



# **“INVESTAPP: CROWDFUNDING INMOBILIARIO CON BASE TECNOLÓGICA” Parte II**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

**Alumno: Luis Felipe Ovalle  
Profesor Guía: Claudio Dufeu S.**

**Santiago, Junio de 2018**

## Tabla de contenido

<b>Resumen Ejecutivo</b>	<b>4</b>
<b>I. Oportunidad de negocio</b>	<b>5</b>
<b>II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes</b>	<b>7</b>
2.1 Industria de la inversión Inmobiliaria:	7
2.3 Clientes inversionistas	12
2.3 Clientes pasajero apart hotel.	13
<b>III. Descripción de la empresa y propuesta de valor</b>	<b>14</b>
3.1 Modelo de negocios	14
3.2 Descripción de la empresa	17
3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.	17
3.4 RSE y sustentabilidad	18
<b>IV. Plan de Marketing</b>	<b>20</b>
4.1 Objetivos de marketing	20
4.2 Estrategia de segmentación de INVESTAPP	20
4.3 Estrategia de producto/servicio	20
4.4 Estrategia de Precio	20
4.5 Estrategia de Distribución	21
4.6 Estrategia de Comunicación y ventas	22
4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual	24
4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma	25
<b>V. Plan de Operaciones</b>	<b>27</b>
5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones	27
5.2. Flujo de operaciones	28
5.3. Plan de desarrollo e implementación	30
5.4. Dotación	30
6.1 Equipo gestor	31
6.2 Estructura organizacional	31
6.3 Incentivos y compensaciones	
<b>VI. Equipo del proyecto</b>	<b>30</b>

<b>VII. Plan Financiero</b>	<b>32</b>
<b>VIII. Riesgos críticos</b>	<b>36</b>
<b>IX. Propuesta Inversionista</b>	<b>37</b>
<b>X. Conclusiones</b>	

## Resumen Ejecutivo

El mercado inmobiliario históricamente ha sido una alternativa de inversión rentable y segura para inversionistas con un capital que pueden costear el pie de uno o varios departamentos, así como también para empresas que por medio de la conformación de sociedades, participan del desarrollo de los proyectos inmobiliarios junto a un gestor que conoce del negocio. Esta industria ha tendido a dejar fuera de la posibilidad de participar en ella a una gran cantidad de gente que no capital suficiente como para pagar el pie de un departamento o participar del desarrollo de un proyecto inmobiliario.

Hoy en día existen en el mercado, actores que ofrecen productos de inversión inmobiliaria apuntando a diferentes tipos de segmentos. En el desarrollo de nuestro plan de negocios, hemos detectado que existe un segmento que no está siendo capturado por la industria. Este segmento joven, entre 30 y 40 años tiene recursos para ahorrar o invertir pero aun sus ahorros están por debajo del ticket promedio exigido por la industria de inversión inmobiliaria. Por otro lado, los esfuerzos de los actores que participan en el mercado han ido apuntando a un público de un rango etario mayor y con mayor poder adquisitivo que en general utilizan canales de comunicación tradicionales, como teléfono, reuniones presenciales, cheese and wine y otros.

Con estos antecedentes, nuestra propuesta parte por ser una alternativa de ahorro o inversión para un cliente ABC1-C2 que tiene una necesidad de participar del mercado y que actualmente no se está capturando, esperamos llegar a ese segmento a través una plataforma 100% online y optimizada para Smartphone.

Hemos enfocado nuestra propuesta en el segmento etario de clientes de entre 30 y 40 años quienes, según nuestro estudio de mercado, tiene una capacidad de ahorro de un 12% anual lo que significan 4.26 millones de pesos anuales. Según los datos extraídos del INE, ese segmento para el año 2018 lo componen 1.67 Millones de personas que crecerán a una tasa de 3,5% en 5 años y en 8,03% en 10 años. Según un estudio de la COOPEUCH, alrededor del 45% de la clase media chilena está ahorrando, si extrapolamos ese dato al segmento objetivo y multiplicamos por el ahorro anual estimado obtenemos un mercado potencial de 2.183.816 MM pesos.

En nuestros primeros 10 meses de funcionamiento y con un presupuesto de marketing de MM\$ 41 aproximadamente, esperamos capturar un poco mas de 1.700 clientes, los cuales nos aportarán un capital esperado aproximado de MM\$ 3.433 que nos darán una participación del 0,04% del mercado del ahorro en ese segmento para el primer año de operación.

INVESTAPP utilizará este capital para invertirlo en un modelo de negocios de renta hotelera tipo apart hotel ubicado en sector céntricos de Santiago que tiene una tasa de ocupación entre 75% y 80%. Este hotel ocupa un bloque de los primeros 4 a 5 pisos en un edificio y convive dentro de la comunidad con unidades vendibles de las mismas características. Como factor clave del negocio entonces es la asociación con inmobiliarias, así como también la operación del negocio hotelero.

De esta forma, el modelo de ingresos de nuestro negocio está basado en comisiones mensuales por administración del 20% de los ingresos por venta y una comisión del 10% a la salida por venta del hotel a un horizonte de 8 años plazo.

## I. [Oportunidad de negocio \(resumen, para más detalle ver informe parte I\)](#)

La Idea:

La idea se basa en la democratización del negocio inmobiliario a través de la utilización de la metodología de crowdfunding. A través de esta metodología buscamos ser una alternativa de inversión para personas que actualmente no participan del negocio inmobiliario.

Nuestra principal diferenciación con respecto a la competencia del cliente inversionista está basada en nuestro enfoque a un segmento de mercado bien definido, utilizamos canales 100% digitales, ofrecemos participar del negocio de renta hotelera y por ultimo buscamos generar alianzas con inmobiliarias ayudándolas a mejorar su velocidad de venta.

### La oportunidad

Hemos detectado 2 aspectos críticos en nuestro modelo: nuestros clientes y nuestros socios clave:

- Nuestros socios claves: las Inmobiliarias. Buscamos ayudarles a mejorar la velocidad de venta comprando un paquete de 50 departamentos al inicio del proyecto.

### Nuestros clientes:

1. **Inversionistas:** Proponemos ofrecer una alternativa de inversión o ahorro distinto, otorgando accesibilidad, con base tecnológica, y que permita a personas que no tengan un patrimonio necesariamente alto invertir en un negocio inmobiliario y se encuentren además con un producto rentable y seguro.
2. **Pasajeros apart hotel:** Nuestros apart hotel prestaran servicios a clientes Chilenos o extranjeros que buscan una permanencia de 1 día o más en Santiago en un sector bien conectado y cercano a los principales atractivos turísticos.

## II. [Análisis de la Industria, Competidores, Clientes \(resumen, para más detalle ver informe parte I\)](#)

### 2.1 Industria de la inversión Inmobiliaria:

El negocio inmobiliario en Chile es un negocio cíclico, de localización, en donde se puede participar bajos distintos esquemas.

Una forma de hacer negocios, aun no tan desarrollada en Chile es la renta comercial, habitacional, y un mix de estas.

Acerca del crecimiento de la industria, según cifras de la cámara chilena de la construcción, en el 2017 la venta de viviendas en Santiago aumentó 16,4% respecto del año 2016, por lo que ya el mercado se encuentra normalizado después de un período más lento generado, entre otras cosas, por la entrada en vigencia del IVA en la venta de viviendas.

### 2.1 Industria Hotelera:

El mercado hotelero es una industria que ha mostrado gran estabilidad a pesar de los vaivenes de la economía con una tasa de ocupación a nivel nacional por sobre el 50% promedio durante el periodo 2015 1T 2017 y que en el caso de hoteles en Santiago asciende a 70% promedio , esto a pesar de un pobre desempeño económico del país, mostrando en contraste en especial para hoteles mid y upper scale de Santiago Metropolitano, donde las tasas de ocupación presentan estabilidad con poca variación entre estaciones (salvo períodos de temporada baja). En cuanto al mercado de Santiago, muestra una disponibilidad de camas en ascenso moderado con un promedio en torno a las 25 mil camas (mercado de hoteles) al primer trimestre 2017 con tasas de ocupación rosan plena ocupación (entre 75 y 80%) dada la logística que implica el cambio de ocupante en habitación, un uso mayor ya gatillaría la necesidad de aumento de camas.

## 2.2 Competidores mercado inversión inmobiliaria

Las empresas que hacen algo parecido a lo que queremos hacer nosotros son pocas: Al capitals, BeSafe, Capitalizarme, Wise Kap, etc.

Por fuerza en los medios, las más importantes hasta el momento son las 2 primeras mencionadas. Después de ir a visitarlas, hablar con los socios y entender la relación con sus clientes podemos realizar un análisis de sus características, fortalezas y debilidades, y poder concluir de mejor manera cuales son los atributos en donde deberíamos diferenciarnos de ellos. En general apuntan a un segmento de mercado similar, de mayores de 40 años, ABC1 y su principal canal son eventos y relación personal con ellos. Tampoco son expertos inmobiliarios sino que más bien pertenecen al área financiera.

Más detalles sobre fortalezas y debilidades de la competencia se pueden encontrar en la parte I de este informe.

## 2.2 Competencia mercado hotelero

La oferta hotelera en Chile crecería dentro de los próximos 10 años en un 68%, esto se debe principalmente al fortalecimiento de Chile como destino turístico y de negocios en la región. Se proyecta además un aumento anual promedio de la oferta hotelera cercano al 5,3%. Sin embargo, durante el año 2017 se registró una fuerte caída en la ocupación hotelera llegando al 53%, 7 puntos menos que la ocupación del año 2016, esto se debe principalmente a la irrupción en el mercado de plataformas como Airbnb que facilitan la entrada a competidores más informales. En efecto, la oferta de Airbnb representa hoy un tercio del total en la región metropolitana con 11.300 habitaciones disponibles para renta.

## 2.3 Clientes inversionistas

Nuestro segmento de clientes son personas del GSE AB, C1a de entre 30 a 40 años que destinan parte de sus ingresos mensuales a inversión un ahorro. Según una encuesta de elaboración propia realizada durante el mes de Noviembre del 2017 a 229 personas de ese grupo socioeconómico, los resultados nos arrojaron que ese cliente objetivo busca rentabilidad y seguridad en sus inversiones y sus características como inversionistas van desde conservadores hasta muy arriesgados, sin embargo cerca del 80% de ellos se considera conservador o moderado.

