

## **BUSINESS PLAN**

# **SERVICIOS DE GESTIÓN INMOBILIARIA**

Parte 2



Business Plan para optar al grado de  
Master of Business Administration (MBA)

Alumno: Héctor Contreras Castro

Profesor Guía: Claudio Dufeu

## Contenido

Contenido	2
RESUMEN EJECUTIVO	6
1 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	7
2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES	9
2.1.0 Industria	9
2.2.0 Competidores	9
2.3.0 Clientes	10
2.3.1 Segmento 1: Pequeñas Inmobiliarias:	10
2.3.2 Segmento 2: Mediana Inmobiliarias:	10
2.3.3 Segmento 3: Inmobiliarias de Mayor tamaño:	10
3 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR	12
3.1.0 Modelo de negocio	12
3.1.1 Segmentos de Clientes	12
3.1.2 Propuesta de Valor	12
3.1.3 Canales de comunicación	14
3.1.4 Relación con clientes:	15
3.1.5 Fuentes de Ingreso:	15
3.1.6 Recursos Claves:	16
3.1.7 Actividades Clave:	16
3.1.8 Alianzas Claves:	17
3.1.9 Estructura de Costos:	17
3.2.0 Descripción de la empresa	17
3.3.0 Estrategia de crecimiento o escalamiento “visión global”.	18
3.4.0 RSE y sustentabilidad	19
3.4.1 Compromiso empresarial	19
3.4.2 Pilares de nuestro propósito empresarial	20
3.5.0 Mercado Objetivo	20
3.6.0 Propuesta de Valor	21
4 PLAN DE MARKETING	22
4.1.0 Objetivo de Marketing	22
	2

---

<b>a)</b> Posicionamiento en los clientes	22
<b>b)</b> Captar Cuota de mercado	22
<b>c)</b> Incorporación de Servicios alternativos:	22
4.2.0 Estrategia de segmentación	23
<b>a)</b> Segmentación Geográfica	23
<b>b)</b> Segmentación por Segmento:	23
4.3.0 Estrategia de producto / servicio	24
4.4.0 Estrategia de precio	24
4.5.0 Estrategia de distribución	24
4.6.0 Estrategia de comunicación y comercialización	25
4.7.0 Estimación de la demanda y proyección de crecimiento anual	25
4.8.0 Propuesta de Marketing y cronograma	26
4.8.1 MKT 01 - Penetración de Mercado Inmobiliarias Objetivo	26
4.8.2 MKT 02 – Generación de Ventas, casas o departamentos nuevos	27
<b>5 PLAN OPERACIONAL</b>	28
5.1.0 Estrategia, alcance y tamaño de operaciones	28
5.2.0 Flujo operaciones	28
5.2.1 Preventa:	29
5.2.2 Creación de Proyecto:	29
5.2.3 Creación Estudio de título	30
5.2.4 Creación de cliente	30
5.2.5 Validación de crédito:	30
5.2.6 Gestión de Subsidios:	30
5.2.7 Validación financiera Inmobiliarias	30
5.2.8 Proceso de Firmas	30
5.2.9 Coordinación abogado y notaría	30
5.2.10 SERVIU Ingreso Minvu subsidio según DS:	30
5.2.11 SERVIU Revisar vigencia Subsidio:	31
5.2.12 SERVIU gestión de Ahorro:	31
5.2.13 Firma:	31
5.2.14 Borrador de escritura	31

---

5.2.15	Revisión de antecedentes:	31
5.2.16	Perfeccionamiento de firmas	32
5.2.17	Gestionar firmas de Inmobiliaria:	32
5.2.18	Gestionar Firma Banco Alzante:	32
5.2.19	La firma de Comprador:	32
5.2.20	Cierre y copias:	32
5.2.21	Post Venta:	32
5.2.22	Seguimiento ingreso CBR	32
5.2.23	Gestión de Reparos CBR:	32
5.2.24	Solicitud de Pagos hasta completar el 100% del precio de compraventa	33
5.3	Plan de desarrollo e implementación:	33
5.3.1	Dotación	34
6	EQUIPO DEL PROYECTO	35
6.1.0	Equipo Gestor	35
6.2.0	Estructura Organizacional	36
6.3.0	Incentivos y compensaciones	37
7	PLAN FINANCIERO	39
7.1.0	Supuestos	39
7.1.1	Condiciones Generales	39
7.2.0	Valores de servicios	39
7.2.1	Capacidad Operativa - Ocupada	40
7.2.2	Estimación de Ingresos	40
7.3.0	Plan de inversión	41
7.4.0	Proyecciones de estado de resultado	43
7.5.0	Proyecciones de flujo de caja puro	44
7.6.0	Calculo tasa descuento	45
7.7.0	Evaluación financiera	45
7.8.0	Valoración residual	45
7.9.0	Balance Proyectado	46
7.10.0	Análisis de sensibilidad	47
7.11.0	Punto de equilibrio operacional	47

---

8 PROPUESTA AL INVERSIONISTA	48
9 RIESGOS CRÍTICOS	49
9.1.0 Tarifa por servicios	49
9.2.0 Capacidad Operativa	49
9.3.0 Costos Fijos	49
10 CONCLUSIONES	50

---

## RESUMEN EJECUTIVO

La idea de Negocio desarrolla una propuesta de valor diferente para un segmento de empresas que requieren servicios de Gestión Inmobiliaria, concentrando su implementación en su fase inicial en la región Metropolitana y la quinta región.

La propuesta de Valor se basa en diseñar un servicio estandarizado que abarque la totalidad del proceso de las operaciones hipotecarias desde que el cliente manifiesta la intención de compra hasta la recuperación del 100% de los flujos generados por el proyecto inmobiliario.

El proyecto generará ingresos en diferentes partes del ciclo de la operación iniciando con comisiones por gestión de ventas o administración de carteras, formalización y post venta y en una segunda fase mediante la gestión de subsidios y creación de ONG relacionada con proyectos sociales.

El objetivo del proyecto es desarrollar una plataforma Opensource que incluya la experiencia de 20 años de curse de operaciones para Instituciones financieras el que junto a personal altamente calificado pueda entregar un servicio que desarrolle la experiencia del cliente y cubra todos los puntos críticos para el exitoso curso de operaciones individuales de cada proyecto en forma de bloque.

Generando rentabilidad a los inversionistas y clientes mediante la optimización de procesos con el fin de mejorar tiempos y recuperar flujos de los proyectos mejorando la TIR del proyecto.

Nuestros clientes Objetivos son pequeñas y medianas inmobiliarias que no generan más de 10 proyectos anualmente, según nuestro estudio de mercado realizado en 1063 proyectos entre 2019 y 2021 con 253 inmobiliarias objetivos que representan un 59% del mercado considerando una generación de 90M a 120M curse de operaciones anuales. La implementación de nuestra plataforma y proceso de inicio a fin permitir a nuestros clientes disminuir sus tiempos de proceso hasta en un 45% y al segundo año crecer en un proyecto adicional por año.

Nuestro análisis financiero se proyecta en un horizonte de **5** años y contempla una inversión inicial de **UF 10.568** financiado con 50% aporte de los Socios (UF 5284), 50% Inversionista Inmobiliario (UF 5284). El EBITDA en el primer año es negativo, desde el segundo año pasa a 40% de los ingresos y se proyecta en 70% desde el cuarto año. El proyecto genera valor por UF 24667 y una rentabilidad anual de 35%.

---

## 1 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Nuestra investigación de mercado se basó en reuniones con inversionistas y dueños de pequeñas inmobiliarias por lo que concluimos que su mayor necesidad es mejorar el recupero de su inversión, cumplimiento de proyecciones y sobre todo tener un control eficiente de todos sus proveedores, las demoras acumuladas pueden llevar a un desfase de hasta 260 días que impactan negativamente la TIR de los proyectos generando un costo adicional que es absorbido por la inmobiliaria.

El proyecto se enfoca en inmobiliarias de nivel pequeño medio, las que no cuentan con equipos especializados en forma interna y deben externalizar sus procesos en diferentes prestadores de servicios en diferentes etapas del proceso generando conjuntos habitacionales de hasta 150 unidades.

