva.

### Actividades Etapa 5:

- Análisis de la compañía (análisis interno)
- Análisis de competidores
- Análisis preferencias de clientes
- Mercado potencial, Oferta y Demanda inmobiliaria

Entregables etapas 5: Informe con desarrollo de análisis de mercado a través de 3C

### **7.6 Etapa 6, Integración de hallazgos**

Como método de consolidación de los hallazgos detectados mediante la utilización de los modelos metodológicos, se desarrollará una matriz FODA que permita sintetizar, agrupar y clasificar Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

#### Actividades etapa 6:

- Análisis FODA

Entregables Etapa 6: Informe con hallazgos detectados y resultados del análisis FODA.

### **7.7 Etapa 7, Diseño estratégico**

El objetivo de esta etapa es definir una el marco estratégico que permita aprovechar y maximizar el potencial y beneficios de la unidad de negocios, considerando su desarrollo a largo plazo mediante definiciones que contribuyan al desarrollo de las ventajas competitivas.

#### Actividades Etapa 7:

- Declaración de principios y Valores
  - o Misión
  - o Visión
- Definición figura Legal
- Definición de estrategia competitiva
- Política de inversión
- Política de Ahorro

Entregables Etapa 7: Informe de tesis con definición de Misión, Visión, estrategia competitiva, definición de figura legal, desarrollo de cadena de valor, política de inversión.

### **7.8 Etapa 8, Plan de Marketing**

El objetivo de esta etapa será determinar los elementos estratégicos y tácticos del proceso de marketing para los servicios de arriendos, que permitan delimitar el segmento objetivo adecuado, definir posicionamiento de la marca y estrategia de precios, estas definiciones enmarcaran la comunicación y promoción de la unidad de negocios y sus servicios en el mercado inmobiliario.

#### Actividades Etapa 8:

- Definición de marca
- Creación de Logo
- Estrategia de marketing (STP)
  - o Segmentación
  - o Target
  - o Posicionamiento
- Marketing Mix
  - o Producto o servicio
  - o Precio
  - o Promoción
  - o Plaza

Entregables Etapa 8: Informe de tesis con marca y logo, definición del segmento objetivo, declaración de posicionamiento, análisis de 4P que incluya estrategia de precios, líneas de servicios y estrategia de comunicación de la empresa.

## **7.9 Etapa 9, Plan Recursos humanos**

En esta etapa se definirán los tópicos relacionados con la selección, desarrollo, desempeño y retención de personas, además de tópicos como capacitación, remuneraciones, incentivos que permitan desarrollar una operación orientada a la calidad del servicio y con foco en satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

Actividades etapa 9:

- Calculo Dotación necesaria para los procesos de cadena de valor
- Análisis procesos internos y externos
- Comparación de eficiencia entre procesos de outsourcing y procesos internos

Entregables Etapa 9: Informe de tesis con procesos y estructuras necesaria de recursos humanos para la correcta operación del modelo de negocios.

## **7.10 Etapa 10, Plan de operaciones**

Con foco en establecer un orden en la operación del negocio, nivel de gestión, estructura y procesos orientados a entregar el servicio, se utilizará como metodología de descripción de los procesos Estratégicos, Tácticos y Operativos, diagramas de flujos de las principales actividades del negocio.

Actividades etapa 10:

- Tecnologías y sistemas de información
- Cadena de Valor
- Proceso selección e inversión de nuevos inmuebles
- Proceso captación y mantención de inmuebles
- Proceso arriendo inmuebles
- Proceso control de calidad del servicio
- Modelo Canvas final

Entregables Etapa 10: Informe de tesis con estrategia operacional, detalle de procesos críticos, proceso control de calidad, herramientas de TI necesarias, conclusiones.

## **7.11 Etapa 11, Evaluación económica**

Su objetivo es evaluar el comportamiento económico/financiera generado por los flujos de la unidad de negocios, presupuesto de inversión, la proyección de costos de la operación y los retornos estimados durante el horizonte de evaluación.

Actividades etapa 11:

- Exposición y explicación de variables consideradas en el análisis
- Flujos de caja proyectados

- Análisis de sensibilidad económica
- Resultados en VAN y TIR

Entregables Etapa 11: Informe de con estimación de costos anuales de operación, plan de inversión y financiamiento, flujos de ingresos proyectados a 25 años, análisis de sensibilidad económica con escenarios variables de inversión, puntos de equilibrio VAN y TIR, conclusiones con resultados de indicadores de rentabilidad.

## **7.12 Etapa 12, Conclusiones**

El objetivo de esta última etapa se contempla entregar el plan de negocios completo basada en inversión y arriendo inmobiliario para la Región Metropolitana y sus conclusiones.

### Actividades etapa 12:

- Informe con conclusiones del estudio
- Bibliografía

Entregables Etapa 12: Informe Final con todas las etapas desarrolladas, conclusiones del análisis realizado y entrega para revisión y examen de título.

## **8 ANÁLISIS SITUACIÓN ACTUAL O DIAGNOSTICO INTERNO**

Como introducción al diagnóstico interno, consideraremos que dentro de los análisis hasta ahora realizados como parte del estudio se han detectado algunas problemáticas a resolver, dentro de estas se visualizan algunas fuentes relevantes de interés, las cuales agrupan criterios a robustecer para desarrollar una operación más eficiente.

### **8.1 Levantamiento de procesos**

Actualmente la unidad de negocios cuenta con algunas actividades y tareas reiterativas, sin embargo, no existen procesos que den cuenta de una formalidad ni una descripción de tareas específicas para cada proceso requerido en la operación, dentro de estos y como primer levantamiento de necesidades se puede mencionar la necesidad de contar con los siguientes procesos:

#### **8.1.1 Cadena de valor**

Dado que hasta ahora la operación del negocio se realiza de forma unipersonal, cada uno de los procesos primarios y de apoyo se realizan de forma intuitiva y resolviendo solo los aspectos más básicos necesarios para dar el servicio de arriendos.

Mismo caso se repite para los procesos de inversión, los cuales no están parametrizados, no existen criterios para segmentar inmuebles, tampoco se cuenta con políticas de inversión o alguna declaración de la estructura de capital, la ventaja competitiva del servicio no está identificada, tampoco los objetivos, por tanto, toda la cadena de valor no cuenta con un marco o guía que parametrize los objetivos de cada uno de los procesos principales o secundarios. Todas estas definiciones necesarias para desarrollar la cadena

de valor requieren ser desarrolladas para dar estructura a la organización y a partir de esta se establezcan los subprocesos necesarios que generen valor, ventaja competitiva y soporte a las actividades primarias para la operación del negocio.

No obstante, y durante este levantamiento, además de identificar la ausencia de formalidad en los procesos de la cadena de valor, de igual forma se identificaron 2 fuentes de procesos y/o actividades necesarias para dar apoyo a las actividades primarias, las cuales a continuación se detallan:

#### **8.1.1.1 Procesos arriendo de dptos.:**

- Publicación de avisos en portales
- Selección de Arrendatarios
- Entrega de dpto. a arrendatarios
- Limpieza y mantención

#### **8.1.1.2 Procesos de inversión**

Para las actividades relacionadas con la inversión no existen parámetros establecidos, la adquisición de nuevas propiedades ha sido realizada hasta ahora por medio de costo oportunidad, por tanto, se hace necesario en la propuesta de plan de negocio, abordar y desarrollar los procesos de:

- Selección de nuevas propiedades
- Financiamiento externo
- Política de Inversión
- Política de ahorro

#### **8.1.2 Modelo Canvas**

Actualmente algunos de los criterios requeridos en el modelo de Canvas son utilizados por la unidad de negocios, sin embargo, se identifica la falencia de muchas variables que este modelo propone, ante esto y a partir del siguiente modelo de Canvas daremos a conocer estos criterios, lo cuales buscaremos desarrollar en la propuesta del modelo de negocio, intentando dar solución a sus carencias y/o desviaciones.

**Tabla 1, Lienzo de Canvas actual**

|   |   |  |  |  |
|---|---|--|--|--|
| <b>Aliados claves</b><br>- Bancos<br>- Mutuarias<br>- Inmobiliarias   | <b>Actividades claves</b><br>- Inversión de Propiedades<br>- Arriendo de propiedades<br>- Selección de nuevos arrendatarios<br><br><b>Recursos claves</b><br>Financiamiento externo<br>Capital de trabajo<br>Capital de inversión | <b>Propuesta de valor</b><br>- Arriendos de bajo costo                 | <b>Relación con clientes</b><br>Buen servicio, rápido, empático, cercano.<br><br>Canales<br>Portales web<br>Market place<br>Correo electrónico | <b>Segmento de clientes</b><br>No tenemos un segmento definido, esperamos abordar esta segmentación en el plan de negocios |
| <b>Estructura de costos</b><br>Costos fijos:<br>Dividendos anuales: 620 UF<br>Impuestos: 10,65%<br>Servicios básicos<br>Costos variables:<br>Limpieza<br>Mantenimiento                        |   | <b>Fuentes de ingresos</b><br>Ingreso anual Arriendos dptos. = 1000 UF |  |  |
| No existe un cálculo que dé cuenta ajustada de los gastos que hoy se generan, solo se conoce el valor de los dividendos, por tanto, se debe abordar en el plan de negocio estas estimaciones. |   | <b>Total, ingresos anuales aproximados: 1000 UF</b>                    |  |  |

### 8.1.3 Perfil tributario actual

Como se observa en puntos anteriores y ya estableciendo la importancia del perfil tributario legal como principal implicancia en los resultados del negocio, como levantamiento interno se puede indicar que actualmente el negocio y dado que funciona como persona natural, desaprovecha algunos beneficios de la personería jurídica, en este punto se encuentra un error importante de la operación del negocio, pues de acuerdo con lo expuesto en los procesos de tributación, como persona natural, se deben incorporar los ingresos personales y calcular los impuestos a partir del rango alcanzado entre todas las fuentes de ingreso mediante el impuesto global complementario, el cual sube la tasa impositiva al considerar el negocio y los ingresos personales como un todo, esto afectará un proyecto de inversión bajo la figura de persona natural, pues para este caso al incorporar los ingresos personales esta tasa eleva la tributación total a un 10,65%, de esta forma quitando utilidades a la unidad de negocio.

### 8.1.4 Informaciones financieras

Respecto del comportamiento económico y financiero del negocio, los ingresos se han generado bajo un modelo simple de arriendo a terceros a través de un contrato con acuerdo entre las partes, sin una figura legal o inscrita en el SII, los flujos se han percibido solo como como persona natural.

Dado esto, no se cuenta con documentación contable propia del negocio, conforme esta se integra en la declaración de rentas personales a través del impuesto global complementario.

Sin embargo y basado en los ingresos y costos simples que se reflejan cada mes solo referente al concepto de arriendo de propiedades, se desarrolla un flujo de caja que dé cuenta de una aproximación del comportamiento económico de la unidad de negocio.

Este flujo de caja y como se aprecia en el modelo de Canvas, solo cuenta con las informaciones básicas, pues es objetivo del presente estudio desarrollar los criterios que permitan establecer una estructura de capital, estructura de costos y figura legal, con esto desarrollar una estimación económica basado en criterios formales y eficientes.

**Tabla 2, Flujo inicial unidad de negocios**

| Flujo ejemplo simplificado unidad de negocios actual                              |                  |                |                |                |                |                 |
|---|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|
|   | año 0            | año 2018       | año 2019       | año 2020       | año 2021       | año 2022        |
| ingresos por arriendo dpto UF   |                  | \$ 24.840.000  | \$ 25.585.200  | \$ 26.352.756  | \$ 27.143.339  | \$ 27.957.639   |
| Ingresos por arriendo de estacionamiento  |                  | \$ 2.700.000   | \$ 2.781.000   | \$ 2.864.430   | \$ 2.950.363   | \$ 3.038.874    |
| ingresos por arriendo de bodega   |                  | \$ 540.000     | \$ 556.200     | \$ 572.886     | \$ 590.073     | \$ 607.775      |
| Total Ingresos Anuales  |                  | \$ 28.080.000  | \$ 28.922.400  | \$ 29.790.072  | \$ 30.683.774  | \$ 31.604.287   |
| valor de desecho, Venta con incremento de 7% anual sobre precio de compra 1800 UF |                  |                |                |                |                | \$ 450.030.000  |
| Pago de reliquidacion bancaria por credito hipotecario                            |                  |                |                |                |                | \$ -291.000.000 |
| impuestos Impuestos Global complementario sobre ingresos 10,65%                   |                  | \$ -2.990.520  | \$ -3.080.236  | \$ -3.172.643  | \$ -3.267.822  | \$ -3.365.857   |
| costos dividendos anual   |                  | \$ -19.800.000 | \$ -20.394.000 | \$ -21.005.820 | \$ -21.635.995 | \$ -22.285.074  |
| inversion inicial   | \$ -35.000.000   |                |                |                |                |                 |
| flujo de caja   |                  | \$ 5.289.480   | \$ 5.448.164   | \$ 5.611.609   | \$ 5.779.958   | \$ 164.983.356  |
| flujo de caja descontado con TIR 12%  | \$110.349.480,67 |                |                |                |                |                 |
| VAN   | \$75.349.481     |                |                |                |                |                 |

Para este ejercicio se puede observar grandes errores en el tratamiento financiero de la unidad de negocios, de los cuales guardan directa relación con Perfil tributario no estudiado y errores tributarios que restan beneficios.

#### 8.1.4.1 Deficiencia en declaración de impuestos:

Como se explica en los apartados de tipos de impuestos a aplicar del análisis PESTEL, existen distintas tasas tanto por rango de ingresos como por tipo de figura legal, para este caso y como levantamiento de la empresa bajo figura de persona natural, los impuestos aplicar son de acuerdo a los ingresos totales del RUT, el cual genera un cálculo sobre el impuesto global complementario, aplicando su tasa impositiva a partir de los ingresos y no así a partir de las utilidades, de esta forma, obliga a pagar sobre una base del 10,65 % de los ingresos, lo que significa un gran punto de ineficiencia económica, pues al constituir como empresa podremos tributar por sobre las utilidades (ingresos – egresos), lo que podría disminuir la carga tributaria y de paso maximizar el resultado final del periodo.

#### 8.1.4.2 Deficiencia de beneficios 55 BIS

El artículo 55 BIS, el cual se detalla en el análisis PESTEL, ha sido considerado de forma errónea en la declaración anual, por tanto, los beneficios de amortización de una gran cantidad de intereses provenientes de los créditos hipotecarios no han sido aprovechados.

#### 8.1.4.3 Ausencia de beneficio DFL2

Tal como se menciona en el análisis de variables tributarias, el benéfico de DFL2 recae sobre personas naturales donde se establece un máximo de 2 propiedades que estando dentro de los parámetros solicitados por la ley, estos quedaran exentos de tributación, esta condición hasta ahora no había sido considerada en el modelo de negocios y que sin duda contribuye a incrementar los ingresos líquidos totales.

A continuación, se muestra el cálculo impositivo actual y la diferencia que puede generar en las utilidades al corregir el modelo de tributación, ya sea aprovechando los beneficios como persona natural o bien generando una personería jurídica.

### Actual estimación de impuestos

- $\text{Tributación con ingresos personales + arriendos de dptos.} = (\text{ingresos totales personales} - (55 \text{ BIS erróneo})) * 10,65\%$ .

### Estimación de impuestos corregida como persona natural

- $\text{Tributación con ingresos personales + arriendos de dptos.} = (\text{arriendo de dptos.}) - (\text{beneficio DFL2}) - (\text{BIS55}) * 7,09\%$ .

### Estimación de impuestos corregida como persona jurídica

- $\text{Tributación solo arriendos de dptos.} = ((\text{arriendo de dptos.} - \text{gastos}) * 27,48 \%) - \text{intereses pagados en créditos hipotecarios del periodo} - 6\% \text{ inversión anual.}$

Estas consideraciones podrán variar una vez que se analicen las implicancias de transformar la figura de persona natural a una Sociedad, lo cual concluiremos la figura que otorgue mayor maximización de los beneficios económicos.

## 8.1.5 Estructura de capital y endeudamiento

Tomando los activos actuales a valor comercial, como una aproximación de la estructura de capital, se puede indicar que el patrimonio está determinado hasta ahora por las 7 propiedades adquiridas, las cuales se reflejan de la siguiente manera:

**Tabla 3, Estructura de capital y deuda actual**

|                           |                     |
|---------------------------|---------------------|
| Activos totales: \$500 mm | Pasivos: 300 mm     |
| Equivalentente: 100%      | Equivalentente: 60% |
|                           | Patrimonio: \$200   |
|                           | Equivalentente: 40% |

Ante esto se puede ver que la estructura de capital está determinada por una deuda equivalentente a 60% de los activos totales, lo que coincide con ratios de endeudamiento promedio de la industria.

| <b>Ratios Promedios de Endeudamiento</b> |                           |
|--|---------------------------|
| <b>Industria</b>                         | <b>Ratio de Endeudam.</b> |
| Software y programación                  | 0,06                      |
| Semiconductores                          | 0,09                      |
| Equipos de comunicación                  | 0,13                      |
| Biotecnología                            | 0,28                      |
| Comercio minorista                       | 0,34                      |
| Hoteles                                  | 0,37                      |
| Laboratorios médicos                     | 0,53                      |
| Aeronáutica                              | 0,59                      |
| Energía                                  | 0,60                      |
| <b>Bienes inmobiliarios</b>              | <b>0,62</b>               |
| Bebidas (alcoholicas)                    | 0,63                      |

**Ilustración 8, Ratios de endeudamiento por industrias Libro McGraw Hill.**



### **8.1.6 Política de inversión actual**

Hasta ahora se ha evidenciado la existencia de 7 dptos. 4 estacionamientos y 3 bodegas como la base actual de activos explotados por el negocio, sin embargo, este patrimonio se ha logrado de forma orgánica, carente de alguna política, solo empujado por el ánimo de invertir recursos disponibles y de reinvertir los ahorros provenientes de la misma operación del negocio.

La ausencia de un plan de inversión se ha manifestado de la mano de la falta de un perfil legal tributario, esto debido a que la inversión en gran medida se apalanca por ingresos provenientes de otras fuentes externas como sueldo, lo expuesto genera una visión sesgada del real aporte de los ingresos operacionales a la reinversión de la actual unidad de negocio y hace necesario establecer una política basada en el comportamiento individualizado del negocio para evaluar su real tasa de crecimiento y utilidades.

De igual forma hasta ahora si bien no existe una política de inversión, se realiza la adquisición de bienes a través del mínimo exigido por los bancos para obtener los financiamientos, esto es entre un 10% y un 20% del precio total del inmueble.

### **8.1.7 Conclusiones levantamiento interno**

La unidad de negocios que hoy opera dando cobertura a la demanda de arriendos se realiza con algunas falencias propias de un emprendimiento pequeño, con características informales y con tendencias entrópicas.

De este levantamiento interno se han detectado falencias o ausencia de modelos metodológicos, estructurales y tributarios, sin embargo, se reconoce que uno de los hallazgos más importantes se refiere a la figura legal tributaria.

Respecto de los levantamientos económicos financieros, si bien han sido desarrollados sin una base estudiadas, se denota que los resultados no han sido negativos, sin embargo, se espera robustecer estos procesos.

Respecto de los procesos, cadena de valor y lienzo de Canvas, se puede indicar que se logran identificar algunos procesos dentro de la unidad de negocio, sin embargo, otro universo de estos no existe, como resumen, indicar que alguno de los hallazgos más importantes son:

- Ausencia estructura organizacional Cadena de Valor
- Ausencia de procesos formales para actividades que generan valor dentro de los procesos primarios de la cadena de valor.
- Falencias en procesos tributarios y Figura legal
- Desaprovechamiento de beneficios tributarios
- Ausencia de planes de reinversión
- Deficiencia en criterios para modelo Canvas
- Estructura de capital correcto pero informal
- Resultados económicos sesgados por ingresos personales

## 9 ANÁLISIS DE MACROENTORNO A TRAVÉS DE METODOLOGÍA PESTEL

El presente modelo, busca analizar las principales variables de macroentorno que pueden afectar a la industria inmobiliaria o bien al plan de negocios que se busca establecer, para esto se presentan a continuación los tópicos abordados.

### 9.1 Político / Económico

En el presente apartado, analizaremos el escenario político/económico en su conjunto, esto producto que las actuales propuestas gubernamentales para apalea la crisis provocada por la pandemia Covid 19 en los últimos 2 años han impactado directamente el escenario económico de la industria inmobiliaria.

#### 9.1.1 Impacto de la Pandemia Coronavirus en la Economía Chilena

La pandemia mundial decretada por la OMS con el avance del COVID19, generó un shock económico que se vio reflejado en un retroceso general de los países durante el 2020. Dada las condiciones de propagación del virus y el desconocimiento por parte de las sociedades y gobiernos respecto a esta nueva variante de coronavirus, se tuvieron que tomar medidas importantes donde la más relevante corresponde a las cuarentenas en ciudades y países completos. Como es de esperar, una medida de este tipo genera una contracción directa en la economía por diversos factores; a nivel global se genera un ambiente de incertidumbre donde las inversiones se estancan, cierra el comercio en casi su totalidad disminuyendo el consumo de la población y prefiriendo destinar sus ahorros a cubrir necesidades básicas, el frenar la economía provocó quiebra de empresas y desvinculaciones generando un aumento importante en la tasa de desempleo entre otras.

Todo lo señalado anteriormente tiene un impacto más fuerte en los países con economías abiertas, como es el caso de Chile, para lo cual en agosto de 2020 el presidente anunció el Plan Paso a Paso Chile se Recupera, un conjunto de medidas urgentes para reactivar y reimpulsar la economía de manera descentralizada, inclusiva y sustentable luego de la crisis económica y social provocada por la pandemia del Covid-19.

El plan se enfocó principalmente en el apoyo a los trabajadores y a las pymes, además de la rápida respuesta del gobierno, la recuperación de la actividad económica fue posible gracias a la conjunción de diversos factores, entre los que se cuentan un fuerte impulso externo, políticas internas fuertemente expansivas y el desarrollo del programa nacional de vacunación masiva que permitió entregar mayores libertades a las personas.



**Ilustración 9, Pilares plan de reactivación económica**

## 9.1.2 Impacto de la pandemia en el PIB Chile

Con fuente en el INE, al analizar el comportamiento del PIB, el cual agrupa algunas de las variables más relevantes de medición económica del país, se puede ver que de manera trimestral desde 2020 en adelante existió una fuerte recesión en la productividad del país, donde poco a poco se empieza a vislumbrar nuevamente comportamientos tendientes al alza.

**TABLA 1**  
Evolución principales agregados macroeconómicos

|   | 2020   |       |       |      | 2021  |      |
|---|--|-------|-------|------|-------|------|
|   | I  | II    | III   | IV   | I     | II   |
|   | (variación porcentual anual, en términos reales) |       |       |      |       |      |
| <b>Producto interno bruto (PIB)</b>           | 0,2  | -14,2 | -9,0  | 0,0  | 0,5   | 18,1 |
| Minero  | 6,1  | 2,8   | 0,0   | -2,6 | -2,1  | 2,8  |
| Resto   | -0,4   | -15,8 | -9,9  | 0,3  | 1,1   | 20,2 |
| <b>PIB desestacionalizado (1)</b>             | 1,9  | -12,7 | 5,4   | 6,5  | 3,4   | 1,0  |
| Minería (1)                                   | 0,2  | -1,0  | 0,6   | -2,5 | 1,9   | 3,1  |
| Resto (1)                                     | 2,1  | -13,9 | 6,0   | 7,5  | 3,7   | 0,8  |
| <b>Ingreso nacional bruto disponible real</b> | -1,2   | -13,4 | -6,4  | 2,0  | 4,2   | 21,3 |
| <b>Demanda interna</b>                        | -3,1   | -20,4 | -11,3 | -1,4 | 7,1   | 31,7 |
| <b>Demanda interna desestacionalizada (1)</b> | -0,8   | -16,2 | 9,6   | 8,1  | 8,9   | 1,6  |
| <b>Consumo total</b>                          | -2,5   | -20,4 | -7,9  | 4,0  | 4,5   | 31,0 |
| Consumo de hogares e IPSFL (2)                | -2,7   | -22,3 | -9,0  | 4,1  | 5,2   | 33,7 |
| Consumo gobierno                              | -1,1   | -13,1 | -3,5  | 3,5  | 3,3   | 20,7 |
| <b>Formación bruta capital fijo</b>           | 0,0  | -19,8 | -17,0 | -8,9 | 1,1   | 24,8 |
| Construcción y otras obras                    | 6,0  | -16,6 | -24,3 | -9,5 | -10,0 | 13,1 |
| Maquinaria y equipos                          | -10,2  | -25,4 | -4,6  | -7,8 | 22,4  | 47,4 |
| <b>Exportaciones de bienes y servicios</b>    | 1,5  | 2,2   | -6,8  | -1,0 | -5,4  | -3,0 |
| <b>Importaciones de bienes y servicios</b>    | -9,6   | -20,5 | -14,8 | -5,9 | 17,2  | 39,6 |
| <b>Variación de existencias (3)</b>           | -0,2   | -0,2  | -0,6  | -1,2 | -0,3  | 0,2  |
|   | (porcentaje del PIB, en términos reales)         |       |       |      |       |      |
| <b>Inversión en capital fijo</b>              | 20,3   | 19,6  | 19,8  | 22,7 | 20,5  | 20,7 |
|   | (porcentaje del PIB, en términos nominales)      |       |       |      |       |      |
| <b>Inversión en capital fijo</b>              | 21,1   | 20,0  | 20,0  | 22,3 | 19,2  | 20,2 |
| <b>Inversión total</b>                        | 23,0   | 20,1  | 18,4  | 17,9 | 23,8  | 21,8 |
| <b>Ahorro nacional</b>                        | 22,7   | 24,5  | 19,5  | 18,6 | 21,5  | 18,5 |
| <b>Ahorro externo</b>                         | 0,4  | -4,4  | -1,0  | -0,7 | 2,4   | 3,3  |

(1) La tasa corresponde a la variación respecto del período inmediatamente anterior.  
(2) Instituciones privadas sin fines de lucro  
(3) Corresponde a la razón de la variación de existencias a PIB, a precios promedio del año anterior, porcentaje últimos 12 meses.

**Ilustración 10, PIB 2020 y 2021, Fuente Banco Central**

Sobre este comportamiento desarrollado por las políticas públicas instauradas, la economía Chilena afecto su comportamiento histórico y de lo cual se puede indicar lo siguiente:

- **Consumo:** es la variable que aporta en mayor proporción a la composición del producto del país. Se observa que el segundo semestre tuvo un baja de 20,4% siendo el peor trimestre del año 2020 el cual se explica por el cierre del comercio, cuarentenas, restricciones y disminución en la propensión a consumir de las familias en el momento de mayor incertidumbre de la pandemia. Posteriormente el tercer trimestre también se observa una caída que recién en el último trimestre de 2020 se comienza a recuperar alcanzando 4%. Tendencia que se mantiene en I Trimestre 2021 y que aumenta de manera considerable el II Trimestre de 2021 con la liberación de restricciones, apertura del comercio, adaptación de la población a vivir con pandemia y un potente proceso de vacunación a nivel nacional.
- **Inversión:** la Formación Bruta de Capital Fijo se encontraba estancada en el primer semestre de 2020, pero desde el segundo trimestre hasta final de 2020 el balance es negativo para esta variable arrojando valores negativos en cada uno de los trimestres (II, III y IV). Lo anterior se explica principalmente por la incertidumbre económica producida por la pandemia, donde las empresas o

inversionistas cancelan o posterga proyectos a la espera de mejores condiciones. Se debe recordar que el año 2020 el Banco Central fijó la tasa de interés en niveles mínimos históricos para fomentar el consumo y la inversión, medida que no amortiguó la caída de la inversión durante el 2020.

- **Balanza Comercial:** como es de esperar en una economía abierta, las exportaciones e importaciones también sufrieron caídas durante el 2020. Un efecto interesante para revisar en este caso es que las importaciones comienzan a caer desde el primer semestre de 2020 y durante todo el año; por otro lado, las exportaciones comienzan a disminuir el tercer trimestre de 2020. El fenómeno se explica por el avance del COVID en el mundo a nivel geográfico, mientras China inició sus cuarentenas en octubre de 2019, en Chile se decretó el confinamiento en marzo 2020 (6 meses después). Lo anterior produce que los efectos en importaciones y exportaciones se vean desfasados. El mismo análisis se puede observar en la recuperación de ambas variables, las importaciones se recuperan el primer semestre 2021 mientras que las exportaciones hasta el segundo trimestre 2021 aún mostraban balances negativos.
- **Producto Interno Bruto:** todas las variables analizadas anteriormente impactan directamente en el PIB. Como se puede observar en la tabla, el primer semestre 2021 tuvo un crecimiento de 0,2% el cual es bajo, pero explicado por un proceso de recuperación económica interno asociado a los efectos del estallido social. Posteriormente y conjugando todas las causas anteriormente señaladas, el PIB presenta caídas de 14,2% y 9% en el segundo y tercer trimestre respectivamente impulsado por disminuciones en el consumo e inversiones. Para el último trimestre del año 2020 se logra equilibrar el producto y el 2021 se observa una recuperación tendencial, donde incluso del segundo trimestre 2021 se registra un récord de crecimiento de 18,1% del producto.

### 9.1.3 Impacto en el Desempleo

El Covid ha causado grandes estragos a la economía mundial y nacional y la fuerza laboral no ha sido la excepción, en este ámbito el mercado laboral fue fuertemente afectado inclusive llegando a tasas de desempleo que no se visualizaban en las últimas décadas. Esta fuerte recesión en el mercado laboral provocado por las medidas sanitarias impuestas por los gobiernos, como también a consecuencia de estas medidas y como afectaron a la productividad de las empresas. Entre estas medidas para evitar la propagación del virus se puede indicar las más relevantes tales como:

- El Distanciamiento físico
- El confinamiento

Estas medidas afectaron drásticamente la productividad, generando barreras y limitando fuertemente la operación de las compañías, ante lo cual muchas empresas tomaron medidas mitigatorias para disminuir sus costos operacionales o bien para subsistir y/o evitar la quiebra, esta última ha sido la consecuencia de un gran número de compañías, estas consecuencias han traído consigo un alza en la tasa de desempleo, disminución en la producción de bienes y servicios y una reducción del consumo.

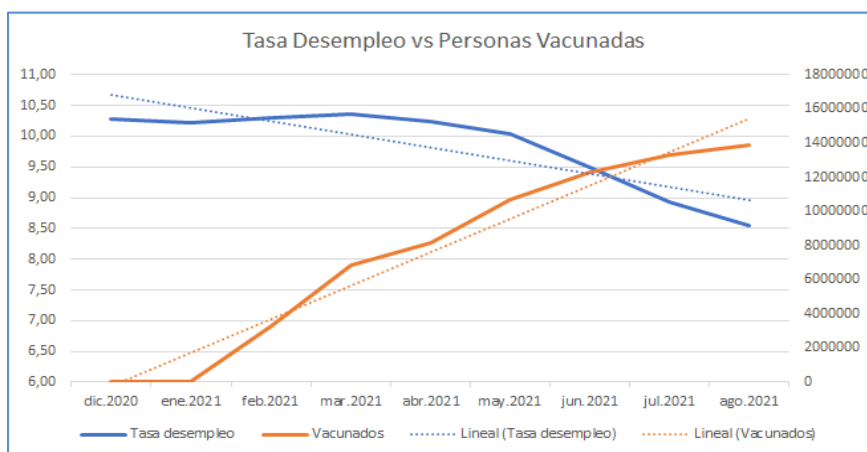
En términos de la tasa de desempleo, los peores meses de la pandemia se vivieron el trimestre móvil junio-agosto de 2020 donde la tasa de desocupación alcanzó 12,74% en comparación con el mismo trimestre móvil del 2019, donde la desocupación fue un 7,46%.

Como primeros síntomas de recuperación paulatina, según el Instituto Nacional de Estadísticas de Chile (INE), la tasa de desocupación de empleo del país descendió a un 8,99% durante el período de junio-agosto 2021, el número representa una baja de 3,75 puntos porcentuales respecto del mismo trimestre móvil del año 2020. Por otra parte, y como una tendencia durante la pandemia donde la ocupación informal ha sido una vía mediante la cual las personas han buscado métodos de ingresos, la tasa de ocupación informal se situó en 26,0% creciendo 3,6 % en doce meses.