El 43% de los encuestados indicó que no invierte en el negocio inmobiliario por la alta inversión inicial. Consideramos que la inversión inicial del negocio inmobiliario representa al pie exigido por los bancos e inmobiliarias en general en torno al 15% de su valor comercial.

El detalle de las características del segmento objetivo se puede consultar en la parte I de este informe y sus anexos.

#### 2.4 Clientes pasajero apart hotel.

Para el modelo de renta inmobiliaria, identificamos que además existe un cliente arrendatario que hará uso de los departamentos destinados a apart hotel y que busca estadías cortas en el sector oriente de Santiago. El canal para llegar a este cliente será principalmente plataformas web como Airbnb y Booking.

### III. [Descripción de la empresa y propuesta de valor \(resumen, para más detalle ver informe parte I\)](#)

La propuesta de valor de INVESTAPP se enfoca en ser una alternativa segura y rentable de inversión a mediano y largo plazo que invita a sus clientes a participar del negocio inmobiliario aun cuando no tengan recursos para pagar un pie completo de un departamento o quieran diversificar la inversión de sus ahorros. El capital recolectado por INVESTAPP será utilizado para desarrollar proyectos de renta hotelera en sectores estratégicos de Santiago.

#### 3.1 Modelo de negocios

El modelo de negocios de INVESTAPP tiene 2 partes: la primera funciona a través del crowdfunding para conseguir el capital necesario para invertir en negocios inmobiliarios a cambio de una rentabilidad atractiva para los inversionistas. La segunda parte es la unidad operacional denominada “Santiago Home Suites” basada en el negocio de renta hotelera. De esta forma, el modelo de negocio involucra a 2 tipos de clientes. Un cliente inversionista y un cliente pasajero de los hoteles SHS.

La fuente de ingresos del modelo esta dado por tarifas por gestión mensual que cobra la matriz INVESTAPP a SHS y una tarifa a la salida del negocio que significa la venta llave en mano del Apart Hotel a una compañía de seguro o un fondo de inversión. En la siguiente gráfica se describe la estructura de tarifas y distintas áreas funcionales:

#### **Descripción del modelo de negocios de renta hotelera propuesto.**

Se invierte en una sociedad de renta, la cual compra un set departamentos en verde, los cuales se preparan para poner en arriendo bajo la figura de Apart Hotel.

Es parte de este negocio tener un área operacional que se dedique a administrar estos departamentos en cada ubicación en donde se opere, esta área la hemos llamado **“Santiago Home Suites” (SHS). Su estructura funciona de tal forma que cada Apart Hotel sea una unidad operacional independiente y que paga una tarifa mensual que corresponde a un porcentaje de sus ingresos por venta generados por la renta hotelera.**

Para lograr el éxito del apart hotel hemos identificado los siguientes factores claves:

1. Inmobiliarias: Buscamos inmobiliarias que estén dispuestas a modificar levemente su proyecto para albergar las necesidades del apart hotel.
2. Localización: Buscamos lugares céntricos, cercanos al metro y a atracciones turísticas de Santiago dado que el cliente objetivo de SHS serán principalmente turistas.

A los inversionistas se le ofrece un producto de ahorro que genera gran rentabilidad en el mediano plazo, con una TIR del 14,4%.

Al mes 64 desde su inversión, el inversionista se encuentra con la posibilidad de la salida del negocio, que es el hito que le genera mayor rentabilidad.

#### **Opciones para entrar:**

Compra de acciones de la sociedad: Bajo este modelo, el inversionista pasa a tener parte de la propiedad de la sociedad.

#### **Riesgos del negocio:**

- Riesgo Comercial: Impacto en vacancia.
- Riesgo en trámites: demora CBR, demora en municipalidades.
- Riesgo constructora: Demoras, paros, accidentes.
- Legislación y regulaciones: PRC, EISTU, EIA.

#### **Riesgos para el inversionista:**

Hemos optado por un modelo co-financiado con instituciones bancarias que le den la confianza al inversionista de que no van solos en el negocio.

**Flujos de ingreso:** fee mensual de un 20% sobre los ingresos por arriendo de las unidades y un fee a la salida que considera la venta de la totalidad de las unidades a una compañía de seguro o a un fondo de inversión.

#### **Otras características:**

- El ticket mínimo de entrada estará en un rango de \$2.000.000 a \$3.000.000.
- Al término del negocio (venta de los activos) el inversionista se lleva un % de rentabilidad del negocio más la rentabilidad generada por la venta de ese año.

- En el caso que surja algún evento que imposibilite el desarrollo del negocio, se le devolverá al cliente el capital con interés ligado a rentabilidad con bajo riesgo como un BCU-5.
- Opciones múltiples opciones de salida previa para el inversionista se detallan en el capítulo I de esta tesis.

### 3.2 Descripción de la empresa

Una de las características del equipo de emprendedores que conforman la empresa es que son profesionales que conocen cabalmente el negocio inmobiliario y en su experiencia profesional han formado parte de grandes y exitosos proyectos del mercado.

### 3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.

Se exploran diversas alternativas de crecimiento una vez ya consolidado el negocio base de apart hotel en la zona de Santiago como diversificarse geográficamente dentro de Chile para operación hotelera, diversificación a nuevas industrias distintas a la hotelera, internacionalización, y otras descritas en el capítulo I de esta tesis.

### 3.4 RSE y sustentabilidad

Nuestra idea de negocio parte de la base de abrir el mercado inmobiliario a gente que no tiene la posibilidad de participar de este debido al alto costo de entradas. De esta forma utilizamos la metodología del crowdfunding y administramos el capital hormiga de los inversionistas.

#### IV. [Plan de Marketing \(resumen, para más detalle ver informe parte I\)](#)

##### 4.1 [Objetivos de marketing](#)

El objetivo de nuestro plan de marketing es captar inversionistas para financiar la compra de los departamentos para operar 4 apart hotel en Santiago.

##### 4.2 [Estrategia de segmentación de INVESTAPP](#)

Apuntaremos a un segmento etario entre 30 a 40 años que hoy día están desatendidos por el mercado de inversión inmobiliaria.

##### IV.3 [Estrategia de producto/servicio](#)

Detectamos que la inversión inmobiliaria logra satisfacer las 2 características principales que nuestro segmento objetivo busca en un instrumento de inversión: Es rentable y es segura. Ofreceremos una alternativa de **Inversión en renta hotelera**. Este producto ofrece una alternativa similar al ahorro por su bajo riesgo pero con mejores tasas de retorno.

##### 4.4 [Estrategia de Precio](#)

Nuestro estudio de mercado que fue enfocado en personas mayores de 24 años, de grupo socioeconómico AB, C1a y C1b, que destinan parte de sus ingresos mensuales a inversión o ahorro, nos arrojó que el segmento de 30 a 40 años que no está cabalmente abordado por la competencia, destina anualmente para ahorrar un total de \$4.264.000 en ahorro, lo cual representa un 12% de su sueldo promedio anual. Con esto hemos definido como rango de ticket mínimo de entrada desde \$2.000.000 a \$3.000.000.

Cada 17 inversionistas que ingresan, equivalen a la compra de 1 departamento destinado a renta hotelera (SHS) financiado al 50%.

##### 4.5 [Estrategia de Distribución](#)

Hoy en día un 94% de los chilenos posee un celular y un 70% de esos son Smartphone. Siendo el Smartphone el dispositivo favorito para conectarse a internet, un 65% de los chilenos lo consideran como su dispositivo preferido para navegar, aunque al momento de

comprar o pagar por internet el 62% de los chilenos prefiere el computador/ notebook y un 32% el Smartphone.

#### 4.6 Estrategia de Comunicación y ventas

El objetivo de nuestro plan de marketing es captar a los inversionistas necesarios para financiar la compra de los departamentos necesarios para operar 4 apart hotel en Santiago. Debido a que el principal canal para captar a nuestro cliente objetivo es digital utilizaremos las redes sociales para captar clientes y posicionarnos. Dentro de la oferta publicitaria en internet elegimos 4 actores que nos parecen se dirigen mas a nuestro segmento objetivo definido en los capítulos anteriores: Google, Facebook, LinkedIn y Emol.

Un quinto actor muy importante para nuestro negocio de renta hotelera será la plataforma que nos ayudará a colocar los departamentos en el mercado hotelero. En este caso podemos mencionar a Airbnb como un quinto participante cuyas tarifas para anfitriones están entre el 3% y el 5% sobre el precio de la habitación y Booking, que tiene una tarifa del 14% del precio por noche.

#### 4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

En el 2017 de las MM 18,3 personas que hay en Chile, según el INE, MM 4,8 tienen entre 24 y 40 años (INE), de los cuales aproximadamente MM 1,6 están dentro de los segmentos a los que estamos apuntando (Geosearch)

Si logramos para este año conseguir el plan de 1.779 conversiones establecidas en el plan de marketing, significa que capturamos cerca del 0,21% del mercado potencia descrito en el párrafo anterior. Estas conversiones se traducirían en inversiones por MM\$ 3.686 en el primer año, si todos ingresan con el ticket mínimo.

Con el crecimiento de población, crecimientos en los segmentos C2 hacia arriba, considerando un crecimiento de conversión del 3% anual, y dejando constantes la proporción de personas que ahorra y el ahorro promedio por segmento nos arroja un crecimiento estimado al año 2027 de 4.829 MM\$ potenciales de inversion por 2.055 inversionistas.

Acerca del mercado de apart hotel, según un informe de la empresa Deloitte, en los próximos 3 años la oferta hotelera se incrementará en 2700 habitaciones. Dentro de esta oferta destaca el formato Apart Hotel que está orientado más al público turista, de creciente relevancia entre los extranjeros que visitan el país.