Establecimos 3 etapas del proceso donde intervendremos y enfocaremos nuestra experiencia para maximizar los resultados.:

- 1) **Preventa:** Al establecer la intención de compra de cada cliente iniciamos la revisión de los antecedentes y validando datos que permitan establecer el mejor proceso para cada operación.
- 2) **Formalización y Firma:** Una vez que los antecedentes son revisados y las condiciones del crédito están ya establecidas y se posee la recepción final coordinamos todos los proveedores para formalizar el crédito y luego efectuar un proceso de firma eficiente.
- 3) **Postventa:** Posterior a la firma de cada operación es necesario realizar el seguimiento y registro de cada etapa del proceso interviniendo con los proveedores a cargo con el fin de anticipar reparos o demora para potenciar el recupero.

Actualmente estos procesos son realizados por brokers, estudios de abogados o empresas del tipo fábrica hipotecaria dedicadas a la gestión inmobiliaria que aportan poco seguimiento y lo derivan a empresas asociadas a bancos e instituciones financieras. Las fábricas hipotecarias se enfocan en los procesos desde el objetivo de los bancos y la constitución de la garantía por lo que sus seguimientos y objetivos van de la mano con el cumplimiento de sus contratos, no aportando información relevante a las Inmobiliarias.

LA CMF en sus informes de colocación de MHE muestra que anualmente se cursan entre 90M y 120M créditos hipotecarios, La oportunidad de negocio está en desarrollar una plataforma tecnológica que entregue un seguimiento y control

---

de procesos (workflow, RPA, CRM, Big Data) que hoy existen en la industria bancaria y adecuar al proceso inmobiliario, por lo cual es necesario integrar la venta, firma y post venta de formalización.

Nuestros principales objetivos:

- a) Mejorar los procesos de venta asegurando una tasa de conversión superior al 90%, generar procesos automatizados que anticipen la captación de cliente de diversos sectores socio económicos.
- b) Generar valor en la colocación de créditos vendidos en etapas de construcción al momento de formalizar la operación.
- c) Al momento de firmar, generar alertas anticipadas y procesos robotizados o automatizados (RPA) que identifique problemas con el financiamiento u otro tipo de inconvenientes.
- d) Llevar un proceso de seguimiento independiente en paralelo a las instituciones financieras que permita mejorar la recuperación de los créditos asumidos.

## 2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES

*El inicio de este capítulo se encuentra en la parte I*

### 2.1.0 Industria

La banca tradicional no es un actor relevante en la colocación de operaciones con subsidio salvo el Banco Estado que por su rol social debe incluir financiamientos hasta por debajo de este monto, por lo que esta institución es un actor muy relevante en números de operaciones otorgando créditos bajo UF 1500 si se considera que anualmente se emiten a lo menos 80M subsidios considerando aumentos en estas emisiones de 17,6% por año.

Para el segmento objetivo es difícil obtener procesos de crédito eficientes basados en los actuales estándares de las principales fábricas hipotecarias, es por ello que se enfocan en mutuarías, cajas de compensación, fondos de inversión que financian las etapas de construcción y financiamiento para personas

### 2.2.0 Competidores

Los competidores son empresas especializadas en etapas del proceso o servicios complementarios que permiten a las inmobiliarias del segmento objetivo integrar a uno o más de estos en los procesos de forma estacionaria a un costo variable alto, lo que encarece el proceso por la poca integración de procesos automáticos y acciones reactivas.

La propuesta de valor de eagle, es incorporar un software que permita la automatización y la integración con plataformas propias de los clientes entregando información relevante para la toma de decisiones, entregando ajustes oportunos en tiempos de recupero y aportes al flujo de caja efectivo.



### 2.3.0 Clientes

El estudio de mercado se enfocó en definir y ubicar los diferentes tipos de clientes objetivos y su participación en el mercado inmobiliario al realizar las entrevistas uno a uno con las 213 inmobiliarias permitió establecer su manera de sustentar la operación y las complicaciones que deben afrontar.

		Gestion Marketing	Gestion venta	Gestión PostVenta
Inmobiliarias Pequeñas	Interno	5	12	4
	Externo	49	42	15
	Mixto	18	17	52
Inmobiliarias Medianas	Interno	6	12	15
	Externo	38	42	38
	Mixto	12	2	3
Inmobiliarias Grandes	Interno	21	62	61
	Externo	41	15	12
	Mixto	26	3	15

**2.3.1 Segmento 1: Pequeñas Inmobiliarias:** el 33% de las inmobiliarias entrevistadas ejecutan entre 1 a 5 proyectos por año, por lo que los costos de mantener equipos especializados es un costo muy alto.

Principal problema: Altos costos, demora en tiempos de procesos, altos costos de financiamiento, pérdidas TIR.

**2.3.2 Segmento 2: Mediana Inmobiliarias:** 26% de las inmobiliarias objetivo presentan áreas especializadas que subcontratan a empresas para procesos específicos. Tiempos de procesos altos, alta pérdida de operaciones aprobadas.

Principales problemas: alta rotación, poca especialización en procesos, financiamiento alto,

**2.3.3 Segmento 3: Inmobiliarias de Mayor tamaño:** el 41% las inmobiliarias más grandes desarrollan departamentos especializados que asumen el control y seguimiento de las operaciones aun así los tiempos de proceso son altos.

Principales problemas: Al generar mayores números de operaciones sus principales fuentes de ingreso son las instituciones financieras establecidas por lo que su generación de operaciones se canaliza a estas instituciones.

El objetivo de penetración de mercado se establece entre el 2% al 5% al terminar el cuarto año, consolidando 11 clientes objetivos.

## 3 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

*El inicio de este capítulo se encuentra en la parte I*

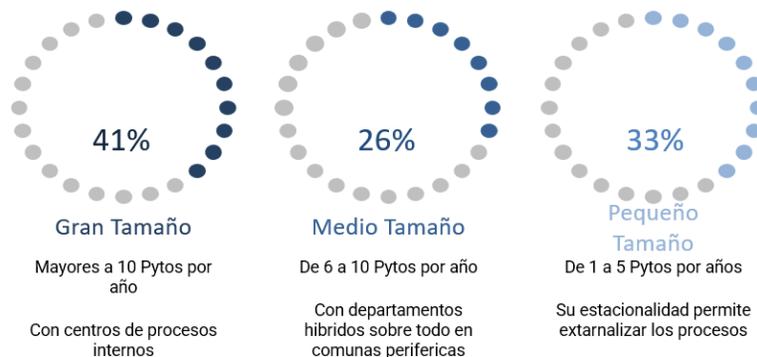
### 3.1.0 Modelo de negocio

Al aplicar la metodología canvas, establecimos los lineamientos del modelo de negocio integral del proyecto y sus alcances.

Ver Anexo: Modelo CANVAS

### 3.1.1 Segmentos de Clientes

La segmentación de cliente se explica en el anexo I con mayor detalle. Pero basados en la investigación de mercado la división más eficiente de fue realizada por número de proyectos realizados por año y el tipo de proceso que desarrollan con el fin de aplicar las metodologías de agile.



### 3.1.2 Propuesta de Valor

La propuesta de Valor de agile se basa en aplicar metodologías ágiles mediante el método DePe, descrito en el libro “Hazlo Ágil” un modelo basado en diseñar y mejorar procesos mediante la determinación de objetivos.

Este modelo se explica con mayor detalle en la parte I.

### 3.1.3 Canales de comunicación

Al aplicar metodologías de integración en los canales de comunicación mediante la incorporación de un BPM que integre un CRM maximiza la oportunidad de gestión de operaciones con mayor eficiencia y cumplimiento de objetivos

Canales indirectos digitales Indirectos

- WhatsApp Business
- Email – automatizados por etapas – campañas de email marketing
- Video llamadas – integradas en CRM

- Contactos vía chat bot (resolución consultas)
- Tableros Power BI (cliente inmobiliario)

### 3.1.4 Relación con clientes:

La relación con cliente se basa en la capacidad de automatizar los canales digitales automatizando los procesos e incorporando actividades programadas que permitan un contacto directo en cada etapa del proceso.



