Evaluación de Decisiones Estratégicas:

"Empresa dedicada a la administración de condominios"

Alcances sobre el trabajo

Con la presente intención de negocio se intenta demostrar que con buenas ideas, aplicando la teoría, la innovación, la experiencia y también el querer "ganar por suerte", se puede lograr un negocio rentable, atractivo, competitivo, viable y perdurable en el tiempo.

La intención del negocio es contar con una empresa administradora de condominios y servicios profesionales,

Análisis de las fuentes de información

- ✓ **Banco Central**
- ✓ **Ministerio de Economía del Estado de Chile**
- ✓ **www.portalinmobiliario.com**
- ✓ **www.tinsa.cl**
- ✓ **Diario Financiero**
- ✓ **Diario Estrategia**
- ✓ **Análisis del mercado**

Es importante tener presente que estas fuentes de información pueden variar y que su validez es de acuerdo al comportamiento del mercado y del negocio.

Decisión Estratégica

Empresa dedicada a la administración de condominios, debido al aumento constante del mercado inmobiliario en el país, según las fuentes de información analizadas.

Lo anterior se presenta como una alternativa factible y óptima.

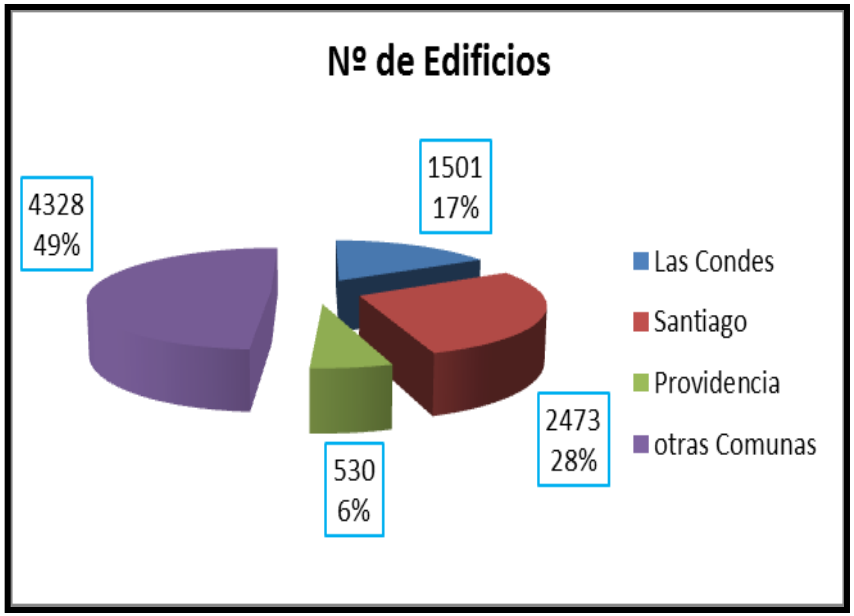
El Mercado

El mercado inmobiliario en Chile ha crecido de manera considerable en los últimos 17 años, destacándose que nuestro país es uno de los líderes en Latinoamérica en cuanto al incremento de las construcciones de casas, edificios, además del aumento de los estándares de calidad de vida que hacen propicio el ofrecer mejores lugares donde vivir.

Lo anterior abre la posibilidad a que la oferta pueda enfocar sus objetivos a distintas áreas del mercado por complejo que éste sea, logrando encontrar en la administración de condominios y edificios un mercado atractivo y rentable, en el cual se pueden obtener utilidades si se aplica una administración eficiente y efectiva, además de considerar alternativas de mejora en la oferta a medida que pase el tiempo para así ser flexibles en el mercado para poder sustentar el negocio.

El Mercado

Edificios por Comuna Gran Santiago		
Comuna	Nº de Edificios	porcentaje
Las Condes	1501	17%
Santiago	2473	28%
Providencia	530	6%
otras Comunas	4328	49%
total	8832	100%



Número de edificios por comuna en Santiago de Chile.

Fuente de información Ministerio de Economía de Chile, año 2012.