**Tabla 4, Comparativa tasa de empleo de creación propia con Fuente en INE**

| Banco Central de Chile - Tasa de desocupación nacional, INE (Porcentaje) - Período: 2019 al 2021 |      |       |         |       |       |       |                          |       |        |            |         |           |           |
|--|------|-------|---------|-------|-------|-------|--------------------------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|
|  | Mes  | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO  | JUNIO                    | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE |
| Año  | 2019 | 7,13  | 7,03    | 7,24  | 7,10  | 7,23  | 7,25                     | 7,55  | 7,57   | 7,34       | 7,14    | 6,96      | 7,06      |
|  | 2020 | 7,44  | 7,81    | 8,23  | 9,00  | 11,21 | 12,22                    | 13,09 | 12,91  | 12,35      | 11,58   | 10,76     | 10,29     |
|  | 2021 | 10,23 | 10,30   | 10,35 | 10,24 | 10,04 | 9,50                     | 8,93  | 8,55   |            |         |           |           |
|  |      |       |         |       |       |       | Periodo Base comparativa |       |        |            |         |           |           |

Según se observa la reactivación de la fuerza laboral de este año 2021, existe una estrecha relación entre la campaña de vacunación, los resultados de esta en la situación pandémica y la recuperación de puestos de trabajo, esto debido a que estas medidas han permitido generar liberaciones de desconfinamiento que se han traducido en la recuperación a la fecha de 1.1 millón de empleos de los 2.4 millones totales que se perdieron producto de la pandemia, por lo cual se visualiza que la recuperación del empleo ha sido más lenta que el crecimiento de la actividad económica. Esta lenta recuperación en la participación laboral puede generar una reducción importante en la capacidad de crecimiento económico futuro, esto si el mercado laboral no logra recuperar la actividad productiva.



**Ilustración 11, Gráfico elaboración propia con datos de INE para desempleo.**

#### 9.1.4 Retiros de los fondos de las AFP

Dentro de toda la situación mundial que se ha visto producto de la pandemia, sin duda las autoridades han desarrollado distintos mecanismos paliativos que contribuyan a disminuir los efectos que el confinamiento trajo a la economía de cada nación. En este

contexto Chile optó entre sus políticas de ayuda a aprobar los retiros de fondos de pensiones como una forma de aportar con ingresos a las personas en medio de la crisis. Estos retiros generaron distintos impactos, lo cuales han afectado el escenario macroeconómico de la siguiente forma:



**Ilustración 12, Gastos retiros 10%**

**Fuente:** <https://www.ccs.cl/2021/05/19/compra-de-alimentos-pago-servicios-basicos-y-deudas-entre-principales-destinos-tercer-retiro-fondos-previsionales/>

El primer retiro de los fondos de las AFP tuvo un efecto positivo de corto plazo pues incentivó los ingresos de hogares y género activación en el consumo y por tanto en el mercado, atenuando la caída del PIB tanto 2020 como 2021 en 1,2% y 0,7%, esto según estudio realizado por la universidad católica de Chile.

Respecto del uso que las personas dan a estos recursos, una gran parte de estos van dirigidos al gasto en compra de alimentos y productos de primera necesidad, pago de servicios y compra de vestuarios, en síntesis, la mayor parte de estos recursos vuelve al mercado por la vía del consumo, otra parte sin embargo en menor proporción ha destinado los retiros a generar inversión ya sea a través de emprendimientos y/o instrumentos de inversión tal como muestra el siguiente gráfico de la ilustración n°12.

Hasta ahora, los retiros generaron una inyección de dinero circulante en aproximadamente US \$55.000 millones, según datos del Banco Central, esta medida a corto plazo generó un impacto positivo en el consumo, empleo y el PIB, sin embargo, en el mediano plazo se generará un efecto adverso, el cual tiene relación con el ahorro, variable que es la principal fuente de financiamiento de la inversión, donde un menor ahorro nacional como el que se produce con estos retiros afecta negativamente a la inversión, al mercado y finalmente al producto.

### 9.1.5 IFE y el Gasto Fiscal

Respecto del IFE, el gobierno anunció la extensión del 100% del monto hasta noviembre 2021, mes en el cual se reduce a un 50%. Se debe tener en cuenta que el costo fiscal del IFE es significativo, pues hasta julio del presente año ya se destinaron US\$ 14.693

millones, si se considera los US\$ 4.800 millones para los meses de agosto y septiembre y se suman US\$ 6.400 millones adicionales para completar esta ayuda hasta noviembre.

Desde su inicio se habrán transferido US\$ 25.893 millones por las políticas de ayudas económicas, gran parte de este recurso irán directamente a incentivar el consumo, sin embargo, apalancado a través de un abultado gasto fiscal que debilita el gasto e inversión fiscal.

**EL COSTO ACUMULADO A JULIO DEL IFE HA SIDO US\$14.693 MILLONES**  
**Tabla N°2. Evolución hogares, personas y costo de los pagos IFE**

|                       | N° hogares | N° personas | Monto Total (MMS)   | Monto Total (US MMS)* |
|-----------------------|------------|-------------|---------------------|-----------------------|
| Pago 1 IFE 2020       | 1.264.962  | 3.617.480   | \$194.247           | \$272                 |
| Pago 2 IFE 2020       | 2.473.333  | 6.645.663   | \$477.550           | \$668                 |
| Pago 3 IFE 2020       | 2.998.253  | 7.737.622   | \$573.349           | \$802                 |
| Pago 4 IFE 2020       | 3.169.115  | 7.986.630   | \$606.739           | \$849                 |
| Pago 5 IFE 2020       | 3.287.987  | 8.168.005   | \$446.016           | \$624                 |
| Pago 6 IFE 2020       | 3.356.516  | 8.277.887   | \$364.405           | \$510                 |
| Bono COVID Navidad    | 3.350.504  | 8.267.099   | \$231.444           | \$324                 |
| Pago IFE Enero 2021   | 1.911.405  | 5.195.187   | \$213.866           | \$299                 |
| Pago IFE Febrero 2021 | 2.399.399  | 6.349.131   | \$315.950           | \$442                 |
| Pago IFE Marzo 2021   | 2.520.354  | 6.580.566   | \$360.836           | \$505                 |
| Pago IFE Abril 2021   | 5.336.001  | 12.121.438  | \$1.197.248         | \$1.674               |
| Pago IFE Mayo 2021    | 5.704.500  | 12.645.950  | \$1.249.866         | \$1.748               |
| Pago IFE Junio 2021   | 6.921.039  | 14.684.330  | \$2.050.286         | \$2.868               |
| Pago IFE Julio 2021   | 7.676.627  | 15.805.563  | \$2.224.042         | \$3.111               |
| <b>Costo</b>          |            |             | <b>\$10.505.844</b> | <b>\$14.693</b>       |

Fuente: Reporte Hacienda. \*Dólar a \$ 715.

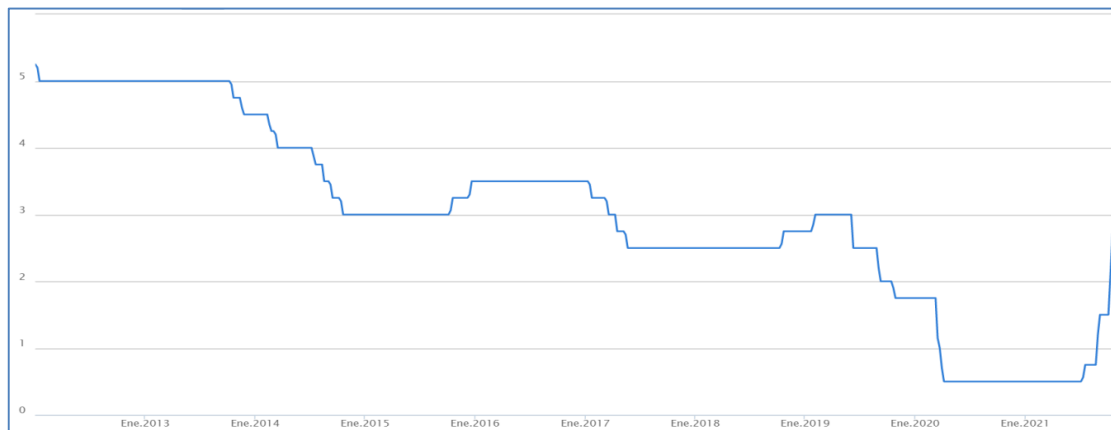
**Ilustración 13, Gasto de Gobierno acumulado para IFE**

**Fuente:** <https://lyd.org/centro-de-prensa/noticias/noticias-portada/2021/08/el-coste-de-extender-el-ife/>

**9.1.6 Banco Central y políticas de reactivación economía**

El Banco Central de Chile ha sido un actor importante en las políticas económicas tomadas en el país, siempre apuntando a sostener los índices de inflación en niveles estables para disminuir los impactos en la economía.

**Tasa Política Monetaria:** el Banco Central (en conjunto con sus asesores) tienen la atribución de definir la Tasa de Política Monetaria (TPM) que rige el mercado financiero asociado al costo del acceso al dinero. Como se ha presentado en los modelos revisados en el curso, una TPM baja favorece el consumo y la inversión; efecto contrario produce una TPM al alza.



**Ilustración 14, Comportamiento TPM desde 2013 a 2021 – Fuente Banco Central**



Como se puede observar en el gráfico, la tendencia en la TPM desde el año 2013 en adelante fue a la baja pasando de un 5% a finales de ese periodo para llegar a 1,75% en diciembre 2019. El año 2020 y por las razones desarrolladas anteriormente, se produce una contracción económica reduciendo el consumo e inversión, a lo que el Banco Central decide en abril 2020 reducir la TPM a su mínimo técnico 0,5% el cual se sostiene hasta Junio 2021, vale decir más de 13 meses buscando incentivar el mercado por la vía del consumo e inversión. La estrategia de reducir la TPM no impidió que el consumo y la inversión de 2020 no de desplomaran ya que la situación económica nacional y mundial se encontraba por sobre el rango de acción del Banco Central, pero se puede asumir que, si no se hubiese realizado esta medida, ambas variables hubiesen caído aún más.

### **9.1.7 Economía e inflación y su impacto en mercado inmobiliario**

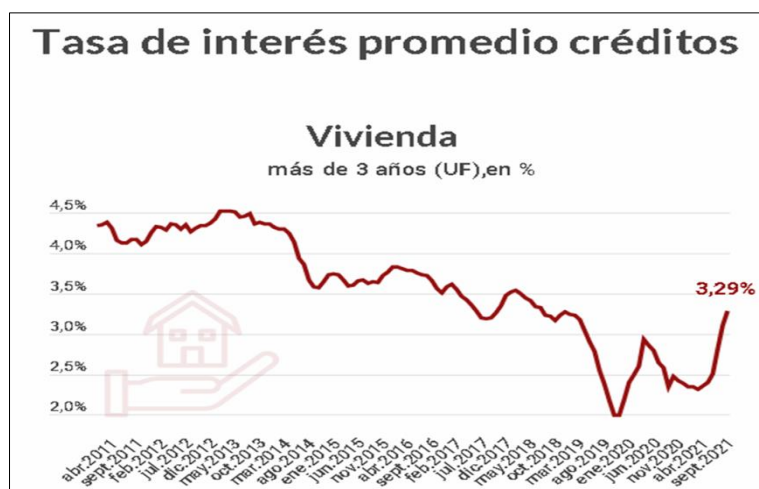
**Exceso liquidez en el mercado y Presiones inflacionarias:** producto del aumento del circulante en el mercado, se observan presiones inflacionarias que se ven reflejadas mediante el IPC mensual donde en septiembre 2021 alcanzó un 1,2% respecto al mes anterior; un 4,4% acumulado en el año y un 5,3% en los últimos doce meses. Esto se encuentra fuera del rango del Banco Central (2% a 4% anual) lo que ha llevado a aumentar la TPM a 2,75% en el último consejo con proyecciones a seguir subiendo en las próximas reuniones.

**Inflación para 2022 – 2023 (fuente IPOM septiembre 2021):** se proyecta para el próximo año una inflación por sobre el 5% producto de las presiones inflacionarias en este momento, por lo que se proyectan tasas más altas el 2022 desincentivando la inversión y el acceso a créditos en el mercado financiero. Para el año 2023 la proyección es en torno al 3% anual lo que nos indica que el proceso de estabilización de la inflación tomará todo el 2022 para recién ver resultados el 2023. Es relevante señalar que todas estas proyecciones consideran hasta un tercer retiro, en caso de aprobarse un cuarto o más retiros estas cifras cambiarán donde nos enfrentaremos a mayores presiones inflacionarias y más tiempo necesario para recuperar la estabilidad por el lado de la inflación.

**Tasas de interés:** Además de las variables analizadas, la inflación producto del exceso de circulante, el cual tiene como raíz las políticas de gobierno y los retiros de AFP, ha generado reacción en las políticas monetarias, donde el Banco central se vio en la necesidad de incrementar las tasas de TPM a 2,75%, lo cual también ha afectado al mercado inmobiliario, donde las instituciones financieras han tomado un mayor resguardo a la hora de otorgar créditos hipotecarios, siendo más cautelosos y tomando medidas paliativas para contrarrestar la inflación económica provocada por las distintas medidas tomadas por el gobierno y banco central como método de apalea las consecuencias que genero del confinamiento sanitario.

Para esto tanto el banco central como la banca privada han aumentado las tasas de interés de cara a afrontar el segundo semestre del 2021 y donde se puede ver la nueva tendencia que estas están generando a través del último informe de la Revista inmobiliaria Pulso.





**Ilustración 15, Tendencia promedio tasas de interés hipotecario, Fuente Pulso.ci**

Esta tendencia podría derivar en el corto plazo en una baja en el número de inversionistas menores del mercado inmobiliario, dada la dificultad para acceder a financiamientos, además también generando un alza en la devolución de propiedades reservadas, con esto la posibilidad de captar a potenciales nuevos arrendadores podría favorecer pues acudirán al mercado de arriendos aquellos que con las nuevas condiciones crediticias:

- No tienen capacidad para acceder a un financiamiento, pero necesitan una vivienda.
- Si tienen capacidad de financiamiento, pero prefieren no asumir compromisos económicos dada la incertidumbre que provoca la pandemia Covid-19.

Menor demanda por propiedades nuevas: El efecto de la inflación y alzas de tasas de interés que golpea al mercado inmobiliario

Según datos del Banco Central, la tasa hipotecaria promedio se ubicó en 3,29% en septiembre, siendo este el dato más alto desde julio de 2018.

**Ilustración 16, Extracto diario el mercurio**

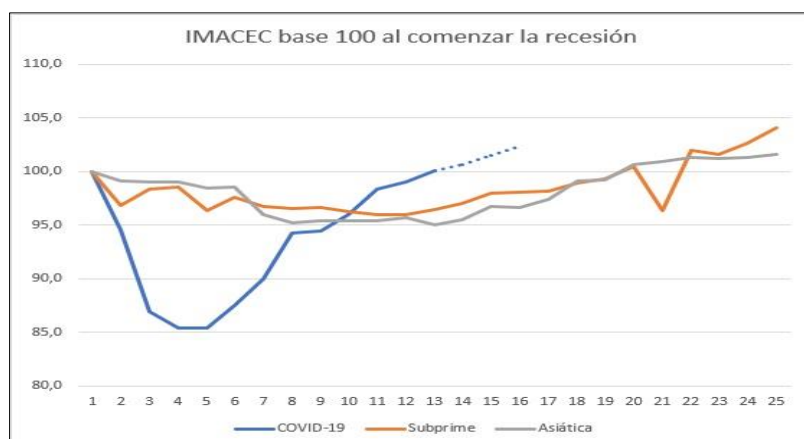
**¿A qué se se debe esta preferencia por arrendar antes de comprar?**

En un contexto de altas presiones inflacionarias, uno de los elementos que estaría incidiendo para explicar la restricción en la demanda a la hora de adquirir una propiedad está asociado con los incrementos que han registrado las tasas de interés de los créditos hipotecarios, a lo que se suma el incremento en el valor de la Unidad de Fomento (UF).

**Ilustración 17, Extracto diario el mercurio**

### 9.1.8 Reactivación de la economía

Finalmente se puede observar que los pronósticos apuntan a que el mercado poco a poco retoma su comportamiento normal conforme se va acabando el confinamiento y con esto se apertura nuevamente la posibilidad de activar la fuerza laboral y la economía en general, lo cual podría lentamente iniciar un proceso de reactivación, lo que devolvería al mercado inmobiliario un comportamiento acorde al histórico.



**Ilustración 18, Pronóstico de recuperación Imacec**

**Conclusiones análisis económico:** Se puede concluir que el COVID-19 generó una crisis macroeconómica nunca vista, los procesos de confinamiento de la población, reducción del tráfico internacional y una baja en la inversión generó una caída directa en el PIB donde el año 2020 se redujo en 5,8% respecto al periodo anterior.

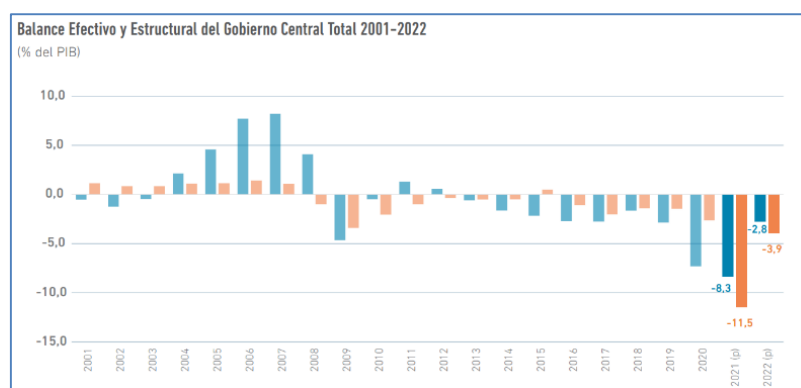
La pandemia golpeó fuertemente la economía en 2020 provocando una caída importante del PIB, sin embargo, para el año en curso se observa un proceso de recuperación tendencial de la economía producto de variables que permiten recuperar la normalidad en la vida de las personas, como el proceso de vacunación y el aprendizaje que se ha obtenido a la fecha que ha permitido a la población adaptarse a las nuevas condiciones de vida (distanciamiento social, lavado de mano, mascarilla, entre otros). Lo anterior permite proyectar un crecimiento para 2021 entre 10,5% y 11,5%, explicado también por la baja base comparativa del año 2020.

Si bien se observa un proceso de recuperación económica en 2021, las proyecciones para los próximos dos años no son alentadoras. Para los años 2022 y 2023 se proyecta un crecimiento entre 1% y 2,5% cuando el mundo proyecta crecer por sobre el 4,8% en 2022 y 3,5% 2023.

| RESUMEN PROYECCIONES                           |           |          |          |
|--|-----------|----------|----------|
|  | 2021 (f)  | 2022 (f) | 2023 (f) |
| PIB (var. anual; %)                            | 10,5-11,5 | 1,5-2,5  | 1,0-2,0  |
| Cuenta corriente (% del PIB)                   | -2,2      | -2,1     | -2,3     |
| Inflación total (prom. anual; %)               | 4,2       | 4,9      | 3,1      |
| Inflación subyacente (prom. anual; %)          | 3,7       | 5,1      | 3,2      |
| Inflación a dos años (%) (*)                   | --        | --       | 3,0      |
| Crecimiento mundial (var. anual; %)            | 6,2       | 4,8      | 3,5      |
| Precio del cobre (prom. anual; US\$cent/libra) | 415       | 400      | 370      |

(\*) Corresponde a la inflación proyectada para el tercer trimestre del 2023.  
(f) Proyección.  
Fuente: Banco Central de Chile.

**Ilustración 19, Proyección PIB 2021 al 2023**



**Ilustración 20, Comportamiento Histórico PIB**

En línea con el punto anterior, el gobierno debió presentar un plan de recuperación para reducir el balance estructural en el mediano plazo y mantenerlo en niveles normales. Por lo anterior, el gobierno ha presentado un presupuesto para el 2022 el cual se enfoca en reducir el gasto fiscal y disminuir el balance estructural para pasar de un 11,5% a un 3,9%.

## 9.2 Social

Respecto del ámbito social, el mercado inmobiliario ha tenido una fuerte presión relacionada con la inmigración, donde la gran cantidad de extranjeros que llegan cada año al país, requieren de algún sistema de viviendas.

Dentro del proceso de inmigración, la Región Metropolitana concentra la mayor atracción de extranjeros, siendo en esta región donde la demanda por arriendos se presenta de forma excesiva frente a la oferta que la región puede otorgar, el cual se aprecia en la siguiente ilustración n°21.

| REGIÓN             | POR UNIDADES | % RESPECTO DE SU POBLACIÓN | % RESPECTO DÉFICIT TOTAL NACIONAL |
|--------------------|--------------|----------------------------|-----------------------------------|
| Arica y Parinacota | 9.273        | 15%                        | 1,3%                              |
| Tarapacá           | 23.007       | 18%                        | 3,1%                              |
| Atacama            | 18.962       | 18%                        | 2,6%                              |
| Antofagasta        | 25.568       | 12%                        | 3,5%                              |
| Coquímbo           | 66.648       | 13%                        | 5%                                |
| Valparaíso         | 72.489       | 10%                        | 9,8%                              |
| R. Metropolitana   | 314.488      | 11%                        | 42,5%                             |
| O'Higgins          | 26.018       | 7%                         | 3,5%                              |
| Maule              | 36.978       | 9%                         | 5%                                |
| Bíobío             | 61.021       | 10%                        | 8,3%                              |
| Araucanía          | 61.021       | 11%                        | 6%                                |
| Los Ríos           | 12.195       | 9%                         | 1,6%                              |
| Los Lagos          | 29.565       | 9%                         | 4%                                |
| Aysén              | 3.172        | 8%                         | 0,4%                              |
| Magallanes         | 3.601        | 6%                         | 0,5%                              |

**Ilustración 21, Déficit Habitacional en Chile**

Fuente: <https://cchc.cl/2019/deficit-habitacional>

### 9.2.1 Región Metropolitana mayor concentración de extranjeros

Más de 900.000 extranjeros viven en la Región Metropolitana de acuerdo con la estimación realizada por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), de acuerdo con estas fuentes, sólo en la capital residen 905.681 migrantes, equivalente a 61,9 por ciento del total país,

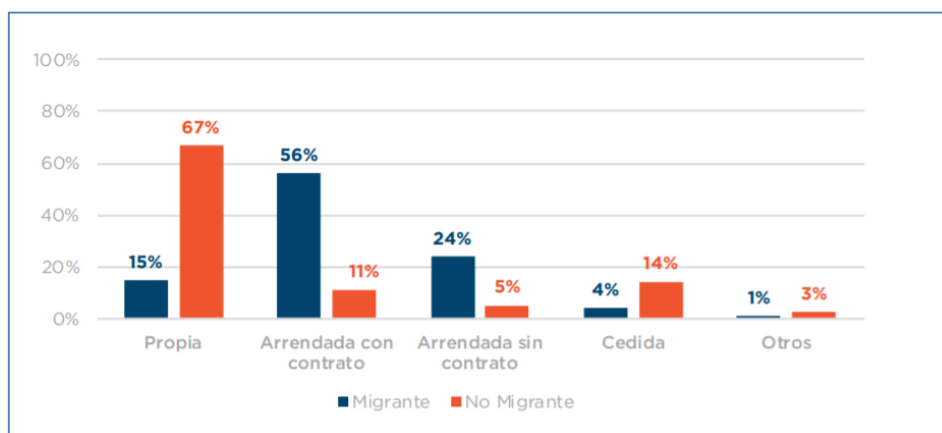
Del total e inmigrantes, Venezuela sigue siendo el país con el mayor porcentaje de residentes en Chile, es así como, en esta estimación, existen 42 comunas del país que superan las 10.000 personas extranjeras residentes, siendo Santiago la comuna con mayor cantidad, que llega a las 220.283 personas, lo sigue Antofagasta, con 61.651 personas y luego Independencia, con 57.616.

Es aquí donde esta gran cantidad de extranjeros eleva considerablemente la demanda de vivienda, principalmente de arriendos, esto dado que muchos de ellos llegan al país inicialmente a vivir de allegados de otros compatriotas y posteriormente buscan alternativas de vivienda propias.



**Ilustración 22, Población extranjera en Chile 2020, Fuente INE**

De los más de 900.000 extranjeros en la Región Metropolitana, solo el 15% cuenta con vivienda propia, siendo el arriendo la condición de ocupación mayoritaria con un 80% de la población migratoria.



**Ilustración 23, Modalidad de ocupación de vivienda población Fuente INE.**

Esta proporción en el tipo de utilización inmobiliaria da cuenta del gran impacto que la migración genere en Chile y puntualmente en la Región Metropolitana, donde al menos 500.000 inmigrantes pueden optar a una vivienda a través del arriendo.

Sin duda la migración ha pasado a ser parte de lo cotidiano en Chile, y el gobierno ha tenido que integrar políticas de ayuda y control sobre la migración, esto considerando el escenario político, económico y social que actualmente tienen algunos países de la región, lo cuales motivan a sus ciudadanos a emigrar en busca de mejores condiciones de vida. Finalmente son estos quienes ven en Chile una alternativa de mejorar sus condiciones de vida además de ayudar a quienes quedan en sus respectivos países.

### **9.3 Legal**

Como toda actividad comercial, el mercado inmobiliario tiene una serie de regulaciones asociadas a su explotación, es así como dentro de la legislación se encuentran algunas obligaciones y beneficios tributarios para este modelo de negocios, además los procesos de tributación podrán variar conforme la figura legal que se utilice para cada tipo de negocios.

#### **9.3.1 Perfiles Tributario/Legal**

Dentro de la legislación nacional existen distintas figuras legales para establecer el perfil tributario de una unidad de negocios, para esto su clasificación se deriva en 2 principales perfiles, los cuales son:

- Persona Natural
- Persona Jurídica

A partir de estos perfiles la unidad de negocios operará con distintos mecanismos tributarios, los cuales, y para este tipo de empresas es el punto más relevante de definición, esto debido a que las utilidades alcanzadas guardan directa relación con los perfiles tributarios.

A continuación, revisaremos ambos tipos de formalización de unidades de negocio, los cuales nos entregarán los principales inputs para definir la mejor figura legal con el objetivo de maximizar las utilidades.

**Persona Jurídica:** Es un ente ficticio, capaz de ejercer derechos y de contraer obligaciones civiles además de ser representada judicial y extrajudicialmente, dentro de este marco se puede encontrar una serie de alternativas, las cuales dar cobertura y se ajustan según el tipo de empresas a constituir, algunas de estas son:

- Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL)
- Sociedad Anónima (S.A)
- Sociedad por Acciones (SpA)
- Sociedad de Responsabilidad Limitada (LTDA)
- Persona Jurídica sin fines de lucro

**Persona Natural:** se define como todo individuo de la especie humana, cualquiera sea su edad, sexo, estirpe o condición y que este afecto a los procesos de tributación derivados de sus fuentes de ingresos.

Dentro de estas 2 clasificaciones, se analizará las distintas variables que afectan a cada una, buscando identificar la mejor alternativa, de estas, existen varias diferencias las cuales se indican en el siguiente cuadro comparativo:

**Tabla 5, Comparativa Perfiles tributarios**

| PERSONA NATURAL   | PERSONA JURÍDICA   |
|---|--|
| En este caso la persona ejerce todos los derechos y obligaciones de la empresa a su nombre. | La empresa asume todos los derechos y obligaciones de la misma.  |
| Es responsable personalmente de las deudas y obligaciones de la empresa.                    | Las deudas u obligaciones se limitan a los bienes de la empresa.   |
| Funciona con el mismo RUT de la persona natural.  | La empresa tiene su propio RUT.  |
| Formada por una persona   | Puede ser formada por una o más personas, tanto naturales como jurídicas.  |
| No requieren demostrar un capital para emprender su actividad.                              | Requieren de un capital, en dinero o bienes, para su constitución.   |
| Puede funcionar como Empresa Individual o Microempresa Familiar.                            | Puede funcionar como Sociedades Anónimas, Sociedades de Responsabilidad Limitada, Sociedad Colectiva, Sociedad Comanditaria o Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL) entre otras. |

### 9.3.2 Impuestos como persona Natural o renta de primera categoría.

Bajo la figura legal de persona natural, la inversión inmobiliaria deberá cumplir con una serie de cargas tributarias determinada por la ley, para establecer las primeras bases de comparación que serán el input para los análisis de sensibilidad financiero, a continuación, se presenta los impuestos asociados:

### 9.3.3 Impuesto a la renta

El impuesto a la renta es un tributo que se determina anualmente, gravando las rentas que provengan del trabajo y de la explotación de un capital, ya sea un bien mueble o inmueble, este impuesto a su vez está clasificado en 2 categorías:

**Impuesto a la renta de las personas:** El cual comprende todo tipo de ingresos percibidos durante el año calendario y que cuenta con una escala de valorización de impuestos según tramo de ingresos como muestra la tabla n°6.

Para este caso y dado que este tipo de impuestos afectan a personas naturales, los ingresos por conceptos de arriendo afectaran directamente al tramo de impuestos que tendremos que aplicar a los ejercicios financieros, sin embargo, con algunas consideraciones, las cuales abordaremos en el punto referido a los beneficios tributarios DFL2.

**Tabla 6, Tramos impuestos persona natural**

| Tramos Cálculo del Impuesto Único de Segunda Categoría |                  |        |                    |   |
|--|------------------|--------|--------------------|---|
| Monto de la renta líquida imponible                    |                  | Factor | Cantidad a rebajar | Tasa de Impuesto Efectiva, máxima por cada tramo de Renta |
| Desde  | Hasta            |        |                    |   |
| 0  | \$ 721.926,00    | Exento | 0                  | Exento  |
| \$ 721.926,01  | \$ 1.604.280,00  | 0,04   | \$ 28.877,04       | 2,20%   |
| \$ 1.604.280,01  | \$ 2.673.800,00  | 0,08   | \$ 93.048,24       | 4,52%   |
| \$ 2.673.800,01  | \$ 3.743.320,00  | 0,135  | \$ 240.107,24      | 7,09%   |
| \$ 3.743.320,01  | \$ 4.812.840,00  | 0,23   | \$ 595.722,64      | 10,62%  |
| \$ 4.812.840,01  | \$ 6.417.120,00  | 0,304  | \$ 951.872,80      | 15,57%  |
| \$ 6.417.120,01  | \$ 16.577.560,00 | 0,35   | \$ 1.247.060,32    | 27,48%  |
| \$ 16.577.560,01                                       | Y MÁS            | 0,4    | \$ 2.075.938,32    | MÁS DE 27,48%   |

**Impuesto global complementario:** es un impuesto personal, global, progresivo y complementario que se determina una vez al año por las personas naturales sobre las rentas imponibles determinadas conforme normas de primera y segunda categoría.

**Tabla 7, Tramos impuesto global complementario**

| Tramos Cálculo del Impuesto Global Complementario |                |        |                    |   |
|---|----------------|--------|--------------------|---|
| Monto de la renta líquida imponible               |                | Factor | Cantidad a rebajar | Tasa de Impuesto Efectiva, máxima por cada tramo de Renta |
| Desde   | Hasta          |        |                    |   |
| 0   | \$ 8.000.000   | Exento | 0                  | Exento  |
| \$ 8.000.000                                      | \$ 18.000.000  | 0,04   | \$ 330.000         | 2,20%   |
| \$ 18.000.000                                     | \$ 30.000.000  | 0,08   | \$ 1.065.000       | 4,52%   |
| \$ 30.000.000                                     | \$ 42.000.000  | 0,135  | \$ 2.749.000       | 7,09%   |
| \$ 42.000.000                                     | \$ 55.000.000  | 0,23   | \$ 6.821.000       | 10,62%  |
| \$ 55.000.000                                     | \$ 73.000.000  | 0,304  | \$ 10.900.000      | 15,57%  |
| \$ 73.000.000                                     | \$ 189.000.000 | 0,35   | \$ 14.280.000      | 27,48%  |
| \$ 189.000.000                                    | Y MÁS          | 0,4    | \$ 23.771.000      | MÁS DE 27,48%   |

### 9.3.4 IVA del 19%

Impuesto que grava el valor añadido o agregado de un producto en las distintas fases de su producción.

### 9.3.5 Timbres y estampillas o impuestos al crédito

El Impuesto de Timbres y Estampillas, se encuentra regulado en el Decreto Ley N° 3.475, de 1980, y es un tributo que grava principalmente los documentos o actos que dan cuenta de una operación de crédito de dinero. Su base imponible corresponde al monto del capital especificado.

### 9.3.6 Impuesto Territorial

Corresponde al pago de impuesto que grava a los bienes raíces (Formulario 30), según el avalúo fiscal determinado por SII. Su valor lo determina el Servicio de Impuestos Internos y se divide en 4 cuotas trimestrales por año.

### 9.3.7 Beneficios para inversionistas como persona Natural

#### 9.3.7.1 Artículo 55 BIS

Las personas naturales, podrán rebajar de la renta bruta imponible anual los intereses efectivamente pagados durante el año calendario al que corresponde la renta, devengados en créditos con garantía hipotecaria que se hubieren destinado a adquirir viviendas.

