

ME. MAGDGE
(4)
2019

44684

- 31034-0



Universitat de Lleida

Caso de Negocios
Strip Center Chamisero
PROYECTO DE FIN DE MAGISTER

“Proyecto para optar al Grado de Magíster en Dirección General de Empresas”

UNIVERSIDAD GABRIELA MISTRAL



Alumnos

:

Carlos Ampuero Leiva

Rodrigo Pinto Palma

Manuel Urrutia Muñoz

Profesor Tutor

:

Dr. Alfonso Yáñez Jara

Santiago de Chile, Enero 2019.

INDICE

1	RESUMEN EJECUTIVO	1
2	INTRODUCCIÓN	2
3	ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	5
3.1	Definición e identificación de la Industria.....	5
3.2	Características de la Industria.....	7
3.3	Participación de Mercado	9
3.4	Participantes y Líderes de la Industria.....	10
3.5	Precio	11
3.6	Vacancia.....	12
3.7	Cifras de producción anual de la industria en la región.....	13
3.8	Rentabilidad obtenida por la Industria	14
3.9	En base a qué elementos se compete.....	14
3.10	Estructura de costos de la industria.....	16
3.11	Ciclo de vida de la Industria.....	16
4	DIAGNÓSTICO MACROENTORNO Y MICROENTORNO DE LA INDUSTRIA	18
4.1	Diagnostico Macroentorno P.E.S.T.A.....	18
4.1.1	Factor Político	18
4.1.2	Factor Económico	19
4.1.3	Factor Social	20
4.1.4	Factor Tecnológico	20
4.1.5	Factor Ambiental.....	20
4.1.6	Conclusiones del Macroentorno P.E.S.T.A.....	21
4.2	Diagnostico Microentorno PORTER.....	22
4.2.1	Amenaza de Nuevos Competidores. (Medio)	22
4.2.2	Amenaza de Productos Sustitutos. (Medio).....	23
4.2.3	Poder de negociación de Proveedores. (Bajo).....	24
4.2.4	Poder de negociación de los Clientes. (Alto)	24
4.2.5	Rivalidad entre Competidores. (Medio).....	25
4.2.6	Conclusiones Microentorno PORTER.....	25
4.3	Factores críticos de éxito de la Industria.....	27
4.4	Fuentes de Ventajas Competitivas	28
4.5	Cadena de valor de la Industria.....	30

4.5.1	Actividades De Apoyo.....	30
4.5.2	Actividades Primarias	31
4.5.3	Conclusiones de la Cadena de Valor.....	32
4.6	Conclusión del Macro y Micro entorno de la Industria.....	35
4.7	Oportunidades.....	35
4.8	Amenazas	36
5	LA EMPRESA.....	37
5.1	Visión.....	37
5.2	Misión	37
5.3	Querencia política.....	37
5.4	Responsabilidad social.....	38
5.5	Marco Legal.....	39
5.5.1	Aspectos legales de la sociedad:.....	39
5.5.2	Aspectos tributarios.	40
5.5.3	Otras leyes que afectan la operación del proyecto.	41
5.6	Imagen Corporativa.....	42
5.6.1	Nombre e Imagen.	42
5.6.2	Logotipo	42
5.6.3	Isotipo	42
5.6.4	Marca Corporativa	43
5.7	Cadena de valor de Strip Center Chamisero Ltda.....	44
5.7.1	Actividades de Apoyo.	44
5.7.2	Actividades Primarias	45
5.8	Conclusiones Análisis Interno Inmobiliaria Strip Center Chamisero Ltda.....	48
5.8.1	Fortalezas	48
5.8.2	Debilidades	48
5.9	Análisis F.O.D.A.	49
5.10	Objetivos de la Empresa	51
5.10.1	Estrategia Ofensiva (Fortaleza – Oportunidad).....	51
5.10.2	Estrategia Defensiva (Debilidad – Oportunidad).....	52
5.10.3	Estrategia de Ajuste (Fortaleza – Amenaza)	53
5.10.4	Estrategia de Supervivencia (Debilidades – Amenazas)	54
6	PLAN ESTRATÉGICO.....	56
6.1	Estrategia genérica.....	58

6.2	Estrategia competitiva.....	58
6.3	Estrategia de crecimiento.....	58
7	ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA.....	60
7.1	Análisis del Entorno.....	60
7.1.1	Descripción de la comuna de colina y el sector de Chicureo.....	60
7.1.2	Proyectos futuros en el área.....	60
7.2	Estudio de Mercado.....	61
7.2.1	Estudio Cualitativo.....	61
7.2.2	Estudio Cuantitativo.....	62
8	PLAN COMERCIAL.....	70
8.1	Objetivos.....	70
8.2	Plan estratégico comercial y políticas de precio.....	70
8.3	Estrategia de cobertura de mercado.....	70
8.3.1	Segmento de mercado.....	70
8.3.2	Propuesta de valor.....	71
8.3.3	Canales de comercialización.....	71
8.4	Precios.....	71
8.5	Publicidad y promoción.....	72
8.5.1	Medios utilizados.....	73
8.6	Plaza.....	75
9	PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	77
9.1	Objetivos.....	77
9.2	Estrategia de Recursos Humanos.....	77
9.3	Requerimientos de Recursos Humanos.....	78
9.4	Política de reclutamiento del personal.....	78
9.5	Descripción de cargos.....	78
9.5.1	Administrador.....	78
9.5.2	Auxiliar de Servicio.....	79
9.6	Política de remuneraciones.....	79
9.7	Estructura Organizacional.....	80
10	PLAN DE OPERACIONES.....	81
10.1	Objetivo.....	81
10.2	Estrategia de Operaciones.....	81
10.3	Etapas de construcción y supervisión.....	82

10.4	Proceso de transformación.....	82
10.5	Logística de salida.....	82
11	CONTROL DE GESTIÓN	84
11.1	Gestión Financiera	84
11.2	Gestión de Clientes	84
11.3	Gestión de Procesos Internos	85
11.4	Gestión Organizacional	85
12	PLAN DE ACCIÓN DE CORTO PLAZO	87
12.1	Formación de la Empresa	87
12.2	Puesta en marcha de la Empresa	87
12.3	Puesta en marcha de la construcción.....	88
12.4	Contratación de personal	88
12.5	Formación de la Empresa	90
13	ANÁLISIS FINANCIERO.....	91
13.1	Objetivos Financieros.....	91
13.2	Estrategia Financiera.....	91
13.3	Ingresos del Proyecto.....	92
13.4	Valor residual de activos fijos	93
13.5	Plan de inversiones	93
13.6	Gastos variables.....	93
13.7	Gastos fijos.....	94
13.8	Financiamiento bancario	94
13.9	Tasa de descuento	94
13.10	Punto de equilibrio	95
13.11	Resultados evaluación económica y financiera.....	95
13.11.1	Análisis desde el punto de vista económico.....	95
13.11.2	Análisis desde el punto de vista financiero.....	97
13.12	Conclusión del análisis financiero.....	99
13.13	Balance proyectado	100
14	PLAN DE CONTINGENCIA.....	101
15	CONCLUSIONES	102
16	BIBLIOGRAFÍA.....	106

INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 ANÁLISIS MACROENTORNO P.E.S.T.A.	109
ANEXO 2 ANÁLISIS MACRO Y MICRO ENTORNO	119
ANEXO 3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	122
ANEXO 4 CARTA DE INTENSIÓN DE ARRIENDO.....	128
ANEXO 5. CONTRATO DE ARRENDAMIENTO.....	129
ANEXO 6 PLANTAS Y PLANOS.....	143
ANEXO 7 SIMULACIÓN DE CRÉDITO HIPOTECARIO	145
ANEXO 8 FLUJOS Y BALANCES PROYECTO STRIP CENTER CHAMISERO	146
ANEXO 9 ESPECIFICACIONES TÉCNICAS STRIP CENTER CHAMISERO	154

INDICE DE TABLAS

Tabla 3.1 Distribución de Strip Center en la Región Metropolitana 1S 2018.....	9
Tabla 3.2 Precio por Arriendo de Locales Comerciales.....	11
Tabla 3.3 Vacancia por Corredor	13
Tabla 2.1 Resumen de Macro Entorno según Diagnostico P.E.S.T.A.....	18
Tabla 2.2 Resumen de Microentorno según cinco fuerzas de Porter	22
Tabla 9.1 Remuneraciones trabajadores Strip Center Chamisero.	79
Tabla 9.2 Rentas pagadas por servicios subcontratado.....	80
Tabla 12.1 Carta Gantt, Plan de Corto Plazo Strip Center Chamisero.	90
Tabla 14.1 Precio de la Inversión	93
Tabla 14.2 Punto de Equilibrio por año	95
Tabla 14.3 Financiamiento propio	97
Tabla 14.4 Estado Resultados Proyectados con financiamiento	97
Tabla 14.5 Flujo de caja con financiamiento.....	98
Tabla 14.6 Financiamiento al crédito.....	99
Tabla 14.7 Comparativa Inversión proyecto	100

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 3.1 Participación de Mercado por comuna Región Metropolitana 1S 2018.....	10
Gráfico 3.2 Principales operadores de Strip Center.	11
Gráfico 3.3 Producción anual Strip Center..	13
Gráfico 5.1 Distribución etarea en el País.	63
Gráfico 5.2 Rango Etario de la sector.....	65
Gráfico 5.3 Nivel educacional sector	65
Gráfico 5.4 Estado Civil sector.	66
Gráfico 5.5 Nivel Socioeconomico del sector.	66
Gráfico 5.6 Indicador de calidad de vida del sector	68
Gráfico 5.7 Cantidad de denuncias de delitos en el sector.....	68
Gráfico 5.8 Comparativa de calidad de vida del sector	69
Gráfico 14.1 Resultado antes de impuestos con recursos propios.....	96
Gráfico 14.2 Flujo de Caja Proyecto sin Financiamiento.	96

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 3.1 Modelo de Negocio Inmobiliario	5
Ilustración 3.2 Ciclo de vida de la Industria	17
Ilustración 2.1 Análisis 5 Fuerzas de Porter.	26
Ilustración 2.2 Cadena de valor de la industria.....	34
Ilustración 3.1 Logotipo asociado a Imagen Corporativa.....	42
Ilustración 3.2 Isotipo para toda familia.	42
Ilustración 3.3 Imagen de Marca	43
Ilustración 3.4.Cadena de Valor de Inmobiliaria Strip Center Chamisero.....	47
Ilustración 3.5 Cuadro Resumen Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenaz... 50	
Ilustración 4.1 Estrategia de Crecimiento Matriz Ansoff	59
Ilustración 5.1 Polígono Demografico zona del Proyecto	64
Ilustración 5.2 Numero de habitantes y distribucion por genero sector.	64
Ilustración 5.3 Mapa de calor de las zonas con comercio del sector.....	67
Ilustración 5.4 Indicador de intensidad de comercio en el sector.	67
Ilustración 6.1 Localización satelital del Strip Center Chamisero.	76
Ilustración 9.1 Organigrama Strip Center Chamisero.....	80

1 RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto contempla el desarrollo de un Centro Comercial Vecinal denominado "Strip Center Chamisero", en la comuna de Colina específicamente en el sector Chamisero en la región Metropolitana, el cual considera una superficie de 781,59 metros cuadrados construido sobre una superficie de 1.500 metros cuadrados de terreno. Ubicado en la Avenida Chamisero 13316, la superficie construida posee dos plantas con un total de 14 tiendas, 6 en el primer piso y 8 en el segundo, con una distribución total por cada piso de 383,94 m² y 397,65 m² respectivamente.

El Centro Comercial posee con gran conectividad y está orientado a satisfacer las necesidades de bienes y servicio de sus consumidores, a través de un producto diferenciador y de alta calidad.

El costo total de la construcción el cual considera la totalidad del inmueble asciende a la cantidad de 21.656 UF y el terreno con un costo de 5.250 UF y los otros costos que considera el proyecto como derechos y permisos de construcción asciende a 3.490 UF. La sociedad formada por 5 socios aportará recursos propios por la suma de 6.079 UF y recursos financiados por 19.453 UF.

Se cuenta con cartas de intención de arriendo por parte de BancoEstado, Farmacias Cruz Verde, Adidas, Notaría Enríquez, La Fete Chocolatería y Café Juan Valdez, entre otros, lo que asegura ingresos promedios de 5.244 UF anuales.

La evaluación final del proyecto arrojó una TIR de 14,58% sin financiamiento y una TIR de 29,41% con financiamiento, y un valor Actual Neto de 14.951 UF y 21.886 UF, respectivamente.

Según el Estudio de Mercado realizado se considera un horizonte de recuperación de la inversión de Quince años.

2 INTRODUCCIÓN

El negocio inmobiliario de los centros comerciales tiene como objetivo la compra/venta de bienes y servicios o la renta de bienes inmobiliarios los cuales ofrecen a los consumidores una amplia gama de productos y servicios, a través de tiendas de conveniencia agrupadas en un mismo lugar, además disponen de espacios comunes y un número apropiado de estacionamientos.

En los últimos años este modelo de negocios se ha masificado a nivel nacional, principalmente fomentado por el crecimiento que ha alcanzado la industria del retail, la expansión urbana hacia comunas periféricas y el cambio de hábito de los consumidores, quienes requieren que existan alternativas más cercanas a sus lugares de residencia, donde puedan realizar sus compras y trámites en forma rápida y oportuna, sin que signifique tener que recorrer grandes distancias para satisfacer sus necesidades.

Para los desarrolladores de este tipo de proyectos inmobiliarios, el atractivo radica en dar respuesta a estas necesidades del mercado, a través de una inversión controlada y apalancada en su mayoría con crédito, cuyos costos operacionales, equipamiento y mantención son reducidos y que garantizan rentabilidad a través de cierto número de locales arrendados.

El Modelo Económico con el cual opera Strip Center Chamisero corresponde al de rentas inmobiliarias, negocio que funciona con través de la venta, adquisición o arriendo de un bien inmueble que se puede clasificar en: habitacional, comercial o industrial. Según la cadena de valor de la industria es posible identificar dos etapas: el desarrollo inmobiliario y la renta inmobiliaria. El primero comienza con la búsqueda de una oportunidad de negocio, la cual termina con la construcción o adquisición del inmueble. Esta etapa requiere una fuerte inversión y gastos. Una vez recepcionado el inmueble este puede ser vendido o arrendado.

La renta inmobiliaria es la etapa en la cual se obtienen los ingresos asociados a la explotación del bien raíz, estas rentas principalmente corresponden a los ingresos acordados en los respectivos contratos de arrendamiento.

De acuerdo a lo señalado, la presente tesis considera la evaluación de un proyecto inmobiliario para la construcción y explotación de un Strip Center, ubicado en el sector de Chamisero en la comuna de Colina, Región Metropolitana, proyecto que es su explotación considera el arrendamiento de las dependencias del centro comercial para el desarrollo comercial de tiendas de conveniencia.

El presente proyecto propone el arriendo por metro cuadrado de sus dependencias ordenadas en locales comerciales y oficinas, ubicadas en un edificio de dos pisos de 781,6 metros cuadrados construidos, bajo el modelo de Strip Center, el que será emplazado en un paño de 390 metros cuadrados en una ubicación estratégica del sector de Chamisero en la comuna de Colina, la estrategia contempla el arriendo a tiendas de prestigio a nivel nacional que desarrollan su actividad en el rubro de productos y servicios. Para ello, se ha considerado la concurrencia en el primer piso de dos tiendas anclas, la primera una oficina de BancoEstado y una farmacia Cruz Verde, de acuerdo a un sondeo que permitió recoger las inquietudes de los consumidores del sector, esto permitirá establecer un flujo constante de consumidores a las demás tiendas y oficinas, potenciando la demanda comercial y de servicios del negocio.

La zona de emplazamiento del centro comercial posee una ubicación privilegiada, de alto tráfico vehicular y peatonal, cerca de zonas residenciales, en un punto estratégico que hoy carece de una oferta comercial y de servicios, además la construcción contempla una arquitectura moderna y con altos estándares de calidad y con una oferta de servicios valorados por la comunidad, factores que contribuyen a ofrecer un servicio diferenciador y una propuesta altamente atractiva.

Para la evaluación del proyecto se realizó un análisis de la Industria Inmobiliaria, enfocada en el subsector de los Strip Center, se evaluaron las principales variables del Macroentorno y Microentorno de la Industria, los principales actores, los factores críticos de éxito, la identificación de las fuentes de ventajas competitivas, la evolución del mercado, proyecciones futuras, comportamiento de los consumidores y principales factores que determinan la rentabilidad del negocio.

Posteriormente, el estudio se enfocó en el desarrollo del Strip center Chamisero, considerando para ello el Plan Estratégico, Comercial, Operativo, RR.HH, Control de Gestión y Contingencia.

Para finalizar se realizará la evaluación económica del proyecto para determinar la viabilidad de llevar a cabo el negocio inmobiliario determinando la rentabilidad de los inversionistas.

3 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

3.1 Definición e identificación de la Industria.

La industria inmobiliaria se refiere a toda actividad relacionada con la compra, venta o renta de bienes inmobiliarios o bienes raíces. Los bienes inmobiliarios pueden ser casas ya construidas o en vías de construcción, terrenos, edificios, hoteles, departamentos, etc., es decir, los activos fijos que no se pueden convertir en efectivo, además generan plusvalía a través del paso del tiempo.

Existen también otros tipos de Negocios inmobiliarios como los centros de almacenaje (bodega), parques Industriales, cementerios y centros comerciales los cuales congregan: Tiendas de Departamento, Malls, Power Center y Strip Center

El modelo de negocios de los centros comerciales consiste en el arrendamiento de locales comerciales, tiendas u oficinas a terceros, cuyos ingresos son percibidos a través de una administración central, la cual también se encarga del cobro de los gastos de mantención y del fondo de promoción utilizado en la publicidad el centro comercial.



Ilustración 3.1 Modelo de Negocio Inmobiliario, Fuente elaboración propia

Hoy en día el negocio inmobiliario es transversal a otras actividades económicas y modelos de negocios, ya que esta se convierte en un pilar estratégico para el desarrollo de actividades del sector retail y permite separar el negocio inmobiliario del comercial.

En los últimos años en Chile ha comenzado a desarrollarse un nuevo concepto comercial inmobiliario. Los Strip Center o Centros Comerciales Vecinales de formato pequeño o de menor escala. Los cuales generalmente están ubicados en esquinas de gran flujo vehicular y de gran visibilidad, deben contar con una superficie sobre 550 metros cuadrados, con un número suficiente de estacionamientos y poseer una agrupación de más de 3 tiendas que dan a la calle la cual considera al menos una de ella como la principal la cual se le denomina "Tienda Ancla".

Concretamente, el negocio de los Strip Center ha enfocado su desarrollo en aquellos lugares en los cuales el tiempo del consumidor resulta escaso. Por lo cual busca ofrecer un servicio de paso o de conveniencia a los clientes, a través de una oferta de consumo rápido, por medio de un grupo de tiendas de variado rubro como son: farmacias, minimarkets, cafeterías y locales de comida rápida.

Los Strip Centers se clasifican en cuatro diferentes categorías:

- a) **Stand Alone:** Formato comercial, en donde se ubican tiendas comerciales de forma individual, en una calle o sector determinado.
- b) **Mini Strip:** Centros de Conveniencia o Mini Centros Comerciales: Agrupación en una estructura física y terreno delimitado de pocas tiendas comerciales. Generalmente se ubican en esquinas que poseen alto flujo vehicular y cuya superficie no supera los 400 m².
- c) **Strip Center o Centros Comerciales Vecinales:** Centros comerciales de mayor proporción, pero de similar estructura de los Centros de Conveniencia o Mini Strip. Poseen una superficie de 400 m² o más.
- d) **Full Strip Center o Centros Comerciales Comunitarios:** Agrupación de

máximo 4 tiendas comerciales de gran magnitud en un terreno delimitado y estratégico, el cual posee alto flujo vehicular. Poseen una superficie de 3001 m² hacia arriba.

De estas categorías, los formatos de mayor desarrollo en la actualidad corresponden a los Strip Center o Centros Comerciales Vecinales.

3.2 Características de la Industria.

Los Strip Centers de formato pequeño, se encuentran emplazados en barrios donde hay suficiente demanda y necesidad de servicio. Destinados principalmente para que los clientes realicen compras pequeñas y rápidas, manteniendo en cierta medida el antiguo concepto del almacén de barrio que permitía contar con lo que se necesitaba a primera mano, por ende cobra importante relevancia factores demográficos, ingresos per cápita, ubicación, expansión y crecimiento del sector, valor del terreno, la competencia del entorno a la hora de iniciar este tipo de proyectos inmobiliarios.

Existen cuatro factores determinantes a la hora de determinar el porqué del auge que ha experimentado este sector en nuestro país:

- a) Necesidad de la población de realizar compras no programadas en forma rápida y segura y por sobre todo cercana al lugar donde se encuentra.
- b) Necesidades de la población de contar con diferentes servicios.
- c) Constante crecimiento de la industria del retail.
- d) Sector atractivo para invertir.

Los Strip Centers se encuentran ubicados en lugares estratégicos de ciertas comunas o ciudades, generalmente en esquinas de alto flujo o en vías de retorno a los sectores habitacionales. Poseen amplios espacios con tiendas comerciales que dan a la calle, en avenidas de alto tráfico con un parque de estacionamientos razonable.

Un Strip Center considera no más de 20 locales, en una estructura moderna y sencilla (bajo un concepto principalmente minimalista), para con ello disminuir costos de mantención, su formato de edificación es de uno y dos pisos dependiendo del tamaño del terreno del emplazamiento, ubicados principalmente en esquinas de alto flujo vehicular, en línea recta o bien en forma de "L", "U" o en un ángulo de 150°, de esta forma se distribuye mejor el espacio. Además se caracterizan por poseer fáciles accesos vehiculares de entrada y salida, y amplia disponibilidad de estacionamientos.

El formato, por lo general, requiere de las siguientes características:

- Edificación aislada de uso comercial exclusivo
- Tres o más locales
- Superficie arrendable entre 400 m² y 6000 m²
- Propiedad total de los locales en un operador
- Ratio mínimo de estacionamientos: 1/50 m² de superficie comercializable

En estos centros comerciales como se mencionó anteriormente existen tiendas ancla, indistintamente, un Supermercado o Minimarkets pequeño o una farmacia, además de diversos negocios que complementan a estos, como por ejemplo: locales de comida rápida, pastelerías, cafeterías, gimnasios, salones de belleza, lavanderías, centros de pago de cuentas y sucursales bancarias entre muchos otros.

Los locales del primer piso poseen un valor superior por metro cuadrado que los del segundo piso. En efecto, comercialmente hay dos tipos de locales dentro de los Strip Center. las denominadas tiendas por impulso, como son, supermercados, almacenes de abarrotes y farmacias, las que se encuentran estratégicamente en la primera planta y que generalmente son más costosas, y las tiendas por destino, las que por su naturaleza reciben público en forma permanente, como gimnasios o peluquerías y que en algunos casos pagan hasta la mitad del valor de los otros locales.

Esta amplia gama de productos y servicios ofrecidos por los Strip Centers debe considerar un exhaustivo estudio de mercado del lugar, con la finalidad de captar de mejor manera las necesidades de las personas que componen el entorno y que se transformarán en potenciales clientes.

Es importante mencionar que el costoso precio del suelo en la Región Metropolitana, es un factor determinante a la hora de desarrollar este tipo de proyectos, dado que podría condicionar el éxito del retorno de la inversión del proyecto.

3.3 Participación de Mercado

La mayor parte de los Strip Center se encuentran en la Región Metropolitana, el stock total del mercado se compone de 163 proyectos que suman un total de 331.599 m² útiles.

Zona	N° de Strip Center	Superficie Útil Comercial	Participación
Oriente	64	102.039	30,77%
Sur Oriente	27	65.090	19,63%
Norte	27	66.521	20,06%
Poniente	17	45.761	13,80%
Centro	21	40.818	12,31%
Sur	7	11.370	3,43%
Total	163	331.599	100,00%

Tabla 3.1 Distribución de Strip Center en la Región Metropolitana 1S 2018. Fuente: GPS

Se mantiene como líder del mercado la zona oriente con una participación del 30,77% en un total de 102.039 m² que se distribuyen en 64 proyectos, le sigue las Zonas Norte y Sur Oriente con una participación de 20% y 19% respectivamente, y la Zona Poniente con un 14% del total arrendable.

Con respecto a la participación de mercado por comuna, Maipú aparece como líder con un 11,59% y Colina con un 7,43 lugar donde se emplazará el proyecto inmobiliario.

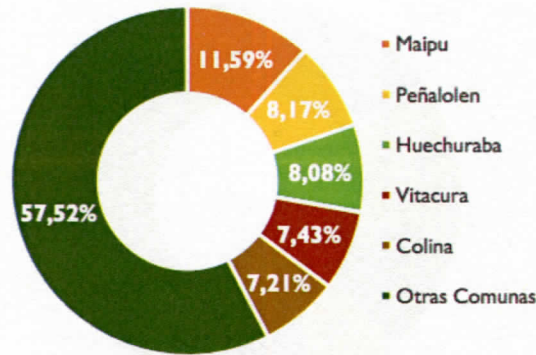


Gráfico 3.1 Participación de Mercado por comuna Región Metropolitana 1S 2018. Fuente: GPS

3.4 Participantes y Líderes de la Industria.

Inicialmente los Strip Center nacen como una alternativa comercial desarrollada por Pequeñas Empresas, pero en los últimos años comenzaron incursionar grupos económicos los cuales no pueden competir en el formato de centro comercial de gran tamaño dado que Cencosud y Plaza tienen una posición dominante del mercado.

Dentro de los participantes del mercado destacan: Inmobiliaria Valle Oriente, Patio, Vivo Corpgroup, Inversiones San Jorge, Inmobiliaria Trancura, BTG Pactual, Inmobiliaria Larraín, Arauco Express, Celfin Capital, Ma Center entre otros.

Según fuentes de GPS Global Property Solutions al primer semestre del 2018 el líder en participación de mercado es el Grupo Patio con un 15% con 17 proyectos que suman un total de 50.473 m² arrendados, le sigue el operador Vivo Corpgroup con un 13% con 21 Strip Center equivalentes a 43.240 m² y en tercera ubicación BTG Pactual con un 10% de participación con 12 centros distribuidos en 32.021 m².

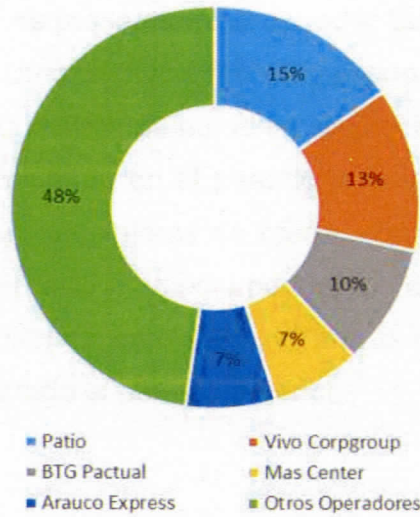


Gráfico 3.2 Principales operadores de Strip Center. Fuente GPS.

3.5 Precio

Los precios de oferta se mantienen estables cerrando el semestre en un precio promedio ponderado de 0,59UF/m² en los locales del primer piso y un 0,53 UF/m² en otros pisos, un 5% bajo lo registrado el periodo anterior.

A continuación el cuadro muestra el precio promedio ponderado por corredor:

Zona	Precio Promedio Ponderado 1er Piso UF/m ²	Precio Promedio Ponderado Otros Pisos UF/m ²
Oriente	0,72	0,59
Sur Oriente	0,56	0,45
Norte	0,50	0,65
Poniente	0,52	0,36
Centro	0,51	0,40
Sur	0,46	-
Total	0,59	0,53

Tabla 3.2 Precio por Arriendo de Locales Comerciales. Fuente GPS

La mayor variación se presenta en el corredor Sur, el cual sube sus valores de oferta en un 32%, de 0,35 Uf/m² a 0,46 Uf/m². Siguiendo esta tendencia al alza ero un poco alejado el corredor Poniente, que aumenta su precio promedio ponderado a 0,52 Uf/m², un 10% sobre lo registrado en el período anterior. Por otra parte, el corredor Norte presenta una baja en sus valores de oferta, con un 12% bajo lo registrado el semestre anterior y con un precio promedio ponderado de 0,50 Uf/m² en locales en 1° piso. Seguido por el corredor Oriente, con un precio promedio ponderado de 0,72 Uf/m², un 12% bajo lo registrado el período anterior.

3.6 Vacancia

Según estudio de GPS se registra una disminución de un 20% en la tasa de vacancia respecto al semestre anterior, lo que equivale a una tasa de 5,20% correspondiente a 17.246 m² disponibles para arriendo. Este indicador no se registraba bajo el 6% desde el segundo período del año 2015 y se puede inferir que esta baja es consecuencia de los escasos ingresos de nuevos proyectos durante el período en estudio.

La mayor variación se registra en el corredor Sur, cuya tasa disminuye en un 59% en relación al semestre anterior, cerrando el período con una tasa del 3,37%, lo que corresponde a 383 m² distribuidos en 7 proyectos. Le sigue el corredor Poniente, que registra una tasa de vacancia de 2,26%, un 49% bajo lo registrado el período anterior. El corredor Norte también presenta una disminución en su tasa de vacancia, registrando una variación de un 45% respecto al semestre anterior, lo que se traduce en una tasa 3,17%, equivalente a 2.108 m² disponibles para arriendo. La zona Oriente presenta una leve baja, registrando una variación del 7% en relación al semestre anterior. El corredor cierra el período en estudio con una tasa de vacancia de unos 7,32% equivalentes a 7.470 m² distribuidos en 63 proyectos. Por otra parte la zona Centro se mantiene estable con una alza de 1% respecto al período anterior, equivalente a una tasa de 8,64% correspondientes a 3.528 m² disponibles.

Zona	N° de Strip Center	Superficie Útil Comercial	Vacancia	% Vacancia
Oriente	64	102.039	7.470	7,32%
Sur Oriente	27	65.090	2.678	4,11%
Norte	27	65.521	2.108	3,17%
Poniente	17	45.761	1.033	2,26%
Centro	21	40.818	3.573	8,75%
Sur	7	11.370	383	3,37%
Total	163	331.599	25.828	5,20%

Tabla 3.3 Vacancia por Corredor Fuente GPS

3.7 Cifras de producción anual de la industria en la región.

Se estima el ingreso de un total de 10 proyectos para fines de 2018, equivalentes a 9.387 m² útiles para arriendo, y 10 proyectos para el transcurso de 2019, los cuales suman aproximadamente 16.650 m². Los ingresos esperados para este año se encuentra en primer lugar al corredor Norte, con una participación del 36% equivalente a 3 proyectos concentrados en la comuna de Colina. Le sigue en participación el corredor Oriente, con un 16% del total esperado en la comuna de Lo Barnechea y La Reina con un total de 2 proyectos. En tercer lugar se ubica el corredor Poniente, el cual concentra un 13% de los ingresos esperados para este año, correspondiente a 2 proyectos en la comuna de Maipú con 1.223 m² útiles.

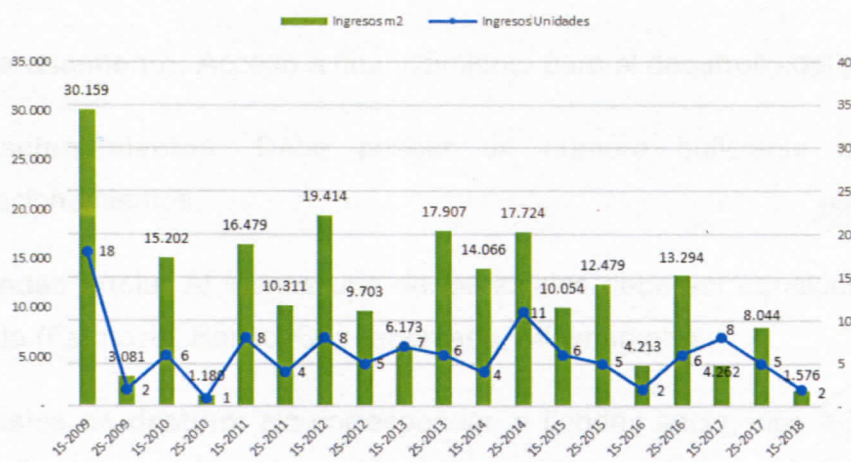


Gráfico 3.3 Producción anual Strip Center. Fuente: GPS.

3.8 Rentabilidad obtenida por la Industria

Los actores de la industria emplazan sus proyectos inmobiliarios en sectores de gran afluencia vehicular y peatonal, generalmente esquinas de gran visibilidad, negocian la opción de comprar el terreno más el costo de construcción del proyecto, con ello calculan la utilidad y la tasa de retorno de la inversión considerando el arriendo por metro cuadrado, posteriormente contactan las tiendas ancla interesadas en instalarse en el centro comercial a través de una carta de intención que opera como respaldo a la hora de solicitar financiamiento en un banco.

Bajo este escenario, según América Economía, la rentabilidad promedio alcanzada por quienes desarrollan este tipo de proyectos inmobiliarios es sobre UF +10%, mientras que el costo de endeudamiento varía entre UF +4% y UF +6%, por lo cual este tipo de un negocios entrega un interesante margen a sus inversionistas.

3.9 En base a qué elementos se compite.

Los elementos básicos con los cuales se compite en el negocio de los Strip Centers son:

- a) **Ubicación y Terrenos:** Ubicación con gran visibilidad y afluencia de público.
- b) **Financiamiento:** Acceso a financiamiento para el desarrollo del proyecto.
- c) **Estacionamientos:** Debe poseer un número suficiente de amplios estacionamientos.
- d) **Tiendas ancla:** Al menos uno de los locales debe ser considerado tienda ancla (Farmacia, Banco, Supermercado, Minimarkets).
- e) **Locales de destino:** No corresponden a tiendas ancla, sino a locales que satisfacen requerimientos valorados por la población, cafeterías, notarias, outlet de marca, tiendas de mascotas, zapaterías, consulta médica, cajas de compensación, etc.

- f) **Locales de Impulso:** Ubicados en los costados de los locales de destino (peluquerías, gimnasio).
- g) **Precio:** Representa el monto de dinero que el cliente está dispuesto a desembolsar por metro cuadrado arrendado.
- h) **Seguridad:** La Tranquilidad por parte de los consumidores y locatarios de comprar o utilizar un servicio en un lugar seguro, donde factores como: la iluminación, vigilancia y tasa de delincuencia del sector son elementos diferenciadores.
- i) **Diseño:** Un diseño moderno, atractivo, funcional, eficiente y acorde a la arquitectura de la zona, es un gancho para que los clientes visiten el centro comercial.
- j) **Horarios:** En concordancia con las necesidades de la población y la legislación laboral vigente.
- k) **Tasa de Rotación:** El 80% de las ventas de estos centros comerciales se deben a clientes del sector, por lo cual la estrategia debe siempre ir enfocada hacia el sector donde se emplaza el centro comercial y a las necesidades de los consumidores.
- l) **Masa Crítica:** Corresponde con la cantidad mínima de clientes que ocupan los servicios y compran en las tiendas establecidas, los cuales aseguran la rentabilidad del negocio.

3.10 Estructura de costos de la industria

Generalmente el negocio de los Strip Center posee una estructura de costos en su mayoría fija, los cuales en una primera etapa están relacionados al desarrollo del proyecto inmobiliario principalmente el costo del terreno, la construcción y urbanización del bien inmueble, por otra parte el financiamiento bancario puede alcanzar el 80% del costo total de la construcción. En una segunda etapa los costos están asociados a los desarrolladores de centros comerciales vecinales se enfrentan a una estructura costos fijos y los costos variables son mas escasos. Es importante señalar, que en la medida que el desarrollador del centro comercial posea más de un Strip Center puede lograr economías de escala que le permitirán distribuir costos relacionados con la administración y operación del negocio entre otros.

3.11 Ciclo de vida de la Industria.

La industria de los Strip Center mantuvo un crecimiento constante en la Región Metropolitana durante la primera década del 2000 posteriormente se comenzó a ver una baja transitoria principalmente por efecto del terremoto 27F, después del 2012 hubo una disminución en la producción y un aumento en la vacancia debido principalmente a la incertidumbre económica generada principalmente por la reforma tributaria, laboral y la inclusión del impuesto al valor agregado I.V.A a la construcción, también cobra protagonismo el aumento del precio del suelo, según la firma de servicios inmobiliarios Arenas & Cayo el aumento en el precio del suelo a sido significativo donde destacan comunas con un aumento de precio por sobre un 100% como son Quinta Normal con un alza de 127%, En segunda lugar se ubicó La Reina con un incremento de 120%, Recoleta con 110% y Estación Central con 103% (UF 12), posteriormente La Florida aumentó su valor en 89%, seguido por Santiago Centro (87%) y Ñuñoa (85%).

El motivo del alza se debe principalmente a la escasez de suelo, cambios urbanísticos y restricciones de los planos reguladores, han hecho que el financiamiento sea más restrictivo, por ejemplo con mayores garantías.

Hoy en día el negocio inmobiliario de centros comerciales vecinales o Strip Center sigue siendo una buena alternativa de inversión, independiente de las restricciones existentes que en cierta forma impiden un crecimiento mayor, aun posee una brecha de crecimiento importante para alcanzar la madurez siendo un sector en crecimiento aunque cada vez más consolidado.

El desafío actual pasa por expandir el modelo de negocio a regiones, donde disminuyen las amenazas antes expuestas y se puede concluir que hoy en día el negocio de los Strip Center posee un crecimiento mantenido, alejándose de la desaceleración de los últimos años, como también logra desarrollar un nuevo nicho de mercado, satisfaciendo principalmente necesidades específicas de consumidores que prefieren evitar concurrir a grandes centros comerciales para realizar una labor específica, privilegiando el tiempo. Por lo cual esta industria dentro del ciclo de vida del producto hoy en día es Estrella.

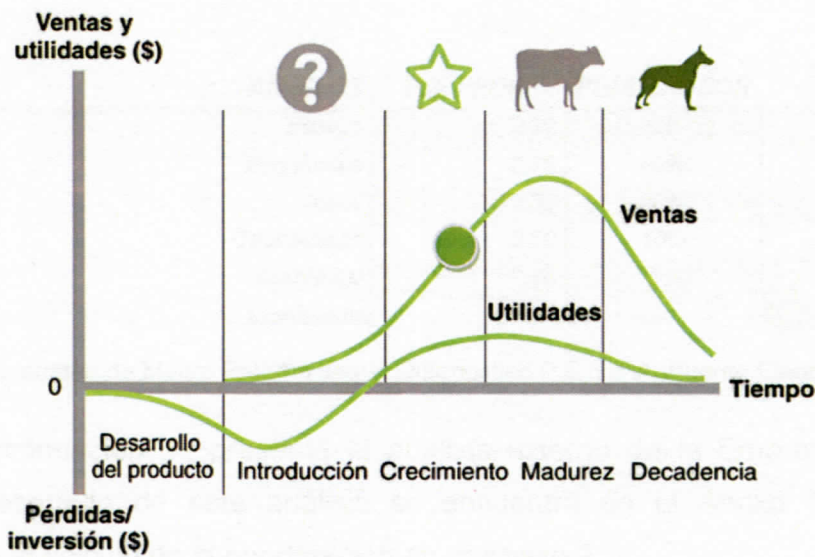


Ilustración 3.2 Ciclo de vida de la Industria Fuente elaboración propia.

4 DIAGNÓSTICO MACROENTORNO Y MICROENTORNO DE LA INDUSTRIA

A continuación se presentará el análisis de diagnóstico de la situación actual, para sustentar el desarrollo de la solución, primero se evaluará la situación externa a través de las herramientas de análisis P.E.S.T.A y Porter, con las que se medirán el macro entorno y micro entorno respectivamente, posteriormente se definirán los Factores Críticos de Éxito y las Fuentes de Ventajas Competitivas; La situación interna se medirá a través de la cadena de valor, con todos estos elementos se obtendrán los lineamientos críticos en relación a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) y por medio de los cuales se determinarán los objetivos estratégicos de la empresa.

4.1 Diagnostico Macroentorno P.E.S.T.A.

En el siguiente cuadro se resumen los puntos del macro entorno del análisis PESTA:

<i>AMBITOS</i>	<i>PJE PROM</i>	<i>PONDERADOR</i>	<i>TOTAL</i>
<i>Político</i>	2,30	25%	0,58
<i>Económico</i>	2,70	40%	1,08
<i>Social</i>	2,50	20%	0,50
<i>Tecnológico</i>	3,50	10%	0,35
<i>Ambiental</i>	2,70	5%	0,14
<i>Conclusión</i>			2,640

Tabla 4.1 Resumen de Macro Entorno según Diagnostico P.E.S.T.A. Fuente Elaboración Propia

A continuación se presenta el análisis externo de la Empresa a través de PEST, el desarrollo de este análisis se encuentra en el Anexo 1 del presente documento y el calculo de la ponderación en el Anexo 2.

