

**FACULTAD DE NEGOCIOS,  
INGENIERÍA  
Y ARTES DIGITALES**

**UNIVERSIDAD  
GABRIELA  
MISTRAL**

## **CREDICLEVER**

**Profesora: Sra. Carolina Vita H.**

**Alumnas: Srta. Daniela Bauzá R.**

**Srta. Andrea Yáñez M.**

**Santiago, Agosto de 2017**



## Resumen Ejecutivo

### **Propósito.**

“El Propósito de la empresa es satisfacer la necesidad de contar con información oportuna, relevante, fidedigna y clara, a través de una plataforma digital, que oriente a los usuarios para que tomen la mejor decisión al momento de realizar una inversión, ahorrando tiempo, costos y recursos.”

### **Misión.**

“La misión de la empresa es entregar la mejor asesoría a los clientes, antes de realizar una inversión. Todo esto a través de aplicación móvil, de fácil y amigable acceso, para que los usuarios tengan toda la información que necesitan, prácticamente en su bolsillo, sin necesidad de invertir mucho tiempo en su búsqueda y recopilación.”

### **Principales Objetivos**

- **Objetivos de Largo Plazo (entre 5 y 10 años).**
  - Recuperación del 100% del capital invertido.
  - Ser líderes en asesoramiento financiero, en términos de inversión.
- **Objetivos de Mediano Plazo (1 a 5 años).**
  - Que la marca sea asociada como una de las mejores fuentes de información y asesoría en inversiones.
- **Objetivos de Corto Plazo (Menos de 12 meses).**
  - Posicionar la empresa en el rubro del asesoramiento financiero, en términos de inversión.
  - Posicionar la marca como una fuente de información y asesoría en inversiones confiable.

### **Variables Circundantes Generales**

- **Variables Socio-Culturales.** Según diversos estudios, Chile es líder en Latinoamérica, tanto en el uso de internet, como en el uso de Smartphones. Además, una de las principales razones del porqué usan internet, es para tener acceso a información, sobre todo a l momento de adquirir un producto o servicio.

- **Variables Tecnológicas.** Este proyecto requiere un alto nivel de tecnología. La empresa deberá trabajar con desarrolladores especializados, idealmente con experiencia en aplicaciones para smartphones.
- **Variables Económicas.** Chile es considerado un país estable económicamente, a pesar de estar pasando por un momento en que las cifras económicas no son las mejores, igualmente entrega las condiciones necesarias para establecer algún tipo de negocio o inversión. Además, el bajo crecimiento de la economía, se puede compensar con el ascendente crecimiento del mercado.
- **Variables Político – Legales.** Para llevar a cabo este proyecto se debe seguir un protocolo que asegure su funcionamiento dentro de la perspectiva legal. Debe cumplir con la legislación y normas que afectan a las sociedades de responsabilidad limitada. La empresa estará afecta al IVA, por lo que deberá regirse por el decreto ley N° 825 de impuesto a la renta.
- **Variables Ambientales.** Dado el rubro de la empresa, no se vería afectada por fiscalizaciones o controles de algún organismo ambiental, ya que es una empresa que presta servicios, y no hay un proceso productivo asociado a productos que generen emanaciones. Con lo que si debe cumplir, es con todas las normas asociadas al código del trabajo.

#### **Variables Circundantes Específicas**

- **Competidores Potenciales.** Entrada de nuevos competidores, que otorguen el mismo tipo de asesorías de inversión. Al ser pionera en este servicio, es una alta barrera de entrada.
- **Competidores Actuales.** En Chile, existe solo una empresa que otorga un servicio de información similar al de CREDICLEVER, pero la información que entrega no es tan acabada ni específica. Las barreras de salida son bajas, y se considera una rivalidad baja entre competidores.
- **Competidores Sustitutos.** Dentro de los competidores sustitutos se encuentran todas las instituciones financieras que otorgan créditos (De consumo e hipotecarios), como los bancos comerciales, empresas de financiamiento automotriz, cajas de compensación, cooperativas, entre otros, pero el usuario se debe contactar con cada una de ellas para recopilar la información, y contactar a un ejecutivo. Por lo tanto, el grado de sustitución es bajo.

- **Proveedores.** Los proveedores de la empresa, son quienes entregan el software y aplicación para los distintos formatos móviles. Los proveedores de tecnología tienen un alto poder de negociación, al ser un número limitado.
- **Clientes.** El poder de negociación de los clientes es bajo, ya que las transacciones se realizan electrónicamente, a través de la tienda virtual, encargada de proveer el servicio a los usuarios.

### Definición Estrategia Genérica

La estrategia básica de desarrollo de CREDICLEVER es de “Diferenciación”. Esta implica que la empresa ofrece un servicio único, ya que no existen competidores que presten el mismo servicio. La empresa ofrece una aplicación única en el mercado. Los aspectos de diferenciación de la empresa serán: diseño, la tecnología y el servicio especializado que se le entregará a los usuarios.

### Estimación de Demanda

	Normal	Pesimista	Optimista
Tamaño del grupo objetivo	1.689.408	1.689.408	1.689.408
Penetración empresa	0,15%	0,10%	0,20%
Total grupo objetivo penetrado	2534	1689	3379
Cantidad de descargas	1	1	1
Sensibilidad al precio	75%	90%	60%
Demanda inicial	1901	1520	2027

### Precio a Cobrar

La aplicación se entregará en dos modalidades al mercado, una de modalidad gratuita, con anuncios, y otra de modalidad paga, sin anuncios, donde se fijó el precio estándar de una aplicación de \$0,99 USD.

### Monto de la Inversión Inicial

Este monto, es el mismo para el escenario normal y pesimista, pero varía para el escenario optimista.

#### Inversión inicial escenario normal

Ítem	Costo total (\$)	Costo total (UF)
Activo Fijo	\$ 18.333.245	687,33
Gastos legalización	\$ 937.000	35,12
Publicidad y promoción	\$ 5.000.000	187,45
Puesta en marcha	\$ 12.493.075	468,34
Capital de trabajo	\$ 11.254.177	421,93
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 48.017.497</b>	<b>1800,17</b>

#### Inversión inicial escenario pesimista

Ítem	Costo total (\$)	Costo total (UF)
Activo Fijo	\$ 18.333.245	687,33
Gastos legalización	\$ 937.000	35,12
Publicidad y promoción	\$ 5.000.000	187,45
Puesta en marcha	\$ 12.493.075	468,34
Capital de trabajo	\$ 11.254.177	421,93
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 48.017.497</b>	<b>1800,17</b>

#### Inversión inicial escenario optimista

Ítem	Costo total (\$)	Costo total (UF)
Activo Fijo	\$ 18.333.245	687,33
Gastos legalización	\$ 937.000	35,12
Publicidad y promoción	\$ 5.000.000	187,45
Puesta en marcha	\$ 12.493.075	468,34
Capital de trabajo	\$ 13.429.101	503,47
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 50.192.421</b>	<b>1881,71</b>

## Tasa de Descuento

Beta	Ponderación	Valor
Computer Software & Svcs	40%	1,91
Financial Svcs.	40%	0,63
Information Services	20%	1,04
<b>TOTAL</b>		<b>1,22</b>

	Beta 1 = 1,22	Beta 2 = 1,32	Beta 3 = 1,4
R(f)	0,89%	0,89%	0,89%
E(Rm) - Rf	6,50%	6,50%	6,50%
Beta	1,22	1,32	1,4
<b>CAPM</b>	<b>8,82%</b>	<b>9,47%</b>	<b>9,99%</b>

## VAN, TIR y PR entre Escenarios

Escenario	VAN (CAPM 8,82%)	VAN (CAPM 9,47%)	VAN (CAPM 9,99%)	TIR	PR
<b>Normal</b>	30.170,43	28.479,14	27.199,75	38,82%	4,1 años
<b>Pesimista</b>	-14.102,31	-13.816,88	-13.596,39	9,78%	-
<b>Optimista</b>	74.298,54	70.356,14	67.372,99	87,20%	2,2 años

## Conclusiones

De los tres escenarios, el normal y el optimista, muestran una valoración actual positiva.

La TIR en estos escenarios es un buen indicador, de que el negocio pueda rentar mejor que cualquier fondo mutuo o producto financiero.

El período de recuperación se encuentra dentro de la media de este tipo de negocios.

En el escenario pesimista, no se recomienda llevar a cabo este proyecto.

## ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	6
1. Razón de ser del proyecto	7
2. Razones personales	7
3. Modelo Canvas	8
II. LA EMPRESA	9
1. Propósito	9
2. Misión	9
2.1 Ámbito de la cadena de valor	9
2.2 Ámbito de producto	9
2.3 Ámbito geográfico	9
2.4 Función social interna	10
3. Objetivos	10
3.1 Objetivos de largo plazo	10
3.2 Objetivos de mediano plazo	11
3.3 Objetivos de corto plazo	11
4. Factores críticos del éxito	12
III. ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL	14
1. Variables Circundantes generales	14
1.1 Socioculturales	14
1.2 Tecnológicas	15
1.3 Económicas	15

1.4 Político Legales	16
1.5 Ambientales	17
2. Variables circundantes específicas	17
2.1 Competidores potenciales	17
2.2 Competidores actuales	17
2.3 Competidores sustitutos	18
2.4 Proveedores	18
2.5 Clientes	18
3. Análisis FODA	19
3.1 Fortalezas	19
3.2 Oportunidades	19
3.3 Debilidades	19
3.4 Amenazas	19
4. Definición de la estrategia genérica	20
IV. ESTUDIO DE MERCADO	21
1. Investigación de mercado	21
1.1 Metodología a utilizar	21
1.2 Información recopilada	21
2. Estimación de la demanda	26
3. Estrategia comercial	28
3.1 Mercado objetivo	28
3.1.1 Geográficas	28
3.1.2 Demográficas	29

3.1.3 Psicográficas	29
3.1.4 Conductuales	29
3.2 Posicionamiento	30
3.3 Mezcla comercial	32
3.3.1 Producto	32
3.3.2 Precio	33
3.3.3 Plaza	34
3.3.4 Promoción	34
V. ESTUDIO TÉCNICO	36
1. Capacidad de Producción	36
1.1 Factores Determinantes de la Capacidad	36
1.2 Capacidad Tres Escenarios y 10 años	37
2. Proceso de Producción o Prestación del Servicio	38
3. Estudio de Localización de la Empresa	40
VI. ORGANIZACIÓN INTERNA	41
1. Organigrama	41
2. Análisis de Cargos	42
3. Selección y Contratación de Personal	47
3.1 Reclutamiento	47
3.2 Política de Contratación	48
4. Política de Remuneraciones	48
4.1 Estructura de Remuneraciones	48
4.2 Política de Aumento de Remuneraciones	49
VII. ANALISIS FINANCIERO	52

1.Inversión Inicial	52
1.1Inversión Activo Fijo	52
1.2Honorarios	54
1.3Gastos asociados a la legalización de la empresa	55
1.4Publicidad y promoción	55
1.5Gastos de Puesta en Marcha	55
1.6Capital de Trabajo	56
2.Financiamiento	58
3.Ingresos por venta	58
4.Costos de venta	60
5.Costos operacionales	62
5.1Remuneraciones indirectas	62
5.2Promoción o publicidad	62
5.3Gastos Generales	63
5.4Gastos Seguridad	65
5.5Seguros	65
5.6Gastos Mantención	65
5.7Gastos de Distribución	66
5.8Arriendo	66
5.9Depreciación	66
6. Amortización Gastos Puesta en Marcha	68
7. Impuesto a la Renta	68
8. Neteo de las Salidas No Efectivas de Caja	69
9. Variación del Capital de Trabajo	69
10. Valor de Venta de la Empresa	70
11. Tasa de Descuento	71
VIII. FLUJO DE CAJA	73
1. Factores de Sensibilización entre Escenarios	73
2. Flujo de caja Escenario Normal	74
3. Flujo de caja Escenario Pesimista	75

4.	Flujo de caja Escenario Optimista	76
IX.	MEGATENDENCIAS	77
X.	CONCLUSIONES	78
XI.	BIBLIOGRAFIA	80
XII.	ANEXOS	82

## I. INTRODUCCIÓN

Chile se caracteriza por el alto nivel de uso de tecnología, y es el país número uno en Latinoamérica. Según el LATIN AMERICA AND THE CARIBBEAN ERICSSON MOBILITY REPORT <sup>1</sup>, de Noviembre del año 2016, -En Chile, durante un período de 12 meses, 53 por ciento de los usuarios de Internet realizaron al menos la mitad de sus actividades bancarias mediante canales digitales.-

Este mismo reporte señala que: -el uso de smartphones y aplicaciones está creciendo, las suscripciones de teléfonos inteligentes han superado las suscripciones de teléfonos fijos, y representarán más del 75 por ciento de todas las suscripciones para el año 2022. Creciendo a un crecimiento anual compuesto (CAGR) de más del 6 por ciento entre 2016 y 2022, representarán alrededor de 595 millones del total de 790 millones de suscripciones en la región al final del período previsto. Con el uso creciente de teléfonos inteligentes, las aplicaciones están inundando el mercado. En todos los usuarios de Internet, el uso de aplicaciones para móviles para diferentes actividades está creciendo. Los servicios digitales ya no son exclusivamente para usuarios avanzados, y están llegando a las masas.-

Ante este escenario, la idea del desarrollo de aplicaciones móviles se muestra bastante auspicioso, a pesar de la situación económica actual que atraviesa Chile.

Hasta el momento, en términos de información, no existe ninguna plataforma en Chile que recopile y entregue de manera clara y confiable, toda la información que se necesita al momento de tomar la decisión de optar a un crédito en una institución financiera (tasas de interés, CAE).

Dados los antecedentes anteriores, se visualiza como una opción real de negocio, la creación de una aplicación que entregue toda la información relevante, de manera clara, de fácil acceso, confiable, para el asesoramiento remoto para la decisión de inversión de las personas, familias y empresas.

## **1. Razón de Ser del Proyecto**

“CREDICLEVER Aplicación Móvil, de ayuda para tomar Decisiones de Inversión.”

Esta idea consiste en la creación de una aplicación para teléfonos o dispositivos móviles con acceso a internet, que con la creación previa de un software que considere las variables más relevantes a la hora de tomar una decisión de inversión, ya sea de orden personal, familiar o empresarial, indique a los usuarios cuál es la mejor fuente de financiamiento, de acuerdo a sus necesidades y características.

De esta manera, satisfacer la necesidad de información, y brindar una ayuda real a las personas, familias y empresas a la hora de tomar decisiones de inversión.

La razón de este proyecto es acercar el mundo de las finanzas a cualquier persona usuaria de un dispositivo móvil con acceso a internet, y a la vez ayudar en la toma de decisiones de inversión, poniendo en sus manos una herramienta que los oriente a encontrar la mejor alternativa de financiamiento.

## **2. Razones Personales**

En una clase de Finanzas, se visualizó como idea, que todas las alternativas de financiamiento deberían estar bien informadas, y debería existir fácil acceso a esa información. Se discutió e investigó, y se llegó a la conclusión de que una herramienta así no existe, por lo que se llegó al consenso de que podría ser una buena idea para llevar a cabo en el futuro.

### 3. Modelo Canvas

<p><u>Socios Clave</u></p> <p>Desarrolladores web, de aplicaciones y de software</p> <p>Tiendas Virtuales (APP Store y Play Store) y Servidores</p> <p>Instituciones financieras partners.</p>	<p><u>Actividades Clave:</u></p> <p>Condensar toda la información con respecto a las opciones de crédito para los usuarios de primera fuente. ahorrar tiempo y recursos a los usuarios en la recopilación de la información</p> <hr/> <p><u>Recursos Clave:</u></p> <p>Diseñadores</p> <p>Dominio y hosting personal capacitado en el desarrollo de aplicaciones soporte informático</p>	<p><u>Propuesta de Valor</u></p> <p>Lograr que los usuarios cuenten con toda la información que necesitan en su mano (Dispositivo móvil y Smartphone) que los ayude a decidir por la mejor opción de financiamiento</p>	<p><u>Relación con Clientes</u></p> <p>La relación con el cliente será indirecta y vía remota al soporte de la aplicación.</p> <hr/> <p><u>Canales:</u></p> <p>canal indirecto, el usuario accederá a la aplicación a través de tiendas virtuales desde su dispositivo móvil .</p> <p>Redes sociales</p> <p>Página web</p>	<p><u>Segmento de clientes</u></p> <p>Personas, familias y empresas que requieran de información para tomar un crédito en alguna institución financiera.</p> <p>Personas, familias y empresas que necesiten información para comparar y evaluar las tasas de interés que una institución financiera les ofrece con las de mercado</p>
<p><u>Estructura de Costos:</u></p> <p>Desarrolladores</p> <p>Soporte web y aplicación</p> <p>Soporte informático</p> <p>Ejecutivo Comercial</p>		<p><u>Fuentes de Ingreso:</u></p> <p>Descargas de pago de la aplicación</p> <p>Anuncios en aplicaciones gratuitas</p> <p>Instituciones financieras partners que reciban a través de la aplicación contacto del usuario a un ejecutivo comercial.</p>		

## **II. LA EMPRESA**

### **1. Propósito**

“El Propósito de la empresa es satisfacer la necesidad de contar con información oportuna, relevante, fidedigna y clara, a través de una plataforma digital, que oriente a los usuarios para que tomen la mejor decisión al momento de realizar una inversión, ahorrando tiempo, costos y recursos.”

### **2. Misión**

“La misión de la empresa es entregar la mejor asesoría a los clientes, antes de realizar una inversión. Todo esto a través de aplicación móvil, de fácil y amigable acceso, para que los usuarios tengan toda la información que necesitan, prácticamente en su bolsillo, sin necesidad de invertir mucho tiempo en su búsqueda y recopilación.”

#### **2.1 Ámbito de la Cadena de Valor:**

Servicios tecnológicos e informáticos, orientados al área de finanzas e inversión.

#### **2.2 Ámbito de Producto:**

Una aplicación para cualquier dispositivo móvil, con acceso a internet, que permitirá a los usuarios tener toda la información clara, relevante y fidedigna al alcance de su mano, antes de tomar una decisión de inversión.

#### **2.3 Ámbito Geográfico:**

Los esfuerzos se concentrarán en Chile, específicamente, en la Región Metropolitana.

## **2.4 Función Social Interna:**

La clave de la orientación de la Función Social Interna de esta empresa, será “Tener Trabajadores Felices”. Para lograr esto, se concentrarán esfuerzos, tanto en crear un lugar de trabajo cómodo y agradable, como en el de desarrollo personal y profesional de todos los colaboradores, generando un cálido ambiente laboral de confianza, empatía y respeto. Con lo anterior se conseguirá que cada persona dentro de la organización se sienta parte importante y fundamental, logrando que den lo mejor de sí mismos para lograr los objetivos de la empresa.

## **3. Objetivos.**

### **3.1 Objetivos de Largo Plazo (entre 5 y 10 años)**

#### Objetivos Financieros:

- Recuperación del 100% del capital invertido.
- Obtener una rentabilidad superior al 20% de la inversión.

#### Objetivos Comerciales:

- Alcanzar un nivel de al menos 3.000 descargas gratuitas y 1.500 descargas de pago anuales.
- Ser líderes en asesoramiento financiero, en términos de inversión.

#### Objetivos de Desarrollo:

- Contar con 20 socios partners que estén dentro de las mejores instituciones financieras del país.

#### Objetivos de RRHH:

- El 100% del personal sea altamente calificado en TIC'S.
- Lograr un nivel alto de compromiso de los colaboradores para con la empresa, que se vea reflejado en una tasa de deserción de personal por debajo del 5%.

