



**EVALUACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE  
TASACIONES INMOBILIARIAS CON COBERTURA EN LA REGIÓN  
METROPOLITANA**

Proyecto de Título para optar al Título de Constructor Civil

Estudiante:  
Andrés Maximiliano Herrera Salas

Profesor Guía:  
Carlos Cabaña Chávez

Fecha:  
Noviembre 2022  
Santiago, Chile

*Este trabajo va dedicado a mi madre, por su enorme cariño y gran apoyo incondicional, A mi padre, a pesar de nuestra distancia física, siento que estas conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, te siento presente y sé que este momento hubiera sido tan especial para ti ya que tu fuiste un destacado Constructor Civil y tasador inmobiliario. A mi hijo que es el impulso de seguir estudiando para que nunca le falte nada y que deseo que sea un gran profesional, pero sobre todo una gran persona. A mi señora María José Berton, que ella fue quien me motivo y me apoyo en los momentos complejos. Ella fue el impulso de estudiar esta segunda carrera profesional, sin ella esto no hubiera sido posible.*

*Te amo mamá,*

*Te amo Hijo,*

*Te amo Cote,*

*Te amo y te recuerdo por siempre, papá.*

## **RESUMEN**

Este trabajo de proyecto de título consistió en desarrollar un plan de negocios de una empresa de tasaciones inmobiliarias con cobertura nacional dentro de la región metropolitana, la cual viene operando desde el año 2013 y cuyo fundador es quien suscribe.

Para poder comprender el mercado en el que se encuentra la empresa, se debió estudiar previamente los mercados inmobiliario y de créditos hipotecarios, ya que existe relación entre ellos. Si el mercado inmobiliario se encuentra activo y presenta una alta actividad, las personas tendrán una amplia oferta para adquirir un inmueble y para poder costearlo, la mayoría recurre a los créditos hipotecarios para poder financiar su inversión, los cuales después de ser aprobados deben valorar o a tasar la propiedad en cuestión, por esto se justifica el proyecto por las amplias oportunidades existentes en el mercado.

Se desarrolló un análisis estratégico de la industria, investigación de mercado y creación del modelo de negocios. Se diseñaron los planes de marketing y operaciones. Además, se realizó la evaluación económica del proyecto para determinar la rentabilidad del negocio a corto plazo (12 meses) y largo plazo (10 años). Esta última con una tasa de descuento de un 25%, se obtuvo un VAN de \$272.538.133, una TIR de 194%. Dichos resultados indican que el negocio es efectivamente rentable, por lo que se recomienda seguir invirtiendo en el negocio.

**Palabras Claves:** Tasaciones de propiedades, plan de negocios empresa de tasación, metodologías utilizadas al tasar, mercado financiero, mercado inmobiliario, marco regulatorio en Chile.

## **SUMMARY**

This degree project consisted of developing a business plan for a real estate appraisal company with national coverage within the metropolitan region, which has been operating since 2013 and whose founder is the undersigned.

In order to understand the market in which the company finds itself, the real estate and mortgage markets had to be studied beforehand, since there is a relationship between them. If the real estate market is active and presents a high activity, people will have a wide offer to acquire a property and to be able to afford it, most of them resort to mortgage loans to finance their investment, which after being approved must value or appraise the property in question, therefore the project is justified by the wide opportunities existing in the market.

A strategic analysis of the industry, market research and creation of the business model were developed. Marketing and operations plans were designed. In addition, an economic evaluation of the project was carried out to determine the profitability of the business in the short term (12 months) and long term (10 years). The latter, with a discount rate of 25%, yielded an NPV of \$272,538,133 and an IRR of 194%. These results indicate that the business is indeed profitable, so it is recommended to continue investing in the business.

**Keywords:** Valuation of properties, business plan of an valuation company, methodologies used in valuation, financial market, real estate market, regulatory framework in Chile.

## ÍNDICE

|                                                               |           |
|---------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>                                  | <b>1</b>  |
| <b>II. MARCO TEÓRICO .....</b>                                | <b>2</b>  |
| <b>II.1 Precio y valor .....</b>                              | <b>2</b>  |
| <b>II.2 Valor de mercado .....</b>                            | <b>3</b>  |
| <b>II.3 Mercado inmobiliario .....</b>                        | <b>5</b>  |
| <b>II.4 Valorización en instituciones financieras.....</b>    | <b>9</b>  |
| <b>II.5 Mercado financiero .....</b>                          | <b>10</b> |
| <b>II.6 Mercado de créditos hipotecarios.....</b>             | <b>12</b> |
| <b>II.7 Marco regulatorio .....</b>                           | <b>13</b> |
| <b>II.8 Acerca de la tasación.....</b>                        | <b>15</b> |
| <b>II.9 Métodos de tasación .....</b>                         | <b>18</b> |
| <b>III Planteamiento del Problema y Justificación .....</b>   | <b>25</b> |
| <b>IV. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA .....</b>                      | <b>26</b> |
| <b>IV.1 Objetivo General.....</b>                             | <b>26</b> |
| <b>IV.2 Objetivo Específico .....</b>                         | <b>26</b> |
| <b>IV.3 Metodología.....</b>                                  | <b>26</b> |
| <b>IV.3.1 Análisis Estratégico de la Industria .....</b>      | <b>26</b> |
| <b>IV.3.1.1 Análisis de las cinco Fuerzas de Porter .....</b> | <b>26</b> |
| <b>IV.3.1.2 Análisis FODA .....</b>                           | <b>27</b> |
| <b>IV.3.2 Investigación de Mercado .....</b>                  | <b>27</b> |
| <b>IV.3.3 Modelo de Negocios .....</b>                        | <b>27</b> |
| <b>IV.3.4 Plan de Marketing.....</b>                          | <b>27</b> |
| <b>IV.3.4.1 Marketing Estratégico .....</b>                   | <b>27</b> |
| <b>IV.3.4.2 Estrategia de diferenciación .....</b>            | <b>27</b> |
| <b>IV.3.4.3 Estrategia de Posicionamiento.....</b>            | <b>27</b> |
| <b>IV.3.5 Plan de Operaciones .....</b>                       | <b>28</b> |
| <b>IV.3.6 Plan de Recursos Humanos.....</b>                   | <b>28</b> |
| <b>IV.3.7 Evaluación Económica.....</b>                       | <b>28</b> |
| <b>V. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA INDUSTRIA .....</b>          | <b>29</b> |
| <b>V.1 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter .....</b>      | <b>29</b> |
| <b>V.2 Análisis FODA.....</b>                                 | <b>34</b> |

|                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>VI. INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....</b>                                     | <b>35</b> |
| <b>VI.1 Oferta.....</b>                                                       | <b>35</b> |
| <i>VI.1.1 Competencia Directa.....</i>                                        | <i>35</i> |
| <i>VI.1.2 Competencia Indirecta .....</i>                                     | <i>36</i> |
| <b>VI.2 Demanda.....</b>                                                      | <b>37</b> |
| <b>VII. MODELO DE NEGOCIOS .....</b>                                          | <b>39</b> |
| <b>VII.1 Declaración de la Misión, Visión y Canal Ético .....</b>             | <b>39</b> |
| <b>VII.2 Propuesta de Valor.....</b>                                          | <b>40</b> |
| <b>VII.3 Fuentes de Ingreso.....</b>                                          | <b>40</b> |
| <i>VII.3.1 Tasaciones Bancarias .....</i>                                     | <i>40</i> |
| <i>VII.3.2 Tasaciones Particulares.....</i>                                   | <i>41</i> |
| <b>VII.4 Recursos y Actividades Claves.....</b>                               | <b>42</b> |
| <b>VII.5 Estructura de Costos.....</b>                                        | <b>43</b> |
| <b>VIII. PLAN DE MARKETING .....</b>                                          | <b>44</b> |
| <b>VIII.1 Marketing Estratégico.....</b>                                      | <b>44</b> |
| <b>VIII.2 Estrategia de diferenciación .....</b>                              | <b>44</b> |
| <b>VIII.3 Estrategia de Posicionamiento.....</b>                              | <b>48</b> |
| <b>IX. PLAN DE OPERACIONES .....</b>                                          | <b>49</b> |
| <b>IX.1 Descripción de los Procesos.....</b>                                  | <b>49</b> |
| <b>IX.2 Distribución de Tasadores dentro de la Región Metropolitana .....</b> | <b>54</b> |
| <b>IX.3 Nivel de Producción.....</b>                                          | <b>55</b> |
| <b>X. RECURSOS HUMANOS .....</b>                                              | <b>56</b> |
| <b>X.1 Organigrama.....</b>                                                   | <b>56</b> |
| <b>XI. Dotación y Remuneración de cargos .....</b>                            | <b>57</b> |
| <b>XII. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC) .....</b>                    | <b>58</b> |
| <b>XIII. EVALUACIÓN ECONÓMICA .....</b>                                       | <b>59</b> |
| <b>XIV. CONCLUSIONES .....</b>                                                | <b>62</b> |
| <b>XIV.1 Análisis estratégico .....</b>                                       | <b>63</b> |
| <b>XIV.2 Modelo negocios .....</b>                                            | <b>63</b> |
| <b>XIV.3 Plan de operaciones y de RRHH .....</b>                              | <b>64</b> |
| <b>XIV.4 Recomendaciones Finales.....</b>                                     | <b>64</b> |
| <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>                                       | <b>66</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>                                                           | <b>68</b> |

## ÍNDICE DE IMÁGENES

|                                                                                                                              |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Imagen N°1:</b> Curva de oferta y demanda basada en el análisis marginalista .....                                        | 4  |
| <b>Imagen N°2:</b> Etapas que conforman la realización de un proyecto inmobiliario .....                                     | 5  |
| <b>Imagen N°3:</b> Permisos de Edificación (Obra Nueva) Todo el País .....                                                   | 6  |
| <b>Imagen N°4:</b> Permisos de edificación: superficie vivienda (Millones de m2) Acumulado a abril de cada año.....          | 7  |
| <b>Imagen N° 5:</b> Permisos de vivienda autorizados en la Reg. Metropolitana.....                                           | 8  |
| <b>Imagen N°6:</b> Enfoques y aproximaciones para tasar .....                                                                | 15 |
| <b>Imagen N°7:</b> Pasos generales para realizar una tasación .....                                                          | 15 |
| <b>Imagen N°8:</b> Fórmula Ross-Heidecke .....                                                                               | 22 |
| <b>Imagen N°9:</b> Porcentaje de operaciones de créditos hipotecarios vigentes por institución financiera - marzo 2022 ..... | 38 |
| <b>Imagen N°10:</b> Tarifado Tinsa .....                                                                                     | 43 |
| <b>Imagen N°11:</b> Etapas del servicio de tasación.....                                                                     | 45 |
| <b>Imagen N°12:</b> Plan de operaciones para la asignación del tasador, para tasaciones particulares .....                   | 49 |
| <b>Imagen N°13:</b> Plan de operaciones para la asignación del tasador, para tasaciones bancarias.....                       | 50 |
| <b>Imagen N°14:</b> Agenda personal del tasador.....                                                                         | 51 |
| <b>Imagen N°15:</b> Proceso de validación y envió del informe al cliente final.....                                          | 52 |
| <b>Imagen N°16:</b> Imagen referencial Control Tasador .....                                                                 | 53 |
| <b>Imagen N°17:</b> Proceso de validación y envió del informe al cliente final.....                                          | 54 |
| <b>Imagen N°18:</b> Organigrama de la Empresa Actual.....                                                                    | 56 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabla 1:</b> Cuadro de comparación y homogeneización de las propiedades comparable en relación con la tasada que se usa en la empresa. .... | 20 |
| <b>Tabla 2:</b> Cuadro de análisis de mercado usado por GESTASAC. ....                                                                         | 20 |
| <b>Tabla 3:</b> Resumen Análisis Cinco Fuerzas de Porter .....                                                                                 | 34 |
| <b>Tabla 4:</b> Tarifa banco BCI propiedades habitacionales .....                                                                              | 41 |
| <b>Tabla 5:</b> Tabla de tasaciones mensuales .....                                                                                            | 55 |
| <b>Tabla 6:</b> Remuneraciones y dotación por cargo.....                                                                                       | 57 |
| <b>Tabla 7:</b> Gastos Fijos Operacionales.....                                                                                                | 60 |

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

|                                                                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Anexo A:</b> Porcentaje de operaciones de créditos hipotecarios vigentes por institución financiera - marzo 2022 ..... | 68 |
| <b>Anexo B:</b> % de Deudores con Más de Un Crédito Hipotecario .....                                                     | 69 |
| <b>Anexo C:</b> Vida útil teórica por clase/calidad.....                                                                  | 70 |
| <b>Anexo D:</b> Tabla de depreciación Ross-Heidecke .....                                                                 | 71 |
| <b>Anexo E:</b> Análisis de Mercado Utilizado por Gestasac con desviación, estándar, margen de error y dispersión.....    | 72 |
| <b>Anexo F:</b> La Tercera: Edición Especial mención realizada en la publicación del 29 de Julio de 2022. ....            | 73 |
| <b>Anexo G:</b> Listado de Tasadores Bci.....                                                                             | 74 |
| <b>Anexo H:</b> volumen Tasaciones Transsa Todo Chile .....                                                               | 75 |
| <b>Anexo I:</b> Requisitos para postular como consultor (Personas Jurídicas) en el MINVU. ....                            | 76 |
| <b>Anexo J:</b> Imagotipo GESTASAC .....                                                                                  | 77 |
| <b>Anexo K:</b> EVALUACION CORTO PLAZO = 12 MESES.....                                                                    | 78 |
| <b>Anexo L:</b> EVALUACION A LARGO PLAZO = 10 AÑOS .....                                                                  | 79 |

## **I. INTRODUCCIÓN**

El proyecto de título consiste en desarrollar la evaluación de un plan de negocios para la empresa GESTASAC Spa. La empresa opera actualmente a nivel nacional y dentro de la Región Metropolitana. Cuyo fundador actual es el autor del presente trabajo (Gestasac Tasaciones, 2022).

Actualmente la empresa se encarga de realizar las tasaciones necesarias para los estudios que son requeridos por las instituciones financieras en la prestación de créditos hipotecarios. Se destaca como importante cliente el Banco de crédito e inversiones (BCI). El cual representa el 11% del total de las operaciones de créditos hipotecarios vigentes a nivel nacional a marzo de 2022 (Ver anexo A).

Para poder comprender el mercado en el cual se encuentra la empresa se debe elaborar una indagación exploratoria de las oportunidades que existen en el mercado inmobiliario y de créditos hipotecarios, Según el analista de inversiones del Banco Security (Valladares, 2021) en los últimos 5 años se ha podido ver un porcentaje considerable de inversionistas accediendo al mercado inmobiliario para destinarlo al negocio de rentas (Ver anexo B), se puede observar una demanda en constante crecimiento para los servicios de la empresa de tasación, ya que existe una correlación entre ellos. Si el mercado inmobiliario se encuentra activo y presenta un alto movimiento, las personas tendrán una amplia oferta para obtener una propiedad, y para poder cubrir el monto total, la gran mayoría acude a los créditos hipotecarios para poder financiar su inversión, Según datos de la (Comisión para el mercado financiero, 2022) 1.562.833 de personas mantienen una operación y monto de crédito hipotecario de vivienda a la fecha de abril del 2022, estas cifras son alentadoras ya que estas operaciones luego de ser aprobadas se deben proceder a la valorización de la propiedad por una empresa de tasación para avalar la garantía de la propiedad ante el Banco en cuestión.

Actualmente la empresa está en la búsqueda de incorporar una nueva institución Bancaria en la cartera de clientes. Por eso es importante el desarrollo de un Plan de Negocios, para definir una estrategia general para cumplir ciertos objetivos, visualizar posibles escenarios, prepararse y tomar acciones. Logrando finalmente organizar los recursos para conseguir un crecimiento de la empresa. La justificación de la viabilidad y crecimiento de una empresa de tasaciones se basa en las oportunidades que existen en el mercado, y por las grandes cifras que se manejan en la industria, vinculada a la de los créditos hipotecarios de vivienda particularmente.

La metodología utilizada se basará en el desarrollo de un análisis estratégico de la industria y diseño de marketing operativo, investigación de mercado, y de la creación del modelo de negocios centrado en la propuesta de valor que la empresa ofrecerá a sus potenciales clientes. Se diseñarán los planes de operaciones y de recursos humanos. Además, se realizará la evaluación económica del proyecto, donde se cuantificará los

ingresos y egresos asociados a la gestión de la empresa de tasaciones, construyendo el flujo de caja y calculando los respectivos indicadores de rentabilidad.

De esta forma se describirá a continuación el mercado inmobiliario, el mercado de créditos hipotecarios y se describirá de igual forma todos los componentes del mercado de las tasaciones.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **II.1 Precio y valor**

El Precio y el Valor son dos conceptos amplios pero interrelacionados, los dos han estado presentes a lo largo de la historia de la actividad económica.

La Paradoja del Valor (o paradoja del diamante y el agua) es una paradoja mencionada por el economista Clásico Adam Smith en su libro La Riqueza de las naciones, sobre valor económico que expresa que, aunque el agua es más útil que los diamantes, estos tienen un precio más alto en el mercado.

Según Adam Smith el agua es un bien necesario para la supervivencia del hombre por lo que su valor de uso es muy alto. Pero, la capacidad de trabajo necesaria para conseguir agua es baja ya que la propia naturaleza la que facilita este bien. (Smith, 1776).

La Teoría Valor-Trabajo tratada indica que la magnitud del valor de una mercancía es el trabajo socialmente necesario para su producción que no está determinada en lo absoluto por el valor de uso o sea por el uso concreto que se da posteriormente a esa mercancía o sea la necesidad concreta que satisfaga (Marx, 1867). Está claro que en situaciones de escasez el valor es mayor porque las condiciones de escasez implican un aumento del trabajo socialmente necesario para adquirir o producir una mercancía, así precisamente la escasez de los diamantes implica mucho más trabajo para conseguirlos.

La solución neoclásica, indica que el valor de un bien no tiene que ver con las propiedades del bien, más si con las actitudes de las personas hacia el bien. Si al borde de la muerte encuentra a otro hombre con un jarro de agua, gustoso cambiaría cualquier cantidad de diamantes por el agua. De aquí defienden que el valor económico de un bien depende de las circunstancias y no puramente de las propiedades intrínsecas del propio artículo. Esto sugiere que la escasez sea la clave para valorar.

La Teoría de la Utilidad Marginal dice que el valor de un bien no es determinado por cuanto trabajo se ejerce en su producción, como en la teoría del valor trabajo, ni en la utilidad total. Mas bien, su precio es determinado por su utilidad marginal. Esta es el uso menos importante del bien para la persona. (Hayek, 1936).

Si bien existen varias teorías, donde uno podría estar más de acuerdo con unas que con otras, a modo de conclusión, y considerando como válidas las distintas teorías, podríamos considerar las siguientes definiciones como razonables:

Precio: El precio como la cantidad de unidades monetarias necesarias para que se produzca un intercambio. Debido a la capacidad, motivación, interés económico especial de un comprador o vendedor, el precio que se paga por un bien o servicio, puede o no tener relación alguna con el valor que pueden representar para otras personas. Es un valor relativo que se da a los bienes por el comprador o el vendedor, bajo circunstancias particulares.

Valor: El concepto de Valorización según la definición de la International Valuation Standards Council, organización de estándares de valorización del sector privado, independiente y sin fines de lucro, incorporada en los Estados Unidos y con su sede operativa en Londres, “El valor no es un hecho, es una estimación de la valía de los bienes y servicio en un tiempo, expresada habitualmente en una moneda. El concepto económico de valor refleja la visión que se tiene en un mercado de los beneficios que derivan en quien posee los bienes o recibe los servicios en la fecha efectiva de valoración”. (IVSC, 2017). De esta forma podemos entender que tasar es medir o estimar el valor del bien de forma objetiva sin intereses particulares. No así su precio, el que estará condicionado al acuerdo: de dos partes individuales, bajo circunstancias e intereses particulares, etc.

Para la determinación del valor es fundamental que el tasador comprenda el objetivo de tasación. Las personas necesitan tasaciones para una gran diversidad de fines como:

- Asesoramiento en compraventas
- Determinación del valor patrimonial (empresas)
- Cumplimiento de normas internacionales de contabilidad (IFRS)

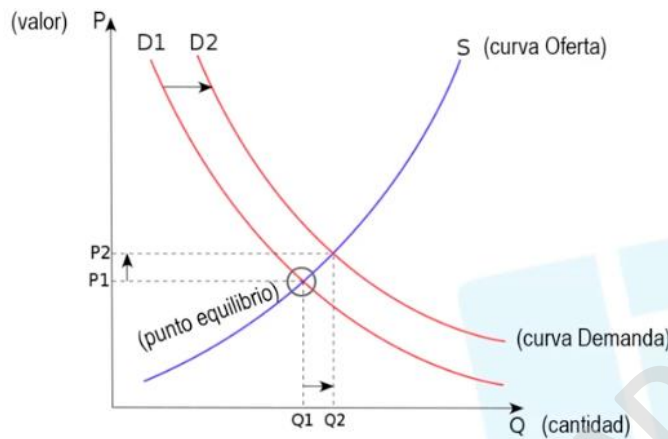
## **II.2 Valor de mercado**

Cantidad estimada por la cual, en la fecha de la tasación, se intercambiaría voluntariamente una propiedad entre un comprador y un vendedor informados de las características del inmueble, en una transacción libre después de una comercialización adecuada en la que cada una de las partes ha actuado experimentada, prudentemente y sin presiones. No incluye impuestos ni gastos de comercialización.

El valor de un producto en el mercado está determinado por un equilibrio entre, las oferta (lo que se está dispuesto a producir a un precio determinado) y la demanda (lo que se desea comprar a un precio determinado). Si el precio de un bien está demasiado bajo y los consumidores demandan más de lo que los productores pueden poner en el mercado, se produce una situación de escasez, y por tanto los consumidores estarán

dispuestos a pagar más. Si el precio de un bien es demasiado alto y los consumidores no están dispuestos a pagarlo, la tendencia será a que baje el precio, hasta que se llegue al nivel al cual los consumidores acepten el precio y se puede vender todo lo que se produce.

**Imagen N°1:** Curva de oferta y demanda basada en el análisis marginalista



Fuente: Elaboración Propia

Continuando acerca de la tasación de una propiedad, se puede decir que es un documento escrito que muestra la opinión de cuanto vale una propiedad, basándose en metodología estandarizadas. Podemos contestar las siguientes preguntas:

➤ **¿Para qué se tasa?**

Valor razonable de un inmueble.

➤ **¿Que se valora?**

Bien corporal con sus derechos, limitaciones y obligaciones.

➤ **¿Cuándo se tasa?**

Momento determinado: Hoy

➤ **¿Cuánto vale?**

Valor de mercado (salvo excepciones explícitas)

➤ **¿Para qué clientes?**

Bancos, administradores públicos, Tribunales, particulares, etc.

### II.3 Mercado inmobiliario

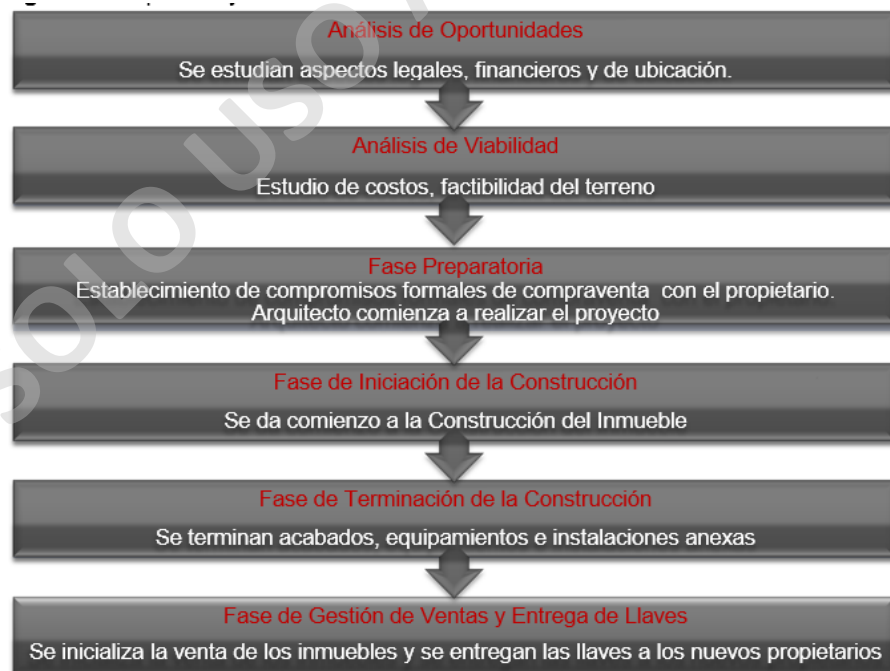
Este mercado presenta características que difieren de otros. Dentro de éstas se encuentra la dificultad de fijar un precio objetivo al inmueble debido a las variables que están sujetas a éste y que pueden tomar diferentes valoraciones con el paso del tiempo. De acuerdo con lo anterior, los precios de los inmuebles no son exactos, sino referenciales.