#### 4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma

- Consideramos un castigo aplicado sobre la captación mensual consolidada de todos los canales de 40% (que va disminuyendo a partir del mes 17 en adelante)
- Con una inversión en marketing digital de MM \$23 logramos captar en 5 meses un total de 905 clientes con un costo de adquisición de \$25.432 pesos por cliente. Lo cual nos permitirá financiar la compra de los primeros 53 departamentos que se transformaran en el primer Apart Hotel.
- Desde el mes 6 hasta el 10 se captarán 874 clientes a partir de una inversión de MM \$17.7 lo que nos permitirá financiar 51 departamentos adicionales en alguna otra localización, lo que generará el segundo hotel.
- Nuestro plan de marketing total considera la captación de 3.628 clientes en 20 meses para lograr el capital necesario para financiar 252 departamentos que significan 4 hoteles.
- El presupuesto total de marketing para los 20 meses es de MM\$ 75 aproximadamente con un costo de adquisición promedio por cliente de \$20.934
- Se considera un periodo de 12 meses previo al inicio de la captación formal de INVESTAPP para posicionamiento de marca, con el fin de lograr una base suficiente que nos permita alcanzar la meta de captación proyectada para el primer año de operación. Esta fase tiene un costo de MM\$ 12 adicionales al plan de marketing que se incluye dentro de la evaluación del proyecto.

## V. Plan de Operaciones

Este capítulo debe hacer referencia a la comprensión de los procesos clave y de apoyo a la operación de la compañía, así como las actividades necesarias, los tiempos y recursos para iniciar las operaciones.

Este capítulo debe ser consistente con la escala de operaciones que la compañía planea tener, tanto al inicio como en régimen durante todo el periodo de evaluación del proyecto.

### 5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

Alcance de las operaciones:

- Operaciones se enmarcan en inversiones en apart hoteles en la región metropolitana, específicamente en Santiago Centro.
- Para el éxito del negocio, identificamos 2 aspectos críticos: **La captación de los inversionistas y la operación del hotel.** Dado que nuestro modelo de negocio plantea una relación con 2 tipos de clientes distintos (el inversionista de INVESTAPP y el pasajero del Apart Hotel) y además el plan de escalamiento hace necesario una estructura matricial para eficientar los procesos



Inicialmente estamos considerando la apertura de 4 apart hotel que operarán bajo la marca de Santiago Home Suites. Cada hotel contará con su propia estructura de administración

que funcionará autónoma sin embargo la idea es compartir algunos recursos como mantenimiento y aseo para lograr eficiencia en el negocio.

## 5.2. Flujo de operaciones

Hemos identificado 11 puntos críticos para la operación de nuestro negocio que son homologables para todas las aperturas de hoteles. Estos son:

1. **Posicionamiento de Marca:** definimos una etapa previa que corresponde a posicionar la marca dentro del segmento objetivo. Esta etapa tiene como finalidad crear una base de datos de prospectos para lograr las metas de captación que se darán posteriormente.
2. **Negociación con inmobiliarias:** Este hito es el proceso de búsqueda de una inmobiliaria que desarrolle y ejecute el proyecto. Es fundamental que ya cuenten con un terreno desarrollable dentro del área que hemos definido como área de interés (Santiago Centro). Duración de este proceso: 6 meses
3. **Pre acuerdo:** Una vez definida la inmobiliaria se firmará un pre acuerdo en base a las siguientes condiciones:
  - a. A los 5 meses de la firma del pre acuerdo, INVESTAPP debe contar con los fondos necesarios para pagar los pies correspondientes al 50% de las unidades comprometidas (25 unidades). Este hito se denomina Inicio de proyecto.
  - b. A los 10 meses a contar de esa fecha, INVESTAPP se compromete a firmar una promesa de compraventa por el total de 50 unidades de departamentos, condicionado a que se haya cumplido el punto anterior. Este hito se denomina “promesa INVESTAPP”
4. **Captación clientes:** Este hito corresponde al proceso de captación de los inversionistas. Definimos que necesitamos un total de 6- inversionistas por cada departamento que compone el Apart Hotel por lo tanto necesitamos captar alrededor de 300 inversionistas que aporten el capital necesario para pagar el pie de los 50 departamentos que compondrán el apart hotel. Segun nuestro plan de marketing, estos clientes los podremos captar en 5 meses.
5. **Inicio de proyecto (hito de partida):** Este hito se detona una vez obtenido los fondos necesarios para pagar el 100% de los pies de los departamentos necesarios

para operar el hotel. A partir de acá, se le solicitara a la inmobiliaria modificar el proyecto original que tengan para dar cabida al apart hotel. Esto es:

- a. Modificación de hall de acceso para albergar Lobby de Hotel
- b. Definición de áreas de estacionamientos
- c. Definición de espacios comunes compartidos tales como piscinas, áreas verdes, gimnasio
- d. Ajustes de otros espacios comunes de ser necesario
- e. Ajustes de terminaciones u otros para las unidades del apart hotel
- f. Redacción de reglamento de copropiedad que contenga 2 sub-administraciones y pagos de gastos común diferenciados

Para todo lo anterior, la inmobiliaria contará con la asesoría experta de los profesionales de INVESTAPP.

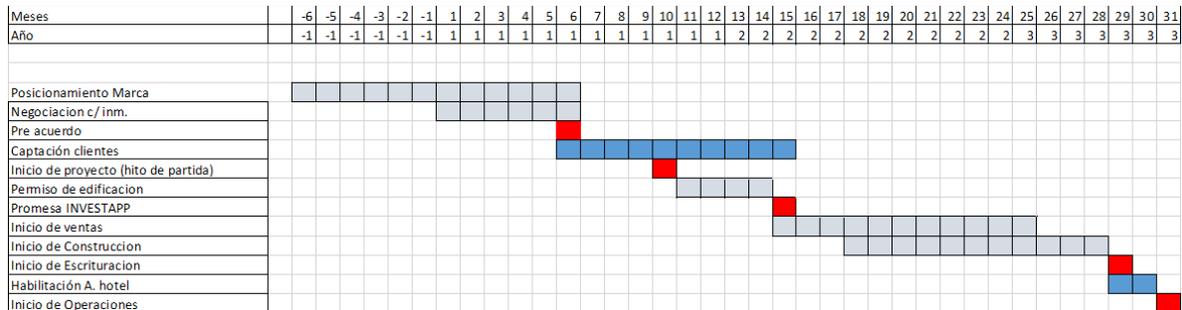
6. **Permiso de Edificación:** Una vez cerradas las modificaciones al proyecto, la inmobiliaria iniciará el proceso de aprobación del Permiso de Edificación del edificio. Estimamos este plazo en 3 meses.
7. **Promesa INVESTAPP:** Este hito se detona posterior a la aprobación del permiso de edificación y es donde INVESTAPP firma las promesa y paga al contado los pies de las 50 unidades comprometidas en el pre acuerdo.
8. **Inicio de ventas:** este hito corresponde al momento en que la inmobiliaria coloca los departamentos para venta en verde. Las inmobiliarias que se asocian con INVESTAPP tienen el beneficio de que parten su venta con 50 unidades vendidas y con una rebaja en los gastos comunes de sus unidades colocadas debido a que cada unidades de apart hotel pagará el doble de gasto común que una unidad enajenable.
9. **Inicio de Construcción:** Con este hito se define el plazo de construcción del edificio y lo define la inmobiliaria junto con la constructora que se adjudicará la licitación.
10. **Inicio de escrituración.** Una vez recibido el edificio ante la Dirección de obras de la municipalidad correspondiente y acogido a la Ley N°19.537 de copropiedad inmobiliaria, INVESTAPP firma las escrituras correspondientes a las 50 unidades con porcentaje de financiamiento del 50%
11. **Habilitación Apart Hotel:** Proceso en donde se preparan los departamentos y espacios comunes de los pisos que albergará el Apart Hotel, principalmente en términos de decoración y muebles. Tiene una duración de 2 meses.

**12. Inicio de Operaciones.** Este hito detona el inicio de la operación del hotel y comienza a operar el área operacional que hemos denominado “Santiago Home Suites”. La duración total de la operación del hotel la tenemos estimada en 4 años. La salida corresponde a la venta de la participación de los inversionistas a una compañía de seguros o a un fondo de inversión.

### 5.3. Plan de desarrollo e implementación

Hemos estimado la implementación del negocio con una duración total de 31 meses para el inicio de operación del apart hotel. Previo a eso, consideramos 6 meses de posicionamiento de marca en las redes sociales.

En la gráfica, las tareas en rojo corresponden a hitos críticos del proceso que detonan documentos formales entre la inmobiliaria e INVESTAPP o Santiago Home Suites según sea el caso. Las partidas en azul corresponden a hitos de responsabilidad de INVESTAPP y las partidas en celeste son hitos donde participa la inmobiliaria.



### 5.4. Dotación

La dotación de personal de nuestra empresa refleja las tres distintas divisiones del negocio. Además considera la operación al mediano plazo de 4 hoteles sin embargo existen cargos de mandos intermedios que se proyecta integrar en el caso de una expansión.

	Part time	Full time				
<b>Meses</b>	1	13	25	37	49	60
<b>Año</b>	1	2	3	4	5	5
<b>Ingreso MMS</b>	-	-	4,83	29,11	45,71	45,92
<b>Contador hotel prometado</b>	-	2,00	5,00	5,00	5,00	5,00
<b>Contador hotel operando</b>	-	-	1,00	4,00	5,00	5,00
<b>CEO</b>		0,1	0,5	1	1	1
<b>CFO</b>		0,1	0,5	1	1	1
<b>INVESTAPP</b>						
Gerente Comercial						
Subgerente de ventas			1	1		
Ejecutivo de captacion 1			1	1	1	1
Ejecutivo de captacion 2						
Ejecutivo de captacion 3						
Subgerente de Marketing			1			
Community manager			1	1	1	1
Diseñador Web						
Programador						
<b>SHS</b>						
Gerente SHS				1	1	1
Subgerente de mantencion						
Auxiliar de mantención				8,00	10,00	10,00
Subgerente cobranza y servicio cliente						
Ejecutivo de cobranza y servicio cliente						

## VI. Equipo del proyecto

### 6.1 Equipo gestor

Dado que se trata de una empresa pequeña, los roles de CEO y CFO durante los 2 primeros años los cumplirán los fundadores, Luis Felipe Ovalle y Dante Sernuda. Al menos durante los 2 primeros años y hasta que comience a operar el primer Apart Hotel serán directamente responsables del area comercial de INVESTAPP. Una vez que comience a operar el primer hotel su rol será de control matricial Santiago Home Suites.