#### Objetivos de marca y posicionamiento:

- Que la marca sea asociada como la mejor fuente de información y asesoría en inversiones.

#### Objetivos de proveedores:

- Establecer relaciones comerciales con los mejores proveedores de tecnología.

### **3.2 Objetivos de Mediano Plazo (1 a 5 años)**

#### Objetivos Financieros:

- Recuperación del 50% del capital invertido.
- Obtener una rentabilidad superior al 10% de la inversión.

#### Objetivos Comerciales:

- Alcanzar un nivel de al menos 1.500 descargas gratuitas y 750 descargas de pago anuales.
- Ser una empresa destacada en asesoramiento financiero, en términos de inversión.

#### Objetivos de Desarrollo:

- Contar con 10 socios partners que estén dentro de las mejores instituciones financieras del país.

#### Objetivos de RRHH:

- El 50% del personal sea altamente calificado en TIC'S.
- Lograr un nivel de compromiso de los colaboradores para con la empresa, que se vea reflejado en una tasa de deserción de personal por debajo del 15%.

#### Objetivos de marca y posicionamiento:

- Que la marca sea asociada como una de las mejores fuentes de información y asesoría en inversiones.

#### Objetivos de proveedores:

- Establecer relaciones comerciales con los más destacados e importantes proveedores de tecnología.

### **3.3 Objetivos de Corto Plazo (Menos de 12 meses).**

#### Objetivos Financieros:

- Recuperación del 25% del capital invertido.
- Obtener una rentabilidad superior al 5% de la inversión.

#### Objetivos Comerciales:

- Alcanzar un nivel de al menos 750 descargas gratuitas y 400 descargas de pago anuales.
- Posiciona la empresa en el rubro del asesoramiento financiero, en términos de inversión.

#### Objetivos de Desarrollo:

- Contar con 5 socios partners que estén dentro de las mejores instituciones financieras del país.

#### Objetivos de RRHH:

- El 25% del personal sea altamente calificado en TIC'S.
- Lograr un buen nivel de compromiso de los colaboradores para con la empresa, que se vea reflejado en una tasa de deserción de personal por debajo del 20%.

#### Objetivos de marca y posicionamiento:

- Posicionar la marca como una fuente de información y asesoría en inversiones confiable.

#### Objetivos de proveedores:

- Establecer relaciones comerciales con los proveedores de tecnología, buenos, pero de menor costo.

#### **4. Factores Críticos del éxito.**

Variaciones en la Economía Interna del País: Factores como el aumento en la tasa de desempleo y el bajo crecimiento del país provocan incertidumbre en la economía. Al haber incertidumbre del escenario económico, disminuyen las decisiones de inversión (Automóviles, viviendas, entre otros). Por lo que disminuirían considerablemente las descargas de esta aplicación.

Desconfianza de los Usuarios por la Información que Entrega la Aplicación: Ya que el objetivo de esta aplicación es hacer que los usuarios cuenten con toda la información al alcance de su mano a la hora de tomar una decisión de inversión, como servicio innovador los usuarios más conservadores podrían mostrar resistencia en su uso.

Publicidad y Redes Sociales: Es de vital importancia dar a conocer la aplicación a los usuarios, y los beneficios que pueden obtener con su uso. Es por eso que se realizarán campañas de publicidad en los distintos medios digitales. Las campañas a través de las redes sociales permitirán llegar de forma más eficiente al mercado meta. No contar con los métodos de difusión antes mencionados, de publicidad y promoción de la aplicación, es para el mercado objetivo al que apunta la empresa, sinónimo de "no existir".

Desarrollo de un nuevo tipo de plataforma digital, además de las ya existentes (Sitios web, software y aplicaciones) y que se haga masivo su uso: Esto obligaría a la empresa a estar atenta a los cambios tecnológicos que se podrían producir en el futuro.

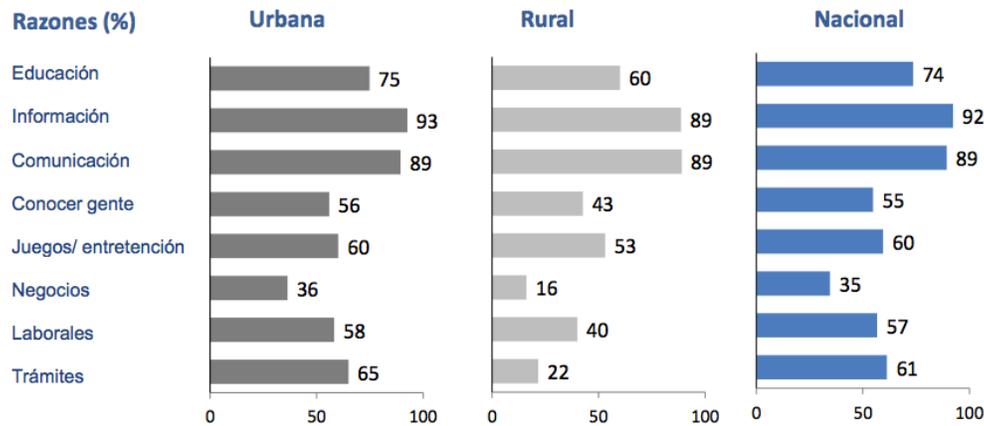
### III. ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL

#### 1. Variables Circundantes Generales

##### 1.1 Socioculturales.

Según un estudio de Pew Search Centers presentado en la Mobile World Congress el año 2016, Chile es país Líder de Latinoamérica en uso de Internet y de Smartphones, y se sitúa en un 78% <sup>2</sup>.

Según estudios del Subtel, además del incremento en el uso de internet a nivel nacional, una de las principales razones de las razones del por qué usar internet es para tener acceso a información <sup>3</sup>.



En el año 2015 en Chile hubo un aumento en los accesos a internet, llegando a los 13,1 millones. Los accesos a internet a través de las distintas plataformas experimentaron un crecimiento anual de 14,1%, donde se concentraron 1,6 millones de nuevos accesos.

Dentro de los accesos a internet, el 79,2% de estos, fueron a través de aparatos móviles, en consecuencia con el permanente aumento del uso de Smartphones. Además de un aumento en los accesos a conexiones 4G, alcanzaron los 2,2 millones de conexiones a Diciembre de 2015, Logrando un Crecimiento anual de 307% <sup>4</sup>.

De acuerdo al informe de las firmas de análisis de mercado Flurry Analytics Statista las aplicaciones móviles sufrieron un aumento de 115% en el año 2014 <sup>5</sup>.

El uso de la tecnología en Chile es cada vez más frecuente, sobre todo el uso de internet y dispositivos móviles que cada año se va masificando más.

A las personas les gusta estar informados en todo momento y a la hora de adquirir un producto o servicio tratan de recopilar la mayor cantidad de información posible, a través de los distintos medios digitales.

## **1.2 Tecnológicas**

Las variables relacionadas con la tecnología son fundamentales para este proyecto, debido a la gran tarea que refleja desarrollar aplicaciones móviles con una interfaz que entregue datos personalizados a los distintos usuarios, según sus características en particular. Por eso, este proyecto requiere un nivel alto de tecnología, donde la empresa deberá trabajar con desarrolladores especializados.

## **1.3 Económicas**

En Chile, El Banco Central estimó en su último informe de política monetaria de Septiembre de 2016, que el PIB crecerá en un rango de 1,75% y 2,75%. El año 2016, producto de la incertidumbre política nacional e internacional, la caída del cobre, la baja en la inversión y el consumo. Todos estos factores fueron los que afectaron el crecimiento en el país, llegando a una tasa del 1,7%. A pesar de que se espera un crecimiento, seguiremos estando entre las expansiones más bajas desde el año 2009<sup>6</sup>.

Además de la caída del Índice Mensual de Actividad Económica (IMACEC) de 0,4% representó el peor comportamiento de la economía nacional durante el año 2016.

Es así como la caída de la inversión en Chile, medida a través de la Formación Bruta de Capital Fijo (FBCF), decrecería el 2016 un 2,4%, acumulando tres años consecutivos de contracción (-4,2 y -1,5 para los años 2014 y 2015, respectivamente), situación que no se apreciaba desde hace 40 años.

Dada la persistente caída de la inversión, la recuperación económica a nivel nacional se podría postergar, incluso, hasta recién el segundo semestre del año 2018. Pudiéndose esperar aumentos en la tasa de desempleo, no sólo por una pérdida de empleos debido al bajo crecimiento económico, sino también por las menores expectativas de los diversos agentes económicos sobre el devenir de la economía del país.

Las bajas expectativas están provocando reducciones graduales en las decisiones de inversión y consumo privado, que mantendrían a la economía nacional con bajos niveles de crecimiento.

El empleo seguirá siendo precario este año, el mercado laboral compensará la pérdida del empleo asalariado (dependiente) con más empleo de cuenta propia (independiente), no obstante, la tasa de desempleo se mantendrá relativamente baja en un rango entre 6,2 y 6,8 por ciento.

Actualmente Chile no está pasando por una buena situación económica, a pesar de que se espera que haya un crecimiento, este crecimiento es bajo, además del aumento en la tasa de desempleo que sigue aumentando. Es por estos hechos que hay una gran incertidumbre, lo que provoca que la inversión disminuya.

#### **1.4 Político Legales**

Para llevar a cabo este proyecto, se debe seguir un protocolo que asegure su funcionamiento dentro de la perspectiva legal, para ello la empresa debe considerar:

- Constitución de la sociedad: Primero se debe Crear la escritura, identificar el giro de la empresa y finalmente identificar a los apoderados que tendrá la empresa, que son quienes firman cheques, inversiones y contratos.
- Legalización de escritura: El Servicio de Impuestos Internos Autoriza la creación y entrega un RUT.
- Inscripción en el registro de comercio.
- Iniciación de actividades.

Luego de esto, una vez que la empresa comience a funcionar, estará afecta al IVA (Impuesto al Valor Agregado), Cada venta generada por la empresa, está afecta al IVA, El cual hoy en día corresponde al 19%, ya que se paga cada vez que la empresa facture (Cada venta va asociada a un 19%), es por esto que este pago se debe realizar todos los meses.

También debe pagar el impuesto a la renta, el cual se paga todos los años a partir del año siguiente al que empiece a funcionar. Este pago anual se paga en el mes de Abril y corresponde a un 25% al año 2017 (Se espera que al año 2018 este llegue a un 27%).

Pagos provisionales mensuales: corresponden al 1% de las ventas de la empresa, como lo dice el nombre, se pagan de forma mensual y es un anticipo o un abono del impuesto a la renta.

Impuesto a los trabajadores: va entre un 5% y un 10% del sueldo.

## **1.5 Ambientales.**

Dado el rubro de la empresa, no se vería afectada por fiscalizaciones o controles de algún organismo ambiental, ya que es una empresa que presta servicios, y no hay un proceso productivo asociado a productos que generen emanaciones.

Con lo que debe cumplir la empresa, es al interior de ella, factores como la higiene y la limpieza del lugar de trabajo, además de la seguridad al interior de la empresa. Se deben cumplir todas las normas asociadas al código del trabajo.

## **2. Variables Circundantes Específicas**

### **2.1 Competidores Potenciales.**

Entrada de nuevos competidores, que otorguen el mismo tipo de asesorías de inversión.

La empresa, al ser pionera en este servicio, puede convertirse con el tiempo en una alta barrera de entrada, ya que los usuarios asociarán esta marca como la mejor solución de acceso a la información.

### **2.2 Competidores Actuales**

#### **COMPARA ONLINE.**

En Chile actualmente existe una empresa que entrega información de financiamiento, aunque esta información no es especializada para cada cliente en particular, entrega datos generales con un monto específico, y una cantidad de cuotas fijadas por la empresa.

Además de las empresas que otorgan financiamiento, en el sitio web no aparece un ranking de la mejor opción, si no que en la lista, se les da preferencia a las que son partner de la empresa, y los datos están entregados de forma general. Es el cliente el que tiene que revisar la información y evaluar cuál es la mejor opción.

Esta empresa funciona a través de un sitio web (<http://www.comparaonline.cl>) , como única plataforma, y no cuenta con una plataforma para dispositivos móviles.

Por esto, se puede concluir que las barreras de salida son bajas, ya que nada impide a la empresa liquidar sus activos si la rentabilidad llegase a ser negativa. Los activos serían fáciles de liquidar, ya que en su mayoría se tratarían de equipos informáticos como computadores y servidores. Es por esto que habría una rivalidad baja entre competidores.

### **2.3 Competidores Sustitutos**

Dentro de los competidores potenciales se encuentran todas las instituciones financieras que otorgan créditos (De consumo e hipotecarios), como los bancos comerciales, empresas de financiamiento automotriz, cajas de compensación, cooperativas, entre otros.

En este caso, el cliente tendría que contactarse con cada institución para cotizar un crédito e informarse de las condiciones de cada institución, luego debe ser él quien evalúe la opción que más le convenga, y después contactarse con un ejecutivo, lo que puede tomar mucho tiempo. Por lo tanto, el grado de sustitución de las Instituciones Financieras que otorgan créditos, es bajo.

### **2.4 Proveedores**

Los proveedores de la empresa, serían quienes entregan el software y aplicación para los distintos formatos móviles. Dentro de los proveedores se encuentran los sistemas operativos, como Android (Pertenece a Google) e IOS (Pertenece a Apple).

La aplicación estará adaptada para cualquier dispositivo móvil tanto para Smartphones como Tablets; además se espera realizar un sitio web complementario a la aplicación, que tenga las mismas características, con la diferencia que este funcionará además de Smartphones y Móviles, también para Notebooks y Computadores de escritorio (Compatible con Microsoft, Apple y Linux). Los proveedores de tecnología tienen un alto poder de negociación, ya que se cuenta con un número limitado de proveedores.

### **2.5 Clientes**

Los clientes corresponden a personas, familias y empresas que deseen contar con la información que les entrega esta aplicación.

El poder de negociación de los clientes es bajo, ya que las transacciones se realizan electrónicamente, y es la tienda virtual la encargada de proveer el servicio a los usuarios.

### **3. Análisis FODA.**

#### **3.1 Fortalezas:**

- Única empresa que realiza el servicio de entrega de información y asesorías de inversión bajo la plataforma de una aplicación.
- Entregar un servicio que hace que el usuario cuente con toda la información que requiere en su bolsillo (dispositivo móvil).
- Ser pioneros en entregar un servicio de información que recopila toda la información relevante, lo que hará recordable la marca.
- Capacidad de integrar en un solo lugar todas las opciones de financiamiento.

#### **3.2 Oportunidades:**

- Mercado crecimiento en el uso de aplicaciones móviles en nuestro país.
- No existe ninguna plataforma que concentre toda esta información en un solo lugar.
- Alta conectividad de los chilenos y el alto uso de internet para realizar transacciones bancarias en el país.

#### **3.3 Debilidades:**

- Empresa nueva y desconocida en el mercado, lo que podría generar desconfianza en la información que les brinda la aplicación.

#### **3.4 Amenazas:**

- El bajo crecimiento económico del país puede provocar incertidumbre por parte de las personas, y disminuir la inversión, que por consecuencia bajaría el nivel de descargas de la aplicación.
- Bajas barreras de entrada al negocio.
- Alzas en el tipo de cambio encarece el costo de descarga de la aplicación, ya que las descargas se pagan en dólares a través de tarjeta de crédito.

#### **4. Definición Estratégica Genérica.**

La estrategia básica de desarrollo de la empresa, es la estrategia de “Diferenciación”. Esta implica que la empresa ofrece un servicio único, ya que no existen competidores que presten el mismo servicio. La empresa ofrece una aplicación única en el mercado. Los aspectos de diferenciación de la empresa serán: diseño, la tecnología y el servicio especializado que se le entregará a los usuarios.

## **IV. ESTUDIO DE MERCADO**

### **1. Investigación de Mercado**

#### **1.1 Metodología a Utilizar**

El mundo de las aplicaciones móviles ha entrado con gran fuerza a Chile, posicionándose como una herramienta indispensable para diversos usos en los usuarios de teléfonos móviles con acceso a internet. Por esto, se debe considerar que la demanda por este producto, en vista del escenario actual, es bastante amplia.

Para lograr una estimación de la demanda para esta aplicación, que se acerque lo más posible a una cifra real, se utilizarán datos estadísticos sobre el mercado.

Se utilizarán encuestas, que permitirán tener información directa de los posibles clientes que podrían llegar a ser usuarios de esta aplicación. Y por otra parte, también se utilizará información proveniente de fuentes secundarias.

#### **1.2 Información Recopilada**

Dentro de los datos que se analizarán, en primer lugar serán datos del INE (Instituto Nacional de Estadísticas), correspondientes al CENSO del año 2012, el cual muestra las estadísticas oficiales sobre los habitantes del país, con indicación de sus condiciones sociales y económicas.

En el último informe del INE <sup>7</sup>, indica que se registró una población total de 16.634.603 personas, distribuidas en las 15 regiones del país. Sin embargo, el crecimiento anual de la población en promedio es un 0,99% cada año, por lo que para el final del año 2016, la población ascendía a 17.303.180 personas.

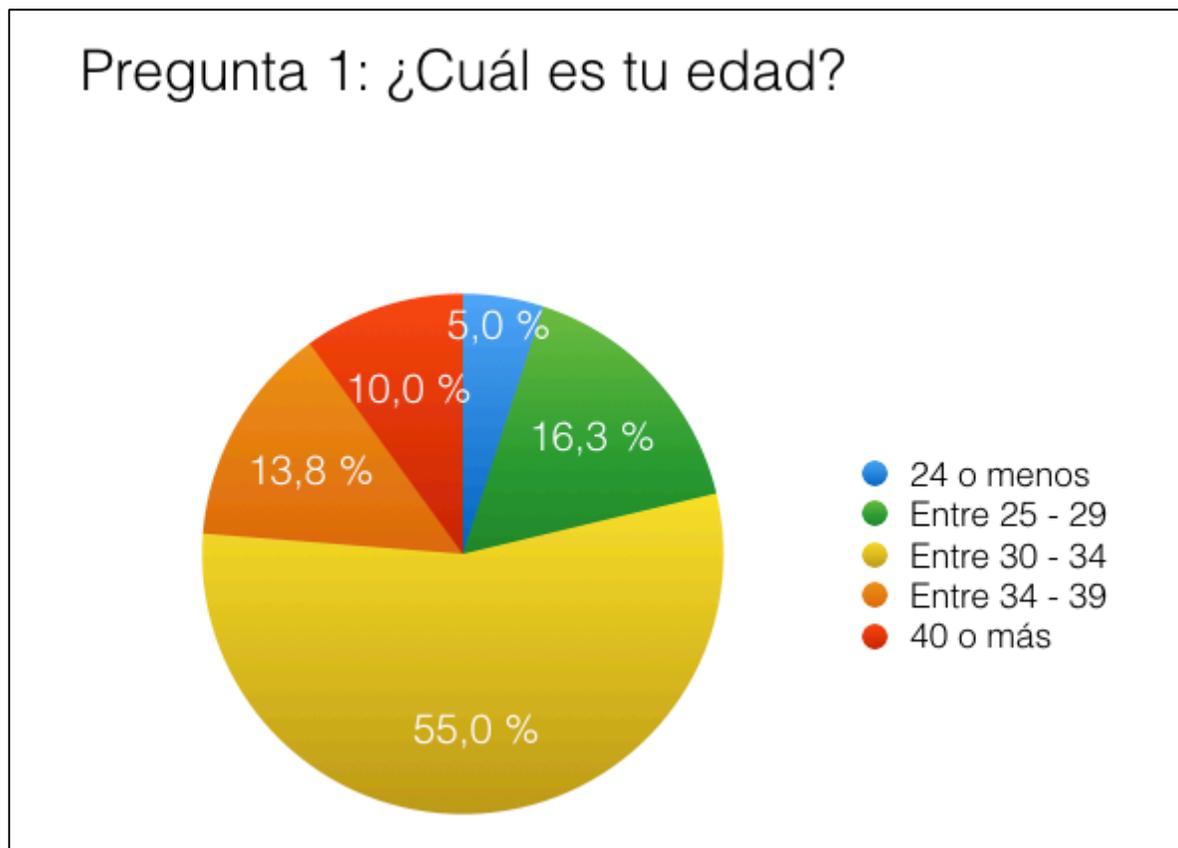
Según este informe, las personas que tienen entre 24 y 39 años, concentran un 21,4% de la población total, siendo un total de 3.702.881 personas (Más adelante se detallará como se llegó a este mercado objetivo).