Al igual que en otros mercados, el mercado inmobiliario se mueve por medio de la oferta y la demanda.

La oferta en el país está dada por la creación de proyectos inmobiliarios constantemente en alza a pesar de la incertidumbre de la actual gestión del gobierno y sus reformas. Estos proyectos inmobiliarios consisten en la construcción de viviendas para realizar posteriormente la venta de los inmuebles. Las empresas que se encargan de hacer estos proyectos son las inmobiliarias, y en Chile existen alrededor de 100 (Pabellón de La Construcción , 2022) empresas que son las más conocidas.

Para comprender mejor lo que consiste un proyecto, en la figura 3 que se muestra a continuación se describen las etapas que conforman la realización de un proyecto inmobiliario.

**Imagen N°2:** Etapas que conforman la realización de un proyecto inmobiliario



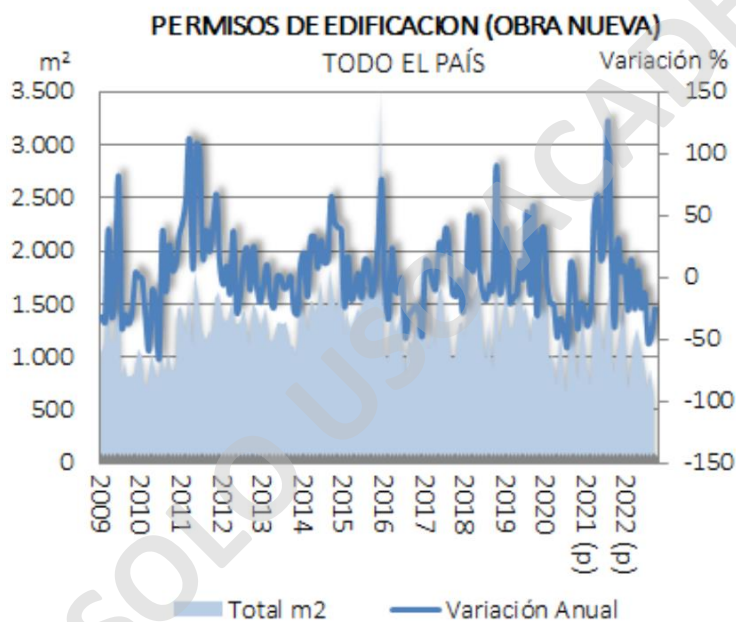
Fuente: Elaboración propia

Todo este proceso demora aproximadamente más de un año dependiendo de lo complejidad que tenga el proyecto.

Según la Cámara Chilena de la Construcción (CChC), (Economía Construcción CNN Chile, 2022). Alerta una caída de un 44% en los permisos totales de edificación lo cual repercutiría en los mercados de las nuevas viviendas. El presidente de la CChC Antonio Errázuriz aseguró que dicha baja “efectivamente repercute en la salud financiera de las empresas constructoras” y advirtió que “el mercado de nuevas viviendas se va a ver disminuido por un lado como también la inversión sectorial”. (Errázuriz, 2022)

Esta caída está relacionada con los permisos medioambientales, que es una condición para el desarrollo, y desde el gobierno están al tanto de dar más apoyo y que se hagan más rápido los tramites.

**Imagen N°3:** Permisos de Edificación (Obra Nueva) Todo el País



Fuente: CChC a partir de información del INE.

En el gráfico de la Imagen N°2, se puede observar la caída en permisos de edificación por m2 que viene desde el año 2021. Por eso es clave modernizar el estado y optimizar los servicios del proceso publico para bajar los plazos de proyectos en carpeta. Respecto de la evolución en el mediano plazo, con la información disponible de abril de 2022 y considerando que las condiciones para obtener financiamiento se han tornado más restrictivas desde los últimos meses de 2021, es de esperar que la autorización de permisos de edificación siga exhibiendo resultados poco alentadores en lo que resta del año en curso.

**Imagen N°4:** Permisos de edificación: superficie vivienda (Millones de m2)  
Acumulado a abril de cada año



Fuente: CChC a partir de información del INE.

Según tipo de vivienda, los departamentos siguen concentrando la mayor parte de la superficie autorizada (67% en lo que va del año), registrando uno de sus niveles de participación más elevado de los últimos 15 años. Es importante destacar que, desde 2010, los departamentos han casi triplicado su importancia relativa en el sector residencial, lo cual es coherente con el proceso de densificación de las ciudades. En contraposición, la autorización de casas ha perdido participación de manera progresiva desde que, en 2010, alcanzara un récord histórico de 72%.

Estas cifras además están relacionadas con la contingencia nacional e internacional. Las expectativas y situación económica global del País y la incertidumbre de la gestión del Gobierno del presidente Gabriel Boric y las reformas anunciadas donde la confianza empresarial y las expectativas de inversión han seguido deteriorándose junto a las cifras. Con respecto a la confianza de los empresarios según el informe MACH (macroeconomía y construcción) (Gerencia de Estudios Cámara Chilena de la Construcción, 2022) El índice de confianza empresarial de la construcción (IMCE) exhibe una caída de 33% anual promedio en los meses de abril-mayo de 2022, alcanzando niveles comparables con sus pares de agosto de 2020. En particular, el IMCE sectorial presenta un mayor malestar de la situación financiera de las empresas y advierte mayores costos de producción y salarios, situación que también se condice con el Informe de Percepción de Negocios.

Además, existen grandes problemas de cadena de distribución a nivel global producto de la invasión de Rusia a Ucrania, el estricto confinamiento en China, todo esto ha incidido de manera importante en el alza de los precios de materiales e insumos para la construcción.

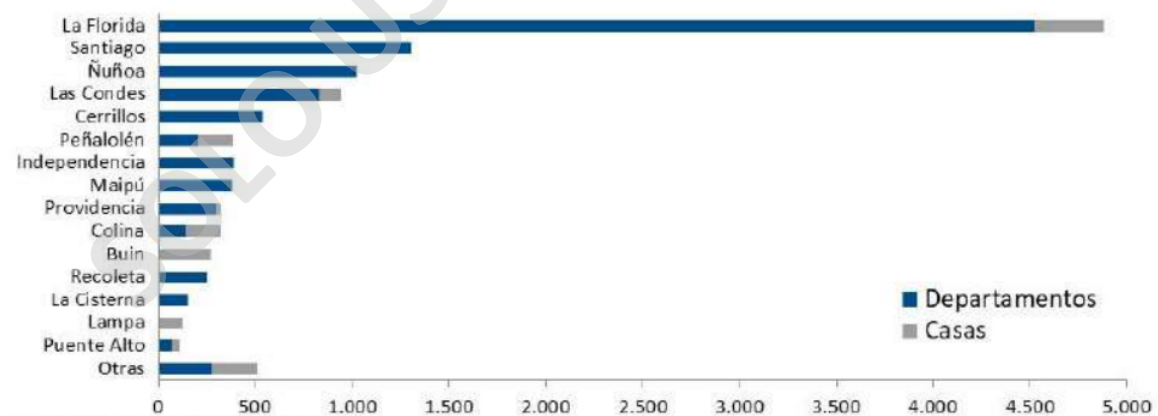
Respecto del mercado laboral el informe MACH, indica que hay varios indicadores que anticipan que el empleo continuará perdiendo dinamismo en los próximos meses. Las expectativas de contratación han empeorado, al mismo tiempo que se espera sigan aumentando los costos laborales, según se desprende del IMCE de la construcción. Esta visión es coherente con el persistente problema que enfrentan las empresas para llenar sus vacantes. Algunas de las razones del problema de oferta laboral que perciben las empresas del rubro, son: mayores exigencias de los postulantes y dificultad para encontrar trabajadores debidamente calificados. Dado que el empleo y el stock de capital son factores complementarios en el proceso productivo de la industria, las perspectivas de menor demanda de trabajo para 2022 van de la mano con la menor inversión sectorial esperada para este año (entre -6,6% y -2,6% anual).

A nivel más desagregado, se tiene que la firme caída de la inversión de infraestructura privada no logra ser compensada por el mayor gasto en construcción del sector público. En 2023 se proyecta una caída en torno a 2% anual para la inversión en construcción, en línea con el proceso de ajuste remanente de los desequilibrios macroeconómicos acumulados previamente.

Finalmente, la posibilidad de una recesión implicaría un mayor quiebre para la confianza de los empresarios del rubro y, por tanto, una mayor contracción de la formación bruta de capital fijo.

Como la empresa de tasación tiene cobertura en la región metropolitana, es importante observar con mayor detalle lo que ocurre en esta región.

**Imagen N° 5:** Permisos de vivienda autorizados en la Reg. Metropolitana



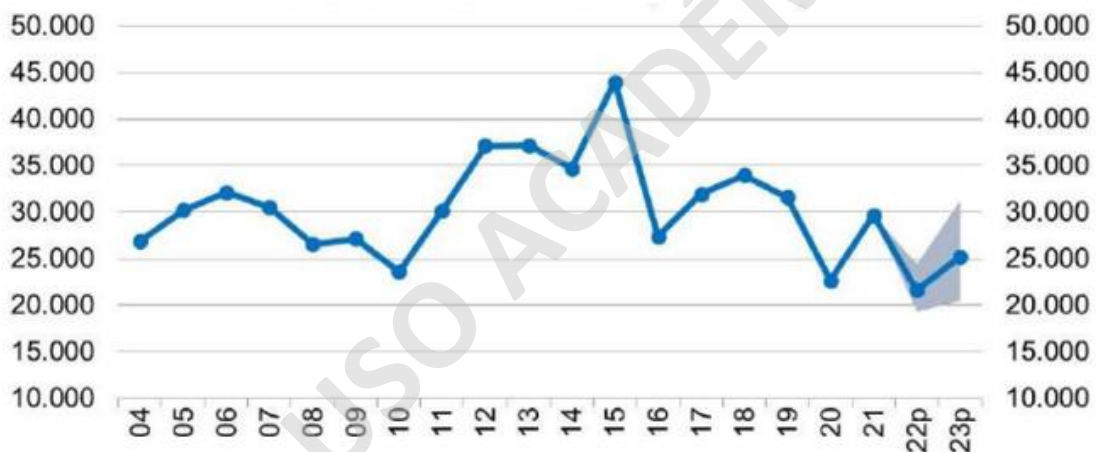
Fuente: CChC a partir de información del INE.

Entre las comunas que concentraron mayor número de unidades autorizadas, destacan La Florida, Santiago, y Ñuñoa, las cuales acaparan 60% de los permisos de edificación y donde predomina la edificación en altura. La construcción de casas

adquiere mayor peso relativo en las comunas de Peñalolén, Colina y Buín.

En cuanto a las proyecciones, para el Gran Santiago (Gerencia de Estudios Cámara Chilena de la Construcción, 2022) estima un nivel de comercialización cercano a 21.000 viviendas en 2022, lo cual supondría un retroceso de 27% respecto del año anterior. Mientras que para 2023 se espera según la CChC, una estabilización de la demanda en niveles bajos, promediando cerca de 25.000 unidades. De esta manera, los niveles de venta proyectados seguirán siendo reducidos en comparación con los años anteriores a la pandemia. En caso de un deterioro mayor a lo esperado en los fundamentos sectoriales o cambios tributarios del nuevo gobierno que pudieran afectar de manera directa la actividad inmobiliaria, existe la posibilidad de que el encarecimiento del crédito junto con mayores precios de los inmuebles provoque un ajuste aún mayor en los niveles de venta.

**Imagen N°5: Proyección de Ventas (Santiago)**



Fuente: CChC

#### **II.4 Valorización en instituciones financieras**

Los valores más habituales requeridos para las Instituciones Financieras son los siguientes:

Valor de Mercado: Cantidad estimada por la cual, en la fecha de la tasación, se intercambiaría voluntariamente una propiedad entre un comprador y vendedor informados de las características del inmueble, en una transacción libre después de una comercialización adecuada en la que cada una de las partes ha actuado experimentada, prudente y sin presiones.

Valor de Garantía: Valor que la institución financiera asigna a un bien para recibirlo en garantía evaluando, además de los valores de tasación y liquidación informados por el tasador, los aspectos negativos del bien y de las condiciones del mercado, los riesgos asociados y los resguardos necesarios en aquellos ítems más vulnerables para mantener una garantía vigente y efectiva durante un tiempo determinado. Este valor de garantía se ajusta según criterio de cada Banco, se usa especialmente cuando las construcciones no están regularizadas y se ajusta su valor de mercado.

Valor de remate: Importe que razonablemente se podría recibir de la venta de la propiedad bajo circunstancias extraordinarias, involuntarias o atípicas como, por ejemplo, la liquidación forzosa ante la situación litigiosa.

Valor de seguro: Cantidad de dinero que una aseguradora cubriría respecto a las partes siniestrables de un bien. Conforme a lo definido en un contrato o póliza de seguro, a fin de indemnizar las pérdidas del propietario en el caso eventual de un siniestro producido por incendios, sismos, actos maliciosos o catástrofes naturales, riesgos ambientales u otra cobertura que se establezca en función de las características específicas del bien.

Las compañías aseguradoras en general no cubren plusvalías, solo indemnizan según el Costo de reposición de los inmuebles asegurados.

Valor de Liquidación: Monto que se podría recibir el bien de la venta voluntaria y rápida de una propiedad, considerando un tiempo de comercialización inferior a lo que el mercado normalmente acostumbra. Por ejemplo, una urgencia en la venta, una necesidad apremiante o estrategias de disminución de stock.

Para hacer atractivo el precio del bien a un mayor número de posibles adquirentes, y así poderlo enajenar en un plazo no superior al esperado, normalmente el valor de liquidación considera una rebaja sustancial respecto al valor de mercado.

Para algunas instituciones financieras, el valor de liquidación corresponde al valor actual del importe que se obtendría en la venta del bien, neto de los gastos estimados en que se incurriría para mantenerlos y enajenarlos.

## **II.5 Mercado financiero**

Los principales clientes de una empresa de tasación son las instituciones financieras, ellos solicitan efectuar una tasación para algunos de los siguientes fines:

Garantía General: en el proceso de evaluación de una operación de crédito, conocer el valor de mercado de los bienes ofrecidos o dados en garantía, o que se solicitan liberar como tales, permite al banco contar con elementos objetivos para apreciar la suficiencia de dichos bienes como una segunda fuente de pago o, en caso necesario, considerar el requerimiento u ofrecimiento de bienes adicionales. Dependiendo de la institución financiera, incluye objetivos tales como:

- Tasación o retasaciones de todo tipo de bienes para créditos de fines generales o comerciales
- Actualización del valor de garantía
- Alzamiento de garantía

Crédito hipotecario: (se verá en más detalle en el siguiente punto) Consiste en conocer el valor de mercado de los bienes inmuebles ofrecidos o dados en garantía para créditos hipotecarios específicos para financiar la compra de esos mismos bienes. Incluye:

- Crédito hipotecario de vivienda
- Crédito hipotecario de otros inmuebles
- Tasaciones pilotos (proyectos inmobiliarios completos)

Leasing: determinar el valor de mercado de bienes que se solicitan sean adquiridos por el banco para ser dados en arriendo a sus clientes.

Dación en Pago: Apoyar la determinación del valor máximo en que la institución financiera aceptaría recibir un bien que un deudor insolvente le ofrece voluntariamente para saldar las deudas que mantiene con la entidad.

Adjudicación en remate: Apoyar la determinación del valor máximo en que la institución financiera aceptaría recibir un bien que un deudor insolvente le ofrece voluntariamente para saldar las deudas que mantiene con la entidad. Incluye:

- Fijar mínimo de remate
- Valor de liquidación forzada
- Remate, UAI (Unidad de Activos irregulares), BRP (Bienes Reposeídos)

Venta de activos: proporcionar un valor de referencia para asegurar la venta a valor de mercado de los bienes poseídos por la entidad o adjudicados en remate judicial o dación en pago y, por tanto, forman parte de los activos de la institución.

Se puede determinar que las asignaciones de tasaciones por la vía de créditos hipotecarios no son la única opción, sino que también a una empresa de tasación se le asignan tasaciones que ya están con un crédito hipotecario vigente y necesitan ser retasadas o bien dejar en garantía para obtener un crédito de fines generales o comerciales.

## **II.6 Mercado de créditos hipotecarios**

La definición que entrega la Comisión para el Mercado Financiero (CMF) de un crédito hipotecario es la de un préstamo a mediano o largo plazo que se otorga para la compra, ampliación, reparación o construcción de una vivienda, compra de sitios, oficinas o locales comerciales, o para libre disponibilidad. De esta manera la propiedad queda en garantía del banco (hipotecada) para asegurar el cumplimiento del pago del crédito.

Existen 3 tipos de créditos hipotecarios los cuales la CMF los describe de la siguiente forma:

**i) Crédito Hipotecario con Letras de Crédito:** Se financia con un instrumento llamado letra hipotecaria emitido por el banco. Éstas pueden ser transadas por el banco en la Bolsa de Valores o ser adquiridas por el propio banco o un tercero relacionado, obteniéndose así los recursos que financian el crédito otorgado al deudor. El precio que se obtiene por la venta de estas letras varía de acuerdo con las condiciones del mercado, por lo que puede generarse una diferencia entre el valor de la letra y el precio al que ésta se transa.

**ii) Mutuo Hipotecario Endosable:** Préstamo en pesos o UF que está sustentado en una escritura del contrato, la cual se transa en el mercado a través de un endoso, que permite al titular del contrato de pago entregarlo a terceros para su financiamiento. El solicitante del crédito recibe el monto aprobado y no se genera una diferencia como puede ocurrir en los créditos otorgados con letras hipotecarias.

**iii) Mutuo Hipotecario No Endosable:** El banco financia el préstamo con recursos propios, pero a diferencia del anterior no puede ser transferido mediante un endoso.

Finalmente, para poder entender la relación entre la tasación y los créditos hipotecarios, se deben tener claro las etapas del proceso de créditos. Éstas son:

**i) Solicitud:** El interesado presenta sus antecedentes (y las de la vivienda) al banco para optar al crédito.

**ii) Aprobación del Crédito:** El banco decide aprobar o rechazar el crédito. Si escoge aprobarlo, se solicita al cliente los antecedentes necesarios para realizar los estudios de títulos y tasación del inmueble.

**iii) Estudio de Títulos y Tasación:** El banco solicita a un abogado hacer los estudios referentes a los títulos, y a un tasador (externo) que defina el valor comercial del bien.

**iv) Escritura:** Se realiza por medio de un notario una vez que se reciben los estudios de títulos y de tasación. Se llama al cliente para que firme la escritura pública.

**v) Inscripción en el Conservador de Bienes Raíces:** En este proceso se formaliza de manera legal el cambio de propiedad del bien raíz. El Conservador de Bienes Raíces inscribe la propiedad a nombre del comprador.

El cliente es quien realiza los gastos de la tasación, estudios de título, costos notariales, impuesto de timbre y estampilla.

De esta forma se tiene que la relación entre créditos hipotecarios y tasación es proporcional, ya que por cada crédito que se apruebe, es necesario y obligatorio valorizar el activo por el cual se está solicitando el financiamiento.

## **II.7 Marco regulatorio**

Otro fundamento básico de las tasaciones es la normativa, existiendo el consejo de normas internacionales de valoración (IVSC), que es una organización independiente, sin fines de lucro, que actúa como el emisor de normas globales para la práctica de valoración y la profesión de valoración, al servicio del interés público. (TributarioLaboral, 2020)

Entre otros aspectos, fomenta y propone:

- Estándares internacionales de valoración (conceptos técnicos, metodologías, alcances, aspectos éticos, etc.)
- La colaboración y cooperación entre profesionales de la valoración, servicios financieros, ONG, reguladores e instituciones académicas.

En Chile actualmente no existe una regulación que exija lo que hay que hacer, cada empresa de tasación adopta estos estándares, como una guía a seguir. Hay Países que si están regulados como:

- España: Las sociedades de tasación deben estar homologadas por el Banco de España, entidad que regula quienes pueden tasar para entidades financieras y en qué condiciones.

- Reino Unido: La regulación de los tasadores está a cargo del Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS), institución a la cual deben estar afiliados todos los tasadores

- EE. UU.: Ley de reforma, recuperación y Ejecución de instituciones financieras (FIRREA), instruye que las tasaciones que se utilicen para préstamos regulados por cualquier organismo gubernamental federal se preparen de acuerdo con las USAP (Normas Uniformes de La Práctica Profesional de Valoración.)

En nuestro país lo único que existe son 2 entidades que dan ciertos lineamientos, pero no son claros ni específicos respecto a las tasaciones.

- Comisión para el mercado financiero (CMF) “Todos los bienes corporales que se constituyan en hipoteca o prenda deben estar respaldados por una tasación o certificación de su valor, realizada y suscrita por personas que sean idóneas en la materia, de preferencia ajenas al banco y, en todo caso independientes del deudor.” (Comisión para el mercado financiero, 2009, pág. 21)

- Superintendencia de valores y seguros (SVS) define que todos los tasadores para entidades aseguradoras podrán ser “tasadores de bancos, arquitectos, ingenieros o constructores civiles de reconocido prestigio” (Superintendencia de valores y seguros, 1992)

De acuerdo con (García, 2017) directora de tasaciones de la empresa TINSA, ha existido una autorregulación, en gran medida basada en las normas por la IVSC, y propiciada por:

- Empresas de Tasación
- Organismo de formación
- Entidades Financieras

Al no existir una regulación establecida, a menudo ocurren diferencias de criterios, inexistencias de métodos, o mal aplicación de estos. Los métodos de valoración han ido evolucionando desde una primera etapa de una tasación por apreciación, basada en la experiencia y el olfato del profesional de manera muy simple y vaga. Pasando por una segunda etapa en base a promedios, luego pasando a una tercera etapa por homologación, hasta una etapa más avanzada en donde se han incorporado métodos de valoración de regresión simple y múltiple.

Es importante que una empresa de tasación, este en constante capacitación de sus profesionales, los cuales deben tener cursos o diplomados de tasaciones que estén actualizados con las normas IVSC. Para poder cumplir con el estándar exigido por las instituciones Financieras.

## II.8 Acerca de la tasación

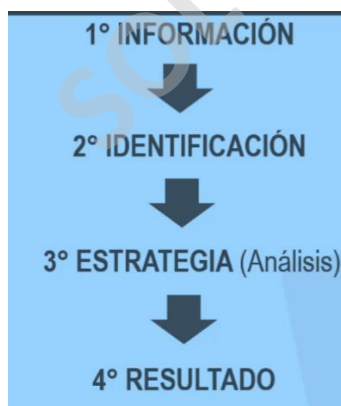
El valor de una propiedad puede ser estimado desde diversos enfoques, normalmente concordantes, pero no como condición necesaria. El trabajo de la tasación consiste en abordar estos enfoques de forma objetiva (Ver imagen N°5), para luego determinar mediante el juicio experto cuál de éstos representa de mejor forma el valor asignado al bien. (Cayo, 2012).

**Imagen N°6:** Enfoques y aproximaciones para tasar



Fuente: Módulo: Método residual dinámico. (2015). En S. Sánchez (Comp.), Diplomado Tasaciones Inmobiliarias UC: (pp. 9). Pontificia Universidad Católica de Chile Instituto de Estudios Urbanos y Territoriales.

**Imagen N°7:** Pasos generales para realizar una tasación



Fuente: Elaboración Propia

### 1) **Información:**

Una tasación de propiedad es un documento escrito que muestra una opinión de cuánto vale una propiedad, basándose en metodologías estandarizadas. Hay que consultar todas las fuentes de información posible, existe una información mínima entregada por el cliente, ya sea el propietario o la entidad financiera, la visita es clave, algunas consideraciones generales en la visita son:

- Inspección total
- Medir
- Tomar nota
- Tomar Fotografías

### 2) **Identificación:**

#### ➤ **Mayor y mejor uso**

El uso más probable de un activo, físicamente posible, apropiadamente justificado, legalmente permitido, y financieramente factible.

#### ➤ **Tipo de bien**

Casa, departamento, parcela, sitio urbano, terreno con proyección Inmobiliaria, local comercial, hotel, etc., etc.)

#### ➤ **Mercado**

El mercado inmobiliario comprende la comercialización de bienes inmuebles, y este sector está dividido en los siguientes subsectores: vivienda, comercio/servicio, corporativo, áreas de turismo, entretenimiento y servicios sociales.

