UNIVERSIDAD GABRIELA MISTRAL

ESCUELA DE NEGOCIOS

INGENIERÍA COMERCIAL

Integral

PADILLA CAROLINA - TEJO RICARDO

PROYECTO DE TÍTULO PARA OPTAR AL TÍTULO/GRADO
ACADÉMICO DE INGENIERO COMERCIAL

D I C I E M B R E 2 0 2 4

SANTIAGO - CHILE

Índice

Índice **1**
Índice de Ilustraciones **4**
Índice de Tablas **4**
Introducción **5**
Proyecto **6**
Descripción general **6**
Necesidad y Oportunidad 6
Objetivos **7**
Objetivo General 7
Objetivos Específicos 7
Descripción del Negocio **7**
Descripción del Servicio 7
Propósito 9
Valores 9
Análisis del proyecto **9**
Análisis Macroentorno: Análisis PESTEL 9
Análisis del microentorno: 5 Fuerzas de Porter 18
Análisis interno: Modelo de Cadena de Valor 22
Análisis situacional estratégico: FODA 27
Ventajas Competitivas **30**
Ventajas Tangibles 30
Ventajas Intangibles 31
Modelo CANVAS Inicial **32**

Investigación de Mercado 34
Objetivo General Estudio de Mercado 34
Objetivos Específicos del Estudio de Mercado 34
Fuentes de Recolección 35
Tipo de Metodología 38
Variables de Segmentación 45
Plan de Marketing Digital 50
Objetivo General de la Estrategia de Marketing 50
Definición del Target / Segmento Objetivo 51
Definición de las Metas de la Estrategia 51
Estrategia de Marketing Digital 51
Presupuesto de Marketing 53
Plan de Operaciones 54
Mapa de Procesos de la Empresa 54
Actividades de Implementación (Carta Gantt) 56
Cronograma de Actividades Detallado 57
Presupuesto de Operaciones 60
Plan de Recursos Humanos 61
Estructura Organizacional de la Empresa 61
Estructura Legal de la Empresa 62
Perfiles de Cargo 62
Políticas de la Empresa 63
Presupuesto de Recursos Humanos 64
Plan Financiero 65
Objetivos financieros 65

Proyecciones de ingresos 66
Proyección de Ventas 66
Costos (fijos y variables) 67
Gastos de administración 73
Ventas 74
Inversión inicial año (0) 75
Punto de equilibrio 77
Capital de trabajo 79
Depreciación de activos (inversiones) 81
Estructura patrimonial con apalancamiento 82
Análisis de Beta Compañía e Industria 83
Tasa de descuento 84
Flujo proyecto puro 85
Cálculo de indicadores VAN, TIR, Payback u otros indicadores 85
Análisis de sensibilidad 87
Conclusiones 94
Modelo de Canvas 94
Conclusiones 96
Bibliografía 99
ANEXOS 101

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Cadena de Valor Porter 26
Ilustración 2: Mapa de Procesos de la Empresa. 55
Ilustración 3: Organigrama Empresarial. 61

Índice de Tablas

Tabla 1:Valores Fuerzas Porter 20
Tabla 2: Presupuesto Marketing 53
Tabla 3: Carta Gantt Operaciones 56
Tabla 4:Costos Operacionales Fijos 60
Tabla 5: Presupuesto Recursos Humanos 64
Tabla 6: Proyección Ingresos Plan Financiero 66
Tabla 7: Costos Fijos y Variables. 67
Tabla 8: Costo de Venta a 5 años. Resumen. 70
Tabla 9: Costo de Venta 5 años. Administración 73
Tabla 10: Inversión 75
Tabla 11: Punto de Equilibrio Anual 77
Tabla 12: Depreciación de activos. 81
Tabla 13: Flujo Proyecto Puro 85
Tabla 14: Indicadores 85
Tabla 15: Escenario Pesimista 87
Tabla 16: Escenario Realista 89
Tabla 17: Escenario Optimista 91

Introducción

La creciente preocupación por la sostenibilidad y el impacto ambiental ha impulsado la necesidad de transformar la gestión de condominios en Santiago de Chile. El proyecto INTEGRAL propone un enfoque innovador y sostenible para la administración de edificios, centrándose en la eficiencia **energética**, la gestión adecuada de residuos, y la reducción del consumo de agua. A través de evaluaciones detalladas y la implementación de tecnologías avanzadas, INTEGRAL busca no solo reducir los costos operativos y las emisiones, sino también mejorar la calidad de vida de los residentes al promover una participación activa y una comunicación efectiva entre administradores y habitantes.

Este modelo de negocio destaca por su capacidad de ofrecer soluciones sostenibles que se alinean con las regulaciones ambientales locales e internacionales. Al obtener certificaciones reconocidas, INTEGRAL no solo mejora el valor de las propiedades, sino que también refuerza su imagen como líder en sostenibilidad en el sector inmobiliario. Enfrentar problemas como la ineficiencia energética y la falta de comunicación entre residentes y administradores, ofrece una oportunidad única para revolucionar la forma en que se gestionan los condominios, asegurando un futuro más verde y responsable para las comunidades urbanas.

Proyecto

INTEGRAL: Gestión sustentable de comunidades en edificios y condominios.

Descripción general

Administración Sostenible de Condominios en Santiago de Chile

INTEGRAL mejora la eficiencia ambiental de edificios residenciales, con administradores enfocados en ser una presencia confiable y accesible. Realiza evaluaciones para identificar oportunidades de mejora en áreas clave como energía, residuos, agua y calidad del aire, estableciendo metas claras para reducir el consumo y las emisiones. Además, busca obtener certificaciones ambientales que aumenten el valor del edificio y mejoren la calidad de vida de los residentes. La presencia de los administradores en cada decisión y detalle de la gestión es una parte fundamental de nuestro proyecto.

Necesidad y Oportunidad

En Santiago de Chile, numerosos edificios enfrentan grandes desafíos en eficiencia energética, gestión de residuos y consumo de agua. Los residentes suelen percibir una falta de acompañamiento y escucha por parte de sus administradores, lo que se traduce en una baja satisfacción y un escaso compromiso con iniciativas sostenibles. La creciente preocupación por el impacto ambiental y el cambio climático ha intensificado la demanda de soluciones que promuevan prácticas responsables y eleven la calidad de vida en la comunidad.

Necesidad: Es urgente optimizar la gestión de recursos en los edificios, reducir el impacto ambiental y mejorar la comunicación entre administradores y residentes para lograr una administración más eficiente y participativa.

Oportunidad: Abordar estas necesidades abre una oportunidad única para implementar prácticas de gestión sostenible que no solo cumplan con las normativas ambientales, sino que también generen ahorros significativos en costos operativos y aumenten la satisfacción de los residentes. La adopción de tecnologías verdes, sistemas de gestión inteligente y programas

educativos puede transformar la administración de los edificios, creando entornos más saludables, eficientes y respetuosos con el medio ambiente.

Objetivos

Objetivo General

Establecer una fuerte presencia en la gestión y administración sostenible de edificios en Santiago de Chile, que optimice el uso de recursos, reduzca el impacto ambiental y mejore la calidad de vida de los residentes, a través de tecnologías innovadoras y una comunicación efectiva.

Objetivos Específicos

- **Optimizar el Consumo de Energía**: Implementar tecnologías eficientes y sistemas de gestión inteligente para reducir el costo de energía en al menos un 10% en un año en ambientes comunes.
- **Mejorar la Gestión de Residuos**: Establecer programas de reciclaje y compostaje para disminuir la generación de residuos en un 30% en seis meses.
- **Reducir el Consumo de Agua**: Instalar dispositivos de bajo flujo y sistemas de monitoreo para disminuir el uso de agua en un 15% en un año. Lo que trae consigo una disminución del costo del uso de agua en ambientes comunes.
- **Fomentar la Comunicación Activa**: Desarrollar canales de comunicación efectivos para asegurar que al menos el 60% de los residentes participen en iniciativas sostenibles y en la toma de decisiones comunitarias.
- **Obtener Certificaciones Ambientales**: Alcanzar certificaciones como LEED o BREEAM en un plazo de dos años para asegurar el cumplimiento de estándares internacionales de sostenibilidad, lo que generará un aumento en el valor de la propiedad.

Descripción del Negocio

Descripción del Servicio

Implementación de Tecnologías Verdes:

- Instalar tecnologías eficientes energéticamente como sistemas de iluminación LED, sensores de ocupación para control de iluminación y climatización, y sistemas de gestión energética.
- Considerar la instalación de paneles solares fotovoltaicos para generar energía renovable en el edificio a futuro.
- Implementar sistemas de gestión inteligente para monitorear y optimizar el consumo de energía y agua en tiempo real a futuro.

Mejora de la Gestión de Residuos:

- Implementar programas de reciclaje y compostaje en todo el edificio.
- Reducir la generación de residuos mediante prácticas de reducción y reutilización.
- Educación y sensibilización de los residentes y personal sobre la importancia del reciclaje y la separación adecuada de residuos.

Promoción de la Movilidad Sostenible:

- Fomentar el uso de transporte sostenible entre los residentes mediante la instalación de estaciones de carga para vehículos eléctricos.
- Incentivar el uso de bicicletas y mejorar las instalaciones para ciclistas en el edificio.

Gestión del Agua:

- Sugerir implementaciones de dispositivos de bajo flujo en grifos, duchas y sanitarios para reducir el consumo de agua.
- Monitorear y reparar regularmente fugas de agua para minimizar el desperdicio (catálogo de proveedores).

Certificaciones y Reconocimientos Ambientales:

- Trabajar hacia la obtención de certificaciones ambientales reconocidas internacionalmente, como LEED (Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental) o BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method).
- Utilizar estas certificaciones como herramienta de marketing para atraer inquilinos y aumentar el valor del edificio.

Evaluación y Mejora Continua:

- Realizar evaluaciones periódicas del desempeño ambiental del edificio para identificar áreas de mejora adicionales.
- Incorporar retroalimentación de los residentes y stakeholders en el proceso de mejora continua.

Propósito

En INTEGRAL, nuestro propósito es revolucionar la gestión y administración de edificios en Santiago de Chile, integrando prácticas sostenibles y tecnología de punta para crear entornos más eficientes, saludables y respetuosos con el medio ambiente. Estamos comprometidos a elevar la calidad de vida de los residentes, promoviendo su participación activa y una comunicación transparente, mientras reducimos el impacto ambiental y optimizamos el uso de recursos. Con una visión enfocada en la sostenibilidad y la innovación, aspiramos a liderar el camino hacia un futuro más verde y responsable para nuestras comunidades urbanas.

Valores

- Sostenibilidad: Compromiso con prácticas que protegen el medio ambiente.
- Innovación: Implementación de tecnologías avanzadas para mejorar la eficiencia.
- Colaboración: Trabajo conjunto con residentes y stakeholders para lograr objetivos comunes.
- Transparencia: Comunicación abierta y honesta en todas las operaciones.
- Calidad de Vida: Enfoque en mejorar el bienestar de los residentes.
- Responsabilidad: Cumplimiento con las normativas y estándares ambientales.

Análisis del proyecto

Análisis Macroentorno: Análisis PESTEL

FACTORES POLÍTICOS CLAVES

El contexto político en Chile que influye en proyectos relacionados con la administración de condominios y la sostenibilidad se centra en varios aspectos clave, especialmente en relación con la implementación de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Statistics Division United Nations, 2019).

Agenda 2030 y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Chile ha reafirmado su compromiso con la Agenda 2030, centrándose en varios ODS relevantes, como el ODS 11 sobre "Ciudades y comunidades sostenibles". Este objetivo busca promover un desarrollo urbano que sea inclusivo, seguro, resiliente y sostenible. También es

importante el ODS 7, que promueve el acceso a energía asequible y no contaminante, lo cual es relevante para la implementación de tecnologías como paneles solares en condominios (Ministerio Desarrollo Social y Familia, 2017) (Statistics Division United Nations, 2019).

Compromisos gubernamentales

El gobierno de Chile ha desarrollado estrategias para la implementación de la Agenda 2030 que incluyen la colaboración entre el sector público, privado y la sociedad civil. Estas estrategias se enfocan en el desarrollo económico y social sostenible, la reducción de la pobreza y la desigualdad, y la lucha contra el cambio climático (Ministerio Desarrollo Social y Familia, 2017).

Participación del sector privado

Hay un creciente interés y presión sobre las empresas privadas para que integren prácticas sostenibles en sus operaciones. Esto puede influir en las empresas de administración de condominios para adoptar prácticas más ecológicas y sostenibles, respondiendo a las expectativas de los consumidores y regulaciones emergentes (Statistics Division United Nations, 2019).

Innovación y tecnología

Se está promoviendo una agenda de innovación y crecimiento que incluye la diversificación de la matriz productiva y el aumento de la productividad y competitividad de las empresas, incluidas las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES). Este enfoque es relevante para la implementación de tecnologías avanzadas en la administración de condominios (Ministerio Desarrollo Social y Familia, 2017).

Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (NDC)

Chile se ha comprometido a reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero en un 30% para 2030 en comparación con los niveles de 2007. Este compromiso forma parte de las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (INDC, por sus siglas en inglés) bajo el Acuerdo de París (Gobierno de Chile, 2015).

Estabilidad Política

Chile es considerado uno de los países más estables políticamente en América Latina, aunque el reciente ciclo de reformas ha generado cierta incertidumbre en el sector empresarial.

Según el Índice de Estabilidad Política del Banco Mundial (Banco Mundial, 2023), Chile tiene una puntuación de 0.2, donde 2.5 es altamente estable y -2.5 es inestable.

FACTORES ECONÓMICOS CLAVES

Crecimiento Económico

Chile ha mostrado una recuperación económica gradual tras la pandemia, con un crecimiento moderado impulsado por la minería y las exportaciones. Sin embargo, la inflación y la incertidumbre global podrían afectar negativamente el mercado inmobiliario. (Banco Central Chile, 2024)

Inflación Y Costos Operativos

Las tasas de interés influyen en el mercado inmobiliario; al aumentar, los préstamos hipotecarios se encarecen, ralentizando la compra de propiedades y reduciendo la demanda de servicios de administración de condominios.

En 2024, se espera que el crecimiento del PIB de Chile sea del 1.8%, una leve desaceleración respecto al 2023, donde fue del 2.2%, según el Banco Central de Chile. Esto podría moderar la inversión en nuevos desarrollos inmobiliarios. (Banco Central Chile, https://www.bcentral.cl/inicio, 2023)

La inflación acumulada en 2023 fue de un 4.4%, y se proyecta que para 2024 se mantenga en torno al 3.8%, afectando los costos operativos de las empresas de administración. (Banco Central Chile, https://www.bcentral.cl/inicio, 2023)

Tasa De Interés Y Financiamiento

Las tasas de interés afectan el mercado inmobiliario; al subir, los préstamos hipotecarios se encarecen, lo que podría ralentizar la compra de propiedades y reducir la demanda de servicios de administración de condominios.

La tasa de interés de política monetaria en Chile se encuentra en 5.75% (agosto 2024), lo que podría impactar el costo de financiamiento para mejoras en los condominios (Banco Central Chile, https://www.bcentral.cl/inicio, 2024)

Costos Energéticos Y Financiación Verde

Con los altos costos de energía, hay un fuerte incentivo para adoptar soluciones que mejoren la eficiencia y reduzcan el consumo. Además, el acceso a oportunidades de financiación verde facilita la inversión en tecnologías sostenibles.

TENDENCIAS SOCIALES Y DEMOGRÁFICAS

Demografía

Santiago ha experimentado un cambio demográfico con una población cada vez más envejecida y un aumento en los hogares unipersonales. Esto implica una mayor demanda de servicios de administración que puedan ofrecer soluciones personalizadas.

El 87.4% de la población chilena vive en áreas urbanas, según datos del INE (INE, 2017), lo que genera una creciente demanda por servicios de administración de condominios, especialmente en grandes ciudades como Santiago

Conciencia Ambiental Creciente

En Chile, ha habido un aumento significativo en la conciencia ambiental entre la población. Las personas están cada vez más preocupadas por los efectos del cambio climático y el impacto ambiental de sus acciones diarias (Ministerio Desarrollo Social y Familia, 2017) (Statistics Division United Nations, 2019)

Las campañas de educación ambiental han jugado un papel crucial en aumentar esta conciencia, con un enfoque en temas como el reciclaje, la reducción de residuos, y el uso responsable de los recursos naturales.

Participación Ciudadana

La sociedad chilena ha mostrado una participación activa en iniciativas y movimientos ambientales. Las marchas por el clima y las protestas contra proyectos que amenazan el medio ambiente son ejemplos de la creciente movilización social.

Las comunidades locales están cada vez más involucradas en la protección de su entorno, participando en proyectos de conservación y sostenibilidad.

Apoyo a Políticas Sostenibles

Hay un apoyo considerable entre los chilenos hacia políticas gubernamentales que promuevan la sostenibilidad y la protección del medio ambiente. Esto incluye el respaldo a

regulaciones más estrictas sobre emisiones y el incentivo de energías renovables (Ministerio Desarrollo Social y Familia, 2017).

Las encuestas indican que un número significativo de ciudadanos está dispuesto a cambiar sus hábitos de consumo para apoyar prácticas más sostenibles. (INE, 2017)

Educación y Juventud

Las generaciones más jóvenes en Chile son particularmente conscientes del medio ambiente, impulsadas por una educación más centrada en la sostenibilidad y el futuro del planeta.

Las escuelas y universidades están integrando temas de sostenibilidad en sus currículos, preparando a los estudiantes para ser defensores activos del medio ambiente. (INE, 2017)

Desafíos Sociales

A pesar del aumento en la conciencia ambiental, existen desafíos significativos como la desigualdad en el acceso a recursos y educación ambiental, lo cual puede limitar la capacidad de algunas comunidades para participar plenamente en prácticas sostenibles (Ministerio Desarrollo Social y Familia, 2017).

Además, hay una necesidad de equilibrar el desarrollo económico con la conservación ambiental, un tema que sigue siendo un desafío político y social (Statistics Division United Nations, 2019).

Preferencias por Sostenibilidad

Un estudio de 2023 de GfK Chile mostró que el 68% de los chilenos prefieren vivir en edificios con certificaciones ambientales, lo que subraya la importancia de integrar prácticas sostenibles en la administración de propiedades. (GFK, 2023)

FACTORES EN TECNOLOGÍA Y ECOLOGÍA

Internet De Las Cosas (Iot)

Automatización y Eficiencia: El IoT permite la automatización de múltiples procesos en la administración de condominios, como el control de sistemas de iluminación, calefacción, y seguridad. Esto no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también reduce costos y optimiza el uso de energía, alineándose con los objetivos de sostenibilidad.

Adopción de Software de Gestión: En 2024, se estima que el 75% de los administradores de condominios en Santiago utilizan algún tipo de software para la gestión de edificios, un aumento del 10% respecto al 2023, impulsado por la necesidad de eficiencia y transparencia.

Ciberseguridad: Con la digitalización, la ciberseguridad se ha convertido en una preocupación clave. En 2023, el 32% de las empresas de administración de condominios reportaron haber invertido en soluciones de ciberseguridad, lo que representa un aumento del 20% en comparación con el 2022.

Mantenimiento Predictivo: Los dispositivos IoT pueden monitorear el estado de los equipos en tiempo real, permitiendo un mantenimiento predictivo. Esto reduce el tiempo de inactividad y extiende la vida útil de los activos del edificio, mejorando la experiencia de los residentes.

Integración de Plataformas Digitales: La adopción de plataformas de gestión digital que integran IoT puede facilitar la administración de los condominios, mejorando la comunicación entre administradores y residentes y permitiendo un mejor control de los recurso

Regulaciones Y Uso De Recursos

Sellos de Sostenibilidad

LEED (Leadership in Energy and Environmental Design): LEED es un sistema de certificación reconocido internacionalmente que evalúa la sostenibilidad de los edificios. Se enfoca en áreas clave como eficiencia energética, uso de materiales sostenibles, calidad del aire interior, y diseño innovador.

Aplicación en Condominios: Al obtener una certificación LEED, los condominios demuestran su compromiso con la sostenibilidad, lo cual puede ser un valor añadido para los residentes y potenciales compradores.

Beneficios Ambientales: Promueve la reducción de emisiones de carbono, el uso eficiente del agua, y el ahorro energético, alineándose con los objetivos de la Agenda 2030.

BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method): BREEAM es otro estándar de evaluación de sostenibilidad ampliamente utilizado, que se centra en el rendimiento ambiental de los edificios durante su ciclo de vida.

Aplicación en Condominios: La implementación de BREEAM puede guiar el diseño, construcción y operación de condominios sostenibles, mejorando su eficiencia y reduciendo el impacto ambiental.

Enfoque Integral: Evalúa criterios como gestión, salud y bienestar, energía, transporte, materiales, residuos, agua, uso del suelo y ecología, así como la contaminación.

CES (Certificación Edificio Sustentable): El CES es un sistema de certificación chileno que evalúa la sostenibilidad de los edificios en términos de eficiencia energética, confort térmico, y calidad ambiental interior.

Relevancia Local: Al ser una certificación adaptada a las normativas y condiciones chilenas, el CES es particularmente útil para proyectos que buscan cumplir con los estándares nacionales de sostenibilidad.

Promoción de Buenas Prácticas: Fomenta el uso de energías renovables, el manejo eficiente del agua y la gestión adecuada de residuos.

Impacto Del Cambio Climático

El cambio climático es uno de los desafíos más críticos de nuestro tiempo, con efectos ya palpables en la vida y los medios de subsistencia de las personas en todo el mundo. Según un informe de la Organización Meteorológica Mundial (OMM), los últimos ocho años han sido los más cálidos registrados, y el nivel del mar y el calentamiento del océano han alcanzado nuevos máximos. Estos cambios están provocando sequías, inundaciones y olas de calor más frecuentes e intensas, lo que afecta gravemente a comunidades vulnerables y ecosistemas enteros (United Nations News, https://news.un.org/, 2023)

El Panel Intergubernamental sobre el Cambio Climático (IPCC) también subraya que las temperaturas globales han aumentado 1.1 grados Celsius por encima de los niveles preindustriales, debido a más de un siglo de quema de combustibles fósiles y uso insostenible de la tierra. Si no se toman medidas urgentes para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, se espera que estos fenómenos extremos empeoren, poniendo en riesgo la seguridad alimentaria y del agua (United Nations News, https://news.un.org/, 2023)

El informe del IPCC propone el "desarrollo resiliente al clima" como una solución, que implica la integración de medidas para adaptarse al cambio climático con acciones para reducir las emisiones. Esto incluye el acceso a energía limpia, electrificación baja en carbono, promoción de transporte cero y bajo en carbono, y mejora de la calidad del aire. La acción climática acelerada requiere un aumento significativo en la financiación, especialmente para comunidades de bajos ingresos y marginadas (United Nations News, https://news.un.org/, 2023) (United Nations News, https://news.un.org/, 2023)

Regulaciones Ambientales

Chile ha intensificado sus regulaciones ambientales, y se espera que para 2025, el 50% de los edificios nuevos cumplan con la certificación de eficiencia energética, un aumento del 20% desde 2023.

Programas de Reciclaje:

Un estudio del Ministerio del Medio Ambiente de 2023 reveló que solo el 34% de los edificios en Santiago cuenta con programas efectivos de reciclaje, lo que presenta una oportunidad para empresas que puedan liderar en este aspecto.

Energía Renovable

El gobierno chileno ha establecido como meta que, para 2030, el 60% de la matriz energética provenga de fuentes renovables, incentivando a las empresas a adoptar paneles solares y otras tecnologías limpias.

FACTORES LEGALES CLAVES

Ley De Copropiedad Inmobiliaria (Ley N° 21.442)

Modernización de la Administración: La ley establece normas claras para la administración de los condominios, incluyendo la obligación de contar con un administrador capacitado y certificado, lo que busca profesionalizar la gestión de los edificios (Artículo 84).

Participación y Transparencia: Se fortalece la participación de los copropietarios a través de asambleas más inclusivas y transparentes, donde las decisiones se deben tomar con el voto de la mayoría.

Reglamentos de Copropiedad: Los condominios deben actualizar sus reglamentos de copropiedad para alinearse con las nuevas disposiciones de la ley, lo que incluye aspectos relacionados con el uso de las áreas comunes y la convivencia.