Consideraciones a favor

- ✓ Aumento considerable de la demanda inmobiliaria en Chile.
- ✓ Acceso fácil a créditos hipotecarios, donde existe mucha oferta.
- ✓ Aumento de la capacidad de endeudamiento de la población a nivel general, lo que aumenta el poder adquisitivo.
- ✓ Visión de inversión, por parte de un segmento de la población, no siendo la adquisición de una vivienda definitiva.
- ✓ Aumento de políticas gubernamentales como segmentación en los tramos de subsidios habitacionales, aumentado el interés por adquirir una vivienda.
- ✓ Falta de credibilidad del mercado en empresas similares permite acceso al mismo.
- ✓ Servicios standard, permite la innovación y atracción de clientes.
- ✓ Estudio de mercado positivo y mejorable.
- ✓ Mercado en constante crecimiento.
- ✓ Posibilidades reales de expandir el mercado, dada la alta demanda.
- ✓ El mercado de administración de condominios es una necesidad para el bien común de los integrantes de una comunidad.

Lo anterior esta relacionado con las consideraciones estratégicas de (también pueden ser consideradas como ventajas sustentables):

- ➢ Rentabilidad del negocio. Competitividad. Sustentabilidad del negocio.
- ➢ Innovación. Viabilidad del negocio. Negocio atractivo. Flexibilidad del negocio.
- ➢ Diferenciación.

Consideraciones en contra

- Dinamismo de la oferta -inercial-, en un escenario externo aun complejo.
- Dinámica de precios agregados y a nivel comunal podría ser interrumpida por shocks de oferta y/o demanda.
- El ciclo de construcción y ventas en verde sugieren una posible aceleración del crédito hipotecario, en un contexto en que algunos indicadores sugieren estándares crediticios más laxos.
- Las empresas inmobiliarias, consistente con el ciclo de expansión, exhiben un mayor nivel de endeudamiento.
- La alta competencia del mercado obliga a innovar en la diferenciación.
- Difícil acceso al mercado contra empresas consolidadas.
- Se requiere altas inversiones en marketing e ideas innovadoras.
- Clientes con altas exigencias y amplias ofertas para elegir.
- Se requiere de alta capacitación al personal en sus funciones.
- Diferentes opiniones y variadas necesidades de los clientes.
- No se puede dar la razón a toda una comunidad.

Análisis FODA

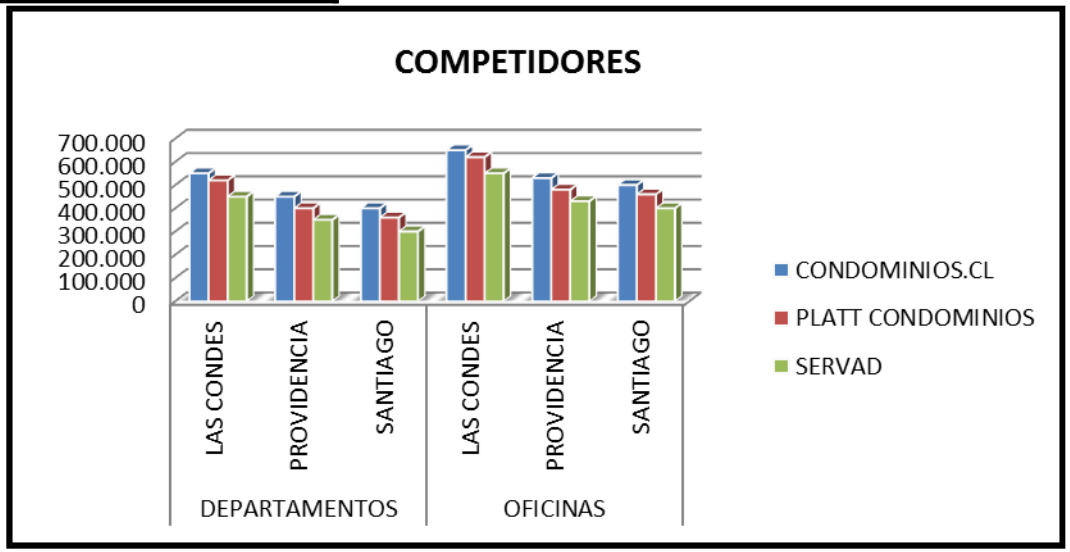
Fortalezas	Debilidades (oportunidades de mejora)
- Empresa conformada por profesionales del rubro y miembros activos del registro latinoamericano del registro de administradores inmobiliarios. - Atención las 24 horas del día ya sea de manera presencial o virtual. - Servicio pensado en satisfacer la totalidad de las necesidades de los clientes. - Oferta en sectores de alta demanda según estudios. - Transparencia y oportunidad en la entrega de información. - Marketing potente para dar a conocer la empresa en las comunas en que se presentará la oferta. - Innovación en el servicio a ofrecer. - Es una alternativa legalmente factible y posible.	- Empresa incipiente en el mercado frente a una competencia consolidada. - Falta de acreditación ISO. - Alta competencia en el mercado.
Oportunidades	**Amenazas**
- Mercado creciente y atractivo. - Intenciones de mejora continua en sus procesos y flexibilidad ante los cambios del mercado. - Tendencia de las personas de vivir en comunidades. - Deseo de los clientes de contar con espacios comunes en las comunidades en que se puedan realizar diversas actividades con calidad, seguridad y armonía. - Desconfianza en otras empresas del rubro. - Posibilidades de ampliar los servicios para una oferta más atractiva ante clientes más exigentes y ante las variaciones del mercado.	- Experiencias de los competidores. - Cambio en los gustos y preferencias de los clientes. - Insatisfacción por parte de clientes. - Posible incumplimiento de contratos y normas.