También se consideraron las tasas de participación económica del país, ya que a la hora de solicitar un crédito, es un factor determinante si la persona es laboralmente activa o no. En el segmento al cual se quiere llegar, se encuentran 2.642.006 personas activas laboralmente, las cuales representan el 71,35% del mercado objetivo total de este proyecto.

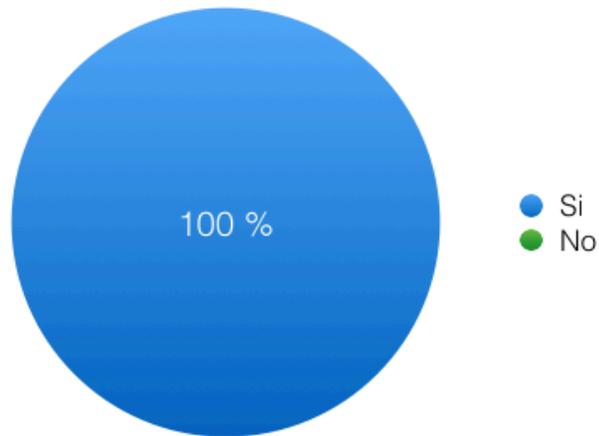
Además de estos datos, se considera la clasificación socioeconómica de Chile. Se deja a un lado los segmentos D y E, ya que son los más vulnerables del país y que representan el 26,5% de la población. Por lo tanto, los grupos a los cuales se dirige el proyecto serán: ABC1, C2 y C3 (75,3% de la población) quedando un total de 1.989.430 personas.

Por otra parte, se realizó una encuesta a diferentes personas, para saber sobre sus preferencias a la hora de solicitar un crédito en algún banco comercial, y cuáles serían sus preferencias frente a una APP que los ayuda y facilita este proceso. Esta encuesta se realizó a un total de 80 personas. La encuesta se realizó de forma online, a través de la plataforma Google Drives de Google. Y Los resultados fueron los siguientes:

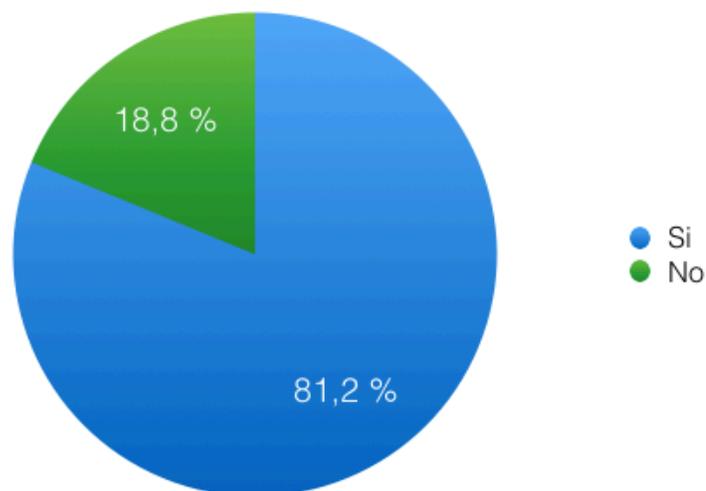
#### Encuesta



Pregunta 2: ¿Tienes actualmente un teléfono móvil con acceso a internet?

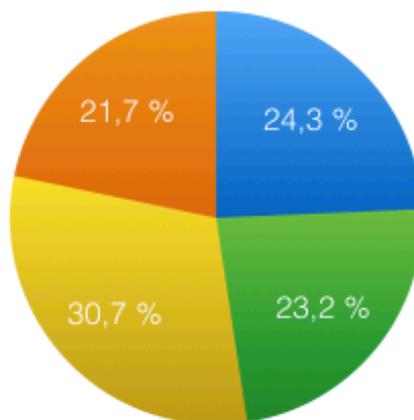


Pregunta 3: ¿Has pedido o pedirías en algún momento un crédito en alguna institución financiera?

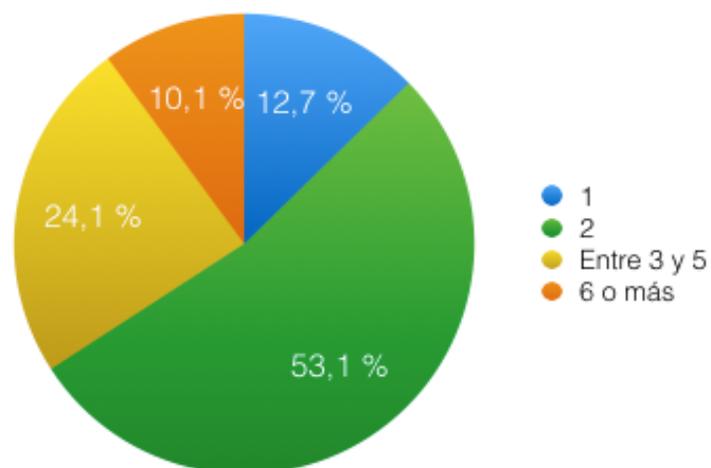


Pregunta 4: Al momento de pedir un crédito ¿Cómo te informas sobre la institución financiera que más te conviene?

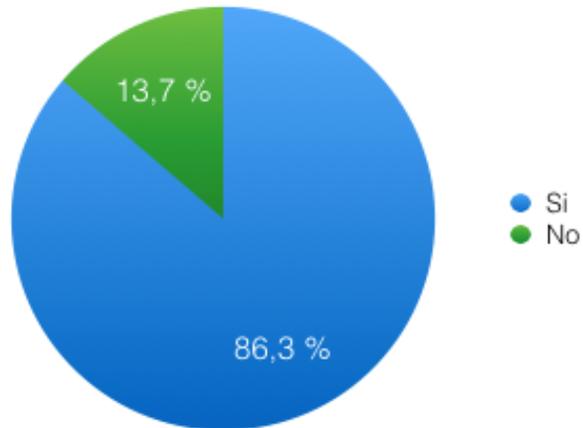
- Pido información a mi ejecutiva sobre mi banco actual
- Referencias de amigos y familiares
- a través de internet
- otro



Pregunta 5: ¿En cuántas instituciones financieras diferentes cotizas o cotizarías el crédito?



Pregunta 6: ¿Utilizarías una APP que te entregue información de qué institución es la más conveniente al momento de pedir un crédito?



Con el resultado de esta encuesta, se puede concluir:

- El porcentaje de edad que más abarcó esta encuesta fue entre los 25 y 39 años, concentrándose en un 85,1% de los encuestados totales. De esta forma, se definirá ese rango de edad como mercado objetivo.
- La totalidad de las personas encuestadas cuenta con un teléfono móvil con acceso a internet, es por esto que el producto tendrá un fácil acceso al mercado.
- El 81,2% de los encuestados ha tenido que recurrir, o recurriría a una institución financiera para solicitar un crédito.
- La mayoría de los encuestados obtiene información a través de internet, para saber cuál es la institución financiera que más conveniente.
- El 65,8% de los encuestados no cotiza en más de dos instituciones financieras, por lo puede no llegar a la institución financiera más conveniente.
- Finalmente el 86,3% afirma que si utilizaría una aplicación móvil que indique cuál es la institución financiera más conveniente.

## 2. Estimación de la demanda

Para estimar la demanda, primero se debe identificar el mercado objetivo. A este resultado lo arroja la encuesta realizada, donde el mayor porcentaje de los encuestados se encuentra en el rango etario de 25 – 39 años, el cual corresponde al 85,1% del total.

En Chile, un total de 3.702.881 personas pertenece al rango etario del mercado objetivo.

Del total de los habitantes de Chile, que son activos laboralmente y pertenecientes a los segmentos ABC1, C2 y C3, se concentran 1.989.430 personas (un 71,35% de la población), ya que este es un requisito mínimo a la hora de solicitar un crédito en algún banco.

De estas 1.989.430 personas, un 86,3% estaría interesada en utilizar una aplicación móvil que entregue información de qué institución financiera le conviene más solicitar un crédito, las cuales corresponden a 1.716.878 personas en total.

Además, la aplicación se encontrará disponible en dos sistemas operativos. Android de Google e IOS de Apple. Para esto, consideramos la participación de mercado de cada sistema operativo en el año 2016. Donde se encuentra una participación 98,4% <sup>8</sup> (IOS 17,7% y Android 80,7% de participación).

Así es como, el grupo objetivo queda compuesto de la siguiente manera:

17.303.180 habitantes en Chile.

3.702.881 personas pertenecen al mercado objetivo (21,4%).

2.642.006 laboralmente activos (71,35%).

1.989.430 GSE ABC1, C2, C3 (75,3%).

1.716.878 (86,3%) interesados en el servicio.

1.689.408 (98,4%) de usuarios IOS y Android.

Por lo tanto, se deduce que el grupo objetivo estará compuesto por 1.689.408 personas.

Es utópico pensar que todas las personas de este grupo serán clientes desde el primer año de la aplicación CREDICLEVER. Además se debe considerar que la empresa no será conocida por la totalidad del mercado objetivo en el primer año. Por esto, el primer año, la aplicación puede alcanzar un 0,10 – 0,20 de penetración del mercado objetivo.

Cabe señalar que la aplicación se encontrará en dos formatos. El primero será gratuito, lo que ayudará a penetrar el mercado de una manera más fácil y rápida; y la segunda, es una aplicación de pago, donde se establece un precio promedio de 0,99 USD. La diferencia entre ambas es, que la segunda, no tendrá anuncios que puedan ser molestos para el usuario, en cuanto al concepto de usabilidad de la aplicación. Por ello, el precio es de 0,99 USD, ya que no tendrá funciones extra, por lo que no se podrá cobrar un precio mayor.

**Tabla 1: Estimación de Demanda Inicial**

	Normal	Pesimista	Optimista
<b>Tamaño del grupo objetivo</b>	1.689.408	1.689.408	1.689.408
<b>Penetración empresa</b>	0,15%	0,10%	0,20%
<b>Total grupo objetivo penetrado</b>	2534	1689	3379
<b>Cantidad de descargas</b>	1	1	1
<b>Sensibilidad al precio</b>	75%	90%	60%
<b>Demanda Inicial</b>	1901	1520	2027

A medida que pasen los años, la empresa se hará más conocida, generará más confianza en los clientes o posibles clientes, y tendrá un mejor desarrollo.

Para los siguientes años, se debe tener en consideración el crecimiento que experimentará la empresa, y como se hará más conocida, llegarán nuevos clientes o usuarios de esta plataforma. A medida que esta aplicación les sea de ayuda a los usuarios, debieran aumentar cada vez más las descargas, esto por las opiniones y referencias de clientes actuales.

Además se utilizarán herramientas de marketing y promociones, lo que llevará a la empresa a tener muy buenos resultados, no solo en descargas, sino que también se creará un conocimiento de marca. Como el éxito de estas acciones de marca es relativo, se proyectarán tres posibles escenarios, que muestren los resultados de estas acciones de marketing.

Se tendrá un mayor crecimiento en los primeros años, donde todas las medidas que se utilicen para dar a conocer la aplicación, serán más exitosas en la primera etapa, ya que este gran crecimiento cada año irá disminuyendo, porque cada vez se estará abarcando una cuota de mercado mayor.

**Tabla 2: Demanda de la Empresa.**

Año	Demanda anual normal	Tasa de crecimiento normal	Demanda anual pesimista	Tasa de crecimiento pesimista	Demanda anual optimista	Tasa de crecimiento optimista
1	1.901	-	1.520	-	2.027	-
2	2.661	40%	1.976	30%	3.041	50%
3	3.194	20%	2.272	15%	3.801	25%
4	3.673	15%	2.500	10%	4.561	20%
5	4.040	10%	2.700	8%	5.245	15%
6	4.363	8%	2.875	6.5%	5.769	10%
7	4.625	6%	3.033	5.5%	6.289	9%
8	4.810	4%	3.124	3%	6.729	7%
9	4.954	3%	3.187	2%	7.065	5%
10	5.053	2%	3.219	1%	7.277	3%

### 3. Estrategia Comercial

Para definir la estrategia comercial de la empresa, primero se debe establecer el mercado objetivo al que se quiere llegar, para posteriormente proyectar la mezcla comercial adecuada para cumplir con los objetivos planteados.

#### 3.1 Mercado objetivo

La empresa estará dirigida a un único mercado a satisfacer. Donde se considerarán las siguientes variables:

##### 3.1.1 Geográficas:

El servicio abarcará todas las regiones de Chile. Al ser un servicio online, es muy fácil abarcar todas las regiones del país.

### **3.1.2 Demográficas**

- Edad: El servicio estará enfocado para personas que tengan entre 24 y 39 años.
- Sexo: Estará dirigido tanto para hombres como para mujeres.
- Ingresos: Personas con ingresos medios, medios altos y altos.

### **3.1.3 Psicográficas**

- Clase social: Personas pertenecientes a los grupos socio económicos de Chile ABC1, C2 y C3.
- Nivel de estudios: Personas con estudios mínimos de enseñanza media completa, técnico y universitario.
- Motivo por comprar: Personas que busquen la mejor y más completa alternativa a la hora de solicitar un crédito.
- Beneficio buscado: Tener disponible en tiempo real la mejor información, a un click y al alcance de la mano.
- Característica consumidor: Ser usuario frecuente y que sean indispensable en su día a día las nuevas tecnologías.
- Ocupación: Personas laboralmente activas.

### **3.1.4. Conductuales**

- Ocasión de compra: Será comprada sólo una vez por cada usuario, independientemente de las veces que sea usado.
- Actitud hacia el producto: Actitud positiva hacia el uso de aplicaciones móviles.
- Conocimiento: Se necesita tener conocimiento y frecuencia de uso de Smartphone y de aplicaciones móviles. Usuarios de Smartphones con acceso a internet.

### 3.2 Posicionamiento

La marca a utilizar será CREDICLEVER, la cual se considera oportuna, ya que es un nombre corto y fácil de recordar. De esta forma quedará impregnado en la mente del mercado. Además el nombre hace referencia a la “inteligencia” del consumidor, al estar seguro, tomando la mejor decisión de acuerdo a sus características propias, y que no tenga que gastar más dinero por el mismo recurso entre una institución financiera y otra. Además la marca utilizada usa una palabra en inglés, lo que puede tener una mejor entrada y ser mejor valorada por el mercado, ya que da más confianza.

Se utilizará el siguiente logotipo para la empresa:



Para el logotipo se consideró adecuado utilizar un diseño simple, que refleje sobriedad. En cuanto a la imagen se utilizó una ampollita, que está relacionada con la inteligencia de usar la aplicación.

Además para el logotipo se usaron: El amarillo, que representa claridad y optimismo; el blanco, que se asocia a la virtud, simpleza y verdad; y el negro que se asocia al poder, aplicado al poder de la información.

El posicionamiento de CREDICLEVER será en función de los atributos que se ofrecerán en el servicio entregado. Y la frase que mejor lo describe es:

*“Toda la información, para una decisión inteligente”*

Dado que se centralizará en un solo lugar todas las opciones que tenga el usuario a la hora de solicitar un crédito, y de acuerdo a sus características propias, entregar la solución más conveniente.

En este tipo de posicionamiento, la empresa pretende resaltar es la característica única que posee el servicio, y en qué beneficia al consumidor. Este tipo de posicionamiento permitirá fortalecer la imagen en la mente del consumidor con mayor facilidad.

Elementos que este posicionamiento considera:

- Core competencias: Es la única empresa que entrega este servicio especializado para cada usuario según sus características en particular, a través de una aplicación móvil.
- Posicionamiento de la competencia: No hay otra empresa que realice lo mismo, sólo entregan datos generales de fuentes de financiamiento, y ninguno es a través de una aplicación móvil.
- Factores valorados por los clientes: rapidez, atención personalizada y fiabilidad.

Es por esto que se debe considerar que este será el posicionamiento apropiado para la empresa, ya que cuenta con atributos únicos, lo que será fuertemente valorado por los consumidores.

### 3.3 Mezcla Comercial

#### 3.3.1 Producto

El producto que se ofrecerá al mercado, es un producto nuevo, pero sin embargo, se entregará a través de un formato existente, muy conocido, y utilizado por el mercado, que son las aplicaciones móviles. Este debe satisfacer las necesidades de los consumidores y expectativas. Por tratarse de la etapa inicial y de lanzamiento, el producto estará en una etapa de introducción, donde se dará a conocer y las características que tendrá.

Además de esto se debe tener un completo servicio al cliente, para ayudar en cualquier duda que tenga. Por otra parte, también funcionando como intermediarios entre el usuario y la institución financiera más conveniente para él, en el momento que toma la decisión de solicitar un crédito.

El diseño de la aplicación será el siguiente:



La aplicación tendrá el diseño que se muestra en las imágenes, utilizará el logo y los mismos colores del logo. Además, como se muestra, el cliente tendrá la posibilidad de registrarse mediante un usuario y una password. De esta manera, se almacenarán de forma segura sus datos, y se tendrá un mejor registro de cada cliente.

### 3.3.2 Precio

Para la introducción de la aplicación en el mercado, se deberá utilizar una estrategia de precio de penetración <sup>8</sup>, la cual consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, es decir, para atraer rápidamente a un gran número de clientes y conseguir una gran cuota de mercado.

La aplicación se entregará en dos modalidades al mercado. La primera, y la que será la que más descargas tenga, será de modalidad gratuita. Como se encuentra en una etapa de introducción y de penetración al mercado, es más conveniente a la hora de dar a conocer la aplicación; y la segunda modalidad será una aplicación de pago, donde se fijó el precio estándar que tiene una aplicación, que es de \$0,99 USD. La diferencia entre ambas es que en la gratuita se ve intervenida con anuncios promocionales de distintas empresas, en cambio en la segunda se eliminan por completo estos anuncios.

El utilizar la primera, aunque sea gratis, también es conveniente para la empresa. Ya que la aparición de anuncios en la aplicación, generará ingresos extra para la empresa.

**Tabla 3: Precio Promedio de Ventas (USD)**

Año	Precio escenario normal	Precio escenario optimista	Precio escenario pesimista
1	0,99	0,99	0,99
2	0,99	0,99	0,99
3	0,99	0,99	0,99
4	2,99	2,99	2,99
5	2,99	2,99	2,99
6	2,99	2,99	2,99
7	2,99	2,99	2,99
8	2,99	2,99	2,99
9	2,99	2,99	2,99
10	2,99	2,99	2,99

### **3.3.3 Plaza**

La plaza se refiere al canal de distribución que se utilizará para la comercialización del producto. Para las aplicaciones móviles, hay un único lugar de distribución donde es posible comercializar la aplicación. Éstas son las tiendas virtuales de aplicaciones, con las que cuenta cada sistema operativo de los distintos dispositivos móviles.