Mediación de Conflictos: Se establece un sistema de mediación para resolver conflictos entre copropietarios, buscando soluciones más rápidas y menos costosas que los procesos judiciales tradicionales.

Sostenibilidad y Eficiencia Energética: La ley promueve la implementación de prácticas sostenibles, incentivando a los condominios a adoptar tecnologías verdes y mejorar la eficiencia energética.

Ley De Eficiencia Energética (Ley N° 21.305)

Esta ley, aunque más general, tiene implicaciones importantes para la administración de condominios en términos de sostenibilidad:

Auditorías Energéticas: Promueve la realización de auditorías energéticas para identificar oportunidades de ahorro de energía en edificios.

Normas de Construcción: Establece requisitos para mejorar la eficiencia energética en nuevas construcciones y renovaciones importantes, lo cual puede influir en proyectos de instalación de paneles solares y otras tecnologías sostenibles en condominios.

Reglamento de Instalaciones de Gas y Electricidad

Normativas específicas relacionadas con la seguridad y el mantenimiento de instalaciones de gas y electricidad en edificios residenciales:

Mantenimiento Preventivo: Requiere que las instalaciones de gas y electricidad sean mantenidas regularmente para garantizar la seguridad de los residentes.

Certificaciones: Obliga a obtener certificaciones de seguridad para instalaciones nuevas y existentes, asegurando el cumplimiento de las normativas vigentes.

Normativas Municipales

Las municipalidades en Chile también pueden establecer regulaciones específicas que afectan la administración de condominios:

Regulación de Residuos: Normativas sobre la gestión de residuos y reciclaje, promoviendo prácticas sostenibles dentro de los condominios.

Zonificación y Uso del Suelo: Reglas sobre el uso del suelo y las modificaciones en las áreas comunes que pueden impactar proyectos como la instalación de paneles solares.

CONCLUSIÓN ANÁLISIS MACROENTORNO

Nuestra ventaja competitiva se fortalece al integrar de manera efectiva estas normativas dentro de nuestra propuesta de valor, lo que nos permite ofrecer un servicio que no solo es eficiente y transparente, sino también legalmente conforme y sostenible. La atención en terreno se asegura al seguir protocolos de mantenimiento y seguridad que cumplen con las regulaciones vigentes, mientras que nuestra inversión en tecnología avanzada no solo optimiza la gestión operativa, sino que también facilita el cumplimiento de requisitos legales relacionados con la transparencia y la eficiencia energética.

La sustentabilidad ecológica es otro pilar clave que se ve potenciado por el marco regulatorio. Al implementar programas de reciclaje y proyectar la instalación de paneles solares, no solo respondemos a una demanda creciente por prácticas sostenibles, sino que también nos alineamos con las leyes que promueven la eficiencia energética y la gestión responsable de los recursos. Esto no solo reduce costos operativos a largo plazo, sino que también añade un valor significativo a las propiedades bajo nuestra administración, haciendo que nuestros servicios sean más atractivos para propietarios, residentes, y desarrolladores inmobiliarios.

En resumen, la integración consciente y estratégica de las normativas legales en nuestras operaciones no solo nos permite cumplir con las leyes, sino que también nos proporciona una ventaja competitiva distintiva en el mercado de administración de condominios en Santiago de Chile. Esto nos posiciona como una empresa comprometida con la excelencia operativa, la innovación tecnológica, la sostenibilidad ecológica y la transparencia, creando así un entorno de confianza y satisfacción tanto para los propietarios como para los residentes, y asegurando nuestra sostenibilidad y crecimiento a largo plazo en un mercado dinámico y competitivo.

Análisis del microentorno: 5 Fuerzas de Porter

1. Poder de Negociación de los Proveedores (BAJA)

- Variedad de Proveedores: La disponibilidad de múltiples proveedores de tecnología verde y servicios de mantenimiento reduce su poder de negociación.

- Especialización Técnica: Proveedores con tecnologías avanzadas pueden tener más influencia si ofrecen productos únicos o personalizados.
- Costos de Cambio: Cambiar de proveedor puede implicar costos técnicos y de adaptación, aumentando su poder de negociación.

2. Poder de Negociación de los Clientes (MEDIA ALTA)

- Opciones Abundantes: Los clientes pueden elegir entre varios servicios de gestión de edificios, aumentando su poder de negociación.
- Sensibilidad al Precio: Los clientes buscan precios competitivos, lo que obliga a las empresas a optimizar costos y mejorar servicios.
- Demanda de Personalización: La capacidad de ofrecer servicios adaptados a las necesidades específicas de los clientes es crucial.

3. Amenaza de Nuevos Entrantes (MEDIA ALTA)

- Barreras de Entrada: Requiere inversión en tecnología y cumplimiento regulatorio respecto a los administradores de edificios y **la Ley de Copropiedad**, pero la creciente demanda de sostenibilidad puede facilitar la entrada de nuevos competidores.
- Economías de Escala: Empresas establecidas pueden beneficiarse de economías de escala que dificultan la entrada de nuevos jugadores.
- Reconocimiento de Marca: Nuevos entrantes deben invertir en construir reputación y confianza en un mercado competitivo.

4. Amenaza de Sustitutos (ALTA)

- Alternativas Menos Eficientes: Soluciones como la autogestión no ofrecen la misma eficiencia, pero pueden ser consideradas por algunos para ahorrar costos.
- Innovaciones Tecnológicas: Avances tecnológicos podrían ofrecer nuevas alternativas más eficaces y económicas.
- Calidad del Servicio: Los sustitutos deben igualar o superar la calidad y los beneficios de los servicios actuales para ser considerados viables.

5. Rivalidad entre Competidores Existentes (MEDIA)

- Diferenciación de Servicios: La competencia se centra en la capacidad de ofrecer servicios innovadores y sostenibles con enfoque en las certificaciones BREEAM, LEED y CES.
- Crecimiento del Mercado: Un mercado en expansión reduce la presión competitiva, pero también incentiva la innovación continua.
- Costos de Salida: Altos costos de salida pueden intensificar la competencia, ya que las empresas buscan mantenerse rentables.

Tabla 1:Valores Fuerzas Porter

Análisis Macroentorno: 5 Fuerzas de Porter			
PODER NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES			
Variedad de proveedores	**BAJA**		
Especialización técnica	**BAJA**		
Costos de cambio	**BAJA**		
PODER NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES			
Opciones abundantes		**MEDIA**	
Sensibilidad al precio			**ALTA**
Demanda de personalización		**MEDIA**	
AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES			
Barreras de entrada		**MEDIA**	
Economías de escala			**ALTA**
Reconocimiento de marca			**ALTA**
Opción de no tener administración		**MEDIA**	
AMENAZA DE SUSTITUTOS			
Alternativas menos eficientes			**ALTA**
Innovaciones tecnológicas			**ALTA**
Calidad del servicio			**ALTA**
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES			
Diferenciación de servicios		**MEDIA**	
Crecimiento del mercado		**MEDIA**	

Costos de salida		MEDIA	
Certificaciones		MEDIA	

Elaboración: Fuente Propia.

CONCLUSIÓN ANÁLISIS MICROENTORNO

El análisis de las fuerzas competitivas revela un panorama variado para la empresa de administración de condominios en el contexto actual. Aunque el poder de negociación de los proveedores se mantiene bajo debido a la abundancia de opciones y la capacidad de cambiar de proveedores, aquellos con tecnologías avanzadas o productos especializados pueden ejercer una influencia mayor, especialmente cuando el cambio implica costos adicionales.

Por otro lado, los clientes tienen un poder de negociación medio, impulsado por la competencia en precios y la demanda de servicios personalizados. Las empresas deben ser capaces de ofrecer valor añadido y adaptarse a las necesidades específicas de los clientes para mantenerse competitivas.

La amenaza de nuevos entrantes se presenta como un desafío considerable, particularmente debido a las barreras tecnológicas y de cumplimiento regulatorio que pueden ser superadas por la creciente demanda de servicios sostenibles. Las empresas establecidas tienen una ventaja en términos de economías de escala y reconocimiento de marca, pero deben seguir innovando para evitar que nuevos competidores ganen terreno.

En cuanto a la amenaza de sustitutos, esta es baja, ya que las alternativas como la autogestión no igualan la eficiencia ni la calidad del servicio ofrecido por empresas profesionales. Sin embargo, la posibilidad de innovaciones tecnológicas disruptivas podría cambiar este escenario en el futuro, por lo que es esencial mantenerse a la vanguardia tecnológica.

Finalmente, la rivalidad entre competidores existentes se considera baja, gracias a la diferenciación de servicios y un mercado en crecimiento que reduce la presión competitiva directa. No obstante, esta situación también impulsa la necesidad de constante innovación y mejora de servicios, especialmente en áreas como la sostenibilidad y certificaciones ambientales, para mantenerse relevante y competitivo en un entorno dinámico.

En resumen, aunque el mercado presenta desafíos, especialmente en la entrada de nuevos competidores y la necesidad de adaptación continua, las oportunidades para diferenciarse y liderar en innovación y sostenibilidad son significativas. Las empresas que puedan optimizar sus costos,

ofrecer servicios personalizados, y mantenerse al día con las últimas tendencias tecnológicas y regulatorias estarán mejor posicionadas para capitalizar el crecimiento del mercado y fortalecer su posición competitiva.

Análisis interno: Modelo de Cadena de Valor

ACTIVIDADES PRIMARIAS

Logística Interna

Gestión de Residuos:

Programas de Reciclaje y Compostaje**:** Implementación de sistemas para la recolección y clasificación de residuos reciclables y orgánicos, asegurando su manejo adecuado.

Minimización de Desperdicios: Desarrollo de políticas para reducir el desperdicio en las operaciones diarias de mantenimiento y operación.

Programación eficiente de mantenimiento:

Calendarios de Mantenimiento Preventivo**:** Creación de programas detallados de mantenimiento para evitar problemas antes de que ocurran, lo cual reduce el tiempo de inactividad y mejora la satisfacción del cliente.

Operaciones

Instalación de Tecnologías Verdes:

Planificación y ejecución de proyectos de instalación de sistemas de iluminación LED, dispositivos de bajo flujo y otras tecnologías sostenibles.

Coordinación con equipos especializados para garantizar una instalación correcta y eficiente de las tecnologías.

Mantenimiento Preventivo y Correctivo:

Establecimiento de un calendario regular de mantenimiento para todas las tecnologías instaladas, asegurando su funcionamiento óptimo y prolongando su vida útil.

Respuesta rápida y efectiva a cualquier problema o avería que pueda surgir, minimizando el tiempo de inactividad y el impacto en los residentes.

Gestión de Residuos:

Implementación de programas de reciclaje y compostaje en todo el edificio, incluyendo la instalación de contenedores específicos y la coordinación con servicios de recolección.

Educación de los residentes sobre la correcta separación de residuos y las ventajas de participar en estos programas.

Logística Externa

Distribución de Energía y Agua:

Gestión eficiente de la distribución de energía y agua dentro del edificio, asegurando que todos los sistemas funcionen de manera óptima y reduciendo el desperdicio.

Implementación de protocolo de monitoreo para detectar y solucionar rápidamente cualquier problema en la distribución (posibles fugas).

Servicios de Recolección de Residuos:

Coordinación con empresas especializadas en la recolección y tratamiento de residuos reciclables y orgánicos, asegurando un proceso eficiente y ecológico.

Establecimiento de acuerdos y contratos con proveedores de servicios de recolección que cumplan con los estándares de sostenibilidad de la empresa.

Marketing y Ventas

Promoción de Beneficios Sostenibles:

Desarrollo de campañas de marketing que destaquen las ventajas ambientales y económicas de vivir en un edificio gestionado de manera sostenible.

Uso de diversas plataformas (sitio web, redes sociales) para llegar a potenciales residentes y propietarios.

Relaciones Públicas:

Posicionamiento de la empresa en sostenibilidad a través de la obtención de certificaciones y reconocimientos ambientales.

Educación y Sensibilización:

Creación de programas educativos y talleres para informar a los residentes sobre prácticas sostenibles y el uso eficiente de recursos.

Desarrollo de materiales informativos y recursos en línea para facilitar el aprendizaje continuo sobre sostenibilidad.

Servicios Post-Venta

Atención al Cliente:

Establecimiento de canales de comunicación efectivos y accesibles para atender las inquietudes y sugerencias de los residentes.

Implementación de un sistema de seguimiento de solicitudes y problemas para asegurar una resolución rápida y satisfactoria.

Programas de Capacitación:

Organización de talleres y sesiones informativas sobre temas de sostenibilidad y eficiencia energética, adaptados a las necesidades de los residentes.

Creación de recursos educativos en línea y en formato impreso para apoyar el aprendizaje continuo.

Evaluaciones Continuas:

Realización de evaluaciones periódicas del rendimiento de los sistemas y tecnologías implementadas, utilizando datos de monitoreo y retroalimentación de los residentes.

Ajustes y mejoras continúas basadas en los resultados de las evaluaciones y las sugerencias de los residentes.

ACTIVIDADES DE APOYO

Infraestructura de la Empresa

Mantenimiento de Instalaciones:

Asegurar que todas las instalaciones de la empresa estén mantenidas para maximizar la eficiencia energética y minimizar el impacto ambiental.

Inversión en tecnologías sostenibles para las zonas comunes, como sistemas de iluminación LED, climatización eficiente y uso de energías renovables.

Sistemas de Información:

Utilización de plataformas digitales para la gestión de datos tal como EDIFITO, además de herramientas de comunicación con los residentes.

Mantenimiento de una carpeta de información que facilite la toma de decisiones basadas en datos.

Gestión de Recursos Humanos

Capacitación y Desarrollo:

Creación de programas de formación continua para el personal, enfocados en temas de sostenibilidad, nuevas tecnologías y gestión eficiente.

Fomento del desarrollo profesional y personal a través de oportunidades de capacitación.

Bienestar del Personal:

Implementación de políticas y programas que promuevan un ambiente de trabajo saludable y equilibrado.

Fomento de una cultura organizacional basada en valores de sostenibilidad y responsabilidad social.

Desarrollo Tecnológico

Innovación:

Inversión en investigación y nuevas tecnologías con prácticas sostenibles que mejoren la eficiencia y el rendimiento de los edificios.

Colaboración con instituciones académicas y otros socios para impulsar la innovación y el avance tecnológico en el sector.

Compras

Selección de Proveedores:

Establecimiento de criterios estrictos para la selección de proveedores, asegurando que cumplan con los estándares de sostenibilidad y calidad de la empresa.

Desarrollo de relaciones a largo plazo con proveedores confiables y responsables.

Negociación y Contratos:

Gestión eficiente de contratos y adquisiciones para asegurar las mejores condiciones de precio y calidad.

Negociación de acuerdos que incluyan cláusulas de sostenibilidad y compromiso con prácticas ecológicas.

Ilustración 1: Cadena de Valor Porter

Elaboración: Fuente Propia.

CONCLUSIÓN ANÁLISIS INTERNO

El análisis de las actividades de la empresa de administración de condominios muestra un enfoque sólido en la eficiencia operativa y la sostenibilidad. En las **actividades primarias**, se destaca la implementación de programas de reciclaje, tecnologías verdes, y un mantenimiento preventivo que mejora la satisfacción de los residentes y reduce costos.

Las **actividades de apoyo** complementan estas operaciones con una infraestructura orientada a la eficiencia energética, una gestión de recursos humanos que promueve la capacitación continua, y un desarrollo tecnológico enfocado en la innovación sostenible. Además, la selección rigurosa de proveedores asegura que toda la cadena de valor esté alineada con los estándares de sostenibilidad.

En conjunto, este enfoque integral no solo mejora la competitividad de la empresa, sino que también contribuye a un entorno más sostenible, fortaleciendo la reputación y la satisfacción de los clientes a largo plazo.

Análisis situacional estratégico: FODA

Comentado [CP1]: untar a la Profe como estructurarlo.

Fortalezas (INTERNO)

- **Experiencia en Administración**: La empresa cuenta con una sólida trayectoria en la gestión de condominios, lo que permite operaciones eficientes y efectivas, reduciendo problemas operativos.
- **Compromiso con la Sostenibilidad**: Existe una fuerte orientación hacia prácticas sostenibles, con la implementación de programas de reciclaje, compostaje y planes para la instalación de paneles solares.
- **Tecnología Avanzada**: Uso de plataformas digitales (como EDIFITO) que facilitan la gestión de los condominios y mejoran la comunicación con los residentes, aumentando la eficiencia operativa y la satisfacción de los clientes.
- **Atención Personalizada**: Ofrecer servicios de atención al cliente fuera de los horarios tradicionales y mantener una presencia cercana asegura una mayor satisfacción de los residentes.
- **Gestión eficiente de residuos**: Implementación de programas de reciclaje y políticas de minimización de desperdicios, lo que refuerza la sostenibilidad y mejora la imagen de la empresa.
- **Mantenimiento Preventivo**: La planificación y ejecución eficiente de calendarios de mantenimiento preventivo prolonga la vida útil de los equipos y sistemas, reduciendo costos a largo plazo.

- **Instalación de Tecnologías Verdes**: Proyectos de instalación de tecnologías sostenibles como iluminación LED, dispositivos de bajo flujo y sistemas de monitoreo de energía y agua, contribuyen a la reducción del consumo de recursos.
- **Innovación en desarrollo tecnológico**: La empresa invierte continuamente en la adopción de tecnologías innovadoras que optimizan el rendimiento de los edificios, colaborando con socios académicos y tecnológicos para impulsar mejoras.

Debilidades (INTERNO)

- **Altos costos iniciales**: La implementación de tecnologías sostenibles, como los paneles solares, y otros sistemas verdes requieren una inversión inicial significativa, lo que puede ser una barrera en el corto plazo.
- **Resistencia al Cambio**: Tanto interna como externamente, la adopción de nuevas tecnologías y prácticas sostenibles podría enfrentar resistencias de algunos residentes, lo que puede retrasar la implementación.
- **Dependencia de proveedores especializados**: El enfoque en tecnologías avanzadas implica una dependencia de proveedores específicos, lo que limita la flexibilidad de la empresa y aumenta el riesgo en caso de fallos o retrasos por parte de los proveedores.
- **Recursos Financieros Limitados**: La inversión en proyectos sostenibles puede ser una carga financiera considerable, especialmente si los proyectos no se gestionan de manera adecuada o si no se alcanzan los niveles esperados de retorno a corto plazo.
- **Complejidad en la implementación de prácticas sostenibles**: Los proyectos y programas sostenibles requieren una coordinación logística más compleja, desde la selección de proveedores hasta la formación del personal y la sensibilización de los residentes.

Oportunidades (EXTERNO)

Análisis Estratégico de Macroentorno:

- **Político**: Incentivos y subsidios gubernamentales para proyectos de energía renovable y reciclaje.
- **Económico**: Reducción de costos operativos a largo plazo mediante la implementación de paneles solares.
- **Social**: Aumento de la conciencia y demanda por prácticas sostenibles entre los residentes.

- **Tecnológico**: Avances tecnológicos en energía solar y reciclaje que mejoran la eficiencia y reducen costos.
- **Ecológico**: Beneficios ambientales significativos que mejoran la calidad de vida de los residentes.
- **Legal**: Cumplimiento con las normativas ambientales puede evitar multas y sanciones.

Análisis Estratégico de Microentorno:

- Variedad de Proveedores: La existencia de múltiples proveedores permite negociar mejores condiciones y seleccionar tecnología avanzada y sostenible.
- Demanda de Personalización: La habilidad para ofrecer servicios personalizados puede aumentar la lealtad del cliente.
- Creciente Demanda de Sostenibilidad: Permite destacarse y crear barreras naturales para nuevos entrantes.
- Calidad del Servicio: Ofrecer un servicio superior puede mitigar la amenaza de sustitutos.
- Diferenciación de Servicios: La innovación en servicios y tecnología verde puede ser una ventaja competitiva.
- Crecimiento del Mercado: Un mercado en expansión puede reducir la presión competitiva.

Amenazas (EXTERNO)

Análisis Estratégico de Macroentorno:

- **Político**: Cambios en las políticas ambientales que podrían afectar la viabilidad de ciertos proyectos.
- **Económico**: Costos iniciales elevados para la instalación de tecnologías sostenibles.
- **Social**: Posible resistencia inicial de algunos residentes a cambios en la administración.
- **Tecnológico**: Rápida obsolescencia de tecnologías puede requerir inversiones continuas.
- **Ecológico**: Riesgos asociados con el cambio climático y sus impactos en la infraestructura.
- **Legal**: Nuevas regulaciones podrían incrementar los costos de cumplimiento.

Análisis Estratégico de Microentorno:

- Especialización Técnica de los Proveedores: Pueden aumentar su poder de negociación, limitando opciones y aumentando costos.
- Costos de Cambio: Cambiar de proveedor puede ser costoso y técnicamente desafiante.

- Opciones Abundantes: La disponibilidad de múltiples servicios fortalece el poder de negociación de los clientes.
- Sensibilidad al Precio: Los clientes presionan por precios más bajos, afectando los márgenes de ganancia.
- Barreras de Entrada: Interés creciente en sostenibilidad podría facilitar la entrada de nuevos competidores.
- Reconocimiento de Marca: Nuevos entrantes deben invertir significativamente para establecer reputación.
- Alternativas Menos Eficientes: La autogestión puede ser considerada por clientes que buscan reducir costos.
- Innovaciones Tecnológicas: Nuevas tecnologías podrían introducir alternativas más eficaces y económicas.
- Intensa Competencia: La feroz competencia puede obligar a reducir precios o mejorar servicios.
- Costos de Salida Altos: Dificultad para salir del mercado intensifica la competencia.

Ventajas Competitivas

Ventajas Tangibles

Reducción de Costos Operativos

Ahorro Energético: La implementación de tecnologías verdes como sistemas de iluminación LED reduce significativamente los costos de energía.

Eficiencia Hídrica: Instalación de dispositivos de bajo flujo y sistemas de monitoreo para reducir el consumo de agua, disminuyendo las facturas de agua.

Incentivos y Subvenciones

Subsidios Gubernamentales: Provecho de programas como “Casa Solar” del Ministerio de Energía que ofrecen subsidios para la instalación de paneles solares, reduciendo significativamente los costos iniciales.

Certificaciones Ambientales

LEED y BREEAM: Obtener certificaciones reconocidas internacionalmente que validan el compromiso con la sostenibilidad, mejorando la reputación y atrayendo a clientes conscientes del medio ambiente.

Valor Añadido: Las certificaciones aumentan el valor del edificio y pueden justificar arriendos más altos debido a la eficiencia y el confort adicional.

Reducción de Residuos

Programas de Reciclaje y Compostaje: Establecimiento de sistema de recolección que reduce significativamente la cantidad de residuos enviados a vertederos, y además reduce costos de eliminación de residuos.

Gestión de Residuos Sostenibles: Reducción de los costos asociados con la gestión de residuos mediante la implementación de prácticas sostenibles de reducción, reutilización y reciclaje.

Ventajas Intangibles

Satisfacción y Fidelización de los Residentes

Compromiso con la Comunidad: Los residentes valoran la presencia y compromiso de los administradores, lo que puede aumentar su satisfacción y lealtad, lo que disminuye la rotación de inquilinos.

Impacto Social Positivo

Responsabilidad Social Corporativa (RSC): Compromiso con la responsabilidad social que genera una imagen positiva y puede atraer a inversionistas y socios que valoran la sostenibilidad.

Contribución a la Comunidad: Iniciativas que benefician a la comunidad local, mejorando la percepción pública y fortaleciendo las relaciones con los residentes y otros stakeholders.

Innovación y Adaptabilidad

Innovadores en el Mercado: Ser de los pocos en adoptar tecnologías verdes y prácticas sostenibles puede posicionar a la empresa como innovadora y adaptable a futuras tendencias del mercado.

Relaciones y Alianzas Estratégicas

Colaboraciones: Establecimiento de alianzas estratégicas con proveedores, instituciones académicas y organizaciones no gubernamentales, lo que puede facilitar la innovación y el acceso a nuevas tecnologías.

Red de Contactos: Desarrollo de una red sólida de contactos en la industria, lo que puede proporcionar ventajas competitivas en términos de oportunidades de negocio y colaboración (por ejemplo, gasfíter, electricista, etc.)