Dadas sus características profesionales y formación, el rol de CEO lo tomara Luis Felipe Ovalle y el rol financiero lo tomará Dante Sernuda

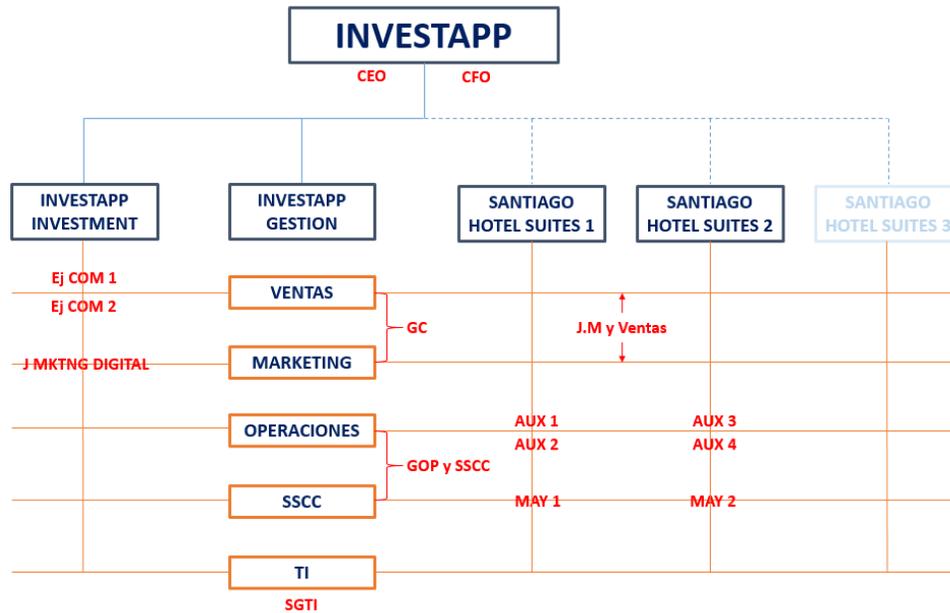
### 6.2 Estructura organizacional

Este subcapítulo debe determinar cómo la empresa se organizará para llevar a cabo su negocio, la dotación necesaria en el tiempo y sus características: capacidades y competencias requeridas, consistentes con la estrategia definida. Estimaré también la dotación requerida en el horizonte de evaluación del proyecto asumiendo los supuestos necesarios, haciéndolo coherente con el ciclo de vida de la organización.

La estructura organizacional de INVESTAPP está estrechamente ligada a la articulación entre las distintas unidades operacionales de acuerdo a la escala que estamos proponiendo. Debido a esto consideramos que lo más adecuado para el modelo es una una matriz multidivisional de acuerdo a la escalabilidad del negocio.

Tenemos áreas funcionales agrupadas en “INVESTAPP Gestión” que dan apoyo matricial a las distintas operacionales del negocio. Existen inicialmente 2 divisiones:

- a. “Investapp Investment”: que es la división funcional que sirve para la captación de capital de inversionistas a través de la aplicación o página web.
- b. “Santiago Home Suites”: que representa cada apart hotel que se va abriendo y su función totalmente operacional. La escala de negocios evaluada en nuestro plan involucra la apertura de 4 apart hotel en para una salida en 8 años.



### 6.3 Incentivos y compensaciones

A continuación presentaremos los niveles de remuneraciones de la plantilla. Estos gastos irán distribuidos en el tiempo según la implementación de la dotación total que se muestra en el punto 5.4 anterior

<u>INVESTAPP</u>		<u>Santiago Home Suites</u>	
CEO	\$ 4.000.000	Gerente Hotel	\$ 2.500.000
CFO	\$ 4.000.000	Jefe de Mantenición	\$ 1.200.000
Gerente Comercial	\$ 3.500.000	Auxiliar de mantención	\$ 350.000
Subgerente de ventas	\$ 2.900.000	Auxiliar de mantención	\$ 350.000
Ejecutivo de captacion 1	\$ 1.300.000	Conserje	\$ 500.000
Ejecutivo de captacion 2	\$ 1.300.000		
Ejecutivo de captacion 3	\$ 1.300.000		
Subgerente de Marketing	\$ 2.900.000		
Community manager	\$ 1.000.000		
Diseñador Web	\$ 1.000.000		
Subgerente cobriza y servicio cliente	\$ 2.900.000		

Estamos explorando también la estructura de incentivos de la empresa la que irá ligada a los objetivos de ambas áreas. Por un lado INVESTAPP tendrá objetivos de captación y ventas. Por otro SHS tendrá objetivos de atención al cliente medidos según niveles de satisfacción de estos.

## VII. Plan Financiero

Si bien el modelo de negocios fue descrito con anterioridad, es relevante, describir nuevamente sus principales características para enlazar y entender los supuestos sobre los que fue construido el plan financiero:

1.- Los ingresos de INVESTAPP se perciben en 2 instancias: primero a medida que ingresan inversionistas, se les cobra un fee de captación de M\$ 40, luego desde el inicio de operaciones de los SHS, por medio de facturar a las sociedades vehículos de este negocio (20% al ingreso por arriendo de habitaciones y 10% sobre la salida del negocio).

2.- Para que empiecen a operar los hoteles, deben pasar alrededor de 30 meses, dentro del cual se incurren en varios gastos asociados al plan de marketing, abogados, negociación con inmobiliaria, asesorías y remuneraciones de la dotación, la cual aumenta a medida que crece el negocio.

3.- Generación de los GAVs:

- Remuneraciones: el detalle está en el apartado de dotación e incentivos y remuneraciones, donde aparece la evolución en la dotación y gasto asociado.
- Marketing a inversionistas: El plan de marketing fue diseñado para reunir mas de 1.500 inversionistas y así armar una masa suficiente para abrir 5 apart hotels operados por SHS. El gasto a término de este ítem es de MM\$ 39
- Marketing hotel: Pretendemos gestionar el mktg de los SHS a traves de Booking, el que cobra 14% por ingreso asociado a reserva realizada a través de ellos (tarifa para Santiago)
- Asesoría legal: La asesoría legal se cobra por minutos (variable) y un monto fijo y sube en la medida que se necesitan generar sociedades, abrir negocios y provisionar cualquier inconveniente legal que pueda aparecer a partir de tener los 5 hoteles operando.

- Asesoría contable: en un principio requerimos asesorías para cierres semestrales de nuestra contabilidad, para luego, al momento de que empiece a operar SHS, contratar el servicio permanente.
- Arriendo de oficinas: Arrendamos oficinas desde el año 3 por un valor aproximado de 40UF mensuales
- Servicios Basicos: El cargo de servicios básicos + internet y relacionados es de M\$ 300 por mes.

4.- Resultado no operacional. Solo se considera ingresos operacionales por inversiones de los excedentes de flujos de caja (en pactos o FFMM). los cuales representan el 0,2% del saldo de caja del mes anterior. Al no tener deuda financiera no consideramos gastos financieros ni resultados por unidades de reajustes.

- INVESTAPP no requiere deuda, recordemos que los créditos hipotecarios se ubican en las sociedades operativas, cuyos socios son los inversores, y donde nosotros no tenemos participación, solo una relación comercial, por lo tanto no se generan intereses financieros.
- Si se generan ingresos financieros asociados a las inversiones que podríamos realizar (DAPs, FFMM, etc) cuando haya un excedente de caja. Dada nuestra experiencia, proyectamos intereses por 0,2% del saldo de caja del mes anterior.
- Proyectamos a término un impuesto a la renta de 27% sobre la UAI.
- Flujo libre de caja de la compañía INVESTAPP es el reflejado en el resultado dado que cada uno de los ítems del EERR implica movimiento en cuenta corriente y por lo tanto no habría que realizar ajustes adicionales para calcular el flujo.

Ahora para entender los flujos de ingreso de INVESTAPP hay que explicar los supuestos y condiciones del flujo de cada uno de los hoteles SHS, ya que, como se explicó, estos ingresos están directamente relacionados a como va el negocio hotelero que estamos administrando.

- El precio de arriendo de las habitaciones de 40 – 45 m<sup>2</sup> es de UF 1,218 UF/m<sup>2</sup>, y el negocio tiene una vacancia promedio de 45% el primer mes, 55% del mes 3 al 5, y 75% hasta el mes 18 y luego 77% en régimen.
- La cantidad de departamentos por hotel son promedio 50, cada uno cuesta alrededor de UF 2.543, por lo que la inversión asociada es de UF 128.000 aproximadamente. Esta inversión tiene un financiamiento bancario que cubre un 50%, con una tasa del 3,5% anual, plazo de 25 años y el resto es aportado por los inversionistas (pie).
- La inversión se adquiere con IVA, el cual también es financiado. De todas maneras, a los 12 meses de facturar con IVA, SII te anticipa todo este impuesto ligado a la inversión, con lo que amortiza también el total del financiamiento asociado
- Se invierten UF 200 por departamentos para amoblar y adornar habitaciones. Los que se pagan en 24 cuotas
- Los GAVs que caen en las sociedades operativas (SHS) son los siguientes:
  - Fee de gestión Investapp: Es el cobro que se Investapp le hace a cada hotel SHS, por gestión de negocio y gestión backoffice, y es el 20% de la facturación del hote.
  - Fee salida del negocio: En el año 4, con la venta del negocio, Investapp factura a cada sociedad operativa SHS un 10% del precio de salida.
  - Corretaje venta negocio: Se asume contratar a un corredor que atrae a los potenciales compradores del negocio y que cobra un 2% + IVA del precio de venta.
  - Administración: Se estima un gasto empresa de MM\$ 4,9 mensuales asociados a la administración de los hoteles, el cual incluye gerentes de hoteles (compartidos), conserje, jefes de operaciones compartidos y auxiliares de mantención y servicio al cliente

- Gastos comunes: corresponde al 0,05 UF/m2 del espacio disponible para la operación

- Se modela la salida del negocio en el año 4 de operación. En ese período asumimos que una empresa de seguros adquiere el negocio para calzar sus fujos operacionales. La venta se calcula como la proyección perpetua del mg operacional, descontada a una tasa del 9% que es atractiva para este tipo de compañías, menos la aceleración de la deuda hipotecaria y el pago de impuestos.