#### ➤ **Utilidad**

La capacidad de uso del activo valuado. Por ejemplo, la utilidad del suelo agrícola se mide por su capacidad productiva. Su valor es función de la cantidad y calidad de producto que la tierra Rinde en el sentido agrícola. El suelo urbano crea utilidad dependiendo de la cantidad y calidad de edificios desarrollables, dependiendo de su capacidad residencial, comercial o industrial. El Valor de Mercado de los bienes inmuebles depende más de su utilidad que de su estado físico.

### 3) **Estrategia:**

La estimación o medición de Valor, es válida cuando se puede demostrar de alguna manera lo que se mide. cuando se acerca a una visión objetiva. Es muy fácil efectuarla en forma subjetiva o arbitraria. Para evitarlo, se recurre a distintos enfoques metodológicos que proveen al tasador con una serie de conocimientos, métodos y procedimientos analíticos especializados basados cada uno de ellos en un razonamiento teórico, técnico y económico, consecuencia directa de situaciones reales de mercado,

producto de la oferta y de la demanda, y libres de apreciaciones subjetivas, políticas o sociales y de finalidades coyunturales sean fiscales, comerciales o legales.

Existen básicamente cuatro métodos o enfoques de tasación que contestan las siguientes interrogantes:

**¿Cuánto cuesta hacer?**

- Enfoque de costos

**¿Cuánto me pagan por?**

- Enfoque de mercado o comparativo

**¿Cuánto vale por las rentas que percibo?**

- Enfoque de rentabilidad

**¿Cuánto puedo pagar hoy para que me sea rentable lo que haré?**

- Enfoque residual

Todos los enfoques de tasación tienen su lógica y coherencia interna, y son consistentes respecto al razonamiento económico (en el siguiente punto se profundizará sobre los distintos métodos o enfoques de tasación):

➤ **Enfoque de mercado**

La compra de una propiedad similar en que su precio dado esta limitado a los precios que habitualmente se pagan por los inmuebles que compiten con él por una participación en el mercado.

➤ **Enfoque de costos**

La Construcción de un nuevo inmueble o de adaptar uno viejo a un uso similar al del que se está tasando.

➤ **Enfoque de rentabilidad**

La compra de un activo similar a invertir en otras opciones financieras con idéntica estructura de riesgo.

➤ **Enfoque residual**

Lo máximo que se puede pagar por un terreno para que sea rentable el proyecto inmobiliario que puede acoger.

**4) Resultado:**

Definición del rango de valor en donde se situará el “Valor de Tasación”. El monto estimado por el cual un activo se intercambiaría, en una fecha determinada en la

cual un comprador y un vendedor actuando con conocimiento, prudencia y sin presión, realizan una transacción directa.

## **II.9 Métodos de tasación**

**Definición del método comparativo:** Se determina el valor de un bien comparándolo con otros similares (testigos), de los cuales conocemos su valor y sus características por haber sido objetos de una oferta o transacción reciente.

- Un comprador bien informado no pagaría más por una propiedad que lo que le costaría adquirir otra existente de la misma utilidad y deseabilidad (Principio de sustitución).
  - Los inmuebles son muy heterogéneos en sus atributos, algunos más semejantes al inmueble a tasar que otros
    - Se comparan los atributos que explican las diferencias de valor.
    - No todos los atributos tienen la misma importancia o influencia en el precio de un bien. Son apreciados de manera distinta por diferentes compradores y vendedores.
    - Algunos agregan valor y otros restan valor a los inmuebles, pero no es posible observar sus precios marginales pues no se transan por separado en el mercado
- Se determina el valor de un bien comparándolo con otros similares (testigos), de los cuales conocemos su valor y sus características por haber sido objetos de una oferta o transacción reciente.

Consiste en realizar una muestra de propiedades similares a mayor número de testigos, mayor exactitud y fiabilidad de la información. Las características necesarias para la selección de referentes de mercado:

**Tipología:** Aislada, pareada, continua; Nueva / Usada; Materialidad y Calidad constructiva (dos pisos en albañilería, mansardas en madera, etc.); Programa funcional; Superficie.

**Ubicación:** Es recomendable y conveniente comparar inmuebles dentro de un mismo sector.

A falta de comparables en un mismo sector, se puede ampliar la búsqueda en otros barrios cercanos interpretando el criterio de selección de un posible comprador. Se debe cuidar que los sectores analizados presenten similares características morfológicas, funcionales, sociales, ambientales y económicas.

**Uso actual, permitido o más probable:** de acuerdo con normativa vigente y requerimientos del mercado.

Para comparar dos inmuebles, éstos deben tener al menos un cierto número de características en común (idénticas o parecidas). De lo contrario, se recomienda descartar la muestra.

A pesar de la objetividad que tenga el tasador, siempre existirá un grado de incertidumbre por las diferentes particularidades del inmueble que puede tener diferentes atributos físicos, ubicación, calidad ambiental, accesibilidad, antigüedad, conservación, entre otros. En comparación a la propiedad a tasar.

De esta forma se hace muy compleja la comparación, pese a que las propiedades seleccionadas son similares a la propiedad a tasar, es decir son comparables, probablemente persistirán algunas diferencias explicadas anteriormente, esas diferencias como empresa se evalúan de la siguiente manera es los informes:

**i) Inferior o peor:** Las características de la propiedad comparables son inferiores a la propiedad tasada a tal punto que el precio de la comparable requerirá un ajuste hacia arriba a efectos de compensar dicha especificación.

**ii) Similar o equivalente:** Las características de la propiedad comparable son en términos generales similares a la de la propiedad tasada no requiriéndose por tanto ningún ajuste para compensar ese atributo.

**iii) Superior o mejor:** Las características de la propiedad comparable son superiores a las de la propiedad tasada a tal punto que el precio de la comparable requerirá un ajuste hacia abajo para compensar dicha diferencia.

Este procedimiento valora y ajusta o corrige dichas diferencias (homogenización), es decir estimará los valores que tendrían las propiedades comparables si tuvieran iguales características que el inmueble a tasar.

Se realiza un ajuste cuantitativo por un coeficiente corrector de 2,5 %, positivo cuando la evaluación del atributo de la comparable es inferior al de la propiedad (y por lo tanto el de la propiedad tasada será mayor al de la comparable) y negativo si es superior.

Los precios totales y uf/m<sup>2</sup> se corrigen automáticamente (precios y valores ajustados). Como se puede observar en la tabla 1 y 2. En la Tabla 2 se puede observar que este precio y valor ajustado al corregirse, se iguala al valor de la propiedad tasada gracias a la evaluación cualitativa.

**Tabla 1:** Cuadro de comparación y homogeneización de las propiedades comparable en relación con la tasada que se usa en la empresa.

|                                                                                                                    |           |                   |                   |               |                  |         |                               |                   |             |                      |               |                 |            |              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------|-------------------|---------------|------------------|---------|-------------------------------|-------------------|-------------|----------------------|---------------|-----------------|------------|--------------|
| Propiedad comparable N° 3                                                                                          |           |                   |                   |               |                  |         |                               |                   |             |                      |               |                 |            |              |
| Direccion: Av. Kennedy/P. Claudel                                                                                  |           |                   |                   |               |                  |         |                               |                   |             |                      |               |                 |            |              |
| Comuna: Vitacura                                                                                                   |           |                   |                   |               |                  |         |                               |                   |             |                      |               |                 |            |              |
| Comparacion y homogeneizacion de características de la propiedad comparable en relacion a la propiedad que se tasa |           |                   |                   |               |                  |         |                               |                   |             |                      |               |                 |            |              |
|                                                                                                                    | PROPIEDAD |                   |                   |               |                  | TERRENO |                               |                   | EDIFICACION |                      |               |                 |            | TOTAL        |
|                                                                                                                    | Ubicación | Entorno Inmediato | Calidad Ambiental | Accesibilidad | Comercialización | Tamaño  | Forma Proporciones Topografía | Constructibilidad | Tipología   | Tamaño               | Funcionalidad | Clase / calidad | Antigüedad | Conservación |
| Eval. cualitativa                                                                                                  | Similar   | Similar           | Similar           | Similar       | Similar          | Similar | Similar                       | Superior          | Similar     | Superior             | Similar       | Superior        | Superior   | Superior     |
| Aporte valor (UF)                                                                                                  |           |                   |                   |               |                  |         |                               |                   |             |                      |               |                 |            | 0            |
| Coefic. corrector                                                                                                  | 0,0%      | 0,0%              | 0,0%              | 0,0%          | 0,0%             | 0,0%    | 0,0%                          | -2,5%             | 0,0%        | -2,5%                | 0,0%          | -2,5%           | -2,5%      | -2,5%        |
| Ponderación                                                                                                        | 100,0%    | 100,0%            | 100,0%            | 100,0%        | 100,0%           | 100,0%  | 100,0%                        | 100,0%            | 100,0%      | 100,0%               | 100,0%        | 100,0%          | 100,0%     | 100,0%       |
| Coef. ponderado                                                                                                    | 100,0%    | 100,0%            | 100,0%            | 100,0%        | 100,0%           | 100,0%  | 100,0%                        | 97,5%             | 100,0%      | 97,5%                | 100,0%        | 97,5%           | 97,5%      | 88,1%        |
| OBSERVACIONES :                                                                                                    |           |                   |                   |               |                  |         |                               |                   |             | Precio Ajustado UF:  |               |                 |            | 14.714       |
| Cuenta con 3 est. UF 900 y 1 bodega UF 100. Precio ajustado sin estacionamiento y bodega                           |           |                   |                   |               |                  |         |                               |                   |             | Valor Ajustado UFm2: |               |                 |            | 45,98        |

Fuente: elaboración propia

**Tabla 2:** Cuadro de análisis de mercado usado por GESTASAC.

| Síntesis de propiedades comparables |                    |               |               |             | I. Edificado | I. Casco       | I. Edif.     | I. Terreno     |               | Valor        | Precio        |
|-------------------------------------|--------------------|---------------|---------------|-------------|--------------|----------------|--------------|----------------|---------------|--------------|---------------|
| Dirección                           | V. Total           | V. Total      | Edificado     | Terreno     | UF Total /   | UF Total /     | UF Ed. /     | UF Terreno /   | Edificado     | Ajustado     | Ajustado      |
|                                     | \$                 | UF            | M2            | M2          | M2 Total Ed. | M2 Terr.       | M2 Tot. Ed.  | M2 Tot. Ed.    | UF            | UF/M2        | UF            |
| 1.- Kennedy/Navidad                 | 562.169.790        | 23.240        | 375,00        | 0,00        | 61,97        | #DIV/0!        | 61,81        | 0,00           | 23.180        | 60,42        | 22.659        |
| 2.- Vitacura Nueva Costanera        | 411.225.750        | 17.000        | 340,00        | 0,00        | 50,00        | #DIV/0!        | 49,85        | 0,00           | 16.950        | 49,97        | 16.989        |
| 3.- Av. Kennedy/P. Claudel          | 403.968.825        | 16.700        | 320,00        | 0,00        | 52,19        | #DIV/0!        | 52,04        | 0,00           | 16.654        | 45,98        | 14.714        |
| 4.- Las Nieves                      | 533.383.988        | 22.050        | 410,00        | 0,00        | 53,78        | #DIV/0!        | 53,65        | 0,00           | 21.998        | 52,44        | 21.499        |
| 5.- Vitacura/Navidad                | 321.723.675        | 13.300        | 245,00        | 0,00        | 54,29        | #DIV/0!        | 54,06        | 0,00           | 13.246        | 54,29        | 13.300        |
| 6.- Paul Claudel                    | 460.814.738        | 19.050        | 330,00        | 0,00        | 57,73        | #DIV/0!        | 57,56        | 0,00           | 18.994        | 56,28        | 18.574        |
| <b>Media Referenciales</b>          | <b>448.881.128</b> | <b>18.557</b> | <b>336,67</b> | <b>0,00</b> | <b>54,99</b> | <b>#DIV/0!</b> | <b>54,83</b> | <b>0,00</b>    | <b>18.503</b> | <b>53,23</b> | <b>17.956</b> |
| <b>Propiedad Tasada</b>             | <b>343.190.348</b> | <b>14.188</b> | <b>254,26</b> | <b>0,00</b> | <b>55,80</b> | <b>#DIV/0!</b> | <b>55,80</b> | <b>#DIV/0!</b> | <b>14.188</b> | <b>55,80</b> | <b>14.188</b> |

Fuente: elaboración propia

Los testigos o referencias como podemos ver son la base de la elaboración del valor y si bien se pueden homologar sus diferencias, estas deben ser lo más precisas posibles, ya que si no se inducen a errores en el valor comercial y a debilidad en la fundamentación frente a una objeción.

Algunas consideraciones claves son:

- Utilizar 5 referencias como mínimo, los datos de ofertas no deben tener más de 6 meses.

- Minimizar la dispersión de valor, Lo ideal un coeficiente de variación menor a 0,1 (Ver Anexo D)
- Comentar para cada testigo sus características, también el enlace de la pagina web si es un departamento indicar que adicionales incluye.
- Realizar un análisis con comentarios para establecer la relación inferior, similar, superior.
- Incluir referencias de arriendos e indicar los gastos mensuales, ocupación y tasa de descuento acordes al tipo de bien.

**Definición del método de costo de reposición:** Es el costo actual de construir una edificación similar, con uso equivalente al inmueble tasado a partir de una fecha determinada considerando la depreciación de sus edificaciones.

**Objetivos:**

Determinar el precio que deberá pagarse para reemplazar un activo similar al que se está evaluando de acuerdo con sus condiciones físicas, geográficas y fecha de valoración. La tendencia es que la edificación disminuye su valor (se deprecia) y Los terrenos aumenten (plusvalía).

**Ámbito de aplicación:**

- Resoluciones judiciales
- Arbitrajes civiles.
- Valoraciones para la toma de seguros.
- Inmuebles cuantitativamente no habituales del mercado inmobiliario urbano, industrias, escuelas, monumentos nacionales, teatros, estadios, incluso viviendas rurales, etc.
- Expropiación de edificaciones y construcciones en general.
- Control de avances y gastos de una obra en ejecución.
- Método auxiliar de otros enfoques para valorar edificaciones.

**Metodología:**

- **Directa:** Estimación del Costo de reposición a nuevo (CRN) mediante cotizaciones o presupuestos recientes para edificaciones de especificaciones técnicas y diseño equivalentes.

- **Indirecta:** Costo de reposición a nuevo a través de la multiplicación del valor de adquisición original por coef. De actualización de los precios de la industria.

### Conceptos:

**Vida útil Técnica (VU):** Corresponde al periodo de tiempo durante el cual se espere que una edificación puede ser utilizada en la función para la cual fue diseñada. La vida útil se encuentra determinada por tablas oficiales para cada tipo de materialidad. (Ver anexo B)

**Vida útil Transcurrida (VUTr):** Corresponde a la antigüedad o periodo transcurrido entre la fecha de construcción y la fecha de inspección de una edificación. Como referencia se Utilice la fecha de la recepción Final.

**Vida útil Remanente (VUR):** Corresponde al periodo restante entre VU y VUTr durante el cual se espere que una edificación de una edad efectiva sea usada antes de ser demolida.

### Métodos de depreciación:

Una vez encontrado el costo de reposición a nuevo, hay que calcular su depreciación dependiendo del tiempo transcurrido. Existen varios métodos de depreciación:

**Método Lineal:** Consiste en encontrar el coeficiente de vida transcurrida (K). es el más simple cuya depreciación es una función lineal y su grafico una línea recta, permitiendo calcular las depreciaciones.

$$K = \text{Antigüedad} / \text{Vida Útil}$$

Bajo esta metodología la vida útil remanente de un bien corresponderá a la diferencia entre la vida útil y su antigüedad.

Por ejemplo: Un bien cuya vida útil es de 80 años y su antigüedad 30 años, VUR corresponderá a 50 años.

**Método depreciación Física Ross-Heidecke:** El método anterior solo considera la vida útil y la antigüedad, este método considera el estado de conservación o mantenimiento como un factor importante. El coeficiente de deprecación K se determinará bajo la combinación de un factor K1(Ross) y un segundo factor K2 (Heidecke), entendiéndose bajo la siguiente fórmula.

### **Imagen N°8: Fórmula Ross-Heidecke**

$$K = K1 + (1 - K1) * K2$$

K 1= ANTIGÜEDAD / VIDA ÚTIL  
K 2= FACTOR TABLA HAIDEKKE

Fuente: Elaboración Propia

Ejemplo: Un inmueble cuya Vida útil es de 80 años, antigüedad de 30 años, y “Estado 3” (Estado regular de Tabla Ross-Heidecke) (Ver Anexo D), considerara un coeficiente depreciación de 34,070%, estableciendo la VUR en 52,7 años. Distinto a los 50 años considerados por el método lineal.

Este método de depreciación mixto es el que se utilizamos en GESTASAC para aplicar este tipo de enfoque de valoración.

**Definición del método de Capitalización de renta (rentabilidad):** El valor de renta representara le capacidad del bien tasado de generar ingresos durante su vida útil, bajo este método, el valor del inmueble (bien comercial o terreno con destino inmobiliario) corresponde al Valor Presente de los todos flujos futuros, de Los ingresos y egresos que genere el bien, descontados a una Tasa de Descuento, La información de arriendo, se obtiene por medio de información de mercado, le cual se informa por medio del “Canon de arriendo”. Cabe señalar que la “renta real” que podemos conseguir como referencia por medio de un contrato de arriendo, No siempre representa la media del mercado de arriendo para ese tipo de bien. No obstante, puede suceder que la “renta real coincide con la estimación lo cual confirmaría la información.

#### Conceptos:

**Canon de arriendo:** Corresponde al valor de publicación (arriendo mensual) dividido por los m2 construidos de la propiedad. Para La determinación de este valor, se considera utilizar una muestra de mercado con referencia equivalente en atributos de cada uno de los bienes considerados en la valoración. Las referencias corresponden a inmuebles emplazados dentro del mismo sector, o en uno de características similares a la propiedad en estudio, Las ofertas son obtenidas dentro de la comuna con condiciones de normativa similares, mismo uso actual o potencial y con similar atractivo.

**Tasa de descuento:** La tasa de descuento es un indicativo del “riesgo asociado” en el negocio de Los arriendos. El riesgo este directamente relacionado con Los periodos de vacancia (sin arriendo) de la propiedad. En propiedades residenciales las tasas de descuento a utilizar varían entre un 4 - 6%.

**Ocupación Anual:** Se refiere a la cantidad de meses en el año en que se obtendrá el ingreso de arriendo. Normalmente se consideran 11 meses, estimando 1 mes de vacancia.

**Definición del método de Valor Residual:** Este método, también llamado de análisis de inversiones, permite determinar el valor de un inmueble que posee potencial para su desarrollo, restauración o rehabilitación y, principalmente, de un terreno edificable como el precio máximo que, en el momento de la tasación, estaría dispuesto a pagar por él un promotor que lo comprara y aprovechara su mayor y mejor uso.

Se adopta el punto de vista de un promotor medio que se plantea la compra de un terreno para un desarrollo inmobiliario y debe, por tanto, analizar el proceso completo de la promoción que produzca el mayor y mejor uso del terreno valorado. Por lo tanto, el valor obtenido es un valor de inversión para un promotor inmobiliario medio y no un valor de mercado propiamente tal como se ha definido.

Su aplicación requiere:

- a) Determinar la promoción a desarrollar sobre el inmueble atendiendo al Principio de Mayor y Mejor Uso.
- b) Estimar las fechas y plazos de construcción, rehabilitación y comercialización más probables.
- c) Estimar los costos de construcción y de promoción de un constructor de tipo medio para una promoción similar.
- d) Estimar el Valor de Mercado para cada una de las unidades vendibles del proyecto sobre la hipótesis de edificio terminado, o las rentas de arrendamiento probables. No se consideran plusvalías futuras.
- e) En la racionalidad económica de los promotores inmobiliarios, el precio de venta del producto final lo define el mercado independientemente de los costos de construcción (directos e indirectos) y financieros del proyecto.
- f) A partir de las estimaciones anteriores, determinar los flujos de caja previsibles durante la promoción, considerando el tipo de actualización o tasa de rentabilidad que obtendría un promotor medio.
- g) Calcular el valor de mercado del inmueble problema por diferencia entre el valor actual de los ingresos obtenidos por la venta del inmueble terminado y el valor actual de los pagos o gastos realizados.

Después de restar los costos al precio esperado de venta, el promotor tiene una estimación de un "remanente" a repartir entre el precio a pagar por el suelo y el beneficio de promoción. Este remanente es el tope teórico máximo que se estaría dispuesto a pagar por el suelo, y su distribución entre el promotor y el propietario del suelo no es una relación constante en términos temporales ni espaciales, sino que depende de las relaciones de fuerza o interacción entre los propietarios del suelo y los promotores que tratan de capitalizar para sí la mayor parte de las plusvalías presentes y futuras que se generan con el desarrollo inmobiliario.

Esto explica las diferencias de precios que pagan las empresas inmobiliarias por terrenos similares ubicados en un mismo sector, el incremento del precio del suelo por parte de los propietarios en base a las expectativas de su rentabilidad futura, y que

las alzas de precios de suelo a corto plazo no siempre van asociadas a aumentos en los precios de venta del producto

#### Usos:

Se utiliza en la Evaluación de proyectos inmobiliarios, aunque en este caso ya no se trata de un promotor medio sino de uno específico, con su propia estructura de costos y exigencias de rentabilidad. Además, en la evaluación, se incluyen variables propias del promotor y no del inmueble, como son sus capacidades de financiamiento (apalancamiento del proyecto) y el tratamiento tributario que se dará a la empresa.

El uso de este método es especialmente utilizado cuando no es posible determinar el valor del suelo por los métodos tradicionales, ya sea por una ausencia de mercado o por su falta de transparencia, siempre y cuando se aplique sobre terrenos eriazos o susceptibles de serlo.

### **III Planteamiento del Problema y Justificación**

El objetivo central de este trabajo es la evaluación de un plan de negocios de una empresa de tasaciones inmobiliarias que actualmente se encuentra operativa y trabajando con destacados clientes. Se quiere crecer como empresa al incorporar nuevos clientes de instituciones financieras y poder tener una cartera más variada y mayor flujo de tasaciones. El problema es que al querer potenciar el negocio hay que proporcionar una visión general la industria y profesionalizar la planificación actual como empresa, por eso surge la necesidad tener como guía y hoja de ruta un sólido plan de negocios. Esta evaluación pretende implementarse para un mejoramiento de la gestión de la empresa logrando enfocar una estrategia, objetivos, observar el panorama actual del mercado inmobiliario, crear un plan financiero y lograr incorporar nuevos potenciales clientes. También es una contribución para futuros profesionales del área de la construcción, que tengan intenciones de trabajar y/o comprender como funciona el mercado de tasaciones.

El tema es viable y se justifica su ejecución, ya que hay experiencia de varios años con la empresa funcionando. Se visualizan oportunidades, ya que los clientes más relevantes del mercado son las Instituciones Bancarias que representan casi el 90% de las solicitudes de tasación. Estas otorgan múltiples créditos hipotecarios a clientes para que estos últimos puedan financiar el costo de adquirir su propia vivienda. Una vez aprobado el crédito se debe valor el inmueble, y estas tienen la necesidad de requerir de un tasador profesional, ya que hay una carencia de sustitutos existentes.

De acuerdo con datos entregados por (CMF), desde enero hasta agosto del año 2022 se otorgaron 1.592.012 créditos hipotecarios para la vivienda. Si se considera que el valor de tasar promedio para las tasaciones más habituales que son hasta 20.000 UF seria de 3 UF (según tabla honorarios BCI, Tabla N°4), se tiene un resultado de 4.776.036 UF. Con este simple cálculo, y considerando que la empresa logre abarcar un

1 % aproximadamente del mercado, tendría ganancias mensuales de 5.970 UF, lo cual resulta muy atractivo. Lo anterior, es una motivación para seguir creciendo dentro de la atractiva industria.

#### **IV. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA**

##### **IV.1 Objetivo General**

Evaluar un plan de negocios para una empresa de tasaciones inmobiliarias en la Región Metropolitana, justificando las oportunidades existentes en el mercado nacional.

##### **IV.2 Objetivo Específico**

1. **Analizar estratégicamente la industria y diseñar el marketing operativo**, donde se buscará las estrategias con enfoque en el cliente para lograr posicionamiento dentro del sector.
2. **Investigar el mercado**, elaborando una indagación exploratoria de las oportunidades que existen en el mercado inmobiliario y de créditos hipotecarios dentro de la Región Metropolitana
3. **Definir un modelo de negocios**, centrado en la propuesta de valor que la empresa de tasaciones ofrece a sus clientes potenciales.
4. **Diseñar plan de operaciones y de recursos humanos** donde se detallarán todos los procesos que son necesarios para el correcto funcionamiento de una empresa de tasaciones.
5. **Evaluar económicamente el proyecto** donde se cuantificará los ingresos, egresos y gastos asociados y rentabilidad esperada a una proyección de 10 años.