Modelo CANVAS Inicial

1. Propuesta de Valor

Nuestra propuesta de valor se centra en la sostenibilidad y la presencia activa en la gestión y administración de edificios. Implementamos prácticas avanzadas de gestión ambiental mediante la integración de tecnologías verdes, como sistemas de iluminación LED, paneles solares y dispositivos de bajo flujo, para optimizar la eficiencia energética y la gestión de recursos, reduciendo costos operativos y el impacto ambiental. Además, destacamos por nuestra comunicación cercana y efectiva, con administradores comprometidos que escuchan y responden activamente a las necesidades de los residentes, asegurando una gestión proactiva y una resolución eficiente de problemas, mejorando la satisfacción de los residentes y fomentando una comunidad más cohesionada.

2. Segmentos de Clientes

- Propietarios de edificios residenciales en Santiago de Chile.
- Residentes y arrendatarios que buscan vivir en entornos sostenibles y eficientes.
- Empresas de bienes raíces y desarrolladores interesados en ofrecer propiedades ecológicas y bien gestionadas.

3. Canales

- Sitio web y plataformas digitales.
- Redes sociales y campañas de marketing en línea.
- Asociaciones y colaboraciones con empresas de bienes raíces y constructoras.

4. Relaciones con los Clientes

- Atención personalizada a través de administradores dedicados.
- Comunicación proactiva y constante mediante plataformas digitales y reuniones regulares.
- Programas educativos y talleres sobre sostenibilidad y eficiencia energética.
- Encuestas y retroalimentación continua para mejorar los servicios.

5. Fuentes de Ingresos

- Tarifas de administración y gestión de edificios.
- Comisiones por la implementación de tecnologías verdes (alianzas estratégicas).
- Gestión de residuos reciclables.
- Asesorías ecológicas.

6. Recursos Clave

- Equipo de administradores especializados en sostenibilidad.
- Sistema de gestión EDIFITO.
- Whatsapp Empresarial para comunicación.
- Alianzas con proveedores de tecnologías y servicios sostenibles.

7. Actividades Clave

- Instalación y mantenimiento de tecnologías verdes.
- Gestión y optimización de recursos (energía, agua, residuos).
- Comunicación y atención constante a los residentes.
- Programas de educación y sensibilización sobre sostenibilidad.
- Evaluación y mejora continua del desempeño ambiental.

8. Socios Clave

- Proveedores de tecnologías verdes y servicios de mantenimiento.

- Empresas de reciclaje y gestión de residuos.
- Instituciones académicas y de investigación en sostenibilidad.
- Software gestión EDIFITO.
- Organizaciones de certificación ambiental (LEED, BREEAM).

9. Estructura de Costos

- Costos de adquisición e instalación de tecnologías verdes.
- Gastos de mantenimiento y operación de sistemas inteligentes.
- Sueldos y capacitación para administradores y personal.
- Inversiones en infraestructura tecnológica.
- Costos de marketing y relaciones públicas.

Investigación de Mercado

Objetivo General Estudio de Mercado

Analizar los segmentos claves del mercado de administración de condominios, identificando sus inconformidades y expectativas, con el fin de desarrollar estrategias que mejoren la satisfacción de los residentes y optimicen la oferta de servicios de gestión.

Objetivos Específicos del Estudio de Mercado

Identificar el modo de operación de los distintos condominios:
Este objetivo se enfoca en analizar cómo operan los condominios en diferentes contextos, incluyendo los sistemas de administración utilizados, los tipos de servicios ofrecidos, y los niveles de intervención tecnológica. Factores como la frecuencia de reuniones, la estructura jerárquica de las administraciones, y las políticas internas varían considerablemente, por lo que es esencial segmentar los condominios por tipo (de lujo, familiares, de interés social) y por ubicación geográfica para obtener un panorama completo de sus modos de operación.

Conocer el nivel de satisfacción de los segmentos claves:
Este objetivo se orienta hacia la comprensión de la satisfacción de los diferentes grupos de residentes, como familias, personas solteras, adultos mayores y jóvenes profesionales. A través de

encuestas y entrevistas, se medirá la percepción de calidad en aspectos como la atención al cliente, la resolución de problemas, la limpieza, y el mantenimiento de áreas comunes. El análisis permitirá detectar patrones de satisfacción o insatisfacción según los grupos demográficos y socioeconómicos.

Revelar las principales críticas del sistema de gestión:
Un punto clave en la investigación es identificar las quejas más recurrentes que los residentes tienen sobre la administración. Este análisis se centrará en áreas como la comunicación deficiente, tiempos de respuesta largos, falta de transparencia en el manejo de los fondos, o el incumplimiento de los servicios contratados. Revelar estos problemas permitirá establecer un marco de acción para mejorar la relación entre residentes y administración.

Identificar las potenciales mejoras o expectativas del servicio de excelencia:
Este objetivo busca indagar en las expectativas que los residentes tienen sobre un servicio de administración de excelencia. A través de la investigación cualitativa y cuantitativa, se podrán identificar mejoras deseadas, como la implementación de plataformas tecnológicas, una mayor presencia de los administradores en el día a día, o la personalización de los servicios. Estos hallazgos son clave para redefinir estándares de calidad en la gestión.

Jerarquizar aspectos relevantes de administración de un edificio:
Finalmente, este objetivo se centra en establecer cuáles son los aspectos que los residentes consideran más importantes en la administración de un edificio. Entre ellos pueden incluirse la seguridad, la limpieza, el mantenimiento, la gestión financiera, y la comunicación. Una jerarquización clara permitirá a las administraciones focalizar sus esfuerzos en los elementos más valorados por los residentes, mejorando la percepción y el desempeño general del servicio.

Fuentes de Recolección

Fuentes Secundarias

Estudios y Publicaciones Gubernamentales:

Revisión del "Informe Anual de Vivienda y Urbanismo" del Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU, 2024).
Análisis de datos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE, 2017) sobre vivienda y urbanización en Santiago.

Informes de la Cámara Chilena de la Construcción:
Informes de mercado inmobiliario y tendencias de construcción sostenible.

Publicaciones Académicas y de Consultoría:
Artículos académicos sobre la demanda de viviendas sostenibles en Santiago.
Estudios de mercado de empresas consultoras en el sector inmobiliario y de sustentabilidad.

Datos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE, 2017)
Censo de Vivienda y Urbanismo 2017

Número de Viviendas: Según el Censo de 2017, en Santiago hay aproximadamente 1.5 millones de viviendas.

Tipos de Vivienda: De estas, una parte significativa son departamentos en condominios, especialmente en comunas urbanas densamente pobladas como Santiago Centro, Ñuñoa, Las Condes y Providencia.

Estudios de la Cámara Chilena de la Construcción (CChC)
Informe de Vivienda y Mercado Inmobiliario 2023

Demanda de Viviendas Sostenibles: Un estudio reciente de la CChC indica que más del 60% de los compradores de viviendas en Santiago valoran la eficiencia energética y la sostenibilidad al tomar decisiones de compra.

Tendencias en Sostenibilidad: Se ha observado un aumento del 25% en la instalación de tecnologías de energía renovable, como paneles solares, en nuevas construcciones de condominios.

Encuestas de Percepción de Sostenibilidad
Encuesta Nacional de Medio Ambiente 2022

Reciclaje: El 70% de los encuestados en Santiago afirma participar en algún programa de reciclaje, destacando la importancia de la gestión de residuos.

Energía Solar: Más del 50% de los encuestados está dispuesto a pagar un poco más en gastos comunes si su condominio implementa sistemas de energía solar.
Publicaciones Académicas

Estudio de la Universidad de Chile sobre Vivienda Sustentable (2021)

Preferencias de los Residentes: Los estudios realizados por la Universidad de Chile muestran que los residentes de condominios en Santiago valoran significativamente las iniciativas de reciclaje y la eficiencia energética.

Impacto Económico: Los análisis indican que las inversiones en paneles solares pueden recuperarse en un período de 5 a 7 años debido a los ahorros en costos de energía.

Informes de Consultoría
Informe de Deloitte sobre Construcción Sostenible en Chile (2022)

Costos y Beneficios: Implementar paneles solares en condominios puede reducir los costos de energía en un 20-30% anual.

Aceptación del Mercado: El informe muestra que la sostenibilidad es un factor decisivo para más del 40% de los compradores de viviendas en Santiago.

Proyectos y Programas Gubernamentales
Programa “Casa Solar” del Ministerio de Energía

Subsidios y Financiamiento: El programa “Casa Solar” ofrece subsidios para la instalación de paneles solares, lo que reduce significativamente los costos iniciales para condominios y viviendas.

Impacto: Desde su lanzamiento, más de 500 proyectos en Santiago han recibido apoyo financiero para la instalación de sistemas de energía solar.

Estos datos proporcionan una base sólida para entender el mercado y las oportunidades de diferenciación a través de la sustentabilidad ecológica en la administración de condominios en Santiago. Utilizar estos datos de investigación de mercado permitirá desarrollar una estrategia informada y efectiva para captar la atención de los residentes y posicionar nuestra empresa como líder en sostenibilidad.

Fuentes Primarias

Encuestas

Encuestas a residentes de condominios en sector oriente de Santiago (Las Condes, Vitacura, Providencia y Ñuñoa) para conocer sus preferencias y opiniones sobre la administración de condominios y la sustentabilidad ecológica.

Entrevistas

- Comités de administración en edificios.
- Administradores de edificios.
- Expertos en sostenibilidad.

Tipo de Metodología

Tipo de Muestreo

Muestreo No Probabilístico por Cuotas:

Segmentos de Cuotas: Dividir la muestra en cuotas basadas en variables clave como edad, ingresos, ubicación (dentro del sector oriente de Santiago), y composición familiar. Asegurar que cada cuota esté representada en la muestra total.
Muestreo por conveniencia: Para la fase cualitativa, seleccionar participantes que estén dispuestos y disponibles para participar, asegurando que cumplan con los criterios del perfil objetivo.

Tamaño de la Muestra
Fase Cualitativa:
Entrevistas en profundidad
Realizar entre 3 y 5 entrevistas, suficientes para alcanzar saturación de datos (cuando no se obtenga nueva información relevante).
Se realizan de manera presencial o virtual dependiendo de las preferencias de los entrevistados.

Fase Cuantitativa:
Encuesta estructurada
Recolectar respuestas de 30-50 encuestados. Este tamaño de muestra es adecuado para obtener resultados estadísticamente significativos y representativos del mercado objetivo.
Se realizan de manera online utilizando la herramienta de Google Form.

Instrumentos (Anexos)
Entrevistas Finales (Ver Anexo 2)
Administrador “Miguel Carrasco Meza”
Tesorero del Comité de Administración “Edificio Las Condes”
Ingeniero Ambiental - Ex-Asesor Ministerio del Medio Ambiente
Jefe Post Venta Inmobiliaria Almagro
Encuesta (Ver Anexo 1)
Realizada a 52 personas residentes en el sector oriente de Santiago.

Conclusión de Resultados
Entrevistas

Conclusión Entrevista Administrador General

La entrevista con el administrador del condominio ha ofrecido una visión detallada y práctica de las complejidades que conlleva la gestión de una comunidad de condominios. A través de las respuestas, se destaca la importancia de la organización y la eficiencia en las operaciones diarias, así como la necesidad de mantener una comunicación fluida y transparente tanto con el personal como con los residentes.

El enfoque en la optimización de costos, la negociación cuidadosa de contratos, y la incorporación de tecnologías sostenibles demuestra un compromiso por parte de la administración en ofrecer un servicio de calidad, a la vez que se asegura de que el condominio opere de manera eficiente y eficaz. Además, se subraya la relevancia de la formación continua del personal y la adaptación a las nuevas tecnologías para mantener altos estándares de servicio.

En resumen, la administración de un condominio requiere un equilibrio entre la gestión operativa y financiera, la satisfacción de los residentes y la mejora constante de las prácticas internas. Las experiencias compartidas en esta entrevista proporcionan un marco valioso para entender mejor los desafíos y las mejores prácticas en este ámbito, así como las oportunidades de mejora para el futuro.

Conclusión Entrevista Tesorero

La entrevista con el Tesorero del Comité de Administración del Condominio ha proporcionado una visión detallada de cómo se gestiona la estructura financiera de una comunidad residencial. A través de sus respuestas, se destaca la importancia de la planificación financiera meticulosa, la transparencia en la recaudación de los gastos comunes, y la prudencia en la asignación de fondos. También es evidente que la relación con los proveedores y la negociación de contratos son aspectos clave para garantizar la eficiencia y la sostenibilidad del condominio.

El tesorero ha subrayado los desafíos comunes que enfrentan las administraciones de condominios, como la morosidad y la necesidad de prever gastos imprevistos, y ha propuesto soluciones que enfatizan la planificación a largo plazo y la mejora continua de los procesos. En conjunto, esta entrevista ofrece un panorama completo de las responsabilidades financieras en un condominio y refuerza la importancia de la gestión financiera responsable y proactiva para el bienestar de toda la comunidad

Conclusión Entrevista Ingeniero Ambiental

La entrevista con el Ingeniero Ambiental y Ex Asesor del Ministerio del Medio Ambiente ha proporcionado una visión integral de los desafíos y oportunidades que enfrentan las comunidades urbanas de Santiago Oriente en términos de sostenibilidad. A través de las respuestas, se destaca la importancia de integrar criterios ambientales desde la planificación urbana inicial y la implementación de prácticas sostenibles en los condominios y áreas residenciales.

Se reconoce que la participación activa de los residentes y la educación ambiental son clave para el éxito de estas iniciativas. Además, se mencionan acciones concretas y accesibles, como la optimización de la eficiencia energética y la gestión de residuos, que no solo reducen el impacto ambiental, sino que también pueden lograrse sin aumentar significativamente los costos para los residentes.

La sostenibilidad, tal como lo plantea el ingeniero, no es solo una meta a largo plazo, sino una necesidad urgente para mejorar la calidad de vida en las comunidades urbanas y garantizar un futuro más resiliente para Santiago Oriente.

Encuestas

Comuna de residencia:

- La mayoría de los residentes de edificios verticales en la Región Metropolitana provienen de Providencia (44,5%), lo que indica que esta comuna es un área muy atractiva para vivir en edificios verticales. Providencia se destaca por su centralidad, buenos servicios y áreas residenciales consolidadas, lo que puede explicar la alta concentración de residentes en esta comuna.
- Ñuñoa (17,5%) y Las Condes (14,2%) siguen en importancia, lo que muestra que también son comunas demandadas por personas que buscan vivir en edificios altos. Ñuñoa ha experimentado un crecimiento en construcción vertical, mientras que Las Condes es tradicionalmente una comuna con oferta de alto nivel.
- Vitacura (11,3%) muestra un porcentaje más bajo, lo cual puede deberse a su perfil más residencial, con menor densidad de edificios en comparación con otras comunas.
- Un 9,5% de los encuestados reside en "Otras comunas", lo que sugiere la presencia de edificios verticales fuera de las áreas más centrales, aunque en menor medida.

Antigüedad del edificio:

- La mayor parte de los encuestados vive en edificios que tienen entre 20 y 30 años (32,2%), lo que sugiere que existe una importante cantidad de construcciones que fueron realizadas en las décadas de 1990 y 2000. Esto también indica que muchos de estos edificios pueden necesitar mantenimiento o mejoras, lo que es relevante para la gestión de administración de condominios.
- Edificios con entre 5 y 10 años (20,4%) y aquellos entre 10 y 20 años (18,1%) forman una proporción considerable de la muestra, lo que muestra que existe un número significativo de residentes viviendo en edificios relativamente nuevos, construidos en las últimas dos décadas.
- Solo un 12,3% vive en edificios con menos de 5 años, lo que sugiere que el mercado de viviendas nuevas en edificios verticales no es tan predominante como el de viviendas más consolidadas.
- Edificios con más de 30 años (17,0%) también representan una parte significativa de la muestra, lo que indica la existencia de construcciones más antiguas que pueden requerir renovaciones más profundas o un enfoque especial en la gestión de mantenimiento.

Satisfacción con la Gestión Actual de la Administración:

- Insatisfacción Predominante: Un 62,1% de los encuestados se declaran insatisfechos (43,2%) o muy insatisfechos (18,9%) con la gestión actual. Solo un 21,6% están satisfechos o muy satisfechos, lo que indica que la gestión actual no está cumpliendo con las expectativas de la mayoría de los residentes. Este es un claro indicador de que existe una oportunidad para mejorar los servicios de administración.

Aspectos más Importantes en la Administración:

- Transparencia y Respuestas rápidas: La transparencia en el manejo de fondos y las respuestas rápidas a problemas o solicitudes son los aspectos más valorados (sobre el 48%), seguidos por la seguridad (45,9%) y la comunicación efectiva (40,5%). Esto refleja que los residentes buscan una administración que sea clara en sus finanzas, proactiva en la resolución de problemas y enfocada en la seguridad y comunicación con la comunidad.

Calidad de la Atención y Presencia del Administrador:

- Percepción Negativa: Un 70,2% califica la atención del administrador como regular (32,4%) o deficiente (37,8%), lo cual refuerza la necesidad de un cambio en la forma en que se manejan las interacciones con los residentes. Solo un 29,7% lo califica como excelente o buena, lo que sugiere que la presencia y efectividad del administrador no son satisfactorias para la mayoría.

Interés en la Sostenibilidad:

- Alta Demanda por Prácticas Sostenibles: Un abrumador 89,2% de los encuestados está muy interesado en la implementación de prácticas más sostenibles, lo que indica una fuerte tendencia hacia la adopción de medidas ecológicas dentro de los condominios. Ningún encuestado considera irrelevante la sostenibilidad, lo que demuestra la relevancia de este aspecto para el futuro de la gestión de edificios.

Iniciativas Ecológicas más Valoradas:

- Reciclaje y Uso de energías renovables como Prioridades: La gestión de residuos (78,4%) y el uso de energías renovables (67,6%) son las iniciativas ecológicas más importantes para los residentes, seguidas por los sistemas de iluminación eficientes (48,6%) y los espacios verdes y áreas comunitarias (43,2%). Esto muestra que las iniciativas ambientales no solo son bienvenidas, sino que se consideran esenciales para una administración moderna y responsable.

Disposición a Pagar por Mejoras Ecológicas:

- Disposición Positiva pero Moderada: Un 91,9% de los encuestados estarían dispuestos a pagar más en gastos comunes si esto significa implementar mejoras ecológicas, aunque la mayoría (67,6%) preferiría que este aumento sea moderado. Solo un 8,1% se opone a cualquier incremento, lo que muestra que existe un amplio margen para introducir mejoras sostenibles, siempre y cuando los costos se mantengan razonables.

Satisfacción con las Prácticas de Sostenibilidad Actuales:

- Alto Nivel de Insatisfacción: Un 45,9% de los encuestados están insatisfechos o muy insatisfechos con las prácticas actuales de sostenibilidad en su condominio, lo que resalta una oportunidad crítica para implementar mejoras significativas en este aspecto. Solo un 27% están satisfechos, lo que sugiere que las iniciativas actuales no cumplen con las expectativas de los residentes.

Conclusión de resultados

Los resultados de la encuesta indican una demanda significativa de mejoras en la administración de condominios, especialmente en áreas relacionadas con la transparencia, la respuesta efectiva a problemas, la seguridad y la sostenibilidad. Los residentes no solo están insatisfechos con la gestión actual, sino que también muestran una fuerte preferencia por la implementación de prácticas ecológicas. Esto sugiere que un enfoque en la sostenibilidad y la eficiencia en la gestión podría ser bien recibido por una gran mayoría de los residentes.

Estimación de Demanda

Con base en los resultados de la encuesta realizada a 52 personas, se puede estimar la demanda para este proyecto de administración de edificios sustentables. Los datos indican un claro interés en prácticas sostenibles, así como insatisfacción con la gestión actual en varios aspectos clave.

1. Insatisfacción con la Administración Actual:
    - Un 62,1% de los encuestados se sienten insatisfechos o muy insatisfechos con la gestión actual de la administración de su condominio. Esto sugiere que existe una gran oportunidad para introducir una nueva propuesta que mejore la calidad del servicio y aborde las principales preocupaciones de los residentes.
2. Preferencia por la Sostenibilidad:
    - Un 89,2% de los encuestados desean que su condominio implemente prácticas más sostenibles. Esto muestra un altísimo interés en la sostenibilidad, lo que representa una demanda significativa para un proyecto que integre soluciones ecológicas, como el uso de energías renovables, reciclaje, y reducción del consumo de agua.
3. Disposición a Pagar Más por Mejoras Ecológicas:
    - Un 91,9% de los residentes estarían dispuestos a pagar un poco más en gastos comunes si esto resultara en mejoras ecológicas. Este factor es crucial para justificar la viabilidad financiera del proyecto, ya que refleja que la mayoría de los residentes ven valor en la implementación de prácticas sostenibles, siempre que los costos se mantengan moderados.
4. Insatisfacción con la Sostenibilidad Actual:
    - Un 45,9% de los encuestados están insatisfechos o muy insatisfechos con las prácticas actuales de sostenibilidad en su condominio. Esto refuerza la necesidad de

un enfoque que priorice la implementación de mejoras ecológicas para satisfacer las expectativas de los residentes.

La demanda potencial para un proyecto de administración de edificios sustentables es considerablemente alta. La mayoría de los residentes están insatisfechos con la gestión actual y muestran una fuerte inclinación hacia la sostenibilidad, además de estar dispuestos a asumir un aumento en los costos para implementar estas mejoras. Esto sugiere que el proyecto tiene un mercado objetivo bien definido y una propuesta de valor sólida que podría atraer una amplia base de clientes.

Variables de Segmentación

Variables Demográficas

Las variables demográficas para condominios y sus comunidades se centran en características cuantificables y estructurales de las propiedades y su gestión.

1. Tamaño del Condominio
   - Número de Unidades Residenciales: Entre 80 y 150 departamentos o unidades en el condominio. Influye en la complejidad de la administración y en la implementación de servicios.
   - Área Común: Metros cuadrados destinados a áreas como jardines, piscinas, gimnasios, salones de eventos, etc. Afecta la necesidad de mantenimiento y gestión de estos espacios.

2. Edad del Condominio
   - Años desde la Construcción: Condominios nuevos (menos de 10 años) versus antiguos (más de 10 años). Los más antiguos pueden requerir más mantenimiento y modernización.
   - Estado de Conservación: Evaluación del estado general de las instalaciones y estructuras, lo que puede determinar las prioridades de gestión y mejoras necesarias.

3. Tipo de Condominio
   - Condominios de Alta Gama: Proyectos de lujo con servicios adicionales como conserjería, seguridad 24/7, instalaciones deportivas avanzadas.

- Condominios de Clase Media: Proyectos con servicios estándar que buscan eficiencia y costos razonables.
- Condominios Ecológicos: Proyectos con certificaciones de sostenibilidad (LEED, BREEAM) o con un enfoque fuerte en la eficiencia energética.

4. Nivel de Ocupación
   - Porcentaje de Ocupación: Alta ocupación (más del 85%) asegura flujo constante de ingresos y estabilidad.
   - Propietarios vs. Arrendatarios: La mayoría de propietarios (alrededor del 70%) proporciona estabilidad y compromiso en la toma de decisiones.

Variables Psicográficas

Las variables psicográficas se enfocan en los valores, actitudes, intereses y estilos de vida de las comunidades de condominios.

1. Valores y Creencias
   - Sostenibilidad: Alto valor en prácticas ecológicas y sostenibles, como reciclaje, uso de energías renovables, y reducción de desperdicios.
   - Transparencia: Preferencia por una gestión clara y abierta, con acceso fácil a información financiera y operativa.

2. Actitudes hacia la Tecnología
   - Adopción Tecnológica: Disposición a integrar y utilizar tecnologías avanzadas para la gestión del condominio, como plataformas digitales de comunicación y monitoreo.
   - Innovación: Valoración de soluciones innovadoras que mejoren la eficiencia operativa y la calidad de vida en el condominio.

3. Estilo de Vida Comunitario
   - Participación Comunitaria: Alto nivel de involucramiento en juntas y decisiones del condominio.

- Preferencias de Amenidades: Preferencia por instalaciones que fomenten la convivencia y el bienestar, como gimnasios, áreas de recreo, salones de eventos, etc.