La cantidad máxima para deducir por concepto de intereses será la cantidad menor de la comparación entre el monto del interés pagado durante el año y la cantidad de 8 Unidades Tributarias Anuales (UTA), a su vez el límite máximo precisado operará bajo los siguientes términos:

- Cuando la renta bruta imponible anual sea inferior a 90 Unidades Tributarias Anuales (UTA), la rebaja operará por el total de los intereses efectivamente pagados durante el año calendario correspondiente debidamente actualizados, hasta el monto máximo de 8 Unidades Tributarias Anuales.
- Para una renta bruta imponible anual desde 90 hasta 150 Unidades Tributarias Anuales, el monto de la rebaja se determinará multiplicando el interés deducible por el resultado (que se considerará como porcentaje) de la resta entre 250 y la cantidad que resulte de multiplicar el factor 1,667 por la renta bruta imponible anual del impuesto de que se trate, expresada en Unidades Tributarias Anuales.
- Cuando la renta bruta imponible anual sea superior a 150 Unidades Tributarias Anuales (UTA) no tendrá derecho a la rebaja por concepto de intereses.

<sup>1</sup>Unidad tributaria Mensual = \$54.171

Unidad tributaria Anual = \$54.171 x 12 = \$650.052

Beneficio máximo 8 UTA = \$650.052 x 8 = \$5.200.416

#### 9.3.7.2 DFL2

El Decreto con Fuerza de Ley 2 (DFL2) es una normativa que rige a las propiedades de uso habitacional, que cuentan con una superficie construida menor a los 140m<sup>2</sup> y está destinada a personas naturales, este decreto va en beneficio de los contribuyentes para disminuir la carga impositiva a través de los siguientes beneficios:

**Pago de contribuciones / Impuesto Territorial:** Las viviendas acogidas al DFL 2 solo deben pagar el 50% de las contribuciones lo cual será por un período limitado, y dependerá de cuántos metros cuadrados posea la propiedad:

- Hasta 70 m<sup>2</sup>, Beneficio de 20 años
- Entre 71 y 100 m<sup>2</sup>, beneficio por 15 años
- Entre 101 y 140 m<sup>2</sup>, beneficio por 10 años.

**Arriendo y venta libres de impuestos:** Este beneficio indica que se podrá generar ingresos por arriendo de propiedades acogidas al DFL2 sin pagar impuesto a la renta,

---

<sup>1</sup> UTM calculada a diciembre de 2021



este beneficio se extiende para un máximo de 2 propiedades, por tanto, a partir de una tercera propiedad y bajo la figura de una persona natural, entonces se deberá tributar de acuerdo a la tabla de ingresos global complementario, y pudiendo acogerse a beneficios como el 55 BIS en caso de estar financiado a través de entidades bancarias.

Para el caso de venta de la vivienda acogida a este beneficio, tampoco deberás pagar impuestos, siempre y cuando el período entre la adquisición y la venta sea mayor a un año.

**Créditos e inscripción:** Al obtener un crédito hipotecario para una vivienda DFL 2, solo deberás pagar el 0,2% respecto del total del crédito otorgado por el Impuesto al mutuo, que también es conocido como "Impuesto de Timbres y Estampillas". Este, normalmente, equivale al 0,8%.

Por otro lado, al momento de inscribir la propiedad en el Conservador de Bienes Raíces, existirá una rebaja del 50% en este trámite.

**Exención del impuesto a la herencia y donaciones:** Otro beneficio del DFL2 guarda relación con la ley de herencias y donaciones, para lo cual las viviendas que estén acogidas a este beneficio, estará libre de impuesto en caso de dejar en herencia o donar en vida una propiedad.

#### **9.3.7.3 Artículo 17 n°8 ley de renta, Utilización de las 8000 UF**

Es un beneficio de la ley de renta que incluye a las personas naturales y a las propiedades asociadas a su RUT, en la cual es un monto que la ley nos permite generar utilidades sin tener que pagar impuestos, estos montos están asociados a la venta de propiedades (Valor de adquisición - valor de venta) el cual es acumulativo por cada venta que se genera, tiene características vitalicias o bien hasta que la acumulación de utilidades obtenidas a través de las ventas de propiedades alcanza las 8000 UF.

#### **Excepciones del beneficio de 8000 UF:**

- A partir del cumplimiento de este monto de utilidades y en adelante, por conceptos de venta de propiedades, se tributará un impuesto del 10% sobre la utilidad obtenida entre el precio de adquisición y el precio de venta.
- Este beneficio no es utilizable para los casos que guardan relación con la posibilidad de realizar una venta a:
  - Sociedades limitadas con participación
  - Ascendientes o Descendientes (Familiares Directos)

Donde las consecuencias de la venta a estas excepciones serán consideradas como utilidad de la persona natural y por tanto declarado en el impuesto global complementario, pagando el impuesto según el tramo obtenido del ejercicio tributario anual.

#### **9.3.8 Impuesto como Personas Jurídicas o renta de segunda categoría.**

Bajo la figura legal de persona Jurídica, la inversión inmobiliaria deberá cumplir con una serie de cargas tributarias determinada por la ley.

A diferencia de la figura tributaria de persona natural, para el perfil tributario de persona jurídica genera el pago de impuestos a través de las utilidades generadas a partir de los ingresos adquiridos desde arriendos o ventas y descontando los costos de la empresa.

A su vez, la estructura de costos a la cual puede acceder la persona jurídica establece que, a diferencia de la persona natural, algunos impuestos e intereses pueden ser descontados. Además, este perfil de inversión, cuentan con una tasa única de tributación y no por tramos como lo es en la persona natural, finalmente este perfil tributario cuenta además con beneficios sobre la inversión y un mecanismo de reparto de utilidades.

Para establecer las primeras bases de comparación que serán el input para los análisis de sensibilidad financiero a continuación, se presenta los impuestos asociados a este perfil tributario:

### 9.3.8.1 Impuesto a la renta

Para el caso de las empresas, estos impuestos guardan relación con los regímenes tributarios, que a su vez se determinan por las características de la sociedad, con esto, gravan las utilidades totales del año tributario, las cuales provienen de las ventas descontando los costos y gastos necesarios para generar la operación del negocio.

Para el caso en que los costos sean mayores que las ventas, entonces este ejercicio tendrá pérdidas los cuales cuentan con el beneficio de eximirse del pago de impuestos. Para el caso de las empresas las tasas definidas para el pago de impuestos a la renta serán según régimen tributario expuesto en la siguiente tabla resumen:

**Tabla 8, resumen según régimen tributario.**

| Régimen hasta el 27/02/2020                              |             |   | Régimen desde el 27/02/2020                              |             |  |
|--|-------------|---|--|-------------|--|
| Tipo de Régimen  | Estado      | Características principales   | Tipo de Régimen  | Estado      | Características principales  |
| Régimen 14 TER (Simplificado)                            | Se elimina  | Enfocado a PYMEs, liberados de llevar contabilidad completa, si deben hacerlo en base a una contabilidad de tipo simplificada (14TER); No tendrá que pagar Renta al 25% (empresa) con 100% de crédito a favor o tributar en base a los Resultados Finales del Ejercicio de la Empresa en su Global Complementario, sin Crédito al Global por el no pago de Renta. | Régimen Pro PYME Transparente                            | Se adiciona | Enfocado a PYMEs, liberados de llevar contabilidad completa, si deben hacerlo en base a una contabilidad de tipo simplificada (14TER); No tendrá que pagar Renta al 25% (empresa), pero si sus dueños/as deberán tributar en base a los Resultados Finales del Ejercicio de la Empresa en su Global Complementario, sin Crédito al Global por el no pago de Renta. |
| Régimen de Renta Atribuida                               | Se elimina  | Enfocado a PYMEs, contabilidad completa; Renta al 25%, PPM variable según ejercicio anterior y los/as dueños(as) tributan en base a los retiros o distribuciones efectivas del periodo con imputación al 100% del Crédito a su Global Complementario.   | Régimen Pro PYME General                                 | Se adiciona | Enfocado a PYMEs, pueden llevar contabilidad completa o de tipo 14TER (caja); Renta al 25%, PPM del 0,25% al 0.50% y los/as dueños(as) tributan en base a los retiros o distribuciones efectivas del periodo con imputación al 100% del Crédito a su Global Complementario.  |
| Régimen de Renta Presunta                                | Se mantiene | Enfocado a empresas de rubros tales como: Agrícolas, Transporte y minería, que tributan en base al avalúo fiscal de los inmuebles, el valor de la tasación de los vehículos y el valor de ventas anuales de productos mineros respectivamente.  | Régimen de Renta Presunta                                | Se mantiene | Enfocado a empresas de rubros tales como: Agrícolas, Transporte y minería, que tributan en base al avalúo fiscal de los inmuebles, el valor de la tasación de los vehículos y el valor de ventas anuales de productos mineros respectivamente.   |
| Régimen Semi Integrado                                   | Se mantiene | Enfocado a empresas que ya no se pueden clasificar como PYME, con contabilidad completa y registros especiales del régimen, tendrá una tasa de Renta al 27%, PPM a determinar según fórmula del SII, y los/as dueños/as tributan en base a los retiros realizados con Crédito imputable a sus global complementario del 65%                                       | Régimen Semi Integrado                                   | Se mantiene | Enfocado a empresas que ya no se pueden clasificar como PYME, con contabilidad completa y registros especiales del régimen, tendrá una tasa de Renta al 27%, PPM a determinar según fórmula del SII, y los/as dueños/as tributan en base a los retiros realizados con Crédito imputable a sus global complementario del 65%  |
| Régimen Completo (solo para Fundaciones, ONG, similares) | Se mantiene | Contabilidad completa, a la ausencia de no poder clasificarse en regimenes anteriores y/o no tener un regimene espacial apra entidades sin fines de lucro.  | Régimen Completo (solo para Fundaciones, ONG, similares) | Se mantiene | Contabilidad completa, a la ausencia de no poder clasificarse en regimenes anteriores y/o no tener un regimene espacial apra entidades sin fines de lucro.   |

### 9.3.9 Beneficios para inversionistas como persona Jurídica

Para este perfil los principales beneficios guardan relación con la declaración de costos, los cuales pueden ser tanto por actividades de la operación de la empresa, como también por impuestos o intereses, de los cuales a continuación presentamos según tipo:

**Timbres y estampillas** o impuestos al crédito, este impuesto que se establece para tributo en la adquisición de bienes raíces a diferencia de la persona natural, este impuesto es declarable como un gasto de la empresa.

**Impuesto Territorial o contribuciones**, es otro tipo de tributación que bajo la figura de persona jurídica es posible declararlo un gasto trimestral de la empresa.

**Intereses de créditos hipotecarios**, los cuales se amortizarán en el 100% de la base tributaria.

**Crédito por adquisición de activo fijo**, el cual corresponde a una tasa del 6% sobre el valor de la inversión, la cual se puede descontar sobre la carga de impuestos con un monto máximo de \$25.000.000 en el periodo.

**Depreciaciones**, mecanismo por el cual podremos bajar la base tributaria del periodo utilizando estas como gastos de acuerdo con los tipos y rangos de tiempos de depreciación existentes:

- **Depreciación normal**, permite dividir el valor de compra del activo en 50 años e ir descontando este valor en cada ejercicio tributario hasta llegar a valor =0.
- **Depreciación acelerada**, la cual permitirá bajar de 50 años a 16 años, por tanto, el monto a rebajar en la base imponible será mayor.  
[https://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla\\_vida\\_enero.htm](https://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla_vida_enero.htm)
- **Depreciación extra acelerada**, la cual esta afecta solo para empresas con un monto máximo de ventas de hasta 100.000 UF al año, los cuales podrán depreciar los inmuebles en 5 años.
- **Venta a precio de depreciación**, el cual establece que se pagara impuestos por la venta de un bien raíz correspondiente a la utilidad percibida del resultado de:

$0,25 * (\text{Precio de venta del inmueble} - (\text{valor de adquisición del inmueble} - \text{depreciación a la fecha}))$

**Artículo 14 letra E**, del impuesto a la renta todas las empresas en Chile si no venden más de 100.000 UF anuales pueden rebajar de su base imponible el 50% de los impuestos con un tope máximo de 5.000 UF por periodo.

**Administración**, gastos derivados de toda actividad relacionada con la administración del negocio.

**Corretaje de propiedades**, gasto asociado correspondiente al 7% del valor de arriendo.

**Costos de mantenimiento**, derivado de todo gasto que se requiera para dar conservación al inmueble, ya sea preventivo o correctivo.

### 9.3.10 Ley de arrendamiento N° 18.101

Otro aspecto legal importante a la hora del negocio de inversión y arriendo inmobiliario guarda relación con la regulación de contratos de arriendo, esta metodología de entrega

de bienes para el goce de terceros genera grandes impactos en los flujos anuales y también establece las bases de comportamiento y responsabilidad entre las partes, para esto la ley n°18101 fija normas especiales sobre arrendamiento de predios urbanos, a continuación revisaremos los principales criterios que dicha ley expone.

### 9.3.10.1 Sobre el contrato de arriendo

La legislación Chilena no obliga a escribir el contrato. Sin embargo, es aconsejable que quede por escrito, en especial para evitar los conflictos y probar ante tribunales los incumplimientos. un contrato ante notario puede contener el valor de la renta, la forma de reajuste, la duración del contrato y en general cualquier otra cláusula que ambas partes acuerden. puede también incorporar el inventario de los bienes que componen la propiedad, las Partes que suscriben el contrato serán:

- **Arrendador:** es la persona que es propietaria del predio o inmueble.
- **Arrendatario:** la persona que hará uso de la propiedad.

### 9.3.10.2 Tipo de contratos

Existen contratos, temporales pactados mes a mes, contratos indefinidos sin fecha de término y contratos a plazo fijo, en que se establece una fecha para el término del arrendamiento, finalmente la duración de estos será determinada por acuerdo entre las partes.

### 9.3.10.3 Desahucio del contrato

En general, es recomendable que el contrato señale la fecha de término y las condiciones de renovación. El desahucio consiste en que uno de los contratantes del arriendo comunica anticipadamente al otro su intención de poner fin al contrato. En estos casos, el desahucio dado por el arrendador sólo podrá efectuarse judicialmente o mediante notificación personal efectuada por un notario. El plazo para el desahucio es de **dos meses**, plazo que se cuenta desde su notificación, y se aumentará en **un mes por cada año completo que el arrendatario hubiera ocupado el inmueble. Dicho plazo más el aumento no podrá exceder, en total, de seis meses**. El arrendatario una vez que se le comunica la decisión unilateral del arrendador puede restituir el bien raíz antes de que termine el plazo y sólo tiene obligación de pagar la renta hasta el día en que se va del inmueble. Si es un contrato por un plazo fijo no superior a un año, y el arrendador quiere terminarlo antes, sólo puede hacerlo judicialmente, mediante una demanda. El arrendatario tiene un plazo de dos meses para dejar el inmueble, desde que se le notifica la acción judicial y debe pagar sólo hasta el día en que deje el inmueble.

### 9.3.11 Conclusiones

**Perfiles legales tributarios**, dentro de los alcances que desarrolla cada uno de los perfiles tributarios, se puede indicar que la composición de una personería jurídica captura un mayor número de beneficios, donde estos podrían eventualmente generar escenario de bajas tributaciones anuales, lo que contribuye a maximizar las utilidades de la unidad de negocio.

Por su parte, la figura de persona natural genera algunos beneficios que hasta un cierto nivel de inversión parece ser adecuado, pero que sin embargo tiene a su haber una mayor carga derivada de las condiciones legislativas tributarias.

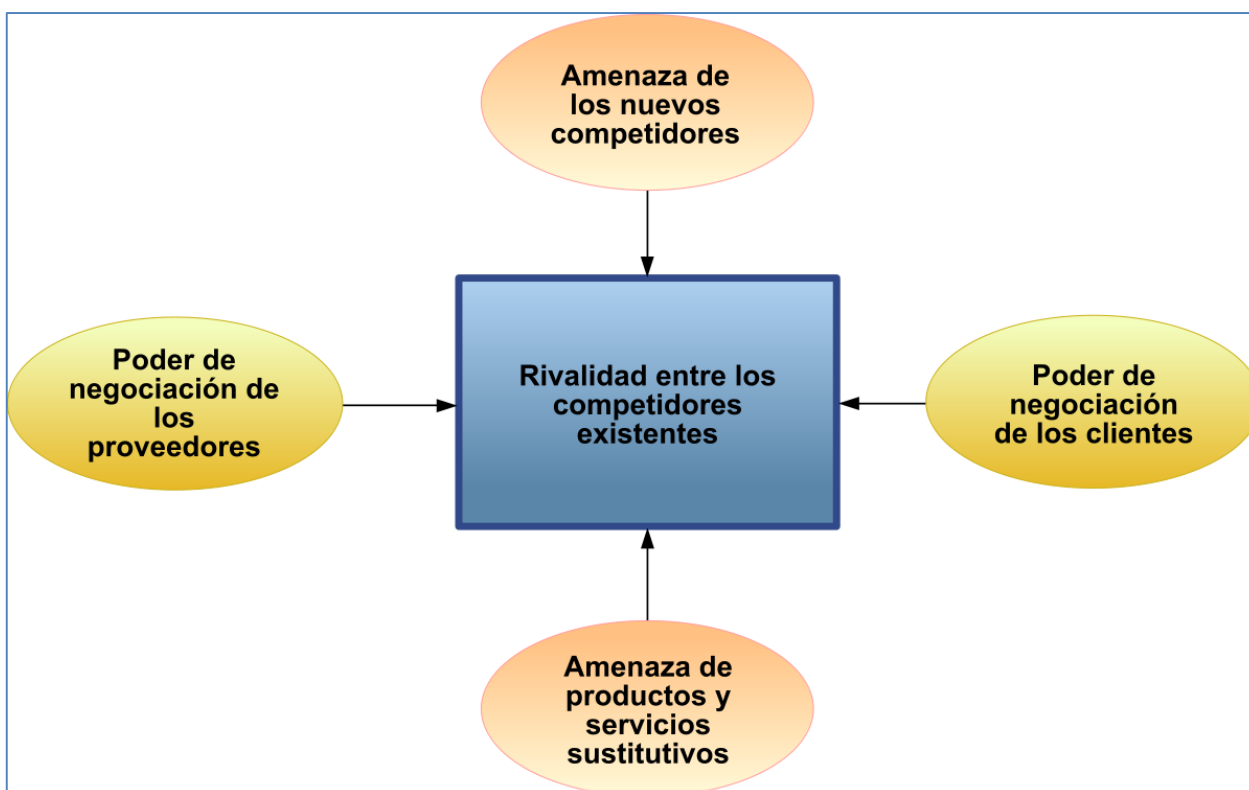
De momento, solo indicar que existe un claro punto de inflexión, donde la inversión inmobiliaria deja de ser provechosa bajo la figura de persona natural y es en este punto donde la tributación apalanca mejores resultados al constituir una sociedad.

Dicho punto de inflexión, lo analizaremos cuantitativamente a través de análisis financiero, flujos de caja y análisis de sensibilidad, donde finalmente y bajo los resultados numéricos más auspiciosos, podremos dilucidar la escala de beneficios

**Ley de arriendos**, se puede indicar que si bien la ley establece una serie de parámetros que brindan una base para la celebración de acuerdos entre partes en el servicio de arriendos, esta no es completamente segura para cubrir riesgos, aun así, cada criterio permite robustecer y mitigar los conflictos habituales, no así los conflictos más críticos como una ocupación sin cumplimiento de pago o bien la destrucción de un inmueble, la cual requiere de largos procesos judiciales.

## 10 ANÁLISIS MICROENTORNO A TRAVÉS DE 5 FUERZAS DE PORTER

A través del presente análisis de Las Cinco Fuerzas de Porter se establecerá el nivel de competencia de la organización dentro del sector al que pertenecemos, para esto con cada una de sus variables se podrá visualizar el potencial de rentabilidad que se puede lograr dentro de la industria.



**Ilustración 24, Modelo 5 fuerzas de Porter**

## 10.1 Amenazas de entrada de nuevos competidores

Para la industria inmobiliaria es una constante la integración de cada vez más participantes, es así como año a año sigue creciendo la cantidad de competidores que buscan en la inversión inmobiliaria una fuente de rentabilidad presente y futura.

Estos competidores tanto entrantes como establecidos en el mercado, a su vez se clasifican en 2 grandes grupos denominados Inversionistas de tipo A, correspondiente a inversionistas mayores, empresas o entidades, además de inversionistas de tipo B, los cuales generan adquisiciones menores, (ambos perfiles se revisarán en detalle en el punto 11.1 del presente informe).

Estos se pueden asociar a la proyección de ventas de nuevas viviendas de cada año, donde en el último periodo las transacciones y reservas de dptos. superan las 6000 unidades por trimestre, esto genera una venta anual de aproximadamente 25.000 dptos. donde la adquisición para inversión total anual y finalmente el ingreso de nuevas unidades en arriendo como competencia directa indica un aproximado de 20.000 unidades de dptos. por año.

Frente a este escenario las barreras de entrada están dadas por el poder adquisitivo de los nuevos inversionistas, esto conforme la compra de nuevos inmuebles requiere de un capital líquido mínimo exigido por las entidades bancarias, además de una serie de atributos comerciales a cumplir.

De esta forma la entrada de nuevos competidores se limita para los inversionistas menores, los cuales y conforme logran realizar algunas adquisiciones, pronto cesan el proceso de inversión por la falta de liquidez, por este motivo el análisis da cuenta que este tipo de inversionistas son rotativos, este comportamiento está dado por las capacidades crediticias de las personas naturales, donde su carga determinará un freno para los bancos, los cuales cesarán de otorgarles créditos una vez esta carga financiera no deje espacio a nuevas inversiones.

De forma contraria, los grandes inversionistas continúan de forma constante la adquisición conforme el mercado se expande o existe la necesidad, esto dado que su capacidad económica es ampliamente mayor a los pequeños inversionistas.



**Ilustración 25, Total venta de viviendas 6 años**



Este comportamiento es finalmente la principal barrera de entrada, esto es:

- Contar con capital suficiente para generar los % que una entidad bancaria solicita para otorgar créditos para la inversión, los cuales y en promedio, son entre un 10% y un 30% del total de la vivienda, esto según características del inversionista, montos de la inversión, años del crédito, y carga crediticia al momento de la solicitud.
- Ser objeto de créditos hipotecarios por parte de las entidades financieras, lo cual cada día se convierte en un perfil más escaso, situación que no solo impacta en la poca posibilidad de adquirir viviendas por parte de nuevos posibles inversionistas, sino que a su vez y dado el difícil momento que atraviesa el mercado y la economía mundial, ha transformado a posibles compradores en personas que ante la incertidumbre económica han desistido de sus inversiones.
- Condiciones de apalancamiento crediticio, si bien dentro de los inversionistas de Tipo A existen empresas con grandes capitales dispuestas a invertir, por otra parte el mayor número de inversionistas realizan sus adquisiciones a través del apalancamiento hipotecario, en este punto se puede indicar que la pandemia ha generado una barrera de entrada difícil para muchos inversionistas, los cuales han visto mermadas sus posibilidades de invertir ante la subida en las tasas de interés hipotecario, esto derivado de las medidas de políticas monetarias que el BCE ha desarrollado a modo de apalear la inflación generada por los bonos IFE y los retiros de fondos de AFP, tal como se expone en el apartado de estudio económico.

A continuación, vemos la proyección histórica de los últimos periodos del TPM, donde a la fecha acumula una tasa de 4%, por tanto, las entidades bancarias subirán sus tasas por encima de este valor, lo cual convierte una inversión en menos atractiva pues disminuye los beneficios económicos y filtra a muchos inversionistas que no podrán ingresar bajo estas restricciones.



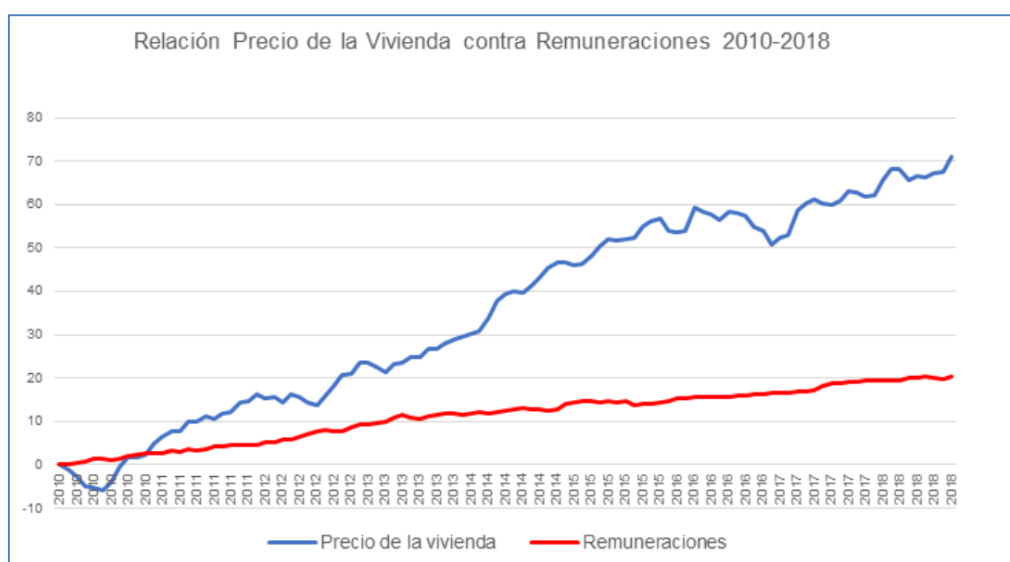
**Ilustración 26, Gráfico evolución TPM desde 2013 al 2021**

## 10.2 Poder de Negociación de proveedores

Las empresas inmobiliarias y constructoras representan los principales proveedores de este mercado, estas empresas son quienes edifican y comercializan las viviendas mediante la oferta de dptos. y casas. Estas empresas compiten en un mercado que hoy les genera escenarios favorables, esto debido al déficit habitacional imperante y la gran demanda de viviendas ya sea por compras o arriendo que esta situación de escases del bien detona.

Ante esto pareciera ser que estas empresas cuentan con un poder sobre sus productos muy alto, los cuales se ven reflejados en la constante alza de precios de las viviendas, sin embargo estos comportamientos los genera la escases de suelos y por tanto la valorización o sobre valorización de estos sumado a la demanda de viviendas en el mercado, de esta forma si bien durante la pandemia existieron periodos de baja adquisición de viviendas, el comportamiento histórico es favorable para estas empresas y de esto da cuenta la rapidez con la cual los edificios se venden en su totalidad.

La demanda que se genera con las viviendas inclusive desarrolla comportamientos de alzas de precios durante el proceso de compra, es por esto que no es extraño cotizar una unidad el día 1 a un precio X y posteriormente esta unidad un mes más tarde cueste X+1. Esta alza de precios no es menor, y el siguiente grafico muestra como se ha desarrollado en relación con los niveles de ingresos en Chile, donde claramente la tendencia de alza de precios es sostenida y mucho mayor al alza de ingresos.



**Ilustración 27, proyección Precio de viviendas y remuneraciones en Chile, INE.**

Como se aprecia, el poder de los proveedores no radica en sus propias gestiones o estrategias para hacerse de una participación del mercado, sino más bien obedece a un poder derivado de

- Déficit de viviendas
- Demanda por viviendas
- Alza en valor de suelo por escasez
- Constante entrada de nuevos inversionistas
- Economía estable

Por tanto, se puede indicar que estas empresas proveedores cuentan con un poder mucho más grande que el que pueden ejercer los inversionistas minoritarios sobre estos, lo que genera poca capacidad de negociación, más bien, los inversionistas minoritarios deben acatar las condiciones de valorización que las empresas constructoras e inmobiliarias determinan.



### **10.3 Poder de negociación de los clientes**

Para determinar el poder de negociación de los clientes también debemos basar el análisis en las mismas variables donde los proveedores se fortalecen pues son estas mismas las que determinan de acuerdo con su impacto y comportamiento actual en el mercado, el poder de negociación que tendrán los clientes, quienes para este caso son arrendatarios.

Cabe destacar que estas variables podrían cambiar su impacto, por ejemplo:

Si el déficit habitacional que actualmente existe en Chile y en la Región Metropolitana desapareciera, ya sea por políticas sociales, mejoras en la economía y acceso a viviendas por parte de un universo de arrendatarios, la demanda de estos servicios caería drásticamente, lo que otorgaría a los clientes un poder de negociación elevado, este ante la excesiva oferta que existiría de este servicio en el mercado.

Ante esto y bajo las actuales condiciones, donde inclusive los precios de los arriendos tienden a ser homogéneos y autorregularse entre similares tipos de dptos. Esto provoca que finalmente los proveedores de estos servicios no requieren generar una gran diferenciación o bien determinar una estrategia de captación de nuevos clientes, esto apalancado por la excesiva demanda del servicio, esta condición provoca que finalmente el cliente arrendatario solo pueda aceptar las condiciones homogéneas con las cuales actualmente se ofrecen los servicios de arriendo.

En síntesis, indicar que, si bien las condiciones son cambiantes, actualmente y bajo un escenario de alta demanda, baja oferta y déficit habitacional, el poder de los clientes es muy bajo.

### **10.4 Amenazas de servicios sustitutos**

La vivienda como concepto de habitación constante no cuenta con directos servicios o productos sustitutos, esto dado que los servicios de arrendamiento de paso, hotelería u otro tipo de servicios donde las personas puedan habitar, no suelen responder a las necesidades cotidianas de una familia, más aún donde un servicio de estos su costo para alojar mensualmente a una familia podría llegar a ser bastante más costoso que un arriendo de casa habitación de características permanentes.

Ante esto algunas alternativas que podrían afectar el servicio directamente es la capacidad de adquisición de vivienda por parte del universo de arrendatarios, sin embargo y tal como abordamos en las características de los inversionistas de Tipo B, una de las principales barreras de entrada para acceder a esta alternativa al arriendo es:

- Calificar comercialmente ante una entidad financiera
- Contar con un monto mínimo de al menos un 20% del valor de la vivienda

Por otra parte, los programas de subsidios generan las condiciones para la obtención de viviendas de un gran número de personas, sin embargo, año a año estos beneficios no logran mitigar el gran déficit habitacional, por tanto y aun con las actuales políticas de gobierno, esta alternativa no es suficiente para disminuir drásticamente la demanda.

Por lo indicado, se puede deducir que un factor de éxito de este mercado está dado por las condiciones favorables actuales, donde los productos sustitutos más cercanos no logran impactar y disminuir dichas condiciones y con esto la demanda del servicio.

### **10.5 Rivalidad entre competidores existentes**

De acuerdo al comportamiento abordado en puntos anteriores, la rivalidad entre inversionistas menores y de gran tamaño, o en general la rivalidad de personas y empresas que se dedican al negocio de arriendo inmobiliario, no existen grandes tensiones ni presiones, debido a que no hay hasta ahora una necesidad de “lucha” en el mercado para poder captar potenciales clientes, la gran demanda genera una condición saludable para la relación entre los actores de este servicio, donde es casi inexistente por ejemplo una guerra de precios, o bien inversionistas que estén dispuestos a genera inversiones adicionales en equipamientos para ofrecer una vivienda con un mejor potencial de confort u otras características que pueden generar una ventaja competitiva o bien cautivar clientes a través de estas “mejoras “ en sus propiedades, esto pues no se requiere en un mercado donde actualmente “alcanza para todos”.

Conforme el mercado cuenta con una demanda favorable y una economía si bien mermada, aún existe poder adquisitivo para este servicio, la rivalidad como se indica es baja, autorregulada sin acuerdos formales entre sus principales actores y de esto da cuenta que, al momento de arrendar una propiedad, los valores y características de esta serán similares en cada uno de los competidores, por tanto, solo restara:

- Que el cliente cumpla con los requisitos exigidos
- Que exista una vivienda disponible
- Que se llegue a un acuerdo entre las partes.

## **11 ANÁLISIS DE MERCADO**

Como parte de los criterios relevantes en el desarrollo del plan de negocios, se encuentra el comprender el mercado a través de sus competidos y preferencias de los potenciales clientes, para esto se ha desarrollado el siguiente análisis que busca dar una base fundamentada para proponer alternativas que aborden los hallazgos de este.

### **11.1 Análisis de competidores**

Para el mercado inmobiliario se establecen distintos actores, todos con diferentes alcances ya sean constructoras, grandes inmobiliarias en la venta de propiedades, o bien inversionistas que buscan en este mercado capturar una parte de la demanda de arriendos que hoy se genera en la Región Metropolitana, de esta forma se puede indicar que los principales competidores en el mercado obedecen a estos últimos, quienes invierten en inmuebles para su venta o arriendo, donde el universo de este tipo de inversionistas es muy grande, puesto que en su mayoría obedece a personas que poco a poco han ido generando inversión a partir de modelos de negocios simples apalancados por financiamientos bancarios y que generan como base máxima de inversión, la cantidad de inmuebles que como persona natural les genera un tope crediticio, esto es, la inversión máxima será la que el banco otorgue por la carga financiera de cada uno de los inversionistas.