##### **IV.3 Metodología**

La metodología utilizada en el trabajo fue la siguiente:

###### *IV.3.1 Análisis Estratégico de la Industria*

###### *IV.3.1.1 Análisis de las cinco Fuerzas de Porter*

En base a la investigación de mercado se analizaron las 5 fuerzas de Porter. permitió analizar la industria y conocer el grado de competencia que existe. La bibliografía utilizada para desarrollar este apartado fue “Interpretando a Porter” (Restrepo, 2004)

#### *IV.3.1.2 Análisis FODA*

Este análisis se basó en identificar las fortalezas y debilidades internas que tiene la empresa GESTASAC, y por otra parte identificar las oportunidades y debilidades que se pueden presentar a partir del análisis externo del mercado.

Los resultados de este análisis se obtuvieron a partir de lo concluido en el análisis de Porter y de la Investigación de Mercado.

#### *IV.3.2 Investigación de Mercado*

Se baso en la exploración del mercado de las empresas tasadoras para estudiar la competencia (correspondiente a la oferta del mercado de las tasaciones) y qué es lo que están ofreciendo a los clientes actualmente.

Además, se realizó el estudio de la principal demanda y el mercado meta que este dado por todas las instituciones Bancarias en que otorgan créditos hipotecarios, en Chile, Los bancos establecidos según la CMF.

#### *IV.3.3 Modelo de Negocios*

Finalmente, a partir de todo el análisis previo se estableció el modelo de negocios adecuado para la empresa en estudio utilizando el Business Model Canvas. Se definió la misión, visión, Canal Ético y la propuesta de valor. Las fuentes de ingresos, recurso y actividades claves y estructura de costos.

#### *IV.3.4 Plan de Marketing*

##### *IV.3.4.1 Marketing Estratégico*

Se estableció la estrategia genérica del negocio, en base a lo descrito por Michel Porter. La estrategia para seguir se determinó de acuerdo con lo obtenido en el análisis estratégico del mercado y en la investigación de mercado.

##### *IV.3.4.2 Estrategia de diferenciación*

El objetivo final como empresa es alcanzar, a través de una estrategia de diferenciación, un posicionamiento y lugar exclusivo en la mente de los consumidores, lo cual se debe reflejar en un incremento en las ventas de la empresa. Como bibliografía se Estudiaron los libros de Marketing de Philip Kotler.

##### *IV.3.4.3 Estrategia de Posicionamiento*

Se definió la estrategia de posicionamiento que debe realizar la empresa en base a la estrategia genérica establecida anteriormente.

#### *IV.3.5 Plan de Operaciones*

Se determinaron los procesos y condiciones (tiempos) necesarias para el correcto funcionamiento de la empresa, y el número de tasadores que debe contratar la empresa para cumplir con la demanda proyectada. Además, se calculó el nivel de ventas o producción que debe enfrentar la empresa en un período de diez años.

#### *IV.3.6 Plan de Recursos Humanos*

El personal necesario para la empresa se determinó en base a juicio de expertos y sitios web corporativos de la competencia. Las remuneraciones se obtuvieron de portales como “Futuro Laboral” implementado por el Ministerio de Educación, y también por información recogida en entrevistas con expertos. Finalmente se definieron los cargos y dotación de los trabajadores.

#### *IV.3.7 Responsabilidad social corporativa (RSC)*

La responsabilidad social corporativa (RSC), que se pretende adoptar en la empresa es una contribución activa y voluntaria, en un principio es un menor cobro en una tasación para el subsidio habitacional.

#### *IV.3.7 Evaluación Económica*

Se definieron la inversión inicial, fuente de financiamiento, ingresos, costos, gastos, depreciación, tasa de descuento, horizonte de evaluación. A partir de esto se creó el flujo de cajas del proyecto y se obtuvieron los siguientes indicadores: VAN, TIR. Que se utilizaron para realizar un mayor análisis y determinar la rentabilidad del proyecto.

## **V. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA INDUSTRIA**

### **V.1 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter**

Se elaboró el modelo de las cinco fuerzas de Porter, herramienta de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter, que permitió analizar la industria y conocer el grado de competencia que existe en esta, a continuación, se detalla el análisis del modelo estudiado:

#### **Amenaza de Entrada de los nuevos competidores**

- **Economías de Escala**

Dentro de este mercado no existen importantes economías de escala, ya que no se necesita de fuertes inversiones ni costos. El costo más importante que se debe incurrir en una empresa de este tipo corresponde al sueldo de los tasadores, el cual es fijo y se paga por cada tasación realizada. Por lo tanto, esta barrera es calificada como BAJA.

- **Requisito de Capital para la entrada**

Al igual que la economía de escala, el requisito de capital es una barrera calificada como BAJA, ya que como se explicó en el punto anterior, no se requiere de una fuerte inversión para formar la empresa, debido a que no se necesita de una gran instalación para poder trabajar. Con tan sólo una oficina es suficiente, ya que tampoco se necesita un gran número de personas trabajando en ésta. Esto se justifica además porque los tasadores trabajan en forma independiente. Por otra parte, lo que si requiere de una inversión e implementación de una plataforma tecnológica, dado que es imperante que este tipo de empresas cuente con una plataforma web que funcione de manera apropiada y correctamente para que los clientes puedan registrar sus requerimientos en ella, y además recibir el producto final del servicio.

- **Lealtad de los consumidores**

Las empresas existentes llevan mucho tiempo trabajando con varias de las instituciones bancarias, por lo que existe una confianza consolidada hacia el trabajo y la calidad que cuenta el servicio que prestan. De esta manera esta es una barrera ALTA dentro de las amenazas de entrada.

- **Experiencia**

Sin duda que esta es una barrera ALTA dentro de las amenazas de entrada, ya que las empresas que compiten en este mercado tienen una experiencia que va entre los 10 hasta 31 años, por lo que han establecido una importante base de confianza con los clientes al trabajar durante tantos años en la industria. Por otra parte, para poder entrar al registro de empresas que tienen los bancos, se deben contar con mucha experiencia en el rubro, y los tasadores que formen parte de la empresa también deben estar registrados y aprobados por los bancos, por lo que es una barrera importante que se debe considerar. Además, los tasadores deben contar con cursos de especialización en el área para poder ser aprobados, ya que es muy importante para los clientes que los profesionales tengan mucha experiencia en el rubro y que cuenten con cursos, diplomados, etc. Relacionados con la tasación.

- **Legislación o acciones gubernamentales**

Corresponde a una barrera BAJA, ya que no existe una legislación o acción gubernamental que restrinja la entrada de nuevos participantes en el mercado. Cómo se reviso en el marco regulatorio, en Chile no existe regulación al respecto.

- **Diferenciación**

La diferenciación en este rubro corresponde a la calidad del servicio que se entrega (mantener contacto permanente con el cliente, realizar la visita a los inmuebles y entregar el informe a tiempo), a tasar en forma eficiente (menor cantidad de errores posibles) y a tasar todas las órdenes solicitadas. De hecho, plataformas de tasación como el Banco Santander, mantienen estadísticas de las empresas que realizan tasaciones, con tiempos de entrega y puntuaciones, donde son publicadas en su intranet para premiar a las empresas que mejor trabajan durante el semestre. Donde todas las empresas pueden revisar el listado y también los ejecutivos de los Bancos pueden inducir a preferir una empresa al Cliente que opta por un crédito Hipotecario, dependiendo de sus estadísticas.

De lo anterior, se puede desprender que la diferenciación pasa por cumplir estándares básicos de un buen servicio, y para esto se debe contar con profesionales que cuenten con una experiencia importante. Es por esto, que esta barrera es considerada como MEDIA.

Amenaza de Productos (servicios) Sustitutivos

- **Propensión del comprador a sustituir**

En este mercado, no existe un producto sustituto por el que los clientes puedan optar, ya que el servicio que se solicita es necesario para que continúe el proceso de la otorgación del crédito hipotecario. Además, es prioritario que el tasador visite el inmueble, por lo que crear un servicio sustituto a éste es muy complejo de realizar. Lo que, si puede darse, es que el cliente pueda cambiar de empresa prestadora de servicio en caso de no estar conforme con el trabajo realizado por ésta. De esta forma, la amenaza de productos sustitutos es BAJA.

- **Sustitución de la necesidad**

La tasación corresponde a uno de los pasos más importantes y vitales dentro del proceso de la otorgación de un crédito hipotecario, por lo que este servicio es extremadamente necesario de realizar, ya que se determina el valor del inmueble que se va a financiar. Por esto, esta barrera es BAJA.

#### Poder de Negociación de los clientes

- **Concentración de Clientes**

De acuerdo con lo obtenido en la investigación de mercado, son 12 instituciones Bancarias las más relevantes que ofrecen créditos hipotecarios, de las cuales, sólo 6 manejan el 85% del volumen total del financiamiento de viviendas en el país. A partir de esto se concluye que sólo un número reducido de clientes concentra un alto volumen de créditos hipotecarios, por lo que se desprende que esta es una barrera ALTA.

- **Costos/Facilidades del cliente de cambiar de proveedor**

Este costo es reducido para el cliente, ya que constantemente está evaluando a la empresa prestadora de este servicio, y en caso de que no cumpla ninguna de las condiciones establecidas, el banco deja de trabajar con esta empresa y recurre a otra. De esta manera el costo de cambiar de proveedor por parte del cliente es BAJO, o, dicho de otra manera, las facilidades de cambio son ALTAS.

- **Proveedor sea adquirido por el comprador (integrarse hacia atrás)**

No es posible que los bancos adquieran las empresas de tasación, ya que lo que hacen las mayorías de las áreas de tasación de los bancos consiste solamente en revisar los informes entregados por las empresas de tasación. Además, que por motivos de transparencia el tasador o empresa de tasación debe ser alguien externo y que no tenga relación directa con el Banco ni con el comprador/vendedor. De esta forma, que el proveedor sea adquirido por el comprador es BAJA.

- **Posibilidad de negociación**

En este mercado, el cliente (banco) tiene todo el poder de negociación, ya que es éste el que impone las tarifas a pagar a los proveedores, y depende de estos últimos si las aceptan o no. Así, se concluye que el cliente tiene un ALTO poder en la posibilidad de negociación.

#### Poder de Negociación de los Proveedores

- **Concentración de Proveedores**

En el caso de este mercado, los proveedores corresponderían a los tasadores externos que debe contratar la empresa para realizar las tasaciones solicitadas por los clientes. Como la mayoría de los bancos prefieren trabajar con empresas, para los tasadores es conveniente prestar sus servicios a una empresa. Como se requieren de varios tasadores para suplir las tareas solicitadas por los clientes, no existe un alto grado concentración de proveedores, ya que la distribución del número de tasaciones a realizar es pareja de acuerdo con el número de tasadores que debe tener la empresa. De esta manera, esta es una barrera BAJA.

- **Proveedores compitan directamente con sus compradores**

Las empresas de tasación solamente se dedican a valorizar bienes, realizar consultorías en adición a su servicio, por lo que tienen un rubro totalmente distinto a un banco, por lo que la posibilidad de que un proveedor compita con sus clientes es BAJA.

#### Rivalidad entre los competidores existentes

Este componente se desprende de la resultante de la interacción de las otras cuatro fuerzas descritas anteriormente, por lo que los puntos que se describen a continuación son principalmente la conclusión de alguno de los puntos analizados previamente.

- **Grado de competidores equilibrados (MEDIO-ALTO)**

Al tener un alto volumen de solicitudes de tasación, los bancos requieren a más de una empresa de tasación para satisfacer la demanda de créditos hipotecarios que ofrece a sus clientes. De esta forma a las empresas se les entrega un determinado número de solicitudes de acuerdo con su capacidad de respuesta. Aun así, existen pocas empresas que son consideradas como grandes dentro del mercado.

- **Tasa de crecimiento de la industria (MEDIA-BAJA)**

De acuerdo con la investigación del mercado inmobiliario se puede proyectar una tasa de crecimiento en el mercado media-baja. De esta forma es difícil la entrada de nuevos competidores.

- **Barreras de entrada (MEDIA)**

Las barreras de entradas se calificaron como media-baja, ya que, si bien no se tienen altas economías de escala, ni se necesitan de un alto nivel de capital para crear la empresa, o no se tienen altas barreras en el ámbito legal, tanto la experiencia como la lealtad que tienen los clientes a las empresas existentes hoy en día son 2 componentes que tienen un alto impacto en la entrada de nuevos competidores. Lo último mencionado es muy relevante, ya que lo primordial para esta industria es el conocimiento que se tenga del mercado y el nivel de experiencia que tengan las empresas. La dificultad se basa en encontrar una red de tasadores a lo largo del país que tengan la experiencia suficiente para poder ser parte de una empresa, y que además sean aprobados por los clientes. Es por esto por lo que es necesario que los tasadores estén constantemente actualizando sus conocimientos mediante cursos, diplomados, entre otros.

Finalmente, en la tabla 10 se presenta un resumen del análisis de las cinco Fuerzas de Porter realizado anteriormente.

**Tabla 3:** Resumen Análisis Cinco Fuerzas de Porter

| COMPONENTE                                    | MAGNITUD          | PRINCIPALES FACTORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Amenaza de entrada de nuevos competidores     | <b>MEDIA</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajas economías de escala</li> <li>• Poco requerimiento de capital</li> <li>• Lealtad de los consumidores alta</li> <li>• Experiencia de empresas dentro del mercado alta</li> <li>• Escasa legislación restrictiva</li> <li>• La diferenciación una barrera de entrada media</li> </ul> |
| Amenaza de servicios sustitutos               | <b>BAJA</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No existen sustitutos</li> <li>• Poca probabilidad de sustituir necesidad</li> </ul>                                                                                                                                                                                                     |
| Poder de negociación de los clientes (Bancos) | <b>MEDIO-ALTO</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concentración de los clientes alta</li> <li>• Facilidades de cambio altas</li> <li>• Que el proveedor sea adquirido por el comprador es bajo</li> <li>• Alto poder de negociación</li> </ul>                                                                                             |
| Poder de proveedores                          | <b>BAJO</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concentración de proveedores baja</li> <li>• Escasa probabilidad que proveedor compita con comprador</li> </ul>                                                                                                                                                                          |
| Rivalidad competitiva                         | <b>MEDIA</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de competidores equilibrados medio-alto</li> <li>• Tasa de crecimiento media-baja</li> <li>• Existencias de ciertas barreras de entrada</li> </ul>                                                                                                                                 |

Fuente: Elaboración propia

## V.2 Análisis FODA

### • Fortalezas

- Amplia experiencia profesional de su fundador (Ver Anexo F) en el manejo de tasaciones de propiedades Bancarias.
- Empresa sólo trabaja con profesionales con cursos complementarios o diplomados en el rubro.
- Empresa ya se encuentra con un Cliente Bancario (BCI) lo cual hace menos complejo la entrada a otras instituciones Bancarias.
- Buen posicionamiento en Internet

### • Oportunidades

- Si bien este tiempo ha existido un retroceso respecto a años anteriores, La industria mantiene un crecimiento sostenido en el rubro inmobiliario y en el de créditos hipotecarios, por lo que en forma directa hace crecer el mercado de las tasaciones.
- No se necesita de un fuerte requerimiento de capital para entrar al mercado.
- No existen fuertes políticas gubernamentales que impidan o hagan complicado el proceso de la creación de la empresa.
- No existe un servicio sustituto a la tasación, por lo que los bancos no pueden prescindir de éste.
- Bajas barreras de entrada.

### 3. Debilidades

- Bancos con poca participación en el mercado no realizan nuevas contrataciones y mantienen a las empresas con las que trabajan actualmente ya que dan abasto con el numero de operaciones que manejan
- La empresa solo se dedica a tasaciones de bienes inmuebles, hay Bancos que requieren empresas que se dediquen a tasaciones de maquinaria para ser parte de su equipo.

### 4. Amenazas

- Todo el poder de negociación lo tienen los clientes debido a su concentración y dominio que tienen en el mercado de los créditos hipotecarios.
- Posicionamiento de algunas empresas (Tinsa S.A, Transsa S.A., Arenas & Cayo) en el mercado.

## **VI. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

### **VI.1 Oferta**

#### *VI.1.1 Competencia Directa*

La situación de la competencia actualmente es la experiencia y el posicionamiento que tienen principalmente las empresas en el mercado, pero esto se puede superar de forma segura con nuestra ventaja competitiva de otorgación de un servicio de calidad optimizando los tiempos y controlando a los tasadores para que cumplan los plazos establecidos el cual se explicará con más detalle en el plan de operaciones.

La competencia directa está dada por todas las empresas existentes en el mercado que proveen el servicio de valorizar viviendas a las instituciones bancarias y particulares. A partir de información recolectada en sitios web, se muestra a continuación las empresas mejor posicionadas dentro de este amplio mercado y son las siguientes:

#### **i) ARENAS Y CAYO S.A.**

Empresa que realiza valoración de activos, análisis de riesgo, asesoría legal y comercial en el área inmobiliaria, evaluación de proyectos, peritajes y por supuesto, tasaciones.

En lo que respecta a tasaciones, esta empresa realiza tasaciones no tradicionales (estaciones de servicio, centros comerciales, hoteles, etc.), tasación de especialidades (maquinaria, equipos, vehículos, aeronaves, etc.) y tasaciones tradicionales, en donde se encuentran las casas y departamentos, además de oficinas, locales, condominios, etc. De esta forma se puede apreciar la vasta experiencia que tiene esta empresa en el mercado de las tasaciones. Finalmente, dentro de su cartera de clientes se pueden encontrar instituciones bancarias como Banco BICE, Banco Falabella, Scotiabank, BCI, Itaú, Banco de Chile, Banco Penta, CorpBanca.

## **ii) TRANSSA TASACIONES**

Fundada en la década de los '80, por Cristián Lecaros, Transsa comienza con decisión a posicionarse como líder en el servicio de tasaciones, estudios e informes inmobiliarios.

Transsa, organizado en tres áreas de servicio: Tasaciones Habitacionales, Tasaciones Especiales e IFRS y Estudios y Asesorías, está conformado por un poderoso equipo profesional, tanto en su casa matriz como expertos con distintas especialidades en terreno distribuidos en todo Chile. Transsa a través de sus servicios, da respuesta a los requerimientos de empresas y personas en diversos ámbitos.

## **iii) TINSA S.A.**

Empresa con 20 años de experiencia en el sector inmobiliario perteneciente a un Grupo Internacional que tiene su origen en Madrid, España. Además de Chile, TINSA opera en Estados Unidos, Argentina, México, Perú, Francia y Portugal, lo que la ha llevado a totalizar más de 450.000 valorizaciones anuales. De esta forma se ha logrado posicionar como una de las empresas más importantes a nivel nacional. En Chile la empresa opera desde el año 2000, y se caracteriza por tener un importante reconocimiento y experiencia en el mercado inmobiliario. Cuenta con más de 200 profesionales, de los cuales 70 se encuentran en Santiago. De estos profesionales, más de 100 son tasadores, quienes operan a lo largo de todo el país. De acuerdo con el sitio web corporativo de la empresa, sus profesionales son expertos en las áreas de finanzas, ingeniería, urbanismo, comunicaciones, informática y gestión. Por otra parte, su equipo técnico consta de arquitectos, constructores e ingenieros civiles, todos con diplomados o maestrías en el sector correspondiente.

### *VI.1.2 Competencia Indirecta*

La competencia indirecta está dada por todo el conjunto de tasadores que trabajan de forma independiente y no son parte de una empresa. Cuantificar este número resulta muy complejo ya que no existe un estudio formal de este tipo.

## **VI.2 Demanda**

La demanda y el mercado meta está dado por todas las instituciones bancarias que otorgan créditos hipotecarios, en Chile los bancos establecidos según la (CMF) son los siguientes:

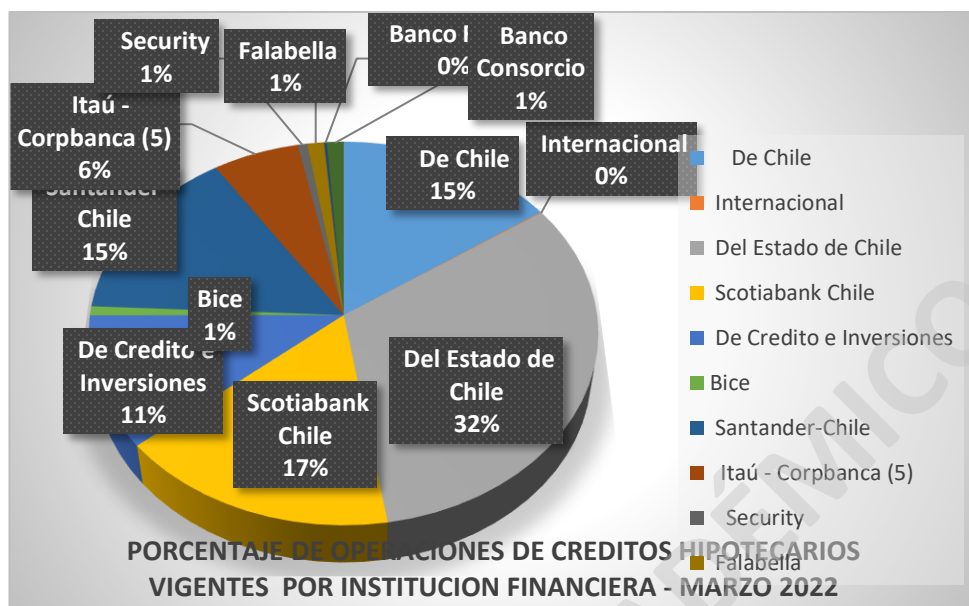
### Bancos Establecidos en Chile

- BANCO DE CHILE (Código SBIF: 001) Opera también con las marcas Banco Edwards | Citi, Atlas y CrediChile.
- BANCO INTERNACIONAL (Código SBIF: 009)
- SCOTIABANK CHILE (Código SBIF) Opera también con la marca BancoDesarrollo
- BANCO DE CREDITO E INVERSIONES (Código SBIF) Opera también con las marcas TBanc y Banco Nova
- BANCO BICE (Código SBIF: 028)
- HSBC BANK (CHILE) (Código SBIF:)
- BANCO SANTANDER-CHILE (Código SBIF: 037) Opera también con la marca Banefe
- ITAÚ CORPBANCA (Código SBIF: 039) Desde el 1 de abril de 2016 se fusiona el Banco Corpbanca en Itaú Corpbanca.
- BANCO SECURITY (Código SBIF: 049)
- BANCO FALABELLA (Código SBIF: 051)
- BANCO RIPLEY (Código SBIF: 053 )
- BANCO CONSORCIO (Código SBIF: 055)
- SCOTIABANK AZUL (ex BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA, CHILE (BBVA) - Código SBIF: 504
- BANCO BTG PACTUAL CHILE (Código SBIF: 059)

### Bancos Estatales

- BANCO DEL ESTADO DE CHILE (Código SBIF: 012)

**Imagen N°9:** Porcentaje de operaciones de créditos hipotecarios vigentes por institución financiera - marzo 2022



**Fuente:** Elaboración propia.

De acuerdo con el gráfico de la Imagen N°9, los bancos que tienen un mayor número de transacciones de créditos hipotecarios son: Banco Estado (32%), Scotiabank Chile (17%), Banco de Chile (15%), Santander (15%), BCI (11%), Itaú CorpBanca (6%). Los Bancos restantes no proporcionan más del 1%.

El mercado meta finalmente está constituido por los siguientes bancos: Banco Estado, Santander, Scotiabank, Banco de Chile, Santander y Itaú CorpBanca, ya que en conjunto representan el 85% de los créditos otorgados. Cabe mencionar que actualmente ya se tiene como cliente al Banco BCI que corresponde al 11% del mercado.

Según consultas realizadas de manera telefónica a Johanna Brizuela Petersen del área técnica de tasaciones de la empresa Tinsa, Para que una empresa sea considerada en una contratación de empresas con poca participación de mercado, debe prestar servicios extras a la tasación de viviendas (tasación de otros bienes, como maquinarias) De esta forma, estos bancos no se consideran dentro del mercado meta.

Los Bancos con mayor participación como el Banco Estado, Scotiabank, Santander y Chile. trabajan con más de una empresa de tasación debido al gran número de transacciones que operan, por lo que se justifica su inclusión en este mercado.