### 3.1.5 Fuentes de Ingreso:

El formato de ingresos se establece basado en 3 pilares básicos que se explican en la parte I.

- o **Ingresos PreVenta:** comisiones por venta y administración
- o **Ingresos Por Formalización:** ingresos por operaciones cursadas
- o **Ingresos postVenta:** Ingresos por cumplimiento de metas y procesos alternativos.

### 3.1.6 Recursos Claves:

Los recursos claves son detallados en la parte I con mayor profundidad, estos recursos claves son:

- desarrollo de plataformas digitales que incorporan el conocimiento adquirido
- Conocimiento: el conocimiento del equipo con más de 15 años de experiencia en el proceso, mediante procesos E2E desde inicio a fin.
- Experiencia Cliente: desarrollar la experiencia del cliente

---

Es relevante tener presente que los recursos clave nos permitirán establecer relaciones con nuestros segmentos objetivos, para entregar la propuesta de valor y finalmente obtener los ingresos esperados. Nuestros recursos claves serán:

#### 3.1.7 Actividades Clave:

El éxito del proyecto se basa en el adecuado proceso de implementación de la propuesta de valor a nuestros clientes por lo que identificamos tres actividades claves.

- **Obtención de Capital de trabajo:**
- **Implementación de Plataforma web:**
- **Diseño de proceso en terreno:**

#### 3.1.8 Alianzas Claves:

Las alianzas claves específicas son:

**Abogados:** es clave para la optimización de los procesos legales

**Notarías:** el establecer una notaría base es esencial para optimizar los tiempos en función de trabajar por lotes organizados.

**CBR:** establecer cuentas y procesos diarios con reportes de operaciones en línea optimiza los tiempos, así mismo la resolución de reparos es esencial.

#### 3.1.9 Estructura de Costos:

Los costos asociados al proyecto son básicamente costo en personal (altamente especializado), sistemas propios y de arriendo, costos de ventas y marketing, certificados y patentes además de costos financieros.

#### 3.2.0 Descripción de la empresa

Al constituir una SpA pretendemos poder acceder a un vehículo tributario eficiente que permita el correcto funcionamiento y establecer la relación con reguladores y clientes.

**Misión:** ser la empresa líder en servicios de gestión inmobiliaria para el segmento mediano/ pequeño con un alto grado de satisfacción al cliente

**Visión:** Ser reconocidos a nivel nacional como una empresa innovadora líder en servicios responsable con sus colaboradores, clientes y accionistas.

#### 3.3.0 Estrategia de crecimiento o escalamiento “visión global”.

El foco principal del proyecto a corto plazo es la implementación del modelo operacional y la estructura del modelo agile, para ello se definen tres etapas de crecimiento.

- 
- 1) Etapa 1 / Inicio de operación – mínimo producto viable
  - 2) Etapa 2 / Consolidación En mercado – Ampliación de Oferta de Valor
  - 3) Etapa 3/ expansión a regiones potenciales
- Procesos Estandarizados – Tipo fábrica
  - Sistema agile – Software Integrado

El desarrollo de software que permita unificar todos los procesos es esencial para establecer una ventaja competitiva definitiva frente a la competencia, al no ser solo operadores de una plataforma o un gestor de operaciones.

#### 3.4.0 RSE y sustentabilidad

El proyecto establece una ruta clara en lo que se refiere a RSE y sustentabilidad al contemplar desde el inicio la implementación de los estándares de la compañía con los principios de empresas tipo B.

##### 3.4.1 Compromiso empresarial

agile establece que su propósito empresarial:

- Ser una empresa de servicios altamente especializada
- Constituir una empresa colaborativa
- Empresa socialmente responsable que aporte a la comunidad

##### 3.4.2 Pilares de nuestro propósito empresarial

- Colaboradores
- Clientes
- Comunidad
- Medio ambiente
- Gobernanza

#### 3.5.0 Mercado Objetivo

**MERCADO:** mercado total de operaciones de 80M a 120M por año vta.

**M° OBJETIVO:** Segmento de Inmobiliarias Pequeñas no más de 5 proyectos anuales.

#### 3.6.0 Propuesta de Valor

La propuesta de valor establece una eficiencia de 33% en los procesos con un impacto directo en las pérdidas ocasionadas por la demora excesiva de las operaciones.

Disminuir los tiempos de proceso entre 60 a 120 días lo que generaría un impacto positivo en el recupero de los flujos por ventas de operaciones.

---

Al generar alianzas con los actores relevantes del proceso se espera impactar los tiempos de procesos.

Al crear un proceso que controle todos los aspectos de la operación de inicio a fin podemos diseñar y efectuar mejoras continuas tanto a sistemas como a procesos en terreno.

---

## 4 PLAN DE MARKETING

*El inicio de este capítulo se encuentra en la parte I*

Los objetivos de Marketing establecen foco en generar negocios y desarrollar una experiencia cliente que

- a) Dar a conocer la marca y Servicios a inmobiliarias Objetivo
- b) Optimizar embudo de conversión
- c) Mejorar el retorno de la inversión

### 4.1.0 Objetivo de Marketing

Tres objetivos establecidos para el plan de Marketing de agile.

- a) Posicionamiento en los clientes:
- b) Captar Cuota de mercado:
- c) Incorporación de Servicios alternativos:

### 4.2.0 Estrategia de segmentación

En un mercado bien establecido y regulado en estándares de precio, calidad y servicios asociados permite nos permite segmentar clientes de una manera estándar bien definida.

- a) Segmentación Geográfica:
- b) Segmentación por Segmento:

#### **Tipo de Inmobiliaria**

- a) Inmobiliarias Grandes = más de 11 proyectos en ejecución por año
- b) Inmobiliarias Medianas = entre 6 y 10 proyectos en ejecución por año
- c) Inmobiliarias Pequeñas = no más de 5 proyectos en ejecución por año

### 4.3.0 Estrategia de producto / servicio

Los principales atributos diferenciadores son:

- Proceso en línea de inicio a fin con KPI's definidos por cliente: Establecer proceso de operación y flujos de procesos eficientes permiten mejorar los tiempos de las operaciones con el fin de mejorar los datos y procesos individuales como grupales.

- Ahorro de tiempos de procesos: al mejorar los tiempos de procesos las empresas inmobiliarias reciben una mejora en el retorno de flujos y sus inversionistas mejoran su TIR.
- Proceso centralizado y controles por totalidad de inventario en línea: al centralizar los procesos y flujos de trabajo en un solo sistema permite aplicar mejoras en el proceso a operaciones de todo un proyecto, los informes en línea entregan información total del stock de operaciones y el progreso de las diferentes etapas.

#### 4.4.0 Estrategia de precio

La tarifa o precio establecido se define bajo 2 criterios básicos porcentaje sobre ventas y número de operaciones cursadas

Ss1	Servicios de Marketing y Publicidad	Tarifa porcentaje sobre monto venta <100 2% >100 1,6%
Ss2	Formalización de Operaciones	<= 99 operaciones UF 10 >=100 operaciones UF 8 >200 operaciones = UF 7

La formalización tendrá una aplicación variable según el tramo del proceso, cancelando un 40% al inicio del proceso definido en el manual operacional, y un 60% al término o cierre de operación.

Con esta estrategia de precio establecemos un plan de pagos que fomente la participación y la optimización de los procesos.

#### 4.5.0 Estrategia de distribución

La estrategia de distribución contempla presencia o alianzas con las principales agrupaciones del sector inmobiliario como La Cámara Chilena de la construcción, convenios con proveedores como notarías, conservadores de bienes raíces entre otros, el desarrollo de página web se constituirá en un medio de difusión para clientes directos e indirectos.