4. Prioridades de Gestión
   - Mantenimiento y Seguridad: Alta prioridad en la calidad del mantenimiento y en sistemas de seguridad efectivos.
   - Calidad de Vida: Enfoque en mejorar la calidad de vida de los residentes mediante servicios eficientes y ambientes agradables.

Variables Geográficas

Las variables geográficas se refieren a la ubicación física de los condominios y las características del entorno que los rodea.

1. Ubicación dentro de Santiago Oriente
   - Comuna Específica: Las Condes, Vitacura, Providencia, Ñuñoa. Cada comuna tiene características socioeconómicas y demográficas distintas.
   - Proximidad a Servicios: Cercanía a transporte público, centros comerciales, parques, escuelas, y hospitales, lo que aumenta la atracción del condominio.

2. Accesibilidad
   - Transporte: Fácil acceso a principales vías de transporte, lo que facilita el desplazamiento de residentes y personal de mantenimiento.
   - Infraestructura Local: Calidad de la infraestructura en el área, como calles, alumbrado público, y servicios públicos.

3. Entorno Urbano vs. Suburbano
   - Urbano: Condominios ubicados en áreas más densamente pobladas con mayor acceso a servicios y entretenimiento.
   - Suburbano: Condominios en zonas más tranquilas y verdes, con un enfoque en la calidad de vida y espacios abiertos.

4. Seguridad del Área
    - Nivel de Seguridad: Alta percepción de seguridad en el área, lo que es crucial para los residentes y la reputación del condominio.
    - Tasas de Criminalidad: Baja incidencia de delitos, aumentando la confianza en la administración y en la calidad de vida.

Variables de Comportamiento

Las variables de comportamiento se enfocan en cómo los condominios y sus comunidades interactúan con los servicios de administración y sus patrones de uso.

1. Uso de Servicios de Administración
    - Frecuencia de Uso: Regularidad con la que se utilizan servicios como mantenimiento, limpieza, y gestión de emergencias.
    - Tipos de Servicios Utilizados: Preferencia por servicios integrales versus servicios específicos (solo mantenimiento, solo administración financiera, etc.).

2. Fidelidad a Proveedores
    - Lealtad a la Empresa Administradora: Nivel de satisfacción que determina la continuidad del contrato con la empresa de administración.
    - Tasa de Rotación: Frecuencia con la que los condominios cambian de proveedor de servicios de administración.

3. Respuesta a Promociones y Ofertas
    - Sensibilidad al Precio: Grado en que los condominios son sensibles a cambios en las tarifas de administración.
    - Receptividad a Nuevos Servicios: Disposición a adoptar nuevos servicios o mejoras propuestas por la empresa administradora.

4. Comportamiento de Compra
    - Proceso de Selección: Criterios y factores que influyen en la elección de una empresa de administración (precio, calidad de servicio, referencias, etc.).

- Ciclo de Contratación: Periodicidad con la que los condominios revisan y renuevan contratos de administración.

5. Participación en Iniciativas de Sostenibilidad
   - Adopción de Prácticas Verdes: Nivel de compromiso y participación en programas de sostenibilidad implementados por la administración.
   - Participación en Programas Comunitarios: Involucramiento en actividades y proyectos comunitarios promovidos por la administración.

Perfil Idóneo Basado en las Variables Anteriores

Nombre del Perfil: Condominio Premium Sostenible en Santiago Oriente

Demográfico

- Tamaño: 80-150 unidades residenciales.
- Edad: Construcción reciente (menos de 10 años) con buen estado de conservación.
- Tipo: Alta gama
- Ocupación: Alta ocupación (>85%) con mayoría de propietarios (70%).

Psicográfico

- Valores: Alto compromiso con la sostenibilidad y la transparencia.
- Tecnología: Alta adopción de tecnologías avanzadas para la gestión y comunicación.
- Estilo de Vida: Fuerte participación comunitaria y preferencias por amenidades de calidad.
- Prioridades: Mantenimiento de alta calidad, seguridad, y mejora continua de la calidad de vida.

Geográfico

- Ubicación: Comuna de Las Condes, Vitacura y Lo Barnechea con excelente accesibilidad a servicios y transporte.
- Entorno: Áreas urbanas con alta seguridad y excelente infraestructura local.

Comportamental

- Uso de Servicios: Uso intensivo de servicios integrales de administración que incluyen mantenimiento, gestión financiera transparente, y programas de sostenibilidad.
- Fidelidad: Alta lealtad a proveedores de servicios que demuestran eficiencia y compromiso con la sostenibilidad.
- Respuesta a Promociones: Receptivos a mejoras y nuevas iniciativas que agreguen valor, especialmente en sostenibilidad y tecnología.
- Participación: Activa participación en iniciativas comunitarias y programas de sostenibilidad implementados por la administración.

Este perfil del condominio idóneo nos permitirá enfocar nuestras estrategias de marketing y administración hacia comunidades que valoran la sostenibilidad, la transparencia y la tecnología avanzada. Al segmentar el mercado utilizando estas variables, podremos adaptar nuestros servicios para satisfacer las necesidades específicas de estos condominios, diferenciándonos de la competencia y posicionándonos como un líder en la administración de condominios en Santiago Oriente.

Plan de Marketing Digital

Presupuesto Anual Marketing digital: $1.200.000

Presupuesto Google Ads:

- Primeros 2 años: $3.600.000
- Años 3-5: $2.400.000
- **Duración del Plan**: 5 años
- **Gestión de Campañas y Redes**: Empresa externa encargada del manejo, seguimiento y reporte de resultados. (Omar Ismael Gutierrez)

Objetivo General de la Estrategia de Marketing

El objetivo principal es posicionar la empresa de administración de condominios en Santiago Oriente como un referente en servicios de administración sustentable y tecnología avanzada, aumentando el número de condominios administrados en un 15% anual durante los próximos 5 años.

A través de una estrategia de marketing digital, se busca mejorar la visibilidad de marca, generar leads calificados y optimizar la relación costo por adquisición (CPA) a lo largo del tiempo.

Definición del Target / Segmento Objetivo

- **Ubicación Geográfica**: Condominios en las comunas de **Las Condes, Providencia, Vitacura, Ñuñoa**.
- **Características Demográficas**: Condominios de alta densidad con más de 80 unidades, principalmente en segmentos ABC1 y C2.
- **Psicográficas**: Propietarios y administradores que valoran la eficiencia en la administración, la transparencia y la responsabilidad ecológica.
- **Comportamiento del Consumidor**: Decisores en busca de optimizar la gestión de su comunidad con soluciones tecnológicas y prácticas sostenibles.

Definición de las Metas de la Estrategia

- **Meta de Captación**: Lograr un crecimiento del 15% en la captación de nuevos condominios por año.
- **Meta de Visibilidad**: Incrementar el tráfico al sitio web en un 35% en los primeros 12 meses y lograr un crecimiento constante del 25% anual en los siguientes años.
- **Meta de Engagement**: Conseguir un 5% de tasa de interacción en las redes sociales para mejorar la conexión con el público objetivo.
- **Meta de Conversión**: Generar al menos 40 leads mensuales mediante campañas en Google Ads y redes sociales.
- **Meta de Retorno sobre la Inversión (ROI)**: Lograr un **ROAS (Retorno de Inversión Publicitaria)** del 3:1 (por cada $1 invertido, obtener $3 de retorno en ingresos).

Estrategia de Marketing Digital

a. Redes Sociales

- **Plataformas**: Facebook, Instagram, LinkedIn.
- **Frecuencia**: Publicaciones 4 veces por semana.

- **Contenidos**:
  - **Educación y Valor**: Artículos sobre gestión comunitaria, sustentabilidad, reciclaje y eficiencia energética.
  - **Testimonios y Casos de Éxito**: Videos cortos mostrando el impacto de las soluciones tecnológicas y sustentables en condominios administrados.
  - **Infografías**: Información simplificada sobre la administración de gastos comunes y herramientas tecnológicas.
- **Campañas Pagadas**:
  - **Facebook/Instagram Ads**: Segmentadas por ubicación (comunas objetivo), intereses (sustentabilidad, tecnología) y comportamientos (interacción con bienes raíces).
  - **LinkedIn Ads**: Orientadas a tomadores de decisiones en juntas de vecinos y gerentes de edificios.

KPIs:

- Alcance mensual: +10,000 usuarios en el primer año.
- **Interacción**: Tasa de 5% en redes sociales.
- Leads desde redes sociales: 10 leads calificados por mes.

b. Google Ads

- **Estrategia**: Campañas orientadas a la captación directa de leads, utilizando palabras clave como “administración de condominios”, “servicios de administración sustentable” y “gestión comunitaria eficiente”.
- **Segmentación**: Enfoque geográfico en Santiago Oriente y demográfico en tomadores de decisiones.
- **Campañas de remarketing**: Dirigidas a usuarios que visitaron la web pero no realizaron acciones de conversión.

KPIs:

- **CTR (Click-Through Rate)**: +4% en campañas de búsqueda.

- **Costo por Lead (CPL)**: Menor a $12.000 en el primer año, y reducirlo en un 15% anual.
- **Leads mensuales**: 30-40 leads generados por mes.

c. Blog y SEO

- **Contenidos SEO**: Artículos sobre administración de edificios, eficiencia energética, gestión transparente y beneficios de la sustentabilidad.
- **Optimización SEO**: Uso de palabras clave relacionadas con la administración de condominios en Santiago Oriente.

KPIs:

- Mejorar el posicionamiento en los resultados de búsqueda para las 5 principales palabras clave en 6 meses.
- Aumento del tráfico orgánico en un 40% en el primer año.

Presupuesto de Marketing

Tabla 2: Presupuesto Marketing

Partida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Redes Sociales (Gestión)	$1.400.000	$1.400.000	$800.000	$800.000	$800.000
Google Ads	$3.000.000	$3.000.000	$2.400.000	$2.400.000	$2.400.000
SEO y Blog	$400.000	$400.000	$400.000	$400.000	$400.000
Total Anual	**$4.800.000**	**$4.800.000**	**$3.600.000**	**$3.600.000**	**$3.600.000**

Elaboración: Fuente Propia.

- **Redes Sociales (Gestión)**: Alrededor del **30%** del presupuesto total está destinado a la gestión de redes sociales en los primeros dos años, con una reducción en los años posteriores. Esta disminución refleja la estabilización de la estrategia digital una vez que las campañas iniciales estén consolidadas. En los años 1 y 2 se asignan $1.400.000, mientras que en los años 3 a 5 se reduce a $800.000.
- **Google Ads**: Aproximadamente el **60%** del presupuesto está dedicado a campañas de Google Ads, que son una pieza clave de la estrategia publicitaria digital. Los primeros dos

años requieren una mayor inversión ($3.000.000), mientras que a partir del tercer año se reduce a $2.400.000 anuales, lo que refleja un ajuste en la optimización de campañas.

- **SEO y Blog**: Cerca del **10%** del presupuesto total se asigna al SEO y la gestión del blog, con un presupuesto constante de $400.000 anuales durante los cinco años. Esta inversión asegura una presencia orgánica estable y el mantenimiento de contenido actualizado.
- **Ajustes a lo largo del tiempo**: El presupuesto total anual es de $4.800.000 durante los dos primeros años, debido a la fuerte inversión inicial en redes sociales y publicidad pagada. A partir del año 3, el presupuesto anual se ajusta a $3.600.000, reflejando la disminución en el gasto en redes sociales y Google Ads, mientras se mantiene el enfoque en SEO y optimización continua.

Este enfoque muestra una estrategia de inversión digital que se ajusta a las necesidades iniciales de posicionamiento y se estabiliza en el tiempo para mantener la efectividad sin comprometer los resultados.

Conclusión

Este plan de marketing digital proporciona una hoja de ruta clara para posicionar la empresa en un mercado competitivo, optimizando la inversión en publicidad y contenidos a lo largo de 5 años. La participación de una empresa externa garantiza que las métricas y resultados estén constantemente monitoreados, permitiendo ajustar las estrategias de forma ágil y eficiente para maximizar el retorno sobre la inversión.

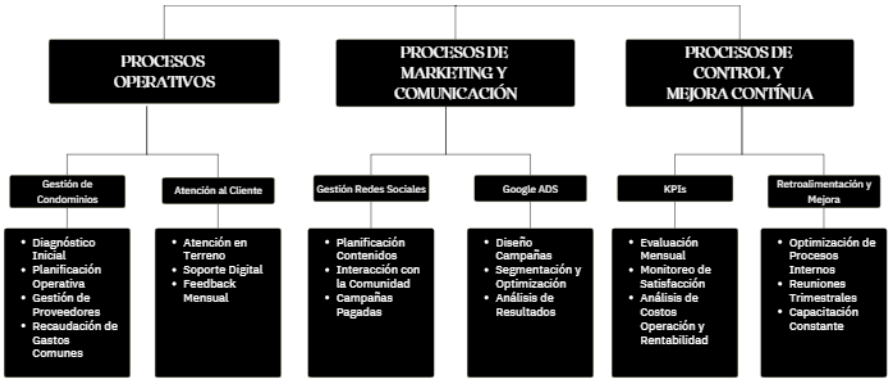
Plan de Operaciones

Este plan de operaciones busca integrar y coordinar todas las actividades relacionadas con la estrategia de marketing digital, redes sociales, Google Ads, y los servicios de administración de condominios, asegurando eficiencia y cumplimiento de objetivos en el corto y largo plazo.

Mapa de Procesos de la Empresa

El mapa de procesos detalla las principales actividades dentro de la empresa para gestionar la administración de condominios y ejecutar las campañas de marketing digital.

Ilustración 2: Mapa de Procesos de la Empresa.



Elaboración: Fuente Propia.

Se clasifica en tres áreas clave:

1.1 Procesos Operativos

1. **Gestión de Condominios**:
   - **Diagnóstico Inicial**: Revisión del estado del condominio, infraestructura y procesos de administración.
   - **Planificación Operativa**: Desarrollo de plan de mantenimiento y administración mensual.
   - **Gestión de Proveedores**: Contratación y supervisión de proveedores para mantenimiento, limpieza, seguridad, etc.
   - **Recaudación de Gastos Comunes**: Monitoreo de pagos y control financiero de la comunidad.
2. **Atención al Cliente**:
   - **Atención en Terreno**: Personal disponible en los condominios para resolución de problemas en el lugar.
   - **Soporte Digital**: Plataforma digital para consultas, gestión de problemas y reclamos.
   - **Feedback Mensual**: Reuniones con comités de vecinos para evaluar el servicio.

1.2 Procesos de Marketing y Comunicación

1. **Gestión de Redes Sociales**:

- **Planificación de Contenidos**: Publicaciones semanales sobre gestión de condominios, casos de éxito y sustentabilidad.
- **Interacción con la Comunidad**: Respuesta a consultas y comentarios de usuarios en redes.
- **Campañas Pagadas**: Gestión y optimización de anuncios en redes sociales.

2. **Google Ads**:
   - **Diseño de Campañas**: Creación de campañas basadas en palabras clave y objetivos comerciales.
   - **Segmentación y Optimización**: Ajuste de audiencias, ubicación geográfica y remarketing.
   - **Análisis de Resultados**: Medición y reporte mensual sobre conversión de leads.

1.3 Procesos de Control y Mejora Continua

1. **KPI's**:
   - Evaluación mensual de métricas de marketing (CPL, CPC, ROI).
   - Monitoreo de la satisfacción de los clientes y de las comunidades gestionadas.
   - Análisis de costos de operación y rentabilidad.
2. **Retroalimentación y Mejora**:
   - Optimización de procesos internos de acuerdo a resultados operacionales.
   - Reuniones trimestrales para ajustes en la estrategia de marketing digital.
   - Capacitación constante del equipo en nuevas tecnologías y prácticas de administración.

Actividades de Implementación (Carta Gantt)

Tabla 3: Carta Gantt Operaciones

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7-12	Mes 13-24
Diagnóstico de Condominios	X	X	-	-	X	X	X	X
Planificación de Mantenimiento	X	X	-	-	X	X	X	X
Reclutamiento de Proveedores	X	-	X	-	-	X	X	X
Implementación de Redes Sociales	X	X	X	X	X	X	X	X

Implementación de Google Ads	X	X	X	X	X	X	X	X
Evaluación de Resultados	-	X	-	X	-	X	X	X
Capacitación Interna	X	X	-	-	X	-	X	X
Ajustes Estratégicos	-	-	X	-	-	X	X	X

Elaboración: Fuente Propia.

Cronograma de Actividades Detallado

1. Diagnóstico de Condominios (Meses 1, 2, 5, 6, 7-12, 13-24)

- **Descripción**: Esta actividad se enfoca en evaluar el estado actual de los condominios que se administrarán, identificando necesidades específicas en términos de mantenimiento, estructura y gestión.
- **Fases**:
  - **Meses 1 y 2**: Inicia el diagnóstico con visitas, análisis de documentación, y entrevistas con stakeholders relevantes.
  - **Meses 5 y 6**: Se repite el diagnóstico para actualizar las necesidades de mantenimiento.
  - **Meses 7-12 y 13-24**: Diagnóstico continuo, enfocado en asegurarse de que las necesidades identificadas previamente se hayan cubierto y evaluar nuevas necesidades.

2. Planificación de Mantenimiento (Meses 1, 2, 5, 6, 7-12, 13-24)

- **Descripción**: La planificación de mantenimiento se realiza en función del diagnóstico previo, determinando las acciones necesarias para mantener los condominios en condiciones óptimas.
- **Fases**:
  - **Meses 1 y 2**: Se formula el plan inicial de mantenimiento basado en el diagnóstico.
  - **Meses 5 y 6**: Se revisa y ajusta el plan de acuerdo con los nuevos diagnósticos.

- **Meses 7-12 y 13-24**: Continuación del plan de mantenimiento con ajustes conforme surjan nuevas necesidades.

3. Reclutamiento de Proveedores (Meses 1, 3, 6, 7-12, 13-24)

- **Descripción**: Se enfoca en la búsqueda y contratación de proveedores para servicios de mantenimiento, seguridad, limpieza, entre otros.
- **Fases**:
  - **Mes 1**: Se inicia la búsqueda y negociación con proveedores.
  - **Mes 3**: Se continúan reclutando nuevos proveedores, asegurando una red sólida de apoyo.
  - **Mes 6**: Se revisan contratos y se ajustan los acuerdos con los proveedores existentes.
  - **Meses 7-12 y 13-24**: Reclutamiento continuo según la necesidad y evaluación de los proveedores actuales.

4. Implementación de Redes Sociales (Meses 1-24)

- **Descripción**: Estrategia continua de presencia digital para mejorar la comunicación con los residentes de los condominios y atraer nuevos clientes.
- **Fases**:
  - **Meses 1-24**: Las redes sociales se gestionan constantemente, publicando contenido relevante, atendiendo consultas, y promoviendo los servicios de la empresa de manera continua.

5. Implementación de Google Ads (Meses 1-24)

- **Descripción**: Campañas de publicidad pagada en Google para atraer nuevos clientes y posicionar la empresa en el mercado.
- **Fases**:
  - **Meses 1-24**: Las campañas de Google Ads se ejecutan de manera ininterrumpida, con ajustes periódicos para optimizar los resultados y el retorno de inversión.

6. Evaluación de Resultados (Meses 2, 4, 6, 7-12, 13-24)

- **Descripción**: Esta actividad está dedicada a evaluar el progreso y los resultados de las estrategias implementadas, midiendo su efectividad y realizando los ajustes necesarios.
- **Fases**:
    - **Mes 2**: Primera evaluación de las acciones implementadas hasta el momento, sobre todo las relacionadas con redes sociales y Google Ads.
    - **Mes 4**: Evaluación más completa para analizar el impacto de las acciones a medio plazo.
    - **Mes 6**: Nueva evaluación para identificar posibles ajustes.
    - **Meses 7-12 y 13-24**: Evaluaciones periódicas semestrales.

7. Capacitación Interna (Meses 1, 2, 5, 7-12, 13-24)

- **Descripción**: Capacitaciones para el personal de la empresa, con el fin de mejorar habilidades en áreas clave como administración de condominios, atención al cliente, y nuevas tecnologías.
- **Fases**:
    - **Meses 1 y 2**: Primera ronda de capacitación para preparar al equipo en el manejo de nuevas herramientas y estrategias.
    - **Mes 5**: Segunda sesión de capacitación, enfocada en ajustes y nuevas implementaciones.
    - **Meses 7-12 y 13-24**: Capacitaciones continuas según necesidades emergentes.

8. Ajustes Estratégicos (Meses 3, 6, 7-12, 13-24)

- **Descripción**: Adaptación y refinamiento de las estrategias según los resultados obtenidos en las evaluaciones periódicas.
- **Fases**:
    - **Mes 3**: Primer ajuste estratégico, basado en los primeros meses de actividad.
    - **Mes 6**: Nuevos ajustes según las evaluaciones de resultados y evolución de las actividades.
    - **Meses 7-12 y 13-24**: Ajustes continuos según el rendimiento de las estrategias aplicadas.

Resumen Global del Cronograma

- **Meses 1 y 2**: Se realizan actividades clave como el diagnóstico inicial, planificación de mantenimiento, reclutamiento de proveedores, y la primera fase de implementación de redes sociales, Google Ads, y capacitación.
- **Meses 3 y 4**: Se ajustan las estrategias y se continúa la implementación de Google Ads y redes sociales. Se inicia la evaluación de los resultados.
- **Meses 5 y 6**: Segunda ronda de diagnóstico y planificación de mantenimiento. Se revisan los proveedores y se realiza una nueva evaluación de resultados y ajuste estratégico.
- **Meses 7-12 y 13-24**: Actividades continuas como diagnósticos periódicos, planificación de mantenimiento, ajustes estratégicos, y evaluación de resultados.

Este cronograma garantiza que la empresa mantenga un enfoque dinámico y adaptable en la gestión de los condominios, con evaluaciones regulares y ajustes estratégicos para asegurar la eficacia y el crecimiento sostenido.

Presupuesto de Operaciones

3.3 Costos Operacionales Fijos

Tabla 4:Costos Operacionales Fijos

Descripción	Costo Mensual	Costo Anual
Herramientas Digitales (software de gestión, CRM)	$286.369	$3.436.428

Elaboración: Fuente Propia.

Conclusión del Plan de Operaciones

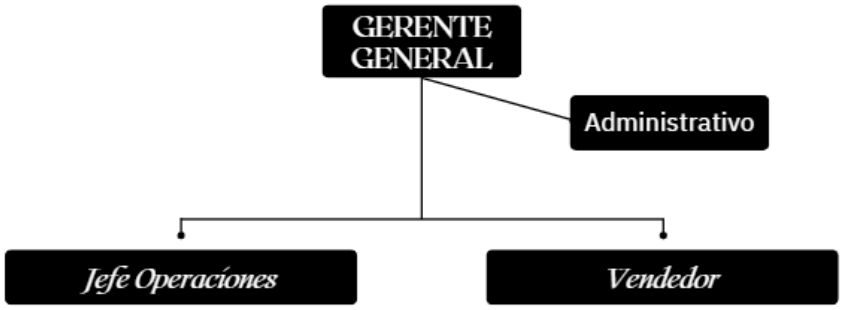
Este plan establece una estructura clara de procesos y actividades para la empresa de administración de condominios, integrando el marketing digital como un pilar clave. El mapa de procesos permite una gestión eficiente de las operaciones, mientras que la carta Gantt garantiza la implementación ordenada de las acciones. El presupuesto detalla los costos anuales que aseguran el funcionamiento óptimo de la empresa durante los próximos 5 años.

Plan de Recursos Humanos

Estructura Organizacional de la Empresa

La estructura organizacional se compone de cuatro áreas clave que permiten una gestión eficiente y enfocada en resultados:

Ilustración 3: Organigrama Empresarial.



Elaboración: Fuente Propia.

Gerente General: Lidera la empresa y toma decisiones estratégicas para el crecimiento y desarrollo de la organización. Supervisa directamente al jefe de Operaciones, al Vendedor y al Administrativo, asegurando alineación con las metas estratégicas.
Jefe de Operaciones: Encargado de supervisar los procesos operativos, gestión de proveedores y administración de condominios. Reporta al Gerente General y coordina con el Vendedor y el Administrativo en temas de gestión operativa y proveedores, optimizando procesos.
Vendedor: Responsable de generar nuevos clientes, gestionar leads y asegurar el crecimiento del portafolio de condominios administrados. Reporta al Gerente General y colabora estrechamente con el jefe de Operaciones para alinearse en estrategias de captación de clientes.
Administrativo: Gestiona la documentación, control financiero, recaudación de gastos comunes y soporte en tareas operativas. Reporta al Gerente General y trabaja en coordinación con el Jefe de Operaciones en la gestión financiera y de documentación.