El precio *

Promedio de VALOR ADM.	EMPRESAS			
TIPOS	CONDOMINIOS.CL	PLATT CONDOMINIOS	SERVAD	Total general
DEPARTAMENTOS				
LAS CONDES	550.000	520.000	450.000	506.667
PROVIDENCIA	450.000	400.000	350.000	400.000
SANTIAGO	400.000	360.000	300.000	353.333
OFICINAS				
LAS CONDES	650.000	620.000	550.000	606.667
PROVIDENCIA	530.000	480.000	430.000	480.000
SANTIAGO	500.000	460.000	400.000	453.333
Total general	**513.333**	**473.333**	**413.333**	**466.667**

Las comunas seleccionadas en el cual desarrollaremos nuestra empresa son las comunas de las Condes, Providencia y Santiago.
En el cuadro de la izquierda de esta diapositiva presentamos los precios que cobran los principales actores de este mercado.

* $ pesos chilenos



Estrategia de precios

Los precios que se ofrecen serán atractivos y principalmente neutros ya que no es interés de la empresa que se compita por precios, sino que la estrategia será **la diferenciación de producto**, ya que nos enfocaremos como empresa en ofrecer calidad, transparencia, seguridad, servicios a toda hora, innovación permanente y atención al cliente de acuerdo a lo que éste necesite .

Ventaja competitiva

La empresa está compuesta y dirigida por profesionales con experiencia, los cuales innovarán en el mercado ofreciendo un servicio de calidad y confiabilidad para hacer la diferencia con la competencia, el servicio que se ofrece, se estima, será ventajoso frente a la competencia, entregará lo que el cliente quiere recibir a un costo accesible y de acuerdo al mercado.