- Los excedentes de caja de cada año, producto de la operación, y del año 4 producto de la salida, después de pagar los fee correspondientes, los perciben los dueños de la sociedad hotelera, es decir los inversionistas.

EERR / Flujo Investapp (en millones de \$):

Año	1	2	3	4	5	6	7	A termino
<b>Ingresos</b>	<b>85.095</b>	<b>74.966</b>	<b>185.348</b>	<b>368.183</b>	<b>385.450</b>	<b>505.610</b>	<b>589.303</b>	<b>2.193.955</b>
Fee administración	-	14.961	185.348	368.183	385.450	363.883	162.433	1.480.258
Fee Salida	-	-	-	-	-	141.727	426.869	-
Fee captación	85.095	60.005	-	-	-	-	-	-
<b>GAY</b>	<b>-111.650</b>	<b>-113.334</b>	<b>-167.902</b>	<b>-314.227</b>	<b>-305.217</b>	<b>-301.781</b>	<b>-250.963</b>	<b>-1.565.076</b>
Remuneraciones	0	-74.400	-113.200	-227.600	-216.000	-216.000	-198.000	-1.045.200
Marketing	-95.600	-28.140	0	0	0	0	0	-123.740
Desarrollo pagina Web y hosting	-1.000	-200	-200	-200	-200	0	0	-1.800
Airbnb / Booking / Trivago	0	-2.244	-27.802	-55.227	-57.817	-54.581	-24.363	-222.036
GGCC	0	0	0	0	0	0	0	0
Asesoría Legal	-10.500	-6.000	-7.500	-12.000	-12.000	-12.000	-11.000	-71.000
Asesoría contabilidad	-4.500	-1.750	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000	-2.750	-21.000
Insumos Oficinas	-50	-600	-600	-600	-600	-600	-550	-3.600
Arriendo instalaciones	0	0	-12.000	-12.000	-12.000	-12.000	-11.000	-59.000
Servicios Basicos	0	0	-3.600	-3.600	-3.600	-3.600	-3.300	-17.700
<b>Margen Operacional</b>	<b>-26.555</b>	<b>-38.368</b>	<b>17.446</b>	<b>53.956</b>	<b>80.232</b>	<b>203.829</b>	<b>338.339</b>	<b>628.879</b>
<b>No operacional</b>	<b>3.375</b>	<b>3.817</b>	<b>3.197</b>	<b>3.485</b>	<b>2.575</b>	<b>2.258</b>	<b>895</b>	<b>19.602</b>
UAI	-23.180	-34.552	20.643	57.441	82.807	206.087	339.234	648.481
Impuestos	6.259	9.329	-5.574	-15.509	-22.358	-55.643	-91.593	-175.090
<b>Utilidad</b>	<b>-16.921</b>	<b>-25.223</b>	<b>15.069</b>	<b>41.932</b>	<b>60.449</b>	<b>150.444</b>	<b>247.641</b>	<b>473.391</b>
Flujo	-16.921	-25.223	15.069	41.932	60.449	150.444	247.641	473.391

Los 2 primeros años de INVESTAPP terminan con pérdidas, por lo que habría que buscar MM\$ 35 para cubrir esta necesidad de capital.

El flujo neto generado a término es de es de MM\$ 473.391. Este flujo se genera por la operación de investapp, sociedad que no invierte en activos fijos o inventarios y que no se

endeuda. Por lo tanto no registra Capex durante la vigencia del negocio, y en cuanto al capital de trabajo,

Los indicadores que arroja el flujo son:

Flujo libre de caja (M\$)	473.391
TIR pura	80,2%
VAN puro @7,9% (M\$)	287.810

Para calcular la tasa del VAN se utilizó un wacc en ausencia de deuda.. es decir la exigida por el inversionista ..

Para calcular dicha tasa utilizamos un Beta utilizado en la industria inmobiliaria, ajustado por riesgo de emprendimiento.

Rf *	1,6%
Beta	1,10
PRM	5,7%

\*Rf es tasa de interes, mercado secundario bonos del Banco central en UF a 10 años.

El costo de capital, calculado a través de CAPM es de 7,9%. Por lo tanto esa será la tasa que le vamos a exigir a los activos.

En general, los números que arroja el flujo se ven auspiciosos, el EBITDA en régimen que rodea los MM\$ 11 mensuales, eso sin considerar cuando se venden los activos de las sociedades operativas de los hoteles, que es donde se genera la rentabilidad desada por lo accionistas.

## VIII. Riesgos críticos

Los riesgos críticos los hemos clasificado en :

### Riesgos Comerciales:

1.- El riesgo comercial más evidente pasa por la demanda hotelera, si bien, tenemos estudios que respaldan demanda en Santiago para los próximos años para que ingresen al menos 5 apart hoteles de las características y ubicación que estamos buscando, un decrecimiento de la demanda impacta directamente en los ingresos operativos de INVESTAPP.

2.- El plan de marketing digital es nuestro sustento para indicar que en aproximadamente 2 años, vamos a poder tener la capacidad de juntar la suficiente masa ( 1.500 personas) dispuestas a invertir aproximadamente MM\$ 2,3, que es lo que necesitamos para armar 5 negocios de apart hotel SHS. Y teniendo en cuenta que aproximadamente cada hotel nos aporta un margen operativo de MM\$ 470 aprox., se necesitan por lo menos 4 hoteles para cubrir costo fijos por alrededor de MM\$ 1.570 y, por lo tanto, que INVESTAPP sea rentable.

3.- Conversamos con 2 grupos inmobiliarios importantes, además de otros medianos para sustentar la posibilidad de generar negocios mixtos de edificios en altura ( parte apart hotel, parte desarrollo comercial), de manera de que tanto la inmobiliaria como el proyecto que estamos desarrollando se vean beneficiados. Siempre hubo interés, aunque el riesgo en este sentido es que no haya camino desde dicho interés a la concreción de lo que estamos planteando.

### Riesgos financieros

1.- Dado que se necesita un capital de MM\$ 180 (entre aporte fundadores e inversionistas externos), existe la posibilidad de no poder encontrar esos recursos, además de no poder contar con financiamiento de bancos (no existen garantías que podamos entregar en el

principio). Sin este aporte ya sea a través de aportes de capital como de financiamiento, no hay proyecto.

2.- Proyección de GAVs subestimados. Independiente de que cada partida de gasto se haya proyectado en base a datos sólidos, de mercado y asociados al crecimiento del negocio, siempre pueden aparecer gastos no recurrentes generados por un evento no previsto como puede ser una demanda, un ítem de gasto cuyo valor se incrementa en forma desproporcionada, etc.

### Riesgos operativos

Los riesgos de operación que detectamos son:

- Problemas en la administración de los hoteles generado por la poca experiencia de este tipo de management. Un mal manejo de los hoteles, se puede transformar en insatisfacción del cliente, lo que deriva en un riesgo comercial, además de un potencial problema con los inversionistas dueños de las sociedades operativas hoteleras..
- Problemas en la administración de las plataformas digitales de investapp, las cuales son parte de la propuesta de valor de Investapp (información a tiempo real, plataformas amigables, transacciones fáciles, etc). Plataformas estables, con buen diseño y que entreguen la información necesaria son un punto clave en el negocio.
- Otro punto importante es el riesgo normativo. Como están establecidas las leyes en estos momentos hoy día la ley 19.537 de copropiedad inmobiliaria permite tener usos mixtos en condominios tipo A siempre y cuando estos queden claramente establecidos en el reglamento de copropiedad. Pero cualquier cambio regulatorio, tanto en la regulación de condominios como regulación comercial/ tributaria de hoteles pueden impactar negativamente en nuestra propuesta.

## IX. Propuesta Inversionistas

Tal como se comentó en algún punto de este informe, a necesidad de caja para los primeros 2 años desde la génesis del proyecto INVESTAPP es de MM\$ 45

Los fundadores estamos dispuestos a aportar con un capital de MM\$ 10. Por lo tanto se necesita la entrada de un inversionista interno con las ganas de aportar un capital de MM\$ 35

Ahora, estimamos que la valorización de la gestión que hemos realizado como socios fundadores, lo cual incorpora la idea, planificación del negocio, tiempo invertido, know-how sobre industria inmobiliaria, contactos en dicha industrias, etc. es de MM\$ 50, al igual que nuestro aporte en capital.

Por lo tanto la estructura de participación ofrecida al inversionista externo es la siguiente:

	M\$
Aporte capital fundadores	10.000
Valorización gestión fundadores	50.000
Aporte socios fundadores	60.000
Aporte Capital Inversionistas	35.000
Participación Fundadores	63%
Participación Inversionista	37%

Se ofrece al inversionista un 37% de participación del negocio de INVESTAPP..

Además de nuestra participación mayoritaria, queda establecido en el pacto de accionistas que el control de la toma de decisiones la tienen los socios fundadores.

Naturalmente el retiro de dividendos del inversionista van de la mano al resultado y flujo de caja libre del negocio por su porcentaje de participación accionaria, según nuestra proyección, luego de invertir MM\$ 35 en el primer año sus flujos de retiro serían los siguientes:

Año 1 Inversión	-	\$ 35.000
Retiro año 2		
Retiro año 3		
Retiro año 4	\$	22.105
Retiro año 5	\$	36.842
Retiro año 6	\$	84.737
Retiro año 7	\$	88.421

La TIR ofrecida para el inversionista es de un 44% .