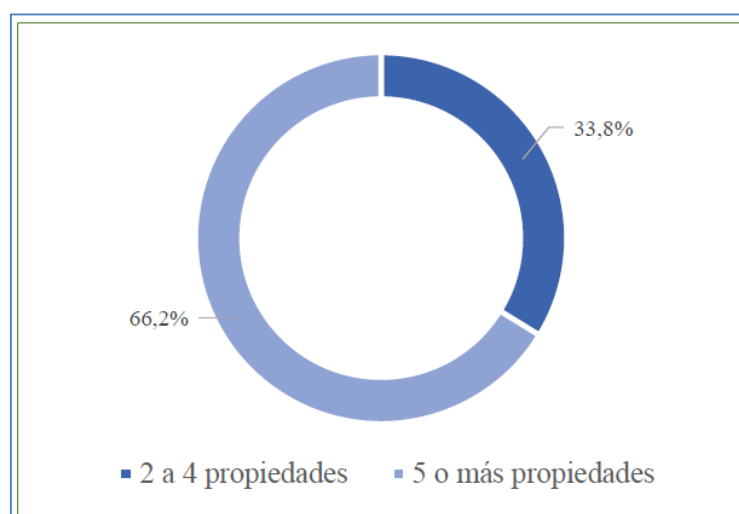
Algunos estudios dan cuenta que en la última década han aumentado las inversiones inmobiliarias de forma sostenida, esto a raíz de la entrada al mercado de nuevos inversionistas minoritarios los cuales al año 2010 representaban un 13% de la demanda de compra de viviendas, hoy el mismo perfil de inversionistas representa el 20%, porcentaje que cada año se reajusta de forma creciente.

Junto a estos inversionistas, los compradores de segundas viviendas o más unidades adicionales, pasaron de un 18% en el 2011 a un 43% en el 2018 (fuente Et al. 2019).

Para determinar la competencia de la industria, se ha basado el presente análisis en un estudio realizado por la revista electrónica de geografía de ciencias sociales de la universidad de Barcelona, la cual a su vez desarrollo el estudio con fuentes de información en:

- Datos de censos de población 2012 y 2017 del INE
- Servicio de impuestos internos
- Conservador de bienes raíces

Con esto y de acuerdo con los registros del conservador de bienes raíces, se determina el universo del análisis con un total de 84.023 compras de unidades de dptos. nuevos para inversión en la Región Metropolitana entre los periodos 2011 al 2016, lo que corresponde a cerca del 100% de las transacciones registradas en el CBR.



**Ilustración 28, concentración por tipo de inversionista según cantidad de compra**

Dentro del universo de competidores se identifican 2 grandes grupos de inversionistas:

- Inversionistas de Tipo A, con un 66,2% de las adquisiciones del mercado, los cuales concentran de 5 o más propiedades cada uno, aquí identificamos tanto personas naturales como sociedades dedicadas al rubro inmobiliario.
- Inversionistas de Tipos B, con el 33,8%, los cuales concentran entre 2 a 4 propiedades cada uno y mayoritariamente son personas naturales o familias que han accedido a invertir.

En estos segmentos, también se identifican de acuerdo con las mismas fuentes, los tamaños totales de cada uno de sus grupos por la cantidad de adquisiciones realizadas y su representación % en el total de inversionistas de la Región Metropolitana.

**Tabla 9, clasificación de la competencia**

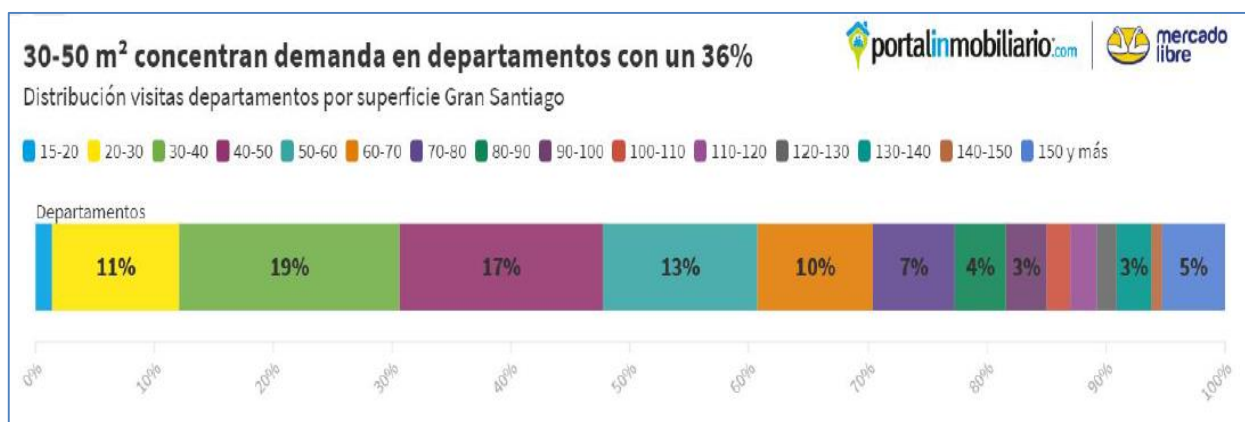
| Tipo de inversionista | N° transacciones | %transacciones | N° inversionistas | % tipo inversionista | Promedios inmuebles |
|-----------------------|------------------|----------------|-------------------|----------------------|---------------------|
| Tipo A                | 55655            | 66%            | 24174             | 91                   | 12                  |
| Tipo B                | 28368            | 34%            | 2385              | 9%                   | 2,3                 |
| total                 | 84023            | 100%           | 26559             | 100%                 | 3,2                 |

De acuerdo con estos antecedentes si bien la actual unidad de negocios cuenta con características que lo acercan más a los inversionistas de tipo A, dado que toda inversión con fines de arrendamiento genera oferta de este servicio en el mercado, se considera que todo tipo de inversionista es una potencial competencia, por tanto, en la Región Metropolitana nos encontraremos con más de 26.000 competidores.

Respecto de estas informaciones, el mercado da cuenta que la construcción de viviendas anual no alcanza para satisfacer el déficit o bien la demanda requerida, por tanto, la cantidad de inversionistas a la fecha sigue siendo aun deficiente.

## 11.2 Análisis de clientes y sus preferencias en el mercado

Los clientes del mercado inmobiliario muestra sus preferencias en el servicio de arrendamiento de vivienda se inclinan por propiedades más bien pequeñas económicas y cercanas geográficamente a sus lugares de trabajo, adicionalmente estos buscan con mayor intensidad espacios que varían entre 30 a 50 mts<sup>2</sup> donde estas preferencias marcan un 36% del total de búsquedas, por otra parte la variable que complementa las preferencias de tamaños, se define como el costo de arriendo, donde el 63% de las preferencias oscilan entre los \$200.000 y \$400.000.



**Ilustración 29, Demanda tamaño de dptos. Año 2020 Región Metropolitana**  
Fuente Portal Inmobiliario.

Tanto las dimensiones como precios son preferencias marcadas de los clientes de esta industria en la Región Metropolitana y las cuales se alinean con el tipo de vivienda definido como objetivo para la inversión y arriendo por parte de la unidad de negocios.

Entre 200.000 y 300.000 pesos es lo más visitado en departamentos



en arriendo

Distribución visitas departamentos en arriendo por rangos de precio Gran Santiago

100.000-200.000 200.000-300.000 300.000-400.000 400.000-500.000 500.000-600.000 600.000-700.000 700.000-800.000 Más de 800.000



**Ilustración 30, Demanda precios de dptos. En Región Metropolitana**  
Fuente Portal Inmobiliario

### 11.3 Análisis de Mercado Potencial (oferta y demanda de arriendos inmobiliarios)

Como fuente principal para el desarrollo del servicio de arriendos, se hace necesario determinar el potencial que un producto o servicio podrá tener en el mercado, por tanto, a continuación, se presentan basados en estudios inmobiliarios, los comportamientos de oferta y demanda de este servicio en el mercado de la Región Metropolitana además de variables que en esta afectan.

#### 11.3.1 Demanda de arriendos en la Región Metropolitana

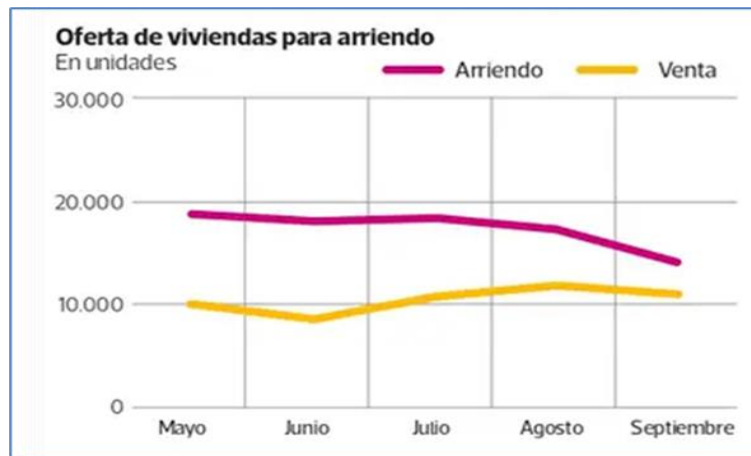
Como primer filtro respecto de las preferencias se puede segmentar el mercado de arriendo de viviendas, las cuales y según un análisis realizado durante el tercer trimestre año 2020 por la revista Pulso del Diario la Tercera, se aprecia cómo se comportan estas demandas de servicios.

Como primera aproximación se puede observar como en los últimos meses ha bajado la oferta total de arriendos en la Región Metropolitana, (casas y Dptos.)

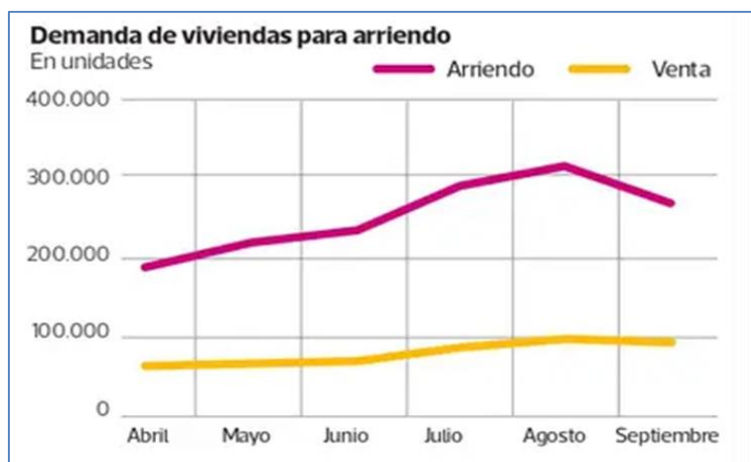
Como segundo nivel de análisis, señalar que, dentro de este segmento inmobiliario de arriendos, la demanda de estos servicios si bien ha bajado en los últimos periodos por el confinamiento y sus consecuencias de desempleo, sigue siendo mayor a la oferta que logra obtener este mercado.

Respecto de la demanda de arriendo y para los análisis necesarios del servicio, los separaremos en dos tipos, por una parte, la demanda de arriendo de casas y la demanda de arriendo de dptos. Siendo esta ultima la que nos genera un mayor interés producto del segmento y servicio que la actual unidad de negocio busca abarcar.

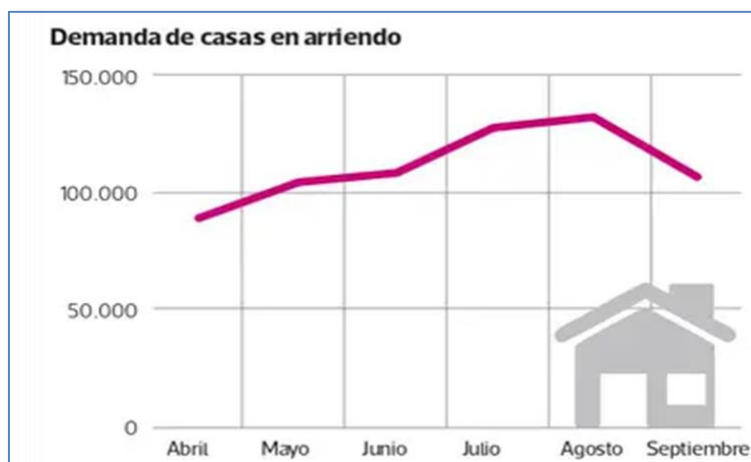
Para el mercado de arriendo de casas, se observa que la demanda ha caído en el último tiempo, llagando a casi los 100.000 en el mes de septiembre 2020, aun así, una demanda que supera ampliamente la oferta de casas en arriendo en el mismo periodo.



**Ilustración 31, Caída en oferta de arriendos en Región Metropolitana, Fuente Pulso**

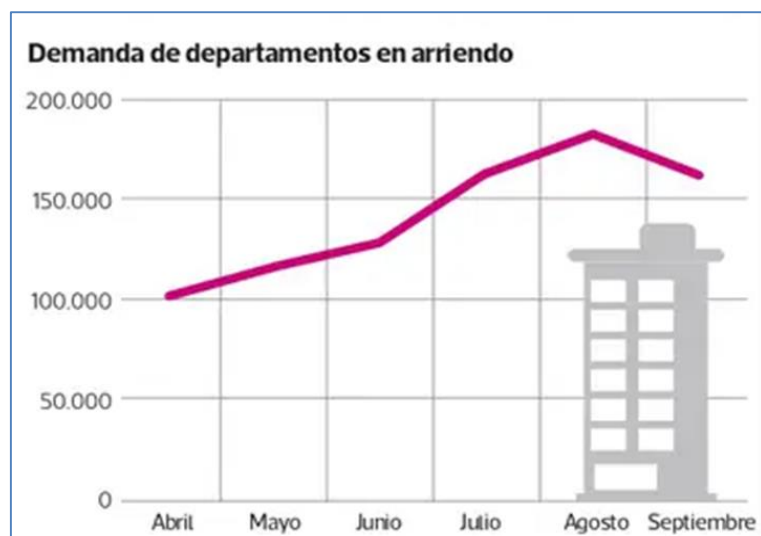


**Ilustración 32, Curva demanda viviendas en Región Metropolitana, Fuente Pulso**



**Ilustración 33, Demanda arriendos casas en Región Metropolitana, Fuente Pulso**

Respecto del segmento de dptos. Como vemos, la demanda sigue la misma tendencia general del mercado, esto es a la baja durante el año 2020, llegando a casi las 150.000 solicitudes durante septiembre 2020.



**Ilustración 34, Demanda arriendos dptos. en Región Metropolitana, Fuente Pulso**

Dentro de esta demanda de arriendo de dptos. Tenemos algunos segmentos de los cuales se desprende dónde queremos invertir y ofrecer los servicios de arriendo.

Según lo revisado en las preferencias de los clientes, la demanda en Santiago está siendo mayor en segmentos de dptos. pequeños, donde la mayor concentración se observa en inmuebles de entre 20 y 50 mts<sup>2</sup> cuadrados de superficie concentrando el 47% de la demanda.

Junto a esto, los clientes desarrollan una tendencia económica, la cual se establece mayoritariamente en un rango de costos entre \$200.000 y \$400.000, generando preferencias por un 63% del total de demanda, lo cual se muestra en el siguiente grafico obtenido del estudio trimestral de portal inmobiliario.

### **Conclusiones del mercado potencial y su oferta y demanda:**

- La demanda de dptos. Es mayor a la oferta aun cuando en los últimos periodos han ido con tendencia a la baja
- El segmento de viviendas más buscado está determinado por:
  - Departamentos
  - Rango entre 30 a 50 mts<sup>2</sup> con un 47% de las preferencias
  - Rango en Canon de arriendo entre \$200.000 y \$400.000 con un 63% de las preferencias
  - Demanda dentro de la Región Metropolitana.

## **12 ANÁLISIS FODA**

Conforme se ha realizado un levantamiento situacional interno, del microentorno, macroentorno y análisis de mercado, esto dio cuenta de importantes hallazgos e identificación de variables relevantes, ante esto y como metodología de agrupación, a continuación, se expone el análisis FODA resultante del presente levantamiento.

## **12.1 Fortalezas**

Como fortaleza de la unidad de negocio, este cuenta con capacidad para incrementar constantemente el capital de trabajo, condición que puede marcar una ventaja al compararse con personas naturales como competidores de clase B o empresas pequeñas que no tienen la capacidad para seguir invirtiendo constantemente.

## **12.2 Oportunidades**

Como parte de las oportunidades, indicar que para el caso del macroentorno este ofrece un escenario positivo para la inversión inmobiliaria emanado de la situación política, económica y social, la cual no solo establece una economía saludable, sino que además en lo Político/social se genera un déficit habitacional que favorece a los negocios de inversión inmobiliaria.

Otra característica positiva dentro de la industria es el poder de negociación superior que al que poseen los clientes, lo cual establece una plataforma privilegiada, siendo los inversionistas inmobiliarios quienes marcan las exigencias a la hora de ofrecer el servicio de arriendos.

Finalmente, se cuenta con la oportunidad de aprovechar los beneficios tributarios emanados de una figura legal de sociedad, lo cual favorece la inversión constante y crecimiento de los activos, además de generar ahorros de impuestos.

## **12.3 Debilidades**

Respecto de los procesos internos, se puede indicar que se logran identificar algunos ámbitos débiles dentro de la unidad de negocio, sin embargo, otro universo de estos no existe, como resumen, indicar que algunos de los hallazgos más importantes son:

- Figura legal como persona natural, la cual es poco eficiente para aprovechar beneficios tributarios y apalancamiento de nuevas inversiones.
- Pago de impuestos abultados respecto derivados de una figura legal como persona natural.
- Ausencia estructura organizacional Cadena de Valor
- Deficiencia en criterios para modelo Canvas
- Resultados económicos sesgados por ingresos personales

## **12.4 Amenazas**

Dentro de las amenazas se encuentran algunas variables externas:

Económica, donde el análisis indica que, si bien el mercado inmobiliario ha sido estable históricamente, se prevén para los próximos 2 años cambios en el comportamiento económico, el cual podría estancarse y no generar crecimiento, esta variable podría generar una contracción del mercado.



Política, la cual con el reciente cambio de gobierno hacia un régimen más socialista podría generar incertidumbre a los procesos de inversión en el país. Además de eventuales cambio al derecho de propiedad, surgidos en la AC

Financieras, donde las políticas monetarias y los acontecimientos tales como la pandemia Covid 19 y los retiros de fondos previsionales han generado un aumento del TPM, lo cual ha encarecido notablemente el endeudamiento hipotecario, siendo este un factor clave y crítico pues afecta directamente el poder de inversión y los resultados de rentabilidad.

## 13 DISEÑO ESTRATÉGICO

En la presente etapa iniciaremos el desarrollo de la propuesta de valor del plan de negocios, dando origen a las bases de la nueva estrategia donde el objetivo de esta es definir el marco de acción que nos permita aprovechar y maximizar el potencial y beneficios de la unidad de negocios, considerando su desarrollo a largo plazo mediante definiciones que contribuyan al desarrollo de las ventajas competitivas.

### 13.1 Declaración de principios y valores

Los valores se centran en principios fundamentales y servirán para marcar las decisiones y acciones de todos quienes laboran en la empresa, son complementarios entre sí y conjugan lo que el personal de Metro es y lo que aspira a ser.

Estos valores se resumen en:

- **Orientación al Cliente:** Trabajamos para ser una de las mejores empresas de arriendos inmobiliarios de la región
- **Transparencia:** Orientados a generar tratos no abusivos y siempre resguardados en la ley de arriendos y código civil de Chile.
- **Colaboración:** Trabajando juntos a nuestros clientes, aprendemos y avanzamos comprometidos en brindarles el mejor servicio.
- **Agilidad:** Respondiendo rápidamente a cambios repentinos en la oferta o la demanda del mercado.
- **Adaptabilidad:** Evolucionando constantemente para ofrecer el servicio con los alcances y la calidad que nuestros clientes esperan.
- **Alineados:** con los intereses de nuestros clientes y las tendencias del mercado inmobiliario, enfocando constantemente nuestro servicio a satisfacer los requerimientos generando beneficios mutuos.

### 13.2 Misión

Proveer, como Empresa un servicio de inversión y arriendo inmobiliario en la Región Metropolitana, asegurando una experiencia de servicio confiable, eficiente y accesible, contribuyendo a desarrollar una mejor calidad de vida de nuestros clientes.

### 13.3 Visión

Ser una empresa de inversión y arriendo inmobiliario con reconocimiento regional.

### 13.4 Definición figura Legal

Debido a los beneficios analizados para una figura de persona jurídica y los hallazgos derivados de contar con una figura de persona natural, se hace necesario evolucionar a un modelo de sociedad, la cual y dada sus características se ha determinado que la mejor alternativa es la sociedad por Acciones (S.p.A)

Entre los tipos de sociedades comerciales en Chile, la S.p.A es un elemento prácticamente nuevo en el mercado, se crearon con la finalidad de otorgar mayor flexibilidad a los comerciantes pequeños y medianos para que estos pudieran constituir sus propias sociedades, sin requerir la asistencia de otros socios y para que posteriormente fuera fácil incorporar y desincorporar accionistas.

Para este caso, la sociedad por acciones nos otorga características beneficiosas con miras al futuro del negocio tales como:

- Puede ser constituida por una o más personas, es decir, puedes constituirla tú mismo y posteriormente agregar socios.
- Es una persona jurídica de responsabilidad limitada, es decir tiene un patrimonio separado del de sus titulares.
- Es una sociedad que ofrece amplia protección y flexibilidad a sus socios, principalmente en ámbitos de cesiones.

### 13.5 Definición de estrategia competitiva

Conforme se ha desarrollado el servicio durante aproximadamente 5 años, este ha decantado en entender algunas preferencias, pero también algunos nichos específicos de mercado, los cuales contribuyen de mejor forma y en esta industria a maximizar la rentabilidad del negocio.

Para esta unidad de negocios se define que la mejor alternativa de estrategia competitiva está basada en los principios de Porter, donde la más adecuada está en concentrarse en un **nicho de mercado específico**, para este caso del mercado inmobiliario, centrarse en un segmento de clientes que buscan dptos. denominados estudios, los cuales a su vez se establecen en un rango de precios promedio de la industria, el cual revisaremos en los análisis de oferta y demanda.

### 13.6 Nicho de mercado específico

El departamento ideal para inversión es pequeño, de un dormitorio y un baño, ya que según expertos entregan mayor rentabilidad por metro cuadrado según la relación de **Costo/arriendo**. Cada día es mayor la demanda por departamentos pequeños tanto para vivir y arrendar, con esta premisa, este tipo de inversión es lo que más se recomienda y la que se determina como nicho de mercado específico, para esto se ha realizado un cálculo empírico, basado en 2 tipo de dptos. adquiridos por la actual unidad de negocios hace aproximadamente 5 años y según las siguientes características:

**Tabla 10, Comparación rentabilidad tipos de dptos.**

| Tabla comparación rentabilidad nichos de Dptos. |                         |                              |
|---|-------------------------|------------------------------|
|   | Dpto. Tipo estudio      | Dpto. familiar 3 dormitorios |
| Costo en año 2017                               | 1000 UF                 | 2000 UF                      |
| Metros cuadrados                                | 25                      | 50                           |
| Canon arriendo mensual                          | 7,5 UF                  | 13 UF                        |
| Arriendo Anual                                  | 90 UF                   | 156 UF                       |
| Valor Metro cuadrado                            | 0,30 UF x mts cuadrados | 0,26 UF x mts cuadrados      |
| Rentabilidad anual                              | 90/1000 = 9%            | 156/2000 = 7,8%              |

Principales riesgos de esta estrategia:

- Que la competencia decida orientarse hacia el mismo segmento de mercado.
- Que la segmentación no se haya hecho bien.
- Perder oportunidades de negocio en otros segmentos.

### 13.7 Política de Inversión

Para determinar la política de inversión debemos inicialmente plantear ciertos rangos de adquisición, los cuales deben estar alineados con los objetivos de crecimiento anual de los activos en un 12% en el periodo, por tanto, el monto anual de inversión estará dado por:

Inversión mínima (año n) = Total de activos (Año n-1) \* 0,12

Además, la política de inversión debe desarrollar el orden de prioridad sobre los nuevos activos, definiendo criterios que permitan optimizar los recursos y maximizar las utilidades de acuerdo con las siguientes consideraciones base:

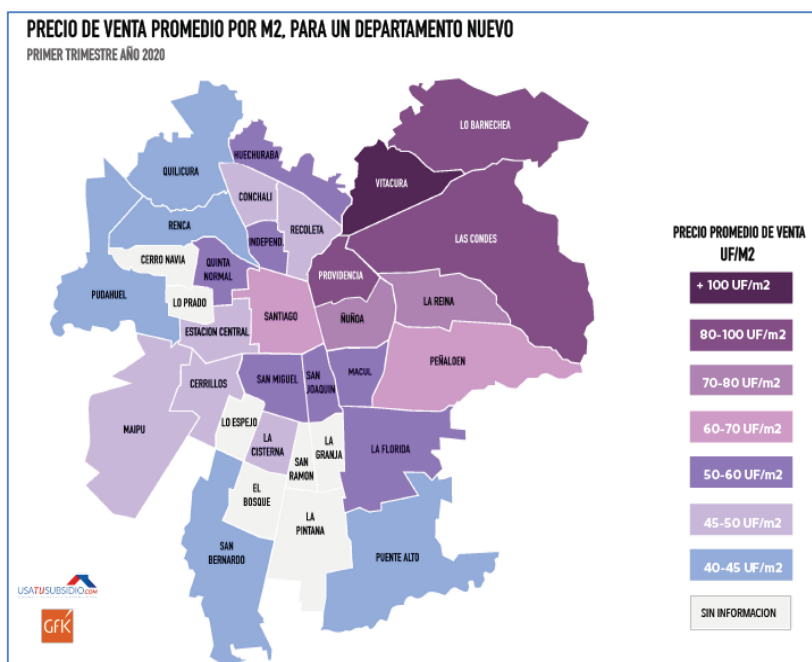
- Costo adquisición por mts<sup>2</sup>
- Plusvalía por mts<sup>2</sup>
- Valor de Arriendo por mts<sup>2</sup>

#### 13.7.1 Precio por mts<sup>2</sup> según comuna:

Considerando que el servicio está orientado en arriendos de costo medio / bajo, se hace necesario que, al momento de realizar inversión, esta sea acorde con los rangos de arriendos objetivos, por tanto y ayudados por un estudio realizado por la empresa “usa tu subsidio”, se presenta un mapa de precios de la Región Metropolitana, de la cual se puede ver comunas con valores desde 45-60 UF\*mts<sup>2</sup>, siendo las siguientes en este rango:

- ❖ Quinta normal
- ❖ Independencia
- ❖ Huechuraba
- ❖ Macul
- ❖ San Joaquín
- ❖ San miguel
- ❖ Cerrillos
- ❖ Maipú

- ❖ Conchalí
- ❖ Recoleta
- ❖ La cisterna
- ❖ Estación central



**Ilustración 35, Precio UF/Mts 2**

### 13.7.2 Plusvalía en el tiempo

Otra consideración importante se deriva de las comunas que ofrecen un mejor incremento de su valor en el tiempo, de lo cual y según se puede ver, dentro del segmento de comunas emergentes, las que mayor plusvalía han generado en los últimos 5 años corresponden a:

1. Quinta normal : 33%
2. Cerrillos : 17,7%
3. San Joaquín : 13,8%
4. Huechuraba : 12,1%
5. Independencia : 11,7%
6. La cisterna : 8,6%
7. Estación central : 8,2%
8. San miguel : 7,3%
9. Maipú : 6,4%
10. Macul : 5,9%
11. Conchalí : 4,9%
12. Recoleta : 3,8%



**Ilustración 36, Plusvalía 2015-2020 por comuna**

**Ilustración 37, Valor de arriendo promedio por comuna**

Fuente: <https://www.latercera.com/pulso-pm/noticia/compraventa-y-arriendos-el-costo-de-la-vivienda-en-la-region-Metropolitana/FMNSSZTCFHJ3IO5IBYKO4UAI4/>

### 13.7.3 Arriendo mts<sup>2</sup> por comuna

Como ultima variable, los ingresos por arriendo determinan uno de los beneficios más importantes en relación con el costo de inversión, según muestra la ilustración n°34 y n°35, las comunas muestran variaciones en sus valores de arriendo por mts<sup>2</sup>, inclusive perteneciendo a un segmento de precios similares, por tanto, es importante determinar cómo afecta esta variable y la plusvalía en el costo de inversión, siendo las mejores comunas para invertir las que resguardan un mayor precio de arriendo por mts<sup>2</sup>.

### 13.7.4 Resultados política de inversión

En resumen, la política de inversión se define de acuerdo con:

- Formula de inversión anual alineada con objetivo empresa (crecimiento 12% en activos) Para esto y como se detalla:

$$\text{Inversión mínima (año n)} = \text{Total de activos (Año n-1)} * 0,12$$

- Criterios de prioridad en Política de inversión

Además del resultado de las 3 variables en base a los estudios expuestos, así se obtiene un orden de priorización en la política de inversión, basado en obtener una rentabilidad maximizada emanadas de ingreso por arriendos y la plusvalía, ambas calculadas en relación con el costo de inversión por mts<sup>2</sup> en cada comuna.

La siguiente tabla, muestra la agrupación y cálculo de las 3 variables, donde se aprecia en su última columna que comunas como Quinta normal son altamente más rentables que Recoleta.

**Tabla 11, Prioridad política de inversión**

| Prioridad en Política de inversion |                                  |                                      |                                      |                                     |  |  |
|------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|--|--|
| Comuna                             | Precio costo UF/mts <sup>2</sup> | Plusvalia UF/mts <sup>2</sup> 5 años | Arriendo mensual UF/mts <sup>2</sup> | Arriendo 5 años UF/mts <sup>2</sup> | Arriendo 5 años / Precio costo UF/mts <sup>2</sup> | Beneficios Comuna 5 años UF/mts <sup>2</sup> |
| Quinta normal                      | 51                               | 33,7%                                | 0,28                                 | 16,80                               | 33%  | 66,6%  |
| Cerrillos                          | 45,5                             | 17,7%                                | 0,25                                 | 15,20                               | 33%  | 51,1%  |
| San Joaquín                        | 53,5                             | 13,8%                                | 0,25                                 | 15,00                               | 28%  | 41,8%  |
| Independencia                      | 52,1                             | 11,7%                                | 0,25                                 | 15,00                               | 29%  | 40,5%  |
| La cisterna                        | 47,7                             | 8,6%                                 | 0,25                                 | 15,00                               | 31%  | 40,0%  |
| Estación central                   | 47,2                             | 8,2%                                 | 0,24                                 | 14,40                               | 31%  | 38,7%  |
| Maipú                              | 49,7                             | 6,4%                                 | 0,25                                 | 15,00                               | 30%  | 36,6%  |
| Huechuraba                         | 53,5                             | 12,1%                                | 0,21                                 | 12,60                               | 24%  | 35,7%  |
| San miguel                         | 52,9                             | 7,3%                                 | 0,24                                 | 14,40                               | 27%  | 34,5%  |
| Macul                              | 54,8                             | 5,9%                                 | 0,25                                 | 15,00                               | 27%  | 33,3%  |
| Conchalí                           | 49,2                             | 4,9%                                 | 0,23                                 | 13,80                               | 28%  | 32,9%  |
| Recoleta                           | 49                               | 3,8%                                 | 0,23                                 | 13,80                               | 28%  | 32,0%  |
| Promedio                           | 50,51                            | 11%                                  | 0,24                                 | 14,67                               | 29%  | 40%  |

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Prioridad 1 de inversion  |
|  | Prioridad 2 de inversion  |
|  | Prioridad 3 de inversion  |
|  | Promedio de cada variable |

### 13.7.5 Política de ahorro

Para dar soporte a la política de inversión y de manera que ambas políticas estén alineadas con los objetivos de la empresa, se establece necesario definir una política de ahorro, esto con el fin de contar con el capital necesario que permita desarrollar el plan de inversión año a año.

Por tanto y considerando que la inversión se realiza de forma mixta, esto es aportando capital por el 20% de la inversión, esto según las políticas bancarias para créditos hipotecarios, la política de ahorro estará determinada por el siguiente modelo:

$$\text{Ahorro anual} = \text{Inversión mínima (año n)} * 0,2$$

Para esta necesidad anual de liquidez, se considerará las utilidades del ejercicio tributario anual, adicionando cada año a través de capital de inversión, el residual necesario que permita completar lo necesario para cumplir con la estrategia.

De esta forma el capital de inversión será cada año inyectado hasta que las utilidades generadas año a año sean tales que puedan sustentar los montos requeridos.

## 14 PLAN DE MARKETING

A continuación, por medio del plan de marketing desarrollaremos el modelo necesario para dar a conocer el servicio del negocio, utilizando para esto modelos tales como 4P y estructura STP de marketing, iniciando por la definición de marca y logotipo.