Por una parte, se debe llegar a los usuarios de Apple, los cuales cuentan con un sistema operativo llamado IOS. En este sistema, la tienda online recibe el nombre de “App Store”, y es donde se centralizan todas las aplicaciones móviles que hay en el mercado.

También se debe llegar a los usuarios de dispositivos móviles con un sistema operativo llamado ANDROID. Este sistema operativo pertenece a Google, y en este sistema, la tienda online recibe el nombre de “Play Store”.

Ambos canales de distribución funcionan de la misma forma. Primero el usuario debe registrarse con un correo electrónico y una password. Luego de esto puede comenzar a descargar las aplicaciones que quiera. Y en el caso de las que son de pago, se realiza la compra a través de una tarjeta de crédito.

### **3.3.4 Promoción**

Los principales objetivos de la promoción serán los siguientes:

- Dar a conocer el servicio: Es primordial, ya que como se trata de un servicio nuevo en el mercado, la mayoría de las personas no conocerá las características del servicio ofrecido. De esta forma, se logrará posicionar la marca en la mente de los posibles consumidores futuros.
- Captación de clientes: Una vez dado a conocer el servicio, se deben centrar los esfuerzos en lograr que las personas descarguen la aplicación. Es por esto, que se debe lograr hacer atractivo el servicio para los potenciales clientes.

Al ser un servicio online, la empresa utilizará sólo medios de promoción online, ya que la finalidad es llegar a clientes que sean usuarios activos de teléfonos móviles con acceso a internet. Asimismo con la promoción online, se podrá segmentar de mejor forma al mercado objetivo, a diferencia de los medios tradicionales. Además, los medios de promoción online tienen un bajo costo, en comparación con los medios tradicionales. Los medios a utilizar serán los siguientes:

- Página Web y redes sociales: Ya que se trata de un servicio digital, es indispensable contar con estas dos herramientas digitales. A través de estos medios, se dará a conocer información indispensable sobre el servicio que se entregará, además de ubicación, y datos de contacto. Con estos medios, la empresa va a contar con una fuente de información, y logrará una rápida respuesta de acuerdo a solicitudes de los usuarios. Entre las redes sociales que la empresa utilizará están Facebook y Twitter. Estas redes son las más utilizadas por el mercado objetivo. Al mismo tiempo, estas redes poseen un gran alcance y un muy bajo costo, lo que permitirá estar presente de manera constante frente a los clientes o mercado objetivo.
- Publicidad a través de Google Adwords: Google actualmente es el principal buscador en internet. También cuenta con diferentes anuncios que pueden utilizar las empresas para darse a conocer en el mercado. Por una parte se realizarán anuncios de texto, los cuales mediante palabras claves que se seleccionarán, permitirán posicionar la aplicación en los primeros lugares del buscador; Y por otra parte, la empresa utilizará anuncios gráficos. Esta herramienta recibe el nombre de Display, con la cual insertarán anuncios gráficos con formato de banner en distintos sitios web. Sitios web en los cuales el mercado objetivo navega habitualmente.
- Anuncios online aplicación: Finalmente se realizarán anuncios, similares a los anteriores, pero que aparecerán solo en dispositivos móviles, y que lleven al usuario directamente a descargar la aplicación.

Para estas realizar medidas promocionales, la empresa deberá contratar a una agencia de marketing, y se deberá considerar un presupuesto de \$5.000.000 al año.

## V. ESTUDIO TÉCNICO

### 1. Capacidad de Producción

#### 1.1 Factores Determinantes de la Capacidad

Como el producto se trata de una aplicación para dispositivos móviles, que se ofrece a los usuarios digitalmente, ésta se creará sólo una vez, independientemente de la cantidad de descargas que tenga. La capacidad de producción estará dada por el total de tiempo que conlleva a la creación de la aplicación, el cual se definirá como horas/hombre necesarias para la creación total de la aplicación, y actualizaciones que esta requiera (por ejemplo: cambio en el diseño, funcionalidades, cambios en sistemas operativos, revisiones de la aplicación, etc.).

Para esto, cada desarrollador de aplicaciones, debe enfocar sus esfuerzos inicialmente en la fase de construcción de la aplicación. La cual abarca desde la ideación de una experiencia completa para el usuario, hasta el mantenimiento de la aplicación, pasando por la integración y sincronización de datos, y por el posicionamiento de la aplicación en el mercado<sup>9</sup>.

Según un estudio realizado por la empresa Kinvey, solo la creación de la aplicación, toma un tiempo estimado de 18 semanas, por lo que la creación de la aplicación conllevaría un total de 630 horas.

El resto del tiempo, los desarrolladores web estarán enfocados en distintos cambios que requiera la aplicación (desde diseño, hasta distintas funcionalidades), así como también, de la mantención de página web propia de la empresa y redes sociales.

Las horas de producción que será capaz de realizar la empresa de acuerdo a este punto serán un total de 1.960 horas anuales por cada desarrollador web que se contrate.

Por otra parte, el negocio también consistirá en establecer relaciones comerciales con determinadas financieras. Esta será la mayor fuente de ingresos de la empresa, ya que se les cobrará por cliente captado por la aplicación. La idea de este punto es que cada institución que sea un socio comercial, entregue una tasa preferente a un determinado tipo de persona con características específicas (como profesión, cargo, monto solicitado, cuotas, seguros contratados, etc). De esta forma, cierta institución financiera en particular aparecerá como la mejor opción para

un tipo de persona, y otras instituciones aparecerán como la mejor opción para otro tipo de personas.

Para esto, inicialmente, se contará con un ejecutivo comercial. El ejecutivo comercial asistirá a reuniones con clientes y con las instituciones financieras. El ejecutivo comercial realizará un total de 1.960 horas/hombre anuales.

## 1.2 Capacidad Tres Escenarios y Diez Años

**Tabla 4: Escenario Normal**

Año	Demanda Anual Normal	Cantidad de desarrolladores de aplicaciones	Capacidad prod. desarrolladores	Cantidad de ejecutivos comerciales	Capacidad produc. Ejecutivos comerciales	Venta efectiva total anual
1	1.901	2	3.920	1	1.960	1.901
2	2.661	2	3.920	2	3.920	2.661
3	3.194	2	3.920	2	3.920	3.194
4	3.673	2	3.920	2	3.920	3.673
5	4.040	2	3.920	2	3.920	4.040
6	4.363	2	3.920	2	3.920	4.363
7	4.625	2	3.920	2	3.920	4.625
8	4.810	2	3.920	2	3.920	4.810
9	4.954	2	3.920	2	3.920	4.954
10	5.053	2	3.920	2	3.920	5.053

**Tabla 5: Escenario Pesimista**

Año	Demanda Anual Pesimista	Cantidad de desarrolladores de aplicaciones	Capacidad prod. desarrolladores	Cantidad de ejecutivos comerciales	Capacidad produc. Ejecutivos comerciales	Venta efectiva total anual
1	1.520	1	1.960	1	1.960	1.520
2	1.976	1	1.960	1	1.960	1.976
3	2.272	1	1.960	1	1.960	2.272
4	2.500	1	1.960	1	1.960	2.500
5	2.700	1	1.960	1	1.960	2.700
6	2.875	1	1.960	2	3.920	2.875
7	3.033	1	1.960	2	3.920	3.033
8	3.124	1	1.960	2	3.920	3.124
9	3.187	1	1.960	2	3.920	3.187
10	3.219	1	1.960	2	3.920	3.219

**Tabla 6: Escenario Optimista**

Año	Demanda Anual Optimista	Cantidad de desarrolladores de aplicaciones	Capacidad prod. desarrolladores	Cantidad de ejecutivos comerciales	Capacidad produc. Ejecutivos comerciales	Venta efectiva total anual
1	2.027	2	3.920	2	3.920	2.027
2	3.041	2	3.920	2	3.920	3.041
3	3.801	3	5.880	2	3.920	3.801
4	4.561	3	5.880	2	3.920	4.561
5	5.245	4	7.840	2	3.920	5.245
6	5.769	4	7.840	4	7.840	5.769
7	6.289	4	7.840	4	7.840	6.289
8	6.729	4	7.840	4	7.840	6.729
9	7.065	4	7.840	4	7.840	7.065
10	7.277	4	7.840	4	7.840	7.277

## 2. Proceso de Producción o Prestación del Servicio

- Descarga de la Aplicación.

En este paso, el usuario de Smartphone, con acceso a internet, y con sistema operativo Android o IOS, descargará la aplicación del PLAY STORE o APP STORE, según corresponda.

- Ingreso de datos del cotizador o cliente.

Una vez descargada la aplicación, el cliente creará un usuario, llenando un formulario con datos personales, relevantes a la hora de cotizar un crédito con alguna entidad financiera.

- Solicitud de cotización dentro de la aplicación.

El usuario en este paso, cotizará su crédito, con datos personalizados (monto solicitado, valor cuota, número de cuotas, etc).

Una vez ingresados los datos, al cliente o usuario, le aparecerán las mejores alternativas de acuerdo a su solicitud en particular, del crédito más conveniente en determinada institución financiera.

- Contacto con ejecutivo de la institución financiera más conveniente para el cliente.

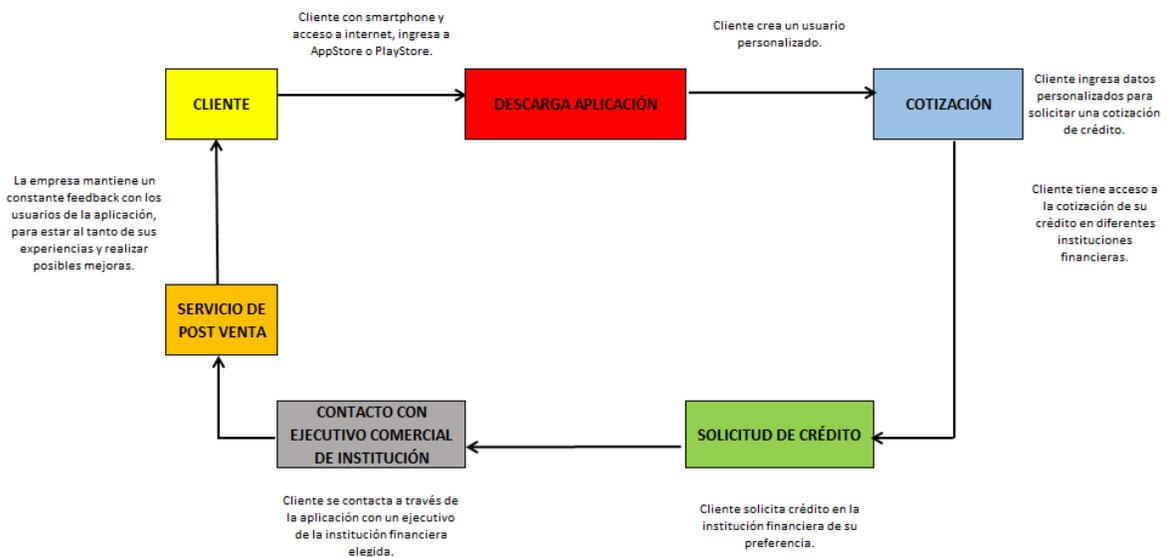
Finalmente, el usuario podrá contactar directamente a un ejecutivo comercial de la institución financiera que más le conviene. De esta manera puede acceder al crédito sin necesidad de más intermediarios.

- Servicio Post Venta.

Esta será la manera que la empresa tendrá para obtener feedback de sus usuarios. Durante el primer año de funcionamiento, se llamará al 60% de los usuarios que hayan realizado una cotización con la aplicación, y que hayan tomado un crédito a través de ésta, y a un 80% de usuarios que hayan realizado una cotización a través de la aplicación, y que no hayan tomado un crédito a través de ésta.

Desde el segundo año de funcionamiento, se tomará una muestra representativa de usuarios de la aplicación que hayan tomado crédito con ella, y también una muestra representativa de los usuarios de la aplicación que no hayan tomado un crédito con ella. De esta manera, la empresa se asegurará de tener la información de primera fuente, de la experiencia de los usuarios, y de posibles mejoras que pudieran realizarse al servicio prestado.

**Gráfico 1: Diagrama de Flujo CREDICLEVER**



### 3. Estudio de Localización de la Empresa

La oficina de la empresa se ubicará en Santiago, específicamente en la comuna de Providencia, esta será una oficina administrativa, de diseño, planificación, desarrollo y gestión de los servicios, donde funcionarán todos los departamentos de la empresa.

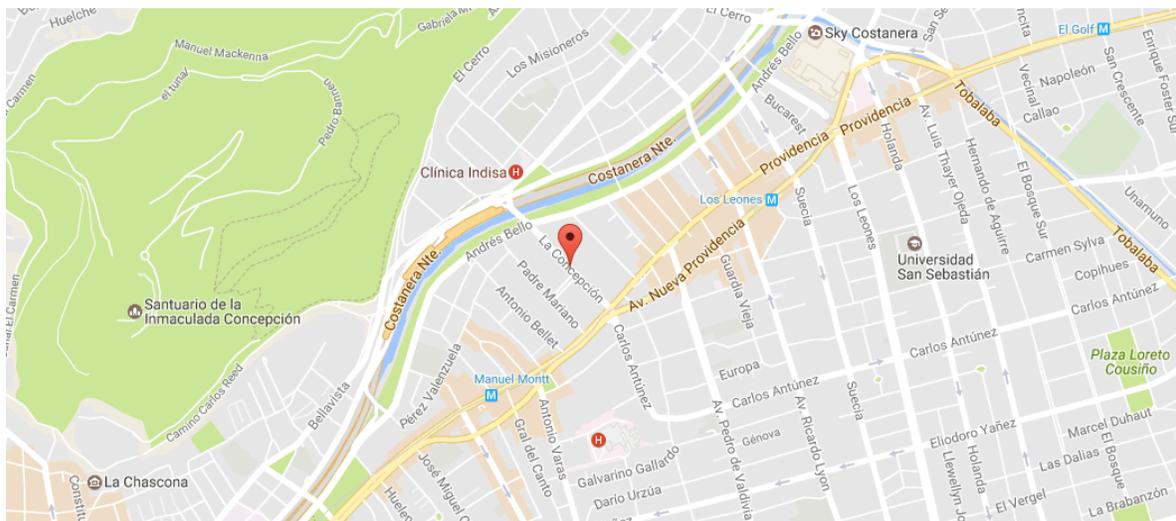
Providencia es una comuna de ubicación central dentro de Santiago, con acceso a estaciones de metro cercanas, lo que facilitará el desplazamiento de los ejecutivos comerciales a reuniones, y con salas de reuniones cercanas (arriendo de salas de reuniones como por ejemplo <http://www.arriendooficinas.cl>, para futuras reuniones con clientes).

Para los empleados de la empresa, es una buena ubicación, por su cercanía a estaciones de metro, como antes mencionamos, y a recorridos del Transantiago.

La empresa se ubicaría en las cercanías de la estación de metro Pedro de Valdivia, correspondiente a la Línea 1. Esta tendrá un costo de arriendo mensual de 15UF, además de gastos comunes mensuales de 2,44UF, los que incluyen servicios de agua y conserjería.

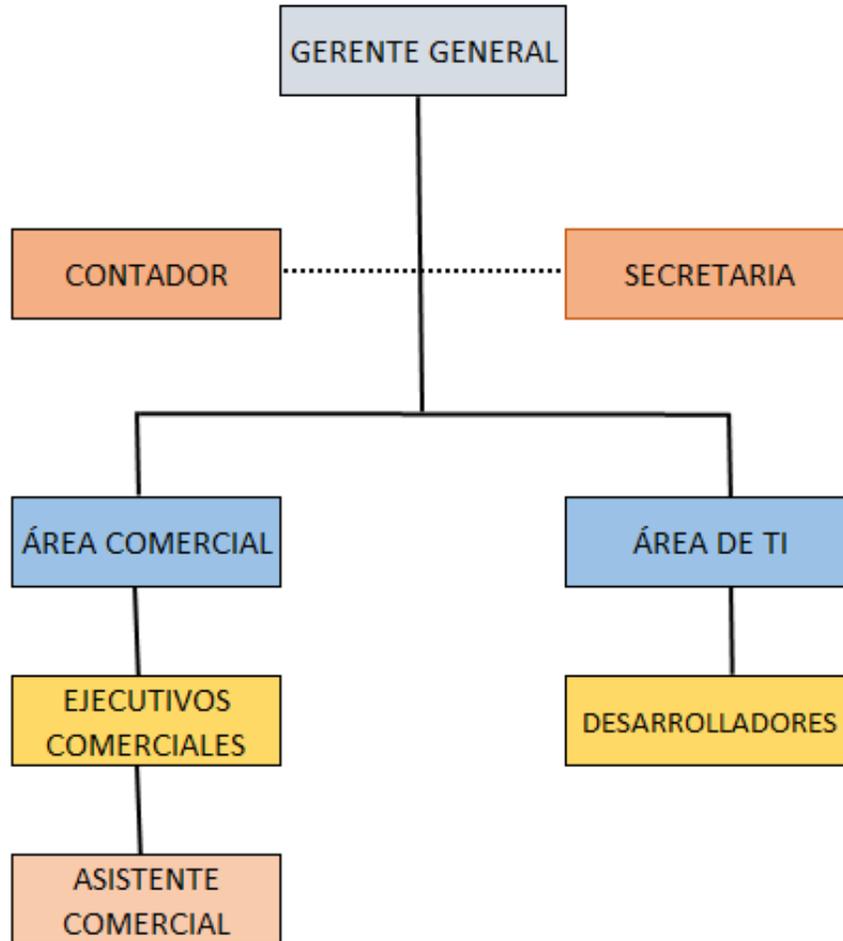
La oficina cuenta con 35m<sup>2</sup> útiles, y un baño, por lo que se considera de un tamaño adecuado para albergar la oficina administrativa y de desarrollo<sup>10</sup>.

#### Mapa 1: Ubicación de la Oficina de la Empresa



## VI. ORGANIZACIÓN INTERNA

### 1. Organigrama



## 2. Análisis de Cargos

### Gerente General

Identificación del Cargo:

Número de Ocupantes: 1.

Dependencia: Dueño de la Empresa.

Personas a cargo: Toda la empresa.

Descripción del cargo:

- a- Objetivo del Cargo: El Gerente General es responsable de todos los aspectos del funcionamiento de la empresa. El Gerente planificará, dirigirá y coordinará los diversos aspectos de toda la organización.
- b- Funciones del cargo: El Gerente se asegurará de que las operaciones del servicio se ejecuten sin problemas, y de acuerdo a la política de la empresa. También se asegurará de que los empleados y proveedores, estén debidamente compensados, y que continúen satisfaciendo las necesidades de la empresa. Se reporta diariamente a los dueños de la empresa.

Especificaciones del Cargo: El Gerente General es designado directamente por los dueños de la empresa. Debe ser una persona de vasta experiencia en materias de administración, comprometido con la visión de la empresa. Debe poseer estudios superiores con título técnico o universitario, y debe poseer conocimientos en el área de administración, planificación, publicidad, medios de comunicación, y aspectos legales. También debe poseer dotes de liderazgo, y saber mantener buenas relaciones personales. Es recomendable que posea una experiencia mínima de tres años en empresas de tecnología.

## **Secretaria**

Identificación del Cargo:

Número de Ocupantes: 1.

Dependencia: Gerente General.

Personas a cargo: Nadie.