## X. Conclusiones

Nuestro modelo de negocios parte de la base de que existe un cliente inversionista que le parece atractivo el negocio inmobiliario y que desea participar de él, sin embargo su baja capacidad de ahorro o desconocimiento del negocio no le permiten participar de él. Considerando lo anterior, hemos utilizado la metodología del crowdfunding que significa que una serie de aportes de capital hormiga se inviertan en un negocio mayor para generar una rentabilidad repartida entre la masa de inversionistas. Creemos que con esta metodología y apoyándonos en una base tecnológica como principal canal de llegada podemos capturar un segmento de clientes que actualmente no están siendo satisfecho por la oferta del mercado. La segunda parte de nuestra idea es rentabilizar ese negocio. Nuestra experiencia en el rubro inmobiliario ha llevado a observar de primera fuente el gran giro que va a ir dando la industria de cara a los próximos años y este es el negocio de renta habitacional y sobre todo renta hotelera. El crecimiento de plataformas como Airbnb demuestran cómo el negocio hotelero tradicional está siendo de a poco desplazado por un hospedaje más informal y económico donde conviven en un mismo edificio departamentos tipo renta transitoria, renta habitacional y propietarios. Creemos que en el futuro esta tendencia va a ser la pauta del negocio y las inmobiliarias van poco a poco girando en ese sentido.

Nuestro negocio entonces, aborda esas dos problemáticas, la del inversionista y la del consumidor del apart hotel, con nuestras dos plataformas, INVESTAPP y SHS ofreciendo una rentabilidad que consideramos rentable y segura para nuestros inversionistas.

## Bibliografía y fuentes

- Estudios de mercado
- Chile 3D. (2016). Microestudio Compradores Online. 01-04-2018, de Anda Knowledge Center Sitio web: <http://estudios.anda.cl/>
  - Jose M. Ventura. (2015). Señales . 01-04-2018, de ICARE Sitio web: <http://estudios.anda.cl/>
  - Coopeuch, Umayor, Opina. (2014). resultado índice de inclinación al ahorro . 01-04-2018, de Anda Knowledge Center Sitio web: <http://estudios.anda.cl/>
  - UTALCA, CEOC . (2014). Infidelidad financiera en la pareja. 01-04-18, de Universidad de Talca Sitio web: <http://estudios.anda.cl/>
  - IAB.chile. (2015). Tendencias en Marketing digital. 01-04-2018, de Interactive Advertising Bureau Sitio web: [www.iab.cl](http://www.iab.cl)
  - Vision Humana. (2017). Chilesopio, Tendencias 2017. 01-04-18, de Anda Knowledge Center Sitio web: <http://www.visionhumana.cl/>
  - INE. (2017). Censo. 01-04-18, de INE Sitio web: <http://nuevoportal.ine.cl/>

- Mercado Hotelero
- Valentina Jofré. (2017). JLL: Oferta hotelera en Chile crecería 68% en próximos 10 años. 29-04-17, de La Tercera Sitio web: <http://www2.latercera.com>
  - Carla Cabello. (2017). Ocupación hotelera alcanza nivel más bajo en dos años por menor turismo de negocios. 21-07-17, de El Pulso Sitio web: <http://www.pulso.cl>
  - Arenas & Cayo SA. (2017). Actualidad del mercado hotelero de Chile 1er Semestre 2017. 01-04-18, de Arenas & Cayo SA Sitio web: <http://inicio.arenasycayo.cl>
- Otros

- KARIM R. LAKHANI, KATJA HUTTER, , GRETA FRIAR. (Enero 2015). Prodigy Network: Democratizing Real Estate Design and Financing. Harvard Business School, 1, 1-24.

*Todas las gráficas insertas en esta tesis son de elaboración propia (salvo las que aparecen expresamente citadas su fuente)*

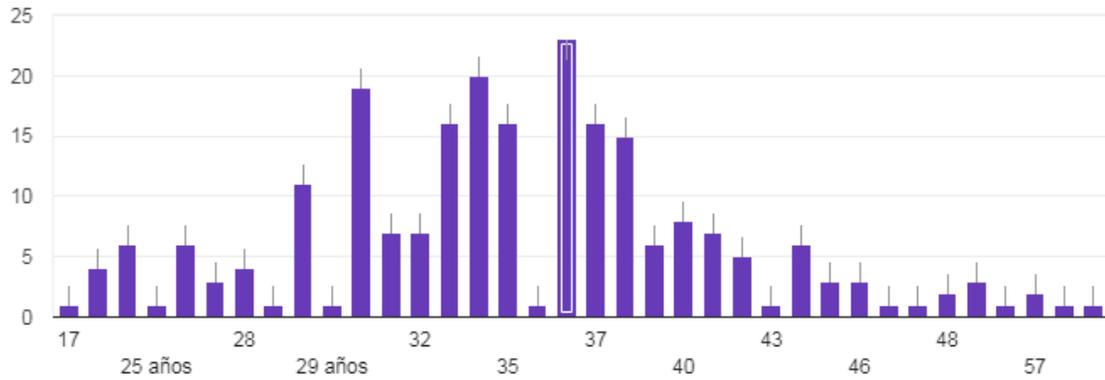
*Son parte de las fuentes para la elaboración de esta tesis las clases de los profesores Claudio Dufeu, Jose Olivares, Juan Pablo Torres, Reinaldo Sapag, Juan Pablo Sapag*

## Anexos

### ANEXO 1: RESULTADOS ENCUESTAS A INVERSIONISTAS / CLIENTES (229 RESPUESTAS)

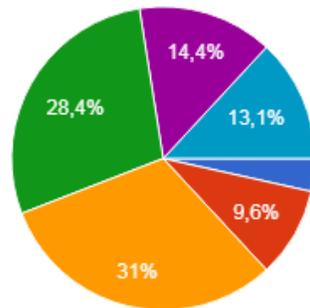
#### Que edad tiene

229 respuestas



### Cual es su rango de ingreso neto

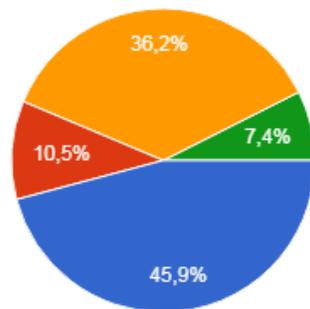
229 respuestas



- Menos de 500.000
- Entre 500.000 a 1.000.000
- Entre 1.000.000 a 2.000.000
- Entre 2.000.000 a 3.000.000
- Entre 3.000.000 a 4.000.000
- Sobre 4.000.000

### Estado civil

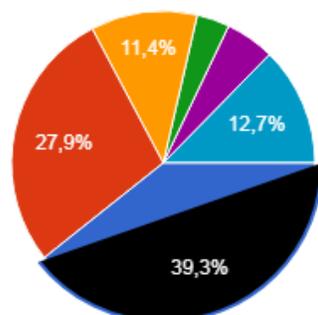
229 respuestas



- Soltero
- Casado sin hijos
- Casado con hijos
- Separado, viudo o divorciado

### Cuanto de sus ingresos mensuales usted destina a inversión o ahorro. No considere AFP

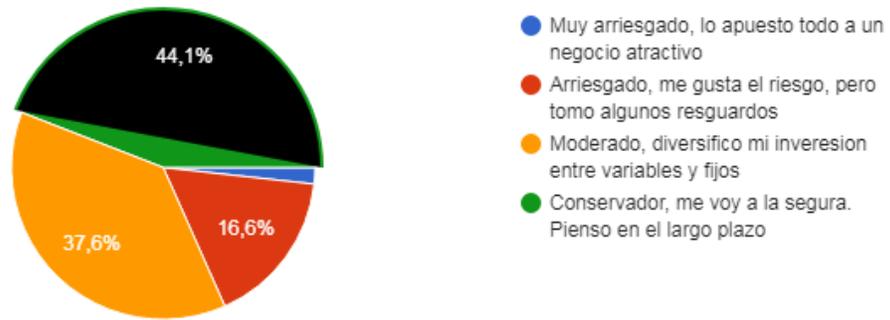
229 respuestas



- Entre 1% al 10%
- Entre 10% al 20%
- Entre 20% al 30%
- Entre 30% al 40%
- Sobre 40%
- Nada

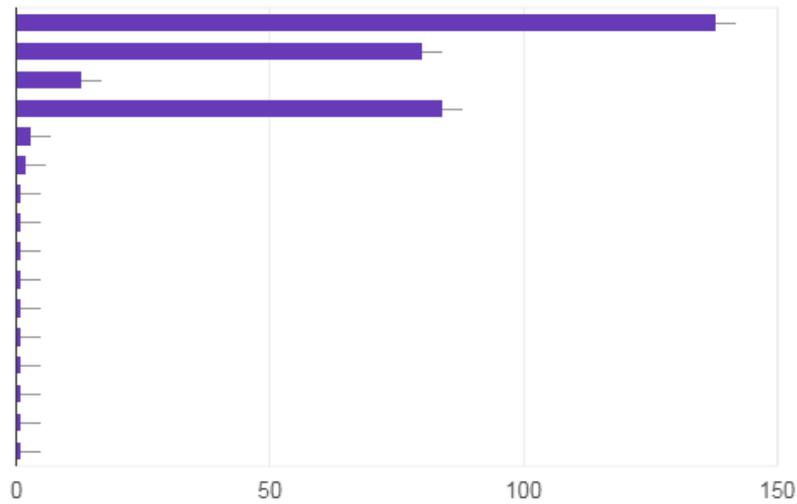
### Que tipo de inversionista se considera usted, elija 1:

229 respuestas

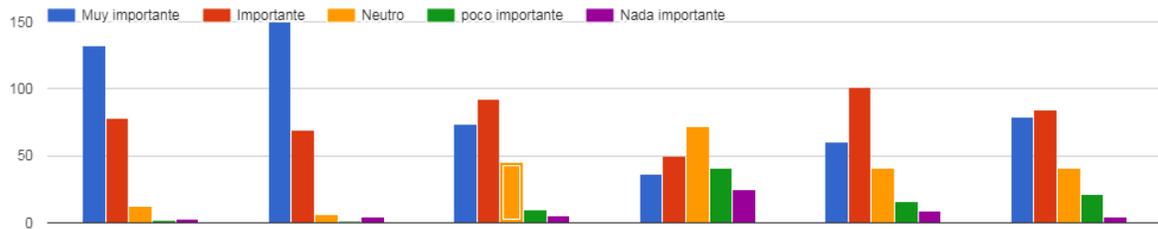


### Que tipo de inversión u ahorro utiliza regularmente

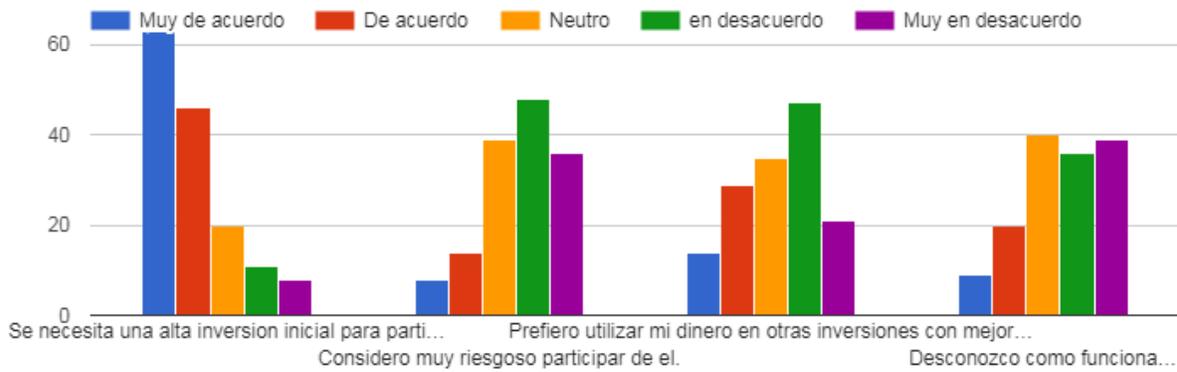
229 respuestas



En orden del más importante (1) al menos importante (6) jerarquice que es lo que busca en un instrumento de inversión

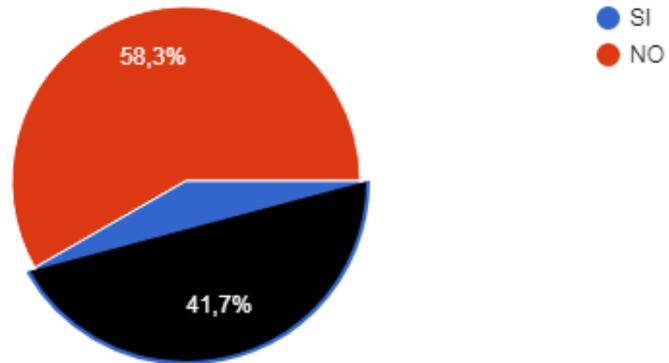


Con cual de estas afirmaciones esta usted mas de acuerdo al referirse a su razon por la cual usted NO invierte en bienes raices



## Esta familiarizado con el termino crowdfunding?

199 respuestas

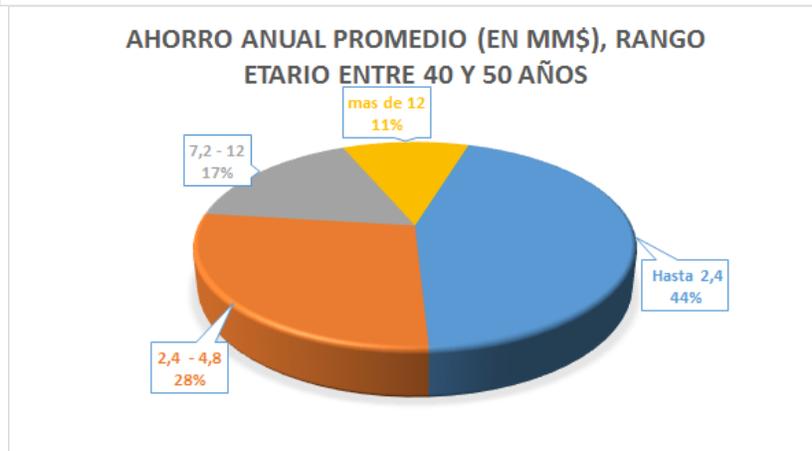


## Cual es su opinión acerca de participar en un crowdfunding?

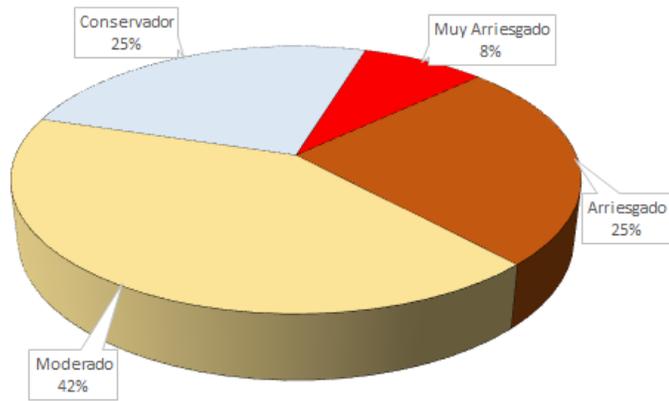
199 respuestas



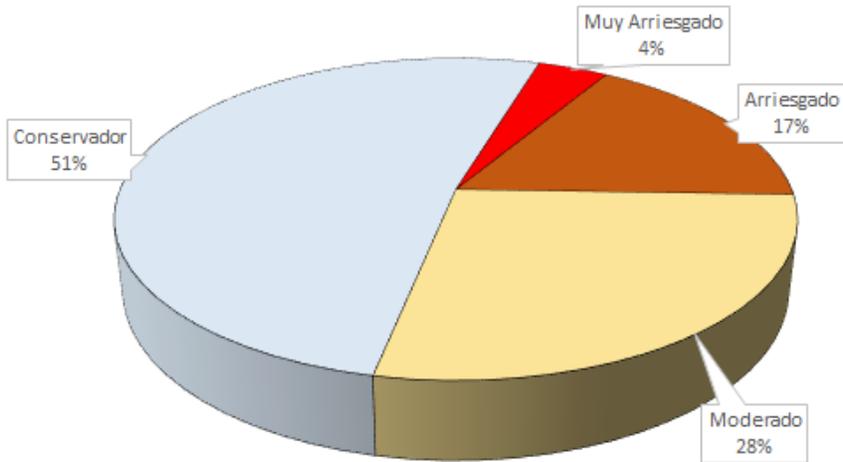
## ANEXO 1B: INFORMACION SEGMENTADA



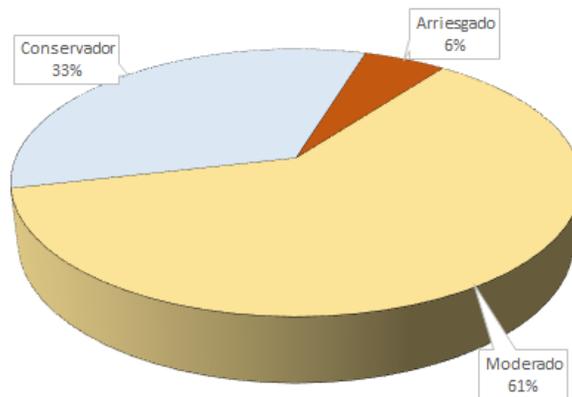
Tipo de inversionistas. Rango etario entre 24 y 30 años



Tipo de inversionistas. Rango etario entre 30 y 40 años



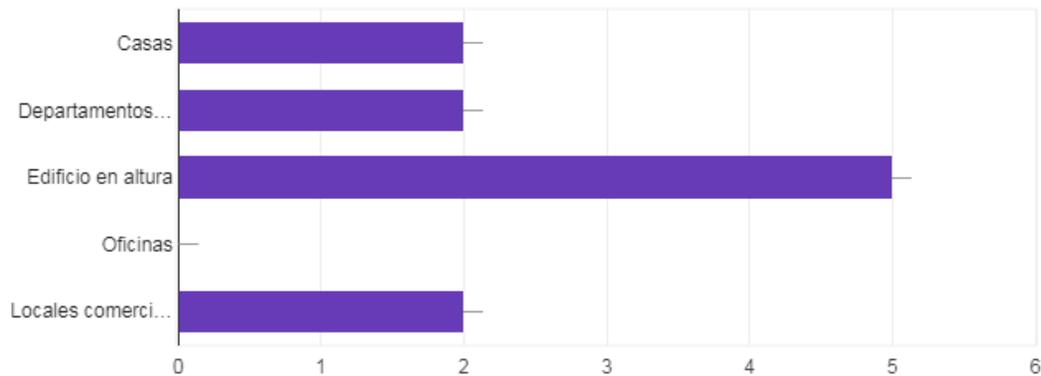
Tipo de inversionistas. Rango etario entre 40 y 50 años



ANEXO 2 ENTREVISTAS A INFLUENCIADORES: AGENTES INMOBILIARIOS, POTENCIALES CLIENTES/SOCIOS. (5 Gerentes generales de inmobiliarias chicas y medianas)

¿A que tipo de proyectos se dedica tu empresa?

5 respuestas



Nombre los 3 desafíos más importantes que usted encontró en el desarrollo de su negocio inmobiliario

4 respuestas

Poca credibilidad de los bancos, incertidumbre en plazos de construcción, sobrecostos de construcción y gav

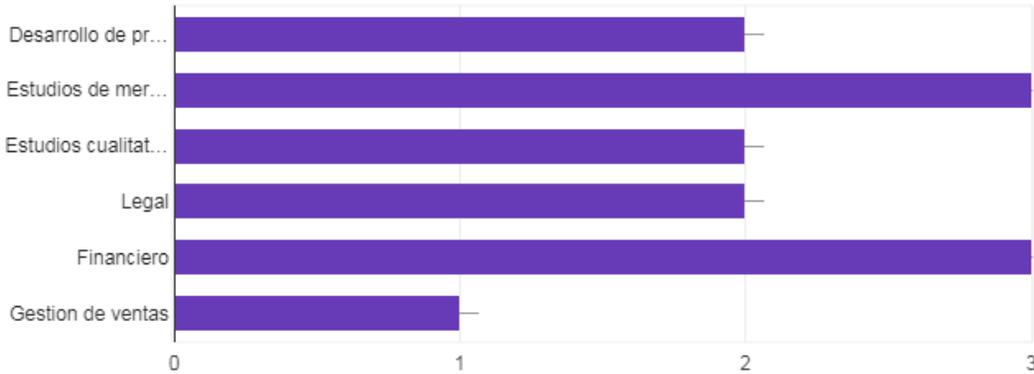
Entender realmente la conducta del consumidor y sus preferencias a la hora de elegir un inmueble.