### 14.1 Definición de marca

El proceso de definición de marca es el resultado de la experiencia de los años que lleva funcionando la actual unidad de negocios, donde uno de los mayores criterios vistos en este tiempo es la hostilidad con la cual en muchos casos se trata a los clientes, es por esto por lo que un servicio cercano, amable y flexible busca dar la conexión necesaria para acercarse a los clientes.

#### Easyhome

EasyHome se define como un concepto de fácil entendimiento e inmediata retención, el cual se espera genere en el mercado un impacto positivo para quienes buscan una vivienda.

### 14.2 Creación de Logo

Para la creación del logotipo de identificación, este ha sido diseñado para reflejar el concepto y servicio de la marca, el cual se centra en una relación cercana y empática con el cliente, esperamos que el logotipo rápidamente transmita una respuesta positiva con quienes buscan una vivienda, evitando el choque emocional y carga que caracteriza este tipo de servicios, donde en muchos casos el cliente no es visto con la importancia que este requiere.

La cercanía y flexibilidad con los clientes ha sido una variable fundamental en la relación de largo plazo, adicionando beneficios de publicidad gratuita, donde los mismos clientes muchas veces son quienes nos acercan a nuevos arrendatarios. Esta cercanía además ha desarrollado en muchos de ellos, una consideración especial, orientada a buenos comportamientos y cumplimientos con sus obligaciones.



**Ilustración 38, Logo de nueva unidad de negocios Easy Home**

**Forma y colores:** Lo anterior se ha reflejado en un desarrollo de 2 niveles, donde el fondo muestra una imagen subliminal de un techo de casa con una prolongación de una recta positiva, dando a conocer nuestra intención que la relación comercial entre ambas partes sea siempre de beneficio mutuo, esta figura se ha determinado en tonos pasteles

y degradados hacia un tono cada vez más claro, intentando transmitir transparencia de nuestros servicios.

Luego y de forma de generar una imagen de formalidad y orden se ha puesto como centro del logotipo imágenes inmobiliarias en un tono azul marino, dando un claro mensaje del servicio del negocio, el nombre Easy Home con una “carita Feliz” representa un alivio emocional para los potenciales clientes, objetivo que queremos resaltar, donde la propuesta de valor también resguarda los valores de empatía, cercanía, modernidad.

Finalmente, se ha puesto como base del logotipo las iniciales de los apellidos de los socios acompañados de Investments, recordando a los clientes que es una sociedad, dando un respaldo de seriedad y formalidad a esta propuesta emocionalmente aligerada.

Todo esto en una fuente redondeada Coiny 35, armoniosa poco afilada que busca transmitir amabilidad, pero a la vez con fuentes más agudas para la base de identificación para transmitir responsabilidad, orden y seriedad con una fuente Lato 14, todo esto en un fondo gris plata degradado para otorgar una apariencia sofisticada.

### 14.3 Estrategia de marketing (STP)

Para el plan de marketing abordaremos la estrategia a través del modelo STP, el cual nos permite definir Segmentación, Target y Posicionamiento de la marca.

#### 14.3.1 Segmentación

La segmentación es parte relevante conforme nos entrega criterios de selección para variables tales como segmentaciones geográficas, demográfica, socioeconómica psicográfica.

##### 14.3.1.1 Segmentación Geográfica:

Como se ha revisado en los distintos apartados de estudio y particularmente en la política de inversión de la presente propuesta, la segmentación geográfica se establece y delimita en una primera etapa a la Región Metropolitana, sustentada en variables de maximización de beneficios, para lo cual y como resultado del estudio se define la segmentación geográfica priorizada de acuerdo con el siguiente orden de conveniencia:

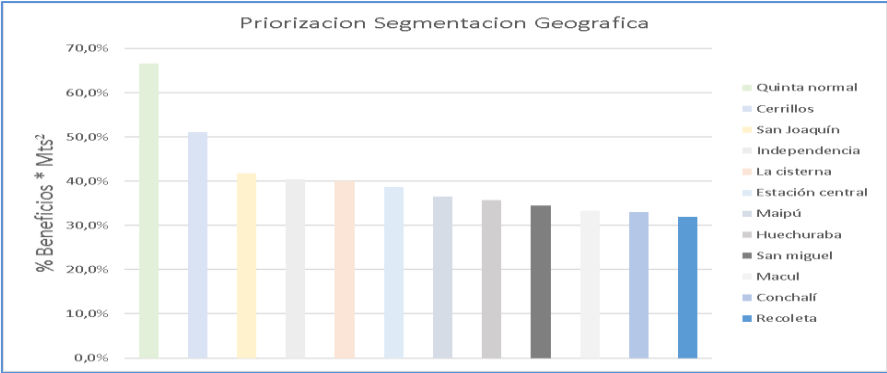
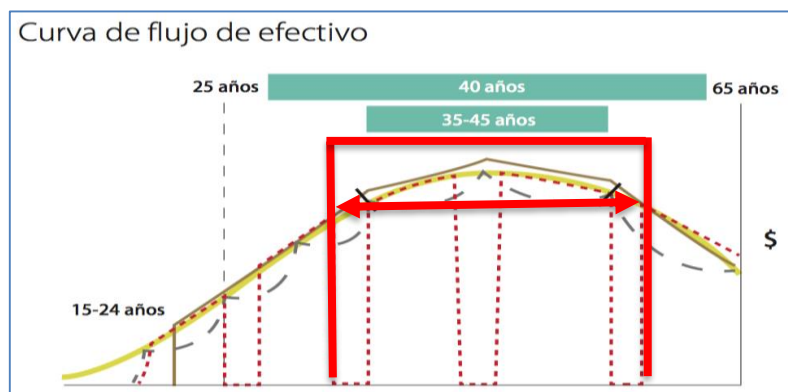


Ilustración 39, priorización segmentación geográfica por Beneficios \*mts²



### 14.3.1.2 Segmentación demográfica:

Esta segmentación en función de la edad y la etapa de la vida laboral, están estrechamente relacionados en las personas y por tanto con la solvencia económica de estos, es así como esta segmentación y según la curva de efectivo basada en la vida laboral de los individuos, nos indica que entre los 35 y 45 años los individuos pasan por su etapa más solvente, sin embargo se puede ampliar este tramo considerando aun una buena etapa a los individuos entre 30 y 50 años en su etapa de vida laboral.



**Ilustración 40, curva flujo de efectivo por edades**

Fuente: <https://revistainversionista.wordpress.com/2013/02/28/5-claves-para-el-exito/>

### 14.3.1.3 Segmentación socioeconómica

Para dar análisis a la segmentación socioeconómica es necesario definir algunos grupos dentro de variables tales como:

- Grupo Socioeconómico
- Categorías de arrendatarios

En este contexto, se han configurado diferentes segmentos de arrendatarios en Chile según datos generados a partir de:

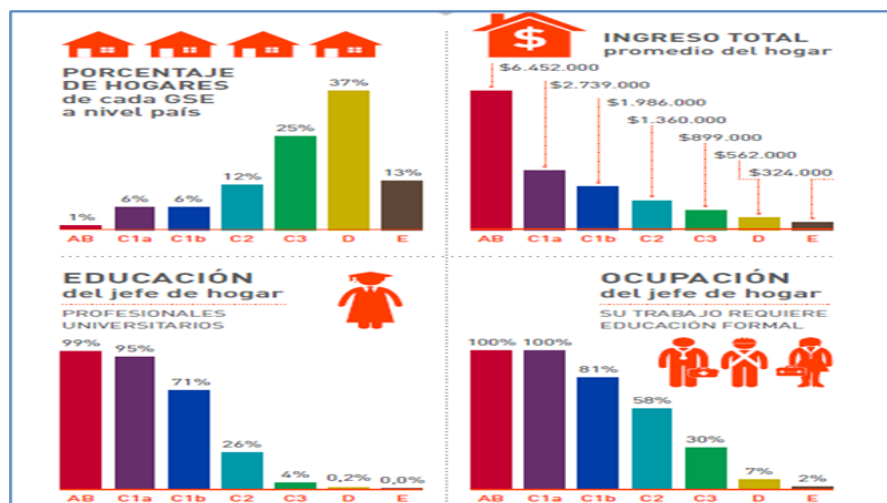
- Encuesta Casen
- Estudios de la Cámara Chilena de la Construcción
- Estudios de Centro de Políticas Públicas UC
- Estudios sobre estilos de vida de los grupos socioeconómicos de Chile realizados por Chile 3D.

Los cuales definen las principales categorías socioeconómicas y dentro del mercado inmobiliario tanto de viviendas propias como de arriendos. De este modo, al momento de invertir en una propiedad, para destinarla a renta residencial, deberíamos preguntarnos qué segmento de arrendatarios vamos a atender, de tal modo de poder definir bien los requisitos socioeconómicos relevantes para el negocio.

#### **Definición de niveles socioeconómicos:**

Considerando que el servicio a ofrecer guarda directa relación con el poder adquisitivo de los clientes, toma relevancia analizar los distintos sectores socioeconómicos del país y su situación inmobiliaria, atendiendo a las variables ingreso per cápita, nivel educativo

y nivel ocupacional. Además como forma de identificar debidamente estos grupos, se ha considerado la nueva metodología de análisis socioeconómico, la cual utilizaremos con fuente en el estudio “**Estilos de vida de los grupos socioeconómicos de Chile 3D**” que clasifica los hogares Chilenos para identificar sus tendencias de consumo y cómo viven, indicando entre otras características, el % de hogares que cuentan con vivienda propia dentro de cada segmento socioeconómico, lo que nos permite extraer el % de hogares que no cuentan con vivienda propia y por ende son potenciales clientes de este mercado inmobiliario.



**Ilustración 41, Grupos socioeconómicos**

De esta segmentación socioeconómica, se puede clasificar aquellos donde se concentra la mayor cantidad de arrendatarios, de los cuales se establecerán algunos parámetros de selección para determinar el tipo de cliente que debemos atraer hacia la unidad de negocios.

**Tabla 12, Clasificación según grupo socioeconómico**

| GSE | N° Hogares | Vivienda propia | Vivienda Arrendada |
|-----|------------|-----------------|--------------------|
| AB  | 94.405     | 83%             | 17%                |
| C1A | 388.127    | 76%             | 24%                |
| C1B | 413.064    | 70%             | 30%                |
| C2  | 747.863    | 60%             | 40%                |
| C3  | 1.641.407  | 62%             | 38%                |
| D   | 2.396.272  | 62%             | 38%                |
| E   | 818.578    | 64%             | 36%                |

A su vez, de esta segmentación socioeconómica, se debe considerar el costo de vida de cada individuo dado que es muy relevante para la selección de clientes, más aún cuando el arriendo es una enajenación de un bien inmueble para el goce de terceros, los cuales, al caer en una presión económica desfavorable, uno de los ítems que afectará será la cancelación de los servicios de vivienda producto que el pago de un arriendo para muchos individuos es el gasto más grande del mes, debido a eso, es importante determinar los rangos que una persona podrá gastar en alquiler.

Si bien, no existe una fórmula exacta en cuanto a cuál es el ingreso mensual ideal que un inquilino tiene que gastar en alquiler; sin embargo, hay algunos criterios que se pueden considerar antes de arrendar un inmueble.

### **Consideraciones en la segmentación socioeconómica**

Para las pretensiones de este servicio y su éxito en el tiempo, es muy importante que conocer esta regla, la cual la mayor parte de los bancos a la hora de otorgar un crédito la utilizan, donde menciona que el monto máximo a gastar en el pago de viviendas es el 30% de los ingresos mensuales. Este es uno de los principios más populares a nivel internacional, debido a que les permite tener a los inquilinos una estabilidad económica.

Como se mencionó anteriormente esta no es una regla que le asegura al inquilino tener estabilidad financiera. Por esa razón, antes de arrendar cualquier propiedad, se deben realizar algunos análisis y balance con todos los ingresos y egresos del mes.

Para esta interrogante se puede demostrar por regla simple que no solo influye los ingresos del arrendador, sino que también será importante la cantidad de cargas que este tenga en su vida, el cual se demostrará por regla simple de promedios:

**Ejemplo ingresos CA1:** para un arrendatario tipo CA1 con una renta tope de \$2.380.000 y con un arriendo promedio de \$350.000 pareciera ser un buen prototipo de cliente, sin embargo, sus costos adicionales podrían determinar una mala situación económica total si adicionamos los costos de vida con una familia de 5 integrantes y los costos asociados a estos tales como:

El promedio per cápita para cubrir todo el costo de vida será:

$$\$2.380.000/5 = \$476.000$$

**Ejemplo Ingresos C2:** para el segundo caso utilizaremos un arrendatario de tipo c2, con un ingreso total de \$922.000, sin embargo, este no cuenta con cargas familiares, por tanto, su ingreso per cápita para cubrir todos los ítems del costo de vida es \$922.000.

Claramente el segundo caso logra un mejor per cápita frente al caso uno, sin embargo, el segundo arrendatario no cumple con la regla básica de destinar como máximo un 30% de sus ingresos a vivienda. Dependiendo del nivel de ingresos y responsabilidades que tenga una persona, va a depender el monto que puede pagar en alquiler, por ejemplo, el jefe de familia de 5 personas posee mayores gastos, que el de una persona soltera.

**Costo de vida por persona:** Como se demuestra en los ejemplos anteriores, no solo es el ingreso del jefe de familia será relevante a la hora de la selección de clientes, pues los gastos mensuales asociados a cada carga deben establecerse en conjunto con la base mínima de ingresos, que represente el valor de arriendo como un máximo de 30%. Considerando esto, cada integrante no obstante su edad o etapa de vida, deberá ser considerado en la estimación:

- Colegiaturas
- Alimentación
- Transporte

- Vestimenta
- Salud
- Imprevistos

Se establece que un costo mínimo de vida por individuo puede ser el equivalente a 1 sueldo mínimo mensual, por tanto, por cada individuo del grupo se deberá agregar al ingreso total grupal dicho monto, a continuación, se presente la estimación en UF para grupos de arrendatarios, considerando un arriendo actual promedio de 12 UF con un máximo por dpto. de 2 personas máximas permitidas como grupo familiar.

### **Hasta 2 personas**

**Ingresos grupo arrendatario = Costo arriendo\* 3,5**

Dejando esto el costo de arriendo en un aproximado del 28% de los ingresos totales del grupo y un delta para costo de vida mayor a un sueldo mínimo por persona.

Por los criterios revisados, se puede establecer que se debe hacer un cálculo específico para cada caso y rango de arriendo para determinar el mejor segmento socioeconómico, por tanto, se puede indicar que los clientes objetivos deben ser de variados grupos socioeconómicos, esto dependerá de sus ingresos y carga dependiente.

#### **14.3.2 Target**

Según se ha profundizado en algunas segmentaciones para orientar el servicio, es bueno precisar el tipo de clientes que finalmente se identifica de acuerdo con estas características, es aquí como la identificación del público objetivo se integra como una y las cuales se detallan a continuación:

- Rango etario: de 35 a 45 años
  - ❖ Clase socioeconómica mínima: C1 y C2.
- Estado civil: soltero o con pareja sin hijos
- Lugar geográfico de interés: que habite o desee vivir en la Región Metropolitana, en comunas emergentes
- Nacionalidad preferente:
  - ❖ 1° Venezolana
  - ❖ 2° Chilena
  - ❖ 3° Argentina

#### **14.3.3 Posicionamiento**

El posicionamiento de la empresa espera desarrollar una imagen de marca que logre construir en el subconsciente de las personas una percepción positiva respecto de la empresa y su servicio, esta definición otorgara un lineamiento claro de como orientar las actividades de marketing.

Cabe indicar que actualmente, el posicionamiento de marca debe tener como un objetivo importante el entorno digital, pues cuanto mejor posicionada esté una empresa en el mundo online, mayores serán sus posibilidades de alcanzar el éxito.

Para este caso el posicionamiento está orientado en las siguientes variables:

**Atributo del servicio:** Destacando un servicio cercano, flexible, amigable, que transmita un sentimiento positivo a quienes busquen en EasyHome una alternativa de vivienda.

**Calidad / Precio:** Ofreciendo un servicio de mejor equipamiento en relación con el precio por mts<sup>2</sup> del mercado y/o competidores

**Posicionamiento objetivo:** Para personas en etapa laboral media que busquen una vivienda en la Región Metropolitana, EasyHome es el servicio de arriendo cercano, rápido y flexible, entregando equipamiento superior de calidad y a un costo menor que sus competidores.

## 14.4 Marketing Mix

### 14.4.1 Producto o Servicio

Como punto de inicio definimos la sensación o creencia profunda de los clientes respecto del servicio de arriendos de vivienda y las barreras que estos encuentran para satisfacer esta necesidad.

#### 14.4.1.1 Insight

**Deseo / Necesidad / Aspiración:** El segmento objetivo busca contar con una vivienda confortable y equipada emplazada en comunas socioeconómicas medias, con ubicaciones cercanas a servicios básicos tales como colegios, centros de salud, transporte, supermercados, a un precio asequible, esto acompañado de un servicio cercano, amable y transparente.

**Motivación:** los clientes de este servicio buscan mejorar sus condiciones de vida constantemente, por esto buscan en los servicios de arriendo cubrir sus deseos de una mejor vida sin sentirse perjudicados o poco valorizados como clientes.

**Freno / Frustraciones:** una de las principales frustraciones de los clientes o arrendatarios guarda relación con la rigidez, trato y poca transparencia con la cual empresas de gestión inmobiliarias desarrollan sus servicios, generando una sensación de perjuicio hacia estos.

**Rigidez:** muchas veces generando prohibiciones exageradas o dando un bajo análisis y entendimiento a situaciones eventuales.

**Trato:** esta variable es muy importante, pues el arrendatario sufre en este mercado una situación anómala, la cual es, que no es percibido como cliente, generando tensión en la relación comercial.

**Transparencia:** donde se desarrollan comportamientos fuera de la ley de arrendatarios, muestra de ello es los excesos de garantías que solicitan algunas empresas y que en dicha ley se explicita como 1 mes de arriendo como garantía del servicio. Estas situaciones que contribuyen a la frustración y percepción de trato despectivo o perjudicial de los clientes están apalancadas por dos principales variables:

- Exceso de demanda por el servicio, lo cual genera una condición favorable para el arrendador, condición que se ve lejos de cambiar al menos en el mediano plazo, esto por el déficit habitacional que presenta Chile.
- Poder sobre el cliente, en esta cadena y como revisamos en las 5 fuerzas de Porter, el arrendatario en quien cuenta con el menor poder de negociación de condiciones, lo cual desencadena tratos rígidos y muchas veces despectivos.

**Propuesta de valor:** El servicio de arriendo busca capturar los deseos y frustraciones de los clientes transformándolos en características distintivas de la empresa, es por esto que Easy Home busca satisfacer esta demanda de arriendos a través de un servicio cálido, cercano y de calidad durante todo el proceso de relación comercial que se determine con cada cliente, ante todo considerando cuidar al cliente y entender sus necesidades, valorando en todo momento que la empresa no existe sin ellos.

**Beneficio Funcional y Emocional:** Se espera otorgar una vivienda de calidad, confortable y con ubicaciones que faciliten la vida cotidiana, adicionando beneficios extras que sorprenda a los clientes frente a otras opciones del mercado o para mismo tipo de viviendas, los cuales por ejemplo son:

- Cocinas equipadas con muebles, encimeras eléctricas o gas y campanas de extracción.
- Cortinaje Black Out instalado en todas las ventanas o ventanales.
- Climatizador (1 para todo el dpto.)
- Soportería para TV

Con esto buscamos generar un alivio y ser socios de los clientes, maximizando su beneficio por el tiempo que dure su estadía.

**Contexto competitivo:** Dado que esperamos generar un beneficio extra a los clientes a través de equipamientos adicionales a los estándares básicos de un dpto. esto manteniendo el precio de mercado por comuna, ante esta propuesta de valor, el contexto competitivo nos genera una ventaja competitiva frente a los competidores, esto dado que los bienes raíces y las empresas dedicadas al rubro, desarrollan planes de conservación de los espacios, manteniendo en las condiciones funcionales básicas y de diseño original de cada vivienda, sin embargo, no generando una inversión extra en confort, lo que nos otorga una brecha favorable y distintiva frente a estos.

Dichas empresas buscan maximizar utilidades generando la mínima inversión, lo que a largo plazo promueve que muchos clientes busquen una mejor alternativa de vivienda a costos similares.

En Easy Home esperamos consolidar a través de esta distinción, una fidelidad perdurable por parte de quienes conozcan el servicio.

#### 14.4.2 Precio

Como se ha analizado en la política de inversión, el costo del servicio está dado según comuna, las cuales cuentan con estudios asociados a los promedios por mts<sup>2</sup>, siendo el rango para las comunas objetivos entre 0,24 y 0,26 UF \* mts<sup>2</sup>.

Además de este parámetro, y como se expone en la comparativa de arriendos de los distintos tipos de dptos. para lo cual se muestra nuevamente la tabla desarrollada con datos de la operación de la actual unidad de negocios tanto de dptos. familiares como estudios de 1 dormitorio.

**Tabla 13, Comparación Rentabilidad tipos de dptos.**

| Tabla comparación rentabilidad nichos de Dptos. |                         |                              |
|---|-------------------------|------------------------------|
|   | Dpto. Tipo estudio      | Dpto. familiar 3 dormitorios |
| Costo en año 2017                               | 1000 UF                 | 2000 UF                      |
| Metros cuadrados                                | 25                      | 50                           |
| Canon arriendo mensual                          | 7,5 UF                  | 13 UF                        |
| Arriendo Anual                                  | 90 UF                   | 156 UF                       |
| Valor Metro cuadrado                            | 0,30 UF x mts cuadrados | 0,26 UF x mts cuadrados      |
| Rentabilidad anual                              | 90/1000 = 9%            | 156/2000 = 7,8%              |

Este último resulta ser de mejor valor mercado x mts<sup>2</sup>, arrojando en el cálculo empírico de las actuales unidades en arriendo el valor de 0,30 UF x mts<sup>2</sup>., además siendo este el tipo de dptos. definidos como foco de inversión.

Este último será el utilizado dado que es el costo actual de las unidades en explotación comercial, además y dado que no está obtenido por promedios, como los indicados en los estudios de la industria.

#### 14.4.3 Plaza o canal de venta

El canal de venta del servicio guarda directa relación con las ubicaciones de cada edificio y sus comunidades aledañas, es así y bajo un ejercicio realizado durante el presente estudio que se determinó que la velocidad de arriendo de un departamento es mayor al generar avisos en el mismo edificio o bien a través de la red de arrendatarios, por contrario, los portales de arriendo como Toc Toc no lograron capturar muchos interesados durante 90 días (3 interesados).

Con esto, el ejercicio da cuenta la efectividad de los antiguos avisos “Se arrienda” pegados en las ventanas de los dptos. adicionando los datos de contacto del gestor, o bien de los diarios murales comunitarios de cada edificio, donde son los mismos habitantes quienes traspasan datos de arriendos a sus redes de contactos, generando además un primer filtro de recomendaciones.

No obstante, las plataformas digitales son una fuerte herramienta para darse a conocer, por tanto, de igual forma esta herramienta es considerada importante en la captura de clientes, dar a conocer la marca y en el posicionamiento que esta pueda llegar a tener.

Por lo expuesto se definen los siguientes canales del servicio:

- Publicaciones en edificios (diarios murales y mismos dptos.)

- Plataformas digitales gratuitas como:
  - o Toc Toc
  - o Portal Inmobiliario
  - o Avisos económicos de diarios y revistas
  - o Redes sociales como Facebook

#### 14.4.4 Promoción

La promoción de este servicio busca capturar nuevos clientes o bien ir mejorando los existentes, de esta forma una de las principales promociones de largo plazo y dado que es una cualidad distintiva, obedece a ofrecer un servicio de arriendo adicionando un mejor equipamiento que los competidores, pero con igual costo para los clientes.

Junto con promocionar estas características se apunta además a generar una ventaja competitiva en el servicio, captando el interés de más arrendatarios, con lo cual y a largo plazo podamos elevar algunos puntos el valor de arriendo por mts<sup>2</sup>.

A través de estos atributos la promoción estará orientada en comparar:

- Dpto. de equipamiento básico que ofrecen los competidores
- Dpto. con equipamiento extra que ofrece Easyhome al mismo costo



**Ilustración 42, Promoción de mayor equipamiento x mismo costo**

## 15 PLAN DE RECURSOS HUMANOS

De acuerdo con los procesos definidos en la cadena de valor, la gestión operativa de todo el proceso será externalizada a través de un servicio de corretaje de propiedades, esto con el objetivo de centrarse en los procesos de inversión y posteriormente entregarlo para los procesos operativos, esta estrategia se sustenta conforme la cantidad de activos aun no es suficiente para contar con personal propio, sin embargo, la curva de crecimiento de la empresa determina que una vez los servicios externalizados sumen un mayor costo respecto de internalizar el servicio, será en ese momento cuando se contrataran los profesionales según área de especialización.



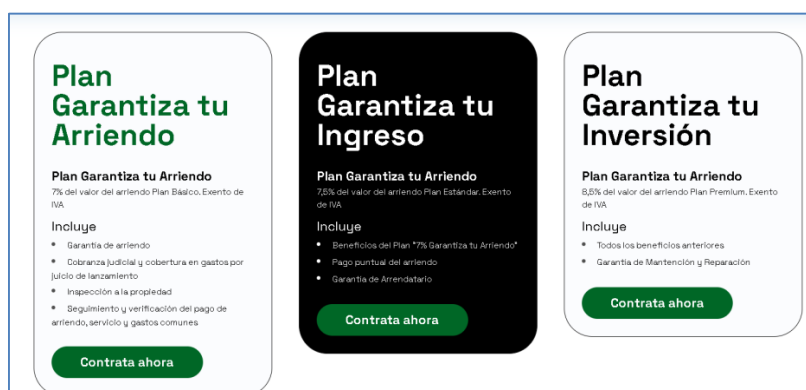
Ante esto, el plan de recursos humanos se centra básicamente en la labor de realizar una relación comercial con los profesionales necesarios para cubrir los procesos operativos, esto es:

- Gestor inmobiliario
- Contador
- Mantenimiento

Estos profesionales desarrollan sus servicios mensuales a través de remuneraciones por servicio, los cuales se detallan:

### 15.1 Costos de Gestor inmobiliario y Mantenimiento

Las empresas de gestión inmobiliaria desarrollan sus servicios de acuerdo con porcentajes de lo recaudado, ante esto el precio promedio de mercado es de un 8,5 % del costo de arriendo por mes, de esta forma dicha empresa también se desempeña como un seguro o garante de la recaudación, siendo estos quienes mes a mes nos transfieren el total de arriendos sin importar si el arrendatario genera el correspondiente pago.



**Ilustración 43, Costos Gestión y Mantenimiento Inmobiliaria**

Además, y por el mismo costo, incluyen los servicios de mantención, necesarios para cumplir con los procesos de arrendamiento y entrega en óptimas condiciones cada vez que se genera el arribo de un nuevo inquilino.

A continuación, se muestra distintos planes de empresas gestoras de inmuebles, de los cuales y para el modelo de negocios se ha considerado el plan “Garantiza tu Inversión” con un costo de 8,5% del arriendo por dpto.

### 15.2 Costos Contador Tributario

Las empresas de contabilidad desarrollan sus servicios de acuerdo con porcentajes de lo recaudado, ante esto el precio promedio de mercado es de un 2% del costo de arriendo, lo que para los 7 dptos. actualmente generan un costo total mensual de \$42.000 CLP, lo que en UF sería 1,35 UF, si dividimos el monto en 7 propiedades nos da un costo de contabilidad de 0,2 UF mensual por dpto. desarrollando los servicios básicos mensuales del ejercicio tributario tales como:

- Declaración de impuestos mensuales (F29)

- Libros de compra y venta
- Honorarios
- Timbraje de documentos en el SII
- Pre-balance mensual
- Balance general tributario
- Declaración anual de renta

**NEOBIZA**  
Asesoría Empresarial e Inversiones

EMPRESA EN UN DÍA  
OFICINAS VIRTUALES  
SERVICIOS CONTABLES  
DISEÑO WEB  
GOOGLE ADS  
SEO  
REDES SOCIALES  
Contáctenos

**Casa matriz Providencia:**  
General del Canto 50, of. 301, Providencia  
Manuel Montt  
Whatsapp  
(+56 2) 3223 8467  
(+56 9) 5771 5401  
contacto@neobiza.cl

**Sucursal Las Condes:**  
Badajoz 100, of. 107, Las Condes  
Manquehue  
(+56 2) 3245 8727  
(+56 9) 3225 6244  
lascondes@neobiza.cl

**Sucursal Santiago:**  
Ahumada 312, of. 715, Santiago  
Plaza de Armas  
(+56 2) 2993 2187  
(+56 9) 5425 6162  
santiago@neobiza.cl

**SERVICIOS CONTABLES**  
Contabilidad para PYMES

**Servicio de Contabilidad para empresas nacionales y extranjeras**  
Asesoría Contable, Laboral y Tributaria  
Prueba nuestro Servicio de Contabilidad a \$20.000 /mensual

¡Contáctenos!  
+56940461093

Nombre

**Ilustración 44, Referencia costo contabilidad mensual**

### 15.3 Modelos estimación recursos humanos internos:

Con los costos estimados, se analizará en que punto de inflexión será conveniente realizar la internalización de los servicios:

- Costo servicio externo gestor inmobiliario : 0,53 UF (7%)
- Costo servicio externo contabilidad : 0,2 UF
- Costo mantención : 0,27 UF
- Total, costos mensuales x dpto. : 1 UF

Luego se propone un sueldo promedio de 35 UF mensuales para los 3 perfiles indicados.

- Costo mensual interno gestor inmobiliario : 35 UF
- Costo mensual interno Contador : 35 UF
- Costo mensual interno mantenimiento : 35 UF

#### 15.3.1 Modelo 1

Costo externo x mes = n°dptos x 1 UF  
Costo personal interno x mes = 35UF

Por tanto, el número de departamentos necesarios para internalizar el servicio y contratar un agente inmobiliario será:

N° dptos. = 35 UF / 1 UF)

N° dptos. = 35

Según esta estimación, el primer modelo indica que por cada 35 dptos. en operación se podrá internalizar 1 servicio, esto sin que afecten las utilidades actuales del negocio.

### 15.3.2 Modelo 2

De acuerdo con los mismos supuestos, se puede internalizar los servicios generando para esto una disminución inicial de utilidades según el siguiente planteamiento:

Costo externo x mes = n°dptos x 1 UF  
Costo personal interno x mes = 35UF

Para contar con este servicio interno, podríamos disminuir las utilidades en 0,16 UF y designar 1,16 UF por dpto. para lo cual el modelo quedaría de la siguiente manera:

N°dptos. = 35 UF / 1,16 UF  
N° dptos. = 30 unidades

### 15.3.3 Conclusiones Plan Recursos Humanos

Como estrategia de recursos humanos, aun con los esfuerzos realizados en el modelo de referencia n°2, donde disminuimos las utilidades para contar con los principales servicios de forma interna, los montos no son favorables ni para el personal ni para la empresa, conforme los sueldos se ajustan a un único monto, el cual solo puede crecer cada vez que en promedio se tengan nuevos dptos. para el servicio de arriendos, dejando un margen disminuido o inexistente para cubrir ítems tales como:

- Desarrollo de personas
- Retención de talento
- Plan de remuneraciones e incentivos

Por tanto, se hace poco necesario estimar variables tales como:

- Procesos de Reclutamiento, dado que los profesionales necesarios y capacitados están en las respectivas empresas con las cuales se generan relaciones comerciales.
- Dotación adicional necesaria, conforme las empresas externas desarrollaran esta capacidad.
- Definición de horarios, conforme estos estarán cubiertos por los horarios de atención de los servicios externos
- Evaluación de desempeño, lo cual para este caso es el cumplimiento de lo pactado para cada uno de los servicios.

## 16 PLAN DE OPERACIONES

Con foco en establecer un orden en la operación del negocio, nivel de gestión, estructura y procesos orientados a entregar el servicio, se utilizará como metodología de descripción de los procesos diagramas de flujos de las principales actividades del negocio.

## 16.1 Tecnologías para la operación

Conforme los procesos operacionales más importantes se ha determinado externalizarlos debido a la eficiencia económica que esta figura desarrolla y que se aborda en el plan de recursos humanos.