4.1.1 Factor Político

El mercado nacional posee una legislación establecida por el estado, la cual regula la actividad a través de leyes y normativas que son exigidas a las entidades y ministerios que participan en Chile.

La situación política de Chile se mantiene constante, con índices de riesgo país muy bajos en comparación a la región, lo que permite fomentar la inversión y el desarrollo del mercado.

Cabe mencionar que el escenario político interno hoy vive algunos cuestionamientos principalmente asociados a hechos de corrupción, tanto de algunas instituciones de las fuerzas armadas como personeros públicos, además del acrecentamiento del conflicto mapuche en la zona de la araucanía en el sur del país.

Por lo cual se puede concluir que el escenario político hoy en día se encuentra medianamente estable y en el futuro se espera tienda a estabilizarse.

4.1.2 Factor Económico

Economía Internacional: Comienza a mostrar dinamismo y mejores perspectivas, las economías desarrolladas presentan políticas monetarias altamente expansivas y baja inflación, las economías emergentes muestran una recuperación impulsada por la economía global, en 2018 continuará el repunte de la actividad, favorecidas por el dinamismo de China e India y el impulso de niveles de confianza.

Economía Chilena: Consolida mayor dinamismo, perspectivas de crecimiento del PIB cercano al 3,5%, escenario externo favorable, mayor demanda impulsada por los socios comerciales y fin del ajuste de inversión minera, alza en el precio del cobre y mejores términos de intercambio. Mayores riesgos: En el plano internacional, el impacto de estrategias de normalización monetaria de países desarrollados, políticas más proteccionistas y tensiones geopolíticas. En el plano nacional, aumento de las expectativas empresariales y de consumo.

El factor económico hoy en día es estable y en el futuro se espera que sea favorable.

La situación política de Chile se mantiene constante, con índices de riesgo país muy bajos en comparación a la región, lo que permite fomentar la inversión y el desarrollo del mercado.

Cabe mencionar que el escenario político interno hoy vive algunos cuestionamientos principalmente asociados a hechos de corrupción, tanto de algunas instituciones de las fuerzas armadas como personeros públicos, además del acrecentamiento del conflicto mapuche en la zona de la araucanía en el sur del país.

Por lo cual se puede concluir que el escenario político hoy en día se encuentra medianamente estable y en el futuro se espera tienda a estabilizarse.

4.1.2 Factor Económico

Economía Internacional: Comienza a mostrar dinamismo y mejores perspectivas, las economías desarrolladas presentan políticas monetarias altamente expansivas y baja inflación, las economías emergentes muestran una recuperación impulsada por la economía global, en 2018 continuará el repunte de la actividad, favorecidas por el dinamismo de China e India y el impulso de niveles de confianza.

Economía Chilena: Consolida mayor dinamismo, perspectivas de crecimiento del PIB cercano al 3,5%, escenario externo favorable, mayor demanda impulsada por los socios comerciales y fin del ajuste de inversión minera, alza en el precio del cobre y mejores términos de intercambio. Mayores riesgos: En el plano internacional, el impacto de estrategias de normalización monetaria de países desarrollados, políticas más proteccionistas y tensiones geopolíticas. En el plano nacional, aumento de las expectativas empresariales y de consumo.

El factor económico hoy en día es estable y en el futuro se espera que sea favorable.

4.1.3 Factor Social

Dentro de los factores demográficos a considerar destacan que el 41% de las personas viven en la capital y el 59% restante en regiones, por lo cual es necesario conocer las necesidades de cada lugar si se pretenden desarrollar una oferta innovadora.

Hoy en día los consumidores se encuentran mucho más empoderados y conocedores de sus derechos, la opinión pública posee mayor acceso a la información principalmente fomentado por las redes sociales.

Dentro de los temores existentes en la sociedad Chilena, hoy en día se encuentra la salud y la inestabilidad económica, la familia, la seguridad, la vejez y las expectativas futuras, por lo cual los esfuerzos deben ir en relación con estas necesidades.

El factor social hoy en día se encuentra estable y se presume se mantenga de la misma manera en el futuro.

4.1.4 Factor Tecnológico

Chile es líder en la región en uso y desarrollo de tecnología, lo cual no está exento a las empresas de rubro inmobiliario. Hoy en día es necesario elaborar estrategias que contemplen el uso de tecnología para facilitar la interacción con los clientes, como también desarrollar productos acorde a las necesidades actuales.

Hoy más que nunca existe una fuerte necesidad de cambiar la forma de ofrecer y vender productos y servicios a través del uso de plataformas tecnológicas que facilitan esta interacción, por lo cual el mercado se debe adaptar a esta necesidad.

El factor tecnológico se concluye hoy en día favorable y se estima siga siéndolo en el futuro.

4.1.5 Factor Ambiental

El factor ambiental propiamente tal, está directamente ligado al ámbito

productivo ya sea: Industrial, minero, agrícola, etc. como también a actividades que se desarrollen bajo el marco medioambiental como transportes, explotación turística, etc. Para el rubro inmobiliario también es un punto a considerar, pero esta principalmente asociado al proceso de construcción, considerando medidas de impacto ambiental y de mitigación.

Hoy en día es relevante no contaminar como también el uso eficiente de los recursos energéticos, no solo por el cumplimiento de las normas establecidas en este ámbito, sino también por la importancia que hoy tiene este factor, sobre el mercado y los consumidores.

El factor ambiental hoy comienza a tomar mayor relevancia, por lo cual se concluye que hoy es estable y en el futuro se espera favorable.

4.1.6 Conclusiones del Macroentorno P.E.S.T.A.

Al analizar los factores políticos y económicos, el clima de incertidumbre actual hace que este escenario se vea medianamente favorable. Fomentado también por la contracción de la economía global, en lo social Santiago sigue creciendo y aún concentra la mayor cantidad de población, por lo cual existe una oportunidad de ofrecer servicios en zonas periféricas que hoy están siendo pobladas y de este modo acercar los servicios a estos puntos, descongestionando los centros comerciales actuales, las personas buscan evitar grandes desplazamientos y congregarse en lugares más cercanos a su vivienda sus necesidades de trabajo, salud, educación y comercio. En lo tecnológico y ambiental ambos factores cobran un rol estratégico para el rubro inmobiliario, el primero como medio de difusión y de análisis de las necesidades de los consumidores y el segundo a nivel regulatorio y como posicionamiento de la marca a través de un punto que cobra mayor importancia y valoración en el mercado.

Por lo cual se concluye que hoy en día las condiciones del Macroentorno asociado a la industria inmobiliaria son estables para desarrollar una inversión en este ámbito.

4.2 Diagnostico Microentorno PORTER.

Por medio de esta herramienta se analizará la industria inmobiliaria en Chile a través de las cinco fuerzas de Porter, las cuales son: Amenaza de Nuevos Competidores, Poder de negociación de los Clientes, Amenaza de Productos Sustitutos, Poder de negociación de Proveedores y Rivalidad entre Competidores, de este modo se pretende obtener una visión del escenario actual en el cual se desarrolla la industria.

El siguiente cuadro muestra el resumen del análisis de las cinco fuerzas de Porter que se desarrolla en mayor detalle en el Anexo 1:

EVALUACION	PJE PROMEDIO	PONDERADOR	TOTAL
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	3,56	10%	0,36
PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES	2,29	10%	0,23
AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	3,67	15%	0,55
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	3,67	30%	1,10
PODER DE NEGOCIACION DE CLIENTES	4,17	35%	1,46
PROMEDIO PONDERADO			3,692

Tabla 4.2 Resumen de Microentorno según cinco fuerzas de Porter. Elaboración Propia

A continuación se presenta el análisis de las cinco fuerzas de Porter:

4.2.1 Amenaza de Nuevos Competidores. (Medio)

El mercado de los Strip Center posee un aumento progresivo de nuevos competidores, debido principalmente a las bajas tasas de vacancia, además de ser un mercado en creciente auge y que aún no está saturado de oferta, principalmente por el alto costo de montar este tipo de negocios por el aumento en el costo de los terrenos y la escases de lugares estratégicos donde montar este tipo de negocios. Hoy en día la logística de distribución de materias primas, el conocimiento del mercado y la economía de escala en este rubro no poseen un valor significativo, en el futuro se prevé que las tasas de crecimiento y rentabilidad tenderán a disminuir principalmente por la saturación del mercado.

- **Amenazas.** Los Strip Center con un modelo de negocio relativamente fácil de montar y copiar, conjuntamente con el crecimiento de la industria incentiva a la

aparición de nuevos competidores.

- **Oportunidades.** Buscar un mecanismo de diferenciación con los competidores, ofreciendo un servicio específico y exclusivo al lugar donde se emplaza el Strip Center, enfocado en la calidad que espera el público consumidor, buscar una ubicación visible y de alto flujo vehicular, donde se desarrolle un negocio con una oferta superior al resto de los competidores.

4.2.2 Amenaza de Productos Sustitutos. (Medio)

La amenaza de sustitutos en este mercado de los Strip Center están representados principalmente por la opción que poseen los locatarios de arrendar o adquirir un bien inmueble para uso comercial, esto sin duda representa un abanico de posibilidades tanto por precio, espacio disponible y ubicación, los cuales pueden tener mejores atributos para desarrollo de su negocio.

- **Amenazas.** Que el diseño del producto (espacio, ubicación, costo) no satisfaga la necesidad del cliente y por ende recurra a una mejor alternativa a su necesidad.
- **Oportunidades.** Disponer de un mejor producto, enfocado en la diferenciación con altos estándares de calidad en la construcción, que posea eficiencia energética lo cual disminuye los costos de consumos básicos, en este ámbito ofrecer tiendas de mayor atractivo, conectividad expedita y seguridad sin que esto afecte la estrategia comercial de la empresa.

4.2.3 Poder de negociación de Proveedores. (Bajo)

En relación a los proveedores existe una amplia oferta de los diversos servicios que son necesarios para el correcto funcionamiento como son: empresas de aseo y mantenimiento, seguridad, tecnología, etc. estos servicios en su totalidad son externalizados por lo cual el costo de cambiar de proveedor es bajo.

El ámbito de la construcción del inmueble la oferta también es variada como a su vez el financiamiento a diferencia de la escasez de terrenos y sus elevado costo.

- **Amenazas:** Es un punto importante a considerar el valor de los terrenos que en el futuro sean escasos y podría aumentar la fuerza de este punto a futuro y hacer que la posibilidad de edificar sea mucho más compleja, por ende los costos podrían incrementar y significar un mayor endeudamiento a tasas mucho más altas por el riesgo que conlleva.
- **Oportunidades:** Mantener externalizado la mayor cantidad de servicios, evaluar el resultado de estos anualmente con el fin de mantener un servicio de alta calidad y renegociar los contratos para mantener costo razonables en el mediano y largo plazo.

4.2.4 Poder de negociación de los Clientes. (Alto)

El poder de negociación de los compradores en este casos los locatarios fuerzan a disminuir el precio de los arriendos dado que este es un factor fundamental a la hora de mejorar la rentabilidad de su negocio, también exigen un producto de mayor calidad con elementos diferenciadores que potencien su negocio.

- **Amenazas.** En el futuro los clientes siempre exigirán mejorar las instalaciones y los servicios ofrecidos y como resultado implica un alza en los costos, como también existirán presiones para bajar el precio de los arriendos los cuales son factores importantes a considerar en este punto.

- **Oportunidades.** la expansión territorial de la población y su lejanía a los principales centros urbanos hace necesaria la existencia de este tipo de negocios dado que facilitan el acceso acortando el tiempo que significa realizar esta labor.

4.2.5 Rivalidad entre Competidores. (Medio)

Los líderes del mercado actual son grandes empresas que poseen una importante cobertura a nivel nacional con presencia en las principales ciudades del país, poseen imagen de marca y buscan posicionarse y aumentar su participación ofreciendo una amplia oferta de productos en amplios territorios. Poseen altas barreras de salida.

- **Amenazas.** Aumento en de costos, Los arriendos difieren fuertemente de acuerdo al sector y la demanda, guerra de precios.
- **Oportunidades.** Ofrecer una propuesta diferenciadora a través de productos y servicios que generen un valor agregado.

4.2.6 Conclusiones Microentorno PORTER.

Al analizar el Microentorno se puede concluir que: el Poder de Negociación de los Proveedores representan una menor fuerza, no así poder de negociación de los Clientes, la Rivalidad entre Competidores y la Amenaza de Productos Sustitutos por el bajo costo que representa un cambio aparecen como nivel medio; la Amenaza de Nuevos Competidores alta, principalmente por las altas barreras de salida, por el capital inicial de la inversión. El crecimiento de la industria como también la dependencia de clientes representados por las tiendas ancla, definen una industria de alto atractivo que con una buena propuesta para ofrecer al mercado obtendrá una rentabilidad satisfactoria.

A continuación se muestra las ponderaciones de las distintas fuerzas que interactúan al analizar el Microentorno de la Industria y se peso relativo proporcional las cuales en el Anexo 2 del presente documento se desarrollan en mayor detalle:

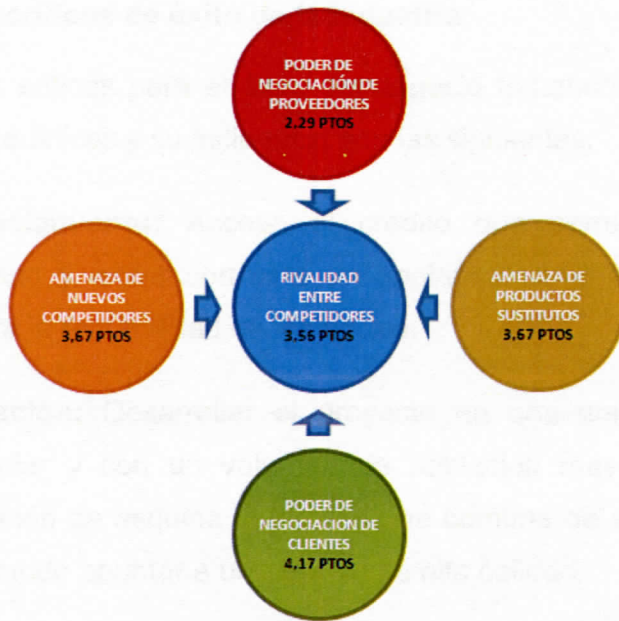


Ilustración 4.1 Análisis 5 Fuerzas de Porter. Fuente: elaboración propia

4.3 Factores críticos de éxito de la Industria.

Los factores críticos para el éxito del negocio tomando en consideración las condiciones y características y su incidencia son las siguientes:

- a) **Financiamiento:** Acceso al crédito que permita el desarrollo del proyecto y lograr con esto un apalancamiento financiero con lo cual mejora la rentabilidad de los socios.
- b) **Ubicación:** Desarrollar el proyecto en una zona de gran afluencia vehicular y con un volumen de población mayor, debe poseer una ubicación de esquina dentro de una comuna de altos ingresos para de este modo apuntar a un servicio de alta calidad.
- c) **Plano Regulador:** Aprobación del plano regulador de la comuna que permita desarrollar el proyecto.
- d) **Tiendas Ancla:** Corresponde a las tiendas dentro del Strip Center que concentran el mayor flujo de clientes. generalmente dentro de estas se encuentran los supermercados, bancos y farmacias, es necesario contar con una o dos tiendas o marcas reconocidas y que se encuentren orientadas principalmente a bienes e insumos de primera necesidad como alimentación, salud y servicios, con esto se busca fomentar la concurrencia de los consumidores a través de un vínculo cercano influenciando su grado de satisfacción.
- e) **Estacionamientos:** Contar con un número importante de estacionamientos disponibles que tengan un diseño de fácil acceso y recorrido.
- f) **Oferta:** Este punto está relacionada con la variedad de productos y servicios que se encuentren disponible los cuales deben responder a las necesidades de los consumidores y de la población en la cual se emplace el Strip Center.

- g) **Valor del metro cuadrado:** La industria considera dos precios el primero es el valor en UF por metro cuadrado arrendado y el segundo es el valor en UF por concepto de gastos comunes que va en directa relación con el arriendo de metros cuadrados.
- h) **Accesibilidad:** En este punto se consideran las calles donde convergen los medios de transporte tanto público como privado que permitan asegurar un constante flujo de personas que son posibles consumidores de las tiendas alocadas en el Strip Center.
- i) **Vacancia:** Se espera que la tasa de vacancia tienda a 0 lo que significa que el Strip Center opera a capacidad completa y no existen tiendas sin arrendar.
- j) **Experiencia del cliente:** El ofrecer un producto diferenciado donde los consumidores encuentren un grato ambiente con tiendas que cubran sus necesidades habituales harán que la fidelización de los clientes aumente potenciando con esto el negocio.

4.4 Fuentes de Ventajas Competitivas

La definición de las fuentes de ventaja competitiva se formula como base para la elaboración de la cadena de valor y de la capacidad de llevar a cabo las distintas actividades primarias y secundarias de modo de satisfacer las necesidades y expectativas que los consumidores valoran.

Como se definió anteriormente lo que se busca es la diferenciación y para lograr distinguir este atributo se deben desarrollar productos que cumplan con ciertas condiciones que los clientes valoren y reconozcan como tal, en este caso ubicación, superficie del local, estacionamientos, seguridad, alto flujo de consumidores, fácil conectividad y acceso, etc.) Además de lo anterior otro punto muy valorado por los usuarios es la calidad del servicio prestado y el buen trato por parte del personal, todo lo anterior constituye una fuente de ventaja competitiva.

Las fuentes de ventaja competitiva son::

- Acceso a financiamiento, Aporte de los socios, Planificación administrativa, financiera y comercial apropiada.
- Equipo profesional altamente calificado.
- Excelente ubicación con buenos accesos y alta visibilidad.
- Edificio diseñado con altos estándares de calidad y uso de eficiencia energética.
- La imagen de marca.
- La innovación de productos (Variedad de ofertas de productos y servicios).
- Todos los atributos y características del Producto están pensados en satisfacer una necesidad ampliamente valorada por los consumidores debido a la carencia en la oferta por lo cual existe un costo oportunidad de ofrecer productos y servicios que cubran estas nuevas necesidades de los consumidores.

4.5 Cadena de valor de la Industria

Por medio de la Cadena de Valor de Porter se realizará un análisis interno de la industria que permitirá conocer los aspectos diferenciadores desde la perspectiva de los productos y servicios ofrecidos, para así detectar las actividades que suman o restan valor.

Para las actividades de apoyo se consideraron: Infraestructura de la empresa, Recursos Humanos y Administrativos, Tecnología y Abastecimiento. Dentro de las actividades primarias a analizar se encuentra: Logística de Entrada, Operaciones, Logística de Salida, Marketing Ventas y Servicios y Servicios Post Venta.

4.5.1 Actividades De Apoyo

4.5.1.1 Infraestructura de la empresa

Consta de un buen sistema de administración y de planeamiento. Posee acceso al crédito, existe liquidez. Prácticas comerciales y gestión sobre redes de contacto y acceso a grupos comerciales poseedores de marcas reconocidas para definir tiendas anclas.

4.5.1.2 Recursos Humanos y Administrativos

Selección de personal calificado, los cuales deben estar orientados al servicio. La estructura de RR.HH es plana donde se externalizan todas las actividades no estratégicas.

4.5.1.3 Tecnología

Diseño que considera el uso eficiente de los recursos energéticos, para ofrecer un mejor servicio de mayor calidad y con una mejor relación precio/calidad por metro cuadrado. El diseño también considera sistemas de alarmas para mejorar la seguridad de los locatarios, calefacción, cierres automáticos y el uso de tecnología a través de sistemas de control de gestión orientados a la optimización, contribuyendo al Know how de la operación del negocio.

4.5.1.4 Abastecimiento

Selección de terrenos con atributos y características para el desarrollo del Strip Center. Además se debe dejar disponibles servicios como: seguridad, calefacción, telefonía, internet, aseo y mantención. También se debe generar una red de profesionales y empresas proveedoras de servicios de: adquisición de insumos, servicios legales, diseño y construcción y estudios de factibilidad.

4.5.2 Actividades Primarias

4.5.2.1 Logística de Entrada.

La logística de entrada está asociada al desarrollo inmobiliario de Strip Center, donde primeramente se analiza la comuna donde se emplazará el proyecto, posteriormente se busca el lugar donde se llevará a cabo la construcción, luego la compra del terreno, la autorización municipal para desarrollar el proyecto, el diseño y desarrollo del proyecto, licitación de la empresa constructora, la urbanización y la construcción del centro comercial, durante la construcción se fiscaliza el cumplimiento en obra, de acuerdo a lo estipulado en el contrato de licitación a través del ITO (Inspector Técnico de Obra), posterior a esto, una vez finalizada la obra, se realiza la recepción del centro comercial que concuerde con los planos y especificaciones técnicas del proyecto. Control de inventarios de materiales e insumos y recopilación de información, conjuntamente con lo anterior se desarrolla el plan de negocio definiendo las tiendas ancla.

4.5.2.2 Operaciones.

En este punto se consideran todas las tareas de gestión inmobiliaria la cual se inicia con el plan de negocio definiendo las tiendas ancla, la explotación de los arriendos de tiendas y oficinas, el manejo de portafolio, conjuntamente con la gestión de cobranza de arriendos y gastos comunes, estas labores estarán orientadas a un servicio preferente y diferenciador donde se consideran elementos como evaluación comercial del arrendatario, negociación de contratos, garantías, seguros y preparación de la propiedad a arrendar.

4.5.2.3 Logística de salida.

La logística de Salida considera el término contractual del contrato notarial de arriendo vía reducción a escritura pública, según acuerdo de las partes y cumplimiento de las estipulaciones expuestas en el contrato.

4.5.2.4 Marketing y ventas.

Se utilizarán diversos canales publicitarios para dar a conocer el producto de esta forma cautivar al cliente mostrándoles las cualidades y elementos diferenciadores que este posee, siempre de acuerdo a las políticas comerciales establecidas, la gestión del portafolio estará siempre orientada a disminuir al máximo la vacancia, por lo cual la estrategia de diferenciación apunta a flexibilizar el valor de los contratos en forma individual, lo que permitirá asegurar la capacidad óptima para generar la rentabilidad esperada.

4.5.2.5 Servicio post – venta.

El servicio Post Venta tiene un rol fundamental en la calidad del servicio ofrecido, generando canales expeditos de comunicación con los clientes mediante el uso de tecnología, estableciendo SLA de respuesta y resolución a las consultas y reclamos en forma oportuna. Se buscará la eficiencia en la retroalimentación de la cadena de valor, considerando todos los actores involucrados: propietario, agente Inmobiliario y arrendatario final, de este modo se genera valor de marca, además de lo anterior se realizarán constante monitoreo para velar el correcto funcionamiento de los servicios básicos, para evitar problemas operativos y de infraestructura que eviten el correcto funcionamiento de las tiendas.

4.5.3 Conclusiones de la Cadena de Valor

En definitiva la tarea de creación de valor de la industria inmobiliaria está orientada a generar un producto diferenciador, el cual es la principal fuente de ventaja competitiva por lo cual las actividades de apoyo tienen que estar alineadas con la estrategia.

La infraestructura y el capital humano cobran absoluta relevancia, como también una buena gestión financiera. Un correcto apalancamiento de todos estos factores permiten sortear con éxito el ingreso a este tipo de inversiones. Por otra parte las actividades relacionadas con la logística de entrada, operaciones y el servicio de post venta apuntan a crear un producto que satisfaga las necesidades del cliente con una buena calidad de atención, rápida, oportuna y resolutiva, aumentando la percepción positiva del cliente hacia el servicio brindado, lo que contribuye a crear valor de marca y permite posicionar el negocio en el tiempo.

A continuación se muestra el resumen la cadena de valor de la industria con su respectiva ponderación

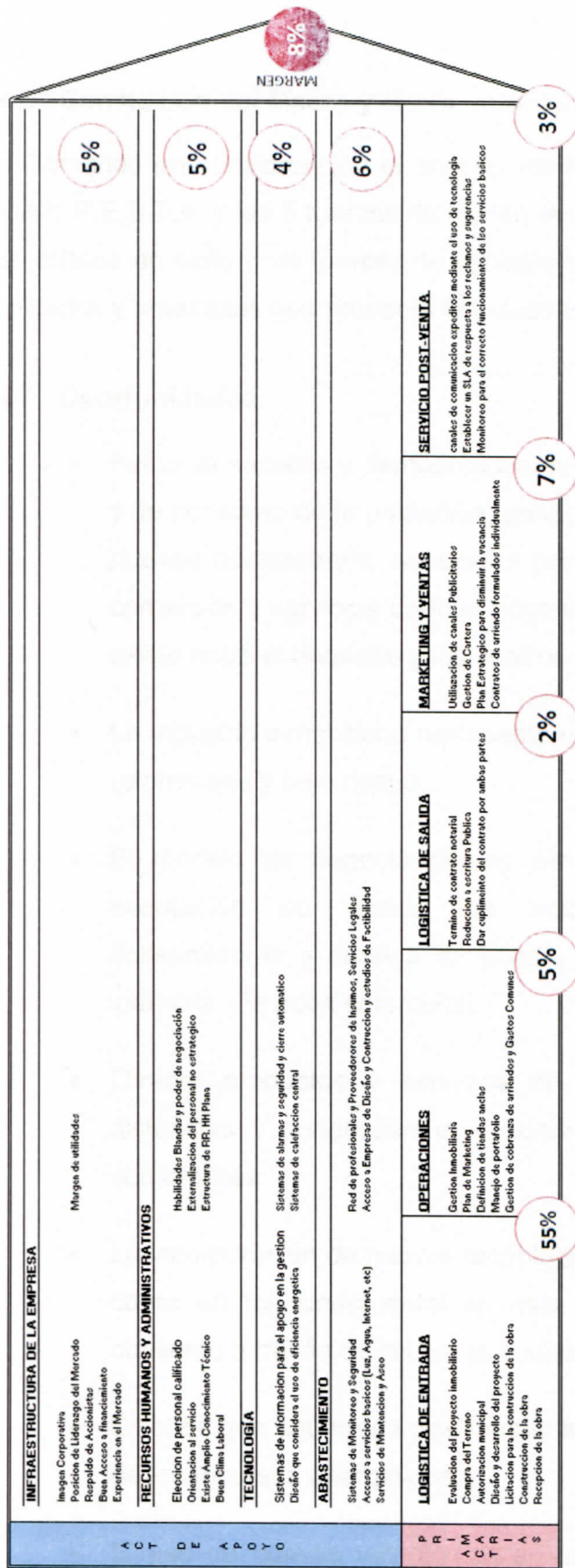


Ilustración 4.2 Cadena de valor de la industria. Fuente: Elaboración propia

4.6 Conclusión del Macro y Micro entorno de la Industria

Tomando en consideración el análisis del Macro y Micro Entorno a través de los análisis P.E.S.T.A. y las 5 fuerzas de Porter, la cadena de valor de la industria, los factores críticos de éxito y las fuentes de ventajas competitivas es posible concluir las oportunidades y amenazas que presenta la industria comercial inmobiliaria:

4.7 Oportunidades.

- Factores sociales y demográficos que inciden en los cambios de hábito y de consumo de la población, generan una oportunidad de cubrir estas nuevas necesidades, asociadas principalmente a facilitar el acceso a comercios y servicios dado el poco tiempo, distancias y congestión que existe entre el domicilio y los centros comerciales.
- La Industria inmobiliaria representa una atractiva inversión con tasas de retorno alta y bajo riesgo.
- El modelo de negocio de los Strip Center han tenido una buena aceptación por todos los actores participantes, entendiendo consumidores y dueños de tienda, esto explica el crecimiento de la industria y la poca saturación.
- Ofrecer productos y servicios de manera fácil y rápida, evitando distancias y congestión que existe entre el domicilio y los centros comerciales.
- La incorporación de nuevas tecnologías en la creciente nueva era digital cobra un rol fundamental en este tipo de negocios, fomentando el consumo a través de las redes sociales.
- Diseños que apunten a disminuir el impacto ambiental y el uso eficiente de los recursos energéticos.
- El uso de nuevas tecnologías en el ámbito de la construcción cobra

mayor relevancia.

4.8 Amenazas

- Aumento en la incertidumbre y confianza política por casos de corrupción.
- Lentitud en la reactivación económica, podría causar aumento en la vacancia.
- Alza en los precios de terrenos donde se pretenda emplazar el proyecto inmobiliario.
- Alza de las tasas de interés para cubrir el financiamiento del proyecto.
- Terrenos escasos en ubicaciones privilegiadas para este tipo de proyecto, con una consecuente alza en el valor del suelo.
- Aumento de la competencia en el sector podría disminuir la rentabilidad del negocio.
- Aumento de los costos de explotación por factores externos como delincuencia, alza en contribuciones, aumento en las primas de seguros.

5 LA EMPRESA

Strip Center Chamisero, se define como una sociedad inmobiliaria cuya principal actividad será el arriendo de locales y oficinas orientados al comercio y/o servicios.

5.1 Visión

Ser un centro comercial familiar orientado al servicio, donde nuestros clientes vivan una experiencia de cercanía y comodidad siendo un establecimiento reconocido por la comunidad por estos valores.

5.2 Misión

Promover la actividad comercial y de servicios en la comuna de Colina, por medio del arriendo de locales y oficinas emplazadas en un proyecto inmobiliario moderno, tecnológico, innovador en una excelente ubicación, que contribuyen a aumentar el valor de su negocio incrementando el desarrollo social y económico de la comuna.

5.3 Querencia política

Contribuir el desarrollo de una cultura fuerte y robusta, acorde con la misión y valores empresariales como son el compromiso, responsabilidad, respeto, integridad y excelencia.

El negocio estará sostenido por principios éticos que requieren el compromiso de todos los participantes de la empresa, con el objeto de ser reconocidos por la comunidad como una empresa comprometida, íntegra y de excelencia, respetuosa del cumplimiento de los deberes y derechos de la sociedad y el medio ambiente.

La imagen proyectada por la empresa debe reflejar un actuar transparente, honesto, responsable y profesional.

5.4 Responsabilidad social

Responsabilidad social externa: asociada a los siguientes puntos:

- Compromiso con la ciudad: las tiendas del Strip Center se desarrollan en forma amigable con la comunidad, generando plusvalía en el sector donde se encontraran.
- Compromiso con el medio Ambiente. Se han considerado un diseño sustentable y ecológico, enfocado en el uso eficiente de los recursos energéticos para promover el desarrollo sustentable con el medio ambiente.

Responsabilidad social interna: asociada a los siguientes puntos:

- Desarrollo de trabajo en un ambiente favorable, respetuoso e inclusivo fomentando la capacitación y formación.

5.5 Marco Legal

5.5.1 Aspectos legales de la sociedad:

Se constituirá la sociedad Strip Center Chamisero Ltda., sobre la base de aportes igualitarios entre los socios, estructurados bajo una sociedad de responsabilidad limitada, dedicada al negocio de arriendo de bienes inmuebles en el rubro del retail de bienes y servicios, a través de un centro comercial ubicado en la comuna de Colina, Región Metropolitana.

El objeto de la sociedad es la comercialización, arrendamiento, subarrendamiento, compraventa, corretaje u otra forma de explotación, loteo, subdivisión, construcción y urbanización de bienes raíces, tanto urbanos como rurales, por cuenta propia o de terceros; la adquisición y enajenación de bienes de efectos de comercio y valores mobiliarios; la formulación y la participación en sociedades, comunidades y asociaciones, cualquiera que sea su giro o naturaleza; y cualquier actividad relacionada a esta, en la actualidad o en el futuro, con la actividad inmobiliaria; y cualquier otro negocio que acordaren los socios.

El capital de la sociedad será de 8.247 UF.- aportados en partes iguales por los cinco socios.

La administración de la sociedad operará mediante la firma de dos apoderados para todos los efectos contractuales y de cuenta corriente.

Los trámites de iniciación de actividades se realizarán a contar de enero de 2019, con el objeto de poder hacer efectivos todos los aportes necesarios para obtener el financiamiento bancario y solicitud de los permisos para la construcción del proyecto inmobiliario.

5.5.2 Aspectos tributarios.

5.5.2.1 Impuesto a la Renta

El tipo de sociedad definida, tributa Impuesto de Primera Categoría, de acuerdo a lo establecido en el artículo 20, N° 1, letra d) del D.L. 824, correspondiente a la explotación de bienes raíces no agrícolas.

Se espera iniciar la explotación del proyecto inmobiliario contar del año 2020, para esto, la construcción debe concluir a fines de agosto del año 2019. (Ver Carta Gantt Pagina 90) Por lo anterior, este proyecto estará afecto a impuesto.

5.5.2.2 Impuesto a las ventas y servicios.

Este tipo de actividad se encuentra exenta de IVA por considerarse un arriendo de inmuebles, sin mobiliario, de este modo el cliente pueda realizar su actividad comercial. Esta forma de tributación se basa en que la actividad considerada en este proyecto, no se encuentra tipificada como "servicio" en el artículo 2, Nro. 2) del DL 825, Ley de Impuesto a las Ventas y Servicios, el cual señala que estos deben provenir de actividades indicadas en los números 3 y 4 del artículo 20 de la ley de Impuesto a la Renta.

5.5.2.3 Impuesto territorial.

Contribuciones de acuerdo al valor de avalúo fiscal del terreno y construcción.

Las tasas de Impuesto a la renta presentada para los años 2018 en adelante son válidas sólo para contribuyentes sujetos al Artículo 14, letra B) de la Ley de Impuesto a la Renta. Los contribuyentes de la letra A), del mismo artículo, seguirán con tasa del 25% a contar del año 2017.

5.5.2.4 Patente comercial.

Correspondiente al tributo sobre el capital anual de la sociedad al 5 por 1000 ósea una tasa de 0.005, de acuerdo a lo que establece la Ley de Rentas Municipales por concepto de permiso de operar comercialmente.

5.5.2.5 Impuesto de timbres y estampillas.

Aplicable a los créditos solicitados para el financiamiento del proyecto de construcción.

5.5.3 Otras leyes que afectan la operación del proyecto.

El proyecto inmobiliario se ve afectado por normativas y legislaciones relacionadas con la construcción, las que regulan los aspectos civiles, comerciales, laborales y el plan regulador comunal. Entre las que destacan se pueden mencionar:

- a) **Ordenanza general de urbanismo y construcciones (OGUC):** regula el procedimiento administrativo de urbanización, construcción y los estándares técnicos de diseño y de construcción exigidos por la autoridad.
- b) **Plan regulador comunal:** Define los criterios que debe cumplir cualquier construcción para poder ser desarrollada. Existen planes reguladores regionales, intercomunales y comunales.
- c) **Código Civil:** Regula las relaciones civiles entre personas naturales y jurídicas.
- d) **Código de Comercio:** Norma que regula la actividad del comercio y las obligaciones que aquí se generan.
- e) **Código del Trabajo:** Incorpora las normas que regulan la relación entre las empresas y sus trabajadores entre las que se contemplan principalmente: el contrato de trabajo, horario de jornadas laborales, derechos laborales, normas de términos del contrato de trabajo, etc.
- f) **Ley de subcontratación:** Se consideran también normas relacionadas a subcontratación de personal con empresas especializadas de servicios, entra las que se encuentran: vigilancia, aseo, mantenimiento.
- g) **Normas sobre accidentes del trabajo y enfermedades**

profesionales: Contenida en la Ley 16.744.

5.6 Imagen Corporativa.

5.6.1 Nombre e Imagen.

La Sociedad Inmobiliaria opera bajo la razón social Strip Center Chamisero Ltda., y el nombre del Centro Comercial será "Strip Center Chamisero". Haciendo alusión al sector en donde se emplazará el centro comercial.

5.6.2 Logotipo

El logotipo posee una imagen sólida utilizando el nombre del lugar de emplazamiento, a modo de que sea mucho más asociativo para quienes circulan y viven en el sector.



Ilustración 5.1 Logotipo asociado a Imagen Corporativa.

5.6.3 Isotipo

El Isotipo representa una imagen "familiar" que pretende dar el centro comercial, como un lugar de encuentro y esparcimiento de estas características.



Ilustración 5.2 Isotipo para toda familia.

5.6.4 Marca Corporativa

Al unir el logotipo y el isotipo diseñados como la marca del centro comercial, ambos representan la marca corporativa a través de un diseño simple y colorido con una imagen representativa y cercana a los valores que se pretenden desarrollar con la marca.



Ilustración 5.3 Imagen de Marca

5.7 Cadena de valor de Strip Center Chamisero Ltda.

En este punto se analizará la empresa Inmobiliaria Strip Center Chamisero Ltda. Por medio de la herramienta de análisis interno "Cadena de Valor" la cual permitirá evaluar la empresa en forma específica para detectar las actividades y funciones que agregan o disminuyen valor dentro del negocio.

Se analizarán las actividades primarias como las actividades de apoyo, las cuales a continuación se definen:

5.7.1 Actividades de Apoyo.

5.7.1.1 Infraestructura de la empresa

Algunos de los miembros de la sociedad poseen una amplia red de contactos, lo cual facilita obtener buenos contratos de arriendo. El financiamiento del proyecto se realizará principalmente a través de un fondo de inversión, con el cual se reunirán aportes para realizar el proyecto, lo restante se realizará a través de un préstamo de fines generales por medio de un banco.

5.7.1.2 Recursos humanos y administrativos

El centro comercial posee una estructura lineal, donde se contratarán personal administrativo estratégico mínimo, que considera un administrador y un auxiliar de servicios, las demás labores serán todos externalizados, considerando los ocasionales y los permanentes no estratégicos.

5.7.1.3 Tecnología

Se aplicará innovación y eficiencia energética en el diseño del inmueble, orientada principalmente a la disminución de los costos fijos que se traducen en un beneficio directo a los clientes, también se consideran dentro de este punto el uso de tecnología para automatización y manejo de recursos como iluminación, tele vigilancia, calefacción, alarmas, facturación electrónica y gestión tecnológica en el manejo de requerimientos y reclamos.

5.7.1.4 Abastecimiento

Relacionado principalmente con la contratación de servicios como: seguridad, internet, telefonía, calefacción, aseo y mantención.

5.7.2 Actividades Primarias

5.7.2.1 Logística de entrada.

En este punto se considera inicialmente la recepción del centro comercial conforme al diseño del proyecto, labor que se realiza a través de un ITO, quien es el encargado de velar que el resultado de la obra corresponde al diseño y especificaciones técnicas definidas en el proyecto inmobiliario.

Posteriormente la Logística de entrada corresponde al análisis, búsqueda y selección de arrendatarios del centro comercial.

5.7.2.2 Operaciones.

Este punto está relacionado con la gestión de arrendamiento, desde la negociación de los contratos en forma individual, como también del cobro del arriendo, gastos comunes, facturación electrónica, como también de la mantención del centro comercial considerando, aseo, seguridad, etc.

5.7.2.3 Logística de salida.

Este punto considera los términos contractuales de arrendamiento, oficios notariales y reducción a escritura pública, como también documentación y entrega de locales en arriendo.

5.7.2.4 Marketing y ventas.

Considera el uso de diversos canales publicitarios para efectuar la promoción del centro comercial, dando a conocer sus principales atributos como son la diferenciación, la calidad del servicio ofrecido y la ubicación como elementos estratégicos para ser considerados a la hora de tomar la decisión de formar parte de este proyecto.

5.7.2.5 Servicio post – venta.

El modelo de negocios está orientado a desarrollar vías de comunicación fluidas y directas entre la administración del centro comercial y los clientes, como también el constante monitoreo del correcto funcionamiento de los servicios, para así disminuir al máximo el riesgo de la continuidad operativa por parte de los clientes, como también la rápida resolución y respuesta de las dudas y reclamos, todo lo anterior para generar un producto diferenciador, vinculando a todos los actores (Consumidores, Clientes y Propietarios) mejorando la propuesta de valor de la marca y contribuyendo a definir una marca valorada en el mercado.