Control de la obra, orden financiero y contable

Terrenos, Corredores de propiedad y claridad en la normativa

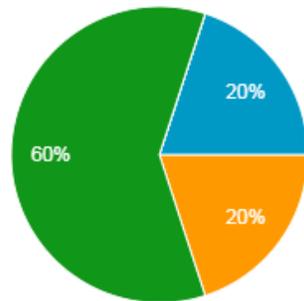
En su opinión, Qué tipo(s) de asesoramiento pudo haber requerido en las etapas tempranas del proyecto inmobiliario que usted considere mas importantes.

5 respuestas



Cuál fué la estructura de financiamiento utilizada en las evaluaciones iniciales de su proyecto? Nombre la que más se aproxima:

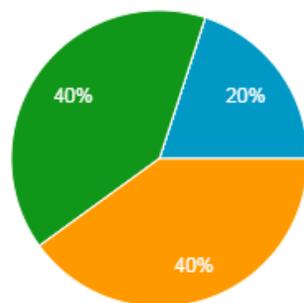
5 respuestas



- 100% capital de los socios o propio
- 80% Cap / 20% financiamiento bancario
- 50% Cap / 50% financiamiento bancario
- 20% Cap / 80% financiamiento bancario
- 100% financiamiento bancario
- 60 financiamiento bancario 40 capital

Cuál fue la estructura de financiamiento utilizada en el proyecto finalmente? Nombre la que más se aproxima:

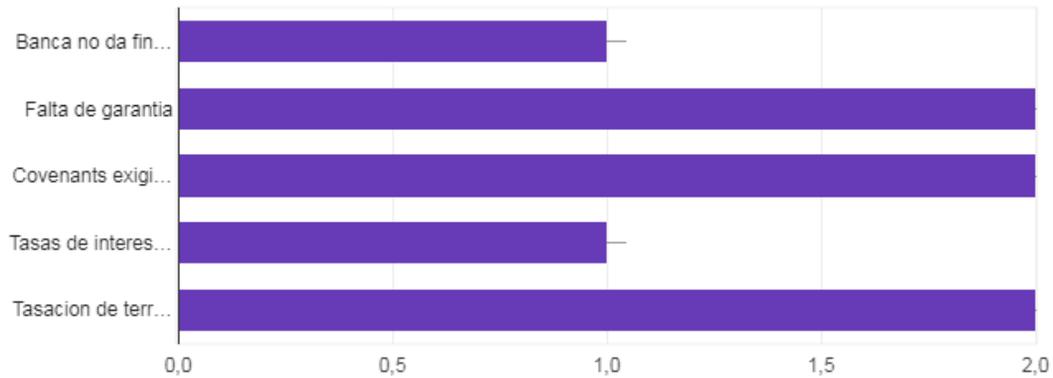
5 respuestas



- 100% capital de los socios o propio
- 80% Cap / 20% financiamiento bancario
- 50% Cap / 50% financiamiento bancario
- 20% Cap / 80% financiamiento bancario
- 100% financiamiento bancario
- Varía según proyecto pero en general es 40 cap / 60 apalancado

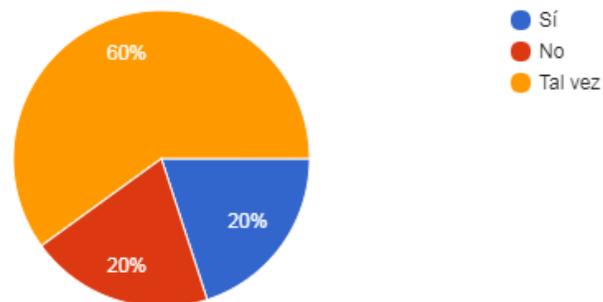
## Principales dificultades en la búsqueda de financiamiento para sus proyectos (puede marcar mas de una)

5 respuestas



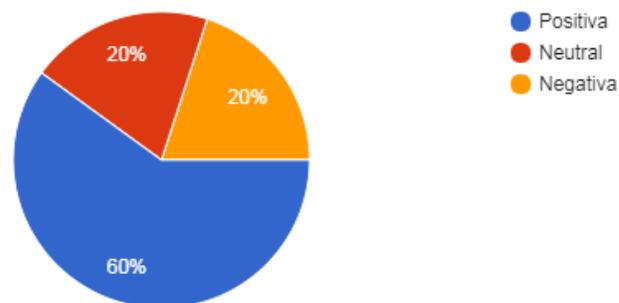
## ¿Estaría dispuesto a modificar su proyecto o plan de negocios con tal de tener mejores condiciones de financiamiento?

5 respuestas



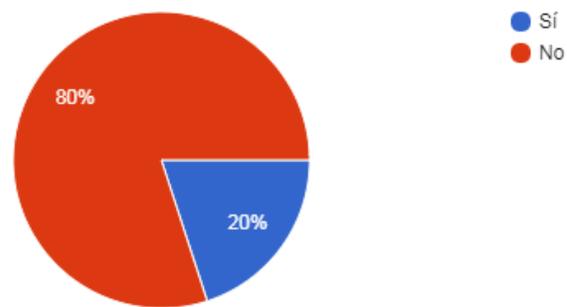
## En general, como a sido su experiencia con los acreedores bancarios

5 respuestas



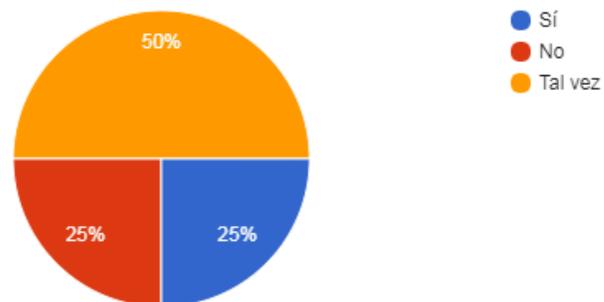
Tiene experiencia con el sistema de financiamiento llamado crowdfunding inmobiliario??

5 respuestas



Consideraría usted este método para financiar parcial o totalmente su proyecto?

4 respuestas



## ANEXO 3 LEVANTAMIENTO DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO INMOBILIARIO (441 INMOBILIARIAS DEL GRAN SANTIAGO)

INMOBILIARIA	Total	% participacion
SUKSA GESTION INMOBILIARIA	7.393	5,19%
PAZ INMOBILIARIA	6.202	4,35%
INMOBILIARIA FUNDAMENTA	5.364	3,76%
EUROINMOBILIARIA S.A.	4.437	3,11%
ACONCAGUA S.A.	4.322	3,03%
URMENETA GESTION INMOBILIARIA	4.096	2,87%
MAESTRA	3.387	2,38%
IMAGINA INMOBILIARIA	2.397	1,68%
INMOBILIA GESTION Y DESARROLLO	2.389	1,68%
CONSORCIO INMOBILIARIO MBI LTDA.	2.386	1,67%
ALMAGRO S.A.	1.982	1,39%
BESALCO INMOBILIARIA S.A.	1.967	1,38%
STITCHKIN GESTION INMOBILIARIA	1.932	1,36%
ENACO S.A.	1.885	1,32%
SOCOVEESA S.A.	1.850	1,30%
PILARES	1.780	1,25%
ARMAS INMOBILIARIA	1.769	1,24%
BROTEC - ICAFAL	1.734	1,22%
INMOBILIARIA MANQUEHUE LTDA.	1.587	1,11%
SINERGIA	1.462	1,03%
RVC INGENIERIA Y CONSTRUCCION	1.455	1,02%
SENECO	1.396	0,98%
INMOBILIARIA HABITE	1.352	0,95%
URBANIZA S.A.	1.325	0,93%
GRUPO ACTIVA	1.303	0,91%
DEVELOP	1.215	0,85%
INMOBILIARIA ABSAL	1.192	0,84%
Inmobiliaria	UF	poro
MPC	254.916	3,54%
SOCOVEESA S.A.	168.121	2,34%
ALMAGRO S.A.	155.055	2,15%
FUENZAIDA DESARROLLOS INMOBILIARIOS	140.025	1,94%
PAZ INMOBILIARIA	123.482	1,80%
IMAGINA INMOBILIARIA	127.260	1,77%
INMOBILIARIA MANQUEHUE LTDA.	126.448	1,76%
URMENETA GESTION INMOBILIARIA	101.367	1,41%
INMOBILIARIA FUNDAMENTA	93.544	1,38%
ACONCAGUA S.A.	98.365	1,37%
BESALCO INMOBILIARIA S.A.	97.709	1,36%
SIMONETTI INMOBILIARIA	94.250	1,31%
WOOD	92.500	1,28%
ENACO S.A.	90.749	1,26%
INMOBILIARIA SECURITY S.A.	79.396	1,10%
PENTA INMOBILIARIA	74.819	1,04%
FORTALEZA	70.097	0,97%
STITCHKIN GESTION INMOBILIARIA	63.829	0,97%
MAGAL	67.881	0,94%
BERSA GESTION INMOBILIARIA	67.430	0,94%
SIENA INMOBILIARIA S.A.	66.864	0,93%
CRILLON DESARROLLO INMOBILIARIO S.A.	61.074	0,85%
INMOBILIA GESTION Y DESARROLLO	60.272	0,84%
INMOBILIARIA ALMAHUE	59.535	0,83%
FERNANDEZ WOOD S.A.	58.871	0,82%
IDEA GRUPO INMOBILIARIO	56.536	0,79%
INMOBILIARIA CERRO BAYO	55.219	0,77%
ACTUAL GRUPO INMOBILIARIO	54.873	0,76%
INMOBILIARIA ARENA	48.243	0,64%
ASESORIAS Y SERVICIOS INMOBILIARIOS SITU	46.204	0,64%
INMOBILIARIA INSPIRA	44.185	0,61%
SURMONTE	41.924	0,58%
GRUPO ESPACIOS	41.272	0,57%