La tecnología y sistemas de información operacional para Easyhome consiste en los medios que permitan a la empresa generar los procesos de publicación de avisos, promoción del servicio y la comunicación con los clientes, para esto se determinan herramientas digitales tales como:

### 16.1.1 Portales inmobiliarios y Marketplace disponibles

De estas plataformas de comercio online se destaca el gran alcance y masividad en la captación de clientes quienes buscan a través de las web's más conocidas los lugares de interés para arrendar, de estas, las principales en el mercado Chileno son:

- [Portalinmobiliario.com](http://Portalinmobiliario.com)
- [MUNDOinmobiliario.com](http://MUNDOinmobiliario.com)
- [Avisosdepropiedades.cl](http://Avisosdepropiedades.cl)
- [Zoominmobiliario.com](http://Zoominmobiliario.com)
- [Chilepropiedades.cl](http://Chilepropiedades.cl)
- [Toppropiedades.cl](http://Toppropiedades.cl)
- [Toctoc.com](http://Toctoc.com)
- [Goplacait.com](http://Goplacait.com)
- [Yapo.cl](http://Yapo.cl)
- [Pabellon.cl](http://Pabellon.cl)
- [Doomos.cl](http://Doomos.cl)
- [Nuroa.cl](http://Nuroa.cl)
- [Icasas.cl](http://Icasas.cl)
- [Vivastreet.cl](http://Vivastreet.cl)
- [Bienesonline.cl](http://Bienesonline.cl)
- [Trovit.cl](http://Trovit.cl)
- [Misekundavivienda.com](http://Misekundavivienda.com)
- [Mercadocasas.cl](http://Mercadocasas.cl)
- [Dearriendos.cl](http://Dearriendos.cl)



**Ilustración 45, Portales inmobiliarios Chile**

#### 16.1.1.1 Whatsapp Business

Conforme los servicios principales se han externalizado, de igual forma existen continuamente situaciones a atender ya sea con inmobiliarias y bancos en los procesos de inversión, los proveedores de servicios operacionales como también con los arrendatarios o clientes finales, se debe contar con un canal de atención directo y en tiempo real, tal que toda actividad no quede pausada a falta de atención, para esto se ha creado una cuenta de whatsapp Business

WhatsApp Business es una aplicación que se puede descargar de manera gratuita, diseñada para atender las necesidades de las pequeñas empresas generando una fácil comunicación con tus clientes y proveedores, dar a conocer los servicios y responder a estos de forma rápida.



**Ilustración 46, Whatsapp Business**

#### **16.1.1.2 Correo corporativo**

Conforme las herramientas digitales permiten una comunicación más eficiente, también se requiere un método de comunicación más formal, siendo este utilizado para desarrollar todo el tráfico de información relacionado exclusivamente con los procesos de Easyhome tales como:

- Transferencias Bancarias
- Contratos con proveedores y clientes
- Firmas electrónicas
- Escrituras
- Otras comunicaciones formales

Se ha generado una cuenta única de correo a través de los servicios de Google, destinada a la atención de estos procesos, la cual es: [EasyHomeGMD@gmail.com](mailto:EasyHomeGMD@gmail.com).

#### **16.2 Cadena de valor**

A continuación, se expone los procesos necesarios para desarrollar la cadena de valor del plan de negocios, donde los principales y más importantes son:

- Proceso de inversión, donde su alcance enlaza las variables de infraestructura y logística.
- Proceso de captación arriendo, donde su alcance enlaza las variables de RR.HH., Marketing, tecnología.
- Proceso de arriendo operacional constante, donde su alcance enlaza las variables de Servicio, RR.HH, abastecimiento.



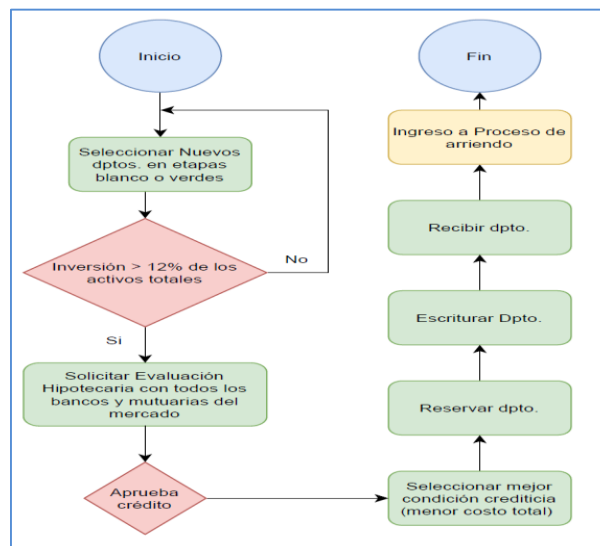
**Ilustración 47, Cadena de valor**

### 16.3 Procesos secundarios

Para la cadena de valor se identifican una serie de actividades y procesos de apoyo que se requieren llevar a cabo toda vez que los procesos primarios son ejecutados los cuales se desarrollan a continuación.

#### 16.3.1 Proceso selección e inversión de nuevos inmuebles

Conforme la política de inversión anual determina una constante búsqueda de nuevos activos determinados según el objetivo de precio, tamaño y comuna, este proceso requiere una serie de actividades a desarrollar, las cuales se establecen según el siguiente detalle:

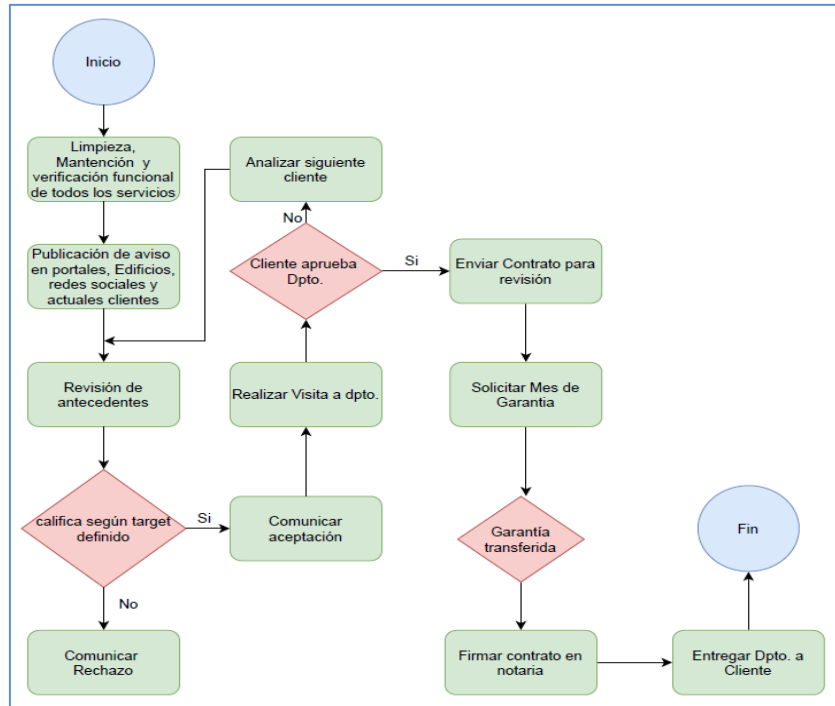


**Ilustración 48, Proceso de selección e inversión de nuevos dptos.**

#### 16.3.2 Procesos captación, arriendo y mantenimiento de dptos.:

Como se expone en el plan de recursos humanos, para el proceso de arriendo se estima necesario externalizar estos servicios a través de empresas de servicios de corretaje de propiedades, los cuales y según cotizaciones, generan un cobro del 8,5% del costo mes arriendo por gestionar completamente los siguientes procesos:

- Publicación de avisos en portales
  - Selección de Arrendatarios
  - Formalización de nuevos contratos de arriendo
  - Entrega de dpto. a arrendatarios
- Limpieza y mantención

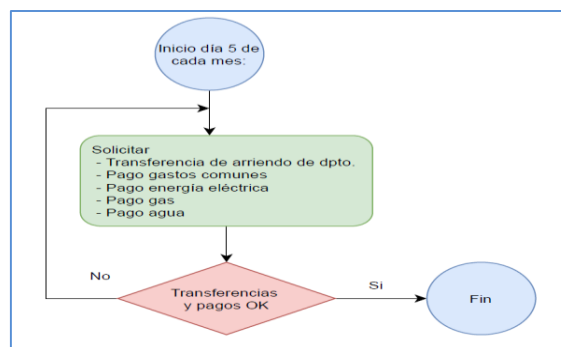


**Ilustración 49, Proceso de Arriendo**

Con esto se integran y consolidan 3 de los principales procesos de la cadena de valor por un costo inferior al que generaría la operación de forma interna.

### 16.3.3 Proceso de operación continua

Como último proceso relevante, se expone el proceso de operación continua, el cual se hace cargo de la supervisión constante del cumplimiento de compromisos económicos del negocio, de igual forma, estas actividades están a cargo del outsourcing de gestión inmobiliario.



**Ilustración 50, Proceso Operaciones**

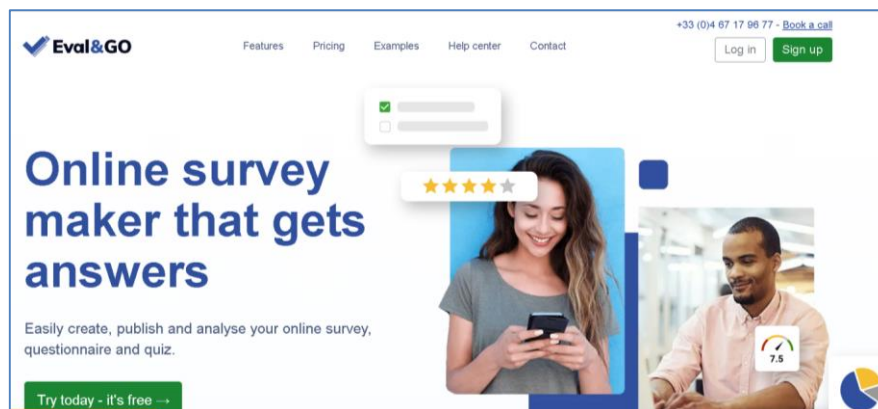
### 16.3.4 Proceso control de calidad del servicio

Para esto, se define en cada contrato de arrendamiento, que en enero de cada año se realiza una visita a los dptos. generando una lista de comprobación de las instalaciones y condiciones funcionales del inmueble, siendo esta una instancia para reportar posibles anomalías que la empresa de gestión no haya realizado en sus alcances de mantenimiento de las instalaciones.

| CHECKLIST DE ESTADO DE INMUEBLE |   |                       |   | INMUEBLE N° _____<br>FECHA: _____ |   |
|---------------------------------|---|-----------------------|---|-----------------------------------|---|
| <b>INTERIOR</b>                 |   |                       |   |                                   |   |
| <b>PISOS</b>                    |   | <b>VENTANAS</b>       |   | <b>TECHO</b>                      |   |
| Antigüedad                      | + -   | Antigüedad            | + -   | Antigüedad                        | + -   |
| Condición                       | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Condición             | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Condición                         | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Materiales                      | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Materiales            | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Materiales                        | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| <b>HABITACIONES</b> N° _____    |   | <b>BAÑOS</b> N° _____ |   | <b>COCINA</b>                     |   |
| Pisos lisos                     | + -   | Manchas               | + -   | Manchas                           | + -   |
| Luz natural                     | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Libre de moho         | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Libre de moho                     | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Aire / ventilador               | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Sin filtraciones      | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Sin filtraciones                  | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Calefacción                     | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Espacio gabinete      | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Espacio gabinetes                 | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Armarios                        | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Todo funciona         | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Todo funciona                     | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
|                                 |   |                       |   | <b>PUERTAS</b>                    |   |
|                                 |   |                       |   | Abre / Cierra bien                | + -   |
|                                 |   |                       |   | Resistentes                       | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
|                                 |   |                       |   | No hacen ruido                    | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| <b>GENERAL</b>                  |   |                       |   |                                   |   |
| <b>SERVICIOS GENERALES</b>      |   | <b>ZONA</b>           |   | <b>EXTERIORES</b>                 |   |
| Alarma                          | + -   | Zona segura           | + -   | Techo                             | + -   |
| Estado eléctrico                | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Vecinos tranquilos    | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Estado                            | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Serv. de agua                   | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Fácil acceso          | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Materiales                        | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Gas domiciliario                | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Vista / Paisaje       | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Filtraciones                      | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Termotanque                     | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Supermercados         | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Exterior                          | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Calefacción                     | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Hospitales            | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Rajaduras                         | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Aire acondicionado              | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Colegios              | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | Volver a pintar                   | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
|                                 |   |                       |   | Estado Jardín                     | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
|                                 |   |                       |   | <b>OTROS</b>                      |   |
|                                 |   |                       |   | Lavandería                        | + -   |
|                                 |   |                       |   | Patio                             | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
|                                 |   |                       |   | Cuarto invitados                  | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
|                                 |   |                       |   | Alarma incendios                  | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
|                                 |   |                       |   | Guardia                           | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
|                                 |   |                       |   | Piscina                           | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
|                                 |   |                       |   | Jacuzzi                           | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |

**Ilustración 51, Check List revisión de Inmueble**

**Encuesta anual de servicio:** Generando emisión de encuesta a los arrendatarios, abordando los estándares basados en atributos y variables del servicio a través de la plataforma [www.Evalandgo.com](http://www.Evalandgo.com), la cual genera encuestas que en su versión gratuita ofreciendo varios temas para la personalización, hasta 25 preguntas por encuesta y 150 respuestas por mes, generando una estadística que nos permita mejorar los aspectos más solicitados.



**Ilustración 52, Plataforma de encuestas de satisfacción del servicio**

### 16.3.5 Modelo Canvas

Conforme se han determinado los hallazgos y mejoras durante el presente análisis, se han formalizado e incorporado una serie de variables y criterios que nos permite robustecer el actual modelo de negocios y establecerlo con todos los procesos,



actividades y consideraciones correctas para la operación de la renovada unidad de negocios Easyhome, la cual en base a estas mejoras desarrolla el siguiente lienzo de Canvas, en el cual se complementa el análisis inicial y se agrega las mejoras destacando estas incorporaciones y eliminando los criterios erróneos detectados.

**Tabla 14, Lienzo de Canvas final**

|   |  |   |   |   |
|---|--|---|---|---|
| <b>Aliados claves</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>- Bancos</li> <li>- Mutuarias</li> <li>- Inmobiliarias</li> <li>- <b>Proveedores de servicios inmobiliarios</b></li> <li>- <b>Proveedor de servicios de contabilidad</b></li> </ul> | <b>Actividades claves</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>- Inversión de Propiedades</li> <li>- Arriendo de propiedades</li> <li>- Selección de nuevos arrendatarios</li> <li>- <b>Contratación de servicios externos</b></li> </ul> | <b>Propuesta de valor</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>- Arriendos de bajo costo</li> <li>- <b>Nicho de mercado específico Dptos tipo estudios (1 dormitorio + 1 baño</b></li> <li>- <b>Mayor equipamiento que la competencia</b></li> </ul> | <b>Relación con clientes</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>- Buen servicio, rápido, empático, cercano.</li> <li>- <b>Relación con proveedores de servicios intermediarios centrado en buena atención al cliente final.</b></li> </ul> | <b>Segmento de clientes</b><br><p><del>No tenemos un segmento definido, esperamos abordar esta segmentación en el plan de negocios</del></p> <p>Rango etario: de 35 a 45 años</p> <p>Clase socioeconómica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• C1A y C1B para todo dptos. con arriendos mayores a 1 ingreso mínimo mensual</li> <li>• C1 y C2 para dptos. Menores a un sueldo mínimo mensual.</li> </ul> <p>Estado civil : soltero o con pareja sin hijos</p> <p>Lugar geográfico de interés: que habite o desee vivir en la Región Metropolitana, en comunas emergentes</p> <p>Nacionalidad preferente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1° preferencia venezolana</li> <li>• 2° preferencia Chilena</li> <li>• 3° preferencia argentina</li> </ul> |
| <b>Estructura de costos</b><br><b>Costos fijos:</b><br>Gestión inmobiliaria<br>Mantenimiento<br>Contabilidad  | 1 UF x dpto. mensual   | <b>Fuentes de ingresos</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingreso anual base de 7 dptos. = 1000 UF</li> <li>- <b>Ingreso creciente en 0,25 UF x mts<sup>2</sup> adquiridos por inversión último periodo</b></li> </ul>                       |   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Dividendos anual Base 7 dptos</b></li> <li>- <b>Dividendos por nuevas inversiones 12% anual sobre valor total de activos</b></li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>607 UF</b></li> <li>- <b>Cuota creciente según créditos hipotecarios por inversión anual de 12% sobre valor total de los activos.</b></li> </ul>   |   |   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Total, 620 UF + Cuota creciente según créditos hipotecarios por inversión anual de 12% sobre valor total de los activos.</b></li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Total, ingresos anuales aproximados: 1000 UF + 0,25 UF x mts<sup>2</sup> adquiridos por inversión último periodo</b></li> </ul>  |   |   |   |

## 17 EVALUACIÓN ECONÓMICA

Conforme se ha determinado fuentes de ingresos, estructura de costos, planes de ahorro y reinversión de flujos anuales, a través de la metodología de flujo de caja descontado se evalúa la viabilidad económica/financiera de la unidad de negocios, de esta forma generar escenarios teóricos que muestren las mejores alternativas o modelos de mayor rentabilidad económica.

El análisis financiero a su vez nos entregara el resultado final de variables como:

- Flujos de caja proyectados
- Análisis de sensibilidad económica
- Puntos de equilibrio, VAN y TIR

## 17.1 Ingresos

La unidad de negocios inicia sus operaciones con una base de ingresos actuales de 1000 UF anuales, correspondiente al arriendo de 7 dptos., lo cual es constante y sostenible hasta el año final de evaluación.

Además, y dado que el plan de inversión busca desarrollar un sistema de crecimiento constante, esto a su vez genera nuevos flujos cada año conforme se van uniendo más unidades de dptos. al total de activos.

Los nuevos flujos anuales son calculados por la cantidad de mts<sup>2</sup> adquiridos cada año de acuerdo con la siguiente fórmula:

**Inversión = 12% x total de activos periodo anterior**

**mts<sup>2</sup> adquiridos = Inversión / costo por mts<sup>2</sup> (52,5 UF mts<sup>2</sup>)**

**ingresos nuevos = mts<sup>2</sup> adquiridos x precio x mts<sup>2</sup> (0,30 UF x mts<sup>2</sup>)**

Por tanto, para todo año N sus ingresos estarán determinados por:

**Ingresos totales = ingreso base 7 dptos. + ingresos nuevos**

## 17.2 Estructura de Costos

De acuerdo con los costos que el estudio ha determinado y según se exponen en el lienzo de Canvas, los costos asociados al proyecto guardan relación con:

**Pago de Dividendos por créditos hipotecarios:** Al igual que los ingresos, existe una base inicial correspondiente a los 7 dptos. base del negocio, los cuales generan un pago y dividendos anuales de 607 UF y que sus créditos finalizan junto con el horizonte proyectado de 25 años.

Además de esta base inicial, se suman cada año el valor de los nuevos créditos hipotecarios correspondientes a la inversión del 12% anual, por tanto, este costo también sube conforme sube la inversión y los ingresos.

Con esto obtenemos que los costos de créditos hipotecarios están dados de la siguiente forma:

**Costo total de dividendos = 607 UF +  $(\sum_{n=1}^{25} (Dividendo\ anual\ n + Dividendo\ anual\ n - 1))$**

**Costo Servicios outsourcing:** Según la eficiencia de desarrollar los principales procesos a través de servicios externos y según las cotizaciones realizadas, para los 3

procesos base existirá un costo x dpto de 1 UF, por tanto, cada año este valor se incrementa conforme incrementa el número de dptos., de esto se debe considerar que ya existen 7 dptos. base, por tanto, una base de costo inicial de 7 UF.

Para establecer la cantidad de nuevos dptos. se considerará en el valor de inversión un costo promedio de dpto. según las características que arroja los análisis de segmentación y demanda de tipos de dptos.

Por tanto:

Con un costo máximo de 52,5 UF x mts<sup>2</sup>

Tamaño máximo dpto. 25 mts<sup>2</sup>

Costo x dpto tipo estudio en año 1 = 1313 UF

Con esto el costo de estos servicios se establece incremental de la siguiente forma:

Base inicial = 7 UF

Nº dptos. nuevos x año = costo total inversión / 1313\*(1,07) ^n

Costo de outsourcing = 7 UF + 1 UF x  $\sum_{n=2}^{25}$  (nº dptos nuevos x año (N)) + Costo outsourcing departamentos nuevos (N-1)

### 17.3 Impuestos

Determinados por la figura legal adoptada como S.P.A y basados en el régimen Pro PYME transparente, la tasa impositiva para la evaluación se determina por las leyes tributarias vigentes, la cual designa un impuesto de 25% sobre las utilidades generadas entre (Ingresos – egresos).

Sin embargo y dado los beneficios tributarios en la industria inmobiliaria revisados en el capítulo Legal del análisis PESTEL, los cuales establecen:

- Rebaja de 100% de los intereses pagados en el periodo por créditos hipotecarios.
- Rebaja de impuestos por un total del 6% de la inversión, con tope de \$25.000.000 en el periodo.

Ambas condiciones generan un escudo tributario que cubre de forma holgada los impuestos que se generan en el ejercicio.

De esta forma en cada periodo tributario y de acuerdo con el modelo de inversión constante de este proyecto, **el pago de impuestos a lo largo de 25 años se netea a 0.**

Esta condición y dada las características de los beneficios tributarios inmobiliarios, será mantenible conforme la reinversión sea sostenida y constante en el horizonte evaluado, por tanto, de no existir inversión en algún periodo, este se verá afecto al pago según el ejercicio tributario del año en curso.

## 17.4 Reinversión de flujos de caja

De acuerdo con la política de inversión y ahorro desarrollada en el plan estratégico, los flujos de caja de cada año serán utilizados para cubrir el 20% de la inversión del periodo, este 20% se establece de acuerdo con lo solicitado como mínimo por las entidades bancarias para otorgar los créditos hipotecarios requeridos.

Por tanto, el resultado del periodo del flujo de caja será reinvertido de acuerdo con la ecuación definida:

$$\text{Inversión mínima (año n)} = \text{Total de activos (Año n-1)} * 0,12$$

Donde y para lograr este objetivo, se realizará una inversión mixta de acuerdo con las siguientes ecuaciones:

|                              |   |
|------------------------------|---|
| Crédito hipotecario          | = (Total de activos (Año n-1) * 0,12)) x 0,8                |
| Reinversión de flujo de caja | = (Total de activos (Año n-1) * 0,12)) x 0,2                |
| Flujo de caja del periodo    | = Utilidad después de Impuestos – Reinversión flujo de caja |

## 17.5 Inversión mínima 12%

Como forma de entregar un detalle más acabado de la política de inversión definida, a continuación, se presenta la fórmula de cálculo del 12% de los activos de cada año el cual establece 2 criterios principales:

- Plusvalía anual del total de activos
- 12% del total de activos del periodo

Con esto y como se ha abordado en el estudio, la plusvalía genera un constante incremento en el valor de los inmuebles año a año, el cual se calculó un aproximado de mercado del 7% anual, este es un comportamiento que debemos considerar a la hora de definir el 12% de crecimiento objetivo, conforme cada año se incrementa de forma exponencial.

Por tanto dada la plusvalía de 7% anual, se deberá invertir en cada periodo un 5% del total de activos para lograr el objetivo de 12% anual de crecimiento de activos.

Para esto, el valor de los activos del periodo se establece de la siguiente forma:

|   |  |
|---|--|
| Valor total Activos año N                 | = (valores activos totales año N-1) x 1,07 |
| Inversión dptos. x año (5% de los activos | = (Valor total activos año N) x 0,05       |

De esta forma el modelo recoge ambas fuentes de incremento, por un lado, la plusvalía total y sobre esta se calcula el 12% e inversión anual.

## 17.6 Valor Residual

El Valor Residual se establece como el valor contable de un bien, después de tener en cuenta la depreciación de este, sin embargo, en la industria inmobiliaria, este valor se comporta de forma inversa, por tanto y como se expone el comportamiento de plusvalía, estos activos se reevalúan constantemente en el tiempo a tasas cercanas al 7% anual.

Este comportamiento inverso obliga a determinar su valor de venta residual considerando este incremento y a la vez por ser activos apalancados por inversión a través de créditos, se debe descontar al final del ejercicio la reliquidación e los créditos pendientes al final del proyecto.

De esta forma, el valor residual del proyecto se define en el año 25 y según el siguiente modelo de cálculo:

Con  $N = 25$

**Valor residual = (Valor total de activos (en año N) – reliquidación de créditos hipotecarios (en año N).)**

Para esto se ha calculado a través del anexo A Flujo Financiero, tabla **Calculo de Deuda por Inversión**, el total de deuda para el año 25 de la totalidad de créditos aun impagos.

A su vez en mismo anexo, se ha calculado la plusvalía total de activos en cada periodo en Tabla Pro Pyme 14D.

Finalmente, la ecuación de resta entre estos 2 totales se ha generado en la fila de valor residual del análisis financiero en año 25, incluyéndolo finalmente en los cálculos de TIR y VAN respectivamente, siendo este uno de los ítems que mayor beneficio económico aporta al proyecto

### 17.7 Indicadores de Resultado

Para establecer el éxito o cumplimiento de objetivos económicos del proyecto, el análisis de sensibilidad financiero debe arrojar resultados interpretables sobre los flujos obtenidos en el horizonte de 25 años, para esto se han definido algunas variables que nos entregan distintos criterios y que nos ayudan a tomar decisiones que nos permitan mejorar la propuesta, dentro de estos indicadores los más relevantes son:

- Horizonte evaluación del proyecto: 25 años
- **Valor actual Neto VAN**, el cual sirve para determinar la viabilidad de un proyecto, conforme si tras medir los flujos de los futuros ingresos y egresos y descontar la inversión inicial el valor del VAN > 0, entonces el proyecto es viable.
- **TIR**, La cual establece la tasa interna de retorno o rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá, la forma de establecer dicha rentabilidad es calculando la tasa que logra hacer 0 el VAN.

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} - I_0 \quad TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$

**Ilustración 53, Formula calculo VAN y TIR**

- **Tasa de Descuento industria inmobiliaria**, siendo esta una tasa utilizada en la industria inmobiliaria particularmente en el segmento **Family**, y que para fines del presente plan de negocios se ha obtenido del informe anual de la multinacional Colliers, la cual analiza el mercado inmobiliario en Chile y el mundo a genera periódicamente tasas actualizadas de descuento para este mercado siendo la tasa emitida de 5,07% considerando las condiciones del año 2021.
- **Tasa impositiva régimen Pro PYME**, esta tasa impositiva se define de la política fiscal tributaria analizada en el apartado legal del análisis PESTEL. Dicha tasa y para este perfil tributario se establece en 25% sobre las utilidades.

## 17.8 Resultados análisis de sensibilidad Financiero

Conformada la estructura y variables a analizar, se ha realizado el análisis de sensibilidad financiero a través del anexo A **Flujo Financiero**, en este se han abordado 2 escenarios, los cuales varían en su tasa de interés bancaria para créditos hipotecarios, esta variable ha sido de interés evaluar su comportamiento de acuerdo a la variación que ha tenido en los últimos años producto de los acontecimientos sociales y sanitarios, de este a continuación se detallan los resultados:

### 17.8.1 Escenario con tasa de interés hipotecaria 3,5%

**La Rentabilidad:** De acuerdo con los resultados que nos otorga el VAN y TIR, la rentabilidad del proyecto se establece como positiva una vez desarrollado todos los cálculos con horizonte de 25 años, es así como estos indicadores nos arrojan:

- **VAN en UF** = **53.918**
- **TIR** = **24,5%**
- **Flujos en UF totales para retiro en 25 años** = **6.259**
- **Ahorros de impuestos por escudos tributarios inmobiliarios** = **19.222**

### 17.8.2 Escenario con tasa de interés hipotecaria 5%

**La Rentabilidad:** De acuerdo con los resultados que nos otorga el VAN y TIR, la rentabilidad del proyecto se establece como positiva una vez desarrollado todos los cálculos con horizonte de 25 años, es así como estos indicadores nos arrojan:

- **VAN en UF** = **51.097**
- **TIR** = **21,8%**
- **Flujos en UF totales para retiro en 25 años** = **- 1.581**
- **Ahorros de impuestos por escudos tributarios inmobiliarios** = **19.222**

### 17.8.3 Nivel de endeudamiento

Sobre el nivel de endeudamiento, al año 25 se pueden establecer 2 escenarios:

Nivel de deuda antes de hacer liquidación y recuperación de valor residual, el cual genera una estructura de capital y deuda de acuerdo con la siguiente composición porcentual para cada uno de los tipos de tasas de interés.

**Tabla 15, Nivel de endeudamiento**

| Para Tasa de 3,5% de interés hipotecario  |                  | Para Tasa de 5% de interés hipotecario  |                  |
|---|------------------|---|------------------|
| Activos en UF<br>Inmuebles = \$231.817<br>Flujo de caja = \$6259<br>Total = \$238.076 | Pasivos en UF    | Activos en UF<br>Inmuebles= \$231.817<br>Flujo de caja = -\$1581<br>Total = \$230.236 | Pasivos en UF    |
|   | \$ 49.923        |   | \$ 50.318        |
|   | Patrimonio en UF |   | Patrimonio en UF |
|   | \$ 181.894       |   | \$ 181.704       |

**Nivel de endeudamiento con tasa 3,5%** =  $49.923 / 238.076 = 20,9 \%$  Deuda

**Nivel de endeudamiento con tasa 5%** =  $50.318 / 230.236 = 22 \%$  Deuda

El segundo escenario desarrollado después de hacer liquidación de deuda y recuperación de valor residual, el cual genera una estructura de capital y deuda de acuerdo con la siguiente composición porcentual:

**Tabla 16, Patrimonio Neto**

| Para Tasa de 3,5% de interés hipotecario   |                  | Para Tasa de 5% de interés hipotecario  |                  |
|--|------------------|---|------------------|
| Activos en UF<br>Inmuebles = \$181.894<br>Flujo de caja = \$6.259<br>Total = \$188.153 | Pasivos en UF    | Activos en UF<br>Inmuebles= \$181.704<br>Flujo de caja = -\$1581<br>Total = \$180.123 | Pasivos en UF    |
|  | 0                |   | 0                |
|  | Patrimonio en UF |   | Patrimonio en UF |
|  | \$ 181.894       |   | \$ 181.704       |

#### 17.8.4 La solvencia y Liquidez inmediata

Respecto de la solvencia y liquidez se puede indicar que es eficiente, conforme para el escenario de 3,5% de interés hipotecario logra generar caja año a año, entregando los montos necesarios para ejecutar la política de reinversión sin necesidad de solicitar capital de trabajo o incurrir en préstamos adicionales a los hipotecarios, además de cubrir las inversiones, genera una flujo de caja final positivo en cada periodo, con pequeños aportes que año a año pueden ser utilizado para el retiro de sus accionistas, siendo el total en 25 años de \$6.259 UF.

Para el caso del escenario con tasa de interés de 5%, este no logra cumplir los objetivos y cubrir la política de ahorro e inversión durante gran parte del proyecto, sin embargo, necesitando en los años finales la inyección de nuevos capitales aportados por los accionistas para cumplir estas políticas hasta el fin de ciclo, por tanto este escenario no aporta flujo de caja para el retiro de utilidades anuales para los accionistas, y genera un déficit de -\$1581 en 25 años.

#### 17.9 Flujo de caja resumen

Como ultimo criterio del análisis financiero y a modo de consolidación de las variables expuestas a continuación se presenta un resumen del anexo A “**Flujo Financiero**”:

**Tabla 17, Cuadro resumen resultados Flujo Financiero**

| Variable                                 | Con Tasa de interés 3,5% | Con Tasa de interés 5% |
|--|--------------------------|------------------------|
| Valor Actual Neto VAN                    | \$53.918                 | \$51.097               |
| TIR                                      | 24,5%                    | 21,8%                  |
| Tasa de descuento industria inmobiliaria | 5,1%                     | 5,1%                   |
| Impuestos Régimen Pro-PYME 25%           | -25%                     | -25%                   |

|  |            |           |
|--|------------|-----------|
| <b>Ahorro impuestos por escudo tributario</b>      | \$-19.222  | \$-19.222 |
| <b>Flujos en UF totales para retiro en 25 años</b> | \$6.259 UF | \$-1581   |

## 18 CONCLUSIONES

La presente investigación tuvo como objetivo principal identificar estrategias efectivas que permitieran:

- Desarrollar un crecimiento sostenido para la empresa en el horizonte de tiempo evaluado.
- Mejorar las características de la unidad de negocios existente
- Concluir con resultados económicos positivos al fin del proyecto

De estos y con base en los análisis cuantitativos y cualitativos realizados a la industria inmobiliaria, además de los procesos necesarios inherentes a una empresa que centra su estrategia en la inversión de inmuebles, se puede concluir que la industria de bienes raíces y en particular el modelo de negocios propuesto junto a su plan de crecimiento es una alternativa de inversión atractiva para inversionistas conservadores, que buscan resguardar sus activos generando crecimiento sostenido y disminuyendo riesgos asociados a las variables de macroentorno, esto conforme las metas propuestas se logran alcanzar, desarrollando un comportamiento base de:

- Alta acumulación de activos en inmuebles
- Bajo flujo líquido de efectivo por periodo

Complementando esta base inicial, a continuación, se expanden estas variables y se complementan junto a algunas características del modelo de negocio relevantes en las operaciones de esta industria:

### Respecto de conclusiones cuantitativas:

- Bajo nivel de flujo de caja final disponible para retiro de sus accionistas en cada periodo tributario, esto mientras:
  - o El negocio se encuentra en etapa de generar nuevas inversiones provenientes de las utilidades.
  - o La estrategia del negocio sea evitar carga tributaria a través de nuevas inversiones.
- Bajo nivel de carga tributaria mientras se reinvierte en nuevos inmuebles, esto debido a la legislación tributaria inmobiliaria vigente en Chile al año 2022, este beneficio podría ser modificado con la entrada del nuevo gobierno electo.
- Alto nivel de crecimiento de activos, conforme la reinversión de sus flujos desarrolla un crecimiento exponencial al integrarlo junto con la plusvalía total generada al portafolio de activos año a año.
- Alto nivel de ingresos por reliquidación de activos, apalancados por la inversión constante y la plusvalía adquirida en el horizonte del proyecto, lo que genera a diferencia de otras industrias, un valor residual muy superior al valor de adquisición.