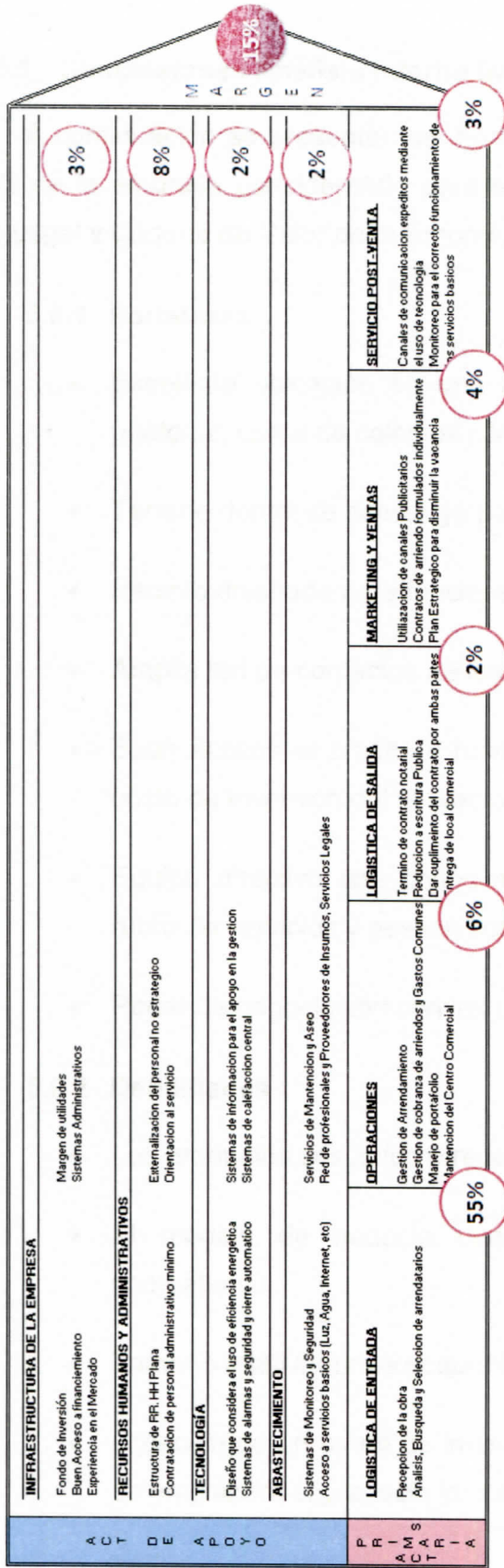


Ilustración 5.4. Cadena de Valor de Inmobiliaria Strip Center Chamisero. Fuente elaboración Propia

5.8 Conclusiones Análisis Interno Inmobiliaria Strip Center Chamisero Ltda.

A continuación se presentan las Fortalezas y Debilidades que se extraen del análisis de la empresa considerando para ello la Misión, Visión, Querencia Política, Marco Legal y Cadena de Valor de la Empresa

5.8.1 Fortalezas

- Excelente ubicación en una zona urbana de alto tráfico vehicular y peatonal, cerca de colegios clínicas y otros centros comerciales.
- Terreno donde se construye posee alta plusvalía.
- Recinto diseñado para funcionamiento con eficiencia energética.
- Amplia red de contactos de los dueños.
- Buen acceso al crédito y fuentes de financiamiento para apalancar el costo de inversión del proyecto inmobiliario.
- Equipo directivo con conocimiento del mercado y experiencia en el rubro de servicios y gestión comercial.
- Poder de negociación con los proveedores.

5.8.2 Debilidades

- Los productos sustitutos ofrecen un mejor precio.
- El modelo de negocio puede ser copiado con facilidad por la competencia.
- Tamaño relativamente pequeño.
- Creación de un fondo de inversión para la compra del terreo en el cual se emplazará el proyecto inmobiliario.

- Existe dependencia de las tiendas ancla para desarrollar el negocio de acuerdo a lo esperado.
- No posee economías de escala.

5.9 Análisis F.O.D.A.

En el siguiente punto se concretará el análisis estratégico de acuerdo a la información recogida en la etapa de análisis, la cual se realizó a través de las herramientas expuestas en los puntos anteriores, que permitieron conocer el Macro y Micro entorno de la industria como también a la empresa internamente.

Para realizar el análisis F.O.D.A. se tomaran las Oportunidades y Amenazas (Externas) detectadas por medio de las herramientas de diagnostico P.E.S.T.A. y Porter y las Fortalezas y Debilidades (Internas) a través de la Cadena de Valor.

A continuación de muestra el cuadro resume de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas:

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
F1 Excelente ubicación en una zona urbana de alto tráfico vehicular y peatonal.	D1 Los productos sustitutos ofrecen un mejor precio.	O1 Factores sociales y demográficos como también los cambios de hábito de la sociedad actual generan nuevas oportunidades y necesidades que cubrir	A1 Aumento en la incertidumbre y confianza política por casos de corrupción.
F2 Terreno donde se construye posee alta plusvalía.	D2 El modelo de negocio puede ser copiado con facilidad por la competencia.	O2 La Industria inmobiliaria representa una atractiva inversión con tasas de retorno alta y bajo riesgo	A2 Lentitud en la reactivación económica podría causar aumento en la vacancia.
F3 Recinto diseñado con eficiencia energética	D3 Tamaño de mercado relativamente pequeño.	O3 El negocio de los Strip Center experimenta atractivas tasas de crecimiento y poca saturación de mercado	A3 Alza en los precios de terrenos donde se pretenda emplazar el proyecto inmobiliario
F4 Amplia red de contactos de los dueños.	D4 Creación de fondo de inversión para la compra del terreno en el cual se emplazara el proyecto inmobiliario	O4 Ofrecer productos y servicios de manera fácil y rápida evitando distancias y congestión que existe entre el domicilio y los centros comerciales.	A4 Alza de las tasas de interés para cubrir financiamiento del proyecto.
F5 Buen acceso al crédito y fuentes de financiamiento para apalancar el costo de inversión del proyecto inmobiliario.	D5 Existe dependencia de las tiendas ancla para desarrollar el negocio de acuerdo a lo esperado.	O5 La incorporación de nuevas tecnologías fomenta las conductas de consumo.	A5 Escasez de terrenos en ubicaciones privilegiadas para este tipo de proyecto con un consecuente alza en el valor del suelo.
F6 Equipo directivo con conocimiento del mercado y experiencia en el rubro de servicios y gestión comercial.	D6 No posee economías de escala.	O6 Diseños que apuntan a disminuir el impacto ambiental y el uso eficiente de los recursos energéticos	A6 Aumento de la competencia en el sector podría disminuir la rentabilidad del negocio.
F7 Poder de negociación sobre proveedores		O7 El uso de nuevas tecnologías en el ámbito de la construcción cobra mayor relevancia.	A7 Aumento de los costos de explotación por factores externos como delincuencia, alza en contribuciones, aumento en las primas de seguro, etc.

Ilustración 5.5 Cuadro Resumen Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas. Fuente elaboración Propia

5.10 Objetivos de la Empresa

Usando como base los aspectos relevantes anteriormente definidos se efectuarán los cruces de los factores internos y externos para determinar las estrategias Ofensivas, Defensivas, Ajuste y Sobrevivencia, las cuales se presentan a continuación:

Todos estos elementos son la base del F.O.D.A. y por medio del cual se desarrollará la matriz de confrontación, donde se evaluarán los cuatro aspectos relevantes que permitirán definir las estrategias u objetivos que se deben desarrollar y que permitirán obtener los lineamientos necesarios para potenciar y desarrollar la empresa en el mercado actual.

5.10.1 Estrategia Ofensiva (Fortaleza – Oportunidad)

FO1) Crear un proyecto inmobiliario en el sector de Chamisero en la comuna de Colina para el desarrollo comercial de un Strip Center.

Factores Involucrados: (F1, F5, O2, O3).

- F2 Terreno donde se construye posee alta plusvalía.
- F5 Buen acceso al crédito y fuentes de financiamiento para apalancar el costo de inversión del proyecto inmobiliario.
- O2 La Industria inmobiliaria representa una atractiva inversión con tasas de retorno alta y bajo riesgo.
- O3 El negocio de los Strip Center experimenta atractivas tasas de crecimiento y poca saturación de mercado.

De acuerdo a los análisis expuestos, resulta viable el poder desarrollar un proyecto inmobiliario de carácter comercial en el sector de Chamisero para el uso de tiendas de conveniencia.

FO2) Crear un Plan Comercial y de Gestión para el sector de Chamisero que permita el desarrollo y explotación de un Strip Center con tiendas de conveniencia.

Factores Involucrados: (F1, F6, O1, O4).

- F1 Excelente ubicación en una zona urbana de alto tráfico vehicular y peatonal.
- F6 Equipo directivo con conocimiento del mercado y experiencia en el rubro de servicios y gestión comercial.
- O1 Factores sociales y demográficos, como también los cambios de hábito de la sociedad actual generan nuevas oportunidades y necesidades que cubrir.
- O4 Ofrecer productos y servicios de manera fácil y rápida, evitando distancias y congestión que existe entre el domicilio y los centros comerciales.

Es necesario conjuntamente con la construcción del Strip Center desarrollar un plan estratégico que considere la gestión comercial y el funcionamiento del negocio para su explotación y control.

5.10.2 Estrategia Defensiva (Debilidad – Oportunidad)

DO1) Desarrollar una Estrategia para fortalecer la alianza con los clientes a través de productos y servicios diferenciadores.

Factores Involucrados: (D1, O4, O6).

- D1 Los productos sustitutos ofrecen un mejor precio.
- O4 Ofrecer productos y servicios de manera fácil y rápida, evitando distancias y congestión que existe entre el domicilio y los centros comerciales.

- O6 Diseños que apunten a disminuir el impacto ambiental y el uso eficiente de los recursos energéticos.

La estrategia de fidelización con los clientes debe estar orientada a desarrollar productos y servicios que permitan fortalecer la alianza con los clientes.

DO2) Crear un Plan Estratégico para posesionar la marca.

Factores Involucrados: (D2, O3).

- D2 El modelo de negocio puede ser copiado con facilidad por la competencia.
- O3 El negocio de los Strip Center experimenta atractivas tasas de crecimiento y poca saturación de mercado.

Posesionar la marca en el mercado a través de elementos que generen valor con el fin de marcar una diferencia con los futuros competidores.

5.10.3 Estrategia de Ajuste (Fortaleza – Amenaza)

FA1) Aprovechar el costo oportunidad de desarrollar el proyecto en las condiciones actuales de mercado, para asegurar una mayor rentabilidad.

Factores Involucrados: (F5, A3, A4).

- F5 Buen acceso al crédito y fuentes de financiamiento para apalancar el costo de inversión del proyecto inmobiliario.
- A3 Alza en los precios de terrenos donde se pretenda emplazar el proyecto inmobiliario.
- A4 Alza de las tasas de interés para cubrir financiamiento del proyecto.

Hoy en día la lenta reactivación económica permite obtener mejores tasas en los créditos bancarios, lo que mejora el costo oportunidad de realizar este tipo de proyectos, donde también cobra relevancia el lugar donde se desarrollará el proyecto

dado el alto costo del suelo, precios que van en aumento constante.

FA2) Negociar con los proveedores de servicios el costo de los contratos para apalancar el posible aumento de costos por factores externos.

Factores Involucrados: (F7, F7, A7).

- F4 Amplia red de contactos de los dueños.
- F7 Poder de negociación sobre proveedores.
- A7 Aumento de los costos de explotación, por factores externos como: delincuencia, alza en contribuciones, aumento en las primas de seguro, etc.

Aprovechar la ventaja competitiva que existe en el mercado con los proveedores de servicios de mantención, en post de apalancar aumentos en los costos de contribuciones, patentes y seguros permite evitar futuras alzas en los gastos comunes de los arrendatarios.

5.10.4 Estrategia de Supervivencia (Debilidades – Amenazas)

DA1) Generar alianzas estratégicas con tiendas ancla para asegurar una baja tasa de vacancia.

Factores Involucrados: (D5, A2, A6).

- D5 Existe dependencia de las tiendas ancla para desarrollar el negocio de acuerdo a lo esperado.
- A2 Lentitud en la reactivación económica podría causar aumento en la vacancia.
- A6 Aumento de la competencia en el sector podría disminuir la rentabilidad del negocio.

Negociar alianzas con las tiendas anclas dándole facilidades para ingresar al

negocio, meses de gracia etc. con el fin de garantizar un flujo estable de consumidores y que resulte atractivo para las demás tiendas el formar parte del negocio.

DA2) Elaborar una estrategia de financiamiento para diversificar el riesgo y que permita llevar a cabo el proyecto.

Factores Involucrados: (D4, A3, A4).

- D4 Creación de fondo de inversión para la compra del terreno en el cual se emplazara el proyecto inmobiliario.
- A3 Alza en los precios de terrenos donde se pretenda emplazar el proyecto inmobiliario.
- A4 Alza de las tasas de interés para cubrir financiamiento del proyecto.

Con el fin de apalancar el costo del proyecto, es necesario evaluar la mejor alternativa de financiamiento del negocio, donde se logre diversificar el riesgo, asegurar una mejor rentabilidad y valor de la inversión en el futuro.

6 PLAN ESTRATÉGICO.

La definición de objetivos se ha determinado considerando para el proyecto inmobiliario una inversión a largo plazo, con un horizonte de evaluación de 15 años. Los que contemplan el diseño, la construcción, implementación y el financiamiento del Strip Center, el cual se encontrará ubicado en el sector de Chamisero, en la comuna de Colina en la Región Metropolitana, Chile. Para la explotación se considera arrendar las dependencias las cuales se organizarán en diversas tiendas de conveniencia, por medio de contratos de arrendamientos en Unidades de Fomento, de acuerdo a los metros cuadrados disponibles.

Se define que las estrategias de la empresa consideran la declaración de principios y valores, con foco en el servicio, tanto en el consumidor directo (locatarios) como en el consumidor indirecto (clientes que concurrirán al centro comercial), generando de esta forma un producto diferenciador, agregando valor de marca y posicionamiento en el mercado, por medio de la ubicación privilegiada y del alto tráfico del sector de emplazamiento. Se buscará potenciar: características, atributos y beneficios del sector, en concordancia con la calidad, reconocimiento y posicionamiento que buscan obtener los futuros clientes. El objetivo del centro comercial es generar un lugar de encuentro para la familia ofreciendo servicios en la cercanía del hogar, sin la necesidad de recorrer largas distancias.

El proyecto inmobiliario busca generar ingresos adicionales a los socios, que les permitan complementar sus futuras rentas. En base al conocimiento que se adquiera en el desarrollo de este proyecto, este modelo se podría replicar en otras ubicaciones, que posean un atractivo similar, para así maximizar los beneficios de los socios.

Este modelo de inversión inmobiliaria aporta a los socios la posibilidad de administrar un bien raíz, generar ingresos y disfrutar de los beneficios futuros por el aumento de la plusvalía del lugar donde se emplaza la construcción. El rápido crecimiento que experimenta la comuna de Colina, principalmente en el sector donde se encuentra el centro comercial, hace mucho más atractiva la inversión, principalmente sustentado en el dinamismo socioeconómico actual y futuro.

La estrategia comercial definida, se basa principalmente en el uso eficiente de la capacidad instalada, es decir, la cantidad metros cuadrados disponibles para el arriendo sobre la superficie total. En la medida que la tasa de vacancia sea menor se podrá lograr una mayor rentabilidad. Para poder iniciar el proyecto, se requiere de un número mínimo de cartas de intención de arriendo firmadas con empresas claves, que permitan garantizar su correcto funcionamiento, es decir cubrir los costos fijos y el financiamiento del proyecto. Para contar con una mejor base de negociación frente a los clientes se deben definir antes que todo las tiendas anclas, que en gran medida respaldan el flujo de consumidores, haciendo más atractiva la participación de las demás tiendas.

Las empresas interesadas y seleccionadas para formar parte del proyecto comercial permitirán partir con una tasa de vacancia baja.

A continuación se muestra el análisis por piso del centro comercial:

Primer Piso. Posee una superficie disponible para arriendo de 383,94 m². Existen cartas de intención de arriendo que garantizan una ocupación del 85%, (Ver ANEXO 4) con las empresas ServiEstado, Farmacias Cruz Verde, Notaría Henríquez, y Café Juan Valdez. Las dos primeras empresas ocupan una superficie del 13,44% y 7,50% del primer piso.

Segundo Piso. Con una superficie utilizable de 397,65 m². Existen cartas de intención de arrendamiento, que comprometen una ocupación del 46% del segundo piso. El espacio ocupado corresponde principalmente a Notaría Henríquez, La Fete Chocolatería, Adidas y Saville Row, las oficinas restantes están disponibles hasta la fecha de realización de este informe, se estima que la superficie vacante sea absorbida en gran medida durante el primer año.

6.1 Estrategia genérica.

La estrategia genérica de Strip Center Chamisero apunta a entregar un concepto familiar y cercano a sus clientes a través una gran variedad de productos y servicios, concentrados en una excelente ubicación, de fácil acceso y de gran conectividad. Con una infraestructura moderna, con un amplio parque de estacionamientos, privilegiando un servicio de calidad y una atención preferencial. Todos estos elementos apuntan a considerar una Estrategia Genérica de Diferenciación Amplia dado que abarca diferentes segmentos de mercado.

6.2 Estrategia competitiva.

Considerando como base las estrategias anteriores, Strip Center Chamisero aparece en el mercado como **especialista**, debido a que apunta a un nicho de mercado específico, dedicado al arriendo de locales y oficinas a empresas seleccionadas y que sean valoradas por la población.

La propuesta de la empresa ofrece al cliente un producto con una excelente relación precio-calidad por metro cuadrado arrendado, en una excelente ubicación con respecto a la competencia (sustituta), ofreciendo un servicio basado en el conocimiento del mercado.

6.3 Estrategia de crecimiento.

El negocio inmobiliario de los centros comerciales urbanos a través del arriendo de locales comerciales es un formato ya conocido, por lo cual es necesario entrar al mercado con un producto diferente, que incorpora características y atributos valorados por la comunidad, que incluyen mejoras en la calidad del servicio, ofreciendo una amplia gama de productos y servicios en un solo lugar, cómodo y cercano.

Por lo cual los objetivos de crecimiento del Strip Center Chamisero van en relación al aumento de ventas y participación de mercado, posesionando la marca y disminuyendo la vacancia. Por lo cual debido a la escasa oferta que hoy en día el mercado ofrece en este sector, se propone una estrategia de crecimiento intensivo de

penetración de mercado y de desarrollo de productos representado a continuación a través de la matriz de Ansoff.



Ilustración 6.1 Estrategia de Crecimiento Matriz Ansoff, Creación Propia.

7 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

7.1 Análisis del Entorno.

Para el análisis del entorno se evaluaron las características geográficas y las variables relevantes que componen entorno, como por ejemplo el público objetivo, las necesidades a cubrir y la ubicación donde se desarrollara el negocio.

7.1.1 Descripción de la comuna de colina y el sector de Chicureo.

La comuna de Colina se encuentra emplazada en el sector norte de Santiago, y pertenece a la provincia de Chacabuco. posee una superficie de 971,2 Km² y una población estimada al año 2017 de acuerdo a lo publicado por el Instituto Nacional de Estadísticas de 146.207 habitantes.

El sector actualmente posee excelente conectividad vial y se encuentra junto a la autopista general San Martín, posee conexión directa con La Dehesa a través del camino Juan Pablo Segundo, además está conectado por la autopista urbana radial nororiente que permite acceder desde Vitacura hasta la ruta 5 norte en muy poco tiempo.

7.1.2 Proyectos futuros en el área.

El sector actualmente tiene un gran auge inmobiliario y existen 9 proyectos inmobiliarios en desarrollo y varios en carpeta, producto de la gran cantidad de suelo disponible para la construcción. En el sector de piedra roja se está desarrollando un mall que contará con cine, bancos y oficinas para arriendo, creando la posibilidad de que algunas empresas puedan abrir oficinas para atender a los clientes que son del sector.

En el mes de enero en la rotonda que une Avenida del Valle camino Chicureo, comenzaron las obras de construcción de la Clínica Alemana, la que entrará a competir a escasos metros con la Clínica las Condes, esto con el fin de cubrir la creciente demanda de salud del sector y así mismo atender vía seguros escolares a la gran cantidad de colegios privados que posee el sector.

7.2 Estudio de Mercado.

Para establecer y determinar qué necesidades de comercio y servicio se encuentran insatisfechas en el lugar cercano donde se construirá el Strip Center, se realizó un diagnóstico de la situación en base a una investigación descriptiva a nivel primario y secundario.

7.2.1 Estudio Cualitativo

Se realizaron una serie de entrevistas con expertos del área inmobiliaria, las que consideraron gerentes generales inmobiliarios, desarrolladores de Strip Center, arquitectos, abogados, agentes bancarios, para consultar datos relevantes del negocio y cuales serian a su juicio los aspectos necesarios para de determinar la demanda.

Se realizó un levantamiento de los centros comerciales ubicados en el sector y la cantidad de viviendas cercanas al área de construcción, además de los potenciales clientes que circulan diariamente.

Al analizar el sector en un radio de 4 km, existen 3 Strip Center con características similares al proyecto, en estos centros comerciales se pueden encontrar: supermercados, farmacias, bancos, cafeterías, outlet de ropa, compañías telefónicas, tiendas de vestuario y gimnasios, entre otras.

Para estimar la cantidad de metros cuadrados arrendados en estos centros comerciales, se hizo un estudio considerando el radio antes mencionado, de los resultados se pudo inferir que existen alrededor de 5.000 m² arrendados en diferentes tiendas y centros comerciales. En el área y sectores cercanos no existen locales disponibles para arriendo, tampoco existen edificios de altura. La cantidad de metros cuadrados arrendables con la construcción del centro comercial generará una participación de mercado del 15,6% del área analizada.

7.2.1.1 Encuesta en el sector Chamisero

A continuación se presenta un estudio cualitativo con el objetivo de obtener un mayor grado de sensibilidad sobre las necesidades actuales y futuras, como también

preferencias y aceptación de las empresas comerciales de bienes y servicios en la zona de Chamisero en la comuna de Colina.

Se realizó una encuesta de 6 preguntas dirigidas a realizar un estudio cualitativo, con antecedentes demográficos y conductuales de compra, a una muestra de 214 personas que residen en los alrededores de donde se emplazará el proyecto. La cual se usó como base fundamental al momento de realizar la oferta de los locales comerciales a los posibles locatarios, conociendo de antemano las necesidades de los consumidores del sector, para ratificar su interés de arrendamiento mediante la firma de cartas de intención de arriendo.

7.2.1.2 Conclusión Encuesta

Mediante la encuesta se pudo establecer que las empresas más valoradas del sector son: BancoEstado o ServiEstado, Farmacias, relación a las repuestas de las 214 personas encuestadas, también se pudo establecer que las empresas del sector comercial más valoradas son: panaderías, restaurant, notarias, lavanderías minimarkets y librerías. Dejando de manifiesto las necesidades y requerimientos de los consumidores del sector Ver ANEXO 3.

Todo lo anterior, está en plena concordancia con los nuevos hábitos de consumo y las nuevas tendencias de la población actual, la cual cada vez requiere tener más cerca de sus hogares una oferta de bienes y servicios que les evite tener que trasladarse largas distancias, sacrificando tiempo.

7.2.2 Estudio Cuantitativo

Se recopiló información de otras fuentes como internet, prensa, memorias anuales y bibliografía de organismos de gobierno, como el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) y sitios especializados de internet como www.mientorno.cl

7.2.2.1 Características Demográficas

Según el último reporte comunal del año 2017, la comuna posee 146.207 habitantes, lo que representa el 2,05% de la población de la Región Metropolitana y el 0,83% de la población del país. Ciudad de características urbanas con una distribución

de 74.635 hombres y 71.572 mujeres. Posee un 9% de etnia originaria.

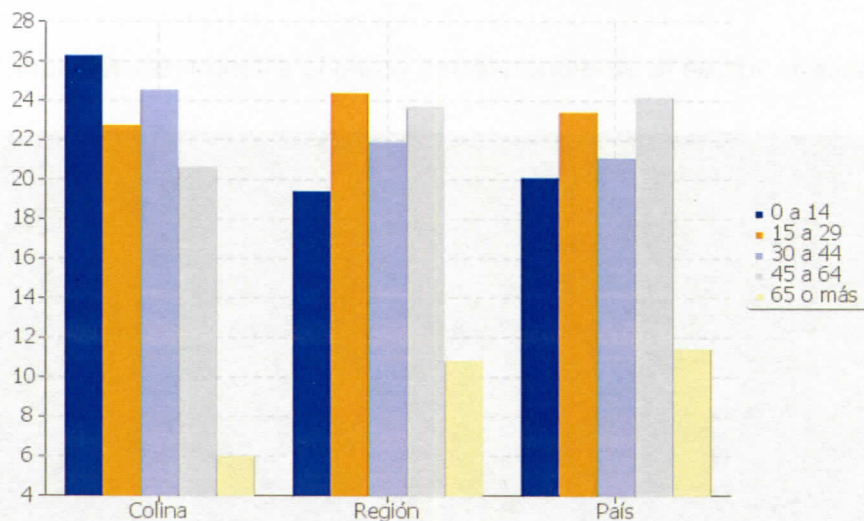


Gráfico 7.1 Distribución etarea en el País. Fuente reportescomunales.bcn.cl

El gráfico anterior de distribución etaria muestra que Colina concentra un mayor porcentaje de infantes y adultos entre 30 y 44 años.

Según encuesta CASEN 2015, la tasa de pobreza por ingresos corresponde al 12,56 siendo más alta que la tasa nacional (10,41)

La comuna se mantiene a tasas similares a nivel regional, con respecto a tasas de denuncia de hechos de mayor connotación social, esta es menor a lo observado en la provincia (2.837) y a nivel país (2.528).

Su población trabaja preferentemente en los rubros de: Comercio, transporte y Agricultura, ganadería y silvicultura, comercio al por mayor y menor, actividades inmobiliarias, empresariales, construcción y alquiler.

7.2.2.2 Análisis Radio Urbano del proyecto

Para obtener un análisis en mayor detalle sobre las características demográficas del sector donde se emplazará el proyecto inmobiliario, se consultó en el sitio web www.mientorno.cl, empresa que utiliza información del censo del año 2012 como base. Aquí se trazó un polígono del radio urbano circundante al proyecto de 1

km y una superficie de 3 Km² donde se obtuvieron los principales indicadores demográficos, comerciales y sociales.

A continuación se muestra el plano correspondiente al sector analizado:



Ilustración 7.1 Polígono Demografico zona del Proyecto. Fuente:www.mientorno.cl

a) Análisis Demográfico de la zona

Dentro del polígono geográfico seleccionado, se observa una población total de 2.000 habitantes, organizados en 524 Hogares y 598 Viviendas donde el 52% son Mujeres y el 48% Hombres.

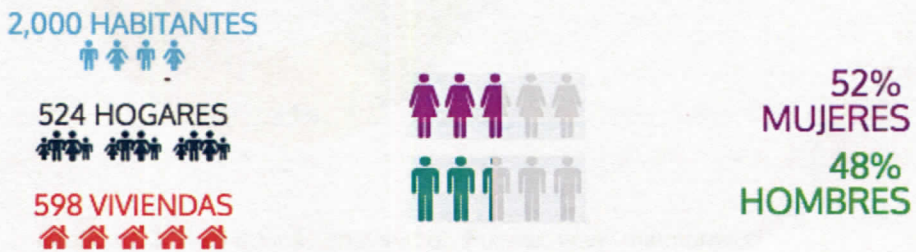


Ilustración 7.2 Numero de habitantes y distribucion por genero sector. Fuente: www.mientorno.cl

El rango etario de la zona destacan en mayor proporción los infantes de 0-14 con un 37,4% y los Adultos Joven entre 30 y 44 años.

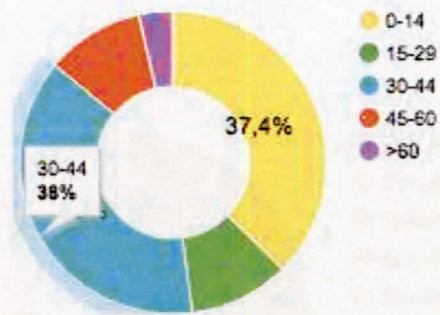


Gráfico 7.2 Rango Etario de la sector. Fuente: www.mientorno.cl

Al analizar el nivel educacional se puede observar que en su mayor porcentaje la población posee estudios universitarios, representando el 37,2% y Postgrado el 8,7% dando un total de un 45,9% de la población

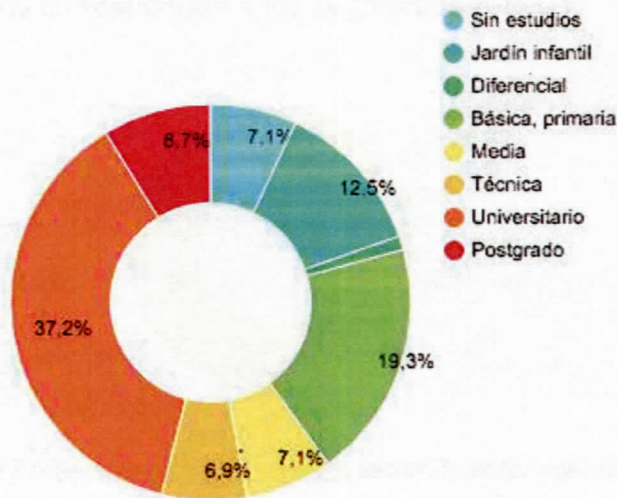


Gráfico 7.3 Nivel educacional sector. Fuente: www.mientorno.cl

Del estado civil se puede inferir que el 53,5% de la población están casados y un 23,4% separados.

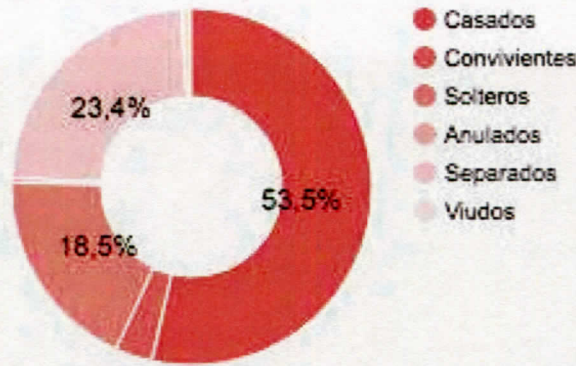


Gráfico 7.4 Estado Civil sector. Fuente: www.mientorno.cl

Con respecto al nivel socioeconómico del polígono demográfico se puede observar que el 80,5% corresponden a los segmentos A-B-C1

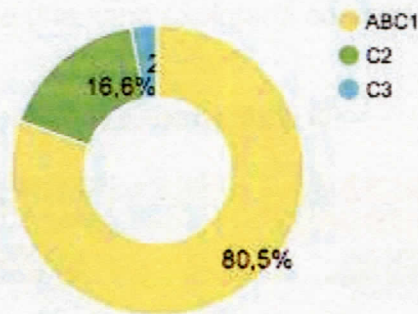


Gráfico 7.5 Nivel Socioeconomico del sector. Fuente: www.mientorno.cl

Al analizar las características demográficas de la zona circundante al proyecto inmobiliario, se puede concluir que es una zona proporcional en genero (Hombres Mujeres) los cuales en su mayor proporción son familias con hijos, adultos jóvenes con un nivel socioeconómico alto y con un nivel educacional amplio.

b) Análisis Comercial de la zona

La mayor concentración comercial se observa en los puntos de calor donde se puede apreciar los competidores:

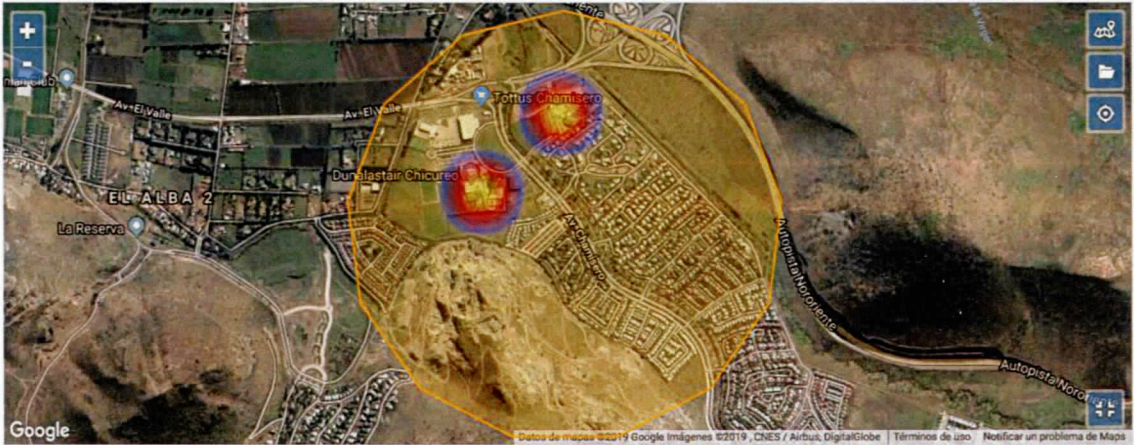


Ilustración 7.3 Mapa de calor de las zonas con comercio del sector. Fuente: www.mientorno.cl

Al observar la intensidad del comercio en la zona es muy baja, por lo cual es una zona residencial más que una zona explotada comercialmente.

Intensidad de comercio: 0.61 / 10



Ilustración 7.4 Indicador de intensidad de comercio en el sector. Fuente: www.mientorno.cl

Con los antecedentes entregados por [mientorno.cl](http://www.mientorno.cl), se puede observar una zona de atractivo para la inversión, dado el volumen de población y la escasa intensidad de comercio, lo cual ofrece una oportunidad para desarrollar un proyecto inmobiliario comercial.

c) Análisis Social de la Zona

Al observar la calidad de vida en diversos ámbitos, se puede observar que casi en su totalidad las personas poseen una ventaja al compararla con el promedio nacional, a excepción de la conectividad dado que es una zona un poco alejada de centro neurálgico capitalino.

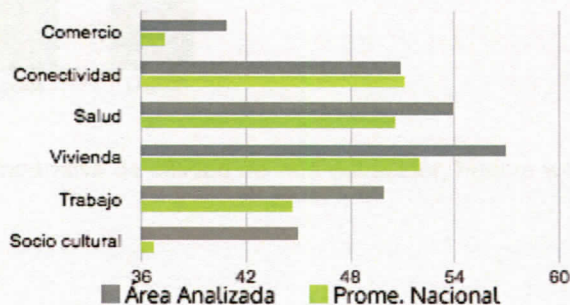


Gráfico 7.6 Indicador de calidad de vida del sector. Fuente: www.mientorno.cl

Se observa también una zona relativamente segura, con una disminución en las denuncias por delitos, la cual llega a 248 el primer semestre del 2017 con una disminución del 18,5%

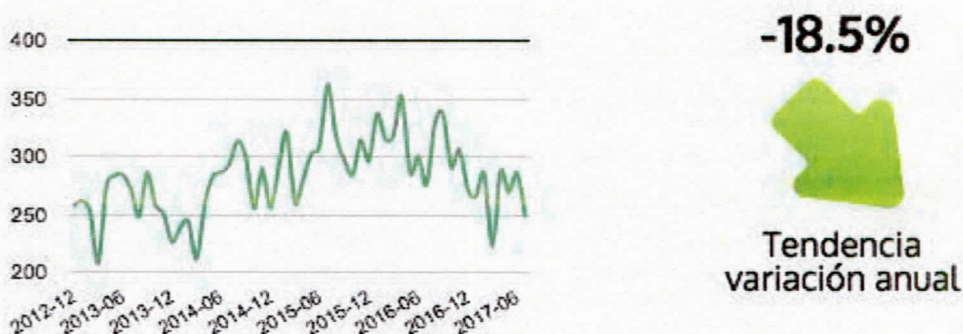


Gráfico 7.7 Cantidad de denuncias de delitos en el sector. Fuente: www.mientorno.cl

La calidad de vida del sector analizado, esta por sobre el promedio de su entorno, lo que corrobora los datos anteriormente expuesto, dado el nivel socioeconómico del sector donde se emplazará el proyecto.

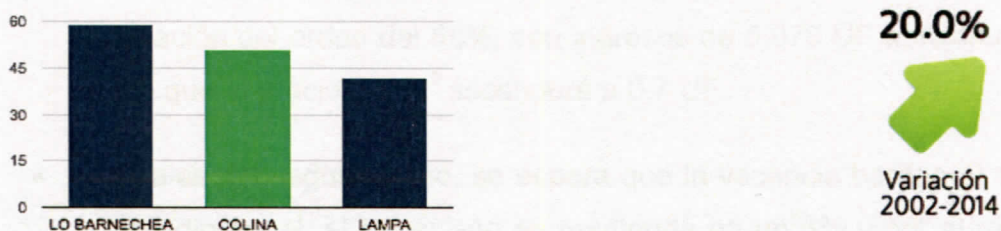


Gráfico 7.8 Comparativa de calidad de vida del sector, Fuente www.mientorno.cl.

8 PLAN COMERCIAL

8.1 Objetivos

- El proyecto inmobiliario considera durante el primer año concretar una ocupación del orden del 65%, con ingresos de 5.078 UF aproximadamente, dado que el precio por m² ascenderá a 0,7 UF.
- A finales del segundo año, se espera que la vacancia bordee el 15% como promedio anual, el tercer año se mantenga en un 5% y por el resto de los períodos de evaluación del proyecto se espera ronde el 3%.

8.2 Plan estratégico comercial y políticas de precio

La estrategia comercial se debe sustentar en función de la Misión de la Empresa, con foco en el servicio ofrecido a los clientes y consumidores, haciendo énfasis en la ubicación privilegiada y la cercanía a sus hogares, de manera de potenciar la diferenciación del servicio ofrecido a través de características, atributos y beneficios. El objetivo final es transformar el Strip Center en un lugar de encuentro familiar a través de la comercialización de productos y servicios.

8.3 Estrategia de cobertura de mercado.

Se considera incluir en la oferta de tiendas del centro comercial, contar con empresas de productos y de servicios que la comunidad encuentre necesarios y que estén bien evaluadas por la opinión pública, antecedentes que fueron recopilados a través de la encuesta realizada a la población del sector, donde se emplazará el centro comercial (Ver ANEXO 3).

8.3.1 Segmento de mercado

El Centro Comercial busca estar orientado a la participación de empresas de bienes y servicios, cadenas con presencia nacional o bien locales, pero con presencia en la región metropolitana, de alta valoración por parte de los consumidores y que requieran aumentar su participación de mercado en la comuna de Colina, mediante la

expansión de sus puntos de venta en el sector donde se desarrollará el proyecto.

8.3.2 Propuesta de valor

Se basa en los siguientes criterios:

- Entregar un servicio de arriendo de locales comerciales y oficinas a empresas que poseen alta valoración por parte de la comunidad. La propuesta de valor consiste en desarrollar un proyecto inmobiliario de alta calidad, el cual considera un total de 14 tiendas de las cuales 6 se encuentran en el primer piso y 8 en el segundo.
- Excelente ubicación en un lugar de alto tráfico vehicular y peatonal, cerca de sectores residenciales de la comuna y de fácil acceso.
- Infraestructura moderna y de primer nivel, con altos estándares de calidad y uso eficiente de los recursos energéticos.

8.3.3 Canales de comercialización

- La estrategia estará enfocada en forma directa a los clientes estratégicos (tiendas ancla) y a los potenciales clientes, utilizando redes de contacto tanto propias como de terceros.
- Marketing Directo.

8.4 Precios

Los precios son el factor más relevante durante el desarrollo del proyecto comercial, ya que de estos depende la fuente de ingresos del negocio inmobiliario. Se ha puesto especial énfasis en el cálculo y fijación de los precios del arriendo por m², esto también aplica para el cálculo de los gastos comunes, que se cobran en base a los m² arrendados por cada locatario.

El precio se establecerá en un valor por sobre el precio promedio del mercado, principalmente por el hecho de buscar la diferenciación con la competencia a través de

los atributos y características del producto y servicio que se ofrece, además que el sector donde se emplaza el proyecto posee características socioeconómicas por sobre el promedio de la comuna de Colina, siendo un sector de altos ingresos. Cabe descartar que el precio del arriendo permite garantizar la sustentabilidad económica del proyecto y garantizar la tasa de retorno esperada por los inversionistas, esto permite ser un proyecto atractivo y rentable, además de cumplir con los compromisos operacionales y financieros propios del negocio y que garantizan su correcto funcionamiento.

La generación de utilidades en el tiempo, permite evaluar nuevos escenarios de inversión, tanto dentro del mismo proyecto como en uno nuevo para aumentar así la generación de valor de la empresa.

Para fijar el precio del arriendo se utilizaron como parámetro la información demográfica del sector, el precio de la competencia circundante al sector donde se emplazará el centro comercial, entrevistas en terreno, utilización de información de corredores de propiedades e indagación de los precios de los arriendos in situ.

El cobro del arriendo de los locales comerciales y oficinas es de periodicidad mensual y se cobrará en forma adelantada. Al momento de firmar el contrato de arriendo el locatario deberá hacer entrega de un documento, correspondiente al valor de dos meses de arriendo para la garantía y otro documento correspondiente al pago del arriendo anticipado.