#### 4.6.0 Estrategia de comunicación y comercialización

Estrategia de comunicación y ventas a cliente final,

- Alianza con empresa de marketing digital creando campañas de tipo COSTO POR LEAD, en redes sociales segmentada al cliente objetivo a fin de maximizar la conversión de clic a ventas reales, con formularios y Landing page orientadas a generar captura de datos de clientes.
- Página web con diferentes herramientas para la captura de información de clientes como chat boots, vistas 360 con formularios de consultas interactivas, etc.,
- Sala de ventas con control de reuniones vía virtual o presencial en terreno con nuestros ejecutivos de atención al cliente
- Call Center, especializado en ventas, toda información obtenida de las acciones de marketing digital o presencial

#### 4.7.0 Estimación de la demanda y proyección de crecimiento anual

Para el segundo año se espera ampliar la penetración de un 5% de los clientes objetivos (inmobiliarias pequeñas) con las diferentes modalidades de productos asociados incrementando los ingresos en un 70% y una penetración de un 5% en segmento secundario (inmobiliarias medianas) 2 a 3 clientes con similares características que nos aporten a lo menos 300 operaciones año



#### 4.8.0 Propuesta de Marketing y cronograma

La propuesta de marketing se establece se detalla con un plan de crecimiento 4 años, con una estrategia para los primeros 2 años penetrando un 2% del mercado objetivo llegando al 4% de 4 años.

**Precio:**

- Valor Mercado, con descuento por volúmenes
- Premio por mejor rendimiento

**Producto:**

- Servicios estandarizados que favorecen economías de escala
- Software On line parametrizable e intuitiva

**Distribución:**

- Presencia en principales organizaciones como CCHC
- Convenios con proveedores, Notarías, CBR etc.
- Página Web

**Publicidad:**

- Campañas de marketing focalizadas a empresas
- Presencia en redes sociales LinkedIn
- Boca a Boca

#### 4.8.1 MKT 01 - Penetración de Mercado Inmobiliarias Objetivo

Página web Etapa 02: Dentro de la página web se crearán accesos a los sistemas que se utilizarán en la gestión y seguimiento de las operaciones, dando accesos a colaboradores y clientes por separado.

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6-10
UF 122	UF 610				

El objetivo principal del primer año es posicionar la marca y difundir la propuesta de valor y el modelo de negocio.

#### 4.8.2 MKT 02 – Generación de Ventas, casas o departamentos nuevos

El siguiente cuadro detalla los supuestos de marketing que permitirá cumplir con los objetivos definidos.

SUPUESTOS DE VENTA Y MARKETING			
MARKETING RRSS/ ADS	Pyto mes	venta por lead	Costo mes LEAD
Campaña LEAD (5000 click)	5.000	<b>500</b>	<b>\$4.000.000</b>
COSTO LEAD (por unidad)	8.000		
Tasa conversión click	10,00%		
MAIL LEAN	Pyto mes	Venta Mail Lean	Costo mes Mail
Campaña de Email masivo	50.000	<b>125</b>	<b>\$187.500</b>
costo envió mail	1.500		
Tasa conversión	0,25%		
CALL CENTER	Pyto mes	Venta Total CC	Costo mes Call
Llamadas por conjunto Habitacional	55.000	<b>62,5</b>	<b>\$31.250</b>
Costo por llamada	500		
Tasa Conversión	10%		
<b>COSTO TOTAL (MES) CAMPAÑA DIGITAL</b>			<b>\$4.218.750</b>

---

## 5 PLAN OPERACIONAL

*El inicio de este capítulo se encuentra en la parte I*

El componente clave para el éxito del proyecto radica en cómo desarrollar el proceso operativo capaz de incorporar metodologías ágiles basado en un proceso E2E aportando valor e identificando los puntos clave para el éxito del servicio a entregar.

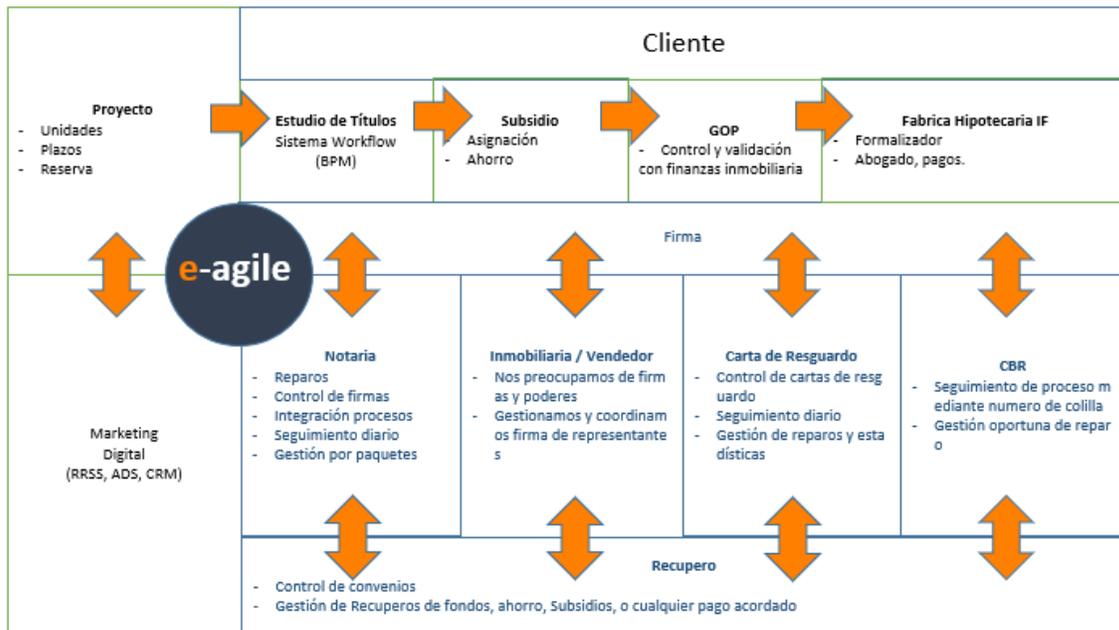
### 5.1.0 Estrategia, alcance y tamaño de operaciones

La estrategia se basa en las estadísticas de crecimiento del área de construcción de viviendas nuevas con subsidio habitacional de los últimos 10 años (MINVU y CCHC), esperando alcanzar el 5% del mercado para el quinto año

**Nuestras Oficinas:** para el desarrollo de las actividades se define que cada sucursal deberá contar con a lo menos 100 mts., ubicados en los principales centros de gestión de cada ciudad capaz de acopiar carpetas de clientes copias de documentos y mantener una bóveda de documentos valorados, con capacidad de destinar espacio para la atención de clientes y gestionar postulaciones a subsidio habitacional (agencia habitacional).

### 5.2.0 Flujo operaciones

Los flujos establecidos definen una manera de interactuar en el proceso preparando la operación para un correcto desempeño de cada actividad anticipando los posibles errores o tiempos muertos



**5.2.1 Preventa:** La Preventa contempla la evaluación de los créditos y control de stock y unidades disponibles secundarias como la coordinación de las reservas de cada unidad, administración y emisión de promesas, confirmación de créditos y validación de subsidios.

**5.2.2 Creación de Proyecto:** importante es generar procesos de actualización en bloque para maximizar los tiempos.

**5.2.3 Creación Estudio de título:** El control de cada proyecto inmobiliario por separado como el flujo de información con cada institución originadora de créditos debe ser controlador y llevado en forma paralela, pero cumpliendo los mismos estándares para cada institución, esto quiere decir que al existir un reparo al ser subsanado este subsanar debe ser enviado a cada institución anticipando tiempos muertos.

**5.2.4 Creación de cliente:** La correcta imputación de los datos de cada cliente es fundamental en la propuesta de valor de e-agile, al establecer una base de información estándar y los protocolos de actualización es posible actuar en bloques y mejorar los rendimientos de la cartera de cada proyecto.

**5.2.5 Validación de crédito:** es necesario obtener la carta de Institución financiera que acredite monto y condiciones de crédito aprobado por cliente, de no tener esta carta o constancia de aprobación no se podrá gestionar el pago del pie inicial.

---

5.2.6 **Gestión de Subsidios:** La revisión de vigencias y actuar frente al SERVIU por camada facilitará la obtención de los subsidios o financiamientos de cada proyecto.

5.2.7 **Validación financiera Inmobiliarias:** Al crear validaciones y procesos automáticos de actualización con el área de finanzas de cada cliente se podrá estimar de mejor manera los flujos de caja y entregar información rápida y efectiva de cada proyecto.