## Respecto de conclusiones cualitativas:

- El perfil de constitución legal de la empresa puede desarrollar mayores o beneficios y transformar la operación de una unidad de negocios pequeña en una operación de crecimiento constante aprovechando los ingresos y escudos tributarios que ofrece sociedad respecto de una operación como persona natural.
- Sobre los procesos internos de una unidad de gestión inmobiliaria, se concluye que no requiere grandes cargas en recursos humanos, al menos hasta que esta no tenga características de operación donde los costos de outsourcing de los principales procesos superen el costo de contar con personal interno para ejecutar estas labores, ante esto:
  - o Una unidad de inversión inmobiliaria puede operar de forma unipersonal hasta desarrollar un gran volumen de activos a su haber.
  - o La externalización de los principales procesos otorga seguridad de flujos, conservación óptima de los activos y tratamiento de especialistas en los ámbitos tributarios, liberando de estas funciones al inversionista.
- Una política o estrategia de retiro anual de utilidades, podría generar rápidamente estancamiento de la empresa, disminuyendo su capacidad de reinversión constante y con esto:
  - o Aumentar la tributación de cada periodo
  - o Disminuir flujos futuros

Generando un proceso cíclico que solo podría ser normalizado a través de una inyección de capital fresco para reactivar nuevamente la estrategia propuesta en el presente plan de negocios.

## Limitaciones relevantes

El presente plan de negocios da cuenta que tanto el negocio inmobiliario como el modelo de negocios propuesto debe considerar algunas limitaciones, las cuales son relevantes para la puesta en operación, de estas concluimos las siguientes:

- **Tasa de interés de créditos hipotecarios**, si bien el crecimiento por plusvalía es alto, una limitación clave es la afectación de la política monetaria del banco central, la cual a fin de regular la inflación, puede generar altas tasas de interés en las entidades bancarias y con esto disminuir considerablemente los beneficios económicos del proyecto, situación que debe ser monitoreada constantemente a modo de evitar un flujo = 0 o negativo.
- **Tiempos de entrega**, los cuales pueden generar retrasos importantes y con esto afectar la planificación establecida en el presente plan de negocios, dado que alteraría los ingresos proyectados por año, además, de no concretarse una inversión en el periodo estimado, esto obligaría a su vez a generar una tributación mayor.
- **Factores Políticos/económicos**: esta variable se torna crítica por los procesos que actualmente vive el país, con una revisión constitucional, la cual busca establecer la existencia de órganos de autoridad, sus facultades y limitaciones, así como los derechos de los individuos y las vías para hacerlos efectivos, por tanto

estos cambios podrían afectar fuertemente el comportamiento de la industria inmobiliaria, esto considerando los matices sociales que la nueva constitución busca establecer y con lo cual se podrían ver afectados los alcances sobre la propiedad privada o bien estar expuestos a una regulación de precios de mercado como se ha evidenciado en otras naciones con gobiernos de orientación socialista.

### **Recomendaciones:**

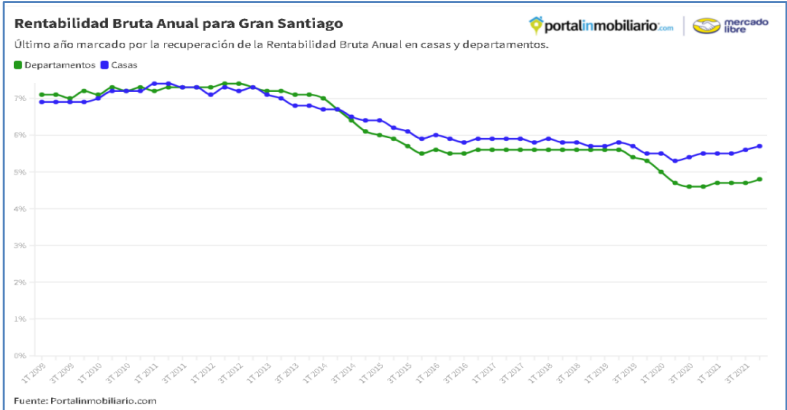
De acuerdo con las conclusiones expuestas, el presente estudio ha evidenciado una serie de situaciones, variables actividades y procesos para tener en cuenta a la hora de dar ejecución a un proyecto de estas características, de las cuales se pueden detallar las siguientes:

- Como variable relevante y conforme se desarrollen cambios políticos, este estudio se recomienda actualizarlo con cada cambio de gobierno, particularmente por las propuestas de políticas públicas y sociales que se puedan establecer en cada periodo, con esto adecuarlo a la nueva realidad y poder tomar las mejores decisiones económicas con el escenario del mercado imperante.
- Antes de iniciar un proyecto, se debe analizar la figura legal que otorgue mayores beneficios económicos según la industria, esto dado que la investigación genero hallazgos legales que al momento de iniciar la unidad de negocio eran completamente desconocidos, perjudicando por años la óptima eficiencia económica de la empresa.
- Invertir en barrios o comunas en desarrollo, pues son estos los que otorgaran mayor beneficio económico a través de la plusvalía.
- No invertir en barrios de alto costo o sector alto de la capital, pues son los que menos plusvalía aumentan en el tiempo.
- Conforme se realicen las primeras inversiones, no utilizar los flujos de caja residuales de cada periodo, son estos y su reinversión los que darán un éxito sólido a futuro en este modelo de negocio.
- Por sobre todo y lo más importante, antes de invertir desarrolle como mínimo:
  - o Análisis Pestel, con foco especial en la figura legal
  - o Estudio de mercado determinando el segmento inmobiliario más rentable
  - o Análisis de demanda de viviendas más requeridas
- Como ultima recomendación, indicar que este modelo inmobiliario no es adecuado para quien busca contar con flujos líquidos inmediatos, al menos no a gran escala, sin embargo, si será de interés para quien valoriza la generación de valor a través de la acumulación de activos.

### **Contribución al campo de estudio:**

El presente plan de negocios ha desarrollado un estudio consiente y en muchos casos de forma empírica de las variables importantes, basados en la experiencia de un negocio en operación, por tanto, los resultados y conclusiones de este han entregado criterios que no están abordados de forma íntegra en los informes inmobiliarios emitidos por algunas compañías del rubro.

Dichos informes y en la web, se pueden encontrar una gran cantidad de documentos los cuales indican rentabilidades promedios del sector inmobiliario, como el que a continuación se extrae desde el último informe de Portalinmobiliario.com, Este informe al igual que otros emitidos, tiene un sesgo, el cual se pudo evidenciar al participar de la presentación de este reporte en enero 2022 (link del evento grabado en <https://www.youtube.com/watch?v=Vl8Qefq4kmw&t=3046s>), en este, el expositor explica que la rentabilidad calculada de estos estudios no considera la plusvalía anual, por tanto estos indicadores solo miden el % de ingresos por arriendo frente al precio de adquisición, condición que puede generar una expectativa errónea sobre el real rendimiento de este modelo de negocios para quienes desean invertir en bienes raíces.



**Ilustración 54, Rentabilidad sector inmobiliario Portal inmobiliario**

Este estudio a unido ambas variables y entregado un resultado con una visión y rendimiento económico integrado, más ajustado al real del comportamiento de una inversión inmobiliaria en un horizonte de tiempo determinado.

**Fin del análisis**

Como conclusión de fin de este estudio, se puede indicar que el proyecto cumple con los objetivos planteados, determinando la recomendación de su implementación bajo el modelo propuesto.

## 19 BIBLIOGRAFÍA

Patrimonio Inmobiliario, con fuente en ESE Business School. ¿Por qué apostar por la inversión inmobiliaria en Chile? diciembre 2018 [en línea] <https://patrimonioinmobiliario.cl/invertir-sector-inmobiliario/> [Consulta: 10 Julio 2021]

Pulso sector inmobiliario suplemento de Negocios, octubre 2020. Estudio sobre reactivación de arriendos: Arriendo de viviendas se reactiva tras desconfiamiento y precios moderan su caída. [en línea] La Tercera en Internet. 7 octubre 2020. <https://www.latercera.com/pulso/noticia/arriendo-de-viviendas-se-reactiva-tras-desconfiamiento-y-precios-moderan-su-caida/SIDTQ3FXOVCAVBFELP7DSOJPMI/> [Consulta: 14 Julio 2021]

Cámara Chilena de la Construcción, Informe del Sector Inmobiliario en el Gran Santiago 12-12-2020. [en línea] [https://cchc.cl/uploads/archivos/archivos/Informe\\_34\\_2020\\_-\\_4\\_%28Actividad\\_del\\_Sector\\_Inmobiliario\\_del\\_Gran\\_Santiago%29.pdf](https://cchc.cl/uploads/archivos/archivos/Informe_34_2020_-_4_%28Actividad_del_Sector_Inmobiliario_del_Gran_Santiago%29.pdf). [Consulta: Julio 2021]

Portal inmobiliario, Informe Trimestral de Vivienda Región Metropolitana 4° trimestre año 2021. Enero 2022. [en línea]. <https://public.flourish.studio/story/1099475/> [Consulta: Enero 2022].

Curso y asesoría Tributación Inmobiliaria: Challenge Tributario Hotmart Academy noviembre de 2021. Santiago, <https://purchase.hotmart.com/purchase> [asesoría: Noviembre - diciembre 2021]

Banco Central, emisión reporte cuentas nacionales rango años 2013-2020, 30-03-2021. [en línea] [https://si3.bcentral.cl/estadisticas/Principal1/enlaces/Informes/AnuariosCCNN/anuario\\_CCN\\_2020.html](https://si3.bcentral.cl/estadisticas/Principal1/enlaces/Informes/AnuariosCCNN/anuario_CCN_2020.html) [Consulta: Julio 2021].

Instituto Nacional de Estadísticas INE, Reporte Estimación Población extranjera al 31 de diciembre 2020 [en línea] <https://www.ine.cl/estadisticas/sociales/demografia-y-vitales/proyecciones-de-poblacion> [Consulta: Junio 2021]

Instituto Nacional de Estadísticas INE, Reporte Estimación tasa de desocupación nacional 30 de noviembre 2021 [en línea]. [https://www.ine.cl/prensa/detalle-prensa/2021/11/30/la-tasa-de-desocupacion-nacional-alcanza-8-1-en-el-trimestre-mvil-agosto-octubre-de-2021#:~:text=Un%208%2C1%25%20fue%20la,5%20puntos%20porcentuales%20\(pp.\)](https://www.ine.cl/prensa/detalle-prensa/2021/11/30/la-tasa-de-desocupacion-nacional-alcanza-8-1-en-el-trimestre-mvil-agosto-octubre-de-2021#:~:text=Un%208%2C1%25%20fue%20la,5%20puntos%20porcentuales%20(pp.)) [Consulta: Diciembre 2021]

Área de estudios TOC TOC.com, Reporte N° 4, Apuntes de ciudad Una radiografía al mercado del arriendo en el Gran Santiago 21-10-2020, paginas 1 -24.

Cámara de comercia de Santiago, Reporte Principales destinos que tendrá el tercer retiro de fondos previsionales, Mayo 2021. [en línea] <https://www.ccs.cl/2021/05/19/compra-de->

[alimentos-pago-servicios-basicos-y-deudas-entre-principales-destinos-tercer-retiro-fondos-previsionales/](#), [Consulta: Diciembre 2021].

Libertad y Desarrollo, Reporte el costo de extender el IFE, 10 Agosto 2021, [en línea] <https://lyd.org/centro-de-prensa/noticias/noticias-portada/2021/08/el-costo-de-extender-el-ife/> [Consulta: Septiembre 2021].

Portal 24 horas, reportaje ¿Cuál es el sueldo necesario para arrendar o comprar un departamento? Conoce los valores promedio en distintas comunas de Santiago, 06-10-2020. [en línea], <https://www.24horas.cl/data/arriendo-o-compra-de-departamentos-conoce-los-valores-promedio-en-distintas-comunas-del-gran-santiago--4472324> [Consulta: Septiembre 2021].

Pulso sector inmobiliario suplemento de Negocios, 17-06-2021. Compraventa y arriendos: el costo de la vivienda en la Región Metropolitana. [en línea] <https://www.latercera.com/pulso-pm/noticia/compraventa-y-arriendos-el-costo-de-la-vivienda-en-la-region-Metropolitana/FMNMSSZTCFHJ3IO5IBYKO4UAI4/> La Tercera en Internet. 7 octubre 2020. [Consulta: Julio 2021]

Revista Inversionista, publicación 5 claves para el éxito 28-02-2013. [en línea] <https://revistainversionista.wordpress.com/2013/02/28/5-claves-para-el-exito/>. [Consulta: Julio 2021]

# ANEXOS

## Anexo A, evaluación financiera

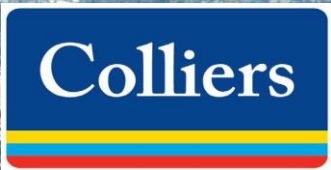
### Evaluación con Tasa de interés hipotecaria de 3,5%

| Año  | 0          | 1                         | 2        | 3        | 4        | 5        | 6        | 7        | 8        | 9        | 10       | 11       | 12       | 13       | 14       | 15       | 16       | 17        | 18        | 19        | 20        | 21        | 22        | 23        | 24        | 25      |
|--|------------|---------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|
| <b>Ingresos</b>  |            |                           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |         |
| Ingresos base inicial por arriendos 7 dptos  |            | 1.000                     | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000     | 1.000     | 1.000     | 1.000     | 1.000     | 1.000     | 1.000     | 1.000     | 1.000   |
| Ingresos por nuevos dptos. 0,275 UF x mts²   |            |                           | 116      | 239      | 375      | 510      | 652      | 799      | 946      | 1.091    | 1.226    | 1.378    | 1.548    | 1.739    | 1.953    | 2.192    | 2.460    | 2.760     | 3.096     | 3.472     | 3.894     | 4.366     | 4.894     | 5.486     | 6.150     | 6.150   |
| <b>Total Ingresos</b>  |            | 1.000                     | 1.116    | 1.239    | 1.375    | 1.510    | 1.652    | 1.799    | 1.946    | 2.091    | 2.226    | 2.378    | 2.548    | 2.739    | 2.953    | 3.192    | 3.460    | 3.760     | 4.096     | 4.472     | 4.894     | 5.366     | 5.894     | 6.486     | 7.150     | 7.150   |
| <b>Costos Fijos</b>  |            |                           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |         |
| Gastos fijos corretaje, Mantencion y contabilidad  |            |                           | -96      | -108     | -120     | -132     | -144     | -156     | -168     | -180     | -192     | -204     | -216     | -228     | -240     | -252     | -264     | -276      | -288      | -300      | -312      | -324      | -336      | -348      | -360      | -360    |
| Gastos financieros dividendo hipotecario base 7 dptos  |            | -607                      | -607     | -607     | -607     | -607     | -607     | -607     | -607     | -607     | -607     | -607     | -607     | -607     | -607     | -607     | -607     | -607      | -607      | -607      | -607      | -607      | -607      | -607      | -607      | -607    |
| Gastos financieros nuevos dptos  |            |                           | -66      | -153     | -249     | -345     | -445     | -549     | -654     | -756     | -852     | -959     | -1.080   | -1.215   | -1.366   | -1.535   | -1.725   | -1.937    | -2.175    | -2.441    | -2.740    | -3.074    | -3.448    | -3.867    | -4.337    | -4.337  |
| <b>Total Costos</b>  |            | -607                      | -769     | -868     | -976     | -1.084   | -1.196   | -1.312   | -1.429   | -1.543   | -1.531   | -1.650   | -1.783   | -1.930   | -2.093   | -2.274   | -2.476   | -2.700    | -2.950    | -3.228    | -3.395    | -3.741    | -4.127    | -4.558    | -5.040    | -5.040  |
| <b>Utilidad antes de Impuestos</b>   |            | 393                       | 347      | 371      | 399      | 427      | 456      | 487      | 518      | 548      | 696      | 728      | 766      | 810      | 860      | 918      | 984      | 1.060     | 1.146     | 1.244     | 1.499     | 1.625     | 1.767     | 1.928     | 2.110     | 2.110   |
| Credito Tributario (descuento Intereses hiotecarios por inversion, Beneficio figura Legal de Sociedad) |            | 350                       | 379      | 419      | 463      | 504      | 512      | 297      | 343      | 666      | 697      | 732      | 772      | 818      | 870      | 929      | 996      | 1.030     | 1.158     | 1.255     | 1.364     | 1.487     | 1.616     | 1.649     | 1.927     | 1.815   |
| Impuestos Regimen Pro PYME Transparente PPM = 25%  |            | -250                      | -255     | -283     | -314     | -345     | -377     | -411     | -445     | -478     | -509     | -544     | -583     | -628     | -678     | -735     | -799     | -871      | -952      | -1.043    | -1.145    | -1.260    | -1.390    | -1.535    | -1.697    | -1.697  |
| <b>Total a Pagar impuestos por escudo tributario</b>   |            | 0                         | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | -113     | -102     | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0       |
| <b>Utilidad despues de Impuestos</b>   |            | 393                       | 347      | 371      | 399      | 427      | 456      | 487      | 518      | 548      | 696      | 728      | 766      | 810      | 860      | 918      | 984      | 1.060     | 1.146     | 1.244     | 1.499     | 1.625     | 1.767     | 1.928     | 2.110     | 2.110   |
| Flujos periodo anterior para inversion   |            |                           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0       |
| <b>Inversión dptos x año (12% del total de activos)</b>  |            | -11.300                   | -1.695   | -1.792   | -1.985   | -1.969   | -2.073   | -2.137   | -2.151   | -2.102   | -1.979   | -2.217   | -2.483   | -2.780   | -3.114   | -3.488   | -3.906   | -4.375    | -4.900    | -5.488    | -6.147    | -6.884    | -7.710    | -8.636    | -9.672    | 0       |
| <b>Valor Residual</b>  |            |                           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           | 181.894 |
| <b>Préstamo creditos hipotecarios x año (80% de inversion total)</b>                                   | \$ 10.000  |                           | 1.356    | 1.434    | 1.588    | 1.575    | 1.658    | 1.710    | 1.721    | 1.681    | 1.583    | 1.773    | 1.986    | 2.224    | 2.491    | 2.790    | 3.125    | 3.500     | 3.920     | 4.390     | 4.917     | 5.507     | 6.168     | 6.909     | 7.738     | 0       |
| <b>Flujo de Caja neto Antes de Retención para inversión</b>  | -1.300     | 393                       | 8        | 13       | 2        | 33       | 41       | 59       | 88       | 128      | 300      | 285      | 269      | 253      | 237      | 220      | 203      | 185       | 166       | 146       | 270       | 248       | 225       | 201       | 176       | 2.110   |
| <b>Retencion de flujos para inversion proximo periodo</b>  |            | 0                         | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0       |
| <b>Aporte Capital de Accionistas para inversion anual</b>  |            | 0                         | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0       |
| <b>Recuperacion Capital Accionistas</b>  |            |                           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           | 0       |
| <b>Flujo de Caja neto</b>  | -1.300     | 393                       | 8        | 13       | 2        | 33       | 41       | 59       | 88       | 128      | 300      | 285      | 269      | 253      | 237      | 220      | 203      | 185       | 166       | 146       | 270       | 248       | 225       | 201       | 176       | 184.004 |
| <b>Flujo de Caja Descontado</b>  | -1300      | 374                       | 8        | 11       | 2        | 26       | 31       | 42       | 59       | 82       | 182      | 165      | 148      | 133      | 118      | 104      | 91       | 79        | 68        | 57        | 100       | 87        | 75        | 64        | 53        | 53.059  |
| <b>Valor Actual Neto VAN</b>   | \$ 53.918  |                           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |         |
| <b>TIR</b>   | 24,5%      |                           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |         |
| <b>Tasa de descuento industria inmobiliaria Family</b>   | 5,1%       |                           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |         |
| <b>Impuestos Regimen Pro PYME Transparente PPM = 25%</b>   | -25%       |                           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |         |
| <b>Ahorro de impuestos por escudo tributario en 25 años</b>  | \$ -19.222 |                           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |         |
|  |            | <b>Plusvalia Anual 7%</b> |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |         |
|  |            | 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   | año 16   | año 17    | año 18    | año 19    | año 20    | año 21    | año 22    | año 23    | año 24    | año 25  |
| 7 dptos Base   | \$11.300   | \$13.786                  | \$16.543 | \$19.686 | \$23.033 | \$26.718 | \$30.726 | \$35.028 | \$39.581 | \$44.331 | \$49.651 | \$55.609 | \$62.282 | \$69.756 | \$78.127 | \$87.502 | \$98.002 | \$109.762 | \$122.934 | \$137.686 | \$154.208 | \$172.713 | \$193.439 | \$216.652 | \$231.817 |         |

## Evaluación con Tasa de interés hipotecaria de 5%

| Año  | 0          | 1                         | 2        | 3        | 4        | 5        | 6        | 7        | 8        | 9        | 10       | 11       | 12       | 13       | 14       | 15       | 16       | 17        | 18        | 19        | 20        | 21        | 22        | 23        | 24        | 25      |
|--|------------|---------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|
| <b>Ingresos</b>  |            |                           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |         |
| Ingresos base inicial por arriendos 7 dptos  |            | 1.000                     | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000    | 1.000     | 1.000     | 1.000     | 1.000     | 1.000     | 1.000     | 1.000     | 1.000     | 1.000   |
| Ingresos por nuevos dptos. 0,275 UF x mts²   |            |                           | 116      | 239      | 375      | 510      | 652      | 799      | 946      | 1.091    | 1.226    | 1.378    | 1.548    | 1.739    | 1.953    | 2.192    | 2.460    | 2.760     | 3.096     | 3.472     | 3.894     | 4.366     | 4.894     | 5.486     | 6.150     | 6.150   |
| <b>Total Ingresos</b>  |            | 1.000                     | 1.116    | 1.239    | 1.375    | 1.510    | 1.652    | 1.799    | 1.946    | 2.091    | 2.226    | 2.378    | 2.548    | 2.739    | 2.953    | 3.192    | 3.460    | 3.760     | 4.096     | 4.472     | 4.894     | 5.366     | 5.894     | 6.486     | 7.150     | 7.150   |
| <b>Costos Fijos</b>  |            |                           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |         |
| Gastos fijos corretaje, Mantencion y contabilidad  |            |                           | -96      | -108     | -120     | -132     | -144     | -156     | -168     | -180     | -192     | -204     | -216     | -228     | -240     | -252     | -264     | -276      | -288      | -300      | -312      | -324      | -336      | -348      | -360      | -360    |
| Gastos financieros dividiendo hipotecario base 7 dptos   |            | -607                      | -607     | -607     | -607     | -607     | -607     | -607     | -607     | -607     | -487     | -487     | -487     | -487     | -487     | -487     | -487     | -487      | -487      | -487      | -487      | -343      | -343      | -343      | -343      | -343    |
| Gastos financieros nuevos dptos  |            |                           | -77      | -179     | -291     | -403     | -521     | -642     | -764     | -868     | -980     | -1.106   | -1.247   | -1.405   | -1.581   | -1.779   | -2.001   | -2.249    | -2.528    | -2.839    | -3.188    | -3.579    | -4.016    | -4.507    | -5.056    | -5.056  |
| <b>Total Costos</b>  |            | -607                      | -780     | -894     | -1.018   | -1.142   | -1.272   | -1.405   | -1.539   | -1.655   | -1.659   | -1.797   | -1.950   | -2.120   | -2.308   | -2.518   | -2.752   | -3.012    | -3.303    | -3.626    | -3.843    | -4.246    | -4.695    | -5.198    | -5.759    | -5.759  |
| <b>Utilidad antes de Impuestos</b>   |            | 393                       | 336      | 345      | 357      | 368      | 381      | 394      | 407      | 436      | 567      | 581      | 599      | 620      | 644      | 674      | 708      | 747       | 793       | 846       | 1.051     | 1.120     | 1.199     | 1.289     | 1.391     | 1.391   |
| Credito Tributario (descuento Intereses hiotecarios por inversion, Beneficio figura Legal de Sociedad) |            | 350                       | 395      | 457      | 524      | 588      | 605      | 429      | 497      | 845      | 872      | 931      | 998      | 1.072    | 1.157    | 1.251    | 1.358    | 1.415     | 1.612     | 1.763     | 1.933     | 2.124     | 2.321     | 2.375     | 2.795     | 2.651   |
| Impuestos Regimen Pro PYME Transparente PPM = 25%  |            | -250                      | -255     | -283     | -314     | -345     | -377     | -411     | -445     | -478     | -509     | -544     | -583     | -628     | -678     | -735     | -799     | -871      | -952      | -1.043    | -1.145    | -1.260    | -1.390    | -1.535    | -1.697    | -1.697  |
| <b>Total a Pagar impuestos por escudo tributario</b>   |            | 0                         | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 19       | 53       | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0       |
| <b>Utilidad despues de Impuestos</b>   |            | 393                       | 336      | 345      | 357      | 368      | 381      | 394      | 407      | 436      | 567      | 581      | 599      | 620      | 644      | 674      | 708      | 747       | 793       | 846       | 1.051     | 1.120     | 1.199     | 1.289     | 1.391     | 1.391   |
| Flujos periodo anterior para inversion   |            |                           | 393      | 390      | 377      | 337      | 311      | 277      | 243      | 220      | 236      | 407      | 545      | 647      | 710      | 732      | 708      | 634       | 506       | 319       | 67        | 0         | 0         | 0         | 0         | 0       |
| <b>Inversión dptos x año (12% del total de activos)</b>  |            | -11.300                   | -1.695   | -1.792   | -1.985   | -1.969   | -2.073   | -2.137   | -2.151   | -2.102   | -1.979   | -2.217   | -2.483   | -2.780   | -3.114   | -3.488   | -3.906   | -4.375    | -4.900    | -5.488    | -6.147    | -6.884    | -7.710    | -8.636    | -9.672    | 0       |
| <b>Valor Residual</b>  |            |                           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           | 181.894 |
| <b>Préstamo creditos hipotecarios x año (80% de inversion total)</b>                                   | \$ 10.000  |                           | 1.356    | 1.434    | 1.588    | 1.575    | 1.658    | 1.710    | 1.721    | 1.681    | 1.583    | 1.773    | 1.986    | 2.224    | 2.491    | 2.790    | 3.125    | 3.500     | 3.920     | 4.390     | 4.917     | 5.507     | 6.168     | 6.909     | 7.738     | 0       |
| <b>Flujo de Caja neto Antes de Retención para inversión</b>  | -1.300     | 393                       | 390      | 377      | 337      | 311      | 277      | 243      | 220      | 236      | 407      | 545      | 647      | 710      | 732      | 708      | 634      | 506       | 319       | 67        | -112      | -257      | -343      | -438      | -543      | 1.391   |
| <b>Retencion de flujos para inversion proximo periodo</b>  |            | -393                      | -390     | -377     | -337     | -311     | -277     | -243     | -220     | -236     | -407     | -545     | -647     | -710     | -732     | -708     | -634     | -506      | -319      | -67       | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0       |
| <b>Aporte Capital de Accionistas para inversion anual</b>  |            | 0                         | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0         | 0         | 0         | 112       | 257       | 343       | 438       | 543       | 0       |
| <b>Recuperacion Capital Accionistas</b>  |            |                           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           | -1.581  |
| <b>Flujo de Caja neto</b>  | -1.300     | 0                         | 0        | -0       | -0       | 0        | -0       | 0        | 0        | -0       | 0        | 0        | 0        | 0        | -0       | -0       | 0        | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | -0        | -0        | -0      |
| <b>Flujo de Caja Descontado</b>  | -1300      | 0                         | 0        | -0       | -0       | 0        | -0       | 0        | 0        | -0       | 0        | 0        | 0        | 0        | -0       | -0       | 0        | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | -0        | -0        | -0      |
| <b>Valor Actual Neto VAN</b>   | \$ 51.097  |                           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |         |
| <b>TIR</b>   | 21,8%      |                           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |         |
| <b>Tasa de descuento industria inmobiliaria Family</b>   | 5,1%       |                           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |         |
| <b>Impuestos Regimen Pro PYME Transparente PPM = 25%</b>   | -25%       |                           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |         |
| <b>Ahorro de impuestos por escudo tributario en 25 años</b>  | \$ -19.222 |                           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |         |
|  |            | <b>Plusvalia Anual 7%</b> |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |         |
|  |            | 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   | año 16   | año 17    | año 18    | año 19    | año 20    | año 21    | año 22    | año 23    | año 24    | año 25  |
| 7 dptos Base   | \$11.300   | \$13.786                  | \$16.543 | \$19.686 | \$23.033 | \$26.718 | \$30.726 | \$35.028 | \$39.581 | \$44.331 | \$49.651 | \$55.609 | \$62.282 | \$69.756 | \$78.127 | \$87.502 | \$98.002 | \$109.762 | \$122.934 | \$137.686 | \$154.208 | \$172.713 | \$193.439 | \$216.652 | \$231.817 |         |





Reporte Asesoría Financiera

# Tasas de Descuento Industria Inmobiliaria

Segundo Trimestre 2021



A pesar del potente impacto Macroeconómico generado por el Covid-19 a lo largo del año 2020 y a principios del 2021, donde se pudo observar una potente segunda ola, el plan de vacunación desarrollado por el gobierno ha permitido un aumento de la movilidad y la flexibilización parcial del confinamiento, contribuyendo a la estabilización de las tasas de descuento durante el segundo trimestre del año 2021. Se puede observar un leve aumento de estas, lo cual se asocia principalmente al aumento de las tasas de interés que ha experimentado nuestro país en los últimos 3 meses. Las tasas más afectadas por los efectos de la pandemia y que aún permanecen fuera de sus rangos pre pandemia son la de comercial y desarrollo, donde el plan paso a paso, con la entrada y salida de comunas en cuarentena, ha provocado el constante cierre del comercio y un riesgo mayor para los desarrollos inmobiliarios. Se espera que el plan de vacunación y su rápido avance a nivel nacional, lleve una estabilización de las tasas y en el mediano plazo su regreso a niveles pre pandemia.