Estructura Legal de la Empresa

La empresa opera bajo la figura de sociedad de responsabilidad limitada (SRL), lo que facilita la flexibilidad en la toma de decisiones y protección de los socios. La empresa se asegura de cumplir con todas las normativas laborales locales, ofreciendo contratos formales y asegurando los derechos laborales de los empleados.

Cumplimiento de Normativas: La empresa cumple con las leyes laborales chilenas en cuanto a horarios, beneficios de salud y pensión, vacaciones y políticas de despido.
Contrataciones: Los empleados están contratados de manera indefinida, asegurando estabilidad laboral y comprometiéndose con la sostenibilidad del personal.

Perfiles de Cargo

A continuación, se detallan los perfiles de los cargos principales:

Gerente General

Responsable de la gestión global de la empresa, toma de decisiones estratégicas, supervisión de áreas clave y crecimiento organizacional.

- Competencias: Liderazgo, toma de decisiones, visión estratégica y habilidades de comunicación.
- Formación: Título en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o carreras afines. Experiencia mínima de 5 años en cargos de alta dirección.

Jefe de Operaciones

Responsable de la supervisión diaria de las operaciones, planificación de mantenimiento, gestión de proveedores y resolución de problemas operativos en condominios.

- Competencias: Gestión de equipos, organización, atención al detalle, conocimiento técnico en mantenimiento y administración.
- Formación: Ingeniería Industrial, Administración de Empresas o experiencia en gestión operativa.

Vendedor

Encargado de generar nuevos clientes, realizar seguimiento a leads, proponer soluciones a los condominios y cumplir con metas comerciales establecidas.

- Competencias: Habilidades de negociación, comunicación efectiva, enfoque en el cliente y capacidad para cerrar ventas.
- Formación: Título en Ventas, Marketing o áreas afines. Experiencia previa en ventas de servicios es un plus.

Administrativo

Apoya en la gestión documental, control financiero, recaudación de gastos comunes y soporte en tareas administrativas relacionadas con la gestión de los condominios.

Competencias: Organización, atención al detalle, manejo de software de gestión financiera, habilidades multitasking.

Formación: Técnico en Administración, Contabilidad o carreras afines.

Políticas de la Empresa

Las políticas internas garantizan el buen funcionamiento del equipo, asegurando un ambiente laboral positivo y orientado a resultados:

Política de Contratación: Se busca contratar perfiles que se alineen con los valores de la empresa y que aporten a los objetivos estratégicos.

Política de Capacitación: Se ofrece capacitación continua para que el personal mantenga actualizado su conocimiento en áreas clave como la tecnología, sustentabilidad y mejores prácticas en administración.

Política de Evaluación de Desempeño: Evaluaciones semestrales basadas en el cumplimiento de metas individuales y grupales, promoviendo el crecimiento profesional dentro de la empresa.

Política de Bienestar Laboral: Programas de bienestar, horarios flexibles y beneficios como seguros de salud complementarios y acceso a capacitaciones externas.

Política de Incentivos: Bonos por desempeño que recompensen el cumplimiento de metas comerciales y operativas.

Presupuesto de Recursos Humanos

El presupuesto se distribuye de la siguiente manera:

Tabla 5: Presupuesto Recursos Humanos

CARGO	SUELDO BASE	OTROS IMPONIBLES	TOTAL COSTO EMPRESA
GERENTE GENERAL	$ 1.500.000		$ 1.974.269
JEFE DE OPERACIONES	$ 1.000.000	$ 200.000	$ 1.671.479
VENDEDOR	$ 800.000	$ 300.000	$ 1.570.549
ADMINISTRATIVO	$ 850.000		$ 1.318.224

Elaboración: Fuente Propia.

- **Salarios**: Aproximadamente el **70%** del presupuesto total está destinado a los salarios y bonos de los empleados clave (Gerente General, Jefe de Operaciones, Vendedor y Administrativo). Esto incluye un bono fijo mensual para el Jefe de Operaciones y el Vendedor, que incrementa su compensación total.
- **Cotizaciones Previsionales y Salud**: Cerca del **24%** del presupuesto cubre las cotizaciones obligatorias de seguridad social, que incluyen AFP, salud, seguro de cesantía y mutual de seguridad, asegurando el cumplimiento de las normativas laborales chilenas.
- **Capacitación y Beneficios Complementarios**: Alrededor de un **5%** se destina a capacitaciones continuas y seguros de salud complementarios, con el objetivo de mantener al personal actualizado y motivado.
- **Incentivos y Bonificaciones**: Aproximadamente el **5%** del presupuesto se asigna a bonos por desempeño y resultados, particularmente para el equipo de ventas y operaciones, fomentando una cultura orientada a los resultados.
- **Gastos Operacionales y Recursos Adicionales**: El restante **5%** se asigna a gastos indirectos relacionados con la infraestructura, software de gestión y otros recursos operativos que facilitan la gestión eficiente del personal y las operaciones diarias de la empresa.

Este enfoque refleja una distribución responsable de los recursos que prioriza la competitividad del personal y el cumplimiento legal, al mismo tiempo que incentiva el crecimiento profesional dentro de la empresa.

Plan Financiero

Objetivos financieros

Año 1: Establecimiento y crecimiento inicial

- Objetivo: Lograr un fuerte inicio en ventas y establecer una base sólida de ingresos.
- Estrategia: Implementar una estrategia de ventas agresiva y captar cuota de mercado.
- Indicadores: Crecimiento constante mes a mes, generación de flujo de caja positivo, y buena relación entre costos e ingresos.

Año 2: Escalamiento

- Objetivo: Aumentar significativamente los ingresos en comparación con el primer año.
- Estrategia: Escalar las operaciones y expandir la base de clientes.
- Indicadores: Crecimiento acelerado en ventas, optimización de procesos y expansión de la oferta.

Año 3: Consolidación

- Objetivo: Doblar los ingresos y afianzar la posición en el mercado.
- Estrategia: Consolidar las operaciones y garantizar una demanda sostenida.
- Indicadores: Incremento sostenido en ingresos y fortalecimiento de la infraestructura operativa.

Año 4: Crecimiento sostenido

- Objetivo: Mantener un crecimiento controlado pero constante.
- Estrategia: Continuar mejorando la eficiencia y optimizando los recursos.
- Indicadores: Crecimiento estable en ventas, mejoramiento en la eficiencia de costos y expansión gradual de mercado.

Año 5: Madurez y expansión

- Objetivo: Alcanzar un volumen de ventas considerable y consolidarse en el mercado.
- Estrategia: Expansión a nuevos mercados o productos, priorizando la retención de clientes.
- Indicadores: Superar los objetivos de ventas proyectados, aumentar la rentabilidad y mejorar la fidelización de clientes.

Proyecciones de ingresos

Tabla 6: Proyección Ingresos Plan Financiero

CRECIMIENTO	9,0%	6,0%	4,5%	4,5%	3,0%
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ENERO	3.500.000	9.573.382	19.263.525	33.137.583	57.004.073
FEBRERO	3.815.000	10.147.785	20.130.384	34.628.774	58.714.196
MARZO	4.158.350	10.756.652	21.036.251	36.187.069	60.475.621
ABRIL	4.532.602	11.402.051	21.982.883	37.815.487	62.289.890
MAYO	4.940.536	12.086.174	22.972.112	39.517.184	64.158.587
JUNIO	5.385.184	12.811.345	24.005.857	41.295.458	66.083.344
JULIO	5.869.850	13.580.025	25.086.121	43.153.753	68.065.845
AGOSTO	6.398.137	14.394.827	26.214.996	45.095.672	70.107.820
SEPTIEMBRE	6.973.969	15.258.516	27.394.671	47.124.977	72.211.055
OCTUBRE	7.601.626	16.174.027	28.627.432	49.245.601	74.377.386
NOVIEMBRE	8.285.773	17.144.469	29.915.666	51.461.653	76.608.708
DICIEMBRE	9.031.492	18.173.137	31.261.871	53.777.428	78.906.969

TOTAL	70.492.519	161.502.391	297.891.770	512.440.641	809.003.495

Elaboración: Fuente Propia.

Proyección de Ventas

Año 1: Ventas proyectadas de $70.492.519

El primer año refleja un crecimiento sólido, con ventas iniciales de $3.500.000 en enero y un incremento gradual hasta $9.031.492 en diciembre. Este aumento progresivo genera un total anual

de $70.492.519. El crecimiento del 9% en las ventas muestra un buen inicio en la ejecución de la estrategia comercial de la empresa.

Año 2: Ventas proyectadas de $161.502.391

En el segundo año, las ventas mensuales aumentan considerablemente, comenzando con $9.573.382 en enero y finalizando con $18.173.137 en diciembre. Con un crecimiento de 6%, el total anual proyectado es de $161.502.391, más del doble de las ventas del primer año. Esto refleja una expansión acelerada en la capacidad de generar ingresos.

Año 3: Ventas proyectadas de $297.891.770

Para el tercer año, las ventas siguen creciendo, con $19.263.525 en enero y alcanzando $31.261.871 en diciembre. El crecimiento de 4.5% proyecta ventas totales de $297.891.770, casi el doble que en el año anterior. Esta expansión indica que la empresa ha consolidado su posición en el mercado.

Año 4: Ventas proyectadas de $512.440.641

El cuarto año muestra un crecimiento más moderado, con ventas que comienzan en $33.137.583 en enero y terminan en $53.777.428 en diciembre, sumando un total de $512.440.641. Aunque el crecimiento es del 4.5%, la empresa continúa su tendencia ascendente en ingresos.

Año 5: Ventas proyectadas de $809.003.495

El quinto año proyecta un crecimiento del 3%, con ventas que van desde $57.004.073 en enero hasta $78.906.969 en diciembre. El total de ventas anual es de $809.003.495, lo que evidencia una estabilización del crecimiento, aunque el volumen de ventas sigue siendo significativo.

Análisis General

Las proyecciones reflejan un crecimiento constante durante los primeros cinco años, con una expansión agresiva en los primeros dos, seguida de una estabilización gradual en los años siguientes. La empresa logra un crecimiento sólido y sostenido, consolidando su base de ingresos anuales y su posición en el mercado.

Costos (fijos y variables)

Tabla 7: Costos Fijos y Variables.

COSTO FIJOS 5 AÑOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ENERO	286.369	306.415	327.864	350.814	375.371
FEBRERO	286.369	306.415	327.864	350.814	375.371
MARZO	286.369	306.415	327.864	350.814	375.371
ABRIL	286.369	306.415	327.864	350.814	375.371
MAYO	286.369	306.415	327.864	350.814	375.371
JUNIO	286.369	306.415	327.864	350.814	375.371
JULIO	286.369	306.415	327.864	350.814	375.371
AGOSTO	286.369	306.415	327.864	350.814	375.371
SEPTIEMBRE	286.369	306.415	327.864	350.814	375.371
OCTUBRE	286.369	306.415	327.864	350.814	375.371
NOVIEMBRE	286.369	306.415	327.864	350.814	375.371
DICIEMBRE	286.369	306.415	327.864	350.814	375.371

TOTAL	3.436.428	3.676.978	3.934.366	4.209.772	4.504.456

INFLACION PROYECTADA	7%

Elaboración: Fuente Propia.

Desglose de Costos Fijos

Los costos fijos mensuales que se consideran en esta proyección son los siguientes:

- **Software Edifito**: **$88.369** mensuales.
- **Mail Corporativo**: **$30.000** mensuales.

- **Gastos Administrativos Generales**: **$100.000** mensuales.
- **Plan de Celular Móvil**: **$18.000** mensuales.

Crecimiento de Costos Fijos por Año

- **Año 1 (Base)**: El costo mensual inicial para el primer año es de **$286.369** mensuales, resultando en un costo anual de **$3.436.428**. Este monto refleja los costos de las herramientas y gastos necesarios para la operación de la empresa.
- **Año 2**: A causa de la inflación proyectada del **7%**, el costo mensual aumenta a **$306.415**, acumulando un total anual de **$3.676.978**. Este incremento refleja los efectos de la inflación y el aumento de costos operacionales relacionados con el software, el correo y los gastos administrativos.
- **Año 3**: Con la misma inflación anual del **7%**, el costo mensual sube a **$327.864**, resultando en un costo anual de **$3.934.366**.
- **Año 4**: En este año, los costos continúan creciendo, alcanzando los **$350.814** mensuales y un total anual de **$4.209.772**.
- **Año 5**: Finalmente, para el quinto año, los costos fijos ascienden a **$375.371** mensuales, totalizando **$4.504.456** al año, como consecuencia del incremento acumulado de la inflación.

Análisis del Incremento de Costos

- El costo total de los **cinco años** proyecta un crecimiento estable pero constante debido a la **inflación del 7%** anual.
- En términos de aumento porcentual, cada año presenta un incremento cercano al 7% respecto al año anterior, reflejando cómo la inflación impacta de manera directa los costos operacionales de la empresa.

Resumen

Los costos fijos para los próximos cinco años se mantendrán en un crecimiento constante debido a la inflación. Partiendo de **$286.369** mensuales en el **Año 1**, estos alcanzarán los **$375.371** mensuales para el **Año 5**, lo que se traduce en un incremento del **31%** a lo largo de los cinco años.

Este aumento está en línea con la inflación estimada, lo cual significa que la empresa deberá gestionar eficientemente sus ingresos para cubrir estos costos incrementales.

El gasto anual total en el **Año 5** será de **$4.504.456**, en comparación con los **$3.436.428** del **Año 1**, lo que refleja la necesidad de ajustar presupuestos futuros considerando la inflación y el crecimiento de las operaciones empresariales.

Tabla 8: Costo de Venta a 5 años. Resumen.

	COSTO DE VENTA O DE PRODUCCION 5 AÑOS				
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
ENERO	1.785.000	3.303.060	9.290.401	19.223.190	32.256.607
FEBRERO	1.963.500	3.600.335	9.847.825	19.992.118	33.224.306
MARZO	2.159.850	3.924.366	10.438.694	20.791.802	34.221.035
ABRIL	2.375.835	4.277.559	11.065.016	21.623.474	35.247.666
MAYO	2.613.419	4.662.539	11.728.917	22.488.413	36.305.096
JUNIO	2.874.760	5.082.167	12.432.652	23.387.950	37.394.249
JULIO	3.162.236	5.539.562	13.178.611	24.323.468	38.516.076
AGOSTO	3.478.460	6.038.123	13.969.328	25.296.407	39.671.558
SEPTIEMBRE	3.826.306	6.581.554	14.807.487	26.308.263	40.861.705
OCTUBRE	4.208.937	7.173.894	15.695.936	27.360.593	42.087.556
NOVIEMBRE	4.629.830	7.819.544	16.637.693	28.455.017	43.350.183
DICIEMBRE	5.092.813	8.523.303	17.635.954	29.593.218	44.650.689
COSTO VTA	38.170.947	66.526.007	156.728.512	288.843.913	457.786.726

Elaboración: Fuente Propia.

La tabla muestra los **costos variables** (también conocidos como costos de venta o de producción) proyectados para los próximos cinco años, considerando el aumento en la cantidad de servicios o productos proporcionados cada mes. Estos costos están directamente ligados a la cantidad de servicios que ofrece la empresa, tales como la iluminación LED, los sistemas de agua,

personal de aseo, el mantenimiento preventivo, la gestión de residuos, Administrador y Conserje para turno normal y nocturno.

Costos Variables por Unidad

1. **Iluminación LED**: $45.000 por unidad.
2. **Sistemas de Bajo Flujo**: $30.000 por unidad.
3. **Aseo**: $300.000 por unidad.
4. **Mantenimiento Preventivo**: $100.000 por unidad.
5. **Gestión de Residuos**: $50.000 por unidad.
6. **Administrador**: $150.000 por unidad.
7. **Conserje**: $500.000 por unidad.
8. **Conserje Nocturno**: $600.000 por unidad.

Análisis de Costos y Margen por Año:

Año 1:

- **Costo Total del Año**: $38.170.947.
- Durante el primer año, el costo inicial en enero es de $1.785.000 y sube a $5.092.813 en diciembre, reflejando un aumento progresivo en los servicios.
- **Margen estimado**: Con un margen del 51%, los ingresos proyectados serían aproximadamente $77.411.628, generando un margen de $39.240.681.

Año 2:

- **Costo Total del Año**: $97.479.721.
- En el segundo año, los costos se incrementan significativamente, desde $5.449.310 en enero hasta $11.469.991 en diciembre.
- **Margen estimado**: Con un margen del 51%, los ingresos proyectados alcanzarían $198.407.611, con un margen de $100.927.889.

Año 3:

- **Costo Total del Año**: $195.349.154.
- El costo sigue en aumento, comenzando en $12.272.891 en enero y llegando a $20.990.808 en diciembre.
- **Margen estimado**: Los ingresos proyectados serían de $397.212.626, con un margen de $201.863.472.

Año 4:

- **Costo Total del Año**: $337.482.064.
- En el cuarto año, los costos mensuales se elevan de $22.460.165 en enero a $34.576.391 en diciembre, consolidando el crecimiento de la empresa.
- **Margen estimado**: Los ingresos proyectados serían $685.196.921, generando un margen de $347.714.857.

Año 5:

- **Costo Total del Año**: $525.058.812.
- Para el quinto año, los costos aumentan desde $36.996.739 en enero hasta $51.212.139 en diciembre.
- **Margen estimado**: Los ingresos proyectados serían $1.071.324.479, con un margen de $546.265.667.

Crecimiento Proyectado

- **Incremento en Costos**: A lo largo de los cinco años, se observa un crecimiento exponencial en los costos variables, reflejando una mayor demanda y expansión de los servicios. Los costos aumentan desde $38 millones en el primer año hasta $525 millones en el quinto.
- **Margen de la Empresa**: Con un margen del 51% sobre los costos de producción, la empresa asegura un crecimiento constante de los ingresos en proporción directa a los costos. Los ingresos proyectados al quinto año alcanzan los $1.071 millones, con un margen de más de $546 millones.

Resumen

Los costos proyectados para los próximos cinco años muestran una clara expansión de los servicios, incluyendo iluminación LED, sistemas de bajo flujo, aseo, mantenimiento preventivo y gestión de residuos. A medida que los costos aumentan de $38 millones en el primer año a $525 millones en el quinto año, los ingresos también crecen proporcionalmente, gracias al margen del 51%.

Este modelo financiero sugiere una empresa en constante expansión, asegurando una rentabilidad sólida y sostenible, con ingresos significativos que alcanzarán más de $1.071 millones al final del quinto año. La estrategia está enfocada en aprovechar la creciente demanda y garantizar un margen competitivo.

Gastos de administración

Para los gastos de administración, estableceremos una asesoría contable por medio de la empresa TaxOnline la cual dispondrá de un servicio de atención de 8 horas *on demand* de manera remota. El costo inicial mensual será de $550.000 con una inflación proyectada del 6%.

Tabla 9: Costo de Venta 5 años. Administración.

	COSTO DE VENTA O DE PRODUCCION 5 AÑOS				
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
ENERO	550.000	583.000	617.980	655.059	694.362
FEBRERO	550.000	583.000	617.980	655.059	694.362
MARZO	550.000	583.000	617.980	655.059	694.362
ABRIL	550.000	583.000	617.980	655.059	694.362
MAYO	550.000	583.000	617.980	655.059	694.362
JUNIO	550.000	583.000	617.980	655.059	694.362
JULIO	550.000	583.000	617.980	655.059	694.362
AGOSTO	550.000	583.000	617.980	655.059	694.362
SEPTIEMBRE	550.000	583.000	617.980	655.059	694.362

OCTUBRE	550.000	583.000	617.980	655.059	694.362
NOVIEMBRE	550.000	583.000	617.980	655.059	694.362
DICIEMBRE	550.000	583.000	617.980	655.059	694.362

TOTAL OTROS COSTOS	6.600.000	6.996.000	7.415.760	7.860.706	8.332.348

Elaboración: Fuente Propia.

Ventas

Año 1:

Total Ventas: $70.492.519

Las ventas comienzan con $3.500.000 en enero, incrementándose de manera progresiva cada mes.

En diciembre, las ventas alcanzan los $9.031.492, mostrando un crecimiento mensual sostenido a lo largo del año.

Año 2:

Total Ventas: $161.502.391

Las ventas crecen considerablemente, con $9.573.382 en enero, alcanzando los $18.173.137 en diciembre.

El segundo año muestra un aumento significativo, más del doble que el año anterior, lo que refleja la eficacia de la estrategia de ventas.

Año 3:

Total Ventas: $297.891.770

El crecimiento sigue siendo fuerte, comenzando con $19.263.525 en enero y culminando en $31.261.871 en diciembre.

Este incremento significativo indica que la empresa continúa consolidando su presencia en el mercado, con una demanda creciente.

Año 4:

Total Ventas: $512.440.641

Las ventas continúan creciendo, con $33.137.583 en enero, aumentando hasta $53.777.428 en diciembre.

El crecimiento es sostenido, con un ritmo constante que casi dobla el total de ventas del año anterior.

Año 5:

Total Ventas: $809.003.495

Las ventas del quinto año alcanzan un hito importante, superando los $57.004.073 en enero y llegando a $78.906.969 en diciembre.

Este año destaca por su sólido volumen de ventas, mostrando la capacidad de la empresa para mantener un crecimiento estable y atraer más clientes.

Conclusiones Generales

Tendencia Ascendente: Las ventas muestran un crecimiento constante a lo largo de los cinco años, lo que sugiere una sólida estrategia comercial y un aumento en la demanda de los productos o servicios de la empresa.

Estrategia de Ventas: Las cifras indican que la empresa ha implementado con éxito sus estrategias de ventas y marketing, lo que ha permitido un crecimiento sostenido.

Proyecciones Futuras: Si la empresa continúa capitalizando sus fortalezas, hay un potencial claro para seguir expandiéndose en el futuro.

Sostenibilidad del Crecimiento: Es crucial vigilar que este crecimiento continúe siendo rentable, gestionando adecuadamente los costos para mantener una expansión financiera sólida.

Inversión inicial año (0)

Tabla 10: Inversión

INVERSION	VALOR
Inscripción Registro Nacional de Adm de condominios	$ -
Sistema de comunicación digital	$ 969.990
Capacitación Curso Administradores de Condominios	$ 389.000
Capacitaciones para la sustentabilidad de las comunidades	$3.060.000
Computadores	$1.500.000

Página Web	$1.300.000
TOTAL INVERSION	**7.218.990**

Elaboración: Fuente Propia.

- **Inscripción en el Registro Nacional de Administradores de Condominios:** La inscripción es gratuita, pero obligatoria para el funcionamiento legal de la empresa. Aunque no genera un costo directo, es crucial para estar habilitados formalmente en el mercado.
- **Sistema de comunicación digital**: Este sistema, valorado en $969.990, es esencial para la comunicación eficiente con las comunidades y clientes, facilitando la gestión de información y la resolución de problemas en tiempo real.
- **Capacitación Curso de Administradores de Condominios**: Se destina un total de $389.000 para la capacitación del **gerente general** y del **jefe de operaciones**. Ambos deben obtener conocimientos técnicos y legales para cumplir con los requisitos de la ley y gestionar correctamente los condominios bajo su administración.
- **Capacitaciones para la sustentabilidad de las comunidades**: Con una inversión de $3.060.000, esta formación es clave para la implementación de prácticas sostenibles dentro de los condominios. La empresa invierte en que tanto el **gerente general** como el **jefe de operaciones** adquieran habilidades específicas en gestión ecológica y sustentabilidad, lo que no solo mejora la operación de los condominios, sino también el posicionamiento de la empresa en el mercado.
- **Computadores**: La compra de equipos tecnológicos, valorada en $1.500.000, es indispensable para las operaciones diarias de la empresa, permitiendo la automatización de procesos y el manejo eficiente de datos.
- **Página Web**: Se destina $1.300.000 a la creación de una página web, un recurso crucial para la promoción de los servicios y la interacción con potenciales clientes. La web es también una herramienta para ofrecer transparencia y acceso a información clave para las comunidades administradas.