5.2.8 **Proceso de Firmas:** Al actuar en bloques o camadas se podrá concentrar las firmas de clientes lo que conlleva un ingreso a los procesos externos posteriores en forma grupal, lo que eficiente los plazos y proceso de validación previamente establecidos.

5.2.9 **Coordinación abogado y notaría:** La revisión anticipada otorgará beneficios para acortar los plazos y obtener los beneficios indicados en los flujos de ingreso.

5.2.10 **SERVIU Ingreso Minvu subsidio según DS:** Anticipadamente se elabora plan de acción para los procesos de Subsidios de cada proyecto estableciendo los puntos críticos de éxito.

5.2.11 **SERVIU Revisar vigencia Subsidio:** La vigencia será controlada directamente por el sistema.

5.2.12 **SERVIU gestión de Ahorro:** para este punto es fundamental el endoso de cada ahorro junto con el certificado de subsidio individual.

5.2.13 **Firma:** El proceso de firma será registrado como una etapa con tiempos de proceso por cada actividad o participante, con controles e ingresos por paquetes de operaciones.

5.2.14 **Borrador de escritura:** al entregar borradores estándar podremos optimizar los tiempos de confección y envié a notaria

5.2.15 **Revisión de antecedentes:** La validación establece una serie de documentos con plazos de vencimiento y vigencia que están imputados en el sistema lo que nos permitirá establecer un control anticipado para posibles vencimientos que podrían retrasar el proceso.

5.2.16 **Perfeccionamiento de firmas:** el procedimiento indicará que los participantes deben ser informados de la fecha y hora de firma, así como también quien debe concurrir a este evento.

5.2.17 **Gestionar firmas de Inmobiliaria:** proceso estandarizado controlado por sistema.

5.2.18 **Gestionar Firma Banco Alzante:** es importante generar los ingresos por paquetes de firmas de cada proyecto con el fin de obtener los VB respectivos y las firmas de cada representante.

---

5.2.19 **La firma de Comprador:** el proceso de firma de cliente debe estar coordinado para el mismo día con el comprador caso contrario podría generar retrasos en el proceso individual.

5.2.20 **Cierre y copias:** importante es entregar y revisar todos los documentos que deben ser protocolizados para cada operación, estos serán definidos de forma previa y controlados por el sistema.

5.2.21 **Post Venta:** el sistema establece un proceso estandarizado para la post venta con controles de tiempos para cada actividad.

5.2.22 **Seguimiento ingreso CBR:** el acceso a cuentas individuales en cada CBR apoyara la gestión de eagle, para la obtención de los plazos estimados.

5.2.23 **Gestión de Reparos CBR:** la revisión diaria de cada operación por su número de ingreso será fundamental para la gestión de reparos y subsanar de manera eficiente.

5.2.24 **Solicitud de Pagos hasta completar el 100% del precio de compraventa:** La liquidación de cada operación es un punto relevante en la estructura de eagle ya que esta gatilla el evento de desembolso de los honorarios por lo que deberá ser controlada por la plataforma.

### 5.3 Plan de desarrollo e implementación:

En la Etapa I, se definirán los principales procesos de los servicios y la manera de operar además de habilitar oficinas y gestionar la contratación del personal mínimo para inicio de las operaciones, se iniciara la construcción del sistema operativo definiendo como su primera versión un modelo de base de datos en código libre montado sobre un servidor online que permite el registro y seguimiento de cada operación en forma interna con cliente data Services que permite la creación de informes y reportes mediante Power BI.

Etapa II, implementación de Informes Online y acceso mediante api de personal en terreno, generación de informes mediante IA automatizada con reporte dashboard dinámicos y entrega de data services con modelos funcionales por áreas de accesos cliente.

Etapa III, Se inicia el acceso de clientes directamente al sistema y seguimientos, pudiendo gestionar directamente consultas por operaciones específicas o bloques de operaciones. Se inicia la implementación de procesos automatizados como la obtención de certificados, documentos de Tesorería, AFP entre otro para agilizar los procesos operativos inyectando PDF y textos

### 5.3.1 Dotación

La contratación de los colaboradores se basa en 2 criterios básicos

- Experiencia
- Calidad de servicios

En el siguiente cuadro se detalla el flujo esperado de contrataciones.

PROYECTOS - ESTIMACIÓN	1	3	6	10	10	10	10	12	12	12	12	12
------------------------	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----

SEGMENTO	CARGO	AÑOS											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
DIRECCIÓN	Gerente General	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Sub-Gerente Administración y Finanzas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
EXTERNO	Contador	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Abogado	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
OPERACIÓN Y VENTAS	Líder de Procesos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Ejecutivo Procesos senior	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2
	Ejecutivo Procesos junior	0	0	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	Procurador	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	Recepcionista	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	Ejecutivo Venta	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
<b>TOTAL, COLABORADORES</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	

---

## 6 EQUIPO DEL PROYECTO

*La conclusión de este capítulo se encuentra en la parte I*

### 6.1.0 Equipo Gestor

El equipo a cargo del proyecto se compondrá de 3 integrantes en su dirección quienes cuentan con habilidades directivas operativas para desarrollar y administrar el flujo de proceso y cumplir las expectativas financieras.

Los Líderes operacionales Son Angélica Rubio Z y Héctor Contreras por su experiencia y su conocimiento del mercado inmobiliario y de administración de personal a cargo de la administración financiera estará Dirk Wendel

**Angelica Rubio Z.** ingeniero Comercial con 18 años de trayectoria en la Banca liderando proyectos contables y de servicios con foco en el desarrollo de equipos de alto desempeño y productos innovadores aportando con competencias blandas y conocimientos técnicos de procesos de alta complejidad en moneda nacional y extranjera durante su carrera ha tenido a cargo diferentes equipos desarrollando mejoras en temas de mediciones internas, fortaleciendo relaciones con clientes internos y externos y por sobre todo mejorando la calidad las relaciones laborales.

**Hector Contreras C.**, Ingeniero comercial más de 20 años de experiencia liderando proyectos y desarrollo de productos para instituciones financieras, a cargo de la puesta en marcha de diferentes filiales bancarias, con una clara orientación a los procesos y la mejora continua mediante metodologías ágiles. Ha tenido a cargo empresas de servicios con presencia nacional cursando más de 80.000.- operaciones de crédito para IF.

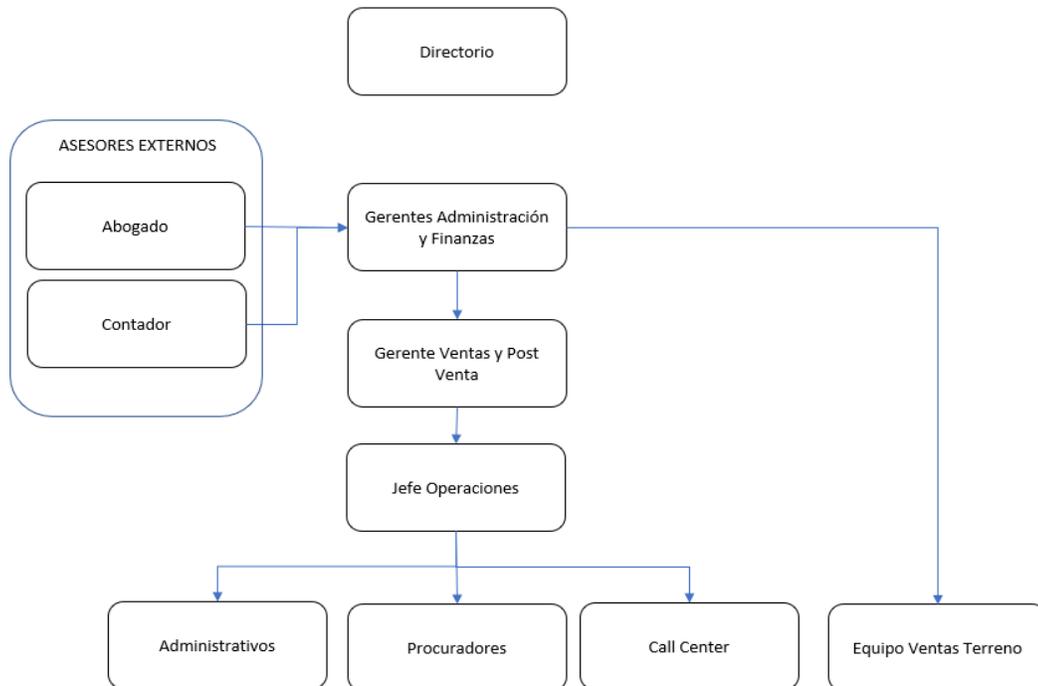
**Dirk Wendel.**, Ingeniero Civil Industrial 20 años de experiencia en dirección de finanzas ex gerente de finanzas de Codelco experto en financiamiento estructurado.