La tasa de descuento de Multifamily tuvo un leve aumento de un 4,94% a un 5,07% respecto al periodo anterior. La tasa de Multifamily, se mantiene como la más baja de los distintos tipos de activos inmobiliarios, esto debido a la estabilización paulatina del mercado respecto al riesgo de la morosidad y vacancia en este formato que se viene dando los períodos pasados y a la estabilización a la baja de los spreads de crédito para este tipo de activos. Lo anterior, sostiene nuestra visión de que este mercado sigue representando un buen refugio para los inversionistas, considerando que están más afectos a variables demográficas que al entorno económico. Se puede apreciar que la tasa de descuento de Multifamily volvió a sus niveles pre pandemia y estallido social.

|  |   |   |
|--|---|---|
| <b>MULTIFAMILY</b>                     | ↑ | <p>La tasa de descuento de Multifamily tuvo un leve aumento de un 4,94% a un 5,07% respecto al periodo anterior. La tasa de Multifamily, se mantiene como la más baja de los distintos tipos de activos inmobiliarios, esto debido a la estabilización paulatina del mercado respecto al riesgo de la morosidad y vacancia en este formato que se viene dando los períodos pasados y a la estabilización a la baja de los spreads de crédito para este tipo de activos. Lo anterior, sostiene nuestra visión de que este mercado sigue representando un buen refugio para los inversionistas, considerando que están más afectos a variables demográficas que al entorno económico. Se puede apreciar que la tasa de descuento de Multifamily volvió a sus niveles pre pandemia y estallido social.</p> |
| <b>COMERCIAL</b>                       | ↑ | <p>La tasa de descuento de activos de renta comercial aumentó 14 puntos base respecto al último periodo analizado, esto debido principalmente a la segunda ola que se presento a nivel nacional durante este trimestre, lo que provoco un constante cambio en las fases del plan paso a paso. El peak de casos que hubo durante el segundo trimestre causó el cierre del comercio en gran parte del país, lo que estanco el comercio y por esto un aumento en la tasa de descuento comercial.</p>   |
| <b>OFICINAS</b>                        | = | <p>La tasa de descuento de Oficinas se mantuvo estable durante el trimestre, teniendo una leve variación de 2 puntos base respecto al trimestre anterior. Esta se mantiene en niveles superiores a los observados previo a la pandemia, principalmente debido al incremento de vacaciones derivados del aumento del teletrabajo. Durante el segundo trimestre de 2021, se observó una tasa de vacancia de oficinas tipo A de 10,4%, causada por el aumento del teletrabajo derivado de las restricciones de movilidad por la pandemia.</p>  |
| <b>INDUSTRIAL</b>                      | ↑ | <p>Los activos industriales, presentaron un alza de 24 puntos base lo que se explica principalmente por al alza de las tasas de endeudamiento (bonos del banco central) en los últimos tres meses. Se puede apreciar que la tasa de descuento sigue encontrándose bajo sus niveles pre pandemia, lo que se atribuye al creciente aumento de la demanda de bodegas para el almacenamiento y ventas en el comercio online, el cual ha tenido un rápido crecimiento debido a las diferentes restricciones de movilidad.</p>  |
| <b>DESARROLLO</b>                      | ↑ | <p>La tasa de descuento para Desarrollo Inmobiliario pasó de 7,56% a 7,70%. Vemos que esto se debe principalmente a la incertidumbre vivido a nivel nacional, tanto la convención constitucional y futuras elecciones, que presiona a la baja en el numero de unidades vendidas. Esto tiene relación con los riesgos relativos a este tipo de inversión, que son de más largo plazo y el panorama sigue siendo incierto en un mediano y largo plazo, también se ve afectado por la incertidumbre de la pandemia.</p>  |
| <b>HOTELES</b>                         | ↑ | <p>La tasa de descuento para Hoteles, continua siendo la más alta de los diferentes tipos de activos, producto de los efectos derivados del cierre de establecimientos a raíz de las medidas de confinamiento, el cierre de fronteras y la inminente disminución de viajes corporativos. En este período experimentó un alza desde 8,62% a 8,92% en comparación con el trimestre anterior. A pesar de su apertura en los meses de verano, se volvió a tener cierres durante el segundo trimestre, enlenteciendo su recuperación y sigue siendo la industria más golpeada por la crisis.</p>   |
| <p>Mar'21: 4,94%<br/>Jun'21: 5,07%</p> |   |   |
| <p>Mar'21: 5,23%<br/>Jun'21: 5,37%</p> |   |   |
| <p>Mar'21: 5,88%<br/>Jun'21: 5,86%</p> |   |   |
| <p>Mar'21: 5,41%<br/>Jun'21: 5,65%</p> |   |   |
| <p>Mar'21: 7,56%<br/>Jun'21: 7,70%</p> |   |   |
| <p>Mar'21: 8,62%<br/>Jun'21: 8,92%</p> |   |   |

## Anexo C, Valor departamentos en Santiago emitido por “Usa tu subsidio”



La gran variación en los valores de venta de un departamento nuevo, en las diferentes comunas del Gran Santiago, sigue reflejando la marcada segregación

socioeconómica que caracteriza a la Capital de Chile. Lo anterior, junto con explicar una serie de fenómenos urbanos de diversa complejidad, incide y condiciona la posibilidad de adquirir un departamento con subsidio estatal. Este fenómeno, se evidencia al relacionar el ingreso familiar, con la comuna donde pueden vivir los segmentos medios emergentes, de la población.

El Departamento de Estudios del Portal inmobiliario [usatusubsidio.com](http://usatusubsidio.com) , tomó como base para este análisis, la información recopilada por la empresa especializada en Ingeniería de datos **GFK Chile**, correspondientes al primer trimestre del año 2020. Este análisis arrojó como principal resultado, la distribución espacial de las posibilidades de adquirir un departamento con el subsidio estatal, en el Gran Santiago.

### **EL VALOR DE LOS DEPARTAMENTOS NUEVOS POR COMUNA**

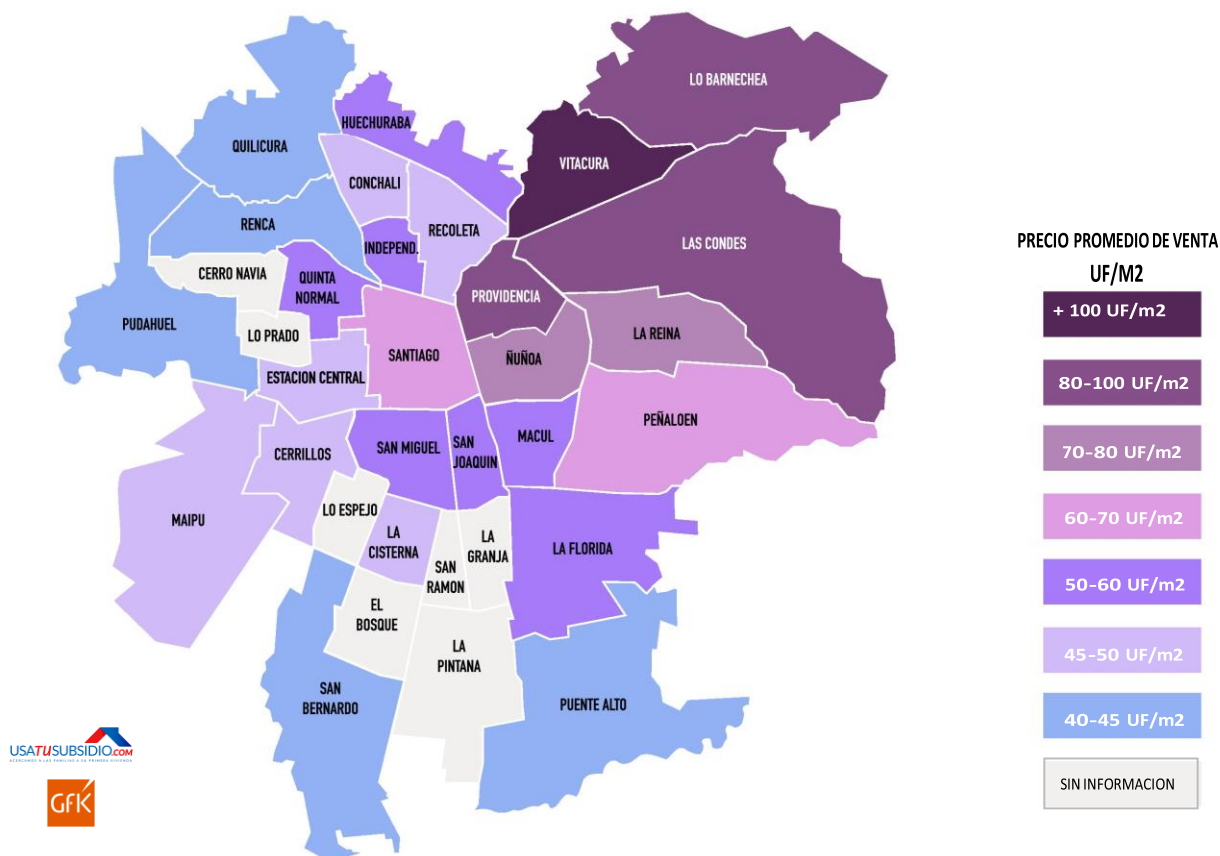
La información disponible para los departamentos vendidos entre enero y marzo del año 2020, mantiene la ya conocida tendencia a presentar un mayor valor en el sector oriente del Gran Santiago. En este contexto, la comuna de Vitacura es la única que presenta valores que alcanzan en promedio las 103 UF/m<sup>2</sup>. Luego, le siguen en orden descendente Las Condes, Providencia, Lo Barnechea, La Reina y Ñuñoa, con valores que oscilan entre las 100 UF/m<sup>2</sup> y las 80 UF/m<sup>2</sup>.

A continuación, las comunas de Santiago y Peñalolen, se ubican entre aquellas que arrojan valores de venta entre las 70 UF/m<sup>2</sup> y las 60 UF/m<sup>2</sup>. El siguiente grupo de comunas, que presenta valores entre las 60 UF/m<sup>2</sup> y las 50 UF/m<sup>2</sup>, se ubica preferentemente en el sector central de la Capital. En este grupo se encuentran en orden descendente, las comunas de Macul, San Joaquín, Huechuraba, San Miguel, La Florida, Independencia y Quinta Normal.

En el tramo cuyos valores de venta se ubican entre las 50 UF/m<sup>2</sup> a 45 UF/m<sup>2</sup>, encontramos a las comunas de Maipú, Conchalí, Recoleta, La Cisterna, Estación Central y Cerrillos.

Finalmente, en el tramo cuyos valores de venta se ubican entre las 45 UF/m<sup>2</sup> y las 40 UF/m<sup>2</sup>, se ubican las comunas de Pudahuel, Renca, Puente Alto, Quilicura y San Bernardo.

**PRECIO DE VENTA PROMEDIO POR M<sup>2</sup>, PARA UN DEPARTAMENTO NUEVO**

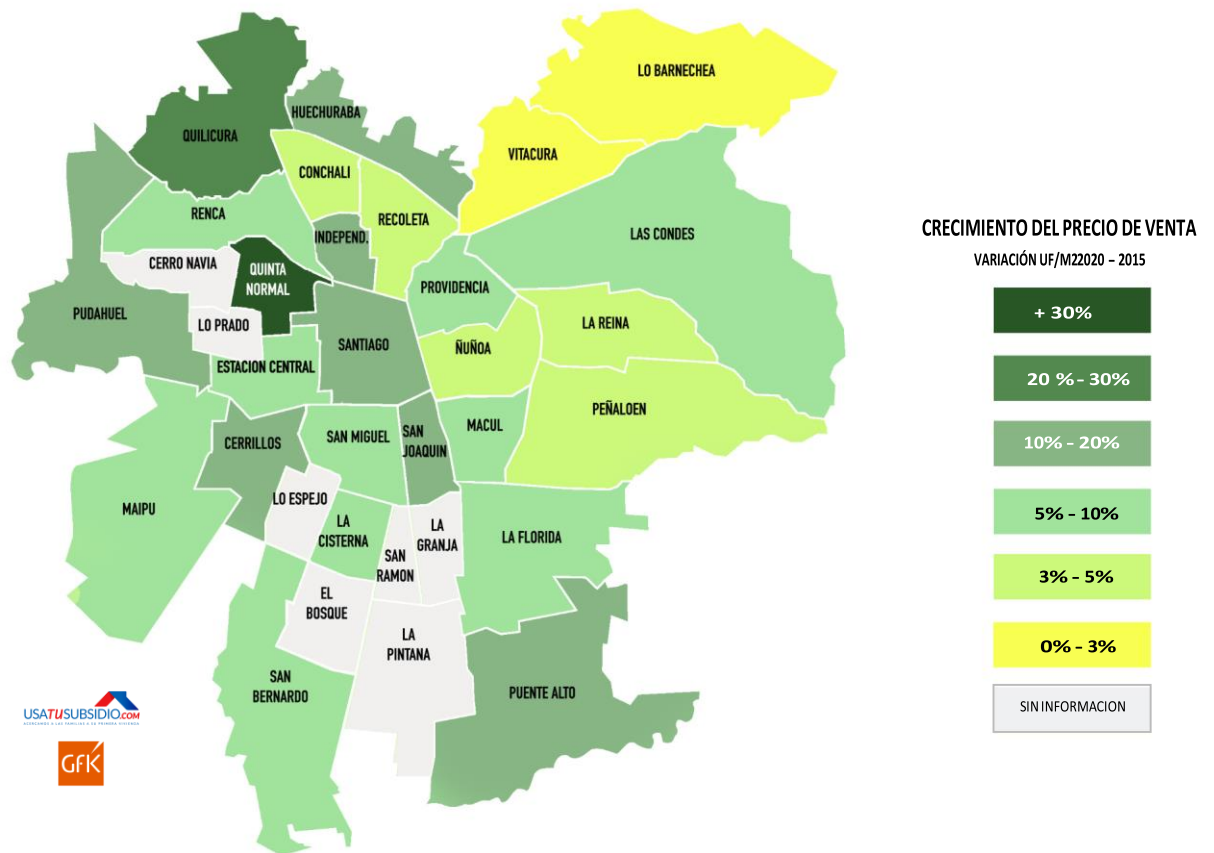


La información del primer trimestre arrojó un valor promedio de venta, para los departamentos nuevos en el Gran Santiago, de 59, 0 UF/m2, con un valor máximo de 103,1 UF/m2 en Vitacura y un mínimo de 42,4 UF/m2 en San Bernardo.

### EL CRECIMIENTO DEL VALOR DEL (m2) DE DEPARTAMENTOS NUEVOS

Si se considera el crecimiento en el precio de venta de los departamentos nuevos, tomando como indicador la variación en el m2 entre los últimos cinco años (**2015 al 2020**), es posible detectar que no existe una correlación entre el mayor crecimiento en el precio y las comunas de mayor valor unitario (expresado UF/m2).

### CRECIMIENTO DEL PRECIO DE VENTA DE DEPARTAMENTOS NUEVOS, ENTRE 2015 Y 2020



La comuna de Quinta Normal, al aumentar en un 33,7% el valor del m2, es la que presenta el mayor crecimiento en la Capital. Luego le sigue Quilicura, con un 20,7% de incremento entre los años 2015 y el 2020.

En el grupo de las comunas que incrementaron su valor de venta promedio entre un 17,7% y un 11,7%, encontramos a las comunas de Cerrillos, Puente Alto, San Joaquín, Santiago, Pudahuel, Huechuraba e Independencia.

Con una variación que oscila entre el 9,8% y un 5,3%, se encuentran las comunas de San Bernardo, La Cisterna, La Florida, Estación Central, Las Condes, San Miguel, Maipú, Macul. Renca y Providencia. Entre un 4,9% y un 3,2%, se ubican Conchalí, La Reina, Peñalolén, Recoleta y Ñuñoa.

Finalmente, las comunas de menor crecimiento en el valor de los departamentos nuevos son Lo Barnechea con un 1,7%, Buin con un 1,5%, Lampa un 1,1% y Vitacura con un crecimiento en el período de un 0,9%.

Para el Gran Santiago, el crecimiento promedio entre el año 2015 y el año 2020, es de un 8,9% en el valor del metro cuadrado para los departamentos nuevos (expresados en UF/m2).

## **ACCESO AL SUBSIDIO HABITACIONAL PARA DEPARTAMENTOS NUEVOS, EN EL GRAN SANTIAGO.**

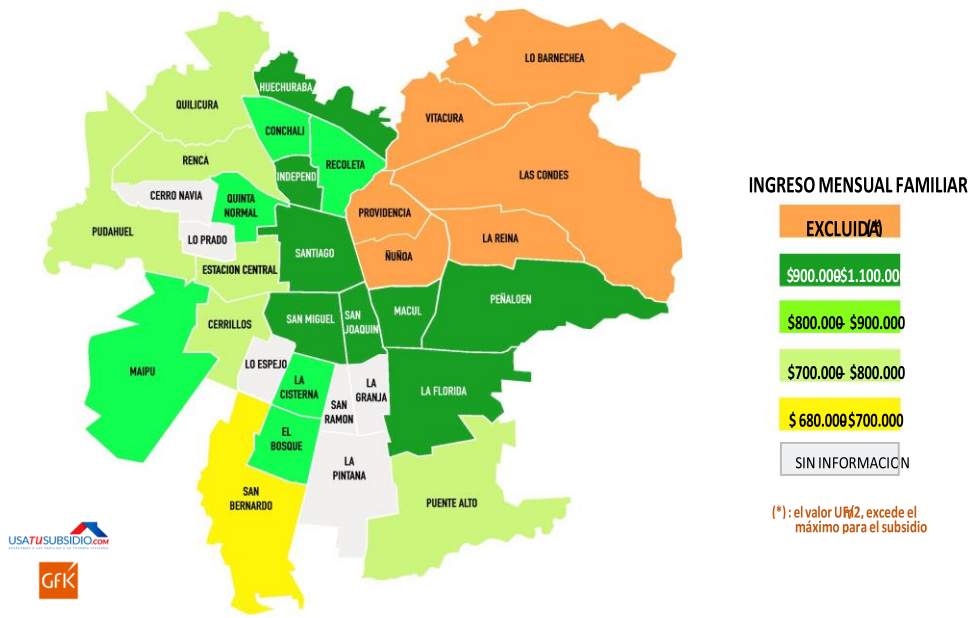
Para acceder al subsidio habitacional ds1 título ii (sectores medios y emergentes), el valor máximo de la vivienda en Santiago no puede exceder las 2.200 uf. con lo anterior y el valor observado de los departamentos, es posible determinar aquellas comunas cuya oferta, derivada del valor en uf/m<sup>2</sup>, quedarían excluidas del beneficio estatal, considerando subsidio ds1 título ii y financiamiento hipotecario de 20 años y tasa anual del 3,5% por el valor del m<sup>2</sup>, es posible calcular el valor de cada uno de estos.

Para el caso de un departamento de 34 m<sup>2</sup>, el valor observado del m<sup>2</sup> de una unidad nueva, implica que, en las comunas de Vitacura, Las Condes, Providencia, Lo Barnechea, La Reina y Ñuñoa, no resulta posible acceder a un departamento nuevo con subsidio estatal.

Para adquirir un departamento nuevo en las comunas de Santiago, Peñalolén, Macul, San Joaquín, Huechuraba, San Miguel, La Florida, Independencia o Quinta Normal, las familias deben tener un ingreso mensual entre \$1.100.000 y \$900.000. Para comprar un departamento nuevo en Quinta Normal, Maipú, Conchalí, Recoleta, La Cisterna o La Cisterna, el ingreso mensual familiar debe estar entre los \$900.00 y los \$800.000.

Si se desea adquirir un departamento nuevo en Estación Central, Cerrillos, Pudahuel, Renca, Puente Alto o Quilicura, la renta mensual por familia debe encontrarse entre los \$800.000 y los \$700.000. Finalmente, si se desea comprar un departamento nuevo de 34 m<sup>2</sup> en la comuna de San Bernardo, el ingreso familiar mensual debe ser de al menos \$680.000.





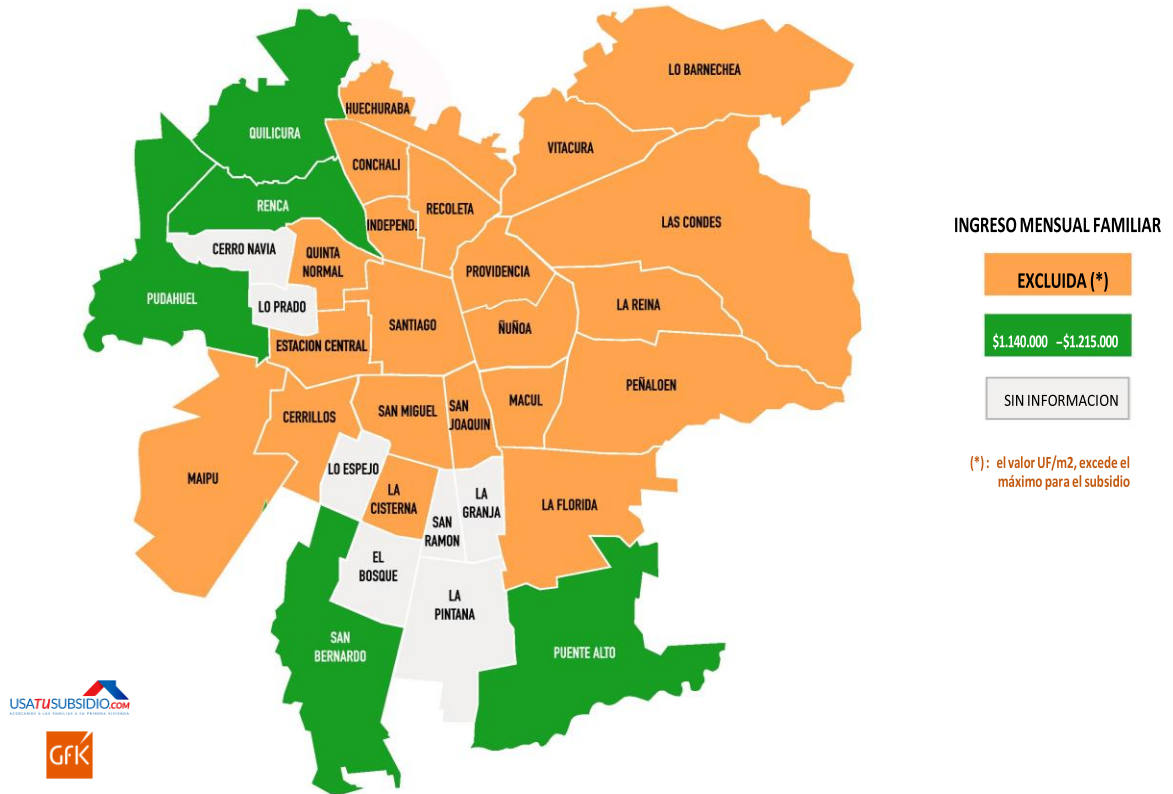
Valores estimados con la información de GfK Group, correspondientes a los valores de primer trimestre del año 2020

Ingreso promedio necesario para adquirir un departamento de 50 m<sup>2</sup> ( 2 dorm, 1baño) ingreso promedio mensual, considerando subsidio ds1 título ii y financiamiento hipotecario de 20 años y tasa anual del 3,5%.

En el caso de querer comprar con subsidio estatal un departamento nuevo, cuya superficie sea de 54 m<sup>2</sup>, quedan excluidas la mayoría de las comunas de Santiago. Lo anterior, debido al elevado valor del metro cuadrado construido, registrado en el año 2020. Solamente existiría, con los valores actuales, la posibilidad de comprar un departamento nuevo de 50 m<sup>2</sup>, con el subsidio DS1 Título II, en las comunas de Pudahuel, Renca, Puente Alto, Quilicura, San Bernardo, Buin y Lampa. En estas comunas, el ingreso familiar mensual para poder optar a la compra subsidiada debe estar entre \$1.140.000 y \$1.215.000.

Con los valores del m<sup>2</sup> construido registrado, para departamentos nuevos en el Gran Santiago, se concluye que, para un departamento familiar de dos dormitorios y un baño, gran parte de la Capital no resulta accesible para la compra de un departamento con subsidio estatal.

Los valores en detalle del Estudio, para cada comuna, se presentan a continuación.



Valores estimados con la información de GfK Group, correspondientes a los valores de primer trimestre del año 2020

| Comuna        | Valor m2 de dep. nuevo (*) |              | Renta mensual necesaria (**) |                            |
|---------------|----------------------------|--------------|------------------------------|----------------------------|
|               | UF/m2                      | Var. 2020/15 | Dep. 34 m2<br>\$ Ch. (***)   | Dep. 50 m2<br>\$ Ch. (***) |
| Vitacura      | 103,1                      | 0,9%         | 2.073.870                    | 3.186.255                  |
| Las Condes    | 97,6                       | 8,0%         | 1.948.130                    | 3.001.343                  |
| Providencia   | 92,5                       | 5,3%         | 1.829.848                    | 2.827.398                  |
| Lo Barnechea  | 91,3                       | 1,7%         | 1.802.622                    | 2.787.359                  |
| La Reina      | 76,0                       | 4,4%         | 1.453.055                    | 2.273.291                  |
| Ñuñoa         | 75,3                       | 3,2%         | 1.437.029                    | 2.249.724                  |
| Santiago      | 63,4                       | 13,0%        | 1.163.140                    | 1.846.945                  |
| Peñalolén     | 60,1                       | 4,1%         | 1.088.213                    | 1.736.759                  |
| Colina        | 56,9                       | -13,3%       | 1.015.389                    | 1.629.665                  |
| Macul         | 54,8                       | 5,9%         | 967.362                      | 1.559.037                  |
| San Joaquín   | 53,5                       | 13,8%        | 937.115                      | 1.514.556                  |
| Huechuraba    | 53,5                       | 12,1%        | 936.666                      | 1.513.896                  |
| San Miguel    | 52,9                       | 7,3%         | 923.795                      | 1.494.967                  |
| La Florida    | 52,3                       | 8,5%         | 908.741                      | 1.472.829                  |
| Independencia | 52,1                       | 11,7%        | 903.780                      | 1.465.533                  |
| Quinta Normal | 51,0                       | 33,7%        | 878.337                      | 1.428.117                  |
| Maipú         | 49,7                       | 6,4%         | 849.583                      | 1.385.831                  |
| Conchalí      | 49,2                       | 4,9%         | 839.039                      | 1.370.326                  |
| Recoleta      | 49,0                       | 3,8%         | 834.475                      | 1.363.615                  |
| La Cisterna   | 47,7                       | 8,6%         | 802.710                      | 1.316.901                  |
| Est. Central  | 47,2                       | 8,2%         | 791.712                      | 1.300.727                  |
| Cerrillos     | 45,5                       | 17,7%        | 754.251                      | 1.245.639                  |
| Pudahuel      | 44,5                       | 12,8%        | 730.201                      | 1.210.270                  |
| Renca         | 44,5                       | 5,8%         | 729.207                      | 1.208.808                  |
| Puente Alto   | 43,8                       | 14,4%        | 713.326                      | 1.185.455                  |
| Quilicura     | 43,4                       | 20,7%        | 705.060                      | 1.173.298                  |
| San Bernardo  | 42,4                       | 9,8%         | 681.872                      | 1.139.198                  |
| Buín          | 38,3                       | 1,5%         | 587.776                      | 1.000.822                  |
| Lampa         | 28,7                       | 1,1%         | 367.797                      | 677.324                    |
| El Bosque     | s/d                        | s/d          | s/d                          | s/d                        |





## ¿Qué entendemos por déficit habitacional?

Es la cantidad de viviendas nuevas que se necesitan para **reemplazar las viviendas inhabitables** y entregar una **vivienda a las familias allegadas**.

### PANORAMA GENERAL

#### Déficit habitacional 2017

(Total país – Deciles I al X)

# 739.603

viviendas para 2,2 millones de personas



### Se necesitan:



**425.660** viviendas (58%)  
para eliminar el allegamiento



**313.943** viviendas (42%)  
para reemplazar unidades deterioradas

## Déficit habitacional – Evolución 2015-2017

(Total país – Deciles I al X)



**13%**

aumentó el déficit habitacional en 2017 en comparación con 2015



**35%**

aumentó el déficit habitacional por **allegamiento** en 2017 en comparación con 2015



**7%**

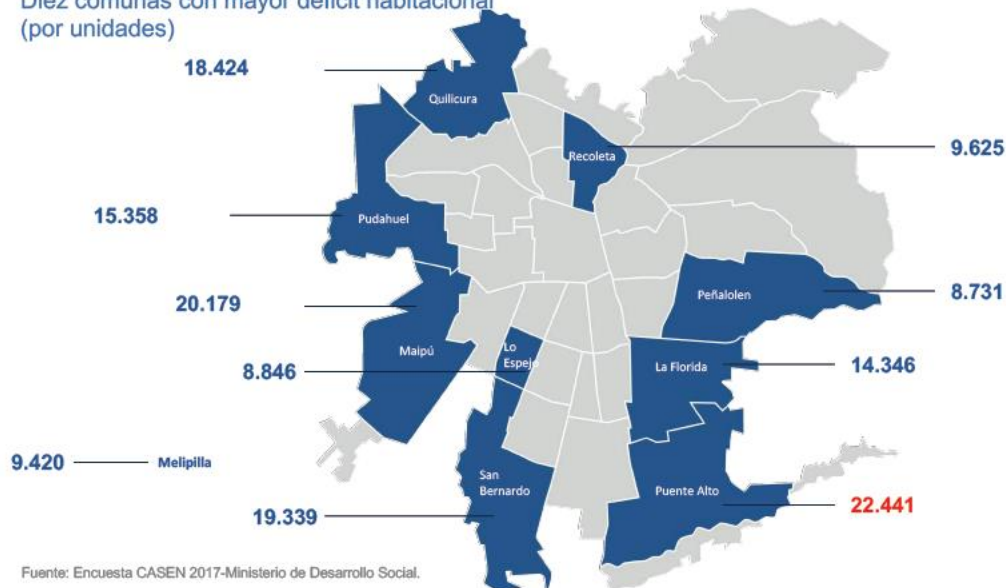
Disminuyó el déficit habitacional por deterioro en 2017 en comparación con 2015

## Déficit habitacional por regiones

| REGIÓN             | POR UNIDADES | % RESPECTO DE SU POBLACIÓN TOTAL | % RESPECTO DÉFICIT TOTAL NACIONAL |
|--------------------|--------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| Arica y Parinacota | 9.273        | 15%                              | 1,3%                              |
| Tarapacá           | 23.007       | 18%                              | 3,1%                              |
| Atacama            | 18.962       | 18%                              | 2,6%                              |
| Antofagasta        | 25.568       | 12%                              | 3,5%                              |
| Coquimbo           | 66.648       | 13%                              | 5%                                |
| Valparaíso         | 72.489       | 10%                              | 9,8%                              |
| R. Metropolitana   | 314.488      | 11%                              | 42,5%                             |
| O'Higgins          | 26.018       | 7%                               | 3,5%                              |
| Maule              | 36.978       | 9%                               | 5%                                |
| Biobío             | 61.021       | 10%                              | 8,3%                              |
| Araucanía          | 44.290       | 11%                              | 6%                                |
| Los Ríos           | 12.195       | 9%                               | 1,6%                              |
| Los Lagos          | 29.565       | 9%                               | 4%                                |
| Aysén              | 3.172        | 8%                               | 0,4%                              |
| Magallanes         | 3.601        | 6%                               | 0,5%                              |

## Déficit habitacional Región Metropolitana

Diez comunas con mayor déficit habitacional (por unidades)



Fuente: Encuesta CASEN 2017-Ministerio de Desarrollo Social.

## Anexo E, Check List revisión de inmuebles para procesos de adquisición y arriendos.

### CHECKLIST DE ESTADO DE INMUEBLE

INMUEBLE N° \_\_\_\_\_  
FECHA: \_\_\_\_\_

#### INTERIOR

| PISOS                 |   | VENTANAS         |   | TECHO             |   | PAREDES            |   |
|-----------------------|---|------------------|---|-------------------|---|--------------------|---|
| Antigüedad            | <input type="checkbox"/> + <input type="checkbox"/> - | Antigüedad       | <input type="checkbox"/> + <input type="checkbox"/> - | Antigüedad        | <input type="checkbox"/> + <input type="checkbox"/> - | Manchas            | <input type="checkbox"/> + <input type="checkbox"/> - |
| Condición             | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Condición        | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Condición         | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Volver a pintar    | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     |
| Materiales            | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Materiales       | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Materiales        | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Humedad            | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     |
| HABITACIONES N° _____ |   | BAÑOS N° _____   |   | COCINA            |   | PUERTAS            |   |
| Pisos lisos           | <input type="checkbox"/> + <input type="checkbox"/> - | Manchas          | <input type="checkbox"/> + <input type="checkbox"/> - | Manchas           | <input type="checkbox"/> + <input type="checkbox"/> - | Abre / Cierra bien | <input type="checkbox"/> + <input type="checkbox"/> - |
| Luz natural           | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Libre de moho    | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Libre de moho     | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Resistentes        | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     |
| Aire / ventilador     | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Sin filtraciones | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Sin filtraciones  | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | No hacen ruido     | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     |
| Calefacción           | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Espacio gabinete | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Espacio gabinetes | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     |                    |   |
| Armarios              | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Todo funciona    | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Todo funciona     | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     |                    |   |

#### GENERAL

| SERVICIOS GENERALES |   | ZONA               |   | EXTERIORES      |   | OTROS            |   |
|---------------------|---|--------------------|---|-----------------|---|------------------|---|
| Alarma              | <input type="checkbox"/> + <input type="checkbox"/> - | Zona segura        | <input type="checkbox"/> + <input type="checkbox"/> - | <b>Techo</b>    | <input type="checkbox"/> + <input type="checkbox"/> - | Lavandería       | <input type="checkbox"/> + <input type="checkbox"/> - |
| Estado eléctrico    | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Vecinos tranquilos | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Estado          | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Patio            | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     |
| Serv. de agua       | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Fácil acceso       | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Materiales      | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Cuarto invitados | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     |
| Gas domiciliario    | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Vista / Paisaje    | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Filtraciones    | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Alarma incendios | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     |
| Termotanque         | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Supermercados      | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | <b>Exterior</b> |   | Guardia          | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     |
| Calefacción         | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Hospitales         | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Rajaduras       | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Piscina          | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     |
| Aire acondicionado  | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Colegios           | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Volver a pintar | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     | Jacuzzi          | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     |
|                     |   |                    |   | Estado Jardín   | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>     |                  |   |

#### DETALLES

| UBICACIÓN / CROQUIS      |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

| DATOS DEL INMUEBLE   |       |
|----------------------|-------|
| Dirección:           | _____ |
| Inmobiliaria:        | _____ |
| Agente Inmobiliario: | _____ |
| Teléfono:            | _____ |
| Correo:              | _____ |