Los valores de los arriendos y gastos comunes se reajustan a una tasa del 5% cada 5 años hasta el quinceavo año.

8.5 Publicidad y promoción

Como se trata de un nuevo proyecto, es necesario desarrollar un plan de publicidad y promoción para el Strip Center, el cual pretende dar a conocer la existencia del centro comercial en la comunidad, recalcando sus ventajas por sobre la competencia como son: Ubicación, variedad de productos, las empresas o instituciones participantes, etc. Para que la comunidad conozca la propuesta y vea que

los productos y servicios ofrecidos se acogen a las necesidades y requerimientos que ellos esperaban tener y así puedan referir esta información a su entorno.

El plan de marketing pretende reforzar los puntos más relevantes del proyecto comercial, como las características más destacables de los productos y servicios ofrecidos, donde destacan cuantitativamente: ubicación, seguridad, eficiencia en el uso de recursos, etc., y cualitativamente: cercanía, calidad de servicio, ambiente familiar, etc. todo lo anterior también sirve para justificar a través de estos elementos diferenciadores el alza del valor de los arriendos, dado que están medianamente por sobre el promedio de la oferta del sector.

Una de las tareas del administrador del centro comercial será: el continuo sondeo del mercado local, a modo de obtener información relevante de la competencia, en especial los precios como también el ingreso de nuevos competidores y/o sustitutos, información que deberá entregar oportunamente a los propietarios y locatarios del centro comercial.

8.5.1 Medios utilizados.

Se considerará realizar promoción a través de los siguientes medios:

- **Carpeta, carta de presentación y folleto explicativo:** Este material será entregado en forma presencial y dirigida a aquellos contactos y referidos que tengan un interés real en participar en el negocio. Estos clientes se determinarán a través de una base de datos de contactos pre definida. La carta de presentación busca informar de manera concreta los detalles más relevantes del proyecto y fechas hitos de avances y entrega del proyecto, ubicación del centro comercial y de cada local (metros disponible), distribución de la planta por piso, valor por metro cuadrado, garantías contractuales del precio del arriendo y de los gastos comunes, administración y contacto en caso de dudas sobre el proyecto.
- **Folletería:** Buscar disponer información grafica del proyecto comercial, considerando render del diseño, datos de contacto (Teléfono, Pagina

web), estos folletos estarán también disponibles durante los primeros meses de operación del centro comercial, a modo de dar a conocer el Strip Center en el sector de emplazamiento.

- **Página Web y Redes Sociales:** Confección de una página web (www.stripcenterchamisero.cl) y creación de Fanspages en las principales redes sociales, se define que la página web inicialmente mostrará información del proyecto, considerando avances en la construcción, confirmación de tiendas participantes del proyecto, tiendas disponibles para arriendo, plano del centro comercial, etc. una vez que el Strip Center este en funcionamiento, la página se transformará en un portal de información y contacto de cada una(o) de las empresas y/o instituciones o profesionales que forman parte del Centro Comercial, aportando antecedentes de los productos y servicios ofrecidos, dirección(número de local u oficina), teléfono de contacto, horario de atención, email, página web, promociones entre otros, de manera de generar un vínculo entre consumidores y los arrendatarios. Además de lo anterior se debe considerar crear fanspage del centro comercial en plataformas sociales como Facebook e Instagram a modo de publicitar el negocio y tiendas participantes, a modo de generar mayor cercanía y vínculo con los clientes, esta labor se realizara a través de servicios de Community Manager supervisados por el administrador del Centro Comercial.
- **Prensa:** Para fechas previa al lanzamiento y una vez realizada la inauguración, se realizarán publicaciones en la prensa (Diario la Tercera, El mercurio además de revistas del rubro).
- **Radio:** Se promocionará por medio de radios la apertura del Centro Comercial, invitando a la comunidad a visitar las dependencias y a utilizar los servicios de las empresas participantes del negocio.
- **Television:** Se publicitara el centro comercial a través del canal de televisión local llamado Chicureo News, de amplia cobertura y transmisión

en vivo.

- **Relaciones públicas:** Se considera las relaciones públicas como uno de las tareas estratégicas más relevantes del negocio, las cuales darán sustento y garantía del éxito del proyecto, esta labor comenzará una vez terminado el diseño del centro comercial y listos los permisos de edificación, tarea que será realizada los socios, que posean las competencias como también el administrador del centro comercial, inicialmente se negociaran los contratos con las tiendas ancla (Ver ANEXO 4 y ANEXO 5) ya definidas en los estudios iniciales y posteriormente con esta garantía se realizarán las visitas a los potenciales clientes (profesionales, empresas e instituciones de servicio) interesados en formar parte de este proyecto inmobiliario.

8.6 Plaza

El lugar donde se emplazará el Strip Center comprende 1.500 m², de los cuales se utilizará el 30% para la construcción del Centro Comercial, dado que el diseño contempla 2 plantas con un total de 781,6 m² de construcción, distribuidos en 383,94 m² en la planta principal (primer piso) y 397,65 m² en la segunda planta. El 70% de terreno restante será utilizado para estacionamientos, todo lo anterior de acuerdo al plano regulador de la comuna y anteproyecto.

El Centro Comercial cuenta con 14 Tiendas y/o Oficinas donde la planta principal posee 6 tiendas y la planta dos posee 8 tiendas (ANEXO 6)

La dirección corresponde a Avenida Chamisero 13316, Chicureo, Colina, Chile. El sitio de emplazamiento del proyecto inmobiliario posee una ubicación privilegiada, en una esquina de alto tráfico vehicular y peatonal, en un sector residencial cerca de varios condominios, Es un lugar estratégico debido a la gran cantidad de viviendas que están construidas, muchos proyectos están vendiendo sus primeras etapas, lo que significa que cada vez habrá más viviendas y potenciales clientes, además destacan tres colegios que existen a 500 metros.

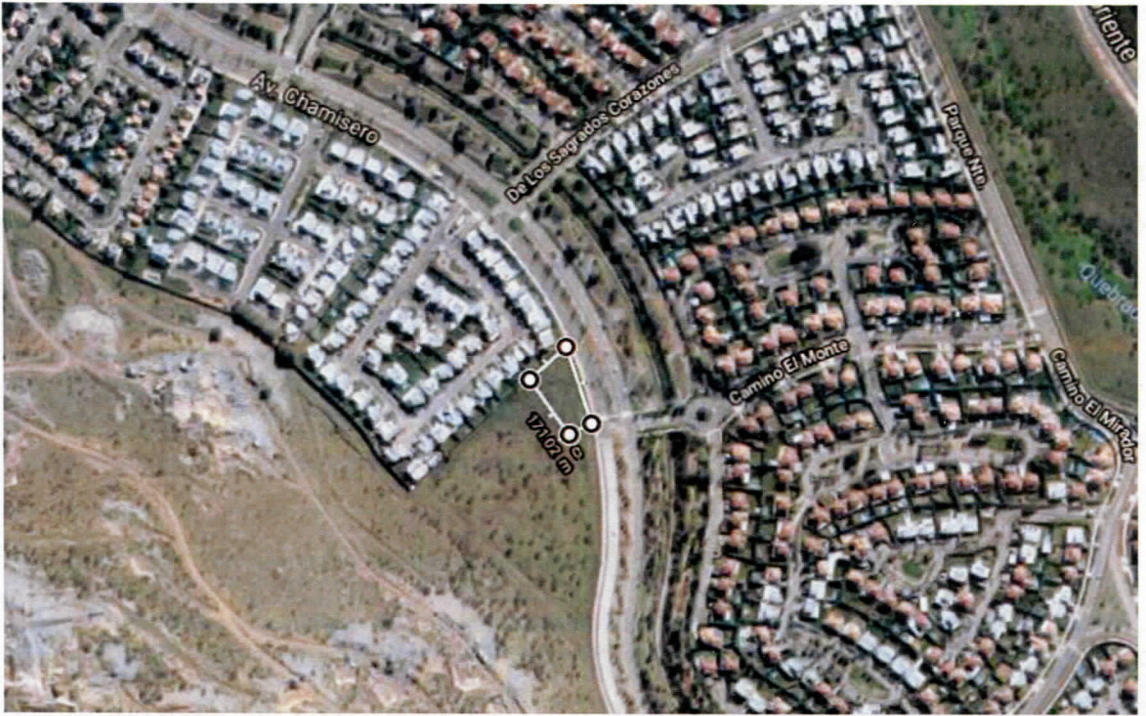


Ilustración 8.1 Localización satelital del Strip Center Chamisero.

9 PLAN DE RECURSOS HUMANOS

Para llevar a cabo de manera exitosa cualquier proyecto se requiere contratar recursos humanos, según la cadena de valor de la empresa, se definió una estructura plana, en la cual se considera una reducida planilla de recursos humanos asociados principalmente a la gestión, en este sentido se necesita un administrador y un auxiliar que ayudará a supervisar las actividades administrativas y operativas del Strip Center.

9.1 Objetivos.

- Se contratará al Administrador al segundo mes de iniciada la construcción a modo de apoyar la gestión de arrendamiento, posteriormente una vez iniciada la puesta en marcha, se encargará de la administración y el buen funcionamiento del Strip Center y contratará al auxiliar de servicio.
- Desarrollar un plan de RR.HH. que considere un manual de procedimientos internos, las políticas de RR.HH y establecer los canales de comunicación adecuados entre el personal y los dueños para fomentar un buen clima laboral, en un ambiente de respeto y compromiso.
- Plan de capacitación del personal relacionados a la actividad, dando énfasis en la calidad de servicio, buen trato, eficiencia de cara a los locatarios, siendo un aspecto relevante a la hora de ofrecer un producto diferenciador.

9.2 Estrategia de Recursos Humanos.

Uno de los objetivos estratégicos de la empresa es fortalecer la alianza con los clientes, a través de productos y servicio diferenciadores, para lograrlo es fundamental alinear al personal con los objetivos estratégicos de la Empresa, para con ello obtener una ventaja competitiva sobre posibles competidores a través de un servicio orientado en la calidad de la atención. Para ello se realizarán continuas capacitaciones que favorezcan el sentido de responsabilidad y crecimiento personal y compromiso.

9.3 Requerimientos de Recursos Humanos

Como se mencionó anteriormente, se requerirá contratar en forma directa a dos personas, un Administrador con horario Part-Time y un auxiliar a tiempo completo, todas las demás funciones operativas serán externalizadas por medio de subcontratación, considerando dentro de estas: mantención, gasfitería, seguridad, pintura, etc.

Para los servicios de carácter contable y legal, operarán con la misma figura anterior y el servicio se utilizará las veces que sea necesario en caso que la contingencia lo requiera.

9.4 Política de reclutamiento del personal

Se requerirá contratar un Administrador competente y calificado, el cual se considera crítico para el desarrollo del negocio, deberá ser capacitado para que conozca el negocio. Una vez contratado, será el encargado de seleccionar al auxiliar y buscar las empresas que suministren al personal subcontratado.

9.5 Descripción de cargos

9.5.1 Administrador.

Se requiere para el cargo de Administrador un profesional del área administración, Ingeniero en Administración de Empresas, Ingeniero Comercial o Contador Auditor, con experiencia laboral mínima de dos años. Su principal tarea será mantener los canales de comunicación expeditos entre los locatarios y los dueños, enfocado en canalizar sus dudas, dar respuesta a sus inquietudes, supervisar el correcto funcionamiento del Strip Center y mantener la propuesta de valor formulada por la sociedad.

Funciones Principales

- Administración general de contratos.
- Encargado de facturación.
- Dar respuesta a las inquietudes de los arrendatarios.
- Contacto, selección y supervisión de los diversos prestadores de servicios.
- Dar cuenta a los socios sobre el funcionamiento del Strip Center.
- Dar cumplimiento de la legislación laboral respecto del personal contratado y subcontratado.

9.5.2 Auxiliar de Servicio.

Se requiere para el cargo de Auxiliar una persona con educación media completa, certificado de antecedentes y situación militar al día. Su función principal es operativa, asociadas al centro comercial y trámites en general.

Funciones Principales

- Labores de aseo.
- Entrega de documentos.
- Depósitos bancarios.
- Pago de servicios.

9.6 Política de remuneraciones.

Debido a que estas funciones no son de carácter comercial, requieren el pago de sueldos. Para esto se ha considerado la siguiente tabla de remuneraciones las cuales incluyen la base imponible, gratificaciones legales, aguinaldos y aportes patronales

CARGO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
ADMINISTRADOR	1.000.000	12.000.000
AUXILIAR DE SERVICIO	420.000	5.040.000
TOTAL	1.420.000	17.040.000

Tabla 9.1 Remuneraciones trabajadores Strip Center Chamisero. Fuente Creación Propia.

9.7 Estructura Organizacional



Ilustración 9.1 Organigrama Strip Center Chamisero. Fuente: Elaboración Propia.

Las demás funciones y actividades necesarias para el correcto funcionamiento del negocio se realizarán en base a la subcontratación de servicios, los cuales serán ocupados en forma esporádica, dado la existencia de muchos prestadores de este tipo de servicios, permitirán tener un mayor grado de flexibilidad operacional. Para así evitar problemas con los reemplazos, licencias médicas o vacaciones.

Las funciones subcontratadas presentan los siguientes costos:

FUNCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
CONTADOR	150.000	1.800.000
SERVICIOS MANTENCIÓN	120.000	1.440.000
TOTAL	270.000	3.240.000

Tabla 9.2 Rentas pagadas por servicios subcontratado. Fuente: Elaboración Propia

10 PLAN DE OPERACIONES

10.1 Objetivo

El plan de operaciones busca evaluar la mejor manera de gestionar y administrar los metros cuadrados arrendables del Strip Center Chamisero, correspondientes a los seis locales de la primera planta y los ocho locales de la segunda planta, además, de los estacionamientos propios del centro comercial. Si bien es un hecho que el plan de operaciones se inicia al momento de encargar el desarrollo del proyecto, el foco del proyecto está puesto en la segunda etapa, correspondiente al proceso de renta inmobiliaria y la interacción que se produce con los Clientes.

10.2 Estrategia de Operaciones

El proceso de construcción del centro comercial considera varios aspectos. En primer lugar, la utilización de un importante porcentaje de capital necesario para el proyecto. En segundo lugar la cantidad de procesos que se deben llevar a cabo, exige que la elección de la empresa constructora posea un respaldo operacional y financiero reconocido a través de experiencia en el rubro, que asegure el cumplimiento de los plazos y la entrega del edificio sin inconvenientes.

Un proyecto inmobiliario con estas características requiere de la confección de decenas de planos con distintos tópicos, tanto de arquitectura como de especialidades, por lo que la constructora deberá contar al menos con arquitectos, topógrafos, ingeniero en mecánica de suelos, calculistas, constructor civil, eléctricos, además de considerar: agua potable, alcantarillado y gas entre otros. Con estos criterios de selección, se pretende evitar cualquier imprevisto que tenga relación con las definiciones técnicas y de diseño, además de las modificaciones necesarias que se presenten durante el desarrollo del proyecto que consideren un costo asociado, que de no ser evaluado adecuadamente, podrían causar problemas de flujo que hagan peligrar la viabilidad económica del proyecto.

10.3 Etapas de construcción y supervisión

El proceso de construcción del Centro Comercial dispone de varias etapas, las que tienen que ser controladas y supervisadas, de manera que los avances en la construcción, las especificaciones y los planos estén alineados con el diseño del proyecto.

10.4 Proceso de transformación

En este punto se aborda los estados de avance del proyecto y la cancelación de los estados de pago, debido a que estos últimos están relacionados a los plazos y etapas definidas del proyecto. El primer pago es por concepto de instalación de faenas, posteriormente los pagos se realizan de manera parcelada de acuerdo a lo establecido en la Carta Gantt del proyecto. Una vez finalizada la obra, la constructora emitirá una boleta de garantía en favor de la empresa inmobiliaria, la cual asciende al 5% del valor total del proyecto. Este documento quedará retenido por la inmobiliaria por un plazo de un año, a título de respaldo frente a cualquier inconveniente y/o fallas producida en la construcción.

10.5 Logística de salida

Tiene relación con la recepción de la obra, una vez terminada la construcción, tanto interna (pisos, paredes, muros, cielos, etc.), como externa (veredas, acceso vehicular, conexiones a los servicios básicos, etc.).

Una vez concluida la etapa de desarrollo del proyecto, los objetivos operacionales que cobran mayor relevancia son los relacionados a la gestión inmobiliaria. Se procura entregar un servicio de calidad, donde los procesos de cobros o pagos de rentas, la gestión oportuna y eficiente de los requerimientos de los arrendatarios dentro de los que destacan: reparaciones y/o mantenciones de infraestructura exterior, problema con las conexiones a servicios básicos, aseo de áreas comunes, etc., deben ser atendidos y resueltos en el menor tiempo posible, para así generar valor y afianzar un estrecho vínculo comercial con los arrendatarios y que sea duradero en el tiempo.

En la página 87, se define PLAN DE ACCIÓN DE CORTO PLAZO, donde se expone el proceso de operaciones del proyecto, que considera la construcción como la renta inmobiliaria.

11 CONTROL DE GESTIÓN

Los principales indicadores de gestión para el centro comercial consideran mediciones tanto de carácter financiero como no financiero, con los cuales se evaluará la gestión de la empresa y servirá como base para la toma de decisiones proactivas, preventivas y correctivas, las cuales están directamente relacionadas con los objetivos estratégicos, los cuales se han agrupado en 4 principales grupos que se definirán a continuación:

11.1 Gestión Financiera

En este punto se considerará medir la Gestión Financiera de la empresa y para llevar a cabo esta medición se considerará tres indicadores:

- Liquidez.
- Rentabilidad.
- Razón de endeudamiento.

La medición se realizará desde que comience la construcción en adelante, dado que esta etapa representa la mayor inversión de capital.

11.2 Gestión de Clientes

Define la forma en que Strip Center Chamisero quiere ser visto por sus clientes y Stakeholders. Para llevar a cabo de manera exitosa los objetivos financieros propuesto por los dueños, se requiere tener un volumen de ingresos que permitan cubrir las necesidades de funcionamiento y operatividad del centro comercial y las utilidades que demandan los inversionistas del negocio. Esto exige una correcta identificación y selección de las empresas participantes del negocio, que aportarán la variedad de oferta de comercio y servicios necesarios para el éxito del negocio, como también la correcta comprensión e interpretación de las necesidades y exigencias de la comunidad de Chamisero (estudio de la demanda). Con todo lo anterior el Centro Comercial conseguirá disponer a la comunidad una plataforma de comercio y servicios realmente valorados por ellos, lo que contribuirá de manera eficiente al logro de los

objetivos financieros en el corto y largo plazo.

Los principales Indicadores a considerar son:

- Vacancia.
- Rotación de Clientes.
- N° de Reclamos.

11.3 Gestión de Procesos Internos

Para definir la gestión de procesos internos que debe llevar a cabo la empresa y que permitan satisfacer a sus propietarios y clientes, se deben considerar e incorporar mejoras continuas a los procesos que desarrollan ventajas competitivas sostenibles en el tiempo y en su ejecución frente a sus competidores. Para identificar con claridad las actividades que permitan llevar a cabo el grado de satisfacción esperado por los clientes y propietarios, se deben considerar cada uno de los objetivos definidos en la cadena de valor de la empresa, expuestos en la página 47 y que permiten generar valor.

Los principales indicadores a considerar son:

- % Construcción del edificio.
- N° de Proveedores de servicios.
- N° de Contratos de Arriendo.

11.4 Gestión Organizacional

En este punto se deben considerar desde la perspectiva de RR.HH. como la estrategia organizacional va de la mano con la visión estratégica de la empresa y como, esta responde a los lineamientos planteados durante el desarrollo del proyecto comercial.

Potenciar los RR.HH. en post del desarrollo exitoso de la compañía constituye

una de las más importantes fuentes de ventajas competitivas, dado que en gran parte de esta depende el éxito del negocio. Aunque la estructura organizacional es pequeña y plana (Ver Plan de Recursos Humanos, página 77) se ha definido evaluar periódicamente los siguientes aspectos:

- La eficiencia de las capacidades de los empleados.
- La capacidad de comunicación y coordinación de los sistemas de información.
- La motivación, el conocimiento y coherencia con los objetivos estratégicos.
- Encuestas de Satisfacción de los locatarios.

12 PLAN DE ACCIÓN DE CORTO PLAZO

El plan de acción de corto plazo considera todas las actividades que se deben realizar el año cero del proyecto, las cuales involucran: la formulación y definición de todos los procesos de puesta en marcha de la empresa, la construcción del inmueble y la contratación de personal.

12.1 Formación de la Empresa

“Strip Center Chamisero” nace como una Sociedad de Responsabilidad Limitada, cuyos estatutos de constitución como persona jurídica serán redactados por un abogado. La legalización de este documento se hará mediante reducción a escritura pública. Luego, se realizará la publicación del extracto de la sociedad en el diario oficial e posteriormente se gestionará la inscripción en el registro de comercio del Conservador de Bienes Raíces de la ciudad de Santiago, Región Metropolitana.

- Tramitación de la iniciación de actividades y obtención de RUT en el Servicio de Impuestos Internos.
- Obtención de la patente Municipal y permiso de funcionamiento.
- Obtención del permiso para Facturación Electrónica.
- Externalización de servicios contables.

12.2 Puesta en marcha de la Empresa

- Apertura de cuenta corriente bancaria.
- Aporte monetario de los socios.
- Búsqueda de terreno.
- Compra del terreno.
- Firma de cartas de intención de arriendo de empresas ancla.
- Firma de cartas de intención de arriendo por empresas interesadas.

- Aprobación del crédito de financiamiento bancario.
- Compra de papelería.
- Publicidad.

12.3 Puesta en marcha de la construcción

- Aprobación del anteproyecto arquitectónico.
- Llamado a licitación por parte de empresas constructoras.
- Recepción de licitaciones.
- Selección de empresa constructora.
- Permisos urbanísticos y de construcción otorgados por la Dirección de Obras Municipales (DOM) de Colina.
- Inicio de las obras de construcción del inmueble.
- Contratación del ITO.
- Construcción del inmueble, supervisión y control de avances.
- Recepción a la constructora.
- Recepción municipal.

12.4 Contratación de personal

- El personal está constituido por un Administrador y un Auxiliar de Servicio será contratado a contar de finalizado el mes 2 y 6 desde iniciada la construcción respectivamente.
- La externalización del Contador comienza a partir del mes en que se solicita inicio de actividades al SII.
- La externalización legal será requerida al principio cuando se constituya la

sociedad y posteriormente se contratará por evento.

13 ANALISIS FINANCIERO.

13.1 Objetivos Financieros

Los objetivos financieros de la sociedad consideran:

Obtener rentabilidad de, a lo menos, una UF +8 % anual. A través de un proyecto inmobiliario denominado Strip Center Chamisero que se responsabilizará de la administración y arriendo de locales.

Lograr tener una utilización mínima promedio de 47,03%, que garantice la cobertura de costos fijos del proyecto.

Obtención de financiamiento bancario para la puesta en marcha del proyecto por un monto de 19.839 UF. para cubrir los costos de construcción.

13.2 Estrategia Financiera

El proyecto tiene consideraciones que lo hacen requerir de un capital de trabajo mínimo, este capital de trabajo se obtendrá de los flujos ingresos mensuales y de la garantía de arriendo.

- a) **Ingresos:** Los ingresos provienen de la renta de arriendo de locales comerciales y oficinas, los cuales se cobran por mes anticipado. Al momento de firmar el contrato de arriendo se deberán documentar el equivalente a dos meses de renta por concepto de garantía, adicionalmente cuando la empresa arrendataria inicie la operación, deberá pagar el primer mes de arriendo por anticipado. También se considera el cobro mensual de gastos comunes, que han sido establecidos en 0,09 UF/m² arrendado.
- b) **Egresos:** En general, son de naturaleza vencida y de pago obligatorio.
- c) **Impuestos:** Se considera que el pago del PPM cubre el monto a pagar del impuesto a la renta, dado que se trata de una estructura de rentas planas.

- d) **Capital de Trabajo:** El capital de trabajo necesario para financiar las operaciones del primer año será de 1.385 UF; el que será cubierto durante el mismo período mediante el pago de garantías, ingresos por adelantado y gastos comunes por parte de los locatarios.
- e) **Dividendos:** De acuerdo a su flujo de caja, la sociedad acordó hacer reparto del 80% de las utilidades líquidas.
- f) **Horizonte de evaluación del proyecto:** El proyecto se evaluó en un horizonte de 15 años, en consideración a que se trata de un proyecto inmobiliario cuyo objetivo es arrendar todos los locales comerciales y oficinas del edificio. El período en cuestión considera el pago del crédito hipotecario en el mismo plazo, de modo que los ingresos permitan pagar la cuota hipotecaria. También se debe señalar que la construcción tendrá una vida útil de 80 años, de acuerdo a la información del SII.

13.3 Ingresos del Proyecto

Los ingresos del proyecto provienen del arriendo de locales comerciales y oficinas, cuyos montos se expresan en UF/m² arrendado, sus valores dependen de la ubicación y piso en que se encuentra el local, los cuales serán negociados en forma individual y se utilizara un promedio por medio cuadrado de 0,6 para el cálculo de los ingresos del proyecto.

Otro aspecto importante dentro de los ingresos, son los gastos comunes, que corresponden a los gastos que serán distribuidos entre todos los arrendatarios de acuerdo a la cantidad de metros cuadrados arrendados por cada uno. En este sentido, los gastos comunes también se cobran en unidades de fomento, a un valor de 0,09 UF/m², de acuerdo a la estructura de costos, para cubrir los gastos de la operación del Strip Center.

Se aplicaran aumentos en el canon de arriendo y gastos comunes a una tasa

del 5% cada cinco años.

La Tasa de vacancia se estima que para el primer año será del 35%, el segundo año de 15% para alcanzar una vacancia promedio del 5% durante los años siguientes de Operación.

13.4 Valor residual de activos fijos

De acuerdo a los datos obtenidos con desarrolladores inmobiliarios, los valores por metro cuadrado de los terrenos en Chicureo han experimentado un alza de alrededor de 150 % en los últimos 10 años, sin embargo estas tasas de crecimiento se explican producto a la consolidación de esta nueva zona de Santiago y por la inversión en equipamiento e infraestructura vial. Este dato, permite estimar que el valor del terreno y el edificio donde estará emplazado el centro comercial aumentarán su plusvalía en un 25 %.

13.5 Plan de inversiones

Para la puesta en marcha del proyecto, se adquirirá un terreno ubicado en Avda. Chamisero 13316, donde será construido un edificio de 781,6 m².

El plan de inversiones, en activos fijos considera lo siguiente:

TIPO INVERSIÓN	VALOR INVERSIÓN EN UF
TERRENO	5.355
EDIFICIO	22.135

Tabla 13.1 Precio de la Inversión

13.6 Gastos variables

Por tratarse de una inversión de carácter inmobiliario, enfocada en el arriendo por metros cuadrados de locales comerciales y de oficinas, no existe una estructura de costos variables a considerar dentro del proyecto.

13.7 Gastos fijos

La sociedad contempla durante su operación, costos fijos operacionales relacionados con los siguientes conceptos:

- Gastos básicos, electricidad y agua.
- Gastos de personal, administrativo y auxiliar.
- Mantenimiento del Edificio, presupuesto para gastos de pintura, mano de obra y mantenimiento del edificio estimado en 155 UF.
- Patente comercial.
- Pago de Contribuciones.

13.8 Financiamiento bancario

El primer objetivo de la sociedad es construir el edificio. Para ello, los socios realizarán un aporte de 8.247 UF; quedando un saldo de 19.839 UF, que se financiará con el Banco Santander (Ver Anexo 7).

La operación se financiará mediante un crédito con garantía hipotecaria a un plazo de 15 años, con una tasa de interés anual de 3.7% para una operación en unidades de fomento.

Para el año cero del proyecto, es necesario utilizar créditos de enlace para cancelar los estados de pago a la constructora directamente por intermedio del banco, el que exige el pago de los intereses previo a la firma definitiva del Crédito. Para la operación los socios se constituirán como avales de la operación, entregando en garantía la propiedad.

13.9 Tasa de descuento

La tasa de descuento se estimó en función de consultas realizadas a expertos en desarrollo inmobiliario y especialistas en Centros comerciales, los cuales en su experiencia se debe considerar un retorno del 8%.

13.10 Punto de equilibrio

El cálculo del punto de equilibrio permite conocer los ingresos mínimos para cubrir los flujos y financiar el proyecto.

Según la estimación en base a los ingresos y costos fijos del Strip Center, se considerara la siguiente tabla con el punto de equilibrio para los 15 años.

AÑO	GASTOS	OCUPACION	INGRESOS ARRIENDO
1	(3.110)	55%	3.111
2	(2.754)	49%	2.754
3	(2.771)	49%	2.771
4	(2.771)	49%	2.771
5	(2.779)	47%	2.779
6	(2.779)	47%	2.779
7	(2.779)	47%	2.779
8	(2.779)	47%	2.779
9	(2.779)	47%	2.779
10	(2.787)	45%	2.788
11	(2.787)	45%	2.788
12	(2.787)	45%	2.788
13	(2.787)	45%	2.788
14	(2.787)	45%	2.788
15	(2.796)	43%	2.796

Tabla 13.2 Punto de Equilibrio por año

13.11 Resultados evaluación económica y financiera

Para la evaluación económica del proyecto, se utilizó uno, en el cual los inversionistas financian el 100% del negocio, desde el punto de vista financiero corresponde al financiamiento del 30% por parte de los inversionistas y la diferencia es cubierta mediante un crédito Bancario.

13.11.1 Análisis desde el punto de vista económico.

Al analizar el Estado de Resultados del proyecto, se observa que el negocio genera resultados positivos en los 15 años de su operación, lo que permite mantener una caja con recursos disponibles, además poder entregar utilidades a los socios.

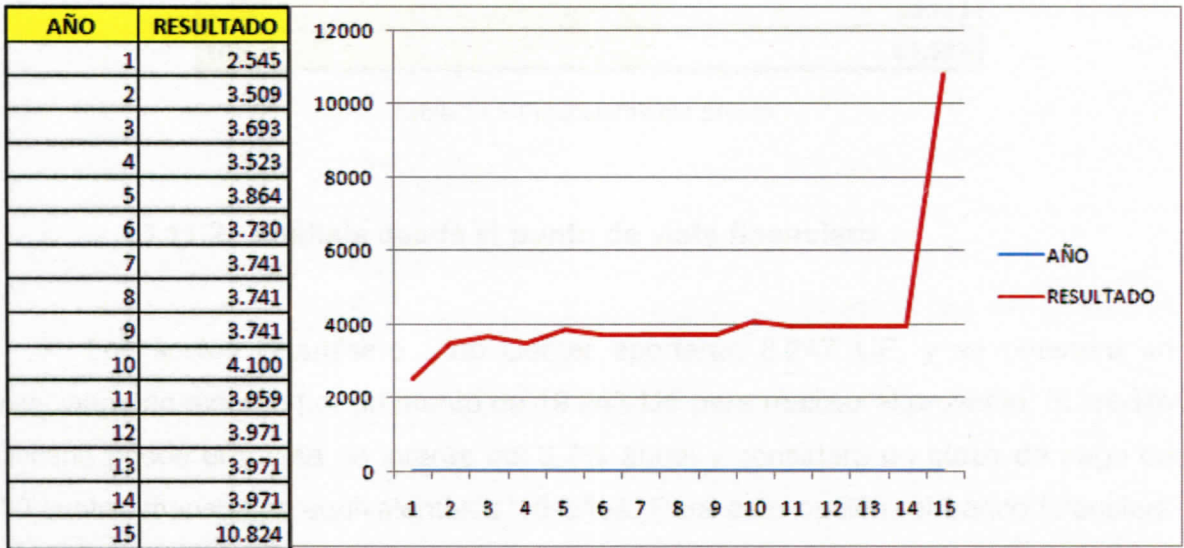


Gráfico 13.1 Resultado antes de impuestos con recursos propios

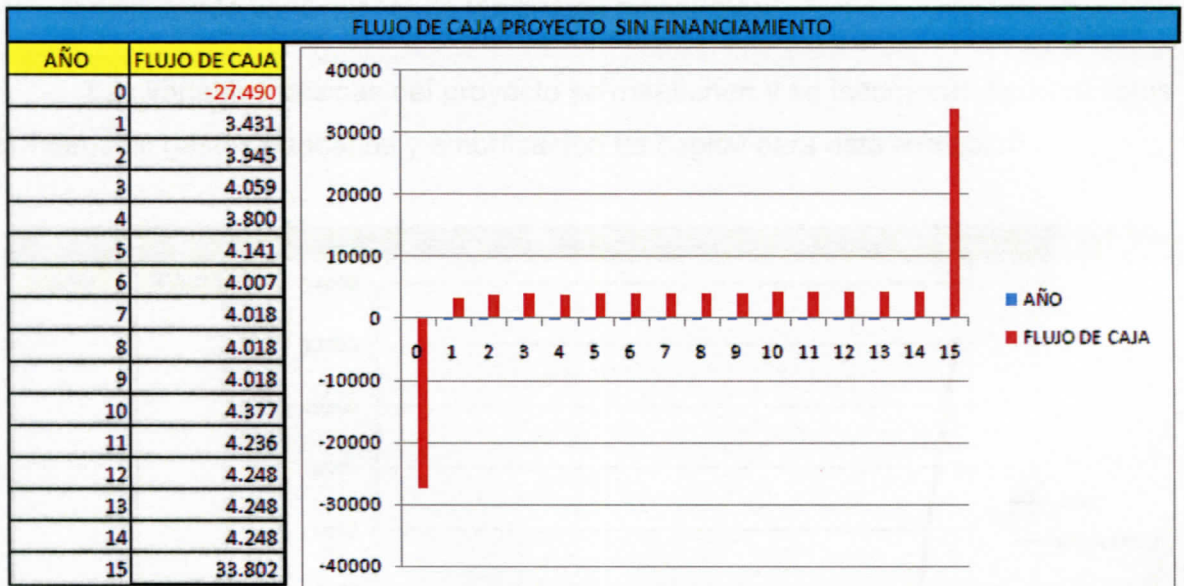


Gráfico 13.2 Flujo de Caja Proyecto sin Financiamiento.

Al realizar el Flujo de Caja del Proyecto sin financiamiento del Anexo 8, se observa que se obtiene una tasa interna de retorno del 14.58%, con un Valor Actual Neto de 14.951 UF.

FINANCIAMIENTO PROPIO 100%	
VAN	14.951
TIR	14,58%

Tabla 13.3 Financiamiento propio

13.11.2 Análisis desde el punto de vista financiero.

Los socios Chamisero Strip Center aportarán 8.247 UF, y se obtendrá un financiamiento externo por un monto de 19.243 UF para realizar el proyecto. El crédito bancario posee una tasa de interés del 3,7% anual y considera un plazo de pago de 180 cuotas mensuales equivalentes a 15 años. Para esta opción, el banco financiará los estados de pago de la constructora mediante créditos de enlace, generando un nuevo crédito con garantía hipotecaria una vez obtenida la recepción municipal de la obra, considerando vencimiento de las cuotas mensuales.

Las variables básicas del proyecto se mantienen y se incorporan los conceptos de intereses, gastos bancarios y amortización de capital para esta evaluación.

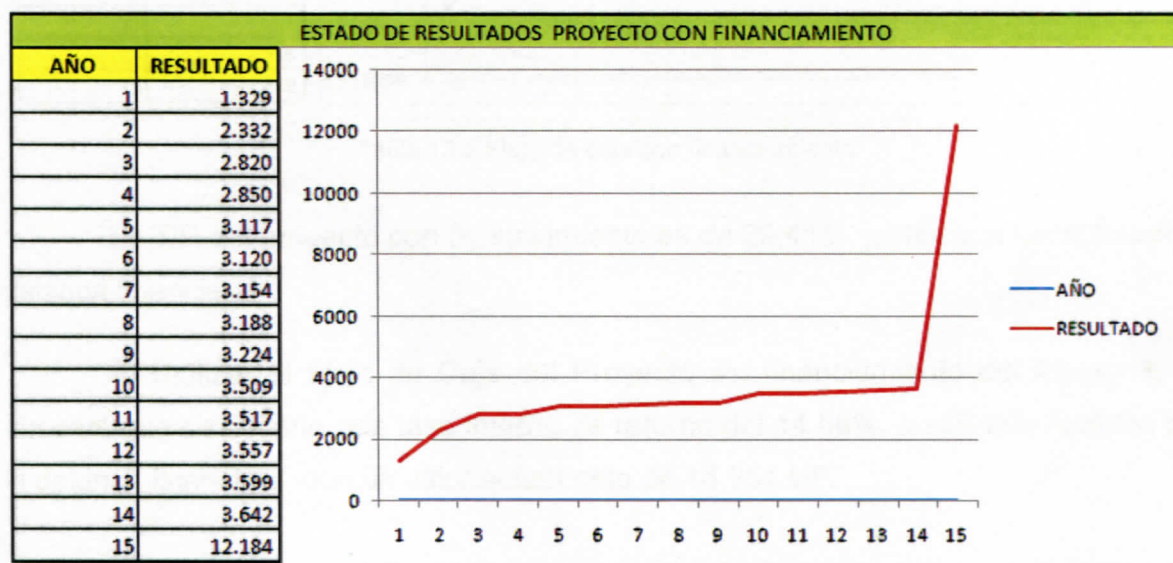


Tabla 13.4 Estado Resultados Proyectados con financiamiento

El VAN del proyecto financiado es de 19.886 UF, considerando los flujos de caja por concepto de financiamiento bancario a una tasa anual de 3,7% y una tasa de descuento de 8%, de acuerdo a la rentabilidad esperada por los socios.

El VAN del proyecto con financiamiento 19.886 UF, es superior al VAN del proyecto financiado con recursos propios 14.951 UF, producto del apalancamiento financiero que genera escudos tributarios por el pago de intereses que corresponde al 25% de los intereses efectivamente pagados.

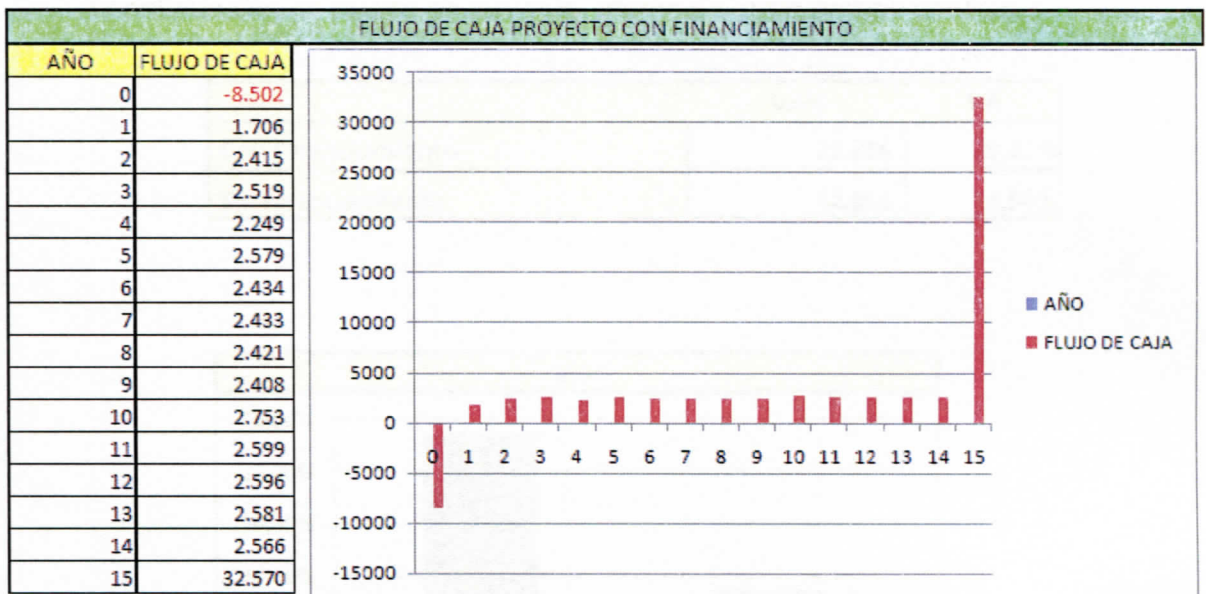


Tabla 13.5 Flujo de caja con financiamiento

La TIR del proyecto con financiamiento es de 29,41%, justificada también por la palanca financiera.

Al realizar el Flujo de Caja del Proyecto sin financiamiento del Anexo 8, se observa que se obtiene una tasa interna de retorno del 14,58%, justificada también por la palanca financiera con un valor actual neto de 14.951 UF.