Descripción del cargo:

- a- **Objetivos del Cargo:** La Secretaria deberá preparar, tramitar y controlar la documentación generada por la Gerencia General. Será la responsable de cartas, escritos, informes, contratos y acuerdos.
- b- **Funciones del Cargo:** Llevará el control de la agenda del Gerente. Ayudará y apoyará las labores de los demás departamentos de la empresa, como además apoyará las labores de pago y de cobranza de la empresa. Preparará informes solicitados, recibirá y clasificará la correspondencia, y documentación recibida.

**Especificaciones del Cargo:** Quien se desempeñe en la Secretaría debe ser una persona con fuertes valores y ética profesional. Debe ser ordenada, y responsable, con capacidad para trabajar bajo presión. Además debe ser activa y eficiente en sus labores, y poseer buen manejo de computación, a nivel de usuario. También debe tener un buen nivel en el manejo de las relaciones interpersonales, una disposición amable, y buena presentación personal. Debe poseer un título técnico en Secretariado, con una experiencia mínima de tres años en cargos similares.

## **Desarrolladores**

Identificación del Cargo:

Número de Ocupantes: 2.

Dependencia: Gerente General.

Personas a cargo: Nadie.

Descripción del cargo:

- a- **Objetivo del Cargo:** Los Desarrolladores deben realizar el desarrollo de sistemas de diversa complejidad, en la aplicación, efectuando análisis de requerimientos, diseños físicos, diseños lógicos y ejecutar tareas de programación.
- b- **Funciones del Cargo:** Debe estar en condiciones de dirigir y coordinar el trabajo con su equipo de desarrolladores. Es capaz de realizar mantenciones a sistemas existentes en la empresa.

**Especificaciones del Cargo:** Debe ser ordenado y metódico, poseer conocimiento en sistemas de información. Debe poseer un título de Técnico en Informática o Ingeniero en Informática, con especialización en aplicaciones móviles. Se requiere una experiencia de mínima de dos años en cargos similares.

## **Ejecutivo Comercial**

Identificación del Cargo:

Número de Ocupantes: 2.

Dependencia: Gerente General.

Personas a cargo: Nadie.

Descripción del cargo:

- a- **Objetivos del Cargo:** Los Ejecutivos Comerciales son los encargados de realizar la labor de contacto con posibles clientes, y de generar visitas y demostraciones de la aplicación.
- b- **Funciones del Cargo:** Generar contactos comerciales con las diferentes instituciones financieras. Realizar reuniones personales con instituciones financieras. Realizar demostraciones de la aplicación, tomar los requerimientos de los clientes, concretar negocios con las instituciones financieras, y ayudar en la coordinación de la implementación, y posteriores capacitaciones.

**Especificaciones del Cargo:** Deben ser personas con capacidad de mantener excelentes relaciones interpersonales, ordenados y responsables, con formación técnica o profesional en ventas o administración. Debe tener como mínimo cinco años de experiencia en cargo similar.

## **Asistente Comercial**

Identificación del Cargo:

Número de Ocupantes: 1.

Dependencia: Gerente General.

Personas a cargo: Nadie.

Descripción del cargo:

- a- **Objetivos del Cargo:** El Asistente Comercial deberá preparar, tramitar y controlar la documentación generada por los Ejecutivos Comerciales. Será la responsable de informes, contratos y acuerdos.
- b- **Funciones del Cargo:** Llevará el control de los clientes, contratos, y negocios cerrados. Ayudará y apoyará las labores de los Ejecutivos Comerciales. Preparará informes solicitados, recibirá y clasificará la documentación recibida.

**Especificaciones del Cargo:** Quien se desempeñe como Asistente Comercial debe ser una persona ordenada, y responsable, con capacidad para trabajar bajo presión. Además debe ser activa y eficiente en sus labores, y poseer buen manejo de computación, nivel intermedio. También debe tener un buen nivel en el manejo de las relaciones interpersonales y una disposición amable. Debe poseer un título técnico en Administración, con una experiencia mínima de dos años en cargos similares.

## **Contador**

La Contabilidad de la empresa será llevada por una empresa de Contabilidad externa.

### **3. Selección y Contratación del Personal**

#### **3.1 Reclutamiento**

Los dueños de la empresa tienen títulos universitarios a fines con los requerimientos del cargo de Gerencia, por lo que se espera que sean ellos los que ocupen estos cargos, tanto por ser cargos de confianza, como por el compromiso que se espera de ellos para con la empresa.

Una vez ocupado el cargo de Gerente General, será el mismo el encargado del reclutamiento del resto del personal. La fuente de este reclutamiento, será externa.

Para el reclutamiento de personal, se usarán medios de oferta de trabajo, como pueden ser: periódicos o sitios webs como [trabajando.com](http://trabajando.com), [computrabajo.com](http://computrabajo.com), [laborum.com](http://laborum.com), etc.

También se considerarán importantes los contactos personales, o recomendaciones, para una primera selección, sobretodo en el caso de los Ejecutivos Comerciales y Desarrolladores.

La selección de candidatos, o posterior evaluación se debe hacer de acuerdo a los requerimientos y análisis de cargos. Se deberán chequear antecedentes, donde corresponda, para seleccionar finalmente entre tres a cinco candidatos para entrevistas personales. También se puede recurrir a bolsas de empleos de Universidades o Municipios.

Los candidatos seleccionados en esta etapa pasan a una entrevista personal con el Gerente General.

Los candidatos mejor evaluados seguirán a una segunda etapa, que corresponde a una entrevista en profundidad, siendo la decisión última, la del Gerente General.

### **3.2 Política de Contratación**

Por medio de esta política se tiene el objetivo de documentar el proceso de contratación para que el Gerente General cuente con los elementos suficientes para determinar el tiempo y la forma en que puede ser contratado el personal.

Posterior a la selección, por parte del Gerente General, se tendrán las siguientes políticas de contratación:

Primeramente, se realizará la contratación del personal, en base a una contratación por tiempo determinado, es decir, el personal se contrata por un período de tres meses. Este período de prueba tiene por objetivo verificar las aptitudes de cada persona en relación a los cargos para los cuales han sido seleccionados, es decir, se verifica su rendimiento.

Una vez cumplido el plazo de prueba, que el trabajador haya cumplido las metas de su actividad anterior, para tener la seguridad de que es la persona correcta para el cargo, la empresa procederá a la renovación en nuevas condiciones, a través de una contratación por tiempo indefinido.

En caso de cancelación de contrato por parte de la empresa, este genera pago de prestaciones señaladas por el código del trabajo, proporción al tiempo laborado, así como su indemnización correspondiente. En caso que no se hayan cumplido las expectativas del cargo, se procederá a finiquitar al trabajador, dando paso a un nuevo proceso de selección para dicho cargo.

## **4. Política de Remuneraciones**

### **4.1 Estructura de Remuneraciones**

La política de remuneraciones es de vital importancia para la empresa, debido a su alto grado de influencia en la motivación, y por lo tanto en el buen desempeño de los trabajadores. Esta deberá ser coherente con los procesos de análisis de cargo, la política de reclutamiento y el proceso de selección.

La política de remuneraciones aplicada por la empresa, además de ser internamente equitativa, busca ser extremadamente competitiva. El desempeño de los trabajadores será crucial para cumplir la meta de la empresa, de manera que se superen las expectativas de los clientes.

**Tabla 7: Remuneraciones Indirectas**

Cargo	N° de Ocupantes	Sueldo Bruto Mensual (\$)	Seguro de Desempleo Mensual (\$)	Sueldo Bruto Anual (\$)	Seguro de Desempleo Anual (\$)	Seguro de Desempleo Anual (UF)	Sueldo Bruto Mensual (UF)	Sueldo Total Anual (UF)
Gerente General	1	\$ 1.810.673	\$ 43.456	\$ 22.249.550	\$ 533.989	20,02	88,02	1056,24
Secretaria	1	\$ 452.668	\$ 10.864	\$ 5.562.384	\$ 133.497	5,00	22,00	264,06
Desarrollador	2	\$ 745.571	\$ 17.894	\$ 9.161.576	\$ 219.878	8,24	36,24	434,92
<b>TOTAL</b>								1755,22

**Tabla 8: Remuneraciones Directas**

Cargo	N° de Ocupantes	Sueldo Bruto Mensual (\$)	Seguro de Desempleo Mensual (\$)	Sueldo Bruto Anual (\$)	Seguro de Desempleo Anual (\$)	Seguro de Desempleo Anual (UF)	Sueldo Bruto Mensual (UF)	Sueldo Total Anual (UF)
Asistente Comercial	1	\$ 505.923	\$ 12.142	\$ 6.216.782	\$ 149.203	5,59	24,59	295,13
Ejecutivo Comercial	2	\$ 745.571	\$ 17.894	\$ 9.161.576	\$ 219.878	8,24	36,24	434,92
<b>TOTAL</b>								730,05

#### 4.2 Política de Aumento de Remuneraciones

Los sueldos y comisiones presentados en las tablas anteriores son para el primer año de funcionamiento de la empresa. Los sueldos deben incrementarse a medida que la empresa crece. Los sueldos se incrementarán en un 5% cada dos años, en el escenario normal, un 2% en el escenario pesimista, y un 10% cada dos años en el escenario optimista.

En los 10 años de estudio, la cantidad de personal directo cambia a medida que aumentan las descargas, y a medida que el servicio se posiciona en el mercado, tanto para los usuarios que utilizan la aplicación como una herramienta para cotizar y elegir una opción de crédito, como para las distintas entidades financieras que ven al servicio como una manera de hacer una alianza estratégica para llegar a más clientes.

La cantidad de Ejecutivos Comerciales que la empresa requiere en cada uno de los escenarios a lo largo de los 10 años, puede no ser significativamente distinta entre cada escenario, sino el cambio está en el año en que se realizan estas incorporaciones, ya que, como se dijo anteriormente, esto

va a depender del posicionamiento que alcance y proyecte la empresa, y también de la confianza de las instituciones financieras tengan en esta para incrementar sus clientes.

**Tabla 9: Aumento Remuneraciones Escenario Normal**

Año	% de Aumento	Remuneraciones Indirectas	Cantidad de Ejecutivos Comerciales	Asistente Comercial	Remuneraciones Directas
1	-	1755,22	1	1	730,05
2	0%	1755,22	2	1	1164,97
3	5%	1842,98	2	1	1223,22
4	0%	1842,98	2	1	1223,22
5	5%	1935,13	2	1	1284,38
6	0%	1935,13	2	1	1284,38
7	5%	2031,89	2	1	1348,60
8	0%	2031,89	2	1	1348,60
9	5%	2133,48	2	1	1416,03
10	0%	2133,48	2	1	1416,03

**Tabla 10: Aumento Remuneraciones Escenario Pesimista**

Año	% de Aumento	Remuneraciones Indirectas	Cantidad de Ejecutivos Comerciales	Asistente Comercial	Remuneraciones Directas
1	-	1755,22	1	1	730,05
2	0%	1755,22	1	1	730,05
3	2%	1790,32	1	1	744,65
4	0%	1790,32	1	1	744,65
5	2%	1826,13	1	1	759,54
6	0%	1826,13	2	1	1194,47
7	2%	1862,65	2	1	1218,35
8	0%	1862,65	2	1	1218,35
9	2%	1899,91	2	1	1242,72
10	0%	1899,91	2	1	1242,72

**Tabla 11: Aumento Remuneraciones Escenario Optimista**

<b>Año</b>	<b>% de Aumento</b>	<b>Remuneraciones Indirectas</b>	<b>Cantidad de Ejecutivos Comerciales</b>	<b>Asistente Comercial</b>	<b>Remuneraciones Directas</b>
1	-	1755,22	2	1	1164,97
2	0%	1755,22	2	1	1164,97
3	10%	1930,74	2	1	1281,46
4	0%	1930,74	2	1	1281,46
5	10%	2123,82	2	1	1409,61
6	0%	2123,82	4	1	2279,45
7	10%	2336,20	4	1	2507,40
8	0%	2336,20	4	1	2507,40
9	10%	2569,82	4	1	2758,14
10	0%	2569,82	4	1	2758,14

## **VII. ANÁLISIS FINANCIERO**

Para realizar este proyecto, se debe hacer un análisis financiero, evaluando los siguientes ítems que se presentan a continuación.

La unidad monetaria a utilizar en el análisis financiero, es la Unidad de Fomento (UF), específicamente del día 9 de Julio de 2017, UF que corresponde al monto de \$26.673,09.

### **1. Inversión Inicial**

Se considerará para el proyecto como Inversión Inicial, todo desembolso necesario para la implementación de este, para que la empresa comience a operar. Para esto se deben considerar los siguientes aspectos:

#### **1.1 Inversión Activo Fijo**

Se considerarán como inversión inicial, dos tipos de activo fijo. Por una parte, todos los equipos o tangibles para que la empresa esté operando en la locación seleccionada, y por otra parte, todo el soporte intangible para la plataforma operativa.

De esta forma, la inversión en activos fijos se descompone de la siguiente manera:

**Tabla 12: Detalle Activo Fijo Tangible**

Ítem	Unidades	Costo (\$)	Costo Total (\$)	Costo Total (UF)
Remodelación Propiedad	1	\$2.000.000	\$ 2.000.000	74,98
Mobiliario General	1	\$1.500.000	\$ 1.500.000	56,24
Decorado General	1	\$1.000.000	\$ 1.000.000	37,49
Computadores Oficina	2	\$ 561.730	\$ 1.123.460	42,12
Computadores Desarrolladores	2	\$1.412.692	\$ 2.825.384	105,93
Computadores Portátil	3	\$ 348.520	\$ 1.045.560	39,20
Monitores LCD Desarrolladores	2	\$ 120.060	\$ 240.120	9,00
Monitores LCD Oficina	5	\$ 67.234	\$ 336.170	12,60
Impresora Multifuncional	1	\$ 169.990	\$ 169.990	6,37
Teléfonos	7	\$ 29.990	\$ 209.930	7,87
Servidor	1	\$1.557.219	\$ 1.557.219	58,38
Tablets uso en terreno	3	\$ 99.990	\$ 299.970	11,25
Teléfonos Smartphone con acceso a Internet	3	\$ 499.990	\$ 1.499.970	56,24
Refrigerador	1	\$ 199.990	\$ 199.990	7,50
Microondas	1	\$ 49.990	\$ 49.990	1,87
Hervidor	1	\$ 19.990	\$ 19.990	0,75
<b>Total</b>				<b>527,79</b>

A continuación, se detallan los 3 primeros ítems de la tabla 12.

Remodelación Propiedad: Este activo fijo, es el primero que se necesitará para la operación de CREDICLEVER. La oficina de la empresa debe ser remodelada para su óptimo funcionamiento. El costo de esta remodelación es de \$2.000.000, es decir 74,98 UF.

Mobiliario General y Decorado General: Por otro lado, se debe considerar todo el mobiliario y decoración que se necesita para trabajar adecuadamente (escritorios, sillas de oficina, placas con logo y nombre de la empresa, etc.).

Por lo tanto, según lo expuesto en el análisis anterior, en total, el costo del activo fijo es de \$14.077.743, es decir 527,79 UF.

**Tabla 13: Activo Fijo Intangible**

Ítem	Unidades	Costo (\$)	Costo Total (\$)	Costo Total (UF)
Licencias Windows PRO	7	\$ 199.000	\$1.393.000	52,22
Licencias Office	7	\$ 90.000	\$ 630.000	23,62
Licencia Adobe	2	\$1.116.251	\$2.232.502	83,70
<b>Total</b>				<b>159,54</b>

Para el funcionamiento diario de las labores, tanto de oficina como de desarrollo y mantención de la aplicación, se deben utilizar los programas que se exponen como licencias en la tabla anterior.

Cabe destacar que, para el desarrollo y mantención de la aplicación, se debe utilizar una plataforma especial (Real Native), la cual permite la creación de aplicaciones, en un lenguaje operativo amigable para los desarrolladores. Esta plataforma es gratuita, descargable desde su página web.

**Tabla 14: Total Activo Fijo**

Ítem	Costo Total (\$)	Costo Total (UF)
Activo Fijo Tangible	\$14.077.743	527,79
Activo Fijo Intangible	\$ 4.255.502	159,54
<b>Total</b>	<b>\$18.333.245</b>	<b>687,33</b>

## 1.2 Honorarios

Los honorarios corresponden a los pagos que se realizarán al abogado, encargado de realizar y cubrir los gastos relacionados a la legalización de la empresa. También corresponden al pago que

se le realizará al contador, por los trámites que este debe realizar en el Servicio de Impuestos Internos.

### **1.3 Gastos Asociados a la Legalización de la Empresa**

Se debe contar con la asesoría de un abogado, para que realice todos los trámites concernientes a la redacción y protocolización del Contrato de Sociedad, como de la publicación del extracto que se publica en el Diario Oficial, y la inscripción del registro en el Conservador de Bienes Raíces.

Los trámites en el Servicio de Impuestos Internos los hará el Contador que prestará sus servicios a la empresa.

Los honorarios del abogado ascienden a \$400.000, es decir 14,99 UF, mientras que los gastos propios de la legalización ascienden a \$537.000, es decir 20,13 UF. En total la suma de ambos montos ascienden a 35,12 UF.

### **1.4 Publicidad y Promoción**

La inversión inicial en publicidad y promoción incorpora todos los gastos asociados a la imagen corporativa de la empresa, y que, por lo tanto, se deben tener en el período de puesta en marcha. Entre estos se destacan:

- Papelería.
- Página web.
- Publicidad en Google Adwords.
- Publicidad en redes sociales.
- Publicidad en aplicaciones.

Para llevar a cabo todas las acciones de publicidad y promoción antes mencionadas, la inversión será de \$5.000.000, es decir, 187,45 UF.

### **1.5 Gastos de Puesta en Marcha**

Dos meses antes de comenzar las operaciones de la empresa, debe estar el personal indirecto trabajando en el desarrollo de la página web y aplicación, en el contacto y cotización con proveedores (226 UF, correspondiente a dos meses de sueldos). También se debe contar con la oficina operativa antes de recibir a los trabajadores, por lo que antes de que ellos lleguen a

realizar sus funciones, debe estar completamente equipada (52,32 UF, correspondientes a tres meses de arriendo).

En el caso de esta empresa, no se tendrá costo de reclutamiento de personal, porque, como anteriormente se detalló, el reclutamiento será realizado por el Gerente General (Dueño de la empresa).

**Tabla 15: Gastos de Puesta en Marcha**

Ítem	Costo Total(\$)	Costo Total (UF)
Remuneraciones	\$ 9.736.211	365,02
Arriendo	\$ 1.395.536	52,32
Otros Gastos	\$ 1.360.328	51
<b>Total</b>		<b>468,34</b>

### **1.6 Capital de Trabajo**

Se calculó el capital de trabajo utilizando el método de período de desfase, ya que los pagos por el servicio, de los clientes instituciones financieras serán a 30 días, y los pagos de las descargas de la aplicación, tanto de App Store como Play Store, también serán a 30 días, a partir de la fecha de facturación.

Como la facturación se hace a final del mes en que se realizan las ventas, a pesar de que estas se pudiesen haber realizado el día primero, como el día 15, o el día 30 de cada mes, se considerará un desfase promedio de 45 días.