FLUJO DE CAJA

	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	2° año	3° año	4° año	5° año
INGRESO DE EFECTIVO																
Cuentas por cobrar (ventas)	$0	$1.380.000	$2.760.000	$3.680.000	$4.600.000	$5.520.000	$6.440.000	$7.360.000	$8.280.000	$9.200.000	$10.120.000	$11.040.000	$141.753.600	$151.676.352	$162.293.697	$173.654.255
TOTAL INGRESO DE EFECTIVO	$0	$1.380.000	$2.760.000	$3.680.000	$4.600.000	$5.520.000	$6.440.000	$7.360.000	$8.280.000	$9.200.000	$10.120.000	$11.040.000	$141.753.600	$151.676.352	$162.293.697	$173.654.255
EGRESO DE EFECTIVO																
Cuentas por pagar (costos fijos)	$780.000	$780.000	$780.000	$780.000	$780.000	$780.000	$780.000	$780.000	$780.000	$780.000	$780.000	$780.000	$9.687.600	$10.026.666	$10.377.599	$10.740.815
Gastos de adm. y de ventas	$3.549.993	$3.049.993	$3.049.993	$6.049.993	$3.049.993	$3.049.993	$3.049.993	$3.049.993	$3.049.993	$3.049.993	$3.049.993	$3.049.993	$37.880.913	$39.206.745	$40.578.981	$41.999.245
Otros Gastos	$2.760.000	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0
TOTAL EGRESO DE EFECTIVO	$7.089.993	$3.829.993	$3.829.993	$6.829.993	$3.829.993	$3.829.993	$3.829.993	$3.829.993	$3.829.993	$3.829.993	$3.829.993	$3.829.993	$47.568.513	$49.233.411	$50.956.580	$52.740.061
													$0	$0	$0	$0
FLUJO NETO ECONÓMICO	-$7.089.993	-$2.449.993	-$1.069.993	-$3.149.993	$770.007	$1.690.007	$2.610.007	$3.530.007	$4.450.007	$5.370.007	$6.290.007	$7.210.007	$89.548.287	$92.682.477	$95.926.364	$99.283.786
gasto Cta.Cte.	$5.000	$5.000	$5.000	$5.000	$5.000	$5.000	$5.000	$5.000	$5.000	$5.000	$5.000	$5.000	$62.100	$64.274	$66.523	$68.851
FLUJO NETO FINANCIERO	-$7.094.993	-$2.454.993	-$1.074.993	-$3.154.993	$765.007	$1.685.007	$2.605.007	$3.525.007	$4.445.007	$5.365.007	$6.285.007	$7.205.007	$89.486.187	$92.618.203	$95.859.841	$99.214.935
Impuesto 20%	$0	$0	$0	$0	$153.001	$337.001	$521.001	$705.001	$889.001	$1.073.001	$1.257.001	$1.441.001	$17.897.237	$18.523.641	$19.171.968	$19.842.987
NETO despues de Impuesto	-$7.094.993	-$2.454.993	-$1.074.993	-$3.154.993	$612.006	$1.348.006	$2.084.006	$2.820.006	$3.556.006	$4.292.006	$5.028.006	$5.764.006	$71.588.950	$74.094.563	$76.687.872	$79.371.948

N°condominios por periodo	0	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
N°condominios acumulado primer año = 24	0	3	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24

Valor Promedio condominio $ 460.000.-

capital de trabajo $ 13.779.972.-

Inversión $7.089.993.-

Valor Residual 11.672.345.-

ipc 2011	4,44%
ipc 2012	3,5%

calculo capital de trabajo	-$7.094.993	-$9.549.986	-$10.624.979	-$13.779.972	-$13.014.965	-$11.329.958	-$8.724.951	-$5.199.944	-$754.937	$4.610.070	$10.895.077

Notas explicativas

ingresos

El primer mes no se generan ingresos para el proyecto dado que no existe ningun contrato con condominio.

Se estima una meta trimestral de 6 condominios a administrar, lo que equivale a alcanzar 24 unidades a fines del primer año, alcanzando una participacion del 0,5% mercado en las comunas de las Condes, Providencia y Santiago.

Los ingresos se componen del precio a cobrar por cada unidad administrada, equivale a $460.000 según el promedio cobrado por las empresas que tienen mayor participacion del mercado.

Se proyecta un 7% de crecimiento anual para los 4 años siguientes, crecimiento que se proyecta dada las cifras del mercado inmobiliario en la R.M.

Egresos

Los egresos corresponden a los gastos en Plan de Medios , Sueldos, Costos fijos(Gastos administrativos), más otros gastos.