Resumen de la inversión

La inversión total asciende a $7.218.990. Esta inversión está enfocada en dos áreas clave: **capacitación** y **tecnología**. La capacitación asegura que el personal esté preparado para cumplir con los requisitos legales y ambientales necesarios, mientras que la tecnología permite una operación moderna y eficiente de la empresa.

Punto de equilibrio

Tabla 11: Punto de Equilibrio Anual

PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CF	93.250.696	99.376.245	104.726.622	111.731.328	119.221.914
P	3.500.000				
CV	1.785.000				
PTO EQULIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	54	58	61	65	70

Elaboración: Fuente Propia.

Este análisis del punto de equilibrio para el servicio de administración de condominios se basa en la comparación entre los **costos fijos (CF)**, los **costos variables por contrato (CV)**, y el **precio por contrato (P)**. Nos permite determinar cuántos contratos anuales necesita la empresa para cubrir sus costos totales, sin generar pérdidas ni ganancias.

Variables Principales:

- **Costos Fijos (CF):** Son los costos que la empresa debe cubrir anualmente, independientemente de los contratos que gestione, como sueldos de empleados, costos de operación, infraestructura, entre otros.
- **Precio por contrato (P):** $3.500.000. Es el ingreso que se obtiene por cada contrato de administración de un condominio.
- **Costos Variables (CV):** $1.785.000. Son los costos directos relacionados con cada contrato, como costos operacionales específicos por la administración de un condominio.
- **Margen de contribución por contrato:** La diferencia entre el precio de venta y los costos variables es de $1.715.000, que contribuye a cubrir los costos fijos.

Punto de Equilibrio Anual (en Unidades/Contratos):

Este es el número de contratos que la empresa debe firmar anualmente para cubrir todos sus costos fijos y variables, y así alcanzar el punto de equilibrio.

Año 1:

Costos Fijos (CF): $93.250.696

Contratos necesarios: 54 contratos

Año 2:

Costos Fijos (CF): $99.376.245

Contratos necesarios: 58 contratos

Año 3:

Costos Fijos (CF): $104.726.622

Contratos necesarios: 61 contratos

Año 4:

Costos Fijos (CF): $111.731.328

Contratos necesarios: 65 contratos

Año 5:

Costos Fijos (CF): $119.221.914

Contratos necesarios: 70 contratos

Explicación General:

Costos Fijos en Aumento: Los costos fijos experimentan un incremento año tras año, comenzando en $93 millones en el Año 1 y alcanzando $119 millones en el Año 5. Este aumento puede deberse a factores como la inflación, salarios más altos o el incremento de gastos operativos.

Precio por Contrato y Costos Variables Constantes: Aunque los costos variables y el precio por contrato se mantienen constantes ($3.500.000 y $1.785.000, respectivamente), el aumento en los costos fijos provoca que se necesiten más contratos para alcanzar el punto de equilibrio con el paso del tiempo.

Contratos Requeridos para el Punto de Equilibrio:

- En el Año 1, la empresa necesita 54 contratos para cubrir sus costos fijos y variables.

- Este número aumenta gradualmente, requiriendo 58 contratos en el Año 2, 61 contratos en el Año 3, 65 contratos en el Año 4, y 70 contratos en el Año 5.

Margen de Contribución: El margen de contribución por cada contrato es de $1.715.000, lo cual significa que, por cada contrato firmado, ese monto se destina a cubrir los costos fijos de la empresa.

Conclusión General:

El análisis del punto de equilibrio sugiere que la empresa debe incrementar gradualmente el número de contratos gestionados para mantenerse en equilibrio, conforme sus costos fijos aumentan anualmente. La empresa debe pasar de gestionar 54 contratos en el Año 1 a 70 contratos en el Año 5, lo que representa un crecimiento de aproximadamente 30% en la cantidad de contratos a lo largo del periodo.

Capital de trabajo

1. Ingresos

Representan las ventas proyectadas en cada periodo. La empresa empieza con ingresos de 3.500.000 en el primer periodo y estos crecen consistentemente hasta alcanzar 78.906.969 en el periodo 60. El crecimiento parece basado en incrementos anuales (podría ser un crecimiento compuesto, es decir, los ingresos aumentan con un porcentaje sobre el periodo anterior).

2. Costos

Son los costos variables asociados directamente a la producción o prestación del servicio. Comienzan en 1.785.000 y aumentan progresivamente hasta 40.242.554. Estos costos incluyen gastos necesarios para generar los ingresos, como materias primas, mano de obra directa, etc.

3. Margen Comercial

Es la diferencia entre los ingresos y los costos. Representa la rentabilidad bruta de la empresa antes de considerar costos fijos y otros gastos. El margen comienza en 1.715.000 y crece de manera consistente, alcanzando 38.664.415 en el último periodo. Esto indica que los ingresos están creciendo a una tasa mayor que los costos variables.

4. Costos Fijos

Se refiere a los costos que no cambian con el nivel de producción o ventas, como alquileres, salarios administrativos, y otros costos generales. Los costos fijos permanecen constantes durante

la mayoría de los periodos, con algunos incrementos ocasionales (ej. en los periodos 13, 25, 37, etc.). Comienzan en 286.369 y llegan a 375.371 al final de la tabla.

5. RRHH (Recursos Humanos)

Específicamente, los gastos asociados con el personal. Se mantienen constantes en 6.534.522 durante gran parte del tiempo, pero hay aumentos en los periodos 13, 25 y 37, lo que podría indicar un ajuste salarial o la contratación de más personal. Al final de la tabla, los costos de RRHH ascienden a 8.565.426.

6. MKT (Marketing)

Este apartado refleja los gastos en marketing, que son constantes en 400.000 en los primeros periodos. A partir del periodo 25, estos gastos disminuyen a 300.000, lo que podría indicar una estrategia de marketing más enfocada o una reducción de costos publicitarios.

7. Otros Costos Administrativos

Son costos adicionales asociados a la operación del negocio. Inician en 550.000 y aumentan de manera incremental a lo largo del tiempo. Al final de la tabla, los costos administrativos ascienden a 694.362.

8. Total Costos

La suma de los costos variables, fijos, RRHH, marketing y otros costos administrativos. Comienzan en 7.770.891 y aumentan hasta 9.935.159. Este valor resume todos los gastos operativos de la empresa en cada periodo.

9. Margen Operativo

Es la diferencia entre el margen comercial y los costos totales (costos fijos, RRHH, marketing y otros costos administrativos). En los primeros periodos, el margen operativo es negativo, lo que indica que la empresa está en déficit. Sin embargo, a partir del periodo 23, el margen operativo se vuelve positivo y continúa aumentando hasta alcanzar 28.729.255 en el periodo 60. Esto refleja que, con el tiempo, los ingresos superan los costos, generando rentabilidad.

10. Máximo Déficit Acumulado

Es la acumulación de pérdidas (déficits) a lo largo del tiempo. Al principio, el déficit crece hasta un máximo de 79.692.354 en el periodo 22. A partir del periodo 23, este déficit comienza a disminuir, lo que refleja que la empresa está recuperando las pérdidas y eventualmente se vuelve rentable.

En resumen, se puede ver la trayectoria de una empresa que, aunque comienza con un déficit, logra revertir su situación gracias a un crecimiento sostenido en sus ingresos y una eficiente gestión de costos. A partir del periodo 23, la empresa comienza a obtener rentabilidad, lo que resalta su capacidad de adaptación y mejora en su desempeño financiero.

A pesar de que el capital de trabajo es negativo, con un monto de -79.662.354, este valor representa una oportunidad para la empresa de optimizar sus operaciones y enfocarse en la gestión eficiente de sus recursos. Al implementar estrategias adecuadas, puede transformar este desafío en un impulso hacia una posición financiera más sólida y sostenible en el futuro.

Depreciación de activos (inversiones)

Tabla 12: Depreciación de activos.

		DEPRECIACION SEGÚN TABLA DEL SII					
ACTIVO	**VALOR**	**AÑOS DP**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Celular	$ 969.990	3	323.330	323.330	323.330		
Computadores	$ 1.500.000	5	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000

Elaboración: Fuente Propia.

La tabla muestra la depreciación de dos activos clave de la empresa (un celular y computadores) siguiendo los criterios de la tabla del **Servicio de Impuestos Internos (SII)** de Chile. La depreciación se distribuye a lo largo de la vida útil de cada activo, permitiendo a la empresa registrar su disminución de valor en los estados financieros anuales.

Detalle de la depreciación por activo

Celular:

- Valor inicial: $969.990
- Vida útil: 3 años
- Depreciación anual: $323.330
- El celular se deprecia en partes iguales durante tres años, hasta alcanzar un valor residual de cero. Este monto se registra cada año en los estados financieros hasta que el activo haya sido completamente depreciado.

Computadores:

- Valor inicial: $1.500.000
- Vida útil: 5 años
- Depreciación anual: $300.000
- Los computadores se deprecian en partes iguales durante cinco años. Este valor se deduce anualmente hasta que el activo alcance el valor residual de cero.

Impacto financiero

- Año 1: La empresa registrará $323.330 de depreciación por el celular y $300.000 por los computadores, para un total de $623.330.
- Años 2 y 3: La depreciación será la misma que en el primer año, con $623.330 en total.
- Años 4 y 5: Solo se depreciarán los computadores a razón de $300.000 por año, ya que el
- celular habrá alcanzado su vida útil.

Estructura patrimonial con apalancamiento

Inversión Total: $7.218.990

Financiamiento:

- Capital Propio (50%): $3.609.495
- Deuda Bancaria (50%) - Crédito Banco Santander: $3.609.495

La deuda bancaria contraída generará pagos de intereses y amortización del capital. Para estructurar el apalancamiento, se consideraron las siguientes variables relacionadas con el crédito:

Variables e Implicancias del Crédito:

- Tasa de Interés Nominal Anual (TNA): Dependiendo de las condiciones del mercado, el Banco Santander ofrece tasas que pueden variar. La tasa de interés es del 6% anual.
- Plazo del Crédito: El plazo del crédito es de 5 años, con pagos mensuales.
- Amortización: Se utilizará un esquema de amortización tradicional en cuotas fijas (sistema francés).

- Costos Financieros Asociados: Los intereses pagados al banco loa consideraremos dentro de los costos financieros de la empresa, y serán un factor clave en la rentabilidad de la inversión.

Cálculo de Cuotas del Crédito (Amortización)

- Capital del Crédito (C): $3.609.495
- Tasa de Interés Mensual (i): 0.5% (6% anual dividido por 12)
- Plazo en Meses (n): 60 meses (5 años)

La cuota mensual fija para el crédito será de aproximadamente $69.781,65 durante 60 meses (5 años), lo que incluye tanto la amortización del capital como el pago de intereses.

Resumen de la Estructura Patrimonial con Apalancamiento

- Inversión Total: $7.218.990
- Capital Propio (50%): $3.609.495
- Deuda Bancaria (50%) - Crédito Banco Santander: $3.609.495
    - Tasa de interés nominal anual (TNA): 6%
    - Plazo del crédito: 5 años (60 meses)
    - Cuota mensual fija: $69.781,65
    - Costo total del crédito: La suma de todas las cuotas pagadas a lo largo del periodo será mayor que el capital solicitado debido a los intereses, lo que aumentará el costo financiero total.

Análisis de Beta Compañía e Industria

Beta de Bienes Raíces (Operaciones y Servicios) 0,81%

Interpretación del Beta

El Beta de 0,81 indica que la industria de bienes raíces es menos volátil que el mercado general. Esto sugiere que las empresas en este sector, incluida nuestra empresa de administración de condominios, tienden a experimentar menos fluctuaciones en su desempeño financiero.

Relación con la Administración de Condominios

- **Estabilidad en la Demanda**: La administración de condominios genera ingresos recurrentes a través de tarifas mensuales, lo que contribuye a una mayor estabilidad financiera a pesar de la volatilidad del mercado.
- **Percepción de Riesgo**: Un Beta inferior a 1 puede facilitar el acceso a financiamiento, ya que bancos e inversores ven menos riesgo en invertir en tu empresa.
- **Decisiones de Inversión**: La estabilidad en la industria permite que tu empresa adopte un enfoque conservador en sus inversiones, enfocándose en áreas críticas como tecnología y atención al cliente.
- **Competitividad y Sostenibilidad**: Tu propuesta de ofrecer servicios sostenibles y atención personalizada puede diferenciarte en un mercado estable, atrayendo propietarios que valoran la responsabilidad empresarial.
- **Proyecciones de Crecimiento**: Aunque el Beta sugiere estabilidad, es importante estar preparado para cambios en el entorno económico que puedan afectar la demanda de administración de condominios.

Conclusión

El Beta de 0,81 resalta la estabilidad de la industria de bienes raíces, lo que beneficia a nuestra empresa de administración de condominios al facilitar el acceso a financiamiento y respaldar un crecimiento sostenible.

Tasa de descuento

La tasa de descuento (Ke) es del **10%.** Se utiliza para reflejar el riesgo asociado al proyecto de administración de condominios y el costo de oportunidad del capital. La tasa representa lo que los inversionistas podrían esperar obtener en inversiones similares con un nivel de riesgo comparable. Un **Ke** del 10% indica un riesgo moderado en el contexto de la industria de bienes raíces.

La tasa de descuento del **10%** refleja un riesgo moderado, y los resultados sugieren que el proyecto es atractivo para los inversionistas, proporcionando retornos que superan significativamente el costo del capital. Con una buena gestión y una estrategia enfocada en el

crecimiento sostenido, la empresa puede alcanzar sus objetivos financieros y operativos en el sector de bienes raíces.

Flujo proyecto puro

Tabla 13: Flujo Proyecto Puro

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL FLUJO	-86.911.344	-58.709.362	-20.240.073	41.240.346	114.493.209	207.967.349
FLUJO ACUMULADO	-86.911.344	-145.620.706	-165.860.779	-124.620.434	-10.127.224	197.840.125

Elaboración: Fuente Propia.

El flujo de proyecto puro presentado indica que, aunque inicialmente el proyecto de administración de condominios enfrenta desafíos financieros, muestra un crecimiento prometedor en los ingresos y un aumento en la rentabilidad a partir del tercer año. La gestión efectiva de costos y un enfoque en el crecimiento sostenible permitirán que el proyecto genere un flujo de efectivo positivo y atractivo para los inversionistas a largo plazo. Esto es crucial para la viabilidad y el éxito del negocio en la industria de bienes raíces.

Cálculo de indicadores VAN, TIR, Payback u otros indicadores

Tabla 14: Indicadores

VAN	**74.831.769**
TIR	**23%**
PAYBACK	**5 Año**

Elaboración: Fuente Propia.

Valor Actual Neto (VAN)

Cálculo del VAN:

El VAN se calcula sumando los flujos de caja proyectados de cada año, descontándolos a su valor presente utilizando una tasa de descuento. El valor presente se obtiene restando la inversión inicial de los flujos de efectivo descontados. En este caso, el VAN es de $74.831.769, lo que indica

que, si se descontaran todos los flujos futuros al presente, el valor total neto de la inversión sería positivo en esa cantidad.

Un VAN positivo significa que el proyecto es rentable y que genera más valor del que cuesta, lo que lo hace financieramente viable.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

Cálculo de la TIR:

La TIR es la tasa de descuento que hace que el VAN del proyecto sea igual a cero. Es decir, es la tasa de retorno que iguala el valor presente de los flujos de caja futuros con el costo inicial de la inversión. En este caso, la TIR es del 23%, lo que indica que el proyecto generará un retorno de esa magnitud sobre la inversión inicial.

Una TIR por encima del costo de capital o tasa de descuento sugiere que el proyecto es rentable y atractivo para los inversionistas.

Período de Recuperación (PAYBACK)

Cálculo del PAYBACK:

El PAYBACK mide el tiempo que tardará en recuperarse la inversión inicial a partir de los flujos de efectivo generados por el proyecto. Para calcularlo, se acumulan los flujos de caja netos año tras año hasta que la inversión inicial se haya recuperado completamente. En este caso, el proyecto recupera su inversión inicial en 4 años.

Esto indica que al finalizar el cuarto año, la empresa habrá recuperado su inversión, lo que representa un período de recuperación razonable para los inversores.

Conclusión

VAN positivo de $74.831.769 sugiere que el proyecto es financieramente viable y generará valor adicional significativo.

TIR del 23% indica que el proyecto tiene un retorno atractivo y rentable, superando el costo de oportunidad del capital.

PAYBACK de 4 años es un plazo razonable para la recuperación de la inversión, lo que lo hace atractivo desde el punto de vista de la liquidez y el riesgo.

Análisis de sensibilidad

Escenario optimista, realista y pesimista

Tabla 15: Escenario Pesimista

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		64.483.048	136.802.303	245.301.189	392.027.570	572.102.751
COSTOS		32.886.354	69.769.175	125.103.607	199.934.061	291.772.403
MARGEN COMERCIAL		31.596.693	67.033.129	120.197.583	192.093.509	280.330.348
COSTOS FIJO		3.436.428	3.676.978	3.934.366	4.209.772	4.504.456
RRHH		78.414.268	83.903.267	89.776.495	96.060.850	102.785.110
MKT		4.800.000	4.800.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
OTROS COSTOS		6.600.000	6.996.000	7.415.760	7.860.706	8.332.348
DEPRECIACION		623.330	623.330	623.330	300.000	300.000
TOTAL COSTOS		93.874.026	99.999.575	105.349.952	112.031.328	119.521.914
PERDIDA ARTR			-62.277.333	-95.243.779	-80.396.148	-333.966
MARGEN ANT IMP.		-62.277.333	-95.243.779	-80.396.148	-333.966	160.474.468
IMPUESTO 25%		0	0	0	0	40.118.617
MARGEN DI		-62.277.333	-95.243.779	-80.396.148	-333.966	120.355.851
DEPRECIACION		623.330	623.330	623.330	300.000	300.000
PERDIDA ARTR		0	62.277.333	95.243.779	80.396.148	333.966
INVERSION	-7.218.990					
CAPITAL DE TRABAJO	-95.444.174					
TOTAL FLUJO	-102.663.164	-61.654.003	-32.343.116	15.470.961	80.362.182	120.989.817
FLUJO ACUMULADO	-102.663.164	-164.317.167	-196.660.283	-181.189.322	-100.827.140	20.162.677

VAN	-39.404.060
TIR	3%
PAYBACK	5 AÑOS

Elaboración: Fuente Propia.

Aspectos Clave del Flujo:

Ingresos:

Los ingresos proyectados para el primer año son de $64.483.048 y crecen consistentemente en los años siguientes, con incrementos proyectados de 9% en el año 1, 6% en el año 2, 4,5% en los años 3 y 4, y 3% en el año 5. El crecimiento sostenido refleja expectativas positivas para el proyecto.

Costos:

Los costos aumentan de manera proporcional a los ingresos. En el primer año, los costos son de $32.886.354 y continúan creciendo en los años siguientes. Se observa la importancia de gestionar eficientemente estos costos para preservar la rentabilidad del proyecto.

Margen Comercial:

El margen comercial (ingresos menos costos) comienza en $31.596.693 en el año 1 y aumenta progresivamente, alcanzando $280.330.348 en el año 5. Esto sugiere una mejora en la eficiencia y gestión del negocio a lo largo del tiempo.

Costos Fijos, RRHH, y Otros Costos:

Los costos fijos, recursos humanos (RRHH), y otros costos (como marketing y depreciación) también crecen moderadamente a lo largo de los años. Los RRHH representan una gran parte de los costos, lo que destaca la importancia de una buena gestión de personal.

Resultado Antes de Impuestos (PERDIDA ARTR):

Los resultados antes de impuestos son negativos hasta el año 4. En el año 5, el proyecto genera un margen positivo antes de impuestos de $160.474.468, indicando que el proyecto comienza a ser rentable en ese punto.

Flujo de Caja Total:

El flujo de caja total es negativo desde el año 0 hasta el año 3 debido a los altos costos iniciales e inversión. A partir del año 4, el flujo de caja se vuelve positivo con $80.362.182, y para el año 5, el flujo alcanza $120.989.817, lo que muestra un cambio favorable en la capacidad del proyecto para generar caja.

Indicadores Financieros:

VAN (Valor Actual Neto): El proyecto presenta un VAN de -$39.404.060, lo que indica que, con los flujos proyectados, el proyecto no cubre el costo de capital actual.

TIR (Tasa Interna de Retorno): La TIR es del 3%, muy por debajo de una tasa típica de descuento, lo que sugiere un bajo atractivo financiero a primera vista.

Payback (Período de Recuperación): El payback se estima en 5 años, lo que indica que el proyecto tomará este tiempo para recuperar la inversión inicial.

Conclusión

Este análisis financiero indica que el proyecto enfrentará pérdidas en los primeros años debido a altos costos operativos e inversión inicial. No obstante, a partir del año 4, la situación mejora significativamente, alcanzando la rentabilidad proyectada para el año 5. Aunque la TIR y el VAN sugieren ciertos desafíos financieros, con una buena gestión de costos y mejoras operacionales, el proyecto tiene potencial de ser viable a largo plazo.

Tabla 16: Escenario Realista

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		70.492.519	161.502.391	297.891.770	512.440.641	809.003.495
COSTOS		35.951.185	82.366.219	151.924.803	261.344.727	412.591.782
MARGEN COMERCIAL		34.541.334	79.136.171	145.966.967	251.095.914	396.411.712
COSTOS FIJO		3.436.428	3.676.978	3.934.366	4.209.772	4.504.456
RRHH		78.414.268	83.903.267	89.776.495	96.060.850	102.785.110
MKT		4.800.000	4.800.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
OTROS COSTOS		6.600.000	6.996.000	7.415.760	7.860.706	8.332.348
DEPRECIACION		623.330	623.330	623.330	300.000	300.000
TOTAL COSTOS		93.874.026	99.999.575	105.349.952	112.031.328	119.521.914
PERDIDA ARTR			-59.332.692	-80.196.095	-39.579.079	0
MARGEN ANT IMP.		-59.332.692	-80.196.095	-39.579.079	99.485.507	276.889.799
IMPUESTO 25%		0	0	0	24.871.377	69.222.450
MARGEN DI		-59.332.692	-80.196.095	-39.579.079	74.614.130	207.667.349
DEPRECIACION		623.330	623.330	623.330	300.000	300.000

PERDIDA ARTR		0	59.332.692	80.196.095	39.579.079	0
INVERSION	-7.218.990					
CAPITAL DE TRABAJO	-79.692.354					
TOTAL FLUJO	-86.911.344	-58.709.362	-20.240.073	41.240.346	114.493.209	207.967.349
FLUJO ACUMULADO	-86.911.344	-145.620.706	-165.860.779	-124.620.434	-10.127.224	197.840.125

VAN	74.831.769
TIR	23%
PAYBACK	5 Años

Elaboración: Fuente Propia.

Aspectos Clave:

Ingresos:

Los ingresos proyectados para el primer año son de $70.492.519 y crecen a lo largo del tiempo con las siguientes tasas: 9% en el año 1, 6% en el año 2, 4,5% en los años 3 y 4, y 3% en el año 5. El aumento en los ingresos refleja una tendencia positiva en la demanda de los servicios.

Costos:

Los costos comienzan en $35.951.185 en el año 1 y aumentan proporcionalmente con el crecimiento de los ingresos. A pesar de este incremento, se observa que los ingresos crecen a un ritmo mayor que los costos, lo que favorece el margen comercial.

Margen Comercial:

El margen comercial (ingresos menos costos) para el primer año es de $34.541.334, mostrando una tendencia creciente, alcanzando $396.411.712 en el año 5. Esto es una señal positiva de que el proyecto mejora su eficiencia operativa y rentabilidad a lo largo del tiempo.

Costos Fijos, RRHH y Otros:

Los costos fijos, gastos de RRHH (Recursos Humanos) y otros costos como marketing y depreciación presentan aumentos graduales. Los RRHH siguen siendo un componente importante, lo que subraya la necesidad de controlar estos gastos para mejorar la rentabilidad del proyecto.

Resultados Antes de Impuestos (PERDIDA ARTR):

El margen antes de impuestos es negativo hasta el año 3, pero se torna positivo a partir del año 4, alcanzando $276.889.799 en el año 5. Esto indica que el proyecto tiene un período inicial de pérdidas, pero se proyecta que se vuelva rentable a mediano plazo.