## **VII. MODELO DE NEGOCIOS**

### **VII.1 Declaración de la Misión, Visión y Canal Ético**

Antes de definir la misión y visión, hay que tener presente el nombre de la empresa GESTASAC, que es un acrónimo y su significado es la suma de las palabras “Gestión Inmobiliaria Tasaciones”, se puede observar el Imagotipo completo en el Anexo J, el Isotipo nace representado por la letra “T” de tasaciones confinada entre sus sólidos pilares, su conjunto muestra el pórtico de un edificio que representa la experiencia en el área inmobiliaria.

#### **Misión**

Proporcionar a nuestros clientes información oportuna y confiable que les permita determinar el justo valor de los bienes y entregar información de la evolución del mercado inmobiliario, sustentada por un equipo de personas comprometidas, eficientes e innovadoras con capacidad para integrar al proceso la tecnología necesaria que potencie y sustente la calidad de servicio, asegurando agilidad y rapidez, suscribimos a códigos de ética y estándares internacionales.

#### **Visión**

Seguir creciendo y ser una Empresa líder en la industria de valorizaciones, reconocidos en el mercado y con un gran prestigio. Nuestro principal Objetivo es entregar a nuestros Clientes un excelente servicio de Valorización de Activos, oportuno, de calidad y confiable.

#### **Canal Ético**

Suscribimos a códigos de ética y estándares internacionales. Proporcionamos a nuestros clientes información oportuna y confiable que les permita determinar el justo valor de los bienes y entregar información de la evolución del mercado inmobiliario, Sustentada por un equipo de personas comprometidas, eficientes e innovadoras con capacidad para integrar al proceso la tecnología necesaria que potencie y sustente la calidad de servicio.

## **VII.2 Propuesta de Valor**

La propuesta de valor se basa en asegurar en un tiempo óptimo la entrega de los informes de tasación apoyado con procesos y soluciones tecnológicas integradas de una forma sencilla, ágil, segura y eficiente en el negocio. La atención personalizada es un factor clave en nuestra propuesta de valor ya que el objetivo estos años ha sido especializarse en un solo banco (BCI) y el próximo año ir comenzando a incorporarse a otras instituciones bancarias, Cuando esto suceda se creará un departamento independiente y especializado que logre brindar una atención eficiente que cumpla a cabalidad con las expectativas según el propósito de la valorización requerida para esa nueva institución financiera.

La propuesta de valor que se quiere ofrecer es muy importante, ya que lo que se quiere resolver es la principal queja que tienen los clientes con las empresas de tasación, el retraso de los informes de tasación.

Como la empresa sólo esta dedicado a un Banco en los primeros años, hemos podido cumplir nuestro objetivo que es abarcar la mayor parte de tasaciones requeridas en la Región Metropolitana por el Banco BCI y lograr ser la alternativa más atractiva, por nuestra optimización de los tiempos y plazos establecidos.

Esta reducción no es fácil para empresas ya más consolidadas porque realizan tasaciones para distintos bancos, y resulta muy complejo para ellas el poder tener control absoluto sobre los tasadores contratados, lo que les dificulta optimizar los tiempos.

## **VII.3 Fuentes de Ingreso**

### *VII.3.1 Tasaciones Bancarias*

Las tasaciones una vez terminadas son enviadas al sistema de intranet del banco, estas quedan en supervisión y si no hay una devolución para corrección, la tasación queda visada y se puede proceder al envío de la factura al banco, cabe mencionar en cuanto al cobro se lo hacen al cliente solicitante de la tasación y descontando el precio de tasación de la cuenta corriente de este para ser enviado a la cuenta corriente de la empresa.

El precio para cobrar por el servicio es definido por los bancos previamente, sin ninguna posibilidad de negociación. Las tarifas se detallan en la tabla 4.

**Tabla 4:** Tarifa banco BCI propiedades habitacionales



Manual de Tasaciones y Proyectos

Las tarifas por política BCI serán reajustadas una vez a la año de acuerdo al IPC, las que tendrán vigencia a partir del 01 de Enero del año siguiente al vigente.

**Honorarios para Tasación de Viviendas Unifamiliares (Casas, Deptos, Sitios Unifamiliares, Parcelas Agro Residenciales)**

| Desde UF Hasta UF | UF     |
|-------------------|--------|
| 0 - 10.000        | 2,5 UF |
| 10.001 20.000     | 3,5 UF |
| 20.001 y más      | 4,5 UF |

Fuente: Manual de tasaciones y proyectos entregado por la Gerencia del área de proyectos y tasaciones del Banco BCI

### *VII.3.2 Tasaciones Particulares*

Las tasaciones particulares una vez terminadas, hay que contactar al cliente y se le indica la forma de pago que prefiere. El pago por transferencia, depósito bancario o por cualquier medio de pago dentro del sitio web.

El precio para cobrar por el servicio de tasación para las propiedades comerciales y habitacionales es a través de un presupuesto de tasación que el cliente realiza previamente por nuestro sitio web y se analiza el valor a cobrar dependiendo de la dificultad y características de las propiedades.

En el presupuesto se realiza una estimación de cuanto es el valor de la propiedad y luego si la propiedad no presenta mayores dificultades, generalmente el precio a cobrar es muy similar al valor Bancario.

Para las tasaciones solicitadas para ser presentadas en el SERVIU y optar al beneficio del subsidio habitacional, el cobro es solo de \$65.000, como empresa manejamos un cobro más bajo para ayudar a las familias de clase emergente y media para que puedan optar al beneficio del subsidio habitacional. En la sección de Responsabilidad Social de este trabajo se detallará más sobre este tema.

## VII.4 Recursos y Actividades Claves

El recurso clave con el que debe contar la empresa corresponde al recurso humano, ya que para poder competir y cumplir con los estándares de calidad que se quieren ofrecer, se deben reclutar tasadores profesionales y capacitarlos para que se adapten a nuestra forma de trabajo, además ir actualizando su conocimiento con las nuevas tendencias que ha ido presentando el mercado.

Contar con una fuerza de trabajo calificada y bien capacitada traerá como resultado un servicio de calidad, el cual tiene como objetivo realizar los informes de tasación con la mayor brevedad posible.

Otro recurso clave que se debe considerar es la tecnología. Ésta es fundamental para desarrollar todo el proceso de la realización del servicio de tasación, ya que permite que todo sea más rápido, eficiente y económico.

Las actividades claves que permiten cumplir con la propuesta de valor, la cual consiste en entregar un excelente servicio al cliente, y reducir el tiempo de entrega son los siguientes:

- **Control de Calidad de los informes:** Es vital que una vez que el tasador externo haya enviado a la empresa el informe de tasación, éste sea revisado por la gerencia encargada de esa tasación y verificar que no existan errores. En caso de haber una equivocación, el informe es enviado de vuelta al tasador externo para que lo corrija y luego sea enviado nuevamente a la empresa para revisarlo. Una vez que no existan problemas con el informe, éste es enviado al cliente.
- **Capacitación a tasadores:** En orden de mantener un alto estándar de calidad, es esencial realizar capacitaciones a los tasadores de forma de ir actualizándolos en el conocimiento del mercado y de posibles avances que se vayan produciendo con el tiempo.
- **Optimización Proceso de Tasación:** Esta actividad se basa en optimizar el tiempo de cada etapa del proceso del servicio de tasación; desde la asignación de la tasación a realizar por el tasador hasta la entrega del informe gracias a la plataforma web y Dropbox. También lograr controlar y evaluar la rapidez de los tasadores en terminar el informe. Todo este proceso se detallará en el plan de operaciones.
- **Mantenimiento de plataformas tecnológicas:** Como se ha mencionado anteriormente, la tecnología es la base de las transacciones que se deben realizar para cumplir con el proceso de la tasación. Es por esto por lo que se debe contar con tecnología que cuente con el soporte de poder cumplir con todas las tareas que se deben realizar, y que no ocurran problemas como que el servidor se caiga. Para esto, es fundamental ejecutar los mantenimientos pertinentes para que el

sistema no falle, ya que si ocurriese algún problema retrasaría todos los plazos establecidos y no se le podría dar el nivel de calidad de servicio ofrecido a los clientes.

## VII.5 Estructura de Costos

El costo más importante corresponde al sueldo a honorarios de los tasadores, este costo incluye, todo lo que es movilización, costo por algún documento requerido en la municipalidad y el informe final enviado.

Estos costos son directos y variables según el valor final de la propiedad tasada, Las empresas de la competencia pagan a sus tasadores para propiedades habitacionales 1,2 UF.

### Imagen N°10: Tarifado Tinsa

#### 6.2 Tarifado de Tasaciones

- **FACTOR DE CALIDAD (FC):** El honorario del tasador dependerá de la calidad técnica y de servicio de su trabajo, según el procedimiento de evaluación de los tasadores indicado en el capítulo anterior. Se contemplan 5 niveles de tarifas de acuerdo a la evaluación de cada informe de tasación, producto de aplicar los siguientes factores al monto calculado según la tabla que corresponda a cada tipo de bien y valor aprobado de la tasación:

| Nivel de Tarifa <sup>1</sup> | Calificación total     | Nota mínima     |                     | Factor FC |
|------------------------------|------------------------|-----------------|---------------------|-----------|
|                              |                        | Calidad Técnica | Calidad de Servicio |           |
| 1                            | Igual o superior a 95% | 90%             | 90%                 | 1,2       |
| 2                            | Igual o superior a 85% | 80%             | 80%                 | 1,1       |
| 3                            | Igual o superior a 75% | 70%             | 70%                 | 1,0       |
| 4                            | Igual o superior a 65% | 60%             | 60%                 | 0,8       |
| 5                            | Inferior a 65%         | < 60%           | < 60%               | 0,5       |

**Calificaciones inferiores a 75% con consideradas insuficientes.** Su reiteración es causal de eliminación del tasador de la nómina de tasadores de Tinsa.

**Tinsa podrá rechazar una tasación si su calificación total o técnica es inferior a 50%,** en cuyo caso se entenderá que el servicio no fue prestado y, por lo tanto, no dará derecho a pago de honorarios.

Fuente: Extraído de manual de honorarios empresa Tinsa S.A

En la imagen anterior, se puede observar las tarifas para propiedades habitacionales para tasadores externos de la Empresa Tinsa S.A, En promedio se paga 1,2 UF. además, hay castigos por calidad de servicio y técnica, es la única empresa del mercado que realiza esto y por lo mismo tienen mucha rotación de tasador, ya que no tienen un horario fijo y puede variar dependiendo de la evaluación del visador de turno que revisa el informe. Como empresa se descarta este tipo de variación en el pagó.

## **VIII. PLAN DE MARKETING**

### **VIII.1 Marketing Estratégico**

Para que el negocio tenga éxito y pueda ser sostenible con el paso del tiempo es necesario establecer las estrategias en las que se guiará. Como estrategias principales la empresa cuenta con la diferenciación y el posicionamiento, estas son partes fundamentales de la estrategia del plan de marketing para mantenerse por delante de la competencia. También requieren un espíritu innovador, junto con un análisis cuidadoso.

### **VIII.2 Estrategia de diferenciación**

Como mencionada Philip Kotler, estadounidense economista y experto en marketing. “Si bien hay muchas formas de ganar, me quedo con tres que son claves: primero, diferenciación estratégica; segundo, establecimiento de la marca a nivel emocional, y tercero, aprovechamiento de Internet.” (Kotler, 2001)

Philip Kotler y Kevin Lane, en su libro “Dirección de Marketing”, proponen diferentes estrategias de diferenciación. La aplicación de una o más de estas estrategias depende del tipo de producto que se comercialice o servicio que se entregue y el mercado en el que se lo oferte. Además, se debe considerar la manera en que busca diferenciarse de la competencia.

El objetivo final como empresa es alcanzar, a través de una estrategia de diferenciación, un posicionamiento y lugar exclusivo en la mente de los consumidores, lo cual se debe reflejar en un incremento en las ventas de la empresa.

Los riesgos de utilizar esta estrategia consisten en que los competidores imiten con rapidez los elementos diferenciadores propuestos por la empresa.

A continuación, se detallará en que puntos la empresa utiliza las estrategias de diferenciación:

- **Producto (Servicio)**

El servicio ofrecido corresponde a la valorización de una vivienda, la cual es solicitada por un cliente, y se inicia desde que el cliente realiza la solicitud en la plataforma de nuestro sitio web (tasaciones particulares) o a través de un ejecutivo comercial que ingresa la solicitud de su cliente y llega a la intranet del banco donde es aceptada por la empresa (tasaciones para instituciones Bancarias). Para cualquiera de los 2 casos, el servicio consta varias etapas, estas están expresadas en la siguiente imagen N°11.

**Imagen N°11:** Etapas del servicio de tasación



Fuente: Elaboración Propia

Como se puede apreciar en la figura 4, el servicio se compone de 5 etapas principalmente. La primera consiste en la llamada que debe realizar el tasador externo al cliente final para coordinar la visita al inmueble que el profesional debe hacer. Una vez acordada la fecha y hora del encuentro, el tasador debe registrar esta visita en su agenda personal dentro de nuestra plataforma web, quedando registro para controlar y optimizar los tiempos del tasador, luego debe visitar el inmueble y procede a registrar toda la información necesaria para poder calcular el valor de la vivienda.

Luego, el tasador tiene que elaborar el informe que posteriormente le hará entrega a la empresa dentro de una carpeta compartida en la nube mediante el software Dropbox, quedando sincronizado y en línea constantemente por si existiera algún error sea más fácil la revisión y validación del informe, tareas que son ejecutadas por el área de gerencia de la empresa. Si no existe ningún error el informe es enviado al cliente, cumpliéndose la última etapa del servicio.

El informe es una plantilla que se le entrega al tasador como informe tipo único de la empresa facilitando y agilizando la tarea de confección del informe.

- **Tecnología**

La tecnología principal son la plataforma web y el software Dropbox, estos deben funcionar de manera apropiada y correcta. Los clientes registran el requerimiento por el sitio web y los tasadores registran en ella los horarios en que visitaran el inmueble.

En cuanto al software Dropbox es fundamental para desarrollar todo el proceso de la realización del servicio de tasación, ya que permite que todo sea más rápido, eficiente y económico.

Es por esto por lo que se debe contar con tecnología que pueda dar soporte y cumplir con todas las tareas que se deben realizar y que no ocurran problemas como que el servidor se caiga. Para esto, es fundamental ejecutar los mantenimientos pertinentes para que el sistema no falle, ya que si ocurriese algún problema retrasaría todos los plazos establecidos y no se le podría dar el nivel de calidad de servicio ofrecido a los clientes.

- **Promoción y canal de venta**

En el sitio web se encuentra la información de la empresa: contactos, y por supuesto los servicios que ésta ofrece. Para el caso de tasaciones particulares, el sitio web tiene destinado una sección donde se encuentra el formulario que debe ser llenado para realizar la tasación que se solicita o presupuesto. También el cliente puede comunicarse vía telefónica. Es importante notar que, en ninguno de los casos señalados anteriormente, se requiere que el cliente vaya a la oficina de la empresa, ya que todo puede realizarse en forma cómoda utilizando internet y teléfono, pero aun así se considera como canal de venta, ya que puede darse perfectamente el caso de que un cliente vaya directamente a la localidad de la empresa, por lo que no puede perderse esa vía de venta.

- **Personal**

Es prioritario que los trabajadores que presten servicio a la empresa tengan un correcto comportamiento hacia el cliente, ya sea un banco o una persona natural, debido a que la propuesta de valor se basa en la entrega de un servicio de calidad al cliente, el cual abarca desde el informe que se debe entregar hasta el trato que tiene la persona con el cliente.

Los tasadores deben tener una conducta cordial y respetuosa frente al cliente, además de las capacidades profesionales con las que el equipo debe contar para realizar su trabajo. Siempre se tiene que priorizar atender las necesidades de los clientes.

En el caso de las tasaciones bancarias, los tasadores tendrán contacto con el cliente del banco. A pesar de que no sea el cliente directo de la empresa, se tienen que mantener los estándares de conducta establecidos anteriormente, ya que se debe tener un nivel de servicio alto en todo momento.

Para tener un control sobre esta variable, una vez que el servicio haya sido recibido por el cliente, se pregunta al cliente por el nivel de atención de la empresa, de forma tal de hacer una pequeña evaluación que servirá como respaldo para mejorar la atención al cliente.

- **Servicio**

Se basa en la disminución de tiempo en el que éste se realiza, de forma que el cliente tenga los resultados de la valoración tan pronto sea posible para que pueda continuar con los trámites que deban hacer.

El proceso comienza desde que el cliente se comunica con la empresa. El tiempo de respuesta una vez recibida la solicitud debe ser breve para que la visita al inmueble y la confección del informe sean realizadas lo más rápido posible.

Una vez que el informe esté listo por el tasador, éste se envía a la empresa para ser revisado, y si no hay errores, se entrega al cliente final.

- **Presencia Física**

La presencia física en este caso corresponde a lo promocionado en el sitio web de la empresa, la cual contará con el logo de la empresa para que ésta pueda ser reconocida por los clientes. También en las firmas corporativas de los trabajadores al mandar un mail se encuentra tanto el logo de la empresa como la carta de presentación y experiencia. La oficina de la empresa también cuenta con la imagen corporativa para que el cliente la pueda reconocer.

Una vez entregado el informe al cliente este contiene todas las imágenes corporativas e información sobre la empresa, tratando de establecer la marca en la mente del consumidor.

Por otra parte, al ser tan importante la evaluación que haga el cliente del nivel de atención recibido por la empresa, puede darse el caso de que se produzca el efecto “boca a boca”, en el que el cliente haga comentarios de la empresa a personas conocidas. Si el servicio entregado es bueno, el cliente recomendará a otros a la empresa por la buena experiencia que tuvo. De esta forma se tiene otra evidencia física del servicio.

- **Proceso**

Todo el proceso del servicio se basa en la disminución y optimización del tiempo desde que llega la solicitud, se envía esta solicitud al tasador encargado y este contacta al cliente y visita el inmueble, confecciona y envía el informe, este es revisado por la gerencia y si no contiene errores finalmente se entrega al cliente final para que este tenga los resultados de la valoración tan pronto sea posible. En el plan de operación se verá con más detalle el proceso y la optimización de los tiempos.

### VIII.3 Estrategia de Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento de nuestra empresa es un proceso mediante el cual se desarrolla una estrategia que tiene como objetivo llevar nuestra marca, empresa o servicio desde su imagen actual a la imagen que deseamos.

En el punto anterior se detalló la estrategia de diferenciación a seguir ya que la diferenciación es un factor importante dentro del posicionamiento. Posicionarse junto a la mayoría no suele ofrecer ninguna ventaja.

La estrategia de posicionamiento establecida para este negocio se basa en diferenciarse en dos aristas:

- **Reducción del tiempo de los procesos**

Como se detallará en el Plan de Operaciones, la empresa debe optimizar los tiempos lo más posible. Si bien hay tareas en que el tiempo no es manejado por la propia empresa, como lo es que el cliente final conteste el teléfono para que el tasador se comunique con él, o el tiempo en el que este mismo cliente pueda establecer la fecha y hora de la visita al inmueble; el resto de los tiempos deben ser manejados apropiadamente por la empresa. Dentro de esta categoría se encuentran los tiempos de la confección del informe y validación de éste. Manejando estos tiempos, la propuesta de la empresa es entregar el informe al cliente lo más rápido posible: dos días hábiles.

- **Servicio de Calidad**

La calidad del servicio se basará en un trato cordial y de excelencia con el cliente, anteponiendo siempre sus necesidades a las de la empresa. Para esto, la empresa debe siempre informarle al cliente en la etapa en la que se encuentra el servicio, o darle aviso de los inconvenientes que puedan presentarse durante la ejecución del proceso.

La idea básica es estar siempre disponible para satisfacer las necesidades del cliente, además de, obviamente, entregar un servicio con los estándares de calidad establecidos.

Estas dos dimensiones presentadas como pilar de la estrategia de posicionamiento, se podrán cumplir contando con un equipo de trabajo calificado y especializado, que sea capaz de trabajar en forma eficiente para demorar la menor cantidad de tiempo posible, y que cuente con la experiencia suficiente en el rubro para entregar un servicio de calidad.

## IX. PLAN DE OPERACIONES

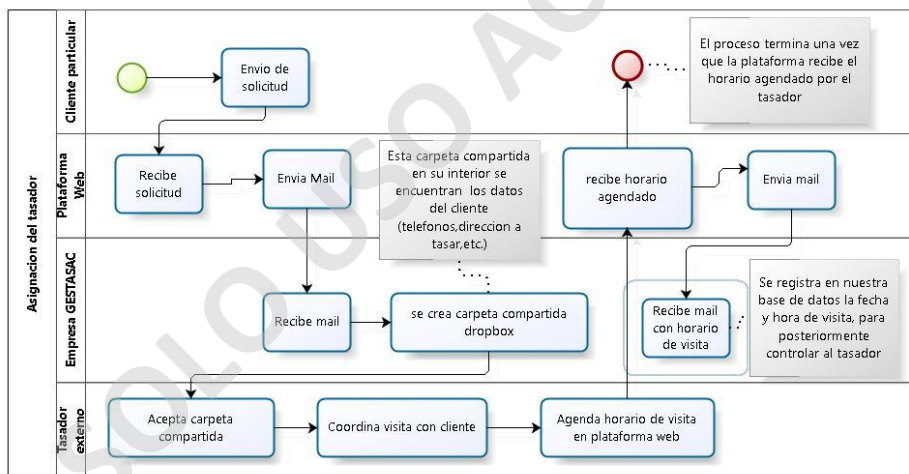
En el Plan de Operaciones se detallan los procesos que son necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa. Para el desarrollo del plan de operaciones se utilizó una herramienta de software gratuita de gestión de procesos de negocios (en inglés: Business Process Management o BPM). Llamada Bizagi Process Modeler.

El motivo y objetivo de esta metodología de gestión, es mejorar el desempeño (eficiencia y eficacia) y la optimización de los procesos de negocio de la empresa y mejorar la organización, a través de la gestión de los procesos que se diseñaron.

Estos procesos que se diseñaron son los que actualmente tiene la empresa, a continuación, en la descripción de los procesos se explicarán los procesos involucrados donde la propuesta de valor de la empresa asegura en un tiempo óptimo la entrega de los informes de tasación.

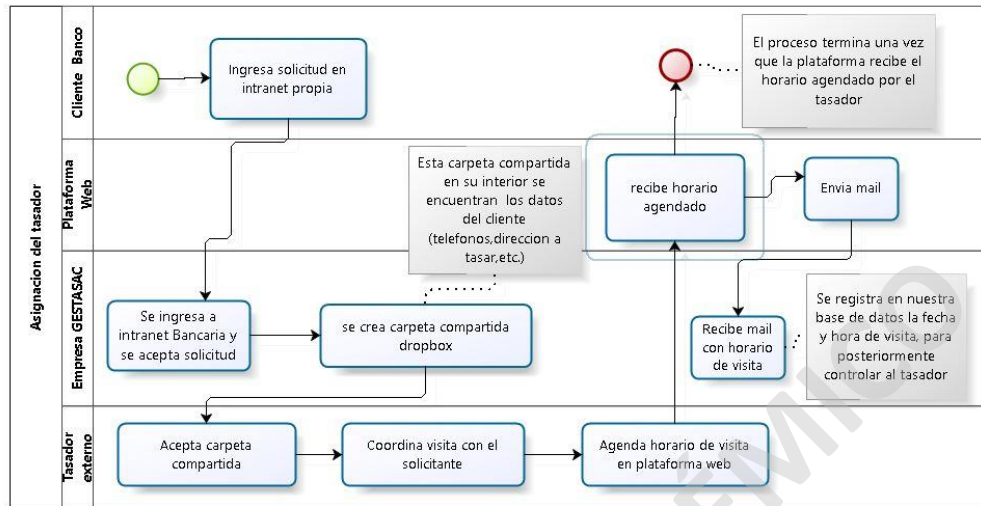
### IX.1 Descripción de los Procesos

**Imagen N°12:** Plan de operaciones para la asignación del tasador, para tasaciones particulares



Fuente: Elaboración Propia

**Imagen N°13:** Plan de operaciones para la asignación del tasador, para tasaciones bancarias



Fuente: Elaboración Propia

Según se muestra en la Imagen N°12 y N°13, los procesos que están involucrados son: el cliente (particular o bancario), plataforma del sitio web, la empresa y el tasador externo.

Para las tasaciones particulares el proceso da inicio con el envío de la solicitud del cliente, que es recibida por la plataforma, la cual de manera automática envía un mail de notificación a la empresa, para las tasaciones bancarias el proceso comienza cuando el banco ingresa la solicitud en sus sistemas propios de intranet y como empresa se debe aceptar la solicitud, para ambos casos, una vez recibida la solicitud se crea una carpeta compartida en Dropbox que en su interior contiene la información de la solicitud (datos de contactos, dirección de la propiedad a tasar, etc.).