Cada uno de ellos aporta con su experiencia y dedicación al proyecto asumiendo los cargos de:

Angelica Rubio Z.,,	Gerente Relaciones Laborales
Héctor Contreras C.	Gerente General (a cargo Comercial y Post Venta)
Dirk Wendel	Gerente finanzas

## 6.2.0 Estructura Organizacional

La estructura organizacional definida para agile es funcional y una base plana capaz de fortalecer la toma de decisiones rápidas, con una estructura de administración y procesos liviana basada en un PxQ medible que permita una rápida toma de decisiones.



## 6.3.0 Incentivos y compensaciones

La política de compensaciones establece una remuneración justa alineado con el cumplimiento de objetivos por lo cual se entregarán bonos anuales por cumplimiento de metas en forma proporcional al tiempo y la remuneración de cada colaborador.

SEGMENTO	CARGO	COSTO EMPRESA
DIRECCIÓN	Gerente General	\$2.834.240
	Sub-Gerente Administración y Finanzas	\$2.834.240
EXTERNO	Contador	\$250.000
	Abogado	\$250.000

OPERACIÓN Y VENTAS	Jefe Operaciones	\$1.249.740
	Administrativo Senior	\$1.666.640
	Administrativo junior	\$1.027.440
	Administrativo Procurador	\$1.088.590
	Call Center	\$1.027.440
	ejecutivo Venta	\$1.338.590

La política de incentivos contempla una remuneración en base a desempeño y evaluación de desempeño, acorde con la RSE establecida dentro de los pilares de la compañía, con el objetivo de promover el trabajo en equipo y la excelencia en el desempeño de labores individuales y grupales.

## 7 PLAN FINANCIERO

*La conclusión de este capítulo se encuentra en la parte I*

Las proyecciones financieras se realizan a 5 años evaluando y analizando el mercado y sus proyecciones de crecimiento basados en los estándares pre pandemia.

### 7.1.0 Supuestos

#### 7.1.1 Condiciones Generales

- La investigación de mercado inmobiliario está dado por nuestra propia investigación y determinación de proyecciones de ventas
- Para el cálculo de tasa de descuento se ha aislado los efectos de crisis por lo que se consideran valores promedios de la industria.
- Los valores por servicios se valorizan con o más IVA (19%)
- Impuesto primera categoría 27% el que se devengará mensualmente
- Fuentes de información, Cámara chilena de la Construcción y Minvu
- NO se considera efectos de inflación
- Valores considerados a un valor estimado de UF

## 7.2.0 Valores de servicios

Los servicios se estructuran de forma modular los que pueden ser tomados en forma total (full servicio) o en forma parcial dependiendo de las necesidades del cliente.

Gestión de Venta Y Marketing	Gestión de Formalización Firma y Post Firma
---------------------------------	--

Los servicios tendrán una valorización individual o conjunta

Servicios	Marketing % sobre Venta	Gestión Venta % sobre Venta
Pre-Venta		
Proyecto <100 uni.	1,00%	2,00%
Proyecto >100 uni.	1,50%	1,80%

Servicios Post-Venta	Menor o Igual	Mayor o Igual	Mayor o Igual
Gestión Inmobiliaria			
Número Operaciones	99	100	101
Valor UF	UF 10	UF 8	UF 7

Ambas tarifas pueden ser consideradas individualmente o en conjunto para la valorización de un costo total y considerarán valores por proyecto individual en UF.

### 7.2.1 Capacidad Operativa - Ocupada

Desde que se llega acuerdo con clientes hasta que se inicia las actividades se establecen tiempos e hitos relevantes para la evaluación de cada proyecto. Esto conlleva al inicio de actividades por lo que estimamos la capacidad operativa necesaria para soportar el proceso.

Años	Meses											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	0%	0%	0%	10%	10%	10%	10%	20%	20%	20%	20%	20%
2	40%	40%	40%	40%	40%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	70%
3	70%	70%	70%	70%	70%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
4	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
5	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

El punto de equilibrio se alcanza al mes **18 bajo** el supuesto de la estacionalidad de los procesos y la producción de camadas por clientes.

### 7.2.2 Estimación de Ingresos

Los flujos de caja para la estimación de ingresos se modelan a 5 años, considerando los servicios establecidos, los tipos de clientes y la estimación de flujos creados para el modelo.

Proyección de ingresos (valores por servicio/ producto en UF M)

Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pre Venta	UF 2052	UF 4103	UF 6155	UF 10258	UF 10258
Y Ventas					
Formalización	UF 500	UF 1000	UF 1000	UF 2500	UF 2500
Total, Ingresos	UF 2.552	UF 5103	UF 7655	UF 12758	UF 12758

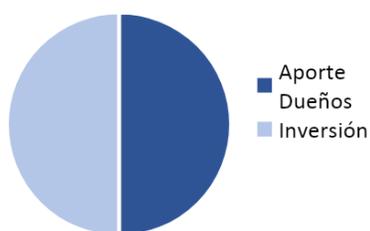
### 7.3.0 Plan de inversión

El proyecto contempla un calendario de inversiones previas a la operación que incluye dos hitos relevantes:

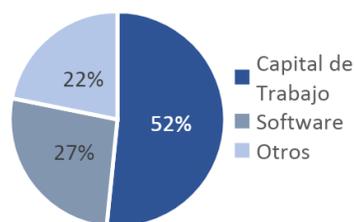
- 1) la etapa de diseño e implementación del software “workflow de seguimiento y control” el cual será la base de la operación habitual, representa un 26% del financiamiento del proyecto.
- 2) Tipo de financiamiento, mediante capital propio y flujos aportados por un inversionista en modalidad Inversión o Socio de la compañía.
- 3) Habilitación de oficinas e infraestructura necesaria para la operación diaria en la región metropolitana y posterior expansión a regiones
- 4) Capital de Trabajo: se estima que del total de la inversión necesaria un 52% se destina a Capital de trabajo visto que la naturaleza de los servicios necesita una gran capacidad operativa en terreno para asegurar los resultados propuestos.

La inversión necesaria para el diseño e implementación del software requerirá de un financiamiento mixto entre capital propio e inversión externa (inversionista) lo que representa una inversión estimada de UF 12.815.- la cual será financiada en un 50% con capital propio y un 50% con fondos de inversionistas.

Inversión Capital de Trabajo



Inversión : UF 12.815.-



DETALLE ETAPAS INVERSIÓN		TIEMPO	MONTO	FINANCIAMIENTO
<b>DISEÑO WORKFLOW</b>				
Etapa Diseño	Diseño modelo dato	Mes 1	UF 354	Financiamiento Propio

	Diseño Arquitectura		UF 354	
	Diseño interfaz	Mes 2	UF 354	
	Diseño de procedimiento		UF 354	
<b>CONSTRUCCIÓN SOFTWARE</b>				
Construcción Software ET1	Módulo cliente	Mes 3	UF 196	Inversión externa
	Modulo multi cliente		UF 196	
	Mantenedores		UF 196	
	Acceso y seguridad	Mes 4	UF 196	
	Ventas y conversión		UF 196	
Construcción software ET2	Integración Servicios	Mes 5	UF 196	
	APP -		UF 196	
	Punto ventas (Inmob)		UF 196	
<b>PRUEBAS Y PRODUCCIÓN</b>				
	Pruebas de borde	Mes 6	UF 110	Inversión externa
	Controles cruzados		UF 110	
	Habilitación hosting		UF 110	
	Puesta en marcha		UF 110	
<b>TOTAL, INVERSIÓN</b>			<b>UF 3.332</b>	

Para la habilitación de Oficina se contempla un plan de arrendamiento por 3 años, y la habilitación de los espacios de trabajo bajo la modalidad de Leasing.