Para este cálculo se utilizó la siguiente fórmula:

- **Capital de Trabajo = (Egresos Totales / 365 días) x Número de días de desfase**

Dónde:

- **Egresos Totales = Costos de Venta + Costos Operacionales – Depreciación**

**Tabla 16: Egresos Totales**

Escenario	Costo de venta	Costos operacionales	Depreciación	Egresos totales
Normal	953,88	2660,91	192,488	3422,30
Pesimista	953,88	2660,91	192,488	3422,3
Optimista	1615,26	2660,91	192,488	4083,68

Por lo tanto, se obtiene para los tres escenarios el siguiente capital de trabajo:

**Tabla 17: Capital de Trabajo Tres Escenarios**

Escenario	Egresos totales	Días de desfase	Capital de trabajo
Normal	3422,30	45	421,93
Pesimista	3422,30	45	421,93
Optimista	4083,68	45	503,47

De esta manera, la inversión inicial se puede resumir de la siguiente forma:

**Tabla 18: Inversión inicial escenario normal**

Ítem	Costo total (\$)	Costo total (UF)
Activo Fijo	\$ 18.333.245	687,33
Gastos legalización	\$ 937.000	35,12
Publicidad y promoción	\$ 5.000.000	187,45
Puesta en marcha	\$ 12.493.075	468,34
Capital de trabajo	\$ 11.254.177	421,93
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 48.017.497</b>	<b>1800,17</b>

**Tabla 19: Inversión inicial escenario pesimista**

Ítem	Costo total (\$)	Costo total (UF)
Activo Fijo	\$ 18.333.245	687,33
Gastos legalización	\$ 937.000	35,12
Publicidad y promoción	\$ 5.000.000	187,45
Puesta en marcha	\$ 12.493.075	468,34
Capital de trabajo	\$ 11.254.177	421,93
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 48.017.497</b>	<b>1800,17</b>

**Tabla 20: Inversión inicial optimista**

<b>Ítem</b>	<b>Costo total (\$)</b>	<b>Costo total (UF)</b>
Activo Fijo	\$ 18.333.245	687,33
Gastos legalización	\$ 937.000	35,12
Publicidad y promoción	\$ 5.000.000	187,45
Puesta en marcha	\$ 12.493.075	468,34
Capital de trabajo	\$ 13.429.101	503,47
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 50.192.421</b>	<b>1881,71</b>

## **2. Financiamiento**

El financiamiento total de la inversión inicial será a través del aporte de los dos socios de la empresa en partes iguales, por lo que no será necesario solicitar financiamiento externo. Cada uno de los socios hará un aporte de capital del 50% de la inversión inicial.

## **3. Ingresos por Venta**

Los ingresos por venta se generan a través de:

- Descargas pagadas de la aplicación: para los ingresos por venta, tomamos en cuenta que las descargas de la aplicación de pago, corresponden a la mitad de las descargas totales.
- Solicitudes de crédito a través de la aplicación: para las solicitudes de crédito, se considerará un monto promedio en UF de las solicitudes de créditos de consumo; también consideraremos un porcentaje de las descargas totales de la aplicación que efectivamente solicitarán un crédito.

**Tabla 21: Ingresos por Venta Escenario Normal**

Año	Venta de la APP	Ing x vta APP	Venta a instituciones financieras	Ing x vta instituciones financieras	Ingresos totales
1	1.901	23,09	760	2245,47	2268,56
2	2.661	32,32	1.064	3143,19	3175,51
3	3.194	38,80	1.278	3772,77	3811,57
4	3.673	134,75	1.837	5423	5557,96
5	4.040	148,21	2.020	5965,09	6113,30
6	4.363	160,06	2.182	6442,00	6602,06
7	4.625	169,67	2.775	8194,62	8364,29
8	4.810	176,46	2.886	8522,40	8698,86
9	4.954	181,74	2.972	8777,54	13731,54
10	5.053	185,37	3.537	10445,11	10630,48

Para el escenario normal, se consideraron solicitudes de crédito de un monto promedio de 519,8 UF (Ya que los montos solicitados en créditos de consumo van desde las 20 UF a las 5.000 UF).

También se consideró una solicitud de crédito que va desde el 40% al 70% de las descargas totales a lo largo de los 10 años.

**Tabla 22: Ingresos por Venta Escenario Pesimista**

Año	Venta de la APP	Ing x vta APP	Venta a instituciones financieras	Ing x vta instituciones financieras	Ingresos totales
1	1.520	18,46	304	718,17	736,64
2	1.976	24,00	395	933,63	957,63
3	2.272	27,60	454	1073,48	1101,08
4	2.500	30,37	750	1771,81	1802,18
5	2.700	32,80	810	1913,55	1946,35
6	2.875	34,92	863	2037,58	2072,50
7	3.033	36,84	1.213	2866,08	2902,92
8	3.124	37,95	1.250	2952,07	2990,02
9	3.187	38,71	1.275	3011,60	3050,31
10	3.219	39,10	1.610	3802,30	3841,40

Para los ingresos por venta en el escenario pesimista, se consideró la demanda del escenario pesimista, y un monto promedio de solicitud de créditos de 415,84 UF, además se consideró un porcentaje menor de la solicitud de crédito con respecto a la descarga de la aplicación (partiendo con un 20% en los primeros años hasta un 50% en el último año).

**Tabla 23: Ingresos por Venta Escenario Optimista**

Año	Venta de la APP	Ing x vta APP	Venta a instituciones financieras	Ing x vta instituciones financieras	Ingresos totales
1	2.027	24,62	1.014	3610,51	3635,13
2	3.041	36,93	1.521	5415,77	5452,69
3	3.801	46,17	1.901	6768,82	6814,99
4	4.561	55,40	2.737	9745,53	9800,93
5	5.245	63,71	3.147	11205,40	11269,11
6	5.769	70,07	3.461	12323,45	12393,52
7	6.289	76,39	4.402	15674,03	15750,42
8	6.729	81,74	4.710	16770,71	16852,45
9	7.065	85,82	4.946	17611,03	17696,85
10	7.277	88,39	5.822	20730,17	20818,56

Para los ingresos por venta en el escenario optimista, se consideró la demanda del escenario optimista, y un monto promedio de solicitudes de créditos de 626,76 UF, además se consideró un porcentaje mayor de la solicitud de crédito con respecto a la descarga de la aplicación (Partiendo con 50% en los primeros años, hasta un 80% en el último año).

#### 4. Costo de venta

Como costos de venta, se consideraran egresos que están directamente relacionados con la implementación del servicio. Dentro de los costos de venta influyen tanto los costos de mano de obra directa, como también el 2,4% que corresponde al seguro de desempleo, con un tope de 111,4 UF impositivos. También se considera el costo de insumos y el pago al proveedor de datos móviles.

El costo de los insumos corresponde al costo de traslado de los ejecutivos comerciales, así como el uso de impresiones, colaciones, etc. Se estima un total de 7,5 UF por ejecutivo comercial mensuales. Además se considera el costo asociado al proveedor de datos móviles, correspondientes a 10 UF mensuales.

**Tabla 24: Costos de Venta Escenario Normal**

Año	Remuneraciones directas (UF)	Seguro de desempleo (UF)	Insumos (UF)	Datos móviles (UF)	Costo total (UF)
1	730,05	13,83	90	120	953,88
2	1164,97	30,28	180	240	1615,25
3	1223,22	31,8	180	240	1675,02
4	1223,22	31,8	180	240	1675,02
5	1284,38	33,39	180	240	1737,77
6	1284,38	33,39	180	240	1737,77
7	1348,6	35,06	180	240	1803,66
8	1348,6	35,06	180	240	1803,66
9	1416,03	36,82	180	240	1872,85
10	1416,03	36,82	180	240	1872,85

**Tabla 25: Costo de Venta Escenario Pesimista**

Año	Remuneraciones directas (UF)	Seguro de desempleo (UF)	Insumos (UF)	Datos móviles (UF)	Costo total (UF)
1	730,05	13,83	90	120	953,88
2	730,05	13,83	90	120	953,88
3	744,65	19,36	90	120	974,01
4	744,65	19,36	90	120	974,01
5	759,54	19,75	90	120	989,29
6	1194,47	31,06	180	240	1645,53
7	1218,35	31,68	180	240	1670,03
8	1218,35	31,68	180	240	1670,03
9	1242,72	32,31	180	240	1695,03
10	1242,72	32,31	180	240	1695,03

**Tabla 26: Costo de Venta Escenario Optimista**

Año	Remuneraciones directas (UF)	Seguro de desempleo (UF)	Insumos (UF)	Datos móviles (UF)	Costo total (UF)
1	1.164,97	30,29	180	240	1615,26
2	1.164,97	30,29	180	240	1615,26
3	1.281,46	33,32	180	240	1734,78
4	1.281,46	33,32	180	240	1734,78
5	1.409,61	36,65	180	240	1866,26
6	2.279,45	59,27	360	480	3178,72
7	2.507,40	65,19	360	480	3412,59
8	1.507,40	39,19	360	480	2386,59
9	2.758,14	71,71	360	480	3669,85
10	2.758,14	71,71	360	480	3669,85

## 5. Costos operacionales

### 5.1 Remuneraciones Indirectas

Las remuneraciones indirectas corresponden a las relacionadas al personal administrativo de la empresa. En la siguiente tabla se presentan las proyecciones para los 10 años, y en los distintos escenarios. Se consideran aumentos de sueldo y seguro de desempleo.

**Tabla 27: Remuneraciones Indirectas en UF, Tres Escenarios**

Año	Remuneraciones Indirectas Escenario Normal (UF)	Seguro de desempleo (UF)	Remuneraciones Indirectas Escenario Pesimista (UF)	Seguro de desempleo (UF)	Remuneraciones Indirectas Escenario Optimista (UF)	Seguro de desempleo (UF)
1	1755,22	41,51	1755,22	41,51	1755,22	41,51
2	1755,22	41,51	1755,22	41,51	1755,22	41,51
3	1842,98	43,59	1790,32	42,34	1930,74	45,66
4	1842,98	43,59	1790,32	42,34	1930,74	45,66
5	1935,13	45,77	1826,13	43,19	2123,82	50,23
6	1935,13	45,77	1826,13	43,19	2123,82	50,23
7	2031,89	48,06	1862,65	44,05	2336,20	55,25
8	2031,89	48,06	1862,65	44,05	2336,20	55,25
9	2133,48	50,46	1899,91	44,93	2569,82	60,78
10	2133,48	50,46	1899,91	44,93	2569,82	60,78

### 5.2 Promoción y Publicidad

La empresa contará con un presupuesto de \$5.000.000 anual, que corresponden a 187,45 UF, como se detalló en el capítulo IV. Este presupuesto se incrementará en un 5% en el escenario pesimista, con el fin de estimular las ventas.

**Tabla 28: Publicidad y Promoción**

Año	Gastos publicidad normal	Gastos publicidad pesimista	Gasto publicidad optimista
1	187,45	187,45	187,45
2	187,45	196,82	187,45
3	187,45	206,66	187,45
4	187,45	217,00	187,45
5	187,45	227,85	187,45
6	187,45	239,24	187,45
7	187,45	251,20	187,45
8	187,45	263,76	187,45
9	187,45	276,95	187,45
10	187,45	290,80	187,45

### 5.3 Gastos Generales

- Patentes Municipales: Se debe sacar en la Municipalidad de Providencia. Cada cuota de la patente municipal tiene un valor de 0,5% del capital propio de la empresa, y se realizan dos pagos anuales. Como el capital propio aproximado de la empresa es de 1000 UF, este pago correspondería a 10 UF anuales.
- Consumos Básicos: Estos gastos corresponden a electricidad, gastos comunes, y servicios de telefonía e internet. Con esto se estiman costos por consumos básicos de 180 UF anuales. Estos gastos se incrementarán un 4% anual en el escenario normal, un 2% anual en el escenario pesimista, y un 6% en el escenario optimista.

Con la suma de estos dos ítems, se obtienen los gastos generales totales.

**Tabla 29: Gastos Generales Escenario Normal (UF)**

Año	patente municipal	consumos básicos	Gasto total (UF)
1	10	180	190
2	10	187,20	197,20
3	10	194,69	204,69
4	10	202,48	212,48
5	10	210,57	220,57
6	10	219,00	229,00
7	10	227,76	237,76
8	10	236,87	246,87
9	10	246,34	256,34
10	10	256,20	266,20

Tabla 30: Gastos Generales Escenario Pesimista

Año	patente municipal	consumos básicos	Gasto total (UF)
1	10	180	190
2	10	183,60	193,60
3	10	187,27	197,27
4	10	191,02	201,02
5	10	194,84	204,84
6	10	198,73	208,73
7	10	202,71	212,71
8	10	206,76	216,76
9	10	210,90	220,90
10	10	215,12	225,12

Tabla 31: Gastos Generales Escenario Optimista

Año	patente municipal	consumos básicos	Gasto total (UF)
1	10	180	190
2	10	190,80	200,80
3	10	202,25	212,25
4	10	214,38	224,38
5	10	227,25	237,25
6	10	240,88	250,88
7	10	255,33	265,33
8	10	270,65	280,65
9	10	286,89	296,89
10	10	304,11	314,11

#### 5.4 Gastos de Seguridad

Para la oficina donde se ubicará la empresa, se considerará contratar servicios de seguridad, dado que ésta se ubicará en la comuna de Providencia, una de las comunas más expuestas a robos en oficinas. Este servicio tiene un costo de \$39.990 mensual, lo que equivale a 18 UF anuales.

#### 5.5 Seguros

La empresa se debe asegurar contra incendios y robos, considerando el valor e importancia de los equipos y su infraestructura para su funcionamiento, y también considerando sus costos. Estos seguros tienen un costo anual de 29,26 UF. Para este valor no se considerarán variaciones en los 10 años de estudio del proyecto.

#### 5.6 Gastos Mantenimiento

Los gastos de mantenimiento corresponderán a 37 UF anuales. Este gasto aumentará un 4% anual en el escenario normal, un 2% en el escenario pesimista, y un 6% en el escenario optimista.

**Tabla 32: Mantenimiento**

Año	Mantenimiento Escenario Normal (UF)	Mantenimiento Escenario Pesimista (UF)	Mantenimiento Escenario Optimista (UF)
1	37	37	37
2	38,48	37,74	39,22
3	40,02	38,49	41,57
4	41,62	39,26	44,07
5	43,28	40,05	46,71
6	45,02	40,85	49,51
7	46,82	41,67	52,49
8	48,69	42,50	55,63
9	50,64	43,35	58,97
10	52,66	44,22	62,51

### 5.7 Gastos de Distribución

Estos gastos corresponden al costo de publicación de la aplicación en las distintas tiendas virtuales, IOS y Android. En el caso de IOS se debe pagar 99 USD anuales, y por otro lado, en Android, se debe pagar 25 USD sólo una vez.

### 5.8 Arriendo

La oficina ubicada en la comuna de Providencia, donde funcionará la empresa, tendrá un valor de arriendo mensual de 15 UF, más gastos comunes mensuales de 2,44 UF, equivalente a 209,98 UF anuales. El arriendo irá aumentando en un 1,5% anual, de acuerdo a la variación del IPC.

**Tabla 33: Arriendo (UF)**

Año	Costo arriendo (UF)
1	209,98
2	212,50
3	215,69
4	218,92
5	222,21
6	225,54
7	228,92
8	232,36
9	235,84
10	239,38

### 5.9 Depreciación

Se calculará la depreciación a través del método de depreciación acelerada. La tabla de a continuación muestra la depreciación de cada activo depreciable de la empresa.

**Tabla 34: Depreciación (UF)**

Ítem	Cant.	costo unit.	Vida útil	Dep año 1	Dep año 2	Dep año 3	Dep año 4	Dep año 5	Dep año 6	Dep año 7	Dep año 8	Dep año 9	Dep año 10
Mobiliario general	1	56,24	12	9,37	7,81	6,51	5,42	4,52	3,77	3,14	2,62	2,18	1,82
Decorado general	1	37,49	12	6,25	4,25	4,50	3,75	3,12	2,60	2,17	1,81	1,51	1,26
Computadores oficina	2	42,12	4	21,06	10,53	5,27	2,63	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
computadores portátil	3	39,2	4	19,6	9,8	4,9	2,45	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Computadores desarrolladores	2	105,93	4	52,97	26,48	13,24	6,62	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Monitores LCD oficina	5	12,6	4	6,30	3,15	1,575	0,7875	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Monitores LCD desarrolladores	2	9	4	4,50	2,25	1,125	0,5625	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impresora	1	6,37	4	3,19	1,59	0,80	0,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Teléfonos	7	7,87	4	3,94	1,97	0,98	0,49	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Teléfonos Smartphone	3	56,24	4	28,12	14,06	7,03	3,515	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servidor	1	58,38	4	29,19	14,60	7,30	3,65	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tablets uso en terreno	3	11,25	4	5,63	2,8125	1,40625	0,70	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Refrigerador	1	7,5	8	1,88	1,41	1,05	0,79	0,59	0,44	0,33	0,25	0	0
Microondas	1	1,87	8	0,47	0,35	0,26	0,20	0,15	0,05	0,04	0,03	0	0
Hervidor	1	0,75	3	0,050	0,046	0,043	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>				<b>192,488</b>	<b>101,10</b>	<b>55,99</b>	<b>31,97</b>	<b>8,39</b>	<b>6,86</b>	<b>5,68</b>	<b>4,70</b>	<b>3,69</b>	<b>3,07</b>

A continuación, las siguientes tablas resumen los costos operacionales de la empresa, para los 10 años, en los escenarios normal, pesimista y optimista.

**Tabla 35: Costos Operacionales Escenario Normal**

Año	Remuneración Indirecta	Seguro de Desempleo	Publicidad	Gastos Generales	Gastos Seguridad	Seguros	Mantención	Arriendo	Depreciación	Total
1	1755,22	41,51	187,45	190	18	29,26	37	209,98	192,488	2660,91
2	1755,22	41,51	187,45	197,2	18	29,26	38,48	220,479	101,1	2588,70
3	1842,98	43,59	187,45	204,69	18	29,26	40,02	231,503	55,99	2653,48
4	1842,98	43,59	187,45	212,48	18	29,26	41,62	243,0781	31,97	2650,43
5	1935,13	45,77	187,45	220,57	18	29,26	43,28	255,232	8,39	2743,09
6	1935,13	45,77	187,45	229	18	29,26	45,02	267,9936	6,86	2764,48
7	2031,89	48,06	187,45	237,76	18	29,26	46,82	281,3933	5,68	2886,31
8	2031,89	48,06	187,45	246,87	18	29,26	48,69	295,4625	4,7	2910,38
9	2133,48	50,46	187,45	256,34	18	29,26	50,64	310,2361	3,69	3039,56
10	2133,48	50,46	187,45	266,2	18	29,26	52,66	325,7475	3,07	3066,33

**Tabla 36: Costos Operacionales Escenario Pesimista**

Año	Remuneración Indirecta	Seguro de Desempleo	Publicidad	Gastos Generales	Gastos Seguridad	Seguros	Mantenimiento	Arriendo	Depreciación	Total
1	1755,22	41,51	187,45	190	18	29,26	37	209,98	192,488	2660,91
2	1755,22	41,51	196,82	193,6	18	29,26	37,74	220,479	101,1	2593,73
3	1790,32	42,34	206,66	197,27	18	29,26	38,49	231,503	55,99	2609,85
4	1790,32	42,34	217,00	201,02	18	29,26	39,26	243,0781	31,97	2612,25
5	1826,13	43,19	227,85	204,84	18	29,26	40,05	255,232	8,39	2652,94
6	1826,13	43,19	239,24	208,73	18	29,26	40,85	267,9936	6,86	2680,25
7	1862,65	44,05	251,20	212,71	18	29,26	41,67	281,3933	5,68	2746,62
8	1862,65	44,05	263,76	216,76	18	29,26	42,50	295,4629	4,7	2777,15
9	1899,91	44,93	276,95	220,9	18	29,26	43,35	310,2361	3,69	2847,22
10	1899,91	44,93	290,80	225,12	18	29,26	44,22	325,7479	3,07	2881,05

**Tabla 37: Costos Operacionales Escenario Optimista**

Año	Remuneración Indirecta	Seguro de Desempleo	Publicidad	Gastos Generales	Gastos Seguridad	Seguros	Mantenimiento	Arriendo	Depreciación	Total
1	1755,22	41,51	187,45	190	18	29,26	37	209,98	192,488	2660,91
2	1755,22	41,51	187,45	200,8	18	29,26	39,22	220,479	101,1	2593,04
3	1930,74	45,66	187,45	212,25	18	29,26	41,57	231,503	55,99	2752,43
4	1930,74	45,66	187,45	250,88	18	29,26	44,07	243,0781	31,97	2781,11
5	2123,82	50,23	187,45	265,33	18	29,26	46,71	255,232	8,39	2984,42
6	2123,82	50,23	187,45	280,65	18	29,26	49,51	267,9936	6,86	3013,77
7	2336,20	55,25	187,45	296,89	18	29,26	52,49	281,3933	5,68	3262,61
8	2336,20	55,25	187,45	314,11	18	29,26	55,63	295,4629	4,7	3296,07
9	2569,82	60,78	187,45	248,225	18	29,26	58,97	310,2361	3,69	3486,43
10	2569,82	60,78	187,45	248,23	18	29,26	62,51	325,7479	3,07	3504,87

## 6. Amortización Gastos Puesta en Marcha

Para amortizar los gastos de puesta en marcha, la empresa utilizó el criterio de dividir el gasto en 3 años, con esto se obtiene un resultado de una amortización anual de 600,05 UF, en los primeros 3 años de operación para el escenario normal y pesimista; y para el escenario optimista será de 627,23 anual durante los tres primeros años.