FINANCIAMIENTO BANCARIO 70 %	
VAN	UF 19.886
TIR	29,41%

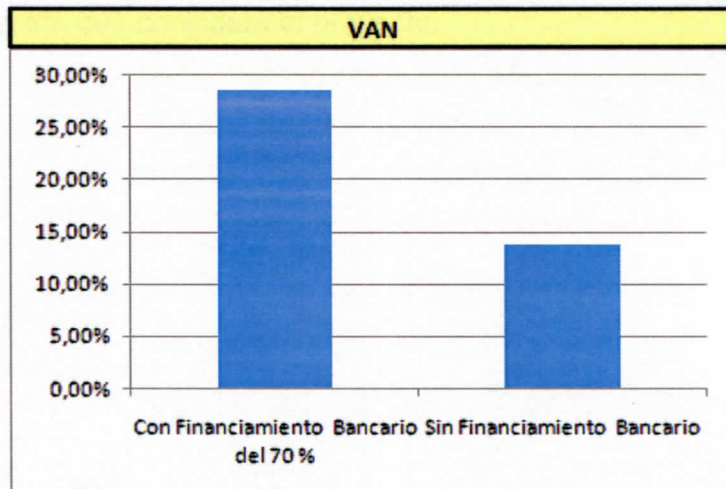
Tabla 13.6 Financiamiento al crédito

13.12 Conclusión del análisis financiero.

Para los socios Inversionistas es mucho más conveniente realizar la inversión con financiamiento bancario, producto que el escudo tributario genera mayor utilidad para el negocio.

A continuación se puede observar la diferencia entre ambos análisis.

	VAN	TIR
Con Financiamiento	21.886	29,41%
Sin financiamiento	14.951	14,58%



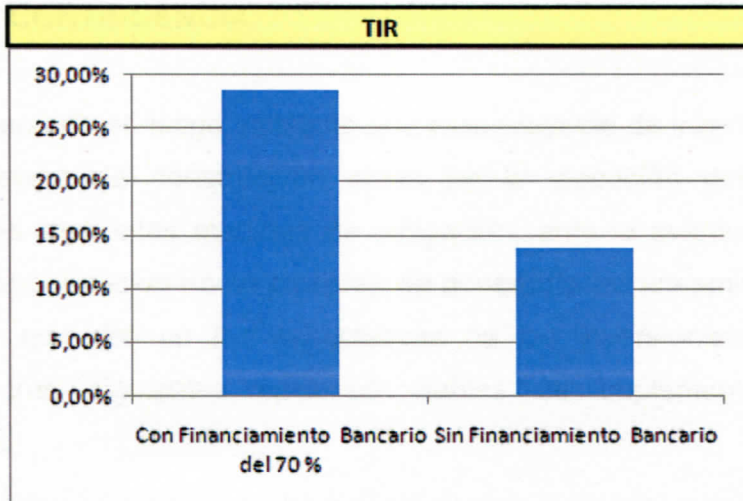


Tabla 13.7 Comparativa Inversión proyecto

13.13 Balance proyectado

En el ANEXO 8, se presentan los balances financieros proyectados anuales durante el período de evaluación que considera el proyecto.

14 PLAN DE CONTINGENCIA.

Considerando el riesgo existente que todo proyecto de inversión lleva consigo, tanto en su etapa de construcción como en la ejecución del mismo, se han contemplado las siguientes medidas de mitigación, ante la eventualidad de que las estimaciones de ocupación no se cumplan de acuerdo a los lineamientos estratégicos establecidos y que definen las expectativas de los inversionistas, las cuales se resumen en tres siguientes opciones viables de implementar y de rápida materialización.

Opción 1: Arrendar íntegramente el inmueble a un tercero.

Opción 2: Mantener la administración de la primera planta y arrendar a una institución o empresa la segunda planta.

Opción 3: La enajenación total del inmueble. Según estimaciones esta podría generar utilidades aproximadas de un 40% por sobre el costo total de la realización del proyecto inmobiliario.

15 CONCLUSIONES

En los primeros dos capítulos del presente documento se entregan los lineamientos generales del caso de negocio abordado en este Proyecto de Fin de Magister, donde en el capítulo uno se entrega el resumen ejecutivo con los principales tópicos del proyecto y en el capítulo dos se encontrará la Introducción al documento.

En el capítulo tres se realiza un análisis de la Industria, en este caso del rubro inmobiliario asociado a los centros comerciales, que permitieron conocer características generales del sector, participación de mercado, líderes de la industria, producción, estructura de costos, rentabilidad y ciclo de vida de la industria.

En el capítulo cuatro se presenta el diagnóstico del Microentorno y Macroentorno a través de las herramientas de análisis P.E.S.T.A., Porter esto permitió conocer las Oportunidades y Amenazas de la Industria, también se realizó un análisis interno a través de la Cadena de Valor de Industria, Factores Críticos de la Industria y las Fuentes de Ventajas Competitivas, de esta forma se determinó la situación existente, la cual servirá de base para la formulación de los objetivos estratégicos a desarrollar por parte de la empresa.

En el capítulo cinco se analizó la empresa donde se definió: Visión, Misión, Querencia Política, Responsabilidad Social, Marco legal, Imagen Corporativa, y cadena de valor de la empresa, con todos estos antecedentes mas la información recopilada en el capítulo anterior se desarrollo el análisis F.O.D.A. y posteriormente a través de la matriz de confrontación, se definieron los objetivos estratégicos que servirán como base para el desarrollo del proyecto inmobiliario.

El Plan Estratégico desarrollado en el capítulo seis define la Estrategia Genérica de "Diferenciación Amplia", Estrategia Competitiva "Especialista" y Estrategia de Crecimiento "Penetración de Mercado" y "Desarrollo de Productos" para el Strip Center Chamisero.

En el capítulo siete se realizó un análisis de la demanda a modo de conocer los requerimientos del entorno en el cual se desarrollara el proyecto inmobiliario, este se efectuó a través de un análisis cualitativo y cuantitativo, por medio de una encuesta que permitió recopilar información de gustos, costumbres y necesidades de los consumidores del sector y también se utilizó un análisis demográfico a través de la empresa mientorno.cl, definiendo un polígono de 3km² en la zona circundante al centro comercial.

En el capítulo ocho se aborda el plan comercial el cual consideró los análisis entregados en los capítulos anteriores, con el cual se define la estrategia de marketing mix para el centro comercial.

En el capítulo nueve se define el Plan de Recursos Humanos con sus objetivos estratégicos, la estructura organizacional y costos del personal, como también el perfil de cada uno de ellos y su labor dentro de la organización.

En el capítulo diez se define el plan de operaciones, el cual está ligado a los objetivos estratégicos de la Cadena de Valor de la Empresa, donde se entregan los lineamientos para desarrollar el negocio operativamente en las dos etapas del proyecto: construcción y explotación por medio de la renta de locales comerciales.

En el capítulo once se define el plan de control de gestión, con los indicadores para medir los 4 focos del negocio: Gestión Financiera, Clientes, Procesos Internos y RR.HH. de esta manera la empresa puede medir la forma en la cual se está desarrollando el negocio, lo que permite tomar decisiones durante el transcurso del proyecto.

En el capítulo doce se define el Plan de Acción de Corto Plazo, el que involucra todas las tareas del año cero donde se encuentra la compra del terreno, la construcción del centro comercial y la puesta en marcha del negocio, punto trascendente para el

posterior desarrollo del proyecto de acuerdo a las pretensiones de los inversionistas.

En el capítulo trece se encuentra el Plan de Contingencia definido para la eventualidad de que fracase el proyecto o los resultados no sean los esperados, para ellos se definen tres caminos dependiendo de la gravedad o de la medida de mitigación que decidan los dueños frente al evento.

En el capítulo catorce se encuentra el análisis financiero, en el cual se analizó la viabilidad de desarrollar el proyecto, los costos, los ingresos, la rentabilidad, el horizonte de recuperación de la inversión y la opción de financiamiento más adecuada y que permita generar mayor valor a los inversionistas del proyecto.

Como conclusión general del análisis se pudo determinar que hoy en día la economía Chilena tiende a la reactivación, lo que permite pensar de manera auspiciosa de cara al futuro aun cuando el escenario actual aun permanezca un poco resentido en cierta medida, se define como favorable en el mediano plazo.

La alternativa de inversión inmobiliaria con apalancamiento de crédito es una buena opción a la hora de generar valor en el futuro, además hoy en día las tasas de crédito se mantienen relativamente bajas por el periodo económico recesivo en el que se encuentra la economía.

El negocio inmobiliario de los Strip Center aparecen como una buena alternativa, dado que un es un producto en desarrollo, no está sobre explotado como otros mercados, representa una inversión inicial fuerte pero con un horizonte de recuperación en el mediano plazo, lo cual hace mucho más atractivo entrar en este tipo de negocios.

Según el análisis realizado, la TIR de los inversionistas son de un 28,57% por lo cual esta alternativa de inversión resulta muy atractiva, esto fundamentalmente se da por el apalancamiento bancario y el volumen de ingresos por los arriendos, como el negocio financia la inversión inicial una vez terminado el proyecto, el bien inmueble se

encontrará completamente pagado, por lo cual la venta genera un ingreso a fines del año 15 para ser repartido por todos los socios participantes del negocio.

16 BIBLIOGRAFÍA

- NASSIR SAPAG CHAIN, REINALDO SAPAG CHAIN, "Preparación y Evaluación de Proyectos", Quinta Edición, McGraw-Hill.
- Sapag Chain, Nassir, "Proyectos de Inversión y Formulación y Evaluación". Pearson Prentice Hall. México, 1a Edición, 2007.
- PORTER MICHAEL E. "Estrategia Competitiva - Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia" (2008) 38ª Reimpresión Edición Grupo Editorial Patria, México.
- KOTLER, PH. Y KELLER, K.L. (2012), Dirección de Marketing, 14° edición, Pearson Prentice Hall, México.
- GERRY JOHNOSON, KEVAN SCHOLEY y RICHARD WHITTINGTON. Dirección Estratégica, 7a. edición, Pearson Prentice Hall, 2006.
- STEPHEN A. ROSS, RANDOLPH WESTERFIELD Y JEFFREY JAFFE "Finanzas Corporativas", McGraw-Hill, 2009
- ROSS S., WESTERFIELD R. y JORDAN B., 2010. FUNDAMENTOS DE FINANZAS CORPORATIVAS. Novena edición. McGraw-Hill Companies, Inc. México.
- RIVERA J. 2007. Dirección de Marketing: Fundamentos y aplicaciones. Madrid. España. ESIC editorial.

- VAN HORNE J. y WASHOWICZ J., 2010. Fundamentos de Administración Financiera. Decimotercera edición. Pearson Educación. México.
- BARWISE P. 2007. Herramientas de marketing: Las 10 estrategias para triunfar. Boston. Harvard Business School Publishing. 239 p.
- BLANK L. y TARQUIN A. 2006. Ingeniería Económica. Sexta edición. McGraw-Hill Companies, Inc. México. 8p.
- BREALEY R., MYERS S., y ALLEN F., 2010. PRINCIPIOS de FINANZAS CORPORATIVAS. Novena edición. McGraw-Hill Companies, Inc. México
- FONTAINE E. 2008. Evaluación social de proyectos. Prentice Hall Hispanoamericana. Décimo tercera edición. GESTION DE PROYECTOS. 2008. Publicaciones vértice S.L. España.

Páginas web

- <http://www.ine.cl>
- <http://www.sii.cl>
- <http://www.bcentral.cl>
- <http://www.cbre.cl/reportes-research>
- <https://www.bcentral.cl/>
- <http://mientorno.cl>
- <http://americaeconomia.com/analisis-opinion/el-boom-de-la-construccion-de-strip-centers-en-chile>
- <http://gpsproperty.cl>
- <http://www.colliers.com/es-cl/chile>
- <https://www.bbvaresearch.com/>
- <http://www.camaracentroscomerciales.cl>

Tesis y Documentos:

- Universidad Austral de Chile, Escuela de ingeniería Civil Industrial “Estudio de prefactibilidad para la construcción de un Strip Center en calle Maratón de la ciudad de Puerto Montt”, Puerto Montt 2016
- Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas , Departamento de Ingeniería Industrial, “Evaluación Económica de un Strip Center emplazado en una zona urbanizable de desarrollo condicionado”, Santiago 2012
- Universidad del Desarrollo, Business School, “Inmobiliaria Huepil“ Santiago 2015
- Universidad Central de Chile, Facultad de Ingeniería, Escuela de Industrias, “Diseño de un plan estratégico de Fidelización para una Compañía de Seguros” Santiago 2014
- Actualización del plan regulador comunal de Colina – Ordenanza local
- CHILE3D 2017. Ediciones especiales domingo 14 de mayo de 2017.
- Entrevista con experto, desarrollador inmobiliario Alan Harseim por Strip Center Vitacura.

Factor Político

a) Legislación actual en el mercado:

La legislación vigente regula el mercado inmobiliario en Chile a través de instituciones y leyes que tienen por objeto velar por la transparencia del mercado y proteger los derechos de los clientes, El mercado inmobiliario en Chile está regulado a través de:

- **Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU):** Encargado de la planificación, desarrollo y construcción de viviendas, además urbanizar y normar el uso de los espacios de los centros urbanos, haciéndolos apropiados para vivir
- **Plano regulador de la comuna:** El plano regulador comunal decreta que es lo que se permite construir en una zona de la comuna en particular.

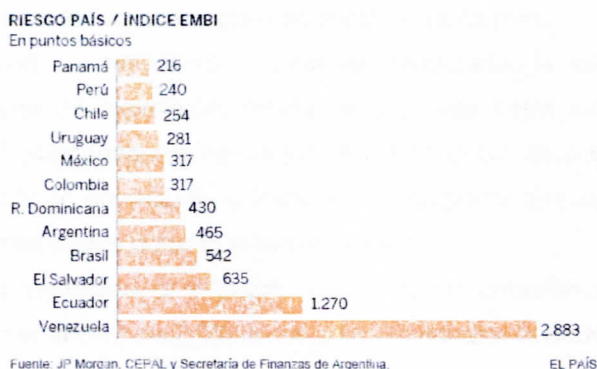
b) Situación Política actual:

(CEPAL 2018) A diferencia de otras economías de Latinoamérica, la economía chilena ha conseguido mantenerse estable. Sin embargo, tras años de crecimiento sostenido (5% en promedio entre 2010 y 2014), Chile sufre una ralentización económica desde 2015 por la caída del precio del cobre (Chile es el primer exportador de cobre del mundo). En 2016 el crecimiento se redujo al 1,7%, y debido a la caída de la demanda en los principales mercados emergentes las previsiones de crecimiento para 2017 son moderadas y han sido reducidas por el FMI (del 2,1% al 1,7%).

Además del anterior Chile disminuye su crecimiento asociado principalmente a factores políticos internos que indujeron a una disminución de las expectativas económicas futuras.

En el plano externo, si la economía global mantiene su tasa de crecimiento 3%, si hay holgura en la liquidez global con las bajas de interés internacionales y el aumento del precio del cobre Los expertos prevén que para 2018 Chile crecerá en el orden de un 2.8%

A pesar de la ralentización económica Chile mantiene un riesgo país muy por sobre el promedio de la región y el cual también debería tender a mejorar



Las consecuencias de un riesgo país bajo contribuyen a fomentar la inversión por lo cual el mercado ofrece un mayor dinamismo; una correcta estrategia permite la diversificación del negocio, aumenta el respaldo en la estructura de riesgo con niveles de patrimonio satisfactorios y genera mayor productividad.

Factor Económico

a) Entorno Económico y de la Industria 2017 – 2018.

La economía chilena ha registrado un crecimiento cercano a 1,5% en 2017, dando cuenta de una expansión moderada de la actividad y la demanda interna.

Este acotado crecimiento se asocia a la debilidad de la economía y del comercio mundial en años anteriores, que impactó fuertemente al sector minero, y al deterioro de la inversión y las expectativas a nivel local. No obstante, la economía internacional ha comenzado a mostrar mayor dinamismo impulsada por la reactivación de las economías desarrolladas y un crecimiento estable en las emergentes, favorecidas por la recuperación cíclica de la economía global.

En 2017 Chile implementó una política fiscal más activa, focalizada en la implementación de políticas sociales y en el esfuerzo por desempeñar un rol contra cíclico. En este contexto, la deuda pública se ha incrementado y distintas clasificadoras de riesgo han revisado a la baja las perspectivas y rebajado la calificación crediticia del país.

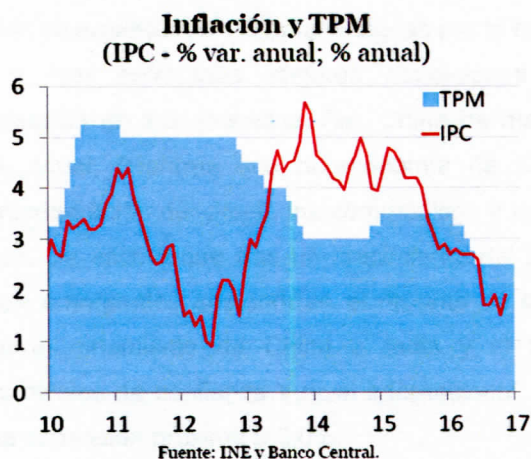
Asimismo, durante el año se continuó una política monetaria expansiva, con una tasa de interés de política monetaria que se redujo a 2,5%. En materia de precios, la inflación se ha situado bajo el límite inferior de 2,0% anual determinado por el Banco Central en el curso del segundo semestre. El Índice de Precios al Consumidor (IPC) acumularía una variación algo mayor a 2,0% en 2017 y tendería a una tasa algo inferior a 3,0% en 2018.

Por su parte, el mercado laboral ha mostrado resiliencia ante la desaceleración productiva y la tasa de desempleo se ha situado en torno a 6,7%. Cabe destacar que la ocupación ha sido impulsada por nuevos empleos por cuenta propia, mientras el

empleo asalariado ha tenido una expansión prácticamente nula.

En línea con un crecimiento económico moderado, la actividad crediticia ha disminuido su ritmo de expansión, reflejando a la vez bajas expectativas tanto de oferentes como de demandantes de crédito. En 2017 la actividad crediticia del sistema alcanzó una expansión entre 2,4% y 3,4% real, dinamismo que se incrementaría más de dos puntos porcentuales durante el próximo año.

En materia monetaria, la inflación medida por la variación anual del IPC se ha situado bajo el límite inferior de 2,0% anual determinado por el Banco Central durante el segundo semestre 2017; la inflación acumuló una variación algo superior a 2,0% en el curso del año.



En este contexto, el Banco Central ha persistido con una política monetaria expansiva, manteniendo el actual nivel de la tasa de interés de política monetaria (TPM) en 2,5%, luego de tres recortes de 25 p.b. cada uno efectuados a comienzos de año. En la actualidad la TPM mantiene un sesgo neutral y se prevé no sería modificada en los próximos meses. Las expectativas del mercado para la TPM la sitúan en 2,75% al cierre 2018.

En cuanto a la política fiscal, las prioridades del gasto se han focalizado en políticas sociales y en la contención del ciclo económico a la baja, en un ambiente caracterizado por menores ingresos y el incremento de la deuda pública. Cabe destacar que distintas clasificadoras de riesgo han revisado a la baja las perspectivas y rebajado la calificación crediticia de Chile durante el año. Entre otros factores, la rebaja en la clasificación ha evidenciado el impacto de un prolongado período de bajo crecimiento económico sobre los ingresos del Fisco, lo cual ha contribuido a incrementar la deuda pública.

b) Economía internacional

Comienza a mostrar dinamismo luego de años de bajo crecimiento la economía

mundial comienza a mostrar mayor dinamismo y, tras expandirse 3,2% en 2016, avanzaría a un ritmo cercano a 3,6% en 2017 y 3,7% en 2018-2019.

De acuerdo a cifras del FMI, las economías desarrolladas crecerían cerca de 2,2% en 2017 y, en promedio, mantendrían una expansión cercana a 2,0% durante 2018 y 2019. El crecimiento se ha ido consolidando, reflejando en gran medida la recuperación de la inversión y la producción industrial. Las economías desarrolladas han aplicado políticas monetarias altamente expansivas en un contexto caracterizado por escenarios de baja inflación. Por un lado, en Estados Unidos ha destacado la solidez del mercado laboral y la mayor fortaleza del consumo privado y la inversión; por otro, la Eurozona ha afianzado su recuperación.

Las economías emergentes han sido favorecidas por la recuperación cíclica de la economía global y han enfrentado mejores condiciones financieras externas, impulsando la apreciación de sus monedas. Así, China ha mantenido un crecimiento que supera el 6% anual, mientras que la economía de América Latina ha sido beneficiada por la recuperación del precio los commodities y por la implementación de políticas más activas. Se estima que tras un crecimiento del PIB cercano a 4,6% en 2017, las economías emergentes sostendrían el repunte de la actividad, favorecidas particularmente por el dinamismo de China e India y el impulso asociado a la recuperación en los niveles de confianza a nivel internacional. Así, durante el próximo año alcanzarían una expansión próxima a 5,0%.

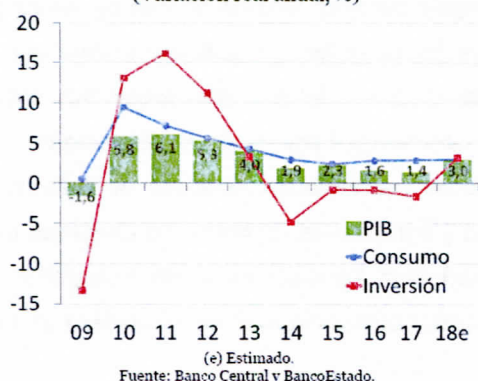
Entre los principales riesgos del escenario externo se identifican los siguientes:

- Impacto de las estrategias de normalización monetaria de los países desarrollados
- Se prolongue la inflación por debajo de los objetivos de las autoridades monetarias en los países desarrollados
- Políticas más proteccionistas
- Tensiones geopolíticas

c) Proyecciones 2018: economía aceleraría el paso.

Durante el 2018 la economía chilena aumentaría su dinamismo, proyectándose una expansión del PIB en entre 3,0% y 3,5%. Entre otros factores, la economía local sería impulsada por un contexto internacional más dinámico, con cifras de actividad y perspectivas positivas, que favorecerían la demanda externa. Por otro lado, el crecimiento de la demanda interna, en torno a 3,5%, reflejaría un avance en la inversión - que ha retrocedido en los últimos años y la expansión del consumo, que tendería a 3,0%.

Crecimiento económico (Variación real anual, %)



En este contexto, se prevé que el mercado laboral continuará mostrando resiliencia, con una tasa de desocupación promedio que se situaría bajo el 7,0% en 2018. A lo anterior se agregaría la recuperación en el nivel de confianza y en las expectativas de empresarios y consumidores, que en el margen han tendido a mejorar.

El actual estímulo monetario podría prolongarse. En efecto, las expectativas económicas consideran que la TPM mantendría su actual nivel de 2,5% anual durante los próximos meses y, eventualmente, se incrementaría 25 pb hacia fines de 2018. Por el lado de la inflación, ésta tendería a 2,5%-2,8% anual hacia fines del próximo año.

Principales variables económicas

	2014	2015	2016	2017	2018e
PIB (var. anual, %)	1,9	2,3	1,6	1,5	3,0-3,5
Desempleo (prom. anual, %)	6,4	6,2	6,5	6,7	6,8
Inflación (var. anual, %)	4,6	4,4	2,7	2,1	2,5-2,8
Tasa de interés de política monetaria (cierre, % anual)	3,0	3,25	3,5	2,5	2,75
Dólar obs. (prom. dic, \$)	613	704	667	640	645

(e) Estimado. Fuente: Banco Central y BancoEstado.

De acuerdo a la última encuesta sobre créditos bancarios del Banco Central, correspondiente al tercer trimestre 2017, los bancos mantienen condiciones restrictivas en la oferta de créditos para todos los segmentos; en tanto, la demanda se percibe más dinámica para la cartera de hogares y no se reportan cambios para el segmento de empresas.

Durante el año la oferta crediticia se ha restringido, pero con menor intensidad en los últimos trimestres. En personas, los bancos reportan condiciones más restrictivas en consumo y vivienda, respectivamente, asociadas principalmente a una percepción de

mayor riesgo en las carteras de clientes

En cuanto a empresas, se han reportado mayores exigencias para las grandes empresas y las pymes, las cuales tenderían a disminuir en el margen. Las mayores exigencias son explicadas principalmente por el contexto económico y en menor medida, por una mayor percepción de riesgo en los segmentos.

La demanda por créditos se percibe más dinámica en personas. En efecto, los bancos consideran que la demanda por créditos de consumo y para la vivienda continúa fortaleciéndose, debido principalmente a condiciones más favorables de ingreso y/o empleo de los clientes y a la sustitución de financiamiento (otras fuentes no bancarias o comerciales).

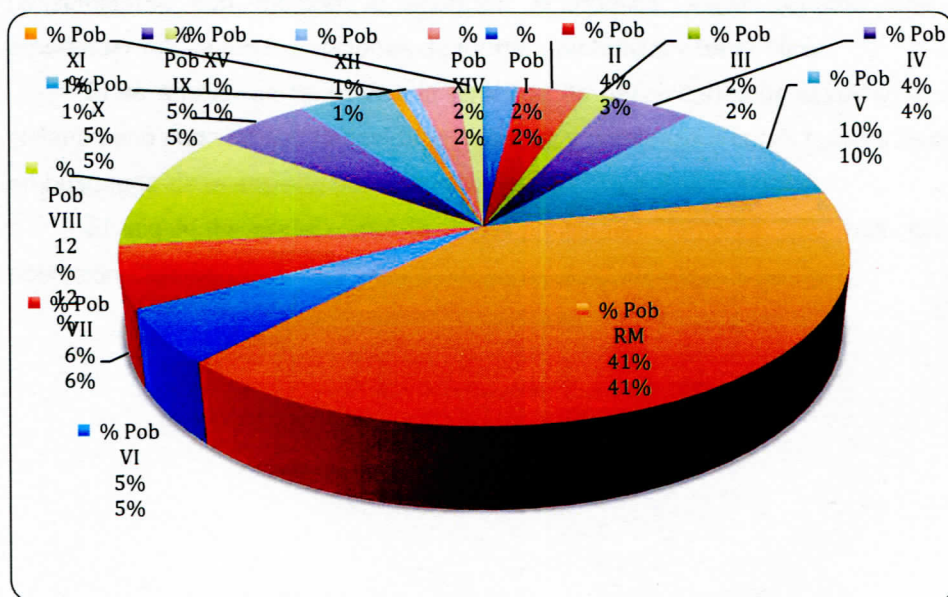
Por el lado de las empresas, no se observan cambios en la demanda de las grandes empresas y de las pymes respecto de los últimos trimestres, y la fracción de los bancos que indica mayor debilidad es contrarrestada por los que perciben un fortalecimiento de las carteras. Por su parte, en las empresas constructoras e inmobiliarias continúa apreciándose un fuerte retroceso en la demanda, debido principalmente al menor dinamismo sectorial.

Factor Social

a) Demografía:

Geográficamente Chile posee una distribución muy amplia por ende las necesidades pueden variar, el desafío radica en conocer esas necesidades y ser capaz de cubrirlas de la forma más efectiva

La Figura 3.0 muestra la distribución demográfica de la población por región:



Distribución de la Población por región en Chile Fuente: INE, 2017.

La Figura anterior permite observar que el 41% de la población se concentra en

la región metropolitana y el 59% restante en todo el territorio nacional.

En este sentido al tener una distribución demográfica tan variada es relevante el definir una estrategia diversificada para abordar el territorio nacional o enfocarse en un sector específico por lo cual el desarrollo de proyectos inmobiliarios comerciales se transforman en una real alternativa.

b) Opinión y actitud del consumidor: (Chilescopeo, 2017) Según un estudio realizado por la consultora Chilescopeo la cual analizó las principales metas para el futuro que tienen hoy los consumidores:



Principales metas y Proyectos de los consumidores Chilenos Fuente: Chilescopeo, 2017.

Según se puede observar las cosas que más valor poseen para los consumidores son mejorar la situación económica, viajar comprar una casa y emprender relevando las opciones de formar una familia y tener hijos.

Si se analiza en relación a la pirámide de necesidades de Maslow, la sociedad chilena tiene cubierta sus necesidades básicas y comienza a cubrir nuevas necesidades en búsqueda de la ansiada autorrealización.

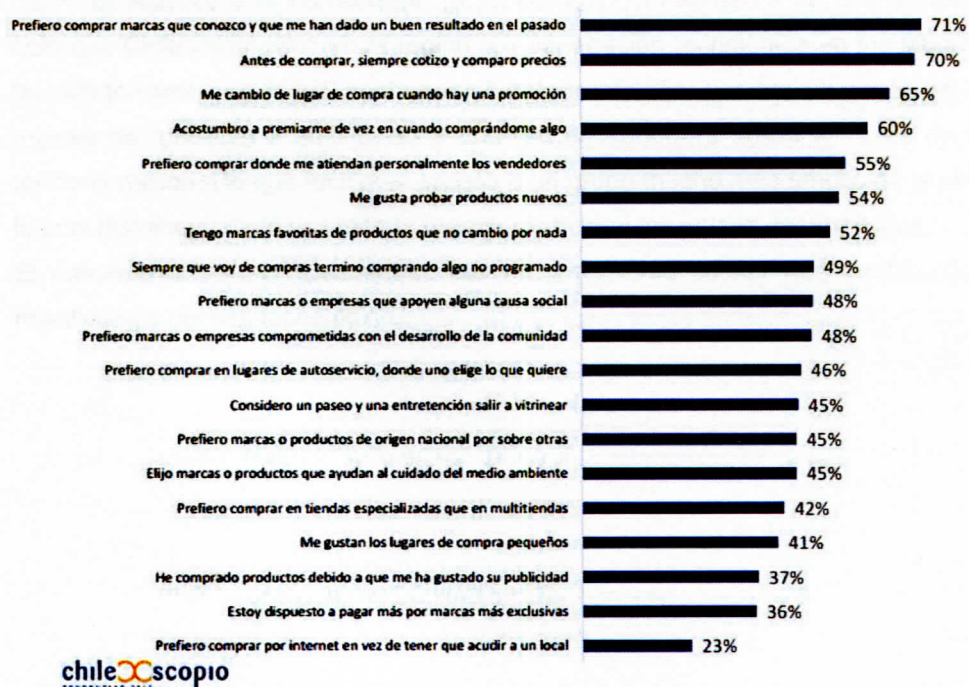
El siguiente gráfico muestra los principales temores que hoy enfrenta la población Chilena:



Ranking de importancia de valores de vida en Chile Fuente: Chilescopio, 2011.

Hoy en día en la sociedad Chilena los principales temores radican en temas de salud y capacidad económica y los temas de seguridad comienzan a acercarse a la medianía de la tabla alejándose de los primeros lugares, esta misma encuesta muestra que el 52% de la población está preocupada por su futuro financiero.

c) Patrones de compra del consumidor: La Figura 7.0 muestra las actitudes de compra de los chilenos



Actitud de Compra de la sociedad Chilena Fuente: Chilescopio, 2011.

El grafico anterior muestra que las personas privilegian principalmente un producto conocido pero también existe una sensibilidad importante al precio.

Según Chile3D y GFK dentro de las marcas mejores valoradas en Chile se encuentra Coca Cola, Entel y Soprole en los tres primeros lugares.

Factor Tecnológico

En la nueva era digital la tecnología ya no es simplemente un soporte a negocio sino que pasa a ser un elemento clave de la estrategia de transformación. Las empresas inmobiliarias necesitan de la tecnología para personalizar y adaptar la experiencia del cliente al individuo.

Las entidades deben adaptarse y adoptar nuevos modelos habilitados por el uso de las tecnologías digitales, abrir su tecnología a terceros y a socios, e incorporar la tecnología al negocio para la incrementar la simplicidad operacional y mejorar la eficiencia operativa, tanto interna como externa. Todo bajo un nuevo enfoque que permita introducir inteligencia al negocio a través de la explotación de los datos para trabajar con sistemas predictivos, analíticos, y de validación y control.

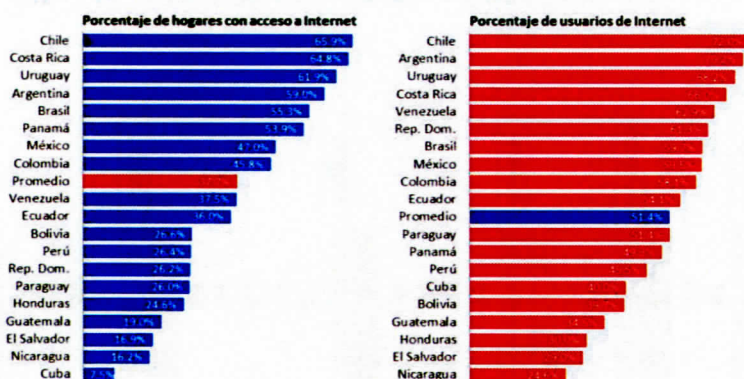
Para lograr este modelo centrado en el cliente es necesario conocerlo en profundidad para lo que se requiere construir potentes capacidades para integrar toda la información disponible, combinando datos internos con datos externos, datos cuantitativos con datos cualitativos, datos históricos con datos en tiempo real o proyecciones a futuro.

b) Acceso a la tecnología: (ICTEYE, 2017) El aumento del uso de tecnología coloca a Chile como líder en la región. La penetración tecnológica en los últimos años ha sido fomentada principalmente por los tratados de libre comercio a través del ingreso masivo de aparatos a bajo costo y una red de cobertura solida a través de todo el territorio nacional lo que facilita el acceso a un grupo mucho más amplio de la población lo cual disminuye cada vez más la brecha digital con los países desarrollados.

El crecimiento de servicios como internet y telefonía celular han contribuido en la masificación del uso tecnológico.

Hogares con Internet vs. usuarios de Internet en América Latina

Compara el porcentaje de hogares con conexión a Internet y de usuarios de la red



Porcentaje de penetración tecnológica en Chile Fuente: ICTEYE UIT 2017.

d) Conclusiones Factor Tecnológico

Chile es líder en la región en uso y desarrollo de tecnología lo cual no está exento a las empresas de rubro financiero. Hoy en día es necesario elaborar estrategias que contemplen el uso tecnología que faciliten la interacción con los clientes.

Factor Ambiental

En Chile, la preocupación por el tema ambiental no es reciente ni privativa de un Gobierno específico. Desde el punto de vista jurídico, a principios del siglo pasado ya se dictaron normas que, de una u otra forma, han tenido por objeto regular aspectos específicos de la actividad humana.

Bajo el contexto anterior, las normas ambientales disponibles se organizan como sigue:

Norma Primaria de Calidad Ambiental: Son aquéllas que establece los estándares o valores de las concentraciones y períodos máximos y mínimos permisibles de elementos, compuestos, sustancias, derivados químicos o biológicos, energías, radiaciones, vibraciones, ruidos, o combinación de ellos, cuya presencia o carencia en el ambiente pueda constituir un riesgo para la vida o salud de la población, definiendo los niveles que originan situaciones de emergencia.

Norma Secundaria de Calidad Ambiental: Son aquéllas que establecen los valores de las concentraciones y períodos, máximos o mínimos permisibles de sustancias, elementos, energía o combinación de ellos, cuya presencia o carencia en el ambiente pueda constituir un riesgo para la protección o conservación del medio ambiente, o la preservación de la naturaleza.

Norma de Emisión: Es la que establece la cantidad máxima permitida para un contaminante medido en el efluente de la fuente emisora.

Norma Técnica Ambiental: Instrumento reglamentario que contiene un conjunto de condiciones técnicas que deben cumplirse en diseño, construcción y operación de actividades o procesos las cuales previenen la contaminación.

ANEXO 2 ANÁLISIS MACRO Y MICRO ENTORNO

CUADRO P.E.S.T.A.

ÁMBITO	DESCRIPCIÓN	AMENAZA	OPORTUNIDAD	PESO CALIFICACIÓN	PUNTAJE PROMEDIO
Político					
Escenario Político interno	Cuestionamientos por hechos de corrupción	A		0,3	2
Legislación Futura	Estable sin cambios en el mediano plazo		O	0,2	2
Estabilidad Política Chile	Índice Riesgo País Bajo		O	0,3	3
Políticas de fomento sectoriales	Descentralización/ Mejor accesos viales		O	0,2	2
					2,3
Económico					
Economía Nacional	PIB positivo		O	0,2	3
Economía Internacional	Mejor dinamismo y estabilidad		O	0,2	3
Ciclos en perspectiva	Lenta reactivación mejores expectativas	A		0,2	2
Actuación Banco central	Inflación Promedio estable		O	0,1	2
Tasas de crédito bancario	Baja Tasa de Interés fomenta Inversión		O	0,3	3
					2,7
Social					
Tendencias sociales/ Estilos de vida	Concentrar las compras		O	0,3	3
Conocimiento de la Opinión Pública	Consumidores empoderados	A		0,2	3
Conciencia empresarial	Comercio justo		O	0,2	2
Hábitos consumo	Cultura aspiracional		O	0,3	2
					2,5
Tecnológico					
Construcciones Modernas	Antiísmicas/ Eficiencia energética		O	0,5	3
Tecnologías Información	Televisión/ Software		O	0,5	4
					3,5
Ambiental					
Plan regulador comunal	Ciudades amigables		O	0,7	3
Cuidado medio ambiente	Construcción sustentable		O	0,3	2
					2,7

AMBITOS	PJE PROM	PONDERADOR	TOTAL
Político	2,30	25%	0,58
Económico	2,70	40%	1,08
Social	2,50	20%	0,50
Tecnológico	3,50	10%	0,35
Ambiental	2,70	5%	0,14
Conclusión			2,640

	ENTORNO		
	DESFAVORABLE	ESTABLE	FAVORABLE
PROMEDIO PONDERADO:	1 Y 2,29	2,30 Y 2,79	2,80 Y 4
EVALUACIÓN GENERAL		2,640	

CUADRO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.

		muy atractivo	atractivo	neutral	poco atractivo	muy poco atractivo		
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES							3,56	MEDIO
Existen Rivalos dominantes	POCOS		x		MUCHOS		4	
Crecimiento lento del sector	RÁPIDO		x		LENTO		4	
Costos Fijos elevados	ALTO			x	BAJO		5	
Capacidad de innovación	ALTA		x		BAJA		4	
Competidores diversos	POCOS			x	MUCHOS		2	
Intereses estratégicos elevados	ALTOS			x	BAJOS		3	
Desarrollo Tecnológico de la competencia	MUCHAS			x	POCAS		3	
Diferenciación del servicio	IMPORTANTE		x		ESCASA		5	
Experiencia y efecto del aprendizaje	ELEVADO		x		NO INFLUYE		4	
PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES							2,29	BAJO
Concentrado o dominado por pocas empresas	MUCHOS			x	ESCASOS		2	
No compiten con otros productos sustitutos	MUCHOS				ESCASOS	x	1	
Empresa no es cliente importante para el proveedor	ALTO			x	BAJO		3	
El producto es relevante para el cliente	ALTO			x	BAJO		3	
Productos son diferenciados	ALTO				BAJO	x	2	
Contribución a la calidad	ELEVADO			x	PEQUEÑA		3	
Medición de desempeño	ELEVADO				BAJA	x	2	
AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS							3,67	MEDIO
Disponibilidad	ESCASA			x	MUCHA		4	
Diferenciación de producto	BAJOS		x		ALTOS		5	
Elasticidad precio demanda	ALTAS			x	BAJAS		4	
Regulación de la industria	ALTAS				BAJAS	x	3	
Barreras a la entrada	ALTAS				BAJAS	x	2	
Oferta en el Sector	BAJAS				ALTAS	x	4	
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES							3,67	MEDIO
Economías de Escala	GRANDES			x	PEQUEÑAS		4	
Nivel de Inversión o Capital	ESCASA				ELEVADA	x	2	
Diferenciación del Producto	BAJOS		x		ALTOS		5	
Costo de Cambio	BAJOS		x		ALTOS		5	
Barreras Gubernamentales	PEQUEÑAS			x	GRANDES		4	
Ubicación	IMPORTANTE				ESCASA	x	2	
PODER DE NEGOCIACION DE CLIENTES							4,17	ALTO
Estrategia con Fuerza de Venta	BAJOS			x	ALTOS		4	
Costo de Cambio	BAJOS			x	ALTOS		4	
Rentabilidad de los Compradores	ALTO			x	BAJO		4	
Devenga bajas utilidades	GRAN FRACC.		x		PE. FRACC.		5	
Los Clientes permanecen en el tiempo	ALTA			x	BAJA		4	
Posee información total	ALTA			x	BAJA		4	

	EVALUACION	PJE PROMEDIO	PONDERADOR	TOTAL
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	3,56		10%	0,36
PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES	2,29		10%	0,23
AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	3,67		15%	0,55
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	3,67		30%	1,10
PODER DE NEGOCIACION DE CLIENTES	4,17		35%	1,46
PROMEDIO PONDERADO				3,692

	ATRATIVO		
	BAJO	MEDIO	ALTO
PROMEDIO PONDERADO	1 Y 2,33	2,34 Y 3,67	3,68 Y 5
EVALUACIÓN GENERAL			3,692

ANEXO 3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Para determinar el número de encuestas a realizar se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

Donde:

N: Corresponde al universo total de personas a encuestar. Del total de 2.000 habitantes de la comuna de Colina específicamente el sector de Chicureo, se consideró sólo a los mayores de 15 años que según datos del INE corresponden a 13.826 personas.