Flujo de Caja Total:

El flujo total comienza con una inversión inicial de -$86.911.344 en el año 0. En los años 1 a 3, el flujo sigue siendo negativo debido a los costos operativos y de inversión, pero a partir del año 4 se torna positivo, alcanzando $207.967.349 en el año 5, lo que indica una recuperación significativa en la capacidad del proyecto para generar caja.

Indicadores Financieros:

VAN (Valor Actual Neto): El VAN es positivo, con $74.831.769, lo que indica que el proyecto genera valor neto sobre el costo del capital.

TIR (Tasa Interna de Retorno): La TIR es del 23%, lo que es considerablemente superior al costo de capital, haciendo que el proyecto sea financieramente atractivo.

Payback (Período de Recuperación): El payback es de 4 años, lo que significa que la inversión inicial se recuperará en este período, demostrando una rápida recuperación de la inversión.

Conclusión:

El análisis muestra un crecimiento constante tanto en ingresos como en costos, con un punto de inflexión en la rentabilidad a partir del cuarto año. Los indicadores financieros, como el VAN positivo y una TIR del 23%, sugieren que el proyecto es viable y atractivo para inversionistas. Aunque enfrenta pérdidas iniciales, la estructura de costos está alineada con el crecimiento de los ingresos, y se espera que el proyecto se vuelva altamente rentable en el mediano plazo.

Tabla 17: Escenario Optimista

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		71.340.037	168.182.230	336.076.096	613.920.989	987.760.316
COSTOS		36.383.419	85.772.937	171.398.809	313.099.704	503.757.761
MARGEN COMERCIAL		34.956.618	82.409.293	164.677.287	300.821.285	484.002.555
COSTOS FIJO		3.436.428	3.676.978	3.934.366	4.209.772	4.504.456
RRHH		78.414.268	83.903.267	89.776.495	96.060.850	102.785.110
MKT		4.800.000	4.800.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000

OTROS COSTOS		6.600.000	6.996.000	7.415.760	7.860.706	8.332.348
DEPRECIACION		623.330	623.330	623.330	300.000	300.000
TOTAL COSTOS		93.874.026	99.999.575	105.349.952	112.031.328	119.521.914
PERDIDA ARTR			-58.917.408	-76.507.690	-17.180.354	0
MARGEN ANT IMP.		-58.917.408	-76.507.690	-17.180.354	171.609.603	364.480.641
IMPUESTO 25%		0	0	0	42.902.401	91.120.160
MARGEN DI		-58.917.408	-76.507.690	-17.180.354	128.707.202	273.360.481
DEPRECIACION		623.330	623.330	623.330	300.000	300.000
PERDIDA ARTR		0	58.917.408	76.507.690	17.180.354	0
INVERSION	-7.218.990					
CAPITAL DE TRABAJO	-76.977.728					
TOTAL FLUJO	-84.196.718	-58.294.078	-16.966.952	59.950.665	146.187.556	273.660.481
FLUJO ACUMULADO	-84.196.718	-142.490.796	-159.457.748	-99.507.083	46.680.474	320.340.954

VAN	150.012.187
TIR	33%
PAYBACK	3 Años

Elaboración: Fuente Propia.

Aspectos Clave:

Ingresos:

Los ingresos proyectados para el primer año son de $71.340.037, con un crecimiento proyectado del 9,2% en el año 1, 6,3% en el año 2, 5,6% en el año 3, 4,6% en el año 4 y 3,2% en el año 5. Este aumento refleja una expectativa positiva en la demanda y el desempeño del proyecto.

Costos:

Los costos comienzan en $36.383.419 en el primer año y aumentan de manera proporcional a los ingresos. A medida que los ingresos crecen, también lo hacen los costos, aunque de manera

controlada. Esto sugiere que la gestión eficiente de los costos es fundamental para mantener la rentabilidad del proyecto a largo plazo.

Margen Comercial:

El margen comercial (ingresos menos costos) es de $34.956.618 en el año 1, con un crecimiento continuo a lo largo de los años, alcanzando $484.002.555 en el año 5. Esto indica una tendencia positiva, mostrando que el proyecto está generando mayor rentabilidad a medida que avanza.

Costos Fijos, RRHH y Otros:

Los costos fijos, los costos de recursos humanos (RRHH) y otros gastos como marketing y depreciación, muestran incrementos graduales a lo largo del tiempo. En particular, los gastos en RRHH continúan siendo una parte significativa de los costos totales, lo que resalta la importancia de gestionar eficientemente estos recursos.

Resultados Antes de Impuestos (PERDIDA ARTR):

El margen antes de impuestos es negativo hasta el tercer año, con pérdidas que alcanzan -$17.180.354 en ese periodo. Sin embargo, en el año 4 se vuelve positivo, alcanzando $171.609.603 y subiendo a $364.480.641 en el año 5. Esto sugiere que el proyecto comienza a ser altamente rentable a partir del año 4.

Flujo de Caja Total:

El flujo de caja total inicia con una inversión de -$84.196.718 en el año 0. Aunque se proyectan flujos de caja negativos en los primeros dos años, el proyecto se vuelve positivo en el año 3, con $59.950.665, y sigue creciendo hasta alcanzar $273.660.481 en el año 5. El flujo acumulado también sigue esta tendencia positiva, lo que muestra una mejora significativa en la rentabilidad hacia el final del periodo.

Indicadores Financieros:

VAN (Valor Actual Neto): El VAN es positivo, con $150.012.187, lo que indica que el proyecto genera un valor neto considerable y cubre el costo del capital.

TIR (Tasa Interna de Retorno): La TIR es del 33%, lo cual es significativamente superior al costo del capital, lo que hace que el proyecto sea muy atractivo financieramente.

Payback (Período de Recuperación): El payback es de 3 años, lo que indica una rápida recuperación de la inversión inicial, reforzando el atractivo del proyecto desde una perspectiva de liquidez.

Conclusión:

El análisis muestra que el proyecto comienza con pérdidas en los primeros años, pero se espera que a partir del año 3 los flujos de caja sean positivos, con un notable crecimiento en la rentabilidad hacia el año 5. Los indicadores financieros, como el VAN y la TIR, son sólidos, lo que sugiere que el proyecto tiene un gran potencial para generar valor. Con un período de recuperación de la inversión de 3 años, el proyecto es financieramente viable y atractivo tanto a corto como a largo plazo, superando ampliamente el costo del capital.

Conclusiones

Modelo de Canvas

1. Segmentos de Clientes
   - Propietarios de Condominios: Residentes de condominios en Santiago Oriente (Las Condes, Vitacura, Providencia y Ñuñoa).
   - Administradores de Condominios: Profesionales encargados de la gestión operativa y financiera.
   - Constructores e Inmobiliarias: Empresas involucradas en la construcción y venta de condominios.
   - Expertos en Sostenibilidad: Consultores y asesores en prácticas sostenibles para comunidades residenciales.
2. Propuesta de Valor
   - Sostenibilidad: Implementación de prácticas avanzadas de gestión ambiental utilizando tecnologías verdes (LED, paneles solares, dispositivos de bajo flujo).
   - Eficiencia Operativa: Optimización de costos operativos y gestión financiera responsable.
   - Comunicación y Presencia: Comunicación cercana y efectiva con residentes y personal, asegurando satisfacción y cohesión comunitaria.
   - Innovación Tecnológica: Incorporación de nuevas tecnologías para mejorar la gestión y sostenibilidad.
   - Calidad de Vida: Mejora de la calidad de vida de los residentes mediante un entorno saludable y sostenible.
3. Canales
   - Marketing Digital: Página web, redes sociales, campañas de Google ADS.

- Red de Contactos: Alianzas con constructoras, inmobiliarias y expertos en sostenibilidad.
- Comunicación Directa: Reuniones y entrevistas con residentes y administradores.

4. Relaciones con los Clientes
   - Atención Personalizada: Servicios adaptados a las necesidades específicas de cada condominio.
   - Soporte Continuo: Asistencia técnica y operativa constante.
   - Feedback y Mejora Continua: Encuestas y entrevistas para mejorar los servicios ofrecidos.
   - Educación y Concientización: Programas de educación ambiental para residentes.
5. Fuentes de Ingresos
   - Tarifas de Administración: Cobro por servicios de administración de condominios.
   - Consultoría en Sostenibilidad: Servicios de asesoría para implementar prácticas sostenibles.
   - Venta e Instalación de Tecnología Verde: Sistemas de iluminación LED, paneles solares, etc.
   - Servicios de Mantenimiento: Mantenimiento preventivo y correctivo de instalaciones.
   - Alianzas Estratégicas: Comisiones por referidos a proveedores y socios tecnológicos.
6. Recursos Clave
   - Equipo de Gestión: Administrador, Jefe de Operaciones, Vendedor y Gerente General.
   - Tecnologías Sostenibles: Equipos y sistemas para eficiencia energética y gestión ambiental.
   - Relaciones con Proveedores: Alianzas con proveedores de servicios y tecnologías verdes.
   - Capital Financiero: Inversión inicial y flujos de caja positivos.
   - Conocimiento: Experiencia en administración de condominios y sostenibilidad.
7. Actividades Clave
   - Gestión Operativa: Administración diaria de los condominios, optimización de costos.
   - Planificación Financiera: Gestión y planificación de las finanzas del condominio.
   - Implementación de Prácticas Sostenibles: Integración de tecnologías verdes y prácticas ecológicas.
   - Comunicación y Relación con Residentes: Mantener una comunicación efectiva y resolver problemas de manera eficiente.
   - Capacitación del Personal: Formación continua para mantener altos estándares de servicio.
8. Socios Clave
   - Proveedores de Tecnologías Verdes: Empresas que suministran sistemas de eficiencia energética y gestión ambiental.

- Constructores e Inmobiliarias: Alianzas para gestionar condominios desde la construcción hasta la administración.
- Expertos en Sostenibilidad: Consultores y asesores que apoyan en la implementación de prácticas sostenibles.
- Instituciones Financieras: Bancos y entidades que facilitan el financiamiento de proyectos sostenibles.
- Gobierno y Reguladores: Cumplimiento de normativas ambientales y de construcción.

9. Estructura de Costos

- Costos Operativos: Salarios del personal, mantenimiento de condominios, administración mensual.
- Inversiones en Tecnología: Compra e instalación de tecnologías verdes.
- Costos de Marketing: Campañas Google ads y Mantención redes sociales.
- Capacitación y Desarrollo: Formación continua del personal.
- Costos de Consultoría: Servicios de consultores externos en sostenibilidad.

Conclusiones

El Modelo Canvas presentado demuestra una propuesta de negocio robusta y bien estructurada, que combina de manera efectiva la sostenibilidad ambiental con una gestión operativa y financiera eficiente. A continuación, se destacan los puntos clave que subrayan la viabilidad y el potencial del proyecto:

1. Propuesta de Valor Sólida y Diferenciada:
    - Sostenibilidad: La implementación de tecnologías verdes como iluminación LED, paneles solares y dispositivos de bajo flujo no solo reduce el impacto ambiental, sino que también optimiza los costos operativos a largo plazo.
    - Eficiencia Operativa: La optimización de costos y la gestión financiera responsable aseguran que el condominio funcione de manera eficiente, proporcionando un servicio de alta calidad a los residentes.

- Calidad de Vida: Mejorar la calidad de vida de los residentes mediante un entorno saludable y sostenible es un diferenciador clave que atrae a un segmento creciente de clientes conscientes del medio ambiente.

2. Segmentación de Clientes Bien Definida:
   - El enfoque en propietarios de condominios, administradores, constructoras, inmobiliarias y expertos en sostenibilidad asegura que el proyecto aborde las necesidades específicas de cada grupo, facilitando una penetración efectiva en el mercado objetivo.
3. Canales de Distribución Efectivos:
   - El uso de marketing digital, alianzas estratégicas y comunicación directa permite alcanzar y mantener una relación cercana con los clientes, garantizando una difusión amplia y efectiva de los servicios ofrecidos.
4. Relaciones con los Clientes Personalizadas y Sostenibles:
   - La atención personalizada, el soporte continuo y los programas de educación ambiental fomentan una relación de confianza y lealtad con los residentes, lo que se traduce en una alta satisfacción y retención de clientes.
5. Fuentes de Ingresos Diversificadas:
   - La combinación de tarifas de administración, consultoría en sostenibilidad, venta e instalación de tecnología verde, servicios de mantenimiento y alianzas estratégicas asegura múltiples flujos de ingresos, reduciendo la dependencia de una única fuente y aumentando la estabilidad financiera del proyecto.
6. Recursos y Actividades Clave Estratégicos:
   - Contar con un equipo de gestión capacitado, tecnologías sostenibles, relaciones sólidas con proveedores y un capital financiero adecuado proporciona una base sólida para la operación eficiente del negocio.
   - Las actividades clave, como la gestión operativa, la planificación financiera y la implementación de prácticas sostenibles, están alineadas con los objetivos de crear un entorno residencial eficiente y ecológico.
7. Socios Clave Estratégicos:
   - Las alianzas con proveedores de tecnologías verdes, constructoras, inmobiliarias, expertos en sostenibilidad e instituciones financieras fortalecen la capacidad del proyecto para ofrecer soluciones integrales y adaptarse a las demandas del mercado.

8. Estructura de Costos Controlada y Sostenible:
    - La gestión eficiente de los costos operativos, las inversiones en tecnología y las campañas de marketing aseguran que el proyecto mantenga una estructura de costos equilibrada, permitiendo una rentabilidad sostenida a lo largo del tiempo.
9. Viabilidad Financiera Demostrada:
    - Valor Actual Neto (VAN) positivo de $196.505.371: Indica que el proyecto generará un valor adicional significativo, superando la inversión inicial.
    - Tasa Interna de Retorno (TIR) del 41%: Supera ampliamente la tasa de costo de capital del 10%, demostrando un alto potencial de rentabilidad.
    - Período de Recuperación (PAYBACK) de 4 años: Muestra un tiempo razonable para recuperar la inversión, lo que resulta atractivo para los inversores.

Conclusión Final

El Modelo Canvas presenta una propuesta de negocio integral que responde eficazmente a las demandas actuales de sostenibilidad y eficiencia en la gestión residencial. La combinación de una propuesta de valor diferenciada, una segmentación de clientes bien definida, canales de distribución efectivos y una estructura de costos controlada, respaldada por indicadores financieros sólidos, posiciona al proyecto como una iniciativa viable y altamente rentable.

La integración de prácticas sostenibles no solo mejora la calidad de vida de los residentes y reduce el impacto ambiental, sino que también optimiza los costos operativos y abre múltiples fuentes de ingresos. Además, las alianzas estratégicas y el enfoque en la educación y concientización ambiental fortalecen la relación con los clientes y fomentan una comunidad cohesionada y comprometida con la sostenibilidad.

En resumen, este proyecto no solo es financieramente atractivo, sino que también aporta un valor significativo en términos de sostenibilidad y calidad de vida, posicionándose como un referente innovador en la administración de condominios en Santiago sector oriente.

Bibliografía

Banco Central Chile. (2023). *https://www.bcentral.cl/inicio*. Obtenido de Banco Central: https://www.bcentral.cl/contenido/-/detalle/cuentas-nacionales-de-chile-evolucion-de-la-actividad-economica-cuarto-trimestre

Banco Central Chile. (2024). *https://www.bcentral.cl/inicio*. Obtenido de Banco Central: https://www.bcentral.cl/web/banco-central/areas/estadisticas/cuentas-nacionales-trimestrales

Banco Central Chile. (31 de 07 de 2024). *https://www.bcentral.cl/inicio*. Obtenido de Banco Central Chile: https://www.bcentral.cl/es/web/banco-central/contenido/-/details/comunicado-rpm-julio-2024

Banco Mundial. (2023). *https://www.bancomundial.org/es/home*. Obtenido de Banco Mundial: https://www.bancomundial.org/es/about/annual-report

GFK. (2023). *https://fch.cl*. Obtenido de Fundación Chile: https://fch.cl/publicacion/estudio-reciclando-ando-2023/

Gobierno de Chile. (09 de 2015). *https://unfccc.int/es*. Obtenido de UNFCC: https://www4.unfccc.int/sites/submissions/INDC/Published%20Documents/Chile/1/Chile%20INDC%20FINAL.pdf

INE. (2017). *https://www.ine.gob.cl/*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas: https://www.ine.gob.cl/estadisticas/sociales/censos-de-poblacion-y-vivienda/censo-de-poblacion-y-vivienda

Ministerio Desarrollo Social y Familia. (17 de 07 de 2017). *https://www.desarrollosocialyfamilia.gob.cl/*. Obtenido de Ministerio de Desarrollo Social y Familia: https://www.desarrollosocialyfamilia.gob.cl/noticias/chile-reafirma-su-compromiso-con-la-agenda-2030-y-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible-tras-rendir

MINVU. (04 de 2024). *https://centrodeestudios.minvu.gob.cl/publicacion/*. Obtenido de Ministerio de Viviena y Urbanismo: https://minvuchile.sharepoint.com/sites/observatoriodoc/Documentos%20compartidos/link/Boletin%20Economico%20Sector%20Vivienda_1T2024.pdf?ga=1

Statistics Division United Nations. (2019). *unstats.un.org*. Obtenido de Statistics Division United Nations: https://unstats.un.org/sdgs/report/2019/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2019_Spanish.pdf

United Nations News. (20 de 03 de 2023). *https://news.un.org/*. Obtenido de United Nations News: https://news.un.org/en/story/2023/03/1134777

United Nations News. (21 de 04 de 2023). *https://news.un.org/*. Obtenido de United Nations News: https://news.un.org/en/story/2023/04/1135852

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta y porcentaje de resultados

1.

1.1 Tamaño del Condominio:

- ¿Cuántas unidades residenciales tiene su condominio?
  - ☐ Menos de 50 (10%)
  - ☐ 51 – 100 (34%)
  - ☐ 101 – 150 (36%)
  - ☐ Más de 150 (20%)

1.2 Edad del Condominio:

- ¿Hace cuántos años se construyó el condominio?
  - ☐ Menos de 5 años (5%)
  - ☐ 6 - 10 años (55%)
  - ☐ 11 - 20 años (15%)
  - ☐ Más de 20 años (25%)

1.3 Estado de Conservación:

- ¿Cómo evaluaría el estado de conservación de las instalaciones?
  - ☐ Excelente (22%)
  - ☐ Bueno (49%)
  - ☐ Regular (25%)
  - ☐ Deficiente (4%)

1.4 Tipo de Condominio:

- ¿Qué tipo de condominio describe mejor su propiedad?
  - ☐ Alta Gama (50%)
  - ☐ Bueno (42%)
  - ☐ Regular (8%)

☐ Malo (0%)

1.5 Nivel de Ocupación:

• ¿Qué porcentaje de las unidades están ocupadas actualmente según tu percepción?

☐ Menos del 50% (5%)

☐ 51% - 85% (55%)

☐ Más del 85% (45%)

2.

2.1 Valores y Creencias:

• ¿Cuán importante considera las siguientes prácticas para la administración de su condominio?

Prácticas ecológicas y sostenibles (reciclaje, energías renovables):

☐ Muy importante (70%)

☐ Moderadamente importante (20%)

☐ Poco importante (10%)

☐ No es importante (0%)

Transparencia en la gestión (información clara y abierta):

☐ Muy importante (85%)

☐ Moderadamente importante (10%)

☐ Poco importante (5%)

☐ No es importante (0%)

2.2 Actitudes hacia la Tecnología:

• ¿Qué tan dispuesto estaría su condominio a adoptar tecnologías avanzadas para la administración (plataformas digitales, monitoreo remoto)?

☐ Muy dispuesto (60%)

☐ Moderadamente dispuesto (30%)

☐ Poco dispuesto (6%)

☐ No dispuesto (4%)

2.3 Estilo de Vida Comunitario:

- ¿Qué iniciativas ecológicas considera más importantes en su condominio? (Seleccione hasta 3 opciones)

☐ Reciclaje y gestión de residuos (78%)

☐ Uso de energías renovables (68%)

☐ Reducción del consumo de agua (38%)

☐ Sistemas Led de iluminación (49%)

☐ Espacios y áreas verdes (43%)

☐ Reducción de uso de plásticos (16%)

2.4 Preferencias de Amenidades:

- ¿Qué instalaciones considera más importantes para su comunidad?

☐ Gimnasio (30%)

☐ Áreas verdes (35%)

☐ Piscina (20%)

☐ Salones de eventos (15%)

3.

3.1 Ubicación dentro de Santiago Oriente:

- ¿En qué comuna está ubicado su condominio?

☐ Las Condes (33%)

☐ Vitacura (30%)

☐ Providencia (20%)

☐ Ñuñoa (15%)

☐ Otra (2%)

3.2 Accesibilidad:

- ¿Qué tan fácil es el acceso al transporte público desde su condominio?

☐ Muy fácil (55%)

☐ Moderadamente fácil (30%)

☐ Difícil (10%)

☐ Muy difícil (5%)

3.3 Seguridad del Área:

• ¿Cómo evaluaría el nivel de seguridad en la zona donde se encuentra su condominio?

☐ Muy seguro (30%)

☐ Moderadamente seguro (35%)

☐ Inseguro (20%)

☐ Muy inseguro (15%)

4.

4.1 Disposición de pago

• ¿Estaría dispuesto a pagar un poco más en gastos comunes si eso significara implementar mejoras ecológicas en su condominio?

☐ Sin Dudarlo (24%)

☐ Si, pero un gasto moderado (68%)

☐ No (8%)

4.2 Fidelidad a Proveedores:

• ¿Qué tan satisfecho está con la empresa administradora actual?

☐ Muy satisfecho (15%)

☐ Moderadamente satisfecho (10%)

☐ Insatisfecho (45%)

☐ Muy insatisfecho (30%)

4.3 Participación en Iniciativas de Sostenibilidad:

• ¿Qué nivel de enfoque tiene su comunidad en iniciativas de sostenibilidad (reciclaje, energías renovables)?

☐ Alta (10%)

☐ Moderada (15%)

☐ Baja (40%)

☐ Ninguna (35%)

4.4 Presencia de la administración:

- ¿Cómo calificaría la atención y presencia del administrador en su condominio?
  - ☐ Excelente (10%)
  - ☐ Buena (10%)
  - ☐ Regular (35%)
  - ☐ Deficiente (45%)

Anexo 2: Entrevistas en Profundidad

Entrevista con Ingeniero Ambiental y Asesor del Ministerio del Medio Ambiente

- Entrevistador: Carolina Padilla y Ricardo Tejo
- Fecha: 02-09-2024
- Entrevistado: Cesar Rivas
- Cargo: Ingeniero Ambiental y ex Asesor del Ministerio del Medio Ambiente
- Duración Aproximada: 30-40 minutos

Objetivo: Obtener información sobre el impacto ambiental y la importancia de prácticas sostenibles en las comunidades de Santiago Oriente, así como las estrategias implementadas por el Ministerio del Medio Ambiente para abordar estos desafíos.

---

1. Rol y Responsabilidades

Pregunta: ¿Cuál es su rol principal como ex Asesor del Ministerio del Medio Ambiente en relación con la sostenibilidad de las comunidades urbanas, específicamente en Santiago Oriente?

Respuesta: "Mi rol principal consiste en asesorar y coordinar proyectos que promuevan la sostenibilidad y la reducción del impacto ambiental en las comunidades urbanas. Esto incluye trabajar con gobiernos locales y comunidades para implementar políticas y prácticas que reduzcan la huella ecológica de las áreas urbanas densamente pobladas como Santiago Oriente, donde los desafíos ambientales son particularmente significativos."

Pregunta: ¿Qué tipos de proyectos ha liderado en relación con la reducción del impacto ambiental en estas comunidades?

Respuesta: "He liderado proyectos centrados en la mejora de la gestión de residuos, la eficiencia energética y la conservación del agua. Por ejemplo, hemos implementado programas de reciclaje y

compostaje en colaboración con municipios y promovido la instalación de tecnologías de energía renovable en edificios residenciales. Estos proyectos no solo ayudan a reducir el impacto ambiental, sino que también aumentan la conciencia sobre la sostenibilidad entre los residentes."