## 7.4.0 Proyecciones de estado de resultado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>TOTAL INGRESOS (Y)</b>	UF 2.552	UF 5.103	UF 7.655	UF 12.758	UF 12.758
Ingreso proceso de Venta	UF 1.920	UF 3.840	UF 5.760	UF 9.600	UF 9.600
Ingreso Marketing y publicidad	UF 132	UF 263	UF 395	UF 658	UF 658
Ingreso Formalización Ss 1	UF 500	UF 1.000	UF 1.500	UF 2.500	UF 2.500
Ingreso Formalización Ss 2	UF 0	UF 0	UF 0	UF 0	UF 0
Otros Ingresos	UF 0	UF 0	UF 0	UF 0	UF 0
<b>COSTO VARIABLE</b>	UF 1.724	UF 2.244	UF 2.436	UF 2.826	UF 2.826
Costo insumos	UF 1.347	UF 1.481	UF 1.481	UF 1.481	UF 1.481
Marketing eaqile	UF 27	UF 27	UF 27	UF 27	UF 27
Costo Mantenición Sistema	UF 349	UF 352	UF 352	UF 358	UF 358
Comisión por ventas	UF 0	UF 384	UF 576	UF 960	UF 960
<b>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	UF 828	UF 2.859	UF 5.219	UF 9.932	UF 9.932
<b>COSTO FIJO</b>	UF 2.726	UF 3.176	UF 3.176	UF 4.113	UF 4.113
Remuneraciones	UF 2.703	UF 3.153	UF 3.153	UF 4.090	UF 4.090
Patentes	UF 23	UF 23	UF 23	UF 23	UF 23
<b>EBITDA</b>	<b>-UF 1.898</b>	<b>-UF 316</b>	UF 2.043	UF 5.819	UF 5.819
Gasto Financiero	UF 340	UF 340	UF 340	UF 340	UF 340
Depreciación	UF 0	UF 0	UF 0	UF 0	UF 0
Amortización	UF 340	UF 340	UF 340	UF 340	UF 340
<b>RAI</b>	<b>-UF 2.578</b>	<b>-UF 996</b>	UF 1.363	UF 5.139	UF 5.139

<b>% Margen Contribución</b>	<b>-64,54%</b>	1,36%	31,73%	48,63%	55,94%
<b>% Margen EBITDA</b>	<b>-37,85%</b>	14,69%	40,62%	53,96%	53,96%

## 7.5.0 Proyecciones de flujo de caja puro

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por Vtas Viviendas Nuevas		UF 1.920	UF 3.840	UF 5.760	UF 9.600	UF 9.600
Ingreso por Marketing y publicidad		UF 132	UF 263	UF 395	UF 658	UF 658
Ingreso Formalización Ss 1		UF 500	UF 1.000	UF 1.500	UF 2.500	UF 2.500
Ingreso Formalización Ss 2		UF 0	UF 0	UF 0	UF 0	UF 0
Otros Ingresos						
remuneraciones		-UF 2.703	-UF 3.153	-UF 3.153	-UF 4.090	-UF 4.090
Costos e Insumos		-UF 1.347	-UF 1.481	-UF 1.481	-UF 1.481	-UF 1.481
Marketing y Ventas		-UF 27	-UF 27	-UF 27	-UF 27	-UF 27
Costos servicios básicos		-UF 349	-UF 352	-UF 352	-UF 358	-UF 358
Patentes		-UF 23	-UF 23	-UF 23	-UF 23	-UF 23
Costo Mantenimiento Sistema		-UF 349	-UF 352	-UF 352	-UF 358	-UF 358
Otros Costos		UF 0	0	0	0	0
<b>EBITDA</b>		<b>-UF 2.247</b>	<b>-UF 284</b>	UF 2.267	UF 6.421	UF 6.421
Depreciación		-UF 83,49	-UF 83,49	-UF 83,49	-UF 83,49	-UF 83,49
Amortización		-UF 340	-UF 340	-UF 340	-UF 340	-UF 340
<b>RAI</b>		<b>-UF 2.671</b>	<b>-UF 708</b>	UF 1.844	UF 5.997	UF 5.997
Impuestos (27%)		UF 0	UF 0	UF 0	UF 1.205	UF 1.619
crédito impuesto		UF 2.671	UF 3.379	UF 1.535	UF 0	UF 0
<b>RDI</b>		<b>UF 0</b>	<b>UF 0</b>	<b>UF 0</b>	<b>UF 7.202</b>	<b>UF 7.616</b>
Depreciación		UF 83,49	UF 83,49	UF 83,49	UF 83,49	UF 83,49
Amortización		UF 340	UF 340	UF 340	UF 340	UF 340
Inversión Capital de Trabajo	-UF 6.615	0	0	0	0	0
Inversión en Marketing	-UF 139	0	0	0	0	0
inversión Activo fijo	-UF 413	0	0	0	0	0
INVERSIÓN Sistema	-UF 3.401	0	0	0	0	0
Valor Residual		0	0	0	0	0
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-UF 10.568</b>	<b>UF 424</b>	<b>UF 424</b>	<b>UF 424</b>	<b>UF 7.626</b>	<b>UF 8.040</b>

### 7.6.0 Calculo tasa descuento

El proyecto presenta una tasa de costo de capital de 15,27%, la cual se obtiene en base a la fórmula del CAPM utilizando la siguiente información.

Tasa Interés Bonos UF /5 años)	1,97%
Beta sin deuda (B)	1,33%
Premio por Riesgo Mercado (PRM)	5,85%
Premio Por Liquidez	2,00%
<b>TASA COSTO CAPITAL</b>	<b>11,15%</b>

### 7.7.0 Evaluación financiera

Los criterios sobre los cuales se determina la factibilidad de llevar a cabo el proyecto son los siguientes:

Flujo proyecto puro		Flujo del Inversionista	
VAN	TIR	VAN	TIR
UF 24.667	35%	UF	44%

### 7.8.0 Valoración residual

La estimación de los valores residuales se realizó bajo el método comercial, para lo cual se estimó el valor de mercado de los activos al término del periodo de evaluación, al décimo año, y se incorporó el efecto tributario asociado a la ganancia por la venta, resultando un valor de residual de UF 9201 al décimo año.

## 7.9.0 Balance Proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>					
<b>Activo Circulante</b>					
Efectivo	UF 424	UF 848	UF 1.271	UF 8.897	UF 16.937
Cuentas por cobrar	UF 0	UF 0	UF 0	UF 0	UF 0
Inventarios	UF 0	UF 0	UF 0	UF 0	UF 0
Crédito IVA Inversiones	-UF 402	-UF 402	-UF 402	-UF 402	-UF 402
Inversiones corto plazo	UF 0	UF 0	UF 0	UF 0	UF 0
<b>Activo Fijo</b>					
Mobiliario	UF 417	UF 417	UF 417	UF 417	UF 417
Mantención Sistema	UF 349	UF 352	UF 352	UF 358	UF 358
Depreciación	-UF 83	-UF 83	-UF 83	-UF 83	-UF 83
Amortización	-UF 340	-UF 340	-UF 340	-UF 340	-UF 340
INVERSIÓN Sistema	UF 3.401	UF 3.401	UF 3.401	UF 3.401	UF 3.401
TOTAL, ACTIVOS	UF 3.767	UF 4.193	UF 4.617	UF 12.249	UF 20.289
<b>PASIVOS</b>					
Cuentas por pagar	UF 0	UF 0	UF 0	UF 0	UF 0
Deudas corto plazo	UF 0	UF 0	UF 0	UF 0	UF 0
Deudas Largo Plazo	UF 0	UF 0	UF 0	UF 0	UF 0
Obligaciones Bancos L/P	UF 3.188	UF 2.953	UF 2.695	UF 2.411	UF 2.098
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital Social	UF 3.401	UF 3.401	UF 3.401	UF 3.401	UF 3.401
utilidades retenidas	UF 366	UF 792	UF 1.215	UF 8.847	UF 16.887
<b>TOTAL, PAS: MAS PATRIMONIO</b>	<b>UF 3.767</b>	<b>UF 4.193</b>	<b>UF 4.617</b>	<b>UF 12.249</b>	<b>UF 20.289</b>

<b>UTILIDADES RETENIDAS</b>					
ITEM	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Balance inicial de ut. Retenidas	0	UF 366	UF 792	UF 1.215	UF 8.847
Más: Utilidades netas de periodo	UF 366	UF 1.157	UF 424	UF 7.632	UF 8.040
Menos Dividendos	0	0	0	0	0
<b>Balance final UT. Retenidas</b>	<b>UF 366</b>	<b>UF 792</b>	<b>UF 1.215</b>	<b>UF 8.847</b>	<b>UF 16.887</b>

### 7.10.0 Análisis de sensibilidad

El análisis para obtener el punto de equilibrio considera un VAN igual a cero, para lo cual se utiliza como variable la tarifa por precio de los servicios y el costo operativo.