Plan de Medios	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	2° año	3° año	4° año	5° año
Cuentas																
Relaciones públicas (gastos de representacion)	$100.000	$100.000	$100.000	$100.000	$100.000	$100.000	$100.000	$100.000	$100.000	$100.000	$100.000	$100.000	$1.242.000	$1.285.470	$1.330.461	$1.377.028
Video Corporativo	$500.000												$517.500	$535.613	$554.359	$573.762
Souvenirs impresos y Promocionales	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$206.992	$214.236	$221.735	$229.495
Tarjetas de Presentación	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$206.992	$214.236	$221.735	$229.495
Carpetas con Logotipos	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$206.992	$214.236	$221.735	$229.495
Bolígrafos y Gorros con Logotipo	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$206.992	$214.236	$221.735	$229.495
Avisos en prensa y revistas	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$1.034.996	$1.071.221	$1.108.713	$1.147.518
Spots en programas radiales	$41.666	$41.666	$41.666	$41.666	$41.666	$41.666	$41.666	$41.666	$41.666	$41.666	$41.666	$41.666	$517.492	$535.604	$554.350	$573.752
Redes Sociales: Twitter y Facebook	$41.666	$41.666	$41.666	$41.666	$41.666	$41.666	$41.666	$41.666	$41.666	$41.666	$41.666	$41.666	$517.492	$535.604	$554.350	$573.752
Sitio web	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$1.034.996	$1.071.221	$1.108.713	$1.147.518
Invitaciones online para dar a conocer nuestros servicios	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$206.992	$214.236	$221.735	$229.495
Promoción en el portal inmobiliario	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$83.333	$1.034.996	$1.071.221	$1.108.713	$1.147.518
Folletos informativos	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$206.992	$214.236	$221.735	$229.495
Catalogos	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$16.666	$206.992	$214.236	$221.735	$229.495
Ferias	$0			$3.000.000									$3.105.000	$3.213.675	$3.326.154	$3.442.569
	$1.049.993	$549.993	$549.993	$3.549.993	$549.993	$549.993	$549.993	$549.993	$549.993	$549.993	$549.993	$549.993	$10.453.413	$10.819.283	$11.197.957	$11.589.886

	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	2° año	3° año	4° año	5° año
Cuentas																
Sueldos y Salarios	$2.500.000	$2.500.000	$2.500.000	$2.500.000	$2.500.000	$2.500.000	$2.500.000	$2.500.000	$2.500.000	$2.500.000	$2.500.000	$2.500.000	$31.050.000	$32.136.750	$33.261.536	$34.425.690

	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	2° año	3° año	4° año	5° año
Cuentas																
Gastos de administracion(luz, Agua, Telefono; arriendo	$780.000	$780.000	$780.000	$780.000	$780.000	$780.000	$780.000	$780.000	$780.000	$780.000	$780.000	$780.000	$9.687.600	$10.026.666	$10.377.599	$10.740.815

Cuentas	enero
Reparación infraestructura	$ 1.300.000
Adquisición mobiliario (5)	$ 450.000
Adquisición Computadores (3)	$ 690.000
Adquisición Impresora (1)	$ 120.000
Legalización constitución de sociedad	$ 200.000
	$ 2.760.000

CÁLCULO DEL VAN

		año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
inversiones	-7.089.993	18.100.084	89.486.187	92.618.203	95.859.841	99.214.935
capital de trabajo	-13.779.972					13.779.972
		año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
	-20.869.965	18.100.084	89.486.187	92.618.203	95.859.841	112.994.907
	388.189.257	16.160.789	71.337.840	65.923.808	60.920.662	64.116.345
		0,892857143	0,797193878	0,711780248	0,635518078	0,567426856
van	**257.589.479**					
valor residual	(Fn5/Fn4)-1	0,035	11.672.345			

Los valores del flujo pueden variar o cambiar de acuerdo a la flexibilidad con que se actúe y de acuerdo a las variables del mercado.

Análisis de los Flujos de Cajas

Debido al aumento constante del mercado y de la demanda permanente, lo que se deduce de los flujos de cajas presentados, es que el negocio se presenta **atractivo y rentable.**

Con números positivos a partir del cuarto mes de su puesta en marcha y con cifras interesantes de rentabilidad en la proyección del quinto año planteado, la propuesta de negocio demuestra que este mercado va en aumento, sobre todo en las comunas señaladas, debido a la demanda constante, lo que permite, entre otras medidas, aumentar los valores de arriendos, ya que la demanda es mayor a la capacidad existente.

Por lo analizado, **se recomienda hacer el negocio** y enfrentar las variables del mercado con las decisiones estratégicas de la diferenciación y la innovación (además de otras que se puedan analizar en el momento en que ocurran los supuestos cambios).

Las incertidumbres remanentes que se pueden presentar en el negocio, son los cambios o variaciones del mercado, que la demanda por ejemplo cambie los gustos y preferencias y así el negocio se traslade a otra región, o que lo precios bajen y no sea un negocio atractivo. Otra incertidumbre podría ser una crisis económica nacional producto de una crisis mundial. La incertidumbre siempre existirá, se debe considerar y se deben tomar las medidas para poder sobrevivir con el negocio.

Evaluación de Decisiones Estratégicas:

"Empresa dedicada a la administración de condominios"