Z: Corresponde al nivel de confianza que para un valor de 95% define un Z de 1,96.

p: Corresponde a la probabilidad de ocurrencia que se espera encontrar. Se asume un valor de 50%.

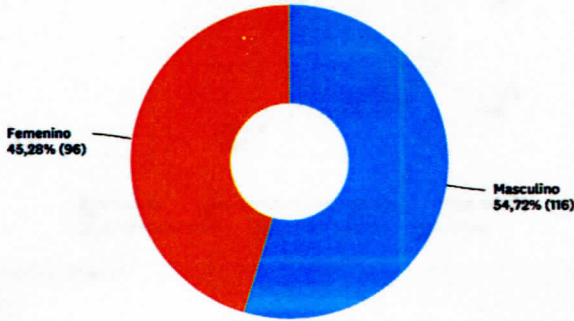
e: Corresponde al margen de error máximo permitido definido en un 8%.

Tamaño de muestra requerido: **140 personas**.

Tamaño muestra encuestada: **214 personas**

PREGUNTA 1. ¿Cual es su Género?

Answered: 212 Skipped: 2

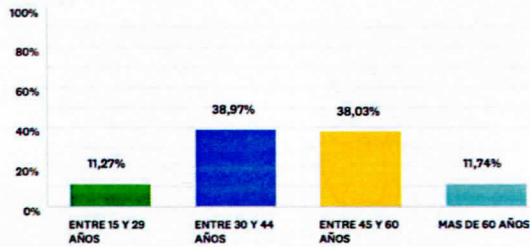


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Masculino	54,72%	116
Femenino	45,28%	96
TOTAL		212

A la consulta del Género de los encuestados el 54,72% corresponde a Hombre y el 45,28% a Mujeres.

PREGUNTA 2. ¿Cuál es su Edad?

Answered: 213 Skipped: 1

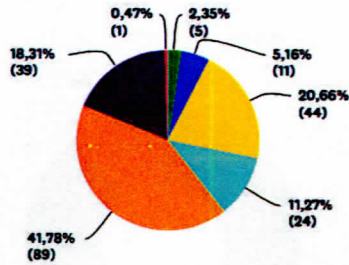


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
ENTRE 15 Y 29 AÑOS	11,27%	24
ENTRE 30 Y 44 AÑOS	38,97%	83
ENTRE 45 Y 60 AÑOS	38,03%	81
MAS DE 60 AÑOS	11,74%	25
TOTAL		213

El mayor porcentaje corresponde a Adultos entre 30 y 44 años seguidos por 45 a 60 años.

PREGUNTA 3. ¿Nivel Educativo?

Answered: 213 Skipped: 1



■ 1. BASICA
 ■ 5. INSTITUTO PROFESIONAL
 ■ 2. MEDIA
 ■ 3. TÉCNICA
■ 6. UNIVERSITARIA
 ■ 7. POSTGRADO
 ■ 8. OTRO

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
1. BASICA (1)	2,35%	5
5. INSTITUTO PROFESIONAL (2)	5,16%	11
2. MEDIA (3)	20,66%	44
3. TÉCNICA (4)	11,27%	24
6. UNIVERSITARIA (5)	41,78%	89
7. POSTGRADO (6)	18,31%	39
8. OTRO (7)	0,47%	1
TOTAL		213

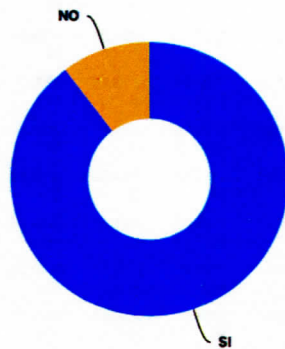
ESTADÍSTICAS BÁSICAS

Mínimo	Máximo	Mediana	Media	Desviación estándar
1,00	7,00	5,00	4,42	1,26

En esta pregunta el 41,78% es Universitaria y el 18,31% tiene un Postgrado lo que representa un 60,09%

PREGUNTA 4. ¿Es Usted una persona que realiza los trámites en su casa?

Answered: 213 Skipped: 1

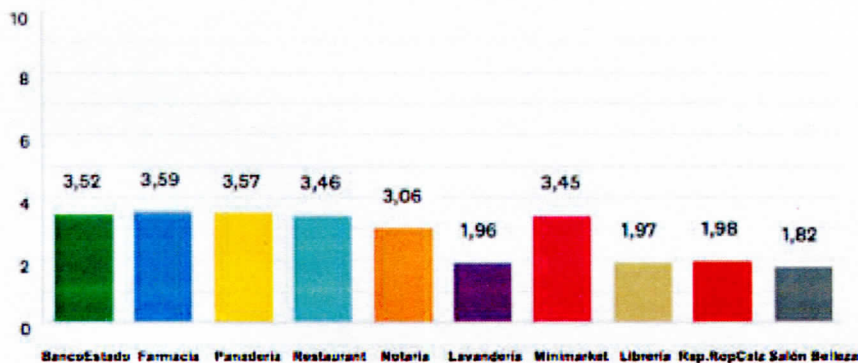


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
SI	89,67%	191
NO	10,33%	22
TOTAL		213

La mayoría de los encuestados realizan tramites en su hogar representando un 89.67%.

PREGUNTA 5. Califique las siguientes empresas de acuerdo al grado de interés o importancia que usted le asigna en una escala de 1 al 5, donde 5 es "muy importante" y 1 es "nada importante"

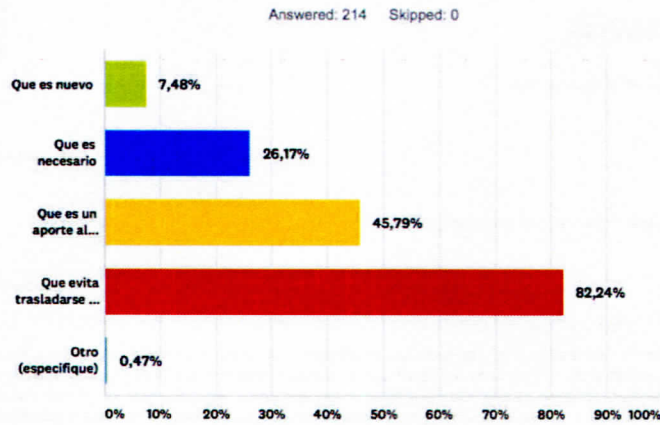
Answered: 214 Skipped: 0



	1	2	3	4	5	TOTAL	PROMEDIO PONDERADO
BancoEstado - Serviestado	26,76% 57	8,92% 19	4,69% 10	5,16% 11	54,46% 116	213	3,52
Farmacias	17,84% 38	17,37% 37	7,04% 15	3,29% 7	54,46% 116	213	3,59
Panadería	15,96% 34	10,43% 23	7,98% 17	13,62% 29	46,01% 96	213	3,57
Restaurant	10,80% 23	21,60% 46	12,68% 27	20,19% 43	34,74% 74	213	3,46
Notaría	14,56% 31	19,25% 41	27,23% 58	23,47% 50	15,49% 33	213	3,06
Lavandería	55,87% 119	16,43% 35	11,74% 25	7,51% 16	8,45% 18	213	1,96
Minimarket	22,43% 48	12,15% 26	10,75% 23	7,46% 16	47,20% 101	214	3,45
Librería	51,87% 111	17,29% 37	18,22% 39	7,01% 15	5,61% 12	214	1,97
Rep. Ropa/Calzado	51,64% 110	19,25% 41	15,48% 33	7,04% 15	6,57% 14	213	1,98
Salon de Belleza	59,81% 128	17,78% 38	8,41% 18	8,41% 18	5,61% 12	214	1,82

Las empresas más destacadas dentro de este sondeo fueron BancoEstado corroborando la necesidad de tener presencia de una sucursal en este sector dado que la mayoría de los bancos poseen presencia en el sector.

PREGUNTA 6 ¿Cuáles son los aspectos que más le atraen, o que usted valora de las empresas señaladas?



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Que es nuevo	7,48%	16
Que es necesario	26,17%	56
Que es un aporte al barrio	45,79%	98
Que evita trasladarse a otro lugar	82,24%	176
Otro (especifique)	0,47%	1
Total de encuestados: 214		

Aquí destaca el valor que le asignan los consumidores al hecho de evitar trasladarse a otro lugar para realizar sus quehaceres, los que representan un 82,24% del total de encuestados.

ANEXO 4 CARTA DE INTENSIÓN DE ARRIENDO



Santiago, 19 de Diciembre de 2018

Señores
Strip Center Chamisero Ltda
Presente

Ref.: Arrendo de local Comercial en Strip Center Chamisero

De nuestra consideración,

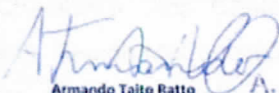
La presente carta tiene por objetivo confirmar el interés de mi representada, farmacias Cruz Verde S.A. en arrendar el local comercial N°1, denominado Strip Center Chamisero, que ha de construirse por parte de la inmobiliaria Strip Center Chamisero Ltda. en la comuna de Colina, región metropolitana ubicado en Avenida Chamisero 13316, este local comercial contará con una superficie de 58,6 m² en la primera planta del edificio.

La instalaciones serán entregadas con sus muros pintados color blanco, piso en obra, instalaciones eléctricas (considera solo arranques, no se consideran luminarias, lámparas y/o faroles). Dicho interés se sustancia en los siguientes términos:

- I. Plazo de Vigencia: El Arrendamiento tendrá un plazo de vigencia inicial de 10 años, a contar del 1/1/2020.
- II. Prórrogas: El Arrendatario tendrá la opción de prorrogar el Plazo del Arrendamiento por periodos de 5 años.
- III. Vigencia: La fecha de entrada en vigencia del Arrendamiento será aquella en que el Arrendador entregue la propiedad para su uso a completa satisfacción.
- IV. Garantías: El Arrendatario entregará al Arrendador una garantía, la que consistirá en el pago de dos meses de renta según quedará regulado en el contrato. Dicha garantía se entregará en fecha a convenir tras la firma del contrato.
- V. Ajustes de Renta de Arrendamiento: La renta no tendrá reajuste adicional mientras dure primer periodo de contrato, pudiendo ésta ser revisada y actualizada de mutuo acuerdo.
- VI. Período de Carencia: A partir de la fecha de entrada en vigencia del Arrendamiento, el Arrendatario disfrutará de un período de carencia de hasta 30 días corridos sin costos de arriendo u otros, previos a la puesta en funcionamiento de sus instalaciones.
- VII. Gastos: Serán por cuenta del Arrendatario los gastos derivados del consumo de todos los suministros afectos a la actividad (luz, agua, gas, etc.).
- VIII. Canon de Arriendo: será de UF 0.5 por M2.
- IX. Gastos Comunes: Los gastos comunes mensuales serán de UF 0.06 por M2.
- X. Reparaciones y Mantenimiento: Serán por cuenta del Arrendatario todos los gastos derivados del mantenimiento del inmueble Arrendado, incluidas mejoras, reposiciones, reparaciones y mantenimiento ordinarios.
- XI. Impuestos: El pago de todos los impuestos que graven el inmueble durante el plazo del arrendamiento, incluidos impuestos sobre bienes inmuebles y sus incrementos en cada momento, serán responsabilidad del Arrendador. Serán por cuenta del Arrendatario los impuestos relativos a su actividad comercial.
- XII. Seguros: El Arrendador contratará con un seguro que cubra los daños al edificio producto de incendio y/o terremoto, así como un seguro de responsabilidad civil. El Arrendatario por su parte, deberá suscribirá un seguro de responsabilidad civil respecto del inmueble arrendado, y un seguro que cubra daños al contenido del mismo.

La oferta respecto del monto de la renta anual tendrá validez hasta el 31 de Diciembre de 2019.

Sin otro particular,


Armando Taito Ratto
Zona Santiago - Sur Franquicias Cruz Verde
Farmacias Cruz Verde S.A.

CHAMISERO STRIP CENTER

En Santiago de Chile, a ___ de _____ del año 2019 comparecen: don Carlos Ampuero Leiva, Chileno, Soltero, Ingeniero Civil, cédula nacional de identidad número 14.096.472.7, y don Manuel Urrutia , chileno, casado, Ingeniero Civil , cédula nacional de identidad número 8.778.104-K, ambos en representación de la sociedad CHAMISERO STRIP CENTER , sociedad con giro Inmobiliario, Rol Único Tributario N°76.095.418-K, todos los anteriores domiciliados en esta ciudad, en Alameda 1111, piso 8 , piso 8, Comuna de Santiago , por una parte, en adelante la “Arrendadora”; y, por la otra parte, como “Arrendataria”, la sociedad _____ cuyo giro es _____, Rol Único Tributario N° _____, debidamente representada por don _____, (NACIONALIDAD), (ESTADO CIVIL), (PROFESIÓN), cédula nacional de identidad N° _____, ambas domiciliados en esta ciudad, en _____, comuna de _____; en adelante y conjuntamente con el Arrendador, denominados como las “Partes”, todos los comparecientes mayores de edad, quienes acreditan su identidad con las cédulas antes indicadas y exponen, que: vienen en convenir el siguiente contrato de arrendamiento, el que se registrá por las estipulaciones contenidas en el presente instrumento, la Ley N°18.101 y, en subsidio, por las pertinentes del Código Civil en cuanto le sean aplicables:

PRIMERO: Chamisero Strip Center, debidamente representada, declara ser propietaria del Local número ____ del Chamisero Strip Center ubicado en Avda Chamisero numero 13336, Comuna de Colina, Región Metropolitana, de una superficie aproximada de _____ metros cuadrados. El arriendo del Local incluye el uso de los espacios comunes del centro comercial, tales como los pasillos, estacionamientos, jardines externos, accesos, escalas y todos aquellos otros que de acuerdo a la ley o que tengan ese carácter de acuerdo a las “Reglamento de Funcionamiento del centro comercial Chamisero Strip Center ubicado en Chamisero numero 13336, en adelante también e indistintamente “Reglamento” o “Reglamento de funcionamiento”. Se excluye el uso y acceso a los recintos del personal y al techo del Centro Comercial. Se deja constancia que tale reglamento de funcionamiento fue protocolizado al final del Registro de Escrituras Públicas bajo el número 296 con fecha 17 de marzo del año 2008 por el Notario Público de Santiago don Eduardo Avello Concha. El Centro Comercial como un todo tiene el Rol de Avalúo Fiscal número 03585-00239 de la comuna de Colina

SEGUNDO: Por presente contrato, Chamisero Strip Center da en arrendamiento a _____ el Local número____ , individualizado en la cláusula primera, y las instalaciones del Anexo 1, en adelante el "Local". El Arrendador declara que ni a él ni al Local le afectan o tienen ningún impedimento o limitación para otorgar el presente contrato.

TERCERO: El presente contrato tendrá un plazo fijo de duración de _____ años, contado desde el __ de _____ de 2019, terminando en consecuencia el día __ de _____ de 2019. El arriendo comenzará a regir a partir del plazo señalado y se prorrogará tacita, sucesiva y automáticamente, en iguales condiciones, por períodos iguales de dos años, salvo que alguna de las partes diere aviso a la otra de su voluntad de poner término al presente contrato, o alguna de sus prórrogas, lo que deberá hacerse por escrito mediante carta certificada notarial con a lo menos seis meses de anticipación al vencimiento del plazo original o de cualquiera de sus prórrogas, al domicilio de la otra parte. Las partes dejan constancia que la formalidad antes indicada es un elemento de la esencia del presente contrato, por ende, cualquier comunicación que se notifique a las partes de una manera distinta a la anterior, se considerará para todos los efectos legales, como no enviada. Para los efectos de lo dispuesto en el artículo cuarto de la Ley número dieciocho mil ciento uno, las partes dejan expresa constancia que atendido que el arrendamiento tiene un plazo fijo de duración superior a un año, la Arrendataria no tendrá derecho al plazo de restitución establecido en la citada norma.

CUARTO:

Uno) El Arrendatario pagará desde el __ de _____ de 2019 hasta el ____ de ____ de 2019, una renta mensual el equivalente en pesos al día de pago efectivo a ____ Unidades de Fomento, afecto a Impuesto al Valor Agregado (IVA)

Dos) El Arrendatario pagará desde el __ de _____ de 2019 hasta el ____ de ____ de 2019, una renta mensual el equivalente en pesos al día de pago efectivo a ____ (10%) Unidades de Fomento, afecto a Impuesto al Valor Agregado (IVA)

Tres) Las Partes dejan constancia que el Local se arrienda no amoblado y sólo parcialmente habilitado, estando sus rentas, en consecuencia, no afectas al Impuesto al Valor Agregado (IVA) esto es, el Local se arrienda sin amoblado, ni instalaciones, ni maquinarias que permitan el ejercicio de alguna actividad comercial o industrial. Además, las Partes dejan expresa constancia que estando el arriendo del Local no afecto a Impuesto al Valor Agregado (IVA), acuerdan que si en el futuro el Servicio de Impuestos Internos o quien legalmente corresponda determinare que si están afectos a ese impuesto, este mismo, será de cargo del Arrendatario lo mismo que cualquier pago retrasado y las multas e intereses que pudieran cobrarse.

Cuatro) En el evento que la vigencia del contrato se prorrogue, de conformidad con lo señalado en la cláusula precedente, la renta mensual de arrendamiento se incrementará en un x por ciento por cada nuevo período de vigencia del mismo.

Quinto) La Renta de Arrendamiento será pagada por la Arrendataria a la Arrendadora, por mes anticipado, dentro de los cinco primeros días de cada mes, en su equivalente en pesos, moneda nacional, mediante depósito en la cuenta corriente de la Arrendadora número _____ del Banco _____. La Arrendataria deberá comunicar el día del pago efectivo al correo electrónico _____.

Seis) Para los efectos indicados anteriormente, la Arrendadora enviará una factura por la Renta de Arrendamiento con el valor determinado a pagar, todos los meses y, si corresponde, la factura por multas.

Siete) Si por cualquier causa, no se determinare en uno o más meses el valor de la Unidad de Fomento, se utilizará la variación porcentual que experimente el Índice de Precios al Consumidor, IPC, entre el último día del mes precedente al del pago efectivo de la renta pactada.-

Ocho) Al pagar la Renta de Arrendamiento el Arrendatario no podrá efectuar descuentos, reducciones, ni compensaciones de ninguna naturaleza. Sin perjuicio de lo anterior y en el evento que el Arrendatario hubiese efectuado un pago de renta variable o fija mensual por un monto superior al que realmente correspondiere por aplicación de lo indicado en los números anteriores, el Arrendador deberá reintegrar dicho monto en un plazo de diez días de acordada la rectificación. La factura electrónica se enviará al Arrendatario, al correo electrónico _____ y al correo electrónico registrado por el Arrendatario en el Servicio de Impuestos Internos, siendo de su plena responsabilidad la mantención actualizada de éstos. El Arrendador podrá enviar cualquier otro tipo de información relacionada a este contrato a los correos señalados anteriormente.

Nueve) Para los efectos del valor de la renta mensual indicada anteriormente se ha considerado una superficie del local de _____ metros cuadrados según el Certificado de Recepción Municipal y el plano entregado (Anexo 2).

QUINTO: Como prueba del cumplimiento de la obligación de pagar la renta de arrendamiento solo serán admitidas la presentación de la factura debidamente cancelada por el Arrendador, o el comprobante de transferencia electrónica de fondos o el comprobante de depósito bancario, una vez comprobada por el Arrendador, en este último caso, la disponibilidad de los fondos depositados en la cuenta corriente de ésta, siendo, en consecuencia, inadmisibles la prueba testimonial, recibos no oficiales y oficiales que no hayan sido firmados por las personas que correspondan.

SEXTO: La entrega material del Local Arrendado se efectuará con fecha ___ de _____ de 2015. A partir de esa fecha serán de cargo exclusivo de la Arrendataria todos los gastos comunes, gastos, consumos y cuentas que puedan afectar al Local Arrendado.

SEPTIMO: Con el objeto de obtener una variedad de estilos y de respetar la individualidad de cada local que forma parte del Strip Center, el Arrendatario deberá presentar al Arrendador para su aprobación el proyecto de habilitación comercial interior y uso del Local con sus instalaciones, con las correspondientes especificaciones técnicas. El Arrendatario se obliga a ejecutar en el Local Arrendado las obras e instalaciones de habilitación de acuerdo a su proyecto, siendo estas de su costo y responsabilidad. El Arrendatario deberá entregar al Arrendador el correspondiente Certificado de Recepción Definitiva de Obra Menor de La Municipalidad de Colina y con copia de los planos debidamente autorizados por la Dirección de Obras Municipales, en un plazo máximo de tres meses contados desde la fecha de inicio del contrato, plazo que podrá ser extendido por otros tres meses, a solicitud de la Arrendataria. El Arrendador se compromete a dar todas las facilidades para suscribir los documentos que se deban presentar a la Municipalidad, una vez que sean aprobados por los asesores externos y se verifique hayan cumplido con la normativa vigente y las estipulaciones de este contrato. Así mismo, las partes se comprometen a dar las facilidades y ejecutar las alteraciones o modificaciones al Local en caso que estas sean requeridas por la Municipalidad para otorgar los certificados de recepción final y otros. En los mismos plazos, el Arrendatario deberá entregar además los planos de instalaciones eléctricas, de iluminación, de instalaciones sanitarias, debidamente firmados por profesionales autorizados correspondientes a la nueva habilitación que ejecute y de las modificaciones que pudiera ejecutar la vigencia del contrato.

Las autorizaciones que deba obtener el Arrendatario para su propio funcionamiento, como la patente municipal, autorizaciones sanitarias, autorizaciones de cualquier naturaleza u otras, serán de su exclusiva responsabilidad y no constituyen en ningún caso una condición para el cabal cumplimiento del contrato. La infracción a esta cláusula será considerada como un incumplimiento grave del Arrendatario a sus obligaciones.

OCTAVO: El Local Arrendado será destinado exclusivamente a actividades comerciales de _____, con un nombre de fantasía ".....". El Arrendatario no podrá, en ningún caso, sin expreso consentimiento escrito del Arrendador, alterar la finalidad objeto del arrendamiento indicado precedentemente. Se deja establecido que no hay impedimentos para que el Arrendatario acuerde la operación en el Centro Comercial otros locales con esta actividad o con actividades similares. Las Partes acuerdan expresamente que no se podrán prestar servicios de reparaciones, de mecánica ni podrá haber juegos en el Local. En el Local no podrá vender ningún tipo de producto ni

servicios excepto los del giro antes indicado.No obstante lo dispuesto en el "Reglamento de Funcionamiento", las Partes acuerdan que el Arrendatario mantendrá abierto el Local Arrendado, con personal idóneo y suficiente para una buena atención de público, de lunes a viernes entre las 9.00 horas y 20.00 horas y los sábados entre 9.00 horas y las 14.00 horas. El Local Arrendado no podrá estar cerrado sin atención al público en los horarios mencionados anteriormente. Los domingos y festivos estará cerrado, lo mismo que los días que señale la Ley y las Ordenanzas Municipales. Cualquier infracción o multa que se pudiera cobrar por ello será de cargo exclusivo del Arrendatario. El Local Arrendado podrá cerrar de lunes a viernes entre las 14.00 y 16.00 horas. Las fechas que podrían cerrar por vacaciones deben ser aprobadas por el Arrendador e informadas por escrito a éste, con al menos un mes de anticipación, no pudiendo abarcar más de quince días corridos al año. Todos los gastos comunes o de administración adicionales que puedan significar las horas de operación extras, serán de cargo del Arrendatario y serán cobradas con los gastos comunes del Local. En caso que por necesidad o fuerza mayor no pueda operar deberá informar de ello a la Administración en el más breve plazo. El Arrendatario deberá dotar y mantener en el Local los elementos de seguridad y contra incendios establecidos en el Reglamento de funcionamiento, especialmente respecto de extintores de incendio. La infracción a esta cláusula será considerada como incumplimiento grave del Arrendatario a sus obligaciones. El Arrendatario podrá celebrar otros contratos con el objeto de permitir o facilitar el correcto desempeño de sus actividades comerciales, como la contratación de servicios bancarios anexos o Transbank, los que para todos los efectos las Partes entienden que son accesorios al contrato de arrendamiento que trata este instrumento.

NOVENO: Los servicios de administración, mantención y conservación del Centro Comercial los podrá llevar a cabo ella misma o también una persona natural o jurídica designada por el Arrendador, en adelante también e indistintamente la "Administración", incluyendo en los servicios indicados la administración, seguridad, publicidad, aseo y limpieza, ornato y mantención de jardines, iluminación y ejecución de todas las reparaciones o recambios del equipamiento e instalaciones y mejoras y modernizaciones necesarias, útiles o voluptarias del Centro Comercial de acuerdo a la descripción hecha en el artículo XII del documento "Reglamento de funcionamiento" y otras que usualmente se consideren como tales. Lo mismo serán de su cargo los montos usuales que se destinan a "Fondo de Reserva" y Fondo de Indemnizaciones" en la comunidades. La obligación de pagar estos servicios corresponderá al Arrendatario y se devenga a contar de la fecha de inicio de vigencia del presente contrato y serán cobrados mediante el cobro de gastos comunes o su equivalente. De igual forma, se deja constancia que toda la publicidad relacionada al Local Arrendado que se incorpore en el Tótem del Centro Comercial y/o en el antepecho del Local Arrendado será de

cargo del Arrendatario, así como también serán de cargo de este último los derechos municipales que dicha publicidad se generen, lo mismo que los costos de instalación, mantención y remoción de dicha publicidad y las infracciones, de cualquier tipo, que ella ocasione. La Administración instalará por cuenta y con cargo al Arrendatario todos estos elementos de publicidad y "branding", debiendo ellos adecuarse siempre a las disposiciones existentes. De cual forma, al término del contrato por cualquier causa la Administración retirará por cuenta y con cargo al Arrendatario todos estos elementos de publicidad y "branding" instalados. Queda expresamente prohibido a la Arrendataria intervenir, el antepecho del Local Arrendado, los pasillos, áreas de estacionamiento o poner publicidad o avisos en estos u otros lugares sin la autorización previa y escrita del Arrendador. La vitrina del Local y los elementos publicitarios, avisos y letreros que se exhiban en ella y en el exterior del Local deberán estar siempre autorizados por escrito por el Arrendador para lo cual deberá presentar los proyectos y maquetas a la Administración. Aquellos elementos que estén debidamente autorizados por la Administración deben ser retirados de inmediato y en un plazo no mayor de 8 horas. El Arrendatario consecuentemente al giro, deberá cumplir cabalmente con la normativa sanitaria existente y deberá instalar de su costo, todos los sistemas adecuados para evitar olores, ruidos, sonidos, música o contaminación en el exterior, en el entorno del Local y en los locales vecinos. En el evento que el Local emane olores, contaminación o ruidos o sonidos o genere reclamos de los vecinos, el Arrendador notificará de ello al Arrendatario por escrito o por correo electrónico, debiendo el Arrendatario resolverlos en el más breve plazo y con un límite máximo de cinco días corridos. A requerimiento de Arrendatario deberá presentar en un plazo no superior a siete días corridos los informes técnicos emitidos por empresas de reconocida capacidad que certifiquen el cumplimiento de las normas, si este no lo hiciera el Arrendador podrá contratarlos y su monto lo podrá cobrar en los gastos comunes del Local. Los desperdicios y basura que genere la operación del Local, deberá ser dejada directamente por el Arrendatario en los recipientes del Centro Comercial dispuestos para estos efectos en la parte trasera del mismo no puede ser dejada en el sector correspondiente a los locales. La infracción a esta cláusula será considerada como incumplimiento grave del Arrendatario a sus obligaciones.

DÉCIMO: El Arrendatario se obliga a pagar puntualmente todas las cuentas de gastos comunes o de administración, fondo de reserva y publicidad, mantenimiento y conservación del centro comercial y los servicios de agua, electricidad, teléfonos, seguridad, ornato y otros servicios y servicios públicos que utilice en el Local Arrendado, sean estos cobrados directamente por las empresas del servicio público que corresponda o bien por la Administración. El pago lo debe hacer el Arrendatario en un plazo de cinco días hábiles desde la entrega de la cobranza, la que podrá ser efectuada

en forma física, directa en el Local o por correo, o por correos electrónicos. La entrega de la carta de cobranza por los gastos comunes o de administración y mantención lo hará el Administrador en el Local Arrendado o en el correo electrónico del representante del Arrendatario.

UNDECIMO: El Arrendatario se compromete a cuidar y mantener en perfecto estado de funcionamiento las llaves de los artefactos, válvulas, enchufes, tableros eléctricos, las puertas y sus chapas, las instalaciones eléctricas y otras instalaciones que se encuentren ubicadas en el Local Arrendado. Asimismo, se obliga a mantener el local ocupado, limpio y en buen estado de conservación. Serán de cuenta y costo exclusivo del Arrendatario todos los gastos de mantención y conservación del Local Arrendado, así como las reparaciones locativas y no locativas. También serán de cargo del Arrendatario las mejoras necesarias, útiles o voluptuarias que desee introducir en el Local Arrendado, y ellas podrán quedar en beneficio de la propiedad y del dueño del Local solo si este lo indica al término del contrato, sin que en este caso el Arrendatario las pueda retirarlas al hacer devolución del Local, ni exigir a la Arrendadora ningún reembolso ni indemnización, Ninguna transformación que signifique menoscabo o deterioro del Local Arrendado o que disminuya su valor o la del Centro Comercial podrá llevarse a cabo durante la vigencia del contrato de arrendamiento, sin la autorización previa y por escrito del Arrendador. El Arrendatario no podrá alterar elementos estructurales del Local Arrendado ni incorporar nuevos elementos estructurales, no podrá perforar las losas ni los muros, no podrá hacer modificaciones en las instalaciones sanitarias, instalaciones eléctricas o de seguridad, no podrá instalar equipos de aire acondicionado no otros fines en el techo del Centro Comercial ni en los espacios comunes o jardines interiores sin la autorización escrita por carta notarial del Arrendador. El Arrendatario no podrá intervenir ni modificar el sistema eléctrico, ni el tablero, ni la iluminación sin la debida autorización escrita de la Administración y del Arrendador comunicada solo por carta certificada despachada por intermedio de un Notario Público.

El Arrendador, previo aviso al jefe del local o arrendatario podrá acceder a inspeccionar las instalaciones del Local en casos especiales para lo cual, se presume está desde ya autorizado. También con un aviso previo de 24 horas al Arrendatario o encargado del Local se podrán inspeccionar las instalaciones y su funcionamiento en forma periódica y coordinar trabajos si fuese necesario. La infracción a esta cláusula será considerada como incumplimiento grave del Arrendatario a sus obligaciones.

DÉCIMO SEGUNDO: Cualquier pago de rentas de arrendamiento que el Arrendatario realice con posterioridad a las fechas pactadas en el presente contrato, dará derecho a la Arrendadora para cobrar una multa ascendente a un treintavo de renta mensual en Unidades de Fomento por cada día de atraso. Cualquier pago de rentas de gastos

comunes, gastos de administración y mantención que el Arrendatario realice con posterioridad a las fechas pactadas en el presente contrato, dará derecho a la Arrendadora para cobrar una multa ascendente a un treintavo del gasto común, gastos de administración y mantención adeudados en Unidades de Fomento por cada día de atraso. Igual multa se aplicará para el reembolso de cualquier gasto que la Arrendadora deba realizar por cuenta del Arrendatario, que no sea efectuado dentro de los plazos fijados o convenidos entre las partes. A elección del Arrendatario, la factura de multa se podrá emitir a fines de cada mes o una vez recibido el total del pago atrasado. Sin perjuicio de lo anterior, y cada vez que se produzca un atraso mayor a dos días en el pago de la renta de arrendamiento o de cualquier otro pago que deba hacer la Arrendataria en conformidad con este contrato, se aplicará una multa de diez Unidades de Fomento por dicho evento.

DÉCIMO TERCERO: El incumplimiento grave de cualquiera de las obligaciones asumidas por el Arrendatario en el presente contrato y, en especial, el no pago del total o atraso en el pago del total de dos rentas mensuales de arrendamiento sucesivas, del no pago del total o atraso en el pago del total de dos cobros de gastos comunes mensuales sucesivos o del no pago del total o atraso en el pago del total de un cobro de multas por atrasos en pagos, o del no pago del total o atraso en el pago del total de tres rentas mensuales de arrendamiento no consecutivos en doce meses o el atraso o no pago del total de tres cobros de gastos comunes mensuales no consecutivos en doce meses, dará derecho al Arrendador a poner término anticipado al contrato, sin necesidad de declaración judicial alguna, comunicando este hecho al Arrendatario por medio de una carta certificada remitida por intermedio de un Notario Público. Además, el Arrendador podrá exigir, a título de cláusula penal, el pago de todas las rentas de arrendamiento que faltaren hasta la fecha de término del plazo estipulado para arrendamiento, las que se entenderán devengadas por todo el período indicado en la Cláusula Tercera y vencidas por ese solo hecho. El Arrendatario deberá restituir los Inmuebles Arrendados en forma inmediata y pagar al Arrendador el monto de las rentas vencidas, gastos comunes y cuentas de servicios hasta la fecha en que lo restituya, más el interés máximo convencional que la ley permita estipular para operaciones no reajustables de plazo menor de noventa días y para montos menores al arriendo mensual que se establece en la Cláusula Cuarta para los Inmuebles Arrendados, la que se aplicará sobre el monto de las referidas rentas que estén en mora o simple retardo. Los pagos de rentas de arrendamiento atrasadas, gastos comunes u otros realizados por la Arrendataria con posterioridad a las fechas establecidas en este contrato no revalidarán la vigencia del mismo.

DÉCIMO CUARTO: El Local tiene la carga máxima de energía eléctrica monofásica de 25 Amperes, la que se obliga a observar durante toda la vigencia del contrato, siendo su

medidor el N° 840098 y su número de cliente el N° 2519199-4. No obstante lo anterior en el evento que el Arrendatario requiera una mayor potencia, se le podrá conceder en la medida que exista la factibilidad técnica para tal efecto. El mayor costo que ello importe será de cargo exclusivo del Arrendatario. No obstante, el Arrendador podrá solicitar, si así lo estipulara, volver a la potencia original con que se le entregó el Local Arrendado y cargarlo a la garantía si fuese necesario.

DÉCIMO QUINTO: Al término del contrato de arrendamiento, por cualquier causa, el Arrendatario se obliga a restituir el Local Arrendado al Arrendador en los términos previstos a continuación:

Uno) El Arrendatario se obliga a cesar la explotación de su giro en el Local Arrendado y a cerrar dicho Local con el cerramiento que le indicare el Arrendador.

Dos) El Local Arrendado debe restituirse a más tardar en la fecha de término de contrato especificada en el artículo tercero precedente, íntegramente desocupado en relación con el personal y bienes muebles propios de la Arrendataria. El Local Arrendado debe restituirse en el mismo estado en que fue entregado, es decir en perfecto estado de conservación, con muros pintados uniformemente con dos manos de esmalte al agua (SIPA) y sin marcas ni perforaciones, los pisos de porcelanato limpios y sin marcas, sin trizaduras, ni perforaciones, con los revestimientos y cerámicas uniformes, limpias y sin perforaciones ni trizaduras, con las puertas originales y cerraduras operativas y cada una con dos copias llaves, con el tablero eléctrico con la distribución original, con el sistema y tendido eléctrico original con la potencia eléctrica original, con los sistemas de iluminación y sistemas eléctricos originales funcionando perfectamente bien, con el baño con sus artefactos e instalaciones sanitarias originales limpias y en perfecto estado de funcionamiento. El Arrendatario deberá retirar antes de la entrega todas las obras y habilitaciones introducidas por el Arrendatario con ocasión de la habilitación del Local Arrendado, tales como divisiones, tabiques, sistemas de iluminación y luminarias adicionales, instalaciones eléctricas y enchufes, instalaciones de corrientes débiles con sus terminales, líneas telefónicas, centrales de alarmas y otras. El Arrendador deberá entregar los vidrios de las vitrinas y puerta de acceso perfectamente limpias, sin avisos, carteles, publicidad y sin adhesivos. El Arrendador deberá solicitar a la Administración que se retire la publicidad que se haya instalado en el local, y el Antepecho y otros espacios publicitarios, siendo este gasto de cargo del Arrendatario. Todas las reparaciones para volver al Local al estado de su entrega original son de cargo de Arrendatario. Además, la Arrendataria deberá restituir el Local Arrendado con los recibos que acrediten el pago de los consumos de gastos comunes o de administración y mantención, agua, energía eléctrica y otros, si procediere, hasta el último día en que haya ocupado materialmente el Local Arrendado o la fecha de

devolución y recepción oficial conforme del Local por parte del Arrendador, cualquiera sea posterior. La permanencia del Arrendatario con posterioridad a la fecha de vencimiento del presente contrato no significará de modo alguno la renovación del arrendamiento ni aún en los casos contemplados en el inciso final del artículo mil novecientos cincuenta y seis del Código Civil, y dará derecho a la Arrendadora a cobrar una multa de un quinceavo de renta mensual de arrendamiento en Unidades de Fomento por cada día de atraso en la recepción conforme por parte del Arrendador, además del arriendo por los días que haya permanecido, de acuerdo a Cláusula Cuarta precedente. La entrega deberá efectuarse a más tardar a las 17 horas del día establecido como fecha de término de este contrato.

Tres) En el evento que el Arrendatario no de cumplimiento íntegro y oportuno a todas las obligaciones indicadas en la presente cláusula, circunstancia que se acreditará con el envío de una carta por parte del Arrendador al Arrendatario en la cual haga presente el incumplimiento de que se trata, por este acto, el Arrendatario, de conformidad al artículo doscientos cuarenta y uno y siguientes del Código de Comercio, le confiere al Arrendador un mandato especial e irrevocable, para que este último actuando a través de sus apoderados, procedan a abrir el Local Arrendado, pudiendo emplear al efecto, cualquier medio apto, pudiendo también inventariar la mercadería y bienes que se encontrare en el Local Arrendado, impedir que el Arrendatario y su personal dependiente puedan ingresar, desocupar íntegramente el Local, depositar las mercaderías y bienes que se encontraren dentro del Local Arrendado en corrales municipales o bodegas particulares, en cuyo caso el riesgo de la pérdida y daños que ellos sufran será de exclusiva responsabilidad del Arrendatario.

Cuatro) El Arrendatario renuncia a todo derecho que pudiere asistirle para oponerse al procedimiento acordado anteriormente, sin perjuicio del ejercicio de las acciones a que se creyere con derecho por resarcimiento de daños y perjuicios. Con ocasión de la restitución del Local Arrendado se levantará un acta en la cual se dejará constancia de las condiciones de entrega del local.

Cinco) Las partes dejan constancia que la utilización de alguno de los procedimientos precedentemente indicados, no implicará renuncia al ejercicio de otras vías que tuviere el Arrendador para obtener la restitución del Local.

DÉCIMO SEXTO: Queda especialmente prohibido al Arrendatario, bajo circunstancia alguna, subarrendar en todo o parte el Local Arrendado, traspasar o entregar a cualquier título su uso y/o goce en todo o parte a otra persona natural o jurídica; aportarlo a sociedades o comunidades y ceder el arrendamiento sin haber solicitado el consentimiento del Arrendador en forma previa y por escrito por carta certificada notarial y cambiar, vender o traspasar o alterar de cualquier forma la administración o propiedad de la sociedad arrendataria. La infracción a esta cláusula será considerada como

incumplimiento grave del Arrendatario a sus obligaciones y el acto o contrato celebrado en contravención a lo expuesto, será inoponible al Arrendador.

DECIMO SEPTIMO: Se deja expresa constancia que las disposiciones contenidas en el presente instrumento prevalecerán respecto de aquellas contenidas en el “Reglamento de funcinoamiento” antes mencionadas y sus modificaciones posteriores. Para operar el Local Arrendado fuera del horario establecido, o en otro horario, el Arrendatario deberá tener autorización previa y escrita del Arrendador y pagar todos los gastos extras directos o indirectos que ello eventualmente genere. La infracción a esta cláusula será considerada como incumplimiento grave del Arrendatario a sus obligaciones y el acto o contrato celebrado en contravención a lo expuesto, será inoponible al Arrendador.