- La tarifa sobre la cual el VAN es igual a cero es de UF 10, correspondiente a un valor promedio de la industria
- La capacidad operativa que genera un VAN igual a cero es equivalente al 80% con un precio rebajado de hasta 8 UF

En ambos casos el VAN es igual a \$0 y la TIR se iguala al Coste de Capital

### 7.11.0 Punto de equilibrio operacional

El punto de equilibrio operacional del proyecto en términos de cantidad de operaciones se encuentra 255 operaciones con una capacidad operativa del 80% este punto de equilibrio llega en el mes 19 con una producción y una capacidad reducida.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número de Operaciones	255	510	765	1276	1531
Capacidad Operacional	20%	40%	70%	80%	100%

---

## 8 PROPUESTA AL INVERSIONISTA

*La conclusión de este capítulo se encuentra en la parte I*

Basados en las proyecciones financieras y la capacidad de endeudamiento se establece una propuesta para inversionistas que contempla dos escenarios posibles de participación 1) como Inversión con rentabilidad y tiempo límite para el retorno y pago del aporte inicial y dos como socio participando en la actividad económica y las utilidades del proyecto.

**8.1.0 Propuesta como Inversión:** al considerar como inversión se entregarán una rentabilidad sobre su aporte a la sociedad y resguardos con hitos relevantes a la entrega parcializada de la inversión.

- 1) rentabilidad de 30% anual sobre capital
- 2) desarrollo de pagos a acordar desde el mes 18
- 3) Desembolsos programados con eventos formales
- 4) liquidación anticipada de activos de existir problemas de caja

El pago de los aportes se realizará bajo la modalidad de pago de cupones trimestrales en que se acordarán la forma y montos de pago.

**8.2.0 Propuesta como Socio:** ofrecemos al inversionista pertenecer a la sociedad incorporando su aporte como parte de la empresa desde el inicio de las operaciones, convirtiéndose en una accionista tipo A con un 25% de la emisión de acciones preferentes de la compañía, por ello el inversionista socio obtendrá:

- 1) 25% de las acciones preferentes de la compañía
- 2) Un puesto como director, con toma de decisiones un anime
- 3) Retorno de la Inversión al quinto año

---

## 9 RIESGOS CRÍTICOS

*La conclusión de este capítulo se encuentra en la parte I*

### 9.1.0 Tarifa por servicios

Los precios o tarifas establecidos han sido establecidos bajo los estándares actuales y la experiencia, asegurando que el costo sea cubierto y permitan el correcto funcionamiento operacional además de proyectar los flujos de inversión futura.

Aun así, la tarifa es sensible a dos variables NÚMERO DE OPERACIONES y CICLO DE OPERACIÓN, el número de operaciones es sensible a condiciones de mercado y la oferta inmobiliaria, debido a la naturaleza de las operaciones el costo más relevante es el costo asociado a las personas PAYROLL (45%) ya que es necesario un nivel de experiencia alto para asegurar la calidad de las operaciones y el cumplimiento de los objetivos.

### 9.2.0 Capacidad Operativa

La capacidad operativa representa un punto de inflexión en la estructura de costo debido a que solo asegurando una producción entre 35 y 50 operaciones por mes es posible sustentar la operación habitual, superando esta banda de operaciones (afectada por tabla) es posible alcanzar el punto de equilibrio en los meses 16 / 18

### 9.3.0 Costos Fijos

Los Costos fijos representan un desafío ya que estos principalmente afectan a la infraestructura tecnológica y necesaria para la operación esta representa un 30% del costo sobre la venta, al superar las 300 operaciones por mes se estima poder disminuir los costos principalmente por economías de escala, pero al superar las 1500 operaciones la ampliación de los servicios externos como hosting y cloud afectarían el costo por operación desde un 15% hasta un 30%.

---

## 10 CONCLUSIONES

Al realizar la Investigación de mercado el equipo evaluador se reunió con directores y dueños de empresas inmobiliarias objetivos identificando las variables de servicio más relevantes y los principales dolores de estas empresas.

La segmentación del mercado realizada permite enfocar los esfuerzos en los clientes inmobiliarios que necesitan mejorar sus flujos y rentabilizar sus proyectos mediante la aplicación de la metodología enfocada en el resultado mejorando la preparación y la ejecución de cada proyecto entregado a eagle.

La implementación y puesta en marcha requiere de una inversión inicial de UF 10.568 los fundadores del proyecto aportarán un 50% con patrimonio propio y el 50% restante lo aportará un inversionista como capital de trabajo, desde el punto de vista del inversionista genera un valor UF 27.983 con una rentabilidad anual de 44%.

La información recopilada para este proyecto detalla los factores críticos para el éxito y establece el producto mínimo viable a partir de la creación de un sistema capaz de aportar una solución única y eficaz que permita a pequeños y medianas inmobiliarias proyectar un crecimiento de un 33% en sus números de proyectos a partir del segundo año, considerando que la industria nacional crece anualmente entre un 12% y 20% al considerando el cambio en las tendencias de construcción pasando de conjuntos de superficies muy grandes a micro barrios y conjuntos pequeños en lugares de poca disponibilidad de terrenos y alta demanda, hoy la demanda de este tipo de viviendas se estima en 17.750.- unidades en la RM y quinta región por un monto app (menor valor) de UF 62.125.000.- , este nivel de operación considera entregar un ingreso por servicios de UF 1.242.500.- a la industria de servicios asociadas.

Los servicios de formalización son requeridos y externalizados principalmente a fábricas hipotecarias debido a su alto nivel de especialización y complejidad de la documentación asociada, así como el entendimiento de los procesos internos y externos de las instituciones financieras. Al incorporar la metodología eagle es posible mejorar el rendimiento de la inversión al trabajar con foco en el recupero de la inversión y rentabilizar el tiempo promedio lo que impacta directamente en la TIR del proyecto. Estimamos que en el primer año una empresa pequeña podría conseguir hasta un 33% de mejora en su rentabilidad lo que le podría aportar la incorporación de un proyecto adicional al término del segundo año. Generando ingresos por más de UF 200.000.-

Fuentes de Información:

CMF Flujos de créditos hipotecarios para la vivienda

<https://www.cmfchile.cl/portal/estadisticas/617/w3-article-28974.html>

CCHC – Informe Mercado Inmobiliario – Oferta Gran Santiago

<https://cchc.cl/centro-de-informacion/indicadores/mercado-inmobiliario-oferta-gran-santiago>

CCHC – Informe Mercado Inmobiliario Venta Nacional

<https://cchc.cl/centro-de-informacion/indicadores/mercado-inmobiliario-venta-nacional>

Informes Loan to Value residencial (LTV)

<https://www.sbif.cl/sbifweb/servlet/Publicaciones?indice=15.3&idPublicacion=563&idContenido=12488&idCategoria=2500>

Principal desafío para la industria inmobiliaria y construcción

<https://www.fdi.cl/2020/04/20/el-principal-desafio-para-la-industria-inmobiliaria-y-construccion-ocurriria-entre-2021-y-2022/>

Evaluación de Mercado eagile

<http://eagile.cl/wp-content/uploads/2022/08/eagile-Investigacion-de-Mercado-Inmobiliario-20220513.xlsx>

## Anexo: Modelo CANVAS