## 7. Impuesto a la Renta

El impuesto a la renta es un impuesto que grava los ingresos de las empresas, es decir, se aplica sobre las utilidades de los proyectos. En el año 2017 el impuesto a la renta corresponde a un 25% de las utilidades anuales, a partir del año 2018 se espera que sea de un 27%.

## 8. Neteo de las Salidas No Efectivas de Caja

Este ítem se verá reflejado en el flujo de caja. Estos neteos son en términos de contabilidad para efectos de pagar menos impuestos. La manera de efectuar estos neteos para la empresa, es sumando la depreciación y la amortización de gastos de puesta en marcha, luego de la utilidad neta.

## 9. Variación del Capital de Trabajo

La variación del capital de trabajo corresponde a la diferencia entre el capital de trabajo del año siguiente, con el capital de trabajo del año en curso. De esta manera, se obtienen las siguientes variaciones en el capital de trabajo:

**Tabla 38: Variación del Capital de Trabajo Escenario Normal**

Año	Costo de venta	Costos operacionales	Depreciación	Días de desfase	Capital de trabajo	Variación
1	953,88	2660,91	192,49	45,00	421,93	83,90
2	1615,25	2588,70	101,10	45,00	505,83	20,92
3	1675,02	2653,48	55,99	45,00	526,75	2,59
4	1675,02	2650,43	31,97	45,00	529,33	22,07
5	1737,77	2743,09	8,39	45,00	551,40	2,83
6	1737,77	2764,48	6,86	45,00	554,23	23,29
7	1803,66	2886,31	5,68	45,00	577,52	3,09
8	1803,66	2910,38	4,70	45,00	580,60	24,58
9	1872,85	3039,56	3,69	45,00	605,18	3,38
10	1872,85	3066,33	3,07	45,00	608,56	25,90

**Tabla 39: Variación del Capital de Trabajo Escenario Pesimista**

Año	Costo de venta	Costos operacionales	Depreciación	Días de desfase	Capital de trabajo	Variación
1	953,88	2660,91	192,49	45,00	421,93	2,98
2	953,88	2593,73	101,10	45,00	424,91	10,03
3	974,01	2609,85	55,99	45,00	434,94	3,26
4	974,01	2612,25	31,97	45,00	438,20	9,81
5	989,29	2652,94	8,39	45,00	448,01	84,46
6	1645,53	2680,25	6,86	45,00	532,47	11,35
7	1670,03	2746,62	5,68	45,00	543,82	3,88
8	1670,03	2777,15	4,70	45,00	547,70	11,85
9	1695,03	2847,22	3,69	45,00	559,55	4,25
10	1695,03	2881,05	3,07	45,00	563,80	11,98

**Tabla 40: Variación del Capital de Trabajo Escenario Optimista**

Año	Costo de venta	Costos operacionales	Depreciación	Días de desfase	Capital de trabajo	Variación
1	1.615,26	2.660,91	192,49	45,00	503,47	2,90
2	1.615,26	2.593,04	101,10	45,00	506,37	39,95
3	1.734,78	2.752,43	55,99	45,00	546,31	6,50
4	1.734,78	2.781,11	31,97	45,00	552,81	44,18
5	1.866,26	2.984,42	8,39	45,00	596,99	165,62
6	3.178,72	3.013,77	6,86	45,00	762,61	59,66
7	3.412,59	3.262,61	5,68	45,00	822,27	-122,25
8	2.386,59	3.296,07	4,70	45,00	700,02	181,80
9	3.669,85	3.486,43	3,69	45,00	881,83	2,35
10	3.669,85	3.504,87	3,07	45,00	884,18	49,90

## 10. Valor de Venta de la Empresa

Para obtener el valor de venta de la empresa, se debe llevar a cabo el siguiente procedimiento:

Si VAN > 0 =  $(\text{Flujo operacional del año } 10 * 0,8)$

Tasa de descuento promedio

Si VAN < 0 = Valor residual de los activos fijos.

De esta manera, se obtiene el valor de venta de la empresa, para cada escenario.

**Tabla 41: Valor Venta de Empresa Escenario Normal, Pesimista y Optimista**

Escenario	Flujo operacional año 10	0,8	Tasa desc. Promedio	Total
Normal	5.765,37	0,8	9,43%	48.910,88
Pesimista	-	-	-	335,30
Optimista	13.661,88	0,8	9,43%	115.901,42

## 11. Tasa de descuento

El modelo de valorización de activos señala que el retorno exigido de un activo es igual a la tasa libre de riesgo, más una prima por riesgo.

$$\text{CAPM} = R_f + (E(R_m) - R_f) * B_i$$

Para determinar el CAPM del proyecto:

R<sub>f</sub>: Corresponde a la tasa libre de riesgo del mercado, para la cual se utilizará la tasa correspondiente a los bonos del Banco Central de Chile a 10 años, en Unidades de Fomento, la cual es de 0,89% al 16 de junio de 2017.

E(R<sub>m</sub> - R<sub>f</sub>): Corresponde al premio por riesgo exigido por los socios ante un proyecto; se considera este premio en Chile como el 6,5%.

Beta (B<sub>i</sub>): Es el riesgo no diversificado del activo. Para determinar el beta del proyecto se utilizarán tres fuentes distintas:

- Beta Estándar & Poor's

En este caso, se tomará tres betas relacionados al proyecto, los que son:

- Computer software & Svcs (1,91).
- Financial Svcs. (0,63).
- Information Services (1,04).

**Tabla 42: Beta Estándar & Poor's**

Beta	Ponderación	Valor
Computer Software & Svcs	40%	1,91
Financial Svcs.	40%	0,63
Information Services	20%	1,04
<b>TOTAL</b>		<b>1,22</b>

- **Beta experto**

En opinión del Académico, Sr. Orlando Rojas R. (Ingeniero Civil Industrial, USACH – MBA Universidad Adolfo Ibáñez), señaló que el beta correspondiente a este tipo de negocios de de 1,32

- **Beta elasticidad ingreso**

Basándose en la elasticidad ingreso de este tipo de servicio, donde las personas toman sus decisiones desde un punto de vista financiero, por lo que en períodos de baja actividad económica, suelen gastar menos. De esta forma se considera que un beta de 1,4 es apropiado para este negocio.

**Tabla 43: Tasas de Descuento del Proyecto**

	<b>Beta 1 = 1,22</b>	<b>Beta 2 = 1,32</b>	<b>Beta 3 = 1,4</b>
R(f)	0,89%	0,89%	0,89%
E(Rm) - Rf	6,50%	6,50%	6,50%
Beta	1,22	1,32	1,4
<b>CAPM</b>	<b>8,82%</b>	<b>9,47%</b>	<b>9,99%</b>

## VIII. FLUJOS DE CAJA

### 1. Factores de Sensibilización entre Escenarios

El factor de sensibilización más importante es la estimación de la demanda para los 10 años de evaluación, en los distintos escenarios, la demanda varía por la facilidad o dificultad de llegar a acuerdos comerciales con distintas instituciones financieras. La demanda es diferente en los tres escenarios, crece de distinta manera.

Los costos de venta tienen un tratamiento similar, ya que parte importante de los costos está asociado a la labor de los ejecutivos comerciales, a los cuales se les paga por cada negociación con las instituciones financieras. Por otra parte, a mayor demanda se requiere una mayor cantidad de ejecutivos comerciales, lo que provoca que aumenten los costos.

Los costos operacionales tienen una pequeña variación entre escenarios, ya que a mayor utilización y nivel de venta, aumenta en mayor medida los gastos generales. Por otro lado, las remuneraciones indirectas aumentan en mayor medida en el escenario optimista y en menor medida en el escenario pesimista, tomando como base el escenario normal. También cabe señalar que la publicidad aumenta exclusivamente en el escenario pesimista.

Finalmente el capital de trabajo es distinto entre escenarios, ya que los egresos totales son diferentes, esto significa que la variación del capital de trabajo será distinta entre escenarios, siendo menor la variación en el escenario pesimista y mayor en el escenario optimista

## 2. Flujo de Caja Escenario Normal sin deuda y sin IVA en UF

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos por venta		2.268,56	3.175,51	3.811,57	5.557,96	6.113,30	6.602,06	8.364,29	8.698,86	13.731,54	10.630,48
(Costo de venta)		953,88	1.615,25	1.675,02	1.675,02	1.737,77	1.737,77	1803,66	1803,66	1872,85	1872,85
<b>MARGEN BRUTO</b>		<b>1.314,68</b>	<b>1.560,26</b>	<b>2.136,55</b>	<b>3.882,94</b>	<b>4.375,53</b>	<b>4.864,29</b>	<b>6.560,63</b>	<b>6.895,20</b>	<b>11.858,69</b>	<b>8.757,63</b>
(Remuneraciones Indirectas)		1.796,73	1.796,73	1.886,57	1.886,57	1.980,90	1.980,90	2.080,49	2.080,49	2.183,94	2.183,94
(Promoción o publicidad)		187,45	187,45	187,45	187,45	187,45	187,45	187,45	187,45	187,45	187,45
(Gastos generales)		190	197,2	204,69	212,48	220,57	229	237,76	246,87	256,34	266,2
(Gastos de Seguridad)		18	18	18	18	18	18	18	18	18	18
(Seguros)		29,26	29,26	29,26	29,26	29,26	29,26	29,26	29,26	29,26	29,26
(Mantenimiento)		37	39,22	41,57	44,07	46,71	49,51	52,49	55,63	58,97	62,51
(Arriendo)		209,98	212,5	215,69	218,92	222,21	225,54	228,92	232,36	235,84	239,38
(Capacitación)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(Gastos Distribución)		3,07	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45
(Depreciación)		192,49	101,1	59,99	31,97	8,39	6,86	5,68	4,7	3,69	3,07
<b>TOTAL COSTOS OPERACIONALES</b>		<b>2.663,98</b>	<b>2.583,91</b>	<b>2.645,87</b>	<b>2.631,17</b>	<b>2.728,97</b>	<b>2.842,50</b>	<b>2.971,21</b>	<b>2.857,21</b>	<b>2.975,94</b>	<b>2.992,26</b>
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>		<b>-1.349,30</b>	<b>-1.023,65</b>	<b>-509,12</b>	<b>1.251,77</b>	<b>1.659,59</b>	<b>2.135,32</b>	<b>3.718,13</b>	<b>4.037,99</b>	<b>8.882,75</b>	<b>5.765,37</b>
(Amort. Gastos Puesta en Marcha)		600,05	600,05	600,05	-	-	-	-	-	-	-
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTO</b>		<b>-749,25</b>	<b>-423,60</b>	<b>90,93</b>	<b>1.251,77</b>	<b>1.659,59</b>	<b>2.135,32</b>	<b>3.718,13</b>	<b>4.037,99</b>	<b>8.882,75</b>	<b>5.765,37</b>
(Impuesto a la Renta)		-	-	-	337,98	448,09	576,54	1003,90	1090,26	2398,34	1556,65
Valor de Venta de la Empresa		-	-	-	-	-	-	-	-	-	48.910,88
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>-749,25</b>	<b>-423,60</b>	<b>90,93</b>	<b>913,79</b>	<b>1.211,50</b>	<b>1.558,78</b>	<b>2.714,23</b>	<b>2.947,73</b>	<b>6.484,41</b>	<b>53.119,60</b>
Depreciación		192,49	101,1	59,99	31,97	8,39	6,86	5,68	4,7	3,69	3,07
Amort. Gastos Puesta en Marcha		600,05	600,05	600,05	-	-	-	-	-	-	-
(Variación Capital de Trabajo)		83,9	20,92	2,59	22,07	2,83	23,29	3,09	24,58	3,38	25,9
(Inversión Inicial)		<b>1.800,17</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(Reinversión)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>		<b>-1.800,17</b>	<b>-40,61</b>	<b>256,63</b>	<b>748,38</b>	<b>923,69</b>	<b>1.542,35</b>	<b>2.716,82</b>	<b>2.927,85</b>	<b>6.484,72</b>	<b>53.096,77</b>
<b>PR</b>			<b>4,1 años</b>								
<b>TASA</b>			<b>8,82%</b>		<b>9,47%</b>		<b>9,99%</b>				
<b>VAN UF</b>			<b>30.170,43</b>		<b>28.479,14</b>		<b>27.199,75</b>				
<b>TIR</b>											<b>38,82%</b>

### 3. Flujo de Caja Escenario Pesimista sin deuda y sin IVA en UF

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos por venta	736,64	957,63	1.101,08	1.802,18	1.946,35	2.072,50	2.902,92	2.990,02	3.050,31	3.841,40	
(Costo de venta)	953,88	953,88	974,01	974,01	989,29	1.645,53	1.670,03	1.670,03	1.670,03	1.695,03	1.695,03
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>-217,24</b>	<b>3,75</b>	<b>127,07</b>	<b>828,17</b>	<b>957,06</b>	<b>426,97</b>	<b>1.232,89</b>	<b>1.319,99</b>	<b>1.355,28</b>	<b>2.146,37</b>	
(Remuneraciones Indirectas)	1.796,93	1.796,93	1.832,66	1.832,66	1.869,32	1.869,32	1.906,70	1.906,70	1.944,84	1.944,84	
(Promoción o publicidad)	187,45	196,82	206,66	217	227,85	239,24	251,2	251,2	263,76	276,95	290,80
(Gastos generales)	190	193,6	197,27	201,02	204,84	208,73	212,71	212,71	216,76	220,9	225,12
(Gastos de Seguridad)	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18
(Seguros)	29,26	29,26	29,26	29,26	29,26	29,26	29,26	29,26	29,26	29,26	29,26
(Mantenimiento)	37	37,74	38,49	39,26	40,05	40,85	41,67	42,5	43,35	44,22	44,22
(Arriendo)	209,98	212,5	215,69	218,92	222,21	225,54	228,92	232,36	235,84	239,38	239,38
(Capacitación)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(Gastos Distribución)	3,07	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45
(Depreciación)	192,49	101,1	59,99	31,97	8,39	6,86	5,68	4,7	3,69	3,07	
<b>TOTAL COSTOS OPERACIONALES</b>	<b>2.664,18</b>	<b>2.588,40</b>	<b>2.600,47</b>	<b>2.590,54</b>	<b>2.622,37</b>	<b>2.640,25</b>	<b>2.696,59</b>	<b>2.716,49</b>	<b>2.775,28</b>	<b>2.797,14</b>	
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>	<b>-2.881,42</b>	<b>-2.584,65</b>	<b>-2.473,40</b>	<b>-1.762,37</b>	<b>-1.665,31</b>	<b>-2.213,28</b>	<b>-1.463,70</b>	<b>-1.396,50</b>	<b>-1.420,00</b>	<b>-650,77</b>	
(Amort Gastos Puesta en Marcha)	600,05	600,05	600,05	600,05							
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTO</b>	<b>-3.481,47</b>	<b>-3.184,70</b>	<b>-3.073,45</b>	<b>-1.762,37</b>	<b>-1.665,31</b>	<b>-2.213,28</b>	<b>-1.463,70</b>	<b>-1.396,50</b>	<b>-1.420,00</b>	<b>-650,77</b>	
(Impuesto a la Renta)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Valor de Venta de la Empresa											335,3
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-3.481,47</b>	<b>-3.184,70</b>	<b>-3.073,45</b>	<b>-1.762,37</b>	<b>-1.665,31</b>	<b>-2.213,28</b>	<b>-1.463,70</b>	<b>-1.396,50</b>	<b>-1.420,00</b>	<b>-315,47</b>	
Depreciación	192,49	101,1	59,99	31,97	8,39	6,86	5,68	4,7	3,69	3,07	
Amort. Gastos Puesta en Marcha	600,05	600,05	600,05	600,05							
(Variación Capital de Trabajo)	2,98	10,03	3,26	9,81	84,46	11,35	3,88	11,85	4,25	11,98	
(Inversión Inicial)	<b>1.800,17</b>										
(Reinversión)											
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>-2.685,95</b>	<b>-2.473,52</b>	<b>-2.410,15</b>	<b>-1.720,59</b>	<b>-1.572,46</b>	<b>-2.195,07</b>	<b>-1.454,14</b>	<b>-1.379,95</b>	<b>-1.412,06</b>	<b>-300,42</b>	

<b>PR</b>	-										
<b>TASA</b>	8,82%	9,47%	9,99%								
<b>VAN UF</b>	-14.102,31	-13.816,88	-13.596,39								
<b>TIR</b>											9,78%

<b>PR</b>	-										
<b>TASA</b>	8,82%	9,47%	9,99%								
<b>VAN UF</b>	-14.102,31	-13.816,88	-13.596,39								