Pregunta: ¿Cómo mide el Ministerio el éxito de estos proyectos en términos de impacto ambiental?
Respuesta: "El éxito se mide utilizando varios indicadores, como la reducción en la generación de residuos, el ahorro de energía, y la disminución en el consumo de agua. También evaluamos la participación de la comunidad en las iniciativas sostenibles y realizamos encuestas periódicas para medir la satisfacción de los residentes con los cambios implementados. Estos datos nos permiten ajustar nuestras estrategias y mejorar continuamente nuestras intervenciones."

---

2. Desafíos y Oportunidades en la Sostenibilidad
Pregunta: ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta en su labor para reducir el impacto ambiental en las comunidades de Santiago Oriente?
Respuesta: "Uno de los principales desafíos es la resistencia al cambio por parte de algunos sectores de la comunidad, que a menudo están acostumbrados a prácticas menos sostenibles. Además, la infraestructura existente en muchos edificios no está diseñada para integrar fácilmente tecnologías verdes, lo que complica las mejoras. También enfrentamos limitaciones presupuestarias y la necesidad de coordinar esfuerzos entre múltiples actores para lograr resultados significativos."

Pregunta: ¿Qué oportunidades ve en la implementación de prácticas sostenibles en estas comunidades?
Respuesta: "Las oportunidades son vastas. Implementar prácticas sostenibles puede no solo reducir el impacto ambiental, sino también mejorar la calidad de vida de los residentes al disminuir costos operativos y crear entornos más saludables. Santiago Oriente tiene un gran potencial para convertirse en un modelo de sostenibilidad urbana, con el apoyo adecuado y la participación activa de la comunidad."

Pregunta: ¿Cómo considera que la conciencia ambiental ha evolucionado entre los residentes de Santiago Oriente?
Respuesta: "La conciencia ambiental ha crecido significativamente en los últimos años, especialmente entre las nuevas generaciones. Los residentes están cada vez más interesados en

participar en iniciativas de sostenibilidad, como el reciclaje y la reducción del consumo de energía. Sin embargo, aún hay mucho trabajo por hacer para garantizar que todos los miembros de la comunidad comprendan la importancia de adoptar prácticas sostenibles y estén dispuestos a contribuir."

---

3. Impacto Ambiental y Desarrollo Urbano

Pregunta: ¿Cómo cree que la sostenibilidad puede integrarse de manera más efectiva en el desarrollo urbano de Santiago Oriente?

Respuesta: "Para integrar la sostenibilidad de manera efectiva, es crucial que se incluyan criterios ambientales en la planificación urbana desde el principio. Esto significa diseñar edificios y comunidades con tecnologías verdes, garantizar un acceso equitativo a espacios verdes y promover el transporte público y la movilidad sostenible. También es esencial educar a los desarrolladores y residentes sobre los beneficios a largo plazo de estas prácticas."

Pregunta: ¿Qué papel juegan los condominios en la sostenibilidad urbana, y cómo pueden contribuir más significativamente?

Respuesta: "Los condominios son actores clave en la sostenibilidad urbana, ya que tienen un gran potencial para reducir su impacto ambiental a través de la eficiencia energética, la gestión adecuada de residuos y la educación de sus residentes. Pueden contribuir significativamente adoptando tecnologías verdes, implementando programas de reciclaje y fomentando la participación activa de la comunidad en la protección del medio ambiente. Además, pueden servir como ejemplos para otras comunidades y promover una cultura de sostenibilidad en toda la ciudad."

Pregunta: ¿Qué iniciativas recomendaría para que los condominios en Santiago Oriente sean más sostenibles sin aumentar los costos para los residentes?

Respuesta: "Recomendaría comenzar con medidas simples, como la instalación de iluminación LED en áreas comunes y el uso de dispositivos de bajo consumo de agua. También es importante optimizar la gestión de residuos mediante la separación y el compostaje, lo que puede reducir los costos de recolección de basura. Además, promover la educación ambiental entre los residentes puede generar cambios de comportamiento que contribuyan a la sostenibilidad sin necesidad de grandes inversiones."

---

4. Futuro de la Sostenibilidad en Santiago Oriente

Pregunta: ¿Cuáles son sus planes futuros para continuar promoviendo la sostenibilidad en las comunidades urbanas de Santiago Oriente?

Respuesta: "Mis planes incluyen continuar trabajando en la implementación de políticas públicas que incentiven la adopción de prácticas sostenibles en todas las comunidades urbanas. También planeo colaborar con organizaciones locales y empresas privadas para desarrollar proyectos innovadores que integren la sostenibilidad en todos los aspectos de la vida urbana, desde la construcción hasta el transporte y la gestión de residuos."

Pregunta: ¿Qué consejo daría a los administradores de condominios que buscan reducir el impacto ambiental en sus comunidades?

Respuesta: "Les aconsejaría comenzar por identificar las áreas de mayor impacto ambiental en sus comunidades y desarrollar un plan de acción con metas específicas. Es fundamental involucrar a los residentes en el proceso para garantizar que todos estén comprometidos con los cambios. Además, recomiendo aprovechar los recursos disponibles, como subvenciones y programas gubernamentales, para financiar las mejoras necesarias sin aumentar los costos para los residentes."

---

5. Cierre

Pregunta: ¿Hay algo más que le gustaría añadir sobre la importancia de la sostenibilidad en las comunidades urbanas?

Respuesta: "Solo agregar que la sostenibilidad no es solo una moda o una tendencia, sino una necesidad urgente para garantizar el bienestar de las futuras generaciones. Todos, desde los gobiernos locales hasta los residentes individuales, tenemos un papel que desempeñar en la creación de comunidades más sostenibles y resilientes. El trabajo que estamos haciendo hoy tendrá un impacto duradero en el futuro de nuestras ciudades y en la calidad de vida de sus habitantes."

Conclusión

La entrevista con el Ingeniero Ambiental y Asesor del Ministerio del Medio Ambiente ha proporcionado una visión integral de los desafíos y oportunidades que enfrentan las comunidades urbanas de Santiago Oriente en términos de sostenibilidad. A través de las respuestas, se destaca la importancia de integrar criterios ambientales desde la planificación urbana inicial y la implementación de prácticas sostenibles en los condominios y áreas residenciales.

Se reconoce que la participación activa de los residentes y la educación ambiental son clave para el éxito de estas iniciativas. Además, se mencionan acciones concretas y accesibles, como la optimización de la eficiencia energética y la gestión de residuos, que no solo reducen el impacto ambiental, sino que también pueden lograrse sin aumentar significativamente los costos para los residentes.

La sostenibilidad, tal como lo plantea el ingeniero, no es solo una meta a largo plazo, sino una necesidad urgente para mejorar la calidad de vida en las comunidades urbanas y garantizar un futuro más resiliente para Santiago Oriente.

Entrevista para Administradores de Comunidades de Condominios

Introducción

- Entrevistador: Carolina Padilla y Ricardo Tejo
- Fecha: 20-08-2024
- Entrevistado: Miguel Carrasco Meza
- Cargo: Administrador General del Condominio [Condominio Parque Brasil]
- Duración Aproximada: 20-30 minutos

Objetivo: Recopilar información sobre la gestión interna de comunidades de condominios, con un enfoque en operaciones, gestión del personal, costos, contratos y estructura organizacional.

_____

1. Operaciones

Pregunta: ¿Cómo describiría el día a día en la operación de este condominio?

Respuesta: "El día a día en la operación de este condominio implica la supervisión constante de las áreas comunes, la coordinación de las tareas de limpieza y mantenimiento, y la atención a las solicitudes de los residentes. Nos aseguramos de que todo esté funcionando correctamente y de que los residentes estén satisfechos con los servicios que ofrecemos."

_____

Pregunta: ¿Qué herramientas o sistemas utilizan para gestionar las operaciones del condominio?

Respuesta: "Utilizamos un software de administración llamado EDIFITO, que nos permite gestionar las finanzas, programar el mantenimiento, y comunicar a los residentes cualquier novedad o evento. También tenemos un sistema interno para coordinar las tareas diarias del equipo de mantenimiento."

_____

Pregunta: ¿Cómo manejan las emergencias o situaciones imprevistas que puedan surgir?

Respuesta: "Tenemos un protocolo de emergencias bien definido. Contamos con una lista de contactos de emergencia, y un equipo disponible 24/7 para responder a cualquier situación, ya sea una fuga de agua, un problema eléctrico o cualquier otra eventualidad. Nuestra prioridad es resolver estos problemas lo más rápido posible para minimizar el impacto en los residentes."

---

2. Gestión del Personal

Pregunta: ¿Cuántas personas forman parte del equipo de administración del condominio?

Respuesta: "El equipo está compuesto por 10 personas: tres conserjes que trabajan en turnos rotativos, dos encargados de mantenimiento, un jardinero, un personal de limpieza, un asistente administrativo, un contador y yo como administrador general."

Pregunta: ¿Cómo se maneja la comunicación y la coordinación entre el personal?

Respuesta: "Realizamos reuniones semanales para revisar el progreso de las tareas y discutir cualquier problema que haya surgido. También usamos un grupo de WhatsApp para la comunicación diaria y resolver dudas rápidas. Esto nos ha ayudado a mantener una comunicación fluida y a garantizar que todos estén al tanto de sus responsabilidades."

Pregunta: ¿Qué tipo de formación o capacitación se ofrece al personal?

Respuesta: "Ofrecemos capacitaciones regulares en áreas como seguridad, atención al cliente, y manejo de situaciones de emergencia. También fomentamos que el personal asista a cursos externos que puedan mejorar sus habilidades, especialmente en nuevas tecnologías y gestión eficiente."

---

3. Costos Relacionados

Pregunta: ¿Cuáles son los principales costos operativos que enfrenta la administración del condominio?

Respuesta: "Los principales costos operativos incluyen el pago del personal, mantenimiento de las áreas comunes, seguridad, y servicios como agua, luz y gas. Un porcentaje significativo también se destina al mantenimiento preventivo y a la reparación de equipos como ascensores y sistemas de climatización."

Pregunta: ¿Cómo se gestionan y controlan estos costos para asegurar la eficiencia?

Respuesta: "Realizamos un seguimiento mensual de todos los gastos y comparamos con el presupuesto proyectado. Si notamos alguna desviación significativa, revisamos las causas y buscamos formas de optimizar esos costos, ya sea renegociando contratos o buscando proveedores alternativos."

Pregunta: ¿Qué tan transparentes son en la comunicación de estos costos a los residentes?
Respuesta: "Cada mes, enviamos a los residentes un informe detallado con los costos y gastos del condominio. Además, en las reuniones mensuales, discutimos cualquier cambio significativo y cómo se están utilizando los recursos. La transparencia es clave para mantener la confianza de los propietarios."

---

4. Contratos y Contrataciones
Pregunta: ¿Cómo se gestionan los contratos con proveedores externos (mantenimiento, seguridad, limpieza, etc.)?
Respuesta: "Evaluamos a los proveedores en base a su reputación, la calidad de sus servicios y su capacidad para cumplir con los estándares del condominio. Antes de firmar un contrato, revisamos varias propuestas para asegurarnos de que estamos obteniendo la mejor relación calidad-precio. Los contratos se revisan anualmente para asegurarnos de que seguimos recibiendo el mejor servicio."

Pregunta: ¿Qué procedimientos siguen para la contratación de nuevos empleados o la renovación de contratos actuales?
Respuesta: "Para la contratación de nuevos empleados, realizamos un proceso de selección que incluye entrevistas, verificación de antecedentes y, en algunos casos, pruebas de aptitud. Para la renovación de contratos, evaluamos el desempeño del empleado durante el año anterior y tomamos en cuenta la retroalimentación de los residentes."

Pregunta: ¿Qué desafíos enfrentan en la negociación o renovación de estos contratos?
Respuesta: "Uno de los principales desafíos es asegurarnos de que los costos no se disparen, especialmente con la inflación. También es importante garantizar que los proveedores mantengan un alto nivel de servicio, lo que a veces requiere renegociar términos o buscar alternativas."

---

5. Estructura Organizacional

Pregunta: ¿Cómo está estructurada la administración del condominio en términos de jerarquía?

Respuesta: "La estructura es bastante horizontal. Yo, como administrador general, superviso directamente al equipo de conserjería, mantenimiento y administración. Cada área tiene un encargado que reporta directamente a mí. La comunicación es clave, así que nos aseguramos de mantener reuniones regulares para que todos estén alineados."

_____

Pregunta: ¿Qué tan efectiva considera que es esta estructura en la gestión del condominio?

Respuesta: "Creo que es bastante efectiva. Nos permite tomar decisiones rápidas y adaptarnos a las necesidades del condominio sin demasiada burocracia. Sin embargo, siempre estamos buscando formas de mejorar, especialmente en la coordinación entre diferentes áreas."

_____

Pregunta: ¿Cómo se toman las decisiones importantes dentro de la administración?

Respuesta: "Las decisiones importantes se toman en conjunto durante nuestras reuniones de equipo, aunque algunas decisiones financieras o estratégicas requieren la aprobación del comité de administración. Nos aseguramos de que todos los involucrados tengan una voz en el proceso, pero también actuamos de manera decisiva cuando es necesario."

_____

6. Cierre

Pregunta: En su opinión, ¿cuáles son los principales desafíos que enfrenta en la gestión de este condominio?

Respuesta: "Los mayores desafíos son mantener la eficiencia operativa mientras se gestionan los costos y se mantienen altos niveles de satisfacción entre los residentes. También estamos trabajando para adaptarnos a las nuevas tecnologías y mejorar nuestras prácticas de sostenibilidad."

_____

Pregunta: ¿Hay algún aspecto de la administración del condominio que le gustaría mejorar o cambiar en el futuro?

Respuesta: "Me gustaría implementar más tecnologías verdes y sostenibles, como la instalación de paneles solares. También creo que podemos mejorar la formación del personal para que estén mejor preparados para manejar situaciones de emergencia."

_____

Pregunta: ¿Hay algo más que le gustaría agregar sobre la gestión del condominio que no hayamos cubierto en esta entrevista?
Respuesta: "Solo añadiría que la administración de un condominio es un trabajo complejo que requiere una gran dedicación y coordinación. Siempre estamos buscando maneras de mejorar y de ofrecer un servicio de calidad a nuestros residentes."

Agradecimientos: Gracias por su tiempo y por compartir su valiosa experiencia. Esta información será de gran ayuda para entender mejor las prácticas de administración en comunidades de condominios.

Entrevista para el Tesorero del Comité de Administración de un Condominio

Introducción

- Entrevistador: Carolina Padilla y Ricardo Tejo
- Fecha: 22-08-2024
- Entrevistado: Christian Henríquez Pardo
- Cargo: Tesorero del Comité de Administración del Condominio [Paseo Mirador San Carlos II]
- Duración Aproximada: 20-30 minutos

Objetivo: Recopilar información sobre la gestión financiera del condominio, enfocándose en la administración de fondos, presupuesto, recaudación de gastos comunes, transparencia, y relación con proveedores.

---

1. Administración de Fondos

Pregunta: ¿Cuál es el proceso que siguen para la administración de los fondos del condominio?
Respuesta: "Manejamos los fondos a través de una cuenta bancaria exclusiva para el condominio. Todas las entradas y salidas de dinero se registran en un sistema contable que nos permite llevar un control detallado de los recursos. A fin de mes, revisamos los movimientos para asegurarnos de que todo esté en orden."

Pregunta: ¿Cómo deciden la asignación de los fondos para diferentes áreas o necesidades del condominio?

Respuesta: "Las decisiones de asignación de fondos se toman en base al presupuesto anual que aprobamos al inicio del año. Evaluamos las necesidades más urgentes y asignamos fondos en consecuencia, siempre buscando mantener un balance para cubrir imprevistos. En nuestras reuniones mensuales, revisamos si es necesario ajustar las asignaciones según las circunstancias."

Pregunta: ¿Qué medidas toman para asegurar que los fondos se utilicen de manera eficiente?
Respuesta: "Realizamos un seguimiento constante de los gastos y comparamos con el presupuesto proyectado. Además, antes de realizar cualquier desembolso importante, consultamos con el comité para asegurarnos de que sea una inversión necesaria y justificada. También, revisamos regularmente los contratos con proveedores para garantizar que estamos obteniendo el mejor valor por nuestro dinero."

---

2. Presupuesto y Planificación Financiera
Pregunta: ¿Cómo se elabora el presupuesto anual del condominio?
Respuesta: "Elaboramos el presupuesto anual basándonos en los gastos históricos, las proyecciones de mantenimiento, y cualquier proyecto de mejora que tengamos en mente. Involucramos a todo el comité en la revisión del presupuesto para asegurarnos de que sea realista y refleje las necesidades de la comunidad. Luego, el presupuesto se presenta en la asamblea de propietarios para su aprobación."

Pregunta: ¿Qué desafíos enfrentan al planificar el presupuesto?
Respuesta: "Uno de los mayores desafíos es prever los costos inesperados, como reparaciones urgentes o fluctuaciones en los precios de los servicios básicos. También es un reto equilibrar las necesidades de mantenimiento con las expectativas de los residentes de mantener los gastos comunes lo más bajos posible. Además, la inflación y los cambios en la legislación pueden afectar nuestras proyecciones financieras."

Pregunta: ¿Cómo manejan las desviaciones del presupuesto durante el año?
Respuesta: "Si identificamos desviaciones significativas, analizamos las causas y discutimos con el comité cómo ajustar el presupuesto. Esto puede implicar recortar gastos en áreas menos prioritarias o redistribuir fondos de otras partidas. En casos extremos, podríamos necesitar presentar una propuesta de aumento de los gastos comunes, pero siempre tratamos de evitarlo si es posible."

---

3. Recaudación de Gastos Comunes

Pregunta: ¿Cuál es el proceso para la recaudación de los gastos comunes?

Respuesta: "Los gastos comunes se recaudan mensualmente a través de transferencias bancarias, pagos en línea o en efectivo. Enviamos los estados de cuenta a los residentes al inicio de cada mes, detallando el monto a pagar y cualquier saldo pendiente. Mantenemos un registro actualizado de los pagos para asegurar que todos los residentes estén al día con sus obligaciones."

Pregunta: ¿Cómo manejan los casos de morosidad en el pago de los gastos comunes?

Respuesta: "En caso de morosidad, primero enviamos un recordatorio amistoso al residente. Si no se regulariza la situación, procedemos a enviar una notificación formal y podemos aplicar recargos por mora según lo establecido en el reglamento del condominio. Si el problema persiste, nos reunimos con el comité para evaluar acciones adicionales, que pueden incluir desde la suspensión de ciertos servicios hasta la presentación de una demanda."

Pregunta: ¿Qué tan importante es la transparencia en la gestión de los gastos comunes?

Respuesta: "La transparencia es fundamental para mantener la confianza de los residentes. Por eso, presentamos un informe financiero detallado en cada asamblea y estamos siempre disponibles para responder cualquier duda o inquietud. También, enviamos un resumen mensual de los ingresos y gastos a todos los propietarios, para que estén al tanto de cómo se están utilizando sus aportes."

---

4. Relación con Proveedores

Pregunta: ¿Cómo seleccionan a los proveedores de servicios para el condominio?

Respuesta: "Seleccionamos a los proveedores en base a su reputación, calidad de servicio, y precio. Solicitamos varias cotizaciones antes de tomar una decisión, y revisamos las referencias para asegurarnos de que estamos trabajando con empresas confiables. También consideramos la sostenibilidad de sus prácticas, dado que estamos comprometidos con la gestión ambientalmente responsable."

Pregunta: ¿Cómo negocian y gestionan los contratos con los proveedores?

Respuesta: "Negociamos los contratos asegurándonos de obtener las mejores condiciones posibles, tanto en términos de precio como de calidad de servicio. Revisamos cada cláusula para proteger los

intereses del condominio y nos aseguramos de que los proveedores cumplan con los estándares acordados. Los contratos son revisados anualmente, y renovados o terminados según el rendimiento del proveedor."

Pregunta: ¿Qué mecanismos utilizan para monitorear el cumplimiento de los contratos?
Respuesta: "Monitoreamos el cumplimiento de los contratos a través de informes periódicos y revisiones regulares del servicio prestado. También tomamos en cuenta la retroalimentación de los residentes y del equipo de mantenimiento del condominio. Si detectamos alguna irregularidad, contactamos al proveedor de inmediato para resolver el problema."

---

5. Estructura Organizacional y Toma de Decisiones
Pregunta: ¿Cómo se organiza el comité de administración en términos de roles y responsabilidades?
Respuesta: "El comité de administración se compone de cinco miembros: un presidente, un vicepresidente, un secretario, un tesorero y un vocal. Cada uno tiene responsabilidades específicas, pero todas las decisiones importantes se toman de manera conjunta en las reuniones mensuales. Como tesorero, mi rol principal es gestionar las finanzas y asegurarme de que los recursos se utilicen adecuadamente."

Pregunta: ¿Qué tan efectiva considera que es esta estructura en la gestión financiera del condominio?
Respuesta: "Considero que nuestra estructura es bastante efectiva. La división de roles nos permite enfocarnos en nuestras áreas de especialización, y el hecho de que tomamos decisiones en conjunto asegura que todos los aspectos sean considerados antes de tomar cualquier acción financiera."

Pregunta: ¿Cómo manejan la toma de decisiones financieras dentro del comité?
Respuesta: "Las decisiones financieras se toman en base a la información presentada por cada miembro del comité, y se discuten en nuestras reuniones mensuales. Para decisiones importantes, como grandes inversiones o cambios en el presupuesto, siempre consultamos a los residentes durante la asamblea general. Esto nos permite tomar decisiones que reflejen los intereses de toda la comunidad."

---

6. Cierre

Pregunta: En su opinión, ¿cuáles son los principales desafíos financieros que enfrenta en su rol como tesorero?
Respuesta: "Los principales desafíos incluyen la gestión de la morosidad, la inflación, y la necesidad de mantener un equilibrio entre el mantenimiento adecuado del condominio y la contención de los gastos comunes. Además, es un reto constante asegurar que los recursos se utilicen de manera eficiente y transparente."

Pregunta: ¿Hay algún aspecto financiero que le gustaría mejorar o cambiar en la gestión del condominio?
Respuesta: "Me gustaría mejorar la previsión financiera a largo plazo, estableciendo un fondo de reserva más robusto para hacer frente a imprevistos mayores sin afectar las finanzas diarias. También creo que podemos seguir optimizando nuestros procesos de recaudación para reducir la morosidad."

Pregunta: ¿Hay algo más que le gustaría agregar sobre la gestión financiera del condominio que no hayamos cubierto en esta entrevista?
Respuesta: "Solo añadiría que la gestión financiera de un condominio requiere de mucha responsabilidad y transparencia. Estamos siempre buscando maneras de mejorar y de garantizar que los recursos de la comunidad se utilicen de la mejor manera posible."

UNIVERSIDAD Gabriela Mistral | SISTEMA DE BIBLIOTECAS

Autorización de publicación

Documentos digitalizados en Repositorio Académico UGM

Autorizo a la Universidad Gabriela Mistral para incluir esta memoria en el repositorio digital de la universidad, con el fin de diseminar, almacenar y preservar, quedando disponible en texto completo y de libre acceso.

A considerar para la autorización de publicación de memorias en el repositorio digital

- **Si usted como autor o autores deciden autorizar.** El documento estará disponible en texto completo.
- **Si usted como autor o autores deciden usar embargo.** Consiste en establecer una cantidad de tiempo en que la publicación no estará en libre acceso; es una alternativa a la publicación inmediata. El tiempo de embargo consiste en 6 meses, 1 año o 2 años.
- **Si usted como autor o autores deciden no autorizar.** Se creará un documento con datos básicos **portada, tabla de contenido y resumen** (metadatos) y colocará esa información en el sitio web, tal como si fuese una referencia bibliográfica. Se indicará en el registro que el autor decidió no autorizar el acceso al documento en texto completo.

Firma de cada uno de los integrantes según opción

Autorización total	**Uso de embargo (x)** Indique período de tiempo de embargo 6 meses ___ 1 año ___ 2 años ___	**No autorizo**

Título	Integral
Nombres del o los integrantes	Carolina Padilla – Ricardo Tejo
Carrera o programa	Ingeniería Comercial – Prosecución de estudios – Modalidad Online
Profesor guía	Claudia Scherman

fecha: 10-10-2024