Los tasadores para aceptar la invitación a la carpeta compartida tienen varias formas ya que les llega una notificación tanto por correo electrónico, escritorio del computador y al celular del tasador, por esta razón el tiempo entre envío de solicitud y que el tasador acepte la solicitud se disminuye existiendo varios canales donde llega el mensaje y así optimizando el tiempo.

Luego de aceptar la invitación en Dropbox pueden acceder a la carpeta para ver los detalles de la solicitud como se mencionó anteriormente y así coordinar la visita con el solicitante. Luego el tasador contacta al cliente para coordinar la visita, en caso de haber ocurrido algún inconveniente en la coordinación de la visita al inmueble, o que no

pudo comunicarse con la persona de contacto, el tasador debe informarlo en forma inmediata a la empresa.

El tasador cuando logra coordinar con el cliente la visita al inmueble debe ingresar a la plataforma web y dejar registro en la agenda personal (Imagen N°14) ingresando la fecha y hora que visitará el inmueble, notificando la plataforma automáticamente a la empresa. Esta es una forma para controlar al tasador, quedando un registro en nuestra base de datos entre el tiempo que paso entre la asignación de tasación y la coordinación de la visita por parte del tasador. (Si no existe problema por parte del cliente, es obligatorio que la visita sea durante un plazo máximo de 2 días, ya que el informe debe ser entregado en este mismo plazo).

Esta herramienta también es útil cuando llegan más solicitudes de tasación ya que para determinar al tasador más indicado se revisa la agenda en el sistema y se le envía la solicitud al tasador que tenga alguna visita pendiente en el mismo sector que la nueva solicitud que llegó, así el tasador intentará coordinar la nueva solicitud el mismo día y realizar 2 o más visitas en un mismo viaje, optimizando su tiempo y el de la empresa.

**Imagen N°14:** Agenda personal del tasador

**AGENDA TASADOR**  
CON ESTA HERRAMIENTA NOS LLEGA LA FECHA Y HORA DE VISITA A LA PROPIEDAD ASOCIADO AL CODIGO DE TASACION



Nombre Tasador \*  
  
Primer Nombre      Apellido

Correo Electrónico Tasador \*

Codigo Tasacion \*  
  
Ingresar el codigo de la tasacion

Simbologia \*  
☐ BCI  
☐ GESTASAC  
☐ SERVIU

Fecha de Visita \*  
Dia:  Mes:  Año:  at  :   
Dia      Mes      Año

Comentarios

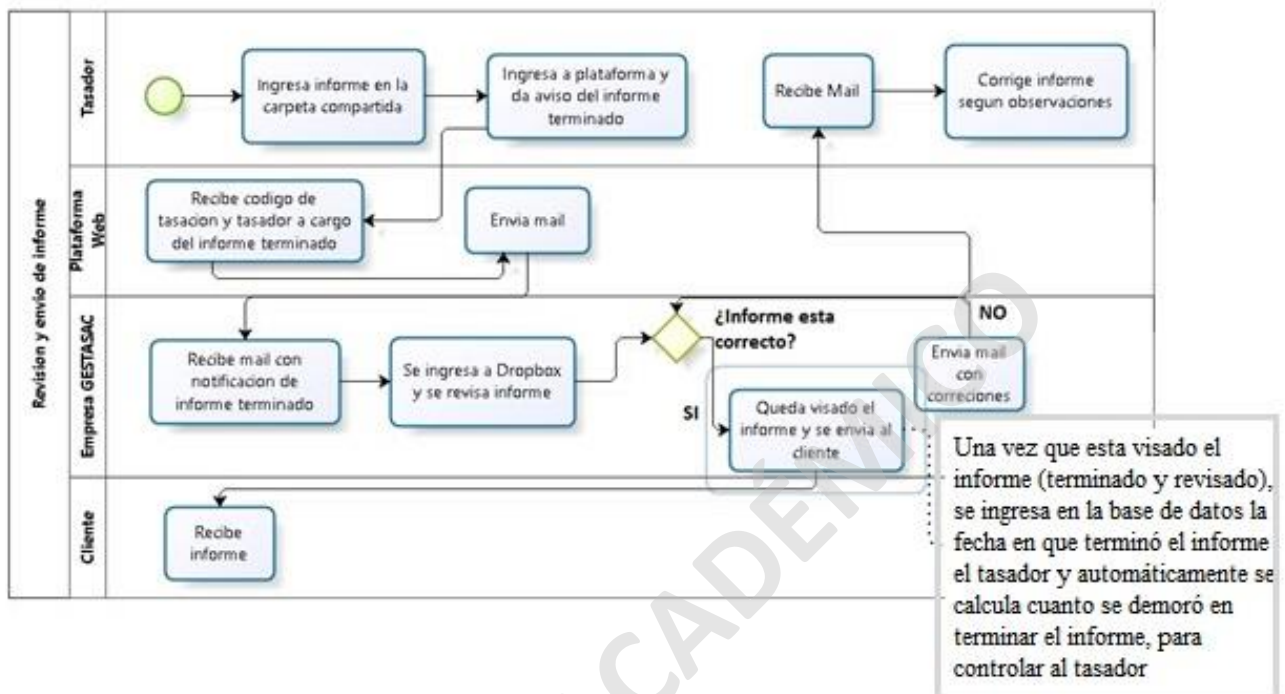
Solo llenar en caso de que la visita este fuera del plazo y explicar la razon o si se cambio la visita de una propiedad

\*Recuerdo que tiene un plazo Maximo de 2 dias para visitar la propiedad y terminar informe (contando el dia de la asignacion)



Fuente: Elaboración Propia

**Imagen N°15:** Proceso de validación y envío del informe al cliente final.



Fuente: Elaboración Propia

Como se muestra en la Imagen N°15, en este último proceso de validación y envío del informe al cliente final están involucrados: el tasador, la plataforma web, la empresa y el cliente.

La primera tarea consiste en el envío del informe confeccionado por el tasador a través de la carpeta compartida en Dropbox. Instantáneamente el tasador avisa a través de la plataforma web del informe terminado, como se muestra en la Imagen N°17 y se envía automáticamente un mail a la empresa dando aviso que el informe ya se encuentra disponible en Dropbox

La gerencia encargada de esa tasación dentro de la empresa ingresa Dropbox y revisa el informe. Si éste cumple con los estándares de calidad de valoración, se procede a liberar el informe y dejar visado, y se le envía al cliente. Si el informe tiene errores, se envía un mail al tasador para que haga las correcciones pertinentes, para luego seguir por el mismo proceso anterior.

Una vez visado el informe se ingresa en la base de datos la fecha en que fue terminado y así controlar los plazos del tasador, a fin de mes cuando se le entrega los honorarios a pagar al tasador se le adjunta su evaluación que contiene un promedio por informe de cuanto se demoró en realizar las tasaciones asignadas, y plazos mínimo y

máximo que logro realizar en el mes. Se puede observar un ejemplo en la siguiente imagen.

**Imagen N°16:** Imagen referencial Control Tasador

| Fecha Envio Solicitud | CODIGO TASACION | Honorarios Tasador | Estado Tasacion | FECHA TERMINO TASACION | Dias entre envio de solicitud y termino del informe |
|-----------------------|-----------------|--------------------|-----------------|------------------------|-----------------------------------------------------|
| 12-11-2014            | 251591          | 25.000             | TERMINADA       | 12-11-2014             | 1                                                   |
| 12-11-2014            | 251659          | 25.000             | TERMINADA       | 13-11-2014             | 2                                                   |
| 12-11-2014            | 250682          | 25.000             | TERMINADA       | 13-11-2014             | 2                                                   |
| 10-11-2014            | P255            | 25.000             | TERMINADA       | 17-11-2014             | 8                                                   |
| 17-11-2014            | 252084          | 25.000             | TERMINADA       | 18-11-2014             | 2                                                   |
| 17-11-2014            | 252086          | 25.000             | TERMINADA       | 18-11-2014             | 2                                                   |
| 18-11-2014            | 252208          | 25.000             | TERMINADA       | 20-11-2014             | 3                                                   |
| 20-11-2014            | 252350          | 25.000             | TERMINADA       | 20-11-2014             | 1                                                   |
| 20-11-2014            | 252490          | 25.000             | TERMINADA       | 21-11-2014             | 2                                                   |
| 21-11-2014            | 252463          | 25.000             | TERMINADA       | 21-11-2014             | 1                                                   |
| 20-11-2014            | 252641          | 25.000             | TERMINADA       | 25-11-2014             | 6                                                   |
| 25-11-2014            | 252834          | 25.000             | TERMINADA       | 26-11-2014             | 2                                                   |
| 25-11-2014            | 252882          | 25.000             | TERMINADA       | 27-11-2014             | 3                                                   |
| 25-11-2014            | 252899          | 25.000             | TERMINADA       | 27-11-2014             | 3                                                   |
| 26-11-2014            | P259            | 25.000             | TERMINADA       | 27-11-2014             | 2                                                   |
| 26-11-2014            | 252290          | 25.000             | TERMINADA       | 26-11-2014             | 1                                                   |
| 26-11-2014            | 253043          | 25.000             | TERMINADA       | 27-11-2014             | 2                                                   |
| 26-11-2014            | 253050          | 25.000             | TERMINADA       | 28-11-2014             | 3                                                   |
| 28-11-2014            | 253198          | 25.000             | TERMINADA       | 02-12-2014             | 5                                                   |
|                       |                 |                    |                 |                        |                                                     |
|                       | TOTAL           | \$ 475.000         |                 | PROMEDIO               | 3                                                   |
|                       |                 |                    |                 | MAX                    | 8                                                   |
|                       |                 |                    |                 | MIN                    | 1                                                   |

Fuente: Elaboración propia extraída de base datos año 2014 Gestasac.

### Imagen N°17: Proceso de validación y envío del informe al cliente final

[DAR AVISO INFORME TERMINADO](#)  
CON ESTA HERRAMIENTA NOS  
INFORMA SOBRE LAS TASACIONES  
TERMINADAS Y SUBIDAS A DROPBOX



Nombre Tasador \*    
Primer Nombre Apellido

Correo Electrónico  
Tasador

Código Tasación  
terminada \*   
Ingresar el código de la tasación

Simbología \* ☐ BCI  
☐ GESTASAC  
☐ SERVIU

Comentarios   
Cualquier comentario respecto a la tasación terminada

Fuente: Elaboración propia.

## IX.2 Distribución de Tasadores dentro de la Región Metropolitana

La distribución de los tasadores que prestarán servicios a la empresa se calculó de datos extraídos de la página web de Transsa.

De acuerdo con los datos obtenidos en Transsa, se estima que realizan 1.900 tasaciones mensuales con 270 tasadores a lo largo del país.

Según información obtenida telefónicamente con Johanna Brizuela Petersen del área técnica de tasaciones de la empresa Tinsa, La Región Metropolitana considera el 45% del peso total de tasaciones a nivel nacional.

Teniendo en cuenta que la empresa debe realizar entre 1.900 tasaciones mensuales y contar con 270 tasadores a lo largo de Chile para ser competitiva, en proporción, debería contar con unos 121 tasadores aproximadamente para realizar 855 tasaciones mensuales, para la Región Metropolitana.

**Tabla 5:** Tabla de tasaciones mensuales

|                    |                      | 45% Porcentaje de Tasaciones en R.M |  |
|--------------------|----------------------|-------------------------------------|--|
| Todo el Pais<br>RM | Tasaciones Mensuales | Volumen Tasadores                   |  |
|                    | 1900                 | 270                                 |  |
|                    | 855                  | 121,5                               |  |

Fuente: Elaboración Propia

### IX.3 Nivel de Producción

La empresa actualmente realiza un rango de 150 – 170 tasaciones mensuales, Al ser un volumen bajo, es suficiente con 5 tasadores que presentan servicios. Para poder alcanzar niveles de la competencia, debe llegar a las 855 valoraciones mensuales (10.260 anuales) para poder competir a la par con el resto de las empresas que existen en el mercado hoy en día.

## **X. RECURSOS HUMANOS**

### **X.1 Organigrama**

La gerencia está compuesta por un Constructor Civil y un Ingeniero Civil. Para el funcionamiento actual, la empresa no requiere de mucho personal.

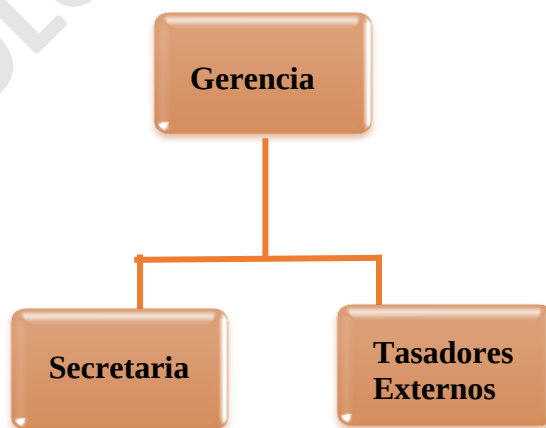
Tanto el Constructor Civil como el Ingeniero Civil son los que asignan y supervisan las tasaciones. El Constructor Civil se encarga de los proyectos habitacionales y comerciales y de la corrección de la mayor parte de las tasaciones hipotecarias. Además, el Constructor Civil con estudios de Ingeniería Comercial se dedica también a las áreas de: contabilidad y finanzas, informática, ventas, marketing, recursos humanos y la administración de la empresa. El ingeniero Civil esta dedicado a los proyectos industriales, avances de obras, estudios y apoyar al constructor civil cuando hay muchas tasaciones hipotecarias.

Los tasadores externos para los primeros años de la empresa son 5, ellos son los encargados de comunicarse con el cliente final para coordinar la visita al inmueble, de confeccionar y enviar el informe de tasación para que la gerencia los revise.

Además, se cuenta una persona encargada de recibir información importante de los Bancos y derivarla a gerencia, controlar a los tasadores para que cumplan con los plazos establecidos, presionarlos para que agenden sus visitas y validen visita.

En imagen N°18, se puede observar el organigrama completo de la empresa.

**Imagen N°18:** Organigrama de la Empresa Actual



Fuente: Elaboración Propia

## XI. Dotación y Remuneración de cargos

Las remuneraciones de la gerencia son fijas y la de los tasadores externos variables, todas corresponden a un mes de trabajo. La renta de los tasadores externos al ser variable sólo se paga si se realizan las tasaciones y el salario está establecido según honorarios vistos anteriormente en fuentes de ingreso.

La cantidad de tasaciones requeridas en 1 mes, corresponden aproximadamente a un total de 170 tasaciones (más adelante en la evaluación económica se detallará). Si en un principio los tasadores externos son 5, se calcula que cada tasador en 1 mes tiene 34 tasaciones y estas si corresponden a viviendas habitacionales se pagaría 1,2 UF por tasación, quedando para un solo tasador un promedio de remuneración al mes de \$1.414.128. (SII, 2022)

El salario establecido se puede observar a continuación en la tabla 6

**Tabla 6:** Remuneraciones y dotación por cargo

| Cargo (\$)         | Dotación | Remuneración |
|--------------------|----------|--------------|
| Ingeniero Civil    | 1        | 1.900.000    |
| Constructor Civil  | 1        | 1.900.000    |
| Tasadores Externos | 5        | 7.070.640    |
| Secretaria         | 1        | 600.000      |

Fuente: Elaboración Propia

## **XII. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC)**

Como se mencionó en la sección de fuentes de ingresos, las tasaciones solicitadas por clientes particulares que necesitan una tasación válida para optar al beneficio del subsidio habitacional tienen un cobro mucho menor y fijo de \$65.000.

Las empresas o tasadores que pueden realizar estos informes y sean válidos para el SERVIU (Servicio de Vivienda y Urbanismo) deben estar previamente inscrito como consultores en el MINVU (Ministerio de Vivienda y Urbanismo) y en estado vigente, para postular deben cumplir con varios requisitos expresados en el Anexo I

La responsabilidad social corporativa (RSC), que se pretende adoptar en la empresa es una contribución activa y voluntaria, en un principio es un menor cobro en una tasación para el subsidio habitacional pero el objetivo real es llegar a una alianza estratégica con el Estado y lograr entregar la tasación sin ningún costo a personas de clase media y grupos emergentes y que el cobro de la tasación este dentro del subsidio del Estado, para facilitar a las familias que estén optando por este beneficio para conseguir la tan apreciada vivienda propia.

Como empresa se puede desempeñar un papel muy importante en la vida de las personas no sólo como proveedoras de empleo y de riqueza, sino como agente de desarrollo en las comunidades en la que están insertas.

### **XIII. EVALUACIÓN ECONÓMICA**

La evaluación económica de este proyecto tiene por objetivo visualizar la inversión e implementación en cuanto a costos, gastos y rentabilidad esperada a una proyección de 10 años.

En el anexo K, se puede observar la evaluación económica a corto plazo en un periodo de 12 meses, está presentado el volumen de venta de tasaciones mensuales para bancos, clientes particulares y de subsidio habitacional o SERVIU. Siguiendo por los precios unitarios los cuales fueron estandarizados en promedio al precio por tasación más común que es para propiedades habitacionales hasta 20.000 UF, fijándose en 3 UF, Equivalente en peso para la evaluación económica a \$103.980, tanto para Bancos y Particulares. Para Serviu se mantiene la tarifa de \$65.000.

Para que esta evaluación económica fuese sencilla no se consideraron las propiedades comerciales, ya que los costos e ingresos varían mucho dependiendo del valor tasado por propiedad y sería más difícil estandarizarlo.

En el anexo L, se puede observar la proyección a 10 años estimada con un crecimiento el primer año a 10% y un crecimiento constante de 3% para los siguientes años.

La tasa de descuento es el costo de oportunidad del proyecto, para llegar a ella se comparó con una inversión alternativa, que sería la rentabilidad de un Depósito a Plazo, los cuales están rentando 10% Anual, (MegaNoticias, Banco Central, 2022). Entonces, se le exige un 5% para tener premio al riesgo, obtendríamos un 15% de Tasa de Descuento. Ahora bien, hay que considerar el concepto de Inflación, el cual ha sido bastante alto este año. Para calcular la variación, se utilizó la herramienta del instituto de estadística (INE, 2022), Entregando un 9,5%. Entonces para este ejercicio, la tasa de descuento más representativa para el proyecto sería la suma total del costo de oportunidad, la prima del riesgo y la inflación. Entregando un valor de 24,5%, Para efectos de Evaluación Económica se dejó en 25%, la tasa de descuento para realizar la Evaluación del Proyecto a 10 años.

En cuanto a los indicadores, se muestra el VAN resultante de \$272.538.133 con una tasa de descuento de 25%, una TIR de 194%. La inversión inicial necesaria para el proyecto es de \$25.000.000, esta se recupera el primer año.

Del análisis se desprende que al nivel de producción actual de la empresa y junto a la proyección estimada de crecimiento por 10 años, el negocio es rentable (utilizando criterio del VAN) y con una TIR del 194%, resultando superior a la tasa exigida de 25%, según este criterio el proyecto sería rentable, en términos más conceptuales se puede entender que 194% es la tasa de interés máxima a la que es posible endeudarse para financiar el proyecto sin que genere pérdidas. Se observa en la utilidad líquida después de impuesto que es suficiente para reinvertirla dentro de la empresa y así apoyar el crecimiento esperado de 3% anual.

Como se vio con mayor detalle en la sección de recursos humanos, los costos directos unitarios son los que se paga al tasador por honorarios cuando la tasación se encuentra terminada y visada, siendo 1,2 UF el valor para propiedades habitacionales. Para efectos de la evaluación económica se fijó en \$41.590 el máximo a pagar para propiedades habitacionales.

Los gastos fijos están considerados como remuneraciones y gastos de oficina. Las remuneraciones equivalen a \$4.4000.000, divididos entre los gerentes y secretaria, los cuales se dedican a todas las áreas de la empresa abaratando costos en contratar a alguien como contador, informático.

En cuanto a los gastos de oficinas se considera un valor total de \$880.000 el cual contempla, dividiendo de la oficina, luz, agua, teléfono, internet, publicidad, plataformas tecnológicas básicas y gastos generales de oficina. En la Tabla 7, se puede ver un resumen.

Se debe tener claro que este tipo de empresa trabaja con tasadores externos por medio de honorarios por tasación realizada los cuales trabajan de forma autónoma sin generar gastos de oficina a la empresa y sólo generando un costo directo por tasación terminada.

**Tabla 7:** Gastos Fijos Operacionales

| <b>GASTOS FIJOS OPERACIONALES</b> | <b>\$ MENSUAL</b> | <b>\$ ANUAL</b>   |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|
| REMUNERACIONES                    | 4.400.000         | 52.800.000        |
| ARRIENDO                          | 450.000           | 5.400.000         |
| LUZ                               | 25000             | 300.000           |
| AGUA                              | 15000             | 180.000           |
| TELEFONO/INTERNET                 | 40000             | 480.000           |
| PUBLICIDAD                        | 150000            | 1.800.000         |
| PLATAFORMAS TECNOLOGICAS          | 200000            | 2.400.000         |
| <b>TOTAL</b>                      | <b>5.280.000</b>  | <b>63.360.000</b> |

Fuente: Elaboración Propia

Como se explicó en el Nivel de Producción, la empresa actualmente realiza un rango de 150 – 170 tasaciones mensuales y para ser competitiva debiese realizar 855 valoraciones mensuales (10.260 anuales) para poder competir a la par con el resto de las empresas que existen en el mercado hoy en día.

La evaluación Económica a largo Plazo de 10 años, Se estimo un factor de variación anual de ventas aplicados a un flujo de 2.040 tasaciones anuales en el primer año, alcanzando el último año (2032) Niveles competitivos dentro del mercado, realizando 11.994 tasaciones anuales. Lo que equivale a una carga mensual de 999 tasaciones. Quedando con una buena cuota de mercado y nivel competitivo.

SOLO USO ACADÉMICO

#### **XIV. CONCLUSIONES**

Lo primero fue analizar el contexto actual de la industria, y una revisión necesaria del panorama actual económico y político en Chile. Lo cual es muy relevante en cualquier tipo de aventura empresarial. A pesar de las cifras y la actual situación de desaceleración de la economía, sumado a los eventuales efectos de alguna Reforma o Cambio de Constitución, que provocaría que los bancos endurezcan las condiciones al acceso de crédito hipotecario como ya está sucediendo, no impide que siga siendo atractivo el mercado de tasaciones, ya que de todas maneras los bancos necesitan gran cantidad de tasaciones por cada crédito hipotecario aprobado.

Uno de los riesgos consiste en que los competidores imiten con rapidez los elementos diferenciadores propuestos por la empresa, pero se debe destacar que en un comienzo el mercado meta al que se enfocará el negocio es mucho más acotado que el que abarca la competencia directa, por lo que se podrá entregar un servicio más personalizado y rápido. Además, cabe destacar que lo que se planea diferenciar, es esencial en el negocio, y muy difícil de gestionar, de forma que resultaría difícil de imitar con gran rapidez por los competidores. Así, la empresa logrará buenas evaluaciones de parte de los clientes, lo que generará mayor confianza, lo cual se traduce en una entrega de mayor cantidad de solicitudes para tasar y mayores beneficios esperados.

Se visualizan importantes oportunidades que caracteriza a esta industria, que corresponden a la carencia de sustitutos existentes ya que no hay otro servicio o instrumento que reemplace la valoración de un inmueble, por lo que es indispensable para los clientes contar con la tasación de los bienes que van a ayudar a financiar. La otra oportunidad que se visualiza es el nivel de insatisfacción que manifiesta la demanda en relación con la demora de entrega del servicio.

La insatisfacción que manifiesta la demanda, principalmente en el hecho de que las empresas tasadoras no cumplen con los plazos establecidos en la entrega de los informes. De esta forma, la propuesta de valor tiene como base la reducción de los tiempos de los procesos de la tasación apoyado con soluciones tecnológicas y además otorgar un servicio de calidad y atención personalizada al cliente.

Una vez realizado el análisis estratégico, se concluyó que, en lo respectivo al marketing estratégico, la mejor opción a seguir corresponde a la diferenciación del servicio. De esta forma, el posicionamiento de la empresa se basa en estas dos propuestas de valor: reducción del tiempo de los procesos involucrados en el desarrollo del servicio, y en entregar un servicio de calidad al cliente. La primera propuesta tiene como fin principal entregar el informe de tasación en el plazo establecido, demorando el menor tiempo posible. La segunda se relaciona con mantener un contacto permanente con el cliente y aclarar todas las dudas que pueda tener y ayudarlo en todo lo que sea posible.

Además, se establece un compromiso con la responsabilidad social empresarial. Realizando Informes para el SERVIU (Servicio de Vivienda y Urbanismo) a un precio fijo y por debajo del Mercado. Ayudando así de mejor manera a las familias que están optando por su primera vivienda.