DECIMO OCTAVO: En caso de un siniestro que afecte al Local Arrendado, cualquiera sea su causa y su gravedad, el Arrendatario deberá informar de inmediato a la Arrendadora del accidente sobrevenido, indicando su fecha y circunstancias, así como la naturaleza y monto estimado de los daños. Ni el Arrendador ni la Administración responderá ni indemnizará de perjuicios al Arrendatario ni a terceros, en manera alguna, por robos o hurtos o accidentes personales que puedan ocurrir en el Local Arrendado, estacionamientos, pasillos ni los espacios comunes u otras áreas del Centro Comercial, ni por perjuicios que puedan producirse en el Local Arrendado o su contenido por lluvia, nevada, granizo, viento, temporales, incendio, humo, inundaciones, filtraciones, explosiones, roturas de cañerías, efectos de humedad o calor, sismos, u otros, cualquiera sea la causa en que tenga su origen, incluso en caso fortuito o fuerza mayor. En caso que un cliente del Local Arrendado demande al Arrendador o la Administración por algún perjuicio de hurto, robo, accidentes personales, daños materiales u otro por acciones en el Local Arrendado, espacios comunes o en los estacionamientos, y el Arrendador o la Administración deban pagar alguna compensación, el Arrendatario deberá compensar al Arrendador dicha suma. La Arrendataria deberá soportar los perjuicios que se deriven por caso fortuito o fuerza mayor y le corresponderá contratar las pólizas de seguros por daños propios y a terceros que la amparen al efecto, debiendo entregar al Arrendador, una vez al año, copia de la póliza de seguros vigente mediante carta certificada. Con todo, en caso que terceras personas causen daños al Centro Comercial el Arrendador se compromete a realizar sus mejores esfuerzos para identificar al responsable o los responsables para ser indemnizado y/o obtener dicha indemnización de la compañía de seguro que haya emitido la póliza de seguros vigente que corresponda.

DECIMO NOVENO: Inicialmente como reserva del Local Arrendado y luego con fin de garantizar la conservación del Local Arrendado y su restitución en el mismo estado que corresponde, la mantención y conservación de las especies, el pago de los perjuicios y deterioros que cause la Arrendataria y/o sus dependientes a la propiedad arrendada,

sus servicios e instalaciones y, en general, para responder al fiel cumplimiento de las estipulaciones del presente contrato, la Arrendataria entrega en este acto a la Arrendadora en garantía por el Local Arrendado la suma equivalente en pesos _____ Unidades de Fomento, equivalente a dos meses de renta mensual. Si hay reajustes durante la vigencia del contrato o renovaciones automáticas de este, se deberá ajustar en cada oportunidad la garantía al equivalente de dos meses de renta. Al término del contrato, la Arrendadora devolverá esta garantía a la Arrendataria dentro de los treinta días siguientes a la fecha en que la Arrendadora haya recibido el Local Arrendado a su entera satisfacción, con los planos de habilitación e instalaciones al día, debiendo encontrarse a la fecha de entrega, todo el Local Arrendado, en especial el piso, cielo, iluminación y pintura en perfectas condiciones y tal como se entregó originalmente y en particular de acuerdo a lo establecido en la Artículo Décimo Quinto y con los pagos al día de los servicios públicos, consumos y gastos comunes, hasta el último día de vigencia del contrato y/o permanencia del Arrendatario en el Local, lo que se acreditará con los comprobantes correspondientes y con los estados de los medidores de cada servicio. La Arrendataria deberá oportunamente obtener esta documentación de cada una de las empresas de servicios. La Arrendadora queda desde ya facultada para descontar de la garantía total el valor de los deterioros, reparaciones, perjuicios o incumplimiento en las condiciones de entrega del local arrendado antes señaladas, como asimismo, el valor de las cuentas pendientes de servicios, multas u otros, de cargo de la Arrendataria y los días que demoren las reparaciones del Local Arrendado si estos no se hubiesen realizados antes de la entrega del Local Arrendado. En el evento que el Arrendador haga uso de la garantía o parte de ella para la reparación de perjuicios o deterioros que sean de cargo del Arrendatario deberá documentar o justificar posteriormente los descuentos efectuados con los correspondientes presupuestos. La Arrendataria no podrá en ningún caso imputar la garantía al pago de rentas insolutas ni al pago del último mes o meses que permanezca en el Local Arrendado.

VIGESIMO: Serán de cargo del Arrendatario los gastos que pueda ocasionar el incumplimiento de órdenes o disposiciones que, en cualquier tiempo, puede impartir la autoridad en razón del uso a que se destina el Local Arrendado, sean estas exigencias relativas a condiciones sanitarias, higiénicas, ambientales, publicitarias, municipales o reglamentarias.

VIGÉSIMO PRIMERO: Por este acto, el Arrendatario autoriza irrevocable desde ya al Arrendador, para que en caso de mora en el pago de una cualquiera de las renta de arrendamiento o gastos comunes estipulados en el presente instrumento o en el cumplimiento de cualquier otra obligación emanada del mismo, o de futuras renovaciones o modificaciones, pueda ingresar el nombre del Arrendatario en el Boletín

Comercial de la Cámara de Comercio y en DICOM o similar, ambos para efectos de su registro en sus bases de datos y publicación por incumplimiento de obligaciones de dinero. Igual autorización irrevocable otorgan los fiadores y codeudores solidarios individualizados más adelante.

VIGESIMO SEGUNDO: Serán de cuenta del Arrendatario todos los gastos, gastos notariales, impuestos, derechos, tasas y gravámenes que tenga su causa directa o indirecta en el presente contrato, como también cuantos gastos se ocasionen en virtud del incumplimiento de sus obligaciones, incluidas costas de cobranza, procesales y personales. Se deja establecido que el impuesto territorial será de cargo de la Arrendadora.

VIGESIMO TERCERO: El Arrendatario dará las facilidades necesarias para que la Arrendadora, o quien la represente pueda visitar el Local previo acuerdo de fecha y hora. Asimismo, en caso que la Arrendadora desee vender la propiedad, dará aviso por escrito de tal intención con, a lo menos, dos días de anticipación al periodo de visitas, y el Arrendatario se compromete, una vez cumplido dicho plazo, a dar las facilidades para mostrar la propiedad previo acuerdo de fecha y hora, un máximo de seis veces a la semana, durante cuatro horas cada vez, entre las horas de funcionamiento y cuidando de no afectar el normal funcionamiento del Local. Durante la vigencia del presente contrato de arrendamiento, en cualquier época, el Arrendador podrá visitar al Local Arrendado en horarios convenidos para verificar si el Arrendatario cumple con las obligaciones contractuales de su responsabilidad.

VIGESIMO CUARTO: Respecto Reglamento de Funcionamiento las partes acuerdan modificar o dejar sin efectos para los efectos del contrato lo siguiente

VIGESIMO QUINTO: Las partes convienen que el presente contrato solo podrá ser modificado por escrito con la concurrencia de ambas partes. En consecuencia, las innovaciones o situaciones de hecho que durante su vigencia se produzcan o la circunstancia de que determinadas obligaciones se hayan cumplido con retardo o hayan quedado total o parcialmente sin cumplir; como asimismo, el hecho de que el Arrendador o el Arrendatario no hagan uso, en alguna o algunas oportunidades, de los derecho que le confiere la ley o el presente contrato, no podrá ser invocados por el Arrendatario o por el Arrendador, como constitutiva de modificación tacita del contrato, sino que constituirán actos de mera tolerancia, que no lo obligarán para el futuro y a los cuales podrán ponerle término en cualquier momento cuando lo estimen conveniente.

VIGESIMO SEXTO : Presente a este acto, don _____, chileno, estado civil, profesión, cédula nacional de identidad número _____ y don, chileno, estado civil, profesión, cédula nacional de identidad número _____, todos domiciliados para estos efectos en calle _____ número _____, oficina _____ comuna de _____, Región Metropolitana mayores de edad,

quienes acreditan su identidad con la cédula antes mencionada y expone: Que por el presente instrumento don _____ y don _____ por sí, se constituye en fiador y codeudor solidarios irrevocables de todas y cada una de las obligaciones que la Arrendataria contrae por el presente contrato, en favor de **CHAMISERO STRIP CENTER**, por todo el tiempo que transcurriere hasta el efectivo cumplimiento de ellas, en especial el pago de las rentas de arrendamiento y con expresa declaración de aceptar desde ya las eventuales prórrogas de plazo y modificaciones que se acordaren entre Arrendador y Arrendatario. Asimismo, las partes establecen que las causales de incumplimiento del contrato y sus efectos se aplicarán también, en caso que ellas se configuren, respecto de los fiadores y codeudores solidarios ya individualizados. Las partes aceptan expresamente la constitución de don _____ y don _____ como fiador y codeudor solidario y le otorgan el carácter de cláusula esencial del presente contrato.

VIGESIMO SEPTIMO: Para todos los efectos derivados del presente contrato, las partes fijan su domicilio en la comuna de Santiago y se someten a la jurisdicción de sus tribunales.

Personerías: La personería de don **Manuel Urrutia Muñoz** y don **Carlos Ampuero Leiva** para representar a **Chamisero Strip Center** constan en escrituras públicas otorgadas con fecha quince de mayo del año dos mil rece, otorgada en la Notarío de Santiago de don Raúl Iván Perry Pefaur.

La personería del representante de _____ consta de la escritura pública de fechade de otorgada en la Notaría de Santiago de, bajo el repertorio número

Estas personerías no se insertan por ser conocidas de las partes y del Notario que autoriza. Minuta redactada por el abogado Max Boza Wilson. En comprobante, previa lectura firman los comparecientes.- DOY

3.- Manuel Urrutia M

4.- Carlos Ampuero Leiva

p.p. Chamisero Strip Center

5.- Juan Perez

6.- Tulio Triviño

Fiador y Codeudor Solidario

Fiador y Codeudor Solidario

Plantas



ANEXO 7 SIMULACIÓN DE CRÉDITO HIPOTECARIO



CONDICIONES DEL CRÉDITO			
TASA ANUAL	3,2%	MESES DE GRACIA	Sin meses de gracia
VALOR PROPIEDAD	UF 27.490	MESES DE NO PAGO	Sin meses de no pago
MONTO CRÉDITO	UF 18.816	NUMERO DE PROPIEDADES	1
PLAZO (AÑOS/MESSES)	15 Años (180 Meses)	USO DEL BIEN	Habitacional o Servicio Profesional
N.º DIVIDENDOS	180	TIPO DE PROPIEDAD	Oficina
TIPO DE CRÉDITO	Libre Disponibilidad	ESTADO DE LA PROPIEDAD	Libre
CONVENIO SUBROGATIVO	No	MONTO ASEGURADO	UF 27.490 (100%) Referencial
		COMUNA PROPIEDAD	Santiago
		DPLT	NO
		DERECHOS DE AGUA	NO
		PRENDA	NO
		SUSEGNO	NO
		DECTONIA BÁSICA	NO
		INTULANCIA	SI

RESULTADO DE LA SIMULACIÓN						
DIVIDENDO	VALORES REFERENCIALES DE SEGUROS SELECCIONADOS EXPRESADOS EN UF				VALOR DIVIDENDO TOTAL (CAPITAL + INTERES + SEGUROS)	
	sin Seguro Incendio y Sismo (a Póliza Particular)	Seguro Desgravamen ZURICH SANTANDER SEGUROS DE VIDA S.A. (LICITADO)	Seguro Desgravamen ZURICH SANTANDER SEGUROS DE VIDA S.A. (LICITADO)	Seguro Desgravamen ZURICH SANTANDER SEGUROS DE VIDA S.A. (LICITADO)	EN UF	EN PESOS
DIVIDENDO Con Seguros Seleccionados	132.816	3.000	2.328	2.328	142.127	\$ 3.944.719
					138.478	\$ 2.819.274

Los dividendos, tasas y primas de seguros son referenciales a esta fecha y no corresponden al Banco ya que están sujetos a variaciones dependientes del día y mes en que se realiza la escritura. La tasa del crédito se fijará al momento de la firma de la escritura por parte del cliente.

ALTERNATIVAS CON OTROS SEGUROS (DESGRAVAMEN E INCENDIO Y SISMA)						
DIVIDENDO	sin Seguro Incendio y Sismo (a Póliza Particular)	Seguro Desgravamen ZURICH SANTANDER SEGUROS DE VIDA S.A. (LICITADO)	Seguro Desgravamen ZURICH SANTANDER SEGUROS DE VIDA S.A. (LICITADO)	Seguro Desgravamen ZURICH SANTANDER SEGUROS DE VIDA S.A. (LICITADO)	EN UF	EN PESOS
DIVIDENDO Con Seguros Básicos Colectivos Licitados	132.816	4.782	2.328	2.328	152.891	\$ 4.208.346
					143.202	\$ 3.944.679

OPCIÓN 3: SIMULACIÓN CON SEGUROS INDIVIDUALES (DESGRAVAMEN + TP 203 E INCENDIO Y SISMA)						
DIVIDENDO	sin Seguro Incendio y Sismo (a Póliza Particular)	Seguro Desgravamen ZURICH SANTANDER	Seguro Desgravamen ZURICH SANTANDER	Seguro Desgravamen ZURICH SANTANDER	EN UF	EN PESOS
DIVIDENDO Con Seguros Individuales ZURICH SANTANDER	132.816	7.872	3.846	3.846	168.157	\$ 4.851.728
					148.464	\$ 4.119.885

INDICADORES DEL CRÉDITO				
	Opción 1	Opción 2	Opción 3	
CARGA ANUAL EQUIVALENTE (CAE)	3,38%	3,40%	4,43%	Es la tasa anualizada, que mide el costo de un crédito hipotecario.
COSTO FINAL DEL CRÉDITO (CFC, EN UF)	24.545.309	25.401.286	26.287.559	Es el monto total a pagar por el crédito solicitado. Considera el monto del crédito, lo adelantado por tasa de interés y los seguros.

GASTOS OPERACIONALES APROXIMADOS				
ITEM	DETALLE	VALOR ESTIMADO	FORMA DE PAGO	
TASACIÓN DE LA PROPIEDAD	Intervención que efectúa un profesional especializado a la propiedad que no desea estar en garantía, para determinar su valor comercial. Costo aproximado de UF 11.34	\$ 126.318	Pago Directo: no cargo a cuenta corriente o en caja	
ESTUDIOS DE TÍTULO	Revisión de los antecedentes legales de la propiedad según criterios del Banco, con el objeto de asegurar que al transferir no le afecten vicios legales. UF 53	\$ 96.462	Provisión en Cuenta del Banco	
GASTOS NOTARIALES	Avance cobrado por el Notario Interventor. El valor de referencia es UF 3.50. Puede variar según Región.	\$ 96.462	Pago en Notaría, en efectivo o cheque	
IMPUESTO AL MUTUO	En caso de Refinanciamiento (Nuevo y Extinto), pago de suscripción en su totalidad.	\$ 4.242.768	Pago en Notaría, en efectivo o cheque	
BORRADOR ESCRITURA	UF 2,75. Valor referencial hasta 5 propiedades por escritura. Puede variar según Región.	\$ 75.791	Provisión en Cuenta del Banco	
CONSERVADOR BIENES RAICES	Es el valor cobrado por la inscripción de la propiedad en CBR. El avance aproximado es de 0,1% del valor de la propiedad. Puede variar según región y comuna.	\$ 549.800	Provisión en Cuenta del Banco	
BORRADOR ESCRITURA (PRENDA) (*)	El valor de referencia es de UF 1,5. Puede variar según la región.	-	Provisión en cuenta del Banco.	
GASTOS NOTARIALES (PRENDA) (**)	Avance cobrado por el Notario Interventor. El valor de referencia es de \$60.000	-	Pago en Notaría, en efectivo o cheque	
INSCRIPCIÓN REGISTRO CIVIL (PRENDA) (**)	Es el valor cobrado por el valor de la prenda en el Registro Civil. El avance aproximado es de \$30.400	-	Provisión en cuenta del Banco.	
GESTORÍA BÁSICA DOCUMENTOS BÁSICOS	Servicio Sin Costos	\$ 0	Pago directo al proveedor	
CONSTITUCIÓN DE USUFRUCTO O CESIÓN DE DERECHOS	Cuyo costo puede ser de hasta UF 4 adicionales	-	Provisión en cuenta del Banco.	
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		\$ 6.687.286	Provisión Total (*) : \$1.022.053	

(*) La provisión total de los gastos operacionales es condición para iniciar el proceso hipotecario.
 (**) Las operaciones con Prenda tienen un costo adicional de borrador, notaría e inscripción.

ANEXO 8 FLUJOS Y BALANCES PROYECTO STRIP CENTER CHAMISERO

FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO																
AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
M2 DISPONIBLES		781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6
% OCUPACION		85%	85%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%
Reajuste Arriendo y Gasto Comun						5%										
PRECIO Gasto Comun M2	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10
PRECIO ARRIENDO M2	0,6	0,60	0,60	0,60	0,60	0,63	0,63	0,63	0,63	0,63	0,66	0,66	0,66	0,66	0,66	0,68
Ingresos por arriendos	3.658	4.783	5.346	5.346	5.346	5.613	5.613	5.613	5.613	5.613	5.894	5.894	5.894	5.894	5.894	6.189
Utilidad Venta Activo Fijo																11.023
Ingreso por Gastos Comunes	549	717	802	802	802	842	842	842	842	842	884	884	884	884	884	975
Gastos de Administracion y Mantencion	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)
Gastos Servicios Basicos	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
Contribuciones	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)
Patente Comercial	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)
MARKETING	(500)	(143)	(160)	(160)	(168)	(168)	(168)	(168)	(168)	(168)	(177)	(177)	(177)	(177)	(177)	(186)
Depreciaciones		(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)
UAI	2.545	4.196	4.826	4.826	5.167	5.125	5.125	5.125	5.125	5.125	5.484	5.440	5.440	5.440	5.440	6.839
Impuesto (27%)	0	(687)	(1.133)	(1.303)	(1.303)	(1.395)	(1.384)	(1.384)	(1.384)	(1.384)	(1.384)	(1.481)	(1.469)	(1.469)	(1.469)	(6.015)
Flujo despues de impuestos	2.545	3.509	3.693	3.523	3.864	3.730	3.741	3.741	3.741	3.741	4.100	3.959	3.971	3.971	3.971	10.824
CAPITAL DE TRABAJO																220
GARANTIAS LOCALES COMERCIALES	610	159	89	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(858)
Flujo Operacional	3.154	3.668	3.782	3.523	3.864	3.730	3.741	3.741	3.741	3.741	4.100	3.959	3.971	3.971	3.971	10.186
Compra Terreno	(5.355)															
Obras de Construccion	(18.564)															
Honorarios de proyectos y aprobaciones	(749)															
Otros Gastos	(2.823)															
TOTAL TERRENO	(5.355)															6.694
TOTAL CONSTRUCCION	(22.181)															27.668
Amortizaciones																
Depreciaciones		277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277
Utilidad Venta Activo Fijo																
Flujo de Capitales	(27.490)	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	23.617
Flujo de Caja	(27.490)	3.431	3.945	4.059	3.800	4.141	4.007	4.018	4.018	4.018	4.377	4.236	4.248	4.248	4.248	33.802
VAN 8,00%	UF 14.951															
TIR																14,58%

* TODOS LOS VALORES SON EN UF

FLUJO CAJA CON FINANCIAMIENTO

AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
M2 DISPONIBLES		781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6
% OCUPACION		85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%
Reajuste Arriendo y Gasto Comun																
PRECIO Gasto Comun M2	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10
PRECIO ARRIENDO M2	0,6	0,60	0,60	0,60	0,60	0,63	0,63	0,63	0,63	0,63	0,66	0,66	0,66	0,66	0,66	0,66
Ingresos por arriendos	3.658	4.783	5.346	5.346	5.346	5.613	5.613	5.613	5.613	5.613	5.894	5.894	5.894	5.894	5.894	5.894
Utilidad Venta Activo Fijo																11.284
Ingreso por Gastos Comunes	549	717	802	802	802	884	842	842	842	842	928	884	884	884	884	975
Gastos de Administracion y Mantenimiento	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)
Gastos Servicios Basicos	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
Contribuciones	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)
Patente Comercial	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)
MARKETING	(500)	(143)	(160)	(160)	(168)	(168)	(168)	(168)	(168)	(168)	(177)	(177)	(177)	(177)	(177)	(186)
Depreciaciones	(284)	(284)	(284)	(284)	(284)	(284)	(284)	(284)	(284)	(284)	(284)	(284)	(284)	(284)	(284)	(284)
Intereses Credito Hipotecario	(717)	(679)	(640)	(599)	(556)	(512)	(457)	(419)	(370)	(319)	(266)	(212)	(155)	(95)	(34)	
UAI	1.820	3.509	4.179	4.220	4.603	4.605	4.651	4.698	4.748	5.157	5.166	5.221	5.278	5.337	5.397	17.058
Impuesto (27%)	0	(491)	(947)	(1.128)	(1.139)	(1.243)	(1.243)	(1.243)	(1.258)	(1.269)	(1.282)	(1.292)	(1.295)	(1.295)	(1.295)	(1.295)
Flujo despues de impuestos	1.820	3.018	3.231	3.091	3.464	3.362	3.408	3.443	3.479	3.875	3.773	3.876	3.868	3.912	3.912	11.012
CAPITAL DE TRABAJO																
GARANTIAS LOCALES COMERCIALES		610	159	89	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(858)
Flujo Operacional	2.430	3.177	3.320	3.200	3.091	3.464	3.362	3.408	3.443	3.479	3.875	3.773	3.826	3.868	3.912	10.153
Cuota (Capital + Intereses)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)
Honorarios de proyectos y aprobaciones																
Otros Gastos																
Aporte Socios	(8.247)															
Intereses Aporte Socios	(255)															
VENTA TERRENO																6.694
VENTA CONSTRUCCION																28.414
Flujo de Capitales	(8.502)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	(1.725)	33.382
Anula Intereses	717	679	640	599	556	512	467	419	370	319	266	212	155	95	34	
Depreciaciones	284	284	284	284	284	284	284	284	284	284	284	284	284	284	284	284
Utilidad Venta Activo Fijo																(11.284)
Flujo de Caja	(8.502)	1.706	2.415	2.519	2.249	2.579	2.434	2.433	2.421	2.408	2.753	2.599	2.596	2.581	2.566	32.570

VAN 8.00%	UF 19.937
TIR	28.57%

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA																	
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Porcentaje a retirar																	
Aporte Socios			80%														
	(1,649)																
Retiros			272,92	386,39	403,02	359,83	412,71	389,39	389,31	387,33	385,29	440,53	415,77	415,39	413,02	410,56	7,884,33
Impgto Neto			59,71	80,01	95,28	96,21	104,96	105,00	106,04	107,12	108,24	117,58	117,78	119,03	120,33	121,68	68,23
			-59,37912	-59,37912	-59,37912	-59,37912	-59,37912	-59,37912	-59,37912	-59,37912	-59,37912	-59,37912	-59,37912	-59,37912	-59,37912	-59,37912	-59,37912
Flujo			273,25	407,01	438,92	396,66	458,29	435,01	435,97	435,08	434,15	498,74	474,17	475,04	473,97	472,86	7,893,24
			(1,649,42)														
VAN 3,70%																	
Uf 6,979																	
TIR 22,81%																	
Base Imponible	364,07	701,82	835,75	843,92	920,69	921,07	930,30	939,67	949,50	1,021,11	1,033,15	1,044,14	1,055,53	1,067,32	1,079,52	2,411,63	
Tasa Marginal	10,60%	15,60%	15,60%	15,60%	15,60%	15,60%	15,60%	15,60%	15,60%	15,60%	15,60%	15,60%	15,60%	15,60%	15,60%	15,60%	
Impuesto	(38,59)	(109,48)	(130,38)	(131,65)	(143,63)	(143,69)	(145,11)	(146,59)	(148,12)	(160,90)	(161,17)	(162,89)	(164,66)	(166,51)	(168,51)	(352,91)	
Credito Impt. Primera Categoría	98,30	189,49	225,65	227,86	248,59	248,69	251,15	263,71	256,37	278,48	278,95	281,32	284,99	288,19	291,14	921,14	
Impgto Neto	59,71	80,01	95,28	96,21	104,96	105,00	106,04	107,12	108,24	117,58	117,78	119,03	120,33	121,68	123,68	68,23	

EERR SIN FINANCIAMIENTO																
AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
M2 DISPONIBLES	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6	781,6
% OCUPACION	65%	85%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%
Reajuste Arriendo y Gasto Común																
PRECIO Gasto Común M2	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10
PRECIO ARRIENDO M2	0,6	0,60	0,60	0,60	0,60	0,63	0,63	0,63	0,63	0,63	0,66	0,66	0,66	0,66	0,66	0,69
Ingresos por arriendos	3,658	4,783	5,346	5,346	5,613	5,613	5,613	5,613	5,613	5,613	5,894	5,894	5,894	5,894	5,894	6,189
Utilidad Venta Activo Fijo																
Ingreso por Gastos Comunes	549	717	802	802	884	842	842	842	842	842	928	884	884	884	884	975
Gastos de Administración y Mantenimiento	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)	(655)
Gastos Servicios Basicos	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
Contribuciones	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)	(80)
Patente Comercial	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)
MARKETING	(500)	(143)	(160)	(160)	(168)	(168)	(168)	(168)	(168)	(168)	(177)	(177)	(177)	(177)	(177)	(186)
Depreciaciones	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)	(277)
UAI	2,545	4,196	4,826	4,826	5,167	5,125	5,125	5,125	5,125	5,125	5,484	5,440	5,440	5,440	5,440	16,839
Impuesto (27%)	0	(687)	(1,133)	(1,303)	(1,303)	(1,395)	(1,384)	(1,384)	(1,384)	(1,384)	(1,384)	(1,384)	(1,481)	(1,469)	(1,469)	(1,469)
Flujo despues de impuestos	2,545	3,509	3,693	3,523	3,864	3,730	3,741	3,741	3,741	3,741	4,100	3,959	3,971	3,971	3,971	10,824
EBITDA	2,822	4,472	5,103	5,103	5,444	5,402	5,402	5,402	5,402	5,402	5,761	5,716	5,716	5,716	5,716	17,116
* TODOS LOS VALORES SON EN UF																

BALANCE STRIP CENTER CHAMISERO																
AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Activos Corrientes																
Caja	1.706	2.756	3.343	3.577	4.357	4.727	5.213	5.688	6.159	6.986	7.382	7.899	8.404	8.905	44.028	
Total Activos Corrientes	0	1.706	2.756	3.343	3.577	4.357	4.727	5.213	5.688	6.159	6.986	7.382	7.899	8.404	8.905	44.028
Activos No Corrientes																
Terreno	5.355	5.355	5.355	5.355	5.355	5.355	5.355	5.355	5.355	5.355	5.355	5.355	5.355	5.355	5.355	5.355
Construccion	22.731	22.731	22.731	22.731	22.731	22.731	22.731	22.731	22.731	22.731	22.731	22.731	22.731	22.731	22.731	22.731
Depreciacion Acumulada	(284)	(568)	(852)	(1.137)	(1.421)	(1.705)	(1.989)	(2.273)	(2.557)	(2.841)	(3.126)	(3.410)	(3.694)	(3.978)		
Total Activos No Corrientes	28.086	27.802	27.518	27.234	26.949	26.665	26.381	26.097	25.813	25.529	25.245	24.960	24.676	24.392	24.108	0
ACTIVOS	28.086	29.508	30.274	30.577	30.526	31.022	31.108	31.311	31.501	31.688	32.231	32.342	32.576	32.796	33.013	44.028
Pasivos Corrientes																
Pasivo Bancario Porcion CP	1.008	1.046	1.086	1.127	1.169	1.213	1.259	1.306	1.355	1.406	1.459	1.514	1.571	1.630	1.691	
Impuesto Renta	491	947	1.128	1.139	1.243	1.243	1.256	1.269	1.282	1.392	1.395	1.410	1.425	1.441	4.606	
Total Pasivos Corrientes	1.008	1.538	2.033	2.255	2.308	2.456	2.502	2.562	2.624	2.688	2.851	2.909	2.980	3.055	3.132	4.606
Pasivos No Corrientes																
Garantias de Arriendo	610	769	858	858	858	858	858	858	858	858	858	858	858	858	858	0
Pasivo Bancario LP	18.831	17.784	16.699	15.572	14.403	13.190	11.932	10.626	9.271	7.865	6.406	4.892	3.321	1.691	(0)	(0)
Total Pasivos No Corrientes	18.831	18.394	17.468	16.430	15.261	14.049	12.790	11.484	10.129	8.723	7.264	5.750	4.179	2.549	858	(0)
Patrimonio																
Capital	8.247	8.247	8.247	8.247	8.247	8.247	8.247	8.247	8.247	8.247	8.247	8.247	8.247	8.247	8.247	8.247
Resultado Acumulado	1.329	2.562	3.050	3.080	3.361	3.362	3.395	3.430	3.466	3.765	3.771	3.811	3.853	3.896	12.452	
Retiros	0	(1.365)	(1.932)	(2.015)	(1.799)	(2.064)	(1.947)	(1.947)	(1.937)	(1.926)	(2.203)	(2.079)	(2.077)	(2.065)	(2.053)	
Total Patrimonio	8.247	9.576	10.773	11.891	12.957	14.518	15.816	17.265	18.748	20.277	22.115	23.684	25.416	27.192	29.022	39.422
Pasivos	28.086	29.508	30.274	30.577	30.526	31.022	31.108	31.311	31.501	31.688	32.231	32.342	32.576	32.796	33.013	44.028

Proyecto Evaluación Gastos de construcción Strip Center CHAMISERO				Valor uf	26.876,93
INVERSIÓN					13-ene-19
	m2	UF X m2	inversión		
Terreno	1.500	3,5	5.250		
escrituras, impuesto e inscripciones CBR	1%		53		
Corredor Propiedades	1%		53		5.355
Obras de Construcción(valor neto)	850	16,0	13.600		
Estacionamientos asfalto , veredas interiores, areas verdes	1.000	2,0	2.000		
IVA de la construcción		19%	2.964		18.564
Honorarios de proyectos y aprobaciones					
Gastos subdivision de terrenos			60		
Arquitectura 10% incluido 0,5Uf/m2	uf	0,5	425		
Calculo estructural	uf	0,12	102		
Proyecto Sesma Agua potable	uf	0,05	43		
Proyecto y empalme de gas	UF	0,04	34		
Proyecto Sesma Alcantarillado	uf	0,05	43		
Proyecto Electrico	uf	0,05	43		749
Otros Gastos					
Permiso de Edificacion sobre tasacion fiscal	%	2%	223		
Empalme chilectra y medidor, aumento capacidad.	gl	1	600		
Seguros Todo riesgo construcción durante la obra.	gl	1	500		
Gastos gerenciamiento del proyecto	gl	1,00	800		
Acometida y empalme Alcantarillado Aguas andinas	gl	1,00	350		
Acometida y empalme de Agua potable Aguas andinas	gl	1,00	350		2.823
total			27.490		27.490

Credito de Enlace

Tasa Anual 3.70%											
Tasa Mensual 0.308%											
Compra Terreno UF 5.355,00											
Obras Construccion UF 18.564,00											
Honorarios de proyectos y aprobaciones UF 748,50											
Otros Gastos UF 2.822,77											
Inversion Inicial <u>UF 27.490,27</u>											
Aporte Socios UF 8.247,08		30,00%									
Concepto	Fecha	Monto	Aporte Socio	Financiamiento Bancario	Dias	Intereses	Total Financiado				
EP 1	31-03-2016	UF 5.415,00	UF 1.624,50	UF 3.790,50	456	UF 177,65	UF 3.968,15	UF 76,13			
EP 2	30-04-2016	UF 142,50	UF 42,75	UF 99,75	426	UF 4,37	UF 104,12	UF 1,87			
EP 3	31-05-2016	UF 764,05	UF 229,22	UF 534,83	395	UF 21,71	UF 556,54	UF 9,31			
EP 4	30-06-2016	UF 4.074,32	UF 1.222,30	UF 2.852,02	365	UF 106,99	UF 2.959,01	UF 45,85			
EP 5	31-07-2016	UF 2.074,20	UF 622,26	UF 1.451,94	334	UF 49,84	UF 1.501,78	UF 21,36			
EP 6	31-08-2016	UF 1.973,90	UF 592,17	UF 1.381,73	303	UF 43,03	UF 1.424,76	UF 18,44			
EP 7	30-09-2016	UF 3.002,95	UF 900,89	UF 2.102,06	273	UF 58,98	UF 2.161,04	UF 25,28			
EP 8	31-10-2016	UF 1.931,40	UF 579,42	UF 1.351,98	242	UF 33,63	UF 1.385,61	UF 14,41			
EP 9	30-11-2016	UF 2.307,75	UF 692,33	UF 1.615,42	212	UF 35,20	UF 1.650,62	UF 15,09			
EP 10	31-12-2016	UF 1.931,40	UF 579,42	UF 1.351,98	181	UF 25,15	UF 1.377,13	UF 10,78			
EP 11	31-01-2017	UF 2.859,60	UF 857,88	UF 2.001,72	150	UF 30,86	UF 2.032,58	UF 13,23			
EP 12	28-02-2017	UF 928,20	UF 278,46	UF 649,74	122	UF 8,15	UF 657,89	UF 3,49			
EP 13	31-03-2017	UF 0,00	UF 0,00	UF 0,00	91	UF 0,00	UF 0,00	UF 0,00			
EP 14	30-04-2017	UF 0,00	UF 0,00	UF 0,00	61	UF 0,00	UF 0,00	UF 0,00			
EP 15	31-05-2017	UF 85,00	UF 25,50	UF 59,50	30	UF 0,18	UF 59,68	UF 0,08			
		<u>UF 27.490,27</u>	<u>UF 8.247,10</u>	<u>UF 19.243,17</u>		<u>UF 595,74</u>	<u>UF 19.838,90</u>	<u>UF 255,32</u>			

FLUJO DE CAJA CONSTRUCCION STRIP CENTER CHAMISERO

Fecha	13-01-2019														
	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Mes 13	Mes 14
FLUJO DE CAJA ESTIMADO ENUF															
ACTIVIDAD	VALOR														
Valor Terreno	5.250														
escrituras, impuesto e inscripciones CBR	53														
Corredor Propiedades	53														
Gastos fusion de terrenos	60														
Obras de Construcción (valor neto)	13.600			2.720	1.360	1.360	1.360	1.360	1.360	1.360	2.040	680			
Estacionamientos asfalto, veredas interiores, areas verdes.	2.000			400	200	200	200	200	200	200	300	100			
Accesos y obras Serviu	-			0	0	0	0	0	0	0	0	0			
IVA de la construcción	2.964			593	296	296	296	296	296	296	445	148			
Arquitectura 10% incluido 0,5uf/m2	425	43	85	64	64	43	43								85
Calculo estructural	102		31	31	31	31	31		10						
Proyecto Sesma Agua potable	43		13	13	13	13	13		4						
Proyecto y empalme de gas	34		10	10	10	10	10		3						
Proyecto Sesma Alcantarillado	43		13	13	13	13	13		4						
Proyecto Electrico	43		13	13	13	13	13		4						
Permiso de Edificacion sobre tasacion fiscal	223			223											
Empalme chiletra y medidor, aportes reembolso/ables aumento capacidad.	600								600						
Seguros Todo riesgo construcción durante la obra	500		500												
Gastos gerenciamiento del proyecto	800	100	100	75	75	75	75	75	75	75	75	75			
Acometida y empalme Alcantarillado Aguas andinas	350								350						
Acometida y empalme de Agua potable Aguas andinas.	350								350						
PRESUPUESTO ENUF	27.490	5.415	143	764	4.074	2.074	1.974	3.003	1.931	2.308	1.931	2.860	928	-	85

**ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
STRIPCENTER
CHAMISERO
MUNICIPALIDAD DE COLINA**

A.-DISPOSICIONES GENERALES

A.1 CAMPO DE APLICACIÓN.

Estas especificaciones se refieren a las obras de Construcción de un Stripcenter, ubicado en CHAMISERO 13331 comuna de Colina.

Las presentes especificaciones técnicas se considerarán complementarias de los planos de Arquitectura y regirán para todas las obras que correspondan a la superficie involucrada en el proyecto.

Las especificaciones técnicas definirán los materiales, su procedencia y la forma en que se incorporarán a la construcción. Cualquier discrepancia entre los planos de Arquitectura, Estructuras, Instalaciones y estas especificaciones, debe resolverse con consulta a los Arquitectos.

A.2 DOCUMENTACIÓN QUE CONCORRE A LA DEFINICIÓN DEL PROYECTO.

Las obras deberán ejecutarse en conformidad a los siguientes documentos:

1. Planos de Arquitectura y especificaciones técnicas.
2. Planos de Detalles constructivos.
3. Planos y especificaciones Cálculo Estructural, informe Mecánica de suelos, Plano de topografía.
4. Planos de Instalaciones eléctricas (alumbrado, fuerza y corrientes débiles) y especificaciones técnicas respectivas.
5. Planos de instalaciones sanitarias y especificaciones técnicas correspondientes.
6. Planos de Climatización especificaciones técnicas respectivas.
7. Normas Chilenas oficiales del Instituto Nacional de Normalización I.N.N.
8. Reglamentos oficiales para las Instalaciones Eléctricas y de Gases.
9. Reglamentos oficiales para las Instalaciones Sanitarias.
10. Normas y Ordenanzas de la Ordenanza General de Edificación.

MATERIALES Y ELEMENTOS DE CONSTRUCCIÓN.

Las especificaciones técnicas se refieren en especial a los materiales y elementos que integran la obra o que intervienen directamente en la construcción. Los de uso transitorio como lo son los cierros, andamios, herramientas, etc. Quedan a opción del Contratista sin perjuicio de los requisitos de seguridad o de las instrucciones u observaciones que se hagan durante las inspecciones técnicas.

La totalidad de los materiales especificados se deben encontrar en buenas condiciones, debiendo su provisión e instalación ajustarse a las normas y ensayos consignados para cada uno de ellos y a las instrucciones del fabricante.

El Arquitecto se reserva el derecho de exigir certificación técnica o rechazar todo material que le merezca duda en cuanto a su calidad o su correcta instalación. Todo material rechazado por la inspección técnica deberá ser repuesto sin costo para el mandante.

PROFESIONAL A CARGO DE LA OBRA Y SU PERSONAL.

A cargo de la obra deberá estar un profesional idóneo, que asistirá a todas las reuniones de inspección y que estará en todo momento en conocimiento de todos los detalles de ella; los Arquitectos se reservan el derecho de solicitar su reemplazo en caso que así lo estimen conveniente.

Personal especial deberá preocuparse constantemente del aseo y del riego de hormigones, revoques y revestimientos.

ASEO Y CUIDADO DE LA OBRA, ACOPIO DE MATERIALES Y EXTRACCIÓN DE ESCOMBROS.

El Contratista deberá mantener el exterior e interior de la Obra permanentemente aseado.

Todo resto de material de construcción que no se vaya a incorporar a la construcción será retirado del lugar con costo para el Contratista.

La Inspección técnica, el Arquitecto o cualquier representante autorizado podrán ordenar el retiro de escombros y limpieza de los recintos que se considere sucios.

El acopio de materiales deberá hacerse en el interior del área de la faena.

La extracción de escombros se ejecutará permanentemente, cumpliendo con los horarios y disposiciones vigentes para estos efectos. Las eventuales multas serán por cuenta del contratista.

Al término de la obra se efectuará aseo total y cuidadoso del interior y exterior del área de la construcción.

LIBRO DE OBRA.

El contratista deberá tener en obra un juego completo de planos y especificaciones para el uso de la Inspección Técnica.

En la obra se llevará un libro para las anotaciones de la Inspección Técnica. Estas anotaciones se harán en triplicado, quedando una copia en poder del Mandante, otra en poder del Contratista y otra en poder de los Arquitectos.

En caso de dudas en la interpretación de los planos, en obra no se tomará resolución sin consultar a los Arquitectos.

ARCHIVO DE PLANOS Y PLANOS AS BUILT.

En la obra se llevará un completo archivo de planos en última revisión, para el uso de los profesionales del proyecto en las reuniones de obra.

Será responsabilidad del Contratista llevar al día las modificaciones que se hagan en el curso de la obra a los proyectos de instalaciones y entregar periódicamente un juego completo de copias corregidas a los Arquitectos.

ENTREGA DEL TERRENO AL CONTRATISTA.