#### 4. Flujo de Caja Escenario Optimista sin deuda y sin IVA en UF

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos por venta	3.635,13	5.452,69	6.814,99	9.800,93	11.269,11	12.393,52	15.750,42	16.852,45	17.696,85	20.818,56	
(Costo de venta)	1.615,26	1.615,26	1.734,78	1.734,78	1.866,26	3.178,72					
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>2.019,87</b>	<b>3.837,43</b>	<b>5.080,21</b>	<b>8.066,15</b>	<b>9.402,85</b>	<b>9.214,80</b>	<b>12.337,83</b>	<b>14.465,86</b>	<b>14.027,00</b>	<b>17.148,71</b>	
(Remuneraciones Indirectas)	1.796,63	1.796,63	1.976,40	1.976,40	2.174,05	2.174,05	2.391,45	2.391,45	2.630,60	2.630,60	
(Promoción o publicidad)	187,45	187,45	187,45	187,45	187,45	187,45	187,45	187,45	187,45	187,45	
(Gastos generales)	190	200,8	212,25	224,38	237,25	250,88	265,33	280,65	296,89	314,11	
(Gastos de Seguridad)	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	
(Seguros)	29,26	29,26	29,26	29,26	29,26	29,26	29,26	29,26	29,26	29,26	
(Mantenimiento)	37	39,22	41,57	44,07	46,71	49,51	52,49	55,63	58,97	62,51	
(Arrendo)	209,98	212,5	215,69	218,92	222,21	225,54	228,92	232,36	235,84	239,38	
(Capacitación)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
(Gastos Distribución)	3,07	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	
(Depreciación)	192,49	101,1	59,99	31,97	8,39	6,86	5,68	4,7	3,69	3,07	
<b>TOTAL COSTOS OPERACIONALES</b>	<b>2.660,81</b>	<b>2.587,41</b>	<b>2.743,06</b>	<b>2.732,90</b>	<b>2.925,77</b>	<b>2.944,00</b>	<b>3.181,03</b>	<b>3.201,95</b>	<b>3.463,15</b>	<b>3.486,83</b>	
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>	<b>-640,94</b>	<b>1.250,02</b>	<b>2.337,15</b>	<b>5.333,25</b>	<b>6.477,08</b>	<b>6.270,80</b>	<b>9.156,80</b>	<b>11.263,91</b>	<b>10.563,85</b>	<b>13.661,88</b>	
(Amort Gastos Puesta en Marcha)	627,23	627,23	627,23								
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTO</b>	<b>-1.268,17</b>	<b>622,79</b>	<b>1.709,92</b>	<b>5.333,25</b>	<b>6.477,08</b>	<b>6.270,80</b>	<b>9.156,80</b>	<b>11.263,91</b>	<b>10.563,85</b>	<b>13.661,88</b>	
(Impuesto a la Renta)			461,6784	1.439,98	1.748,81	1.693,12	2.472,34	3.041,26	2.852,23	3.688,71	
Valor de Venta de la Empresa										115.901,42	
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-1.268,17</b>	<b>622,79</b>	<b>1.248,24</b>	<b>3.893,27</b>	<b>4.728,27</b>	<b>4.577,68</b>	<b>6.684,46</b>	<b>8.222,65</b>	<b>7.711,62</b>	<b>125.874,59</b>	
Depreciación	192,49	101,1	59,99	31,97	8,39	6,86	5,68	4,7	3,69	3,07	
Amort. Gastos Puesta en Marcha	627,23	627,23	627,23								
(Variación Capital de Trabajo)	2,9	39,95	6,5	44,18	165,62	59,66	-122,25	181,8	2,35	49,9	
(Inversión Inicial)	<b>1.881,71</b>										
(Reinversión)											
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>-451,35</b>	<b>1.311,17</b>	<b>1.928,96</b>	<b>3.881,06</b>	<b>4.571,04</b>	<b>4.524,88</b>	<b>6.812,39</b>	<b>8.045,55</b>	<b>7.712,96</b>	<b>125.827,76</b>	

<b>PR</b>	2,2 años
<b>TASA</b>	8,82%
<b>VAN UF</b>	74.298,54
<b>TIR</b>	87,20%
	9,99%
	67.372,99

## IX. MEGATENDENCIAS

John Naspitt, autor del libro “Megatendencias”, definió las grandes orientaciones que se produjeron en los distintos países y a los cuales sin duda se tuvieron que enfrentar las organizaciones del ciclo recién pasado.

El objetivo es analizar la influencia de las tendencias de futuro de los sectores relevantes del proyecto. Las más destacadas son:

- De la tecnología obligada a la tecnología con alto contacto.

El hombre está aprendiendo a utilizar la tecnología para su beneficio, y en ese sentido, se ha convertido en una herramienta esencial para la comunicación y la información. Es importante que esta megatendencia continúe en el tiempo para que el servicio que entrega la empresa, continúe adelante y se beneficie del uso de las nuevas tecnologías a nivel global, entender este cambio en la sociedad es clave para el éxito del negocio.

- De la visión de corto plazo a la de largo plazo.

La empresa apuesta por este negocio, porque en el largo plazo, cuando se haya masificando aún más el uso de dispositivos móviles, será normal la transición del papel a aplicaciones móviles.

- Globalización en la economía.

Hay que considerar que este negocio es posible gracias a la globalización de la economía y de las redes de comunicación. El impacto que ha tenido internet en los últimos 10 años a sido gigantesco y se espera que en futuro siga creciendo aún más.

- Tendencia a la complejidad.

La apuesta de la empresa, es una apuesta completa en términos técnicos, de rapidez de información y de soluciones eficientes para el usuario. Con la aplicación móvil, se le entregará al usuario información al instante, fidedigna y personalizada de acuerdo a características propias de requerimiento de créditos de consumo. Esta es una oportunidad

que debe ser aprovechada por los usuarios, donde la movilidad y la confiabilidad que pueda aportar esta aplicación, es de una gran ventaja para el usuario.

## **X. CONCLUSIONES**

Esta tesis representa un plan de negocios para una empresa de tecnología, de desarrollo de aplicaciones móviles financieras.

La iniciativa de este proyecto está impulsada por la ascendente demanda de servicios de información financiera, en aplicaciones móviles.

En cuanto a los resultados obtenidos, se puede observar que la empresa tiene grandes posibilidades de prosperar en este mercado, aunque no se recomienda poner este proyecto en marcha en un escenario pesimista, ya que sus flujos son negativos.

Por el contrario, en los escenarios normal y optimista, se muestran flujos muy auspiciosos, por lo que con toda seguridad, se recomienda llevar a cabo este proyecto bajo estos últimos dos escenarios.

La información secundaria obtenida de diferentes fuentes, con respecto al desarrollo de aplicaciones móviles, uso de internet, y uso de smartphones, muestra que estos mercados han tenido un fuerte crecimiento durante los últimos años, sobre todo en Chile, y se visualiza que esta tendencia al alza, seguirá a lo largo de los años venideros.

El estudio de la demanda en la Región Metropolitana de Chile, señala que existe un importante número de posibles clientes potenciales, tanto personas, familias y empresas, como instituciones financieras.

La organización interna requerida para este proyecto es simple, ya que cuenta con solo una jefatura, y un número limitado de mano de obra directa.

La inversión inicial de este proyecto es relativamente baja, lo que facilita la puesta en marcha en el corto plazo.

Las cifras que arroja el análisis financiero y los flujos de caja son los siguientes:

**Tabla 47 : VAN, TIR y PR**

Escenario	VAN (CAPM 8,82%)	VAN (CAPM 9,47%)	VAN (CAPM 9,99%)	TIR	PR
Normal	52.293,60	48.704,28	46.169,13	16,42%	4
Pesimista	-5.657,32	-5.269,01	-4.994,75	-21,97%	-
Optimista	130.159,54	121.225,68	114.915,63	12,77%	3

Los resultados de la evaluación financiera muestran un negocio que, como la mayoría de los que se relacionan con la tecnología e innovación, tienen una partida lenta, ya que deben generar un flujo de “usuarios adoptantes”, y lograr fidelizarlos con la marca. En el mediano plazo, la empresa comienza a tomar la marcha deseada, capitalizándose rápidamente, y aumentando el flujo operacional de manera constante.

De los tres escenarios estudiados, el normal y el optimista muestran una valoración actual positiva. La TIR en estos escenarios es un buen indicador de que el negocio puede rentar mejor que cualquier fondo mutuo o producto financiero, por lo que este proyecto comprueba ser una atractiva oportunidad de negocio. El período de recuperación es esperable, y se encuentra en la media para este tipo de proyectos (la media es de 3 a 5 años).

## **BIBLIOGRAFÍA.**

### **1. RECURSOS ELECTRÓNICOS:**

<sup>1</sup><https://www.ericsson.com/assets/local/mobility-report/documents/2016/ericsson-mobility-report-november-2016-rlam.pdf>

<sup>2</sup><http://www.emol.com/noticias/Tecnologia/2016/02/22/789497/Crece-el-uso-de-Internet-y-smarphones-en-paises-emergentes.html>

<sup>3</sup>[http://www.subtel.gob.cl/wp-content/uploads/2015/04/Presentacion\\_Final\\_Sexta\\_Encuesta\\_vers\\_16102015.pdf](http://www.subtel.gob.cl/wp-content/uploads/2015/04/Presentacion_Final_Sexta_Encuesta_vers_16102015.pdf)

<sup>4</sup><https://www.cooperativa.cl/noticias/tecnologia/industria/telefonía-movil/estudio-subtel-accesos-a-internet-en-chile-superan-los-13-millones/2016-04-08/112834.html>

<sup>5</sup><http://www.emol.com/noticias/tecnologia/2014/01/15/639815/uso-de-aplicaciones-moviles-aumento-un-115-durante-el-ano-pasado.html>

<sup>6</sup><http://www.emol.com/noticias/Economia/2016/11/28/833151/Las-proyecciones-de-crecimiento-economico-para-Chile-2017.html>

<sup>7</sup> <https://www.wayerless.com/2016/02/android-y-ios-son-duenos-del-984-del-mercado-movil/>

<sup>8</sup> <https://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>

<sup>10</sup> <https://www.portalinmobiliario.com/arriendo/oficina/providencia-metropolitana/3359820-la-concepcion-165-oficina-503-uda?tp=3&op=2&iug=323&ca=3&ts=1&mn=2&or=&i=14&sf=1&sp=1&at=0>

<sup>11</sup><http://www.derecho-chile.cl/wp-content/uploads/2012/03/MODELO-CONTRATO-DE-SRL.pdf>  
[anexo](#)

### **2. APUNTES DE CLASES**

Clase 1, 2 y 3

### **3. PROYECTOS ANTERIORES**

Virtual eye – año 2016

### **4. LIBROS**

“La administración en las organizaciones” – Estanislao Galofré – 5ª Edición

## 5. ENCUESTAS

<sup>9</sup>[http://estudios.anda.cl/recursos/censo\\_2012.pdf](http://estudios.anda.cl/recursos/censo_2012.pdf)

## 6. COTIZACIONES

<https://www.hponline.cl/c/desktops/desktops-para-el-trabajo?>

<https://www.winpy.cl/servidores/>

<https://www.hponline.cl/c/impresoras?gclid=CJHJgaKcyNUCFRZZhgodkEgIRA>

<https://www.hponline.cl/c/notebooks>

<http://equipos.entel.cl/segmentos/personas/products/galaxy-s8-5?modalityUrl=renovacion&plan=cargo-fijo-de-29-990#renovacion>

<http://www.sodimac.cl/sodimac-cl/category/scat330739/Telefonos-Alambricos>

[https://simple.ripley.cl/electrohogar/refrigeracion/refrigeradores?gclid=EA1aIQobChMI48DfnJ\\_I1QIVB0wNCh3mbg7HEAAYAAAEgKhgPD\\_BwE](https://simple.ripley.cl/electrohogar/refrigeracion/refrigeradores?gclid=EA1aIQobChMI48DfnJ_I1QIVB0wNCh3mbg7HEAAYAAAEgKhgPD_BwE)

<https://simple.ripley.cl/search/microondas>

<https://simple.ripley.cl/search/hervidor>

<http://www.falabella.com/falabella-cl/category/cat3118/Tablets>

## ANEXOS

### Anexo 1: Escritura para la creación de la empresa <sup>10</sup>

En \_\_\_\_\_, a \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de 2\_\_

Comparecen don/ña \_\_\_\_\_, de nacionalidad \_\_\_\_\_, de profesión \_\_\_\_\_, estado civil \_\_\_\_\_, domiciliado/a en \_\_\_\_\_ N° \_\_\_\_\_, oficina/departamento N° \_\_\_\_\_, de la ciudad de \_\_\_\_\_, cédula nacional de identidad N° \_\_\_\_\_, y don/ña \_\_\_\_\_, de nacionalidad \_\_\_\_\_, de profesión \_\_\_\_\_, estado civil \_\_\_\_\_, domiciliado/a en \_\_\_\_\_, N° \_\_\_\_\_, oficina/departamento N° \_\_\_\_\_, de la ciudad de \_\_\_\_\_, cédula nacional de identidad N° \_\_\_\_\_, y don/ña \_\_\_\_\_, de nacionalidad \_\_\_\_\_, de profesión \_\_\_\_\_, estado civil \_\_\_\_\_, domiciliado/a en \_\_\_\_\_, N° \_\_\_\_\_, oficina/departamento N° \_\_\_\_\_, de la ciudad de \_\_\_\_\_, cédula nacional de identidad N° \_\_\_\_\_ todos mayores de edad, y exponen que han convenido en el siguiente contrato de sociedad:

**PRIMERO:** Por el presente instrumento, los comparecientes constituyen una sociedad comercial de responsabilidad limitada, en conformidad a las prescripciones de la ley N° 3.918 de Marzo de 1932 y sus modificaciones, teniendo además, presentes las disposiciones del Código Civil y de Comercio que versan sobre la materia, en todo lo que no se hubiese estipulado en este contrato.

**SEGUNDO:** El objeto de la sociedad es \_\_\_\_\_ y toda otra actividad relacionada con lo anterior.

**TERCERO:** La razón social será "\_\_\_\_\_ Limitada". Sin embargo, la compañía podrá funcionar y actuar, inclusive con los bancos, con el nombre de "\_\_\_\_\_ Ltda".

**CUARTO:** La administración y el uso de la razón social corresponderán al socio don/ña \_\_\_\_\_, quien actuando por la sociedad y anteponiendo la razón social a su firma, la representará con las más amplias facultades, pudiendo obligarla en toda clase de actos; y sin que la enumeración sea taxativa, podrá comprar toda clase de establecimiento, negocios, marcas, patentes, derechos y privilegios sobre productos o materias primas; comprar y vender bienes raíces y muebles y darlos y tomarlos en arrendamiento; celebrar con bancos, instituciones financieras o de créditos, sociedades civiles y comerciales y personas naturales y jurídicas, según fuere procedente, contratos de préstamos, mutuos, depósitos, cuentas corrientes bancarias y mercantiles, de depósito y de crédito, girar y sobregirar en estas cuentas, girar, cobrar y depositar, endosar revalidar y protestar cheques, girar, aceptar, reaceptar, endosar en cobranza en garantía y documentos de embarque, retirar valores en custodia o en garantía; dar poderes generales y especiales, nombrar liquidadores y árbitros y darles el carácter de arbitradores y, en general, ejecutar toda clase de operaciones bancarias y comerciales que la práctica sancione, sin que la enumeración anterior importe limitación alguna. En el orden judicial tendrá todas las facultades que enumera el artículo séptimo del Código de Procedimiento Civil en sus dos incisos, que se dan por expresamente reproducidas, con declaración de que la facultad de transigir comprende también la transacción extrajudicial.

**QUINTO:** El capital social será la suma de \$ \_\_\_\_\_ - ( \_\_\_\_\_ pesos), que se aporta en la siguiente forma:

- a) don/ña \_\_\_\_\_ suscribe el 33,3% del capital social, el 33,3% en efectivo, pagado con la suma de \$ \_\_\_\_\_ - ( \_\_\_\_\_ pesos) en dinero efectivo que ha ingresado en la caja social; siendo el restante 33,3% a integrar dentro del plazo de \_\_\_\_\_ meses a la fecha de la firma del presente contrato.
- b) don/ña \_\_\_\_\_ suscribe el 33,3 % del capital social, el 33,3% en efectivo, pagado con la suma de \$ \_\_\_\_\_ - ( \_\_\_\_\_ pesos) en dinero efectivo que ha ingresado en la caja social; siendo el restante 33,3% a integrar dentro del plazo de \_\_\_\_\_ meses a la fecha de la firma del presente contrato.
- c) don/ña \_\_\_\_\_ suscribe el 33,3 % del capital social, el 33,3% en efectivo, pagado con la suma de \$ \_\_\_\_\_ - ( \_\_\_\_\_ pesos) en dinero efectivo que ha ingresado en la caja social; siendo el restante 33,3% a integrar dentro del plazo de \_\_\_\_\_ meses a la fecha de la firma del presente contrato.

**SEXTO:** En caso de que los socios no integran las cuotas sociales suscritas por ellos, en el plazo convenido, la sociedad procederá a requerirle el cumplimiento de su obligación mediante notificación por escrito donde se lo intimará por un plazo no mayor de \_\_\_\_\_ días al cumplimiento de la misma. En caso de así no hacerlo dentro del plazo concedido la sociedad podrá optar entre iniciar la acción judicial para lograr su integración o rescindir la suscripción realizada, pudiendo los socios restantes, que así lo deseen, suscribir las cuotas e integrarlas totalmente.

**SÉPTIMO:** Las utilidades se repartirán entre los socios en la siguiente proporción: un 33,3 % para el socio don/ña \_\_\_\_\_ , un 33,3 % para el socio don/ña \_\_\_\_\_ y un 33,3 % para el socio don/ña \_\_\_\_\_.

Las pérdidas se distribuirán en igual proporción que la de distribución de las ganancias.

**OCTAVO:** Los socios tendrán derecho a retirar, a cuenta de utilidades, las cantidades que ellos estimen conveniente en relación a las circunstancias y de común acuerdo.

**NOVENO:** Los socios limitan su responsabilidad hasta concurrencia del monto de sus aportes.

**DÉCIMO:** La sociedad practicará balance general e inventario los días 30 de Junio y 31 de Diciembre de cada año, siendo este último el balance oficial.

**UNDÉCIMO:** La sociedad empezará a regir el día \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de este año y tendrá una duración de \_\_\_\_\_ años, renovable tácita y sucesivamente, por periodos iguales, si ninguno de los socios manifestare su voluntad de ponerle término al final del periodo que estuviere en curso, mediante escritura pública que se inscribirá al margen de la inscripción social, con una anticipación de, a lo menos, seis meses antes de fin del respectivo periodo.

**DECIMOSEGUNDO:** En caso de fallecer uno de los socios, la sociedad continuará con el sobreviviente y con los herederos del socio fallecido, quienes deberán designar procurador común para actuar ante la sociedad, mandatario que no tendrá facultades de administrador ni podrá usar de la razón social. La administración de la sociedad y el uso de la razón social quedará radicada, desde la fecha del fallecimiento, en el socio sobreviviente, con las mismas facultades indicadas en la cláusula 4ª. Se convino expresamente que la designación de don/ña

\_\_\_\_\_, como socio administrador, no constituye cláusula esencial de la sociedad, por lo que en caso de fallecimiento se aplican las normas precedentemente.

**DECIMOTERCERO:** Cualquier dificultad que se suscite entre los socios en relación con este contrato o con motivo de su aplicación, interpretación cumplimiento o incumplimiento, o de disolución anticipada o no, de la sociedad, será resuelta por un árbitro arbitrador o amigable componedor en cuanto al procedimiento y al fallo, sin que las partes puedan interponer en contra sus resoluciones recurso alguno. Este árbitro será nombrado por las partes de común acuerdo; y si así no lo hiciesen, lo nombrará el Juez letrado en lo Civil competente. Este árbitro nombrado ya sea o por las partes o por el Juez Letrado en subsidio, tendrá competencia para disolver anticipadamente la sociedad, y para liquidar y repartir, en este caso, el haber social, en desacuerdo de los socios. Con acuerdo de los socios, éstos podrán hacer por sí mismos la liquidación, o nombrar una persona al efecto.

**DECIMOCUARTO** La sociedad fija su domicilio en la ciudad de \_\_\_\_\_, sin perjuicio de las Sucursales o Agencias que establezca en el resto del país.

**DECIMOQUINTO:** Se faculta al portador de copia autorizada de la presente escritura, para que requiera las anotaciones, inscripciones o subinscripciones que sean de rigor para la legalización de este contrato.

De acuerdo con las anteriores cláusulas, los socios rubrican cada hoja y firman el presente contrato, hecho en tres (3) originales, en el lugar y fecha indicados arriba.