En la evaluación económica del proyecto, la VAN arroja valores positivos de \$272.538.133, lo que nos da a entender que el proyecto podrá generar un retorno superior al costo del capital; el proyecto tendrá beneficios económicos para los inversionistas. Se observa en la utilidad líquida después de impuesto que es suficiente para reinvertirla dentro de la empresa y así apoyar el crecimiento esperado de 3% anual.

La TIR, de 194% es superior a la tasa de descuento de 25%, deduciendo que es un proyecto es aceptable en un Escenario Moderado.

#### **XIV.1 Análisis estratégico**

Del análisis estratégico que fue realizado a partir de del análisis de las cinco fuerzas de Porter, se despegan las importantes oportunidades que existen en el mercado hoy en día, que hacen atractiva la entrada a nuevos competidores. Donde no existen importantes economías de escalas, ya que no hay fuertes inversiones y costos asociados para entrar a la industria. La mayor barrera que se considera como Alta dentro de las amenazas, es la experiencia y profesionalismo, ya que ninguna empresa del rubro que trabaje con Instituciones Bancarias tiene menos de 10 años de experiencia.

Otra oportunidad importante que define a la industria de tasaciones y que se considera con una magnitud Baja, corresponde a la falta de sustitutos existentes, ya que no hay otro servicio o instrumento que sustituya la valoración de una propiedad, por lo que es indispensable para Bancos contar con la tasación de los bienes que van a ayudar a financiar mediante créditos, ya que el tasador además de realizar el informe y determinar el valor.

Por último, de acuerdo con lo comprobado en el estudio, los principales clientes de este mercado que son los Bancos son los que tienen el poder de negociación que se considera con una magnitud media-alta. Ellos son los que determinan las tarifas a pagar a sus proveedores de servicio de tasaciones, y depende de estos últimos si aceptan las condiciones.

#### **XIV.2 Modelo negocios**

El modelo de negocios de la empresa se basa en la propuesta de valor de reducción del tiempo de los procesos implicados en el desarrollo del servicio, y en entregar un

servicio de calidad al cliente. Como la empresa actualmente a logrado cumplir esta meta con su actual cliente, en base a esta experiencia se ha desarrollado un plan de operaciones para cumplir con entregar el informe de tasación en el plazo establecido, demorando el menor tiempo posible en la incorporación de nuevas instituciones. Ya que se observó que esta reducción no está siendo fácil de llevar para empresas ya más consolidadas y resulta muy complejo para ellas tener control absoluto sobre los tasadores contratados, lo que les dificulta optimizar los tiempos.

Se determino como recurso y actividad clave con el que debe contar la empresa, es el recurso humano, el cual debe estar altamente capacitado y con experiencia dentro del rubro, ya que es la forma de obtener resultados de un servicio de calidad y apoyar la optimización de tiempos siguiendo los estándares Bancarios.

#### **XIV.3 Plan de operaciones y de RRHH**

Como se mencionó anteriormente, la propuesta de valor que consiste en la reducción del tiempo de los procesos está determinada en parte por el desarrollo de un buen plan de operaciones para que la empresa obtenga una disminución de los tiempos asociados a los procesos de asignación de los tasadores, visita y confección del informe, y la validación, certificación y envío del informe al cliente. Al contar con una plataforma web y software de gestión, es posible cumplir con los tiempos establecidos y detallados en el plan, ya que agiliza mucho los procesos. De esta forma, la tecnología es primordial en el funcionamiento de la empresa.

La empresa actualmente realiza un rango de 150 – 170 tasaciones mensuales, Al ser un volumen bajo, es suficiente con 5 tasadores que presentan servicios. Para poder alcanzar niveles de la competencia, se determino que la empresa para ser competitiva debe realizar entre 1.900 tasaciones mensuales y contar con 270 tasadores a lo largo de Chile, en proporción, debería contar con unos 121 tasadores aproximadamente para realizar 855 tasaciones mensuales, para la Región Metropolitana.

Para el buen funcionamiento de la empresa, deben existir 2 profesionales altamente calificados encargados de la revisión y visado de las tasaciones, además de aportar sus conocimientos en la administración del negocio. Además de una secretaria encargada de recibir información importante y controlar a los tasadores para gestionar sus visitas a terreno y controlar los plazos de entrega de informe. Los tasadores externos para los primeros años serán 5, los cuales prestarán servicios con boleta de honorarios.

#### **XIV.4 Recomendaciones Finales**

Como se señaló en las conclusiones sobre la evaluación económica, se recomienda y se justifica desarrollar el crecimiento como empresa y dar paso de integrar

nuevos clientes dados los buenos resultados entregados por los diferentes indicadores económicos.

Sin embargo, para alcanzar la competitividad requerida, la empresa debe ampliar su nivel de oferta en el corto a mediano plazo. Debe incluir la valoración de más activos como lo son maquinarias, equipos, bienes muebles, vehículos, hoteles, bienes rurales, terrenos, además de consultorías, etc. Esto es necesario, ya que clientes más pequeños tienen como condición necesaria el que las empresas que postulen para trabajar con ellos, deben ofrecer toda la gama de servicios nombrados. Así, se tendría la oportunidad de aumentar la cartera de clientes, además de la rentabilidad del negocio.

El Pilar principal del negocio corresponde a tener el capital humano apropiado para realizar las funciones diarias necesarias para operar, ya que, si no se tiene al personal calificado, pueden atrasar los procesos, generando el mismo problema existente hoy en día que afecta a la competencia, y que se traduce en un retraso en la entrega del informe. De esta forma se debe contar con un personal motivado, con capacidad de trabajar bajo presión y que estén comprometidos por dar un buen servicio.

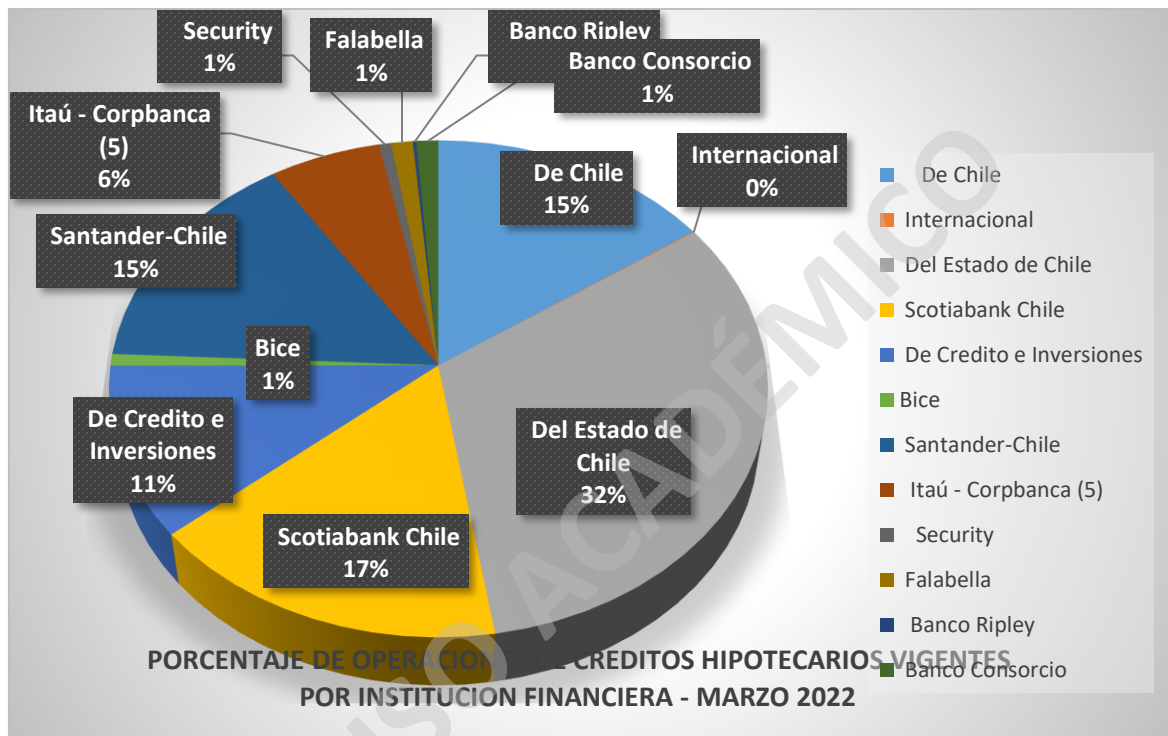
## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Cayo, T. (2012). *Tasación de bienes raíces urbanos*. Santiago: Ardiles.
- CMF. (s.f.). *CMF Chile*. Obtenido de <https://www.cmfchile.cl/portal/estadisticas/617/w3-propertyvalue-29561.html>
- CMF. (s.f.). *Información de Fiscalizados*. Obtenido de <https://www.cmfchile.cl/portal/principal/613/w3-propertyvalue-29006.html>
- Comision para el mercado financiero. (2009). *Recopilación actualizada de normas*. Obtenido de Capítulo 12-3 límites individuales de crédito y garantías del artículo: [https://www.cmfchile.cl/portal/principal/613/articles-28954\\_doc\\_pdf.pdf](https://www.cmfchile.cl/portal/principal/613/articles-28954_doc_pdf.pdf)
- Comisión para el mercado financiero. (2022). *Stock de créditos hipotecarios para la vivienda*.
- Economía Construcción CNN Chile. (05 de 10 de 2022). *Economía Construcción CNN Chile*. Obtenido de Economía Construcción CNN Chile: [https://www.cnnchile.com/economia/cchc-alerto-caida-de-un-44-en-los-permisos-de-edificacion-repercutiria-en-el-mercado-de-nuevas-viviendas\\_20221005/](https://www.cnnchile.com/economia/cchc-alerto-caida-de-un-44-en-los-permisos-de-edificacion-repercutiria-en-el-mercado-de-nuevas-viviendas_20221005/)
- Errázuriz, A. (2022). *Economía Construcción CNN Chile*. Obtenido de [https://www.cnnchile.com/economia/cchc-alerto-caida-de-un-44-en-los-permisos-de-edificacion-repercutiria-en-el-mercado-de-nuevas-viviendas\\_20221005/](https://www.cnnchile.com/economia/cchc-alerto-caida-de-un-44-en-los-permisos-de-edificacion-repercutiria-en-el-mercado-de-nuevas-viviendas_20221005/)
- Garcia, M. (2017). *Curso de tasaciones TINSA*.
- Gerencia de Estudios Cámara Chilena de la Construcción. (2022). *Informe MACH 61. Gestasac Tasaciones*. (2022). Obtenido de <https://www.gestasac.com/quienessomos>
- Hayek, F. A. (1936). *Economía y conocimiento (Agradecimientos a mi maestro*.
- INE. (2022). *CALCULADORA IPC*. Obtenido de CALCULADORA IPC: <https://calculadoraipc.ine.cl/>
- IVSC. (2017). *International Valuation Standards Council*. United Kingdom.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de la Mercadotecnia*.
- Marx, K. (1867). *El Capital*.
- MegaNoticias, Banco Central. (2022). *Depósitos a plazo alcanzan su mayor rentabilidad en 23 años*. Obtenido de Depósitos a plazo alcanzan su mayor rentabilidad en 23 años: <https://www.meganoticias.cl/nacional/394789-deposito-a-plazo-dap-mejor-rentabilidad-pdp-02-11-2022.html#:~:text=De%20acuerdo%20a%20datos%20del,rentabilidad%20desde%20abril%20de%202000>.
- Pabellón de La Construcción . (2022). *Pabellón de La Construcción*. Obtenido de Pabellón de La Construcción: <https://www.pabellon.cl/vendedor/inmobiliarias>
- Porter, M. (1980). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*.

- Restrepo, L. (2004). *Interpretando a Porter*.
- Sahlman, W. A. (1997). *How to Write a Great Business Plan*.
- SII. (6 de Noviembre de 2022). *Valor UF Noviembre*. Obtenido de Valor UF Noviembre: [https://www.sii.cl/valores\\_y\\_fechas/uf/uf2022.htm](https://www.sii.cl/valores_y_fechas/uf/uf2022.htm)
- Smith, A. (1776). *La riqueza de las naciones*.
- Superintendencia de valores y seguros. (23 de 07 de 1992). *CMF CHILE NORMAS*. Obtenido de Norma de Caracter General N° 42: [https://www.cmfchile.cl/normativa/ncg\\_42\\_1992.pdf](https://www.cmfchile.cl/normativa/ncg_42_1992.pdf)
- TributarioLaboral. (2020). *Artículos tributarios contables*. Obtenido de <https://www.tributariolaboral.cl/610/w3-article-158145.html#:~:text=El%20Consejo%20de%20Normas%20Internacionales,aval%C3%BAos%20a%20partir%20de%202020>.
- Valladares, R. (2021). *Informe sector construcción e inmobiliario*. Informe 2021 Estudios Banco Security.

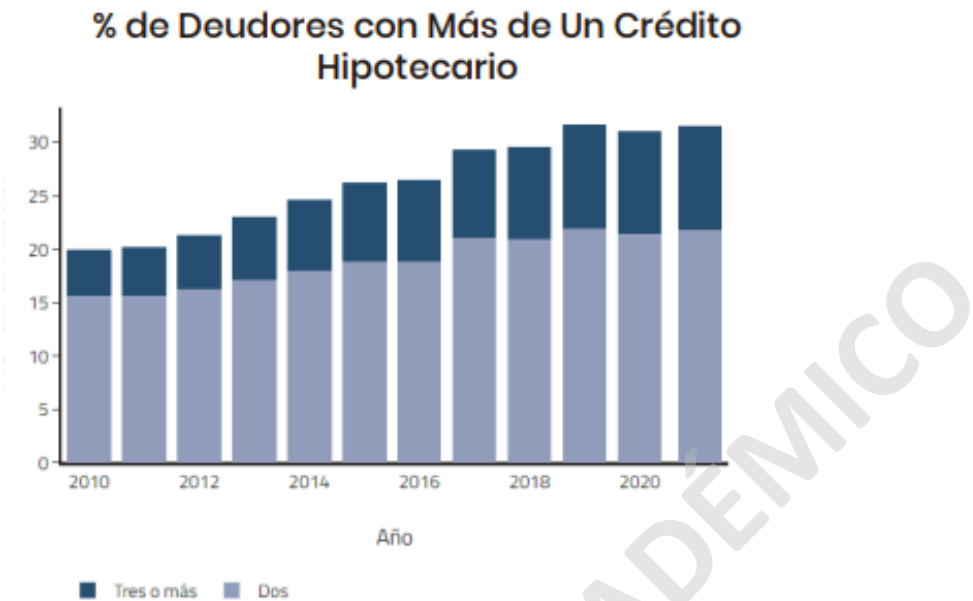
## ANEXOS

**Anexo A:** Porcentaje de operaciones de créditos hipotecarios vigentes por institución financiera - marzo 2022



**Fuente:** Elaboración propia.

**Anexo B:** % de Deudores con Más de Un Crédito Hipotecario



**Fuente:** Banco Central, CMF y Estudios Security.

## Anexo C: Vida útil teórica por clase/calidad

| Clase/Calidad     | Calidad     |               |          |               |            |         |             |
|-------------------|-------------|---------------|----------|---------------|------------|---------|-------------|
|                   | 1. Superior | 1.5 Muy Buena | 2. Buena | 2.5 Corriente | 3. Regular | 4. Baja | 5. Inferior |
| A. Acero          | 80,0        | 80,0          | 80,0     | 70,0          | 60,0       | 55,0    | 50,0        |
| B. Hormigón       | 80,0        | 80,0          | 80,0     | 80,0          | 80,0       | 75,0    | 75,0        |
| C. Alb. Conf      | 70,0        | 70,0          | 70,0     | 70,0          | 60,0       | 55,0    | 55,0        |
| D. Alb. Armada    | 70,0        | 70,0          | 70,0     | 65,0          | 60,0       | 55,0    | 50,0        |
| E. Madera         | 50,0        | 50,0          | 50,0     | 45,0          | 45,0       | 40,0    | 40,0        |
| F. Adobe          | 50,0        | 50,0          | 45,0     | 45,0          | 40,0       | 30,0    | 20,0        |
| G. Pref. Metal    | 40,0        | 40,0          | 40,0     | 40,0          | 35,0       | 25,0    | 20,0        |
| H. Pref. Madera   | 40,0        | 40,0          | 40,0     | 40,0          | 35,0       | 30,0    | 30,0        |
| I. Pref. Hormigón | 40,0        | 40,0          | 40,0     | 40,0          | 35,0       | 30,0    | 30,0        |
| AA. Galpón        | 40,0        | 40,0          | 40,0     | 40,0          | 30,0       | 30,0    | 30,0        |
| AB. Estac         | 40,0        | 40,0          | 40,0     | 40,0          | 30,0       | 30,0    | 30,0        |
| AE. Galpón        | 40,0        | 40,0          | 40,0     | 40,0          | 30,0       | 30,0    | 30,0        |
| BA. Galpón        | 40,0        | 40,0          | 40,0     | 40,0          | 30,0       | 30,0    | 30,0        |
| BB. Galpón        | 40,0        | 40,0          | 40,0     | 40,0          | 30,0       | 30,0    | 30,0        |
| BE. Galpón        | 40,0        | 40,0          | 40,0     | 40,0          | 30,0       | 30,0    | 30,0        |
| CA. Edificio      | 70,0        | 70,0          | 70,0     | 70,0          | 60,0       | 55,0    | 55,0        |
| CE. Edificio      | 50,0        | 50,0          | 50,0     | 50,0          | 40,0       | 35,0    | 35,0        |
| EE. Galpón        | 20,0        | 20,0          | 20,0     | 20,0          | 20,0       | 15,0    | 15,0        |
| FE. Adobe         | 20,0        | 20,0          | 20,0     | 20,0          | 20,0       | 15,0    | 15,0        |

**Fuente:** Curso Avanzado Tinsa Tasaciones.

## Anexo D: Tabla de depreciación Ross-Heidecke

Parte 1 de 3, Vida útil transcurrida de 0 a 39%

| Vida útil transcurrida | Estado de conservación |            |         |            |           |              |         |            |          |
|------------------------|------------------------|------------|---------|------------|-----------|--------------|---------|------------|----------|
|                        | 1 Excelente            | 5 Muy Buen | 2 Bueno | 2.5 Normal | 3 Regular | 5 Deficiente | 4 Malo  | 5 Muy Malo | 6 Ruina  |
| 0                      | 0.000%                 | 0.032%     | 2.520%  | 8.090%     | 18.100%   | 33.200%      | 52.600% | 75.200%    | 100.000% |
| 1                      | 0.505%                 | 0.537%     | 3.010%  | 8.550%     | 18.510%   | 33.540%      | 52.840% | 75.320%    | 100.000% |
| 2                      | 1.020%                 | 1.052%     | 3.510%  | 9.030%     | 18.940%   | 33.890%      | 53.090% | 75.450%    | 100.000% |
| 3                      | 1.545%                 | 1.577%     | 4.030%  | 9.510%     | 19.370%   | 34.230%      | 53.340% | 75.580%    | 100.000% |
| 4                      | 2.080%                 | 2.112%     | 4.550%  | 10.000%    | 19.800%   | 34.590%      | 53.590% | 75.710%    | 100.000% |
| 5                      | 2.625%                 | 2.656%     | 5.080%  | 10.500%    | 20.250%   | 34.950%      | 53.840% | 75.850%    | 100.000% |
| 6                      | 3.180%                 | 3.211%     | 5.620%  | 11.010%    | 20.700%   | 35.320%      | 54.10%  | 75.990%    | 100.000% |
| 7                      | 3.745%                 | 3.211%     | 6.170%  | 11.530%    | 21.170%   | 35.700%      | 54.380% | 76.130%    | 100.000% |
| 8                      | 4.320%                 | 4.351%     | 6.730%  | 12.060%    | 21.640%   | 36.090%      | 54.650% | 76.270%    | 100.000% |
| 9                      | 4.905%                 | 4.935%     | 7.300%  | 12.600%    | 22.120%   | 36.480%      | 54.930% | 76.410%    | 100.000% |
| 10                     | 5.500%                 | 5.530%     | 7.880%  | 13.150%    | 22.600%   | 36.870%      | 55.210% | 76.560%    | 100.000% |
| 11                     | 6.105%                 | 6.135%     | 8.470%  | 13.700%    | 23.100%   | 37.270%      | 55.490% | 76.710%    | 100.000% |
| 12                     | 6.720%                 | 6.750%     | 9.070%  | 14.270%    | 23.610%   | 37.680%      | 55.780% | 76.860%    | 100.000% |
| 13                     | 7.345%                 | 7.375%     | 9.680%  | 14.840%    | 24.120%   | 38.100%      | 56.080% | 77.020%    | 100.000% |
| 14                     | 7.980%                 | 8.009%     | 10.300% | 15.420%    | 24.630%   | 38.520%      | 56.380% | 77.180%    | 100.000% |
| 15                     | 8.625%                 | 8.654%     | 10.930% | 16.020%    | 25.160%   | 38.950%      | 56.690% | 77.340%    | 100.000% |
| 16                     | 9.280%                 | 9.309%     | 11.570% | 16.620%    | 25.700%   | 39.390%      | 57.000% | 77.500%    | 100.000% |
| 17                     | 9.945%                 | 9.974%     | 12.220% | 17.230%    | 26.250%   | 39.840%      | 57.310% | 77.660%    | 100.000% |
| 18                     | 10.620%                | 10.649%    | 12.870% | 17.850%    | 26.800%   | 40.290%      | 57.630% | 77.820%    | 100.000% |
| 19                     | 11.305%                | 11.333%    | 13.540% | 18.480%    | 27.360%   | 40.750%      | 57.960% | 78.000%    | 100.000% |
| 20                     | 12.000%                | 12.028%    | 14.220% | 19.120%    | 27.930%   | 41.220%      | 58.290% | 78.170%    | 100.000% |
| 21                     | 12.705%                | 12.733%    | 14.910% | 19.770%    | 28.510%   | 41.690%      | 58.620% | 78.350%    | 100.000% |
| 22                     | 13.420%                | 13.448%    | 15.600% | 20.420%    | 29.090%   | 42.160%      | 58.960% | 78.530%    | 100.000% |
| 23                     | 14.145%                | 14.173%    | 16.310% | 21.090%    | 29.680%   | 42.650%      | 59.300% | 78.710%    | 100.000% |
| 24                     | 14.880%                | 14.907%    | 17.030% | 21.770%    | 30.280%   | 43.140%      | 59.650% | 78.890%    | 100.000% |
| 25                     | 15.625%                | 15.652%    | 17.750% | 22.450%    | 30.890%   | 43.640%      | 60.000% | 79.070%    | 100.000% |
| 26                     | 16.380%                | 16.407%    | 18.490% | 23.140%    | 31.510%   | 44.140%      | 60.360% | 79.260%    | 100.000% |
| 27                     | 17.145%                | 17.171%    | 19.230% | 23.850%    | 32.140%   | 44.650%      | 60.720% | 79.450%    | 100.000% |
| 28                     | 17.920%                | 17.956%    | 19.980% | 24.560%    | 32.780%   | 45.170%      | 61.090% | 79.640%    | 100.000% |
| 29                     | 18.705%                | 18.731%    | 20.750% | 25.280%    | 33.420%   | 45.690%      | 61.460% | 79.840%    | 100.000% |
| 30                     | 19.500%                | 19.526%    | 21.530% | 26.010%    | 34.070%   | 46.220%      | 61.840% | 80.040%    | 100.000% |
| 31                     | 20.305%                | 20.330%    | 22.310% | 26.750%    | 34.730%   | 46.760%      | 62.220% | 80.240%    | 100.000% |
| 32                     | 21.120%                | 21.155%    | 23.10%  | 27.500%    | 35.400%   | 47.310%      | 62.610% | 80.440%    | 100.000% |

Fuente: Curso Avanzado Tinsa Tasaciones.