El terreno se entregará al contratista por parte del mandante de acuerdo a lo estipulado en las bases administrativas.

B.- EDIFICIO

1.- EXCAVACIÓN DE FUNDACIONES A MANO.

Las excavaciones se ejecutarán de acuerdo a lo indicado en el plano de fundaciones del proyecto de cálculo.

El perfil lateral de la excavación será recto y vertical con intersecciones a canto vivo. El fondo de toda excavación será horizontal, perfectamente plano y no se aceptaran rellenos por error de cota o nivel. El sello de fundación deberá ser aprobado por el calculista con anotación en el libro de obras previo a la ejecución de los emplantillados de las fundaciones.

2.- EXTRACCIÓN DE ESCOMBROS Y EXCEDENTES.

Se extraerá de la obra todo material proveniente de las excavaciones, dejando si procede, el material debidamente seleccionado para reutilizar en los rellenos con aprobación del Gerente de Proyecto.

3.- HORMIGONES.

(Especificación general, solo considerar las que atañen al proyecto)

Todos los hormigones deberán cumplir con las especificaciones estipuladas en el proyecto de estructuras.

El hormigón de fundaciones, pilares, muros, cadenas, vigas y losas serán de planta y se exigirá certificados de calidad de DICTUC, IDIEM u otro laboratorio acreditado:

2 muestras de hormigón de fundaciones.

2 muestras de hormigón de pilares y

muros. 2 muestras de hormigón de losas.

COORDINACIÓN DE PLANOS.

Todos los trabajos de hormigón se harán según planos de estructura, sin embargo, el contratista deberá revisar permanentemente la fiel correspondencia de éstos con los planos de arquitectura y detalles.

Se solicitará oportunamente las aclaraciones de discrepancias entre planos a los Arquitectos y proyectistas.

INSPECCIÓN.

No se podrá hormigonar ninguna sección del proyecto, sin el visto bueno del profesional de obra y la ITO no haya aprobado la colocación de encofrados y armaduras.

PASADAS.

El contratista será responsable de dejar perfectamente ubicadas, con las medidas precisas, todas las pasadas de ductos de las diversas instalaciones que deban cruzar o quedar embebidas en el hormigón.

Los trabajos que demanden el picado de elementos estructurales por falta de coordinación o previsión serán de cargo del Contratista.

COLOCACIÓN DEL HORMIGÓN.

La operación de vaciado del hormigón será continua para toda la sección del elemento estructural (losas, muros, pilares y vigas). Los cortes deberán producirse en las zonas que determine y autorice el Ingeniero calculista. El concreto será convenientemente vibrado mecánicamente para que escurra en todos los rincones de los encofrados y entre las enfierraduras, tomando precauciones para asegurar un espesor mínimo de recubrimiento.

DESCIMBRE.

El descimbre de los elementos de hormigón no podrá efectuarse antes de los plazos que indican las normas para cada uno de ellos.

Las estructuras que se cargan antes de los 28 días se mantendrán con los apoyos necesarios para que éstas no sufran deformaciones que alteren sus características.

El descimbrado será ejecutado teniendo cuidado de no dañar el hormigón al efectuar la faena.

301.- HORMIGÓN POBRE RELLENOS.

Se colocará relleno de hormigón pobre bajo las fundaciones de 120 kg/cm³, con 25% máximo de bolón desplazador, hasta alcanzar terreno apto para fundar. Los sellos de fundación deben ser recibidos por el Ingeniero calculista previo a la colocación de emplantillados.

302.- EMPLANTILLADOS.

Todas las fundaciones irán sobre emplantillado de 5 cm. mínimo de hormigón de 120 kg/cem/m³.

303.- FUNDACIONES DE HORMIGÓN.

Se ejecutarán estrictamente de acuerdo a las dimensiones y dosificaciones indicadas en los planos de cálculo.

Las fundaciones ejecutadas no podrán por motivo alguno picarse, debiendo considerar previamente las pasadas de redes de instalaciones.

El hormigón será mínimo del grado H20 (90% N. de confianza) con árido de 5 cm. máximo y se confeccionará con materiales y dosificación controlada para cumplir con los requisitos de resistencia prescritos. Se exigirá certificación de DICTUC, IDIEM para los hormigones.

304.- HORMIGÓN DE ESTRUCTURAS.

Se considera, Hormigón de Estructuras a las indicadas en planos de Calculo para los elementos soportantes Pilares, Vigas y Losas de HA, las que se ejecutaran estrictamente de acuerdo a las dimensiones y dosificaciones indicadas en los planos respectivos.

305.- RADIERES DE HORMIGÓN.

Una vez colocada la planta de alcantarillado, se procederá a ejecutar los rellenos, dejándolos compactados y nivelados para recibir cama de ripio compactado de 10 cms de espesor mínimo, sobre el cual se instalará a modo de barrera contra la humedad lámina de polietileno de 0.2 mm. traslapada en 10 cms mínimo por todos sus lados.

El radier tendrá un espesor mínimo de 8 cms y una dosificación mínima de 20 H y se tratará de obtener una superficie perfectamente regular y nivelada. El nivel de acabado del radier será -2cms del indicado como nivel de Piso Terminado.

Se proveerán todas las pasadas e insertos de instalaciones antes de hormigonar el radier, el que no deberá picarse una vez ejecutado.

Todos los radieres deben ejecutarse de acuerdo a planos de cálculo, y para el caso de pavimentos exteriores de acuerdo a proyecto de accesos y pavimentación.

306.- ADITIVOS.

Para el hormigón de fundaciones y radieres se considera usar aditivo hidrófugo Sika 1 o similar.

Los aditivos a emplear en hormigón deben contar con el visto bueno del calculista estructural del edificio, registrado debidamente en el libro de obra.

Para las proporciones adecuadas, se debe respetar las indicaciones del fabricante (ver www.sika.cl)

4.- MOLDAJES.

Se incluye la elaboración de todos los moldajes necesarios para la ejecución de los hormigones.

Los moldajes serán resistentes, estables, indeformables y rígidos y se construirán de modo que permitan un descimbramiento seguro y fácil con aflojamiento paulatino sin golpes ni sacudidas.

En los moldajes se dejarán instalados todos los elementos de anclaje que se consulten empotrados según cálculo.

Antes de concretar se rectificará la posición y nivelación debiendo autorizarse por parte de la ITO el inicio de la faena. Los encofrados se mantendrán colocados el tiempo suficiente para que los concretos adquieran la resistencia solicitada por el proyecto estructural.

Toda deficiencia de nivel o plomo que se produzca por error de trazado o falta de amarras y sustentación y todo hormigón dañado por descimbre prematuro, deberá ser reparados por el Contratista a su costo.

5.- ENFIERRADURA.

Las armaduras se ejecutarán en acero con resaltes $\phi > 10$ mm. A63-42H, y en barras lisas $\phi 6$ mm. A44-28H por mano de obra calificada, como mínimo o según planos de Calculo. Se utilizará solo acero CAP.

Las enfierraduras deben ser recibidas por la ITO y no se aceptará modificaciones o correcciones sin el visto bueno del Ingeniero calculista.

El recubrimiento de las armaduras será contra terreno de 3.5 cms de 2.5 cms. en fundaciones y de 2.0 cm. en sobrecimientos.

6.- RELLENOS.

El contratista debería rectificar los niveles y conformar las pendientes de la rasante, de tal forma que se obtengan los niveles de piso terminado indicados en los planos.

El material de relleno será tierra ripiosa libre de materias orgánicas, arcilla y desechos. Este material deberá contar con el visto bueno de la inspección técnica y será sometido a los controles exigidos. C.B.R., densidad y granulometría.

El relleno se hará por capas horizontales y sucesivas, regadas y compactadas mecánicamente, de un espesor máximo de 25 cms. por capa de material suelto.

Los rellenos se ejecutarán en estricto acuerdo al proyecto de estructuras, al proyecto de pavimentación y mecánica de suelos

7.- POLIETILENO EN MANGA.

Bajo todos los radieres sobre la cama de ripio compactado se colocará mangas de polietileno de 0.2 mm. de espesor traslapadas mínimo 10 cms.

8.- ESTUCOS Y ENLUCIDOS.

801.- Estucos.

Se considera terminación chicoteado en muro medianero Norte.

802.- Enlucidos a Yeso o empaste.

No se consideran.

9.- AISLACIONES.

901.- FIELTRO ASFÁLTICO.

Se considera fieltro asfáltico de 15 lbs, en los tabique de cierre perimetrales revestidos con placas de fibrocemento Duroboard 10mm de El Volcan

1002.- COLCHONETA DE AISLAN.

Para aislamiento en paramentos hacia el exterior se considera Poliestireno expandido 50 mm o similar.

Para los tabiques interiores de volcometal se contempla aislación con colchoneta AISLAN papel una cara de 50 mm.

Las colchonetas irán de acuerdo a lo indicado en escantillones.

Se cubrirá todas las superficies que delimitan el exterior del interior cuidando de no dejar puentes térmicos.

1003.- PANELES ESPECIALES.

Para techumbre se deben considerar planchas tipo Sándwich KoverPanel con poliestireno incorporado de 50 mm de espesor. Los remates y hojalatería necesaria será la recomendada por el fabricante del panel.

11.- ESTRUCTURAS METÁLICAS.

1101.- ESTRUCTURA PRINCIPAL.

Todas estas estructuras se deberán hacer de acuerdo a planos y especificaciones de cálculo estructural.

Se usarán perfiles Acero como pilares y vigas, con tirantes y arrostramientos según cálculo.

Las estructuras de acero serán fabricadas en maestranza con acero A37-24S con un espesor mínimo de 3 mm. (S.I.C.) y previo a su instalación en obra serán descostradas, pulidas y recibirán tratamiento anticorrosivo (ver punto respectivo, tres manos una antes de soldar, dos después de soldar, usar diferentes colores de anticorrosivo).

Se deberá además proteger las estructuras con pintura Intumescente tipo Stofire o similar para el fuego con un valor de F-90 (artículo 4.3.3 de la O.G.U.C. Local comercial sobre 500m² de dos piso, categoría b: Elementos estructurales F-90, techumbre F-60) Esto es valido para vigas y pilares de Acero

Se exigirá certificado de colocación y espesor de pintura al proveedor.

1102.- ESTRUCTURA SECUNDARIA.

Se consulta la ejecución de una estructura secundaria para fijación de los paneles de Fibrocemento de fachadas con costaneras ac. Esta se debe ejecutar según cálculo.

Sobre esta se pondrá una estructura de perfiles Metalcom de 10 cm para recibir revestimiento de placas de fibrocemento Duroboard 10mm de El Volcan o similar.

12.- IMPERMEABILIZACIONES.

1201.- IMPERMEABILIZACIÓN CON IGOL.

Las zonas húmedas (baños, lavamopas) de acuerdo a lo indicado en los detalles correspondientes irán impermeabilizadas con al menos dos manos de IGOL DENSO SIKA sobre dos manos de IGOL PRIMER SIKA.

1202.- HORMIGONES.

Se usará aditivo hidrófugo Sika 1 o similar en los hormigones de cimientos, radieres, vigas de fundación, sobrecimientos y estucos de protección.

13.- CUBIERTAS.

1301.- TERMOPANEL

Ver punto 1003.

14.- HOJALATERÍAS Y FORROS.

1401.- HOJALATERÍA.

En este ítem se consultan los canales, forros, cortagoteras, embudillos y todo otro elemento de hojalatería necesario para asegurar la completa estanqueidad del edificio.

Las hojalaterías que no van a la vista se ejecutarán en planchas de fierro galvanizado liso de 0,6mm de espesor con uniones traslapadas, doble corrida de remaches y doble soldadura.

Las canales se harán en un espesor de 0,6mm con un desarrollo máximo de 1,00 mts, y todas las uniones se ejecutarán con doble engatillado. Además se sellaran con Sikaflex 221 de Sika cordón continuo.

Se incluyen en esta partida, todas las obras de hojalaterías necesarias para el remate sobre las cubiertas de las penetraciones a ésta, de los ductos y equipos de climatización y ventilación. Se tendrá especial cuidado en el sellado (soldado y remachado) de las hojalaterías que queden bajo equipos. Se revisará exhaustivamente, con prueba húmeda, la posibilidad de filtración.

La cubierta de panel Termo panel se instalará con elementos de remate especiales de acuerdo a lo indicado en el manual del fabricante.

Los antetechos irán completamente forrados por el interior en planchas de acero galvanizado 5V desde el caballete superior al nivel de la cubierta y con los respectivos forros de fierro galvanizado que impidan posibles filtraciones.

1402.- HOJALATERÍA PREPINTADA.

No se consulta.

15.- RELLENO AFINADO DE SOBRELOSA DE HORMIGÓN LIVIANO.

No se considerarán.

16.- PISOS.

1601.- PISOS PORCELANATO

Se consulta la instalación de palmetas de Porcelanato en los pasillos de circulaciones, formatos, color y disposición, según planos de arquitectura.

El fraguado se hará no antes de 24 horas de colocada la palmeta ,apenas pueda transitarse sobre ella , para evitar que las canterías se llenen de escombros que dificultarían un adecuado sellado del pavimento.

1602.- PISOS CERAMICA.

Los baños y la cocina llevarán cerámica Vulcano gris de Celima.

Las palmetas se pegarán con adhesivo cementicio Bekron de Aislantes Nacionales, o similar. Este se aplicará con llana dentada sobre toda la superficie de la palmeta, no se aceptará pegado por puntos.

Las dilataciones entre palmetas se harán con separadores especiales de plástico según especificaciones del fabricante.

Se utilizará fragüe Befragüe de Aislantes Nacionales, o similar colores a definir por arquitectura.

Se consulta dejar al término de la obra, para reposición a futuro, un 5% de la cantidad de pavimento instalado en todos los colores y tipos.

17.- TABIQUES.

1701.- TABIQUES VOLCOMETAL.

Todos los tabiques indicados se ejecutarán con estructura de perfiles de acero galvanizado de 0.5mm. de espesor TABIGAL CINTAC, revestida con plancha de VOLCANITA hidrofuga HR de 15 mm. de espesor en baños, y doble plancha de VOLCANITA de 15 mm normal muros divisorios entre locales.

La altura del tabique será de piso a losa en el primer piso y hasta la estructura metálica superior, en el segundo.

Los montantes serán normales de 60x40 mm de espesor irán colocados cada 40 cms. remachados a las canales (soleras) y clavados los de los bordes con clavos HILTI a los muros de hormigón o albañilería. Se seguirán estrictamente las instrucciones del fabricante en cuanto a la disposición de los elementos, tipo de fijaciones, uniones y dimensiones.

En los paños de tabique de más de 2 metros de largo se colocarán riostras sobre el nivel de cielos falsos hechas con perfiles de acero galvanizado montantes para evitar deformaciones o movimientos horizontales.

La estructura de los tabiques deberá contemplar refuerzos en madera de 32x56 mm. en el alma de los montantes para el anclaje de los marcos de puertas ventanas, así mismo, se dejarán refuerzos horizontales en madera para el colgado de muebles y accesorios de baños.

Todas las planchas de volcanita llevarán terminación de empaste y junta invisible superior e irán traslapadas una de otra, atornilladas al montante con tornillos especiales autorroscantes.

Se consultará en toda las esquinas a canto vivo esquinero galvanizado perforado, el que irá clavado a la VOLCANITA para recibir empaste.

Todos estos tabiques llevarán en su interior a modo de absorbente acústico colchonetas de AISLAN papel una cara de 50 mm. de espesor.

En estos tabiques toda la instalación eléctrica y sanitaria irá embutida por lo que deberá probarse o revisarse antes de la colocación del revestimiento.

1702.- TABIQUES ANTETECHOS.

Los antetechos por su cara interior (hacia techumbre) irán revestidos en panel 5V, con la hojalatería (forros cortagoteras, canales aguas lluvia) en Fe zincado.

18.- REVESTIMIENTO DE MUROS

1801.- CERÁMICA EN MUROS BAÑOS

Se colocará cerámica 20/30 cm blanca de Cordillera
Se utilizará esquinero plástico para cerámicas de
DVP.

Para el pegamento y el fragüe se aplican las mismas especificaciones que para los pisos de porcelanato.

1802.- GUARDAPOLVOS.

Se ejecutarán según detalles de arquitectura. Se contempla franja de una palmeta de cerámica de piso como guardapolvo en concordancia con piso existente en cada recinto.

19.- CIELOS.

1901.- CIELOS DE VOLCANITA.

De acuerdo a lo indicado en la lámina de cielos, los cielos falsos de los baños y bodega u oficina de guardia en VOLCANITA de 12,5 mm. RH con empaste sobre junta invisible.

Todos los ductos que cruzan el cielo: eléctricos, sanitarios y de aire acondicionado deberán proyectarse ocultos u ordenados de modo que puedan quedar disponibles para su mantención.

Los cielos de VOLCANITA irán montados sobre estructura de perfiles de acero galvanizado TABIGAL CINTAC o similar. No se aceptarán estructuras de soporte de madera. Los cielos deberán quedar completamente rígidos y se instalarán los refuerzos necesarios para que ello así sea.

En segundo piso, se utilizara cielo falso de doble volcanita RH de 15mm c/u empastada y pintada

20.- VENTANAS.

2001.- VENTANAS DE ALUMINIO Y CRISTALES.

Todas las ventanas se ejecutarán de acuerdo a lo indicado en los planos correspondientes, con perfilaría de aluminio Indalum serie 21 Stick One tipo muro cortina

El aluminio será de la línea Xelentia 43 o la que la reemplace, color Titanio

Todos los burletes deberán ser de neopreno EPDM, de calidad marina inertes a la acción envejecedora de la atmósfera (ozono, sal, rayos UV, etc). Deberán ser de dimensiones estables en el tiempo. No se admitirán burletes de plástico, PVC u otro material distinto al señalado.

No se recibirán perfiles con rayas de extrusión.

Todas las ventanas llevarán sellado perimetral en silicona.

Todos los cristales que se instalarán serán laminados de 8 mm. de espesor para los ventanales.

Todos los cristales deben cumplir con la norma de resistencia.

Se deberá poner especial cuidado en dejar bien selladas las uniones entre los diferentes paños, así como la de los ventanales a los muros o tabiques, para evitar filtraciones de agua.

21.- PUERTAS Y MARCOS.

2101.- PUERTAS CRISTAL TEMPLADO.

Se debe considerar Puerta Protex, dimensiones según plano de puertas y ventanas.

2102.- PUERTAS VIDRIADAS.

Se ejecutarán puertas-ventanas según plano de arquitectura, con marcos y bastidores de aluminio de acuerdo a detalles respectivos, en línea 45 de Indalum.

La perfilaría de aluminio será electro pintada.

Todos los burletes deberán ser de neopreno EPDM, de calidad marina inertes a la acción envejecedora de la atmósfera (ozono, sal, rayos UV, etc). Deberán ser de dimensiones estables en el tiempo. No se admitirán burletes de plástico, PVC u otro material distinto al señalado.

Las felpas serán tipo FIN SEAL con cinta de plástico transparente central.

Los cristales de puertas serán laminados de 8 mm.

2103.- PUERTAS DE MADERA.

De acuerdo a lo indicado en la planta de arquitectura y en las láminas correspondientes se proveerán e instalarán puertas de madera terciada tipo placarol o similar de 45 milímetros de espesor con bastidor de raulí y estructura interior de cerchas de madera.

En las puertas que de acuerdo al plano de climatización se indica (CT) se instalarán celosías de ventilación de madera de 400x200 mm. pintadas con esmalte.

De acuerdo al plano de puertas, se colocarán protecciones de acero inoxidable de 1 mm. de espesor.

2104.- MARCOS DE ACERO.

Se consideran para las bodegas y salas de tableros, según planos de puertas y ventanas.

2105.- MARCOS DE ALUMINIO.

Todas las puertas se instalarán sobre marcos de perfiles de aluminio línea 45 Indalum o similar. Se colocarán cuatro bisagras por hoja de puerta también de la línea 45.

2106.- PUERTAS METÁLICAS.

Se deberán considerar para las bodegas y salas de tableros, según planos de puertas y ventanas.

22.- CRISTALES BARANDAS, PASAMANOS

2201.-BARANDAS

Se deberán considerar cristal laminado de 10mm de espesor según planos de detalles.

Todos los cristales deben cumplir con la norma de resistencia.

Los pasamanos se deben considerar en Aluminio anodizado color titanio, según plano respectivo..

23.- EQUIPAMIENTO BAÑOS

2301.- ARTEFACTOS SANITARIOS.

LAVAMANOS BAÑO:

Se instalará modelo Tomé con pedestal color blanco de Fanalza. 50x37, descarga al muro.

INODOROS:

Serán modelo Malibu de Fanalozza color blanco con estanque, con botón economía de descarga.

GRIFERIA

Marca FAS LCD-444, llave alta para lavamanos, Sifon PVC..

LAVAMOPAS.

Será de 80cm de ancho x 50cm de fondo, y una altura de 40cm. Considerará una dimensión libre interior de 60x40cms. Se revestirá en cerámica blanca similar a baños, al interior, exterior y en la base. Contempla pileta y 2 llaves de bola para agua caliente y fría respectivamente, cada una con su llave de paso.

Las llaves de agua estarán en el muro a una altura de 80cm del NPT.

En el muro sobre el lavamopas se considera revestimiento cerámica similar, hasta una altura de 120cm sobre NPT. En los cantos del lavamopas se debe considerar esquineros de terminación de PVC o similar, no aceptándose terminación a cantos vivos de cerámica.

Se proveerá una manguera flexible de 25mm, de 1m de largo, con boquilla hembra ajustable a las llaves de agua.

24.- QUINCALLERÍA.**PUERTA PROTEX**

Quicio Hidráulico BTS 75V de DORMA, mas
zócalo Bisagra Inferior

Muela Tipo "T" y tapa protectora SM1010 Acero
Inox. Manillon DUCASSE Protex 240/38 x 1600.
Mod. DAP

Bisagras puertas Baños línea 291 de Lioi o similar, 4 por puertas, terminación acero inox. Marca Lioi o similar

Topes de Puerta, plástico DVP

CORTINA METALICA

Se debe considerar cortina metálica Emballetada y zincada, con motor eléctrico y cadena de seguridad de apertura para corte eléctrico.

25.- PINTURAS

Todos los materiales serán de primera calidad e incluirá pastas de muros, sellantes, lija, ceras, tinturas, aguarrás, desengrasadores y todo material necesario para lograr superficies limpias y homogéneas con terminación de primera calidad.

El Contratista debe considerar las manos necesarias, para que las superficies queden bien cubiertas. Los Arquitectos podrán rechazar y exigir manos adicionales en todo trabajo que se considere defectuoso, con manchas o transparencias u otros desperfectos.

La pintura de todo elemento debe ejecutarse sin artefactos eléctricos u otros instalados, al igual que la pintura de puertas debe colocarse sin las cerraduras instaladas.

2501.- LÁTEX INTERIOR

No se considera.

2502.- LÁTEX EXTERIOR.

Se considera en muros medianeros.

La pintura se aplicará sobre superficies absolutamente secas, lisas y limpias. Aplicar primeras capas de pintura látex para exteriores como base de color gris tipo "polvoreda" Z-10 de SHERWIN WILLIAMS y como terminación aplicar capas de pintura látex color blanco tipo "alborada" Z-10 de SHERWIN WILLIAMS, cubriendo total y homogéneamente las superficies.

2503.- IMPERMEABILIZANTE Y TERMINADO

En los paramentos exteriores se aplicará algún sellador acrílico para impermeabilizar el muro, luego recibirá como terminación Pasticem aplicado con llana, su preparación será de acuerdo a las indicaciones del fabricante.

2504.- ESMALTE AL AGUA.

Sobre los muros del interior se aplicará sobre empaste y aparejo al menos dos manos de Esmalte al Agua ANDINA SHERWIN WILLIAMS hasta cubrir total y homogéneamente las superficies.

Los cielos falsos de VOLCANITA de baños y cocina serán pintados con al menos dos manos de esmalte al agua sobre empaste y aparejo.

2505.- PINTURA ANTICORROSIVA.

Todos los elementos metálicos previos a su instalación en la obra recibirán tratamiento anticorrosivo.

La pintura anticorrosiva deberá cumplir con la especificación ASIMET N° 2 y se aplicará sobre superficies previamente preparadas, libres de grasas, moho o residuos visibles. Los puntos y líneas de soldaduras se pulirán con esmeril previo al tratamiento.

Tratamiento de protección para estructuras y partes metálicas del proyecto en referencia.

Arenado metal comercial, para estructuras, siguiendo las especificaciones del ingeniero calculista al respecto.

Aplicación de anticorrosivo epóxico Aducto AS334, de Stierling, 2 manos, aplicado con pistola o brocha, e=2 mil. (Seguir las instrucciones del fabricante)

Pintura esmalte poliuretano AS22, de Stierling, 2 manos de e=2 mil. (Seguir instrucciones del fabricante)

Las manos de pintura deben ser de distinto color.

2506.- PINTURA INTUMESCENTE.

Se considera el uso de pintura Intumescente para los elementos que queden bajo la calificación de F-60. Se considera pintura tipo Promat o similar. Se deberá exigir la certificación correspondiente de aplicación y medida.

26.- GUARDAPOLVOS.

Cada recinto llevará un guardapolvo correspondiente al piso de cada recinto. El color y la altura de dicho guardapolvo, está determinado por planta de terminaciones y por detalles y elevaciones interiores de arquitectura.

27.- CANTERÍAS Y ESQUINEROS EXTERIORES.

Las canterías se definirán en los planos de arquitectura y básicamente serán de acuerdo a la disposición de las planchas de duroboar, como revestimiento exterior de las fachadas, estas deberán ser respetadas y consideradas para la aplicación de la terminación Pasticen

28 .- BASES PARA EQUIPOS

Se deberán considerar parrillas, pasarelas y gatera tipo Sasec, y su instalación será de acuerdo a planos del fabricante

29.- INSTALACIONES SANITARIAS.

2901.- AGUA POTABLE FRÍA Y CALIENTE.

Se ejecutarán las instalaciones ciñéndose estrictamente al proyecto y especificaciones de instalación sanitaria, cualquier duda o cambio será sometida a revisión del proyectista.

El sistema funcionando debe ser recibido por el proyectista.

Se entregarán manuales y catálogos de los equipos instalados y los procedimientos de operación y mantención. La especificación de griferías respetará lo indicado en proyecto de Arquitectura.

Se instalarán dos llaves de jardín. Una en zona de áreas verdes y la segunda en área entre edificación y muro medianero (zona poniente – por fuera de área de trastienda)

2902.- ALCANTARILLADO DE AGUAS SERVIDAS.

El alcantarillado se ejecutará estrictamente de acuerdo a proyecto.
Cualquier duda o proposición de mejoría o corrección será consultada al proyectista.

2903.- AGUAS LLUVIAS.

Se drenara en terreno propio, según las especificaciones del proyecto sanitario y de pavimentación.

2904.- TERMO ELÉCTRICO.

No se considera

30.- INSTALACIONES ELÉCTRICAS Y DE CORRIENTES DÉBILES.

Las instalaciones eléctricas y de corrientes débiles se ejecutarán de acuerdo a planos y especificaciones.

3001.- SUMINISTRO E INSTALACIÓN DE LÁMPARAS, INTERRUPTORES Y ENCHUFES.

LÁMPARAS:

Esta información es complementaria de la indicada en los planos y especificaciones de instalaciones eléctricas, y queda definida en las láminas de cielo de arquitectura.

De acuerdo al plano de cielos y los planos eléctricos correspondientes se instalarán las lámparas proyectadas.

Los letreros luminosos que van en fachada no se consultan sólo se hará la instalación eléctrica requerida, el mandante proveerá los letreros.

INTERRUPTORES Y ENCHUFES:

Serán ejecutados de acuerdo a lo indicado en las especificaciones eléctricas.
Serán MOLVENO o similar con tapa de aluminio anodizado oxidal.

31.- ALARMAS DE SEGURIDAD Y EQUIPAMIENTO VCR.

Se ejecutarán de acuerdo a planos y especificaciones de corrientes débiles y especificaciones del mandante.

32.- CONTROL.

32.1.- CONTROL DE INCENDIOS.

RESISTENCIA AL FUEGO:

Los elementos soportantes verticales y horizontales tendrán resistencia al fuego F-90

La techumbre incluido cielo falso tendrá resistencia al fuego F-30. valores de resistencia similares o inferiores a F-60 se contempla uso de pintura intumescente con su debida certificación.

EMPALME ELÉCTRICO:

El empalme eléctrico se instalará en el exterior y tendrá acceso directo para la fácil desconexión del sistema, tendrá una resistencia mínima de F120.

RED HÚMEDA:

De acuerdo al proyecto de instalaciones sanitarias se dejará red húmeda de emergencia en 25mm.Comercial SIERRALTA (Tel: 5544748)

Gabinete Portacarrete modelo SIE LUXE 1" GS (30 mts.) Según ubicación en planta

33.- INSTALACIONES DE CLIMATIZACIÓN, CALEFACCIÓN Y EXTRACCIÓN DE AIRE.

Se ejecutará según lo indicado en los planos y especificaciones técnicas del proyecto respectivo.

34.- PERMISO DE OCUPACIÓN DE VEREDAS E INSTALACIÓN DE FAENAS.

Serán de cargo de la constructora.

35.- CIERROS PROVISORIOS.

Se contempla usar cierros de placa OSB con estructura de listoneado de madera.

El anclaje a terreno debe garantizar la verticalidad y estabilidad del cierro durante el plazo de la obra.

La tramitación municipal, pago y obtención de los permisos necesarios para la construcción del cierre de la obra de ser requeridas será de cargo del Contratista .

Fuera del área delimitada para la faena se evitarán suciedades, desordenes, desplazamientos y todo factor de controversia o molestia con los vecinos .

Se protegerá la circulación de peatones por el frente de la propiedad ,
señalizando los accesos vehiculares y veredas

36.- INSTALACIONES DE FAENAS.

36.1- SERVICIOS HIGIÉNICOS TEMPORALES.

Se consultaran los baños y dependencias sanitarias necesarias para el normal desarrollo de las faenas, debiendo dar cumplimiento a las disposiciones y reglamentos vigentes. Todos estos servicios se deberán mantener en todo momentos limpios, desinfectados y en buenas condiciones para su uso.

Al término de obra deben ser retirados por el contratista.

Alternativamente podrá considerarse el uso de baños químicos.

37.- CONSTRUCCIONES PROVISORIAS.

Se consulta la construcción de recintos provisorios de acuerdo a las necesidades de la obra, debiendo especificar en la propuesta tanto la cantidad como tipo, ubicación y superficie de ellos.

Se requerirá una oficina destinada exclusivamente a la Inspección Técnica de 10 m². Aproximadamente.

38.- OBRAS PARA CONECCIÓN ELÉCTRICA.

En este ítem se contemplan todos los costos necesarios para dotar de energía eléctrica definitiva al local, el costo de obras civiles desde el empalme ejecutado por la compañía eléctrica correspondiente hasta el tablero del local, se consideran, cámaras, ductos, nichos y todo elemento necesario.

Los gastos por aportes reembolsables, equipos de medida y obras complementarias serán de cargo de mandante.

39.- OBRAS PARA CONECCIÓN SANITARIA.

Se consideran todas las obras necesarias para dotar de alcantarillado de aguas servidas según proyecto a la obra incluyendo cámaras de muestreo, nichos, roturas y reposiciones de pavimentos y todo elemento requerido para la completa habilitación de los servicios.

40.- OBRAS PARA CONECCIÓN DE AGUA POTABLE.

Ver punto anterior.

41.- NIVELACIÓN Y TRAZADO.

Los trabajos de trazado y determinación de niveles se realizarán bajo la supervisión de un profesional idóneo, de acuerdo a los planos de plantas de arquitectura y cálculo.

Las cotas de referencia se obtendrán en base al plano de levantamiento topográfico y se consignarán y marcarán sobre elementos inamovibles, los cuales una vez aprobados por los Arquitectos servirán para toda referencia en el transcurso entero de los trabajos. Se hará verificación de los niveles del terreno natural para comprobar el plano topográfico.

Los ejes y medidas deberán ser rectificadas en obra y cualquier variación deberá ser notificada de inmediato a los Arquitectos antes de ejecutar el replanteo de los elementos estructurales.

Para las faenas de replanteo se usarán instrumentos ópticos, y los ejes se materializarán en cercos construidos con cuarterones y tablas horizontales de 1"x5" con el canto superior cepillado montadas a nivel y plomo. Cada eje estará perfectamente individualizado con su número correspondiente.

La recepción conforme del trazado y los niveles por parte de la inspección Técnica, deberá quedar estampada en el Libro de Obra y es previa a la iniciación de las faenas.

42.- ESCARPE DE TERRENO.

Se hará el escarpe necesario para eliminar toda la capa de tierra vegetal, escombros o rellenos existentes.

Se hará un escarpe mínimo de 40 cms.

En caso de encontrar material inadecuado, deberá extraerse en su totalidad reponiéndolo con material apto y compactándolo a una densidad del 95% del Proctor Modificado.

43.- SOCIALZADOS.

No contempla.

44.- PROTECCIÓN DE ESPECIES ARBÓREAS EXISTENTES.

No se contempla al no existir especies en el terreno.

45.- EXCAVACIONES DE FUNDACIONES E INSTALACIONES.

MOVIMIENTOS DE TIERRA.

Se consultan las excavaciones y rellenos necesarios para dejar el terreno preparado de acuerdo a la geometría y cotas de nivel que aparecen en planos de arquitectura y de cálculo.

Las excavaciones se ejecutarán de acuerdo a lo indicado en el plano de fundaciones del proyecto de cálculo.

El perfil lateral de la excavación será recto y vertical con intersecciones a canto vivo. El fondo de toda excavación será horizontal, perfectamente plano y no se aceptaran rellenos por error de cota o nivel. El sello de fundación deberá ser aprobado por el calculista con anotación en el libro de obras previo a la ejecución de los emplantillados de las fundaciones.

De acuerdo a las características del terreno, según indicación expresa del calculista y en conocimiento del gerente de proyectos se podrán ejecutar las excavaciones a máquina.

46.- RELLENOS ESTABILIZADOS EXTERIORES.

En el área exterior, calles y estacionamientos se harán las mejoras del terreno de acuerdo a lo indicado en el proyecto de pavimentación correspondiente.

Se cotizará todo material de empréstito y su colocación para rellenos, sub-base y base respetando estrictamente las especificaciones técnicas en cuanto a calidad del material y calidad de soporte (C.B.R.).

Se exigirá controles de calidad de compactación, C.B.R, Graduación y límite de consistencia y desgaste aprobados estos en el libro de obra por el Gerente de Construcciones.

47.- POZOS ABSORVENTES.

De acuerdo a proyecto de aguas lluvias se ejecutarán los pozos absorbentes indicados. Se consulta la excavación, relleno y losa superior cuando corresponda.

48.- PAVIMENTOS EXTERIORES.

4801.- PAVIMENTO DE HORMIGÓN PARA VEHÍCULOS.

En el exterior los accesos se harán de acuerdo al proyecto respectivo de accesos, así como las circulaciones interiores y los estacionamientos según el proyecto de pavimentación.

4802.- VEREDAS EXTERIORES.

Se ejecutarán según los pavimentos existentes en el momento de iniciar la obra, se deberá dejar registro fotográfico del estado de estas para su control y entrega al final de la obra.

4803.- ADOCRETOPASTO.

Se consulta cotizar como alternativa al pavimento de estacionamientos, adocretopasto sobre base de estabilizado.

La constructora a cargo deberá hacer la propuesta correspondiente a este pavimento.

4804.- SOLERAS DE HORMIGÓN.

Todas las soleras que delimitan calles y estacionamientos serán de hormigón de cemento vibrado tipo A, de 90 cms de largo fabricadas con hormigón de 297.5 kg de cemento por metro cúbico mínimo.

49.- TERMINACIONES EXTERIORES.

4901.- PINTURA PAVIMENTOS.

Las demarcaciones de estacionamientos, y señalética de sentidos de tránsito se demarcarán con pintura Traffic de Chilcorrofin.

4902.- GRADAS, SOLERA Y SOLERILLAS DE HORMIGÓN.

Se usarán soleras tipo A de Grau o similar para la demarcación de las áreas de circulación vehicular. Para jardineras y áreas de circulación peatonal se usará la solerilla de 7 cm de Grau o similar.

4903.- MUROS MEDIANEROS (CUANDO PROCEDA).

Se realizaran con cierro tipo BULLDOG.

4904.- CERRAMIENTO EXTERIOR.

Como cerramiento perimetral general se considerarán rejas perimetrales a definir por el mandante.

50.- ALCANTARILLADO DE AGUAS PLUVIALES.

En este ítem se cotizará toda la instalación necesaria para la evacuación de aguas lluvias hacia las calles o pozos absorbentes, de acuerdo a proyecto del Ingeniero sanitario.

Debe considerarse la instalación de ductos, cámaras, rejillas, atarjeas, drenes y las roturas y reposiciones de pavimentos y veredas.

MEDIDAS DE CONTROL Y DE GESTION DE CALIDAD

A.- ORGANIZACIÓN DE LA OBRA

SUPERVISIÓN PROFESIONAL

La obra contará con un arquitecto visitador, el cual supervisará todo su desarrollo con al menos 1 visita semanal. Definiendo los métodos constructivos y planificación general, para dar cumplimiento de plazos.

SUPERVISIÓN DIRECTA DE LA OBRA

La obra estará supervisada por un jefe de obra; y por los subcontratistas especializados que correspondan según el avance del proyecto.

La obra contará con bodeguero, portero y jornales de orden y limpieza.

APOYO DE OFICINA CENTRAL DE LA CONSTRUCTORA

La oficina central de la constructora apoyará la gestión de obras con los servicios de adquisiciones, envío de materiales y remuneraciones del personal.

La obra será visitada periódicamente por un supervisor de seguridad para dar instrucciones, corregir deficiencias y velar por el cumplimiento de normas de seguridad.

REUNIONES DE OBRA

Semanalmente se realizará una reunión de coordinación con la participación permanente del Mandante, ITO, arquitecto y constructora. Alternadamente y de acuerdo a las necesidades participarán los demás proyectistas.

A.- MÉTODOS CONSTRUCTIVOS

BREVE DESCRIPCIÓN EDIFICIO

Construcción de un Strip Center destinado al comercio general.

MOLDAJES

Los moldajes serán fabricados en obra en madera de pino y moldaje metálico.

ARMADURA

Será cortado y fabricado en obra.

HORMIGONADO

Hormigón dosificado y preparado en obra con betonera de acuerdo a la norma chilena y hormigón de planta.

Se implementará ejecución de prácticamente todas las partidas con subcontratistas especializados.

B.- INSTALACIONES

INSTALACIONES ELÉCTRICAS

Se ejecutará por subcontratista adjudicado mediante propuesta en base a proyecto.

INSTALACIONES SANITARIAS

Se ejecutará por subcontratista adjudicado mediante propuesta en base a proyecto.

C.- CONTROL DE CARGAS

SELLOS DE FUNDACIÓN

Los sellos se revisan visualmente por el ITO y el ingeniero calculista.

CÁLCULO ESTRUCTURAL

Se inspeccionará la obra periódicamente por el ingeniero calculista. Se revisarán especialmente las juntas, anclajes y alza primados que se requieran, también se revisarán las vigas metálicas a instalar de manera que cumplan con la normativa vigente y con lo especificado por el proyectista.

C.- MEDIDAS DE CONTROL

MATERIALES

Fe: Se solicitará certificado de calidad fe Cap.

Materiales de terminación: en caso de importancia se solicitarán los certificados correspondientes.

GESTIÓN DE CALIDAD

La metodología para lograr la gestión de calidad se basa en una sistemática y periódica supervisión de la obra durante la reunión semanal de coordinación, dejando indicado en el libro de obras cada observación y modificación propuesta.

En general la obra contará con un esquema de revisión permanente, en el cual las decisiones se van tomando en conjunto con el aporte del mandante, ITO, arquitecto proyectista y constructora, para obtener lo solicitado por el propietario y optimizar plazos, costo y calidad.

G. EMISIONES DE POLVO Y MATERIAL

Se implementaron además, las medidas conducentes a dar cumplimiento a lo dispuesto en Art. 5.8.3 de la Ordenanza General, (artículo reemplazado por D.S. N° 89 (V y U), publicado en el Diario Oficial de fecha 29.07.98) y que tuvo por objeto mitigar el impacto de las emisiones de polvo y material durante la ejecución de las obras.

Por lo antes descrito la obra se ha planificado con la mayor cantidad de subcontratos confiables y medidas de control requeridas para el buen desarrollo de la misma

Tulio Triviño Castro

Propietarios

Arquitecto