**Anexo E: Análisis de Mercado Utilizado por Gestasac con desviación, estándar, margen de error y dispersión.**

| <b>ANALISIS DE MERCADO (SE DESCUENTAN ESTACIONAMIENTOS Y BODEGAS EN VALORIZACION)</b> |                          |              |              |  |               |  |               |  |              |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------|--------------|--|---------------|--|---------------|--|--------------|
| <b>Síntesis de propiedades comparables</b>                                            |                          |              |              |  | I. Edificado  |  | I. Edif.      |  |              |
| Dirección                                                                             | V. Total                 | V. Total     | Edificado    |  | UF Total /    |  | UF Ed. /      |  | V. Total     |
|                                                                                       | \$                       | UF           | M2           |  | M2 Total Ed.  |  | M2 Tot. Ed.   |  | UF           |
| 1.- artemento n° 187, Bod 109, Estac 106                                              | 195.466.553              | 5.646        | 53,50        |  | 105,53        |  | 105,53        |  | 5.646        |
| 2.- riño Lillo - Apoquindo - Escuela Militar                                          | 187.988.555              | 5.430        | 57,00        |  | 95,26         |  | 95,26         |  | 5.430        |
| 3.- Apoquindo - Escuela Militar                                                       | 201.836.699              | 5.830        | 60,00        |  | 97,17         |  | 97,17         |  | 5.830        |
| 4.- ascual / Nevería / Metro Escuela Militar                                          | 191.450.591              | 5.530        | 55,00        |  | 100,55        |  | 100,55        |  | 5.530        |
| 5.- Golf Las Condes, RM (Metropolitana)                                               | 194.912.627              | 5.630        | 55,00        |  | 102,36        |  | 102,36        |  | 5.630        |
| 6.- El trovador                                                                       | 201.490.495              | 5.820        | 55,00        |  | 105,82        |  | 105,82        |  | 5.820        |
| <b>Media Referenciales</b>                                                            | <b>195.524.253</b>       | <b>5.648</b> | <b>55,92</b> |  | <b>101,11</b> |  | <b>101,11</b> |  | <b>5.648</b> |
| <b>Propiedad Tasada</b>                                                               | <b>195.016.488</b>       | <b>5.633</b> | <b>53,50</b> |  | <b>105,29</b> |  | <b>105,29</b> |  | <b>5.633</b> |
| <b>RESUMEN DE LA MUESTRA</b>                                                          |                          |              |              |  |               |  |               |  |              |
| <b>Nivel de confianza:</b>                                                            | <b>95%</b>               |              |              |  |               |  |               |  |              |
| <b>Numero de la muestra:</b>                                                          | <b>6</b>                 |              |              |  |               |  |               |  |              |
| <b>Media Muestral:</b>                                                                | 195.524.253              | 5.648        | 55,92        |  | 101,11        |  | 101,11        |  | 5.648        |
| <b>Desviacion estandar:</b>                                                           | 5.462.635                | 158          | 2,29         |  | 4,32          |  | 4,32          |  | 158          |
| <b>Margen de error:</b>                                                               | 4.370.938                | 126          | 1,83         |  | 3,46          |  | 3,46          |  | 126          |
| <b>Dispersión:</b>                                                                    | 2,79%                    | 2,79%        | 4,09%        |  | 4,27%         |  | 4,27%         |  | 2,79%        |
| <b>Coef. Variacion (CV)</b>                                                           | 0,0                      | 0,0          | 0,0          |  | 0,0           |  | 0,0           |  | 0,0          |
| <b>Tipo de Dispersión</b>                                                             | <b>Valores de CV</b>     |              |              |  |               |  |               |  |              |
| <b>Baja</b>                                                                           | <b>CV &lt; 0,1</b>       |              |              |  |               |  |               |  |              |
| <b>Intermedia</b>                                                                     | <b>0,1 ≤ CV &lt; 0,3</b> |              |              |  |               |  |               |  |              |
| <b>Alta</b>                                                                           | <b>CV ≥ 0,3</b>          |              |              |  |               |  |               |  |              |

**Fuente:** Extraído de informe de tasación de Gestasac



## Anexo G: Listado de Tasadores Bci



En cumplimiento a lo que señala la Ley sobre protección de los derechos de los consumidores, a continuación se detalla el listado de tasadores disponible en Bci:

| Tasador            | Region |               | Ciudad         | Especialidad |            |            |          |
|--------------------|--------|---------------|----------------|--------------|------------|------------|----------|
|                    |        |               |                | Urbano       | Industrial | Maquinaria | Agrícola |
| Arenas & Cayo      | RM     | Metropolitana | TODA LA REGION | X            | X          | X          | X        |
| Transsa            | RM     | Metropolitana | TODA LA REGION | X            | X          | X          | X        |
| Tinsa              | RM     | Metropolitana | TODA LA REGION | X            | X          | X          | X        |
| Benedetti          | RM     | Metropolitana | TODA LA REGION | X            | X          | X          | X        |
| Colliers           | RM     | Metropolitana | TODA LA REGION | X            | X          | X          | X        |
| Simon              | RM     | Metropolitana | STGO           | X            | X          | X          |          |
| Serviactiva        | RM     | Metropolitana | STGO           | X            | X          | X          |          |
| Francisco          | RM     | Metropolitana | STGO           | X            | X          |            |          |
| Mackay-Palma Ltda. | RM     | Metropolitana | STGO           | X            | X          |            |          |
| Manuel             | RM     | Metropolitana | STGO           | X            | X          |            |          |
| Juan Enrique       | RM     | Metropolitana | STGO           | X            | X          |            |          |
| Francisco          | RM     | Metropolitana | STGO           | X            | X          |            |          |
| Hugo               | RM     | Metropolitana | STGO           | X            | X          |            |          |
| Roberto            | RM     | Metropolitana | STGO           | X            | X          |            |          |
| Tasabank S.A.      | RM     | Metropolitana | STGO           | X            | X          |            |          |
| Diego              | RM     | Metropolitana | STGO           | X            | X          |            |          |
| Valued             | RM     | Metropolitana | STGO           | X            | X          |            |          |
| Juan Enrique       | RM     | Metropolitana | STGO           | X            | X          |            |          |
| KAISER Y CIA       | RM     | Metropolitana | STGO           | X            | X          |            |          |
| Sonia              | RM     | Metropolitana | STGO           | X            |            |            |          |
| Francisco          | RM     | Metropolitana | STGO           | X            |            |            |          |
| Gestasac           | RM     | Metropolitana | STGO           | X            |            |            |          |
| Patricia           | RM     | Metropolitana | MAIPU          | X            |            |            |          |
| Daniela            | RM     | Metropolitana | LAS CONDES     | X            |            |            |          |
| Alvaro             | RM     | Metropolitana | SANTIAGO       | X            |            |            |          |
| Laura              | RM     | Metropolitana | STGO           | X            |            |            |          |
| KARVIC             | RM     | Metropolitana | STGO           | X            |            |            |          |
| Natalia            | RM     | Metropolitana | LAS CONDES     | X            |            |            |          |
| Asinta Ltda.       | RM     | Metropolitana | STGO           |              |            | X          |          |
| Cristian           | RM     | Metropolitana | STGO           |              |            |            | X        |
| Consultek SpA      | RM     | Metropolitana | STGO           |              |            |            | X        |

**Fuente:** Listado de Tasadores Bci

## Anexo H: volumen Tasaciones Transsa Todo Chile

The screenshot displays the Transsa website's service offerings and company achievements. At the top, the Transsa logo is on the left, and navigation links for Home, Transsa, Servicios, and Únete are on the right. Below this, four service categories are presented in a grid:

- Instituciones financieras:** Represented by a bank icon. Text: "Trabajamos con todas las entidades presentes en nuestro país."
- Inversionistas inmobiliarios:** Represented by a dollar sign and equals icon. Text: "Asesoramos a quienes operan grandes volúmenes de activos como compañías de seguro, family office, fondos de inversión, entre otros."
- Empresas y corporaciones:** Represented by a briefcase icon. Text: "Valorizamos activos en diversas especialidades como industrias, oficinas, hoteles, centros comerciales, maquinarias, entre otros."
- Personas naturales:** Represented by a group of people icon. Text: "Apoyamos la tramitación de créditos hipotecarios para diversos tipos de inmuebles como casas, departamentos, parcelas, lotes."

Below the services grid, a dark blue banner highlights four key statistics:

- +UF 950 mm** EN ACTIVOS TASADOS EL 2018
- +270** PROFESIONALES EN TODO CHILE
- +35 años** DE EXPERIENCIA
- +800 mil** PROPIEDADES TASADAS

The bottom section, titled "Nosotros", describes the company as a cohesive team committed to high service standards. To the right of the text is a collage of five photographs: a large group of staff in white shirts, a man in a suit, a man in a plaid shirt, a man in a dark jacket, and a woman in a blue shirt.

**Fuente:** Imagen extraída del sitio web <https://www.transsa.com/>

## **Anexo I: Requisitos para postular como consultor (Personas Jurídicas) en el MINVU.**

### **INSCRIPCIÓN PERSONAS JURIDICAS.**

- 1.- Solicitud con los datos requeridos.
- 2.- Fotocopia del RUT de la empresa.
- 3.- Escritura de constitución y modificaciones, cuando corresponda.
- 4.- Inscripción en el Registro de Comercio de cada una de ellas.
- 5.- Publicación en el Diario Oficial de cada una de ellas.
- 6.- Copia de la inscripción constitutiva con certificación de vigencia, expedida por Registro de Comercio.
- 7.- En caso de sociedades anónimas, nómina del directorio con sus cargos, RUT y fecha de vencimiento; al igual, datos del Gerente General; y, nómina de los accionistas, con la cantidad de acciones que posee cada uno.
- 8.- Certificado de título profesional habilitante. Ver Artículo 7º, D.S.Nº 135/78 (V. y U). según corresponda, para cada subespecialidad en la cual se postule la inscripción. En caso de corresponder a títulos obtenidos en el extranjero, deberán ser debidamente legalizados y reconocidos en Chile.
- 9.- Declaración Jurada Notarial de acuerdo al Artículo Nº 17 D.S.Nº 135/78, firmada por el Representante Legal por sí y sus representados. Ver modelo en solicitud de inscripción del Registro de Consultores.
- 10.- Certificado de Cuenta Corriente Bancaria bien llevada de la empresa.
- 11.- Comprobante de Iniciación de Actividades visado por el Servicio de Impuestos Internos o Declaración de Impuestos del último período tributario, en caso de llevar más de un año en actividad.
- 12.- Certificado(s) de Experiencia por trabajos ejecutados:
  - Deben estar extendidos por la autoridad de la entidad contratante quién debe indicar su número de RUT- incluyendo año de realización, breve descripción del estudio y su costo en la subespecialidad en que se solicita la inscripción.
  - Pueden estar a nombre de la persona jurídica identificando a los profesionales responsables de cada estudio y/o participación, o de alguno de sus socios, directores-accionistas o autoridades superiores, según corresponda.
  - El Nº de estudios requeridos para cada categoría, esta definido en el Art. 6º, D.S. Nº 135/78 (V. y U.).
  - La experiencia adquirida en calidad de funcionario sólo sirve para la inscripción en 2º categoría.
- 13.- Curriculum Vitae de la empresa o de los profesionales que acrediten experiencia (resumen de los últimos cinco años).
- 14.- Patente Municipal Profesional vigente de la persona jurídica que se inscriba.
- 15.- Certificados de Antecedentes Comerciales de la Sociedad, directores, socios y/o Representante Legal según corresponda.
- 16.- Certificado de Antecedentes y fotocopia de la cédula de identidad de Directores, Socios y/o Representante legal según corresponda.

Fuente: Información extraída de <https://proveedorestecnicos.minvu.gob.cl/>

**Anexo J: Imagotipo GESTASAC**



Fuente: Imagen extraída de sitio web [www.gestasac.com](http://www.gestasac.com)

## Anexo K: EVALUACION CORTO PLAZO = 12 MESES

| EVALUACION CORTO PLAZO = 12 MESES   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                    |
|-------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| MESES                               | ENE               | FEB               | MAR               | ABR               | MAY               | JUN               | JUL               | AGO               | SEP               | OCT               | NOV               | DIC               | TOTAL ANUAL        |
| <b>VOLUMENES VENTA TOTAL</b>        | 170               | 170               | 170               | 170               | 170               | 170               | 170               | 170               | 170               | 170               | 170               | 170               | 2.040              |
| TASACIONES BANCARIAS                | 140               | 140               | 140               | 140               | 140               | 140               | 140               | 140               | 140               | 140               | 140               | 140               | 1.680              |
| TASACIONES PARTICULARES             | 25                | 25                | 25                | 25                | 25                | 25                | 25                | 25                | 25                | 25                | 25                | 25                | 300                |
| TASACIONES SERVIU                   | 5                 | 5                 | 5                 | 5                 | 5                 | 5                 | 5                 | 5                 | 5                 | 5                 | 5                 | 5                 | 60                 |
| <b>PRECIOS UNITARIOS</b>            |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                    |
| TASACIONES BANCARIAS                | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 1.247.760          |
| TASACIONES PARTICULARES             | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 103.980           | 1.247.760          |
| TASACIONES SERVIU                   | 65.000            | 65.000            | 65.000            | 65.000            | 65.000            | 65.000            | 65.000            | 65.000            | 65.000            | 65.000            | 65.000            | 65.000            | 780.000            |
| <b>COSTOS DIRECTOS</b>              |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                    |
| <b>UNITARIOS</b>                    |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                    |
| TASACIONES BANCARIAS                | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -499.080           |
| TASACIONES PARTICULARES             | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -499.080           |
| TASACIONES SERVIU                   | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -41.590           | -499.080           |
| <b>INGRESOS VENTA</b>               | <b>ENE</b>        | <b>FEB</b>        | <b>MAR</b>        | <b>ABR</b>        | <b>MAY</b>        | <b>JUN</b>        | <b>JUL</b>        | <b>AGO</b>        | <b>SEP</b>        | <b>OCT</b>        | <b>NOV</b>        | <b>DIC</b>        | <b>TOTAL</b>       |
| TASACIONES BANCARIAS                | 14.557.200        | 14.557.200        | 14.557.200        | 14.557.200        | 14.557.200        | 14.557.200        | 14.557.200        | 14.557.200        | 14.557.200        | 14.557.200        | 14.557.200        | 14.557.200        | 174.686.400        |
| TASACIONES PARTICULARES             | 2.599.500         | 2.599.500         | 2.599.500         | 2.599.500         | 2.599.500         | 2.599.500         | 2.599.500         | 2.599.500         | 2.599.500         | 2.599.500         | 2.599.500         | 2.599.500         | 31.194.000         |
| TASACIONES SERVIU                   | 325.000           | 325.000           | 325.000           | 325.000           | 325.000           | 325.000           | 325.000           | 325.000           | 325.000           | 325.000           | 325.000           | 325.000           | 3.900.000          |
| <b>TOTAL INGRESO VENTAS</b>         | <b>17.481.700</b> | <b>17.481.700</b> | <b>17.481.700</b> | <b>17.481.700</b> | <b>17.481.700</b> | <b>17.481.700</b> | <b>17.481.700</b> | <b>17.481.700</b> | <b>17.481.700</b> | <b>17.481.700</b> | <b>17.481.700</b> | <b>17.481.700</b> | <b>209.780.400</b> |
| <b>COSTOS DIRECTOS VENTA</b>        | <b>ENE</b>        | <b>FEB</b>        | <b>MAR</b>        | <b>ABR</b>        | <b>MAY</b>        | <b>JUN</b>        | <b>JUL</b>        | <b>AGO</b>        | <b>SEP</b>        | <b>OCT</b>        | <b>NOV</b>        | <b>DIC</b>        | <b>TOTAL</b>       |
| TASACIONES BANCARIAS                | -5.822.600        | -5.822.600        | -5.822.600        | -5.822.600        | -5.822.600        | -5.822.600        | -5.822.600        | -5.822.600        | -5.822.600        | -5.822.600        | -5.822.600        | -5.822.600        | -69.871.200        |
| TASACIONES PARTICULARES             | -1.039.750        | -1.039.750        | -1.039.750        | -1.039.750        | -1.039.750        | -1.039.750        | -1.039.750        | -1.039.750        | -1.039.750        | -1.039.750        | -1.039.750        | -1.039.750        | -12.477.000        |
| TASACIONES SERVIU                   | -207.950          | -207.950          | -207.950          | -207.950          | -207.950          | -207.950          | -207.950          | -207.950          | -207.950          | -207.950          | -207.950          | -207.950          | -2.495.400         |
| <b>TOTAL COSTO DIRECTO VENTA</b>    | <b>-7.070.300</b> | <b>-7.070.300</b> | <b>-7.070.300</b> | <b>-7.070.300</b> | <b>-7.070.300</b> | <b>-7.070.300</b> | <b>-7.070.300</b> | <b>-7.070.300</b> | <b>-7.070.300</b> | <b>-7.070.300</b> | <b>-7.070.300</b> | <b>-7.070.300</b> | <b>-84.843.600</b> |
| <b>MARGEN BRUTO MENSUAL</b>         | <b>10.411.400</b> | <b>10.411.400</b> | <b>10.411.400</b> | <b>10.411.400</b> | <b>10.411.400</b> | <b>10.411.400</b> | <b>10.411.400</b> | <b>10.411.400</b> | <b>10.411.400</b> | <b>10.411.400</b> | <b>10.411.400</b> | <b>10.411.400</b> | <b>124.936.800</b> |
| <b>GASTOS FIJOS OPERACIONALES</b>   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                    |
| REMUNERACIONES                      | 4.400.000         | 4.400.000         | 4.400.000         | 4.400.000         | 4.400.000         | 4.400.000         | 4.400.000         | 4.400.000         | 4.400.000         | 4.400.000         | 4.400.000         | 4.400.000         | 52.800.000         |
| GASTOS OFICINA CENTRAL              | 880.000           | 880.000           | 880.000           | 880.000           | 880.000           | 880.000           | 880.000           | 880.000           | 880.000           | 880.000           | 880.000           | 880.000           | 10.560.000         |
| <b>GASTO FIJO OPERACIONAL TOTAL</b> | <b>5.280.000</b>  | <b>5.280.000</b>  | <b>5.280.000</b>  | <b>5.280.000</b>  | <b>5.280.000</b>  | <b>5.280.000</b>  | <b>5.280.000</b>  | <b>5.280.000</b>  | <b>5.280.000</b>  | <b>5.280.000</b>  | <b>5.280.000</b>  | <b>5.280.000</b>  | <b>63.360.000</b>  |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>   | <b>5.131.400</b>  | <b>5.131.400</b>  | <b>5.131.400</b>  | <b>5.131.400</b>  | <b>5.131.400</b>  | <b>5.131.400</b>  | <b>5.131.400</b>  | <b>5.131.400</b>  | <b>5.131.400</b>  | <b>5.131.400</b>  | <b>5.131.400</b>  | <b>5.131.400</b>  | <b>61.576.800</b>  |
| <b>IMPUESTO 27%</b>                 | <b>-1.385.478</b> | <b>-1.385.478</b> | <b>-1.385.478</b> | <b>-1.385.478</b> | <b>-1.385.478</b> | <b>-1.385.478</b> | <b>-1.385.478</b> | <b>-1.385.478</b> | <b>-1.385.478</b> | <b>-1.385.478</b> | <b>-1.385.478</b> | <b>-1.385.478</b> | <b>-16.625.736</b> |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>   | <b>3.745.922</b>  | <b>3.745.922</b>  | <b>3.745.922</b>  | <b>3.745.922</b>  | <b>3.745.922</b>  | <b>3.745.922</b>  | <b>3.745.922</b>  | <b>3.745.922</b>  | <b>3.745.922</b>  | <b>3.745.922</b>  | <b>3.745.922</b>  | <b>3.745.922</b>  | <b>44.951.064</b>  |

Fuente: Elaboración Propia

## Anexo L: EVALUACION A LARGO PLAZO = 10 AÑOS

| EVALUACION A LARGO PLAZO = 10 AÑOS      | AÑO 0       | 2023        | 2024        | 2025         | 2026         | 2027         | 2028         | 2029         | 2030         | 2031         | 2032          |
|-----------------------------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| 27%                                     |             |             |             |              |              |              |              |              |              |              |               |
| <b>FACTOR VARIACION ANUAL DE VENTAS</b> |             |             | 1,10        | 1,13         | 1,16         | 1,19         | 1,22         | 1,25         | 1,28         | 1,31         | 1,34          |
| VOLUMEN TOTAL DE TASACIONES             |             | 2.040       | 2244        | 2536         | 2941         | 3500         | 4270         | 5338         | 6833         | 8951         | 11994         |
| INGRESOS VENTA ANUAL                    |             | 209.780.400 | 230.758.440 | 260.757.037  | 302.478.163  | 359.949.014  | 439.137.797  | 548.922.247  | 702.620.476  | 920.432.823  | 1.233.379.983 |
| COSTOS DIRECTOS VENTA ANUAL             |             | -84.843.600 | -93.327.960 | -105.460.595 | -122.334.290 | -145.577.805 | -177.604.922 | -222.006.153 | -284.167.875 | -372.259.917 | -498.828.289  |
| MARGEN BRUTO ANUAL                      |             | 124.936.800 | 137.430.480 | 155.296.442  | 180.143.873  | 214.371.209  | 261.532.875  | 326.916.094  | 418.452.600  | 548.172.906  | 734.551.694   |
|                                         |             |             |             |              |              |              |              |              |              |              |               |
| <b>GASTOS FIJOS OPERACIONALES</b>       |             |             |             |              |              |              |              |              |              |              |               |
| REMUNERACIONES                          |             | -52.800.000 | -58.080.000 | -65.630.400  | -76.131.264  | -90.596.204  | -110.527.369 | -138.159.211 | -176.843.791 | -231.665.366 | -310.431.590  |
| ARRIENDO                                |             | -5.400.000  | -5.400.000  | -5.400.000   | -5.400.000   | -5.400.000   | -5.400.000   | -5.400.000   | -5.400.000   | -5.400.000   | -5.400.000    |
| LUZ                                     |             | -300.000    | -300.000    | -300.000     | -300.000     | -300.000     | -300.000     | -300.000     | -300.000     | -300.000     | -300.000      |
| AGUA                                    |             | -180.000    | -180.000    | -180.000     | -180.000     | -180.000     | -180.000     | -180.000     | -180.000     | -180.000     | -180.000      |
| TELEFONO/INTERNET                       |             | -480.000    | -480.000    | -480.000     | -480.000     | -480.000     | -480.000     | -480.000     | -480.000     | -480.000     | -480.000      |
| PUBLICIDAD                              |             | -1.800.000  | -1.800.000  | -1.800.000   | -1.800.000   | -1.800.000   | -1.800.000   | -1.800.000   | -1.800.000   | -1.800.000   | -1.800.000    |
| PLATAFORMAS TECNOLOGICAS                |             | -2.400.000  | -2.400.000  | -2.400.000   | -2.400.000   | -2.400.000   | -2.400.000   | -2.400.000   | -2.400.000   | -2.400.000   | -2.400.000    |
|                                         |             |             |             |              |              |              |              |              |              |              |               |
| <b>GASTO FIJO OPERACIONAL TOTAL</b>     |             | -63.360.000 | -68.640.000 | -76.190.400  | -86.691.264  | -101.156.204 | -121.087.369 | -148.719.211 | -187.403.791 | -242.225.366 | -320.991.590  |
| FLUJO OPERAC. / EBITDA - \$             |             | 61.576.800  | 68.790.480  | 79.106.042   | 93.452.609   | 113.215.005  | 140.445.506  | 178.196.883  | 231.048.810  | 305.947.541  | 413.560.104   |
|                                         |             |             |             |              |              |              |              |              |              |              |               |
|                                         |             | 2023        | 2024        | 2025         | 2026         | 2027         | 2028         | 2029         | 2030         | 2031         | 2032          |
| <b>EBITDA</b>                           |             | 61.576.800  | 68.790.480  | 79.106.042   | 93.452.609   | 113.215.005  | 140.445.506  | 178.196.883  | 231.048.810  | 305.947.541  | 413.560.104   |
| VEHICULOS                               | 15000000    |             |             |              |              |              |              |              |              |              |               |
| MOBILIARIO OFICINA+SOFTWARE+HARDW       | 10.000.000  |             |             |              |              |              |              |              |              |              |               |
| INVERSION INICIAL TOTAL                 | -25.000.000 |             |             |              |              |              |              |              |              |              |               |
|                                         |             |             |             |              |              |              |              |              |              |              |               |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO              |             | 61.576.800  | 68.790.480  | 79.106.042   | 93.452.609   | 113.215.005  | 140.445.506  | 178.196.883  | 231.048.810  | 305.947.541  | 413.560.104   |
| IMPUESTO 27%                            |             | -16.625.736 | -18.573.430 | -21.358.631  | -25.232.204  | -30.568.051  | -37.920.287  | -48.113.158  | -62.383.179  | -82.605.836  | -111.661.228  |
| UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO            | -25.000.000 | 44.951.064  | 50.217.050  | 57.747.411   | 68.220.405   | 82.646.954   | 102.525.219  | 130.083.724  | 168.665.631  | 223.341.705  | 301.898.876   |
|                                         |             |             |             |              |              |              |              |              |              |              |               |
| <b>VAN</b>                              | 25%         | 272.538.133 |             |              |              |              |              |              |              |              |               |
|                                         |             |             |             |              |              |              |              |              |              |              |               |
| <b>TIR</b>                              |             | 194%        |             |              |              |              |              |              |              |              |               |

Fuente: Elaboración Propia

SOLO USO ACADÉMICO